ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΤΜΗΜΑ: ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΤΟΜΕΑΣ: ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ:

«ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ & KNOWLEDGE MANAGEMENT: ΕΡΕΥΝΑ & ΑΝΑΠΤΥΞΗ, ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ & ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ»

ΤΡΙΜΕΛΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗ:
Αγλαία Ρομπόκου - Καραγιάννη
Βασίλειος Ν. Κέφης
Ελισάβετ Μπέσιλα - Μακρίδη

ΥΠΟΨΗΦΙΟΣ ΔΙΔΑΚΤΟΡΑΣ:
Χρήστος Αντ. Μοσχοβάκης

ΑΘΗΝΑ
2009

ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΤΜΗΜΑ: ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ:

«ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ & KNOWLEDGE MANAGEMENT:
ΕΡΕΥΝΑ & ΑΝΑΠΤΥΞΗ, ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ & ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ»

Τριμελής Επιτροπή:

Αγλαία Ρομπόκου - Καραγιάννη

Βασίλειος Ν. Κέφης

Ελισάβετ Μπέσιλα - Μακρίδη

Υποψήφιος Διδάκτορας:

Χρήστος Αντ. Μοσχοβάκης

ΑΘΗΝΑ

2009

Ευχαριστίες

Οι άνθρωποι που με βοήθησαν και με στήριξαν σε αυτή μου την προσπάθεια, η οποία αποτελεί την κατάληξη ενός μεγάλου και δύσκολου ταξιδιού, είναι πολλοί. Θέλω να εκφράσω τις ειλικρινείς ευχαριστίες και την απέραντη ευγνωμοσύνη που νιώθω στους:

- Καθηγήτρια Κυρία **Ευρυδίκη Μπέσιλα - Βήκα** και καθηγητή Κύριο **Βασίλειο Κέφη** για την πολύτιμη βοήθεια και την ηθική στήριξη που τόσο πρόθυμα μου παρείχαν. Τους ευχαριστώ πολύ για την αστείρευτη προθυμία τους να μου παράσχουν τις πληροφορίες που ήταν αναγκαίες για την ολοκλήρωση της μελέτης. Είναι οι άνθρωποι που αποτέλεσαν τους εμπνευστές του θέματος της μελέτης αυτής και που διέθεσαν τον πολύτιμο χρόνο τους στην καθοδήγησή μου.
- Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω την Καθηγήτρια Κυρία **Αγλαία Ρομπόκου - Καραγιάννη** καθώς και όλους τους υπόλοιπους Καθηγητές για τη τιμή που μου έκαναν να συμμετάσχουν στην επιτροπή εξέτασης της διδακτορικής μου διατριβής.
- Ολοκληρώνοντας θα ήθελα τέλος να ευχαριστήσω τον κ. **Χρήστο Γιαννακόπουλο**, Πρόεδρο και Διευθύνοντα Σύμβουλο της εταιρείας PLANET S.A. για τη ουσιαστική υποστήριξη ερευνητικών προσπαθειών και τη δυνατότητα που μου παρείχε για την εφαρμογή των αποτελεσμάτων της διατριβής αυτής σε ένα πραγματικό επιχειρησιακό περιβάλλον.

Θα ήθελα επίσης να εκφράσω τη μεγάλη μου ευγνωμοσύνη:

- στη μητέρα μου **Τριγώνα Λευκοπούλου - Μοσχοβάκη** και στον αδελφό μου **Παναγιώτη Μοσχοβάκη** γιατί ήταν πάντα εκεί με όλες τους τις δυνάμεις, να μου παρέχουν τις ευκαιρίες για να προχωρήσω. Τους ευχαριστώ πολύ για την αγάπη και την συμπαράστασή τους όλο το χρονικό διάστημα μέχρι και την ολοκλήρωση της διδακτορικής μου διατριβής.
- Τέλος, θέλω να εκφράσω την απέραντη αγάπη μου στην **Όλγα Δημητρουλή** για την αστείρευτη κατανόηση και υποστήριξη που μου παρείχε. Χωρίς την παρουσία της ο χρόνος αυτός θα ήταν πιο δύσκολος και σίγουρα όχι τόσο ευχάριστος.

Σας Ευχαριστώ,

Χρήστος Μοσχοβάκης

Αφιερώνεται στην ιερή
μνήμη του Πατέρα μου,
Αντωνίου Μοσχοβάκη, που
τόσο άδικα, τόσο γρήγορα
και με τόσο πόνο
έφυγε από κοντά μας...

...το παράξενο φως είχε ανατείλει. Σε κοίταξα στα μάτια μα δεν είδα την άνοιξη βαθιά μέσα τους να επιστρέφει. Ήταν εκεί που κάποτε γελούσαν τα χείλη των παιδιών...τα άσπρα φτερά στο φως...ήταν εκεί ένας σκυμμένος άγγελος που συλλογιόταν, καρφωμένος στο χρόνο, σαν πέτρα. Τότε γύρισα πίσω μα δεν ήσουν στο πλάι μου πια...

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ I

«ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ & KNOWLEDGE MANAGEMENT: ΕΡΕΥΝΑ & ΑΝΑΠΤΥΞΗ, ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ & ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ» 12

1 ΠΡΟΛΟΓΟΣ 12

1.1 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΓΝΩΣΗ & KNOWLEDGE MANAGEMENT 14

1.1.1 Οικονομία & Διαχείριση της Γνώσης 15

1.1.2 Η Γνώση ως Στρατηγικός Επιχειρησιακός Πόρος 20

1.1.3 Η Ερμηνεία της Γνώσης 20

1.1.4 Η Διαχρονική Συζήτηση για τη Γνώση 24

1.1.5 Η Επιστημολογία των Δυτικών Φιλοσόφων 24

1.1.6 Αρχαία Ελληνική Επιστημολογία: Η Θεμελίωση της Διάκρισης Ορθολογισμού και Εμπειρισμού 25

1.1.7 Σύγχρονη Δυτική Επιστημολογία: Ορθολογισμός της Ηπειρωτικής Ευρώπης VS Βρετανικού Εμπειρισμού 25

1.1.8 Νεότερη Δυτική Επιστημολογία: Σύνθεση της Διαφοράς 26

1.1.9 Η Ανατολική Επιστημολογία 27

1.2 Η ΑΓΟΡΑ ΓΝΩΣΗΣ 28

1.2.1 Τα Συναλλασσόμενα Μέρη 28

1.2.2 Το Σύστημα Τιμολόγησης 28

1.2.3 Οι Αναγκαίες Συνθήκες της Αγοράς 29

1.2.4 Σημάδια Αναγνώρισης των Πυρήνων της Γνώσης 30

1.2.5 Οι Παθογένειες της Αγοράς Γνώσης 30

1.2.6 Οι Ανεπάρκειες της Αγοράς Γνώσης 32

1.2.7 Βελτιώσεις της Αγοράς Γνώσης 32

1.3 Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ ΩΣ ΣΤΟΙΧΕΙΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΗΜΕΡΗΣΙΑΣ ΔΙΑΤΑΞΗΣ 33

1.4 ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΝΩΣΗΣ 35

1.5 ΑΛΥΣΙΔΑ ΓΝΩΣΗΣ 35

1.5.1 Εσωτερική Ενημερότητα 36

1.5.2 Εσωτερική Απόκριση 37

1.5.3 Εξωτερική Απόκριση 37

1.5.4 Εξωτερική Ενημερότητα 38

1.6 ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΓΝΩΣΗΣ 39

1.7 ΕΞΑΓΟΡΑ ΓΝΩΣΗΣ 39

1.8 ΜΙΣΘΩΣΗ ΚΑΙ ΕΝΟΙΚΙΑΣΗ ΓΝΩΣΗΣ 40

1.9 ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟΙ ΠΟΡΟΙ 40

1.10 ΣΥΝΤΗΞΗ 41

1.11 ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ 42

1.12 ΔΙΚΤΥΑ ΓΝΩΣΕΩΝ 44

1.13 ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΓΝΩΣΗΣ ΤΩΝ NONAKA - TAKEUCHI 44

1.14 ΟΙ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΓΝΩΣΗΣ 45

1.15 ΜΕΤΑΤΡΟΠΗ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ 47

1.15.1 Κοινωνικοποίηση: Από Άρρητη Γνώση σε Άρρητη 48

1.15.2 Εξωτερίκευση: Από Άρρητη Γνώση σε Ρητή 51

1.15.3 Συνδυασμός: Από Ρητή Γνώση σε Ρητή 53

1.15.4 Εσωτερίκευση: Από Ρητή Γνώση σε Άρρητη Γνώση 54

1.16 Η ΕΛΙΚΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ ΣΤΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ 54

1.17 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΚΑΘΙΣΤΟΥΝ ΔΥΝΑΤΗ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΝΩΣΗΣ ΣΤΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ 57

1.17.1 Πρόθεση 57

1.17.2 Αυτονομία 58

1.17.3 Διακύμανση και Δημιουργικό Χάος 59

1.17.4 Πλεονασμός 60

1.17.5 Απαραίτητη Ποικιλία 61

1.18 ΜΕΘΟΔΕΥΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΓΝΩΣΗΣ 62

1.18.1 Μοίρασμα της Άρρητης Γνώσης 62

1.18.2 Δημιουργία Ιδεών 63

1.18.3 Δικαιολόγηση Ιδεών 64

1.18.4 Δημιουργία Αρχέτυπου 64

1.18.5 Αξιοποίηση της Γνώσης 65

1.19 ΕΜΠΟΔΙΑ ΣΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΝΩΣΗΣ 66

1.19.1 Ατομικά Εμπόδια 66

1.19.2 Οργανωσιακά Εμπόδια 67

1.20 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΓΝΩΣΗΣ 69

1.21 ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΝΩΣΗΣ 72

1.22 ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΔΟΜΗ ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΝΩΣΗΣ 74

1.23 ΡΟΛΟΙ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΝΩΣΗΣ 79

1.24 ΠΡΑΚΤΙΚΟΙ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ 82

1.25 ΜΗΧΑΝΙΚΟΙ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ 84

1.26 ΔΙΟΙΚΗΤΕΣ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ 85

1.27 ΟΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ KNOWLEDGE MANAGEMENT 87

1.27.1 Μεσολάβηση 88

1.27.2 Εξωτερίκευση 90

1.27.3 Εσωτερίκευση 92

1.27.4 Τεχνογνωσία 93

1.27.5 Μία Ακόμη Λειτουργία 94

1.28 ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ 95

1.29 ΥΠΟΔΟΜΗ KNOWLEDGE MANAGEMENT 97

1.30 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΓΙΑ ΜΕΣΟΛΑΒΗΣΗ 102

1.31 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΓΙΑ ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΥΣΗ 104

1.32 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΓΙΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΥΣΗ 106

1.33 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΓΙΑ ΤΕΧΝΟΓΝΩΣΙΑ 107

1.34 ΤΕΧΝΗΤΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ 109

1.35 ΟΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΤΟΥ ΜΕΛΛΟΝΤΟΣ 115

1.36 ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ 116

1.37 ΤΟ ΔΙΛΗΜΜΑ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ 118

1.38 ΚΛΕΙΔΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΓΝΩΣΗΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ 120

1.38.1 Δημιουργία Οράματος Γνώσης 120

1.38.2 Ανάπτυξη Πληρώματος Γνώσης 121

1.38.3 Δημιουργία Πυκνού Πεδίου Αλληλεπίδρασης στην Πρώτη Γραμμή 121

1.38.4 Επιτάχυνση των Διαδικασιών Ανάπτυξης Νέων Προϊόντων 121

1.38.5 Υιοθέτηση του «Μέσου – Κορυφή – Βάση» Τρόπου Διοίκησης 122

1.38.6 Μετατροπή του Οργανισμού σε Υπερκείμενο 122

1.38.7 Κατασκευή Δικτύου Γνώσης με τον Έξω Κόσμο 122

1.39 ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ 123

1.39.1 Κουλτούρα Γνώσης 123

1.39.2 Τεχνολογική και Οργανωσιακή Υποδομή 124

1.39.3 Υποστήριξη από τη Μεσαία Διοίκηση 124

1.39.4 Σύνδεση με τα οικονομικά ή τη Βιομηχανική Αξία 124

1.39.5 Υποτυπώδης Προσανατολισμός στις Διαδικασίες 125

1.39.6 Σαφήνεια Οράματος και Γλώσσας 125

1.39.7 Μη Τετριμμένα Κίνητρα 125

1.39.8 Υποτυπώδες Επίπεδο Γνωστικής Δομής 125

1.39.9 Πολλαπλά Κανάλια Μεταφοράς Γνώσης 125

2 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ 126

2.1 ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ 128

2.2 Η ΓΝΩΣΗ ΩΣ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ 130

2.3 ΟΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΜΕΤΑΔΟΣΗΣ ΓΝΩΣΗΣ 132

2.4 ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ 133

2.5 Η ΝΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ & ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ 136

2.6 ΕΠΙΛΟΓΕΣ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟΥ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ 147

2.7 ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟΥ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ 148

3 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ 154

3.1 ΕΡΕΥΝΑ & ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ 156

3.1.1 Νομικό Πλαίσιο 157

3.1.2 Ιστορική Αναδρομή 157

3.2 ΟΡΓΑΝΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ - ΕΝΑΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΣ ΧΩΡΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ (ΕΧΕ) 158

3.3 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ - ΠΛΑΙΣΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ 159

3.3.1 Το Πρόγραμμα Πλαίσιο 2002-2006 160

3.3.2 Νέο Πρόγραμμα Πλαίσιο 2007-2013 164

3.4 ΕΠΕΝΔΥΟΝΤΑΣ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ: ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ 165

3.5 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΔΡΑΣΗΣ 166

3.5.1 Διασφάλιση της Διαδικασίας Ευρωπαϊκού Συντονισμού 166

3.5.2 Ενθάρρυνση της Συνεκτικής Ανάπτυξης Εθνικών και Ευρωπαϊκών Πολιτικών 166

3.5.3 Δημιουργία Κοινού Οράματος για την Ανάπτυξη & Εξάπλωση των Τεχνολογιών Αιχμής 167

3.5.4 Δυνατότητα όλων των Περιφερειών να Επωφεληθούν από των Αύξηση των Επενδύσεων στην Έρευνα 167

3.5.5 Επινόηση Ενός Συνεκτικού Συνδυασμού των Μέσων Δημόσιας Πολιτικής 167

3.5.6 Βελτίωση της Δημόσιας Ενίσχυσης στην Έρευνα και στην Τεχνολογική Καινοτομία 168

3.5.7 Οι Ανθρώπινοι Πόροι 168

3.5.8 Η Δημόσια Βάση της Έρευνας και οι Δεσμοί της με τον Βιομηχανικό Τομέα 169

3.5.9 Βελτίωση του Συνδυασμού των Δημόσιων Μέσων Χρηματοδότησης και της Αποτελεσματικότητας τους 169

3.6 ΑΝΑΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ 170

3.6.1 Το σύμφωνο σταθερότητας και ανάπτυξης και οι μεγάλοι προσανατολισμοί της οικονομικής πολιτικής 170

3.6.2 Εξισορρόπηση Μεταξύ της Χρηματοδότησης των Κρατών Μελών και της Χρηματοδότησης της Ε.Ε. από το 2002 έως το 2010 171

3.6.3 Οι Κανόνες που Ισχύουν για τις Κρατικές Ενισχύσεις....171
3.6.4 Οι Δημόσιες Συμβάσεις....171
3.6.5 Βελτίωση των Όρων Πλαισίου για τις Ιδιωτικές Επενδύσεις στην Έρευνα....172
3.6.6 Η Πνευματική Ιδιοκτησία....172
3.6.7 Η Κανονιστική Ρύθμιση Προϊόντων και η Τυποποίηση....173
3.6.8 Οι Κανόνες Ανταγωνισμού....173
3.6.9 Οι Χρηματοοικονομικές Αγορές....174
3.6.10 Το Φορολογικό Περιβάλλον....174
3.6.11 Στρατηγική, Διαχείριση και Λογαριασμοί που Αφορούν την Έρευνα στις Επιχειρήσεις....175
3.7 ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ....175
3.8 ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ Ε&Τ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ....175
3.9 ΦΟΡΕΙΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ Ε&Τ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ....177
3.10 ΦΟΡΕΙΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ Ε&Τ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ....178
3.11 ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ Ε&Τ....179
3.11.1 Η Δημόσια Χρηματοδότηση....179
3.11.2 Η Ιδιωτική Χρηματοδότηση....179
3.12 ΚΡΑΤΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ Ε&Τ....180
3.13 ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΗ ΕΓΧΩΡΙΑ ΔΑΠΑΝΗ ΓΙΑ Ε&Τ....180
3.14 ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΔΑΠΑΝΗΣ ΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΤΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ....181
3.15 ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΔΑΠΑΝΗΣ ΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ....182
4 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ....185
4.1 Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ....186
4.2 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΧΩΡΩΝ....187
4.3 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ WEF ΚΑΙ ΤΟΥ IMD....190
4.3.1 Το Υπόδειγμα του Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ....190
4.3.2 Υπόδειγμα του Διεθνούς Ινστιτούτου για την Ανάπτυξη του Μάνατζμεντ....195
4.4 Η ΓΕΝΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΟΥ WORLD COMPETITIVENESS YEARBOOK ΤΟΥ IMD....199
4.4.1 Ταξινόμηση και βάρη των κριτηρίων....199
4.4.2 Αποστολή Ερωτηματολογίων....199
4.4.3 Προσδιορισμός της κατάταξης....200
4.4.4 Ταξινόμηση σύμφωνα με τον πληθυσμό....200
4.5 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ....203

4.6 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΓΙΑ ΔΙΕΘΝΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ.....203

4.7 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΤΟ ΜΙΚΡΟΣΚΟΠΙΟ.....203

4.8 ΝΕΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ, ΝΕΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ.....204

4.9 ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ 205

4.10 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΟΣ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ.....206

4.11 ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....208

4.12 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΕΘΝΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΩΝ.....209

4.13 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ 211

4.14 ΟΙ ΜΙΚΡΟ-ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ Ο ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ.....213

4.15 ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΤΟΜΕΑΣ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ 215

4.16 ΑΜΟΙΒΕΣ ΚΑΙ ΚΟΣΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....217

4.17 ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΝΤΑΣΕΩΣ ΓΝΩΣΗΣ ΔΕΙΧΝΟΥΝ ΤΟ ΔΡΟΜΟ 218

4.18 ΤΟ Γ' ΚΟΙΝΟΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΤΗΡΙΞΗΣ ΚΑΙ Ο ΔΥΪΣΜΟΣ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ .219

4.19 ΔΥΟ ΑΝΤΙΘΕΤΕΣ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ219

5 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ 220

5.1 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....220

5.1.1 Εξέλιξη των Αγορών και Καινοτομίες στα Προϊόντα.....221

5.1.2 Αξιοποίηση της Τεχνολογίας της Πληροφορικής και των Επικοινωνιών.....221

5.1.3 Καινοτομίες στην Οργάνωση και τη Δικτύωση 222

5.1.4 Καινοτομία, Ανθρώπινο Δυναμικό, Αγορά Εργασίας.....222

5.2 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ.....223

5.3 CLUSTERS ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ (ΕΥΕΛΙΚΤΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΕΣ ΣΥΝΟΙΚΙΕΣ) 226

5.4 ΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ.....227

5.5 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΠΛΑΙΣΙΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ 231

5.6 ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ / ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ.....233

5.7 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ.....234

5.8 ΓΕΝΝΗΤΡΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ.....235

5.9 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....240

5.10 ΠΗΓΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΕΜΠΟΔΙΑ ΣΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ.....244

5.11 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ.....245

5.12 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΚΡΑΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΣΤΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ....246

5.13 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ.....246

5.14 ΤΡΟΠΟΣ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ.....247

5.15 «ΤΙ ΘΕΛΟΥΜΕ ΝΑ ΜΕΤΡΗΣΟΥΜΕ;»: ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ 248

5.16 "ΠΩΣ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΜΕΤΡΗΘΕΙ;" ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ 249

5.17 "ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΜΕΤΡΗΘΕΙ;": ΚΑΛΥΨΗ ΤΟΜΕΩΝ 250

5.18 ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ 251

5.19 ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ 252

5.20 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ 253

5.21 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΥΝΟΟΥΝ Η ΕΜΠΟΔΙΖΟΥΝ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ 253

5.22 ΠΗΓΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ 254

5.23 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΜΠΟΔΙΖΟΥΝ ΤΙΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ 255

5.24 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ 256

5.25 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΗΣ 256

5.26 ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΩΣ ΝΕΩΝ Η ΒΕΛΤΙΩΜΕΝΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ 257

5.27 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΤΚΠΔ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ 257

5.28 ΜΕΙΩΣΗ ΜΕΣΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΟΦΕΙΛΟΜΕΝΗ ΣΕ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ 258

5.29 ΔΙΑΧΥΣΗ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ 258

5.30 ΤΟΜΕΙΣ ΧΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ 258

5.31 ΕΡΕΥΝΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΠΡΟΗΓΜΕΝΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΙΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗΣ 258

5.32 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΤΟΜΕΑ 261

5.32.1 Η Εμφάνιση του "Νέου Τουρισμού" 261

5.32.2 Προβλήματα Ανταγωνιστικότητας του Ελληνικού Τουρισμού 262

5.32.3 Η Ανάγκη Ολοκληρωμένων Πολιτικών 262

5.33 Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΟΝ ΝΕΟ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ 263

5.33.1 Χαρακτηριστικά της Ανασυγκρότησης του Κλάδου 264

5.33.2 Το Πρόβλημα της Ανταγωνιστικότητας 264

5.33.3 Προϋποθέσεις της Αναδιάρθρωσης 265

5.34 Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΙΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ 266

5.34.1 Ανταγωνιστικότητα και Καινοτομία στον Ελληνικό Κλάδο 266

5.34.2 Ζήτηση και Καινοτομία 267

5.34.3 Ελλείμματα Πολιτικής 267

5.35 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΑΠΟΡΡΟΦΗΣΗΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ 268

5.36 ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ....272
6 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ....275
6.1 ΑΝΤΙΦΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΤΕΧΝΙΚΟΥ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ....277
6.2 Η ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ....277
6.3 ΤΟ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ - ΟΙ ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ....279
6.4 ΟΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ....281
6.5 ΤΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ - ΘΕΜΑΤΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ....283
6.6 ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ....285
6.7 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ....288
6.8 ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ....289
6.9 ΟΙ ΧΑΜΕΝΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΠΟΙΟΤΙΚΟ ΑΛΜΑ....290
6.10 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΑΙ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ....290
6.11 ΠΑΓΚΟΣΜΙΕΣ ΑΛΥΣΙΔΕΣ ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗΣ ΑΞΙΑΣ....293
6.12 ΑΠΟΦΑΣΙΖΟΝΤΑΣ ΤΙΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ....293
6.13 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ....294
6.14 ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΔΙΑΧΥΣΗΣ....295
6.15 ΕΙΔΙΚΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ....296
6.16 ΔΙΠΛΩΜΑΤΑ ΕΥΡΕΣΙΤΕΧΝΙΑΣ ΚΑΙ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΙΔΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΩΝ....296
7 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ....297
7.1 ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ E - GOVERNMENT....297
7.2 ΑΠΟ ΤΟΝ ΝΕΟΦΙΛΕΛΕΥΘΕΡΙΣΜΟ ΣΤΗΝ E-COVERNMENT....298
7.3 ΕΙΝΑΙ ΔΥΝΑΤΗ ΜΙΑ «ΕΥΝΟΙΚΗ ΑΝΑΤΡΟΠΗ» ΤΟ 2010;....301
7.4 Η Ε.Ε. ΚΙΝΗΤΗΡΙΟΣ ΜΟΧΛΟΣ....302
7.5 Η ΔΙΕΘΝΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑ....305
7.6 ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ....306
7.7 ΘΕΜΑΤΑ ΠΟΥ ΠΡΟΚΥΠΤΟΥΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΜΕΛΕΤΗ....312
7.8 Ο ΥΨΗΛΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΤΩΝ ΕΡΓΩΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ....313
7.9 ΔΙΚΤΥΑΚΗ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗ....315
7.10 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ....317

7.11 Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ 317

7.12 ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ 318

7.13 ΕΞΩΤΕΡΙΚΑ ΕΜΠΟΔΙΑ ΣΤΗΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗ 318

7.14 ΑΡΧΕΣ ΓΙΑ ΕΠΙΤΥΧΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗ 319

7.14.1 Όραμα / Πολιτική Βούληση 320

7.14.2 Κοινά Πλαίσια / Συνεργασία 320

7.14.3 Στόχευση στον Πελάτη 320

7.14.4 Ευθύνη 321

7.15 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ 321

8 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΔΙΠΛΩΜΑΤΑ ΕΥΡΕΣΙΤΕΧΝΙΑΣ 323

8.1 ΧΟΡΗΓΗΣΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΩΝ ΕΥΡΕΣΙΤΕΧΝΙΑΣ 325

8.2 ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ 325

8.3 ΕΘΝΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ 326

8.4 ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ 327

8.5 ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ ΤΩΝ ΕΦΕΥΡΕΣΕΩΝ ΩΣ ΚΙΝΗΤΡΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ 327

8.6 ΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΩΝ ΕΦΕΥΡΕΣΕΩΝ 329

8.7 Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΙΠΛΩΜΑΤΩΝ ΕΥΡΕΣΙΤΕΧΝΙΑΣ 329

8.8 ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΧΟΡΗΓΗΣΗΣ 330

8.9 ΣΧΕΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ - ΟΦΕΛΟΥΣ 330

8.10 ΦΙΛΙΚΟΤΗΤΑ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΧΡΗΣΤΗ 331

8.11 ΟΙ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΝΕΑΣ ΧΙΛΙΕΤΙΑΣ 332

8.12 ΑΥΞΗΣΗ ΤΩΝ ΑΙΤΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΔΕ 332

8.13 ΒΙΟΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΕΦΕΥΡΕΣΕΙΣ 332

8.14 ΕΦΕΥΡΕΣΕΙΣ ΠΟΥ ΕΜΠΕΡΙΕΧΟΥΝ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟ 333

8.15 ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΕΣ ΕΦΕΥΡΕΣΕΙΣ 333

8.16 ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΔΙΚΛΙΔΕΣ 334

8.17 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ 335

9 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: ΕΥΕΛΙΚΤΗ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ 337

9.1 ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 344

9.2 ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ 346

9.3 ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ 347

9.4 ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΑ 350

9.5 ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗ ΕΥΕΛΙΚΤΗΣ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ 351

9.6 Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΜΟΡΦΩΝ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ 353

9.7 ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΚΑΙ ΚΡΑΤΟΣ ΠΡΟΝΟΙΑΣ 354

9.8 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΡΑΤΟΣ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ: ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΜΠΝΕΥΣΗΣ ΑΛΛΑ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ 357

9.9 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΡΑΤΟΣ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ: ΑΠΟ ΤΟ «ΚΡΑΤΟΣ ΠΡΟΝΟΙΑΣ» ΣΤΟ «ΚΡΑΤΟΣ ΒΟΗΘΕΙΑΣ» 360

9.10 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ 366

10 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: Η ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ 368

10.1 Πίνακας 1: Νέα Μέθοδος Παραγωγής 376

10.2 Πίνακας 2: Γραμμή Παραγωγής 377

10.3 Πίνακας 3: Τεχνολογικές Καινοτομίες 378

10.4 Πίνακας 4: Πολιτική Προμηθειών Πρώτων Υλών 379

10.5 Πίνακας 5: Υπεργολαβίες 380

10.6 Πίνακας 6: Σύνδεση Μεταξύ των Τμημάτων της Επιχείρησης 381

10.7 Πίνακας 7: Χρήση Υπηρεσιών Οικονομικού Συμβούλου 382

10.8 Πίνακας 8: Πηγές Χρηματοδότησης Δραστηριοτήτων 383

10.9 Πίνακας 9: Πολιτική Προσλήψεων 384

10.10 Πίνακας 10: Οργάνωση Εργασιακής Διαδικασίας 386

10.11 Πίνακας 11: Διάρθρωση Παραγωγικής Διαδικασίας 386

10.12 Πίνακας 12: Ρόλος του Εργοδηγού 387

10.13 Πίνακας 13: Σκέψεις για Αντικατάσταση Εργοδηγών από πιο Ευέλικτη Μορφή Επίβλεψης 388

10.14 Πίνακας 14: Διάρθρωση Κλίμακας Ιεραρχίας 389

10.15 Πίνακας 15: Επικοινωνία Εργαζομένων και Διευθυντικών Στελεχών 390

10.16 Πίνακας 16: Χειρισμός Θεμάτων Προσωπικού 391

10.17 Πίνακας 17: Μέθοδοι Αξιολόγησης του Προσωπικού 392

10.18 Πίνακας 18: Πολιτικές Κατάρτισης 393

10.19 Πίνακας 19: Ώρες Λειτουργίας Της Επιχείρησης και Ωράρια Εργαζομένων 394

10.20 Πίνακας 20: Ευέλικτες Μορφές Απασχόλησης 395

10.21 Πίνακας 21: Υπερωρίες 396

10.22 Πίνακας 22: Αντιμετώπιση των Διακυμάνσεων της Ζήτησης 397

10.23 Πίνακας 23: Συστήματα Αμοιβών 398

10.24 Πίνακας 24: Είδος Σύμβασης Εργασίας 399

10.25 Πίνακας 25: Λειτουργία Σωματείων 400

11 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ 401

11.1 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΣΕ 75 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ 404

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 406

Ξενόγλωσση: 406

Ελληνική: 414

ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ:*.....*417

«ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ & KNOWLEDGE MANAGEMENT: ΕΡΕΥΝΑ & ΑΝΑΠΤΥΞΗ, ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ & ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ»

1 ΠΡΟΛΟΓΟΣ[1]

Η σύγχρονη διαδικασία διεθνοποίησης που συμπίπτει με το τέλος του προηγούμενου και την απαρχή του νέου αιώνα, προσδίδει νέες προκλήσεις και νέα χαρακτηριστικά στοιχεία στις οικονομικές και κοινωνικές όψεις του διεθνούς και ευρωπαϊκού συστήματος. Όμως, οι νέες προκλήσεις και τα νέα στοιχεία για τον κόσμο της εργασίας, αφορούν στην διαμόρφωση ενός νέου αναπτυξιακού υποδείγματος και μιας νέας στόχευσης της αναπτυξιακής στρατηγικής που δεν είναι άλλη από την επίτευξη της πραγματικής σύγκλισης και της βελτίωσης του επιπέδου της διαρθρωτικής ανταγωνιστικότητας. Η νέα αυτή αναπτυξιακή στρατηγική προϋποθέτει την ενεργοποίηση των κοινωνικών και παραγωγικών δυνάμεων της χώρας μας, ξεπερνά τα εθνικά μας σύνορα, αφού μετά την κυκλοφορία του ευρώ και την διεύρυνση της ευρωπαϊκής ένωσης, κεντρικό αίτημα των κοινωνικών και οικονομικών φορέων της Ένωσης αναδεικνύεται η αναγκαιότητα της βελτίωσης της οικονομικής και κοινωνικής ευημερίας των ευρωπαίων πολιτών.

Η κατεύθυνση και το περιεχόμενο αυτής της αναπτυξιακής στρατηγικής, προϋποθέτει την βελτίωση της διαρθρωτικής ανταγωνιστικότητας της οικονομίας, οι προσδιοριστικοί παράγοντες της οποίας είναι η ποιότητα και το επίπεδο των αναπτυξιακών και κοινωνικών υποδομών, η ποιότητα των προϊόντων, η παραγωγικότητα του κεφαλαίου, η οργάνωση της εργασίας και της διοίκησης, η τεχνολογία, η έρευνα, η εκπαίδευση κλπ και όχι η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της τιμής που ενδιαφέρει μόνο τις επιχειρήσεις που προσπαθούν να την επιτύχουν, κυρίως, με την απελευθέρωση της αγοράς εργασίας και τον περιορισμό προστασίας της απασχόλησης.

Από την άποψη αυτή, είναι χαρακτηριστική η περίπτωση της χώρας μας, όπου ενώ το μοναδιαίο κόστος εργασίας μεταξύ των ετών 1981 και 2004 μειώθηκε περίπου κατά 25% σε πραγματικούς όρους, εντούτοις η εξέλιξη αυτή δεν εμπόδισε την διαρκή επιδείνωση του επιπέδου ανταγωνιστικότητας, όπως αυτή εμφανίζεται στις επιδόσεις της χώρας στο διεθνές εμπόριο.

[1] *Βλέπε: «Ανταγωνιστικότητα και Απασχόληση: η ανάγκη ενός Νέου Αναπτυξιακού Υποδείγματος», Ιούνιος 2005.*

Πως όμως εξηγείται αυτή η εξέλιξη της μη μετατροπής της μείωσης του κόστους εργασίας σε αύξηση του επιπέδου ανταγωνιστικότητας της ελληνικής οικονομίας; Εξηγείται, κατά την γνώμη μας, από το γεγονός ότι μεταξύ των δύο μεγεθών (κόστος εργασίας και ανταγωνιστικότητας) υπάρχει πολύ ασθενής σχέση εξάρτησης. Έτσι, η μείωση του κόστους εργασίας, οδήγησε σε άνοδο των κερδών και σε αύξηση του ελλείμματος του εμπορικού ισοζυγίου της χώρας, η κατάσταση του οποίου πρέπει να προβληματίσει σοβαρά την αναπτυξιακή και οικονομική πολιτική.

Κατά συνέπεια, η αύξηση των ελληνικών εξαγωγών και η διεύρυνση του μεριδίου στις αγορές προορισμού, προϋποθέτουν την μείωση των περιθωρίων κέρδους και μεσομακροπρόθεσμα τη βελτίωση της ποιότητας και της διαρθρωτικής ανταγωνιστικότητας καθώς και την διαφοροποίηση της διάρθρωσης των εξαγωγών.

Διαφορετικά, εάν οι εξαγωγικές επιδόσεις της χώρας μας παραμείνουν μέτριες, τότε η χρηματοδότηση του διευρυνόμενου ελλείμματος του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών θα πραγματοποιηθεί από πόρους που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν στην διαδικασία της οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης, στην κατεύθυνση επίτευξης της πραγματικής σύγκλισης.

Η προοπτική αυτή της πραγματικής σύγκλισης θεωρούμε ότι αποτελεί την κυρίαρχη πρόκληση της ελληνικής οικονομίας, ιδιαίτερα μάλιστα την περίοδο μέχρι το τέλος της τρέχουσας δεκαετίας, όπου ο στόχος βελτίωσης του επιπέδου της διαρθρωτικής ανταγωνιστικότητας με την επίτευξη της οικονομικής και κοινωνικής σύγκλισης, απαιτείται, κατά τη γνώμη μας, να κατέχει σημαντική θέση στις οικονομικές και κοινωνικές επιλογές της χώρας μας.

Αντίθετα, τα πρόσφατα μέτρα κρατικής πολιτικής που αναφέρονται στην ιδιωτικοποίηση των δημοσίων επιχειρήσεων προκειμένου να χρηματοδοτηθούν τα δημόσια ελλείμματα και οι διαρθρωτικές αλλαγές ευελιξίας και μείωσης του κόστους εργασίας για την βελτίωση του επιπέδου ανταγωνιστικότητας, αδυνατούν να επιτύχουν την βραχυχρόνια ισορροπία των δημοσιονομικών και μακρο-οικονομικών μεγεθών. Ταυτόχρονα, αδυνατούν να δημιουργήσουν τις αναγκαίες προϋποθέσεις της μεσο-πρόθεσμης ισορροπίας των αναπτυξιακών-επενδυτικών αδυναμιών καθώς και των κοινωνικών και εισοδηματικών ανισοτήτων αφού ελαχιστοποιούνται στην λειτουργία της οικονομίας οι προσδοκίες της ζήτησης. Επιπλέον, τα μέτρα αυτά δεν στέφονται από επιτυχία εξαιτίας της συμπεριφοράς των οικονομικών υποκειμένων (επιχειρήσεις, νοικοκυριά) στην χώρα μας.

1.1 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΓΝΩΣΗ & KNOWLEDGE MANAGEMENT

Η συζήτηση γύρω από τη γνώση έχει πολύ βαθιές ιστορικές ρίζες. Στη Δύση, έχει τις απαρχές της στους αρχαίους Έλληνες φιλοσόφους, οι οποίοι θεμελίωσαν τα δύο διαφορετικά επιστημολογικά ρεύματα: τον εμπειρισμό και τον ορθολογισμό. Στη σύγχρονη δυτική επιστημολογία, τα δύο αντίστοιχα ρεύματα είναι ο ορθολογισμός της Ηπειρωτικής Ευρώπης versus του Βρετανικού εμπειρισμού ενώ στη Νεότερη δυτική επιστημολογία επιχειρήθηκε η σύνθεση της διαφοράς Η αντιπροσωπευτικότερη από τα ανατολικά φιλοσοφικά κινήματα είναι η ιαπωνική προσέγγιση της γνώσης, η οποία αποτελεί, τη σύνθεση του βουδισμού, του κομφουκιανισμού και των μεγάλων δυτικών φιλοσοφικών ρευμάτων.

Σήμερα, και ιδιαίτερα τα τελευταία πέντε χρόνια, η γνώση αποτελεί και πάλι αντικείμενο προβληματισμών και συζητήσεων. Οι οικονομίες όλο και περισσότερο στηρίζονται στην παραγωγή, διακίνηση και χρήση της γνώσης Ουσιαστικά, λοιπόν, της αναγνωρίζεται ρόλος σημαντικού στρατηγικού επιχειρησιακού πόρου. Μάλιστα, μπορούμε να εντοπίσουμε την ύπαρξη αγοράς γνώσης η οποία μπορεί να οριστεί ως ένα σύστημα στο οποίο μία ανεπαρκής μονάδα ανταλλάσσεται για την παρούσα ή μελλοντική της αξία και όχι για την απόκτηση μετρητών. Η διαχείρισή της αποτελεί ένα από τα κορυφαία ζητήματα της επιχειρησιακής ημερήσιας διάταξης. Οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί αναγνωρίζουν τον κρίσιμο ρόλο που θα διαδραματίσει η διαχείριση της γνώσης στη μελλοντική τους επιτυχία και την τοποθετούν στην κορυφή της επιχειρησιακής ημερήσιας διάταξης.

Στην αρχή της διαδικασίας που ονομάσαμε διαχείριση γνώσης, βρίσκεται η παραγωγή γνώσης, η οποία αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο εμφανίζεται στον οργανισμό νέα γνώση. Η διαδικασία της παραγωγής γνώσης ξεκινάει από τη στιγμή που ο οργανισμός διαπιστώνει την ανάγκη για αυτή. Σύμφωνα με τους Davenport και Prusak, η παραγωγή γνώσης από έναν οργανισμό μπορεί να γίνει με 5 τρόπους: απόκτηση, εξειδικευμένους πόρους, σύντηξη, προσαρμογή και δικτύωση[2].

Ιδιαίτερη έμφαση σε αυτή τη μελέτη θα τοποθετήσουμε στη διαδικασία δημιουργίας νέας γνώσης, που είναι ένας τρόπος παραγωγής γνώσης. Θα εντοπίσουμε στο μοντέλο που διαμόρφωσαν οι Ikujiro Nonaka και ο Hirotaka

2 Η αγγλική ορολογία είναι acquisition, dedicated resources, fusion, adaptation, knowledge networking αντιστοίχως.

Takeuchi παρατηρώντας και μελετώντας Ιαπωνικές ηγετικές επιχειρήσεις δημιουργίας γνώσης.

Η επιτυχία των παραπάνω διαδικασιών εξαρτάται στο μεγαλύτερο βαθμό από την ύπαρξη και τη δημιουργία της κατάλληλης υποδομής, οργανωσιακής και τεχνολογικής και της ανάλογης επιχειρησιακής κουλτούρας, που θα επιτρέψει στην επιχείρηση να σχεδιάσει και να εφαρμόσει τη στρατηγική διαχείρισης γνώσης που της ταιριάζει. Είναι φανερό ότι τα ήδη υπάρχοντα μοντέλα διοίκησης δεν επαρκούν για να μπορέσουν να υπάρξουν οι απαραίτητοι παράγοντες για τη δημιουργία γνώσης στους οργανισμούς. Είναι αναγκαία η σχηματοποίηση ειδικευμένων μονάδων διαχείρισης γνώσης με αποστολή τη δημιουργία και την ανάπτυξη της γνώσης.

Τέλος, είναι γενικά αποδεκτό ότι η ανάγκη για τη διαχείριση της γνώσης αυξάνεται αναλογικά με την ανάγκη αύξησης της παροχής υπηρεσιών από τις επιχειρήσεις, οι οποίες για να αντεπεξέλθουν στη νέα πραγματικότητα μετατρέπονται σε οργανισμούς εντάσεως γνώσης.

1.1.1 Οικονομία & Διαχείριση της Γνώσης

The typical large business 20years hence will have fewer than half the levels of management of its counterpart today, and no more than a third the managers (…), the typical business will be knowledged-based, an organization composed largely of specialists who direct and discipline their own performance through organized feedback from colleagues, customers and headquarters. For this reason it will be what I call an information-based organization."[3]

Drucker Peter, 1988

Η σημασία της γνώσης, όπως αυτή είναι ενσωματωμένη στο ρόλο του ανθρώπινου κεφαλαίου και της τεχνολογίας, ήταν πάντα πολύ μεγάλη και κατείχε κεντρικό ρόλο στην οικονομική ανάπτυξη. Τα τελευταία όμως χρόνια η συμβολή της στην οικονομική ανάπτυξη αποδεικνύεται όλο και σημαντικότερη. Οι οικονομίες όλο και περισσότερο στηρίζονται στην παραγωγή, διακίνηση και χρήση της γνώσης και αυτός είναι ο λόγος που

3 Drucker F Peter, The coming of the new organization, Harvard Business Review, Jan-Feb 1998.

προέκυψε ο όρος «Οικονομίες της Γνώσης» ή αλλιώς Knowledge-based economy. Ο όρος αυτός αναφέρεται ακριβώς σε αυτές τις οικονομίες που άμεσα πλέον στηρίζουν την ύπαρξη τους στη γνώση και την πληροφορία.

Στην Οικονομία της Γνώσης, η γνώση και οι θεμελιώδεις ικανότητες, εκείνα τα δύο τρία πράγματα που μια επιχείρηση κάνει καλύτερα από άλλες, αποτελούν τα σημαντικότερα ίσως περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης. Η παραγωγή μοναδικών προϊόντων και υπηρεσιών με χαμηλότερο κόστος από ότι οι ανταγωνιστές, βασίζεται σε ανώτερη γνώση της παραγωγικής διαδικασίας και του σχεδιασμού των προϊόντων. Η γνώση του να παράγει η επιχείρηση προϊόντα με έναν τρόπο που να μην αντιγράφεται από τους ανταγωνιστές, αποτελεί μία πρωταρχική πηγή κέρδους. Μάλιστα τα τελευταία χρόνια, έχει επικρατήσει η άποψη ότι αυτά τα γνωσιακά περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης είναι συχνά πιο σημαντικά για την επιβίωση της επιχείρησης από ότι τα φυσικά και χρηματοοικονομικά.

Η πραγματικότητα αυτή αναδεικνύεται, κυρίως από την τάση των ανεπτυγμένων οικονομιών προς την όλο και μεγαλύτερη επένδυση στην ανάπτυξη της βιομηχανίας της υψηλής τεχνολογίας, της χρήσης της τεχνολογίας, την ανάπτυξη εξαιρετικά υψηλών προσόντων ανθρώπινου δυναμικού και αλληλοσυνδεόμενων στόχων παραγωγικότητας.[4] Και αυτό γιατί στην Οικονομία της Γνώσης η καινοτομία στηρίζεται στην ανάπτυξη αλληλοδράσεων μεταξύ των παραγωγών και των χρηστών της γνώσης για την ανταλλαγή, τόσο της κωδικοποιημένης όσο και της άρρητης γνώσης. Με άλλα λόγια, η βιομηχανία της γνώσης αποτελεί καθοριστικό παράγοντα της οικονομικής απόδοσης, της βιωσιμότητας και της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων.

Πιο αναλυτικά, οι προκλήσεις που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις εντοπίζονται, κατά κύριο λόγο, στη διαδικασία μετάβασής τους στις οικονομίες εντάσεως γνώσης και στην ένταξή τους στην κοινωνία της πληροφορίας. Η τεχνολογική πρόοδος, αυξάνει τον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων και τον αριθμό των δυνητικών αγορών στις οποίες αυτές δρουν και αναπτύσσονται. Και αυτό γιατί συνεπάγεται το άνοιγμα της ευκαιρίας για αδιάκοπη διακίνηση δεδομένων, πληροφορίας και γνώσης μεταξύ των οικονομικών μονάδων και κατά συνέπεια χρήση επικοινωνιακών δικτύων και τεχνολογίας της πληροφορίας.

Οι αλλαγές που περιγράφονται παραπάνω, απεικονίζονται στον Πίνακα 1.1, όπου διακρίνονται οι διαχρονικές φάσεις της οικονομίας και τα ιδιαίτερα

4 OECD, The Knowledge-Based Economy, General Distribution OCDE/GD(96)102, Paris 1996, σελ. 7

χαρακτηριστικά της κάθε μίας. Παρατηρούμε ότι, στη σύγχρονη εποχή, η οικονομία στηρίζεται στο πνευματικό κεφάλαιο και τα παράγωγά του[5].

	Εποχή της Αγροτικής Οικονομίας	***Εποχή της Βιομηχανικής Οικονομίας***	***Εποχή της Οικονομίας της Πληροφορίας***	***Εποχή της Οικονομίας της Γνώσης***
Παράγοντας πλούτου	Γη	Εργοστάσια	Πληροφορία	Γνώση
Πηγή διοικητικής εξουσίας	Κάτοχοι γης	Ιεραρχία των managers	Μήτρα ενδυναμωμένων ατόμων	Συνεργαζόμενες κοινότητες και ομάδες
Τεχνολογία	Γεωργικά εργαλεία και τεχνολογίες	Εγκαταστάσεις και μηχανουργεία	Πληροφορική & επικοινωνιακή τεχνολογία	Συνεργατικές τεχνολογίες
Προϊόν	Τροφή	Κατασκευασμένα αγαθά	Πληροφοριακά προϊόντα και υπηρεσίες	Προϊόντα και υπηρεσίες του πνεύματος
Πηγή ενέργειας	Γεωργοί	Ανεπεξέργαστες πηγές ενέργειας και εργοστασιακοί εργάτες	Πληροφορία και εργάτες της πληροφορίας	Ιδέες, δημιουργικότητα, καινοτομία και εργάτες της γνώσης.

Πίνακας 1.1: Η Εποχή της Γνώσης

Έτσι λοιπόν, η επιτυχία και η επιβίωση της επιχείρησης βασίζεται όλο και πιο πολύ στην ικανότητά της να συγκεντρώνει, να παραγάγει, να διατηρεί και να διαχέει την επιχειρηματική γνώση. Επιχειρηματική είναι η γνώση που «περιλαμβάνει τις ικανότητες, τις εμπειρίες των στελεχών της επιχείρησης, τις δυνατότητες καινοτομίας και δημιουργικότητας, τις βέλτιστες επιχειρηματικές πρακτικές, τις πατέντες, την γνώση που η επιχείρηση έχει συσσωρεύσει για την αγορά και τους πελάτες της, καθώς και τη γνώση για τους ανταγωνιστές της»[6].

Άλλο ένα σημαντικό στοιχείο της επιχειρηματικής γνώσης είναι ότι δεν αποτελεί μόνο το άθροισμα της ατομικής γνώσης των στελεχών της αλλά

5 Young Ron, "A global perspective in Knowledge Management: Europe, the USA and Asia", Knowledge Management for Competitive Advantage in the Digital Economy, Presentations, Hilton Hotel, Athens, Tuesday 23 October 2001

6 Μέντζας Γρηγόρης, Αποστόλου Δημήτρης, «Διαχείριση Γνώσης: Η Επιχειρηματική Πρόκληση του 21ου αιώνα, σελ. 1

βρίσκεται ενσωματωμένη και στις διαδικασίες, τις σχέσεις της επιχείρησης με τους πελάτες και τους προμηθευτές της, τους ανταγωνιστές της. Η διαδικασία της συστηματικής και ενεργητικής διοίκησης και της αύξησης της αποδοτικότητας των αποθηκών γνώσης και πληροφορίας μέσα σε ένα οποιοδήποτε οργανισμό, αποτελεί τη διαχείριση της γνώσης[7].

Η μεγάλη σημαντικότητα της επιχειρησιακής γνώσης, την καθιστά αντικείμενο ανταλλαγής και αγοραπωλησίας μέσα στις επιχειρήσεις. Και ως τέτοιο διακινείται μέσα σε ένα δυναμικό σύστημα συναλλαγών, μια αγορά γνώσης. Μάλιστα, οι Larry Prusak και Tom Davenport, οι δύο συγγραφείς εντόπισαν στο βιβλίο τους Working Knowledge, την ύπαρξη αγοράς της γνώσης, η οποία κινείται από δυνάμεις ανάλογες με αυτές της αγοράς των αγαθών και των υπηρεσιών και στην οποία υπάρχουν αγοραστές και πωλητές της γνώσης, μεσίτες, και επιχειρηματίες. Οι άνθρωποι αυτοί επιδιώκουν την απόκτηση της γνώσης ως ένα μέσο επιτυχίας, ως ένα φάρμακο κατά της αβεβαιότητας.

Από τα παραπάνω, γίνεται φανερό ότι, η ανάπτυξη διαδικασιών και συνηθειών που βελτιστοποιούν τη δημιουργία, τη διακίνηση, την κατανόηση και τη διανομή της επιχειρησιακής γνώσης και της πληροφορίας μέσα στην επιχείρηση αναδεικνύεται σε κεντρική ευθύνη της διοίκησης της επιχείρησης. Η παρατήρηση, λοιπόν, που διατυπώθηκε από το Peter Drucker το 1998 και την οποία παραθέσαμε παραπάνω, σε ένα άρθρο του στο περιοδικό Harvard Business Review επαληθεύεται. Μάλιστα, χαρακτηριστικό είναι ότι στο ίδιο άρθρο ο Drucker αναφέρει ότι οι επιχειρήσεις του μέλλοντος, το οποίο αποτελεί το παρόν για εμάς, θα έχουν περισσότερα κοινά με οργανισμούς ανάλογους με τα νοσοκομεία και μια συμφωνική ορχήστρα και λιγότερα με μια τυπική παραγωγική επιχείρηση.

Με λίγα λόγια, οι επιχειρήσεις του μέλλοντος, θα βασίζονται στην πληροφορία και θα αποτελούνται από εργαζομένους οι οποίοι θα είναι ικανοί να διεκπεραιώσουν πολλές διαφορετικές λειτουργίες, Η εργασία θα διεξάγεται σε ομάδες αποτελούμενες από πολλούς διαφορετικούς εργαζομένους, οι οποίοι θα έχουν ελεύθερη πρόσβαση σε ότι πληροφορία χρειάζονται για την πραγματοποίηση της εργασίας τους και θα έχουν οι ίδιοι την ευθύνη της απόκτησης της πληροφορίας αυτής. Χαρακτηριστικά, ονομάζει αυτούς τους εργαζόμενους ως Knowledge workers, ένας όρος που εισάγεται στη σχετική φιλολογία από τον Drucker.

[7] *Laudon C. Kenneth, Jane P. Laudon, Management Information Systems, 6th Edition, Prentice Hall, σελ. 435*

Οι Knowledge workers θα πρέπει να έχουν υψηλά επίπεδα αυτοπειθαρχίας, την ικανότητα να διακρίνουν τα άτομα με τα οποία υπάρχει αλληλεξάρτηση για την διεξαγωγή της εργασίας και την ικανότητα να συνεργάζονται ανά πάσα στιγμή με αυτά τα άτομα και να ανταλλάσσουν την απαιτούμενη πληροφορία. Για να ισχύσουν τα παραπάνω είναι αναγκαία η διάχυση της πληροφορίας σε όλα τα επίπεδα της δομής του οργανισμού και η σαφής στοχοθέτηση, σε συγκεκριμένους, λίγους σκοπούς. Οι στόχοι αυτοί θα αποτελέσουν τον πυρήνα της λειτουργίας της επιχείρησης, γύρω από τον οποίο θα δρουν συντονισμένα όλοι οι πόροι της και βάσει του οποίου θα αυτοελέγχονται οι εργαζόμενοι, ώστε να επιτύχουν τη βελτιστοποίηση της συμβολής τους στην ευρυθμία του οργανισμού.

Σε αυτό τον κύκλο, όπου ο καθένας εξασκεί αυτό που ξέρει καλύτερα αλλά πάντα σε αλληλεξάρτηση με τους υπολοίπους, η επιχείρηση πράγματι μεταλλάσσεται σε έναν ζωντανό οργανισμό, του οποίου ο εγκέφαλος είναι ο ηγέτης που καθορίζει το σκοπό και δίνει το ρυθμό, χωρίς να κάνει την παρουσία του ασφυκτικά αισθητή.

Επιπλέον, συμπληρώνουμε εμείς ότι, στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητάς των επιχειρήσεων, κρίσιμο ρόλο έχει η ανάπτυξη των επενδύσεων σε άυλο κεφάλαιο (intangible investment)[8], όπως για παράδειγμα η επένδυση σε έρευνα και ανάπτυξη, η ανάπτυξη ικανού ανθρώπινου δυναμικού, η οργάνωση αγορών προϊόντων που να ανταποκρίνονται στις νέες ανάγκες των καταναλωτών, η ανάπτυξη οργανωσιακών ικανοτήτων και software. Από τα παραπάνω συνάγεται το συμπέρασμα ότι οι παραδοσιακές βιομηχανίες εντάσεως φυσικής εργασίας παραχωρούν τη θέση τους σε βιομηχανίες που στηρίζονται στην τεχνολογία, στην παροχή υπηρεσιών και την διάχυση της πληροφορίας.

Κατά συνέπεια, η διαχείριση της πληροφορίας και η παραγωγική διαδικασία εντάσεως γνώσης αποδεικνύονται ως οι σημαντικότερες προϋποθέσεις για την επιβίωση των επιχειρήσεων και την ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητάς τους. Η οργανωσιακή δύναμη δεν προέρχεται πια από τη γνώση που δημιουργήθηκε στο παρελθόν αλλά από την ικανότητα αναδημιουργίας της γνώσης του οργανισμού. Η κατανόηση του παρόντος και η ικανότητα ανταπόκρισης σε αυτό και όχι η ανάμνηση του παρελθόντος, θα οδηγήσει τους οργανισμούς στην επιβίωση. Με άλλα λόγια, οι εμπειρίες του οργανισμού έχουν δώσει τη θέση τους στις ικανότητες του οργανισμού, οι

[8] *"There are at least three reasons why more attention needs to be paid to intangibles: first is market failure, second is enterprise – level measurement problems and management, and third , government policy bias towards support for fixed assets", Industrial Performance and Competitiveness in an era of globalization and technological change, Industry Committee, DSTI/IND(97)23/FINAL, p.10*

οποίες του δίνουν τη δύναμη να αντιμετωπίσει τις άγνωστες προκλήσεις του μέλλοντος.

Έτσι λοιπόν, από τη μια η εμφάνιση μιας νέας, κατά πολλούς, πραγματικότητας που στηρίζεται στην τεχνολογία και τη διάχυση της πληροφορίας και την αναγνώριση της γνώσης ως πηγής ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και από την άλλη η επαλήθευση της «προφητείας» του Drucker, αποτέλεσαν τις αιτίες που το ζήτημα αυτό επιλέχθηκε ως το θέμα της διδακτορικής μου διατριβής. Θεωρώ ότι το ενδιαφέρον που παρουσιάζει είναι πολύ μεγάλο καθώς φαίνεται ότι αποτελεί σημάδι της μορφής που θα έχει η πραγματικότητα των επιχειρήσεων και των οργανισμών στο μέλλον. Σκοπός μου είναι να μελετήσω εκείνο το θεωρητικό πεδίο που ονομάζεται Οικονομία της Γνώσης και να περιγράψω τη φιλολογία γύρω από την έννοια αυτή.

1.1.2 Η Γνώση ως Στρατηγικός Επιχειρησιακός Πόρος

Σε αυτήν την ενότητα, θα προσπαθήσουμε να περιγράψουμε εκείνα τα στοιχεία που περιγράφουν τη γνώση και την αναδεικνύουν ως στρατηγικό επιχειρησιακό πόρο. Για το λόγο αυτό, παρατίθενται αρχικά, τα συστατικά στοιχεία της γνώσης και παρουσιάζεται η διαχρονική συζήτηση για τη γνώση, ώστε να γίνει κατανοητός ο λόγος για τον οποίο τα διοικητικά συστήματα διαχείρισης της γνώσης, έχουν συγκεκριμένη μορφή ανάλογα με την φιλοσοφική κουλτούρα η οποία τα παρήγαγε. Στη συνέχεια, περιγράφονται οι λόγοι για τους οποίους υποστηρίζουμε ότι η γνώση αποτελεί στρατηγικό επιχειρησιακό πόρο και οι οποίοι είναι η διαπίστωση της ύπαρξης μιας αγοράς γνώσης και η τοποθέτηση της διαχείρισης γνώσης στην κορυφή της ημερήσιας επιχειρησιακής διάταξης.

1.1.3 Η Ερμηνεία της Γνώσης

“Knowledge is neither data nor information”[9]

Οι ορισμοί που έχουν κατά καιρούς διατυπωθεί για την γνώση είναι πολλοί και συνθέτουν κυρίως τη φιλοσοφική υπόσταση της γνώσης. Εμείς, στη διατριβή αυτή θα επιλέξουμε τον ορισμό που θεωρήσαμε ότι σκιαγραφεί πληρέστερα την έννοια της επιχειρησιακής γνώσης. Έτσι, λοιπόν, σύμφωνα

[9] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working knowledge, Harvard Business School Press, 1998, σελ. 5*

με τους Davenport και Prusak[10] η γνώση είναι: «A fluid mix of framed experience, values, contextual information, and expert insight that provides a framework for evaluating and incorporating new experiences and information». Επειδή όμως στη συνέχεια θα χρησιμοποιηθούν αρκετά στοιχεία από τη θεωρία δημιουργίας γνώσης των Nonaka και Takeuchi πρέπει να γνωρίζουμε ότι κατά αυτούς γνώση είναι «Δικαιολογημένη, αληθινή πίστη»[11] ,ένας ορισμός που είχε δώσει ο Πλάτωνας.

Τα συστατικά αυτού του μίγματος διακρίνονται στις παρακάτω μορφές της γνώσης:

- ✓ Στη γνώση που αναφέρεται στα γεγονότα (Know-what). Αυτού του είδους η γνώση μπορεί να σπάσει σε bits και είναι αυτό που συνήθως ονομάζουμε ως πληροφορία.
- ✓ Στη γνώση που αφορά επιστημονικά ζητήματα (Know-why), όπως είναι οι νόμοι της φύσης. Για το λόγο αυτό, αυτού του είδους η γνώση οδηγεί σε τεχνολογική ανάπτυξη και βελτίωση των προϊόντων και των διαδικασιών στις βιομηχανίες.
- ✓ Στη γνώση που αναφέρεται στις ικανότητες (Know-how). Συνήθως το know-how αναπτύσσεται και διατηρείται μέσα σε συγκεκριμένη επιχείρηση. Για το λόγο αυτό είναι αναγκαία η ανάπτυξη επιχειρησιακών δικτύων για τη μεταφορά αυτής της γνώσης.
- ✓ Στη γνώση που αφορά την πληροφορία για το ποιος ξέρει τι και ποιος μπορεί να κάνει τι (Know-who). Επιπλέον, περιλαμβάνει τη μορφοποίηση κοινωνικών σχέσεων οι οποίες κάνουν πιθανή την πρόσβαση σε ειδικούς και στη γνώση αυτών. Αυτή η γνώση είναι περισσότερη εσωτερική του οργανισμού από οποιαδήποτε άλλη μορφή γνώσης.

Από τα παραπάνω παρατηρούμε ότι η γνώση συντίθεται από πληροφορία συνυφασμένη με την εμπειρία και την πρακτική εφαρμογή. Η πληροφορία (information), από την άλλη είναι δεδομένα τα οποία έχουν μορφοποιηθεί σε μια τέτοια μορφή που να είναι χρήσιμα και σημαντικά για το δέκτη του μηνύματος. Με άλλα λόγια, είναι ένα μήνυμα το οποίο έχει σκοπό να αλλάξει τον τρόπο με το οποίο αντιλαμβάνεται ένα συγκεκριμένο γεγονός ο δέκτης του. Συνεπώς η πληροφορία προκύπτει από τα δεδομένα, τα data, στα οποία ο δέκτης προσδίδει ένα κάποιο νόημα.

---

[10] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working knowledge, Harvard Business School Press, 1998, σελ. 5*

[11] *Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, 1995, σελ. 58*

Κατά συνέπεια, στη βάση του οικοδομήματος παραγωγής της γνώσης βρίσκονται τα δεδομένα (data) τα οποία αποτελούν το θεμέλιο λίθο της παραγωγής γνώσης. Πιο συγκεκριμένα, τα δεδομένα είναι ένα σύνολο από ανεπεξέργαστες, ασύνδετες μεταξύ τους ενδείξεις σχετικά με γεγονότα που διαδραματίζονται στον οργανισμό. Δεν έχουν δομημένη μορφή και αφορούν τις συναλλαγές του οργανισμού. Οι μορφές τους είναι δύο[12]:

Τα Operational data πρέπει να είναι πάντα ακριβή και επίκαιρα και αφορούν καθημερινές συναλλαγές της επιχείρησης. Οι χρήστες δε χρειάζεται να τα κατανοούν αλλά αρκεί να τα εισάγουν στο σύστημα. Η φύση τους είναι προβλέψιμη, εισάγονται στο σύστημα με ένα συγκεκριμένο τρόπο και αφορούν ένα ορισμένο σύνολο συναλλαγών. Παράδειγμα είναι η τα στοιχεία των παραστατικών, των αγορών και των παραγγελιών.

Τα Analytical data είναι τα δεδομένα τα οποία βοηθούν τη διοίκηση να μελετήσει την επιχείρηση και την πορεία της, να εντοπίσει προβλήματα και να αναγνωρίσει ευκαιρίες. Αυτά πρέπει να είναι προφυλαγμένα από τις καθημερινές διακυμάνσεις και να έχουν στατικό χαρακτήρα. Είναι ακριβή όχι ως προς μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή αλλά μια ευρύτερη χρονική περίοδο. Οι χρήστες τους πρέπει να καταλαβαίνουν τα δεδομένα, ώστε να μπορούν να τα χρησιμοποιήσουν αλλά έχουν την αρμοδιότητα μόνο για ανάγνωση των στοιχείων και όχι για αλλαγή αυτών.

Εδώ είναι ενδιαφέρον να δούμε, πολύ συνοπτικά τους τρόπους με τους οποίους η γνώση προκύπτει από την πληροφορία και η πληροφορία από τα δεδομένα, και για το σκοπό αυτό θα χρησιμοποιήσουμε τα βήματα των Davenport και Prusak[13]:

Από την Πληροφορία στη Γνώση:

- ✓ Διενεργείται σύγκριση της πληροφορίας για μία ορισμένη κατάσταση με την πληροφορία για κάποια άλλη ανάλογη κατάσταση.
- ✓ Συγκεκριμενοποιούνται οι επιπτώσεις που έχει η πληροφορία πάνω στη λήψη των αποφάσεων και την πραγματοποίηση ενεργειών.

[12] *Διακουλάκη Δ., Λουκής Ε., Σημειώσεις του μαθήματος «Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης (MIS) & Υποστήριξης Αποφάσεων (DSS), Αθήνα*

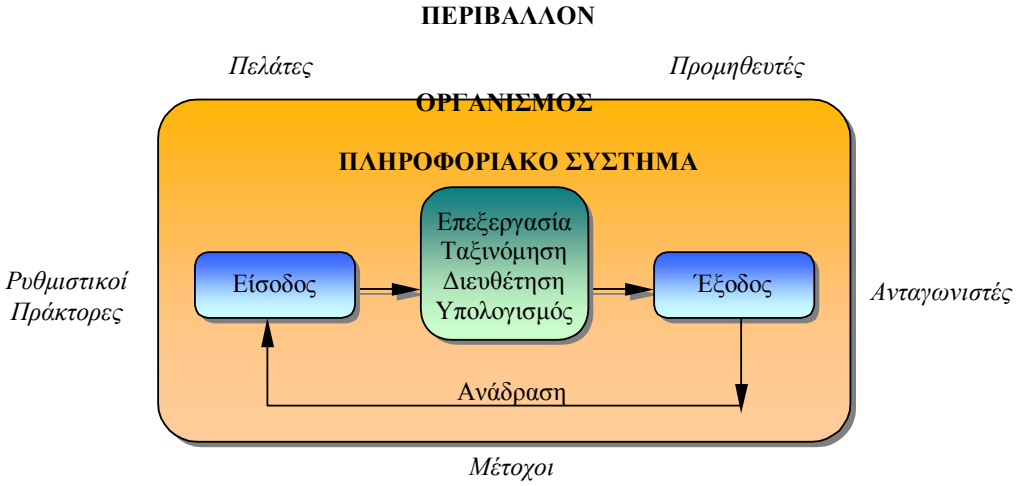
[13] *Διακουλάκη Δ., Λουκής Ε., Σημειώσεις του μαθήματος «Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης (MIS) & Υποστήριξης Αποφάσεων (DSS), Αθήνα, σελ. 3-6*

- ✓ Εντοπίζονται οι δεσμοί του τμήματος της γνώσης που λαμβάνουμε από την πληροφορία αυτή με άλλα τμήματα γνώσης.

Από τα Δεδομένα στην Πληροφορία:

- ✓ Προσδίδουμε ορισμένο σκοπό στη συγκέντρωσή τους.
- ✓ Συγκεκριμενοποιούνται τα συστατικά στοιχεία τους.
- ✓ Πραγματοποιείται μια κάποια, οποιαδήποτε επεξεργασία τους.
- ✓ Εντοπίζονται και διορθώνονται τα λάθη που εμπεριέχονται σε αυτά.
- ✓ Συνοψίζονται σε μια πιο συγκεκριμένη μορφή.

Πιο σχηματοποιημένα, η διαδικασία παραγωγής πληροφορίας ακολουθεί τρία στάδια[14]:



Σχήμα 1.1: Λειτουργίες ενός πληροφοριακού συστήματος[15]

- ✓ Στο πρώτο στάδιο, αυτό της εισαγωγής των δεδομένων, το σύστημα εντοπίζει και συγκεντρώνει ανεπεξέργαστα δεδομένα τόσο από μέσα από τον ίδιο τον οργανισμό όσο και από το εξωτερικό του περιβάλλον.
- ✓ Στο δεύτερο στάδιο, της επεξεργασίας, τα ανεπεξέργαστα δεδομένα τυγχάνουν μια πρώτη επεξεργασία και λαμβάνουν μια πιο συγκεκριμένη μορφή.

[14] *Laudon C. Kenneth, Laudon P. Jane, Management Information Systems, Prentice Hall, New Jersey, 2000, σελ. 8*

[15] *Laudon C. Kenneth, Laudon P. Jane, Management Information Systems, Prentice Hall, New Jersey, 2000, σελ. 7*

- ✓ Στο τρίτο στάδιο, της εξόδου των επεξεργασμένων πλέον δεδομένων, η πληροφορία παραδίδεται στους χρήστες της.

Και φυσικά, η εύρυθμη λειτουργία του συστήματος αυτού απαιτεί ανατροφοδότηση από τους χρήστες για την ποιότητα της πληροφορίας και τις επιπλέον ανάγκες που έχουν.

Η διαδικασία σύνθεσης της γνώσης, όπως περιγράφηκε παραπάνω, πραγματοποιείται με διάφορους τρόπους που θα περιγραφούν παρακάτω και οι οποίοι αναφέρονται στη βιβλιογραφία ως παραγωγή γνώσης. Η παραγωγή της γνώσης αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο εμφανίζεται στον οργανισμό νέα γνώση.

1.1.4 Η Διαχρονική Συζήτηση για τη Γνώση

Η κατανόηση των διοικητικών προσεγγίσεων που συναντώνται στη σύγχρονη διοικητική επιστήμη και αφορούν τη διαχείριση της γνώσης, απαιτεί μία σύντομη ιστορική αναδρομή στις φιλοσοφικές συζητήσεις γύρω από την υπόσταση της γνώσης. Και αυτό γιατί, οι συζητήσεις αυτές διαμόρφωσαν το περιεχόμενο των κλάδων της διοικητικής και οικονομικής επιστήμης, καθώς και τη θεωρία των οργανώσεων, αναφορικά με τη γνώση και την καινοτομία. Στο περιεχόμενο αυτής της φιλοσοφικής αναζήτησης, το οποίο διαφέρει σε Ανατολή και Δύση, οφείλεται και η διαφορά των διοικητικών μεθόδων που αφορούν τη γνώση ανάμεσα σε Ανατολή και Δύση. Στο σημείο αυτό, λοιπόν, θα θεμελιώσουμε αυτή τη διαφορά κάνοντας μία σύντομη αναφορά στην αντιπαράθεση της δυτικής με την ανατολική επιστημολογία, όπως αλλιώς ονομάζεται η φιλοσοφική συζήτηση που αφορά τη γνώση.

1.1.5 Η Επιστημολογία των Δυτικών Φιλοσόφων

Στη Δύση, η συζήτηση γύρω από τη γνώση έχει τις ρίζες της στους αρχαίους Έλληνες φιλοσόφους, οι οποίοι θεμελίωσαν τα δύο διαφορετικά επιστημολογικά ρεύματα: τον εμπειρισμό και τον ορθολογισμό. Αυτή η διάκριση αποτέλεσε το ορόσημο και της σύγχρονης επιστημολογίας της Γηραιάς Ηπείρου, την οποία όμως προσπάθησε να συνθέσει η νεότερη επιστημολογία του 18ου και 19ου αιώνα. Πιο αναλυτικά:

1.1.6 Αρχαία Ελληνική Επιστημολογία: Η Θεμελίωση της Διάκρισης Ορθολογισμού και Εμπειρισμού

Το ρεύμα του ορθολογισμού υποστηρίζει την ύπαρξη μιας εκ των προτέρων γνώσης, η οποία υπάρχει ανεξάρτητα από την αισθητηριακή εμπειρία και η οποία μπορεί να συναχθεί με λογικούς συλλογισμούς. Αυτό οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η γνώση μπορεί να αποκτηθεί μέσω κάποιας παραγωγικής λογικής με τη βοήθεια ορισμένων διανοητικών κατασκευών, όπως είναι οι νόμοι, οι έννοιες και οι θεωρίες. Ο σημαντικότερος εκπρόσωπος του ρεύματος του ορθολογισμού είναι ο Πλάτωνας, ο οποίος ανέπτυξε τη θεωρία της «ιδέας», την οποία γνωρίζει και κατακτά το ανθρώπινο πνεύμα μόνο με τη συμβολή της λογικής.

Ο εμπειρισμός, το αντιδιαμετρικά αντίθετο ρεύμα του ορθολογισμού, προσπαθεί να καταρρίψει τη θεωρία για την εκ των προτέρων ύπαρξη της γνώσης και την απόκτηση της μόνο μέσω της χρήσης του λόγου. Θεμελιώνει, λοιπόν, την ύπαρξη της γνώσης στην αισθητηριακή εμπειρία και την επαγωγική απόκτησή της από τις αισθήσεις. Ο Αριστοτέλης αποτελεί το σημαντικότερο εκπρόσωπο του εμπειρισμού, παρόλο που αποτελούσε μαθητή του Πλάτωνα. Αμφισβήτησε την ανεξάρτητη ύπαρξη της ιδέας και τη συνέδεσε με την αισθητηριακή ύπαρξη. Αυτό σημαίνει ότι, για τον Αριστοτέλη, η γνώση δημιουργείται από τις αισθήσεις, οι οποίες γεννούν τις μνήμες που με τη σειρά τους συνιστούν την εμπειρία. Αυτή η εμπειρία, μέσα στο μυαλό του ατόμου δημιουργούν τη γνώση. Κατά συνέπεια, ο εμπειρισμός δεν αποδέχεται την ανεξάρτητη ύπαρξη της γνώσης.

1.1.7 Σύγχρονη Δυτική Επιστημολογία: Ορθολογισμός της Ηπειρωτικής Ευρώπης VS Βρετανικού Εμπειρισμού

Η παραπάνω συζήτηση συνεχίστηκε στη σύγχρονη εποχή και αντιπροσωπεύτηκε από τα ρεύματα του ορθολογισμού της Ηπειρωτικής Ευρώπης και του Βρετανικού εμπειρισμού. Ο ευρωπαϊκός ορθολογισμός εκπροσωπήθηκε από τον Καρτέσιο, ο οποίος υποστήριξε ότι η αληθινή γνώση του εξωτερικού κόσμου μπορεί να αποκτηθεί από το νου και όχι από τις αισθήσεις. Επιπλέον διατύπωσε ορισμένους κανόνες για την απόκτηση της αληθούς γνώσης, οι οποίοι είναι: 1) Η αμφισβήτηση ως αληθούς αυτού που δεν είναι απόλυτα σαφές και ευκρινές και η αποφυγή των προκαταλήψεων και των βιαστικών αποφάσεων. 2) Ανάλυση των υπό συζήτηση ζητημάτων σε τόσα συστατικά μέρη όσα είναι απαραίτητα για την επίλυση του προβλήματος που βρίσκεται υπό συζήτηση. 3) Δημιουργία μιας νοητής ακολουθίας με βάση την πολυπλοκότητα, από το πιο απλό στο πιο

πολύπλοκο, κατά την ανάλυση των ζητημάτων. 4) Προσεκτική και πλήρης ανασκόπηση των ζητημάτων που βρίσκεται υπό συζήτηση, ώστε να μην διαφύγει τίποτα από τη συζήτηση.

Ο βρετανικός εμπειρισμός ιδρύθηκε από τον Τζων Λοκ, ο οποίος διατύπωσε την άποψη ότι ο ανθρώπινος νους είναι ένα λευκό χαρτί κενό από χαρακτήρες, δηλαδή δεν φέρει καμία εκ των προτέρων ιδέα. Τις ιδέες τις εφοδιάζει στο νου, η εμπειρία που διακρίνεται σε δύο είδη: την αίσθηση και τον στοχασμό. Η αίσθηση είναι η αισθητηριακή αντίληψη και ο στοχασμός είναι η αντίληψη της εσωτερικής λειτουργίας του νου.

1.1.8 Νεότερη Δυτική Επιστημολογία: Σύνθεση της Διαφοράς

Η σύνθεση των δύο ρευμάτων πραγματοποιήθηκε το 18ο αιώνα από τον Ιμάνουελ Κάντ, ο οποίος αποδέχτηκε την εμπειρία ως πηγή της γνώσης αλλά όχι ως μοναδική πηγή γνώσης. Η γνώση προέρχεται από τη συνεργασία της εμπειρίας με τη λογική σκέψη. Ο νους είναι ενεργός παράγοντας στη δημιουργία της γνώσης, καθώς ταξινομεί τις αισθητηριακές αντιλήψεις στο χώρο και στο χρόνο και παρέχει τα εργαλεία για την κατανόηση των εμπειριών. Ο Κάντ διέκρινε το υποκείμενο από το αντικείμενο και εντόπισε την ύπαρξη του πράγματος «καθ' εαυτόν», το οποίο υφίσταται ανεξάρτητα και πιο πέρα από τη δική μας αισθητηριακή αντίληψη.

Ο Γκεόργκ Χέγκελ υποστήριξε ότι η γνώση προέρχεται από την αισθητηριακή αντίληψη μετά από ένα διαλεκτικό εξαγνισμό που κάνει την αισθητηριακή αντίληψη πιο ορθολογιστική και υποκείμενη. Η υψηλότερη μορφή γνώσης είναι το «Απόλυτο Πνεύμα». Είναι αυτό που παραμένει μετά από τη διαλεκτική, η οποία συμφιλιώνει τη θέση και την αντίθεση, απορρίπτοντας αυτό που δεν είναι ορθολογικό.

Ο Καρλ Μαρξ αντιλήφθηκε ότι κατά την αναζήτηση της γνώσης, το αντικείμενο και το υποκείμενο βρίσκονται σε μία διαρκή διαλεκτική διαδικασία αμοιβαίας προσαρμογής. Η διαδικασία που έχει στόχο να κάνει γνωστό το αντικείμενο, είναι και αυτή που το αλλάζει. Επομένως, η γνώση αποκτάται μέσα από το χειρισμό των πραγμάτων και η αλήθεια των πραγμάτων αποδεικνύεται στην πράξη.

Η επιστημολογία του 20ου αιώνα, δίνει έμφαση στην αλληλεπίδραση ανάμεσα στον σκεπτόμενο εαυτό και τον εξωτερικό κόσμο, κατά την αναζήτηση της γνώσης. Ο Έντμουντ Χούρσελ, υποστήριξε ότι η βέβαιη

γνώση είναι δυνατή μόνο μέσα από την περιγραφή των αλληλεπιδράσεων ανάμεσα στην «καθαρή συνείδηση» και τα αντικείμενά της. Επιπλέον, υπογράμμισε τη μεγάλη σημασία της συνειδητής, άμεσης εμπειρίας. Ο Χούρσελ, θεμελίωσε το κίνημα της φαινομενολογίας, του οποίου οι φιλόσοφοι προσπάθησαν να περιγράψουν και να αναλύσουν τα φαινόμενα, δηλαδή τον τρόπο με τον οποίο το καθ' εαυτόν πράγμα εμφανίζεται στη συνείδηση.

Άλλο ένα ρεύμα του αιώνα αυτού είναι η αναλυτική φιλοσοφία, η οποία επικεντρώθηκε στη γλώσσα με την οποία οι άνθρωποι περιγράφουν τα πράγματα. Ο Βιτγκενστάιν, ο πιο διακεκριμένος φιλόσοφος της αναλυτικής φιλοσοφίας, υποστήριξε ότι η γνώση είναι σωματική πράξη που εκφράζει μία θέληση να επιφέρει αλλαγές στη συγκεκριμένη τάξη πραγμάτων. Ανάλογη σχέση ανάμεσα στη γνώση και τη δράση εντόπισε ο αμερικάνικος πραγματισμός, ο οποίος αποπειράθηκε να αναπτύξει μία σχέση αλληλεπίδρασης ανάμεσα στον άνθρωπο και τον κόσμο, που πραγματοποιείται μέσα από την εμπειρία, τον πειραματισμό και τη δράση.

1.1.9 Η Ανατολική Επιστημολογία

Η αντιπροσωπευτικότερη από τα ανατολικά φιλοσοφικά κινήματα είναι η ιαπωνική, η οποία εμφανίζει σημαντικότατη επιρροή στη διαμόρφωση των διοικητικών πρακτικών που αφορούν την γνώση. Αποτελεί, τη σύνθεση του βουδισμού, του κομφουκιανισμού και των μεγάλων δυτικών φιλοσοφικών ρευμάτων. Το θεμέλιο της ιαπωνικής προσέγγισης της γνώσης έχει τρεις πυλώνες: Την ενότητα ανθρώπου και φύσης, την ενότητα σώματος και νου και την ενότητα του εαυτού και του άλλου.

Η επιστημολογία των Ιαπώνων αποτρέπει την ανικειμενοποίηση της φύσης. Αυτή η θεμελιώδης στάση μαζί με την ευέλικτη θεώρηση του χρόνου και του χώρου των Ιαπώνων, αποτελεί την ένδειξη ότι, για τον προσδιορισμό της σχέσης της ανθρώπινης σκέψης και της φύσης στρέφονται στον προσωπικό κόσμο των εμπειριών και όχι σε κάποια κοσμοθεωρία ή οποιοδήποτε άλλο θεωρητικό κατασκεύασμα. Η γνώση σημαίνει σοφία που αφορά σε ολόκληρη την προσωπικότητα. Με τον τρόπο αυτό, αποδίδεται μεγάλη σημασία τόσο στην ενότητα του σώματος και του πνεύματος για την απόκτηση της γνώσης. όσο και στην προσωπική, επιτόπου, εμπειρία. Επιπλέον, η ιαπωνική προσέγγιση είναι απτική και διαπροσωπική και στηρίζεται στη συσχέτιση του ενός ατόμου με τα υπόλοιπα. Συμπερασματικά, οι Ιάπωνες βλέπουν την πραγματικότητα μέσα από την υλική αλληλεπίδραση με τη φύση και τα άλλα ανθρώπινα όντα.

1.2 Η ΑΓΟΡΑ ΓΝΩΣΗΣ[16]

Η αγορά της γνώσης μπορεί να οριστεί ως ένα σύστημα στο οποίο μία ανεπαρκής μονάδα ανταλλάσσεται για την παρούσα ή μελλοντική της αξία και όχι για την απόκτηση μετρητών. Τα επιμέρους στοιχεία του συστήματος περιγράφονται αναλυτικά παρακάτω:

1.2.1 Τα Συναλλασσόμενα Μέρη

Πιο αναλυτικά τώρα, οι αγοραστές της γνώσης είναι συνήθως άνθρωποι οι οποίοι προσπαθούν να επιτύχουν απαντήσεις σε πολύπλοκα ζητήματα. Στόχος τους είναι να βελτιστοποιήσουν την κρίση τους και να επιτύχουν μια όσο το δυνατόν ορθότερη απόφαση. Με άλλα λόγια, οι αγοραστές της γνώσης άτομα που προσπαθούν να είναι όσο το δυνατόν πιο επιτυχημένοι στη δουλειά τους. Από την άλλη, οι πωλητές της γνώσης είναι άτομα τα οποία ανήκουν σε οργανισμούς που έχουν τη φήμη στην αγορά ότι κατέχουν γνώση γύρω από ένα συγκεκριμένο ζήτημα. Τέλος, οι μεσίτες της γνώσης είναι οι δίαυλοι επικοινωνίας μεταξύ των αγοραστών και των πωλητών. Είναι αυτοί που γνωρίζουν ποιοι ξέρουν τι και ποιος κάνει τι.

1.2.2 Το Σύστημα Τιμολόγησης

Το σύστημα τιμολόγησης αυτής της αγοράς στηρίζεται όχι μόνο στη χρήση χρήματος αλλά και στην ανταλλαγή άλλων ανταλλακτικών μονάδων. Πιο αναλυτικά, όταν η γνώση αγοράζεται από ένα φορέα τρίτο, εκτός της επιχείρησης το ανταλλακτικό μέσο είναι το χρήμα. Μέσα όμως στον ίδιο τον οργανισμό η διακίνηση γνώσης έχει διαφορετικό τίμημα και αυτό σίγουρα δεν είναι το ρευστό. Συνήθως το τίμημα αυτό έχει τρεις μορφές:

ΑΝΤΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ (RECIPROCITY)

Ο παρέχων τη γνώση περιμένει από τον αποδέκτη της, ανάλογη ανταπόδοση και βοήθεια στο μέλλον, τόσο από τον ίδιο όσο και από τους γνωστούς αυτού.

[16] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, 1998, σελ. 25-51*

ΥΠΟΛΗΨΗ (REPUTE)

Ο παρέχων τη γνώση με το να είναι πάντα πρόθυμος να παρέχει γνώση σε όποιον συνάδελφο μέσα από τον οργανισμό τη ζητήσει, κατασκευάζει την εικόνα του γνώστη και του ατόμου που έχει την ικανότητα και τη διάθεση να βοηθάει του έχοντες ανάγκη από τη γνώση του. Αυτό σημαίνει ότι, και σε συνδυασμό με την έννοια της ανταποδοτικότητας, ο παρέχων έχει περισσότερες πιθανότητες για άνοδο στην ιεραρχία, αύξηση του μισθού του, ασφάλεια στη δουλειά του και πρόθυμους ανθρώπους να τον βοηθήσουν όποτε έχει κάποια ανάγκη.

ΦΙΛΑΛΛΗΛΙΑ (ALTRUISM)

Μία άλλη πιθανότητα είναι, ο παρέχων τη γνώση να το κάνει απλά γιατί παρακινείται από αισθήματα φιλαλληλίας και ηθικής ικανοποίησης από τη βοήθεια του συνανθρώπου του. Μπορεί απλά να είναι περήφανος για τη γνώση του και χαρούμενος που την κατέχει και να νιώθει την ανάγκη να την μοιραστεί. Άλλωστε είναι πολλές εκείνες οι περιπτώσεις των ατόμων που θέλουν να είναι μέντορες άλλων και αυτό είναι ένα συναίσθημα το οποίο θα έπρεπε οι επιχειρήσεις να ενθαρρύνουν, ώστε οι managers και ιδιαίτερα αυτοί που κατέχουν μεγάλη πείρα, να μοιράζονται τη γνώση τους με τους νεότερους.

1.2.3 Οι Αναγκαίες Συνθήκες της Αγοράς

ΣΠΑΝΙΟΤΗΤΑ (SCARCITY)

Όπως και στην αγορά αγαθών και υπηρεσιών η σπανιότητα των πόρων, των ανταλλασσόμενων αγαθών, είναι μια αναγκαία συνθήκη για να υφίσταται αγορά. Διαφορετικά δεν υπάρχει λόγος ύπαρξης της αγοράς αυτής, αφού κανένας δε θα αγόραζε ούτε θα πουλούσε γνώση αν δεν ήταν περιορισμένος πόρος.

ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ (TRUST)

Στην αγορά γνώσης η εμπιστοσύνη αποτελεί σημαντικό παράγοντα αποτελεσματικότητας της αγοράς γνώσης. Και αυτό γιατί οι συναλλαγές στηρίζονται ως επί το πλείστον στην αμοιβαία εμπιστοσύνη και την καλή πίστη των συναλλασσόμενων μερών και σπάνια στη χρήση συμβολαίων και νομικών συμβάσεων.

1.2.4 Σημάδια Αναγνώρισης των Πυρήνων της Γνώσης

Για την αναγνώριση των πυρήνων της γνώσης μέσα σε έναν οργανισμό και τον εντοπισμό των τρόπων με τους οποίους θα αντληθεί η γνώση από εκεί, υπάρχουν ορισμένα σημάδια, τα οποία είναι:

- ✓ Η θέση και η παιδεία των ατόμων (position and education) αποτελούν τα πιο ευδιάκριτα και σημαντικά σημάδια αναγνώρισης των πηγών της γνώσης. Έτσι, είναι πολύ λογικό να αναζητήσουμε συγκεκριμένα στοιχεία για ένα έργο στον διοικητή έργου αυτού και για το marketing στον υπεύθυνο manager.

- ✓ Άτυπες διασυνδέσεις των εργαζομένων (informal networks), μέσα από τις οποίες κινείται γνώση μέσα στον οργανισμό. Αυτές οι διασυνδέσεις στηρίζονται στις προσωπικές σχέσεις των ατόμων και στην ανταλλαγή γνώσης που πραγματοποιείται με τις ερωταποκρίσεις και τις συζητήσεις ανάμεσα τους.

- ✓ Κοινότητες γνώσης (Communities of practice), οι οποίες είναι άτυπα διαμορφούμενες ομάδες ατόμων με κοινή γνωστική εμπειρία και κοινές γνωστικές ανάγκες. Οι ομάδες αυτές είναι αυτό-οργανωμένες και δεν έχουν συγκεκριμένη τη συνείδηση της κοινότητας. Μόνο όταν αποκτήσουν τη συνείδηση των κοινών τους σημείων μεταλλάσσονται σε οριοθετημένες ομάδες.

Πρέπει να σημειωθεί ότι αυτές οι πηγές γνώσης παρόλο που δεν είναι πάντα ούτε οι καλύτερες ούτε και οι πιο αποτελεσματικές, η ύπαρξή τους σηματοδοτεί συνήθως τη διακίνηση και τη δημιουργία γνώσης.

1.2.5 Οι Παθογένειες της Αγοράς Γνώσης

Όπως όλες οι αγορές, έτσι και η αγορά γνώσης χαρακτηρίζεται από ορισμένες παθολογίες, οι οποίες αναστέλλουν την ευρυθμία της αγοράς και τη διακίνηση της γνώσης. Αυτές οι παθολογίες είναι:

ΜΟΝΟΠΩΛΙΑ ΚΑΙ CARTEL

Τα μονοπώλια της γνώσης δημιουργούνται όταν γνώση που είναι ευρέως αναγνωρισμένη ως σημαντική κατέχεται από ένα μόνο πρόσωπο. Στην περίπτωση αυτή η τιμή της γνώσης αυξάνεται πολύ λόγω της έλλειψης ανταγωνισμού. Τα άτομα αυτά ενοικιάζουν και δεν πουλούν τη γνώση που κατέχουν γιατί με τον τρόπο αυτό διατηρούν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα, το οποίο θα έχαναν αν παραχωρούσαν τη γνώση τους σε άλλους χρήστες.

ΤΕΧΝΗΤΗ ΣΠΑΝΙΟΤΗΤΑ

Η τεχνητή σπανιότητα της γνώσης οφείλεται συνήθως σε μια κουλτούρα απόκρυψης, αποθησαυρισμού της γνώσης από ορισμένους κατόχους της γνώσης οι οποίοι δε διαχέουν τη γνώση που κατέχουν και δημιουργούν, στους υπόλοιπους στον οργανισμό. Με τον τρόπο αυτό, ενώ η γνώση ενυπάρχει στους κόλπους του οργανισμού, συχνά εκδηλώνεται έλλειψη και δυσκολία πρόσβασης σε αυτή. Συχνά μάλιστα αυτό το φαινόμενο έχει ως αποτέλεσμα υψηλά κόστη, καθώς ο οργανισμός αναγκάζεται να αγοράζει αυτή τη γνώση από εξωτερικές πηγές ενώ ταυτόχρονα πληρώνει εργαζομένους οι οποίοι δεν επιτελούν το έργο που έχουν επωμιστεί.

ΕΜΠΟΔΙΑ ΕΙΣΟΔΟΥ

Συχνά στους οργανισμούς εκδηλώνεται φόβος και άρνηση απόκτησης νέας γνώσης από τρίτους, άλλους οργανισμούς ή από άτομα χαμηλών βαθμίδων στην ιεραρχία, όπως είναι ο βιβλιοθηκάριος. Αυτή η συμπεριφορά μπορεί οφείλεται:

- Είτε στη συμπεριφορά ενός ανώτατου στελέχους ο οποίος προστατεύει την θέση του στον οργανισμό και για το λόγο αυτό αποθαρρύνει κάθε άλλο εργαζόμενο στο να αποκαλύψει τις γνώσεις του ή κάθε αγορά από εξωτερικούς του οργανισμού παράγοντες.
- Είτε στην απουσία αποτελεσματικής τεχνολογικής υποδομής και μηχανισμών αγοράς. Η έλλειψη αυτή οδηγεί στην αδυναμία κωδικοποίησης της γνώσης από τα κατάλληλα πληροφοριακά και επικοινωνιακά συστήματα. Επιπλέον η ανυπαρξία εικονικοί ή πραγματικού χώρου στον οποίο να πραγματοποιούνται οι συναλλαγές γνώσης θα οδηγήσει σε αδυναμία αναζήτησης, γένεσης και ανταλλαγής γνώσης.

1.2.6 Οι Ανεπάρκειες της Αγοράς Γνώσης

Εκτός από τις παθολογίες που μπορεί να παρουσιάσει η αγορά γνώσης, η φύση του ανταλλασσόμενου προϊόντος προσδίδει στην αγορά και κάποιες ανεπάρκειες σε σχέση με τη αγορά αγαθών και υπηρεσιών. Οι ανεπάρκειες αυτές μπορούν να συνοψιστούν στα παρακάτω:

- Η αξία της γνώσης δεν είναι πάντα εύκολα αναγνωρίσιμη και για το λόγο αυτό το τίμημα της δεν είναι ορισμένο και εύκολα προσδιορίσιμο.
- Η ατελής πληροφόρηση για την αγορά της γνώσης, τον τρόπο και τα μέρη στα οποία είναι δυνατόν να βρει κάποιος που αναζητά συγκεκριμένη γνώση για ένα ζήτημα.
- Η μη συμμετρική διασπορά της γνώσης μέσα στην επιχείρηση, δηλαδή η συγκέντρωσή της σε ορισμένα μόνο τμήματα του οργανισμού και η απουσία της από άλλα τμήματα, έχει συχνά ως αποτέλεσμα να μη συναντιούνται οι αναζητούντες τη γνώση με τους παρέχοντες τη γνώση. Έτσι η γνώση δε φτάνει εκεί που είναι χρειαζούμενη.
- Η τοπικότητα των εκδηλώσεων της αγοράς γνώσης που οφείλεται στο ότι τα άτομα εμπιστεύονται για την απόκτηση της γνώσης κυρίως άτομα τα οποία γνωρίζουν καλά. Άλλωστε οι διαπροσωπικές επαφές είναι ο καλύτερος τρόπος για την απόκτηση γνώσης. Επιπλέον, οι μηχανισμοί για την απόκτηση απομακρυσμένης γνώσης είναι πολύ αδύναμοι, καθώς τα άτομα συνήθως επιλέγουν τη γνώση στην οποία έχουν εύκολη πρόσβαση, ακόμα και αν αυτή δεν είναι άριστης ποιότητας, έστω και να κάπου μακρύτερα υπάρχει γνώση καλύτερης ποιότητας.

1.2.7 Βελτιώσεις της Αγοράς Γνώσης

Για την αντιμετώπιση των αδυναμιών και των ανεπαρκειών της αγοράς γνώσης υπάρχουν διάφορες λύσεις στις οποίες μπορεί να προβεί μια επιχείρηση για να επιτύχει τη βελτιστοποίηση των αποτελεσμάτων της ενεργοποίησης μιας αγοράς γνώσης στους κόλπους της. Οι λύσεις αυτές μπορούν να συνοψιστούν στα παρακάτω:

- ✓ Αναγνώριση της διαδικασίας ανταλλαγής γνώσης ως αγοραπωλησίας. Όταν συμβεί αυτό τότε ο οργανισμός διαμορφώνει κάποια υπαρκτά και εικονικά σημεία ανταλλαγής της γνώσης. Στα σημεία αυτά συναντιούνται αυτοί που αναζητούν τη γνώση με αυτούς που την

πουλούν και πραγματοποιούνται συναλλαγές γνώσης. Η συνάντηση μπορεί να γίνει είτε με φυσική παρουσία των ενδιαφερομένων είτε μέσο πληροφοριακών συστημάτων, Internet, Intranets, κτλ.

- ✓ Η δημιουργία και ο προσδιορισμός της αξίας της ανταλλαγής γνώσης με την αναγνώριση, την προώθηση και την ανταμοιβή των ατόμων που συναλλάσσονται τη γνώση. Με τον τρόπο αυτό η γνώση αποκτά υψηλή αξία και γίνεται εμφανής η ύπαρξη ορισμένου συστήματος τιμολόγησης. Επιπλέον, ανάλογο αποτέλεσμα έχουν οι επενδύσεις του οργανισμού στην ανταλλαγή γνώσης και η τοποθέτηση αξιόλογων στελεχών με αναγνωρισμένη αξία σε θέσεις που αφορούν την ανταλλαγή γνώσης. Όλα τα παραπάνω συνάγουν στη σχηματοποίηση μιας ιδιαίτερης κουλτούρας στον οργανισμό η οποία να διαμορφώνει τις κατάλληλες συνθήκες για τη διακίνηση της γνώσης μέσα στον οργανισμό.

Τα άμεσα οφέλη από μια αποτελεσματική αγορά γνώσης ανάγονται τόσο στο επίπεδο του οργανισμού ως συνόλου όσο και στο επίπεδο των εργαζόμενων ως ιδιαίτερων ατόμων. Τα οφέλη αυτά μεταφράζονται σε αύξηση της παραγωγικότητας και της καινοτομίας καθώς οι εργαζόμενοι βρίσκουν τη γνώση που έχουν ανάγκη για την διεκπεραίωση των καθηκόντων τους. Πιο συγκεκριμένα, καθώς οι εργαζόμενοι ανταμείβονται για τη γνώση τους και έχουν τη σιγουριά ότι θα βρουν ανταπόκριση όταν χρειαστούν συγκεκριμένη γνώση για κάποιο ζήτημα, από τους συναδέλφους τους, χωρίς να έρχονται σε διαρκή σύγκρουση μαζί τους και χωρίς να αντιμετωπίζουν άρνηση. Επιπλέον από το θετικό κλίμα συνεργασίας ενθαρρύνεται η παραγωγή νέων ιδεών και η καινοτομία καθώς και η σύνδεση των στόχων τους με τους στόχους της ίδιας της εταιρίας.

1.3 Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ ΩΣ ΣΤΟΙΧΕΙΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΗΜΕΡΗΣΙΑΣ ΔΙΑΤΑΞΗΣ

Η διαχείριση γνώσης αποτελεί τα τελευταία πέντε χρόνια ένα από τα κορυφαία ζητήματα της επιχειρησιακής ημερήσιας διάταξης. Οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί αναγνωρίζουν τον κρίσιμο ρόλο που θα διαδραματίσει η διαχείριση γνώσης στη μελλοντική τους επιτυχία. Την πραγματικότητα αυτή αναδεικνύοουν τα αποτελέσματα της έρευνας που διεξήγαγε η KPMG Consulting το 2000 και την οποία εξέδωσε με το όνομα Knowledge Management Research 2000[17]. Τα αποτελέσματα της έρευνας καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι τα οφέλη από την εφαρμογή του ΚΜ στις επιχειρήσεις

[17] *KPMG Consulting, "Knowledge Management Research Report 2000"*

έχουν γίνει ευρέως αποδεκτά[18]. Για παράδειγμα, το 71% των ερωτηθέντων που είχαν εφαρμόσει προγράμματα ΚΜ, σημειώθηκε βελτίωση της διαδικασίας λήψης απόφασης, 68% αντιλήφθηκε γρηγορότερη ανταπόκριση σε σημαντικά επιχειρησιακά ζητήματα και 64% διαπίστωσε πιο ποιοτική εξυπηρέτηση των πελατών. Αντίστοιχα, αντιληπτά έχουν γίνει τα αρνητικά αποτελέσματα από την απουσία ΚΜ στον οργανισμό. Το 63% των ερωτηθέντων οργανισμών που δεν εφάρμοζε ΚΜ, παραπονέθηκε ότι πολύ συχνά εφεύρισκαν ξανά τον τροχό, ενώ μόνο το 45% εκείνων που εφάρμοζε ΚΜ παραπονέθηκε για το ίδιο ζήτημα.

Αυτό, όμως που έγινε φανερό από την έρευνα ήταν ότι οι οργανισμοί δεν αξιοποίησαν στο μέγιστο τα οφέλη που προκύπτουν από την εφαρμογή ενός ΚΜ προγράμματος και αυτό γιατί το αντιμετώπισαν, σε μεγάλο ποσοστό, μόνο ως παράγοντα εσωτερικής και μεσοπρόθεσμης βελτίωσης της οργανωσιακής αποδοτικότητας. Τα οφέλη θα ήταν μεγαλύτερα αν το αντιμετώπιζαν ως ένα παράγοντα βελτίωσης των μακροοικονομικών μεγεθών του οργανισμού, όπως η αύξηση του μερίσματος και του μεριδίου αγοράς. Το γεγονός αυτό πολύ πιθανόν να οφείλεται, σύμφωνα πάντα με την έρευνα, στο ότι οι οργανισμοί δεν είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν τις νέες προκλήσεις που προκύπτουν από την εφαρμογή του ΚΜ. Πιο συγκεκριμένα, το 62% ανέφερε το πρόβλημα της έλλειψης χρόνου για τη συμμετοχή στη λειτουργία της γνώσης, το 57% αντιμετώπισε προβλήματα στην αποτελεσματική χρήση της γνώσης και το 50% είχε δυσκολίες στη σύλληψη της άρρητης γνώσης. Ακόμα, μόνο το 16% των οργανισμών που είχαν ή σκέφτονταν να αποκτήσουν ΚΜ πρόγραμμα, εφάρμοζαν κάποια μέθοδο μέτρησης του πνευματικού κεφαλαίου. Αυτό σημαίνει ότι οι οργανισμοί δεν έχουν κατανοήσει, ακόμα, πλήρως τις διαστάσεις του ΚΜ που αφορούν την οργανωσιακή κουλτούρα. Το αντιμετωπίζουν κυρίως ως μια λύση που έχει τεχνολογικές προβολές στην οργανωσιακή πραγματικότητα. Αυτό αποδεικνύεται και από το ποσοστό τω οργανισμών που είχαν υιοθετήσει ένα τεχνολογικό εργαλείο αποκλειστικά για την εφαρμογή ΚΜ: 16%!

Παρόλα όμως τα παραπάνω προβλήματα, όταν οι εργαζόμενοι των οργανισμών του δείγματος ερωτήθηκαν για τη στάση που οι ίδιοι θεωρούν ότι τηρεί ο οργανισμός στον οποίο ανήκουν σχετικά με το ΚΜ, απάντησαν ότι σίγουρα υπάρχει αναγνώριση των οφελών από την εφαρμογή του ΚΜ και ότι πραγματοποιείται μία αξιόλογη προσπάθεια για την υιοθέτηση εργαλείων ΚΜ. Αυτή η προσπάθεια θα προωθηθεί τόσο από την τεχνολογική πρόοδο, που θα επιτρέψει τη γρήγορη και σε μεγάλες ποσότητες διακίνηση της γνώσης όσο και από την επικράτηση της λογικής “dot.com”, η οποία τοποθετεί

[18] *Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 423 οργανισμοί στο Ηνωμένο Βασίλειο, τις ΗΠΑ και την Ευρώπη. Το 81% του δείγματος είχε ήδη ή σκεφτόταν να εφαρμόσει πρόγραμμα ΚΜ. Από αυτό το δείγμα, το 38% ήδη εφάρμοζε ΚΜ πρόγραμμα, το 30% βρισκόταν στη διαδικασία εφαρμογής και το 13% εξέταζε την περίπτωση να το εφαρμόσει.*

έμφαση στη γνώση και την αποδοτική διαχείριση των πνευματικών περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης. Έτσι, λοιπόν, βλέπουμε ότι η διαχείριση γνώσης έχει τοποθετηθεί στην κορυφή της επιχειρησιακής ημερήσιας διάταξης, αποτελεί αντικείμενο προβληματισμών και συζητήσεων και κατά συνέπεια της αναγνωρίζεται ρόλος σημαντικού στρατηγικού επιχειρησιακού πόρου.

1.4 ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΝΩΣΗΣ

Σε αυτή την ενότητα θα αναπτύξουμε τους τρόπους με τους οποίους ένας οργανισμός παράγει τη γνώση, την οποία χρησιμοποιεί ως επιχειρησιακό πόρο. Η διαδικασία της παραγωγής γνώσης ξεκινάει από τη στιγμή που ο οργανισμός διαπιστώνει την ανάγκη να παραγάγει γνώση. Αυτό γίνεται με τις διαδικασίες που λαμβάνουν χώρα κατά τη λειτουργία της αλυσίδας γνώσης. Γενικά, η γνώση παράγεται από τον οργανισμό είτε συνειδητά είτε ασυνείδητα. Συνειδητή καλείται η παραγωγή γνώσης όταν γίνεται μετά από συγκεκριμένες δραστηριότητες και πρωτοβουλίες που σκοπό είχαν να αυξήσουν την οργανωσιακή γνώση. Ασυνείδητη παραγωγή γνώσης υφίσταται όταν οι απαιτούμενες συνθήκες παρουσιάζονται συγκυριακά. Σύμφωνα με τους Davenport και Prusak, η παραγωγή γνώσης από έναν οργανισμό μπορεί να γίνει με 5 τρόπους: απόκτηση, εξειδικευμένους πόρους, σύντηξη, προσαρμογή και δικτύωση[19].

1.5 ΑΛΥΣΙΔΑ ΓΝΩΣΗΣ

Ο καθορισμός της πορείας μεταξύ των πληροφοριών και των ανθρώπων μέσω μιας αλυσίδας αξίας δραστηριοτήτων αποτελεί την αλυσίδα γνώσης (knowledge chain ή k-chain, Σχήμα 2.1). Πιο αναλυτικά, η αλυσίδα γνώσης είναι μια σειρά από αλληλεπιδράσεις οι οποίες αποτελούν τον κύκλο καινοτομίας του οργανισμού. Η διαδικασία της διαχείρισης γνώσης δημιουργεί διαπερατότητα μεταξύ των τεσσάρων κελιών της αλυσίδας γνώσης και επιταχύνει την ταχύτητα της καινοτομίας. Η αλυσίδα της γνώσης αποτελείται από τέσσερα βήματα, τα οποία διασφαλίζουν τη μακροζωία ενός οργανισμού. Αυτά είναι:[20]

---

[19] *Η αγγλική ορολογία είναι acquisition, dedicated resources, fusion, adaptation, knowledge networking αντιστοίχως*

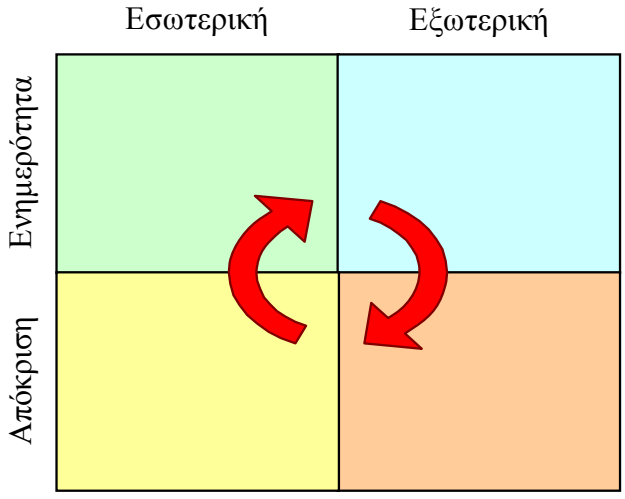
[20] *Koulopoulos M. Thomas, Frappaolo Carl, Smart Things to Know About Knowledge Management, Oxford, United Kingdom, 1999*

- Εσωτερική Ενημερότητα – Internal Awareness
- Εσωτερική Απόκριση – Internal Responsiveness
- Εξωτερική Απόκριση – External Responsiveness
- Εξωτερική Ενημερότητα – External Awareness

1.5.1 Εσωτερική Ενημερότητα

Εσωτερική ενημερότητα είναι η ικανότητα του οργανισμού να αποτιμά με ταχύτητα τα αποθέματα επιδεξιοτήτων και τις θεμελιώδεις ικανότητες που διαθέτει. Παρόλο που αυτό φαίνεται να είναι κάτι το απλό, λίγες επιχειρήσεις το επιτυγχάνουν. Συνήθως οι επιχειρήσεις αποτιμούν σαν επιδεξιότητες και θεμελιώδεις ικανότητες προϊόντα. Αυτό οφείλεται στη μεγάλη έμφαση που δίνουν οι παραδοσιακές επιχειρήσεις στις λειτουργικές οργανωτικές δομές, η οποία και εμποδίζει την ανάπτυξη εσωτερικής ενημερότητας. Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες όμως είναι προσωρινά και όχι μόνιμα πλεονεκτήματα. Στις σημερινές αγορές, τα προϊόντα πρέπει συνεχώς να ξαναανακαλύπτονται.

Έτσι χρειάζονται όχι μόνο κίνητρα για τη δημιουργία δια-λειτουργικών ικανοτήτων, αλλά και το σύνολο να κατανοήσει αυτές τις ικανότητες δημιουργώντας έτσι υψηλά επίπεδα εσωτερικής ενημερότητας. Μόλις ο οργανισμός δημιουργήσει εσωτερική ενημερότητα μπορεί να περάσει στο επόμενο βήμα της αλυσίδας γνώσης.



Σχήμα 2.1: Η αλυσίδα της γνώσης

1.5.2 Εσωτερική Απόκριση

Όπως είναι όμως λογικό μόνο η εσωτερική ενημερότητα των ικανοτήτων μιας επιχείρησης δεν εγγυάται την ανταγωνιστικότητά της. Ένας οργανισμός μπορεί να γνωρίζει πολύ καλά τις δυνάμεις του και την αγορά και να μην είναι σε θέση να αλλάξει επαρκώς γρήγορα για να παρακολουθήσει τις απαιτήσεις της αγοράς.

Η εσωτερική απόκριση έχει να κάνει με το πόσο γρήγορα οι ικανότητες ενός οργανισμού μπορούν να μετατραπούν σε πράξεις για να εισάγουν ένα προϊόν σε μια αγορά ή να δώσουν απάντηση στις ανάγκες ενός πελάτη. Είναι ουσιαστικά η ικανότητα γρήγορης απάντησης και η εκμετάλλευση των παρουσιαζόμενων ευκαιριών. Είναι άσκοπο μια επιχείρηση να αντιδρά γρήγορα εάν ήδη είναι πολύ αργά. Ο ανασχεδιασμός, για παράδειγμα, είναι συχνά κακό υποκατάστατο της ικανότητας της επιχείρησης να απαντάει σε μια σειρά από μικρές αλλαγές της αγοράς για μια μακρά περίοδο. Οι επιχειρήσεις που αντιδρούν με αυτόν τον τρόπο καταλαβαίνουν την εκτεταμένη ζημία που έχει γίνει και όχι τα ερεθίσματα. Οι οργανισμοί αντιθέτως που μπορούν να διαχειριστούν τη γνώση τους, έχουν υψηλά επίπεδα ενημερότητας και αντίληψης όλων των τμημάτων και τομέων τους. Αυτό τους κάνει ικανούς να ελέγχουν καλύτερα τα μέρη τους και κατ' επέκταση να είναι κοντύτερα στην αγορά.

1.5.3 Εξωτερική Απόκριση

Όταν τα άλλα δύο βήματα έχουν ήδη γίνει, η ικανότητα του οργανισμού να εφαρμόσει το τρίτο, δηλαδή την εξωτερική απόκριση, καλύτερα από τον ανταγωνισμό, θα καθορίσει την επιτυχία ή αποτυχία του. Τελικά η επιτυχία μετράται από την ικανότητα απόκρισης στις αναταραχές έξω από τον οργανισμό, παίρνοντας αποφάσεις χωρίς την ανάγκη για συντονισμό και υπολογισμό όλων των παραγόντων του πολύπλοκου επιχειρησιακού περιβάλλοντος. Έτσι οι μάνατζερ πρέπει να καθορίζουν στρατηγικές με τη μορφή ευρέων στόχων και κατευθυντήριων οδηγιών και να βασιστούν στην ικανότητα του οργανισμού να αντιδρά σωστά. Αυτή είναι και η ουσία του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, δηλαδή ένα επίπεδο ασυναίσθητης απόκρισης στις περιβαλλοντικές μεταβολές που είναι σημαντικά γρηγορότερη από αυτό των ανταγωνιστών. Για να γίνει αυτό είναι αναγκαίο ο οργανισμός να είναι σε ετοιμότητα να δράξει κάθε ευκαιρία που θα παρουσιαστεί.

1.5.4 Εξωτερική Ενημερότητα

Εξωτερική ενημερότητα είναι η ικανότητα του οργανισμού να καταλάβει πως η αγορά αντιλαμβάνεται την αξία που έχουν τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που παράγει. Ακόμη είναι η κατανόηση των τάσεων της αγοράς, των πράξεων των ανταγωνιστών, της κρατικής νομοθεσίας και όλων των άλλων δυνάμεων της αγοράς που υπάρχουν έξω από τον οργανισμό. Όταν η εξωτερική ενημερότητα συνδυαστεί με την εσωτερική μπορεί να οδηγήσει σε τελείως νέες αγορές.

Είναι κατανοητό ότι η εξωτερική ενημερότητα είναι κάτι περισσότερο από μια απλή λειτουργία όπως οι ομάδες εστίασης ή η έρευνα αγοράς. Πολλές φορές μάλιστα μπορούν να δώσουν λάθος στοιχεία, αφού περιγράφουν την αγορά του χθες ή του σήμερα αντί των αναγκών του μέλλοντος. Σύμφωνα μάλιστα με τους. Koulopoulos και Frappaolo: «Το γεγονός είναι ότι καθώς η αγορά κινείται όλο με γρηγορότερα βήματα, η έρευνα αγοράς φτάνει στο τέλος της χρήσιμης ζωής της. Απλά δεν μπορεί κανείς να ερευνήσει μια αγορά η οποία δεν έχει ακόμα δοκιμάσει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία»[21]. Οι επιχειρήσεις του Internet αποτελούν παράδειγμα, οι οποίες λόγω του ότι δεν μπορούν να κάνουν έρευνα αγοράς απλά ετοιμάζουν κάποιο προϊόν και βλέπουν πως αντιδρά η αγορά σε αυτό. Αυτό επιταχύνει σημαντικά την αλυσίδα αξίας.

	Εσωτερική	Εξωτερική
Ενημερότητα	Χαμηλή εσωτερική ενημερότητα φαίνεται από την εκτεταμένη χρήση διαγραμμάτων του οργανισμού, διοίκηση με χαρτογραφία, έλλειψη μοιράσματος γνώσης και στατικές πολιτικές και διαδικασίες	Η αναπληροφόρηση από τους πελάτες είναι αποτέλεσμα έρευνας αγοράς και εξάρτησης στη μάρκα της επιχείρησης
Απόκριση	Οι νέες ιδέες πνίγονται από την εταιρική μνήμη, υπάρχει αυστηρά ιεραρχική διοίκηση και εκτεταμένη λειτουργική οργάνωση	Αργά κανάλια διανομής, έχουν ως αποτέλεσμα τυποποιημένα προϊόντα, μεγάλους κύκλους καινοτομίας και έμφαση στον εσωτερικό βαθμό απόδοσης

Πίνακας 2.1: Οργανισμοί οι οποίοι δεν καθοδηγούνται από τη γνώση

[21] *Koulopoulos M. Thomas, Frappaolo Carl, Smart Things to Know About Knowledge Management, Oxford, United Kingdom, 1999, σελ. 27*

	Εσωτερική	Εξωτερική
Ενημερότητα	Ο οργανισμός γνωρίζει πάντα συνολικά τις δυνάμεις και τις αδυναμίες του, χωρίς οργανωσιακά ή λειτουργικά εμπόδια	Αφαιρεί συνεχώς τα φίλτρα μεταξύ της αγοράς και της ικανότητας του για καινοτομία έτσι ώστε να σχηματίζει αληθινές συνεργασίες με τους πελάτες
Απόκριση	Ικανότητα να αναγνωρίζει συνεχώς τις επιδεξιότητες του βασιζόμενος σε ανεμπόδιστη αποτίμηση της εσωτερικής ενημερότητας των πόρων του και των αναγκών / ευκαιριών της αγοράς	Μια διαρκής ενστικτώδης ικανότητα να καλύπτει τις ανάγκες της αγοράς με τους δικούς της όρους – ακόμα και όταν η αγορά δεν μπορεί να τις εκφράσει σαφώς και δεν υπάρχουν εμφανή κέρδη

Πίνακας 2.2: Οργανισμοί οι οποίοι καθοδηγούνται από τη γνώση

1.6 ΑΠΟΚΤΗΣΗ ΓΝΩΣΗΣ

Με τον όρο παραγωγή γνώσης νοούνται και η γνώση που δημιουργείται μέσα στον οργανισμό, αλλά και η γνώση που αποκτάται από κάπου αλλού. Η γνώση αυτού του τύπου δεν είναι κατ' ανάγκη νεότευκτη, αλλά απλά νέα για τον οργανισμό. Πολλές επιχειρήσεις, όπως η BP και η Texas Instruments, έχουν ειδικά βραβεία για εργαζομένους που θα «κλέψουν» την καλύτερη ιδέα. (Thief of the Year)

1.7 ΕΞΑΓΟΡΑ ΓΝΩΣΗΣ

Ο πιο άμεσος και συχνά ο πιο αποδοτικός τρόπος να αποκτήσει ο οργανισμός γνώση είναι να την αγοράσει. Στον κόσμο των επιχειρήσεων αυτό γίνεται με την πρόσληψη ατόμων που κατέχουν την ζητούμενη γνώση ή την εξαγορά άλλων οργανισμών. Πολλές φορές η γνώση μπορεί να προκύψει σαν το παραπροϊόν μιας εξαγοράς που έγινε για κάποιον άλλο λόγο: επιπλέον κέρδη, οικονομίες κλίμακας, δημιουργία μίγματος προϊόντων, πρόσβαση σε νέες αγορές κτλ. Πολλές φορές μάλιστα η τιμή εξαγοράς είναι πολύ παραπάνω από τη χρηματιστηριακή, επειδή η εξαγοράζουσα επιχείρηση προσμένει να κερδίσει υψηλή προστιθέμενη αξία από την καινούρια γνώση. Για παράδειγμα αναφέρεται η εξαγορά της Lotus από την IBM για $3,5 δισεκατομμύρια δολάρια όταν η χρηματιστηριακή αξία της Lotus

ήταν $250 εκατομμύρια δολάρια (14 φορές πιο κάτω). Είναι σαφές ότι η IBM περίμενε να κερδίσει από τη μοναδική γνώση της Lotus πάνω στο πρόγραμμα Notes.

1.8 ΜΙΣΘΩΣΗ ΚΑΙ ΕΝΟΙΚΙΑΣΗ ΓΝΩΣΗΣ

Πολύ κοινό παράδειγμα μίσθωσης γνώσης είναι οι οικονομική υποστήριξη των επιχειρήσεων σε πανεπιστήμια, με αντάλλαγμα το δικαίωμα πρώτης χρήσης τυχόν επιτυχημένων αποτελεσμάτων τους. Και εδώ όμως παρουσιάζεται το πρόβλημα της αποτίμησης της αξίας της γνώσης του πανεπιστημίου ή ερευνητικού ιδρύματος. Οι μέθοδοι που εφαρμόζονται είναι σχεδόν οι ίδιες με αυτές που εφαρμόζονται στις επιχειρήσεις.

Βεβαίως, ενοικίαση της γνώσης κυριολεκτικά σημαίνει ενοικίαση των πηγών της γνώσης. Παράδειγμα αποτελούν οι εταιρίες συμβούλων. Οι σύμβουλοι καλούνται να παράσχουν τη γνώση τους πάνω σε συγκεκριμένα ζητήματα και προβλήματα του οργανισμού. Σημαντική και αξιοπρόσεχτη διαφορά της ενοικίασης γνώσης από την ενοικίαση εξοπλισμού ή διευκολύνσεων είναι ότι παρόλο που η πηγή της γνώσης είναι προσωρινή, μέρος της καθαυτής γνώσης που προσφέρει μπορεί να απομείνει στην επιχείρηση. Υπάρχει δηλαδή μεταφορά γνώσης από την πηγή στην επιχείρηση. Σαφώς εάν η γνώση που ενοικιάζεται έχει μεγάλο βάθος και πολυπλοκότητα μόνο ένα μικρό ποσοστό αυτής θα μεταφερθεί στο μικρό χρονικό διάστημα της ενοικίασης. Ο βαθμός μεταφοράς εξαρτάται και από τις προθέσεις της επιχείρησης που ενοικιάζει τη γνώση. Εάν θέλει μόνο να λύσει ένα πρόβλημα τότε το πιο πιθανό είναι να ενδιαφέρεται για τις συγκεκριμένες προτάσεις του συμβούλου και όχι για τη γνώση που αυτός μπορεί να προσφέρει. Σε άλλες περιπτώσεις μπορεί να προσπαθήσει να μάθει όσα μπορεί περισσότερα από το σύμβουλο.

1.9 ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

Ένας πολύ κοινός τρόπος δημιουργίας νέας γνώσης σε ένα οργανισμό είναι η εγκατάσταση εξειδικευμένων μονάδων για αυτόν το σκοπό. Κλασσικό παράδειγμα αποτελούν τα τμήματα έρευνας και ανάπτυξης. Ένα πρόβλημα που εμφανίζεται σε αυτήν την περίπτωση είναι η πίεση για μείωση των εξόδων για έρευνα και ανάπτυξη αφού τα αμφίβολα πολλές φορές οικονομικά αποτελέσματά της γίνονται αντιληπτά μόνο μακροπρόθεσμα και είναι πολύ δύσκολο να μετρηθούν. Αυτό αποτελεί ένα πολύ σύνηθες σφάλμα των

επιχειρήσεων σήμερα αφού ουσιαστικά με στόχο βραχυπρόθεσμων κερδών υποθηκεύεται το μέλλον της επιχείρησης.

Οι εξειδικευμένες αυτές μονάδες πολύ συχνά είναι χωρισμένες από τα υπόλοιπα λειτουργικά τμήματα της επιχείρησης. Ο λόγος που γίνεται αυτό είναι για να δώσουν στους ερευνητές την ελευθερία να εξερευνήσουν τις ιδέες τους, χωρίς τους περιορισμούς που θέτει η προκατάληψη λόγω προθεσμιών και κερδών. Η απόσταση, όμως, που έχουν από την καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης καθιστούν τη μεταφορά της γνώσης που δημιουργείται εκεί πολύπλοκη. Οι δημιουργοί της γνώσης και οι χρήστες της μπορεί να μην μιλάνε καν την ίδια γλώσσα. Τρανό παράδειγμα αποτελεί το κέντρο ερευνών Xerox's Palo Alto Research Center το 1970. Οι ερευνητές εκεί εφηύραν σημαντικά στοιχεία για το interface των PC, όπως το mouse, τα εικονίδια, και τα pull-down menus. Όμως οι εργαζόμενοι στην Xerox, όντας μακριά από το τμήμα R&D, δεν κατάλαβαν την εμπορική αξία όλων αυτών με αποτέλεσμα να μην τα αξιοποιήσουν. Αποτέλεσμα ήταν να χάσουν μια τεράστια εμπορική ευκαιρία την οποία εκμεταλλεύτηκε η Apple.

Για να αποφευχθούν τέτοια σφάλματα, οι μάνατζερ πρέπει να εξασφαλίζουν με σαφής τρόπους ότι η γνώση που δημιουργείται από τους εξειδικευμένους πόρους θα γίνεται διαθέσιμη σε όλη την επιχείρηση. Σε κάποιες εταιρίες αυτό επιτυγχάνεται με τη προσωρινή μεταφορά ερευνητών από τα τμήματα R&D σε άλλα τμήματα της επιχείρησης. Σε άλλες γίνονται επίσημες συναντήσεις σε τακτά χρονικά διαστήματα μεταξύ υψηλόβαθμων στελεχών από διάφορα τμήματα για να συζητηθούν οι προοπτικές και οι ευκαιρίες των project R&D.

1.10 ΣΥΝΤΗΞΗ

Σε αντίθεση με τους εξειδικευμένους πόρους, η σύντηξη βασίζεται στην πολυπλοκότητα ή ακόμα και στη σύγκρουση για να δημιουργήσει συνέργιες και τη δημιουργία νέας γνώσης. Φέρνει μαζί ανθρώπους με διαφορετικές προοπτικές, για να εργαστούν πάνω σε ένα πρόβλημα ή ένα project, αναγκάζοντάς τους έτσι να δώσουν μια κοινή λύση. Η καινοτομία δημιουργείται στα όρια των τρόπων σκέψης και επιδεξιοτήτων, όχι στην κυρίως περιοχή τους. Όπως θα αναλυθεί και στη συνέχεια η σύντηξη αποτελεί την κυρίως διεργασία που αναλύουν οι Nonaka και Takeuchi στα μοντέλα τους.

Οι διαφορές μεταξύ των ατόμων εμποδίζουν το σύνολο να δώσει λύσεις ρουτίνας στα προβλήματα. Αφού η ομάδα δεν έχει κοινές έτοιμες λύσεις, είναι αναγκασμένη να δημιουργήσει νέες ή να συνδυάσει τις παλιές με νέους

τρόπους. Η προοπτική της μίξης μιας ποικιλίας ταλέντων και υποδομών αυξάνει τις πιθανότητες για ένα επιτυχημένο αποτέλεσμα. Η πολυπλοκότητα και η ποικιλία της ομάδας που κλήθηκε να αντιμετωπίσει ένα πρόβλημα, πρέπει να είναι ανάλογη της πολυπλοκότητας και ποικιλίας του προβλήματος.

Παρόλο που η σύντηξη μπορεί να οδηγήσει σε πολύ καλά αποτελέσματα τα οποία δεν μπορούν να επιτευχθούν με άλλους τρόπους, δεν είναι καθόλου εύκολος ούτε σύντομος. Χρειάζεται αξιοσημείωτη αφοσίωση, χρόνο και προσπάθεια ώστε να αποκτήσουν τα μέλη μιας ομάδας κοινή γνώση και γλώσσα για να είναι ικανά να εργαστούν μαζί. Η προσεκτική διαχείριση είναι επίσης απαραίτητη για να διασφαλίσει τη συνεργασία μεταξύ διαφορετικών τρόπων εργασίας και ιδεών.

1.11 ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ

Είναι γνωστό ότι όλα τα φυσικά συστήματα δέχονται ερεθίσματα από το περιβάλλον τους και αναγκάζονται να προσαρμοστούν ή να εξαφανιστούν. Όμοια και οι επιχειρήσεις αντιδρούν σε εξωτερικά ερεθίσματα όπως νέα προϊόντα από τους ανταγωνιστές, νέες τεχνολογίες και οικονομικές και κοινωνικές αλλαγές, με την παραγωγή νέας γνώσης. Οι επιχειρήσεις που αποτυγχάνουν να κάνουν αυτό είναι καταδικασμένες σε αποτυχία. Τρανό παράδειγμα τέτοιας αποτυχίας είναι τα άλλοτε πολύ επιτυχημένα Wang Laboratories, τα οποία δεν κατανόησαν ότι οι εξειδικευμένοι επεξεργαστές κειμένου δεν είχαν κανένα μέλλον με την εμφάνιση των PC.

Η επιτυχία είναι πολλές φορές εχθρός της καινοτομίας. Είναι πολύ δύσκολο να αμφισβητήσει κανείς και να αλλάξει κάτι το οποίο είχε μεγάλη επιτυχία στο παρελθόν και εξακολουθεί να δουλεύει ακόμα. Εφησυχασμένες από παρελθούσες επιτυχές η επιχειρήσεις πολλές φορές αποτυγχάνουν να διαβλέψουν την αλλαγή η οποία πλησιάζει ή να αναγνωρίσουν ότι μπορεί να τις επηρεάσει. Οι Davenport και Prusak αποκαλούν αυτό το πρόβλημα «η κατάρα του νικητή». Επίσης μιλάνε για «θεμελιώδεις ακαμψίες», οι οποίες περιλαμβάνουν την τάση των επιχειρήσεων και των εργαζομένων να μένουν στα γνωστά και πετυχημένα μονοπάτια. Οι αμερικάνικες αυτοκινητοβιομηχανίες για παράδειγμα δεν είδαν ότι τα χαμηλού κόστους και υψηλής ποιότητας ιαπωνικά αυτοκίνητα που εμφανίστηκαν στην αμερικάνικη αγορά ήταν απειλή. Έτσι χωρίς να αλλάξουν τη στρατηγική τους εξαναγκάστηκαν σε συρρίκνωση των μεριδίων αγοράς τους.

Καθώς η μία μετά την άλλη οι πιο επιτυχημένες επιχειρήσεις των δεκαετιών του ’70 και του ’80 αντιμετώπιζαν μεγάλες κρίσεις τη δεκαετία του ’90, έγινε κατανοητό στον επιχειρηματικό κόσμο ότι η επιτυχία μπορεί να οδηγήσει σε

απροθυμία προσαρμογής, αναγνώρισης προκλήσεων και απάντησης σε αυτές με τη δημιουργία νέας γνώσης.

Οι διάφοροι λόγοι που εμποδίζουν έναν οργανισμό να προσαρμοστεί στις αλλαγές που συμβαίνουν στο περιβάλλον του, οφείλονται στο θεμελιώδες γεγονός ότι η ιστορία παίζει μεγάλο ρόλο. Οι ικανότητες των επιχειρήσεων αναπτύσσονται με το πέρασμα του χρόνου. Η γνώση τους είναι ένα κοινωνικό δημιούργημα κατασκευασμένο από τις συνολικές εμπειρίες του εργατικού της δυναμικού, τα ταλέντα που ανταμείβει και τις κοινές ιστορίες για τις επιτυχίες και τις αποτυχίες της επιχείρησης. Βέβαια το ενδιαφέρον και η αφοσίωση για εύρεση πως η επιχείρηση μπορεί να ακολουθήσει τις αλλαγές του περιβάλλοντος δεν πρέπει να επισκιάσει το γεγονός ότι η ευελιξία και η προσαρμοστικότητα της είναι περιορισμένη. Οι άνθρωποι και οι επιχειρήσεις δεν είναι χαμαιλέοντες για να μπορούν να προσαρμοστούν σε κάθε δυνατή αλλαγή. Μπορούν απλά να κτίσουν στις έμφυτες δυνατότητές τους. Η προσοχή που δίνουν οι μάνατζερ τα τελευταία χρόνια στην ταξινόμηση των θεμελιωδών ικανοτήτων αντικατοπτρίζει τις προσπάθειες των εταιριών να κατανοήσουν τους τρόπους που μπορούν ή δεν μπορούν να αλλάξουν. Οι θεμελιώδεις ικανότητες μπορούν να αποσυντεθούν σε διακεκριμένα κομμάτια γνώσης που εξηγούν ακριβώς πως γίνονται συγκεκριμένα πράγματα. Αυτή η γνώση ουσιαστικά είναι η εταιρία. Μπορεί να εφαρμοστεί με διαφορετικό τρόπο σε καινούρια προϊόντα και υπηρεσίες, αλλά δεν είναι δυνατό να απορριφθούν τελείως, όπως δεν είναι δυνατόν ένα άτομο να αλλάξει εντελώς την προσωπικότητά του ή μια χώρα να αλλάξει την κουλτούρα της. Η επιχείρηση μπορεί να μάθει να κάνει νέα πράγματα, αλλά οι αυτές οι ικανότητές της θα είναι παρόμοιες με αυτές του παρελθόντος.

Η ικανότητα μιας επιχείρησης να προσαρμόζεται εξαρτάται από δύο παράγοντες. Πρώτον, έχοντας υπάρχοντες εσωτερικούς πόρους και δυνατότητες που να μπορούν να χρησιμοποιηθούν με νέους τρόπους. Δεύτερον, όντας ανοικτή σε αλλαγές και έχοντας μεγάλη απορροφητική ικανότητα. Οι εργαζόμενοι με την ικανότητά τους να αποκτούν νέα γνώση και ικανότητες σχετικά εύκολα, είναι οι πιο κρίσιμοι πόροι για την προσαρμοστικότητα μιας επιχείρησης. Η εμπειρία έχει αποδειχτεί ότι είναι ο καλύτερος δείκτης για την ευστροφία ενός ατόμου σε νέα θέματα. Έτσι οι επιχειρήσεις πρέπει να ψάχνουν εργαζόμενους που κατέχουν ήδη γνώσεις και ικανότητες πάνω σε διάφορα θέματα. Επίσης πρέπει να ενθαρρύνουν τους εργαζόμενούς τους να αλλάζουν δουλείες συχνά, ώστε να χτίζουν και να διαχειρίζονται το δικό τους χαρτοφυλάκιο ικανοτήτων.

1.12 ΔΙΚΤΥΑ ΓΝΩΣΕΩΝ

Η γνώση παράγεται επίσης μέσω ανεπίσημων, αυτό-οργανωμένων δικτύων που υπάρχουν μέσα στους οργανισμούς και μπορούν με την πάροδο του χρόνου να γίνουν πιο επίσημα. Τα άτομα που έρχονται κοντά λόγω κοινών ενδιαφερόντων, επικοινωνούν αυτοπροσώπως, μέσω τηλεφώνου, μέσω e-mail και άλλων τρόπων. Έτσι σχηματίζουν ομάδες ώστε να μοιράζουν τις εμπειρίες τους και να λύνουν προβλήματα μαζί. Συχνά όταν σχηματίζονται δίκτυα τα οποία διακινούν σημαντικό όγκο γνώσης, νέα γνώση δημιουργείται. Παρόλο που τέτοια γνώση είναι δύσκολο να κωδικοποιηθεί, η όλη διαδικασία προσφέρει στη γνωστική βάση της εταιρίας. Τέτοια δίκτυα για να στηθούν και να αποθηκεύσουν γνώση, πολλές φορές απαιτούν τη βοήθεια από ειδικούς και βασίζονται σε μεγάλο βαθμό σε νέες τεχνολογίες.

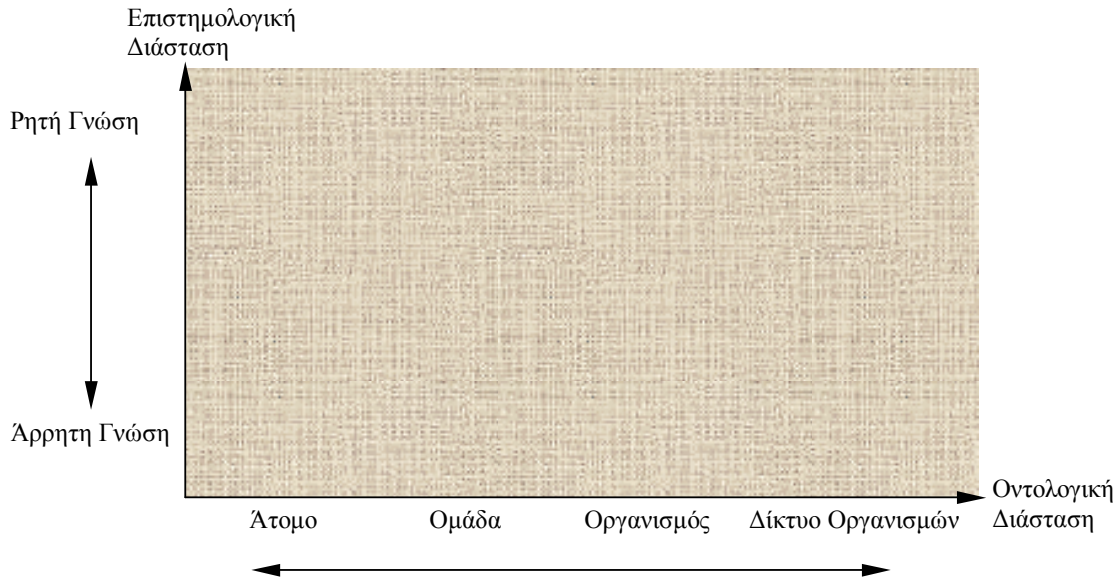
Πολλές εταιρίες δεδομένου του γεγονότος ότι η γνώση είναι το προϊόν που παράγουν, έχουν οργανώσει τις προηγουμένως ανεπίσημες λειτουργικές κοινότητες σε επίσημα δίκτυα, με προϋπολογισμό, συντονιστές, βιβλιοθηκάριους και διοικητικό προσωπικό. Σκοπός αυτών των δικτύων είναι να μεταφέρουν το είδους της γνώσης που χρειάζεται, στο σημείο που χρειάζεται και την ώρα που χρειάζεται. Σε περίπτωση που δεν συμβαίνει κάτι τέτοιο είναι πιθανό να «ξανά-ανακαλυφθεί ο τροχός».

1.13 ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΓΝΩΣΗΣ ΤΩΝ NONAKA - TAKEUCHI

Οι θεωρίες που περιγράφουν τη διαδικασία δημιουργίας νέας γνώσης είναι ποικίλες, εμείς όμως θα εντοπίσουμε στο μοντέλο που διαμόρφωσαν οι Ikujiro Nonaka και ο Hirotaka Takeuchi παρατηρώντας και μελετώντας Ιαπωνικές ηγετικές επιχειρήσεις δημιουργίας γνώσης. Στο μοντέλο αυτό, συμπεριέλαβαν τις έννοιες της Σύντηξης, των Εξειδικευμένων Πόρων, της Προσαρμογής και των Δικτύων Γνώσης, για να περιγράψουν τη δημιουργία της νέας γνώσης στο εσωτερικό της επιχείρησης. Για να εξηγήσουν τη δημιουργία της γνώσης όρισαν δύο διαστάσεις της, την επιστημολογική και την οντολογική[22]. Η πρώτη διάσταση αφορά το είδος της γνώσης η οποία χωρίζεται σε ρητή ή άρρητη. Η δεύτερη αφορά τις οντότητες που δημιουργούν τη γνώση οι οποίες μπορεί να είναι άτομα, ομάδες, οργανισμοί, ή ακόμα και δίκτυα οργανισμών. Στο Σχήμα 2.2 παρουσιάζεται η

[22] *Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, 1995, σελ. 56*

επιστημολογική και η οντολογική διάσταση της γνώσης. Κατά τους Nonaka και Takeuchi η γνώση δημιουργείται κατά την μετατροπή της ρητής γνώσης σε άρρητη και αντιστρόφως και τη μεταφορά της από την μία οντότητα στην άλλη. Με την αλληλεπίδραση ρητής και άρρητης γνώσης και την ανύψωση της σε ανώτερο οντολογικό επίπεδο, δημιουργείται η «έλικα δημιουργίας οργανωσιακής γνώσης», που είναι η βασική ιδέα πάνω στην οποία βασίζεται το μοντέλο των Nonaka και Takeuchi και θα περιγραφεί αναλυτικότερα στη συνέχεια.



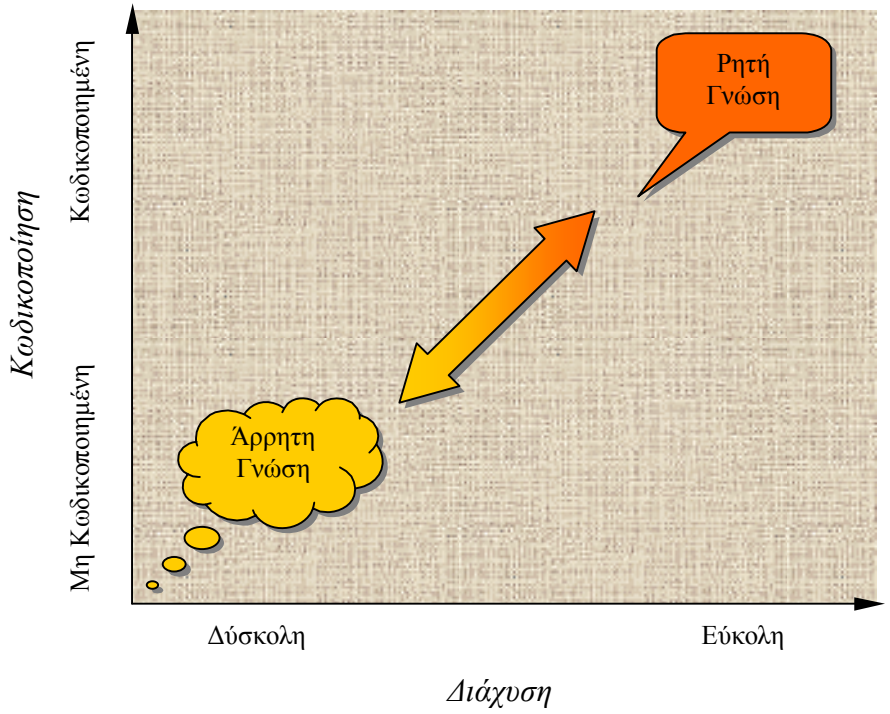
Σχήμα 2.2: Οι δύο διαστάσεις δημιουργίας γνώσης[23]

1.14 ΟΙ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΓΝΩΣΗΣ

Όσον αφορά την επιστημολογική διάσταση της γνώσης, ο Michael Polanyi έκανε πρώτος το διαχωρισμό της σε ρητή και άρρητη. Η άρρητη γνώση είναι προσωπική, άμεσα εξαρτώμενη από το περιβάλλον στο οποίο σχηματοποιείται (context related) και για το λόγο αυτό είναι πολύ δύσκολο να τυποποιηθεί και να μεταδοθεί. Η ρητή γνώση, από την άλλη μεριά, κωδικοποιείται εύκολα σε τυποποιημένη, συστηματική γλώσσα. Σύμφωνα με τον Polanyi, οι άνθρωποι αποκτούν γνώση δημιουργώντας και οργανώνοντας ενεργά τις εμπειρίες τους. Έτσι, για αυτόν, η γνώση που μπορεί να εκφραστεί με λέξεις και αριθμούς αποτελεί μόνο την κορυφή του παγόβουνου. Όπως

[23] *Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, 1995, σελ. 57*

έλεγε και αυτός «Γνωρίζουμε πολύ περισσότερα από αυτό που μπορούμε να πούμε». Οι διαφορές μεταξύ ρητής και άρρητης γνώσης παρουσιάζονται γραφικά στο Σχήμα 2.3 και αναλυτικά στον Πίνακα 2.3. Χαρακτηριστικά που γενικά συνδέονται με την άρρητη φύση της γνώσης φαίνονται στα αριστερά ενώ με τη ρητή δεξιά.



Σχήμα 2.3: Διαφορές ρητής και άρρητης γνώσης

Άρρητη Γνώση (Υποκειμενική)	Ρητή Γνώση (Αντικειμενική)
Γνώση με Εμπειρία (Σώμα)	Γνώση με Λογική (Μυαλό)
Ταυτόχρονη Γνώση (Εδώ και Τώρα)	Επακόλουθη Γνώση (Εκεί και Τότε)
Αναλογική Γνώση (Πρακτική)	Ψηφιακή Γνώση (Θεωρία)

Πίνακας 2.3: Οι δύο διαφορετικοί τύποι γνώσης

Όσον αφορά την οντολογική τώρα διάσταση, μπορεί κανείς να πει ότι με την αυστηρή έννοια του όρου, η γνώση παράγεται μόνο από τα ανθρώπινα όντα. Ένας οργανισμός δεν μπορεί να δημιουργήσει γνώση χωρίς τα άτομα. Αυτό που μπορεί να κάνει ο οργανισμός είναι να υποστηρίζει τα δημιουργικά άτομα

ή προσφέρει το κατάλληλο περιβάλλον σε αυτά για να παράγουν γνώση. Μπορεί κανείς να πει λοιπόν, ότι αυτού του είδους η δημιουργία γνώσης, είναι μια διαδικασία που ενισχύει τη γνώση που παράγεται από τα άτομα και την καθιστά τμήμα του δικτύου γνώσης του οργανισμού.

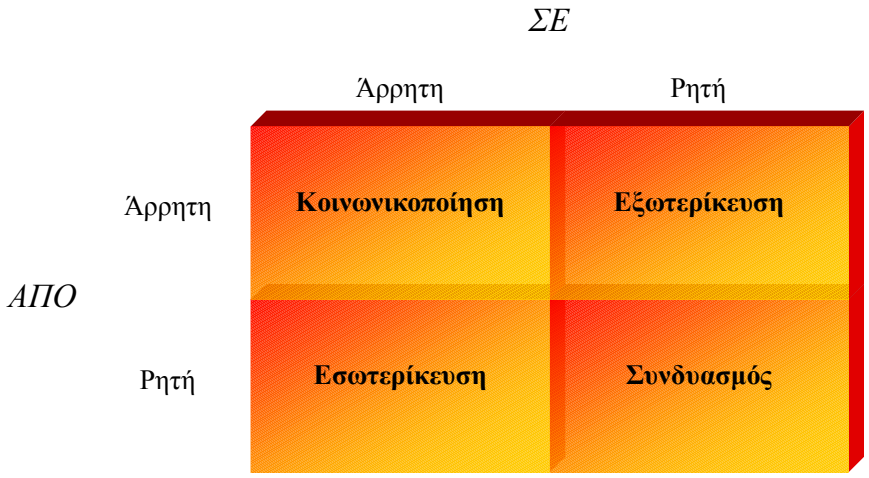
1.15 ΜΕΤΑΤΡΟΠΗ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ

Κατά τους Nonaka και Takeuchi, η ρητή και η άρρητη γνώση δεν είναι τελείως διαφορετικές, αλλά δύο συμπληρωματικές οντότητες. Αλληλεπιδρούν και εναλλάσσονται μεταξύ τους στις δημιουργικές δραστηριότητες των ανθρώπων. Η δημιουργία της νέας γνώσης γίνεται με αυτή ακριβώς την κοινωνική αλληλεπίδραση μεταξύ άρρητης και ρητής γνώσης. Πρέπει να τονιστεί εδώ ότι αυτή η διαδικασία μετατροπής της γνώσης είναι κοινωνική γιατί γίνεται πάντα μεταξύ των ατόμων και όχι εσωτερικά των ατόμων. Αυτό έρχεται σε αντίθεση με την ορθολογική θεωρία που υποστηρίζει ότι το άτομο μπορεί να βρει τη γνώση απλά χρησιμοποιώντας το πνεύμα του, εφαρμόζοντας εσωτερικά την αναγωγική μέθοδο. Στην πραγματικότητα το άτομο ποτέ δεν μπορεί να απομονωθεί από το σύνολο και πάντα αλληλεπιδρά με αυτό όταν αντιλαμβάνεται τα πράγματα.

Με βάση την υπόθεση ότι η γνώση δημιουργείται μέσω της αλληλεπίδρασης ρητής και άρρητης γνώσης οι Nonaka και Takeuchi ορίζουν τέσσερις διαφορετικές καταστάσεις μετατροπής της γνώσης[24].

- Από άρρητη σε άρρητη, η οποία ονομάζεται κοινωνικοποίηση (socialization)
- Από άρρητη σε ρητή, η οποία ονομάζεται εξωτερίκευση (externalization)
- Από ρητή σε ρητή, η οποία ονομάζεται συνδυασμός (combination)
- Από ρητή σε άρρητη, η οποία ονομάζεται εσωτερίκευση (internalization)

[24] *Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, 1995, σελ. 62*



Σχήμα 2.4: Οι τέσσερις καταστάσεις μετατροπής της γνώσης[25]

Οι τρεις από της τέσσερις καταστάσεις (κοινωνικοποίηση, εσωτερίκευση και συνδυασμός) έχουν συζητηθεί και αναλυθεί από και θεωρίες ανεπτυγμένες πριν τους Nonaka και Takeuchi. Η εξωτερίκευση όμως είχε παραμεληθεί και έτσι κατά τους Nonaka και Takeuchi οι προηγούμενες θεωρίες παρουσιάζουν ελλείψεις. Στο Σχήμα 2.4 παρουσιάζονται οι τέσσερις καταστάσεις μετατροπής της γνώσης.

1.15.1 Κοινωνικοποίηση: Από Άρρητη Γνώση σε Άρρητη

Η κοινωνικοποίηση είναι μια διαδικασία «μοιράσματος» εμπειριών και ως εκ τούτου δημιουργίας άρρητης γνώσης σαν ενιαία πνευματικά μοντέλα[26] και τεχνικές επιδεξιότητες. Ένα άτομο μπορεί να αποκτήσει άρρητη γνώση απευθείας από τα υπόλοιπα άτομα που αλληλεπιδρά χωρίς να χρησιμοποιήσει γλώσσα. Οι μαθητευόμενοι δουλεύουν με αρχιτεχνίτες και μαθαίνουν την τέχνη, όχι μέσω της γλώσσας, αλλά μέσω της παρατήρησης, της μίμησης και της πρακτικής. Ο αποφασιστικός παράγοντας για να αποκτήσει κανείς άρρητη γνώση είναι η εμπειρία. Η καθαρή μεταφορά πληροφοριών πολύ συχνά δεν έχει νόημα, εάν γίνεται ξεχωριστά από τα συναισθήματα και το συγκεκριμένο περιβάλλον στο οποίο η εμπειρία αναπτύσσεται. Στη συνέχεια παρουσιάζεται ένα παράδειγμα για τη γνωστή

[25] *Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, 1995, σελ. 62*

[26] *Τον όρο πνευματικά μοντέλα τον εισήγαγε ο Johnson-Laird και ορίζει με αυτόν τα μοντέλα του κόσμου που δημιουργούν τα άτομα στο μυαλό τους κάνοντας και παραποιώντας αναλογίες.*

αυτοκινητοβιομηχανία Honda, που αναφέρουν και οι Nonaka και Takeuchi στο βιβλίο τους «The Knowledge Creating Company».

Η Honda κάνει άτυπες συναντήσεις για λεπτομερειακή συζήτηση και ανταλλαγή απόψεων[27] μεταξύ των εργαζομένων της για την επίλυση δύσκολων προβλημάτων που ανακύπτουν σε αναπτυξιακά έργα. Οι συναντήσεις αυτές γίνονται έξω από τον χώρο εργασίας, συχνά σε ειδικά θέρετρα, όπου οι συμμετέχοντες συζητούν για τις δυσκολίες τους πίνοντας σάκε, γευματίζοντας μαζί και κάνοντας μπάνια μαζί σε θερμά λουτρά. Οι συναντήσεις αυτές δεν περιορίζονται μόνο στα μέλη των ομάδων των έργων, αλλά είναι ανοιχτές σε όλους τους εργαζόμενους που ενδιαφέρονται για κάποιο από τα έργα που είναι καθοδόν. Τα προσόντα και η καλλιέργεια των συζητητών δεν αμφισβητούνται ποτέ, αλλά ένα πράγμα δεν επιτρέπεται: κριτική χωρίς δημιουργικές προτάσεις. Οι συζητήσεις γίνονται με την κοινή αποδοχή ότι το «Να κάνει κανείς κριτική είναι δέκα φορές πιο εύκολο από να παρουσιάζει μια δημιουργική εναλλακτική λύση». Τέτοιοι χώροι δεν υπάρχουν μόνο στη Honda, αλλά και σε άλλες Ιαπωνικές εταιρίες και δεν είναι αφιερωμένοι μόνο στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών αλλά και για την ανάπτυξη νέων συστημάτων μάνατζμεντ και εταιρικών στρατηγικών.

Οι Davenport και Prusak, κάνουν και αυτοί λόγο για τη μεγάλη ανάγκη συζητήσεων για τη μεταφορά άρρητης γνώσης. Όπως αναφέρουν στο βιβλίο τους “Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know”, ο Alan Webber λεει ότι: «Στη νέα οικονομία, οι συζητήσεις είναι η πιο σημαντική μορφή εργασίας. Οι συζητήσεις είναι ο τρόπος με τον οποίο οι εργάτες γνώσης ανακαλύπτουν τι γνωρίζουν, το μοιράζουν με τους συναδέλφους τους και κατά τη διαδικασία αυτή δημιουργούν νέα γνώση για τον οργανισμό»[28]. Οι Davenport και Prusak, σε αντιστοιχία με τους Nonaka και Takeuchi, αναφέρουν ότι οι δυτικές επιχειρήσεις, στην προσπάθειά τους να προάγουν τις συζητήσεις, διοργανώνουν εταιρικά πικ-νικ, εκθέσεις γνώσεις (Knowledge fairs) και ανοικτά forum, ώστε να έρθουν πιο κοντά για ανταλλαγή απόψεων άτομα τα οποία υπό κανονικές συνθήκες δεν θα είχαν καμία επαφή μεταξύ τους.

Επίσης κάνουν λόγο και για το φαινόμενο του ψύκτη (water-cooler effect), το οποίο δεν είναι τίποτε άλλο από τις άτυπες συζητήσεις που πραγματοποιούνται στους χώρους που οι εργαζόμενοι πίνουν νερό ή στις καφετέριες. Ο χώρος του ψύκτη για τις δυτικές επιχειρήσεις είναι ότι το δωμάτιο για σακέ στις Ιαπωνικές. Οι επιχειρήσεις έχουν την προσδοκία σε αυτούς τους χώρους, οι ερευνητές να συζητήσουν για το έργο τους με όποιον

[27] *Η ίδια η Honda τα αποκαλεί «Brainstorming Camps»*

[28] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, 1998, σελ. 90*

βρουν και ότι αυτές οι λίγο ή πολύ τυχαίες συζητήσεις θα δημιουργήσουν αξία για την επιχείρηση. Η τυχαία φύση των συζητήσεων πιστεύεται ότι προάγει την ανακάλυψη νέων ιδεών που μια πιο συγκεκριμένη συζήτηση θα έχανε.

Η διαφορά των Davenport και Prusak με τους Nonaka και Takeuchi είναι ότι οι πρώτοι πιστεύουν ότι ο μη επίσημος χαρακτήρας των συζητήσεων σε αυτούς τους χώρους, σε συνδυασμό με την κουλτούρα των δυτικών επιχειρήσεων, τις κάνει να μην μπορούν να αντιμετωπίσουν μια επείγουσα ανάγκη για συγκεκριμένη γνώση. Όπως πολύ χαρακτηριστικά αναφέρουν στο βιβλίο τους "Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know": «Όταν υπάρχει η ανάγκη για συγκεκριμένη γνώση σε ένα κρίσιμο σημείο ενός έργου, δεν θα ήταν καλή στρατηγική να σταθεί κανείς στο ψύκτη ελπίζοντας ότι θα βρει ακριβώς αυτό που θέλει από οποιονδήποτε διψάσει»[29]. Κατά τους Nonaka και Takeuchi, στις Ιαπωνικές επιχειρήσεις τέτοιο θέμα δεν υπάρχει. Το συμπέρασμα που βγαίνει είναι ότι οι μέθοδοι κοινωνικοποίησης που εφαρμόζονται, πρέπει να ταιριάζουν στην κουλτούρα της επιχείρησης.

Αυτοί οι χώροι εκτός του ότι προάγουν τον πολύ ωφέλιμο και δημιουργικό διάλογο είναι και ένα μέσο ώστε να μοιράζονται εμπειρίες και να αναπτύσσεται αμοιβαία εμπιστοσύνη μεταξύ των συμμετεχόντων. Είναι πολύ αποτελεσματικοί στο να διαμοιράζουν άρρητη γνώση και να δημιουργούν καινούριες προοπτικές. Αναπροσανατολίζουν τα πνευματικά μοντέλα όλων των συμμετεχόντων στην ίδια κατεύθυνση, αλλά χωρίς να τους εξαναγκάζουν. Αντιθέτως αυτές οι συναντήσεις αποτελούν ένα μηχανισμό με τον οποίο τα άτομα βρίσκουν ισορροπία με το να συμμετέχουν σε σωματικές καθώς και σε πνευματικές εμπειρίες.

Η προσωπική επαφή και συζήτηση με τους σύγχρονους τρόπους εργασίας (εργασία από το σπίτι, εργασία στην τοποθεσία του πελάτη, κτλ) δυστυχώς δεν είναι δυνατή. Έτσι οι επιχειρήσεις που επιδιώκουν τέτοιους τρόπους εργασίας θα πρέπει να ζητούν από τους εργαζόμενους τους να είναι στο γραφείο κάποιες μέρες που θα είναι κοινές για όλους και να βρουν τρόπους να αντισταθμίσουν τη χαμένη αλληλεπίδραση. Οι άτυπες συζητήσεις απειλούνται επίσης από τους μάνατζερ με την παραδοσιακή βιομηχανική κουλτούρα: «Σταματήστε τις κουβέντες και ξεκινήστε να δουλεύεται». Πολλοί παραδοσιακοί μάνατζερ δεν θεωρούν τις άτυπες συζητήσεις πραγματική δουλειά». Όπως όμως λένε και οι Davenport και Prusak το σωστό είναι: «Αρχίστε την κουβέντα και ξεκινήστε τη δουλειά»[30].

---

[29] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, 1998, σελ. 91*

[30] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, 1998, σελ. 91*

1.15.2 Εξωτερίκευση: Από Άρρητη Γνώση σε Ρητή

Η εξωτερίκευση είναι μια διαδικασία «έκφρασης» της άρρητης γνώσης με λέξεις, σχήματα και άλλους εξωτερικούς (ρητούς) τρόπους. Είναι μια ουσιώδης διαδικασία δημιουργίας νέας γνώσης που η άρρητη γνώση γίνεται ρητή μέσω μεταφορών, αναλογιών, σκέψεων, υποθέσεων ή μοντέλων. Όταν το άτομο προσπαθεί να αντιληφθεί και να περιγράψει μια εικόνα[31], εκφράζει, να μεταφράσει την ουσία της κυρίως σε γλώσσα, το γράψιμο είναι μια πράξη μετατροπής της άρρητης γνώσης σε έναρθρη γνώση (ρητή). Παρόλα αυτά οι εκφράσεις είναι συχνά ανεπαρκείς και ασυνεπείς. Παρόλα αυτά, τέτοιες ασυμφωνίες μεταξύ εικόνας και έκφρασης, βοηθούν στην προώθηση των συλλογισμών και της αλληλεπίδρασης μεταξύ ατόμων.

Η εξωτερίκευση της γνώσης μπορεί να γίνει πιο αντιληπτή στην διαδικασία δημιουργίας μιας καινούριας ιδέας και προκαλείται με το διάλογο ή τη συλλογική σκέψη. Μία πολύ συχνή μέθοδος που χρησιμοποιείται στη δημιουργίας μιας ιδέας είναι να συνδυαστεί η αφαίρεση με την επαγωγή. Η Mazda, για παράδειγμα, συνδύασε αυτές τις δύο μεθόδους της λογικής όταν ανέπτυσσε το RX-7, το οποίο περιγράφεται σαν «ένα αυθεντικό σπορ αμάξι το οποίο παρέχει μία συναρπαστική και άνετη οδήγηση». Αυτή η ιδέα βγήκε αφαιρετικά από το εταιρικό σλόγκαν της Mazda «δημιουργείστε νέες αξίες και δώστε απόλαυση στην οδήγηση», καθώς επίσης και από την τοποθέτηση του καινούριου αυτοκινήτου σαν «ένα στρατηγικό αυτοκίνητο στην αγορά των ΗΠΑ και εικόνα καινοτομίας». Ταυτοχρόνως, η νέα αυτή ιδέα επάχθηκε από «τις εκδρομές της ιδέας», οι οποίες ήταν οι εμπειρίες που είχαν αποκομίσει τα μέλη της ομάδας έρευνας του έργου από οδήγηση στις ΗΠΑ και «τις συσκέψεις της ιδέας», οι οποίες συνέλεγαν γνώμες από πελάτες και ειδικούς αυτοκινήτων.

Όταν δεν μπορεί κανείς να βρει μια έκφραση με την οποία να περιγράφει επαρκώς μια εικόνα μέσω των αναλυτικών μεθόδων της αφαίρεσης και της επαγωγής, τότε χρησιμοποιούνται μη αναλυτικές μέθοδοι. Τέτοιες είναι η μεταφορά, η αναλογία και η μοντελοποίηση. Η χρήση μίας ελκυστικής μεταφοράς ή αναλογίας, είναι ένας πολύ αποτελεσματικός τρόπος για να καλλιεργηθεί η αφοσίωση και να δοθεί ο κατάλληλος προσανατολισμός στη διαδικασία δημιουργίας.

Μεταφορά όπως είναι γνωστό είναι ένας τρόπος να αντιληφθεί κανείς ένα πράγμα, περιγράφοντας ένα άλλο. Δεν είναι ούτε ανάλυση ούτε σύνθεση κοινών χαρακτηριστικών σχετικών πραγμάτων. Έτσι σύμφωνα με τους

[31] *Με τη λέξη εικόνα νοούνται ακόμα και καταστάσεις που ένα άτομο έχει σχηματίσει μέσα του*

Donnellon, Gray και Bougon[32], οι μεταφορές «δημιουργούν νέους τρόπους να βιώνει κανείς την πραγματικότητα». Αυτό ακριβώς συμβαίνει γιατί με τη μεταφορά δύο έννοιες από διαφορετικά πράγματα εκφράζονται με μια και μόνο λέξη ή φράση, της οποίας το νόημα είναι απορρέει από την αλληλεπίδρασή τους. Έτσι μπορεί κανείς να συσχετίζει ιδέες οι οποίες φαινομενικά δεν έχουν σχέση και να συνδέσει αφηρημένες έννοιες με πιο συμπαγείς. Με αυτή τη διαδικασία καθώς το άτομο σκέφτεται βρίσκει ομοιότητες μεταξύ των ιδεών ενώ ταυτόχρονα βλέπει τις ασυνέπειες ή τις αντιφάσεις τους. Το τελικό αποτέλεσμα δεν είναι άλλο από την ανακάλυψη νέου νοήματος ή και τη δημιουργία νέων ιδεών.

Η αναλογία, τώρα, γεφυρώνει το άγνωστο τονίζοντας πόσο όμοιο είναι ένα γνωστό με ένα άγνωστο πράγμα. Σε αντίθεση με τη μεταφορά που στηρίζεται κυρίως στη διαίσθηση του ατόμου για την εύρεση ομοιοτήτων και όχι διαφορών, η αναλογία στηρίζεται στη λογική και εστιάζει στις δομικές και λειτουργικές ομοιότητες δύο πραγμάτων και κατά συνέπεια και στις διαφορές τους. Όταν δημιουργηθούν ρητές ιδέες, μπορούν να μοντελοποιηθούν. Σε ένα λογικό μοντέλο δεν υπάρχουν αντιφάσεις και όλες οι ιδέες και προτάσεις να εκφράζονται σε συστηματική γλώσσα βάση λογικής.

Για παράδειγμα η διοίκηση της Honda θέλοντας να δημιουργήσει ένα τελείως καινούριο αυτοκίνητο δημιούργησε μια ομάδα. Για να τους εξηγήσει τι ακριβώς ήθελε τους έδωσε κατεύθυνση με μία μεταφορά και τους ζήτησε να κάνουν την «αυτοκινητιστική εξέλιξη». Τα μέλη του έργου προσπαθώντας να καταλάβουν τι ακριβώς έπρεπε να κάνουν μετάφρασαν αυτή την πρόταση στην «άνθρωπος στο μέγιστο – μηχανή στο ελάχιστο». Ήθελαν έτσι να εκφράσουν τη πίστη τους ότι το ιδανικό αυτοκίνητο πρέπει να υπερβαίνει την παραδοσιακή σχέση μεταξύ άνθρωπου και μηχανής, προσφέροντας μεγαλύτερη άνεση τον άνθρωπο και να μην θυσιάζεται η άνεση χάριν της μηχανολογίας. Έτσι προσπαθώντας να δώσουν μια απάντηση στο πρόβλημα τους έκαναν μια αναλογία με τη σφαίρα η οποία στην ελάχιστη επιφάνεια περιλαμβάνει το μέγιστο όγκο. Αυτή όλη η προσπάθεια κατάληξε στο πολύ γνωστό μοντέλο της Honda το City.

Σύμφωνα με τους Davenport και Prusak ένας τρόπος που συνδυάζει τις παραπάνω μεθόδους εξωτερίκευσης είναι τα αφηγήματα. Σύμφωνα μάλιστα με τον Karl Weick: «Οι άνθρωποι σκέφτονται με αφηγήματα αντί με επιχειρήματα ή παραδείγματα»[33]. Αυτή η αρχή βέβαια, είναι γνωστή σε οποιονδήποτε έχει ασχοληθεί με τη διδασκαλία. Τα αφηγήματα είναι ένας από

[32] *Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, 1995, σελ. 67*

[33] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, 1998, σελ. 81*

τους καλύτερους τρόπους να εκφράσει κανείς τι διαισθάνεται και πως κατανοεί πολύπλοκες έννοιες – χρησιμοποιώντας πάντα αναλογίες, μεταφορές, αφαίρεση κτλ. Ακόμα είναι ένας τρόπος με τον οποίο μπορεί να γίνεται ταυτόχρονη περιγραφή της γνώσης, του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο αναπτύχθηκε και των συναισθημάτων που υπήρχαν. Έτσι ο αφηγητής μπορεί να εξωτερικεύσει πολλές από τις διαστάσεις της άρρητής γνώσης του δημιουργώντας μια πολύ καλύτερη και εύκολα κατανοητή περιγραφή της. Πολλές επιχειρήσεις έχουν κατανοήσει την αξία των αφηγημάτων και προσπαθούν αφού καταγράψουν τα διηγήματα που κυκλοφορούν στα διάφορα τμήματα του οργανισμού, μετά να τα διαδώσουν συνολικά μέσω ειδικών εταιρικών περιοδικών, βιντεοταινιών κτλ.

Τελειώνοντας πρέπει να αναφερθεί ότι από τις τέσσερις καταστάσεις μετατροπής της γνώσης η εξωτερίκευση είναι ο αποφασιστικός παράγοντας για τη δημιουργία της γνώσης, επειδή δημιουργείται νέες ρητές ιδέες από άρρητη γνώση.

1.15.3 Συνδυασμός: Από Ρητή Γνώση σε Ρητή

Ο συνδυασμός είναι μια διαδικασία συστηματοποίησης ιδεών σε ένα σύστημα γνώσεων. Όπως υπονοεί και η λέξη αυτή σε κατάσταση μετατροπής της γνώσης, η ρητή γνώση συνδυάζεται μεταξύ της. Τα άτομα ανταλλάζουν και συνδυάζουν γνώση μέσω εγγράφων, συναντήσεων, τηλεφωνικών συνδιαλέξεων ή δικτύων υπολογιστών. Στη συνέχεια με αναδιαμόρφωση των υπαρχόντων πληροφοριών μέσω ταξινόμησης, πρόσθεσης, συνδυασμού και κατηγοριοποίησης δημιουργείται νέα γνώση. Η γνώση που δημιουργείται στην επίσημη εκπαίδευση στα σχολεία και στα πανεπιστήμια είναι συνήθως τέτοιας μορφής.

Στις επιχειρήσεις η κατάσταση του συνδυασμού φαίνεται κυρίως όταν οι μάνατζερ της μέσης βαθμίδας αναλύουν και κάνουν λειτουργικά τα μεγάλα εταιρικά οράματα, επιχειρηματικές ιδέες ή ιδέες προϊόντων. Οι βάσεις δεδομένων και τα δίκτυα επικοινωνίας μέσω ηλεκτρονικών υπολογιστών διευκολύνουν πολύ αυτή την κατάσταση μετατροπής της γνώσης. Στην υψηλή βαθμίδα τώρα, ο συνδυασμός γίνεται αντιληπτός όταν μέσο-βραχυπρόθεσμες σκέψεις (όπως σκέψεις για νέα προϊόντα) συνδυάζονται και ολοκληρώνονται σε μεγάλες εταιρικές ιδέες (όπως το εταιρικό όραμα).

Η Kraft General Foods είναι μια εταιρία που χρησιμοποιεί τον συνδυασμό για τη δημιουργία νέας γνώσης. Με συστήματα POS (Point of Sale) μπορεί και συγκεντρώνει στοιχεία για τον αριθμό των προϊόντων που πουλάει, πότε τα πουλάει και σε τι συνδυασμούς. Στη συνέχεια με διάφορες μεθόδους (πχ

Data Mining) συνδυάζει τα στοιχεία αυτά για να βρει νέες μεθόδους και συστήματα προώθησης προϊόντων. Έτσι ουσιαστικά από την ήδη ρητή γνώση που έχει μπορεί και δημιουργεί καινούρια ρητή γνώση την οποία τη χρησιμοποιεί για να βελτίωση τη θέση της στον ανταγωνισμό.

1.15.4 Εσωτερίκευση: Από Ρητή Γνώση σε Άρρητη Γνώση

Η εσωτερίκευση είναι μια διαδικασία ενσωμάτωσης της ρητής γνώσης σε άρρητη. Μπορεί κανείς να πει ότι εκφράζεται από το γνωστό «μαθαίνω κάνοντας». Οι κανόνες και οι προτάσεις που διατυπώνονται με τη μορφή λέξεων μετατρέπονται σε άρρητη γνώση μέσω της σωματικής εμπειρίας. Οι εμπειρίες, δηλαδή, που αποκτώνται μέσω της κοινωνικοποίησης, της εξωτερίκευσης και του συνδυασμού εσωτερικεύονται στην άρρητη γνώση των ατόμων, στη μορφή πνευματικών μοντέλων ή τεχνικού know-how.

Για να μετατραπεί ευκολότερα η ρητή γνώση σε άρρητη πρέπει να είναι σε μορφή λέξεων ή διαγραμμάτων σε κείμενα, εγχειρίδια ή προφορικές ιστορίες. Η τεκμηρίωση βοηθά τα άτομα να εσωτερικεύσουν τις εμπειρίες τους και έτσι να εμπλουτίσουν την άρρητη γνώση τους. Επιπλέον τα κείμενα και τα εγχειρίδια διευκολύνουν τη μεταφορά ρητής γνώσης σε άλλα άτομα, βοηθώντας τα έτσι να βιώσουν τις εμπειρίες κάποιου άλλου έμμεσα. Εσωτερίκευση όμως μπορεί να γίνει και χωρίς το βίωμα των εμπειριών κάποιου άλλου. Ένας πολύ καλός τρόπος είναι τα διηγήματα και οι ιστορίες οι οποίες κάνουν κάποια άτομα να αισθανθούν την πραγματικότητα και την ουσία τους και να βιώσουν έτσι τις δικές τους εμπειρίες.

Στη συνέχεια η άρρητη αυτή γνώση, μέσω της κοινωνικοποίησης μεταφέρεται και στα υπόλοιπα μέλη του οργανισμού και γίνεται ουσιαστικά η προαναφερθείσα «ενίσχυση» της γνώσης από τον οργανισμό. Έτσι ξεκινάει ένας καινούριος κύκλος μετατροπών και δημιουργία νέας γνώσης.

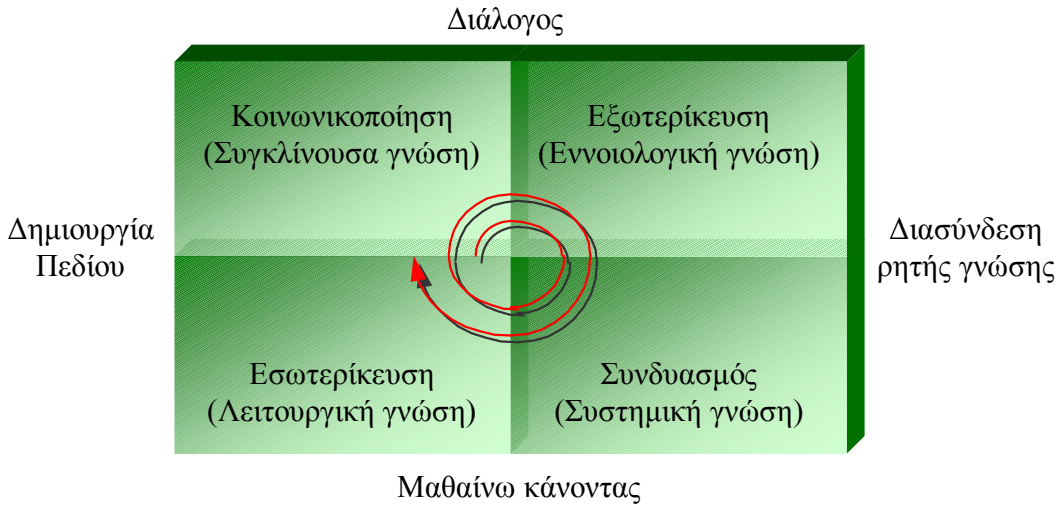
1.16 Η ΕΛΙΚΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ ΣΤΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ

Όπως έχει γίνει ήδη κατανοητό η άρρητη γνώση εάν δεν γίνει ρητή δεν μπορεί να είναι αξιοποιήσιμη από τον οργανισμό συνολικά. Επίσης ένας απλός συνδυασμός κάποιων κομματιών ρητής γνώσης δεν διευρύνουν τη γνωστική βάση ενός οργανισμού. Η δημιουργία γνώσης από τον οργανισμό

είναι μια δυναμική συνεχής αλληλεπίδραση μεταξύ ρητής και άρρητης γνώσης. Αυτή η αλληλεπίδραση παίρνει μορφή σαν αλλαγές μεταξύ των τεσσάρων καταστάσεων μετατροπής της γνώσης.

Καταρχάς με την κοινωνικοποίηση ορίζεται ένα πεδίο αλληλεπίδρασης μεταξύ των ατόμων. Αυτό το πεδίο διευκολύνει το μοίρασμα της εμπειρίας και των πνευματικών μοντέλων των μελών. Στη συνέχεια η εξωτερίκευση προκαλείται με το διάλογο και τον ομαδικό συλλογισμό. Η χρήση κατάλληλων μεταφορών ή αναλογιών βοηθά στην σύνταξη και άρθρωση άρρητης γνώσης που αλλιώς είναι δύσκολο να μεταδοθεί. Στη συνέχεια ο συνδυασμός προκαλείται με τη σύνδεση της νεοδημιουργηθείσας γνώσης και της ήδη υπάρχουσας και στη αποκρυστάλλωσή τους σε νέα προϊόντα, υπηρεσίες ή διοικητικών συστημάτων. Τέλος η πράξη της νέας γνώσης (μαθαίνω κάνοντας) προκαλεί την εσωτερίκευση. Στη συνέχεια όπως προαναφέρθηκε ξεκινάει ένας νέος κύκλος μετατροπών και έχουμε την έλικα της γνώσης (Σχήμα 2.5).

Η γνώση που παράγεται σε κάθε μία από τις τέσσερις καταστάσεις δημιουργίας της γνώσης, είναι διαφορετική. Σύμφωνα με τους Nonaka και Takeuchi η γνώση που παράγεται κατά την κοινωνικοποίηση ονομάζεται «συγκλίνουσα γνώση» και αποτελείται από κοινά πνευματικά μοντέλα και τεχνικές ικανότητες. Κατά την εξωτερίκευση δημιουργείται «εννοιολογική γνώση», δηλαδή γνώση που είναι τεκμηριωμένη και στηρίζεται σε αρχές. Ο συνδυασμός δημιουργεί «συστημική γνώση», δηλαδή πρωτότυπα και νέες τεχνολογίες. Τέλος η εσωτερίκευση παράγει τη «λειτουργική γνώση» η οποία είναι απαραίτητη για την εφαρμογή και την ενσωμάτωση της νέας γνώσης στον οργανισμό. Για παράδειγμα η συγκλίνουσα γνώση για τις απαιτήσεις των καταναλωτών μετατρέπεται σε εννοιολογική γνώση για ένα νέο προϊόν μέσω της κοινωνικοποίησης και της εξωτερίκευσης. Στη συνέχεια μαζί με την ήδη υπάρχουσα γνώση και τεχνολογίες μέσω του συνδυασμού μετατρέπεται σε νέες μεθόδους παραγωγής ενός πρωτοτύπου δηλαδή συστημική γνώση. Τέλος μέσω της εσωτερίκευσης αυτή η γνώση γίνεται λειτουργική (τεχνογνωσία) για μαζική παραγωγή του νέου προϊόντος από τον οργανισμό. Συνήθως αυτή η λειτουργική γνώση είναι και αυτή που προκαλεί νέο κύκλο δημιουργίας γνώσης.

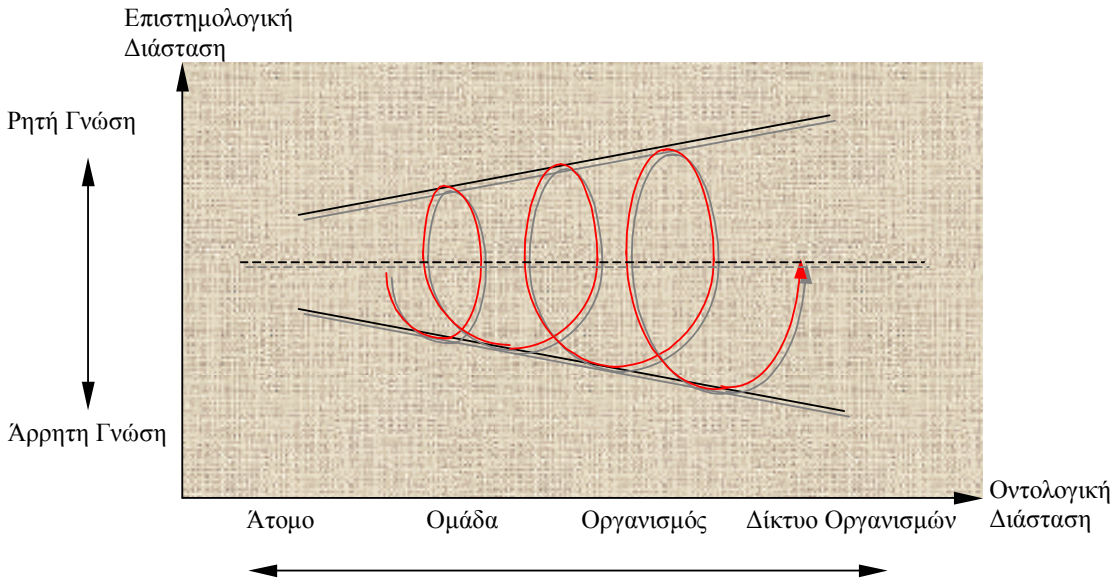


Σχήμα 2.5: Η έλικα της γνώσης[34]

Ενώ όλα αυτά συμβαίνουν την επιστημολογική διάσταση, υπάρχουν ταυτόχρονες διεργασίες στην οντολογική διάσταση. Σύμφωνα λοιπόν με τους Nonaka και Takeuchi: «η κινητοποιημένη γνώση ενισχύεται από τον οργανισμό μέσω των τεσσάρων καταστάσεων μετατροπής της γνώσης και σχηματοποιείται σε υψηλότερα οντολογικά επίπεδα»[35]. Έτσι δημιουργείται μια τρισδιάστατη έλικα δημιουργίας οργανωσιακής γνώσης καθώς η αλληλεπίδραση της ρητής με την άρρητη γνώση γίνεται σε όλο μεγαλύτερη κλίμακα και μεταβαίνει σε υψηλότερα οντολογικά επίπεδα. Συνεπώς η δημιουργία γνώσης από τους οργανισμούς είναι μια «σπειροειδής» διαδικασία η οποία αρχίζει από το ατομικό επίπεδο και πηγαίνει σε υψηλότερο επίπεδο μέσω της διεύρυνσης της επικοινωνίας και της αλληλεπίδρασης σε επίπεδο τομέα, τμήματος, λειτουργιών και οργανισμού (Σχήμα 2.6).

[34] *Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, 1995, σελ. 71*

[35] *Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, 1995, σελ. 72*



Σχήμα 2.6: Έλικα δημιουργίας οργανωσιακής γνώσης[36]

1.17 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΚΑΘΙΣΤΟΥΝ ΔΥΝΑΤΗ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΝΩΣΗΣ ΣΤΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ

Ο ρόλος του οργανισμού στη διαδικασία δημιουργίας της γνώσης είναι να παρέχει το κατάλληλο περιβάλλον για να διευκολυνθούν οι ομαδικές δραστηριότητες, αλλά και η δημιουργία και συγκέντρωση γνώσης στο ατομικό επίπεδο. Κατά τους Nonaka και Takeuchi υπάρχουν πέντε παράγοντες που απαιτούνται στο επίπεδο οργανισμού για να προάγουν την έλικα της γνώσης.

1.17.1 Πρόθεση

Η έλικα της γνώσης προωθείται από την προσήλωση του οργανισμού στους στόχους του ή με άλλα λόγια την πρόθεση του. Η πρόθεση επιχειρησιακά συνήθως παίρνει τη μορφή της στρατηγικής. Από τη μεριά της δημιουργίας της γνώσης, η ουσία αυτής της στρατηγικής βρίσκεται στην ανάπτυξη της ικανότητας του οργανισμού να αποκτήσει δημιουργήσει, να συσσωρεύσει και να αξιοποιήσει τη γνώση. Το πιο κρίσιμο στοιχείο της εταιρικής στρατηγικής

[36] *Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, 1995, σελ. 72*

είναι να δημιουργήσει ένα όραμα για το τι είδους γνώση θα πρέπει να αναπτυχθεί και να ενταχθεί αυτό στο σύστημα διοίκησης του οργανισμού.

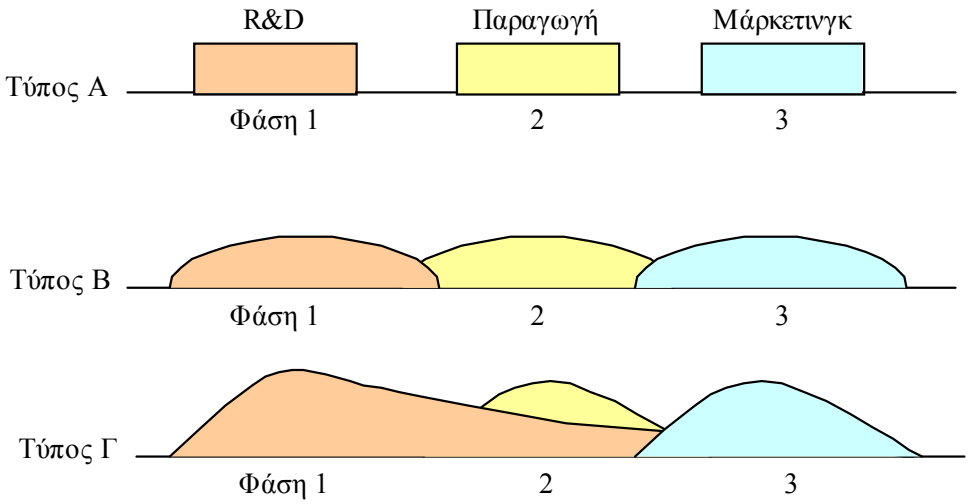
Η πρόθεση του οργανισμού παρέχει το σημαντικότερο κριτήριο για να κριθεί η αξία συγκεκριμένης γνώσης που δημιουργήθηκε ή παρατηρήθηκε. Με άλλα λόγια εάν η γνώση αυτή δεν περιέχεται στην πρόθεση του οργανισμού δεν έχει καμία αξία για αυτόν και η περαιτέρω ανάπτυξή της είναι σπατάλη πόρων. Τέλος η πρόθεση δίνει στους εργαζόμενους του οργανισμού ένα στόχο και καλλιεργεί την αφοσίωσή τους σε αυτόν. Έτσι αντί να βασίζεται μόνο στον τρόπο σκέψης και τη συμπεριφορά των ατόμων, ο οργανισμός μπορεί να τα αναπροσανατολίσει και να τα προάγει μέσω της συλλογικής τους εστίασης.

1.17.2 Αυτονομία

Ένας δεύτερος παράγοντας για την προώθηση της έλικας της γνώσης είναι η αυτονομία. Στο ατομικό επίπεδο σε όλα τα μέλη ενός οργανισμού πρέπει να επιτρέπεται να δρουν αυτόνομα μέχρι εκεί βέβαια που επιτρέπουν οι περιστάσεις. Επιτρέποντας τους να δρουν αυτόνομα, ο οργανισμός αυξάνει τις πιθανότητες να εισάγουν απροσδόκητες ευκαιρίες. Η αυτονομία επίσης αυξάνει την πιθανότητα τα άτομα να υποκινηθούν να δημιουργήσουν νέα γνώση. Ακόμα τα αυτόνομα άτομα δρουν σαν μέρος του συνολικού οργανισμού και πρωτότυπες ιδέες που πηγάζουν από αυτά διαχέονται στην ομάδα και στη συνέχεια στον υπόλοιπο οργανισμό. Από τη μεριά της δημιουργίας γνώσης, ένας τέτοιος οργανισμός είναι πιο πιθανό να έχει μεγαλύτερη ευελιξία στην απόκτηση, μετάφραση και συσχέτιση πληροφοριών.

Ένας οργανισμός ο οποίος διασφαλίζει την αυτονομία των μελών του είναι σε πλήρη αναλογία με τα φυσικά όντα. Οι ζώντες οργανισμοί αποτελούνται από διάφορα όργανα, τα οποία αποτελούνται με τη σειρά τους από διάφορα κύτταρα. Οι σχέσεις μεταξύ οργανισμών-οργάνων και οργάνων-κυττάρων δεν είναι ούτε κυριάρχου-κυριαρχούμενου, ούτε συνόλου-τμήματος. Η κάθε μονάδα, σαν ένα αυτόνομο κύτταρο ελέγχει όλες τις λειτουργίες και αλλαγές που γίνονται μέσα του. Ανάλογα τα αυτόνομα άτομα σε έναν οργανισμό θέτουν μόνοι τους τα όρια των καθηκόντων τους με απώτερο σκοπό την εκπλήρωση του σκοπού που θέτει η πρόθεση του οργανισμού. Ένα πολύ ισχυρό εργαλείο που εξασφαλίζει την αυτονομία των ατόμων είναι η αυτό-οργανωμένη ομάδα (self-organizing team). Αυτή η ομάδα είναι δια-τμηματική, αποτελούμενη από μέλη από διαφορετικές διαδικασίες του οργανισμού και έτσι μπορεί να πραγματοποιήσει πολλές λειτουργίες ενισχύοντας και εξιδανικεύοντας τις ατομικές ιδέες σε υψηλότερα κλιμάκια. Έτσι η ομάδα μπορεί να πραγματοποιεί παράλληλα κάποιες λειτουργίες και να κινείται σαν

ομάδα του ράγκμπι προς τον κοινό σκοπό, σε αντίθεση με τον παραδοσιακό σειριακό τρόπο.



Σχήμα 2.7: Σειριακές (Α) και επικαλυπτόμενες (Β και Γ) φάσεις ανάπτυξης

1.17.3 Διακύμανση και Δημιουργικό Χάος

Ο τρίτος παράγοντας που προάγει την έλικα της γνώσης είναι η διακύμανση και το δημιουργικό χάος, τα οποία διεγείρουν την αλληλεπίδραση μεταξύ του οργανισμού και του εξωτερικού περιβάλλοντος. Η διακύμανση πρέπει να τονιστεί δεν είναι αταξία, απλά τάξη που το μοτίβο της είναι δύσκολο να καθοριστεί. Έτσι ο οργανισμός που είναι ανοικτός στο περιβάλλον του, μπορεί να την χρησιμοποιήσει έτσι ώστε να βελτιώσει το σύστημα γνώσης που έχει. Όταν η διακύμανση εισαχθεί στον οργανισμό – από το περιβάλλον –, τα μέλη του αντιμετωπίζουν μία «αποσύνθεση» των ρουτινών τους, των συνηθειών τους και των γνωστικών πλαισίων τους. Με την έννοια αποσύνθεση νοείται η διακοπή του συνηθισμένου, άνετου τρόπου ζωής και εργασίας. Έτσι το άτομο έχει την ευκαιρία να αναθεωρήσει τον θεμελιώδη τρόπο που σκέφτεται και τις προοπτικές του, δηλαδή την βασική του στάση απέναντι στον κόσμο. Αυτή η διαδικασία δεν είναι απλή και απαιτεί την πλήρη αφοσίωση του ατόμου. Έχει ανάγκη το διάλογο ως βασικό μέσο κοινωνικής αλληλεπίδρασης με αποτέλεσμα την σύλληψη νέων ιδεών. Έτσι τελικά από τη διακύμανση του περιβάλλοντος προκύπτει νέα γνώση για τον οργανισμό.

Χάος τώρα μέσα στον οργανισμό δημιουργείται όταν ο οργανισμός αντιμετωπίζει μία κρίση, ή μπορεί να δημιουργηθεί τεχνητά όταν τα υψηλόβαθμα διοικητικά στελέχη προσπαθούν να δημιουργήσουν κλίμα κρίσης θέτοντας πολύ απαιτητικούς στόχους. Αυτό το σκόπιμο κατά τα άλλα χάος, το οποίο οι Nonaka και Takeuchi ονομάζουν δημιουργικό χάος, αυξάνει

την ένταση που υπάρχει στον οργανισμό και εστιάζει την προσοχή των μελών του οργανισμού στον ορισμό και τη λύση του προβλήματος. Πρέπει να τονιστεί ότι για να υπάρξουν τα οφέλη του δημιουργικού χάους, είναι απαραίτητο τα μέλη του οργανισμού να μπορούν να σκεφτούν πριν να πράξουν. Βεβιασμένες πράξεις χωρίς σκέψη οδηγούν σε καταστρεπτικό χάος. Όπως λεει και η Leonard-Barton διευθύντρια της Nissan: «η καινοτομία δημιουργείται στο όρια του τρόπου σκέψης, αλλά τέτοια όρια πρέπει να υπάρχουν»37. Ο οργανισμός που θέλει πραγματικά να παράγει γνώση πρέπει θεσπίσει τον κανόνα της σκέψης πριν την πράξη, κάνοντας έτσι το χάος δημιουργικό.

Τελειώνοντας μπορεί κάποιος να πει ότι η διακύμανση στο περιβάλλον και στον οργανισμό μπορεί να προκαλέσει δημιουργικό χάος το οποίο προκαλεί και ενδυναμώνει την αφοσίωση των ατόμων.

1.17.4 Πλεονασμός

Ο πλεονασμός είναι ο τέταρτος παράγοντας, κατά τους Nonaka και Takeuchi, ο οποίος επιτρέπει στην έλικα της γνώσης να λαμβάνει χώρα σε όλο τον οργανισμό. Η παραδοσιακή δυτική σχολή του μάνατζμεντ θεωρεί τον πλεονασμό σαν σπατάλη των πόρων αφού είναι άσκοπη επανάληψη. Όμως οι Nonaka και Takeuchi – έχοντας σαν παράδειγμα τις Ιαπωνικές επιχειρήσεις – υποστηρίζουν ότι αυτή η επικάλυψη των πληροφοριών και της γνώσης γύρω από επιχειρηματικές δραστηριότητες, διοικητικές υπευθυνότητες και της εταιρίας σαν σύνολο είναι κάθε άλλο παρά σπατάλη.

Για να υπάρξει δημιουργία γνώσης στον οργανισμό, μια ιδέα η οποία δημιουργήθηκε από ένα άτομο ή μια ομάδα πρέπει να μοιραστεί με άλλα άτομα τα οποία μπορεί να χρειάζονται τη συγκεκριμένη ιδέα. Το μοίρασμα πλεοναζόντων πληροφοριών προάγει το μοίρασμα της άρρητης γνώσης, επειδή τα άτομα μπορούν να αισθανθούν αυτό που οι άλλοι προσπαθούν να εκφράσουν, και αποκτούν έτσι μια κοινή εκκίνηση. Από αυτή την άποψη, ο πλεονασμός των πληροφοριών επιταχύνει τη διαδικασία δημιουργίας της γνώσης. Ο πλεονασμός είναι ιδιαίτερα σημαντικός στη φάση ανάπτυξης μιας ιδέας, όταν είναι πολύ σημαντική η έκφραση μιας εικόνας ριζωμένης στην άρρητη γνώση.

Ο πλεονασμός των πληροφοριών είναι επίσης πολύ σημαντικός γιατί βοηθά τα άτομα να καταλαβαίνουν ποια είναι η θέση τους στον οργανισμό, πράγμα

[37] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, 1998, σελ. 61*

το οποίο με τη σειρά του βοηθά στον έλεγχο της κατεύθυνσης της ατομικής σκέψης και πράξης. Τα άτομα δεν είναι απομονωμένα μεταξύ τους αλλά συνδέονται χαλαρά, ενώ ταυτόχρονα δημιουργούνται ασυνήθιστα κανάλια επικοινωνίας. Έτσι ο πλεονασμός δημιουργεί ένα αυτοελεγχόμενο μηχανισμό ο οποίος εστιάζει το σύνολο σε μια συγκεκριμένη κατεύθυνση.

Πρέπει να αναφερθεί εδώ ότι και οι Davenport και Prusak έχουν μιλήσει για την ανάγκη τα άτομα που συμμετέχουν σε κάποιου είδους επικοινωνία, να έχουν κοινή «γλώσσα», ή αλλιώς όπως το αποκαλούν αυτοί «κοινό έδαφος» (Common Ground)[38]. Παρόλο το όνομα πάντως, ουσιαστικά είναι η έννοια του πλεονασμού των Nonaka και Takeuchi.

Βέβαια ο πλεονασμός δεν πρέπει να είναι υπερβολικός αφού αυξάνει το ποσό των πληροφοριών προς επεξεργασία και μπορεί να δημιουργήσει υπερφόρτιση. Επίσης αυξάνει το κόστος δημιουργίας της γνώσης, τουλάχιστον βραχυχρόνια. Γι' αυτό μια ισορροπία μεταξύ δημιουργίας και επεξεργασίας πληροφοριών είναι απαραίτητη.

Υπάρχουν αρκετοί τρόποι για να δημιουργηθεί πλεονασμός μέσα σε έναν οργανισμό. Ένας είναι να υιοθετηθεί μια επικαλυπτόμενη προσέγγιση στην ανάπτυξη προϊόντων – πολύ συνηθισμένη μέθοδος στις Ιαπωνικές επιχειρήσεις (η μέθοδος ράγκμπι) – κατά την οποία διαφορετικά λειτουργικά τμήματα δουλεύουν σε συνεργασία μεταξύ τους. Άλλος τρόπος είναι να χωριστεί το τμήμα ή η ομάδα ανάπτυξης και το μάθε μέρος να προσπαθεί να λύσει το ίδιο πρόβλημα αλλά με διαφορετική προσέγγιση. Ο εσωτερικός ανταγωνισμός που αναπτύσσεται αναγκάζει τις ομάδες να δουν ένα έργο από διαφορετικές προοπτικές. Ακόμα η στρατηγική εναλλαγή των εργαζομένων μεταξύ τελείως διαφορετικών θέσεων εργασίας ή λειτουργιών είναι ένας τρόπος με τον οποίο δημιουργείται πλεονασμός πληροφοριών.

1.17.5 Απαραίτητη Ποικιλία

Ο πέμπτος και τελευταίος απαραίτητος παράγοντας για τη πρόοδο της έλικας της γνώσης είναι η ποικιλία. Η εσωτερική ποικιλία ενός οργανισμού μπορεί να ταιριάξει στην ποικιλομορφία και την πολυπλοκότητα του περιβάλλοντος και έτσι να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις του περιβάλλοντος. Τα μέλη του οργανισμού μπορούν να αντιμετωπίσουν πολλά απρόοπτα εάν διαθέτουν την απαραίτητη ποικιλία, η οποία μπορεί να προαχθεί με το να συνδυάζονται οι πληροφορίες διαφορετικά, ευέλικτα και γρήγορα και με το να παρέχεται ίση

[38] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, 1998, σελ. 97*

πρόσβαση στις πληροφορίες από όλα τα μέλη του οργανισμού. Για να μεγιστοποιηθεί η ποικιλία, ο καθένας στον οργανισμό πρέπει να είναι διαβεβαιωμένος ότι έχει την γρηγορότερη δυνατή πρόσβαση στην όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ποικιλία των απαραίτητων πληροφοριών. Όταν υπάρχουν διαφορές μέσα σε έναν οργανισμό όσον αφορά την πρόσβαση της γνώσης, κάποια μέλη εμποδίζονται στο να βρουν και να ερμηνεύσουν νέες πληροφορίες. Αποτέλεσμα αυτού είναι να υπερισχύουν οι ερμηνείες εκείνων που έχουν άμεση πρόσβαση και άρα η αντίδραση του οργανισμού να είναι μονόπλευρη.

Η ανάπτυξη ενός επίπεδου και ευέλικτου οργανισμού, στον οποίο οι διαφορετικές του μονάδες είναι διασυνδεόμενες με δίκτυα πληροφοριών είναι ένας τρόπος να αντιμετωπιστεί η πολυπλοκότητα του περιβάλλοντος. Ένας άλλος τρόπος είναι η συχνή αλλαγή της δομής του οργανισμού.

1.18 ΜΕΘΟΔΕΥΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΓΝΩΣΗΣ

Οι Nonaka και Takeuchi και στη συνέχεια οι Von Krogh, Ichijo και Nonaka, έχουν προτείνει ένα ολοκληρωμένο μοντέλο των διαδικασιών οργανωσιακής δημιουργίας γνώσης. Το μοντέλο αυτό βασίζεται στις τέσσερις καταστάσεις δημιουργίας γνώσης και αποτελείται από πέντε φάσεις. Οι φάσεις αυτές είναι: 1) Μοίρασμα της Άρρητης Γνώσης, 2) Δημιουργία Ιδεών, 3) Δικαιολόγηση Ιδεών, 4) Δημιουργία Αρχέτυπου και 5) Αξιοποίηση της Γνώσης[39]. Στη συνέχεια οι αυτές οι πέντε φάσεις αναλύονται διεξοδικότερα.

1.18.1 Μοίρασμα της Άρρητης Γνώσης

Όπως έχει ήδη αναφερθεί η άρρητη γνώση, η οποία είναι και η βάση για την οργανωσιακή δημιουργία γνώσης, κρατείται σε ατομικό επίπεδο από τα μέλη του οργανισμού. Έτσι είναι φυσικό σε πρώτη φάση να υπάρξει εστίαση σε αυτή την πλούσια και ανεκμετάλλευτη πηγή νέας γνώσης. Η δυσκολία όμως επικοινωνίας και μεταφοράς αποτελεί εμπόδιο. Έτσι το μοίρασμα αυτής της γνώσης μεταξύ ατόμων με διαφορετικά υπόβαθρα, προοπτικές και κίνητρα, γίνεται κρίσιμο βήμα για την οργανωσιακή δημιουργία γνώσης. Τα αισθήματα,

[39] *Οι αγγλικοί όροι είναι αντίστοιχα: 1) Sharing Tacit Knowledge, 2) Creating Concepts, 3) Justifing Concepts, 4)Building an Archetype, 5) Cross-Leveling of Knowledge*

τα συναισθήματα και τα πνευματικά μοντέλα των ατόμων πρέπει να μοιραστούν έτσι ώστε να δημιουργηθεί αμοιβαία εμπιστοσύνη.

Για να πραγματοποιηθεί αυτό το μοίρασμα, είναι απαραίτητο ένα πεδίο στο οποίο τα άτομα θα μπορούν να αλληλεπιδρούν μεταξύ τους μέσω διαλόγων πρόσωπο με πρόσωπο. Έτσι θα μπορούν να μοιραστούν τις εμπειρίες τους και να συγχρονίσουν τους σωματικούς και πνευματικούς ρυθμούς. Το τυπικό πεδίο τέτοιας αλληλεπίδρασης είναι η αυτό-οργανωμένη ομάδα, στην οποία τα μέλη από διαφορετικά λειτουργικά τμήματα εργάζονται μαζί για να πετύχουν ένα κοινό στόχο. Η αυτό-οργανωμένη ομάδα διευκολύνει την διαδικασία οργανωσιακής δημιουργία γνώσης μέσω της απαραίτητης ποικιλίας των μελών της, τα οποία υπόκεινται σε πλεονασμό πληροφοριών και μοιράζονται τις ερμηνείες τους για την πρόθεση του οργανισμού. Η διοίκηση εισάγει δημιουργικό χάος θέτοντας προκλητικούς στόχους και δίνοντας στα μέλη της ομάδας μεγαλύτερο βαθμό αυτονομίας. Τέλος η αυτόνομη ομάδα αρχίζει να θέτει τα δικά της λειτουργικά όρια και σαν μονάδα αρχίζει να αλληλεπιδρά με το εξωτερικό περιβάλλον συγκεντρώνοντας ρητή και άρρητη γνώση.

1.18.2 Δημιουργία Ιδεών

Στη δεύτερη φάση γίνεται η πιο εντατική αλληλεπίδραση μεταξύ άρρητης και ρητής γνώσης. Όταν στο πεδίο της αλληλεπίδρασης δημιουργηθεί ένα κοινό πνευματικό μοντέλο, η αυτό-οργανωμένη ομάδα το εκφράζει με συνεχή διάλογο, στη μορφή συλλογικής σκέψης. Το κοινό άρρητο πνευματικό μοντέλο εκφράζεται με λέξεις και φράσεις και τελικά σχηματοποιείται σε ρητές ιδέες. Κατά μια έννοια αυτή η φάση αντιστοιχεί με την εξωτερίκευση. Η διαδικασία μετατροπής της άρρητης σε ρητή γνώση διευκολύνεται με τη χρήση με πολλές μεθόδους συζήτησης, όπως αφαίρεση και η επαγωγή.

Σε αυτή τη φάση οι ιδέες δημιουργούνται συνεργατικά μέσω του διαλόγου. Η αυτονομία βοηθά τα μέλη της ομάδας να έχουν διαφορετικούς τρόπους σκέψης και η πρόθεση να συγκλίνουν τελικά όλοι αυτοί οι τρόποι σε μία κατεύθυνση. Η απαραίτητη ποικιλία βοηθά την ομάδα να δημιουργήσει νέες ιδέες με το να προσφέρει διαφορετικές οπτικές γωνίες ή προοπτικές για να αντιμετωπιστεί ένα πρόβλημα. Η διακύμανση και το δημιουργικό χάος, είτε από το εσωτερικό ή το εξωτερικό περιβάλλον, επίσης βοηθούν τα μέλη να αλλάξουν το θεμελιώδη τρόπο σκέψεώς τους. Τέλος ο πλεονασμός των πληροφοριών καθίσταται ικανά τα μέλη της ομάδας να καταλάβουν καλύτερα την περιγραφική γλώσσα και να αποκρυσταλλώσουν τα κοινά τους πνευματικά μοντέλα.

1.18.3 Δικαιολόγηση Ιδεών

Σύμφωνα με τη θεωρία των Nonaka και Takeuchi, γνώση είναι δικαιολογημένη αληθινή πίστη. Οι νέες ιδέες που δημιουργούνται από τα άτομα ή την ομάδα λοιπόν, πρέπει να δικαιολογούνται σε κάποιο σημείο της διαδικασίας. Δικαιολόγηση είναι η διαδικασία με την οποία οι νέες ιδέες προσδιορίζεται αν είναι αληθινά χρήσιμες για τον οργανισμό και την κοινωνία. Ενώ οι εργαζόμενοι δικαιολογούν και κοσκινίζουν τις πληροφορίες, τις ιδέες και τη γνώση συνεχώς και ασυναίσθητα καθ' όλη τη διάρκεια της διαδικασίας, ο οργανισμός είναι αναγκασμένος να πραγματοποιεί τη δικαιολόγηση με πιο επίσημο τρόπο. Έτσι ο οργανισμός ελέγχει εάν η πρόθεση μένει άθικτη και εξακριβώνει εάν οι ιδέες που δημιουργήθηκαν ικανοποιούν τις ανάγκες της κοινωνίας σε μεγάλο βαθμό. Η πιο κατάλληλη στιγμή να γίνει αυτή η διαδικασία είναι αμέσως μετά τη δημιουργία των ιδεών.

Για τις επιχειρήσεις, τα κριτήρια δικαιολόγησης περιλαμβάνουν το κόστος, το περιθώριο κέρδους και το βαθμό που η ιδέα μπορεί να συνεισφέρει στην ανάπτυξη της επιχείρησης. Τα κριτήρια όμως αυτά μπορούν εκτός από ποσοτικά να είναι και ποιοτικά. Τέτοια κριτήρια περιλαμβάνουν αξίες όπως περιπέτεια, ρομαντισμό, και καλαισθησία. Η ανωτέρα διοίκηση λοιπόν έχει καθήκον να ορίσει να κριτήρια δικαιολόγησης στη μορφή επιχειρησιακής πρόθεσης, η οποία εκφράζεται στη μορφή της στρατηγικής ή του εταιρικού οράματος. Αλλά και η μεσαία διοίκηση μπορεί επίσης να σχηματίσει τα κριτήρια δικαιολόγησης στη μορφή ιδεών μέσης εμβέλειας. Όμως και οι υπόλοιπες επιχειρησιακές μονάδες μες τα όρια της αυτονομίας που τους δίνεται να ορίσουν τα δικά τους υπό-κριτήρια. Τα κριτήρια δικαιολόγησης του οργανισμού πρέπει να είναι σύμφωνα με το σύστημα αξιών και αναγκών της κοινωνίας στο σύνολό της, πράγμα το οποίο πρέπει να αντανακλάται στην πρόθεση του. Σε αυτό το σημείο ο πλεονασμός βοηθάει στη διαδικασία δικαιολόγησης και στο να μη γίνονται παρεξηγήσεις πάνω στην πρόθεση του οργανισμού.

1.18.4 Δημιουργία Αρχέτυπου

Στην τέταρτη φάση, η δικαιολογημένη ιδέα μετατρέπεται σε κάτι χειροπιαστό, δηλαδή σε ένα αρχέτυπο. Το αρχέτυπο μπορεί να είναι ένα πρωτότυπο στην περίπτωση ανάπτυξης ενός νέου προϊόντος, ή ένα μοντέλο λειτουργικού μηχανισμού στην περίπτωση ανάπτυξης υπηρεσιών ή οργανωσιακής καινοτομίας. Σε κάθε περίπτωση πάντως, δημιουργείται συνδυάζοντας νέα ρητή γνώση με ήδη υπάρχουσα. Στη δημιουργία πρωτοτύπου, για παράδειγμα, η ρητή γνώση που συνδυάζεται μπορεί να είναι τεχνολογίες ή εξαρτήματα. Επειδή οι δικαιολογημένες ιδέες, που είναι ρητές, μετατρέπονται

σε αρχέτυπα, που είναι και αυτά ρητά, αυτή η φάση μπορεί να πει κανείς ότι μοιάζει με το συνδυασμό.

Επειδή αυτή η φάση είναι πολύπλοκη, είναι απαραίτητη η δυναμική συνεργασία μεταξύ των διαφόρων τμημάτων του οργανισμού. Η απαραίτητη ποικιλία και ο πλεονασμός, διευκολύνουν αυτή τη διαδικασία. Η πρόθεση του οργανισμού είναι επίσης ένα πολύ χρήσιμο εργαλείο στη μετατροπή των διαφόρων ειδών know-how και τεχνολογιών οι οποίες βρίσκονται στον οργανισμό, καθώς και στην προώθηση των διαπροσωπικών και διατμηματικών συνεργασιών. Αντιθέτως η αυτονομία και η διακύμανση γενικά δεν είναι τόσο σχετικές σε αυτή τη φάση δημιουργία οργανωσιακής γνώσης.

1.18.5 Αξιοποίηση της Γνώσης

Η δημιουργία οργανωσιακής γνώσης είναι μια διαδικασία συνεχής, η οποία αυτό-αναβαθμίζεται συνεχώς. Δεν σταματάει σε ένα καινούριο αρχέτυπο. Αντιθέτως, η νέα ιδέα που δημιουργήθηκε, δικαιολογήθηκε και μοντελοποιήθηκε κινείται σε ένα διαφορετικό οντολογικό επίπεδο. Αυτή η αλληλεπιδραστική και ελικοειδής διαδικασία, το οποίο οι Nonaka και Takeuchi ονομάζουν αξιοποίηση της γνώσης, συμβαίνει και ενδο-οργανωσιακά και δια - οργανωσιακά.

Ενδό-οργανωσιακά, η γνώση που σχηματίζει ένα αρχέτυπο, μπορεί να προκαλέσει ένα νέο κύκλο δημιουργίας γνώσης και να επεκταθεί οριζόντια και κάθετα στον οργανισμό. Οριζόντια επέκταση σημαίνει ότι η γνώση που χρησιμοποιείται για τη δημιουργία του αρχέτυπου σε ένα τμήμα, προκαλεί τη δημιουργία άλλων αρχετύπων σε άλλους τομείς του ίδιου τμήματος ή σε άλλα τμήματα. Κάθετη επέκταση σημαίνει ότι η γνώση που δημιουργείται σε ένα τμήμα οδηγεί στην υιοθέτηση μιας γενικής ιδέας σε εταιρικό επίπεδο, η οποία επηρεάζει τους εργαζόμενους της πρώτης γραμμής.

Δια-οργανωσιακά, η γνώση που δημιουργείται από τον οργανισμό μπορεί να κινητοποιήσει τη γνώση των στενά συνεργαζομένων επιχειρήσεων, των πελατών, των προμηθευτών, των ανταγωνιστών και άλλων μέσω δυναμικής αλληλεπίδρασης.

Για την αποδοτική λειτουργία αυτής της φάσης, είναι απαραίτητο η κάθε μονάδα του οργανισμού να έχει την αυτονομία να πάρει τη γνώση που αναπτύχθηκε κάπου αλλού και να την εφαρμόσει ελεύθερα σε διαφορετικά επίπεδα και όρια. Η εσωτερική διακύμανση όπως η συχνή μεταφορά του προσωπικού διευκολύνει τη μεταφορά της γνώσης. Το ίδιο κάνουν και ο

πλεονασμός των πληροφοριών και απαραίτητη ποικιλία. Τέλος στην ενδο-οργανωσιακή αξιοποίηση της γνώσης, η πρόθεση του οργανισμού δρα σαν μηχανισμός ελέγχου στο αν κάποια συγκεκριμένη γνώση πρέπει ή όχι να χρησιμοποιηθεί από την επιχείρηση.

1.19 ΕΜΠΟΔΙΑ ΣΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΝΩΣΗΣ

Όπως έχει γίνει αντιληπτό, η δημιουργία γνώσης είναι μια πολύ εύθραυστη διαδικασία, λόγω του ότι απαιτεί τη συμμετοχή και την απόλυτη και ανιδιοτελή συνεργασία μεταξύ ατόμων. Τα άτομα αυτά έχουν τις δικές τους ιδιοτροπίες, τα δικά τους συστήματα αξιών και διαφορετικές πνευματικές ικανότητες. Μέσα από αυτές και πολλές άλλες διαφορές αναφύονται πολλά εμπόδια για τη δημιουργία γνώσης. Οι Von Krogh, Ichijo και Nonaka κατατάσσουν αυτά τα εμπόδια σε δύο κατηγορίες τα ατομικά και τα οργανωσιακά[40].

1.19.1 Ατομικά Εμπόδια

Η δημιουργία γνώσης στο ατομικό επίπεδο περικλείει την ικανότητα αντιμετώπισης νέων καταστάσεων, γεγονότων, πληροφοριών και περιβάλλοντων. Αυτή μπορεί να εμποδιστεί από τη μειωμένη διευθέτηση (accommodation), την απειλή στην προσωπική εικόνα και τις προσωπικές ιστορίες των ατόμων.

Η διευθέτηση[41] είναι η διαδικασία με την οποία τα άτομα δίνουν νόημα σε νέα σήματα που δέχονται από το περιβάλλον, ξεχωρίζοντάς τα σαν κάτι που βρίσκεται έξω από αυτά που ήδη γνωρίζουν. Εάν απαιτείται απάντηση θα πρέπει να δοκιμάσουν νέες ενέργειες για τις νέες καταστάσεις. Στην περίπτωση όμως που η διευθέτηση γίνει πολύ δύσκολη μπορούν να εμφανιστούν εμπόδια για τη δημιουργία νέας γνώσης. Για παράδειγμα ένας εργάτης μπορεί να αντιμετωπίσει μια κατάσταση στην οποία η εμπειρία του δεν είναι επαρκής. Σε τέτοιες περιπτώσεις τα άτομα αισθάνονται παγιδευμένα, μια συναισθηματική αντίδραση που δημιουργεί σημαντικά

---

[40] *Von Krogh Georg, Ichijo Kazuo, Nonaka Ikujiro, Enabling Knowledge Creation: How to Unlock the Mystery of Tacit Knowledge and Release the Power of Innovation, Oxford University Press, New York, 2000, σελ. 19*

[41] *Η διευθέτηση σύμφωνα με τον Jean Piaget είναι μία από τις δίδυμες λειτουργίες του εγκεφάλου. Η άλλη είναι η αφομοίωση και είναι η διαδικασία με την οποία τα άτομα ενοποιούν τα σήματα που λαμβάνουν από το περιβάλλον στις ήδη υπάρχουσες εμπειρίες τους. Με άλλα λόγια η αφομοίωση είναι ο τρόπος που τα άτομα δίνουν νόημα και καταλαβαίνουν τον κόσμο.*

πνευματικά εμπόδια για τη δημιουργία γνώσης. Όσο πιο δύσκολη είναι η διευθέτηση, τόσο πιο αγχωμένο και πιεσμένο νιώθει το άτομο.

Η νέα γνώση μπορεί επίσης να αποτελέσει απειλή για την προσωπική εικόνα ενός ατόμου. Για να καταφέρουν να διευθετήσουν τη νέα γνώση τα άτομα πρέπει να κάνουν αλλαγές στους εαυτούς τους. Για παράδειγμα αλλαγές στο επάγγελμα. Για τους περισσότερους όμως τέτοιες αλλαγές αποτελούν μια πολύ μεγάλη μετατοπίσεις από ποιοι πραγματικά είναι. Πράγματι, αυτό που γνωρίζει κανείς – και πως αυτό επηρεάζει αυτό που κάνει – είναι συχνά η ρίζα της προσωπικής του ταυτότητας. Επειδή λοιπόν η γνώση είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την προσωπική εικόνα, οι άνθρωποι συχνά αντιστέκονται σε οτιδήποτε νέο.

Τέλος, σε κάθε κοινωνική συνάντηση οι άνθρωποι αρέσκονται στο να παρουσιάζουν τους εαυτούς τους μέσω ιστοριών ή προσωπικών διηγημάτων. Περιστασιακά προσπαθούν να εντυπωσιάσουν τους ακροατές τους δίνοντας έμφαση σε συγκεκριμένες στιγμές και αγνοώντας άλλες. Λένε τέτοιες καλοφτιαγμένες ιστορίες στην προσπάθεια τους να προβάλλουν τους εαυτούς τους και να βελτιώσουν την εικόνα τους. Όμως, η γνώση που έχουν οι συνεργάτες ή ο μάνατζερ κάποιου για την εμπειρία του, θα τους κάνει να ζητήσουν τη βοήθειά του όταν τους χρειαστεί και να τον τοποθετήσουν στην κατάλληλη θέση. Οι άνθρωποι δεν είναι πρόθυμοι να διευθετήσουν νέα γνώση η οποία έρχεται σε ρήξη και υπονομεύει τις προσωπικές τους ιστορίες, ειδικά εάν αυτή η γνώση μεταδίδεται από άτομα με διαφορετικό υπόβαθρο. Δίνοντας λοιπόν λανθασμένα στοιχεία σαμποτάρεται όλη η διαδικασία δημιουργίας γνώσης.

Οι εργαζόμενοι που έχουν τα πιο πάνω προβλήματα στη διαδικασία δημιουργίας γνώσης, μπορεί να υποχωρήσουν ή να μειώσουν τη συνεργασία τους στο ελάχιστο. Με τον όρο υποχώρηση νοείται η πνευματική υποχώρηση από τη συμμετοχή τους σε εργαστήρια, ομάδες ή κοινότητες. Όμως αυτή η πνευματική υποχώρηση είναι ένα πολύ σημαντικό εμπόδιο για την ομαδική δημιουργία γνώσης.

1.19.2 Οργανωσιακά Εμπόδια

Κάθε μέλος μιας κοινότητας έχει μια μοναδική, προσωπική γνώση, μέρος της οποίας είναι άρρητη και δεν εξηγείται εύκολα στους υπόλοιπους. Οποτεδήποτε τα άτομα μοιράζουν αυτή τη γνώση σε μία ομάδα, πρέπει να δικαιολογούν δημοσίως αυτό που πιστεύουν. Έτσι προκύπτουν τα εξής οργανωσιακά εμπόδια στη δημιουργία γνώσης: 1) Ανάγκη για νόμιμη γλώσσα, 2) Οργανωσιακές ιστορίες, 3) Διαδικασίες και 4) Εταιρικό μοντέλο.

Όπως τα ατομικά έτσι και τα οργανωσιακά εμπόδια προκύπτουν από τις φυσικές τάσεις των ανθρώπων.

Για να μοιραστεί κάποιος αυτά που ξέρει, πρέπει η άρρητη γνώση να γίνει ρητή μέσω μιας κοινής γλώσσας, η οποία θα είναι αποδεκτή από τα άλλα μέλη της ομάδας και γενικότερα του οργανισμού. Το πρόβλημα που παρουσιάζεται είναι ότι κάποια προσωπική γνώση μπορεί να εκφραστεί μόνο με τη χρήση λέξεων που μπορεί, τα άλλα μέλη του οργανισμού, να μην έχουν εξοικειωθεί. Μάλιστα η αναγνώριση νέων επιχειρηματικών ευκαιριών και η μετάδοση νέων ιδεών μπορεί να απαιτούν καινούριες λέξεις. Χωρίς αυτές είναι αδύνατο να εκφραστούν και άρα να μεταδοθούν αυτές οι ιδέες. Όταν οι καινούριες λέξεις αναγνωριστούν γίνονται μέρος του λεξιλογίου της επιχείρησης. Ένας άλλος λόγος που απαιτείται νόμιμη γλώσσα είναι ότι η γνώση και η ικανότητα για διάκριση είναι στενά συνδεδεμένες. Έτσι κατά τη διάρκεια της έκφρασης και άρθρωσης της γνώσης, οι άνθρωποι κινούνται από γενικές διακρίσεις σε πιο λεπτομερείς. Είναι απαραίτητο, λοιπόν, ένα λεξιλόγιο που να μπορεί να εκφράζει αυτές τις διακρίσεις.

Το δεύτερο εμπόδιο είναι οι οργανωσιακές ιστορίες κάθε είδους που υπάρχουν στους οργανισμούς. Αυτές αποτελούν ουσιαστικά τμήμα της μνήμης του οργανισμού ή κοινή κατανόηση του πως δουλεύουν τα πράγματα και επιτρέπουν στα άτομα να κανονικοποιούν τη συμπεριφορά τους. Επίσης βοηθούν τους ανθρώπους να προσανατολίσουν σε ότι αφορά θέματα σύνδεσης με τους συνεργάτες τους και θέματα κατανόησης των αξιών του οργανισμού. Έτσι όμως εμποδίζουν τα άτομα να εκφράσουν ιδέες που έρχονται σε αντίφαση με αυτές. Πολλές φορές μάλιστα οι ιστορίες αυτές είναι ιδιαίτερα αρνητικές, πχ έναν εργαζόμενο που απέτυχε σε κάτι καινούριο, αποτυχημένες προσπάθειες εφαρμογής μιας νέας τεχνολογίες κτλ. Έτσι μπορεί να μπλοκάρουν κάθε καινούρια ιδέα που έχει σχέση με το γεγονός που περιγράφουν, για παράδειγμα την εφαρμογή μιας νέας τεχνολογίας. Ακόμα οι οργανωσιακές ιστορίες μπορούν να κατευθύνουν τις προσπάθειες για εύρεση νέας γνώσης αλλού.

Το τρίτο εμπόδιο είναι οι διαδικασίες. Από τη μία μεριά οι διαδικασίες αναπαριστούν εμπεδωμένη εμπειρία και επιτυχημένες λύσεις σε πολύπλοκα θέματα, κάνοντας έτσι τον οργανισμό πιο αποτελεσματικό και αποδοτικό στις ήδη υπάρχουσες λειτουργίες του. Από την άλλη όμως, με το να κατευθύνουν την επικοινωνία, να ορίζουν βήματα σχεδιασμού και να ελέγχουν την απόδοση μετρώντας την, μπορεί να δράσουν εναντίον της κοινής πίστης και να εμποδίσουν κάτι το καινούριο. Η δημιουργία νέας γνώσης έχει ανάγκη από χρόνο και πόρους. Στις περισσότερες επιχειρήσεις όμως οι διαδικασίες δεν επιτρέπουν στους εργαζόμενους να ασχοληθούν με θέματα που δεν περιγράφουν. Επιπλέον το μοίρασμα προσωπικής γνώσης που αμφισβητεί τις διαδικασίες του οργανισμού είναι δύσκολο, αφού είναι η γνώση είναι

αντίθετη σε κάθε μηχανισμό που πιστεύεται ότι κάνει τον οργανισμό αποδοτικό.

Το τελευταίο και κυριότερο – αφού τα περικλείει όλα – οργανωσιακό εμπόδιο είναι το εταιρικό μοντέλο. Ο στρατηγικός σκοπός, το όραμα ή η δήλωση αποστολής και οι θεμελιώδεις αξίες μιας επιχείρησης αποτελούν το εταιρικό μοντέλο. Το μοντέλο περιέχεται σε κάθε οργανισμό. Καθορίζει τα θέματα των συζητήσεων στις διοικητικές συζητήσεις, τη χρησιμοποιούμενη γλώσσα, τις βασικές ιστορίες και τις ρουτίνες που ακολουθούνται. Για να παραμείνει ένας οργανισμός συναφής, είναι απαραίτητο να έχει κοινούς στόχους, αξίες και πρότυπα. Γενικά το εταιρικό μοντέλο χρησιμεύει για να κοινωνικοποιήσει τα νέα μέλη του οργανισμού, κάνοντάς τα να ευθυγραμμιστούν με τον τρόπο σκέψης του οργανισμού. Όμως η έμφαση που δίνουν πολλοί διοικητικοί στο μοντέλο, μπορεί να διαλύσει τη διαδικασία δημιουργίας γνώσης, αφού καθορίζει τη νομιμότητα της προσωπικής γνώσης μέσα στον οργανισμό. Η προσωπική γνώση που συμφωνεί με το μοντέλο γρήγορα θα αγκαλιαστεί από τους συναδέλφους, ενώ προσπάθειες που δεν συμφωνούν αντιμετωπίζονται με έντονο σκεπτικισμό.

Εάν υπάρχει ένα από τα τέσσερα οργανωσιακά εμπόδια, η διορατικότητα των ατόμων μπορεί να μην διανύσει όλη τη διαδικασία δημιουργίας γνώσης. Η άρρητη γνώση δεν μπορεί να μοιραστεί, αφού κανένας άλλος στον οργανισμό δεν δέχεται νέα καινοτόμα γλώσσα. Τα άτομα, έχοντας κτυπήσει στον τοίχο του οργανισμού, έχουν σταματήσει να δημιουργούν νέες ιδέες και έχουν μετατραπεί σε παθητικούς συμμετέχοντες στον οργανισμό. Οι καλύτεροι εργαζόμενοι αφού δοκίμασαν, κουράστηκαν και εγκατέλειψαν τον οργανισμό και έτσι θα τον ανταγωνιστούν από έξω.

1.20 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΓΝΩΣΗΣ

Υπάρχει ευρύτατο φάσμα του Knowledge Management ορισμών και ερμηνειών. Αρκετοί ερευνητές και μάνατζερ έχουν προσπαθήσει να δώσουν ορισμούς. Σύμφωνα με τον Malhotra Y.:

“Knowledge Management… embodies organizational processes that seek synergistic combination of data and information processing capacity of

information technologies, and the creative and innovative capacity of human being"[42]

Ακόμα, σύμφωνα με τους Koulopoulos και Frappaolo:

"Knowledge Management is the leveraging of collective wisdom to increase responsiveness and innovation"[43]

Τέλος, οι πιο πλήρης, κατά την άποψη των συγγραφέων, ορισμός του Knowledge Management είναι οι παρακάτω:

«Knowledge Management is the art of transforming information and intellectual assets into enduring value for an organization's clients and its people »[44]

«Το Knowledge Management είναι ένας νέος κλάδος της Διοικητικής Επιστήμης που αφορά στη συστηματική και συλλογική δημιουργία, διάχυση και χρήση της επιχειρηματικής γνώσης, με σκοπό τη βελτίωση της επιχειρηματικής ανταγωνιστικότητας και την ανάπτυξη της καινοτομίας»[45].

Στις προηγούμενες σελίδες αναφέρθηκε ότι η πληροφορία είναι μία ροή μηνυμάτων ενώ η γνώση είναι ο συνδυασμός της πληροφορίας μέσα σε ένα τέτοιο πλαίσιο που να της προσδίδει νόημα και δυναμική. Το Knowledge Management εξαρτάται λιγότερο από την ποσότητα της πληροφορίας από ότι από τον αριθμό των διασυνδέσεων που συνδέουν τις πληροφορίες και τους ανθρώπους. Η δυναμική αυτή διασύνδεση της γνώσης είναι η χαρακτηριστική διαφορά μεταξύ του Knowledge Management και του Information Management. Με άλλα λόγια, το Information Management αποτελείται από προσχεδιασμένες απαντήσεις σε προβλεπόμενα ερεθίσματα ενώ το Knowledge Management αποτελείται από μη σχεδιασμένες (καινοτόμες) απαντήσεις σε απρόβλεπτα ερεθίσματα.

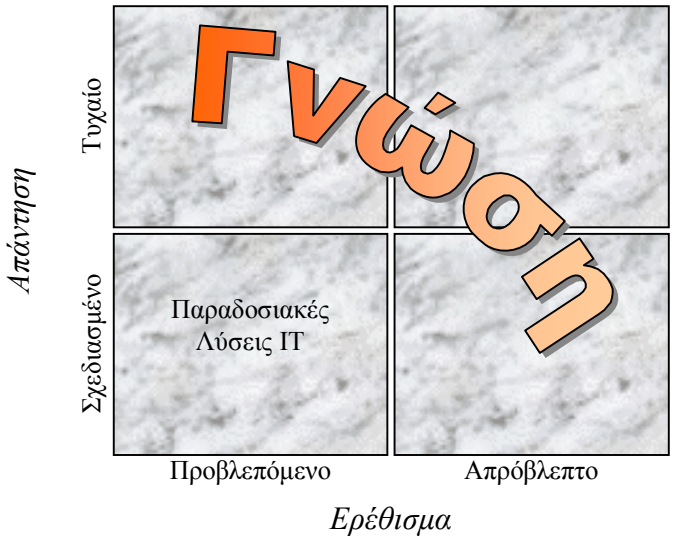
---

[42] *Malhotra Y., World Wide Web Virtual Library on Knowledge Management, http:/www.brint.com από Koulopoulos M. Thomas, Frappaolo Carl, Smart Things to Know About Knowledge Management, Oxford, United Kingdom, 1999, σελ. 38*

[43] *Koulopoulos M. Thomas, Frappaolo Carl, Smart Things to Know About Knowledge Management, Oxford, United Kingdom, 1999, σελ. 38*

[44] *Coopers & Lybrand, "The 21tst Century Business Environment", working paper*

[45] *Μέντζας Γρηγόρης, Η Επιχείρηση της Γνώσης, πρόλογος στο βιβλίο Νονάκα Ικουζίρο, Τακεούτσι Χιροτάκα, Η Επιχείρηση της Γνώσης, εκδ. Καστανιώτη 2001, σελ. 12*



Σχήμα 3.1: Διαφορές μεταξύ Information και Knowledge Management

Όπως είναι κατανοητό, ανάλογη διαφορά παρουσιάζουν μεταξύ τους τα knowledge management projects και τα information management projects. Πιο συγκεκριμένα, οι διαφορές τους εντοπίζονται στα παρακάτω:

Knowledge management project	Information management project
Οι στόχοι του εντοπίζουν στην προστιθέμενη αξία προς όφελος των εργαζομένων	Οι στόχοι του εντοπίζουν στη διανομή και την πρόσβαση στην πληροφορία
Ενισχύει τη βελτίωση των λειτουργιών και την καινοτομία	Ενισχύει τις ήδη υπάρχουσες λειτουργίες
Προσθέτει αξία με το να φιλτράρει, να συνθέτει, να μεταφράζει και να περικόπτει το περιεχόμενο της πληροφορίας.	Διανείμει το ήδη διαθέσιμο περιεχόμενο με πολύ μικρή προστιθέμενη αξία
Συνήθως συνεπάγεται ανάδραση και συνεχή συνεισφορά από τους χρήστες της γνώσης.	Εντοπίζει στη μονόδρομη μεταφορά πληροφορίας
Εντοπίζει σε ζητήματα όχι μόνο τεχνολογίας αλλά και επιχειρησιακής κουλτούρας	Τοποθετεί πολύ μεγάλη έμφαση στην τεχνολογία.
Αποτρέπει τη χρήση αυτοματοποιημένων διαδικασιών για τη συγκέντρωση της γνώσης.	Θεωρεί ως δεδομένο ότι η συλλογή της πληροφορίας είναι αυτόματη.

Πίνακας 3.1: Διαφορές μεταξύ των Knowledge και Information management projects[46]

1.21 ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΝΩΣΗΣ

Σύμφωνα με τους Nonaka και Takeuchi τα ήδη υπάρχοντα μοντέλα διοίκησης δεν επαρκούν για να μπορέσουν να υπάρξουν οι απαραίτητοι παράγοντες για τη δημιουργία γνώσης στους οργανισμούς. Είναι αναγκαία η σχηματοποίηση ειδικευμένων μονάδων διαχείρισης γνώσης οι οποίες έχουν κοινά γνωστικά πεδία και αλληλοσυνδεόμενα καθήκοντα. Ο ρόλος των μονάδων αυτών είναι η δημιουργία και η ανάπτυξη της γνώσης που είναι απαραίτητη για την εκπλήρωση των καθηκόντων τους και άλλων ανάλογων εργασιών. Τέτοιες μονάδες είναι και οι επιτροπές για την προώθηση του knowledge management, οι οποίες θέτουν στρατηγικούς και επενδυτικούς στόχους που αφορούν τη διαχείριση γνώσης.

Η επιτυχία των παραπάνω διαδικασιών εξαρτάται στο μεγαλύτερο βαθμό από την ύπαρξη και τη δημιουργία της κατάλληλης υποδομής που θα επιτρέψει στην επιχείρηση να σχεδιάσει και να εφαρμόσει τη στρατηγική διαχείρισης γνώσης που της ταιριάζει. Στη συνέχεια θα γίνει μια αναφορά στα κλασσικά μοντέλα διοίκησης και θα εξηγηθούν οι λόγοι που τα κάνουν ανεπαρκή για τη δημιουργία γνώσης. Μετά θα αναφερθεί το μοντέλο που προτείνουν οι Nonaka και Takeuchi.

Το πρώτο είναι το κλασσικό ιεραρχικό μοντέλο που έχει τις ρίζες του στον Max Weber και τον Frederick Taylor και είναι το μοντέλο «Κορυφής Βάσης» **(Top-Down)**. Σε αυτό το μοντέλο απλές και συγκεκριμένες πληροφορίες συγκεντρώνονται στα υψηλά διοικητικά στελέχη, τα οποία τις χρησιμοποιούν για τη δημιουργία σχεδίων και αποφάσεων, οι οποίες υλοποιούνται από τα τη βάση της διοικητικής πυραμίδας. Η επεξεργασία των πληροφοριών γίνεται μέσω καταμερισμού της εργασίας, σύμφωνα με την οποία η ανώτατη διοίκηση δημιουργεί τις βασικές ιδέες και τα κατώτερα στρώματα φροντίζουν για την υλοποίησή τους. Οι ιδέες της ανωτάτης διοίκησης μεταφράζονται σε συνθήκες λειτουργίας για τα μεσαία διοικητικά στελέχη, τα οποία αποφασίζουν για τα μέσα με τα οποία θα τα υλοποιήσουν. Οι αποφάσεις των μεσαίων διοικητικών στελεχών με τη σειρά τους αποτελούν τις συνθήκες λειτουργίας για τους εργαζόμενους της πρώτης γραμμής που θα

[46] *DeLong David, Davenport Tom, Beers Mike, Research Note: What is a Knowledge management project?*

υλοποιήσουν τις αποφάσεις. Στην πρώτη γραμμή η εκτέλεση των εντολών γίνεται συνήθως ρουτίνα με αποτέλεσμα την επιβάρυνση των εργαζομένων. Στο μοντέλο αυτό μόνο η ανωτάτη διοίκηση δημιουργεί γνώση ενώ οι πιο κάτω βαθμίδες είναι επωμισμένες μόνο με την επεξεργασία ή την εφαρμογή αυτής της γνώσης χωρίς καμία αμφισβήτηση.

Το δεύτερο είναι το μοντέλο «Βάσης-Κορυφής» **(Bottom-Up)**. Αυτό το μοντέλο το εισήγαγαν οι επικριτές του προηγούμενου μοντέλου. Αντί για αυστηρή ιεραρχία και καταμερισμό της εργασίας υπάρχει αυτονομία. Ο οργανισμός είναι επίπεδος με οριζόντιο σχήμα. Η γνώση εδώ δημιουργείται από τη χαμηλή βαθμίδα και σε μεγάλο βαθμό ελέγχεται και από αυτή. Η ανώτερη διοίκηση το μόνο που κάνει είναι να χαράσσει τις κατευθυντήριες γραμμές και οι εργαζόμενοι της πρώτης γραμμής, δουλεύοντας ανεξάρτητοι, τις υλοποιούν. Τα μέλη του οργανισμού προτιμούν να δουλεύουν ανεξάρτητα και υπάρχει λίγος διάλογος μεταξύ τους. Η γνώση όμως εξακολουθεί να παράγεται σε αυστηρά ατομικό επίπεδο και όχι σε ομαδικό.

Αυτά τα δύο παραδοσιακά μοντέλα ενώ είναι συμπληρωματικά δεν είναι επαρκή για τη σωστή και ολοκληρωμένη δημιουργία της γνώσης. Το συγκεντρωτικό μοντέλο είναι καλό για τη διαχείριση της ρητής γνώσης, αλλά λόγω του ελέγχου της γνώσης από την κορυφή αγνοεί την άρρητη γνώση που αναπτύσσεται στους εργαζόμενους και τους μάνατζερ της πρώτης γραμμής. Το άλλο μοντέλο από την άλλη μεριά είναι πολύ καλό στη διαχείριση της άρρητης γνώσης, λόγω της έμφασης στους εργάτες της πρώτης γραμμής, αλλά λόγω της αυξημένης αυτονομίας καθιστά πολύ δύσκολη την κωδικοποίηση αυτής της γνώσης. Με άλλα λόγια το πρώτο μοντέλο δίνει έμφαση στη δημιουργία γνώσης μέσω του συνδυασμού και της εσωτερίκευσης, ενώ το δεύτερο μέσω της κοινωνικοποίησης και της εξωτερίκευσης. Ακόμα πρέπει να τονιστεί ότι και τα δύο μοντέλα αγνοούν πλήρως τον ρόλο των μεσαίων μάνατζερ θεωρώντας ότι το μόνο που κάνουν είναι να επεξεργάζονται πληροφορίες και όχι να συμμετέχουν στη διαδικασία δημιουργίας της γνώσης. Αυτός είναι και ο λόγος που στη δύση οι μεσαίοι μάνατζερ απολύονται κατά δεκάδες από τις επιχειρήσεις.

Έτσι για να αντιμετωπίσει αυτό το πρόβλημα οι Nonaka και Takeuchi προτείνουν τη δημιουργία ενός άλλου μοντέλου, το οποίο το αποκαλούν «Μέσο-Κορυφή-Βάση» μοντέλο (Middle-up-down) και χρησιμοποιείται από τις Ιαπωνικές εταιρίες. Σε αυτό το μοντέλο δημιουργοί της γνώσης είναι οι μεσαίοι μάνατζερ, οι οποίοι είναι συχνά επικεφαλείς κάποιας ομάδας αποστολής[47], μέσω μιας διαδικασίας που συμμετέχουν και οι ανώτερες και οι

[47] *Ο αγγλικός όρος είναι task force και είναι ομάδες που δημιουργήθηκαν για κάποια συγκεκριμένη αποστολή. (για παράδειγμα τη δημιουργία ενός νέου προϊόντος) Όταν η αποστολή εκπληρωθεί οι ομάδες διαλύονται και τα μέλη τους επιστρέφουν στις αρχικές τους θέσεις.*

χαμηλές βαθμίδες. Η διαδικασία αυτή τοποθετεί τους μεσαίους μάνατζερ στο κέντρο της διαχείρισης γνώσης, ακριβώς στη διασταύρωση της οριζόντιας με την κάθετη ροή των πληροφοριών μέσα στον οργανισμό. Και είναι ακριβώς αυτή η θέση των μεσαίων μάνατζερ που διαφοροποιεί αυτό το μοντέλο από τα άλλα δύο.

Οι μεσαίοι μάνατζερ έχουν επανειλημμένα κατηγορηθεί από τη βιβλιογραφία ότι δεν είναι πραγματικά αναγκαίοι στη σύσταση της διοικητικής πυραμίδας αλλά αντίθετα αποτελούν εμπόδιο στην ευρυθμία της διοίκησης ενώ είναι υπέρμετρα προσηλωμένοι στην ιεραρχία και εναντιώνονται σε κάθε αλλαγή. Έτσι, λίγοι συγγραφείς τους θεωρούν αναγκαίους για τη σημερινή επιχείρηση. Λειτουργούν σαν ο συνδετικός κρίκος μεταξύ ανώτερης και χαμηλής βαθμίδας. Οι εργαζόμενοι της πρώτης γραμμής είναι απόλυτα προσηλωμένοι στις καθημερινές λεπτομέρειες των συγκεκριμένων τεχνολογιών που χρησιμοποιούν, των αγορών όπου κινούνται και των προϊόντων για τα οποία είναι υπεύθυνοι. Είναι οι ειδικοί στην καθημερινότητα της επιχείρησης. Παρόλο όμως που έχουν τόσο συγκεκριμένες και πολλές πληροφορίες, συχνά δεν μπορούν από αυτές να δημιουργήσουν χρήσιμη γνώση. Αυτό μπορεί να συμβαίνει για παράδειγμα επειδή είναι πολύ απασχολημένοι με τα προβλήματά τους και δεν μπορούν να δουν τη γενικότερη εικόνα ή γιατί τα σήματα από την αγορά είναι πολύ ακαθόριστα και αμφίβολα. Ακόμα και στην περίπτωση που μπορέσουν να δημιουργήσουν κάποια γνώση αυτή είναι άρρητης μορφής και είναι δύσκολο να μεταδοθεί σε άλλους. Στο μοντέλο αυτό η αρμοδιότητα των μεσαίων μάνατζερ είναι να προσανατολίσουν αυτή τη χαώδη κατάσταση προς σκόπιμη δημιουργία γνώσης. Το πετυχαίνουν με το να ορίζουν στους υφισταμένους τους το πλαίσιο το οποίο τους βοηθάει να ερμηνεύσουν τις εμπειρίες τους. Η ανώτερη διοίκηση δημιουργεί ένα όραμα, ενώ η μεσαία αναπτύσσει πιο χειροπιαστές ιδέες τις οποίες η χαμηλή βαθμίδα μπορεί να κατανοήσει και να εφαρμόσει. Ουσιαστικά οι μεσαίοι μάνατζερ είναι η γέφυρα που συνδέει το όραμα της ανώτερης διοίκησης με την πραγματικότητα.

1.22 ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΔΟΜΗ ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΝΩΣΗΣ[48]

Στις προηγούμενες παραγράφους έγινε αναφορά στον «Μέσο-Κορυφή-Βάση» τρόπο διοίκησης. Για να μπορέσει όμως αυτός ο τρόπος να εφαρμοστεί αποδοτικά χρειάζεται την κατάλληλη οργανωσιακή δομή. Οι δομές έχουν συζητηθεί εκτενώς τον τελευταίο αιώνα είναι η γραφειοκρατία και ομάδες αποστολών (task force). Καμία από τις δύο όμως αυτές δομές δεν

[48] *Η αγγλική ορολογία είναι Hypertext Organizasion και είναι δανεισμένη από τον γνωστό όρο του Internet*

είναι επαρκής για την υλοποίηση του «Μέσο-Κορυφή-Βάση» τρόπου διοίκησης. Η πλέον κατάλληλη δομή κατά τους Nonaka και Takeuchi είναι ο «Υπερκείμενος Οργανισμός» ο οποίος προέρχεται από την σύνθεση των δύο κλασσικών δομών. Με αυτή τη δομή οι Nonaka και Takeuchi προσπαθούν να συνδυάσουν τα προτερήματα των δύο μοντέλων και να αντιμετωπίσουν τα μειονεκτήματα.

Η γραφειοκρατία που είναι αυστηρά τυποποιημένη, είναι πολύ αποδοτική όταν το περιβάλλον είναι σταθερό, αφού δίνει έμφαση στον έλεγχο και στην πρόβλεψη συγκεκριμένων λειτουργιών. Μπορεί να διεξάγει τις καθημερινές διεργασίες ρουτίνας πολύ γρήγορα και αποδοτικά σε πολύ μεγάλη κλίμακα. Παρόλα αυτά σε περιόδους αλλαγών, αμφιβολίας και σε ειδικές εργασίες είναι εξαιρετικά δυσλειτουργική. Λόγω του αυστηρού ελέγχου καταπνίγει την ατομική πρωτοβουλία και πολλές φορές δημιουργεί αντίσταση στην αλλαγή, τοπικισμό και ελάττωση των ευθυνών.

Οι ομάδες αποστολών δημιουργήθηκαν ακριβώς για να καταπολεμήσουν τα ελαττώματα της γραφειοκρατίας. Είναι ευέλικτες, ευπροσάρμοστες, δυναμικές και συμμετοχικές. Δημιουργούνται επίσημα από τον οργανισμό με μέλη από διάφορα τμήματά του, για να αντιμετωπίσουν κάποια συγκεκριμένη αποστολή. Έχουν συγκεκριμένη χρονική διορία και εστιάζουν όλη την ενέργειά και προσπάθεια τους στην επίτευξη των στόχων τους. Συνήθως μετά το πέρας της αποστολής τους διαλύονται. Το πρόβλημα που προκύπτει σε αυτή τη δομή είναι ότι η πλούσια γνώση και το know-how που δημιουργείται δεν μεταφέρεται εύκολα στα υπόλοιπα μέλη του οργανισμού όταν η αποστολή τελειώσει, με αποτέλεσμα μέρος από αυτά να χάνεται. Έτσι με αυτή τη δομή δεν είναι δυνατή η συνεχής μεταφορά γνώσης και η σωστή εκμετάλλευσή της.

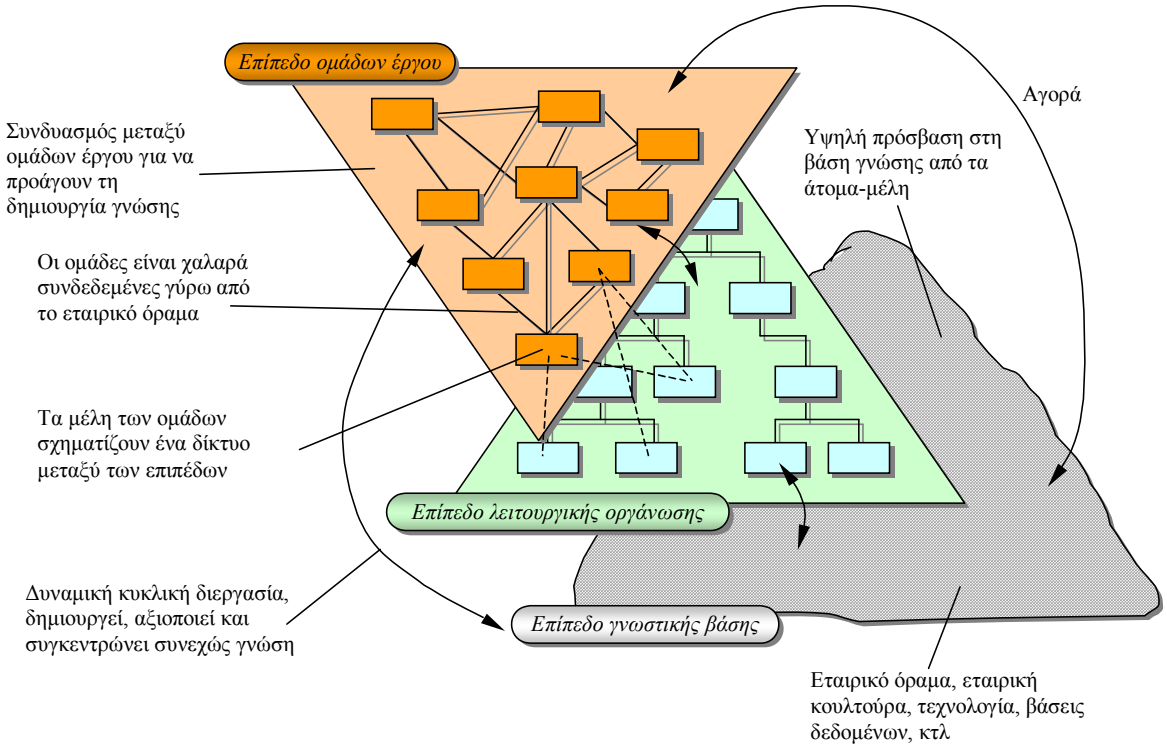
Τα τελευταία χρόνια πολλά νέα μοντέλα προσπάθησαν να δώσουν λύση στα παραπάνω προβλήματα. Ήταν όμως, κυρίως βασισμένα στις ομάδες αποστολών, πολεμώντας την αυστηρή δομή και ιεραρχία της γραφειοκρατίας, χάνοντας έτσι τα πλεονεκτήματά της. Οι Nonaka και Takeuchi υποστηρίζουν ότι οι δύο δομές δεν είναι αμοιβαίως αποκλειόμενες, αλλά αλληλοσυμπληρούμενες. Μια επιχείρηση πρέπει να είναι εξοπλισμένη έτσι ώστε να αξιοποιεί, να συγκεντρώνει, να μοιράζει και να δημιουργεί τη γνώση συνέχεια και επαναλαμβανόμενα προάγοντας της έλικα της γνώσης. Από αυτήν την οπτική γωνία, η γραφειοκρατία είναι αποτελεσματική στη δημιουργία γνώσης μέσω του συνδυασμού και της εσωτερίκευσης, ενώ οι ομάδες αποστολών μέσω της κοινωνικοποίησης και της εξωτερίκευσης. Με άλλα λόγια η γραφειοκρατία είναι καταλληλότερη στην αξιοποίηση και συγκέντρωση της γνώσης, ενώ οι ομάδες αποστολών στο μοίρασμα και τη δημιουργία της γνώσης.

Οι οργανισμοί καθώς μεγαλώνουν, για να μπορέσουν να είναι ανταγωνιστικοί, πρέπει να μεγιστοποιούν ταυτοχρόνως την αποδοτικότητα λόγω συγκεντρωτισμού και την ευελιξία λόγω αποκέντρωσης. Κατά τους Nonaka και Takeuchi για να μπορέσει ένας οργανισμός να συνδυάσει τα πλεονεκτήματα της γραφειοκρατίας και των ομάδων αποστολών, πρέπει να έχει μια μη ιεραρχική, αυτό-οργανωμένη δομή η οποία θα δουλεύει μαζί με μια ιεραρχική επίσημη δομή. Αυτό, όπως προαναφέρθηκε, το πετυχαίνει μια δομή ονομαζόμενη υπερκείμενος οργανισμός.

Όπως στην τεχνολογία δικτύων τα υπερκείμενα βρίσκονται σε διαφορετικά επίπεδα, αποθηκεύονται σε διαφορετικά αρχεία και είναι συνδεδεμένα μεταξύ τους[49], έτσι και ο υπερκείμενος οργανισμός αποτελείται από τρία διαφορετικά αλληλοσυνδεόμενα επίπεδα: το επίπεδο λειτουργικής οργάνωσης, το επίπεδο ομάδων έργου και το επίπεδο της γνωστικής βάσης (Σχήμα 3.2). Αυτά τα επίπεδα μπορούν να θεωρηθούν σαν τα διαφορετικά περιβάλλοντα που είναι διαθέσιμα στον οργανισμό.

Από τα τρία επίπεδα, κεντρικό είναι το επίπεδο λειτουργικής οργάνωσης στο οποίο εκτελούνται οι φυσιολογικές λειτουργίες ρουτίνας. Αφού η γραφειοκρατική δομή είναι κατάλληλη για τη διεξαγωγή λειτουργιών ρουτίνας αποδοτικά, το επίπεδο αυτό έχει σχήμα ιεραρχικής πυραμίδας. Πάνω από αυτό βρίσκεται το δεύτερο επίπεδο που είναι το επίπεδο ομάδων έργου, στο οποίο ομάδες απασχολούνται με διεργασίες δημιουργίας γνώσης, όπως για παράδειγμα έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων. Τα μέλη των ομάδων προέρχονται από διαφορετικές μονάδες του επίπεδου λειτουργικής οργάνωσης του οργανισμού και μένουν στις ομάδες αποκλειστικά και μόνο μέχρι το τέλος του έργου. Κάτω από το επίπεδο λειτουργικής οργάνωσης βρίσκεται το επίπεδο της γνωστικής βάσης. Εδώ η γνώση που έχει δημιουργηθεί στα άλλα δύο επίπεδα του οργανισμού αποκτά συνάφεια και ταξινομείται. Αυτό το επίπεδο δεν υπάρχει σαν οντότητα του οργανισμού αλλά περιέχεται στο εταιρικό όραμα, στην εταιρική κουλτούρα ή στην τεχνολογία. Όπως έχει ήδη αναφερθεί το εταιρικό όραμα δίνει την κατεύθυνση πάνω στην οποία η επιχείρηση θα αναπτύξει την τεχνολογία της και τα προϊόντα της και ορίζει το πεδίο πάνω στο οποίο θα κινηθεί. Η εταιρική κουλτούρα προσανατολίζει την σκέψη και τη δράση κάθε εργαζομένου. Ενώ το όραμα και η κουλτούρα παρέχουν τη βάση για να την άντληση άρρητης γνώσης, η τεχνολογία παρέχει τη βάση για την άντληση ρητής γνώσης.

[49] *Στα υπερκείμενα ο χρήστης μπορεί να επιλέξει μια συγκεκριμένη λέξη ενός κειμένου και να λάβει ένα νέο κείμενο με πληροφορίες γύρω από αυτή τη λέξη*



Σχήμα 3.2: Ο υπερκείμενος οργανισμός[50]

Ο υπερκείμενος οργανισμός έχει το μοναδικό χαρακτηριστικό ότι τρία τελείως διαφορετικά επίπεδα ή αλλιώς περιβάλλοντα συνυπάρχουν στον ίδιο οργανισμό. Η γνώση μπορεί να υπάρχει και στα τρία περιβάλλοντα. Βασικό του χαρακτηριστικό, είναι ότι τα μέλη του μπορούν να μετακινηθούν ανάμεσα στα τρία αυτά επίπεδα, ανάλογα με τις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος. Η γνώση δημιουργείται μέσα σε έναν δυναμικό κύκλο μεταφοράς της στα τρία επίπεδα. Τα μέλη των ομάδων έργου απασχολούνται με διαδικασίες δημιουργίας γνώσης, καθοδηγούμενα συνήθως από το εταιρικό όραμα που έχει δημιουργήσει η ανώτερη διοίκηση. Όταν τελειώσουν με την αποστολή τους, μετακινούνται στο κάτω επίπεδο (επίπεδο γνωστική βάσης), όπου καταγράφουν τη γνώση που έχουν συγκεντρώσει κατά τη διάρκεια του έργου. Η καταγραφή αυτή περιλαμβάνει τις επιτυχίες και τις αποτυχίες, οι οποίες κωδικοποιούνται στο βαθμό που είναι δυνατόν και επίσης, στις περιπτώσεις άρρητης γνώσης, ποιος είναι ο τομέας και το θέμα της γνώσης που έχει αποκομίσει το κάθε μέλος. Αφού τελειώσουν με τη γνώση μεταφέρονται στο βασικό επίπεδο (επίπεδο λειτουργική οργάνωσης) όπου και απασχολούνται με εργασίες ρουτίνας μέχρι

[50] *Nonaka I, N. Konno, Chisikin Besu Soshiki,(Knowledge Based Organization), Business Review, 41, no. 1: 59-73 (in Japanese) στο Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, 1995, σελ. 169*

να τους ξανακαλέσουν για άλλο έργο. Πρέπει να τονιστεί εδώ, ότι η γνώση που παράγεται στο κάθε επίπεδο είναι διαφορετική. Το επίπεδο της λειτουργικής οργάνωσης παράγει λειτουργική (μέσω εσωτερίκευσης) και συστημική γνώση (μέσω συνδυασμού), ενώ το επίπεδο ομάδων έργου παράγει συγκλίνουσα (μέσω κοινωνικοποίησης) και εννοιολογική γνώση (μέσω εξωτερίκευσης). Ο ρόλος του επίπεδου γνωστικής βάσης είναι να δέσει αυτές τις διαφορετικού περιεχομένου γνώσεις και να τις μετατρέψει σε μορφή που να έχουν νόημα για το σύνολο του οργανισμού.

Με την παραπάνω δομή που είναι η σύνθεση της γραφειοκρατίας και των ομάδων αποστολής, ο οργανισμός απολαμβάνει τα προτερήματα και των δύο χωρίς τα μειονεκτήματά τους. Επιπλέον εισάγει ένα νέο επίπεδο, αυτό της γνωστικής βάσης, όπου γίνεται ουσιαστικά το «καθάρισμα» της νέας γνώσης που δημιουργήθηκε. Τέλος έχει σημαντικά πλεονεκτήματα όσον αφορά την επικοινωνία με το περιβάλλον. Είναι ένα τελείως ανοιχτό σύστημα, το οποίο χαρακτηρίζεται από συνεχή και δυναμική αλληλεπίδραση σε γνώση με τους καταναλωτές και άλλες επιχειρήσεις.

Ένα σημείο που αξίζει να σημειωθεί είναι ότι πολλοί συγχέουν τον υπερκείμενο οργανισμό με τη μητρική μορφή οργανώσεως. Ο υπερκείμενος οργανισμός όμως είναι κάτι το τελείως διαφορετικό. Οι κυριότερες διαφορές τους είναι:

- ✓ Στη μητρική οργάνωση οι εργαζόμενοι υπάγονται σε δύο αρχές, πχ, στο τμήμα μάρκετινγκ και στο τμήμα της αγοράς της Ελλάδας. Στον υπερκείμενο οργανισμό οι εργαζόμενοι την κάθε δεδομένη στιγμή υπάγονται σε ένα και μόνον ένα επίπεδο
- ✓ Ο υπερκείμενος οργανισμός είναι σχεδιασμένος έτσι ώστε να βελτιστοποιήσει τη ροή και τη δημιουργία της γνώσης. Στη μητρική οργάνωση δεν δίνεται καμία έμφαση στη γνώση
- ✓ Στον υπερκείμενο οργανισμό, λόγω των χρονικών διοριών των έργων οι πόροι του αφιερώνονται πιο αποτελεσματικά και συγκεντρωμένα για την εκπλήρωση των στόχων του
- ✓ Τα έργα στον υπερκείμενο οργανισμό τίθενται κάτω από την απευθείας επίβλεψη της ανώτερης διοίκησης με αποτέλεσμα τη συμπίεση της ιεραρχίας και τη βελτίωση της επικοινωνίας

Όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω, οι Nonaka και Takeuchi με το «Μέσο-Κορυφή-Βάση» μοντέλο και τον Υπερκείμενο οργανισμό, έδωσαν τον τρόπο διοίκησης και οργάνωσης ενός οργανισμού δημιουργίας γνώσης. Στο μοντέλο τους είναι εμφανής η ανάγκη για συλλογική συμμετοχή των εργαζομένων σε όλη τη διαδικασία. Εδώ αξίζει να αναφερθεί μια διαφορά μεταξύ των Nonaka

και Takeuchi και των Davenport και Prusak, που ουσιαστικά είναι διαφορά μεταξύ της ανατολικής και της δυτικής κουλτούρας για το ΚΜ. Οι πρώτοι υποστηρίζουν ότι το ΚΜ πρέπει να είναι υπόθεση όλων των εργαζομένων συλλογικά από την παραγωγή της γνώσης, μέχρι τη διαχείρισή της. Δεν αναφέρουν σε κάποιο σημείο την ανάγκη ύπαρξης εξειδικευμένου τμήματος που θα πραγματοποιεί τις εργασίες που είναι απαραίτητες για το ΚΜ. Απλά προτείνουν μια οργανωσιακή δομή (Υπερκείμενος Οργανισμός) που καθιστά δυνατή τη συμμετοχή όλων στη δημιουργία γνώσης. Οι δεύτεροι αντιθέτως υποστηρίζουν ότι ενώ η παραγωγή της γνώσης πρέπει να γίνεται από όλους τους εργαζόμενους του οργανισμού, η διαχείριση της πρέπει, επί το πλείστον, να γίνεται από κάποιο εξειδικευμένο τμήμα. Οι Davenport και Prusak δηλαδή, δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στη «διαχείριση» της γνώσης που έχει δημιουργηθεί και γι' αυτό έχουν μια πιο «πρακτική» προσέγγιση με διαδικασίες, μεθοδολογίες, πληροφοριακά συστήματα κτλ. Γι' αυτό και η πολύ μεγάλη προσοχή που δίνουν οι επιχειρήσεις στην τεχνολογία και στα πληροφοριακά συστήματα, η οποία έχει δημιουργήσει τη λανθασμένη αντίληψη ότι το ΚΜ είναι μόνο τεχνολογία. Αντιθέτως, οι Nonaka και Takeuchi δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στους παράγοντες που καθιστούν δυνατή τη δημιουργία της γνώσης και γι' αυτό έχουν μια πιο οργανωσιακή προσέγγιση που αναφέρεται στην κουλτούρα, το περιβάλλον του οργανισμού κτλ.

1.23 ΡΟΛΟΙ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΝΩΣΗΣ

Απαραίτητο στοιχείο για την σωστή εφαρμογή της διαχείρισης γνώσης είναι να υπάρχει η κατάλληλη ηγεσία, η οποία θα δείξει το δρόμο και θα οδηγήσει την όλη διαδικασία. Ο ρόλος του ηγέτη γνώσης έχει συγκεντρώσει μεγάλη προσοχή τελευταία. Αλλά, όπως και στο ίδιο το ΚΜ, έτσι και στην ηγεσία του υπάρχει επιφυλακτικότητα, υπερβολές και σύγχυση. Είναι γνωστό ότι το θέμα της ηγεσίας στη σημερινή εποχή, είναι πολύ κρίσιμο σε κάθε επιχειρηματική διαδικασία. Όμως είναι επίσης γνωστό ότι ο ορισμός της ηγεσίας σαν ρόλου και η αναγνώριση του κατάλληλου ατόμου δεν είναι καθόλου απλή υπόθεση.

Όπως η γνώση έτσι και η ηγεσία για τη γνώση δεν έχει να κάνει με εργαλεία και τεχνολογίες. Η ηγεσία για τη γνώση έχει να κάνει με την όλο αυξανόμενη επιρροή μιας νέας γενιάς μάνατζερ με αποστολή να ισχυροποιήσουν το συλλογικό μυαλό – τη λειτουργική γνώση μιας επιχειρήσεως εντάσεως γνώσης. Αυτό που κάνει την ηγεσία ένα ασταθές θέμα είναι η άπιαστη φύση αυτών των μάνατζερ. Αντιθέτως με τους παραδοσιακούς μάνατζερ της πρώτης γραμμής, οι ηγέτες της γνώσης δεν κατατάσσονται καθαρά στο οργανόγραμμα της επιχείρησης. Είναι συχνά επικεφαλής προσωρινών ομάδων, χωρίς τίτλο και με νομαδική συμπεριφορά όσον αφορά τη θέση

τους. Παρόλα αυτά, αντιμέτωποι με ένα πολύ σύνθετο ανθρώπινο, οργανωτικό και τεχνολογικό πλαίσιο προσπαθούν να ορίσουν αρχές και κοινότητες για το ρόλο τους.

Σύμφωνα με τους Davenport και Prusak, για να αναπτυχθεί το ΚΜ, οι οργανισμοί πρέπει να δημιουργήσουν μια σειρά ρόλων και αρμοδιοτήτων για να κάνουν τη συλλογή, διανομή και τη χρήση της γνώσης. Υπάρχουν πολλές στρατηγικές και τακτικές λειτουργίες που πρέπει να πραγματοποιηθούν και θεωρούν ότι είναι μη ρεαλιστικό να υποθέσει κανείς ότι μια επιχείρηση μπορεί απλά να βάλει τις δραστηριότητες του ΚΜ πάνω από αυτές. Είναι απαραίτητο να υπάρχουν εργαζόμενοι σε εξειδικευμένους ρόλους με συγκεκριμένες αρμοδιότητες για να πραγματοποιούν κάποια τμήματα αυτής της διαδικασίας.

Από την άλλη μεριά δεν είναι δυνατόν να επιτευχθεί σε οργανισμούς σωστή διαχείριση γνώσης όταν είναι ευθύνη μόνο μιας μικρής – ή έστω μεγάλης – ομάδας του προσωπικού. Τελικά, οι μάνατζερ και οι υπόλοιποι εργαζόμενοι, θα πρέπει – όπως αναφέρουν και οι Nonaka και Takeuchi – να συμμετέχουν σε όλη την έκταση των καθημερινών δραστηριοτήτων ΚΜ. Όπως θα αναφερθεί και σε επόμενες παραγράφους, οι πιο επιτυχημένοι οργανισμοί είναι αυτοί στους οποίους το ΚΜ είναι μέρος της καθημερινής τους λειτουργίας. Όμως, όπως υποστηρίζουν οι Davenport και Prusak, συνήθως είναι οι προσπάθειες ορισμένων πλήρως απασχολούμενων ειδικών στο ΚΜ (λειτουργικό τμήμα ΚΜ), που το κάνουν συνολικό φαινόμενο.

Κατά τους Koulopoulos και Frappaolo, η επιχείρηση μέχρι να φτάσει στην κατάλληλη ηγεσία για ΚΜ περνάει κάποια στάδια μετασχηματισμού[51], διευρύνοντας το αντικείμενο των προσπαθειών της ηγεσίας γνώσης. Αυτά είναι:

- Ανεξάρτητα Φέουδα (συγκεντρωμένη γνώση) – Individual fiefdoms

Μικρές ομάδες από λειτουργικά σχετισμένα άτομα (που συνήθως ηγούνται από ένα πολύ έμπειρο άτομο) αναπτύσσουν άτυπες προσεγγίσεις στη συλλογή και μοίρασμα γνώσης. Οι ομάδες αυτές έχουν σαν πρόκληση να βάλουν τη γνώση στο πεδίο όρασης του οργανισμού.

- Κοινότητες Διαδικασιών / Προϊόντων (Κέντρα γνώσης) – Process / Product communities

[51] *Koulopoulos M. Thomas, Frappaolo Carl, Smart Things to Know About Knowledge Management, Oxford, United Kingdom, 1999, σελ. 155*

Ομάδες μοιράζονται με επαφή γνώση που αφορά έργα ή προϊόντα μέσω μεθόδων αλληλεπίδρασης με σκοπό να μεταφέρουν ικανότητες και καλύτερες πρακτικές. Είναι καλύτερες από τα φέουδα αφού το μοίρασμα σε κοινότητες έχει ως αποτέλεσμα καλύτερη μνήμη, αλλά συχνά δεν μεταφέρεται ανάμεσα στις κοινότητες.

- Δια-λειτουργικές Κοινότητες (Αποκεντροποιημένη γνώση) – Cross-functional communities

Οι κοινότητες διαδικασιών / προϊόντων σχηματίζουν δεσμούς καθ' όλη την έκταση της επιχείρησης, οι οποίοι επιτρέπουν στο μοίρασμα εμπειριών και γνώσης σε αναμενόμενο σχήμα, χωρίς προκαθορισμένα αποτελέσματα. Δύσκολες στην εφαρμογή αφού τα αποτελέσματα είναι ασαφή, αλλά πολύτιμες για τη δημιουργία εμπάθειας και εκτίμησης για πρακτικές Benchmarking πάνω σε μη σχετικά πεδία διαδικασιών / προϊόντων.

- Επιχειρησιακές Καλύτερες Πρακτικές (Κατανεμημένη Γνώση) – Enterprise best practices

Εάν οι δια-λειτουργικές κοινότητες μπορέσουν και επιβιώσουν για αρκετό χρονικό διάστημα, οι αλληλεπιδράσεις τους μπορούν να θεσμοθετηθούν. Η γνώση πάνω σε διαδικασίες / προϊόντα που συλλαμβάνεται με έναν τρόπο που της επιτρέπει να μοιράζεται και σε άλλες λειτουργίες / διαδικασίες / προϊόντα.

- Συλλογική (Δικτυωμένη γνώση) – The Collective

Οι καλύτερες πρακτικές όχι μόνο συλλαμβάνονται και μοιράζονται σε όλη την έκταση της επιχείρησης, αλλά δρουν και σαν το σημείο εκκίνησης για μια καινούρια ροή δημιουργίας γνώσης.

Στη συνέχεια θα αναπτυχθούν οι μορφές ηγεσίας που κατά τους Nonaka και Takeuchi είναι απαραίτητες για το «Μέσο-Κορυφή-Βάση» μοντέλο. Με αυτούς τους ορισμούς ρόλων ηγεσίας συμφωνούν ως ένα βαθμό και οι Davenport και Prusak. Οι διαφωνίες που υπάρχουν επικεντρώνονται σε ότι αφορά το θέμα των εξειδικευμένων εργαζομένων ΚΜ.

Το «Μέσο-Κορυφή-Βάση» μοντέλο λόγω του ότι δίνει έμφαση στη δημιουργία της γνώσης, δεν κατατάσσει τους εργαζομένους ανάλογα με τη θέση τους στην ιεραρχία αλλά ανάλογα με τις πληροφορίες και τη γνώση που παρέχουν στον οργανισμό. Η γνώση όμως που δύναται να παράγει ένας εργαζόμενος και η γενική συνεισφορά του στην γνώση, δεν καθορίζεται από τη θέση του στην ιεραρχία. Έτσι οι κλασσικές διαβαθμίσεις που χρησιμοποιήθηκαν στις προηγούμενες παραγράφους, δηλαδή ανώτερη και μεσαία διοίκηση και

χαμηλή βαθμίδα δεν αρμόζουν στη συγκεκριμένη περίπτωση. Έτσι οι Nonaka και Takeuchi ορίζουν τρεις κατηγορίες εργαζομένων: τους πρακτικούς της γνώσης, τους μηχανικούς της γνώσης και τους διοικητές της γνώσης[52] και υποστηρίζουν ότι η γνώση δημιουργείται με τη δυναμική αλληλεπίδραση μεταξύ τους. Όλα τα μέλη του οργανισμού που συμμετέχουν με τον ένα ή άλλο τρόπο στη δημιουργία γνώσης, δηλαδή και οι τρεις προηγούμενες κατηγορίες, ορίζονται σαν το «πλήρωμα δημιουργίας γνώσης». Χονδρικά υπάρχει μια αντιστοιχία μεταξύ των νέων ορισμών και των παραδοσιακών όπως φαίνεται και στον Πίνακα 3.2, αλλά αυτή δεν είναι απόλυτη.

Πρακτικοί της γνώσης	Εργαζόμενοι και Μάνατζερ πρώτης γραμμής
Μηχανικοί της γνώσης	Μεσαίοι μάνατζερ
Διοικητές της γνώσης	Ανώτεροι μάνατζερ

Πίνακας 3.2: Το πλήρωμα δημιουργίας της γνώσης

1.24 ΠΡΑΚΤΙΚΟΙ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ

Ο βασικός ρόλος των πρακτικών της γνώσης – οι Davenport και Prusak τους αποκαλούν προσωπικό προσανατολισμένο προς τη γνώση (Knowledge Oriented Personnel) – είναι η ενσωμάτωση της στον οργανισμό. Συγκεντρώνουν, δημιουργούν και αναβαθμίζουν τη ρητή και την άρρητη γνώση μέσω της καθημερινής τους εργασίας. Οι περισσότεροι από αυτούς εργάζονται στις πρώτες γραμμές της επιχείρησης και γι' αυτό είναι σε συνεχή επαφή με τον έξω κόσμο. Έτσι μπορούν να έχουν πρόσβαση στις πιο καινούριες πληροφορίες για τις εξελίξεις στην αγορά, την τεχνολογία και τον ανταγωνισμό. Η ποιότητα της γνώσης που συγκεντρώνουν και δημιουργούν εξαρτάται από την ποιότητα των καθημερινών τους επαφών. Έτσι οι διοικητές της γνώσης και οι μηχανικοί της γνώσης πρέπει να τους δίνουν όσο το δυνατόν πιο προκλητικές αποστολές.

Οι πρακτικοί της γνώσης χωρίζονται σε δύο υποκατηγορίες: τους χειριστές της γνώσης (knowledge operators) και τους ειδικούς της γνώσης (Knowledge specialists). Οι χειριστές της γνώσης χρησιμοποιούν τα χέρια τους σε συνδυασμό με το μυαλό τους και έτσι συσσωρεύουν και δημιουργούν άρρητη

[52] *Η αγγλική ορολογία είναι αντίστοιχα knowledge practitioners, knowledge engineers και knowledge officers*

γνώση με μορφή επιδεξιοτήτων και know-how. Στις περισσότερες περιπτώσεις είναι εργαζόμενοι της πρώτης γραμμής όπως πωλητές, τεχνίτες και επιβλέποντες στις γραμμές παραγωγής και άλλοι εργαζόμενοι στη λειτουργική μεριά του οργανισμού. Οι ειδικοί τώρα της γνώσης, συγκεντρώνουν, δημιουργούν και αναβαθμίζουν διαφορετική μορφή γνώσης από αυτήν των χειριστών της γνώσης. Χρησιμοποιούν κυρίως το πνεύμα τους και ασχολούνται κυρίως με καλά δομημένη ρητή γνώση που έχει συνήθως τη μορφή τεχνικών, επιστημονικών και άλλων δεδομένων και μπορεί να αποθηκευτεί σε ηλεκτρονικούς υπολογιστές. Παράδειγμα ειδικών της γνώσης αποτελούν οι εργαζόμενοι στο τμήμα έρευνας και ανάπτυξης του οργανισμού, εργαζόμενοι στο χρηματοοικονομικό τμήμα, σχεδιαστές, προγραμματιστές, νομικοί και άλλοι.

Τα χαρακτηριστικά που κατά τους Nonaka και Takeuchi πρέπει να έχουν οι πρακτικοί τις γνώσης είναι τα εξής:

- ✓ Υψηλά πνευματικά στάνταρ
- ✓ Μεγάλη προσήλωση στην «επαναδημιουργία» του κόσμου σύμφωνα με τη δική τους προοπτική
- ✓ Μεγάλη ποικιλία εμπειριών μέσα και έξω από την επιχείρηση
- ✓ Ικανότητα διαλόγου με τους πελάτες και με τους συναδέλφους τους
- ✓ Ανοιχτοί σε συζητήσεις και σε κάθε είδους κριτική

Οι Davenport και Prusak όμως, λόγω του ότι πιστεύουν ότι το ΚΜ χρειάζεται εξειδικευμένο προσωπικό, ορίζουν ακόμη ένα είδος πρακτικών της γνώσης, τους εργάτες για τη διαχείριση της γνώσης (Knowledge Management Workers). Αυτοί είναι εξειδικευμένοι εργάτες γνώσης, οι οποίοι έχουν ως αποστολή τους να διεκπεραιώσουν τις καθημερινές εργασίες ΚΜ. Αρκετές από αυτές είναι αυστηρά τεχνικές: γράψιμο κειμένων σε HTML για σελίδες web, δόμηση και αναδόμηση των βάσεων γνώσης και η εγκατάσταση και συντήρηση λογισμικών πακέτων για ΚΜ όπως για παράδειγμα τα Lotus Notes. Άλλες τώρα είναι πιο θεωρητικές: εξαγωγή της γνώσης από αυτούς που την έχουν, μετατροπή της σε δομημένη μορφή, συντήρηση και διύλισή της κτλ. Τέτοιες εργασίες πραγματοποιούν οι ενοποιητές γνώσης (knowledge integrators), οι βιβλιοθηκάριοι, πρακτικογράφοι (reporters) και διορθωτές (editors). Ότι όμως εργασία και να πραγματοποιούν οι εργάτες για τη διαχείριση της γνώσης, πρέπει να συνδυάζουν «σκληρές» ικανότητες (πχ δομημένη γνώση, τεχνικές επιδεξιότητες και επαγγελματική εμπειρία) με πιο «μαλακά» γνωρίσματα (πχ αίσθηση για θέματα κουλτούρας, πολιτικής και προσωπικότητας όσον αφορά τη γνώση). Πολλοί οργανισμοί (πχ Ernst & Young) συμπληρώνουν αυτούς τους ρόλους από τις ήδη υπάρχοντες ομάδες εργαζομένων, όπως για παράδειγμα από βιβλιοθηκάριους.

1.25 ΜΗΧΑΝΙΚΟΙ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ

Όπως ήδη ειπώθηκε οι μηχανικοί της γνώσης βρίσκονται σε αντιστοιχία με τους μεσαίους μάνατζερ και άρα γεφυρώνουν το κενό μεταξύ του οράματος της ανώτερης διοίκησης και της πραγματικότητας της πρώτης γραμμής. Έτσι δημιουργούν μεσαίου επιπέδου επιχειρηματικές ιδέες και ιδέες για προϊόντα ή με άλλα λόγια σχεδιάζουν νέα γνώση σύμφωνα με το όραμα του οργανισμού. Οι μηχανικοί της γνώσης διευκολύνουν και τις τέσσερις καταστάσεις μετατροπής της γνώσης, δίνοντας όμως κυρίως έμφαση στη μετατροπή άρρητων εικόνων σε ρητές ιδέες (εξωτερίκευση). Συνθέτουν την άρρητη γνώση της ανώτερης διοίκησης με την άρρητη γνώση των εργαζομένων της πρώτης γραμμής σε ρητή και την ενσωματώνουν σε νέες τεχνολογίες, προϊόντα ή συστήματα. Έτσι προάγουν την κινητοποίηση της γνώσης στην επιστημολογική διάσταση. Όμως εκτός από αυτό βοηθούν την κινητοποίηση της γνώσης και στην οντολογική διάσταση. Η γνώση που δημιουργείται σε ατομικό επίπεδο μπορεί μέσω των μηχανικών της γνώσης να μεταδοθεί σε επίπεδο ομάδας, οργανισμού και ίσως δικτύων οργανισμών.

Οι Nonaka και Takeuchi υποστηρίζουν ότι τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχουν οι μηχανικοί της γνώσης είναι τα εξής:

- ✓ Εξαιρετικές ικανότητες σε συντονισμό και διοίκηση έργων
- ✓ Εκπαιδευμένοι στο να κάνουν υποθέσεις για να δημιουργήσουν νέες ιδέες
- ✓ Ικανότητα στην ένωση και τον συνδυασμό διαφόρων τεχνολογιών για τη δημιουργία γνώσης
- ✓ Ικανότητα να επικοινωνούν και να ενθαρρύνουν το διάλογο μεταξύ των μελών των ομάδων
- ✓ Προχωρημένη σε βάθος γνώση της χρήσης μεταφορών για να βοηθούν τους άλλους να δημιουργήσουν και να εκφράσουν τη φαντασία τους
- ✓ Να εμπνέουν εμπιστοσύνη μεταξύ των μελών της ομάδας
- ✓ Ικανότητα να οραματίζονται τη μελλοντική πορεία δράσης βασισμένοι στην κατανόηση του παρελθόντος

Οι Davenport και Prusak ορίζουν, σε αντιστοιχία με τους μηχανικούς της γνώσης, τους μάνατζερ έργων γνώσης (Managers of Knowledge Projects). Αυτοί οι μάνατζερ κάνουν ότι ακριβώς οι μηχανικοί της γνώσης αλλά μόνο σε

ότι αφορά το εξειδικευμένο τμήμα ΚΜ. Με άλλα λόγια είναι υπεύθυνοι για έργα που ως σκοπό τους έχουν να προωθήσουν το ΚΜ στον οργανισμό. Οι μάνατζερ έργων γνώσης ασχολούνται και με «σκληρά» έργα για ΚΜ και με τα «μαλακά», δηλαδή και με έργα που αφορούν πληροφοριακά συστήματα και με έργα που αφορούν θέματα οργανωσιακής κουλτούρας. Δεν ασχολούνται, όπως οι μηχανικοί της γνώσης, με τη δημιουργία νέας γνώσης για τη λειτουργία του οργανισμού (πχ ένα νέο προϊόν). Από αυτή τη διαφορά, είναι φανερή η διαφορετική φιλοσοφία μεταξύ των Nonaka και Takeuchi και Davenport και Prusak ως προς το ΚΜ.

1.26 ΔΙΟΙΚΗΤΕΣ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ

Οι διοικητές της γνώσης είναι οι ανώτεροι μάνατζερ μιας επιχείρησης. Βασικός τους ρόλος είναι η συνολική διοίκηση της διαδικασίας δημιουργίας γνώσης σε επίπεδο οργανισμού. Διοικούν τη γνώση είτε συναναστρεφόμενοι με τους εργαζόμενους και συλλέγοντας πληροφορίες, είτε απομακρυσμένοι από τις καθημερινές εργασίες, οπότε και αποφασίζουν ποια έργα θα χρηματοδοτήσουν. Επίσης δίνουν μια κατεύθυνση στις διεργασίες δημιουργίας γνώσης της επιχείρησης. Αυτό το πετυχαίνουν με τρεις τρόπους:

- ✓ Εκφράζοντας τις κύριες ιδέες πάνω στο τι πρέπει να γίνει η εταιρία. Αυτές οι οικουμενικές ιδέες αφαιρετικά αποτελούν τα κοινά χαρακτηριστικά μεταξύ φαινομενικά τελείως διαφορετικών και ανόμοιων δραστηριοτήτων ή επιχειρήσεων.
- ✓ Δημιουργώντας εταιρικό όραμα και δήλωση αποστολής. Με το όραμα και την αποστολή ορίζεται το σύστημα αξιών της επιχείρησης, το οποίο αξιολογεί και καθορίζει την ποιότητα της γνώσης που η επιχείρηση παράγει. Οι διοικητές της γνώσης πρέπει να γνωρίζουν ότι οι φιλοδοξίες τους και τα ιδανικά τους καθορίζουν αυτή την ποιότητα. Βέβαια όσο σημαντικά και αν είναι τα ιδανικά της ανώτερης διοίκησης δεν είναι από μόνα τους αρκετά. Πρέπει να καλλιεργούν την αφοσίωση των υπολοίπων μελών του πληρώματος δημιουργίας της γνώσης. Για να το πετύχουν αυτό χρειάζεται ένα ανοιχτό όραμα το οποίο να δέχεται πολλές ερμηνείες. Έτσι τα μέλη της ομάδας έχουν μεγαλύτερη αυτονομία να θέσουν τους δικούς τους στόχους, με αποτέλεσμα να αφοσιωθούν περισσότερο.
- ✓ Ορίζοντας τα κριτήρια με τα οποία υπολογίζεται και αιτιολογείται η αξία της γνώσης που δημιουργείται στον οργανισμό. Έτσι μπορούν να αποφασίσουν βάση στρατηγικής ποιες προσπάθειες των εργαζομένων θα υποστηρίξουν και θα αναπτύξουν.

Τα βασικά χαρακτηριστικά, πάλι κατά τους Nonaka και Takeuchi, που θα πρέπει να έχει ένας διοικητής γνώσης είναι:

- ✓ Ικανότητα να εκφράζουν ένα όραμα έτσι ώστε να δίνουν στις δραστηριότητες δημιουργίας γνώσης μιας επιχείρησης μια κατεύθυνση
- ✓ Ικανότητα να μεταδώσουν το όραμα, όπως επίσης και την εταιρική κουλτούρα πάνω στην οποία βασίζεται στα μέλη των ομάδων έργων
- ✓ Ικανότητα να δικαιολογήσουν την ποιότητα της δημιουργούμενης γνώσης, βασισμένοι σε κριτήρια και πρότυπα
- ✓ Ταλέντο στην επιλογή του σωστού αρχηγού έργου
- ✓ Προθυμία να δημιουργούν χάος (δημιουργικό) στις ομάδες έργου
- ✓ Ικανότητα στην αλληλεπίδραση με τα μέλη των ομάδων σε πολύ χαμηλό επίπεδο (με τα χέρια) και πρόκληση της αφοσίωσής τους
- ✓ Ικανότητα να κατευθύνουν και να διοικήσουν τη συνολική διαδικασία δημιουργίας της γνώσης

Οι Davenport και Prusak ορίζουν και αυτοί διοικητές γνώσης. Πιο συγκεκριμένα, μιλάνε κυρίως για τον κύριο διοικητή της γνώσης (Chief Knowledge Officer – CKO), ο οποίος είναι ουσιαστικά ο επικεφαλής του λειτουργικού τμήματος KM. Με άλλα λόγια είναι υπεύθυνος για το συντονισμό όλων των ρόλων της διαχείρισης γνώσης, σε όλη την έκταση του οργανισμού. Ο CKO δίνει συνήθως αναφορά απευθείας στον CEO ή τον πρόεδρο της εταιρίας και σε ορισμένες περιπτώσεις στον επικεφαλής του τμήματος R&D. Πολλές δυτικές επιχειρήσεις ακολουθούν αυτή την προσέγγιση και έχουν ιδρύσει θέσεις CKO[53]. Η θέση αυτή είναι μια από τις πιο συζητημένες και ίσως αμφισβητούμενες στο KM. Και αυτό γιατί αρκετοί υποστηρίζουν ότι δεν υπάρχει ανάγκη ύπαρξής της. Παρόλη, όμως, τη συζήτηση πάνω στη θέση του CKO, το τεύχος της 15ης Ιουνίου 1998 του Information Week υπολόγισε την αξία της θέσης αυτής σε $750,00054.

Οι Davenport και Prusak – όπως και για τους προηγούμενους ρόλους – δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην ανάγκη για εξοικείωση των CKO με την τεχνολογία. Αυτό οφείλεται – όπως έχει ήδη αναφερθεί – στην «πρακτική» προσέγγιση τους στο KM και στην έμφαση που δίνουν στη διαχείριση την γνώσης. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο πολλές φορές οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν για CKO τους επικεφαλείς των τμημάτων IT (Chief Information

[53] *Σύμφωνα με εκτίμηση των Koulopoulos και Frappaolo είναι λιγότερες από 1000 παγκοσμίως. Βέβαια υπάρχουν αρκετές ακόμα επιχειρήσεις με παρόμοιους τίτλους όπως CLO (Chief Learning Officer), CIO (Chief Information Officer) και άλλοι.*

[54] *Koulopoulos M. Thomas, Frappaolo Carl, Smart Things to Know About Knowledge Management, Oxford, United Kingdom, 1999, σελ. 140*

Officer – CIO). Σύμφωνα μάλιστα με μια έρευνα των Davenport και Prusak υπάρχουν γενικά τρεις περιπτώσεις για την εγκατάσταση του ρόλου του CKO στο οργανόγραμμα μιας επιχείρησης. Μπορεί να είναι ή ανεξάρτητος ανώτερος ρόλος, ή σε συνδυασμό με τις λειτουργίες των ανθρωπίνων πόρων ή των πληροφοριακών συστημάτων. Το τμήμα με το οποίο θα συνδυαστεί εξαρτάται από το που δίνει έμφαση η επιχείρηση: στα πληροφοριακά συστήματα, δηλαδή στη ρητή γνώση, ή στην οργανωσιακή κουλτούρα, στην εκπαίδευση και στους ανθρώπους, δηλαδή στην άρρητη γνώση. Όμως, και οι δύο ήδη υπάρχουσες λειτουργίες έχουν πολλές άλλες υπευθυνότητες οι οποίες δεν περιέχουν τη γνώση σε καμία τους πτυχή. Ο συνδυασμός λοιπόν του ΚΜ με αυτές είναι βέβαιο ότι θα μειώσει την σπουδαιότητα της γνώσης και να στείλει ένα μήνυμα ότι είναι λιγότερο σημαντική από τους πιο παραδοσιακούς ρόλους. Έτσι λοιπόν ένας πλήρως ανεξάρτητος ρόλος CKO είναι η πλέον αποδεκτή κατάσταση. Επιπλέον η εγκατάσταση νέας υποδομής στέλνει ένα μήνυμα στον οργανισμό για τη σημασία του ΚΜ.

Παρόλη την επιχειρηματολογία των Davenport και Prusak υπέρ του ρόλου του CKO, αναφέρουν ότι ένας τέτοιος ρόλος δεν ταιριάζει για κάθε επιχείρηση55. Ακόμα και σε επιχειρήσεις που το ΚΜ είναι πολύ δημοφιλές, μπορεί να υπάρχουν περιστάσεις οι οποίες να υπαγορεύουν εναντίον τους εγκατάστασης ρόλου CKO. Η μια περίπτωση είναι η επιχείρηση να έχει πολύ αποκεντροποιημένη οργανωσιακή δομή που να μην είναι δυνατή η κεντρική διαχείριση της γνώσης. Αυτή η περίπτωση μοιάζει με την περίπτωση που περιγράφουν οι Nonaka και Takeuchi, όπου όλοι οι εργαζόμενοι ασχολούνται με τη δημιουργία γνώσης και τη διαχείριση της. Η άλλη περίπτωση που κατά τους Davenport και Prusak δεν είναι δυνατή η δημιουργία ρόλου CKO είναι όταν όλες οι λειτουργίες του εκτελούνται ήδη από άλλους ρόλους.

1.27 ΟΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ KNOWLEDGE MANAGEMENT

Κατά τους Koulopoulos και Frappaolo[56], υπάρχουν τέσσερις λειτουργίες του Knowledge Management, οι οποίες βασίζονται στο μοντέλο μετατροπής της γνώσης των Nonaka, και Takeuchi. Αυτές είναι:

- ✓ Μεσολάβηση

[55] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, 1998, σελ. 120*

[56] *Koulopoulos M. Thomas, Frappaolo Carl, Smart Things to Know About Knowledge Management, Oxford, United Kingdom, 1999, σελ. 50*

- ✓ Εξωτερίκευση
- ✓ Εσωτερίκευση
- ✓ Τεχνογνωσία

1.27.1 Μεσολάβηση

Μεσολάβηση είναι η διασύνδεση μεταξύ της γνώσης και των ανθρώπων. Είναι δηλαδή η σύνδεση μεταξύ αυτών που ψάχνουν για κάποια συγκεκριμένη γνώση και αυτών που μπορούν να τους την παρέχουν. Υπάρχουν δύο κοινοί τρόποι μεσολάβησης:

- ❖ Ασύγχρονη μεσολάβηση η οποία συμβαίνει όταν η προμήθεια της γνώσης γίνεται σε διαφορετική χρονική στιγμή από την απόκτησή της. Σε αυτήν την περίπτωση είναι απαραίτητη μία αποθήκη στην οποία μπορεί να φυλάγονται πληροφορίες για τον ιδιοκτήτη αυτής της γνώσης ή να γίνεται απευθείας αποθήκευση της γνώσης. Οι περισσότερες βάσεις γνώσης δουλεύουν με τον δεύτερο τρόπο: η γνώση φυλάσσεται και ταξινομείται στη βάση γνώσης πριν προκύψει μια συγκεκριμένη ανάγκη για αυτήν τη γνώση. Αυτός ο τρόπος όπως είναι κατανοητό είναι δυνατός όταν η γνώση είναι ρητή και μπορεί να εκφραστεί, να κωδικοποιηθεί και να ταξινομηθεί. Στην περίπτωση άρρητης γνώσης όμως που αυτό δεν είναι δυνατό εφαρμόζεται ο πρώτος τρόπος. Από τα παραπάνω φαίνεται ότι η ασύγχρονη μεσολάβηση χρησιμοποιείται κυρίως με ρητή γνώση.
- ❖ Σύγχρονη μεσολάβηση η οποία συμβαίνει όταν η προμήθεια και η απόκτηση της γνώσης γίνεται ταυτόχρονα. Εδώ η γνώση δεν αποθηκεύεται καθώς μεταφέρεται. Αντί αυτού το άτομο που ψάχνει τη γνώση και το άτομο που την παρέχει εμπλέκονται σε μια άμεση επικοινωνία. Στη ασύγχρονη μεσολάβηση, λόγω της απουσίας μιας αποθήκης γνώσης, είναι δύσκολο να ταιριάξουν οι κατάλληλοι προμηθευτές γνώσης με τους αναζητητές της. Παρόλο που αυτός ο τρόπος είναι λιγότερο αποδοτικός χρησιμοποιείται εκτενέστατα για τη μεταφορά άρρητης γνώσης, επειδή επιτρέπει σύνθετο διάλογο μεταξύ ειδικών. Οι κοινότητες γνώσης αποτελούν ένα παράδειγμα σύγχρονης μεσολάβησης της άρρητης γνώσης.

Στην περίπτωση που υπάρχει ασύγχρονη μεταφορά ρητής γνώσης, τα όποια προβλήματα παρουσιαστούν μπορούν να αντιμετωπιστούν σχετικά εύκολα με τη βοήθεια της τεχνολογίας αφού η γνώση είναι καλά δομημένη. Στη μεταφορά άρρητης γνώσης όμως, η δημιουργία αποθήκης με τις πληροφορίες των ιδιοκτητών της γνώσης – που οι Davenport και Prusak

ονομάζουν χάρτη γνώσης, αφού ουσιαστικά δείχνει που βρίσκεται η γνώση[57] – παρουσιάζει κάποια επιπλέον δυσκολία. Αυτό συμβαίνει γιατί υπάρχει μεγάλη δυσκολία εκτίμησης της άρρητης γνώσης που κατέχει ο κάθε εργαζόμενος (τι ακριβώς γνωρίζει και πόσο καλά).

Η ανάπτυξή του χάρτη γνώσης περιλαμβάνει στην αρχή τον εντοπισμό της σημαντικής γνώσης στην επιχείρηση και στη συνέχεια τη δημοσίευση κάποιου είδους λίστας, η οποία θα δείχνει που βρίσκεται αυτή η γνώση. Πρέπει να αναφερθεί εδώ ότι οι χάρτες γνώσης ενώ τυπικά δείχνουν σε άτομα που κατέχουν κάποιο είδος γνώσης μπορούν να δείχνουν και σε κείμενα και βάσεις δεδομένων, αφού μπορούν να χρησιμοποιηθούν και σε περιπτώσεις ρητής γνώσης, πράγμα που όμως δεν είναι πολύ συχνό. Με το χάρτη γνώσης οι εργαζόμενοι έχουν πρόσβαση σε πηγές γνώσης που αλλιώς θα ήταν πολύ δύσκολο ή αδύνατο να βρουν.

Ο χάρτης γνώσης δείχνει τι γνώση έχει η επιχείρηση και που μπορεί αυτή η γνώση να βρεθεί, δηλαδή μπορεί να χαρακτηριστεί και σαν κατάλογος του οργανισμού. Έτσι μπορεί να χρησιμοποιηθεί σαν εργαλείο αξιολόγησης του γνωστικού ενεργητικού του οργανισμού και να φανερώσει δυνάμεις και αδυναμίες.

Πολλές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το οργανόγραμμά τους σαν χάρτη γνώσης. Πράγματι, σε μερικές περιπτώσεις ο τίτλος εργασίας μπορεί να δώσει κάποια προσέγγιση για τη γνώση (ο τοπικός αντιπρόσωπος πωλήσεων είναι συχνά η καλύτερη πηγή γνώσης γύρω από τους πελάτες για αυτή την περιοχή), αλλά γενικά το οργανόγραμμα είναι ανεπαρκές υποκατάστατο για το χάρτη γνώσης. Ο πρώτος λόγος γι' αυτό είναι ότι το οργανόγραμμα έχει αυστηρά ιεραρχική δομή και περιγράφει με πολύ λεπτομέρεια τα υψηλά στρώματα της διοικητικής πυραμίδας και με λίγη τα χαμηλά. Ακόμα η αληθινή γνώση και εμπειρία δεν κρύβεται μόνο στους τίτλους εργασίας των ατόμων. Τέλος το οργανόγραμμα δεν αναφέρει τίποτα για την προσβασιμότητα της γνώσης. Έτσι είναι φανερό ότι είναι απαραίτητη η δημιουργία από την αρχή ενός χάρτη γνώσης.

Ο χάρτης γνώσης, τουλάχιστον αρχικά, πρέπει να εστιάζει σε μία πολύ συγκεκριμένη ανάγκη. Οι πληροφορίες που χρειάζονται για τη δημιουργία του συχνά υπάρχουν μέσα στον οργανισμό, αλλά είναι τεμαχισμένη. Ο κάθε εργαζόμενος έχει ένα μικρό κομμάτι του στο μυαλό του, ξέροντας για τη δική της γνώση και για το που θα απευθυνθεί για κάποιες συγκεκριμένες ερωτήσεις. Πραγματοποιώντας μια έρευνα, ο οργανισμός μπορεί να συνθέσει

[57] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, 1998, σελ. 72*

αυτό το παζλ και να δημιουργήσει τον κοινό χάρτη. Ακολουθώντας τον ένα εργαζόμενο μετά τον άλλο, μπορεί κανείς να φτάσει σε κάθε άκρη του οργανισμού και να ανακαλύψει ότι γνώση κρύβεται.

1.27.2 Εξωτερίκευση[58]

Εξωτερίκευση είναι η σύνδεση της γνώσης με τη γνώση. Αναφέρεται στη διαδικασία σύλληψης γνώσης σε μια εξωτερική αποθήκη και στην οργάνωσή της σύμφωνα με κάποιο πλαίσιο ταξινόμησης. Αναγκαίος είναι και ένας χάρτης ή δομή της γνώσης που περιέχεται.

Πολλοί οργανισμοί εστιάζουν τις προσπάθειές τους στο πως να βγάλουν γνώση από τα συστήματα διαχείρισης γνώσης, ενώ καταβάλουν μικρές ή καθόλου προσπάθειες για να εισάγουν γνώση σε αυτά. Η σύλληψη και συλλογή της γνώσης γίνεται επί το πλείστον με ανεπίσημες μεθόδους και χωρίς δομημένους μηχανισμούς. Αυτό όμως εξαντλεί γρήγορα τη βάση και απαξιώνει τη γνώση. Τα τρία κυριότερα εμπόδια για τη σύλληψη της γνώσης είναι:

- Κινητικότητα της γνώσης. Ειδικά σε μεγαλύτερους οργανισμούς και ώριμες αγορές, η κινητικότητα είναι ο αποθαρρυντικός παράγοντας για τη σύλληψη της γνώσης, αφού οι εργαζόμενοι και οι γνώσεις που κατέχουν, κινούνται συνεχώς μέσα και έξω από τον οργανισμό.
- Χρόνος ημι-ζωής. Η γνώση έχει πολύ περιορισμένο χρόνο ζωής, αφού όπως έχει ήδη αναφερθεί η σύγχρονη εποχή χαρακτηρίζεται από μεγάλες αλλαγές που γρήγορα καθιστούν τη γνώση απαρχαιομένη. Έτσι τα άτομα που τη χρησιμοποιούν πρέπει να την ελέγχουν ξανά πριν την χρησιμοποιήσουν. Το πρόβλημα που παρουσιάζεται εδώ είναι ότι η γνώση στις αποθήκες γνώσης δεν χρησιμοποιείται συχνά. Έτσι τα άτομα που τη χρησιμοποιούν μπορεί να υποθέσουν ότι η γνώση αυτή είναι έγκυρη ενώ είναι απαρχαιωμένη.

Η σύγχυση που υπάρχει μεταξύ γνώσης και πληροφορίας, ενισχύει αυτό το φαινόμενο. Πολλοί άνθρωποι πιστεύουν ότι περισσότερη πληροφορία δημιουργεί μεγαλύτερη βάση γνώσης. Στην πραγματικότητα όμως όλες αυτές οι πληροφορίες (που στις σημερινές αγορές σπάνια να είναι διαθέσιμες σε μια μόνο επιχείρηση), αυξάνουν την πολυπλοκότητα και δυσκολεύουν την

[58] *Κατά τους Koulopoulos και Frappaolo ο όρος εξωτερίκευση έχει να κάνει με τη συγκέντρωση γνώσης σε μια αποθήκη γνώσης. Είναι φανερή η αντιστοιχία με την εξωτερίκευση όπως την ορίζουν οι Nonaka και Takeuchi που είναι η μετατροπή της άρρητης σε ρητή γνώση, αφού οι αποθήκες γνώσης αποθηκεύουν επί το πλείστον ρητή γνώση. Όμως δεν οι δύο όροι δεν πρέπει να συγχέονται.*

ανανέωση τους. Η γνώση, σε μεγάλο βαθμό, βρίσκεται στην εκλέπτυνση των μεθόδων και της στάσης με τις οποίες αυτή η γνώση μπορεί να ανανεώνεται συνεχώς. Η άμεση πρόσβαση σε χθεσινές πρακτικές δεν ωφελούν καθόλου μια επιχείρηση όπως η Andersen Consulting εάν η γνώση είναι ξεπερασμένη. Όπως λένε και οι Koulopoulos και Frappaolo οι οργανισμοί που θέλουν να δημιουργήσουν ένα σύστημα διαχείρισης γνώσης θέτουν ως σκοπό τους τη «σύλληψη της γνώσης», ενώ το σωστό θα ήταν η «επικαιρότητα της γνώσης».

- ❖ Η απειλή στους ειδικούς. Πολλά άτομα τα οποία έχουν γίνει ειδικοί στις περιοχές ασχολίας τους, είναι φανερό ότι δεν επιθυμούν να μοιραστούν τη γνώση τους, από φόβο ότι θα μειώσουν την αξία των ικανοτήτων τους. Η γνώση για πολλούς εργάτες γνώσης είναι δύναμη. Βέβαια ο βαθμός της δύναμης εξαρτάται από το είδος της επιχείρησης. Το λογιστικό επάγγελμα αλλάζει λίγο κάθε πέντε χρόνια, ενώ η γνωστική βάση για το σχεδιασμό και την κατασκευή ολοκληρωμένων κυκλωμάτων αλλάζει μηνιαία.

Η εξωτερίκευση τώρα αποτελείται από τρία κυρίως στοιχεία:

- Τη σύλληψη και την αποθήκευση της γνώσης σε κάποια κατάλληλη αποθήκη. Η γνώση που είναι αποθηκευμένη στο μυαλό ενός ατόμου δεν είναι εύκολα προσβάσιμη από τον υπόλοιπο οργανισμό και γι' αυτό μια κοινή αποθήκη για όλη αυτή τη γνώση είναι απαραίτητα. Αυτή μπορεί να έχει τη μορφή μιας βάσεως δεδομένων, ενός κειμένου, μιας βιντεοταινίας ή ακόμα και η ίδια γλώσσα. Δεν είναι απαραίτητο αυτή η αποθήκη να επιτρέπει τη μακροχρόνια αποθήκευση της γνώσης. Στην πραγματικότητα η γνώση μπορεί να σβηστεί μόλις ανακτηθεί από την αποθήκη, όπως συμβαίνει στην περίπτωση της προφορικής επικοινωνίας. Η αποθήκη πρέπει να είναι κατάλληλη της γνώσης την οποία θα φυλάξει. Για παράδειγμα αριθμητικά δεδομένα μπορούν να αποθηκευτούν σε μια βάση δεδομένων ενώ εποπτική γνώση μπορεί να φυλαχτεί με τη χρήση βιντεοταινίας.
- Μετατροπή της γνώσης σε μια εύχρηστη μορφή. Η μετατροπή γνώσης σε μορφή που να είναι εύχρηστη είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την αξιοποίηση της γνώσης που υπάρχει μέσα στην αποθήκη. Σε διαφορετική περίπτωση εάν το άτομο που αναζητά κάποια γνώση πρέπει να καταναλώσει χρόνο στη μετατροπή της, η αποθήκη γνώσης μπορεί να γίνει από δύσχρηστη έως και μη χρησιμοποιήσιμη. Παράδειγμα τέτοιας μετατροπής είναι η αλλαγή κειμένων από γραπτή σε ηλεκτρονική μορφή.
- Ταξινόμηση και οργάνωση της γνώσης σε διάταξη που να είναι εύκολα προσβάσιμη. Η λειτουργία αυτή είναι πιθανώς και η πιο δύσκολη από τις τρεις. Βασίζεται στην ικανότητα που έχει ο προμηθευτής της

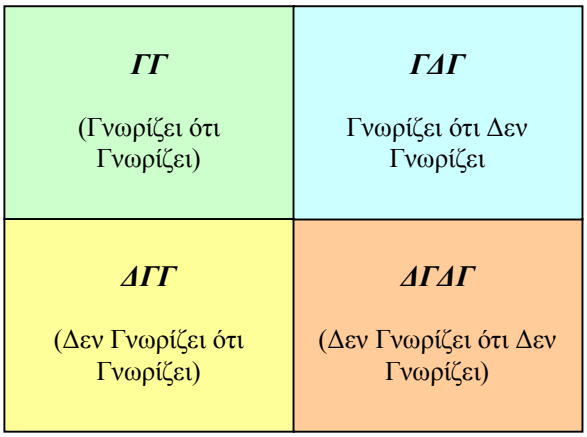
γνώσης στο να σχηματίσει και να ταξινομήσει τη γνώση στην πιο εύκολα προσβάσιμη μορφή. Απώτερος σκοπός είναι το άτομο που αναζητά τη γνώση να μπορεί να την εντοπίσει με τον πιο εύκολο και αποδοτικό τρόπο. Για παράδειγμα ένας οργανισμός ο οποίος θέλει να συγκεντρώσει τις «καλύτερες πρακτικές» σε μια βάση δεδομένων, πρέπει να επινοήσει μια τεχνική για να κατηγοριοποιήσει την κάθε περίπτωση ή έργο έτσι ώστε να ανακτούνται πιο εύκολα.

1.27.3 Εσωτερίκευση[59]

Εσωτερίκευση είναι η σύνδεση της γνώσης με την ερώτηση. Είναι η εξαγωγή της γνώσης από μία εξωτερική αποθήκη και το φιλτράρισμά της έτσι ώστε να αποκτήσει μεγαλύτερη σχέση με το άτομο που την ψάχνει και τελικά ο τρόπος που ο χρήστης μπορεί να δημιουργήσει νέα γνώση. Είναι στενά συνδεδεμένη με μια εξωτερική βάση γνώσης και αναδιοργανώνει τη βάση γνώσης ειδικά για να απαντήσει το σημείο εστίασης του ατόμου που διατυπώνει την ερώτηση. Υπάρχουν δύο διακριτά θέματα εσωτερίκευσης:

- Εξαγωγή της γνώσης από την αποθήκη και εναπόθεσή της στο μυαλό του ατόμου που την ψάχνει. Η γνώση πρέπει να παρουσιάζεται στο χρήστη στη μορφή εκείνη που είναι πιο κατάλληλη για την κατανόησή της. Αυτή η λειτουργία μπορεί να περιλαμβάνει τη μετάφραση ή την αναδιαμόρφωση του τρόπου παρουσίασης της γνώσης. Για παράδειγμα μεγάλες λίστες με αριθμητικά δεδομένα μπορούν αν γίνουν καλύτερα κατανοητά με την παρουσίασή τους σε μορφή διαγράμματος. Επίσης η εκτελεστική περίληψη η οποία περιέχει την πιο ζωτική γνώση ενός κειμένου αποτελεί μορφή τέτοιας μετατροπής.
- Φιλτράρισμα της γνώσης. Αυτό σημαίνει εξαγωγή της γνώσης που είναι σχετική με τις ανάγκες του ατόμου που τη ψάχνει, από τη μαζική ενημέρωση. Ενώ οι χρήστες μπορούν να καταλάβουν ποιες είναι οι ανάγκες τους σε γνώση, δεν μπορούν να κατανοήσουν πλήρως ολόκληρο το πεδίο της γνώσης, έτσι ώστε να είναι ικανοί να εξάγουν τη σχετική γνώση εύκολα. Για παράδειγμα, μια ομάδα που εργάζεται σε ένα έργο σχετικό με μελλοντικές οικονομικές βιομηχανίες, μπορεί να ζητήσουν παλαιά παρόμοια έργα από μια βάση γνώσης, και να λάβουν για απάντηση μια λίστα από έργα τα οποία έχουν τον υψηλότερο βαθμό συσχέτισης με το δικό της.

[59] *Όμοια με την εξωτερίκευση, ο όρος εσωτερίκευση κατά τους Koulopoulos και Frappaolo έχει διαφορετική έννοια από ότι για τους Nonaka και Takeuchi. Για τους πρώτους έχει να κάνει με σύνδεση της γνώσης με την ερώτηση που θέτει το άτομο που τη ψάχνει. Και σε αυτήν την περίπτωση υπάρχει κάποια αντιστοιχία με την εσωτερίκευση των Nonaka και Takeuchi, η οποία όμως δεν είναι τόσο μεγάλη.*



Σχήμα 3.3: Διαφορετικές γνωστικές καταστάσεις του οργανισμού[60]

Για να γίνουν επιτυχώς οι δύο πιο πάνω λειτουργίες, είναι αναγκαίο ο οργανισμός να εξακριβώσει τι ακριβώς γνωρίζει και τι όχι. Στο Σχήμα 3.3 φαίνεται ένα πλέγμα το οποίο βοηθάει στην οργάνωση των προτεραιοτήτων. Το πλέγμα δημιουργείται με βάση δύο άξονες: την πηγή των πληροφοριών και τον χρήστη. Οι τέσσερις καταστάσεις αντιπροσωπεύουν τα διαφορετικά περιβάλλοντα αναζήτησης ή αλλιώς τις διαφορετικές ανάγκες για πρόσβαση γνώσης που υπάρχουν.

1.27.4 Τεχνογνωσία[61]

Τεχνογνωσία είναι η σύνδεση της γνώσης με την πρόοδο. Είναι η διαδικασία λήψης ή χάραξης αποφάσεων που βασίζονται στη διαθέσιμη γνώση. Με άλλα λόγια είναι η εφαρμογή της γνώσης που ανταλλάχτηκε στις προηγούμενες τρεις λειτουργίες. Το αποτέλεσμα είναι η δημιουργία νέας γνώσης – ο απώτατος στόχος του ΚΜ.

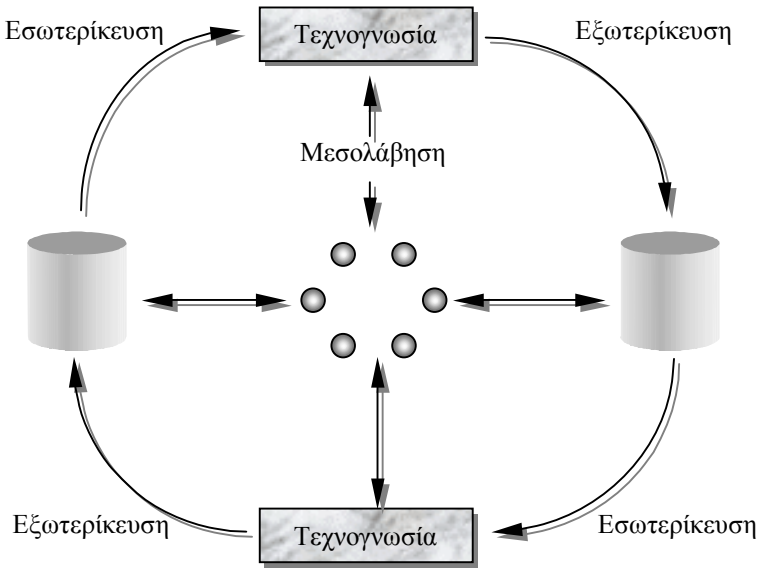
Στην απλούστερη της μορφή η τεχνογνωσία πετυχαίνεται με την εφαρμογή της εμπειρίας για τον καθορισμό του καταλληλότερου αποτελέσματος. Το σκάκι αποτελεί πιθανώς ένα παράδειγμα απλής λήψης αποφάσεων. Αυτός ο τρόπος λήψης αποφάσεων είναι, παρόλα αυτά, εφαρμόσιμο σε περιβάλλοντα όπου οι περιστάσεις είναι σχετικώς προβλέψιμες. Σε πιο σύνθετες καταστάσεις όπως το ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον ορισμένων επιχειρήσεων, η λήψη αποφάσεων γίνεται στηριζόμενη σε ελλιπείς

[60] *Koulopoulos M. Thomas, Frappaolo Carl, Smart Things to Know About Knowledge Management, Oxford, United Kingdom, 1999, σελ. 97*

[61] *Ο όρος τεχνογνωσία είναι μετάφραση της αγγλικής cognition.*

πληροφορίες ή ακόμα και σε διαίσθηση ή συναισθήματα. Τέτοιες όμως αποφάσεις μπορούν να πάρουν μόνο οι άνθρωποι.

Αντιθέτως με το τι πιστεύουν οι περισσότεροι, η τεχνολογία δεν είναι πανάκεια για την τεχνογνωσία. Οι περισσότερες λύσεις που δίνει η τεχνολογία βασίζεται σε μοντέλα που προβλέπουν τις μελλοντικές μεταβολές βασιζόμενα στις παρελθούσες. Στο σύγχρονο περιβάλλον όμως, η αβεβαιότητα και η ασυνέχεια στη ροή των γεγονότων είναι μια πραγματικότητα. Έτσι οι μηχανές, με τις περιορισμένες ικανότητές τους στη λήψη αποφάσεων, δεν μπορούν να αντικαταστήσουν τους ανθρώπους, αλλά μπορούν να τους υποστηρίξουν διευκολύνοντάς τους στην κατανόηση του περιβάλλοντος.



Σχήμα 3.4: Σχέση μεταξύ μεσολάβησης, εσωτερίκευσης, εξωτερίκευσης και τεχνογνωσίας[62]

1.27.5 Μία Ακόμη Λειτουργία

Παρόλο που τεχνικώς δεν αποτελεί λειτουργία του Knowledge Management, η μέτρηση αποτελεί πολύ κρίσιμο παράγοντα για την εφαρμογή του. Με τον όρο μέτρηση νοούνται όλες οι δραστηριότητες του Knowledge Management που έχουν σαν σκοπό τους να μετρήσουν, να χαρτογραφήσουν και να ποσοτικοποιήσουν τη γνώση και την απόδοση των λύσεων του Knowledge Management. Κυρίως μπορεί να χαρακτηριστεί σαν δραστηριότητα που

[62] *Koulopoulos M. Thomas, Frappaolo Carl, Smart Things to Know About Knowledge Management, Oxford, United Kingdom, 1999, σελ. 56*

σκοπό της έχει να εξασφαλίσει ότι το Knowledge Management εφαρμόζεται επιτυχώς και όχι σαν λειτουργία και έτσι πρέπει να εφαρμόζεται παράλληλα με τις άλλες τέσσερις λειτουργίες. Οι περισσότερες δραστηριότητες μέτρησης της γνώσης σήμερα παίρνουν δύο μορφές:

- Προσπάθειες της διοίκησης για ανάπτυξη οικονομικών τρόπων μέτρησης. Αυτοί οι τρόποι χρησιμοποιούνται για μέτρηση και δημιουργία κινήτρων. Λίγες επιχειρήσεις έχουν ξεκινήσει δραστηριότητες εδώ, παρόλο που αυτές που το έκαναν είχαν κάποια επιτυχία.
- Προσπάθειες για την ανάλυση των δραστηριοτήτων. Αυτές συνήθως αφορούν μια πιο πρακτική, αλλά μακροσκοπική ανάλυση των στατιστικών δεδομένων που περιγράφουν τις δραστηριότητες των αποθηκών γνώσης και της επικοινωνίας. Τέτοιες μετρητικές δραστηριότητες συνήθως διεξάγονται σαν τμήμα ανάλυσης επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και προσπάθειες ανασχεδιασμού. Πολλές φορές για την αξιολόγηση του επιπέδου της χρήσης γνώσης χρησιμοποιούνται δείκτες σαν τα επίπεδα κίνησης του δικτύου και των e-mail.

Σε κάθε περίπτωση πάντως ο μάνατζερ θα πρέπει να προσανατολίζει τις μετρήσεις γύρω από το εταιρικό όραμα.

1.28 ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ

Για τη μέτρηση της γνώσης χρησιμοποιούνται εργαλεία ελέγχου γνώσης (knowledge audits). Αυτά τα εργαλεία και μεθοδολογίες αποτελούν πιθανώς μια από τις πιο στρατηγικές και θεμελιώδεις επενδύσεις που μπορεί να κάνει μια επιχείρηση σε μια πρωτοβουλία ΚΜ, επειδή θα δώσουν το επίπεδο της επίγνωσης που χρειάζεται για να τεθούν οι σωστές προσδοκίες, να εκτιμηθεί η επένδυση και να αυξηθούν οι πιθανότητες για επιτυχημένο αποτέλεσμα.

Όμως δεν υπάρχει κάποιος απλός τρόπος για να διεξαχθεί έλεγχος της γνώσης. Η απρόβλεπτη και συχνά ανεπίσημη φύση του μοιράσματος της γνώσης σε έναν οργανισμό, δυσκολεύει τη δομημένη μέτρηση. Ούτε όμως μια σειρά μελετών πάνω στις διαπροσωπικές επαφές δεν είναι πρακτικές για δύο λόγους. Πρώτον, παράγοντες όπως η απόκριση του οργανισμού στην αγορά και στις εσωτερικές απαιτήσεις, και η ενημερότητα των θεμελιωδών ικανοτήτων δεν μπορεί να μετρηθεί αντικειμενικά. Δεύτερον, οι τιμές, οι οποίες έχουν υπολογιστεί από τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων της

επιχείρησης, βασίζονται πάνω στην προηγούμενη επίδοση (δηλαδή αυτή που παρατηρήθηκε) αντί στην παρούσα ικανότητα του οργανισμού. Επιπλέον για να δώσουν το οποιοδήποτε αποτέλεσμα, πρέπει να μετρώνται πολλές διαφορετικές επιχειρηματικές πρακτικές και εμπειρίες στο σύνολο του οργανισμού πράγμα που είναι μη πρακτικό.

Έτσι λοιπόν τα εργαλεία και οι μεθοδολογίες ελέγχου γνώσης είναι απαραίτητο να αποτιμούν τα εξής χαρακτηριστικά της γνώσης ενός οργανισμού:

- ✓ Το τρέχον επίπεδο χρησιμοποίησης της γνώσης και της επικοινωνίας
- ✓ Το τρέχον επίπεδο διαχείρισης της επιχειρηματικής γνώσης
- ✓ Αναγνώριση και διευκρίνηση των ευκαιριών για ΚΜ
- ✓ Αναγνώριση και διευκρίνηση των ενδεχομένων προβλημάτων
- ✓ Την αξία που έχει γνώση για τον οργανισμό.

Από τα πέντε αυτά χαρακτηριστικά το πρώτο ίσως είναι και το πιο δομημένο και υπάρχουν τρεις δημοφιλείς τεχνικές μέτρησής του:

- ❖ Μέτρηση των εισαγωγών. Εάν έχει δημιουργηθεί μια επίσημη αποθήκη για τη συγκέντρωση της γνώσης, μπορεί να υπάρχει μια διαδικασία η οποία θα μετρά τη συχνότητα εισαγωγής γνώσης στο σύστημα (το οποίο σημειωτέον δεν είναι απαραίτητο να είναι ηλεκτρονικό). Αυτή μέθοδος όμως έχει το μειονέκτημα ότι αγνοεί τελείως το χρήστη της γνώσης. Έτσι υπάρχει η περίπτωση να παρακινηθεί η είσοδος στο σύστημα άχρηστων πληροφοριών, μόνο και μόνο για να φανεί ότι το άτομο μοιράζεται πολλή γνώση.
- ❖ Μέτρηση των εξαγωγών. Με αυτή τη μέθοδο δίνεται έμφαση όχι στην παροχή γνώσης, αλλά στη συμμετοχή στη διαδικασία μοιράσματος της γνώσης με το να είναι κανείς απλά χρήστης της γνώσης. Με αυτή την προσέγγιση, δίνεται αναγνώριση για την επαναχρησιμοποίηση της ήδη υπάρχουσας γνώσης για την προώθηση νέων ιδεών, διαδικασιών ή / και προϊόντων. Παρόλο που αυτή η τεχνική έχει αποτελέσματα, δεν παρακινεί τα άτομα να μοιραστούν τη γνώση τους, αλλά να επαναχρησιμοποιήσουν αυτά που οι άλλοι μοιράστηκαν.
- ❖ Μέτρηση των κύκλων εισαγωγών / εξαγωγών. Ο καλύτερος τρόπος να εστιάσει η επιχείρηση στην αξία της γνώσης και τη χρήση της, είναι να αναγνωρίζει το μοίρασμα της γνώσης σαν πλήρη κύκλο. Οι χρήστες πρέπει όχι μόνο απλά να εισάγουν γνώση στο σύστημα, αλλά και η γνώση αυτή στη συνέχεια να χρησιμοποιείται από άλλους. Με αυτή τη μέθοδο και ο προμηθευτής και ο χρήστης της γνώσης τυγχάνει της

πρέπουσας σημασίας. Έτσι η ο οργανισμός δείχνει ότι πολύτιμοι εργάτες γνώσης δεν είναι μόνο οι προμηθευτές αλλά και τα άτομα που τη χρησιμοποιούν με καινοτομικούς τρόπους. Ένας καλός τρόπος για να το οπτικοποιήσει κανείς αυτό είναι με έναν κύκλο και ο κάθε προμηθευτής και χρήστης γνώσης αναπαριστώνται με ένα σημείο στην περιφέρεια του κύκλου. Στη συνέχεια ανάλογα με τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ τους δημιουργούνται ευθύγραμμα τμήματα τα οποία ενώνουν τα αντίστοιχα σημεία (οι αλληλεπιδράσεις μπορεί να μετρώνται με ανάλυση της κίνησης στο δίκτυο ή τον όγκο των e-mail). Το αποτέλεσμα όλων αυτών θα είναι ένα οργανόγραμμα σε ζωντανό χρόνο το οποίο θα δείχνει τις κοινότητες που υπάρχουν μέσα στον οργανισμό και θα φανερώνει τον τρόπου που μοιράζεται η γνώση. Έτσι η διοίκηση θα είναι σε θέση να αναγνωρίσει ποιες ομάδες είναι καινοτόμες και επιτυχείς λόγω της μεταφοράς γνώσης.

Τελειώνοντας μπορεί κανείς να πει ότι ασχέτως με τη εργαλείο ή μεθοδολογία θα χρησιμοποιηθεί, πρέπει πρώτα να διασφαλιστεί ότι μπορεί να προσαρμοστεί στις απαιτήσεις της συγκεκριμένης επιχείρησης. Η γνώση όπως έχει ήδη αναφερθεί είναι πολύ προσωπική και γι' αυτό και η μέτρησή της πρέπει να προσεγγίζει το θέμα με παρόμοιο τρόπο. Η μεθοδολογία δεν πρέπει να μετρά μόνο τα κυρίως στοιχεία που είναι κρίσιμα για τις απαιτήσεις του ΚΜ, αλλά πρέπει να δίνει επαρκή σημασία για στους προσωπικούς παράγοντες και επιρροές του κάθε οργανισμού.

1.29 ΥΠΟΔΟΜΗ KNOWLEDGE MANAGEMENT

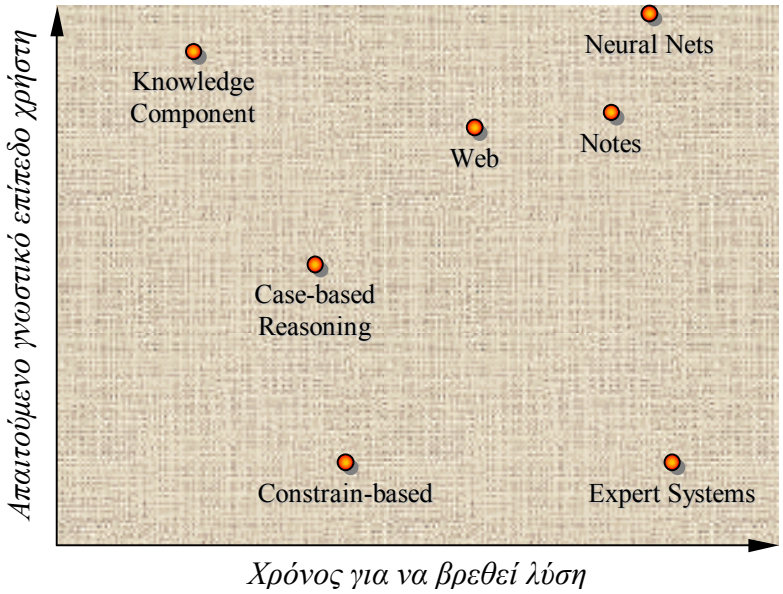
Έχει γίνει πλέον κατανοητό ότι το Knowledge Management δεν είναι μόνο τεχνολογία. Σύμφωνα μάλιστα με έρευνα των Koulopoulos και Frappaolo η τεχνολογία έρχεται μόλις τέταρτη σε επίπεδο σημαντικότητας σαν στοιχείο του Knowledge Management. Όμως είναι σαφώς σημαντικό στοιχείο του, αφού το διευκολύνει σε πολλούς τομείς του. Όπως λένε και οι Davenport και Prusak «knowledge management is much more than technology, but techknowledgy is clearly a part of knowledge management»[63]. Ο σκοπός της τεχνολογίας είναι να συγκεντρώσει τη γνώση που υπάρχει στα μυαλά των ανθρώπων και σε κείμενα και να τα κάνει ευρέως διαθέσιμα σε κάθε σημείο του οργανισμού. Αφού η προστιθέμενη αξία που δίνουν οι άνθρωποι – περιβάλλον, εμπειρίες και ερμηνείες – μετατρέπει την πληροφορία σε γνώση, είναι η ικανότητα των πληροφοριακών συστημάτων να συλλάβουν και να

[63] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, 1998, σελ. 123*

διαχειριστούν αυτές τις ανθρώπινες λειτουργίες που τα κάνει τόσο κατάλληλα για τη γνώση.

Ενώ οι τεχνολογίες που έχουν σχεδιαστεί για να διαχειρίζονται δεδομένα είναι αυστηρά δομημένες, τυπικά προσανατολισμένες σε νούμερα και διαχειρίζονται μεγάλο όγκο παρατηρήσεων, οι τεχνολογίες για τη γνώση έχουν να κάνουν πιο συχνά με κείμενα αντί με αριθμούς και μάλιστα κείμενα σε σχετικά αδόμητες μορφές όπως φράσεις, προτάσεις, παραγράφους, ακόμα και ιστορίες. Ο όγκος μπορεί να είναι κάτι το επιθυμητό στη διαχείριση δεδομένων, αλλά είναι τελείως ανεπιθύμητο στο ΚΜ, απλά επειδή συνήθως πρέπει να απασχοληθούν άνθρωποι για να βρουν την επιθυμητή λύση. Στη διαχείριση πληροφοριών μπορεί να γίνει μεγάλος όγκος επεξεργασίας χωρίς καμία ανθρώπινη παρέμβαση. Η διαχείριση γνώσης, αντιθέτως, είναι πιο πιθανό να εφαρμοστεί με έναν πιο αλληλεπιδραστικό και επαναληπτικό τρόπο.

Οι διαφορετικοί ρόλοι των ανθρώπων είναι ένας κρίσιμος παράγοντας στη διάκριση των διαφορετικών τύπων τεχνολογιών γνώσης. Μερικές τεχνολογίες περιλαμβάνουν τη συμμετοχή μεγάλων ομάδων στη γνώση ενώ άλλες αφορούν μόνο μερικά άτομα. Ένας ακόμα πιο κρίσιμος παράγοντας είναι το επίπεδο της γνώσης που απαιτείται για να τον επιτυχή χειρισμό μιας συγκεκριμένης τεχνολογίας. Μερικά εργαλεία γνώσης απαιτούν ο χρήστης να είναι ειδικός πάνω στο θέμα. Άλλα πάλι, υποθέτουν ότι ο χρήστης είναι περισσότερο παθητικός συμμετέχων στην διαδικασία της γνώσης. Η άλλη κρίσιμη διάσταση είναι ο χρόνος που χρειάζεται για να βρεθεί μια λύση ΚΜ σε μια συγκεκριμένη επιχειρησιακή εφαρμογή. Ορισμένα περιβάλλοντα επιτρέπουν χρόνο για έρευνα, σύνθεση και σκέψη. Άλλα, όπως για παράδειγμα αυτά που αφορούν ερωτήσεις πελατών, απαιτούν απόκριση σε πραγματικό ή σε σχεδόν πραγματικό χρόνο.



Σχήμα 3.5: Κρίσιμες διαστάσεις των εργαλείων ΚΜ[64]

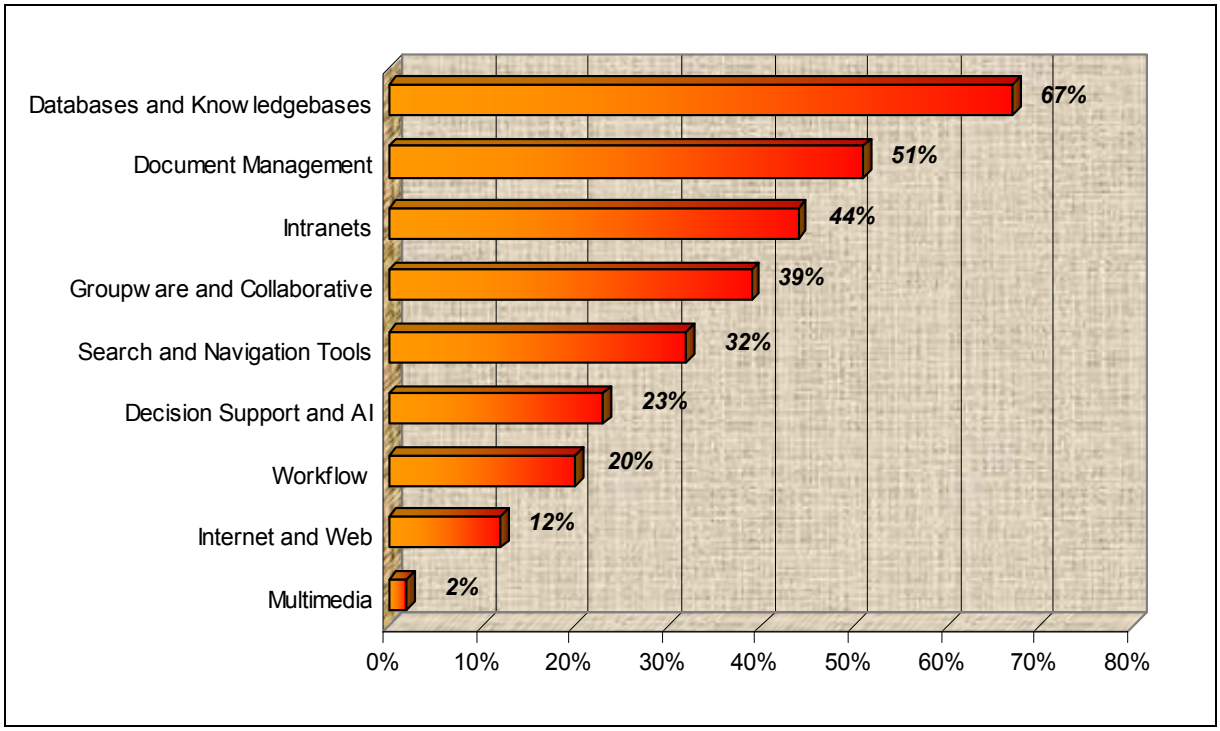
Σύμφωνα με τις δύο αυτές διαστάσεις οι Davenport και Prusak έχουν κατατάξει τις τεχνολογίες του ΚΜ σε τέσσερις κατηγορίες[65]: ευρείες αποθήκες γνώσης (Broad Knowledge Repositories), εστιασμένα περιβάλλοντα γνώσης (Focused Knowledge Environments), συστήματα γνώσης αληθινού χρόνου (Real-Time Knowledge Systems) και μεγαλύτερης διάρκειας αναλυτικά συστήματα (Longer-Term Analysis Systems).

Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν οι τεχνολογίες που εξυπηρετούν πολύ ευρεία βάση χρηστών, δηλαδή των intranet και των Notes. Στη δεύτερη ανήκουν οι τεχνολογίες που εξυπηρετούν συγκεντρωμένα γνωστικά πεδία, δηλαδή των έμπειρων συστημάτων (Expert Systems) και των συστημάτων που βασίζονται σε περιορισμούς (Constraints-based Systems). Στην τρίτη ανήκουν οι τεχνολογίες που χρειάζονται ικανούς χρήστες και μεγάλη ταχύτητα απόκρισης, δηλαδή η λογική που βασίζεται σε περιπτώσεις (Case-based Reasoning) και ανάλυση συνιστωσών γνώσης (Knowledge Component Analysis). Στην τέταρτη και τελευταία ανήκουν οι τεχνολογίες που χρειάζονται πολύ χρόνο και πολύ εξειδικευμένους χρήστες, δηλαδή τα νευρωνικά δίκτυα (Neural Networks). Όλες οι τεχνολογίες που αναφέρθηκαν στη συγκεκριμένη παράγραφο θα αναλυθούν στη συνέχεια.

[64] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, 1998, σελ. 130*

[65] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, 1998, σελ. 130, 137, 138, 140*

Οι τεχνολογίες που χρησιμοποιούνται για Knowledge Management είναι πολλές στον αριθμό και συνεχώς αυξάνονται. Στο Σχήμα 3.6 παρουσιάζονται τα ποσοστά των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν συγκεκριμένες τεχνολογίες σύμφωνα με μία έρευνα που πραγματοποιήθηκε από το The Delphi Group Research Survey.



Σχήμα 3.6: Κυριότερα συστατικά της τεχνολογίας του Knowledge Management[66]

Τα συστήματα που θα χρησιμοποιηθούν για ΚΜ, πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να:[67]

- Προάγουν την παραγωγικότητα των εργατών γνώσης. Συστήματα που πραγματικά προάγουν την παραγωγικότητα των εργατών γνώσης μπορεί να είναι δύσκολο να χτιστούν γιατί ο τρόπος με τον οποίο η τεχνολογία μπορεί να ενισχύσει υψηλού επιπέδου εργασίες, όπως αυτές που πραγματοποιούνται από τους μάνατζερ και τους επαγγελματίες (πχ επιστήμονες ή μηχανικούς) δεν είναι πάντα κατανοητός. Όπως έχει ήδη αναλυθεί πολλά θέματα της οργανωσιακής

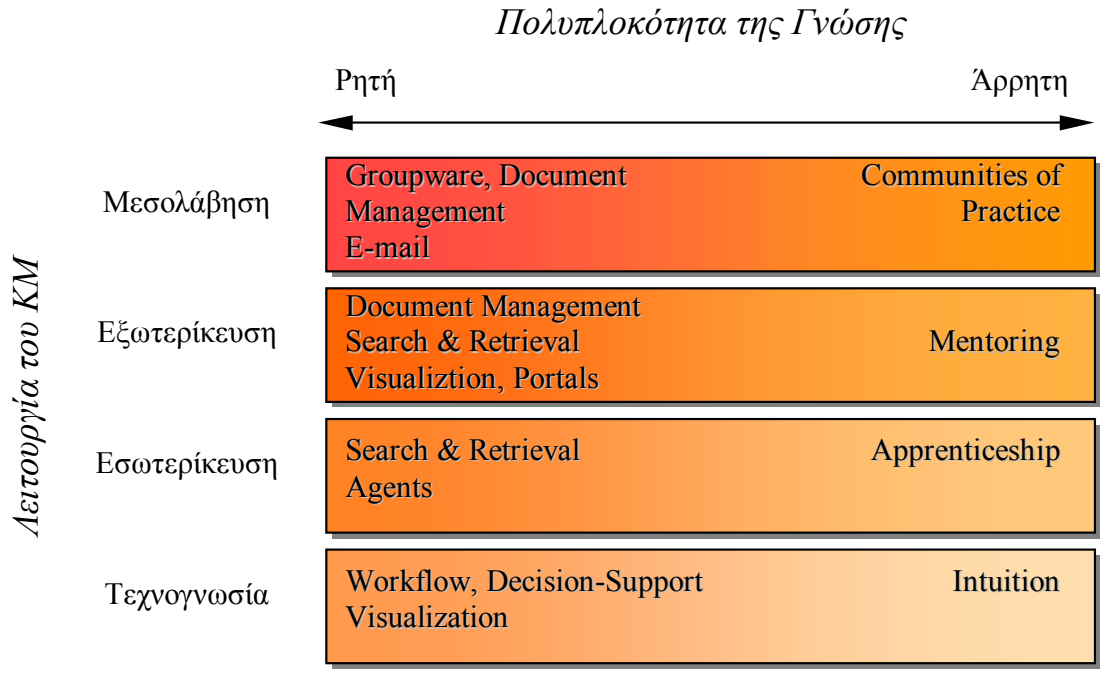
[66] *Koulopoulos M. Thomas, Frappaolo Carl, Smart Things to Know About Knowledge Management, Oxford, United Kingdom, 1999, από The Delphi Group Research Survey, 1999*

[67] *Laudon C. Kenneth, Laudon P. Jane, Management Information Systems, Prentice Hall, New Jersey, 2000, σελ. 434*

γνώσης δεν μπορούν να συλληφθούν εύκολα ή να κωδικοποιηθούν ή ακόμα και όταν αυτό επιτυγχάνεται η γνώση μπορεί να γίνει γρήγορα ξεπερασμένη καθώς το επιχειρησιακό περιβάλλον αλλάζει. Οι υψηλού επιπέδου εργάτες γνώσης μπορεί να αντισταθούν στην εισαγωγή καινούριων τεχνολογιών ή μπορεί να αντισταθούν συστήματα γνώσης γιατί τέτοιου είδους συστήματα μειώνουν τον προσωπικό έλεγχο και τη δημιουργικότητα.

- Δημιουργία γερών έμπειρων συστημάτων. Κάθε φορά που υπάρχει μια αλλαγή στο οργανωσιακό περιβάλλον, έμπειρα συστήματα πρέπει να αλλάζουν. η οποιαδήποτε αλλαγή στους κανόνες που χρησιμοποιούνται από τους ειδικούς, τα συστήματα πρέπει να προγραμματίζονται ξανά. Είναι πολύ δύσκολο τα έμπειρα συστήματα να αποκτήσουν την ευελιξία των ανθρώπων-ειδικών. Πολλές επιχειρήσεις έχουν πραγματοποιήσει πειράματα πάνω στα έμπειρα συστήματα, αλλά μόνο ένα μικρό ποσοστά από αυτές έχουν δημιουργήσει έμπειρα συστήματα τα οποία μπορούν αν λειτουργήσουν σε καθημερινή βάση.

Η κάθε τεχνολογία όμως δεν εφαρμόζεται για όλα τα είδη γνώσης, ούτε για κάθε μετατροπή της. Είναι για παράδειγμα αδύνατο να υποκαταστήσει την ανάγκη για άμεση προσωπική επαφή μεταξύ των ατόμων για επικοινωνία της άρρητης γνώσης, αλλά μπορεί να βοηθήσει δρώντας σαν μεσίτης. Όπως φαίνεται και από το Σχήμα 3.7 υπάρχουν διαφορετικές τεχνολογίες που εφαρμόζονται για την κάθε λειτουργία του ΚΜ.



Σχήμα 3.7: Τεχνολογίες και λειτουργίες ΚΜ[68]

1.30 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΓΙΑ ΜΕΣΟΛΑΒΗΣΗ

Υπάρχει ένα ευρύ φάσμα τεχνολογιών το οποίο μπορεί να βοηθήσει τη μεσολάβηση. Τέτοιες τεχνολογίες είναι ιδιαίτερα χρήσιμες σε οργανισμούς που έχουν μεγάλη γεωγραφική διασπορά και γι' αυτό είναι πολύ δύσκολο να έχουν άμεση ή σύγχρονη επικοινωνία στην καθημερινή λειτουργία των εργατών της γνώσης. Σε υποστήριξη της ανάγκης για προσωπική επαφή, αλλά και για τη δημιουργία χαρτών γνώσης, μπορούν να χρησιμοποιηθούν τα intranet και οι εφαρμογές groupware, όπως οι ομάδες συζήτησης (discussion groups), σαν τόποι συνάντησης για επαφή μεταξύ των προμηθευτών της γνώσης και αυτών που τη χρειάζονται.

Τα intranet είναι ιδιωτικά δίκτυα τα οποία ολοκληρώνουν την επικοινωνία μιας επιχείρησης. Χρησιμοποιούν την ίδια τεχνολογία με το World Wide Web, αλλά έχουν τη βασική διαφορά ότι η πρόσβαση είναι περιορισμένη μόνο για τους εργαζόμενους της επιχείρησης. Τα δίκτυα intranet προσφέρουν τα θεμέλια για ένα περιβάλλον γνώσης, αφού επιτρέπουν σε πληροφορίες από διάφορες πηγές και μέσα, περιλαμβανομένων και κειμένων, ήχου, βίντεο, ακόμα και ψηφιακά slides, να μοιραστούν, να παρουσιαστούν και να προσπελαθούν από όλη την επιχείρηση, μέσω ενός και μοναδικού interface. Το κοινό interface και η απλή τους χρήση κάνει τους χρήστες τους να μην χρειάζονται ιδιαίτερη εκπαίδευση. Πολύ μεγάλο τους πλεονέκτημα είναι επίσης ότι δεν εξαρτώνται από την πλατφόρμα. Αυτά τα χαρακτηριστικά των intranet σε συνδυασμό με το χαμηλό τους κόστος, τα καθιστούν εναλλακτικές λύσεις των groupware για συνεργατικές εργασίες και ιδιαίτερα μεταξύ των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Το groupware είναι ένα από τα πιο χρήσιμα εργαλεία στη δημιουργία συνεργατικού περιβάλλοντος εργασίας. Δημιουργείται γύρω από τρεις αρχές: επικοινωνία, συνεργασία και συντονισμό. Επιτρέπει στα άτομα να εργάζονται μαζί πάνω σε κείμενα, α προγραμματίζουν συναντήσεις, να δρομολογούν ηλεκτρονικές φόρμες, να αναπτύσσουν κοινές βάσεις δεδομένων και να στέλνουν e-mail. Ένα πολύ γνωστό groupware πρόγραμμα είναι τα περίφημα Lotus Notes. Στον Πίνακα 3.3 παρουσιάζονται οι κυριότερες δυνατότητες του groupware που εφαρμόζονται στο ΚΜ.

[68] *Koulopoulos M. Thomas, Frappaolo Carl, Smart Things to Know About Knowledge Management, Oxford, United Kingdom, 1999, σελ. 69*

Για απλές εφαρμογές, όπως το μοίρασμα κειμένων ή η δημοσίευση κειμένων, τα δίκτυα intranet είναι γενικά πιο οικονομικά στη δημιουργία και συντήρηση από εφαρμογές groupware που απαιτούν άδειες χρήσης και αρχιτεκτονική δικτύων client-server. Οι εφαρμογές groupware όμως, είναι απαραίτητες όταν απαιτείται εκτεταμένος συντονισμός και διαχείριση. Ακόμα οι εφαρμογές groupware είναι πολύ πιο σταθερές από τα δίκτυα intranet, τα οποία μπορεί να κολλήσουν όταν υπάρχουν μεγάλοι όγκοι δεδομένων. Παρόλα αυτά η ανάπτυξη των intranets είναι πολύ γρηγορότερη από αυτή των groupware, αφού τα πρώτα είναι ένα ανοικτό σύστημα και χιλιάδες εταιρίες δουλεύουν πάνω τους, σε αντίθεση με τα δεύτερα που είναι κλειστό σύστημα και τα αναπτύσσουν μια εταιρία τη φορά.

Δυνατότητα	Περιγραφή
Έκδοση (Publishing)	Αποστολή κειμένων, καθώς και ταυτόχρονη εργασία πάνω στο ίδιο κείμενο από διαφορετικούς χρήστης, μαζί με μηχανισμό για την παρακολούθηση των αλλαγών
Αντιγραφή (Replication)	Συντήρηση και ενημέρωση ταυτόσημων δεδομένων σε διαφορετικά PC
Παρακολούθηση Συζητήσεων (Discussion Tracking)	Οργάνωση συζητήσεων πολλών χρηστών πάνω σε διαφορετικά θέματα
Διαχείριση Κειμένων (Document Management)	Αποθήκευση πληροφοριών από διάφορα θέματα σε βάσεις δεδομένων
Διαχείριση Ροών Εργασίας (Work-flow Management)	Μετακίνηση και παρακολούθηση κειμένων, τα οποία δημιουργήθηκαν από ομάδες
Ασφάλεια (Security)	Παρεμπόδιση πρόσβασης στα δεδομένα από μη εξουσιοδοτημένους χρήστες
Μεταφερσιμότητα (Portability)	Πρόσβαση του εταιρικού δικτύου από μέρη έξω από την επιχείρηση
Ανάπτυξη Εφαρμογών (Application Development)	Ανάπτυξη εξατομικευμένων λογισμικών εφαρμογών με το κυρίως λογισμικό

Πίνακας 3.3: Χρήσιμες δυνατότητες του groupware για ΚΜ

Μπορεί κανείς να πει με λίγα λόγια, ότι όλες οι προηγούμενες τεχνολογίες διευκολύνουν την ασύγχρονη συνεργασία μεταξύ των ατόμων και μπορούν να εκμεταλλευτούν τη δημιουργικότητα που έχουν οι ομάδες. Σε πιο εξελιγμένο επίπεδο, συστήματα διαχείρισης εγγράφων (Document Management), που συνήθως χρησιμοποιούνται για τον έλεγχο της ακεραιότητας των εγγράφων, μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να εντοπίσουν άτομα με παρόμοια ενδιαφέροντα στον οργανισμό. Ηλεκτρονικές

yellow pages επίσης, μπορούν να χρησιμοποιηθούν στη δημιουργία των προφίλ ή καταλόγων με πληροφορίες για τους εργαζόμενους (που περιέχουν πχ πληροφορίες για το ποιοι είναι, σε ποια έργα έχουν δουλέψει, ποια κείμενα έχουν γράψει, διορθώσει, διαβάσει κτλ). Έτσι το σύστημα μαθαίνει τα ενδιαφέροντα και τις άτυπες ομάδες των χρηστών. Κατά συνέπεια, όταν καλείται να απαντήσει μια ερώτηση ενός χρήστη, μπορεί να δώσει το όνομα και άλλες πληροφορίες για άτομα που έχουν γνώση για το συγκεκριμένο ή παρόμοιο θέμα.

1.31 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΓΙΑ ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΥΣΗ[69]

Το επόμενο βήμα μετά τις εφαρμογές για τη μεσολάβηση είναι η εφαρμογή τεχνολογιών για την ταξινόμηση της νέας γνώσης που προκύπτει από την σύνδεση των ατόμων. Επειδή όμως οι άνθρωποι είναι συνηθισμένοι στην καταχώριση των πληροφοριών σε μορφή κειμένου, βάσεων δεδομένων και γενικά δομημένων μορφών, κάνουν το λάθος και εφαρμόζουν τις ίδιες ακριβώς τεχνικές και για τη γνώση. Όμως, όπως είναι ήδη γνωστό η γνώση δεν είναι κωδικοποιημένη πληροφορία και γι' αυτό απαιτεί διαφορετική προσέγγιση. Η γνώση βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στις συνδέσεις μεταξύ πληροφοριών, ανθρώπων και του περιβάλλοντος και έτσι έχει πολύ αυξημένη πολυπλοκότητα. Για παράδειγμα αναφέρεται η πολυπλοκότητα δημιουργίας και συντήρησης ενός δικτύου από κείμενα συνδεδεμένα με υπερσυνδέσμους. Οι υπερσύνδεσμοι είναι απαραίτητοι για την πλοήγηση μέσα στη βάση δεδομένων, αλλά αυξάνουν εκθετικά την ερμηνεία που μπορεί να δοθεί σε ένα κείμενο. Επιπλέον, οι υπερσύνδεσμοι αυτοί πρέπει να αλλάζουν συχνά προκειμένου να διατηρηθεί ενημερωμένη η βάση γνώσης, πράγμα που απορροφά μέρος των ήδη περιορισμένων πόρων του οργανισμού.

Οι οργανισμοί πρέπει να στηρίζονται σε «έξυπνα» συστήματα απογραφής, τα οποία ταξινομούν τη γνώση και όπως θα χρειαστεί, αλλά και όπως εισάγεται. Όμως επειδή η γνώση αλλάζει συνεχώς, το όλο σύστημα πρέπει να είναι δυναμικό. Το σύστημα πρέπει λοιπόν να συμπληρώνεται από μια εφαρμογή που επανεκτιμά τη σχέση μεταξύ των τμημάτων της γνώσης.

Για να υπάρχει γρήγορη εύρεση σε μεγάλες βάσεις γνώσης, οι απλές βάσεις δεδομένων είναι ανεπαρκείς. Είναι απαραίτητα συστήματα διαχείρισης εγγράφων και ψαξίματος τα οποία είτε χειροκίνητα είτε αυτόματα μπορούν να εκτιμήσουν το περιεχόμενο των κειμένων και άλλων γνωστικών αντικειμένων (knowledge bodies) και να βρουν διαφορές και ομοιότητές τους. Για

[69] *Σε όλη την παράγραφο η εξωτερίκευση χρησιμοποιείται με την έννοια ορίστηκε από τους Koulopoulos και Frappaolo*

παράδειγμα αναφέρεται η σειρά εφαρμογών της Autonomy, η οποία έχει την δυνατότητα να εξάγει το νόημα από ένα κείμενο με αποτέλεσμα να μπορεί να το κατηγοριοποιήσει αυτόματα και να εισάγει υπερσυνδέσμους με άλλα σχετικά κείμενα. Η κυρίως όμως τεχνολογία που εφαρμόζεται είναι η εύρεση και ανάκτηση κειμένων (search & retrieval). Παρόλο που αυτή η τεχνολογία υπάρχει εδώ και δεκαετίες, χρησιμοποιείται από τις εφαρμογές ΚΜ. Αυτό γιατί η γνώση συνήθως έχει πολλές συναφείς ερμηνείες που έχουν δημιουργηθεί από τον συγγραφέα του άρθρου, από την περίληψη και άλλα. Η μη δομημένη έρευνα που πραγματοποιούν μπορεί να συλλάβει όλες αυτές τις ερμηνείες. Αντιθέτως, σε περίπτωση δομημένων βάσεων δεδομένων και δομημένης έρευνας, αυτό είναι αδύνατο ή σε περίπτωση που είναι δυνατό χρειάζεται πολύς χρόνος ανθρώπινης εργασίας για την προετοιμασία της γνώσης. Βέβαια σημαντικό μειονέκτημα της μη δομημένης έρευνας είναι ο μεγάλος αριθμός των αποτελεσμάτων που δίνει, ο οποίος πολλές φορές καθιστά πολύ δύσκολη ή και αδύνατη την επεξεργασία τους. Ένας τρόπος για να βοηθηθούν οι χρήστες σε τέτοιες περιπτώσεις είναι η δημιουργία ενός on-line λεξικού συνωνύμων (thesaurus). Έτσι οι χρήστες θα μπορούν να ψάξουν για γνώση χρησιμοποιώντας τους σωστούς όρους, με αποτέλεσμα πιο ακριβή και άρα λιγότερα σε αριθμό αποτελέσματα.

Τα πιο ευρέως χρησιμοποιούμενα συστήματα σήμερα είναι αυτά των πυλών (portals), που διευκολύνουν την πρόσβαση και τη αξιοποίηση των συνδέσεων με τα γνωστικά αντικείμενα που βρίσκουν τα εργαλεία εξωτερίκευσης. Οι πύλες είναι χάρτες οι οποίοι αναπαριστούν το «τοπίο» της γνώσης με οπτικά μέσα και ουσιαστικά είναι η ολοκλήρωση του λειτουργικού συστήματος, των browsers και των εφαρμογών. Επιτρέπουν την πρόσβαση σε χρήστες και αναζητούν στοιχεία σε ένα μεγάλο σύνολο πηγών ώστε να συνθέσουν μια εικόνα από πληροφορία και εφαρμογές σε ένα προσωποποιημένο ή όχι περιβάλλον. Οι πηγές που ψάχνουν οι πύλες μπορεί να είναι έγγραφα, εφαρμογές e-business, το Internet και υπηρεσίες επικοινωνίας όπως για παράδειγμα e-mail και τηλεδιασκέψεις. Οι λειτουργίες των πυλών μπορούν να αποκαλύψουν διασυνδέσεις μεταξύ γνωστικών αντικειμένων που δεν ήταν γνωστές στον χρήστη. Μεγάλο πλεονέκτημά τους είναι ότι μπορεί να προσεγγιστεί από πολλά σημεία πρόσβασης όπως κινητά τηλέφωνα PDA και άλλα.

<u>Οι πύλες χωρίζονται στις εξής κατηγορίες</u>:

- Δημοσιευμένες πύλες (Published portals), οι οποίες χρησιμοποιούνται για μεγάλες διαφορετικές κοινότητες ανθρώπων με διαφορετικά ενδιαφέροντα. Αυτές οι πύλες τείνουν να ακολουθούν ένα πιο παραδοσιακό τρόπο μετάδοσης των πληροφοριών, που περιέχει πολύ μικρή εξατομίκευση του περιεχομένου με εξαίρεση τις on-line μηχανές ψαξίματος και λίγες ικανότητες αλληλεπίδρασης.

- Εμπορικές πύλες (Commercial portals), οι οποίες προσφέρουν γνώση εστιασμένου περιεχόμενου για διαφορετικές κοινότητες ανθρώπων. Αυτές είναι και οι πιο δημοφιλείς πύλης σήμερα. Παρόλο που προσφέρουν αρκετές δυνατότητες εξατομίκευσης της διεπιφάνειας αλληλεπίδρασης, είναι σχεδιασμένες για ευρύ κοινό και προσφέρουν σχετικά απλό περιεχόμενο (πχ νέα σε λίγα ξανά-επιλεγμένα αντικείμενα).
- Προσωπικές πύλες (Personal portals), οι οποίες περιέχουν φιλτραρισμένες πληροφορίες για τα άτομα. Όπως και οι εμπορικές πύλες προσφέρουν γνώση εστιασμένου περιεχόμενου, αλλά είναι πολύ πιο εξατομικευμένες.
- Εταιρικές πύλες (Corporate portals), οι οποίες συντονίζουν πλούσιο περιεχόμενο για μία σχετικά μικρή ομάδα ανθρώπων. Αυτές οι πύλες χτίζονται συχνά για τη διαχείριση των εφαρμογών intranet μεγάλων επιχειρήσεων και έχουν μεγάλο βαθμό εξατομίκευσης.

Υπάρχουν, όμως, πολλά εργαλεία οπτικοποίησης εκτός από τις πύλες, τα οποία ποικίλουν από διαγράμματα με τη μορφή ιστού αράχνης που δείχνουν τις βασικές ιδέες ενός κειμένου και τις σχέσεις τους μεταξύ τους, μέχρι ολόκληρα ηλιακά συστήματα που ο κάθε πλανήτης είναι οι βασικές ιδέες της βάσης γνώσης και η έρευνα γίνεται με την επίσκεψή και εξερεύνησή του. Με τη χρήση μέσων οπτικοποίησης στις εφαρμογές εξωτερίκευσης διευκολύνεται η πλοήγηση μέσα στις βάσεις γνώσης και η γρήγορη ανεύρεση σχέσεων μεταξύ των αντικειμένων γνώσης.

1.32 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΓΙΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΥΣΗ[70]

Ενώ η εξωτερίκευση δίνει το νόημα της συλλογής γνώσης και παρουσιάζει στις διασυνδέσεις που υπάρχουν, για το σωστό ΚΜ είναι αναγκαίο οι χρήστες να έχουν τη δυνατότητα να υποβάλλουν μια ερώτηση και να λαμβάνουν την απαραίτητη γνώση που χρειάζονται εκείνη τη στιγμή. Η τεχνολογία για την εσωτερίκευση είναι ίσως και η παλαιότερη μεταξύ των εργαλείων για το ΚΜ, με τις ρίζες τους στις απλές μηχανές αναζήτησης. Αλλά για το ΚΜ τα εργαλεία εσωτερίκευσης χρειάζονται λειτουργίες οι οποίες είναι πιο ανεπτυγμένες από την απλή αναζήτηση συγκεκριμένων λέξεων, όπως αναμόρφωση της γνώσης ώστε να μεταφέρει πιο εύκολα την αξία της στο χρήση. Έτσι ενώ οι απλές μηχανές αναζήτησης εξακολουθούν να χρησιμοποιούνται εκτενώς για εσωτερίκευση, έχουν αρχίσει να εμφανίζονται πιο «έξυπνα» εργαλεία

[70] *Σε όλη την παράγραφο η εσωτερίκευση χρησιμοποιείται με την έννοια ορίστηκε από τους Koulopoulos και Frappaolo*

αναζήτησης. Το τι τεχνολογία θα χρησιμοποιηθεί εξαρτάται από την γνωστική κατάσταση που βρίσκεται ο οργανισμός (Σχήμα 3.3).

Στην πρώτη περίπτωση που ο χρήστης ξέρει ότι ξέρει (το πάνω αριστερά τετράγωνο), η ανάγκη είναι για μια απλή μηχανή αναζήτησης. Αυτή είναι η περίπτωση όπου η γεωγραφική διασπορά ή ο όγκος των πηγών πληροφορίας απαγορεύει την γρήγορη ανάκτηση. Παρόλα αυτά, ο χρήστης είναι ενήμερος για τα περιεχόμενα και τι χρειάζεται να βρει και έτσι το μοντέλο έρευνας είναι απλό.

Στην περίπτωση που ο χρήστης είναι ενήμερος για την ανικανότητά του να έχει πρόσβαση στις πληροφορίες (το πάνω δεξιά τετράγωνο), η ανάγκη, τουλάχιστον για αρχή, είναι να αποκτήσει πρόσβαση στην πηγή.

Όταν ο χρήστης έχει πρόσβαση σε πηγές πληροφόρησης, αλλά δεν είναι εξοικειωμένος με αυτές και χρειάζεται να ψάξει (το κάτω αριστερό τετράγωνο), υπάρχει ανάγκη για εξειδικευμένα εργαλεία αναζήτησης, τα οποία ενισχύουν την, πολλές φορές ανεπαρκή, έρευνα του χρήστη και να επεκτείνουν την ευφυία του.

Τέλος η κατάσταση περιπλέκεται πολύ στην περίπτωση που ο χρήστης δεν είναι ενήμερος του τι δεν γνωρίζει. Εδώ υπάρχει ανάγκη για συνδυασμό εργαλείων αναζήτησης και εξερεύνησης (πχ web crawler).

Μια πολύ συνηθισμένη πρακτική είναι η ολοκλήρωση των εργαλείων εσωτερίκευσης με εργαλεία εξωτερίκευσης έτσι ώστε ο κάθε χρήστης να βλέπει τη δική του οπτική γωνία της βάσης γνώσης. Για παράδειγμα αναφέρεται η σειρά εφαρμογών της Autonomy η οποία μπορεί να δημιουργήσει αυτόματα το προφίλ των χρηστών από τα κείμενα που διαβάζουν και να τους παρουσιάζει κάθε φορά που μπαίνουν στη βάση θέματα που μπορεί να τους ενδιαφέρουν.

1.33 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΓΙΑ ΤΕΧΝΟΓΝΩΣΙΑ

Μέχρι τώρα οι προηγούμενες τεχνολογίες διέκριναν τη γνώση από την πληροφορία, από την ανάγκη της πρώτης για διασυνδέσεις και ευφυίας ή την τοποθέτηση της στο περιβάλλον. παρόλα αυτά οι συνδέσεις και η πληροφορία πρέπει να ακολουθούν ορισμένους κανόνες για να καταλήγουν στη γνώση. Με άλλα λόγια η εξασφάλιση ενός κειμένου και οι διασυνδέσεις

του με δύο ή περισσότερα κείμενα είναι απαραίτητα, αλλά δεν μπορούν να δώσουν από μόνα τους γνώση. Είναι επίσης κρίσιμη η δημιουργία διαδικασιών και επιχειρησιακών κανόνων οι οποίοι θα ελέγχουν τη χρήση αυτής της γνώσης, έτσι ώστε η πληροφορία να είναι μεταβιβάσιμη σε άτομα σε όλο τον οργανισμό. Αυτός είναι και ο ρόλος των εργαλείων τεχνογνωσίας.

Για παράδειγμα αναφέρεται ένας υπεύθυνος πωλήσεων ο οποίος έχει πρόσβαση σε μια βάση γνώσης με πολλά κείμενα και στοιχεία για τις αγοραστικές συνήθειες των πελατών ενός ανταγωνιστή, για τις νίκες και ήττες από τον ανταγωνισμό, τα επιχειρησιακά σχέδια, τις αγορές και τις στρατηγικές και όλα αυτά είναι αλληλοσυνδεόμενα μεταξύ τους. Ο υπεύθυνος πωλήσεων όμως δεν είναι σε θέση να βγάλει γρήγορα μια απόφαση. Χρειάζεται αρκετό χρόνο και πόρους για ένα αμφίβολο πολλές φορές αποτέλεσμα. Για να βοηθηθεί είναι απαραίτητο μαζί με την αναγκαία γνώση να δίνονται για αναλυτικά εργαλεία για την επεξεργασία της όπως για παράδειγμα ένα πρόγραμμα προσομοίωσης που θα βασίζεται σε στοιχεία της βάσης γνώσης και θα επέτρεπε στον υπεύθυνο πωλήσεων να πειραματιστεί με διαφορετικές στρατηγικές. Τέτοια εργαλεία είναι τα προγράμματα υποστήριξης αποφάσεων (Decision Support Tools), τα δέντρα αποφάσεων (Decision Support Trees) και άλλα, που όμως εφαρμόζονται με αυστηρά κωδικοποιημένη γνώση, δηλαδή ρητή γνώση. Οι εταιρικές πύλες πολλές φορές χρησιμοποιούνται και για υποστήριξη αποφάσεων. Όσο αναφορά την άρρητη γνώση τέτοια εργαλεία είναι στο στάδιο της ανάπτυξης. Η εμφάνιση τέτοιων εργαλείων θα ήταν υπερβολική, ειδικά σήμερα με την ραγδαία εξάπλωση του internet και την ικανότητά του να αναπτύσσει μικρές προσωπικές εφαρμογές σαν μέρος μια τυπικής μεταφοράς πληροφοριών.

Ακόμα, τα συστήματα παρακολούθησης επιχειρησιακών διαδικασιών και ροών εργασίας μπορούν να χρησιμοποιηθούν σαν εργαλεία τεχνογνωσίας. Ο σκοπός αυτών των συστημάτων είναι να εξασφαλίσουν τη σωστή ακολουθία των απαιτούμενων εργασιών και να μειώσουν τον χρόνο επεξεργασίας. Με το πέρασμα του χρόνου όμως δημιουργούν πληροφορίες για τις διαδικασίες που αυτοματοποιούν. Αυτές οι πληροφορίες όμως είναι ουσιαστικά γνώση για το πως διαφορετικά ερεθίσματα επηρεάζουν την επιχειρηματική διαδικασία (πχ η διαδικασία κινείται πιο εύκολα όταν εμπλέκονται συγκεκριμένοι εργαζόμενοι κτλ). Με την ολοκλήρωση ερευνητικών και αναλυτικών εργαλείων η γνώση αυτή μπορεί να αξιοποιηθεί και πιθανώς να δημιουργήσει αυτόματες αποφάσεις (η τεχνογνωσία στην υψηλότερή της μορφή), κάνοντας το σύστημα ροής εργασίας να αλλάζει τη λογική των διαδικασιών ανάλογα με τις τάσεις που αναγνωρίζει.

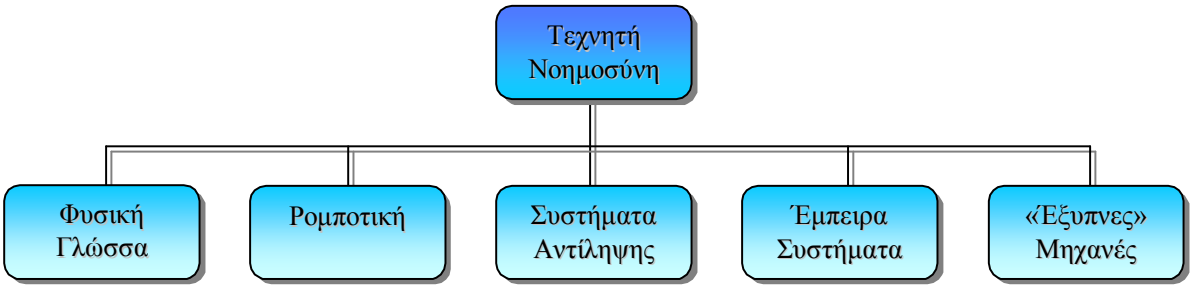
Βέβαια σε αυτή την κατηγορία ανήκουν και τα ηλεκτρονικά εργαλεία που χρησιμοποιούν οι εργάτες της γνώσης για να δημιουργήσουν γνώση. Τέτοια είναι τα συστήματα CAD, Virtual Reality, Investment Workstations και άλλα. Η

διαφορά που έχουν αυτά τα εργαλεία από τα προηγούμενα είναι ότι η επεξεργασία για τη δημιουργία νέας γνώσης γίνεται εσωτερικά στο άτομο ή την ομάδα και ότι τα άτομα που τα χρησιμοποιούν δεν είναι οι μάνατζερ, αλλά μόνο εξειδικευμένοι εργάτες γνώσης.

1.34 ΤΕΧΝΗΤΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ

Τα περισσότερα τα προηγούμενα εργαλεία έχουν εφαρμόζουν στοιχεία τεχνητής νοημοσύνης. Για παράδειγμα, το CBR εφαρμόζεται εκτενώς για την εσωτερίκευση και για την εξωτερίκευση. Η τεχνητή νοημοσύνη πρωτοεμφανίστηκε τη δεκαετία του 1960 ήταν η προσπάθεια δημιουργίας πληροφοριακών συστημάτων (software και hardware) που συμπεριφέρονταν σαν άνθρωποι. Τέτοια συστήματα θα ήταν ικανά να μάθουν φυσικές γλώσσες, να καταφέρουν συντονισμένες φυσικές λειτουργίες, να αποκτήσουν αντίληψη που θα ενημερώνει τη φυσική τους συμπεριφορά και γλώσσα (οπτικά και ηχητικά συστήματα αντίληψης) και να μιμηθούν την ανθρώπινη εμπειρία και λήψη αποφάσεων. Επίσης θα μπορούσαν να δείξουν λογική συλλογισμό και κοινή λογική. Παρόλες τις υπεραισιόδοξες στην αρχή προβλέψεις, γρήγορα αποδείχτηκε ότι η ανθρώπινη συμπεριφορά ήταν πολύ σύνθετη για να εξομοιωθεί από μηχανήματα. Όμως στην προσπάθεια σχεδιασμού ενός ευφυούς μηχανήματος έγιναν μεγάλες πρόοδοι σε τομείς της πληροφορικής και της υποστήριξης της ανθρώπινης σκέψης.

Έτσι σήμερα τα συστήματα τεχνητής νοημοσύνης βασίζονται σε στην ανθρώπινη εμπειρία, γνώση και επιλεγμένα πρότυπα συλλογισμού, αλλά δεν έχουν την ευφυΐα των ανθρώπων. Τα σημερινά συστήματα τεχνητής νοημοσύνης δεν μπορούν να βρουν νέες και καινοτόμες λύσεις σε προβλήματα. Μπορούν να επεκτείνουν τις δυνατότητες των ειδικών, χωρίς να μπορούν να τους υποκαταστήσουν ή να συλλάβουν τμήμα της ευφυΐας τους. Το πεδίο της τεχνητής νοημοσύνης περιλαμβάνει τις εξής κατηγορίες. Φυσική γλώσσα (Natural Language), ρομποτική (Robotics), συστήματα αντίληψης (Perceptive Systems), έμπειρα συστήματα (Expert Systems) και «έξυπνες» μηχανές (“Intelligent” Machines).



Σχήμα 3.8: Οι κατηγορίες της τεχνητής νοημοσύνης[71]

Από τις παραπάνω κατηγορίες, για τις εφαρμογές ΚΜ χρησιμοποιούνται κυρίως τα έμπειρα συστήματα. Τα έμπειρα συστήματα μπορούν να λύσουν προβλήματα με τη συλλογή γνώσης για πολύ συγκεκριμένο και περιορισμένο μέρος της ανθρώπινης εμπειρίας. Η γνώση που χρησιμοποιούν έχει εξαχθεί από κάποιους ειδικούς στο συγκεκριμένο θέμα. Ένα τέτοιο σύστημα μπορεί να υποστηρίξει τη λήψη αποφάσεων ρωτώντας σχετικές ερωτήσεις και εξηγώντας τους λόγους που ενστερνίζεται τη συγκεκριμένη λύση.

Τα έμπειρα συστήματα στερούνται το εύρος της γνώσης και την κατανόηση των θεμελιωδών αρχών ενός ανθρώπου ειδικού. Είναι πολύ στενά, ρηχά και εύθραυστα. Συνήθως πραγματοποιούν πολύ περιορισμένες λειτουργίες οι οποίες μπορούν να γίνουν από ειδικούς σε λίγα λεπτά ή ώρες. Αντιθέτως δεν μπορούν να λύσουν προβλήματα τα οποία δεν μπορούν να λύσουν ούτε οι άνθρωποι ειδικοί. Λόγω της πολύ δομημένης τους αρχιτεκτονικής δεν είναι εύκολη η προσθήκη νέας γνώσης σε αυτά και γι' αυτό χρησιμοποιούνται συνήθως σε σταθερό περιβάλλον. από μια έρευνα βρέθηκε ότι μόνο το ένα τρίτο των έμπειρων συστημάτων που αναπτύχθηκαν τη δεκαετία του 1980 χρησιμοποιούνταν το 1992[72]. Σύμφωνα με τους Davenport και Prusak, τα συστήματα αυτά εγκαταλείφθηκαν κυρίως για οργανωσιακούς λόγους και όχι τεχνικούς – η εταιρία που τα υποστήριζε σταμάτησε, υπήρχαν δυσκολίες στην εξαγωγή της γνώσης από τους ειδικούς ή τα συστήματα ήταν πολύ ακριβά για να αναβαθμιστούν και να συντηρηθούν. Παρόλα αυτά, τα έμπειρα συστήματα με το να συλλαμβάνουν την ανθρώπινη εμπειρία σε περιορισμένες περιοχές, μπορούν να παράσχουν οφέλη, βοηθώντας τους οργανισμούς να λάβουν δύσκολες αποφάσεις με λιγότερους εργαζόμενους.

Μία άλλη μορφή τεχνητής νοημοσύνης είναι και η λογική βασισμένη σε περιπτώσεις (Case Base Reasoning – CBR). Αυτά τα συστήματα σε αντίθεση με τα έμπειρα συστήματα δεν χρησιμοποιούν τη γνώση ειδικών, αλλά τη συλλογική γνώση και εμπειρία που έχουν δημιουργήσει οι οργανισμοί με το πέρασμα των ετών. Με το CBR, οι περιγραφές περασμένων εμπειριών από ανθρώπους ειδικούς (πχ διηγήματα), που αναπαριστώνται σαν περιπτώσεις, αποθηκεύονται σε μία βάση δεδομένων για μετέπειτα χρήση όταν ο χρήστης συναντήσει μια καινούρια περίπτωση με παρόμοιες παραμέτρους. Το σύστημα ψάχνει για αποθηκευμένες περιπτώσεις με χαρακτηριστικά προβλήματος παρόμοια με την καινούρια και στη συνέχεια εφαρμόζει τις λύσεις της παλιάς περίπτωσης στην καινούρια. Οι επιτυχημένες λύσεις

[71] *Laudon C. Kenneth, Laudon P. Jane, Management Information Systems, Prentice Hall, New Jersey, 2000, σελ. 446*

[72] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, 1998, σελ. 137*

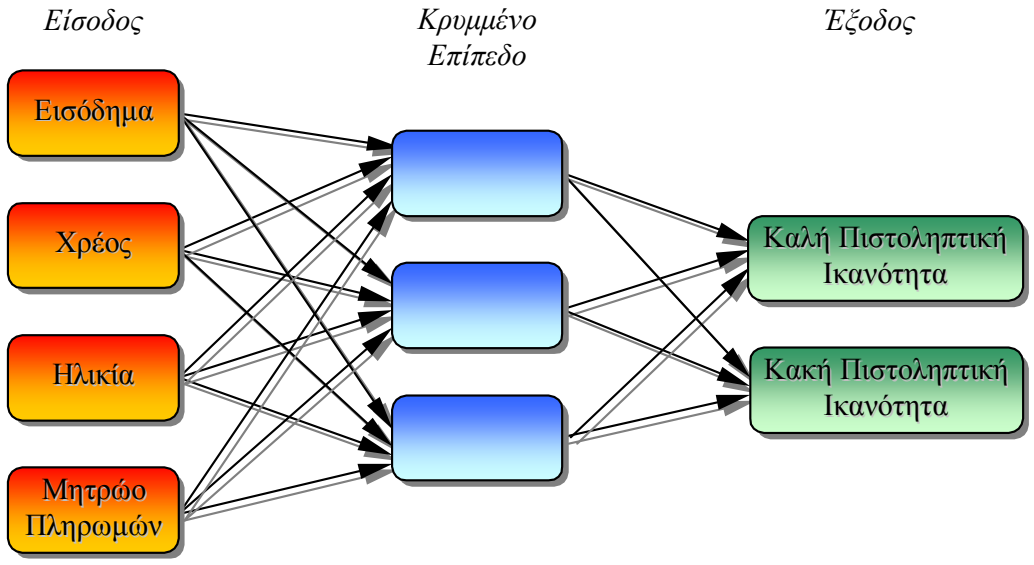
τοποθετούνται στη νέα περίπτωση και αποθηκεύονται μαζί με τις υπόλοιπες περιπτώσεις στη βάση γνώσης. Οι αποτυχημένες λύσεις, προσαρτούνται επίσης στη βάση μαζί επεξηγήσεις γιατί οι λύσεις δεν είχαν αποτέλεσμα. Για τη σωστότερη συντήρηση του συστήματος απαιτούνται ένας ή περισσότεροι ειδικοί οι οποίοι θα κρίνουν εάν οι καινούριες περιπτώσεις αξίζουν καταχώρησης ή εάν είναι αναγκαία η δημιουργία τελείως νέων. Η προσθήκη νέων περιπτώσεων σε ένα σύστημα CBR είναι αρκετά δύσκολη και χρειάζεται πολύ καλή γνώση του συστήματος.

Τα έμπειρα συστήματα δουλεύουν με την εφαρμογή πολύ δομημένων εντολών χωρίς επικαλύψεις (IF – THEN – ELSE) πάνω σε μια βάση γνώσης, με τις εντολές και τη βάση να έχουν εξαχθεί από ανθρώπους ειδικούς. Αντιθέτως το CBR, αναπαριστά τη γνώση σαν μια σειρά περιπτώσεων και αυτή η βάση γνώσης επεκτείνεται και βελτιώνεται συνεχώς από τους χρήστες. Η εφαρμογή του ήταν ιδιαίτερα επιτυχής στη λύση προβλημάτων που αφορούσαν την υποστήριξη πελατών. Έχει εφαρμοστεί επιπλέον στο σχεδιασμό, προγραμματισμό, νομική, κατανόηση ιστοριών και κατεύθυνση ρομπότ, αλλά η τεχνολογία δεν έχει επιτύχει εκτενείς επιχειρηματικές εφαρμογές σε καμία από τις προηγούμενες περιοχές.

Σχετικά με τα έμπειρα συστήματα και το CBR είναι τα συστήματα που βασίζονται σε περιορισμούς (Constraint-based Systems). Αυτά υποδεικνύονται για περιπτώσεις με μεγάλο όγκο δεδομένων. Όπως τα έμπειρα συστήματα χρησιμοποιούνται για σχετικά στενό εύρος προβλημάτων όπως διαμόρφωση προϊόντων ή τιμολόγηση. Τα συστήματα που βασίζονται σε περιορισμούς συλλαμβάνουν και μοντελοποιούν τους περιορισμούς που επηρεάζουν μια τη λήψη μιας πολύπλοκης απόφασης, για παράδειγμα ο καθορισμός τι είδους μνήμη, σκληρό δίσκο, μόντεμ και κάρτα γραφικών δουλεύουν με έναν υπολογιστή που έχει ένα συγκεκριμένο επεξεργαστή και λειτουργικό σύστημα. Επειδή αυτά τα συστήματα στο βάθος είναι συνήθως αντικειμενοστραφή (αντί να βασίζονται σε κανόνες), είναι ευκολότερο να τροποποιηθούν από τα έμπειρα συστήματα – δεν υπάρχουν πολύπλοκες αλληλεπιδράσεις για να κατανοήσει κανείς και να αλλάξει.

Μια άλλη τεχνική τεχνητής νοημοσύνης που χρησιμοποιείται στις λειτουργίες του ΚΜ είναι τα νευρωνικά δίκτυα (Neural Networks). Τα δίκτυα αυτά αποτελούνται από hardware και software και προσπαθούν να εξομοιώσουν τον τρόπο επεξεργασίας του βιολογικού μυαλού. Εμφανίστηκαν για πρώτη φορά το 1943 σε μια εργασία των McCulloch και Pits. Είναι εργαλεία που κάνουν χρήση στατιστικών μεθόδων και χρησιμοποιούνται για να ταξινομήσουν περιπτώσεις στη μία ή στην άλλη κατηγορία. Για παράδειγμα εάν ένας πελάτης είναι πιθανό να επιστρέψει ένα δάνειο ή όχι. Τα νευρωνικά δίκτυα χρειάζονται μεγάλο όγκο αριθμητικών κυρίως δεδομένων και πολύ ισχυρούς ηλεκτρονικούς υπολογιστές.

Στο Σχήμα 3.9 παρουσιάζεται μία αναπαράσταση ενός νευρωνικού δικτύου. Όταν το δίκτυο κάνει ένα λάθος (διαλέξει λάθος διαδρομή και βγάλει λάθος συμπέρασμα), τότε αλλάζει τις ιδιότητες ορισμένων βελών και έτσι ακολουθείται διαδρομή μέσω άλλων βελών. Εάν αυτή η μαθησιακή διαδικασία συνεχιστεί για πολλούς κύκλους, τότε η μηχανή μαθαίνει τη σωστή απάντηση. Η διαφορά με τα έμπειρα συστήματα είναι ότι αυτά προσπαθούν να εξομοιώσουν ή να μοντελοποιήσουν τον τρόπο ενός ανθρώπου ειδικού να λύνει προβλήματα. Είναι δηλαδή πολύ συγκεκριμένα σε κάποιο πρόβλημα και δεν μπορούν εύκολα να επανεκπαιδευτούν. Οι σχεδιαστές των νευρωνικών δικτύων αντιθέτως δεν προσπαθούν να μοντελοποιήσουν την ανθρώπινη ευφυία, να προγραμματίσουν λύσεις ή να λύσουν αυτά καθαυτά συγκεκριμένα προβλήματα, αλλά να εισάγουν ευφυία στο hardware με τη μορφή μιας γενικής ικανότητας μάθησης. Χρειάζονται πολύ εξειδικευμένους χρήστες, κυρίως για την αρχική τους φάση που στήνεται το μοντέλο, δηλαδή την περίοδο μάθησης. Παρόλα αυτά τα νευρωνικά δίκτυα είναι σαν μαύρα κουτιά που δεν είναι εύκολο κάποιος να εξηγήσει γιατί κατέληξαν στο συγκεκριμένο αποτέλεσμα. Μερικά καινούρια νευρωνικά δίκτυα εξηγούν στους χρήστες ως έναν βαθμό γιατί έκαναν αυτό που έκαναν. Όμως οι επιχειρηματίες συνήθως δεν αρέσκονται στη μικρή ή καθόλου εξήγηση των αποτελεσμάτων. Αυτός είναι και ένας από τους λόγους που τα νευρωνικά δίκτυα δεν είναι διαδεδομένα σε εφαρμογές ΚΜ.



Σχήμα 3.9: Αναπαράσταση νευρωνικού δικτύου

Οι γενετικοί αλγόριθμοι (Genetic Algorithms) είναι μία ακόμη τεχνική τεχνητής νοημοσύνης. Είναι μια μέθοδος συνδυαστικής βελτιστοποίησης που βασίζεται στις βιολογικές διαδικασίες εξέλιξης. Η βασική ιδέα είναι ότι μέσω της εξέλιξης

οι ζωντανοί οργανισμοί προσαρμόζονται και επιβιώνουν στο περιβάλλον τους. Οι λύσεις που εφαρμόζουν γενετικούς αλγόριθμους είναι προγραμματισμένοι να δουλεύουν με τον τρόπο που οι πληθυσμοί λύνουν προβλήματα – αλλάζοντας και αναδιοργανώνοντας τα συστατικά τους μέρη χρησιμοποιώντας διαδικασίες όπως η αναπαραγωγή, η μετάλλαξη και η φυσική επιλογή. Έτσι προωθούν την εξέλιξη των λύσεων σε συγκεκριμένα προβλήματα, ελέγχοντας τη δημιουργία, την ποικιλία, την προσαρμογή και την επιλογή πιθανών λύσεων χρησιμοποιώντας γενετικά βασισμένες διαδικασίες. Καθώς οι λύσεις αλλάζουν και συνδυάζονται, οι χειρότερες από αυτές απορρίπτονται και οι καλύτερες επιβιώνουν για να συνεχίσουν να δημιουργήσουν ακόμα καλύτερες λύσεις. Οι γενετικοί αλγόριθμοι δημιουργούν προγράμματα τα οποία λύνουν προβλήματα ακόμα και όταν κανείς δεν καταλαβαίνει τη δομή τους.

Επίσης υπάρχουν έξυπνοι πράκτορες (Intelligent Agents) οι οποίοι είναι υβριδικές μέθοδοι τεχνητής νοημοσύνης. Υβριδικές καλούνται οι μέθοδοι που συνδυάζουν τους γενετικούς αλγόριθμους, τα νευρωνικά δίκτυα και τα έμπειρα συστήματα. Οι έξυπνοι πράκτορες είναι προγράμματα τα οποία τρέχουν στο background και εκτελούν συγκεκριμένες, επαναληπτικές και προβλέψιμες εργασίες για ένα χρήστη, μια επιχειρηματική διαδικασία ή μία εφαρμογή λογισμικού. Χρησιμοποιούν ενσωματωμένη ή αποκτημένη με μάθηση βάση γνώσης για να εκτελέσουν λειτουργίες ή να λάβουν αποφάσεις εκ μέρους του χρήστη. Οι έξυπνοι πράκτορες μπορούν να προγραμματιστούν να λαμβάνουν αποφάσεις βασιζόμενοι στις προσωπικές προτιμήσεις του χρήστη, για παράδειγμα να σβήνουν junk e-mail, να προγραμματίζουν συναντήσεις ή να ψάξουν σε διασυνδεδεμένα δίκτυα για να βρουν τα φθηνότερα αεροπορικά εισιτήρια για ένα μέρος. Μπορούν επίσης να είναι συνδεδεμένοι με προσωπικούς ψηφιακούς βοηθούς που συνεργάζονται με το χρήστη στο ίδιο περιβάλλον εργασίας. Τέλος μπορούν να βοηθήσουν το χρήστη, εκτελώντας εργασίες εκ μέρους του, να εκπαιδεύοντας ή διδάσκοντας το χρήστη, κρύβοντας την πολυπλοκότητα ορισμένων δύσκολων εργασιών, βοηθώντας το χρήστη να συνεργαστεί με άλλους χρήστες ή παρακολουθώντας γεγονότα και διαδικασίες. Σήμερα υπάρχουν πολλές εφαρμογές με έξυπνους πράκτορες, σε λειτουργικά συστήματα, συστήματα e-mail και εργαλεία δικτύων. Ένα πολύ γνωστό παράδειγμα έξυπνων πρακτόρων είναι οι Wizards στο Microsoft Office, οποίοι δείχνουν στους χρήστες πως να κάνουν διάφορες εργασίες όπως διαμόρφωση των κειμένων ή δημιουργία γραφημάτων και να προβλέπουν πότε ο χρήστης χρειάζεται βοήθεια.

Τέλος υπάρχει μια μεθοδολογία που επινοήθηκε από την Primus Corporation για το Customer Support Consortium, μια ομάδα περισσοτέρων από εξήντα επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας που εργάζονται μαζί για να λύσουν προβλήματα ΚΜ σε θέματα υποστήριξης πελατών. Η Primus ανέπτυξε μια προσέγγιση στη διαχείριση γνώσης για υποστήριξη πελατών (τελικά και για

άλλου είδους προβλήματα) που βασίζεται στην αποσύνθεση του προβλήματος ή της λύσης στης βασικές συνιστώσες γνώσης. Η μέθοδος αυτή ονομάστηκε από τους Davenport και Prusak «Ανάλυση Συνιστωσών Γνώσης» (Knowledge Component Analysis)[73]. Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο ο αναλυτής μπορεί να ταξινομήσει τη γνώση που πήρα από τον πελάτη γύρω από ένα πρόβλημα ή να προσθέσει νέα γνώση σε αυτό, σαν μία από τις επόμενες συνιστώσες:

- Το σκοπό ή το καθήκον που ο πελάτης προσπαθεί να πετύχει αλλά δεν μπορεί
- Ένα γεγονός για το τεχνολογικό περιβάλλον του πελάτη
- Ένα σύμπτωμα του προβλήματος του πελάτη
- Μια πρόσφατη αλλαγή το τεχνολογικό περιβάλλον του πελάτη
- Μια πιθανή αιτία του προβλήματος
- Μια άρνηση ή ένα γεγονός το οποίο είναι τελείως άσχετο με το παρόν πρόβλημα
- Η διόρθωση του προβλήματος

Καθώς ο αναλυτής ταξινομεί τις συνιστώσες του προβλήματος, το πρόγραμμα ψάχνει τη βάση δεδομένων για λύσεις με ομοιότητες στις συνιστώσες του προβλήματος του πελάτη. Είναι μια δημοκρατική προσέγγιση στο ΚΜ, αλλά απαιτεί μια ικανότητα στην ταξινόμηση των συνιστωσών της γνώσης, που δεν την έχουν όλοι οι χρήστες. Παρόλο που αρκετές επιχειρήσεις πραγματοποιούν πιλοτικά προγράμματα με τη συγκεκριμένη μέθοδο, δεν φαίνεται να είναι βιώσιμο εργαλείο ακόμα.

Όλα τα εργαλεία τεχνητής νοημοσύνης, καθώς και η συμβατική στατιστική ανάλυση χρησιμοποιούνται επίσης για το λεγόμενο Data Mining. Και αυτή η προσέγγιση κατατάσσεται στην κατηγορία των μεθόδων μετατροπής μεγάλου όγκου δεδομένων σε γνώση. Πολλοί υποστηρικτές της συγκεκριμένης προσέγγιση ισχυρίζονται ότι η αναγνώριση υποδείγματος (Pattern identification) και οι ικανότητες ταιριάσματος (Matching capabilities) του λογισμικού μπορούν να εξουδετερώσουν την ανάγκη για ανθρώπινη μεσολάβηση. Αναφέρουν, για παράδειγμα, ότι ένα σύστημα data mining θα μπορεί από μόνο του να ανακαλύψει ότι μια συγκεκριμένη ομάδα πελατών αγοράζει περισσότερο από κάποιο προϊόν μια συγκεκριμένη ημέρα του μήνα. Αυτό είναι μόνο εν μέρει αλήθεια, αφού η ανθρώπινη ευφυία θα είναι ακόμα απαραίτητη για:

[73] *Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, 1998, σελ. 140*

- ✓ Να δομήσει τα δεδομένα αρχικά
- ✓ Να ερμηνεύσει τα δεδομένα για να καταλάβει το αναγνωρισμένο υπόδειγμα
- ✓ Να λάβει την τελική απόφαση βασιζόμενος στη γνώση

1.35 ΟΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΤΟΥ ΜΕΛΛΟΝΤΟΣ

Πρέπει πάντως να τονιστεί ότι οι τεχνολογίες του μέλλοντος για το ΚΜ δεν θα είναι απλά συνδυασμοί των παλαιών τεχνολογιών. Θα πρέπει να έχουν τα εξής χαρακτηριστικά:

- ➢ Ευαίσθητα στο περιβάλλον – η λύση θα πρέπει να είναι ικανή να καταλάβει το περιβάλλον της ζητηθέντος γνώσης και να την προσαρμόσει κατάλληλα. Για παράδειγμα θα πρέπει να είναι ικανή να διαφοροποιεί την αναπαραγωγή ζώων από την αναπαραγωγή κειμένων και δίνει διαφορετικές απαντήσεις την κάθε φορά.
- ➢ Ευαίσθητα στο χρήστη – η λύση θα πρέπει να είναι ικανή να οργανώσει τη γνώση με τον πιο χρήσιμο τρόπο για τον συγκεκριμένο χρήστη. Για παράδειγμα θα πρέπει να μπορεί να δώσει στον χρήστη γνώση σχετική με το γνωστικό επίπεδο που έχει και είναι πιο εύκολο να την κατανοήσει.
- ➢ Ευέλικτα – η λύση πρέπει να είναι ικανή να χειριστεί γνώση κάθε μορφής, συμπεριλαμβανομένων διαφορετικών θεμάτων, δομών και media. Θα πρέπει επίσης να είναι ανοικτό και να μπορεί να χειριστεί μορφές που δεν υπάρχουν ακόμα. Για παράδειγμα, αν κάποιος ψάχνει για δίσκους γραμμοφώνων, θα πρέπει να πάρει γνώση πάνω στην τεχνολογία και ακουστικά δείγματα από διάσημες εγγραφές.
- ➢ Ευρετικά (heuristic) – η λύση πρέπει να μπορεί να μάθει από τους χρήστες και τη γνώση που κατέχει καθώς γίνεται χρήση της. Με το χρόνο η ικανότητά της να παρέχει στους χρήστες με προσαρμοσμένη στις ανάγκες τους γνώση θα πρέπει έτσι να βελτιώνεται.
- ➢ Εισηγητικά – η λύση θα πρέπει να είναι ικανή να συμπεραίνει ποιες είναι οι ανάγκες για γνώση του χρήστη και να προτείνει συνδυασμούς γνώσης που ο χρήστης δεν είναι ικανός να κάνει.

Η τεχνολογία του μέλλοντος λοιπόν θα πρέπει να έχει όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά. Στο μέλλον λοιπόν οι ρόλοι της πιθανά να είναι:

- ❖ Θα είναι η κύρια λύση για αυτόματη σύλληψη, οργάνωση, διασπορά και μοίρασμα της ρητής γνώσης. Πολύπλοκες βάσεις γνώσης, οι οποίες θα παρέχουν όλα τα επίπεδα διαχείρισης γνώσης θα γίνουν ευρέως χρησιμοποιούμενες.
- ❖ Θα καθιστά δυνατή και θα διευκολύνει την ανθρώπινη αλληλεπίδραση εκεί που προηγουμένως δεν ήταν δυνατή, επιτρέποντας έτσι τη μεταφορά άρρητης γνώσης. Επίσης θα αναγνωρίζει ποιος σε μια κοινότητα (πχ επιχείρηση) πρέπει να συμμετάσχει σε μια συνάντηση, βάση των ενδιαφερόντων του και του υποβάθρου του.
- ❖ Θα αναμορφώσει τους οργανισμούς με το να αναλαμβάνει όλες τις εργασίες ρουτίνας και να παρακάμψει τις μη ευέλικτες οργανωσιακές δομές, επιτρέποντας έτσι στους ανθρώπους να επικεντρωθούν στις εργασίες εντάσεως γνώσης, οι οποίες απαιτούν την ανθρώπινη κατανόηση και διορατικότητα και την εγκαθίδρυση άμεσης αλληλεπίδρασης ανάμεσα στις ομάδες του οργανισμού που θέλουν να επικοινωνήσουν.
- ❖ Θα περιέχουν ολοκληρωμένες όλες τις τεχνολογίες μεσολάβησης, εξωτερίκευσης, εσωτερίκευσης και τεχνογνωσίας.

1.36 ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, κάποια άτομα αρνούνται να μοιράσουν τη σκληρά κερδισμένη γνώση τους. Έτσι για να έχει επιτυχία ένα σύστημα διαχείρισης γνώσης, είναι απαραίτητο να δίνει κίνητρα στους εργαζομένους για να μοιράζονται τη γνώση τους. Αν η μετάδοση γνώσης σε κάποιον άλλο το μόνο που κάνει είναι να καταναλώνει τον πολύτιμο χρόνο των εργαζομένων και να αφήνει πίσω την κυρίως τους εργασία, τότε όσο και να το θέλουν οι εργαζόμενοι δεν πρόκειται να γίνει αξιοσημείωτη μεταφορά γνώσης. Έχουν δοκιμαστεί πολύ τρόποι για να δώσουν τα κατάλληλα κίνητρα στους εργαζομένους για το μοίρασμα της γνώσης. Πολλοί από αυτούς πέτυχαν πολλοί όχι. Βασικό όμως είναι τα κίνητρα να ταιριάζουν με τις προσδοκίες των χρηστών, την κουλτούρα του οργανισμού και τις δυνατότητες της διοίκησης. Μια απαραίτητη προϋπόθεση επίσης για σωστή μεταφορά γνώσης είναι τα άτομα να γνωρίζουν τι αποτελεί μεταφορά γνώσης και τι όχι, δηλαδή ένας ελαστικός ορισμός (για να μην περιορίζει) της μεταφοράς γνώσης. Τέλος το ιδανικό είναι όλες οι μέθοδοι παρακίνησης να δίνουν κίνητρα σε επίπεδο ομάδας και όχι ατόμου. Οι βασικοί τρόποι παρακίνησης είναι οι εξής:

- ✓ Σύνδεση της συμμετοχής στη διάχυση γνώσης με τις αναφορές προόδου επίδοσης και έργου. Πολλοί χρήστες έχουν παρατηρήσει ότι ενώ η διοίκηση μπορεί να υπαγορεύει την ανάγκη για ΚΜ, δεν το περιλαμβάνει στην καθημερινή ρουτίνα. Οι χρήστες πρέπει να ξέρουν

ότι η διοίκηση παρακολουθεί και αναγνωρίζει το μοίρασμα γνώσης που κάνουν, καθιστώντας το, μέρος της αξιολόγησης στην επίσημη αναφορά επίδοση και ίσως μέρος του τρόπου υπολογισμού των προαγωγών.

- ✓ Βραβεία ή αναμνηστικές πλάκες. Συχνά μια απλή αναγνώριση της επιτυχημένης δουλειάς είναι αρκετή για να κινητοποιήσει τους εργαζόμενους. Αυτό ισχύει ιδιαιτέρως στους οργανισμούς που έχουν ισχυρή κουλτούρα προς την προσωπική υπόληψη. Σε οργανισμούς σαν αυτούς οι ανταμοιβές έχουν μικρή χρηματική αξία και το μόνο που χρειάζεται είναι η αναγνώριση της πολύτιμης τους συνεισφοράς στη γνώση του οργανισμού.
- ✓ Χρόνος. Οι εργαζόμενοι πολλές φορές δίνουν έμφαση στο να πάρουν επισήμως κάποιο χρόνο έτσι ώστε να αναλογιστούν τι γνωρίζουν ή / και να ψάξουν άλλους που γνωρίζουν. Γι' αυτούς ο χρόνος είναι το μόνο κίνητρο που χρειάζονται για χρησιμοποιήσουν και να συμμετάσχουν στο σύστημα. Μετά την ολοκλήρωση ενός έργου, για παράδειγμα, κάποια κυρίως μέλη της ομάδας να πάρουν δύο με τρεις ημέρες άδεια για να επισημοποιήσουν τι έμαθαν και να το εξωτερικεύσουν στο σύστημα. Αυτό το κίνητρο περιλαμβάνεται σε μεγάλο βαθμό στον υπερκείμενο οργανισμό στο επίπεδο της γνωστικής βάσης, όπου οι εργαζόμενοι τοποθετούνται μετά το πέρας των έργων για να εισάγουν τη νέα γνώση στο σύστημα της επιχείρησης και ασχολούνται ολοκληρωτικά με αυτό το θέμα.
- ✓ Χρήματα / αμοιβές. Παρόλο που κάποιοι αποφεύγουν την άμεση χρηματική ανταμοιβή σαν κίνητρο, μπορεί, σε ορισμένες περιπτώσεις να έχει αποτέλεσμα, απλά δεν είναι πάντοτε απαραίτητη. Αυτό ισχύει σε περιπτώσεις που ξεκινάει μια πρωτοβουλία. Το πιο κρίσιμο σημείο αυτής της προσέγγισης είναι ότι δείχνει με πολύ σαφή τρόπο την αφοσίωση της διοίκησης στο ΚΜ. Σε ορισμένους οργανισμούς αντί για χρηματικά bonus χρησιμοποιούνται προγράμματα που είναι σαν διαγωνισμοί. Για παράδειγμα οι δέκα πρώτοι στο μοίρασμα της γνώσης (βάση του τρόπου αξιολόγησης της επιχείρησης), κερδίζουν ένα ταξίδι σε ένα νησί, ένα χρυσό ρολόι, κινητό τηλέφωνο και άλλα.

Όποια και αν είναι η μέθοδος παρακίνησης, το πιο σημαντικό είναι να εστιάζεται στην ελαχιστοποίηση του φόρτου που δέχεται το άτομο που μοιράζει τη γνώση και το άτομο που τη χρειάζεται. Στην πρώτη περίπτωση αυτό σημαίνει τη στρατηγική χρησιμοποίησης εργαλείων εξωτερίκευσης τα οποία αυτοματοποιούν και απλοποιούν τη διαδικασία ταξινόμησης. Επιπλέον το πορτραίτο των προμηθευτών γνώσης θα πρέπει να δημιουργείται αυτόματα και να αποθηκεύεται ώστε να διαχειριστεί το δυναμικό τους σε άρρητη γνώση. Τα εργαλεία θα πρέπει να εφαρμόζονται με «pull» μέθοδο (δηλαδή η γνώση πρέπει να τραβιέται στο σύστημα σαν μέρος των καθημερινών εργασιών των προμηθευτών της γνώσης), και όχι με μέθοδο «push» (δηλαδή ο προμηθευτής της γνώσης να είναι αναγκασμένος να

εισάγει τη γνώση του στο σύστημα στο δικό του χρόνο). Επιπλέον οι εργαζόμενοι είναι πιο πρόθυμοι να αξιοποιήσουν την παρούσα γνώση, εάν η διαδικασία ανάκτησης της είναι απλή και διάφανης. Η τεχνολογία πρακτόρων με την ικανότητά της να ταιριάζει την εργασία που γίνεται σε γνωστές πηγές και κατευθύνει τη γνώση στον χρήστη, μπορεί να γίνει ιδιαίτερα επιτυχής στο να επαναχρησιμοποιείται η γνώση με καινοτόμους τρόπους.

Ένας άλλος τρόπος για να μειωθεί ο φόρτος εργασίας στον προμηθευτή είναι – όπου είναι βέβαια δυνατόν – να μην γίνεται σύλληψη και ταξινόμησης της γνώσης εάν δεν ζητηθεί η συγκεκριμένη γνώση. Αυτό σημαίνει ότι αποθηκεύονται μόνο στοιχεία για το ποιος έχει τη γνώση και στην περίπτωση που ζητηθεί, το άτομο που τη ψάχνει να βρει την πηγή και να την εξάγει αυτό άμεσα. Έτσι αποκλείεται να δαπανηθεί χρόνος για γνώση η οποία δεν θα ξαναχρησιμοποιηθεί στο μέλλον.

1.37 ΤΟ ΔΙΛΗΜΜΑ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

Μια βασική πρόκληση που έχει ο οργανισμός στη δημιουργία μιας βάσεως γνώσης είναι η δημιουργία μιας αποθήκης που να είναι εύχρηστη για όλους. Αυτό δημιουργεί ένα πρόβλημα που οι Koulopoulos και Frappaolo ονομάζουν το «Δίλημμα του Οργανισμού»[74], ποιος δηλαδή είναι πιο ικανός (κατανοεί καλύτερα το πρόβλημα και τις ανάγκες) για να οργανώσει ή να ταξινομήσει και να παρουσιάσει τη γνώση στην αποθήκη γνώσης.

Από τη μία πλευρά είναι ο προμηθευτής της γνώσης που έχει καλύτερη κατανόηση του θέματος και μπορεί να ταξινομήσει και να οργανώσει καλύτερα τη γνώση, αγνοώντας πράγματα τα οποία δεν είναι χρήσιμα. Παρόλα αυτά ο προμηθευτής συχνά δεν καταλαβαίνει τις ακριβείς απαιτήσεις του χρήστη της γνώσης, ούτε το συγκεκριμένο περιβάλλον στο οποίο ο χρήστης σχεδιάζει να εφαρμόσει τη γνώση. Πολλές φορές μάλιστα ο προμηθευτής δεν γνωρίζει καν ποιος μπορεί να είναι ο χρήστης της γνώσης.

Αντιστρόφως αυτός που ψάχνει τη γνώση, κατανοεί το περιβάλλον στο οποίο θα εφαρμοστεί η γνώση, αλλά δεν κατανοεί τη γνώση αρκετά και πολλές φορές δεν γνωρίζει την ύπαρξή της έτσι ώστε να την ψάξει.

[74] *Koulopoulos M. Thomas, Frappaolo Carl, Smart Things to Know About Knowledge Management, Oxford, United Kingdom, 1999, 1999, σελ. 94*

Με άλλα λόγια ο προμηθευτής γνωρίζει την απάντηση αλλά όχι την ερώτηση και πρέπει έτσι να οργανώσει τη γνώση προσπαθώντας να μαντέψει την ερώτηση του χρήστη. Αντιθέτως ο χρήστης κατανοεί την ερώτηση αλλά δεν ξέρει που μπορεί να βρει την απάντηση. Λόγω αυτού του προβλήματος οι άσχημα οργανωμένες βάσεις γνώσης περιέχουν τεράστια ποσά πληροφοριών έτσι ώστε να μπορούν να καλύψουν συγκεκριμένες απαιτήσεις των χρηστών.

Οι Koulopoulos και Frappaolo προτείνουν την αντιμετώπιση του προβλήματος με τρεις τρόπους:

- Αντικατάσταση της ασύγχρονης μετάδοσης γνώσης με σύγχρονη. Ο διάλογος μεταξύ του προμηθευτή γνώσης και του χρήστη ταυτόχρονα με τη μετάδοση της γνώσης βελτιώνει σε μεγάλο βαθμό την ακρίβεια και την καταλληλότητα της μεταφοράς γνώσης, καθώς και τα δύο μέρη είναι σε θέση να βελτιώσουν την κατανόησή τους για την άλλη πλευρά.
- Εισαγωγή μηχανισμών ανατροφοδότησης στη λύση. Η λύση ΚΜ θα πρέπει να είναι σε θέση να «μάθει» από τις συσχετίσεις και τις προτιμήσεις που εκφράζει ο προμηθευτής και ο χρήστης και να χρησιμοποιεί αυτές τις πληροφορίες για να δίνει πιο ακριβείς απαντήσεις.
- Χρησιμοποίηση εργαλείων που συνδυάζουν την ταχύτητα και την ακρίβεια της τεχνολογίας με την ασαφή (fuzzy) λογική του ανθρώπου. Με αυτόν τον τρόπο μπορούν να διαχειριστεί μεγαλύτερος όγκος γνώσης, αλλά και η καλύτερη κατανόησή της βελτιώνει την ακρίβεια της κατηγοριοποίησής της και της ανάκτησής της.

Κάποια εργαλεία εξωτερίκευσης έχουν σχεδιαστεί ειδικά για να αντιμετωπίζουν αυτή την ανάγκη. Με τη χρήση του κατάλληλου εργαλείου οι προμηθευτές της γνώσης δεν χρειάζεται να προβλέπουν την αξία ή το περιβάλλον της γνώσης, αλλά να επιτρέψουν στο σύστημα να καθορίσει αυτή τη σχέση. Επιπλέον , κάποια εργαλεία εσωτερίκευσης, εάν χρησιμοποιηθούν σωστά θα αυξήσουν τη λειτουργικότητα της βάσης της γνώσης για εξωτερίκευση, με το να επιτρέπουν στο χρήστη να δηλώνει τις δικές του προοπτικές στη βάση και έτσι δυναμικά το σύστημα να μπορεί να αναγνωρίσει τι είναι σχετικό με το χρήστη και τι όχι.

1.38 ΚΛΕΙΔΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΓΝΩΣΗΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Από όλη την ανάλυση που έγινε στα προηγούμενα κεφάλαια προκύπτουν εφτά πρακτικές οδηγίες για τη μετατροπή της επιχείρησης σε επιχείρηση γνώσης, οι οποίες βασίζονται στη θεωρία που εισήγαγαν οι Nonaka και Takeuchi. Αυτές είναι:

- ✓ Δημιουργία Οράματος Γνώσης
- ✓ Ανάπτυξη Πληρώματος Γνώσης
- ✓ Δημιουργία Πυκνού Πεδίου Αλληλεπίδρασης στην Πρώτη Γραμμή
- ✓ Επιτάχυνση των Διαδικασιών Ανάπτυξης Νέων Προϊόντων
- ✓ Υιοθέτηση του «Μέσου-Κορυφή-Βάση» Τρόπου Διοίκησης
- ✓ Μετατροπή του Οργανισμού σε Υπερκείμενο
- ✓ Κατασκευή Δικτύου Γνώσης με τον Έξω Κόσμο

Στη συνέχεια θα αναλυθεί η καθεμία από τις παραπάνω οδηγίες.

1.38.1 Δημιουργία Οράματος Γνώσης

Η ανωτέρα διοίκηση πρέπει να δημιουργήσει ένα όραμα γνώσης και να το μεταδώσει σε όλο τον οργανισμό. «Το όραμα γνώσης πρέπει να ορίζει ένα πεδίο το οποίο θα δίνει στα μέλη του οργανισμού ένα πνευματικό χάρτη του κόσμου στον οποίο ζουν και να παρέχει μια γενική κατεύθυνση όσον αφορά τον τύπο της γνώσης που οφείλουν να ψάχνουν και να δημιουργούν»75. Είναι παρόμοιο με την πρόθεση του οργανισμού και θα πρέπει να είναι η βάση πάνω στην οποία σχηματίζεται η εταιρική στρατηγική. Ο σκοπός αυτής της στρατηγικής είναι να αναπτύξει τις ικανότητες του οργανισμού να αποκτά, να δημιουργεί να συγκεντρώνει και να αξιοποιεί τη γνώση. Το όραμα βοηθάει να καλλιεργηθεί υψηλός βαθμός προσωπικής αφοσίωσης από τους μεσαίους μάνατζερ και τους εργάτες της πρώτης γραμμής. Δίνει ένα νόημα στις καθημερινές λειτουργίες και κάποια κατεύθυνση στο είδος της γνώσης που πρέπει αυτές να επιζητούν. Επίσης βοηθά στην ανακατασκευή του συστήματος γνώσης που έχει η επιχείρηση σε μεταβατικές περιόδους. Χωρίς

[75] *Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, 1995, σελ. 227*

όραμα, η γνώση συνήθως βασίζεται μόνο σε περασμένες εμπειρίες και ειδικώς τις επιτυχημένες. Σε αυτή την περίπτωση είναι πολύ δύσκολο να δημιουργηθεί κάτι καινούριο ή διαφορετικό.

1.38.2 Ανάπτυξη Πληρώματος Γνώσης

Η δημιουργία της γνώσης έχει αφετηρία το άτομο αλλά η επιτυχία των προγραμμάτων γνώσης απαιτούν τη συντονισμένη δημιουργία γνώσης πολλών ατόμων. Για το λόγο αυτό, οι οργανισμοί πρέπει να διατηρούν μία δεξαμενή ταλέντων και ικανοτήτων, ατόμων από ποικίλα περιβάλλοντα. Αυτή η ποικιλία είναι αναγκαία προϋπόθεση για τη δημιουργία γνώσης. Πρέπει όμως ταυτόχρονα, ο οργανισμός να εξασφαλίζει την αυτονομία και την ελευθερία αυτών των ταλέντων και αυτό γίνεται με τη διασφάλιση της ποικιλίας στην κλίμακα της εργασιακής εξέλιξης. Επιπλέον, η διοίκηση του οργανισμού πρέπει να θεσπίσει κριτήρια αξιολόγησης που να επιτρέπουν στα άτομα να πρωτοτυπήσουν και ίσως να αποτύχουν στην προσπάθειά τους αλλά, χωρίς να υφίστανται κυρώσεις.

1.38.3 Δημιουργία Πυκνού Πεδίου Αλληλεπίδρασης στην Πρώτη Γραμμή

Το πυκνό πεδίο αλληλεπίδρασης είναι ένας τόπος στην οποίο μπορεί να αποκτηθεί αυθεντική εμπειρία. Στον τόπο αυτό, τα άτομα βρίσκονται σε συνεχή και εντατική αλληλεπίδραση μεταξύ τους. Και αυτό γιατί, η ανθρώπινη γνώση δημιουργείται και εξελίσσεται μέσω της κοινωνικής αλληλεπίδρασης άρρητης και ρητής γνώσης. Έτσι, σε έναν τέτοιο τόπο, τα άτομα αρχίζουν να σχηματοποιούν μία κοινή γλώσσα και συγχρονίζουν τους πνευματικούς και φυσικούς τους ρυθμούς. Κύριο μέσο ανταλλαγής γνώσης σε αυτούς του χώρους και δημιουργία νέας γνώσης είναι ο διάλογος.

1.38.4 Επιτάχυνση των Διαδικασιών Ανάπτυξης Νέων Προϊόντων

Η διαδικασίες ανάπτυξης νέων προϊόντων είναι ο πυρήνας της διαδικασίας δημιουργίας νέας οργανωσιακής γνώσης. Για το λόγο αυτό, το πόσο επιτυχημένη είναι η διαχείριση της διαδικασίας ανάπτυξης νέων προϊόντων, καθορίζει την επιτυχία της παραγωγής νέας οργανωσιακής γνώσης. Τρία είναι τα χαρακτηριστικά τα οποία η διαδικασία ανάπτυξης νέων προϊόντων πρέπει να λαμβάνει υπόψη. Πρώτον, η διαδικασία αυτή πρέπει να είναι

ευέλικτης και προσαρμόσιμη. Δεύτερον, οι εταιρίες πρέπει να κατανοήσουν ότι οι ομάδες έργου δημιουργούν σιγά σιγά, τη δική τους ημερήσια διάταξη και δυναμική τάξη. Για το λόγο αυτό, πρέπει να τους παρέχεται μία σχετική αυτονομία και η ελευθερία να έχουν το δικό τους δημιουργικό χάος για να μπορούν να πάρουν τις αποφάσεις, τα ρίσκα και τις πρωτοβουλίες που καλούνται να λάβουν.

1.38.5 Υιοθέτηση του «Μέσου – Κορυφή – Βάση» Τρόπου Διοίκησης

Η Διοίκηση του τύπου «Μέσο-Κορυφή-Βάση» αποτελεί έναν από τους αποτελεσματικότερους τρόπους διαχείρισης του δημιουργικού χάους. Και αυτό γιατί, στο μοντέλο αυτό η μεσαία διοίκηση αποτελεί το συνδετικό κρίκο ανάμεσα στη βάση και την κορυφή της ιεραρχικής πυραμίδας. Έτσι τα μεσαία στελέχη συνθέτουν την άρρητη γνώση και των δύο ιεραρχικών άκρων και τη μετατρέπουν σε ρητή, την ενσωματώνουν σε τεχνολογίες, προϊόντα και προγράμματα. Κατά συνέπεια, ο ρόλος τους στη δημιουργία γνώσης είναι κορυφαίος.

1.38.6 Μετατροπή του Οργανισμού σε Υπερκείμενο

Η μετατροπή της οργανισμού σε υπερκείμενο οργανισμό είναι απαραίτητη γιατί, 1ον, οι εργαζόμενοι διευκολύνονται στη δουλειά τους και βελτιώνεται η αντοχή τους καθώς, χρειάζεται να επιτελούν μία μόνο λειτουργία κάθε φορά, αν και μπορούν να επιτελέσουν όλες τις λειτουργίες αλλά σίγουρα όχι ταυτόχρονα. Και 2ον, το κάθε άτομο μπορεί να εξειδικευτεί στο δικό του πεδίο και έτσι η ποιότητα της γνώσης, που αποκτάται συνολικά στην οργάνωση, βελτιώνεται.

1.38.7 Κατασκευή Δικτύου Γνώσης με τον Έξω Κόσμο

Ο οργανισμός πρέπει να είναι σε θέση να κινητοποιήσει την άρρητη γνώση που κατέχουν οι ομάδες συμφερόντων που αφορούν τα προϊόντα, όπως είναι οι πελάτες, οι προμηθευτές κλπ. Αυτή η μετατροπή της άρρητης γνώσης του έξω κόσμου σε ρητή μπορεί να γίνει με συναντήσεις και συζητήσεις, ερωτήσεις πάνω στις ανάγκες και τις ιδιαίτερες επιθυμίες σχετικά με το προϊόν των πελατών κλπ.

Αντίστοιχα βασιζόμενος στις θεωρίες των Davenport και Prusak μπορεί κανείς να δώσει εννέα πρακτικές οδηγίες για την επιτυχία των πρωτοβουλιών ΚΜ. Αξίζει να παρατηρηθούν εδώ πάλι, οι διαφορετικές φιλοσοφίες προσέγγισης, δηλαδή της φιλοσοφίας της δημιουργίας γνώσης και της φιλοσοφίας της διαχείρισης της γνώσης. Έτσι λοιπόν οι Davenport και Prusak παρουσιάζουν σαν προϋποθέσεις επιτυχίας τα εξής:

- Κουλτούρα Γνώσης
- Τεχνολογική και Οργανωσιακή Υποδομή
- Υποστήριξη από τη Μεσαία Διοίκηση
- Σύνδεση με τα Οικονομικά ή τη Βιομηχανική Αξία
- Υποτυπώδης προσανατολισμός στις διαδικασίες
- Σαφήνεια οράματος και γλώσσας
- Μη τετριμμένα κίνητρα
- Υποτυπώδες επίπεδο γνωστικής δομής
- Πολλαπλά κανάλια μεταφοράς γνώσης

1.39 ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΕΠΙΤΥΧΙΑΣ

1.39.1 Κουλτούρα Γνώσης

Ο σημαντικότερος παράγοντας δημιουργίας μία φιλικής προς τη γνώση κουλτούρας είναι τα άτομα που μία επιχείρηση προσλαμβάνει και απασχολεί. Άτομα που από το σχολείο ακόμα είχαν μάθει να μοιράζονται και να χρησιμοποιούν γνώση το πιθανότερο είναι ότι θα κάνουν το ίδιο και στη δουλειά τους. Τέτοια άτομα πρέπει να επιλέγει ο οργανισμός, με την σκέψη όμως, ότι υπάρχουν κάποιοι αρνητικοί παράγοντες που ίσως να μην επιτρέψουν τη δημιουργία κουλτούρας φιλικής στη γνώση. Αυτοί είναι οι:

- ✓ Η συχνή τάση των επιχειρήσεων να κάνουν downsizing, κάτι το οποίο αποτρέπει τα άτομα να μοιραστούν τη γνώση τους, την οποία θεωρούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα δικό τους.
- ✓ Η υπερβολική πίεση προς τους εργαζομένους να είναι δυναμικοί και δημιουργικοί, που μπορεί να τους στρέψει σε αρνητική στάση επαναχρησιμοποίησης της ήδη υπάρχουσας γνώσης.

- ✓ Η κακή αναλογία και σχέση ανάμεσα στην οργανωσιακή κουλτούρα και την εφαρμογή ΚΜ πρωτοβουλίας.

1.39.2 Τεχνολογική και Οργανωσιακή Υποδομή

Τα έργα γνώσης είναι πιο πιθανό να επιτύχουν αν αξιοποιήσουν, τόσο την τεχνολογική όσο και την οργανωσιακή υποδομή. Συνήθως, η τεχνολογική υποδομή ήδη υπάρχει στις επιχειρήσεις και αυτό διευκολύνει την όλη διαδικασία. Αυτό που είναι αναγκαίο ως προς την τεχνολογική υποδομή, είναι να εγκατασταθούν σταθμοί εργασίας σε κάθε γραφείο, εξοπλισμένοι με εργαλεία λογισμικού και επικοινωνίας, ώστε να αυξάνουν την παραγωγικότητα του κάθε ατόμου και να το καθιστούν αυτόνομο. Όσον αφορά στην οργανωσιακή υποδομή, είναι δύσκολο να θεσπιστούν και να τεθούν σε λειτουργία νέοι ρόλοι, καθώς το κόστος είναι μεγάλο. Από τη στιγμή, όμως που θα δημιουργηθούν, αυξάνουν την πιθανότητα επιτυχίας και την ταχύτητα του έργου γνώσης.

1.39.3 Υποστήριξη από τη Μεσαία Διοίκηση

Η μεσαία διοίκηση αποτελεί σημαντικό παράγοντα επιτυχίας ενός έργου γνώσης και για το λόγο αυτό πρέπει να επιτυγχάνεται η υποστήριξή της. Και αυτό γιατί, μπορεί να επικοινωνήσει την κρίσιμη σημασία του ΚΜ για την επιβίωση της εταιρίας, να ξεκαθαρίσει τον τρόπο εφαρμογής του ΚΜ και να εξασφαλίσει τη χρηματοδότηση και να εντοπίσει ο είδος της γνώσης που είναι αναγκαίο για την επιχείρηση.

1.39.4 Σύνδεση με τα οικονομικά ή τη Βιομηχανική Αξία

Ένα ΚΜ έργο μπορεί να αποδειχθεί πολύ ακριβό και για το λόγο αυτό πρέπει να σχετίζεται με κάποια οικονομικά οφέλη ή άλλη επιτυχία, η οποία να φαίνεται στις οικονομικές καταστάσεις της επιχείρησης, ή στην ικανοποίηση των πελατών, τη μείωση του χρόνου κύκλου κτλ. Με τον τρόπο, αυτό επιτυγχάνεται μεγαλύτερη αποδοχή του ΚΜ, τόσο από τη διοίκηση όσο και από τον υπόλοιπο οργανισμό.

1.39.5 Υποτυπώδης Προσανατολισμός στις Διαδικασίες

Είναι αναγκαία κάποια, έστω και υποτυπώδης καταγραφή των διαδικασιών ΚΜ και των βημάτων που ακολουθούνται, ώστε να είναι δυνατή η μελλοντική βελτίωσή τους.

1.39.6 Σαφήνεια Οράματος και Γλώσσας

Ο σαφής καθορισμός του περιεχομένου των όρων που χρησιμοποιούνται και του οράματος ΚΜ, είναι αναγκαία γιατί οι λέξεις που χρησιμοποιούνται επιδέχονται πολλές ερμηνείες και άρα είναι πολύ εύκολο να προκληθεί σύγχυση και κακό αποτέλεσμα.

1.39.7 Μη Τετριμμένα Κίνητρα

Τα κίνητρα που έχουν στόχο την υποκίνηση συμπεριφορών θετικών προς τη γνώση, δεν πρέπει να είναι τετριμμένα και σίγουρα πρέπει να είναι μακροπρόθεσμα και συνδεδεμένα με το υπόλοιπο σύστημα αξιολόγησης και ανταμοιβής.

1.39.8 Υποτυπώδες Επίπεδο Γνωστικής Δομής

Η γνώση δεν έχει μία συγκεκριμένη δομή και είναι στενά συνδεδεμένη με τα άτομα που την κατέχουν και γι' αυτό τα νοήματα και οι κατηγορίες της αλλάζουν συνεχώς. Παρόλα αυτά είναι αναγκαία η δόμηση της αποθήκης γνώσης μέσα στην οποία περιέχεται και στην οποία πραγματοποιούνται οι αναζητήσεις γνώσης, ώστε να είναι δυνατή η χρήση της και η αξιοποίησή της.

1.39.9 Πολλαπλά Κανάλια Μεταφοράς Γνώσης

Είναι αναγκαία η δημιουργία πολλαπλών καναλιών επικοινωνίας, τόσο μέσω τεχνολογικών μέσων όσο και μέσω διαπροσωπικών επαφών. Με τον τρόπο αυτό δημιουργείται κλίμα εμπιστοσύνης, αναπτύσσονται δομές γνώσης και επιλύονται δύσκολα ζητήματα.

2 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ

Ο όρος «οικονομία της γνώσης» περιγράφει συνήθως την τάση των αναπτυγμένων οικονομιών να βασίζονται όλο και πιο πολύ στην γνώση, στην πληροφορία και στις δεξιότητες υψηλού επιπέδου. Έρευνα εξάλλου του ΟΟΣΑ[76] έχει επισημάνει τη σπουδαιότητα των τάσεων αυτών, τονίζοντας το γεγονός ότι σήμερα η γνώση, σε όλες τις μορφές της, κατέχει εξέχουσα θέση στην οικονομική διαδικασία. Τρανή απόδειξη γι' όλα αυτά είναι οι χώρες οι οποίες μέσω της σωστής διαχείρισης των γνωστικών τους εφοδίων παρουσιάζουν σημαντικά καλύτερες επιδόσεις εν συγκρίσει με τις χώρες εκείνες που διαθέτουν μικρότερο εύρος γνώσεων. Το απόθεμα αυτής της γνώσης στηρίζει τις επενδύσεις για έρευνα και τεχνολογική ανάπτυξη, για εκπαίδευση και κατάρτιση και για άυλες επενδύσεις γενικότερα. Το πλαίσιο χάραξης πολιτικής συνεπώς θα έπρεπε να εστιάζει στις δυνατότητες των κρατών – μελών του ΟΟΣΑ για καινοτομία, για παραγωγή και σωστή αξιοποίηση της γνώσης. Επιβάλλεται, με άλλα λόγια, η παρότρυνση των επιχειρήσεων προς την ενασχόληση με επενδύσεις και καινοτομικές δραστηριότητες με σκοπό τη διεύρυνση των τεχνολογικών αλλαγών.

Στην οικονομία εντάσεως γνώσης η καινοτομία κατέχει εξέχουσα θέση. Μέχρι πρόσφατα όμως οι πολύπλοκες διαδικασίες της καινοτομίας δεν είχαν γίνει ευρέως κατανοητές. Πρόσφατα όμως τα πράγματα έχουν αλλάξει και έχει αρχίσει πλέον να διαφαίνεται ένας αισθητά μεγαλύτερος βαθμός κατανόησης. Η καινοτομία συνεπώς συνιστά κυρίαρχο παράγοντα για την εθνική οικονομική ανάπτυξη. Επίσης, όσον αφορά τις επιχειρήσεις, η ΕΤΑ θεωρείται παράγοντας ο οποίος αυξάνει την ικανότητά τους για απορρόφηση και αξιοποίηση κάθε είδους νέας γνώσης.

Υπάρχουν βέβαια και αρκετοί άλλοι παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν την ικανότητα των επιχειρήσεων να αποκτούν γνώση. Ενδεικτικά, αναφέρουμε τους εξής:

- ✓ Εύκολη επικοινωνία
- ✓ Αποτελεσματικά κανάλια πληροφόρησης
- ✓ Μεταφορά δεξιοτήτων

[76] *Για περισσότερες λεπτομέρειες, βλέπε στην ηλεκτρονική διεύθυνση του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης:*

http://www.lib.aueb.gr/libsite/GR/OECD/OECD_publications.htm

- ✓ Συγκέντρωση γνώσεων
- ✓ Κατάλληλος σχεδιασμός στρατηγικής
- ✓ Σωστή διαχείριση

Σύμφωνα λοιπόν με την «Πράσινη Βίβλο[77]» της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, η καινοτόμος επιχείρηση έχει στην διάθεσή της ένα σύνολο χαρακτηριστικών τα οποία μπορούμε να τα εντάξουμε σε δύο βασικές κατηγορίες:

✓ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ: μακροπρόθεσμη αντίληψη, ικανότητα αναγνώρισης ή και πρόβλεψης των τάσεων της αγοράς, επιθυμία και ικανότητα για τη συλλογή, επεξεργασία και αφομοίωση των πληροφοριών σε σχέση με την τεχνολογία και την οικονομία.

✓ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΕΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ: ανάληψη και διαχείριση επιχειρηματικού κινδύνου, εσωτερική συνεργασία (των τμημάτων της επιχείρησης), εξωτερική συνεργασία (με δημόσιους ερευνητικούς φορείς, εταιρείες συμβούλων, πελάτες και προμηθευτές), εμπλοκή ολόκληρης της επιχείρησης στις διαδικασίες αλλαγής, επένδυση σε ανθρώπινους πόρους.

Στις περισσότερες αναπτυγμένες χώρες η καινοτομία κατατάσσεται πλέον σε υψηλή θέση ως προς τον προγραμματισμό της χάραξης πολιτικής, δεδομένου ότι οι χώρες αυτές αντιλαμβάνονται όλο και σε μεγαλύτερο βαθμό τη σπουδαιότητά της. Η πολιτική για την καινοτομία αναπτύχθηκε κυρίως μέσα από τις αντίστοιχες πρακτικές για την επιστήμη και την τεχνολογία.

---

[77] *Η Πράσινη Βίβλος για την επιχειρηματικότητα στην Ευρώπη είναι ένα κείμενο της Ε.Ε. που συντάχθηκε αξιοποιώντας την προηγούμενη εμπειρία και παράλληλα αποβλέποντας στην ενθάρρυνση ανάληψης και νέων πρωτοβουλιών. Είναι ένα κείμενο μέσω του οποίου τίθενται ερωτήματα και γίνεται εκτίμηση τόσο της κατάστασης όσον αφορά την επιχειρηματικότητα στην Ευρώπη, όσο και των διαθέσιμων πολιτικών επιλογών που την αφορούν. Επιδιώκεται, η Πράσινη Βίβλος για την επιχειρηματικότητα, να αποτελέσει τη βάση για τη συμμετοχή όσο το δυνατόν ευρύτερων ομάδων ενδιαφερομένων στη συζήτηση για τη μελλοντική διαμόρφωση αποτελεσματικότερης πολιτικής για την επιχειρηματικότητα στην Ευρώπη. Το πλήρες κείμενο της Πράσινης Βίβλου για την επιχειρηματικότητα στην Ευρώπη, που έχει δημοσιευτεί με τα στοιχεία COM(2003)27, μπορεί να αναζητηθεί στο Internet στη θέση:*

http://www.europa.eu.int/eur-lex/el/com/gpr/2003/com2003_0027el01.pdf

2.1 ΑΠΟ ΤΗΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ

Η ελληνική οικονομία επηρεάζεται και αυτή από τις σημαντικές αλλαγές που γνωρίζουν κατά την τρέχουσα περίοδο τα παραγωγικά συστήματα. Οι κινητήριες δυνάμεις αυτών των αλλαγών είναι η δυνατότητα εισαγωγής της τεχνολογίας της πληροφορίας και των επικοινωνιών στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών, η αναδιάρθρωση στη δομή της οικονομίας λόγω των διαδικασιών της παγκοσμιοποίησης, αλλά και η εξέλιξη των αναγκών των καταναλωτών και των πολιτών, που επηρεάζεται από τη διεύρυνση των γνώσεων τους, από τις αυξημένες απαιτήσεις τους σε επίπεδο ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών και από τις αυξημένες απαιτήσεις τους σε σχέση με την προστασία του περιβάλλοντος.

Η εισαγωγή της νέας τεχνολογίας στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών, δεν επηρεάζει μόνο αποφασιστικά την παραγωγικότητα των οικονομικών δραστηριοτήτων, αλλά διευκολύνει και επιταχύνει την κυκλοφορία πληροφοριών και γνώσεων σε ότι αφορά τα παραγωγικά συστήματα και τις σχέσεις παραγωγής και κατανάλωσης αγαθών και υπηρεσιών. Η καινοτομία στο επίπεδο των παραγωγικών συστημάτων, τροφοδοτείται τόσο από τις μεταβολές που επιτρέπει η νέα τεχνολογία, όσο και από τη δυνατότητα ταχείας διάδοσης των νέων παραγωγικών δυνατοτήτων από τον ένα κλάδο στον άλλο, και από τη μια γεωγραφική περιοχή στην άλλη. Η οικονομία της γνώσης δεν χαρακτηρίζεται μόνο από την αύξηση του συνολικού επιπέδου των γνώσεων που ενσωματώνεται στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών, αλλά και από το γεγονός ότι η παραγωγική δραστηριότητα χαρακτηρίζεται κατά τη σημερινή ιστορική περίοδο από τη συνεχή ανανέωση των γνώσεων σχετικά με αυτή τη δραστηριότητα.

Η διαδικασία της παγκοσμιοποίησης χαρακτηρίζεται από την ανακατανομή των παραγωγικών δραστηριοτήτων σε παγκόσμιο επίπεδο, που διαμορφώνει νέους καταμερισμούς εργασίας, αλλά και νέες δυνατότητες αξιοποίησης σε διάφορες περιοχές των διαθέσιμων παραγωγικών μεθόδων και των δυνατών καινοτομιών. Το γεγονός ότι η διαδικασία της παγκοσμιοποίησης πραγματοποιείται υπό την κυριαρχία του χρηματικού κεφαλαίου και των νεοφιλελεύθερων δογμάτων, εμποδίζει τη δημιουργία νέων περιφερειακών και διεθνών ρυθμιστικών μηχανισμών, σε οικονομικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό επίπεδο, που απαιτούνται για την ισορροπημένη διαχείριση των μεταβολών που γνωρίζει η παγκόσμια οικονομία. Οι κοινωνικοί, περιβαλλοντικοί και πολιτικοί αγώνες για τη διαμόρφωση αυτών των ρυθμιστικών μηχανισμών, δεν αναιρούν ότι τα παραγωγικά συστήματα σε

επίπεδο εθνικών κρατών και περιφερειών, είναι αναγκασμένα να αναζητήσουν τις νέες δυνατότητες οι οποίες προσφέρει το νέο διεθνές περιβάλλον, να συνδυάσουν την μετάβασή τους στην οικονομία της γνώσης, με την αναβάθμιση των οικονομικών τους στρατηγικών.

Οι νέες σχέσεις που διαμορφώνονται ανάμεσα στα παραγωγικά συστήματα και τον πολίτη ως εργαζόμενο και ως καταναλωτή, είναι μια λιγότερο συζητημένη πλευρά της διαδικασίας μετάβασης στην οικονομία της γνώσης. Περισσότερο εμφανής είναι η ανάγκη προσαρμογής της παραγωγής αγαθών και υπηρεσιών, σχετικά με την ποιότητα των προϊόντων και σε σχέση με την προστασία του περιβάλλοντος από όλες τις απόψεις, η οποία είναι σε καθοριστικό βαθμό συνάρτηση των μεγαλύτερων γνώσεων των πολιτών και της μεγαλύτερης εμπειρίας τους. Η τάση που διαμορφώνεται δεν αφορά μόνο την πλευρά της κατανάλωσης, αλλά επεκτείνεται και σε ζητήματα επιλογών προτύπων παραγωγής και κατανάλωσης. Μια λιγότερο εμφανής αλλά υπαρκτή εξέλιξη είναι αυτή της ενεργού εμπλοκής των εργαζομένων στην παραγωγή, σε ζητήματα που αφορούν τις ανάγκες του καταναλωτή και της κοινωνικές ανάγκες. Η εξέλιξη αυτή αναβαθμίζει εκ των πραγμάτων τόσο τις γνώσεις όσο και το αίσθημα κοινωνικής ευθύνης των εργαζομένων. Διαμορφώνεται έτσι σε πρωτόγνωρο βαθμό ένα πεδίο συνάντησης των επιδιώξεων των πολιτών και των καταναλωτών, με τις επιδιώξεις των εργαζομένων και των παραγωγικών μονάδων ή των μονάδων προσφοράς υπηρεσιών. Μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι οι κυρίαρχες σήμερα αντιλήψεις για την οικονομική και κοινωνική πολιτική, δεν αγνοούν απλώς αυτές τις νέες εξελίξεις, αλλά επιδιώκουν να τις αναστείλουν και να τις ελέγξουν, με αποτέλεσμα ένα υψηλό κόστος για την οικονομία, την κοινωνία και το περιβάλλον.

Μπορούμε να θεωρήσουμε αποδεδειγμένο ότι η εισαγωγή νέας τεχνολογίας και η μετάβαση σε δραστηριότητες εντάσεως γνώσης, οι οποίες διαμορφώνουν και εισάγουν καινοτομίες, οδηγεί σε πολύ σημαντικές αυξήσεις της παραγωγικότητας της εργασίας. Η διαπίστωση αυτή, που πριν μερικά χρόνια δεν ήταν δυνατό να διατυπωθεί με σιγουριά, οδηγεί στο συμπέρασμα ότι υπό ορισμένες προϋποθέσεις, δημιουργούνται μεγάλα περιθώρια για να αντιμετωπιστούν αποτελεσματικά τα ζητήματα της κάλυψης των αναγκών του πληθυσμού, της προστασίας του περιβάλλοντος και της αποτελεσματικής λειτουργίας των δημοκρατικών θεσμών. Οι προϋποθέσεις αυτές αφορούν τις πολιτικές ενίσχυσης των νέων συστημάτων παραγωγής, τη διαφύλαξη και βελτίωση της προσφοράς δημοσίων αγαθών και κοινωνικών υπηρεσιών και τις πολιτικές αντιμετώπισης των περιβαλλοντικών ζητημάτων.

Ένας σημαντικός σήμερα τρόπος εμφάνισης των νέων παραγωγικών δυνατοτήτων και των νέων δυνατοτήτων αύξησης της παραγωγικότητας της οικονομίας, είναι η ανάπτυξη ανταγωνιστικών δραστηριοτήτων και τομέων

δραστηριοτήτων. Η ένταξη όμως των δραστηριοτήτων αυτών σε ένα θετικό σενάριο για την οικονομία και την κοινωνία, βρίσκεται αντιμέτωπη με την προσέγγιση της ανταγωνιστικότητας που επικεντρώνεται στην αποδοτικότητα του χρηματικού κεφαλαίου και επομένως την κερδοφορία με κάθε μέσο, και κυρίως με την εκμετάλλευση της φτηνής και ανασφαλούς εργασίας, όπως και με την αναδιανομή του εισοδήματος προς όφελος των ιδιωτικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Οι ιδιωτικές επιχειρήσεις είναι αναμφισβήτητα ένα προνομιακό πεδίο για την αξιοποίηση των δυνατοτήτων αύξησης της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας στο σύνολό της. Αυτό δεν σημαίνει όμως ότι η επιχειρηματικότητα αποτελεί την βασική κινητήρια δύναμη της εξέλιξης προς την οικονομία της γνώσης. Πρόκειται για μια διαδικασία η οποία εμπλέκει το σύνολο των δραστηριοτήτων της οικονομίας και στηρίζεται με πολλαπλούς τρόπους στον αυξημένο ρόλο της ανθρώπινης εργασίας, ειδικότερα δε της εργασίας που παράγει νέες γνώσεις.

2.2 Η ΓΝΩΣΗ ΩΣ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Η ανάλυση των διαρθρωτικών χαρακτηριστικών της ελληνικής οικονομίας από την άποψη των σχέσεων εισροών σε τεχνολογία αφενός, και οικονομικών επιδόσεων αφετέρου, είναι ιδιαίτερα διαφωτιστική σε ότι αφορά την ύπαρξη εμποδίων που δεν επιτρέπουν την αναβάθμιση του τεχνολογικού επιπέδου και της ανταγωνιστικότητας. Το ειδικό τμήμα της μελέτης του ΙΝΕ[78] που επεξεργάστηκε το θέμα αυτό, καταλήγει στα εξής κύρια συμπεράσματα:

Στο μεγαλύτερο μέρος του παραγωγικού τομέα της οικονομίας, η τρίτη συνιστώσα, εκτός κεφαλαίου και εργασίας, που ερμηνεύει την μεταβολή του προϊόντος, η οποία αποδίδεται γενικώς στην εξέλιξη της τεχνολογίας, ευθύνεται για τα τρία τέταρτα περίπου της μεταβολής αυτής. Για το σύνολο της οικονομίας η τρίτη συνιστώσα αφορά το 40% της μεταβολής του προϊόντος. Επομένως, παρά το γεγονός ότι το τεχνολογικό επίπεδο του συνόλου των δραστηριοτήτων παραμένει στάσιμο κατά την περίοδο που εξετάστηκε, η οποιαδήποτε παρέμβαση για την μεταβολή του προϊόντος εξαρτάται κατά κύριο λόγο από τη δυνατότητα επηρεασμού των λεγόμενων άϋλων επενδύσεων, της έρευνας και ανάπτυξης, της εισαγωγής οργανωτικών καινοτομιών, της εκπαίδευσης κλπ. Οι δραστηριότητες που περιλαμβάνονται στην ομάδα με υψηλή εξάρτηση από τις άϋλες επενδύσεις, είναι κατά κανόνα παραδοσιακές δραστηριότητες του πρωτογενούς και του δευτερογενούς

[78] *ΙΝΕ ΓΣΕΕ, Μελέτη για την Ανταγωνιστικότητα και την Απασχόληση, Τεύχος V: Τεχνολογικές Εισροές και Εκτίμηση της Τεχνογνωσίας στην Ελληνική Οικονομία, αδημοσίευτη μελέτη, 2005*

τομέα. Αυτό σημαίνει ότι η εξάρτηση από αυτές άϋλες επενδύσεις είναι πολύ υψηλή ανεξαρτήτως του τεχνολογικού επιπέδου. Η στασιμότητα του τεχνολογικού επιπέδου μπορεί επομένως να ερμηνευθεί ως αποτέλεσμα της αδυναμίας να πραγματοποιηθούν οι άϋλες επενδύσεις που μπορούν να εξασφαλίσουν την βελτίωση των επιδόσεων.

Η σχέση της τελικής ζήτησης με τις δαπάνες έρευνας και ανάπτυξης είναι στις περισσότερες δραστηριότητες της οικονομίας αρνητική. Αυτό σημαίνει ότι η τόνωση της ζήτησης δεν έχει από μόνη της ως αποτέλεσμα την επιτάχυνση της εισροής τεχνολογίας. Πρόκειται για μια σημαντική διαπίστωση που ερμηνεύει σε κάποιο βαθμό την υστέρηση της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας σε σχέση με τους ρυθμούς μεγέθυνσης της τελευταίας δεκαετίας, και οδηγεί επίσης στο συμπέρασμα ότι η επιτάχυνση της τεχνολογικής εξέλιξης και της εισροής νέας γνώσης στην παραγωγή, δεν μπορεί να είναι μόνο το προϊόν της δυναμικής της οικονομίας.

Αντίθετα, όλες οι ομαδοποιήσεις επιχειρήσεων εμφανίζουν θετική συσχέτιση των δαπανών για έρευνα και ανάπτυξη και των επιδόσεων σε προϊόν και εξαγωγές. Από τη στιγμή επομένως που πραγματοποιούνται τέτοιες δαπάνες, οι οποίες μπορούμε να υποθέσουμε ότι συνοδεύονται από άλλες κατηγορίες άϋλων δαπανών στις επιχειρήσεις που πραγματοποιούν τέτοιες επιλογές, καταγράφονται θετικά αποτελέσματα για την παραγωγή και την εξωστρέφεια. Έχει ενδιαφέρον να σημειωθεί ότι τέτοιες θετικές συσχετίσεις εντοπίζονται σε κλάδους που δεν είναι υψηλής τεχνολογίας.

Η παραγωγικότητα του κεφαλαίου, που αποτελεί έναν δείκτη χαρακτηριστικό της αποτελεσματικότητας της οργάνωσης των επιχειρήσεων και των άλλων δραστηριοτήτων, παρουσιάζει θετική εξέλιξη μόνο στην ομάδα επιχειρήσεων όπου είναι αρνητικός ο ρυθμός συσσώρευσης παγίου κεφαλαίου. Αντίθετα στις ομάδες επιχειρήσεων όπου είναι αυξητικός ο ρυθμός συσσώρευσης του κεφαλαίου, η παραγωγικότητα του κεφαλαίου μειώνεται σταθερά.

Παρά το γεγονός ότι η ελληνική οικονομία ακολουθεί τη διεθνή τάση αύξησης της βαρύτητας των άϋλων επενδύσεων και επομένως και των επενδύσεων σε έρευνα και ανάπτυξη, το τεχνολογικό επίπεδο παραμένει στάσιμο και επηρεάζεται έτσι αρνητικά η βελτίωση της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας. Η αύξηση της ζήτησης δεν κινητοποιεί τους κλάδους της οικονομίας στον τομέα του τεχνολογικού εκσυγχρονισμού και της αύξησης των δαπανών για άϋλες εισροές. Αναδεικνύεται έτσι ένα πρόβλημα διασύνδεσης των κατά κλάδους επιχειρήσεων και δραστηριοτήτων, τόσο στο πλαίσιο της ελληνικής αγοράς, όσο και στο πλαίσιο της ευρωπαϊκής. Διαπιστώνεται έτσι ότι η κινητοποίηση της επιχειρηματικότητας, με την προσφορά στις επιχειρήσεις κινήτρων για την πραγματοποίηση παγίων επενδύσεων ή για την αξιοποίηση δυνατοτήτων για

άϋλες εισροές, συναντάει όρια που οφείλονται στις περιορισμένες δυνατότητες μεγάλου μεριδίου των επιχειρήσεων να εκσυγχρονίσουν ταυτοχρόνως ένα σύνολο δραστηριοτήτων τους.

Ενώ αυξάνεται η εξάρτηση της παραγωγικής δραστηριότητας από τις άυλες επενδύσεις, η ελληνική οικονομία παραμένει εξαιρετικά σπάταλη σε ότι αφορά τις επενδύσεις παγίου κεφαλαίου. Κατά την τελευταία δεκαετία ταχείας μεγέθυνσης της οικονομίας, η παραγωγικότητα του κεφαλαίου γνώρισε μια ελαφρά ανάκαμψη, αλλά παραμένει σε χαμηλά ιστορικά επίπεδα σε σχέση με το παρελθόν[79]. Η ιδιαιτερότητα αυτή της ελληνικής οικονομίας, εξηγεί σε μεγάλο βαθμό τη διαρθρωτική στασιμότητα, η οποία παρατηρείται στο επίπεδο των επιχειρήσεων, που παραμένουν εγκλωβισμένες σε συστήματα οργάνωσης παρωχημένα, αδυνατούν να αναλάβουν καινοτομικές πρωτοβουλίες και συνεχίζουν να εξαρτώνται για την επιβίωσή τους από πολιτικές επιδότησης του παγίου κεφαλαίου.

2.3 ΟΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΜΕΤΑΔΟΣΗΣ ΓΝΩΣΗΣ

✓ Επίσημοι και ανεπίσημοι σύνδεσμοι μεταξύ επιχειρήσεων (συμπεριλαμβανομένων των δικτύων μικρών επιχειρήσεων, των σχέσεων μεταξύ χρηστών και προμηθευτών, των σχέσεων μεταξύ επιχειρήσεων, των ρυθμιστικών αρχών και των ερευνητικών ιδρυμάτων καθώς και των ερεθισμάτων που προσφέρουν οι "συμπράξεις" μεταξύ ανταγωνιστών), μπορούν να παράγουν ροή πληροφορίας που συμβάλλει στην καινοτομία, όπως μπορούν και να οδηγήσουν τις επιχειρήσεις να γίνουν πιο δεκτικές σε αυτήν.

✓ Η παρουσία έμπειρων τεχνολογικών "φυλάκων" ή δεκτών ατόμων δηλαδή που διαθέτουν τα απαραίτητα μέσα ώστε να συμβαδίζουν με τις νέες εξελίξεις (συμπεριλαμβανομένης της νέας τεχνολογίας, της κωδικοποιημένης σε διπλώματα ευρεσιτεχνίας γνώσης, του εξειδικευμένου τύπου και των επιστημονικών περιοδικών), και διατηρούν προσωπικές σχέσεις σε δίκτυα που διευκολύνουν τη ροή πληροφορίας, μπορεί να είναι κεφαλαιώδης για την καινοτομία σε μία επιχείρηση.

✓ Οι διεθνείς διασυνδέσεις αντιπροσωπεύουν ένα βασικό συστατικό των δικτύων μέσω των οποίων διοχετεύονται οι πληροφορίες, με την έννοια ότι τα διεθνή δίκτυα ειδικών (ή "αφανή πανεπιστήμια") αποτελούν βασικό μέσο

[79] *ΙΝΕ ΓΣΕΕ, Η ελληνική οικονομία και η απασχόληση, Ετήσια έκθεση 2004.*

μεταφοράς της ενημερωμένης επιστημονικής κατανόησης και των εξελίξεων της τεχνολογίας αιχμής.

✓ Ο βαθμός κινητικότητας των εξειδικευμένων τεχνικών ή επιστημόνων επηρεάζει την ταχύτητα διάχυσης των εξελίξεων.

✓ Η απρόσκοπτη πρόσβαση της βιομηχανίας στις δυνατότητες του δημόσιου τομέα για ΕΤΑ.

✓ Η δημιουργία τεχνοβλαστών - εταιριών έντασης γνώσης (spinoffs) (που συνήθως περιλαμβάνει και μετακίνηση ιδιαίτερα ειδικευμένων ατόμων) είναι συχνά ένα πολύτιμο μέσο για την εμπορευματοποίηση των εξελίξεων που προκύπτουν από την έρευνα στο δημόσιο τομέα.

✓ Τα θέματα δεοντολογίας, ιδιαίτερων συστημάτων αξιών, εμπιστοσύνης και ειλικρίνειας επηρεάζουν το βαθμό αποτελεσματικότητας των δικτύων, συνδέσμων και άλλων καναλιών επικοινωνίας, εφόσον σχετίζονται με τις ανεπίσημες συναλλαγές μεταξύ των ατόμων που υποστηρίζουν πολλούς επιχειρησιακούς διακανονισμούς και με τον καθορισμό των παραμέτρων και κανόνων συμπεριφοράς που αποτελούν το πλαίσιο της επικοινωνίας και της ανταλλαγής πληροφορίας.

✓ Η γνώση που κωδικοποιείται μέσω των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, του ειδικευμένου τύπου και των επιστημονικών περιοδικών.

2.4 ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ

Με την ολοκλήρωση της εσωτερικής αγοράς της Ευρωπαϊκής Ένωσης, την ευρύτερη διεθνοποίηση των αγορών, αλλά και τη διαδικασία ανανέωσης των μεθόδων παραγωγής αγαθών και υπηρεσιών, οι ελληνικές περιφέρειες είναι αναγκασμένες να αλλάξουν τη σκοπιά από την οποία αντιμετωπίζουν την ανταγωνιστικότητα του παραγωγικού δυναμικού τους και την αποτελεσματική αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού τους ειδικότερα. Από περιφέρειες μιας εθνικής οικονομίας, όπου έλλειπαν κεφάλαια και υπήρχε άφθονο εργατικό δυναμικό χαμηλής ειδίκευσης, οι ελληνικές περιφέρειες έχουν μετατραπεί σε περιφερειακές ενότητες της ευρωπαϊκής οικονομίας, όπου έχουν αναδειχθεί ή μπορούν να αναδειχθούν τοπικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και όπου υπάρχει ένα εργατικό δυναμικό με υψηλό επίπεδο εκπαίδευσης. Ενώ κατά την περίοδο της εθνικής οικονομικής ανάπτυξης, οι περιφέρειες επεδίωκαν να ενταχθούν στο εθνικό κορμό, εναρμονισμένες με το επίπεδο της εθνικής παραγωγικότητας, σήμερα πρέπει να επιβάλουν την ιδιαιτερότητα και την ανταγωνιστικότητα των προϊόντων τους στην ζώνη των ευρωπαϊκών και ευρύτερα των αναπτυγμένων οικονομιών.

α) Η κρίση των περιφερειακών οικονομιών

Παρά το γεγονός ότι η υστέρηση της ανταγωνιστικότητας και το πρόβλημα του χαμηλού ποσοστού απασχόλησης, είναι προβλήματα της εθνικής οικονομίας, μπορούν να εξειδικευτούν ως προβλήματα που προκύπτουν από την εξάντληση των δυνατοτήτων συγκεκριμένων δραστηριοτήτων σε επίπεδο περιφερειών, και είναι αναγκαίο να αντιμετωπιστούν με ειδικές κάθε φορά επιλογές. Η κρίση του μαζικού τουρισμού, έχει εκδηλωθεί με διαφορετικούς τρόπους σε διάφορες περιφέρειες της χώρας, ενώ οι πρωτοβουλίες που έχουν αναληφθεί και οι εναλλακτικές στρατηγικές που απαιτούνται διαφέρουν επίσης σημαντικά από την μία περιφέρεια στην άλλη. Η αποβιομηχάνιση ή η απειλή αποβιομηχάνισης που πλήττει τις περιφέρειες είναι επίσης αποτέλεσμα, διαφορετικών εξελίξεων, όπως της μονομερούς ανάπτυξης στον τομέα των υπηρεσιών, της κρίσης των δραστηριοτήτων εντάσεως εργασίας παλαιού τύπου, της μετατόπισης μονάδων παραγωγής σε χώρες χαμηλού εργατικού κόστους, της εξάντλησης φυσικών πόρων ή τοπικών συγκριτικών πλεονεκτημάτων. Εξίσου σημαντικό είναι και το πρόβλημα της αγροτικής παραγωγής, καθώς η αλλαγή της ευρωπαϊκής αγροτικής πολιτικής, η στασιμότητα των συνθηκών παραγωγής σε πολλούς τομείς δραστηριοτήτων και οι ανακατατάξεις στις διεθνείς αγορές, πλήττουν τις περισσότερες περιφέρειες της χώρας και γεννούν την ανάγκη εξειδικευμένων λύσεων.

β) Τα νέα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα

Το κοινό χαρακτηριστικό των περιφερειών της χώρας, ως προς τον αναπτυξιακό προσανατολισμό τους, είναι ότι έχει επικρατήσει στο γράμμα των επιχειρησιακών προγραμμάτων το όραμα μιας νέας περιφερειακής ανταγωνιστικότητας, βασισμένης σε τοπικά εν δυνάμει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, αλλά ο προσανατολισμός αυτός έχει υλοποιηθεί αποσπασματικά και άνισα, χωρίς να βρίσκεται πραγματικά σε εξέλιξη η υλοποίηση μιας νέας στρατηγικής[80]. Διαπιστώνεται ότι υπάρχουν πρωτοβουλίες που αποτελούν τον προπομπό της εναλλακτικής στρατηγικής, αλλά οι ελλείψεις και καθυστερήσεις παραμένουν. Ένα μεγάλο μέρος των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων συνεχίζουν να επιζητούν την επιβίωση μέσω της απασχόλησης φτηνής και αδήλωτης εργασίας, ή μέσω των επιδοτήσεων, επηρεάζοντας με αυτό τον τρόπο τις πολιτικές ενίσχυσης της επιχειρηματικότητας, ενώ οι πολιτικές απασχόλησης εκτρέπονται σε μεγάλο βαθμό προς άτυπες μορφές επιδότησης της ανεργίας ή ενίσχυσης της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

γ) Η απουσία περιφερειακών στρατηγικών

Οι περιφέρειες της χώρας, αλλά και η περιφέρεια της Αττικής, αντιμετωπίζουν το πρόβλημα της απουσίας ολοκληρωμένων στρατηγικών που θέτουν

[80] *Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου, ΟΡΦΕΑΣ, 2005.*

στόχους, ορίζουν τα μέσα και δεσμεύουν, σε σχέση με τους στόχους και τα μέσα, τις υπηρεσίες και τους φορείς της περιφέρειας. Τα εμπόδια που συναντάει η συγκρότηση τέτοιων στρατηγικών, είναι πρώτον, η αδυναμία των υπηρεσιών, φορέων και θεσμών της περιφέρειας να εξασφαλίσουν τις εισροές νέας γνώσης που απαιτεί η ριζική αναδιάρθρωση των περιφερειακών οικονομιών, δεύτερον, μια αξιοποίηση των επιχειρησιακών προγραμμάτων που είναι ασύνδετη, άνιση και χωρίς ουσιαστική αξιολόγηση, και τρίτον, η διστακτικότητα των αντιπροσωπευτικών φορέων της περιφέρειας σε σχέση με τη δέσμευσή τους σε αποφάσεις που αφορούν συγκεκριμένους στόχους και μέσα της περιφερειακής ανάπτυξης.

Η ανασυγκρότηση των περιφερειακών οικονομιών, χρειάζεται τη γενικευμένη αναβάθμιση επιχειρηματικών δραστηριοτήτων σε όλους τους τομείς της οικονομίας, την αναβάθμιση της προσφοράς δημοσίων αγαθών και των υποδομών, αλλά και τον προγραμματισμό ριζικών ανακατατάξεων σε περιφέρειες με κυρίαρχες δραστηριότητες οι οποίες φθίνουν, όπως και το προγραμματισμό ριζικών αλλαγών προσέγγισης σε ζητήματα υποδομών και περιβάλλοντος, σε περιφέρειες ιδιαίτερα επιβαρημένες. Η από κοινού αντιμετώπιση όλων αυτών των ζητημάτων, απαιτεί πριν απ΄ όλα μια αποφασιστική στροφή σε ότι αφορά την προσφορά των κατάλληλων γνώσεων σχετικά με τις οικονομικές στρατηγικές επιλογές, τις πολιτικές που έχουν εφαρμοστεί και χρειάζεται να εφαρμοστούν, τις νέες ανάγκες των επιχειρήσεων, τις πολιτικές ανθρώπινου δυναμικού. Η μετατροπή των περιφερειών της χώρας σε "μανθάνουσες περιφέρειες" (learning regions)[81], μπορεί να πραγματοποιηθεί με την αξιοποίηση ενός υπαρκτού δυναμικού επιστημονικών θεσμών και επιστημόνων, που σε μεγάλο βαθμό παραμένουν αναξιοποίητοι παρόλο που βρίσκονται σε περιφέρειες όπου είναι αντιληπτή η ανάγκη για σημαντικές αλλαγές προσανατολισμού.

Οι δραστηριότητες που χρηματοδοτούνται σε περιφερειακό επίπεδο από τα εθνικά ή περιφερειακά επιχειρησιακά προγράμματα, πρέπει να αποκτήσουν τα εξής χαρακτηριστικά: να υπηρετούν την περιφερειακή ανάπτυξη, να ανταποκρίνονται σε στόχους και προδιαγραφές, να συνδυάζονται μεταξύ τους και να αξιολογείται στο τέλος η απόδοσή τους. Αυτό σημαίνει ότι χρειάζεται να αναθεωρηθούν ορισμένες προσεγγίσεις που σήμερα κυριαρχούν: ο αποφασιστικός ρόλος των πολιτικών που αποφασίζονται και υλοποιούνται κεντρικά χωρίς να υπολογίζονται οι επιπτώσεις τους για την οικονομία ή το ανθρώπινο δυναμικό της περιφέρειας, η υποστήριξη της επιχειρηματικότητας, ανεξάρτητα από τις επιπτώσεις που πραγματικά έχει για την ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα, η διάθεση πόρων σε φορείς με όρους περισσότερο πολιτικούς και χωρίς ουσιαστική αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων που υλοποιούν.

[81] *Stavros Stavrou, Learning regions, CEDEFOP, 2003.*

Η διαμόρφωση περιφερειακών στρατηγικών περνάει από την απόφαση των περιφερειακών φορέων και υπηρεσιών, να θέσουν κοινούς στόχους, να προσαρμόσουν τη δραστηριότητά τους σε αυτούς τους στόχους, και να συντονίσουν πραγματικά τις δραστηριότητές τους, υιοθετώντας ενιαίες μεθόδους αξιολόγησης των αποτελεσμάτων τους. Στο πλαίσιο αυτών των στόχων είναι θεμιτό και αναγκαίο να ενισχύονται οι επιχειρηματικές δραστηριότητες, αλλά είναι χρήσιμο για την οικονομία της περιφέρειας να καταγράφονται και να αξιολογούνται τα αποτελέσματα που έχουν οι πολιτικές στήριξης της επιχειρηματικότητας. Οι πολιτικές που απευθύνονται στο ανθρώπινο δυναμικό της περιφέρειας, πρέπει και αυτές να έχουν ολοκληρωμένο χαρακτήρα, να υπηρετούν αναπτυξιακούς στόχους και συγχρόνως να καταπολεμούν την απαξίωση ή την περιθωριοποίηση ορισμένων κατηγοριών εργαζομένων.

2.5 Η ΝΕΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ & ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ[82]

Τις ημέρες που διανύουμε, όλο και περισσότερο γίνεται πιο εύκολα αντιληπτό από τον καθένα μας, η προσπάθεια εφαρμογής από τη Πολιτεία, μιας νέας οικονομικής και αναπτυξιακής πολιτικής η οποία δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην αύξηση της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας. Αυτό εξάλλου είναι και το κλειδί για την Οικονομία της Γνώσης.

Βασικοί παράμετροι στην προσπάθειά αυτή είναι:

- ✓ Η επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό,
- ✓ Η επένδυση στη γνώση (στην εκπαίδευση, την κατάρτιση, την εξειδίκευση),
- ✓ Η επένδυση στην έρευνα, την τεχνολογία, την καινοτομία και την προσαρμοστικότητα των επιχειρήσεων.

Στην ανταγωνιστική λοιπόν εποχή που διανύουμε, η χώρα μας έχει ως βασικό άξονα αναπτυξιακής της πολιτικής την ταχύτερη δυνατή κατάκτηση των λεγομένων «στόχων της Λισσαβόνας»[83]. Η χώρα μας προσπαθεί να

[82] *Για περισσότερες λεπτομέρειες σχετικά με το θέμα της ανάπτυξης, βλέπε: www.demokritos.gr - Ομιλία κυρίου Δημήτρη Σιούφα για ανάπτυξη.*

[83] *Για περισσότερες λεπτομέρειες, βλέπε: http://europa.eu/scadplus/glossary/lisbon_strategy_el.htm*

επιτύχει την προώθηση των πολιτικών που απαιτούνται για την κατάκτηση των απαραίτητων στόχων προς την οικονομική ανάπτυξη. Ιδίως μάλιστα για:

- ✓ την ομαλή λειτουργία της αγοράς,
- ✓ την επιχειρηματικότητα,
- ✓ την έρευνα και την καινοτομία,

Τομείς, με άλλα λόγια, που είναι ουσιώδεις:

- ✓ για την ανταγωνιστικότητα
- ✓ για την ανάπτυξη
- ✓ για τη δημιουργία νέων θέσεων απασχόλησης
- ✓ για την κοινωνική και περιφερειακή σύγκλιση.

Οφείλουμε, λοιπόν, εάν θέλουμε να αναπτυχθούμε σαν χώρα, να ενισχύσουμε τις παραγωγικές ικανότητες της οικονομίας μας και να στηρίξουμε την ανταγωνιστικότητά της. Πρέπει, συνεπώς, να αποβλέπουμε:

- ✓ στη δημιουργία ενός νέου επιχειρηματικού περιβάλλοντος,
- ✓ στην ευελιξία και την παραγωγικότητα,
- ✓ στην καινοτομία και την τεχνολογική αναβάθμιση,

Σήμερα οι πιο ανταγωνιστικές οικονομίες είναι εκείνες που αξιοποιούν την καινοτομική διαδικασία. Στις μέρες μας δηλαδή δεν υπάρχει καμιά αμφιβολία ότι η επιστημονική έρευνα, η τεχνολογία και η καινοτομία είναι κλειδί για την παραγωγικότητα και την ανταγωνιστικότητα μιας και:

- ✓ Οδηγούν σε βελτιωμένα, αλλά και σε νέα προϊόντα.
- ✓ Οδηγούν σε βελτιωμένες, αλλά και σε νέες παραγωγικές διαδικασίες, οι οποίες μειώνουν το κόστος και αναβαθμίζουν την ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών και διευκολύνουν την αξιόπιστη προσφορά τους.
- ✓ Οδηγούν την παραγωγή σε νέους δρόμους που ανταποκρίνονται στις αυξημένες καταναλωτικές απαιτήσεις.

Όλα τα παραπάνω στοιχεία συνιστούν βασικά συστατικά της Οικονομίας της Γνώσης. Και όλα αυτά αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες για την οικονομική μεγέθυνση.

Η ενίσχυση των ερευνητικών προσπαθειών αποτελεί ήδη έναν από τους βασικούς στρατηγικούς στόχους της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η σημασία που προσδίδεται στην έρευνα και την καινοτομία αντανακλάται στην πρόταση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για σημαντική αύξηση, του σχετικού προϋπολογισμού της Ένωσης. Στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Λισσαβόνας το Μάρτιο του 2000[84], δρομολογήθηκε το σχέδιο του Ευρωπαϊκού Χώρου Έρευνας[85], το οποίο αποτελεί ένα σαφές πλαίσιο αναφοράς για την έρευνα στην Ευρώπη. Στο Συμβούλιο της Βαρκελώνης[86] (δύο χρόνια αργότερα), η Ένωση έθεσε ως στόχο την αύξηση, μέχρι το 2010, των συνολικών ευρωπαϊκών επενδύσεων στην έρευνα, από το 2% που είναι σήμερα, στο 3% του συνολικού Α.Ε.Π. της Ένωσης, σε αναλογία 2/3 από τον ιδιωτικό τομέα και 1/3 από το δημόσιο τομέα. Σήμερα οι επενδύσεις αυτές στην Ευρωπαϊκή Ένωση υπολείπονται σημαντικά, τόσο εκείνων των Ηνωμένων Πολιτειών (που είναι στο 2,8%), όσο και εκείνων της Ιαπωνίας (που είναι πάνω από το 3%). Δεν είναι όμως, μόνο αυτό! Η Ευρώπη, αν και παράγει τεχνολογία, δεν απορροφά τεχνολογία σε ικανοποιητικά επίπεδα. Και αυτό είναι ένα «ευρωπαϊκό παράδοξο». Ένα «παράδοξο» που κινδυνεύει να ενισχυθεί ακόμη περισσότερο εάν η αύξηση των δαπανών για την έρευνα δεν μετουσιωθεί σε καινοτομίες και (κατ' επέκταση) σε αύξηση παραγωγικότητας και ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας. Γι' αυτό, η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει θέσει σε εφαρμογή συγκεκριμένα προγράμματα που αποβλέπουν στην κινητοποίηση επιχειρήσεων και οργανισμών για την επίτευξη των διακηρυγμένων στόχων της.

Η Ελλάδα (με κατά κεφαλήν Α.Ε.Π. περίπου 30% χαμηλότερο του μέσου όρου της Ε.Ε. και με ιδιαίτερα χαμηλούς δείκτες έρευνας και καινοτομίας) παρουσίαζε παραδοσιακά πολύ μικρό ποσοστό καινοτόμων επιχειρήσεων. Θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι στη χώρα μας, έως πρόσφατα, υιοθετούνταν νέες τεχνολογίες μόνον:

---

[84] Για περισσότερες λεπτομέρειες σχετικά με την στρατηγική της Λισσαβόνας, βλέπε στην ιστοσελίδα του Υπουργείου Οικονομίας και Οικονομικών και συγκεκριμένα στην ηλεκτρονική διεύθυνση: http://www.mnec.gr/greek_pre_lisav.aspx

[85] Η δημιουργία του Ευρωπαϊκού Χώρου Έρευνας (ΕΧΕ), όπως αποφασίστηκε στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Λισσαβόνας το 2000, αποτελεί τη σημαντικότερη εξέλιξη της ερευνητικής πολιτικής της Ε.Ε. από την υιοθέτηση του Πρώτου Προγράμματος Πλαισίου στις αρχές της δεκαετίας του 1980. Ο ΕΧΕ βασίζεται στην ιδέα πως, για την ενίσχυση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας της έρευνας στην Ευρώπη, είναι απαραίτητο να δημιουργηθεί ένας χώρος για την κινητικότητα των ερευνητών, τη διακίνηση της γνώσης και των τεχνολογιών και την ενίσχυση της συνοχής των εθνικών ερευνητικών πολιτικών και δράσεων.

[86] Για περισσότερες λεπτομέρειες σχετικά με το Συμβούλιο της Βαρκελώνης, βλέπε στην ηλεκτρονική διεύθυνση: http://www.tee.gr/online/epikaira/2002/2196/pg088.shtml

✓ όταν ήδη είχαν δοκιμαστεί και είχαν γίνει αποδεκτές σε τεχνολογικά αναπτυγμένες χώρες,

✓ όταν ήδη είχαν ενσωματωθεί σε μηχανήματα, συσκευές ή προϊόντα,

✓ όταν ήδη η αναγκαία πρόσθετη κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού, είχε περιοριστεί.

Στην τελευταία απογραφή της Eurostat[87] για την Καινοτομία που καλύπτει τις ελληνικές επιχειρήσεις για την περίοδο 1998-2000, εμφανίστηκαν οι πρώτες ενδείξεις για τη στροφή ελληνικών επιχειρήσεων προς την αξιοποίηση νέας τεχνολογίας. Ωστόσο, το επίπεδο παραγωγής καινοτόμων προϊόντων (όπως μετριέται με το συνολικό αριθμό των αιτήσεων για διπλώματα ευρεσιτεχνίας) εξακολουθεί να παραμένει εξαιρετικά χαμηλό. Στην πιο πρόσφατη έκθεση ανταγωνιστικότητας ήταν μόλις στο 5% του μέσου όρου της Ε.Ε. Πρόσφατη έρευνα που έγινε υπό την εποπτεία του Κέντρου Ερευνών του Πανεπιστημίου Πειραιά έδειξε ότι το ποσοστό διείσδυσης των καινοτομιών και των εφαρμογών νέας τεχνολογίας στις ελληνικές επιχειρήσεις τροφίμων και ποτών βρίσκεται κοντά στο 34%. Όμως, ενώ το ποσοστό διείσδυσης είναι χαμηλό, το ποσοστό επιτυχίας είναι μεγάλο. Από τις επιχειρήσεις αυτές, από τις επιχειρήσεις τροφίμων και ποτών που έσπευσαν να ενσωματώσουν νέες τεχνολογίες, το ποσοστό επιτυχούς διείσδυσης ξεπερνά το 70%. Αυτά τα δύο στοιχεία είναι και αποκαλυπτικά αλλά και διδακτικά. Και κάτι ακόμη, η Ακαθάριστη Εγχώρια Δαπάνη για Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη το 2001 ήταν μόλις στο 0,65% του ΑΕΠ (περίπου στο 1/3 του μέσου όρου των χωρών της Ε.Ε.) Ωστόσο, παρά το μικρό μέγεθος, το ελληνικό ερευνητικό σύστημα παρουσιάζει υψηλή ποιότητα. Μια ποιότητα που πιστοποιείται από τα ποσοστά της συμμετοχής του στο ιδιαίτερα δύσκολο και ανταγωνιστικό Πρόγραμμα Πλαίσιο Έρευνας της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η Ελλάδα, ενώ διαθέτει μόλις το 1,5% του ερευνητικού δυναμικού της Ε.Ε. των 15, κατάφερε να έχει συμμετοχές στα επιμέρους ερευνητικά προγράμματα του Προγράμματος Πλαισίου που φτάνουν έως και το 8%. (Ιδιαίτερα μάλιστα στα προγράμματα για την Κοινωνία της Πληροφορίας). Σημειώνεται, πάντως, ότι και εδώ πρόκειται κυρίως για πολλές μικρές συμμετοχές σε μεγαλύτερα έργα που διαχειρίζονται μονάδες άλλων κρατών-μελών της Ε. Ε.

Σίγουρα λοιπόν υπάρχει μια μεταστροφή του ελληνικού αναπτυξιακού μοντέλου. Σήμερα δεν υπάρχει καμιά αμφιβολία ότι η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της Οικονομίας μας και κατ' επέκταση η διασφάλιση μιας δυναμικής ελληνικής παρουσίας στο διεθνές οικονομικό περιβάλλον περνά μέσα από την ποσοτική και ποιοτική αναβάθμιση της έρευνας και της καινοτομίας. Στη σύγχρονη εποχή, την εποχή της γνώσης και των αυξημένων καταναλωτικών απαιτήσεων, χρειάζονται πρωτότυπα προϊόντα. Χρειάζονται

[87] *Για επιπρόσθετη πληροφορία, βλέπε στην ηλεκτρονική διεύθυνση: http://epp.eurostat.ec.europa.*

καινούργιες ιδέες. Χρειάζεται έγκαιρος εντοπισμός των αναγκών και των απαιτήσεων της αγοράς. Χρειάζεται ακόμη πιο γρήγορη ανταπόκριση των παραγωγικών δυνάμεων στο ζητούμενο. Αυτές ακριβώς οι αναγκαιότητες απαιτούν διαρκή έρευνα αγοράς, αλλά και έγκαιρη αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών. Απαιτούν διαρκή συνέργεια μεταξύ αγοράς, επιστημονικής γνώσης και παραγωγής. Απαιτούν συγκροτημένη εθνική στρατηγική.

Σήμερα, η πολιτική για την έρευνα και καινοτομία στη χώρα μας υλοποιείται κυρίως μέσω του άξονα 4, ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΑ, του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Ανταγωνιστικότητα» του Γ' Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης[88]. Οι σημαντικότερες παρεμβάσεις του άξονα αυτού είναι:

✓ Η εκμετάλλευση και η εμπορική αξιοποίηση υπαρχόντων ερευνητικών αποτελεσμάτων, από την εκτέλεση ερευνητικών έργων, είτε με τη μορφή παροχής υπηρεσιών ή άδειας εκμετάλλευσης, είτε με τη δημιουργία επιχειρηματικής δραστηριότητας έντασης γνώσης.

✓ Η εντατικοποίηση της έρευνας και των παρεμφερών δραστηριοτήτων στο εσωτερικό των επιχειρήσεων και η ενίσχυση της αλληλεπίδρασης μεταξύ επιχειρήσεων - πανεπιστημίων - δημόσιων ερευνητικών οργανισμών.

✓ Η επέκταση των συνεργασιών με επιχειρηματικούς και ερευνητικούς οργανισμούς στο εξωτερικό και η ένταξη σε διεθνή (μόνιμα ή ειδικά) δίκτυα συνεργασίας.

✓ Η υποστήριξη του παραγωγικού τομέα από τους δημόσιους ερευνητικούς και τεχνολογικούς φορείς.

✓ Η χρηματοδότηση συνεργασιών μεταξύ παραγωγικών και ερευνητικών φορέων για την εκτέλεση έργων μακροχρόνιας εμβέλειας, τα οποία να στοχεύουν στην παραγωγή καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών.

Η χώρα μας έδωσε επιτέλους προτεραιότητα στη χάραξη και την υλοποίηση μιας συγκροτημένης Εθνικής Στρατηγικής για την Έρευνα και την Τεχνολογία[89]. Ανάμεσα στα άλλα:

---

[88] *Για περισσότερες λεπτομέρειες, βλέπε στην ηλεκτρονική διεύθυνση: http://www.antagonistikotita.gr*

[89] *Τη ριζική αναδιάρθρωση του συστήματος έρευνας και τεχνολογίας στην Ελλάδα προτείνουν το Εθνικό Συμβούλιο Έρευνας και Τεχνολογίας και η αρμόδια Διυπουργική Επιτροπή (Υπουργείων Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων και Ανάπτυξης) έτσι ώστε να αναβαθμιστεί ο σχεδιασμός, η υλοποίηση*

Πρώτον: Στόχος αποτελεί η σταδιακή αύξηση των δαπανών για την Έρευνα και την Τεχνολογία, ώστε να μπορέσει ο ερευνητικός ιστός της Χώρας μας (ΑΕΙ, ερευνητικά κέντρα, Ν.Π.Ι.Δ.) να ανταποκριθεί στους ρυθμούς της διεθνούς κοινότητας.

Δεύτερον: Σκοπός συνιστά η ίδρυση Εθνικής Επιτροπής Έρευνας και Τεχνολογίας, για το σχεδιασμό εθνικής στρατηγικής στην έρευνα και την τεχνολογία στη χώρα μας. Προτεραιότητα αποτελεί η μεταβολή και η ίδρυση Οριζόντιων εργαλείων έρευνας και εκπαίδευσης με τη συμμετοχή και τη συνεργασία όλων των εμπλεκόμενων Υπουργείων (Παιδείας, Υγείας, Άμυνας, Γεωργίας) αλλά και όλων των κοινωνικών και επιχειρηματικών εταίρων[90].

Τρίτον: Απαλλαγή των χρηματοδοτήσεων[91] έρευνας από κάθε είδους πελατειακές σχέσεις, στρεβλώσεις, αποκλεισμούς και προτιμήσεις. Καθιέρωση διαφανών αξιοκρατικών διαδικασιών, για τις δημόσιες

και η αξιοποίηση της έρευνας στη χώρα μας και να αυξηθεί ο αντίκτυπός της στην κοινωνία και την οικονομία.

[90] *Η ερευνητική πολιτική θα σχεδιάζεται και θα υλοποιείται από τρία νέα οριζόντια όργανα διοίκησης:*

- ✓ *το Εθνικό Συμβούλιο Έρευνας και Τεχνολογίας (ΕΣΕΤ) αποτελούμενο από 15 μέλη το οποίο θα αποτελεί ανεξάρτητο γνωμοδοτικό και συμβουλευτικό όργανο αναφερόμενο απευθείας στον πρωθυπουργό με κύρια αποστολή της συμβουλευτική συνδρομή της Κυβέρνησης στη διαμόρφωση της εθνικής πολιτικής στην έρευνα και τεχνολογία,*
- ✓ *τη Διυπουργική Επιτροπή Έρευνας και Τεχνολογίας (ΔΕΕΤ) η οποία θα συγκροτείται από τον Πρωθυπουργό και δέκα συναρμόδιους Υπουργούς και θα έχει ως αρμοδιότητες τη χάραξη της κυβερνητικής πολιτικής για την έρευνα και την τεχνολογία και την κατανομή κατόπιν εισήγησης του ΕΣΕΤ των αναγκαίων ή/ και προϋπολογιζόμενων κονδυλίων στον Εθνικό Οργανισμό Έρευνας και Τεχνολογίας τους αντίστοιχους φορείς και τα Υπουργεία,*
- ✓ *ο Εθνικός Οργανισμός Έρευνας και Τεχνολογίας (ΕΟΕΤ) ο οποίος θα είναι υπεύθυνος για τη προώθηση, διαχείριση και υλοποίηση του Εθνικού Προγράμματος Έρευνας και Τεχνολογίας αποτελούμενος από δύο ανεξάρτητα τμήματα, το ένα για τη βασική και το άλλο για την εφαρμοσμένη έρευνα.*

[91] *Επιπρόσθετα, δίνεται η δυνατότητα χρηματοδότησης έρευνας από ελληνικές πηγές σε άλλες χώρες καθώς και η χρηματοδότηση ξένων ερευνητών για έρευνα στη χώρα μας.*

προκηρύξεις και τις αξιολογήσεις ερευνητικών και επενδυτικών προγραμμάτων.

Τέταρτον: Εισαγωγή νέων κινήτρων για επενδύσεις του ιδιωτικού τομέα σε δράσεις Έρευνας και Τεχνολογίας.

Πέμπτον: Ενθάρρυνση της επέκτασης και της βελτίωσης της διασύνδεσης των Πανεπιστημίων και των ερευνητικών Ινστιτούτων, τόσο μεταξύ τους, όσο και με τα Ιδρύματα του εξωτερικού[92].

Έκτον: Ενίσχυση με κίνητρα αλλά και με σύστημα συνεχούς και αξιόπιστης αξιολόγησης των επιδόσεων αριστείας των ερευνητών και ερευνητικών Κέντρων. Κέντρα αριστείας όπως το ΙΤΕ, το ΕΚΕΤΑ, τα Ινστιτούτα Pasteur και Fleming και όποια άλλα, θα έχουν τη μεταχείριση, που αντιστοιχεί σε εγκύρως πιστοποιούμενη εξαιρετική επίδοση.

Στόχος της χώρας μας δεν πρέπει να είναι άλλος από την αύξηση των δαπανών για την έρευνα από το 0,65% που είναι σήμερα στο 1,5% έως το 2010. Όμως, η αύξηση των δαπανών για την έρευνα δεν αρκεί από μόνη της για να αποδώσει σε ό,τι αφορά την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας μας στο διεθνή χώρο. Η έρευνα πρέπει να οδηγεί στην καινοτομία. Και μάλιστα σε όλους τους τομείς: τις επιχειρήσεις, αλλά και το Δημόσιο.

Στο πλαίσιο της συνολικής αυτής προσπάθειας θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στην ενίσχυση:

✓ Της συνεργασίας ανάμεσα στους παραγωγικούς και ερευνητικούς φορείς.

✓ Των εργαστηρίων με χρήστες από την παραγωγή ώστε να καταστούν διεθνώς ανταγωνιστικά στην παροχή υπηρεσιών έντασης γνώσης.

✓ Των τεχνολογικών[93] / επιστημονικών[94] πάρκων / θερμοκοιτίδων[95], με αποδεδειγμένη τεχνολογικού χαρακτήρα δραστηριότητα και προφανή βιωσιμότητα.

---

[92] *Υποστηρίζεται η εφαρμοσμένη έρευνα μέσα από ειδικά προγράμματα ερευνητικής συνεργασίας και δικτύωσης μεταξύ ΑΕΙ, Ερευνητικών Κέντρων και Επιχειρήσεων τα οποία θα χαρακτηρίζονται από μεγαλύτερες διάρκειες και προϋπολογισμούς από ότι στο παρελθόν έτσι ώστε να επιτυγχάνεται κρίσιμη μάζα δραστηριοτήτων και αποτελεσμάτων και μεγαλύτερες πιθανότητες αξιοποίησης από τις επιχειρήσεις*

[93] *ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΑΡΚΟ: είναι μία περιοχή, που φιλοξενεί επιχειρήσεις ενεργές σε εμπορικές εφαρμογές υψηλής τεχνολογίας, σε ερευνητικές και αναπτυξιακές δραστηριότητες και στην πώληση και τεχνική υποστήριξη προϊόντων και υπηρεσιών. Η διαφορά μεταξύ Επιστημονικών και Τεχνολογικών Πάρκων βρίσκεται στην μεγαλύτερη βαρύτητα που δίνεται από τα τελευταία προς την εφαρμοσμένη έρευνα και παραγωγή.*

Το Τεχνολογικό Πάρκο ικανοποιεί τις ειδικές απαιτήσεις φιλοξενίας επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας και προσφέρει μεγαλύτερη αναλογία χώρου αποκλειστικά για μη-παραγωγικές δραστηριότητες. Κυρίαρχο χαρακτηριστικό είναι η εγγύτητα του με υψηλής τεχνολογίας επιχειρήσεις, που εμπλέκονται σε παρόμοιες δραστηριότητες. Η σπουδαιότητα των δεσμών με ΑΕΙ ή ερευνητικά κέντρα μπορεί να είναι μικρότερη συγκριτικά με την περίπτωση των Επιστημονικών Πάρκων. Είναι επίσης συχνό να έχουν ειδικές απαιτήσεις προς τις επιχειρήσεις που φιλοξενούνται στο Πάρκο, όπως το να παρουσιάζουν ερευνητικές ή παραγωγικές δραστηριότητες στο τομέα υψηλής τεχνολογίας.

[94] *ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΠΑΡΚΟ: είναι μία επενδυτική πρωτοβουλία με τα εξής χαρακτηριστικά:*

- ✓ *Βρίσκεται σε γειτνίαση και έχει λειτουργικούς δεσμούς με ΑΕΙ ή ΤΕΙ ή Ερευνητικό Κέντρο,*
- ✓ *Στοχεύει στην ενθάρρυνση της ίδρυσης και ανάπτυξης επιχειρήσεων έντασης γνώσης,*
- ✓ *Διευκολύνει μέσα από ενεργές παρεμβάσεις, την on-site μεταφορά τεχνολογίας από τα ερευνητικά κέντρα και ΑΕΙ προς τις επιχειρήσεις και οργανισμούς, που φιλοξενούνται στο Πάρκο η εκτός αυτού.*

Το Επιστημονικό Πάρκο είναι μία περιοχή, όπου νέο-ιδρυθείσες, ερευνητικά - προσανατολισμένες επιχειρήσεις ή τμήματα μεγαλύτερων επιχειρήσεων, που εστιάζουν τη δραστηριότητά τους στην έρευνα και ανάπτυξη, βρίσκουν ένα ελκυστικό περιβάλλον εξ' αιτίας της γειτνίασης με ερευνητικούς φορείς και εξ' αιτίας των ποιοτικών πλεονεκτημάτων, που παρουσιάζουν οι υποδομές που διατίθενται.

Ο βασικός αντικειμενικός στόχος ενός Επιστημονικού Πάρκου είναι η έρευνα, σχεδιασμός και ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών έτοιμων προς εμπορευματοποίηση. Συχνά, οι δραστηριότητες της έρευνας και ανάπτυξης μέσα στα Επιστημονικά Πάρκα περιορίζονται στη δημιουργία πρωτοτύπων, ενώ η μαζική παραγωγή των τελικών προϊόντων ή υπηρεσιών πραγματοποιείται αλλού.

[95] *ΘΕΡΜΟΚΟΙΤΙΔΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ: Οι Θερμοκοιτίδες είναι δυνατόν να αποτελούν ένα αναπόσπαστο τμήμα των περισσότερων Επιστημονικών και Τεχνολογικών Πάρκων και να είναι μία περιοχή για την αρχική φάση ίδρυσης και λειτουργίας νέων επιχειρήσεων τεχνολογικής βάσης που θα εστιάζουν στην αξιοποίηση ερευνητικών αποτελεσμάτων και τεχνολογίας αιχμής. Παρόλα αυτά, υπάρχουν θερμοκοιτίδες, που λειτουργούν ανεξάρτητα από τα Επιστημονικά και Τεχνολογικά Πάρκα. Οι θερμοκοιτίδες συνεισφέρουν στη δημιουργία νέων εταιρειών τεχνολογικής βάσης προσφέροντας κατά παραγγελία υποδομή και εξειδικευμένες υπηρεσίες που είναι γενικά δύσκολο να ανεβρεθούν. Η περίοδος επώασης συνήθως περιορίζεται στα 2 ή 3 έτη.*

Ο όρος «Θερμοκοιτίδα Επιχειρήσεων» αναφέρεται σε μία νομική οντότητα, που παρέχει τις περισσότερες από τις παρακάτω υπηρεσίες:

- ✓ *Επενδύσεις ιδίων κεφαλαίων στις εγκατεστημένες νέες επιχειρήσεις τεχνολογικής βάσης για την ανάπτυξη των προϊόντων και των υπηρεσιών τους.*
- ✓ *Χώρους και υποδομή για τη φιλοξενία των νέο-ιδρυθεισών επιχειρήσεων τεχνολογικής βάσης σε προσωρινή βάση.*

✓ Της λειτουργίας των γραφείων διαμεσολάβησης στα πανεπιστήμια[96] και τα ερευνητικά κέντρα, και της συνεργασίας τους με τεχνοκαταλύτες από τον ιδιωτικό τομέα.

✓ Των επιχειρήσεων (και ιδιαίτερα αυτών που ιδρύθηκαν πρόσφατα) για την ανάπτυξη ερευνητικών δραστηριοτήτων.

✓ Της λειτουργίας νέων, αλλά και της επέκτασης των ήδη λειτουργούντων οργανωμένων τεχνομεσιτών.

✓ Των ερευνητικών κοινοπραξιών με συμμετοχή επιχειρήσεων και ερευνητικών φορέων σε τομείς εθνικής προτεραιότητας.

✓ Της ουσιαστικής και αποτελεσματικής ενημέρωσης:

❖ που φέρνει σε επαφή όλους τους ενδιαφερόμενους με τη διαθέσιμη τεχνολογία,

---

✓ *Υπηρεσίες υποστήριξης σε επιχειρήσεις τεχνολογικής βάσης, για την ανάπτυξη και εκμετάλλευση των τεχνολογικών καινοτομιών, όπως συμβουλευτικές υπηρεσίες (προορίζονται μόνο για ΜΜΕ) με σκοπό την εμπορευματοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας και την πρόσβαση στην επιχειρηματική κοινότητα.*

[96] *Για λεπτομέρειες σχετικά με τα γραφεία διαμεσολάβησης, βλέπε στην ηλεκτρονική διεύθυνση: http://liaison.uth.gr: Προκειμένου τα πανεπιστήμια να αναπτύξουν δεσμούς και συνεργασίες με τις επιχειρήσεις δημιουργήθηκαν τα Γραφεία Διαμεσολάβησης (Liaison Offices): Τα Γραφεία Διαμεσολάβησης είναι και αυτά φορείς του Πανεπιστημίου τα οποία σκοπό έχουν τη διενέργεια επαφών και σχέσεων μεταξύ των πανεπιστημίων και των επιχειρήσεων. Ειδικότερα λειτουργούν με σκοπό να ενημερώσουν τον επιχειρηματικό κόσμο για τις δραστηριότητες Έρευνας και Ανάπτυξης (Ε & Α) που διενεργούνται στο πανεπιστήμιο. Αντικείμενο τους αποτελεί η προετοιμασία και η συμβουλευτική δράση κοινών ερευνητικών προγραμμάτων, η εξασφάλιση πνευματικών δικαιωμάτων για τα νέα προϊόντα και τις νέες παραγωγικές διαδικασίες που αποτελούν απόρροια των δραστηριοτήτων Ε & Α και η οργάνωση προγραμμάτων κατάρτισης και εκπαίδευσης του προσωπικού. Επίσης διαμεσολαβούν ώστε οι πανεπιστημιακοί (διδάσκοντες και ερευνητές) να παρέχουν συμβουλευτικές υπηρεσίες στις επιχειρήσεις. Η εμπειρία αυτού του σχήματος στην Ευρώπη και στην Αμερική, έδειξε ότι είναι ο οικονομικότερος και γρηγορότερος τρόπος για την επιχείρηση ώστε να μεταφερθεί η απαραίτητη τεχνογνωσία. Το σχήμα αυτό αποτελεί ένα κανάλι επικοινωνίας διπλής οδού ανάμεσα στο πανεπιστήμιο και τις επιχειρήσεις. Οι επιστήμονες του πανεπιστημίου μαθαίνουν άμεσα τις ανάγκες των επιχειρήσεων και αναγνωρίζουν τους τρόπους με τους οποίους οι ανάγκες αυτές μπορούν να καλυφθούν από το πανεπιστήμιο.*

❖ που δίνει με τρόπο απλό και κατανοητό κάθε πληροφορία για τη χρήση της, παρουσιάζοντας τα πλεονεκτήματα, αλλά και τα μειονεκτήματά της.

Είναι περισσότερο από βέβαιο ότι από την υλοποίηση των παρεμβάσεων αυτών θα προκύψουν σημαντικά αποτελέσματα. Ιδίως μάλιστα:

- ✓ Δημιουργία νέων σταθερών και καλά αμειβόμενων θέσεων εργασίας.
- ✓ Αύξηση της απασχόλησης σε επαγγέλματα υψηλής έντασης γνώσης.
- ✓ Αύξηση της παραγωγικότητας.
- ✓ Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας μας.

Η αναπτυξιακή πολιτική οφείλει λοιπόν να είναι σταθερά προσανατολισμένη στους στόχους της Λισσαβόνας[97]. Όμως. Για να φτάσουμε τους στόχους της Λισσαβόνας απαιτείται κινητοποίηση ολόκληρης της κοινωνίας:

- ✓ των εργαζομένων,
- ✓ της επιχειρηματικής κοινότητας,
- ✓ της επιστημονικής κοινότητας.

Η χρηματοδότηση του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Κοινωνία της Πληροφορίας»[98] αποβλέπει στην υιοθέτηση από τις επιχειρήσεις, αλλά και το δημόσιο τομέα, συνολικής και συστηματικής προσέγγισης των αναπόφευκτα αλληλένδετων αποφάσεων που καλούνται να λάβουν. Το ΕΠΑΝ και το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Κοινωνία της Πληροφορίας»[99] χρηματοδοτούν δράσεις που αφορούν:

---

[97] *Για περισσότερες λεπτομέρειες σχετικά με την στρατηγική της Λισσαβόνας, βλέπε την ιστοσελίδα στο διαδίκτυο του Υπουργείου Οικονομίας και Οικονομικών και συγκεκριμένα στην ηλεκτρονική διεύθυνση: http://www.mnec.gr/greek_pre_lisav.aspx*

[98] *Επιχειρησιακό Πρόγραμμα για την Κοινωνία της Πληροφορίας, που υλοποιείται από το Γ' Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης (Γ' ΚΠΣ). Στόχος του Επιχειρησιακού Προγράμματος για την Κοινωνία της Πληροφορίας (ΕΠΚτΠ) είναι να εφαρμοστούν τα σημαντικότερα σημεία της Λευκής Βίβλου της ελληνικής κυβέρνησης με τίτλο «Η Ελλάδα στην Κοινωνία της Πληροφορίας: Στρατηγική και Δράσεις» και παράλληλα να επιτευχθούν οι στόχοι που τέθηκαν στο πλαίσιο της πρωτοβουλίας eEurope και του νέου Σχεδίου Δράσης eEurope 2005.*

[99] *Ο όρος «Κοινωνία της Πληροφορίας» αναφέρεται σε μια μορφή κοινωνικής και οικονομικής ανάπτυξης όπου η απόκτηση, αποθήκευση, επεξεργασία, αποτίμηση, μεταβίβαση και διάχυση πληροφοριών οδηγεί στη δημιουργία γνώσης και στην ικανοποίηση αναγκών ατόμων και επιχειρήσεων παίζοντας έτσι κεντρικό ρόλο στην οικονομική δραστηριότητα, την παραγωγή πλούτου και τη διαμόρφωση της ποιότητας της ζωής των πολιτών.*

- ✓ στην προσέλκυση ξένων επενδυτών σε τομείς αιχμής,
- ✓ στην ανάπτυξη της βιομηχανικής έρευνας και τη στελέχωση των επιχειρήσεων με ερευνητικό προσωπικό,
- ✓ στη δημιουργία νέων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων έντασης γνώσης, για τις οποίες προωθούνται μηχανισμοί διευκόλυνσης (θερμοκοιτίδες, και τεχνολογικά πάρκα επιχειρήσεων),
- ✓ στο σχεδιασμό και την εκτέλεση έργων έρευνας από επιχειρήσεις σε σύμπραξη με δημόσιους ερευνητικούς οργανισμούς,
- ✓ στην εντατικοποίηση της συνεργασίας των δημόσιων εργαστηρίων με επιχειρήσεις,
- ✓ στο άνοιγμα των δημόσιων και ιδιωτικών ερευνητικών δραστηριοτήτων στο διεθνή χώρο,
- ✓ στην απελευθέρωση των δυνάμεων της τεχνολογικής προόδου, που θα πετύχει αποτελέσματα πέραν αυτών που εξηγούνται από τη μεγέθυνση των συντελεστών παραγωγής των παγίων και της εργασίας.

Με μια λέξη, στόχος της χώρας μας πρέπει να είναι πλέον η πραγματοποίηση των υποσχέσεων της τεχνολογικής επανάστασης. Υποσχέσεων που όταν πραγματοποιήθηκαν στις Η.Π.Α. εκτίναξαν την παραγωγικότητα της οικονομίας τους στα ύψη. Έξω από αυτή την προσέγγιση, (που απαιτεί όχι μόνο καινούργια εργαλεία λογισμικού αλλά και αλλαγή «κουλτούρας») δεν επιτυγχάνεται ανταγωνιστική θέση στη σημερινή παγκόσμια οικονομία.

Βασικός στόχος μας πρέπει να είναι συνεπώς η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών μας, η διασφάλιση υψηλών ρυθμών ανάπτυξης και η διάχυση των καρπών της σε όλους τους πολίτες. Για την επίτευξη υψηλών αναπτυξιακών ρυθμών πρέπει να πληρούνται δύο βασικές προϋποθέσεις:

Πρώτον: Ισχυρή εγχώρια παραγωγική βάση με εξωστρεφή προσανατολισμό.

Δεύτερον: Παραγωγική συνεργασία κράτους - επιχειρηματικού κόσμου - ερευνητικής και επιστημονικής κοινότητας. Συνεργασία προσανατολισμένη στη συνεχή βελτίωση της παραγωγικότητας και τη διάθεση προϊόντων και υπηρεσιών, υψηλής ποιότητας και μεγάλης προστιθέμενης αξίας.

Στη Ελλάδα πρέπει πλέον να αποσκοπούμε σε ένα νέο επενδυτικό περιβάλλον. Οφείλουμε, με άλλα λόγια, να δίνουμε ιδιαίτερη έμφαση και άμεση προτεραιότητα στην αύξηση των εγχώριων και την προσέλκυση άμεσων ξένων επενδύσεων.

Πρέπει να προωθηθεί για το σκοπό αυτό:

- ✓ μια ριζική φορολογική μεταρρύθμιση, ένας νέος αναπτυξιακός νόμος,
- ✓ ένα νέο θεσμικό πλαίσιο αδειοδότησης και λειτουργίας επιχειρήσεων.

Απολύτως απαραίτητο κρίνεται κι ένα νέο σύστημα αδειοδότησης των επιχειρήσεων, που θα απαλλάσσει τον πολίτη-επενδυτή από τις χρονοβόρες γραφειοκρατικές διαδικασίες του παρελθόντος. Ένα σύστημα που, αντί να αποθαρρύνει και να απογοητεύει, θα προσκαλεί τις δημιουργικές δυνάμεις της κοινωνίας, αλλά και τους ξένους επενδυτές, σε μια νέα πορεία. Ένα σύστημα που θα στηρίζει ενεργά την επιχειρηματικότητα, την ανάπτυξη, τη δημιουργία νέων θέσεων δουλειάς.

2.6 ΕΠΙΛΟΓΕΣ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟΥ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

Το νέο αναπτυξιακό υπόδειγμα βασίζεται στις εξής επιλογές:

Α. Την μετάβαση στην οικονομία της γνώσης[100], που σημαίνει ταυτοχρόνως την ανάπτυξη δραστηριοτήτων εντάσεως γνώσης, αλλά και τη διαμόρφωση των συνθηκών για την ανάπτυξη καινοτομιών και την ενσωμάτωσή τους στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών,

Β. Την ανάπτυξη μιας σύγχρονης κουλτούρας και πρακτικής μάνατζμεντ στις ιδιωτικές επιχειρήσεις και στον δημόσιο τομέα, ώστε να είναι δυνατή η παραγωγική λειτουργία των επιχειρήσεων και των υπηρεσιών και να μπορούν να προσαρμοστούν οι διοικητικές και οργανωτικές λειτουργίες στις αναγκαίες αλλαγές,

---

[100] *Βλέπε: http://www.monthlyreview.gr και ειδικότερα: Οικονομία της γνώσης, ο νέος εμπορικρατισμός: «...εκείνο που είναι ακόμα πιο πρωτότυπο είναι ότι αυτό που αναδύεται δεν είναι μία αλλά τέσσερις παγκόσμιες οικονομίες: η παγκόσμια οικονομία της πληροφόρησης, του χρήματος, των πολυεθνικών (η οποία δεν κυριαρχείται πια από αμερικανικές εταιρίες) και μια εμπορικρατική παγκόσμια οικονομία αγαθών, υπηρεσιών και εμπορίου. Αυτές οι παγκόσμιες οικονομίες αλληλεπικαλύπτονται και ασκούν αμοιβαία επίδραση μεταξύ τους. Όμως η καθεμία είναι διακριτή, με διαφορετικά μέλη, διαφορετικούς σκοπούς, διαφορετικές αξίες και διαφορετικούς θεσμούς...» (ΠΗΤΕΡ Φ. ΝΤΡΑΚΕΡ).*

Γ. Τη συγκρότηση ενός κοινωνικού κεφαλαίου συνεργασίας για την επεξεργασία και την υλοποίηση αναπτυξιακών στρατηγικών σε επίπεδο κλάδων της οικονομίας και περιφερειών.

Δ. Την αναβάθμιση της θέσης της εργασίας, με τη βελτίωση των γνώσεων, την αναγνώριση της εμπειρίας και τη διεύρυνση της ευθύνης των εργαζομένων, όπως και με την άσκηση πολιτικών απασχόλησης, σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο, που υποστηρίζουν τις αναπτυξιακές στρατηγικές και προστατεύουν το ανθρώπινο δυναμικό από την ανεργία και την απαξίωση των γνώσεων και δεξιοτήτων του.

2.7 ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟΥ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

✓ Η δημιουργία μιας ανταγωνιστικής οικονομίας, με υψηλή παραγωγικότητα, και ισορροπημένη ένταξη στην ευρωπαϊκή και τη διεθνή οικονομία,

✓ Αύξηση της απασχόλησης με την αξιοποίηση του διαθέσιμου ανθρώπινου δυναμικού, όπως και των γνώσεων και της εμπειρίας που διαθέτει,

✓ Εδραίωση του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Προτύπου, με την εξασφάλιση της βιωσιμότητας των ασφαλιστικών οργανισμών και την αποτελεσματική προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων στους χώρους εργασίας,

✓ Η υλοποίηση μιας αποτελεσματικής πολιτικής προστασίας του περιβάλλοντος στο πλαίσιο μιας στρατηγικής αειφόρου ανάπτυξης.

Ειδικότεροι στόχοι πρέπει να είναι οι εξής:

α) Υποστήριξη της καινοτομικής επιχειρηματικότητας

Έχει αναγνωριστεί ότι η ιδιωτική επιχείρηση αποτελεί ένα σημαντικό πεδίο όπου δοκιμάζονται και υλοποιούνται καινοτομίες που παίζουν αποφασιστικό ρόλο για την αύξηση της παραγωγικότητας. Η εμπειρία όμως δείχνει, είτε αυτή είναι άμεση, είτε έχει καταγραφεί στη βιβλιογραφία, ότι το έλλειμμα γνώσεων που εμφανίζουν οι επιχειρήσεις είναι πολύ σημαντικό σε μια περίοδο τεχνολογικών και οργανωτικών αλλαγών, όπως και αλλαγών στις επιθυμίες των καταναλωτών και τις απαιτήσεις των πολιτών. Ενώ επομένως οι πολιτικές που εντάσσονται στη λογική της νεο-φιλελεύθερης παγκοσμιοποίησης, αποδίδουν στην επιχειρηματικότητα, στην δημιουργία δηλαδή των συνθηκών κερδοφορίας που ευνοούν την ανάληψη επιχειρηματικών πρωτοβουλιών, ένα κεντρικό ρόλο, διαπιστώνεται ότι όλο και περισσότερο η επιτυχημένη υλοποίηση τέτοιων πρωτοβουλιών, είναι

συνάρτηση πολλών παραγόντων και κυρίως πολλών εισροών νέων γνώσεων που παράγονται και προσφέρονται από οντότητες εκτός της επιχείρησης.

Είναι αναγκαία η δημιουργία ενός περιβάλλοντος που ευνοεί πραγματικά την καινοτομική επιχειρηματικότητα, με τους παρακάτω τρόπους:

- ✓ Αύξηση των δαπανών για την έρευνα και πραγματοποίηση μακροχρόνιων επιλογών σε αυτό τον τομέα, και με ειδικότερο στόχο τη διαμόρφωση μιας ερευνητικής κοινότητας ικανής να προωθεί και να υλοποιεί καινοτομίες.
- ✓ Λειτουργία οργάνων διαλόγου μεταξύ κρατικών υπηρεσιών, εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, εργοδοτικών οργανώσεων και συνδικαλιστικών οργανώσεων, σχετικά με τις ανάγκες των επιχειρήσεων σε επιστημονικό και τεχνικό προσωπικό,
- ✓ Εξασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας των κρατικών υπηρεσιών, από την άποψη των γραφειοκρατικών διαδικασιών, αλλά και σε ότι αφορά την άσκηση πολιτικών που επηρεάζουν ποιοτικά χαρακτηριστικά της επιχειρηματικής δραστηριότητας,
- ✓ Υιοθέτηση μορφών οργάνωσης και λειτουργίας των επιχειρήσεων που αξιοποιούν τις γνώσεις και την εμπειρία των εργαζομένων, για την υιοθέτηση καινοτομιών, την εισαγωγή νέας τεχνολογίας και την προσαρμογή των οργανωτικών δομών.

Η Γνώση συνεπώς είναι κατ' αρχήν αυτοσκοπός, έχει εσωτερική «καθαυτή» αξία. Η γνώση τροφοδοτεί τη δημιουργικότητα, οργανώνει με ορθολογικό τρόπο τη σχέση μας με την κοινωνία και το περιβάλλον, αναδιαρθρώνει την ανθρώπινη συνείδηση και την προσανατολίζει στη συνεχή αναζήτηση του νέου, στη συμφιλίωση το διαφορετικό. Καμιά μεταρρυθμιστική προσπάθεια δεν έχει μέλλον, αν δεν αναγνωρίζει τη γνώση ως αυταξία, αν δεν στηρίζει την ελεύθερη έρευνα, την ανεπηρέαστη διδασκαλία.

Ταυτόχρονα όμως η παραγωγή, διάχυση και αξιοποίηση της γνώσης αποτελεί θεμελιώδη μηχανισμό για την ανάπτυξη της κοινωνίας και της οικονομίας. Η αλληλουχία ήταν πάντα γνωστή. Στις μέρες μας όμως επιταχύνονται εντυπωσιακά τόσο η διεθνοποίηση της οικονομίας, όσο και η παραγωγή, διάχυση και αξιοποίηση της γνώσης. Το ερώτημα είναι αν οι μηχανισμοί που εξασφάλιζαν παραδοσιακά την αναγκαία ροή της γνώσης προς την κοινωνία και την οικονομία εξακολουθούν να είναι αποτελεσματικοί. Γιατί η ταχύτητα και η φύση των αλλαγών αναδεικνύουν ένα νέο πρόβλημα: στη διαδικασία μεταφοράς και αξιοποίησης της γνώσης αποκτούν συνεχώς μεγαλύτερη στρατηγική σημασία τα άϋλα και άρρητα στοιχεία, τα οποία όμως αποτελούν το «απόθεμα γνώσης» κυρίως των πανεπιστημίων και των ερευνητικών κέντρων. Είναι προφανές σήμερα ότι ένα ενιαίο και δυναμικό σύ-

στημα ανώτατης εκπαίδευσης και έρευνας αποτελεί προϋπόθεση «εκ των ων ουκ άνευ» για την οικονομική ανάπτυξη και την κοινωνική ευημερία.

Αποτελεί όμως κοινή συνείδηση, για τους ειδικούς αλλά και για τους πολίτες, η διαπίστωση ότι στη χώρα μας η οργάνωση και λειτουργία της εκπαίδευσης και της έρευνας δεν ανταποκρίνονται στις ανάγκες της εποχής. Οι αναπτυγμένες χώρες κινούνται με πρωτόγνωρη ταχύτητα προς την κοινωνία και οικονομία της γνώσης και της τεχνολογίας σε συνθήκες προϊούσας διεθνοποίησης. Οι έννοιες της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας και της κοινωνικής συνοχής με σεβασμό στο περιβάλλον, οι πυλώνες της βιώσιμης ανάπτυξης, επιβάλουν επαναπροσδιορισμό των πολιτικών και των θεσμών.

Βεβαίως, τις τελευταίες δεκαετίες η χώρα μας έκανε συνολικά σημαντικά βήματα προόδου. Ωστόσο, η πρόοδος αυτή είχε και εξακολουθεί να έχει έντονα εξωγενή χαρακτηριστικά. Ακόμα και σήμερα εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την εισροή πόρων από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Η ενδογενής δυναμική αποτελεί το μείζον πρόβλημα για το μέλλον, με δεδομένη την προβλεπόμενη σταδιακή μείωση της εισροής κοινοτικών πόρων.

Ο παραγωγικός ιστός της χώρας εμφανίζεται εξασθενημένος, το ανθρώπινο κεφάλαιο δεν αξιοποιείται επαρκώς, δεν λειτουργούν αποτελεσματικά οι μηχανισμοί που μετατρέπουν την πληροφορία σε γνώση και τη γνώση σε καινοτομία. Η χώρα μας είναι πια αρκετά ακριβή για να ανταγωνιστεί τις χώρες χαμηλού κόστους. Ταυτόχρονα όμως υστερεί στα πεδία της ποιότητας και της καινοτομίας, αδυνατώντας έτσι να ανταπεξέλθει στον ανταγωνισμό με τις πιο αναπτυγμένες οικονομίες. Αλλά η κινητήρια δύναμη της καινοτομικής επιχειρηματικότητας θεμελιώνεται στο ανθρώπινο κεφάλαιο και στη γνώση.

Είναι προφανής η ανάγκη να στρέψουμε με έμφαση την προσοχή μας στη δική μας «κοινωνία της γνώσης». Είναι η ώρα επομένως να επενδύσουμε γενναία στην ανώτατη εκπαίδευση και έρευνα. Λογική συνέπεια αποτελεί η προσπάθεια να αντιμετωπιστούν τα συσσωρευμένα προβλήματα δυσλειτουργίας και κατακερματισμού που χαρακτηρίζουν το σύστημα ανώτατης εκπαίδευσης και έρευνας της χώρας[101].

β) Υποστήριξη των μικρο-μεσαίων επιχειρήσεων

[101] *Για περισσότερες λεπτομέρειες βλέπε στο κείμενο: Αντιπρόταση & συμβολή στο διάλογο για τη μεταρρύθμιση της ανώτατης εκπαίδευσης, ενιαία οργάνωση & λειτουργία της ανώτατης εκπαίδευσης & έρευνας, όμιλος προβληματισμού αριστερά σήμερα, Λευτέρης Παπαγιαννάκης - Καθηγητής ΕΜΠ, 18 Σεπτεμβρίου 2006.*

Η προσαρμογή των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων στις νέες συνθήκες, από τις απόψεις της ποιότητας και των χαρακτηριστικών των προϊόντων, της τεχνολογίας, των μεθόδων οργάνωσης και του ανθρώπινου δυναμικού, αποτελεί το κορυφαίο ζήτημα μιας στρατηγικής για την ανταγωνιστικότητα και την απασχόληση. Η αποδέσμευση των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων από την περιθωριακή θέση στη διεθνή αγορά, από την προσκόλληση στη φτηνή εργασία χαμηλής ειδίκευσης και την παραοικονομία, πρέπει να αποτελέσει ένας κύριο στόχο της αναπτυξιακής στρατηγικής. Σε κλάδους υπηρεσιών, μεταποίησης και πρωτογενών δραστηριοτήτων, υπάρχουν δυνατότητες και προοπτικές, υπό την προϋπόθεση ότι θα εφαρμοστούν οι κατάλληλες πολιτικές και θα προσανατολιστούν οι ενέργειες στήριξης των επιχειρήσεων προς νέες κατευθύνσεις.

Οι μικρό-μεσαίες επιχειρήσεις είναι οι κατ' εξοχήν επιχειρήσεις που χρειάζονται υποστήριξη σε όλα τα επίπεδα των καινοτομιών:

✓ Χρειάζονται κατά κανόνα να αποκτήσουν συστηματικές γνώσεις σε σχέση με την εξέλιξη σε διεθνές επίπεδο του κλάδου στον οποίο ανήκουν, των αγορών στις οποίες απευθύνονται και των προϊόντων που παράγονται από ομοειδείς επιχειρήσεις.

✓ Χρειάζονται επίσης βοήθεια σε ότι αφορά τις δυνατότητές τους να αξιοποιήσουν τη νέα τεχνολογία και να υιοθετήσουν νέες μεθόδους οργάνωσης, ή νέα σχήματα συνεργασιών με άλλες επιχειρήσεις ή με μη επιχειρηματικούς φορείς.

✓ Δεν μπορούν τέλος να λύσουν από μόνες τους προβλήματα εξεύρεσης του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και κατάρτισης των εργαζομένων που απασχολούν ή προσλαμβάνουν.

Για να ολοκληρωθεί η δημιουργία θεσμών και εργαλείων συγκέντρωσης γνώσης και υποστήριξης της καινοτομίας, σχετικά με τις μικρο-μεσαίες επιχειρήσεις, χρειάζεται να υπάρξουν άμεσα πρωτοβουλίες προς την κατεύθυνση της συστηματικότερης καταγραφής και μελέτης των εξειδικευμένων αναγκών των επιχειρήσεων:

✓ Να ολοκληρωθεί η δημιουργία του Παρατηρητηρίου για τις μικρο-μεσαίες επιχειρήσεις και να διαμορφωθούν συνεργασίες με πανεπιστημιακά ή ερευνητικά ιδρύματα για εξειδικευμένες μελέτες τομέων δραστηριότητας.

✓ Να δραστηριοποιηθεί το εθνικό Παρατηρητήριο Απασχόλησης, με τη δημιουργία περιφερειακών παραρτημάτων του, ώστε να μπορεί να προσφέρει συγκεκριμένες πληροφορίες σε ότι αφορά τις ενεργητικές πολιτικές απασχόλησης οι οποίες υποστηρίζουν το εργατικό δυναμικό των μικρο-μεσαίων επιχειρήσεων.

✓ Να καθιερωθεί η ανεξάρτητη αξιολόγηση από πανεπιστημιακά ή ερευνητικά ιδρύματα, της αποτελεσματικότητας των επιχειρησιακών προγραμμάτων σε σχέση με αναπτυξιακούς στόχους και στόχους στο επίπεδο της απασχόλησης, ώστε να είναι δυνατή η προσαρμογή ή αναθεώρηση των προγραμμάτων και των πολιτικών που βρίσκονται σε εξέλιξη.

γ) Διαμόρφωση ενός αποτελεσματικού και παραγωγικού δημόσιου τομέα

Το βασικό πρόβλημα το οποίο αντιμετωπίζουν οι κρατικές υπηρεσίες είναι ότι δυσκολεύονται να μεταβούν από την εποχή της άσκησης πολιτικής μέσω της παραχώρησης πόρων και προνομίων σε επιχειρήσεις και κατηγορίες επιχειρήσεων, στην εποχή της ποιοτικών και συνδυασμένων παρεμβάσεων για την επίτευξη αναπτυξιακών στόχων. Η διαιώνιση του προβλήματος αυτού δεν οφείλεται κατά κύριο λόγο στη αδράνεια των ίδιων των κρατικών υπηρεσιών, αλλά στην αντίσταση που προβάλλουν οι οικονομικές και κοινωνικές δυνάμεις που έχουν σύνδεση την ύπαρξη και την ισχύ τους με τη διατήρηση του συστήματος των μεμονωμένων δικαιωμάτων σε κρατικούς πόρους.

Η διατήρηση αυτού του συστήματος σε μια περίοδο αύξησης των πόρων που διατίθενται από το κράτος και επέκτασης του φάσματος των παρεμβάσεών του, ευθύνεται για την ενίσχυση των πελατειακών σχέσεων, την επέκταση της διαφθοράς, την έλλειψη οργανωτικού ορθολογισμού στις υπηρεσίες, την έλλειψη αξιολόγησης και την ανεπάρκεια των γνώσεων των υπαλλήλων σε σχέση με τις πολιτικές που εφαρμόζονται. Στα σοβαρά λειτουργικά προβλήματα ορθολογικής λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών περιλαμβάνεται και η συσσώρευση νόμων και ρυθμίσεων, χωρίς την ένταξή τους σε ενιαίες προσεγγίσεις σε σχέση με οικονομική, κοινωνικά ή περιβαλλοντικά ζητήματα.

Η εξυπηρέτηση από τον δημόσιο τομέα της στρατηγικής για την ανταγωνιστικότητα και την απασχόληση, απαιτεί την προσαρμογή της λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών στους στόχους των πολιτικών για την οικονομία, την κοινωνία και το περιβάλλον, την αποτελεσματική λειτουργία τους, και την στελέχωση με το κατάλληλο προσωπικό. Στις δημόσιες επιχειρήσεις και τις επιχειρήσεις που παράγουν δημόσια αγαθά, πρέπει επίσης να υλοποιούνται πολιτικές οι οποίες συνδυάζουν την ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών, την πραγματοποίηση καινοτομιών, την βελτίωση της παραγωγικότητα και την αξιοποίηση του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού.

δ) Αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού και της αγοράς εργασίας

Η διαμόρφωση ενός νέου αναπτυξιακού μοντέλου, απαιτεί την υλοποίηση πολιτικών αναβάθμισης της εργασίας και των πολιτικών απασχόλησης. Η

αναζήτηση των παραγόντων που μπορούν να στηρίξουν την ανάπτυξη παραγωγικών και ανταγωνιστικών δραστηριοτήτων, αναδεικνύει τα εξής ζητήματα:

✓ Την ανάγκη καλύτερης προσαρμογής, σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης, του περιεχομένου των σπουδών σύμφωνα με τις ελλείψεις αλλά και τις προβλεπόμενες ανάγκες σε επαγγέλματα, ειδικότητες, ή εξειδικεύσεις.

✓ Την ανάγκη λειτουργίας του συστήματος κατάρτισης σύμφωνα με τις ανάγκες της μετάβασης στην οικονομία της γνώσης,

✓ Την ανάγκη προσαρμογής των πολιτικών απασχόλησης σε αναπτυξιακές στρατηγικές σε κλαδικό ή τοπικό επίπεδο, και στην επιδίωξη της εξάλειψης της αδήλωτης απασχόλησης και των διάφορων μορφών πρόσκαιρης και υποβαθμισμένης εργασίας,

✓ Την ανάγκη διεύρυνσης του περιεχομένου των σπουδών σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης, ώστε να ενισχυθεί η ικανότητα των πολιτών και των εργαζομένων να συμμετέχουν ενεργά στις αποφάσεις που λαμβάνονται σε επίπεδο κοινωνίας και να επηρεάζουν τις αποφάσεις που λαμβάνονται σε επίπεδο παραγωγικών μονάδων.

Είναι επομένως αναγκαίο να ληφθούν αποφάσεις προς τις εξής κατευθύνσεις:

✓ Να λειτουργήσουν όργανα διαλόγου μεταξύ κρατικών υπηρεσιών, εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, εργοδοτικών οργανώσεων και συνδικαλιστικών οργανώσεων, και να υποστηριχθεί ο διάλογος αυτός από μελέτες αξιολόγησης των αποτελεσμάτων της λειτουργίας των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων,

✓ Να ενεργοποιηθεί το Παρατηρητήριο Απασχόλησης και να συνδεθεί με περιφερειακά παρατηρητήρια, ώστε να υπάρχει μια συστηματική και αξιόπιστη παρακολούθηση της εξέλιξης της απασχόλησης και των ειδικοτήτων σε εθνικό επίπεδο,

✓ Να λειτουργήσει το εθνικό συμβούλιο σύνδεσης της εκπαίδευσης και της επαγγελματικής κατάρτισης,

✓ Να αποκεντρωθεί η λειτουργία του ΟΑΕΔ και να προσαρμοστεί στις ανάγκες περιφερειακών αναπτυξιακών στρατηγικών και στο στόχο της συρρίκνωσης της αδήλωτης και της πρόσκαιρης απασχόλησης.

Οι διαπιστωμένες δυνατότητες ανάπτυξης σε περιφερειακό επίπεδο ανταγωνιστικών δραστηριοτήτων, που είτε είναι νέες για την περιφέρεια, είτε προέρχονται από την αναδιοργάνωση υπαρκτών δραστηριοτήτων, πρέπει να ενταχθούν σε περιφερειακές στρατηγικές οι οποίες όχι μόνο θέτουν στόχους για την οικονομία και την απασχόληση, αλλά εξασφαλίζουν και τα μέσα για

την πραγματοποίηση της μετάβασης σε μια νέα περιφερειακή οικονομία. Οι στρατηγικές αυτές δεν αρκεί να θέσουν στόχους για τους κλάδους και τομείς της περιφερειακής οικονομίας, αλλά χρειάζεται να κάνουν το ίδιο για τα χαρακτηριστικά των νέων επιχειρήσεων, την αναγκαία υποδομή και τις αναγκαίες κοινωνικές υπηρεσίες, όπως και τις λειτουργίες των υπηρεσιών απασχόλησης και παρέμβασης στην αγορά εργασίας.

Το νέο μοντέλο ανάπτυξης προϋποθέτει την ικανότητα των υπηρεσιών και φορέων της περιφέρειας να ανταποκριθούν στις εξής ανάγκες:

✓ Να διαμορφωθούν Περιφερειακές Αναπτυξιακές Αρχές, στις οποίες συμμετέχουν όλες οι υπηρεσίες και φορείς, και αποτελούν όργανα τα οποία αποφασίζουν για τους στόχους και τα μέσα της αναπτυξιακής στρατηγικής,

✓ Να αξιοποιηθούν πανεπιστημιακοί και ερευνητικοί φορείς για την παρουσίαση μελετών που αφορούν τους αναπτυξιακούς στόχους και τα χαρακτηριστικά των νέων παραγωγικών δραστηριοτήτων, αλλά και για αξιολόγηση των πολιτικών που υλοποιούνται,

✓ Να δημιουργηθούν Παρατηρητήρια Απασχόλησης για τη συστηματική καταγραφή των εξελίξεων στην περιφερειακή αγορά εργασίας και των αναγκών σε ειδικότητες και επαγγέλματα,

✓ Να προσδιοριστούν στο πλαίσιο της αναπτυξιακής στρατηγικής οι παρεμβάσεις των φορέων υποστήριξης των επιχειρήσεων, ειδικότερα των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, ώστε να γίνεται δυνατή η ανταπόκρισή τους στις νέες τεχνολογικές και οργανωτικές ανάγκες, όπως και στις νέες αγορές,

✓ Να προσαρμοστούν οι πολιτικές απασχόλησης - κατάρτιση, επιδοτήσεις θέσεων εργασίας, σύζευξη προσφοράς και ζήτησης στην αγορά εργασίας, επιδότηση των ανέργων - στις ανάγκες των οικονομικών δραστηριοτήτων και της αναπτυξιακής στρατηγικής.

3 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Το πολύ σοβαρό έλλειμμα ανταγωνιστικότητας που εμφανίζει η ελληνική οικονομία και η χρόνια εξάρτησή της από εξωτερικούς πόρους, οφείλονται στην αδυναμία της να ξεπεράσει τα προ-φορντιστικά χαρακτηριστικά του μεταπολεμικού υποδείγματος ανάπτυξης. Την εξάρτηση της συσσώρευσης κεφαλαίου από τη συνεχή μείωση της σχετικής αμοιβής της εργασίας, την αναποτελεσματική διοίκηση στον δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας, την ανεπαρκή συγκρότηση του κοινωνικού κράτους, την γενικευμένη εξάρτηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας από την κρατική

επιδότηση, και την εξισορρόπηση των εξωτερικών συναλλαγών χάρη σε εξωτερικούς πόρους. Πρόκειται για ένα υπόδειγμα ανάπτυξης το οποίο δεν ολοκλήρωσε την συγκρότηση του κοινωνικού προτύπου που χαρακτηρίζει την ευρωπαϊκή μεταπολεμική ανάπτυξη, επιφυλάσσοντας στην αμοιβή της εργασίας και στο κοινωνικό κράτος έναν περιθωριακό ρόλο, από τη σκοπιά, τόσο της κατανομής του εισοδήματος, όσο και της στήριξης της ενεργού ζήτησης.

Η επιδείνωση του προβλήματος της ανταγωνιστικότητας, παρά τους υψηλούς ρυθμούς μεγέθυνσης της τελευταίας δεκαετίας, είναι το αποτέλεσμα της διατήρησης και επιδείνωσης των ιστορικών ανισορροπιών του ελληνικού καπιταλισμού, όταν η ένταξη στη λογική της νεο-φιλελεύθερης παγκοσμιοποίησης υποσχόταν να τις εξαλείψει οριστικά. Στις ανισορροπίες αυτές ήρθε μάλιστα να προστεθεί η δημιουργία ενός ελληνικού χρηματιστικού τομέα και η στήριξη με όλα τα μέσα της κερδοφορίας του σε βάρος του παραγωγικού τομέα της οικονομίας. Η ανακατανομή του εισοδήματος σε βάρος της μισθωτής εργασίας και προς όφελος ακόμα και των λιγότερο παραγωγικών κερδών, αποτέλεσε και αποτελεί κεντρικό δόγμα της οικονομικής πολιτικής. Η αποδόμηση του κοινωνικού κράτους και η ιδιωτικοποίηση δημόσιων επιχειρήσεων και οργανισμών επιδιώκουν τη συνεχή μεταφορά πόρων και κερδών προς τον ιδιωτικό τομέα. Το μεγαλύτερο μέρος των ιδιωτικών επιχειρήσεων παραμένει εγκλωβισμένο σε ένα αδιέξοδο από άποψη παραγωγικότητας και ανταγωνιστικότητας, και αναζητεί επίμονα τις επιδοτήσεις και σε μεγάλο βαθμό την ανοχή απέναντι στην φοροδιαφυγή και την εισφοροδιαφυγή. Η δημόσια εκπαίδευση αποδομείται και απομακρύνεται από κάθε λογική αποτελεσματικότητας, με την δημιουργία πολλαπλών αγορών υπηρεσιών εκπαίδευσης και κατάρτισης, με άγνωστη απόδοση. Οι ευρωπαϊκοί πόροι, ακόμη κι όταν χρησιμεύουν για έργα υποδομής δεν ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα και τις εξαγωγές, αλλά διευρύνουν την εξάρτηση της οικονομίας από τις εισαγωγές και άρα την εξάρτηση από εξωτερικούς πόρους.

Η ελληνική οικονομία παρουσιάζει όμως πολλά παραδείγματα επιχειρήσεων και τομέων δραστηριότητας που έχουν επιλέξει την οδό της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας, επενδύοντας τα κέρδη τους, εισάγοντας καινοτομίες, αξιοποιώντας τη νέα τεχνολογία και ενσωματώνοντας την εργασία ως πολύτιμο και καλοπληρωμένο παραγωγικό συντελεστή και όχι ως δυσβάστακτο εργατικό κόστος. Η κατανόηση των παραγόντων που συμβάλουν στη διαμόρφωση τέτοιων δραστηριοτήτων, και των επιλογών που μπορούν να κάνουν δυνατή τη γενίκευσή τους, οδηγεί στο συμπέρασμα ότι υπάρχει η δυνατότητα δημιουργίας ενός νέου αναπτυξιακού υποδείγματος, ικανού να αξιοποιήσει τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της ελληνικής οικονομίας, τις υπαρκτές τεχνολογίες, αλλά και το ανθρώπινο δυναμικό που διαθέτει η ελληνική κοινωνία. Αυτό το νέο αναπτυξιακό υποδείγματος, πρέπει να βασιστεί σε ορισμένες νέες στρατηγικές επιλογές:

Α. Την μετάβαση στην οικονομία της γνώσης, που σημαίνει ταυτοχρόνως την ανάπτυξη δραστηριοτήτων εντάσεως γνώσης, αλλά και τη διαμόρφωση των συνθηκών για την ανάπτυξη καινοτομιών και την ενσωμάτωσή τους στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών,

Β. Την ανάπτυξη μιας σύγχρονης κουλτούρας και πρακτικής μάνατζμεντ στις ιδιωτικές επιχειρήσεις και στον δημόσιο τομέα, ώστε να είναι δυνατή η παραγωγική λειτουργία των επιχειρήσεων και των υπηρεσιών και να μπορούν να προσαρμοστούν οι διοικητικές και οργανωτικές λειτουργίες στις αναγκαίες αλλαγές,

Γ. Τη συγκρότηση ενός κοινωνικού κεφαλαίου συνεργασίας για την επεξεργασία και την υλοποίηση αναπτυξιακών στρατηγικών σε επίπεδο περιφερειών και σε τοπικό επίπεδο,

Δ. Την αναβάθμιση της θέσης της εργασίας, με τη βελτίωση των γνώσεων, την αναγνώριση της εμπειρίας και τη διεύρυνση της ευθύνης των εργαζομένων, όπως και με την άσκηση πολιτικών απασχόλησης, σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο, που υποστηρίζουν τις αναπτυξιακές στρατηγικές και προστατεύουν το ανθρώπινο δυναμικό από την ανεργία και την απαξίωση των γνώσεων και δεξιοτήτων του.

3.1 ΕΡΕΥΝΑ & ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

Μία σωστή επιστημονική Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη (ΕΤΑ) αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας. Επιπλέον, η ευρωπαϊκή βιομηχανία θα επωφεληθεί από την Ενιαία Ευρωπαϊκή Αγορά μόνο αν είναι σε θέση να συνδυάσει ερευνητικούς πόρους σε ορισμένους βασικούς τομείς και τεχνολογίες προτεραιότητας. Πράγματι, η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων και η απασχόληση που αυτές δημιουργούν εξαρτάται κατά μεγάλο ποσοστό από τις δραστηριότητες ΕΤΑ (έρευνα και τεχνολογική ανάπτυξη).

Αυτές οι δραστηριότητες είναι επίσης κρίσιμης σημασίας για την υποστήριξη άλλων πολιτικών, όπως η προστασία των καταναλωτών και η προστασία του περιβάλλοντος κλπ. Συνεπώς, η ατομική και συλλογική ποιότητα ζωής των πολιτών εξαρτάται από την ποιότητα και την αρτιότητα της ΕΤΑ.

Μέχρι σχετικά πρόσφατα, οι πολιτικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης στον τομέα αυτόν υλοποιούνταν μόνο σε επίπεδο κρατών μελών χωριστά. Η έλλειψη μιας ευρύτερης ευρωπαϊκής προβληματικής οδηγούσε τόσο στην εκτέλεση διπλών προσπαθειών όσο και στην απώλεια πολλών ευκαιριών. Επιπλέον, η έρευνα υψηλού επιπέδου είναι όλο και πιο περίπλοκη, διεπιστημονική και δαπανηρή. Επομένως είναι λογικό και σκόπιμο να επιδιώκεται η πραγματοποίηση κάποιας ΕΤΑ σε ευρωπαϊκό επίπεδο, αφού η συγκέντρωση συμπληρωματικής τεχνογνωσίας παρεχόμενης από επιστήμονες διαφόρων χωρών θα αποδειχθεί επωφελής για όλους.

Στόχος της νέας πολιτικής έρευνας και τεχνολογίας είναι επομένως να οργανωθούν συνεργασίες σε διάφορα επίπεδα, να συντονισθούν οι εθνικές και ευρωπαϊκές πολιτικές, να ενθαρρυνθούν τα δίκτυα ερευνητικών ομάδων και να αυξηθεί η κινητικότητα των επιστημόνων και των ιδεών κατά τρόπο ώστε να τονωθεί η ευρωπαϊκή ανταγωνιστικότητα.

3.1.1 Νομικό Πλαίσιο

Στο κεφάλαιο XVIII της Συνθήκης ίδρυσης της Ευρωπαϊκής Κοινότητας καλύπτονται όλες οι δραστηριότητες στον τομέα της έρευνας και της τεχνολογικής ανάπτυξης (περιλαμβανομένης και της επίδειξης), καθορίζονται δε οι στόχοι καθώς και οι κανόνες και οι διαδικασίες της ενημέρωσης των δραστηριοτήτων ΕΤΑ.

Στο άρθρο 163 υπογραμμίζεται ότι " Στόχος της Κοινότητας είναι η ενίσχυση των επιστημονικών και τεχνολογικών βάσεων της βιομηχανίας της Κοινότητας και η διευκόλυνση της ανάπτυξης της διεθνούς ανταγωνιστικότητάς της, καθώς και η προώθηση των ερευνητικών δράσεων που κρίνονται αναγκαίες...". Στα άρθρα 164 έως 173 προσδιορίζονται οι δράσεις που πρέπει να εκτελεστούν για τον λόγο αυτόν, καθώς και το πεδίο εφαρμογής των πολυετών προγραμμάτων πλαισίων.

3.1.2 Ιστορική Αναδρομή

Η έρευνα και η τεχνολογία έφτασαν σε κατάσταση ώριμης κοινοτικής πολιτικής με την καθιέρωση της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας και της Ευρωπαϊκής Κοινότητας Ατομικής Ενέργειας (EURATOM)[102].

[102] *Για το πλήρες κείμενο της Συνθήκης βλέπε στην ηλεκτρονική διεύθυνση:*
http://www.eurlex.europa.eu/el/treaties/dat/12006A/12006A.htm

Η ευρωπαϊκή πολιτική έρευνας ήδη από το 1984 ξεκίνησε ένα ποιοτικό βήμα προς τα εμπρός με τη θέσπιση του προγράμματος Esprit (Ευρωπαϊκό Στρατηγικό Πρόγραμμα Έρευνας στις Τεχνολογίες της Πληροφορικής) που στόχευε στην προαγωγή της βασικής έρευνας στον κλάδο της μικροηλεκτρονικής.

Το 1986 η Ενιαία Ευρωπαϊκή Πράξη καθιστούσε την επιστήμη αντικείμενο κοινοτικής ευθύνης και αρμοδιότητας, ενώ το 1993 η Συνθήκη της Ευρωπαϊκής Ένωσης - Συνθήκη του Maastricht[103] - διεύρυνε τον ρόλο της ΕΤΑ στην Ε.Ε. και υπογράμμιζε τη σημασία της. Επίσης το 1993, στην Λευκή Βίβλο της Επιτροπής για την ανάπτυξη, την ανταγωνιστικότητα και την απασχόληση υπογραμμίζονταν η σημασία της έρευνας, της τεχνολογίας και των τηλεπικοινωνιών στην προώθηση της βιομηχανικής ανταγωνιστικότητας.

Στη δεκαετία του 1990 σημειώθηκε κορύφωση της τεχνικής προόδου και του παγκόσμιου ανταγωνισμού. Αυτό οδήγησε στην αύξουσα σημασία της πολιτικής της ΕΤΑ στην Ε.Ε. με αποκορύφωμα τη σημερινή προέχουσα θέση της στις ευρωπαϊκές συναντήσεις κορυφής.

3.2 ΟΡΓΑΝΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ - ΕΝΑΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΣ ΧΩΡΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ (ΕΧΕ)

Τον Ιανουάριο του 2000, με την ανακοίνωση για έναν ευρωπαϊκό χώρο στον τομέα της έρευνας αναγνωρίζονταν το γεγονός ότι η Ε.Ε. πρέπει να εντείνει τις ερευνητικές και τεχνολογικές της προσπάθειες για να παραμείνει ανταγωνιστική σε μια όλο και πιο παγκοσμιοποιημένη οικονομία.

Με τους στρατηγικούς στόχους που ετέθησαν για την Ε.Ε. στην Ευρωπαϊκή Σύνοδο Κορυφής της Λισσαβόνας τον Μάρτιο του 2000[104], αναγνωρίστηκε

[103] *Στις 7 Φεβρουαρίου 1992, 35 περίπου χρόνια μετά την "γέννηση" της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, τα 15 κράτη μέλη υπέγραψαν σε μια μικρή ολλανδική πόλη, το Μάαστριχ, την Συνθήκη για την Ευρωπαϊκή Ένωση.*

[104] *Στη συνεδρίασή του στη Λισσαβόνα, το Μάρτιο του 2000, το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο ενέκρινε μια συνολική στρατηγική για τον εκσυγχρονισμό της οικονομίας της ΕΕ που θα της επιτρέπει να ανταγωνίζεται στην παγκόσμια αγορά τους άλλους βασικούς συντελεστές, όπως οι Ηνωμένες Πολιτείες και οι νέες βιομηχανικές χώρες. Η «στρατηγική της Λισσαβόνας» περιλαμβάνει το άνοιγμα όλων των τομέων της οικονομίας στον ανταγωνισμό, την ενθάρρυνση της καινοτομίας και των*

επίσης η αναγκαιότητα ενίσχυσης της έρευνας και της ανάπτυξης στην Ευρώπη προκειμένου η Ε.Ε. να γίνει "η πιο ανταγωνιστική και δυναμική οικονομία της γνώσης στον κόσμο".

Για να ανταποκριθούν στην πρόκληση αυτή, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, τα κράτη μέλη, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, η επιστημονική κοινότητα και η βιομηχανία δεσμεύθηκαν να συνεργαστούν με γνώμονα τη δημιουργία ενός "Ευρωπαϊκού Χώρου Έρευνας" (ΕΧΕ)[105]. Με σκοπό την υλοποίηση του ΕΧΕ έχουν αναληφθεί διάφορες πρωτοβουλίες, ιδίως το έκτο πρόγραμμα πλαίσιο (2002-2006) και η πρόταση νέου προγράμματος πλαισίου (2007-2013).

3.3 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ - ΠΛΑΙΣΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Από το 1984, οι κοινοτικές ερευνητικές δραστηριότητες και η χρηματοδότησή τους εντάσσονται σε πενταετή προγράμματα πλαίσια έρευνας, τεχνολογικής ανάπτυξης και επίδειξης.

Με την πάροδο των ετών, ο προϋπολογισμός αυτών των προγραμμάτων πλαισίων έχει αυξηθεί σημαντικά, από 3.250 δισεκατ. ευρώ για το πρώτο πρόγραμμα πλαίσιο (1984-1987) σε 13.215 δισεκατ. ευρώ για το τέταρτο πρόγραμμα πλαίσιο (1994-1998), το οποίο ήταν και το πρώτο πρόγραμμα που κάλυπτε όλες τις δραστηριότητες ΕΤΑ τις χρηματοδοτούμενες από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

Από το τέταρτο πρόγραμμα πλαίσιο χρηματοδοτήθηκαν, μεταξύ άλλων, προγράμματα έρευνας, τεχνολογικής ανάπτυξης και επίδειξης, δράσεις συνεργασίας με τρίτες χώρες και διεθνείς οργανισμούς, δράσεις διάδοσης και βελτιστοποίησης των αποτελεσμάτων καθώς και δράσεις υποστήριξης της επιμόρφωσης και της κινητικότητας των ερευνητών.

επιχειρηματικών επενδύσεων και τον εκσυγχρονισμό των εκπαιδευτικών συστημάτων της Ευρώπης για την αντιμετώπιση των αναγκών της κοινωνίας της πληροφορίας.

[105] *Ένας από τους στόχους που εγκρίθηκαν στη Λισσαβόνα ήταν η δημιουργία ενός «ευρωπαϊκού χώρου έρευνας». Αυτό απαιτεί, παραδείγματος χάρη, τη δημιουργία ενός διευρωπαϊκού δικτύου υψηλότατης ταχύτητας για τις ηλεκτρονικές επιστημονικές επικοινωνίες που να συνδέει τα ευρωπαϊκά πανεπιστήμια με τα ερευνητικά ιδρύματα, τις επιστημονικές βιβλιοθήκες και, σταδιακά, τα σχολεία. Λαμβάνονται επίσης μέτρα για να αρθούν τα εμπόδια στη διακίνηση των ερευνητών στην Ευρώπη. Ταυτόχρονα, πρέπει να δοθούν τα αναγκαία κίνητρα για να προσελκυθούν και να παραμείνουν στην Ευρώπη κορυφαίοι επιστήμονες του κόσμου.*

Τον Δεκέμβριο του 1998, το Συμβούλιο Υπουργών και το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο θέσπισαν το πέμπτο πρόγραμμα πλαίσιο (5ΠΠ), το οποίο καθόρισε τις προτεραιότητες των ερευνητικών δραστηριοτήτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την περίοδο 1998 - 2002. Το 5ο πρόγραμμα πλαίσιο[106], το οποίο διέθετε προϋπολογισμό ύψους 14.960 δισεκατομμυρίων ευρώ, είχε στόχο να συμβάλει στην επίλυση προβλημάτων και στην αντιμετώπιση των σημαντικών κοινωνικοοικονομικών προκλήσεων που αντιμετωπίζει η Ευρώπη. Για να επιτύχει τα μέγιστα δυνατά αποτελέσματα, το συγκεκριμένο πρόγραμμα πλαίσιο εστιάσθηκε σε περιορισμένο αριθμό τομέων έρευνας που συνδυάζουν τεχνολογικές, βιομηχανικές, οικονομικές, κοινωνικές και πολιτιστικές πτυχές:

- ✓ ποιότητα ζωής και διαχείριση έμβιων πόρων.
- ✓ κοινωνία της πληροφορίας φιλική προς τον χρήστη.
- ✓ ανταγωνιστική και αειφόρος οικονομική ανάπτυξη.
- ✓ ενέργεια, περιβάλλον και βιώσιμη ανάπτυξη - ΕΥΡΑΤΟΜ.
- ✓ εδραίωση του διεθνούς ρόλου της κοινοτικής έρευνας.
- ✓ προώθηση της καινοτομίας και ενθάρρυνση της συμμετοχής των Μ.Μ.Ε.
- ✓ βελτίωση του ερευνητικού ανθρώπινου δυναμικού και της κοινωνικοοικονομικής βάσης γνώσεων.

3.3.1 Το Πρόγραμμα Πλαίσιο 2002-2006

Τον Φεβρουάριο του 2000, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή υπέβαλε στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο πρόταση προγράμματος πλαισίου έρευνας και καινοτομίας για την περίοδο 2002-2006. Ο προτεινόμενος προϋπολογισμός ανερχόταν σε 17,5 δισεκατ. ευρώ, δηλ. ονομαστική αύξηση 17% σε σχέση με

[106] *Το 5ο Πρόγραμμα Πλαίσιο για την Έρευνα και την Τεχνολογική Ανάπτυξη αποτέλεσε το βασικό πρόγραμμα χρηματοδότησης της ευρωπαϊκής έρευνας για την περίοδο 1998-2002, συνολικού προϋπολογισμού 15 εκατ. ευρώ. Περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τα υποπρογράμματα του 5ου ΠΠ, στατιστικά στοιχεία, καθώς και δείκτες απόδοσης για τη συμμετοχή των ελληνικών φορέων στο Πρόγραμμα περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, στον ειδικό δικτυακό τόπο του ΕΚΤ για το 5ο ΠΠ http://www.ekt.gr/ncpfp5*

το προηγούμενο πρόγραμμα. Το έκτο πρόγραμμα πλαίσιο[107] διαφέρει ριζικά από τα προηγούμενα προγράμματα πλαίσια σε ό,τι αφορά τις φιλοδοξίες, το πεδίο και τα μέσα εφαρμογής του. Δίνει έμφαση σε ζητήματα ευρωπαϊκής σημασίας και επιδιώκει την ικανοποιητικότερη ολοκλήρωση των ερευνητικών προσπαθειών προωθώντας τις εταιρικές σχέσεις συνεργασίας μεταξύ των διαφόρων παραγόντων του Ευρωπαϊκού Χώρου Έρευνας. Επιδιώκει επίσης να προσφέρει στην Ένωση μια πραγματικά κοινή στρατηγική ενίσχυσης του επιστημονικού και τεχνολογικού δυναμισμού της Ευρώπης σε ένα περιβάλλον αυξανόμενης παγκοσμιοποίησης.

Το συγκεκριμένο πρόγραμμα πλαίσιο περιστρέφεται γύρω από τρεις βασικούς άξονες δράσης που αντικατοπτρίζουν τις κύριες τάσεις του ΕΧΕ:

- ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Τα προγράμματα πλαίσια αποτελούσαν μέχρι σήμερα μηχανισμούς τόνωσης και υποστήριξης της συνεργασίας μεταξύ των ευρωπαίων ερευνητών. Δεδομένου ότι η αποστολή αυτή πρέπει να προσαρμοστεί στη νέα στρατηγική για τον ΕΧΕ, το έκτο πρόγραμμα πλαίσιο περιλαμβάνει δράσεις οι οποίες θα δράσουν καταλυτικά προς την κατεύθυνση της ολοκλήρωσης της ευρωπαϊκής έρευνας. Αυτό σημαίνει ότι υπάρχουν δύο σημαντικές αλλαγές στον σχεδιασμό του προγράμματος:

✓ εστίαση των προσπαθειών σε περιορισμένο ερευνητικών τομέων προτεραιότητας.

✓ ενίσχυση των δεσμών μεταξύ των κοινοτικών ερευνητικών προσπαθειών και των εθνικών και περιφερειακών ερευνητικών πολιτικών.

[107] *Το 6ο Πρόγραμμα Πλαίσιο για την Έρευνα και την Τεχνολογική Ανάπτυξη αποτελεί το κύριο μέσο χρηματοδότησης της έρευνας από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή για την περίοδο 2002 - 2006. Παράλληλα, είναι ένα ιδιαίτερα σημαντικό εργαλείο για την επίτευξη του Ευρωπαϊκού Χώρου Έρευνας - μια εσωτερική αγορά για τη γνώση και την επιστήμη - μέσω του συντονισμού των εθνικών ερευνητικών πολιτικών και της διασύνδεσης των καλύτερων ερευνητικών κέντρων της Ευρώπης. Το 6ο ΠΠ έχει προϋπολογισμό 17,5 δισ. ευρώ, γεγονός που το καθιστά ένα από τα μεγαλύτερα ερευνητικά προγράμματα στον κόσμο. Αποτελεί, επίσης, το πρώτο μεγάλο κοινοτικό πρόγραμμα που κάνει πραγματικότητα τη διεύρυνση της ΕΕ, με όλες τις υποψήφιες χώρες να συμμετέχουν σε ισότιμη βάση με τα κράτη μέλη της ΕΕ. Περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τις θεματικές προτεραιότητες και τα οριζόντια προγράμματα του 6ου ΠΠ, τα μέσα υλοποίησης και τα κριτήρια αξιολόγησης, τους κανόνες συμμετοχής και τη διαδικασία υποβολής προτάσεων, τις ανοιχτές προκηρύξεις και αναζητήσεις συνεργασιών περιλαμβάνονται στον ειδικό δικτυακό τόπο του ΕΚΤ για το 6ο ΠΠ http://www.ekt.gr/ncpfp6*

Στους τομείς προτεραιότητας, το νέο πρόγραμμα πλαίσιο λειτουργεί κυρίως ενισχύοντας την ανάπτυξη συνεργασιών μεταξύ των δικτύων κέντρων αριστείας.

Οι τομείς προτεραιότητας είναι οι εξής:

- ✓ γονιδιωματική και βιοτεχνολογία στην υπηρεσία της υγείας.
- ✓ τεχνολογίες της κοινωνίας της πληροφορίας.
- ✓ νανοτεχνολογίες και νανοεπιστήμες, πολυλειτουργικά υλικά και διεργασίες παραγωγής.
- ✓ αεροναυτική και διάστημα.
- ✓ ποιότητα και ασφάλεια των τροφίμων.
- ✓ βιώσιμη ανάπτυξη, πλανητική μεταβολή και οικοσυστήματα.
- ✓ πολίτες και διακυβέρνηση στην κοινωνία της γνώσης.

Προβλέπεται επίσης η διάθεση σημαντικών πόρων για την υποστήριξη ολοκληρωμένων έργων, στα οποία συμμετέχουν δημόσιοι και ιδιωτικοί εταίροι και τα οποία έχουν σαφώς καθορισμένους επιστημονικούς και τεχνολογικούς στόχους με προοπτική την παραγωγή νέας τεχνογνωσίας και/ή νέων εφαρμογών στους τομείς προτεραιότητας.

Από την άποψη αυτή, το έκτο πρόγραμμα πλαίσιο καινοτομεί, αξιοποιώντας τις παρεμβατικές του δυνατότητες για να ενθαρρύνει την ενεργό συμμετοχή σε ερευνητικά προγράμματα που διεξάγονται από κοινού από περιορισμένο αριθμό κρατών μελών.

- ➢ ΔΟΜΗΣΗ ΤΟΥ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΧΩΡΟΥ ΈΡΕΥΝΑΣ

Η δημιουργία ενός ΕΧΕ έχει ως στόχο τη θεραπεία και κάλυψη των διαρθρωτικών αδυναμιών ή ελλειμμάτων, κάτι το οποίο επεδίωξαν ήδη με ποικίλα μέσα τα προηγούμενα προγράμματα πλαίσια. Οι σχετικές δράσεις αφορούν:

- ✓ την ενίσχυση των δεσμών μεταξύ έρευνας και καινοτομίας.
- ✓ την ανανέωση του ανθρώπινου ερευνητικού δυναμικού και την κινητικότητα των ερευνητών.

Επιπλέον, το έκτο πρόγραμμα πλαίσιο καινοτομεί σε δύο ζητήματα που προορίζονται να διαδραματίσουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο:

- Υποστήριξη της ανάπτυξης των ερευνητικών υποδομών. Το έκτο πρόγραμμα πλαίσιο προωθεί τη συνεκτική ανάπτυξη υποδομών, μέσω ολοκληρωμένων δράσεων οι οποίες διευκολύνουν τη δικτύωση των ερευνητικών υποδομών και ενισχύουν την ικανότητά τους να παρέχουν επιστημονικές υπηρεσίες σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

- Θέματα "Επιστήμης και κοινωνίας". Οι πολιτικοί ιθύνοντες, οι ερευνητές και το ευρύ κοινό θεωρούν ότι πρέπει δοθεί προτεραιότητα στη βελτίωση των σχέσεων μεταξύ της επιστήμης και της διακυβέρνησης αλλά και στη βελτίωση της επιστημονικής και τεχνολογικής παιδείας του μέσου ευρωπαίου, ούτως ώστε να επιτευχθεί η απαραίτητη εμβάθυνση των δημοκρατικών βάσεων της Ένωσης.

➢ ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΩΝ ΘΕΜΕΛΙΩΝ ΤΟΥ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΧΩΡΟΥ ΕΡΕΥΝΑΣ

Το έκτο πρόγραμμα πλαίσιο επιδιώκει επίσης να ενισχύσει μια από τις κύριες αποστολές των προγραμμάτων πλαισίων: την ικανοποίηση των επιστημονικών και τεχνολογικών αναγκών που προκύπτουν από την εφαρμογή των πολιτικών της Ε.Ε. σε όλους τους τομείς στους οποίους οι κοινοτικές αρμοδιότητες διευρύνονται - όπως λόγου χάρη στη γεωργία, την αλιεία, την υγεία και προστασία των καταναλωτών, το περιβάλλον, τις μεταφορές και την κοινωνία των πληροφοριών.

Μια άλλη σημαντική πτυχή του είναι η παροχή υποστήριξης για τη βελτίωση του συντονισμού και της συνοχής των ερευνητικών δραστηριοτήτων σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο. Η προσπάθεια βελτίωσης του συντονισμού, που ενσωματώνει άλλωστε και το πραγματικό πνεύμα του ΕΧΕ, αποβλέπει στη δημιουργία ευκαιριών αμοιβαίου ανοίγματος των εθνικών προγραμμάτων και ευκαιριών συνεργασίας μεταξύ των υφιστάμενων ευρωπαϊκών επιστημονικών και τεχνολογικών πλαισίων.

Ένα τρίτο στοιχείο αυτού του σχεδίου δράσης, η ευελιξία του οποίου εξασφαλίζεται με την ετήσια διαχείριση του προϋπολογισμού, είναι η πρόβλεψη των επιστημονικών και τεχνολογικών αναγκών των ευρωπαϊκών πολιτικών και η ανάπτυξη λύσεων που να επιτρέπουν την ταχεία αντιμετώπισή τους.

3.3.2 Νέο Πρόγραμμα Πλαίσιο 2007-2013

Το 7ο πρόγραμμα πλαίσιο[108] θα καλύπτει την περίοδο 2007-2013 και θα διακρίνεται σε τέσσερα ειδικά προγράμματα, τα οποία αντιστοιχούν σε τέσσερις μείζονες στόχους της ευρωπαϊκής πολιτικής έρευνας: συνεργασία (διακρατική και διεθνής), ιδέες (σύσταση ενός αυτόνομου συμβουλίου έρευνας), άνθρωποι (ενίσχυση των δράσεων Μαρία Κιουρί), και ικανότητες (υποδομές έρευνας).

Το ειδικό πρόγραμμα που αφορά τη συνεργασία θα διακρίνεται σε επιμέρους προγράμματα, καθένα από τα οποία θα είναι επιχειρησιακά αυτόνομο. Θα καλύπτει εννέα θεματικούς τομείς: υγεία, διατροφή, γεωργία και βιοτεχνολογία, τεχνολογίες της πληροφορίας, νανοεπιστήμες και νανοτεχνολογίες, ενέργεια, περιβάλλον, μεταφορές, κοινωνικοοικονομικές επιστήμες, ασφάλεια και διάστημα.

---

[108] *Το 7ο Πρόγραμμα Πλαίσιο αναμένεται να αποτελέσει το κύριο μέσο χρηματοδότησης της έρευνας από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή για την περίοδο 2007 - 2013. Οι προτάσεις της Επιτροπής δημοσιεύτηκαν, μετά από διαβουλεύσεις ενός περίπου χρόνου με τους εμπλεκόμενους φορείς, και βρίσκονται στο στάδιο της διαπραγμάτευσης. Η τελική απόφαση για την υιοθέτησή του προβλέπεται να ληφθεί από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο. Το Πρόγραμμα έχει ενδεικτικό προϋπολογισμό 72,73 δισ. ευρώ, ποσό διπλάσιο σε σχέση με το 6ο ΠΠ. Οι τέσσερις βασικοί του άξονες είναι:*

- ✓ *Συνεργασία (συνεργατική έρευνα μεταξύ βιομηχανικής και ακαδημαϊκής κοινότητας σε συγκεκριμένες θεματικές περιοχές)*
- ✓ *Ιδέες (ενίσχυση βασικής έρευνας, Ευρωπαϊκό Συμβούλιο Έρευνας)*
- ✓ *Ανθρώπινο Δυναμικό (κινητικότητα ερευνητών, δράσεις Marie Curie)*
- ✓ *Ικανότητες (ερευνητικές υποδομές, περιφέρειες γνώσης, μικρομεσαίες επιχειρήσεις).*

Οι πρώτες προσκλήσεις υποβολής προτάσεων του 7ου ΠΠ θα δημοσιευτούν. Οι στόχοι, η εφαρμογή και τα αποτελέσματα του Προγράμματος προβλέπεται να αξιολογηθούν στο μέσο της χρονικής περιόδου που θα καλύψει και, πάντως, όχι αργότερα από το 2010.

Περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τους βασικούς άξονες του 7ου ΠΠ, τα νέα και τις εκδηλώσεις περιλαμβάνονται στον ειδικό δικτυακό τόπο του ΕΚΤ για το 7ο ΠΠ: http://www.ekt.gr/fp7

3.4 ΕΠΕΝΔΥΟΝΤΑΣ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ: ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΔΡΑΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ

Η Ευρωπαϊκή Ένωση (Ε.Ε.) αναμένεται ότι θα εξασφαλίσει σταθερότερη και ελκυστικότερη δημόσια βάση έρευνας για τις ιδιωτικές επενδύσεις ώστε να επιτευχθεί ο στόχος να διατίθεται για την έρευνα το 3% του Α.Εγχ.Π (Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν) από τώρα έως το έτος 2010.

Τον Μάρτιο του 2002 το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Βαρκελώνης[109] είχε θέσει ως στόχο την αύξηση των επενδύσεων στην έρευνα και στην τεχνολογική ανάπτυξη και την κάλυψη της καθυστέρησης της Ευρώπης έναντι των κύριων ανταγωνιστών της. Οι εν λόγω επενδύσεις πρέπει να ανέλθουν από 1,9% σε 3% του Α.Εγχ.Π της Ε.Ε. από τώρα έως το έτος 2010 και το μέρος που χρηματοδοτείται από τις επιχειρήσεις πρέπει να αντιπροσωπεύει τα δύο τρίτα του συνόλου.

Η σημερινή κατάσταση καταδεικνύει ότι η απόκλιση μεταξύ Ε.Ε. και Ηνωμένων Πολιτειών όσον αφορά τις επενδύσεις στην έρευνα υπερβαίνει ήδη τα 130 δισ. ευρώ κατ' έτος, και εξακολουθεί να διευρύνεται.

Για να επιτευχθεί το έτος 2010 ο στόχος 3% του Α.Εγχ.Π, εκ των οποίων τα δύο τρίτα θα προέρχονται από τον ιδιωτικό τομέα, ο δημόσιος τομέας και οι επιχειρήσεις πρέπει να αυξήσουν τις δαπάνες τους στην έρευνα κατά 6,5% και κατά 9,5% αντιστοίχως κατά μέσο όρο ετησίως στην Ευρώπη.

Η εν λόγω πρωτοβουλία αποτελεί την πολιτική απάντηση της Επιτροπής στο στόχο του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου της Λισσαβόνας , τον Μάρτιο έτους 2000[110], να καταστεί η Ευρώπη η πλέον ανταγωνιστική και δυναμική οικονομία της γνώσης από τώρα έως το 2010. Η πρωτοβουλία αυτή συμπληρώνει μια σειρά ευρωπαϊκών πρωτοβουλιών στον τομέα της πολιτικής για την καινοτομία των επιχειρήσεων, καθώς και τις διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις των χρηματοοικονομικών αγορών, της απασχόλησης, των προϊόντων και των υπηρεσιών.

---

[109] *Για περισσότερες λεπτομέρειες βλέπε και στην ηλεκτρονική διεύθυνση:*
http://ec.europa.eu/education/policies/2010/doc/vetquality_el.pdf

[110] *Για περισσότερες λεπτομέρειες βλέπε και στην ηλεκτρονική διεύθυνση:*
http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P6-TA-2006-0089+0+DOC+XML+V0//EL

3.5 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΔΡΑΣΗΣ

Το πρόγραμμα δράσης περιλαμβάνει τέσσερις μεγάλους άξονες δράσεων:

3.5.1 Διασφάλιση της Διαδικασίας Ευρωπαϊκού Συντονισμού[111]

Η εν λόγω διαδικασία συντονισμού είναι σημαντική ούτως ώστε να διασφαλιστεί ότι τα κράτη μέλη αφομοιώνουν το καθένα την πείρα των άλλων και ενεργούν με αμοιβαία συνοχή.

3.5.2 Ενθάρρυνση της Συνεκτικής Ανάπτυξης Εθνικών και Ευρωπαϊκών Πολιτικών[112]

Στόχος: διευκόλυνση της αμοιβαίας μάθησης των κρατών μελών στο πλαίσιο των προσπαθειών τους για αύξηση και βελτίωση των επενδύσεων στην έρευνα.

Δράσεις: καθιέρωση μιας διαδικασίας ανοικτού συντονισμού των μέτρων που αποσκοπούν στην αύξηση των επενδύσεων στην έρευνα και μιας άλλης διαδικασίας συντονισμού που αποσκοπεί στην ανάπτυξη των ανθρωπίνων πόρων στην επιστήμη και την τεχνολογία.

[111] *Για περισσότερες λεπτομέρειες βλέπε και στην ηλεκτρονική διεύθυνση: http://europa.eu/scadplus/leg/el/lvb/i23021.htm*

[112] *Για περισσότερες λεπτομέρειες βλέπε και στην ηλεκτρονική διεύθυνση: http://www.rc.auth.gr/News/news_files*

3.5.3 Δημιουργία Κοινού Οράματος για την Ανάπτυξη & Εξάπλωση των Τεχνολογιών Αιχμής

Στόχος: ενθάρρυνση των αποτελεσματικών εταιρικών συνεργασιών μεταξύ δημοσίου και ιδιωτικού τομέα, με συμμετοχή δημόσιων ερευνητικών οργανισμών, επιχειρήσεων, χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων, χρηστών και πολιτικών υπευθύνων.

Δράσεις: δημιουργία ευρωπαϊκών τεχνολογικών πλατφόρμων που αποσκοπούν στη συνένωση όλων των ενδιαφερόμενων μερών για την ανάπτυξη ενός μακροπρόθεσμου οράματος όσον αφορά τις τεχνολογίες αιχμής.

3.5.4 Δυνατότητα όλων των Περιφερειών να Επωφεληθούν από των Αύξηση των Επενδύσεων στην Έρευνα[113]

Στόχος: ενθάρρυνση των περιφερειών να αναπτύξουν τις δικές τους στρατηγικές καινοτομίας ώστε να ευαισθητοποιηθούν στη σημασία της έρευνας και της καινοτομίας.

Δράσεις: συγκρότηση μιας πλατφόρμας αμοιβαίας μάθησης με κινητοποίηση όλων των ενδιαφερόμενων μερών (επιστημονική κοινότητα, επιχειρήσεις, δημόσιες αρχές, χρηματοοικονομικοί κύκλοι, χρήστες και καταναλωτές).

3.5.5 Επινόηση Ενός Συνεκτικού Συνδυασμού των Μέσων Δημόσιας Πολιτικής[114]

Στόχος: διευκόλυνση της πρόσβασης των επιχειρήσεων σε μια επαρκή προσφορά ποιοτικών ανθρωπίνων πόρων και σε μια ενισχυμένη δημόσια βάση έρευνας με στενότερη αλληλεπίδραση με τον ιδιωτικό τομέα.

Δράσεις: χρήση των διαφόρων μέσων δημόσιας ενίσχυσης με συνεκτικό τρόπο, αναπτύσσοντας κυρίως τη διάδραση μεταξύ των σχετικών εθνικών πολιτικών (για την έρευνα, την καινοτομία, την οικονομία και τα δημόσια οικονομικά, τη μετανάστευση, τον ανταγωνισμό κ.λ.π.).

---

[113] *Βλέπε: http://europa.eu/scadplus/leg/el/lvb/i23021.htm*

[114] *Βλέπε: http://europa.eu/scadplus/leg/el/lvb/i23021.htm*

3.5.6 Βελτίωση της Δημόσιας Ενίσχυσης στην Έρευνα και στην Τεχνολογική Καινοτομία[115]

Το σχέδιο δράσης επικεντρώνεται στην ανάγκη αύξησης και βελτίωσης των ανθρωπίνων πόρων, ενίσχυσης της δημόσιας βάσης της έρευνας και βελτίωσης της αποτελεσματικότητας των διαφόρων δημόσιων μέσων χρηματοδότησης.

3.5.7 Οι Ανθρώπινοι Πόροι[116]

Στόχος: προσέλκυση περισσότερων φοιτητών στην έρευνα, ιδίως γυναικών, προσέλκυση ερευνητών διεθνούς βεληνεκούς στην Ευρώπη, τόνωση της κινητικότητας μεταξύ πανεπιστημίων και επιχειρήσεων και συγκράτηση των ερευνητών στο επάγγελμα, καθώς και στον Ευρωπαϊκό Χώρο Έρευνας, παρέχοντάς τους ευνοϊκές προοπτικές εξέλιξης της σταδιοδρομίας.

Δράσεις: εκπόνηση προτάσεων που αφορούν τη σταδιοδρομία του ερευνητή με σκοπό τη διευκόλυνση του ανοίγματος των εθνικών συστημάτων στις

---

[115] *Βλέπε: http://europa.eu/scadplus/leg/el/lvb/i23021.htm*

[116] *Βλέπε: http://www.gsrt.gr*

Στον τομέα της τεχνολογίας και της έρευνας, το ανθρώπινο δυναμικό είναι ο σημαντικότερος παράγοντας για ανταγωνιστικές και υψηλής ποιότητας δραστηριότητες. Το περιορισμένο μέγεθος του ανθρώπινου δυναμικού στην Ελλάδα, η πολυδιασπορά των δραστηριοτήτων του κλπ., δεν επιτρέπουν να παίξει η Ελλάδα έναν ουσιαστικότερο ρόλο στο διεθνή ανταγωνισμό. Σήμερα η Ελλάδα διαθέτει 2,6 ερευνητές ανά 1000 εργαζομένους όταν ο μέσος όρος της Ε.Ε. είναι 5 ερευνητές. Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ανταγωνιστικότητας στοχεύει να αυξήσει ουσιαστικά τον αριθμό και τις δεξιότητες του ερευνητικού προσωπικού που απασχολείται στις επιχειρήσεις με ενέργειες που θα διευκολύνουν την τοποθέτηση προσώπων τα οποία αποχωρούν από τα εκπαιδευτικά και τα ερευνητικά ιδρύματα για να τοποθετηθούν μόνιμα ή με προσωρινή απόσπαση σε επιχειρήσεις. Στόχος είναι η βελτίωση ταυτόχρονα των επιστημονικών και διοικητικών δεξιοτήτων των στελεχών τόσο της έρευνας όσο και των επιχειρήσεων. Θα διευκολυνθεί επίσης η δημιουργία ευκαιριών ένταξης ερευνητικού προσωπικού υψηλών προσόντων από το εξωτερικό στο ελληνικό παραγωγικό επιστημονικό και τεχνολογικό σύστημα, ιδίως σε επιχειρήσεις. Προσπάθεια θα καταβληθεί για περαιτέρω αναβάθμιση της ποιότητας του ερευνητικού προσωπικού και εμπλουτισμό του με εμπειρίες από τη βιομηχανική έρευνα. Οι ερευνητές θα ενημερώνονται σε θέματα διαχείρισης της έρευνας και της τεχνολογίας, πνευματικής ιδιοκτησίας, εμπορικής εκμετάλλευσης των αποτελεσμάτων κλπ. Στους επιχειρηματίες και τα στελέχη των επιχειρήσεων θα παρέχεται ενημέρωση και κατάρτιση ως συμπλήρωμα σε δράσεις μεταφοράς τεχνολογίας, επίδειξης και εμπορικής προώθησης, με στόχο την επιτάχυνση της χρήσης νέων τεχνολογιών και της εκμετάλλευσης των ερευνητικών αποτελεσμάτων. Για τον καλύτερο προγραμματισμό των δράσεων, θα οργανωθεί η συστηματική παρακολούθηση της αγοράς εργασίας Ε&Τ προσωπικού και ειδικότερα ο εντοπισμός των ελλείψεων σε επιστημονικές και τεχνολογικές δεξιότητες στην Ελλάδα.

προσλήψεις, προώθηση συμπληρωματικών μέτρων με σκοπό τη βελτίωση των συνθηκών που παρέχονται στους ερευνητές στην ΕΕ και θέσπιση μέτρων σχετικά με τους όρους εισόδου και διαμονής των υπηκόων τρίτων χωρών.

3.5.8 Η Δημόσια Βάση της Έρευνας και οι Δεσμοί της με τον Βιομηχανικό Τομέα[117]

Στόχος: ενθάρρυνση της εταιρικής συνεργασίας των δημόσιων ερευνητικών ινστιτούτων που μπορούν να παράσχουν εμπειρογνωσία, γνώσεις και συμπληρωματικούς πόρους που συχνά λείπουν από τις επιχειρήσεις.

Δράσεις: πραγματοποίηση κανονιστικών και διοικητικών μεταρρυθμίσεων που θα επιτρέψουν στα δημόσια ερευνητικά ινστιτούτα να αναπτύξουν αποτελεσματικότερους δεσμούς με τις επιχειρήσεις, κυρίως με τις ΜΜΕ, αύξηση της συμμετοχής των επιχειρήσεων στη δημόσια έρευνα, καθώς και ανάπτυξη και αναθεώρηση των εθνικών συστημάτων που ισχύουν για την κατοχή, την εκχώρηση και την εκμετάλλευση δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας (ΔΠΙ).

3.5.9 Βελτίωση του Συνδυασμού των Δημόσιων Μέσων Χρηματοδότησης και της Αποτελεσματικότητας τους

Στόχος: αύξηση της δημόσιας ενίσχυσης στην έρευνα και στην καινοτομία χρησιμοποιώντας αποτελεσματικότερα τα διάφορα δημόσια μέσα χρηματοδότησης: άμεσα μέτρα, φορολογικά κίνητρα, μηχανισμοί εγγύησης και στήριξης του κεφαλαίου υψηλού επιχειρηματικού κινδύνου.

Τα άμεσα μέτρα και τα φορολογικά κίνητρα μπορούν να χρησιμοποιηθούν τόσο για τις μεγάλες επιχειρήσεις όσο και για τις ΜΜΕ, ενώ οι μηχανισμοί εγγύησης και στήριξης του κεφαλαίου υψηλού επιχειρηματικού κινδύνου αφορούν κυρίως τις ΜΜΕ.

Δράσεις: ανάπτυξη του τομέα προτεραιότητας «έρευνα και καινοτομία» σε έναν βασικό άξονα, εξορθολογισμός της χρηματοδότησης των έργων

[117] *Βλέπε: http://europa.eu/scadplus/leg/el/lvb/i23021.htm*

συνεργατικής έρευνας στο πλαίσιο του Eureka, βελτιστοποίηση του συνδυασμού των δημοσιονομικών μέσων και ανάπτυξη της συνεργασίας μεταξύ του 6ου προγράμματος πλαισίου και της ΕΤΑΑ (Ευρωπαϊκή Τράπεζα για την Ανασυγκρότηση και την Ανάπτυξη).

3.6 ΑΝΑΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ[118]

Δεδομένης της σημερινής ύφεσης στην οικονομία, είναι σημαντικό οι δημοσιονομικές πολιτικές να ευνοήσουν τις επενδύσεις που παράγουν ισχυρότερη μελλοντική ανάπτυξη.

3.6.1 Το σύμφωνο σταθερότητας και ανάπτυξης και οι μεγάλοι προσανατολισμοί της οικονομικής πολιτικής

Στόχος: προσανατολισμός των δημοσίων δαπανών σε παραγωγικότερες επενδύσεις, κυρίως στήριξη της έρευνας και της καινοτομίας στο πλαίσιο του συμφώνου σταθερότητας και ανάπτυξης.

Δράσεις: ενθάρρυνση και παρακολούθηση της επικέντρωσης των δημοσίων δαπανών στη γνώση και κυρίως στην έρευνα και την καινοτομία.

[118] *Στόχος είναι η Ευρώπη να αποκτήσει ισχυρότερες βάσεις δημόσιας έρευνας και να αυξηθεί πολύ περισσότερο η ελκυστικότητα για τις ιδιωτικές επενδύσεις που διοχετεύονται στην έρευνα και την καινοτομία. Η υλοποίηση των δράσεων αυτών θα επιτρέψει στην Ευρωπαϊκή Ένωση να καλύψει το διευρυνόμενο χάσμα στο επίπεδο των επενδύσεων έρευνας της ανάμεσα στην Ευρώπη και τους κύριους εμπορικούς της εταίρους, που θέτει σε κίνδυνο τις μακροπρόθεσμες δυνατότητες πραγματοποίησης καινοτομιών, ανάπτυξης και απασχόλησης. Απώτερος σκοπός είναι η υλοποίηση του στόχου που καθορίστηκε από το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο Κορυφής της Βαρκελώνης, τον Μάρτιο του 2002, να αυξηθεί το μέσο επίπεδο των επενδύσεων έρευνας από ποσοστό 1,9% του ΑΕΠ σήμερα σε 3% του ΑΕΠ, το έτος 2010, οι πόροι του οποίου θα πρέπει να προέλθουν κατά τα 2/3 από τον ιδιωτικό τομέα.*

3.6.2 Εξισορρόπηση Μεταξύ της Χρηματοδότησης των Κρατών Μελών και της Χρηματοδότησης της Ε.Ε. από το 2002 έως το 2010

Στόχος: επανεξέταση των διαθέσιμων δημοσιονομικών μέσων του προϋπολογισμού της Ε.Ε. που προορίζονται για τη στήριξη της έρευνας και της καινοτομίας, λαμβάνοντας υπόψη τον συλλογικό μακροπρόθεσμο στόχο της διάθεσης 3% του ΑΕΓΧΠ στις δαπάνες για την έρευνα.

Δράσεις: ανάλυση και διαβουλεύσεις με τα κράτη μέλη και τις υπό ένταξη χώρες σχετικά με τις ανάγκες τους σε θέματα δημόσιου προϋπολογισμού.

3.6.3 Οι Κανόνες που Ισχύουν για τις Κρατικές Ενισχύσεις[119]

Στόχος: ενθάρρυνση των δημόσιων ενισχύσεων στην έρευνα, εξεύρεση ισορροπίας μεταξύ της ανάγκης να διασφαλιστεί αφενός η μείωση των στρεβλώσεων του ανταγωνισμού και αφετέρου η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων.

Δράσεις: διασαφήνιση και ενίσχυση της ευαισθητοποίησης στους τρόπους δημόσιας ενίσχυσης στην έρευνα οι οποίοι δεν στρεβλώνουν τον ανταγωνισμό, προετοιμασία της αναθεώρησης του κοινοτικού πλαισίου που αφορά τις κρατικές ενισχύσεις στην έρευνα και αναπροσανατολισμός των κρατικών ενισχύσεων στην έρευνα.

3.6.4 Οι Δημόσιες Συμβάσεις[120]

Στόχος: διασφάλιση για τους δημόσιους αγοραστές της καλύτερης σχέσης μεταξύ ποιότητας και τιμής, ώστε να αποκτήσουν προϊόντα και υπηρεσίες των οποίων η τεχνολογία προσαρμόζεται κατά τον καλύτερο τρόπο στις ανάγκες τους και ευαισθητοποίηση των δημόσιων αγοραστών στις δυνατότητες που τους προσφέρει το νομοθετικό πλαίσιο.

---

[119] *Για περισσότερες λεπτομέρειες, βλέπε στην ηλεκτρονική διεύθυνση: http://moke.cieel.gr/publications/full_text.pdf*

[120] *Βλέπε: http://europa.eu/scadplus/leg/el/s11000.htm*

Δράσεις: ενίσχυση της ανάπτυξης και της διάδοσης πληροφοριών για τις καλύτερες διαθέσιμες τεχνολογίες για ορισμένες κατηγορίες βασικών προϊόντων, ώστε να προσαρμόσουν τις τεχνολογίες στις ανάγκες τους.

3.6.5 Βελτίωση των Όρων Πλαισίου για τις Ιδιωτικές Επενδύσεις στην Έρευνα[121]

Το σχέδιο δράσης αποσκοπεί να βελτιώσει το περιβάλλον έρευνας και τεχνολογικής καινοτομίας στην Ευρώπη: προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας, ρύθμιση των αγορών προϊόντων, κανόνες ανταγωνισμού, χρηματοοικονομικές αγορές, φορολογικό περιβάλλον και συνυπολογισμός της έρευνας στη διαχείριση και στη λογιστική των επιχειρήσεων.

3.6.6 Η Πνευματική Ιδιοκτησία[122]

Στόχος: θέσπιση μέτρων για την προώθηση της βέλτιστης χρήσης των καθεστώτων δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας (ΠΙ) στην Ευρώπη, δίνοντας κυρίως έμφαση στα πανεπιστημιακά ιδρύματα και στις ΜΜΕ.

---

[121] *Στόχος είναι οι απαιτούμενες πρωτοβουλίες σε ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο να είναι βιώσιμες, να χαρακτηρίζονται από αμοιβαία συνοχή και να ικανοποιούν το βασικό πρόβλημα της πραγματοποίησης ριζικών βελτιώσεων στο ευρωπαϊκό σύστημα έρευνας και τεχνολογικών καινοτομιών. Η Ευρώπη είναι αντιμέτωπη με μια κατάσταση στο πλαίσιο της οποίας ο ασθενέστερος κρίκος του συστήματος κινδυνεύει να αποθαρρύνει τις επενδύσεις. Θα αναφέρουμε μόνο μερικά χαρακτηριστικά παραδείγματα: τα κενά και τη δυσκαμψία που μαστίζουν τη σταδιοδρομία στον χώρο της έρευνας, που έχουν ως συνέπεια να μετακινούνται από την έρευνα άριστοι ανθρώπινοι πόροι ή να εγκαταλείπουν την Ευρώπη, τον κατακερματισμό και την έλλειψη διαφάνειας που χαρακτηρίζουν τις συχνά άριστες έρευνες της Ευρώπης, τις δυσχέρειες εξεύρεσης πόρων χρηματοδότησης για τα σχέδια ερευνών και καινοτομίας τους που αντιμετωπίζουν οι ΜΜΕ τεχνολογικής έντασης ή την έλλειψη ευαισθητοποίησης των ερευνητών και των διαχειριστικών οργάνων της έρευνας σε ό,τι αφορά την προστασία και τη διαχείριση των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας.*

[122] *Πνευματική ιδιοκτησία ή πνευματικά δικαιώματα ονομάζονται τα αποκλειστικά δικαιώματα των πνευματικών δημιουργών στο έργο τους. Παραχωρούνται από τον νόμο για ορισμένο χρόνο για να απαγορεύσουν σε τρίτους τη χρήση των έργων χωρίς την άδεια του δημιουργού. Το πνευματικό δικαίωμα υφίσταται σε έργα λογοτεχνίας και τέχνης, όπως βιβλία, θέατρο, ζωγραφική, γλυπτική, φωτογραφία, αρχιτεκτονική αλλά και άλλες δημιουργίες όπως λογισμικό ή βάσεις δεδομένων* (databases). *Περιλαμβάνει το δικαίωμα της εκμετάλλευσης του έργου (περιουσιακό δικαίωμα) και το δικαίωμα της προστασίας του προσωπικού δεσμού του δημιουργού του προς αυτό (ηθικό δικαίωμα). Το πνευματικό δικαίωμα αποκτάται αυτοδικαίως χωρίς να απαιτείται αίτηση του δημιουργού ή καταχώριση του έργου σε κάποια υπηρεσία. Στην Ελλάδα θεμελιώδης είναι ο νόμος 2121/1993 (ΦΕΚ 25, 4/3/93) ο οποίος, εμπνεόμενος από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Διανοητικής Ιδιοκτησίας, αναθεωρεί την προηγούμενη νομοθεσία του 1920 και συμμορφώνεται με τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Κοινότητας.*

Δράσεις: στήριξη των δραστηριοτήτων ευαισθητοποίησης και κατάρτισης σε θέματα ΠΙ, οι οποίες θα συντονίζονται σε επίπεδο ΕΕ, αξιολόγηση των πτυχών που συνδέονται ειδικά με την έρευνα των δικαιωμάτων ΠΙ και διασφάλιση στις σχολές επιστημών, μηχανικών και εμπορίου βασικής εκπαίδευσης σε θέματα ΠΙ και μεταφοράς τεχνολογίας.

3.6.7 Η Κανονιστική Ρύθμιση Προϊόντων και η Τυποποίηση[123]

Στόχος: να διασφαλιστεί ότι η ρύθμιση θεσπίζει τις βασικές απαιτήσεις για την προστασία του γενικού συμφέροντος και αφήνει στους ευρωπαϊκούς οργανισμούς τυποποίησης (CEN, CENELEC και ETSI) τη μέριμνα της τεχνικής διατύπωσης των εν λόγω απαιτήσεων, εκπονώντας πρότυπα στο πλαίσιο συναίνεσης. Πρέπει να δοθεί προσοχή σε μια προγραμματισμένη, αποτελεσματική, ανοικτή και διαφανή διαδικασία τυποποίησης, η οποία πρέπει να παραμείνει τεχνολογικά ουδέτερη.

Δράσεις: προσδιορισμός των τομέων όπου η ισχύουσα νομοθεσία ή η απουσία νομοθεσίας παρακωλύει την ανάπτυξη νέων τεχνολογιών και ενίσχυση των δεσμών μεταξύ του 6ου προγράμματος πλαισίου και των ευρωπαϊκών οργανισμών τυποποίησης.

3.6.8 Οι Κανόνες Ανταγωνισμού[124]

Στόχος: επανεξέταση των ευρωπαϊκών κανόνων ανταγωνισμού που αποσκοπούν στον καλύτερο συνυπολογισμό του παράγοντα της έρευνας και της καινοτομίας στην αξιολόγηση της δυναμικής της αγοράς και των όρων ανταγωνισμού.

---

[123] *Βλέπε: http://europa.eu/scadplus/leg/el/lvb/i23021.htm. Πιο συγκεκριμένα, το Συμβούλιο διαπιστώνει ότι η τυποποίηση αποτελεί σημαντική συμβολή στην ελεύθερη κυκλοφορία των βιομηχανικών προϊόντων και επιπροσθέτως με τη δημιουργία ενός τεχνικού πλαισίου κοινού για όλες τις επιχειρήσεις συμβάλλει στη βιομηχανική ανταγωνιστικότητα τόσο στην κοινοτική αγορά όσο και στις εξωτερικές αγορές, ιδίως στον τομέα των νέων τεχνολογιών.*

[124] *Για περισσότερες λεπτομέρειες σχετικά με τους κανόνες του ανταγωνισμού που ορίζει το Σύνταγμα για την Ε.Ε. βλέπε στην ηλεκτρονική διεύθυνση:*

http://europa.eu/constitution/el/ptoc32_el.htm

Δράσεις: εκπόνηση κατευθυντήριων γραμμών για ενδεχόμενες αποδόσεις που συνδέονται με την τεχνολογική πρόοδο στο πλαίσιο αποφάσεων σε θέματα συγκεντρώσεων.

3.6.9 Οι Χρηματοοικονομικές Αγορές

Στόχος: διευκόλυνση της εφαρμογής ενός σχεδίου δράσης σχετικά με τις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες, κυρίως τις πτυχές όπως η ολοκλήρωση της αγοράς κεφαλαίου στην Ευρώπη, και της εμφάνισης κατάλληλων μηχανισμών ταξινόμησης εταιρειών με μεγάλη ερευνητική δραστηριότητα, συμπεριλαμβανομένων των ΜΜΕ. Πρέπει επίσης να εξεταστεί το φορολογικό και το ρυθμιστικό περιβάλλον για το κεφάλαιο υψηλού επιχειρηματικού κινδύνου, διότι οι επενδυτές, ιδίως οι θεσμικοί επενδυτές, οι οποίοι επηρεάζονται πολύ από τις δαπάνες και την πολυπλοκότητα, μπορούν να διοχετεύουν τα κεφάλαιά τους σε άλλες κατηγορίες ενεργητικού.

Δράσεις: προσαρμογή της φορολογικής αντιμετώπισης του κεφαλαίου υψηλού επιχειρηματικού κινδύνου, ώστε να αποφευχθεί η διπλή φορολόγηση επενδυτών και κεφαλαίων, και επαγρύπνηση ώστε η κοινοτική νομοθεσία να λάβει υπόψη τις ανάγκες των παροχών κεφαλαίου υψηλού επιχειρηματικού κινδύνου.

3.6.10 Το Φορολογικό Περιβάλλον[125]

Στόχος: εξάλειψη των φορολογικών φραγμών στις διασυνοριακές δραστηριότητες στην εσωτερική αγορά με τη θέσπιση ειδικής νομοθεσίας που έχει στόχο κάθε επιμέρους εμπόδιο, και με την εφαρμογή μιας ενοποιημένης φορολογικής βάσης για τις εταιρείες σε σχέση με τις οικονομικές τους δραστηριότητες.

[125] *Βλέπε στην ηλεκτρονική διεύθυνση: http://europa.eu/scadplus/leg/el/lvb/i23021.htm. Ειδικότερα, το ασταθές φορολογικό περιβάλλον είναι ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές επιχειρήσεις, ενώ η βασική προτεραιότητα της συντριπτικής τους πλειονότητας (σχεδόν του 80%) είναι η «τιθάσευση» του κόστους λειτουργίας. Αντίθετα, πολύ χαμηλά στις προτεραιότητές τους βρίσκεται η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας. Τα παραπάνω είναι ορισμένα από τα βασικότερα ευρήματα σχετικής έρευνας της PricewaterhouseCoopers, από την οποία προκύπτει, επίσης, ότι οι ιδιοκτήτες πάνω από το 40% αυτών των επιχειρήσεων αναμένουν αλλαγή στο φορολογικό σχεδιασμό και συνεπώς βελτιστοποίηση της φορολογικής δομής (ΗΜΕΡΗΣΙΑ 13/7/2006).*

3.6.11 Στρατηγική, Διαχείριση και Λογαριασμοί που Αφορούν την Έρευνα στις Επιχειρήσεις

Στόχος: ενίσχυση της ευαισθητοποίησης των εταιρειών και ιδίως των ΜΜΕ στα πλεονεκτήματα και στα μέσα ενσωμάτωσης της έρευνας και της καινοτομίας στην εμπορική τους στρατηγική και διαχείριση.

3.7 ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ[126]

Κεντρικός πόλος της διαχείρισης του ελληνικού συστήματος Έρευνας, Τεχνολογικής Ανάπτυξης (Ε&Τ) και Καινοτομίας είναι η Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας[127], αρμοδιότητες της οποίας αποτελούν η χάραξη και η υλοποίηση της εθνικής πολιτικής Ε&ΤΑ.

Τα εθνικά ερευνητικά προγράμματα που υλοποιεί η ΓΓΕΤ καθώς και τα προγράμματα Ε&ΤΑ της ΕΕ, των οποίων έχει τον συντονισμό σε εθνικό επίπεδο, αποτελούν τα κύρια μέσα χρηματοδότησης της Ε&ΤΑ στην Ελλάδα.

Όσον αφορά την απορρόφηση των ερευνητικών πόρων, η μερίδα του λέοντος ανήκει στα πανεπιστήμια, ενώ ακολουθούν τα ερευνητικά κέντρα και έπονται οι επιχειρήσεις.

3.8 ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ Ε&Τ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Η κρατική στρατηγική για Ε&Τ και Καινοτομία την προηγούμενη δεκαετία περιελάμβανε παρεμβάσεις για τον εμπλουτισμό του ελληνικού ερευνητικού ιστού και, δευτερευόντως, για την ενίσχυση της βιομηχανικής έρευνας. Η συγκεκριμένη προσπάθεια είχε ως αποτελέσματα την αύξηση των δαπανών για την έρευνα από 0,2% του ΑΕΠ (1980) σε 0,7 % του ΑΕΠ (1999) και τον διπλασιασμό των επιχειρήσεων με δραστηριότητες Ε&Τ.

---

[126] *Για περισσότερες λεπτομέρειες βλέπε στην ηλεκτρονική διεύθυνση: http://cordis.europa.eu/greece/el/rd.htm*

[127] *Βλέπε: http://www.hri.org/gsrt/*

Ωστόσο, η διάρθρωση της δαπάνης για Ε&Τ εξακολουθεί να μην είναι ισορροπημένη, με υπεροχή του δημόσιου τομέα έναντι του ιδιωτικού. Ο δημόσιος τομέας συνεισφέρει πάνω από το 70% των δαπανών για Ε&Τ (εθνική και κοινοτική χρηματοδότηση), έναντι 25% του ιδιωτικού, ενώ ο ευρωπαϊκός μέσος όρος είναι 44,2% και 53,9% αντιστοίχως. Το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό του συστήματος έχει ως αποτέλεσμα οι καλές επιδόσεις των ελληνικών ερευνητικών ομάδων στα κοινοτικά προγράμματα Ε&Τ να μην οδηγούν σε ανάλογη έκφραση της ερευνητικής προσπάθειας σε οικονομικούς όρους.

Η αλλαγή αυτών των συσχετισμών και η συνολική εξισορρόπηση του συστήματος αποτελούν κεντρικούς στόχους της κρατικής πολιτικής Ε&Τ κατά την πενταετία (2001-2006). Κεντρικός άξονας των υπό ανάπτυξη δράσεων είναι το Γ' Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης και πεδίο εφαρμογής τους τόσο ο ιδιωτικός όσο και ο ευρύτερος δημόσιος τομέας. Και στις δύο περιπτώσεις, οι ενέργειες αποσκοπούν στη δημιουργία μιας κρίσιμης μάζας χρηστών στον χώρο των νέων τεχνολογιών, ώστε να ενισχυθεί η ερευνητική δραστηριότητα τόσο στο επίπεδο της προσφοράς όσο και της ζήτησης.

Έχει καταστεί πλέον σαφές ότι στο σημερινό διεθνές περιβάλλον η ανταγωνιστικότητα μιας εθνικής οικονομίας στηρίζεται κυρίως στην ικανότητα της βιομηχανίας της να αναβαθμίζεται και να καινοτομεί. Η Ελλάδα όμως υστερεί σημαντικά στον τομέα της καινοτομίας. Όπως δείχνουν πρόσφατες έρευνες που έγιναν μεταξύ ανώτερων στελεχών επιχειρήσεων, η Ελλάδα αξιολογείται χαμηλά όσον αφορά την έρευνα και την καινοτομία καταλαμβάνοντας την προτελευταία θέση, με τελευταία την Πορτογαλία.

Όπως τονίζει χαρακτηριστικά ο Κος Δημήτρης Σιούφας: «Λίγες επιχειρήσεις είναι εκείνες που βρίσκονται στην πρωτοπορία της έρευνας-τεχνολογίας, που έχουν δηλαδή τις απαραίτητες προϋποθέσεις για μια δυναμική ανάπτυξη στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον. Οι υπόλοιπες έχουν την ευκαιρία μπροστά τους. Μπορούν να υιοθετήσουν τις νέες πρακτικές, να τις μιμηθούν, να τις εξελίξουν. Μπορούν έτσι να οδηγηθούν σε νέους δρόμους για την ανάπτυξη τους συμβάλλοντας και στην ενίσχυση της οικονομίας μας». Τα βασικά αίτια της υστέρησης της χώρας μας είναι η γραφειοκρατία και η έλλειψη υποδομών, κινήτρων και οικονομικής υποστήριξης της καινοτομίας και της έρευνας.

Ωστόσο, το ενδιαφέρον είναι ότι η επιχειρηματική κοινότητα έχει συνειδητοποιήσει ότι η καινοτομία είναι κομβικό σημείο για την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης. Ερευνα του Ινστιτούτου Επικοινωνίας και του Παντείου Πανεπιστημίου με θέμα «Καινοτομία και Ελληνικός Επιχειρηματικός Χώρος», που παρουσιάστηκε τον Μάρτιο του 2005 στην Αθήνα, δείχνει ότι τα στελέχη των ελληνικών επιχειρήσεων θεωρούν την

καινοτομία προ στο σύγχρονο διεθνοποιημένο περιβάλλον. Το 72% των στελεχών δηλώνει κατηγορηματικά ότι «στην Ελλάδα δεν παράγεται καινοτομία». Ωστόσο, το 70% δηλώνει ότι συμμετέχει ενεργά στην παραγωγή νέων ιδεών και διαδικασιών, ενώ μόνο το 1% δηλώνει κάποια καχυποψία απέναντι στην καινοτομία. Αναγνωρίζεται επίσης ότι η καινοτομία δεν αποτελεί μόνο υπόθεση των επιχειρήσεων που ασχολούνται με την τεχνολογία, αλλά αφορά κάθε επιχείρηση που δραστηριοποιείται σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον. Το Δημόσιο θεωρείται ουραγός στην παραγωγή και στη χρήση καινοτομίας, ενώ και οι επιδόσεις του ακαδημαϊκού τομέα κρίνονται φτωχές από τα στελέχη των επιχειρήσεων.

Η Ελλάδα είναι σήμερα ουραγός της Ευρωπαϊκής Ένωσης στις κρατικές επενδύσεις στην έρευνα και στην τεχνολογία. Σύμφωνα με τα στοιχεία της Eurostat, το 2004 δαπανήθηκε μόλις το 0,58% του ΑΕΠ σε κρατικές επενδύσεις για την έρευνα ενώ οι ιδιωτικές δαπάνες έφτασαν μόλις το 1,7%. Ωστόσο, παρότι η καινοτομία βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο ανάπτυξης, τα στελέχη των εταιρειών διατηρούν ενεργητική στάση καθώς μελλοντική της άνθηση.

Το μοντέλο μιας καινοτόμου επιχείρησης πρέπει να διαθέτει σύμφωνα με την έρευνα: ιδεολογία, προσήλωση της εταιρείας σε ένα στόχο/όραμα, ενθάρρυνση της ροής της πληροφορίας ενδοεταιρικά. Διοικητική ανοχή, σε λάθη και πειραματισμούς, στην αυτόνομη λειτουργία και στην εφαρμογή νέων μοντέλων διοίκησης. Τέλος, η επιχείρηση θα πρέπει να είναι ανοικτή σε συνεργασίες, προσηλωμένη στις ανάγκες του καταναλωτή και ευαισθητοποιημένη σε περιβαλλοντικά, ηθικά και κοινωνικά θέματα.

Η καινοτομία συνεπώς αποτελεί βασικό παράγοντα ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών επιχειρήσεων στο νέο διεθνοποιημένο οικονομικό περιβάλλον». Η επένδυση στην καινοτομία είναι μονόδρομος για την επίτευξη σπουδαίων επιχειρηματικών διακρίσεων όχι μόνο στην Ελλάδα, αλλά και στο εξωτερικό[128].

3.9 ΦΟΡΕΙΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ Ε&Τ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Βασικός φορέας χάραξης και εφαρμογής της πολιτικής Ε&Τ στην Ελλάδα είναι η Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας (ΓΓΕΤ), η οποία υπάγεται

[128] *Βλέπε: http://epixeiro.admin.uoc.gr/modules. (οικονομική επιθεώρηση, Σεπτέμβριος 2006, Νέλλη Καψή).*

στο υπουργείο Ανάπτυξης. Η ΓΓΕΤ συντονίζει τα ερευνητικά έργα που χρηματοδοτούνται από τα διαρθρωτικά προγράμματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Όσον αφορά την ανάπτυξη πολιτικών, η ΓΓΕΤ υποστηρίζεται από το Εθνικό Συμβούλιο Έρευνας και Τεχνολογίας και από άλλους συλλογικούς φορείς (εμπορικά επιμελητήρια, Σύνδεσμο Ελληνικών Βιομηχανιών κ.λ.π.).

Το υπουργείο Ανάπτυξης είναι επίσης υπεύθυνο για θέματα Βιομηχανίας, Ενέργειας, Εμπορίου και Τουρισμού. Σε αυτό το πλαίσιο, το ΥΠΑΝ συντονίζει όλες τις αναπτυξιακές δράσεις και, ειδικότερα, τις δράσεις Ε&Τ που χρηματοδοτούνται από το Γ' Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης (Γ' ΚΠΣ 2000-2006), και εποπτεύει τα ερευνητικά κέντρα όπου πραγματοποιείται το 20% περίπου της εθνικής ερευνητικής προσπάθειας. Κύρια αρχή για τις διαπραγματεύσεις του Γ' ΚΠΣ είναι το υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών.

Άλλα υπουργεία που εμπλέκονται σε δράσεις Ε&Τ είναι τα υπουργεία Παιδείας, Γεωργίας και Εθνικής Άμυνας. Το υπουργείο Παιδείας έχει την ευθύνη για τους ερευνητικούς οργανισμούς στα πανεπιστήμια. Επίσης, θέματα Ε&Τ στον αγροτικό τομέα παρακολουθούνται από το υπουργείο Γεωργίας, ενώ θέματα αμυντικής έρευνας και τεχνολογίας παρακολουθούνται από το υπουργείο Εθνικής Άμυνας.

3.10 ΦΟΡΕΙΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ Ε&Τ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Οι φορείς που αναπτύσσουν δραστηριότητες Ε&Τ στην Ελλάδα είναι τα κρατικά ερευνητικά κέντρα, τα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και οι επιχειρήσεις. Τα περισσότερα κρατικά ερευνητικά κέντρα υπάγονται στην αρμοδιότητα της Γενικής Γραμματείας Έρευνας & Τεχνολογίας (ΓΓΕΤ) του υπουργείου Ανάπτυξης, ενώ ένας μικρότερος αριθμός αναφέρεται σε άλλα υπουργεία. Η ΓΓΕΤ εποπτεύει 16 ερευνητικούς φορείς και 15 τεχνολογικούς φορείς, στους οποίους περιλαμβάνονται 6 εταιρείες τεχνολογικής ανάπτυξης. Αλλοι κρατικοί φορείς Ε&Τ είναι το Εθνικό Ίδρυμα Αγροτικής Έρευνας (ΕΘΙΑΓΕ) που υπάγεται στο υπουργείο Γεωργίας, το Ινστιτούτο Γεωλογικών και Μεταλλευτικών Ερευνών (ΙΓΜΕ) που υπάγεται στο υπουργείο Ανάπτυξης και το Κέντρο Έρευνας και Τεχνολογίας Εθνικής Άμυνας (ΚΕΤΕΘΑ) που υπάγεται στο υπουργείο Εθνικής Άμυνας.

Τα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (ΑΕΙ, ΤΕΙ και Ερευνητικά Πανεπιστημιακά Ινστιτούτα) υπάγονται στο υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων και καλύπτουν το μεγαλύτερο τμήμα της ερευνητικής

δραστηριότητας, καθώς σε αυτά εργάζονται οι περισσότεροι Έλληνες ερευνητές.

Ερευνητική δραστηριότητα αναπτύσσεται σε διάφορες επιχειρήσεις, βιομηχανίες κ.λ.π., ιδιαίτερα στους τομείς των τεχνολογιών πληροφορίας και επικοινωνιών. Επισημαίνεται όμως ότι οι ιδιωτικές επενδύσεις σε Ε&Τ είναι ιδιαίτερα περιορισμένες.

3.11 ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ Ε&Τ

Κύριες πηγές χρηματοδότησης της έρευνας στην Ελλάδα είναι:

3.11.1 Η Δημόσια Χρηματοδότηση

η οποία περιλαμβάνει τα κονδύλια από τον τακτικό προϋπολογισμό και το πρόγραμμα δημόσιων επενδύσεων, τα προγράμματα που χρηματοδοτούνται από τα διαρθρωτικά ταμεία και τα κοινοτικά προγράμματα για Ε&Τ.

3.11.2 Η Ιδιωτική Χρηματοδότηση

Τα κονδύλια που προέρχονται από τον τακτικό προϋπολογισμό σε ετήσια βάση και μικρότερη έκταση από το πρόγραμμα δημόσιων επενδύσεων αφορούν, κατά κύριο λόγο, την κάλυψη των λειτουργικών αναγκών των πανεπιστημίων και των κρατικών ερευνητικών κέντρων.

Τα προγράμματα με χρηματοδότηση από τα διαρθρωτικά ταμεία, εντάσσονται στα Κοινοτικά Πλαίσια Στήριξης και η διαχείρισή τους γίνεται από το Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών. Η Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας (ΓΓΕΤ) ως δικαιούχος του ΚΠΣ, προκηρύσσει και χρηματοδοτεί ερευνητικά έργα, τα οποία διεξάγονται στη χώρα από κοινοπραξίες πανεπιστημίων, ερευνητικών κέντρων, επιχειρήσεων ή από μεμονωμένους ερευνητές, όπως επίσης και ερευνητικές δραστηριότητες στο πλαίσιο διακρατικών συμφωνιών με άλλες χώρες.

Στα ευρωπαϊκά προγράμματα Ε&Τ συμμετέχουν ελληνικές ερευνητικές ομάδες, σε συνεργασία με αντίστοιχους φορείς και επιχειρήσεις από άλλες χώρες της ΕΕ. Πρόκειται, κατά κύριο λόγο, για τα Προγράμματα Πλαίσια της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.

3.12 ΚΡΑΤΙΚΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ Ε&Τ

Η κρατική χρηματοδότηση της Ε&Τ (ΚΧΕΤΑ) αναφέρεται στα κονδύλια που προέρχονται από τον τακτικό προϋπολογισμό και το πρόγραμμα δημόσιων επενδύσεων (συμπεριλαμβανομένων και των κοινοτικών κονδυλίων για Ε&ΤΑ) και διατίθενται για τη χρηματοδότηση δραστηριοτήτων Ε&ΤΑ. Όπως προκύπτει από τον πίνακα 1, το διάστημα 1995-2003 παρατηρείται διαρκής αύξηση της ΚΧΕΤΑ.

Πίνακας 1
Κρατική Χρηματοδότηση Ε&ΤΑ (ΚΧΕΤΑ)

Έτος	Ποσό (εκατ. ευρώ.)	Τρέχουσες τιμές (μεταβολή %)	Σταθερές τιμές (μεταβολή %)	ΚΧΕΤΕ/ΑΕΠ (ποσοστό %)
1995	229.88			0.30
1996	262.68	14.27	5.02	0.30
1997	293.91	11.89	4.77	0.30
1998	302.93	3.07	-1.84	0.29
1999	349.42	15.35	11.88	0.31
2000	420.12	20.23	16.3	0.35
2001	416.40	-0.89	-4.25	0.32
2002	406.89	-2.28	-5.88	0.29
2003	456.37	12.16	8.54	0.30

Πηγή: ΓΓΕΤ

3.13 ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΗ ΕΓΧΩΡΙΑ ΔΑΠΑΝΗ ΓΙΑ Ε&Τ

Το ποσοστό της Ακαθάριστης Εγχώριας Δαπάνης για Ε&Τ (ΑΕΔΕΤΑ), που δείχνει το μέγεθος της ερευνητικής δραστηριότητας στο εσωτερικό μιας οικονομίας, έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Η πρόοδος που συντελέστηκε τα τελευταία δέκα χρόνια είναι αρκετά σημαντική, δεδομένου ότι ο δείκτης αυτός, από 0,38% το 1989, ανήλθε στο 0,65% το 2001. Το παραπάνω ποσοστό όμως είναι το χαμηλότερο στην Ευρωπαϊκή Ένωση και υπολείπεται του αντίστοιχου μέσου όρου (1,93%). Οφείλεται δε κατά κύριο

λόγο στην περιορισμένη συνεισφορά του ιδιωτικού τομέα (0,21%), σε σχέση με τη συνεισφορά του δημόσιου τομέα (0,43%). Στον πίνακα 2 παρουσιάζεται το ποσοστό των δαπανών για E&T (%) του ΑΕΠ των δαπανών ανά τομέα (οι δαπάνες για κάθε τομέα έρευνας περιλαμβάνουν το σύνολο των κονδυλίων, ανεξαρτήτως πηγής χρηματοδότησης, που δαπανήθηκαν για την εκτέλεση δραστηριοτήτων E&T).

Πίνακας 2 **Ποσοστό της δαπάνης για E&TA/ΑΕΠ ανά τομέα (2001)**	
Ακαθάριστη Εγχώρια Δαπάνη για E&TA (ΑΕΔΕΤΑ) / ΑΕΠ	0,65
Δαπάνες Επιχειρήσεων για E&TA/ΑΕΠ	0,21
Δαπάνες Κρατικών Ερευνητικών Κέντρων για E&TA/ΑΕΠ	0,14
Δαπάνες Ιδρυμάτων Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης για E&TA/ΑΕΠ	0,29

Πηγή: ΓΓΕΤ

3.14 ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΔΑΠΑΝΗΣ ΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΤΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

Η μικρή συμμετοχή των επιχειρήσεων στο ελληνικό σύστημα E&T προκύπτει και από τα στοιχεία για τις πηγές χρηματοδότησης E&T (πίνακας 3).

Πίνακας 3 **Κατανομή ΑΕΔΕΤΑ (%) κατά χρηματοδότη (2001)**	
Κράτος	48.2
Επιχειρήσεις	33.0
Εξωτερικό	18.4 (17.21: CSF/EU)
Αλλοι	2.39

Πηγή: ΓΓΕΤ

3.15 ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΗΣ ΑΚΑΘΑΡΙΣΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΔΑΠΑΝΗΣ ΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Όσον αφορά την εκτέλεση της E&T (πίνακας 4), τη μεγαλύτερη ποσοστιαία συμμετοχή έχουν τα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και οι κρατικοί φορείς έρευνας, ενώ ακολουθούν οι επιχειρήσεις. Αντιθέτως, στην Ε.Ε. οι επιχειρήσεις έχουν τη μεγαλύτερη συμμετοχή στην εκτέλεση της ΑΕΔΕΤΑ.

Πίνακας 4
Κατανομή ΑΕΔΕΤΑ κατά τομέα εκτέλεσης (%) (2001)

Κρατικοί φορείς έρευνας	22.1
Επιχειρήσεις	32.7
Ιδρύματα Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης	44.9
Ιδιωτικά ΝΠΙΔ μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα	0.35

Πηγή: ΓΓΕΤ

Η ερευνητική δραστηριότητα στην Ελλάδα πραγματοποιείται, κατά κύριο λόγο, στα ακαδημαϊκά ιδρύματα και στα κρατικά ερευνητικά κέντρα και σε μικρότερο ποσοστό στις επιχειρήσεις. Το μεγαλύτερο μάλιστα ποσοστό του ερευνητικού δυναμικού της χώρας βρίσκεται στα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (στο ερευνητικό δυναμικό καταγράφεται ο αριθμός των ατόμων που απασχολούνται σε ερευνητικές δραστηριότητες).

Όπως προκύπτει από τους πίνακες 5, 6 και 7, το ερευνητικό δυναμικό έχει αυξηθεί σημαντικά, γεγονός που καθιστά ανταγωνιστικούς τους ελληνικούς ερευνητικούς φορείς όσον αφορά τη συμμετοχή τους στα ανταγωνιστικά Προγράμματα Πλαίσια της Ε.Ε.

Πίνακας 5
Εξέλιξη ερευνητικού δυναμικού

Έτος	Αριθμός ατόμων	Ισοδύναμο Πλήρους Απασχόλησης (ΙΠΑ) (ανθρωποέτη)	ΙΠΑ/χιλιάδα ερευνητικού δυναμικού
1993	30,545	14,548.83	3.5
1995	36,385	17,571.13	4.1

1997	43,252	20,157.71	4.7
1999	57,108	26,382.22	5.9
2001	55,126	30,226.40	6.6

Πίνακας 6
Εξέλιξη ερευνητικού δυναμικού ανά κατηγορία φορέων (αριθμός ατόμων)

Έτος	Σύνολο	Επιχειρήσεις	Κρατικά Ερευνητικά Κέντρα	Ιδρύματα Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης	ΝΠΙΔ μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα ιδιωτικού τομέα
1993	30,545	4,462	7,145	18,811	127
1995	36,385	5,285	10,259	20,658	183
1997	43,252	5,739	9,773	27,572	168
1999	57,108	8,611	7,911	40,414	172
2001	55,626	13,099	8,819	33,507	201

Πίνακας 7
Εξέλιξη ερευνητικού δυναμικού ανά κατηγορία φορέων (Ισοδύναμο Πλήρους Απασχόλησης σε ανθρωποέτη)

Έτος	Σύνολο	Επιχειρήσεις	Κρατικά Ερευνητικά Κέντρα	Ιδρύματα Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης	ΝΠΙΔ μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα ιδιωτικού τομέα
1993	14,548.8	2,880.0	4,828.3	6,767.0	73.5
1995	17,571.1	3,099.7	4,908.2	9,415.1	148.1
1997	20,157.7	3,290.7	4,481.1	12,294.0	91.9
1999	26,382.2	4,577.2	4,431.12	17,293.9	80.0
2001	30,226.4	11,170.9	4,715.3	14,241.2	99.0

Στον χώρο της έρευνας, η Ελλάδα διαθέτει, συγκριτικά με άλλες χώρες, επιστημονικό δυναμικό υψηλής ποιότητας τόσο στο εσωτερικό όσο και στη

διασπορά. Η γεωγραφική θέση της χώρας καθώς και η ύπαρξη σημαντικής διεθνοποιημένης κοινότητας Ελλήνων επιστημόνων σε πανεπιστημιακά και ερευνητικά κέντρα στην Ελλάδα και στις ανεπτυγμένες χώρες προσφέρουν τη δυνατότητα σοβαρής και σταθερής ενίσχυσης των υπαρχόντων ερευνητικών πυρήνων και δικτύων της χώρας, με σημαντικά αποτελέσματα για την ποιότητα της έρευνας. Η συνολική απόδοση του ερευνητικού συστήματος της Ελλάδας κρίνεται ιδιαίτερα ικανοποιητική, αν ληφθούν υπόψη ορισμένοι συμπληρωματικοί δείκτες.

Δύο δείκτες που αντικατοπτρίζουν την υψηλή παραγωγικότητα του ελληνικού επιστημονικού συστήματος είναι οι δείκτες των δημοσιεύσεων (publications) και των αναφορών (citations), ιδιαίτερα αν αυτοί διαιρεθούν με τις συνολικές δαπάνες Ε&Τ των ιδρυμάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Όπως βλέπουμε στον παρακάτω πίνακα, η Ελλάδα υπερτερεί έναντι όλων των (επιλεγμένων) χωρών με βάση τον δείκτη των δημοσιεύσεων, ενώ, ως προς τις αναφορές, η χώρα μας βρίσκεται σε παρόμοια θέση με την Ιρλανδία, την Ισπανία και τη Γαλλία και σε καλύτερη από την Ιαπωνία, τη Γερμανία, την Πορτογαλία και την Τουρκία.

Πίνακας 8
Παραγωγικότητα των επιστημονικών συστημάτων (1997)

	Δημοσιεύσεις ανά εκατ. $[129]	Σειρά κατάταξης[130]	Αναφορές ανά εκατ. $[131]	Σειρά κατάταξης
Ελλάδα	16,4	6	36,5	18
Ιρλανδία	12,9	11	38,2	17
Ισπανία	12,1	13	36,3	19
Σουηδία	11,3	14	52,3	10
Ολλανδία	10,3	16	48,7	12
ΗΠΑ	9,2	20	49	11
Πορτογαλία	7,2	23	17,9	24
Τουρκία	3,3	26	4,2	27

[129] *Με βάση τις δαπάνες ΕΤΕ των ιδρυμάτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης το 1997 σε ισοδύναμα αγοραστικής δύναμης.*

[130] *Επί συνόλου 27 χωρών.*

[131] *Με βάση τον αριθμό αναφορών ανά δημοσίευση από το ISI National Science Indicators on Diskette.*

Βρετανία	16	7	70,5	4
Γερμανία	7,9	22	31,9	22
Γαλλία	9,8	18	38,3	16
Ιαπωνία	3,6	25	11,7	25

Πηγή: SPRU

Επίσης, παρά το μικρό μέγεθος, το ελληνικό ερευνητικό σύστημα παρουσιάζει αυξημένη και επιτυχημένη συμμετοχή στα ευρωπαϊκά ανταγωνιστικά προγράμματα της Ε.Ε. (Προγράμματα Πλαίσια). Η Ελλάδα διαθέτει το 0,5% του ερευνητικού δυναμικού της Ε.Ε., ωστόσο το ποσοστό του προϋπολογισμού που εισπράττουν οι ελληνικοί φορείς στα επί μέρους προγράμματα του ΠΠ κυμαίνεται από 1% ως 8%. Το γεγονός αυτό καταδεικνύει την υψηλή ανταγωνιστικότητα της ελληνικής έρευνας.

4 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

Κατά την περίοδο 1996-2004, οι υψηλοί ρυθμοί μεγέθυνσης της οικονομίας, που ήταν συνάρτηση της εισροής ευρωπαϊκών πόρων, των επενδύσεων υποδομής για τους ολυμπιακούς αγώνες, και της αύξησης του εσωτερικού και εξωτερικού δανεισμού, δεν μπόρεσαν να συγκρατήσουν την συνεχιζόμενη επιδείνωση της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας. Οι εξαγωγές προς την Ευρωπαϊκή Ένωση κατέρρευσαν από το 8% του ΑΕΠ το 1985, σε 3% το 2004. Ενώ το 1984 οι ελληνικές εξαγωγές κάλυπταν το 50% των ελληνικών εισαγωγών, σήμερα καλύπτουν μόλις το 25%. Επίσης το μερίδιο της Ελλάδας στη αγορά της Ευρωπαϊκής Ένωσης, είναι σήμερα μειωμένο σε σχέση με το επίπεδο του 1960, όταν το αντίστοιχο μερίδιο της Ισπανίας έχει τριπλασιαστεί και της Πορτογαλίας έχει αυξηθεί κατά 2,5 φορές.

Το αποτέλεσμα αυτών των εξελίξεων είναι ότι το εμπορικό έλλειμμα[132] ως ποσοστό του ΑΕΠ κυμαίνεται πλέον γύρω από το –9%. Η βελτίωση που παρουσιάστηκε τα τελευταία έτη, και η οποία συνεχίστηκε κατά το 2005, οφείλεται στη μείωση των εισαγωγών κεφαλαιουχικού εξοπλισμού και

[132] *Βλέπε: http://www.imerisia.gr Ειδικότερα λοιπόν στα 26,3 δισ. ευρώ εκτινάχθηκε το εμπορικό έλλειμμα στο δεκάμηνο Ιανουαρίου - Οκτωβρίου 2006, καταγράφοντας αύξηση 11,6% σε σύγκριση με το αντίστοιχο περσινό διάστημα. Η αξία των εισαγωγών διαμορφώθηκε στα 39,9 δισ. ευρώ, σημειώνοντας αύξηση 14,1%, ενώ η αξία των εξαγωγών ανήλθε μόλις στα 13,5 δισ. ευρώ, παρά τη σημαντική άνοδο 19,4% που παρουσίασε σε ετήσια βάση. Τον Οκτώβριο το εμπορικό έλλειμμα διαμορφώθηκε σε 2,9 δισ. ευρώ και ήταν αυξημένο κατά 27% σε σύγκριση με τον Οκτώβριο του 2005. Τα στοιχεία που δημοσιοποίησε χθες η ΕΣΥΕ είναι ενδεικτικά της χαμηλής ανταγωνιστικότητας της ελληνικής οικονομίας, η οποία για κάθε ένα ευρώ που εξάγει εισάγει τρία.*

διαρκών καταναλωτικών. Η βελτίωση αυτή δεν πρέπει να εκληφθεί ως ένδειξη αύξησης της ανταγωνιστικότητας, αλλά ως ένδειξη σταδιακής εξάντλησης του δυναμισμού της ιδιωτικής κατανάλωσης διαρκών καταναλωτικών αγαθών και επιβράδυνσης του ρυθμού αύξησης των επενδύσεων.

4.1 Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ[133]

Σαφή όμως βελτίωση παρουσιάζουν οι επιμέρους δείκτες για την οικονομική ανταγωνιστικότητα της Ελλάδας 2006 - 2007 σύμφωνα με τη δημοσιοποίησή τους από το World Economic Forum[134]. Σύμφωνα με τους δείκτες αυτούς, η πρόοδος που συντελείται σε πολλούς τομείς δραστηριότητας, αποδεικνύει ότι η Ελλάδα ανακάμπτει και βελτιώνει τις θέσεις της στον πίνακα των αναπτυγμένων κρατών.

Η έκθεση του World Economic Forum εκπονείται με στατιστικά στοιχεία τα οποία λαμβάνει από εθνικές στατιστικές υπηρεσίες και διεθνείς φορείς, όπως η Eurostat και η Παγκόσμια Τράπεζα. Επίσης, βασίζεται σε ερωτηματολόγια τα οποία απαντώνται από επιχειρηματίες. Περιλαμβάνει δύο δείκτες: Το δείκτη Ολικής Ανταγωνιστικότητας και το δείκτη Επιχειρηματικής Ανταγωνιστικότητας. Σύμφωνα με τα στοιχεία οι δείκτες ανταγωνιστικότητας της χώρας έχουν ως εξής:

1. Πρώτον, ως προς το δείκτη Ολικής Ανταγωνιστικότητας, η Ελλάδα κατατάσσεται φέτος στην 47^{η} θέση μεταξύ 125 χωρών, καταλαμβάνει δηλαδή την ίδια θέση με το έτος 2005 παρότι στις εξεταζόμενες χώρες προστέθηκαν ακόμη 8.

2. Δεύτερον, η Ελλάδα είναι 11^{η} μεταξύ των 125 χωρών στους δείκτες που αφορούν την υγεία και την πρωτοβάθμια εκπαίδευση, 29^{η} στο δείκτη των υποδομών και 34^{η} όσον αφορά την τριτοβάθμια εκπαίδευση και κατάρτιση. Επιπλέον, η θέση της χώρας μας παρουσιάζει το 2006 βελτίωση κατά 3 θέσεις στο δείκτη των θεσμών.

3. Τρίτον, η Ελλάδα σε σύγκριση με τις 25 χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης της οποίας είναι μέλος, παρουσιάζει βελτίωση στις 5 από τις 9 κατηγορίες του δείκτη Ολικής Ανταγωνιστικότητας και συγκεκριμένα στις κατηγορίες που

[133] *Βλέπε: Μηνιαία ενημερωτική έκδοση του Υπουργείου Ανάπτυξης της Γενικής Γραμματείας Έρευνας και Τεχνολογίας, Τεύχος, Σεπτέμβριος 2006.*

[134] *Για περισσότερες λεπτομέρειες, βλέπε στην ηλεκτρονική διεύθυνση: http://www.weforum.org/en/index.htm*

αφορούν τους θεσμούς, τις υποδομές, την υγεία και τη βασική εκπαίδευση, την τεχνολογική ετοιμότητα, τη λειτουργία και τη στρατηγική επιχείρησης.

4. Τέταρτον, στο διάστημα από το 2002 ως το 2004 η κατάσταση της χώρας μας υποχώρησε κατά 20 θέσεις στο συγκεκριμένο δείκτη (από την 31^{η} στην 51^{η} θέση, μεταξύ 104 χωρών). Αντιθέτως, από το 2004 ως σήμερα, παρότι προστέθηκαν 21 νέες χώρες, η θέση της χώρας βελτιώθηκε κατά 4 θέσεις (από την 51^{η} στην 47^{η} θέση).

5. Πέμπτον, η θέση της Ελλάδας ως προς την ανταγωνιστικότητα βελτιώθηκε φέτος κατά 8 θέσεις, με βάση την έκθεση του International Institute for Management Development (IMD), και κατά 2 θέσεις σύμφωνα με την κατάταξη της έκθεσης Doing Business της παγκόσμιας Τράπεζας.

4.2 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΧΩΡΩΝ

Ένας από τους σημαντικότερους στόχους της οικονομικής πολιτικής, όλων των κρατών, είναι η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας. Οι πρόσφατες μελέτες σχετικά με την ανταγωνιστικότητα άρχισαν να κλιμακώνονται από τα μέσα της δεκαετίας του 1980, ως αποτέλεσμα κυρίως δύο σημαντικών τάσεων στη διεθνή σκηνή: της τεχνολογικής αλλαγής και της οικονομικής παγκοσμιοποίησης.

Η έννοια της ανταγωνιστικότητας διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον και ως εκ τούτου το περιεχόμενό της οφείλει να είναι επακριβώς προσδιορισμένο. Ειδικότερα για την Ελλάδα, ενόψει της προώθησης των διαρθρωτικών αλλαγών και της προσπάθειας για πραγματική σύγκλιση με την Ευρωπαϊκή Ένωση, η αποσαφήνιση της έννοιας της ανταγωνιστικότητας καθίσταται ως ιδιαίτερα αναγκαία.

Η έννοια της ανταγωνιστικότητας μπορεί να αναφέρεται σε συγκεκριμένες επιχειρήσεις και οργανισμούς αλλά μπορεί να αναφέρεται και στο κράτος ως οικονομική οντότητα. Η ανταγωνιστικότητα για τα κράτη έχει δύο μορφές:

1. Λειτουργική ανταγωνιστικότητα: η δυνατότητα των επιχειρήσεων ενός κράτους να πωλούν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους σε διεθνείς ανταγωνιστικές αγορές.

2. Μη φαινόμενη ανταγωνιστικότητα: η ικανότητα του κράτους να επιτυγχάνει υψηλά και αυξανόμενα εισοδήματα όταν εκτίθεται στις δυνάμεις των διεθνών αγορών.

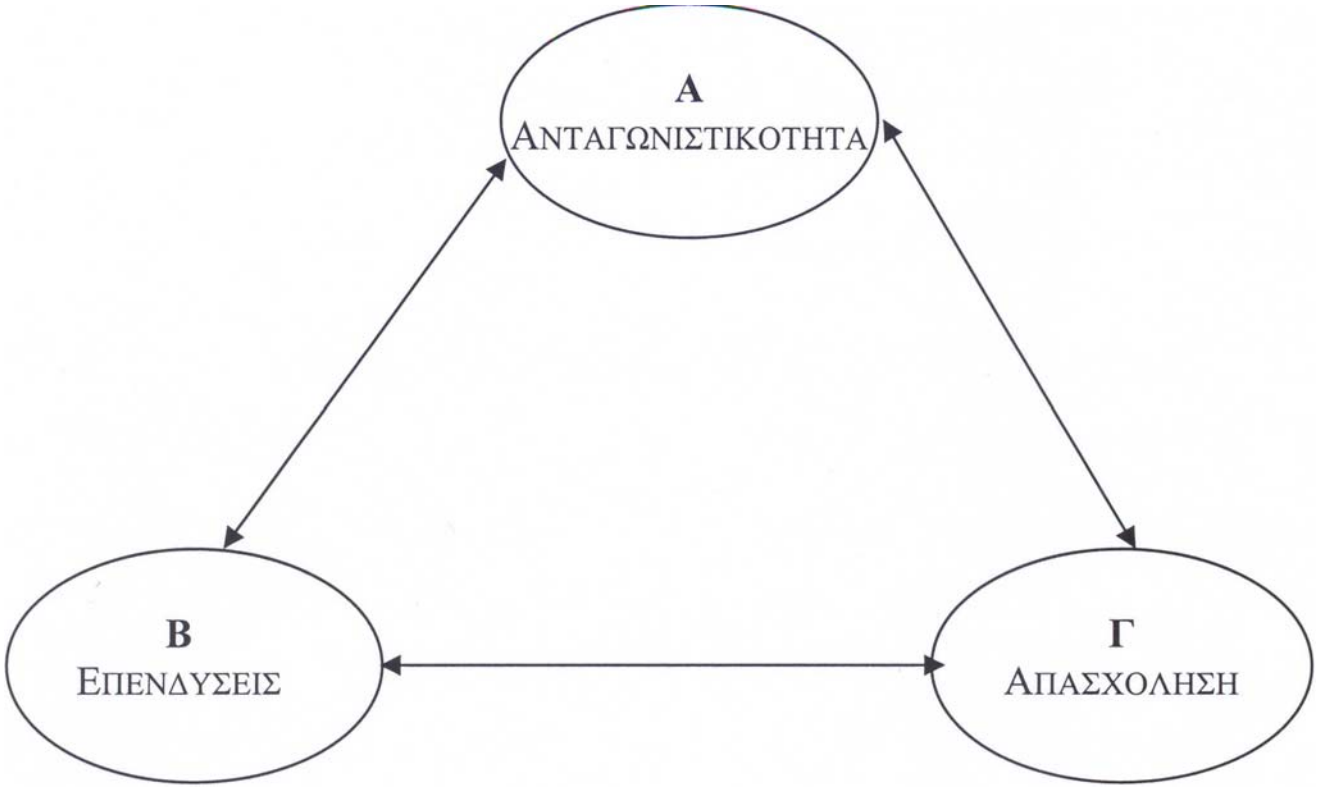
Η μέτρηση της λειτουργικής ανταγωνιστικότητας γίνεται με το εμπορικό ισοζύγιο, ενώ η μέτρηση της μη φαινόμενης ανταγωνιστικότητας γίνεται με την αύξηση της παραγωγικότητας ή με την αύξηση του κατά κεφαλή εισοδήματος (Ρωμανιάς, 1999) .

Από το Σχήμα 1, γίνεται αντιληπτό ότι υπάρχει ένα σύστημα τριγωνικών σχέσεων μεταξύ ανταγωνιστικότητας, επενδύσεων και απασχόλησης:

α) Σχέσεις ανταγωνιστικότητας και (ιδιωτικών) επενδύσεων (ΑΒ)

β) Σχέσεις ανταγωνιστικότητας και απασχόλησης (ΑΓ)

γ) Σχέσεις επενδύσεων και απασχόλησης (ΒΓ)



Σχήμα 1: Λειτουργία Ανταγωνιστικότητας (Πηγή: Ρωμανιάς, 1999)

Σε κάθε περίπτωση, η κατανόηση των εξελίξεων, η σκιαγράφηση των προοπτικών, η πραγματοποίηση ποσοτικών εκτιμήσεων, η όσο το δυνατόν εγκυρότερη ενημέρωση όλων των ενδιαφερομένων για την πιθανή πορεία της οικονομίας και η εξαγωγή συμπερασμάτων για την ακολουθούμενη πολιτική κάθε χώρας, αποτελούν έργο πολύ σημαντικό και δύσκολο (Λιανός, 2002).

Ωστόσο, παρά το αυξανόμενο ενδιαφέρον και τις συνεχείς συζητήσεις για την ανταγωνιστικότητα, δεν υπάρχει γενικά αποδεκτός ορισμός της. Ο πιο γνωστός από όλους όσους έχουν προταθεί, είναι πιθανόν αυτός που έχει υιοθετηθεί από τον ΟΟΣΑ, σύμφωνα με τον οποίο, ανταγωνιστικότητα είναι ο βαθμός στον οποίο ένα κράτος μπορεί, σε ελεύθερες και δίκαιες συνθήκες αγοράς, να παράγει υλικά αγαθά και υπηρεσίες, τα οποία περνούν με επιτυχία τον έλεγχο των διεθνών αγορών, διατηρώντας συγχρόνως και αυξάνοντας τα πραγματικά εισοδήματα των πολιτών του σε μακροχρόνιο διάστημα.

Περιοδικές εκτιμήσεις για τις οικονομικές προοπτικές και εξελίξεις κάθε χώρας, στα πλαίσια του ανταγωνισμού, πραγματοποιούνται από διεθνείς οργανισμούς όπως είναι: ο Οργανισμός για την Οικονομική Συνεργασία και Ανάπτυξη (ΟΟΣΑ), το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο (ΔΝΤ), η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) καθώς και άλλοι κρατικοί και ιδιωτικοί φορείς σε αρκετές χώρες. Δύο από αυτούς είναι το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (World Economic Forum, WEF) και το Διεθνές Ινστιτούτο για την Ανάπτυξη του Μάνατζμεντ (Intemational Institute of Management Development, IMD), που δημοσιεύουν κάθε χρόνο μια έκθεση ανταγωνιστικότητας για ορισμένες χώρες.

Σε ετήσια βάση, το WEF, στην παγκόσμια έκθεση ανταγωνιστικότητας (Global Competitiveness Report), αξιολογεί συγκριτικά το επίπεδο ανταγωνιστικότητας των σημαντικότερων οικονομιών του κόσμου, στη βάση ενός σύνθετου συστήματος ποσοτικών και ποιοτικών δεικτών. Το υπόδειγμα του WEF περιλαμβάνει 180 δείκτες μέτρησης, οι οποίοι κατανέμονται σε 9 μεγάλους παράγοντες ανταγωνιστικότητας.

Αντίστοιχα, τα δεδομένα που παραθέτει το IMD στην Ετήσια Έκθεση για την Παγκόσμια Ανταγωνιστικότητα (World Competitiveness Yearbook), προκύπτουν μέσα από την εφαρμογή μιας ιδιαίτερης μεθοδολογίας συγκριτικής αξιολόγησης, η οποία αποτελείται από 321 κριτήρια-δείκτες συγκριτικής αξιολόγησης (benchmarks).

Η μελέτη αυτή έχει ως στόχο να συγκρίνει την ανταγωνιστικότητα 45 χωρών. Τα στοιχεία που χρησιμοποιήθηκαν προέρχονται από την Παγκόσμια Τράπεζα (World Bank, 2002). Από τις 225 χώρες, για τις οποίες παρέχει στοιχεία η Παγκόσμια Τράπεζα, επιλέχθηκαν οι 45 χώρες για τις οποίες υπήρχαν όλοι οι κοινοί δείκτες και όλα τα κοινά κριτήρια σε σύγκριση με την Ετήσια Παγκόσμια Έκθεση Ανταγωνιστικότητας που δημοσιεύει το IMD.

Για την πραγματοποίηση της ανάλυσης χρησιμοποιούνται τεχνικές γραμμικής παλινδρόμησης και γραμμικού προγραμματισμού. Η ανάλυση γίνεται για 45 χώρες που εξετάζονται στις ετήσιες εκθέσεις του IMD και για τις οποίες υπάρχουν διαθέσιμα τα πλέον πρόσφατα στοιχεία από την Παγκόσμια Τράπεζα.

Η μελέτη αυτή παρουσιάζει σημαντικό ενδιαφέρον, καθώς από τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματα που προκύπτουν, γίνεται κατανοητή η κατάσταση που επικρατεί στη νέα διαμορφούμενη παγκοσμιοποιημένη οικονομία.

4.3 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ WEF ΚΑΙ ΤΟΥ IMD

Στην σημερινή εποχή είναι σημαντικό και επιπρόσθετα αναγκαίο η μελέτη της διεθνούς ανταγωνιστικότητας, για δύο κυρίως λόγους (Oral και Chabchoub,1997):

- Τη δόμηση της στρατηγικής των επιχειρήσεων
- Τη δόμηση της πολιτικής των κοινωνιών και των κυβερνήσεων

Για αυτούς ακριβώς τους λόγους έχουν αναπτυχθεί κατά καιρούς διάφορα υποδείγματα για τη διεθνή ανταγωνιστικότητα. Δύο από τα πιο σημαντικά υποδείγματα είναι:

- Το υπόδειγμα του Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ (World Economic Forum, WEF).
- Το υπόδειγμα του Διεθνούς Ινστιτούτου για την Ανάπτυξη του Μάνατζμεντ (International Institute of Management Development, IMD).

4.3.1 Το Υπόδειγμα του Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ

Το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ ορίζει την ανταγωνιστικότητα ως το σύνολο των θεσμών και οικονομικών πολιτικών που ενισχύουν τις προοπτικές μεσοπρόθεσμης οικονομικής ανάπτυξης.

Στόχος των συγκριτικών μετρήσεων που διεξάγει το WEF είναι η παροχή βοηθητικών πληροφοριών, προκειμένου να ληφθούν πολιτικές και επιχειρηματικές αποφάσεις διεθνώς. Αφενός πολιτικές, προκειμένου οι κυβερνήσεις και οι διεθνείς πολιτικοί οργανισμοί να αξιολογήσουν τα αποτελέσματα από την εφαρμογή διαφόρων δράσεων τους και αφετέρου επιχειρηματικές, προκειμένου πολυεθνικές επιχειρήσεις να συνεκτιμήσουν το περιβάλλον στο οποίο προτίθενται να επενδύσουν.

Έδρα του WEF είναι το Νταβός της Ελβετίας. Επιχορηγείται από περισσότερες από 1.000 πολυεθνικές επιχειρήσεις και συνεργάζεται με διεθνείς οργανισμούς, εκπροσώπους χωρών, Πανεπιστήμια, μη-κυβερνητικές οργανώσεις, εκπροσώπους εργατικών ομάδων κ.τ.λ.

Τα δεδομένα που παραθέτει το WEF στην Ετήσια Παγκόσμια Έκθεση Ανταγωνιστικότητας, για την περίοδο 2002-2003, αναφέρονται σε ένα σύνολο 80 χωρών.

Οι μετρήσεις του WEF στηρίζονται στο δείκτη της ανάπτυξης της ανταγωνιστικότητας (Growth Competitiveness Index) και στο δείκτη μικροοικονομικής ανταγωνιστικότητας (Microeconomic Competitiveness Index), όπως αυτοί εντοπίζονται στην επίσημη δημοσίευση της έκθεσης 2002-2003 (Global Competitiveness Report, 2002-2003). Στόχος των μετρήσεων βάσει αυτών των δεικτών αποτελεί η αξιολόγηση των συνθηκών που προσδιορίζουν το διατηρήσιμο επίπεδο παραγωγικότητας μιας χώρας.

Η μικροοικονομική ανταγωνιστικότητα περιγράφεται μέσα από δύο κατηγορίες δεικτών:

- η πρώτη κατηγορία αναφέρεται στο πόσο επιτηδευμένα μια οικονομία δρα ανταγωνιστικά, σε επίπεδο γνώσης, φυσικού κεφαλαίου και διαχειριστικών ικανοτήτων στις λειτουργίες και στρατηγικές των επιχειρήσεων,
- η δεύτερη παραπέμπει στην ποιότητα του εθνικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος (υποδομές, τεχνολογικά αποθέματα, κανονιστικό πλαίσιο, περιβαλλοντικοί θεσμοί).

Από το 2000 δίνεται μεγάλη έμφαση στην τεχνολογία ως παράγοντα διατήρησης της οικονομικής ανάπτυξης αλλά και στην περιβαλλοντική

επίδοση κάθε χώρας. Για το λόγο αυτό, το WEF συμπεριέλαβε στις μετρήσεις του και έναν νέο δυναμικό δείκτη ανταγωνιστικότητας, ο οποίος επιχειρεί να διερευνήσει κάτω από ποιες συνθήκες μια οικονομία είναι πιο δυναμική από μια άλλη, ανεξάρτητα από το επίπεδο ανταγωνιστικότητας στο οποίο βρίσκεται.

Ο δείκτης Ανάπτυξης της Ανταγωνιστικότητας μετράει το ρυθμό ανάπτυξης της ανταγωνιστικότητας. Στηρίζεται σε επιμέρους δείκτες αξιολόγησης της ανταγωνιστικότητας συνδυάζοντας πρωτογενή στοιχεία με στοιχεία που προέκυψαν από έρευνες σε μεσοπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα. Οι επιμέρους αυτοί δείκτες είναι:

- Δείκτης Τεχνολογίας (Technology Index), που αξιολογεί την καινοτομία, τις τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνίας (ICT) και τη μεταφορά τεχνολογίας.
- Δείκτης Μακροοικονομικού Περιβάλλοντος (Macroeconomic Environment Index), με μετρήσιμους υπό-δείκτες τη μακροοικονομική σταθερότητα, τις εθνικές πιστώσεις και τις δημόσιες δαπάνες.
- Δείκτης Δημόσιων Θεσμών (Public Institutions Index) που αξιολογεί τη σύναψη συμβάσεων, το νομικό πλαίσιο καθώς και το επίπεδο διαφθοράς στο δημόσιο βίο.

Το υπόδειγμα του WEF περιλαμβάνει 180 δείκτες μέτρησης (βλ. Πίνακα 1), οι οποίοι κατανέμονται σε 11 μεγάλους παράγοντες ανταγωνιστικότητας. Κάθε παράγοντας μετριέται με επιμέρους δείκτες που βασίζονται είτε σε ποσοτικά στοιχεία είτε σε απαντήσεις ερωτηματολογίου που συμπληρώνεται από υψηλόβαθμα στελέχη επιχειρήσεων σε κάθε χώρα. Τα 3/4 των δεικτών προέρχονται από μια ποιοτική έρευνα πεδίου που διεξάγει το WEF με τη βοήθεια φορέων από τις εξεταζόμενες χώρες. Στόχος αυτής της έρευνας είναι η καταγραφή των ασαφών και άρρητων παραγόντων που δεν υπάρχουν στα επίσημα στατιστικά στοιχεία.

Πίνακας 1: Εξεταζόμενοι παράγοντες στο υπόδειγμα του WEF

Παράγοντας	**Αριθμός Δεικτών**
Κυβερνητικές και Οικονομικές πολιτικές	20
Θεσμοί	17

Υποδομές	22
Ανθρώπινο Δυναμικό	18
Τεχνολογία	13
Οικονομία	22
Ελευθερία (εμπορίου - επενδύσεων)	12
Εθνικός Ανταγωνισμός	16
Περιβαλλοντική Πολιτική	13
Εθνικές Επιδόσεις της Οικονομίας	7
Επιχειρησιακή Στρατηγική	17
Σύνολο Δεικτών	**180**

Η κατάταξη των 45 χωρών στις οποίες αναφέρεται η παρούσα μελέτη, σύμφωνα με το υπόδειγμα του WEF, για το δείκτη Ανάπτυξης της Ανταγωνιστικότητας και για το δείκτη Μικροοικονομικής Ανταγωνιστικότητας, για το έτος 2002, παρουσιάζεται στον Πίνακα 2.

Από τον Πίνακα 2 είναι εμφανές ότι οι Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής και η Φιλανδία αποτελούν τις δύο κορυφαίες ανταγωνιστικές οικονομίες σύμφωνα με τα αποτελέσματα της παγκόσμιας έκθεσης για την ανταγωνιστικότητα του 2002-2003 (Global Competitiveness Report 2002-2003). Μελετώντας τις διαφορές στην κατάταξη της κάθε χώρας, ανάμεσα στους δύο δείκτες που υπολογίζει το WEF, εμφανίζονται μόνο 7 χώρες χωρίς μεταβολή στην κατάταξη τους και για τους δύο δείκτες. Ενώ η μεγαλύτερη διαφορά που εμφανίζεται, είναι αυτή της Γαλλίας, όπου παρατηρείται μια διαφορά 13 θέσεων. Τέλος η Ελλάδα εμφανίζεται να καταλαμβάνει την 35η θέση σύμφωνα με το δείκτη Μικροοικονομικής Ανταγωνιστικότητας και την 31η θέση σύμφωνα με το δείκτη Ανάπτυξης της Ανταγωνιστικότητας.

Πίνακας 2: Κατάταξη των 45 χωρών σύμφωνα με το WEF για το 2002

		Μικροοικονομική Ανταγωνιστικότητα	**Ανάπτυξη της Ανταγωνιστικότητας**
	Χώρες		
1	Αργεντινή	43	40
2	Αυστραλία	14	6
3	Αυστρία	12	17
4	Βέλγιο	13	24

5	Βραζιλία	30	35
6	Καναδάς	10	7
7	Χιλή	29	19
8	Κολομβία	39	38
9	Τσεχία	31	33
10	Δανία	8	9
11	Φινλανδία	2	2
12	Γαλλία	15	28
13	Γερμανία	4	13
14	Ελλάδα	35	31
15	Χονγκ Κονγκ	18	16
16	Ουγγαρία	27	27
17	Ισλανδία	16	11
18	Ινδία	34	36
19	Ινδονησία	42	42
20	Ιρλανδία	19	23
21	Ισραήλ	17	18
22	Ιταλία	23	32
23	Ιαπωνία	11	12
24	Κορέα	22	20
25	Λουξεμβούργο	--	--
26	Μαλαισία	25	25
27	Μεξικό	38	34
28	Ολλανδία	7	14
29	Νέα Ζηλανδία	21	15
30	Νορβηγία	20	8
31	Φιλλιπίνες	41	39
32	Πολωνία	36	37
33	Πορτογαλία	33	22
34	Ρωσία	40	41
35	Σιγκαπούρη	9	3
36	Σλοβενία	26	26

37	Νότια Αφρική	28	30
38	Ισπανία	24	21
39	Σουηδία	6	4
40	Ελβετία	5	5
41	Ταϊλάνδη	32	29
42	Τουρκία	37	44
43	Μεγάλη Βρετανία	3	10
44	Η.Π.Α.	1	1
45	Βενεζουέλα	44	43

4.3.2 Υπόδειγμα του Διεθνούς Ινστιτούτου για την Ανάπτυξη του Μάνατζμεντ

Το IMD (International Institute for Management Development) είναι μια σχολή Διοίκησης Επιχειρήσεων με έδρα τη Λωζάννη της Ελβετίας. Συγκαταλέγεται μάλιστα ανάμεσα στους κορυφαίους εκπαιδευτικούς οργανισμούς σε παγκόσμιο επίπεδο. Τα τελευταία δεκατέσσερα χρόνια, σε ετήσια βάση, δημοσιεύει την Κατάταξη της Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας (The World Competitiveness Yearbook). Για την πιο ολοκληρωμένη και τεκμηριωμένη συγκέντρωση και ανανέωση των οικονομικών δεδομένων, συνεργάζονται συνολικά 52 εθνικοί φορείς και ένα πλήθος διεθνών οργανισμών.

Στόχος αποτελεί η κατάταξη και η συγκριτική αξιολόγηση των διάφορων εθνικών οικονομικών συστημάτων καθώς και η ανάλυση της ικανότητάς τους να παρέχουν ένα ευνοϊκό περιβάλλον μέσα στο οποίο οι επιχειρήσεις μπορούν να ανταγωνίζονται μεταξύ τους.

Για το IMD η ερμηνεία της ανταγωνιστικότητας μιας χώρας, μόνο μέσα από την ετήσια μεταβολή του ΑΕΠ ή τη μεταβολή της παραγωγικότητας δεν κρίνεται επαρκής. Θεωρείται απαραίτητη λοιπόν η εφαρμογή ενός πολυδιάστατου υποδείγματος, η οποία παρέχει αντιπροσωπευτική εικόνα του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις. Μια ολοκληρωμένη και τεκμηριωμένη ανάλυση πρέπει να λαμβάνει υπόψη της πλήθος άλλων παραγόντων, όπως πολιτικούς, πολιτισμικούς, εκπαιδευτικούς, ευρύτερα οικονομικούς κ.α., που επηρεάζουν τη δομή, λειτουργία και δραστηριοποίηση μιας επιχείρησης.

Τα δεδομένα που παραθέτει το IMD στην Ετήσια Παγκόσμια Έκθεση Ανταγωνιστικότητας, αναφέρονται σε ένα σύνολο 59 Οικονομιών, 51 χωρών και 8 περιφερειών (Βαυαρία, Σάο Πάολο κ.α.). Στην παρούσα μελέτη αναπτύσσεται μόνο το τμήμα των χωρών, και πιο συγκεκριμένα από τις 51 χώρες μελετούνται οι 45 για τις οποίες υπήρχαν στοιχεία στην Παγκόσμια Τράπεζα.

Πίνακας 3: Εξεταζόμενοι παράγοντες από το υπόδειγμα του IMD

Οικονομική επίδοση	**Κυβερνητική Ικανότητα**	**Επιχειρηματική Αποτελεσματικότητα**	**Υποδομές**
Εγχώρια Οικονομία (33)	Δημόσια Οικονομικά (26)	Παραγωγικότητα (11)	Βασική Υποδομή (25)
Διεθνές Εμπόριο (10)	Φορολογική Πολιτική (14)	Αγορά εργασίας (20)	Τεχνολογική Υποδομή (20)
Διεθνείς Επενδύσεις (20)	Θεσμικό πλαίσιο(17)	Χρηματοδότηση (20)	Επιστημονική Υποδομή (21)
Απασχόληση (8)	Επιχειρηματική νομοθεσία (11)	Τακτική Μάνατζμεντ (10)	Υγεία και Περιβάλλον (17)
Τιμές (4)	Κοινωνικό πλαίσιο(13)	Επενδύσεις και τιμές (8)	Εκπαίδευση (13)

Για τους ερευνητές του IMD, το εννοιολογικό πλαίσιο της ανταγωνιστικότητας προσδιορίζεται μέσα από τέσσερις μεγάλους παράγοντες, οι οποίοι αποτελούνται από 5 υπό-παράγοντες (sub-factors) ο καθένας και αναλύονται περαιτέρω, συνολικά σε 321 διαφορετικά κριτήρια (ο αριθμός των κριτηρίων του κάθε υπό-παράγοντα αναγράφεται μέσα στην παρένθεση). Οι παράγοντες αυτοί, για το 2003 παρουσιάζονται στον Πίνακα 3.

Οικονομική επίδοση (75 κριτήρια): Η κατάταξη των εξεταζόμενων χωρών γίνεται βάσει της μακροοικονομικής αποτίμησης της οικονομίας τους. Επιμέρους υπό παράγοντες είναι η εγχώρια οικονομία, το διεθνές εμπόριο, οι διεθνείς επενδύσεις, η απασχόληση και οι τιμές.

Κυβερνητική ικανότητα (81 κριτήρια): Αυτό που αξιολογείται είναι ο βαθμός με τον οποίο οι κυβερνητικές πολιτικές προωθούν την εθνική ανταγωνιστικότητα. Επιμέρους υπό-παράγοντες είναι η δημόσια οικονομία και η δημοσιονομική πολιτική, καθώς και το ευρύτερο κοινωνικό, θεσμικό και επιχειρηματικό περιβάλλον.

Επιχειρηματική αποτελεσματικότητα (69 κριτήρια): Οι χώρες κατατάσσονται βάσει του βαθμού καινοτομίας και κερδοφορίας των επιχειρήσεων τους. Επιμέρους υπό παράγοντες είναι η παραγωγικότητα, η αγορά εργασίας, οι οικονομικές αγορές, οι πρακτικές μάνατζμεντ και η επίδραση της παγκοσμιοποίησης.

Υποδομές (96 κριτήρια): Η κατάταξη γίνεται με βάση το βαθμό στον οποίο οι βασικοί τεχνολογικοί, επιστημονικοί και ανθρώπινοι πόροι ανταποκρίνονται στις ανάγκες των επιχειρήσεων. Έτσι, εξετάζονται οι αντίστοιχες βασικές, τεχνολογικές και επιστημονικές υποδομές της χώρας, ενώ αναλύονται και παράγοντες όπως η υγεία, το περιβάλλον και η εκπαίδευση.

Σχηματική αναπαράσταση των τεσσάρων παραγόντων που χρησιμοποιεί το IMD, στον προσδιορισμό της ανταγωνιστικότητας, παρουσιάζεται στο Σχήμα 2.

Οικονομική

Κυβερνητική

Υποδομές

Σχήμα 2: Σχηματική αναπαράσταση της ανταγωνιστικότητας στο υπόδειγμα του IMD

Οι ερευνητές του IMD εξετάζουν την προσπάθεια των χωρών να διαχειριστούν το περιβάλλον τους με τέτοιο τρόπο, ώστε να επιτευχθεί ισορροπία ανάμεσα στις 4 διαστάσεις της ανταγωνιστικότητας:

- Επιθετικότητα - Ελκυστικότητα (attractiveness - aggressiveness): επιθετικότητα για διατήρηση ισχυρής θέσης στις διεθνείς αγορές μέσω εξαγωγών και εξωτερικών άμεσων επενδύσεων ή ελκυστικότητα με στόχο τις εισροές ξένων επενδύσεων και διατήρηση εθνικών επιχειρήσεων;

- Εγγύτητα - Παγκοσμιότητα (proximity - globality): οικονομία εγγύτητας και παραδοσιακές δραστηριότητες, υπηρεσίες, λειτουργίες Κ.τ.λ. ή διαχείριση της αξίας της επιχείρησης σε παγκόσμιο επίπεδο;

- Πόροι - Διεργασίες (assets - processes): αποκλειστική εκμετάλλευση των εθνικών πόρων ή παράλληλη ανάπτυξη παραγωγικών διεργασιών που δημιουργούν νέα αξία;

- Ατομικός κίνδυνος - Κοινωνική συνοχή (individual risk taking – social cohesiveness): έμφαση στο ρίσκο, τις ιδιωτικοποιήσεις και την απελευθέρωση των αγορών ή στην κοινωνική συνοχή και στα μαξιμαλιστικά συστήματα πρόνοιας;

4.4 Η ΓΕΝΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΟΥ WORLD COMPETITIVENESS YEARBOOK ΤΟΥ IMD

4.4.1 Ταξινόμηση και βάρη των κριτηρίων

Όπως παρουσιάστηκε προηγούμενα, στην ετήσια διεθνή έκθεση ανταγωνιστικότητας (World Competitiveness Yearbook), η ανταγωνιστικότητα των χωρών προσδιορίζεται από τέσσερις κύριους παράγοντες: οικονομική επίδοση, κυβερνητική ικανότητα, επιχειρηματική αποτελεσματικότητα και τις υποδομές. Κάθε ένας από αυτούς τους τέσσερις παράγοντες είναι χωρισμένος σε πέντε υπό-παράγοντες. Συνολικά, υπάρχουν 20 τέτοιοι υπό-παράγοντες (βλ. Πίνακα 3). Αυτοί οι υπόπαράγοντες εκφράζονται συνολικά από 321 κριτήρια. Εντούτοις, κάθε υπό-παράγοντας δεν περιλαμβάνει απαραιτήτως τον ίδιο αριθμό κριτηρίων (π.χ. υπάρχουν 4 κριτήρια στον υπό-παράγοντα τιμές και 33 στην εγχώρια οικονομία). Κάθε υπό-παράγοντας, ανεξάρτητα από τον αριθμό κριτηρίων που περιλαμβάνει, έχει το ίδιο βάρος στη γενική ανάλυση των αποτελεσμάτων, το οποίο είναι 5% (20 χ 5% = 100%). Αυτό επιτρέπει το βάρος των υπό-παραγόντων να είναι σταθεροποιημένο (κλειδωμένο) ανεξάρτητα από τα κριτήρια που περιλαμβάνουν. Σύμφωνα με το IMD αυτή η προσέγγιση βελτιώνει τα αποτελέσματα και εξασφαλίζεται ένας υψηλός βαθμός συμβατότητας ανάμεσα στους 20 υπό-παράγοντες.

4.4.2 Αποστολή Ερωτηματολογίων

Κάθε έτος, πραγματοποιείται μια έρευνα σε διεθνείς, εθνικές και τοπικές πηγές, προκειμένου να συμπληρωθούν οι στατιστικές που χρησιμοποιούνται από το IMD. Από αυτά, τα πάγια στατιστικά στοιχεία (hard data) δείχνουν πως η ανταγωνιστικότητα εκφράζεται σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο, ενώ τα στατιστικά στοιχεία που προκύπτουν από την έρευνα (survey data) δείχνουν πως η ανταγωνιστικότητα γίνεται αντιληπτή. Η έρευνα πραγματοποιείται μέσω ενός ερωτηματολογίου που περιλαμβάνει 116 σημεία - ερωτήσεις. Το ερωτηματολόγιο αποστέλλεται στους υψηλόβαθμους υπαλλήλους καθώς επίσης και στα κορυφαία και μεσαία στελέχη επιχειρήσεων που βρίσκονται στις 59 χώρες/περιφέρειες που μελετάει το IMD. Η έρευνα σχεδιάστηκε για να ποσοτικοποιήσει τα ζητήματα που δεν είναι μετρήσιμα, παραδείγματος χάριν: πρακτικές μάνατζμεντ, σχέσεις εργασίας, διαφθορά, ποιότητα της ζωής κ.α.. Οι ερωτώμενοι καλούνται να αξιολογήσουν το παρόν και τις αναμενόμενες συνθήκες της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας στην οποία εργάζονταν το προηγούμενο έτος. Σημαντικό ρόλο διατελούν και οι απόφοιτοι του κολεγίου του IMD, οι

οποίοι επίσης συμμετέχουν στην έρευνα. Για το 2003 τα ερωτηματολόγια αποστάλθηκαν το Δεκέμβριο του 2002 και επιστράφηκαν στα μέσα του 2003, και ελήφθησαν 4.256 απαντήσεις και από τις 59 χώρες/περιφέρειες.

4.4.3 Προσδιορισμός της κατάταξης

Στην προσπάθεια υπολογισμού της κατάταξης, βασικό στοιχείο είναι ο υπολογισμός μιας κανονικοποιημένης αξίας για όλα τα κριτήρια. Το πρώτο βήμα είναι να υπολογιστεί αυτή η αξία για κάθε κριτήριο, βάσει των στοιχείων που είναι διαθέσιμα για τις 59 χώρες/περιφέρειες. Έπειτα υπολογίζεται η κατάταξη των οικονομιών για τα 243 κριτήρια, 127 πάγια και 116 που προέκυψαν από την έρευνα. Τα υπόλοιπα 78 κριτήρια χρησιμοποιούνται ως υπόβαθρο για τις βασικές πληροφορίες μόνο. Από τη στιγμή που έχει υπολογιστεί η κανονικοποιημένη αξία για όλα τα κριτήρια όλων των χωρών, αρχίζει ο υπολογισμός των δεικτών. Από τις αξίες των δεικτών, υπολογίζεται η κατάταξη για:

1. Τη συνολική βαθμολογία (Overall Scoreboards)
2. Τους παράγοντες ανταγωνιστικότητας (Competitiveness Factors)
3. Τους υπό-παράγοντες (Sub-factors)

Όταν τα στατιστικά στοιχεία δεν είναι διαθέσιμα ή είναι πολύ παλιά για να είναι αντιπροσωπευτικά για κάποια χώρα, τότε η οικονομία της χώρας κατατάσσεται στο τέλος του στατιστικού πίνακα για το κριτήριο που γίνεται η μέτρηση και συμβολίζεται με παύλα. Στο συνυπολογισμό των στατιστικών στοιχείων, όλα τα μη διαθέσιμα στοιχεία αντικαθιστούνται από μια κανονικοποιημένη αξία ίση με μηδέν.

4.4.4 Ταξινόμηση σύμφωνα με τον πληθυσμό

Η ερευνητική ομάδα του IMD προσαρμόζει συνεχώς τη μεθοδολογία της, λαμβάνοντας υπόψη της, τη διεθνή οικονομία στην οποία λειτουργούν οι επιχειρήσεις. Πολιτική του IMD είναι ότι το μέγεθος των υπό μελέτη χωρών/περιφερειών παίζει καθοριστικό ρόλο στην ανταγωνιστικότητα των εθνών, και ότι μεγάλα πληθυσμιακά κράτη παρουσιάζουν ένα τελείως διαφορετικό ανταγωνιστικό μοντέλο από ότι τα μικρότερα. Η μεθοδολογία του IMD για το έτος 2003 παρουσιάζει ταξινομήσεις που χωρίζονται ανά πληθυσμό. Η μια ομάδα αποτελείται από 30 χώρες/περιφέρειες με πληθυσμό μεγαλύτερο από 20 εκατομμύρια και η άλλη ομάδα αποτελείται από ένα σύνολο 29 χωρών/περιφερειών, με πληθυσμό μικρότερο από 20

εκατομμύρια. Αυτή η προσέγγιση επιτρέπει τις συγκρίσεις μεταξύ χωρών που έχουν οικονομίες παρόμοιου μεγέθους.

Στον Πίνακα 4 παρουσιάζονται, η κατάταξη και η βαθμολόγηση του IMD, για τις 45 χώρες, στις οποίες αναφέρεται η έρευνα, για τα έτη 2001 και 2002. Από τα στοιχεία του Πίνακα 4 είναι εμφανές ότι οι Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής και η Φιλανδία αποτελούν τις δύο κορυφαίες ανταγωνιστικές οικονομίες σύμφωνα και με τα αποτελέσματα της παγκόσμιας έκθεσης για την ανταγωνιστικότητα του 2002, από το IMD (World Competitiveness Yearbook 2002). Ακριβώς όπως συνέβαινε και με την έκθεση του WEF. Μελετώντας τη διαφορά θέσεων, η χώρα που εμφανίζει τη μεγαλύτερη πτώση κατά το 2002, είναι το Ισραήλ που έπεσε συνολικά 7 θέσεις, ενώ και η Ελλάδα εμφανίζει μια από τις μεγαλύτερες πτώσεις, ανάμεσα στις 45 υπό μελέτη χώρες, 5 συνολικά θέσεις.

Πίνακας 4: Βαθμολογία και κατάταξη των χωρών από το IMD (έτη 2001-2002)

	2002	**2002**	**2001**	**2001**
ΧΩΡΕΣ	**ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ**	**ΚΑΤΑΤΑΞΗ**	**ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ**	**ΚΑΤΑΤΑΞΗ**
ΑΡΓΕΝΤΙΝΗ	26,0	45	37,5	39
ΑΥΣΤΡΑΛΙΑ	74,1	14	75,9	11
ΑΥΣΤΡΙΑ	74,7	13	72,5	14
ΒΕΛΓΙΟ	66,7	18	66,0	17
ΒΡΑΖΙΛΙΑ	47,6	32	49,7	29
ΚΑΝΑΔΑΣ	79,0	8	76,9	9
ΧΙΛΗ	65,6	20	59,8	22
ΚΟΛΟΜΒΙΑ	38,1	40	32,8	42
ΤΣΕΧΙΑ	55,3	27	46,7	32
ΔΑΝΙΑ	80,4	6	71,8	15
ΦΙΝΛΑΝΔΙΑ	84,4	2	83,4	3
ΓΑΛΛΙΑ	61,6	21	59,6	23
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	70,9	15	74,0	12
ΕΛΛΑΔΑ	47,0	33	50,0	28
ΧΟΝΓΚ ΚΟΝΓΚ	77,8	9	79,5	6
ΟΥΓΓΑΡΙΑ	56,7	26	55,6	25
ΙΣΛΑΝΔΙΑ	74,7	12	73,7	13

ΙΝΔΙΑ	40,7	38	40,4	37
ΙΝΔΟΝΗΣΙΑ	26,9	43	28,3	45
ΙΡΛΑΝΔΙΑ	76,2	10	79,2	7
ΙΣΡΑΗΛ	60,5	23	67,9	16
ΙΤΑΛΙΑ	51,9	29	49,6	30
ΙΑΠΩΝΙΑ	54,3	28	57,5	24
ΚΟΡΕΑ	56,8	25	51,1	26
ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ	84,3	3	82,8	4
ΜΑΛΑΙΣΙΑ	59,7	24	50,0	27
ΜΕΞΙΚΟ	41,4	37	43,7	33
ΟΛΛΑΝΔΙΑ	82,8	4	81,5	5
ΝΕΑ ΖΗΛΑΝΔΙΑ	66,5	19	61,7	20
ΝΟΡΒΗΓΙΑ	67,7	17	63,1	19
ΦΙΛΛΙΠΙΝΕΣ	41,5	36	40,6	36
ΠΟΛΩΝΙΑ	30,2	41	32,0	43
ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ	49,3	30	48,4	31
ΡΩΣΙΑ	39,0	39	34,6	41
ΣΙΓΚΑΠΟΥΡΗ	81,2	5	87,7	2
ΣΛΟΒΕΝΙΑ	45,5	34	42,5	35
ΝΟΤΙΑ ΑΦΡΙΚΗ	44,0	35	38,6	38
ΙΣΠΑΝΙΑ	61,5	22	60,1	21
ΣΟΥΗΔΙΑ	76,2	11	77,9	8
ΕΛΒΕΤΙΑ	79,5	7	76,8	10
ΤΑΪΛΑΝΔΗ	47,9	31	42,7	34
ΤΟΥΡΚΙΑ	28,0	42	35,4	40
ΜΕΓΑΛΗ ΒΡΕΤΑΝΙΑ	68,9	16	64,8	18
Η.Π.Α.	100,0	1	100,0	1
ΒΕΝΕΖΟΥΕΛΑ	26,9	44	30,7	44

4.5 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ

Ο αργός ρυθμός αύξησης της απασχόλησης κατά την περίοδο 1996-2004, η διατήρηση της ανεργίας σε υψηλά επίπεδα και του ποσοστού απασχόλησης σε χαμηλά επίπεδα, είναι άμεσα συνδεδεμένα με τη συρρίκνωση της ανταγωνιστικότητας. Η μεγάλη και αυξανόμενη εξάρτηση του ρυθμού μεγέθυνσης από εξωτερικούς πόρους, σημαίνει ότι περιορίζεται η συσχέτιση μεγέθυνσης και εγχώριας παραγωγής, και επομένως περιορίζεται η συσχέτιση ρυθμού μεγέθυνσης και ρυθμού αύξησης της απασχόλησης. Από την άλλη μεριά, ο μικρός βαθμός αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού και κυρίως του ανθρώπινου δυναμικού με υψηλό μορφωτικό επίπεδο και υψηλή ειδίκευση, δείχνει ότι υπάρχουν αναξιοποίητες δυνατότητες αναβάθμισης της παραγωγής και της ανταγωνιστικότητας.

4.6 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΓΙΑ ΔΙΕΘΝΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

Στο σύγχρονο δυναμικό περιβάλλον της παγκοσμιοποίησης η Ελληνική επιχείρηση πρέπει να βασίσει τη στρατηγική της σε στοιχεία διαφορετικότητας και μοναδικότητας για να πετύχει. Τέτοια στοιχεία μπορούν να αναζητηθούν στο τρίπτυχο Σχεδίαση - Ποιότητα - Περιβάλλον. Ο συνδυασμός και των τριών δίνει αυξημένες δυνατότητες για δημιουργία νέων καινοτομικών προσφορών στο σύγχρονο καταναλωτή. Το όλο σύστημα μπορεί να παράγει καινοτομίες στο τρίπτυχο αυτό αρκεί να υιοθετηθεί ως προσανατολισμός και στοιχείο της εταιρικής κουλτούρας.

4.7 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΤΟ ΜΙΚΡΟΣΚΟΠΙΟ

Οι νέες συνθήκες που διαμορφώνονται στην αγορά θέτουν υπό αμφισβήτηση την όλη σύνθεση και ανάπτυξη της επιχειρηματικής στρατηγικής. Ποια στρατηγική είναι κατάλληλη για τη μικρή, με διεθνή δεδομένα, Ελληνική επιχείρηση που δραστηριοποιείται σε αυτή τη γωνιά της ΝΑ Ευρώπης; Εξακολουθούν να ισχύουν οι υπάρχουσες στρατηγικές, αυτές που χαρακτηρίζουν τη μέχρι σήμερα δράση; Όταν η χώρα μας παύει να είναι φθηνή και ταυτόχρονα διεθνοποιείται ποια στρατηγική είναι κατάλληλη στο νέο επιχειρηματικό περιβάλλον; Ποια ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα πρέπει να αναπτυχθούν από τις Ελληνικές επιχειρήσεις; Τα ερωτήματα αυτά

απασχολούν κάθε επιχείρηση, ακόμα και τις πιο πετυχημένες. Οι συνταγές του χθες δεν ισχύουν απαραίτητα σήμερα, ούτε θα ισχύσουν στο νέο περιβάλλον στα επόμενα πέντε έως δέκα χρόνια.

Η εξωστρέφεια προβάλλεται συχνά ως συνταγή επιτυχίας. Ήδη πολλές επιχειρήσεις μας έχουν λάβει θέσεις στις αγορές των Βαλκανίων και σε άλλες χώρες. Έχουμε πολλά πλεονεκτήματα λόγω γεωγραφικής εγγύτητας και πολιτισμικής προσέγγισης με χώρες της περιοχής. Αυτό προσφέρει δυνατότητες εισόδου σε χώρες όπου άλλες ξένες επιχειρήσεις δυσκολεύονται. Η επιθετική όμως είσοδος σε ξένες αγορές και η διεκδίκηση παρουσίας σε αυτές αποτελεί την πρώτη σειρά κινήσεων. Η θέση στις αγορές θα πρέπει στη συνέχεια να διατηρηθεί. Καθώς οι συνθήκες αγοράς στις χώρες αυτές γίνονται όλο και πιο ανταγωνιστικές, η διεθνοποίηση Ελληνικών επιχειρήσεων καθ' εαυτή δεν αποτελεί συνταγή για επιτυχία αν δε συνοδευτεί με τη δημιουργία διακριτού και διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Κάτι ανάλογο ισχύει και για επιχειρήσεις με εγχώρια δραστηριότητα και σημαντική προστιθέμενη αξία στην Ελλάδα. Δεν υπάρχει επιχείρηση απομονωμένη από τον διεθνή ανταγωνισμό. Το βλέπουμε από τα ξένα προϊόντα που κατακλύζουν τις τοπικές αγορές και εκτοπίζουν τα Ελληνικά. Ο ανταγωνισμός έρχεται στην πόρτα κάθε επιχείρησης και ασκεί πιέσεις. Οι ανταγωνιστές, εγχώριοι και ξένοι, διεκδικούν τις αγορές, τους πελάτες της επιχείρησης. Η σύγκριση όλο και διευρύνεται. Γι αυτό και οι εγχώριες επιχειρήσεις, όσο προστατευμένες και αν αισθάνονται, πρέπει να βρουν κατάλληλες στρατηγικές που θα στηρίζονται σε διακριτό και διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

4.8 ΝΕΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ, ΝΕΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΜΟΝΤΕΛΑ

Η αγορά χαρακτηρίζεται από την είσοδο ξένων επιχειρήσεων και προϊόντων από χώρες χαμηλού κόστους, αλλά και από την ανάδειξη πολυεθνικών από νέες αναδυόμενες χώρες. Το αποτέλεσμα είναι η στρατηγική χαμηλού κόστους, που κάποτε χαρακτήριζε την Ελλάδα, να μην είναι ρεαλιστική επιλογή για πολλούς κλάδους.

Παράλληλα, οι γνωστές μεγάλες πολυεθνικές επιχειρήσεις θέτουν τον πήχη του ανταγωνισμού πολύ ψηλά, ενισχύοντας το προβάδισμά τους σε καίριους τομείς διαφοροποίησης. Έχοντας τα πλεονεκτήματα του μεγάλου τους δικτύου και του μεγάλου αριθμού επαγγελματιών και ταλέντων που απασχολούν, δημιουργούν συνεχώς νέα γνώση και καινοτομίες. Τα στελέχη

τους και οι σχέσεις που αναπτύσσονται σε παγκόσμια κλίμακα οδηγούν σε νέα επιχειρηματικά μοντέλα και προτάσεις αξίας. Οι προϋπολογισμοί Ε&Α για τις περισσότερες από τις μεγαλύτερες 150 πολυεθνικές επιχειρήσεις είναι συχνά πολλαπλάσιες του συνολικού προϋπολογισμού Ε&Α όλων των ελληνικών επιχειρήσεων συνολικά. Για μερικές οι δαπάνες για Ε&Α ξεπερνούν ακόμα και όλης της Ελλάδας. Έτσι, έχουν την δυνατότητα να δημιουργούν καινοτομίες, νέες πιο ανταγωνιστικές προσφορές.

Το αποτέλεσμα είναι να στενεύουν τα περιθώρια διαφοροποίησης για επιχειρήσεις της περιφέρειας. Οι δυνατότητες για να προβάλουν κάτι διαφορετικό, κάτι διακριτό όλο και περιορίζονται. Βέβαια το ότι οι τρόποι διαφοροποίησης που απομένουν για την τοπική επιχείρηση μειώνονται, δεν σημαίνει ότι δεν υπάρχουν δυνατότητες. Η καινοτομία δεν περιορίζεται απαραίτητα στα εργαστήρια και τις πρακτικές των μεγάλων πολυεθνικών. Εξαπλώνεται παγκόσμια. Μικρές χώρες έχουν τη δυνατότητα να παίξουν μεγάλο διεθνή ρόλο σε ιδέες και νέες λύσεις. Παράδειγμα αποτελεί η Φιλανδία στην τεχνολογία. Επιπλέον μικρές χώρες μπορούν να επιδιώξουν συμμετοχή σε διεθνή δίκτυα και να έχουν πρόσβαση σε διεθνή τεχνογνωσία.

Η διαδικασία της παγκοσμιοποίησης έχει τη δυναμική της, τα θύματά της αλλά και τους νικητές της. Προβάλλει ως η «δημιουργική καταστροφή» του Schumpeter όπου το νέο εκτοπίζει το παλαιό σε διεθνή πλέον κλίμακα. Στο πλαίσιο αυτό η Ελληνική επιχείρηση πρέπει να βρει κάτι δικό της. Μπορεί να αναζητήσει κάποιο κενό στην αγορά, πράγμα που δεν είναι τόσο εύκολο διότι και άλλοι ψάχνουν ή αντιγράφουν λύσεις. Για παράδειγμα η Folli-Folli βρήκε ένα κενό στη μεσαία τιμή για το πολυτελές κόσμημα. Πιο πολύ όμως μπορεί με ενδοσκόπηση στο εσωτερικό της και στις διαφορές του εγχώριου περιβάλλοντος να αναζητήσει το διαφορετικό, το μοναδικό. Γιατί όχι, κάτι Ελληνικό.

4.9 ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ

Η στρατηγική πρέπει να στηριχθεί σε διακριτό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για να έχει μέλλον. Χρειάζεται να αναζητηθούν στοιχεία διαφορετικότητας και μοναδικότητας για τα οποία ο σύγχρονος καταναλωτής είναι διαθέσιμος να πληρώσει κάτι παραπάνω, ένα premium έναντι των κοινών προϊόντων του εμπορίου. Τα στοιχεία αυτά δεν είναι απαραίτητο να εκφράζουν νέες τεχνολογίες. Μπορεί να εκφράσουν τη διαφορετική σκέψη των Ελλήνων, να έχουν τις ρίζες τους στην παράδοση, στον τρόπο που εμείς βλέπουμε την προσφορά στον σύγχρονο καταναλωτή.

Η αναζήτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μπορεί να καθοδηγηθεί από το τρίπτυχο ΣΧΕΔΙΑΣΗ-ΠΟΙΟΤΗΤΑ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.

1. Η Σχεδίαση έχει απεριόριστες δυνατότητες για δημιουργία καινοτομικών λύσεων. Περιλαμβάνει τόσο την αισθητική πτυχή, την άϋλη διάσταση του ωραίου, όσο και την τεχνολογική, δηλαδή τη λειτουργικότητα των λύσεων, του τρόπου εξυπηρέτησης. Οι γείτονές μας οι Ιταλοί έχουν να επιδείξουν επιτυχίες στον τομέα αυτό. Η ενδοσκόπηση στην Ελληνική κουλτούρα και παράδοση μπορεί να δώσει ιδέες μοναδικές.
2. Η Ποιότητα είναι σημαντική, ιδιαίτερα για χώρες σχετικά ακριβές, όπως η Ελλάδα τείνει να γίνει σήμερα. Η ποιότητα όμως σήμερα έχει ανέβει γενικά. Σε μεγάλο βαθμό έχει γίνει στοιχείο προαπαιτούμενο και λιγότερο στοιχείο διαφοροποίησης. Για να σταθεί κανείς στην αγορά, σε χώρα σχετικά ακριβή, πρέπει να έχει ποιότητα. Παράδειγμα, η αξιοπιστία των αυτοκινήτων HIUNDAI έχει προσεγγίσει αυτή των εταιρειών BMW ή MERCEDES. Η στρατηγική διαφοροποίησης με στόχευση σε τμήματα πολύ υψηλής ποιότητας απαιτεί επενδύσεις και σημαντική Ε&Α, πράγμα που δεν φαίνεται εφικτό για την ελληνική επιχείρηση. Όμως για την Ελληνική επιχείρηση είναι αναγκαίο η διαφοροποίηση να εμπεριέχει τη διάσταση της ποιότητας.
3. Το Περιβάλλον, η αειφορία, η οικολογική διάσταση προσφέρει νέες ευκαιρίες διαφοροποίησης. Δεν πρέπει να το βλέπουν οι επιχειρήσεις ως περιορισμό, ως συμμόρφωση σε ρυθμίσεις και νομοθεσία. Μπορεί να αποτελέσει ευκαιρία για δημιουργία νέων προσφορών στον προβληματισμένο σύγχρονο καταναλωτή. Για παράδειγμα εταιρείες όπως η COCOMAT ή APIVITA έχουν ενσωματώσει οικολογικές διαστάσεις στην ανταγωνιστική τους στρατηγική. Αυτό τους έχει προσδώσει μακροπρόθεσμα διατηρήσιμο πλεονέκτημα και αποτελεί τη βάση επιτυχίας τους. Με τη χρήση φυσικών υλών, με νέες συνθέσεις, με αξιοποίηση παραδοσιακών συνταγών πιο φιλικών σε συνδυασμό με σύγχρονη τεχνολογία μπορεί να εξαχθούν νέες λύσεις.

4.10 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΟΣ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ

Η αναζήτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στις παραπάνω διαστάσεις μπορεί να οδηγήσει σε καινοτομίες. Πολύ περισσότερο αν και οι τρεις διαστάσεις συνδυασθούν και επιδιωχθούν ολοκληρωμένα. Αυτό για τις περισσότερες επιχειρήσεις αποτελεί ριζικό αναπροσανατολισμό. Επιδίωξη του νέου, της καινοτομίας σε όλο το σύστημα.

Η παραγωγή καινοτομίας δεν είναι απαραίτητο να προσανατολίζεται σε βασική τεχνολογική έρευνα, σε μεγάλες τεχνολογικές καινοτομίες, σε ριζικές ανατροπές. Αυτό απαιτεί μεγάλα ποσά για Ε&Α. Εξάλλου η Ελλάδα είναι πολύ χαμηλά σε έρευνα και τεχνολογία, ακόμη και σε σύγκριση με μικρές χώρες. Δεν μπορεί να κάνει μεγάλα, μη ρεαλιστικά άλματα.

Μικρές καινοτομίες, που αλλάζουν την προσφορά στον καταναλωτή είναι πιο κατάλληλες για τους προϋπολογισμούς της ελληνικής επιχείρησης. Υπάρχουν απεριόριστες δυνατότητες για μικρές, προοδευτικής φύσης καινοτομίες:

- σε εφαρμογές νέας, βασικής τεχνολογίας στις παραγωγικές διαδικασίες
- στο προσφερόμενο προϊόν και στον τρόπο εξυπηρέτησης
- στην ανάδειξη λύσεων και ιδεών που στηρίζονται στην Ελληνική παράδοση και το Ελληνικό περιβάλλον.

Οι μικρές καινοτομίες συνήθως περνούν απαρατήρητες. Όμως διαμορφώνουν πορεία. Οι πηγές ιδεών είναι πολλαπλές, όλο το σύστημα: τα στελέχη, οι εργαζόμενοι και οι σχέσεις στην αγορά, οι πελάτες, οι ανταγωνιστές, ο κοινωνικός ιστός, η παράδοση. Δεν είναι απαραίτητα τα εργαστήρια και τα τμήματα Ε&Α. Έτσι μπορούμε να προωθήσουμε μια «διάχυτη» άποψη της καινοτομίας η οποία αναδύεται από το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Η καινοτομία είναι άρρηκτα δεμένη με το ανθρώπινο κεφάλαιο και την κουλτούρα της επιχείρησης και της χώρας. Με το νοητικό κεφάλαιο και τις γνώσεις. Με τις κοινωνικές αξίες και το πλέγμα κοινωνικών σχέσεων. Με τη στάση απέναντι στη μάθηση και στην επιδίωξη νεωτερισμών.

Η Ελλάδα δεν υστερεί στον τομέα του ανθρώπινο δυναμικού. Μάλιστα στους διεθνείς δείκτες για το ανθρώπινο δυναμικό κατατάσσεται πιο υψηλά από ότι σε άλλους δείκτες της οικονομίας, της τεχνολογίας, της διοίκησης και των επιχειρήσεων (βλέπε WEF, IMD). Επίσης έχει τη δική της μοναδική παράδοση και κοινωνικό περιβάλλον. Υστερεί όμως στην κουλτούρα αναζήτησης του νέου, προώθησης βελτιώσεων και αλλαγών. Αυτό προκύπτει έμμεσα και από δείκτες όπως αυτοί του European Innovation Scoreboard.

Ο τομέας των επιχειρήσεων υστερεί ιδιαίτερα στην καινοτομία. Σε άλλες μικρές χώρες οι επιχειρήσεις έχουν πολύ υψηλότερες επιδόσεις σε καινοτομία (π.χ Σκανδιναβικές χώρες). Αυτό δεν σημαίνει ότι πρέπει να αντιγράψουμε τις πολιτικές των χωρών αυτών. Απλά να ξεκινήσουμε μια προσπάθεια

συζήτησης για προώθηση μορφών καινοτομίας που ταιριάζουν στις ιδιαίτερες συνθήκες του Ελληνικού περιβάλλοντος καθώς και του τρόπου ενίσχυσής τους.

Στο ανοιχτό παγκόσμιο περιβάλλον η ανταγωνιστικότητα της Ελληνικής οικονομίας θα κριθεί κυρίως από την ικανότητα των ίδιων των επιχειρήσεων να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις για καινοτομία, για δημιουργία νέων προσφορών στις διεθνείς αγορές. Από την ικανότητά τους να υλοποιήσουν ένα ολοκληρωμένο προσανατολισμό στο τρίπτυχο σχεδίαση - ποιότητα - περιβάλλον. Ο προσανατολισμός αυτός πρέπει να ενσωματωθεί στο σύστημα, να γίνει σκοπός και τρόπος λειτουργίας της επιχείρησης. Αναπόσπαστο μέρος της κουλτούρας της. Έτσι η επιχείρηση θα μπορεί να βρίσκει συνεχώς νέα στοιχεία καινοτομίας και να ανανεώνει τη στρατηγική διαφοροποίησης χωρίς να αλλοιώνει την ταυτότητά της.

4.11 ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ[135]

Εξετάζοντας κανείς την εικόνα που παρουσιάζει στις μέρες μας η ελληνική επιχειρηματικότητα, διαπιστώνεται ότι οι μικρές και οι μεσαίες επιχειρήσεις εμφανίζονται να “αντέχουν” ακόμα και μάλιστα αρκετές από αυτές να παρουσιάσουν αξιοπρόσεκτες οικονομικές επιδόσεις με εκσυγχρονισμό των μεθόδων παραγωγής τους και τάσεις προσαρμοστικότητας προς τις επιταγές της νέας οικονομίας με στόχο πάντα την υψηλή ανταγωνιστικότητα αλλά και γιατί όχι την κατάκτηση της διεθνής αγοράς. Για να επιτευχθεί όμως αυτό πρέπει πρώτα οι ελληνικές επιχειρήσεις να συμμετέχουν σε ένα σύστημα “αλληλεξάρτησης” με άλλες επιχειρήσεις. Με άλλα λόγια, οι ελληνικές εταιρείες θα πρέπει να εμφανίσουν συνεργασία και εξωστρέφεια. Βασικό συστατικό όμως για όλα αυτά συνιστά η συνεργασία αυτή να βασίζεται σε ένα απόθεμα εμπιστοσύνης[136].

---

[135] *Το κείμενο που ακολουθεί βασίζεται στο άρθρο που παρουσίασε η Καθηγήτρια του Παντείου Πανεπιστημίου Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών του Τμήματος Οικονομικής και Περιφερειακής Ανάπτυξης, Κυρία Αντιγόνη Λυμπεράκη, στο ΤΕΕ Αθηνών, 3-5 Ιουλίου 2006 στην Αθήνα με θέμα: Ελληνική Βιομηχανία, προς την οικονομία της γνώσης.*

[136] *Για τη σημασία της εμπιστοσύνης, βλέπε: John Stuart Mill στο Principles of Political Economy, επίσης στο “Gifts and Exchanges” in Phelps (ed.) Altruism, Morality and Economic Theory. Η σημασία της εμπιστοσύνης έχει επισήμως τονιστεί και στα οικονομικά του κόστους συναλλαγών από τον Williamson, 1993, στην οικονομική κοινωνιολογία από τον Granovetter, 1992, στην πολιτική επιστήμη από τον Putnam, 1993, καθώς και στην οικονομική ψυχολογία.*

Η εικόνα λοιπόν που παρουσιάζει η ελληνική επιχειρηματική σφαίρα δεν παρουσιάζει κάτι το ξεχωριστό: πολλές μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις με ανθεκτικότητα στο χρόνο και αυξομειώσεις της οικονομικής συγκυρίας. Πρόκειται, με άλλα λόγια, για μία συνύπαρξη στοιχείων δυναμισμού και στοιχείων "απλής αυτοσυντήρησης". Συνεπώς, υπάρχουν στοιχεία που φανερώνουν κάποια «παλληκαριά» εκ μέρους της ελληνικής επιχειρηματικότητας[137].

4.12 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΕΘΝΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΩΝ[138]

Η σύνδεση της ανταγωνιστικότητας με την καινοτομική δραστηριότητα αντανακλάται στην αύξηση υιοθέτησης καταχωρημένων ευρυσιτεχνιών (πατέντων) στην παραγωγή[139] και στην δραματική μείωση της ζήτησης εργαζομένων χαμηλής ειδίκευσης ταυτόχρονα με την αύξηση της ζήτησης εργαζομένων υψηλών δεξιοτήτων[140]. Η εξειδίκευση μιας χώρας στην παγκόσμια παραγωγή και το διεθνές εμπόριο είναι σήμερα περισσότερο από ποτέ δεμένη με την εθνική βάση τεχνολογικής γνώσης που διαθέτει[141.] Σύμφωνα με εμπειρικές μελέτες για την εισοδηματική σύγκλιση και οικονομική μεγέθυνση, οι σχέσεις διεθνούς εμπορίου προσδιορίζονται από τον

---

[137] *Για περισσότερες λεπτομέρειες σχετικά με την εικόνα της Ελληνικής Επιχειρηματικότητας, βλέπε: Λυμπεράκη, 1990, Droucopoulos & Thomadakis, 1994, Λυμπεράκη και Μουρίκη, 1996, Λυμπεράκη κ.α. «Ελαιώνας», Clark et al., 2004, Palaskas, Reppas et. Al., 2000, Lyberaki & Mylonas, 2000, ΙΟΒΕ 2005, Ιωαννίδης, 2004 (ΙΟΒΕ), Ιωαννίδης, Πολίτης & Τσακανίκας, 2005 (ΙΟΒΕ).*

[138] *Βλέπε: άρθρο των: Θεοδόσιος Παλάσκας & Μαρίας Τσάμπρα: «Η επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα στην οικονομία της γνώσης: Η περίπτωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ευρώπη και την Ασία.»*

[139] *Eaton, J. and Kortum, S. (1995), Trade in ideas: patenting and productivity in the OECD, Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research.*

[140] *Tsampra, M. and Palaskas, T. (2002), Small – firm production systems and regional vulnerability in Greece: Low – cost versus knowledge – intensive specialization strategies in globalising economy, Greek Report for the project: Regional Adjustment Strategies to Technological Change in the Context of European Integration.*

[141] *Archibugi, D. and Pianta, M. (1992), The technological specialization of advanced countries: a report to the EEC on international science and technology activities, Boston: Kluwer Academic.*

προσανατολισμό και ρυθμό τεχνολογικής προόδου των εθνικών οικονομιών[142].

Οι τεχνολογικές και οικονομικές διαφορές μεταξύ χωρών έχουν αποδοθεί από πολλούς θεωρητικούς μέχρι σήμερα στην παραγωγική διάρθρωση των εθνικών οικονομιών[143]. Σχετικές έρευνες όμως έχουν καταδείξει πως τα εθνικά διαρθρωτικά χαρακτηριστικά και οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ των παραγωγικών μονάδων εμπεριέχουν και μη διαρθρωτικά στοιχεία, όπως οι σχέσεις συνεργασίας και εμπιστοσύνης μεταξύ των επιχειρηματιών και η κοινή κουλτούρα όπου αυτές βασίζονται[144]. Ο ιστορικά διαμορφωμένος ρόλος του θεσμικού και πολιτισμικού πλαισίου είναι δηλαδή εξίσου σημαντικός στις τεχνολογικές και οικονομικές επιδόσεις των χωρών[145.]

Συχνά όμως στην ίδια εθνική οικονομία κάποιοι κλάδοι αναπτύσσονται δυναμικότερα από άλλους, ή ακόμα και στον ίδιο κλάδο κάποιες επιχειρήσεις είναι πιο ανταγωνιστικές από άλλες. Με άλλα λόγια, οι διαρθρωτικές και θεσμικές διαφορές δεν ερμηνεύουν επαρκώς τις διαφορετικές επιδόσεις των επιχειρήσεων, κλάδων παραγωγής και εθνικών οικονομιών. Στα πλαίσια της θεωρίας των "εθνικών συστημάτων καινοτομίας", η παραγωγική διάρθρωση μιας χώρας και η θεσμική της οργάνωση συσχετίζονται με την συσσωρευμένη εθνική γνώση. Κατ' επέκταση, οι διαφορές ανάπτυξης μεταξύ επιχειρήσεων, κλάδων και εθνικών οικονομιών αποδίδονται στο επίπεδο τεχνογνωσίας και την ικανότητα τεχνολογικής προσαρμογής τους.

Συνοψίζοντας τις σχετικές θεωρητικές έννοιες, επισημαίνουμε πως το "εθνικό σύστημα καινοτομίας" περιλαμβάνει όλους τους θεσμούς και συντελεστές που συμβάλλουν στην απορρόφηση και διάχυση της γνώσης και των νέων τεχνολογικών εξελίξεων – όπως τα τμήματα έρευνας και ανάπτυξης (Ε & Α)

---

[142] *Storper, M. (2000), Glodalization, Localization, and Trade, in G.L.Clark, M.P.Feldman, and M.S.Gertler (eds), The Oxford Handbook of Economic Geography, Oxford: University Press.*

[143] *Dosi, G. and Malerba, F. (1995), Organization and strategy in the evolution of the enterprise, Basingstoke: Macmillan.*

[144] *Lundvall, B – A. (1985), Product Innovation and User – Producer Interaction, Industrial Development Research Series, no. 31, AUC, Aalborg.*

[145] *Guerreri, P. and Tylecote, A. (1997), Inter – industry differences in technical change and national patterns of technological accumulation, Edquist.*

των επιχειρήσεων, τα πανεπιστήμια, ή τα δημόσια ερευνητικά κέντρα[146]. Το σύστημα καινοτομίας δεν αποτελεί όμως απλά το άθροισμα θεσμών και συντελεστών, αλλά συνίσταται στην αλληλεπίδραση τους "στην παραγωγή, στην μεταφορά και την χρήση της νέας και οικονομικά αξιοποιήσιμης γνώσης[147]". Επιπλέον, ο παράδοξος για τη σύγχρονη περίοδο παγκοσμιοποίησης και υποβάθμισης των εθνικών ορίων, εθνικός προσδιορισμός των συστημάτων καινοτομίας οφείλεται στα ενδογενή στοιχεία και συνθήκες λειτουργίας που κάθε εθνικό σύστημα παραγωγής παρέχει στους οικονομικούς του συντελεστές. Τα στοιχεία αυτά είναι γεωγραφικά καθώς δεν είναι διαθέσιμα σε εξωτερικούς ανταγωνιστές[148]. Καθώς λοιπόν η ετερογένεια αποτελεί βάση ανταγωνισμού[149], ακόμα στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης οι παράγοντες που διαφοροποιούν τις επιχειρήσεις από τους εξωτερικούς τους ανταγωνιστές πρέπει να αναζητηθούν στα εθνικά χαρακτηριστικά που διαφοροποιούν τις οικονομίες και τις επιδόσεις τους.

4.13 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

Έχει αναγνωριστεί ότι η ιδιωτική επιχείρηση αποτελεί ένα σημαντικό πεδίο όπου δοκιμάζονται και υλοποιούνται καινοτομίες που παίζουν αποφασιστικό ρόλο για την αύξηση της παραγωγικότητας. Η εμπειρία όμως δείχνει, είτε αυτή είναι άμεση, είτε έχει καταγραφεί στη βιβλιογραφία, ότι το έλλειμμα γνώσεων που εμφανίζουν οι επιχειρήσεις είναι πολύ σημαντικό σε μια περίοδο τεχνολογικών και οργανωτικών αλλαγών, όπως και αλλαγών στις επιθυμίες των καταναλωτών και τις απαιτήσεις των πολιτών. Ενώ επομένως

---

[146] *Nelson, R. (ed) (1993), National Innovation Systems: A Comparative Analysis, New York: Oxford University Press. Metcalfe, S.J. (1996), Wealth from diversity: innovation, structural change, and finance for regional development in Europe, Boston: Kluwer. Lundvall, B – A. (ed) (1992), National Systems of innovation: Towards a theory of innovation and interactive learning, London: Frances Pinter.*

[147] *Audretsch, D. (2000), Corporate for and spatial form, in G.L. Clark, M.P. Feldman and M.S. Gertler (eds), The oxford handbook of economic geography, Oxford: University Press.*

[148] *Maskell, P., Malmberg, A., et al (eds) (1998), Competitiveness, Localised Learning and Regional Development: Specialisation and prosperity in small open economies, London: Routledge.*

[149] *Kogut, B. (1993), Country competitiveness: technology and the organizing of work, New York: Oxford University Press.*

οι πολιτικές που εντάσσονται στη λογική της νεο-φιλελεύθερης παγκοσμιοποίησης, αποδίδουν στην επιχειρηματικότητα, στην δημιουργία δηλαδή των συνθηκών κερδοφορίας που ευνοούν την ανάληψη επιχειρηματικών πρωτοβουλιών, ένα κεντρικό ρόλο, διαπιστώνεται ότι όλο και περισσότερο η επιτυχημένη υλοποίηση τέτοιων πρωτοβουλιών, είναι συνάρτηση πολλών παραγόντων και κυρίως πολλών εισροών νέων γνώσεων που παράγονται και προσφέρονται από οντότητες εκτός της επιχείρησης.

Η περιγραφή της σημερινής ιστορικής περιόδου ως τη μετάβαση από τον διευθυντικό στον συλλογικό καπιταλισμό[150], από το φορντιστικό μοντέλο στην οικονομία της γνώσης, οφείλεται στην αναγκαία διαπίστωση ότι η ανανέωση του τρόπου λειτουργίας της οικονομίας, βασίζεται περισσότερο παρά ποτέ όχι μόνο σε εισροές γνώσης που παράγονται εκτός της επιχείρησης, αλλά και σε επιλογές για τα χαρακτηριστικά της παραγωγής που καθορίζονται με κοινωνικά ή περιβαλλοντικά κριτήρια. Ο διευθυντικός καπιταλισμός βασίστηκε σε τεχνολογικές και οργανωτικές επιλογές στο επίπεδο της επιχείρησης που επέτρεψαν την αύξηση της παραγωγικότητας και επομένως την διαθεσιμότητα πόρων που επέτρεψαν τη διαμόρφωση του κοινωνικού κράτους και των υποδομών που χρειαζόταν η ανάπτυξη. Ο συλλογικός καπιταλισμός, προσφέρει τη δυνατότητα για ένα νέο άλμα της παραγωγικότητας, αλλά μέσω των επιταγών της προστασίας του περιβάλλοντος και της προστασίας της κοινωνικής συνοχής, οι κοινωνικές επιλογές και οι επιλογές που αφορούν τη φύση και το περιβάλλον, αποτελούν και αυτές εισροές που διαμορφώνουν τα χαρακτηριστικά της οικονομικής δραστηριότητας. Παρά τις σοβαρές εκκρεμότητες που υπάρχουν σε σχέση με τη διαδικασία υλοποίησής της, η Στρατηγική της Λισσαβόνας, εκφράζει την αναγκαία συνύπαρξη των οικονομικών, κοινωνικών και περιβαλλοντικών στόχων, για τη διαμόρφωση της οικονομίας της γνώσης.

Η θέση της εργασίας στο νέο αναπτυξιακό υπόδειγμα δεν επηρεάζεται μόνο από τις πολιτικές που διαμορφώνουν την ποιότητα του εργατικού δυναμικού το οποίο απασχολούν οι επιχειρήσεις, δηλαδή τόσο την εκπαίδευση και την αναγνώριση των γνώσεών του, όσο και την προστασία των γνώσεων και της εμπειρίας του μέσω του συνόλου των πολιτικών απασχόλησης. Η ένταξη της εργασίας στην παραγωγική δραστηριότητα εμφανίζει νέα χαρακτηριστικά, όπως η βελτίωση των γνώσεων, η μεγαλύτερη σημασία της εργασιακής εμπειρίας και η συμμετοχή των εργαζομένων στην υιοθέτηση καινοτομιών, και γενικώς η διεύρυνση των ευθυνών των εργαζομένων. Η ανάδειξη μιας ιστορικής τάσης αναβάθμισης των γνώσεων και των ευθυνών των εργαζομένων στο εσωτερικό των επιχειρήσεων, δεν γίνεται αναγκαστικά δεκτή από τους εργοδότες, όχι μόνο του ιδιωτικού αλλά και του δημοσίου τομέα. Τα υψηλά ποσοστά ανεργίας και η ανασφάλεια στην αγορά εργασίας, λόγω της διατήρησης παρωχημένων συστημάτων παραγωγής, δημιουργούν

[150] *William Lazonick, Η οργάνωση των επιχειρήσεων και ο μύθος της οικονομίας της αγοράς, 2001*

σε πολλές επιχειρήσεις την εντύπωση ότι μπορούν να αντισταθμίσουν την αναβάθμιση της θέσης και του ρόλο των εργαζομένων, μέσω της δημιουργίας επισφαλών και περισσότερο ελεγχόμενων εργασιακών σχέσεων. Αυτή όμως η αντίσταση των εργοδοτών δεν είναι χωρίς επιπτώσεις για την ποιότητα και την αποτελεσματικότητα των νέων παραγωγικών συστημάτων.

4.14 ΟΙ ΜΙΚΡΟ-ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ Ο ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Οι προσαρμογή των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων στις νέες συνθήκες, από τις απόψεις της ποιότητας και των χαρακτηριστικών των προϊόντων, της τεχνολογίας, των μεθόδων οργάνωσης και του ανθρώπινου δυναμικού, αποτελεί το κορυφαίο ζήτημα μιας στρατηγικής για την ανταγωνιστικότητα και την απασχόληση. Η αποδέσμευση των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων από την περιθωριακή θέση στη διεθνή αγορά, από την προσκόλληση στη φτηνή εργασία χαμηλής ειδίκευσης και την παραοικονομία, πρέπει να αποτελέσει ένας κύριο στόχο της αναπτυξιακής στρατηγικής. Σε κλάδους υπηρεσιών, μεταποίησης και πρωτογενών δραστηριοτήτων, υπάρχουν δυνατότητες και προοπτικές, υπό την προϋπόθεση ότι θα εφαρμοστούν οι κατάλληλες πολιτικές και θα προσανατολιστούν οι ενέργειες στήριξης των επιχειρήσεων προς νέες κατευθύνσεις.

Οι μικρο-μεσαίες επιχειρήσεις είναι οι κατ' εξοχήν επιχειρήσεις που χρειάζονται υποστήριξη σε όλα τα επίπεδα των καινοτομιών:

- Χρειάζονται κατά κανόνα να αποκτήσουν συστηματικές γνώσεις σε σχέση με την εξέλιξη σε διεθνές επίπεδο του κλάδου στον οποίο ανήκουν, των αγορών στις οποίες απευθύνονται και των προϊόντων που παράγονται από ομοειδείς επιχειρήσεις.
- Χρειάζονται επίσης βοήθεια σε ότι αφορά τις δυνατότητές τους να αξιοποιήσουν τη νέα τεχνολογία και να υιοθετήσουν νέες μεθόδους οργάνωσης, ή νέα σχήματα συνεργασιών με άλλες επιχειρήσεις ή με μη επιχειρηματικούς φορείς.
- Δεν μπορούν τέλος να λύσουν από μόνες τους προβλήματα εξεύρεσης του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και κατάρτισης των εργαζομένων που απασχολούν ή προσλαμβάνουν.

Τα επιχειρησιακά προγράμματα του Γ' Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης, περιέλαβαν με ένα διστακτικό τρόπο την δημιουργία θεσμών και εργαλείων άσκησης πολιτικών που αναγνωρίζουν την ύπαρξη αυτών των αναγκών, αλλά χωρίς να υπάρχει συστηματική φροντίδα για την αποτελεσματικότητά τους:

- Το Παρατηρητήριο για τις μικρο-μεσαίες επιχειρήσεις, ένας θεσμός που αναγνωρίζει την ανάγκη μιας συστηματικής γνώσης σχετικά με την ανάπτυξη αυτών των κατηγοριών επιχειρήσεων, βρίσκεται ακόμη σε εμβρυακή κατάσταση και δεν φαίνεται να υπάρχει ένα συγκροτημένο σχέδιο για τη συγκρότηση και την αξιοποίησή του.

- Τα ΚΥΕ και ΚΕΤΑ, που είναι εργαλεία υποστήριξης των επιχειρήσεων και προσφοράς πληροφοριών σε σχέση με ζητήματα τεχνολογίας και ανάπτυξης, βρίσκονται και αυτά στα πρώτα βήματα, και ο βασικός λόγος είναι ότι τόσο οι υπηρεσίες που τα χρηματοδοτούν, όσο και οι φορείς που τα έχουν αναλάβει δεν έχουν σαφές ούτε ολοκληρωμένο σχέδιο σχετικά με τις δραστηριότητές που θα πρέπει να αναλάβουν και το προσωπικό το οποίο χρειάζονται.

- Τα προγράμματα χρηματοδότησης της εισαγωγής νέας τεχνολογίας, ή της συνεργασίας επιχειρήσεων με τη χρήση νέας τεχνολογίας, περιορίζονται στον τομέα αυτό και δεν συνδυάζονται με την υποστήριξη ευρύτερων σχεδίων εισαγωγής καινοτομιών.

Παρά την χρηματοδότηση προγραμμάτων κατάρτισης εργαζομένων και ανέργων, δεν έχουν βρεθεί αποδοτικοί τρόποι επίλυσης των αναγκών που εμφανίζουν σε αυτό τον τομέα οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, για τις οποίες η αναβάθμιση του προσωπικού αποτελεί ένα εξαιρετικά δύσκολο εγχείρημα.

Για να ολοκληρωθεί η δημιουργία θεσμών και εργαλείων συγκέντρωσης γνώσης και υποστήριξης της καινοτομίας, σχετικά με τις μικρο-μεσαίες επιχειρήσεις, χρειάζεται να υπάρξουν άμεσα πρωτοβουλίες προς την κατεύθυνση της συστηματικότερης καταγραφής και μελέτης των εξειδικευμένων αναγκών των επιχειρήσεων:

- ✓ Να ολοκληρωθεί η δημιουργία του Παρατηρητηρίου για τις μικρο-μεσαίες επιχειρήσεις και να διαμορφωθούν συνεργασίες με πανεπιστημιακά ή ερευνητικά ιδρύματα για εξειδικευμένες μελέτες τομέων δραστηριότητας.
- ✓ Να δραστηριοποιηθεί το εθνικό Παρατηρητήριο Απασχόλησης, με τη δημιουργία περιφερειακών παραρτημάτων του, ώστε να μπορεί να

προσφέρει συγκεκριμένες πληροφορίες σε ότι αφορά τις ενεργητικές πολιτικές απασχόλησης οι οποίες υποστηρίζουν το εργατικό δυναμικό των μικρο-μεσαίων επιχειρήσεων.

✓ Να καθιερωθεί η ανεξάρτητη αξιολόγηση από πανεπιστημιακά ή ερευνητικά ιδρύματα, της αποτελεσματικότητας των επιχειρησιακών προγραμμάτων σε σχέση με αναπτυξιακούς στόχους και στόχους στο επίπεδο της απασχόλησης, ώστε να είναι δυνατή η προσαρμογή ή αναθεώρηση των προγραμμάτων και των πολιτικών που βρίσκονται σε εξέλιξη.

4.15 ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΤΟΜΕΑΣ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ

Το βασικό πρόβλημα το οποίο αντιμετωπίζουν οι κρατικές υπηρεσίες είναι ότι δυσκολεύονται να μεταβούν από την εποχή της άσκησης πολιτικής μέσω της παραχώρησης πόρων και προνομίων σε επιχειρήσεις και κατηγορίες επιχειρήσεων, στην εποχή της ποιοτικών και συνδυασμένων παρεμβάσεων για την επίτευξη αναπτυξιακών στόχων. Η διαιώνιση του προβλήματος αυτού δεν οφείλεται κατά κύριο λόγο στη αδράνεια των ίδιων των κρατικών υπηρεσιών, αλλά στην αντίσταση που προβάλλουν οι οικονομικές και κοινωνικές δυνάμεις που έχουν συνδέσει την ύπαρξη και την ισχύ τους με τη διατήρηση του συστήματος των μεμονωμένων δικαιωμάτων σε κρατικούς πόρους.

Η διατήρηση αυτού του συστήματος σε μια περίοδο αύξησης των πόρων που διατίθενται από το κράτος και επέκτασης του φάσματος των παρεμβάσεών του, ευθύνεται για την ενίσχυση των πελατειακών σχέσεων, την επέκταση της διαφθοράς, την έλλειψη οργανωτικού ορθολογισμού στις υπηρεσίες, την έλλειψη αξιολόγησης και την ανεπάρκεια των γνώσεων των υπαλλήλων σε σχέση με τις πολιτικές που εφαρμόζονται. Στα σοβαρά λειτουργικά προβλήματα ορθολογικής λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών περιλαμβάνεται και η συσσώρευση νόμων και ρυθμίσεων, χωρίς την ένταξή τους σε ενιαίες προσεγγίσεις σε σχέση με οικονομική, κοινωνικά ή περιβαλλοντικά ζητήματα.

Για να υπάρξει αλλαγή προσανατολισμού είναι αναγκαίο να αποκτήσουν οι κρατικές υπηρεσίες στόχους σε σχέση με το περιεχόμενο των πολιτικών που υποστηρίζουν, να αποκτήσουν οργανωτικές δομές και ειδικότητες που μπορούν να ανταποκριθούν στην υλοποίηση των στόχων αυτών και να βασιστεί η λειτουργία τους σε περιοδικές ανεξάρτητες αξιολογήσεις, οι οποίες

επιτρέπουν αναθεωρήσεις των πολιτικών και των εργαλείων τους. Αυτό δεν μπορεί παρά να είναι το περιεχόμενο ενός μεταρρυθμιστικού προγράμματος για τις δημόσιες υπηρεσίες. Η διαχειριστική προσέγγιση των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν υπηρεσίες ενώ δεν έχουν ούτε προγραμματικούς στόχους, ούτε τα κατάλληλα μέσα για την υλοποίησή τους, η πίστη στις μαγικές ιδιότητες της επιδείνωση της θέσης των εργαζομένων, ή στις θαυματουργές ικανότητες του διευθυντικού δικαιώματος, αποτελούν δοκιμασμένες απόπειρες που δεν έχουν αποτέλεσμα όταν δεν επιδεινώνουν την αποτελεσματικότητα των κρατικών λειτουργιών.

Στις επιχειρήσεις του δημόσιου τομέα και στις επιχειρήσεις όπου συμμετέχει το κράτος στο μετοχικό κεφάλαιο, η πολιτική της μεταβίβασης ενός μεγαλύτερου ελέγχου στα ιδιωτικά κεφάλαια έχει πλέον συνδυαστεί με την επιδείνωση των εργασιακών σχέσεων και την υλοποίηση μιας πολιτικής αμοιβών που περιορίζει τα σημερινά επίπεδα. Η αιτιολόγηση αυτού του προσανατολισμού ισχυρίζεται ότι είναι αναγκαίο να βελτιωθεί η αποδοτικότητα των επιχειρήσεων αυτών, αλλά η εξέταση των διαφόρων περιπτώσεων δεν επιβεβαιώνει αυτό τον ισχυρισμό.

Α. Στις περιπτώσεις των επιχειρήσεων οι οποίες, παρά την πλειοψηφία των δημοσίων κεφαλαίων, έχουν μια μακροχρόνια αναπτυξιακή δυναμική και είναι κερδοφόρες, η ανατροπή του εργασιακού καθεστώτος και του καθεστώτος των αμοιβών δεν δικαιολογείται, όχι μόνο επειδή δεν εξυπηρετεί κανένα αναπτυξιακό σχέδιο, αλλά και επειδή θα έθετε σε κίνδυνο την οργάνωση της εργασίας και τις ιεραρχίες των ειδικοτήτων, υπονομεύοντας το οποιοδήποτε αναπτυξιακό σχέδιο.

Β. Στις περιπτώσεις των επιχειρήσεων όπου το κράτος ελέγχει την πλειοψηφία του μετοχικού κεφαλαίου και εμφανίζουν ελλείμματα ή λειτουργικά προβλήματα, η επιλογή του συνδυασμού ανατροπή των εργασιακών σχέσεων και ιδιωτικοποίηση, κινδυνεύει να επιδεινώσει τα χρηματοοικονομικά και λειτουργικά προβλήματα, αντί να τα επιλύσει, όπως έχουν δείξει διάσημα παραδείγματα.

Γ. Στις περιπτώσεις επιχειρήσεων στις οποίες τα ιδιωτικά κεφάλαια ελέγχουν την πλειοψηφία των μετοχών αλλά συνεχίζουν να υπάρχουν τα εργασιακά καθεστώτα της προηγούμενης περιόδου, η προσπάθεια επίλυσης προβλημάτων λειτουργίας και ανάπτυξης, μέσω της ανατροπής των εργασιακών καθεστώτων, είναι βεβιασμένες και θα επιδεινώσουν αναπόφευκτα τα λειτουργικά προβλήματα και τα προβλήματα απόδοσης, παρά τη μείωση του εργατικού κόστους.

Το κοινό χαρακτηριστικό των πρωτοβουλιών που έχουν ως αιχμή του δόρατος την ανατροπή των εργασιακών και μισθολογικών καθεστώτων είναι ότι μεταφέρουν τις προτεραιότητες από τα αναπτυξιακά σχέδια στην επίτευξη βραχυπρόθεσμων επιτυχιών στο επίπεδο της κερδοφορίας, που εκτιμάται ότι μπορούν να επηρεάσουν την αξία της μετοχής. Πρόκειται για την μεταστροφή από μια στρατηγική βασισμένη στην παραγωγική δυναμική, σε μια πολιτική βραχυπρόθεσμης κερδοφορίας χωρίς στρατηγικούς στόχους.

4.16 ΑΜΟΙΒΕΣ ΚΑΙ ΚΟΣΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η επιδείνωση της ανταγωνιστικότητας κατά την τελευταία περίοδο, δεν είναι το αποτέλεσμα της υπερβολικής αύξησης των αμοιβών της εργασίας και του κόστους εργασίας. Η οικονομική πολιτική από το 1986 μέχρι σήμερα, είναι μια πολιτική πρωτογενούς και δευτερογενούς αναδιανομής του εισοδήματος σε βάρος της εργασίας. Η πρωτογενής αναδιανομή προκύπτει από τη βραδύτερη αύξηση του μέσου πραγματικού μισθού έναντι των αυξήσεων της παραγωγικότητας της εργασίας, πέραν της δευτερογενούς αναδιανομής που πραγματοποιείται μέσω των δημοσίων οικονομικών. Η εξέλιξη του μεριδίου της εργασίας στο σύνολο της οικονομίας και τον επιχειρηματικό τομέα παρουσιάζει μακροχρόνια πτωτική τάση, από 75% το 1984 σε 64% το 2004. Από το 1996 ως το 2003, η παραγωγικότητα της εργασίας αυξήθηκε κατά 30%, ενώ η μέση πραγματική αμοιβή αυξήθηκε μόνο κατά 20% στο σύνολο της οικονομίας. Κατά την ίδια περίοδο, το πραγματικό κόστος ανά μονάδα προϊόντος στον επιχειρηματικό τομέα μειώθηκε κατά 11% περίπου.

4.17 ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΝΤΑΣΕΩΣ ΓΝΩΣΗΣ ΔΕΙΧΝΟΥΝ ΤΟ ΔΡΟΜΟ[151]

Μελέτες[152] που έχουν πραγματοποιηθεί για την ανταγωνιστικότητα και την απασχόληση, εξέτασαν τις τεχνολογικές εισροές στην ελληνική οικονομία και τους παράγοντες της ανταγωνιστικότητας στους κλάδους των τροφίμων, των ξενοδοχείων και της παραγωγής λογισμικού, έδειξαν ότι η υστέρηση της ανταγωνιστικότητας οφείλεται στην αδυναμία της να πραγματοποιήσει την μετάβαση προς μια οικονομία εντάσεως γνώσης, προς την οικονομία της γνώσης:

Διαπιστώθηκε ότι για το σύνολο της ελληνικής οικονομίας η αύξηση της παραγωγικότητας οφείλεται πλέον κατά 40% στις εισροές γνώσης και σε ένα σημαντικό τμήμα της οικονομίας σε 75%.

Σε όλους τους κλάδους που ερευνήθηκαν, έχουν αναπτυχθεί ανταγωνιστικές επιχειρήσεις που εμφανίζουν συγκριτικά υψηλότερα επίπεδα απασχόλησης, οι οποίες χαρακτηρίζονται από την ικανότητά τους να καινοτομούν, να αξιοποιούν την τεχνολογία της πληροφορικής και των επικοινωνιών, να υιοθετούν μορφές συνεργασίας και δικτύωσης, να απασχολούν ανθρώπινο δυναμικό με υψηλότερο επίπεδο γνώσεων.

Στους κλάδους αυτούς διαπιστώθηκε επίσης ότι η υστέρηση των υπόλοιπων επιχειρήσεων οφείλεται σε καθοριστικό βαθμό στην αδυναμία δημόσιων ή συλλογικών φορέων να εξασφαλίσουν την απαραίτητη προσφορά νέων γνώσεων στις επιχειρήσεις, την αποτελεσματική υποστήριξη της

---

[151] *Βλέπε: http://www.acsmi.gr Πιο συγκεκριμένα, ο τομέας που παρουσίασε τη μεγαλύτερη ετήσια αύξηση σε θέσεις απασχόλησης στην Ευρωπαϊκή Ενωση των "15" κατά την περίοδο 1999 - 2004 ήταν οι υπηρεσίες "εντάσεως γνώσης" στο χώρο της τεχνολογίας (υπηρεσίες πληροφορικής, τηλεπικοινωνιών και η έρευνα). Η Ελλάδα επωφελήθηκε ελάχιστα από τη συγκεκριμένη τάση καθώς, σύμφωνα με τη Eurostat, μόλις το 1,9% του εργατικού δυναμικού απασχολούνταν το 2004 στην παροχή υπηρεσιών τεχνολογίας και "εντάσεως γνώσης". Ο αντίστοιχος μέσος όρος της ΕΕ φτάνει το 3,3%, με τη χώρα μας να καταλαμβάνει την προτελευταία θέση μεταξύ των 25 μελών. Υπήρξε βελτίωση στη μέση ετήσια αύξηση της απασχόλησης που προσέγγισε το 6% κατά την τελευταία πενταετία, αλλά δεν ήταν επαρκής για να καλύψει το κενό που χωρίζει την Ελλάδα από τα υπόλοιπα κράτη - μέλη. Αντίστοιχη είναι η εικόνα και στον τομέα της βιομηχανικής παραγωγής προϊόντων υψηλής τεχνολογίας. Μόλις το 0,2% των εργαζομένων στη χώρα μας απασχολείται στο συγκεκριμένο τομέα, ενώ στο διάστημα 1999 - 2004 υπήρξε απώλεια θέσεων εργασίας με ετήσιο ρυθμό 1,3%. Ακόμα μεγαλύτερη ήταν η αιμορραγία σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ενωσης, με τη Γηραιά Ηπειρο να ανησυχεί για τη μετανάστευση της παραγωγής προϊόντων πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών προς χώρες της Ασίας. Οι 12 από τις 15 περιφέρειες της Ενωσης με το μεγαλύτερο ποσοστό απασχολουμένων σε βιομηχανίες υψηλής τεχνολογίας βρίσκονται, πάντως, στη Γερμανία.*

[152] *Η μελέτη για την ανταγωνιστικότητα και την απασχόληση πραγματοποιήθηκε από το ΙΝΕ της ΓΣΕΕ.*

καινοτομικής τους δραστηριότητας και την ύπαρξη του κατάλληλου εργατικού και επιστημονικού προσωπικού.

4.18 ΤΟ Γ' ΚΟΙΝΟΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΤΗΡΙΞΗΣ ΚΑΙ Ο ΔΥΪΣΜΟΣ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

Τα επιχειρησιακά προγράμματα του Γ' ΚΠΣ δεν μπόρεσαν να ανατρέψουν την εξάρτηση των επιχειρήσεων από τις επιδοτήσεις, ούτε την επιδείνωση της ανταγωνιστικότητας, ενώ δεν επιτάχυναν την μετάβαση στην οικονομία της γνώσης, παρά το ότι προβλέπουν χρηματοδοτήσεις που αφορούν τη χρήση νέας τεχνολογίας, την εκπαίδευση του προσωπικού, τις συνεργασίες επιχειρήσεων, ή την καινοτομία στα προϊόντα. Ο λόγος αυτής της αδυναμίας είναι ότι οι πολιτικές αυτές στηρίχθηκαν στην αυτάρκεια της επιχειρηματικότητας και όχι σε ολοκληρωμένες πολιτικές δημιουργίας νέων επιχειρήσεων εντάσεως γνώσης, δηλαδή σε πολιτικές που κάνουν στρατηγικές επιλογές σε κλαδικό και τοπικό επίπεδο, και που εξειδικεύονται ανάλογα με αυτές τις επιλογές.

4.19 ΔΥΟ ΑΝΤΙΘΕΤΕΣ ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

Απέναντι στο αδιέξοδο στο οποίο βρίσκεται η αναπτυξιακή στρατηγική λόγω της επιδείνωσης της ανταγωνιστικότητας, του χαμηλού επιπέδου αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού, και της επιβράδυνσης του ρυθμού μεγέθυνσης της οικονομίας, υπάρχουν στην πραγματικότητα δύο κατευθύνσεις:

- Η μια είναι αυτή της συνεχιζόμενης επιβάρυνσης των αμοιβών της εργασίας, και της μειωμένης φορολόγησης των κερδών και των υψηλών εισοδημάτων, που ονομάζεται πολιτική των διαρθρωτικών αλλαγών, η οποία προσαρμόζει την οικονομία στην χαμηλή ανταγωνιστικότητα, και την ανεργία και εκ του αποτελέσματος, δεν αποτελεί πολιτική βελτίωσης τους.

- Η άλλη στρατηγική είναι αυτή της επιδίωξης μιας διαρθρωτικής ανταγωνιστικότητας, μέσα από τη διαμόρφωση ενός Νέου Αναπτυξιακού Υποδείγματος με προσανατολισμό την Οικονομία της Γνώσης.

5 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ[153]

Παρά την υστέρησή της σε ότι αφορά την ανταγωνιστικότητα και παρά την επιβίωση παρωχημένων παραγωγικών συστημάτων, η ελληνική οικονομία εμφανίζει τη διαμόρφωση δραστηριοτήτων που αξιοποιούν τις δυνατότητες της οικονομίας της γνώσης και εντάσσονται με νέους τρόπους στην ευρωπαϊκή και τη διεθνή οικονομία. Η διαπίστωση αυτή έχει περιγραφεί ως δυϊσμός της οικονομίας, καθώς το μεγαλύτερο μέρος των παραγωγικών δραστηριοτήτων συνεχίζει να χρησιμοποιεί παλαιές μεθόδους οι οποίες είναι υπεύθυνες για την επιδείνωση της ανταγωνιστικότητας. Ο δυϊσμός αυτός έχει διατηρηθεί, παρά το γεγονός ότι έχει αναγνωριστεί από τις κρατικές πολιτικές η ανάγκη να υποστηριχθούν οι καινοτομικές δραστηριότητες και οι καινοτομικές πρωτοβουλίες των επιχειρηματιών. Οι κρατικές πολιτικές αποδείχθηκαν όμως ανεπαρκείς διότι δεν μπόρεσαν να ανταποκριθούν στις πραγματικές ανάγκες μιας μετάβασης της πλειοψηφίας των επιχειρήσεων στις νέες συνθήκες.

5.1 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Η αναζήτηση σε επίπεδο τομέων και κλάδων δραστηριοτήτων όπως και σε επίπεδο επιχειρήσεων, των συνθηκών οι οποίες στηρίζουν τη δημιουργία νέου τύπου παραγωγικών μονάδων, οδηγεί στη διαπίστωση ότι η καινοτομία εξαρτάται από εισροές γνώσης διαφόρων κατηγοριών[154], οι οποίες είναι το προϊόν δραστηριοτήτων που πραγματοποιούνται στο εσωτερικό των επιχειρήσεων, στο πλαίσιο ιδιωτικών επιχειρήσεων και σε μεγάλο βαθμό στο πλαίσιο δημόσιου χαρακτήρα θεσμών και οργανισμών. Οι μελέτες σε κλαδικό και τοπικό επίπεδο, οδηγούν στην ανάδειξη των εξής κατηγοριών εισροής νέας γνώσης:

[153] *Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή το 1990 εξέδωσε την Πράσινη Βίβλο, στην οποία η Καινοτομία ορίζεται ως: «η επιτυχής δημιουργία, αφομοίωση και εκμετάλλευση, κάτι καινούργιου, σε οικονομικό και κοινωνικό επίπεδο». Η καινοτομία μπορεί να περιλαμβάνει και την αποτελεσματική εφαρμογή νέων διαδικασιών ή και την αξιοποίηση νέας τεχνολογίας με σκοπό την ικανοποίηση της ζήτησης/πελάτη ή για την επίλυση ενός προβλήματος στην επιχείρηση, στην κοινωνία ή στην οικονομία Τέλος, ως καινοτομία ορίζεται ένα αγαθό ή μια υπηρεσία που είναι είτε νέο είτε σημαντικά βελτιωμένο σε σχέση με τα βασικά χαρακτηριστικά του, τις τεχνικές του προδιαγραφές και την φιλικότητα του ως προς τον χρήστη.*

[154] *William Lazonick, The theory of innovative enterprise, INSEAD working papers, 2001*

5.1.1 Εξέλιξη των Αγορών και Καινοτομίες στα Προϊόντα

Η άσκηση επιχειρηματικής δραστηριότητας στο σημερινό διεθνές περιβάλλον εξαρτάται από την ικανότητα των επιχειρήσεων να παρακολουθούν στον τομέα όπου δραστηριοποιούνται, αλλά και σε παρεμφερείς τομείς την εξέλιξη των αγορών. Η ανάγκη αυτή προκύπτει κυρίως από την ταχεία αλλαγή της ζήτησης σε πολλούς τομείς δραστηριότητας, αλλά και από τις καινοτομίες που ανταποκρίνονται σε αυτή τη ζήτηση ή επιδιώκουν να την επηρεάσουν. Όπως διαπιστώνεται αναλυτικότερα σε σχέση με τους τομείς δραστηριοτήτων στους οποίες θα αναφερθούμε στη συνέχεια, η δυνατότητα των επιχειρήσεων να παρακολουθούν τη διεθνή αγορά δεν είναι δεδομένη, ούτε προκύπτει ως ιδιότητα του επιχειρηματία, αλλά είναι αντίθετα μια δραστηριότητα εξειδικευμένη, η οποία απαιτεί μια δαπάνη και αποτελεί μια ισχυρή κινητήρια δύναμη της καινοτομίας.

Η αναζήτηση νέων προϊόντων αποτελεί μια πολυεπίπεδη δραστηριότητα, που περιλαμβάνει την απλή ανταπόκριση σε μια διαπιστωμένη νέα ζήτηση, όπως και τη δημιουργία τμημάτων έρευνας και ανάπτυξης, τα οποία και αυτά διαφέρουν μεταξύ τους, σε ότι αφορά τον βαθμό πρωτοτυπίας και το τεχνολογικό επίπεδο των νέων προϊόντων και των απαιτούμενων συστημάτων παραγωγής. Όποια και να είναι η έκταση ή το βάθος της καινοτομικής δραστηριότητας, η γνώση των εξελίξεων της αγοράς και η παραγωγή γνώσεων σχετικά με τα νέα προϊόντα, αποτελούν μόνιμους τομείς δραστηριοτήτων, που χρειάζεται να συγκροτηθούν με την αποφασιστική συμβολή υπηρεσιών και φορέων του δημόσιου τομέα.

5.1.2 Αξιοποίηση της Τεχνολογίας της Πληροφορικής και των Επικοινωνιών

Η δαπάνη για την αξιοποίηση της τεχνολογίας της πληροφορικής και των επικοινωνιών, αποτελεί πλέον για το σύνολο σχεδόν των οικονομικών δραστηριοτήτων, ένα σταθερό στοιχείο της καινοτομικής δραστηριότητας, αλλά η απαιτούμενη νέα γνώση δεν περιορίζεται στην ικανότητα χρήσης νέων συσκευών ή νέων εργαλείων λογισμικού, καθώς επεκτείνεται στις νέες τεχνολογίες παραγωγής και τις νέες μεθόδους οργάνωσης που αξιοποιούν τη νέα τεχνολογία. Η ανανέωση των τεχνολογιών και των μεθόδων παραγωγής, διευκολύνεται μεν από την ύπαρξη πλέον μιας διεθνούς και ανανεωνόμενης αγοράς προϊόντων, αλλά η γνώση στην οποία βασίζεται ο συνδυασμός τεχνολογικών και άλλων καινοτομιών, δεν είναι εξίσου διαθέσιμη και

παράγεται ή διατίθεται μέσω διαδικασιών που ξεπερνούν τα στενά πλαίσια της επιχείρησης, καθώς απαιτείται η συνεργασία επιστημονικών φορέων και φορέων ή υπηρεσιών άσκησης πολιτικής.

5.1.3 Καινοτομίες στην Οργάνωση και τη Δικτύωση

Η εισαγωγή νέων μεθόδων οργάνωσης σε επίπεδο επιχείρησης, η αναζήτηση νέων μεθόδων οργάνωσης μέσω εσωτερικών διαδικασιών ή μέσω της συστηματικής παρακολούθησης της δραστηριότητας του κλάδου, όπως και η διαχείριση συνεργασιών και δικτυώσεων, αποτελούν πρωτοβουλίες που χαρακτηρίζονται τόσο από ένα κόστος, όσο και από την ύπαρξη μιας δραστηριότητας εντάσεως γνώσης, σε επίπεδο επιχείρησης ή σε επίπεδο ευρύτερων συνεργασιών. Οι μελέτες στις οποίες βασίζονται αυτές οι διαπιστώσεις, δείχνουν ότι ο σημαντικότερος ανασταλτικός παράγοντας σε ότι αφορά τις καινοτομίες σε οργανωτικό επίπεδο, δεν είναι το κόστος των καινοτομιών αυτών, αλλά είναι κυρίως η δυσκολία που παρουσιάζει η μεταβίβαση της απαιτούμενης νέας γνώσης στην επιχείρηση, από τη στιγμή που αυτή η γνώση είναι ευρύτερα διαθέσιμη. Αυτός είναι ο λόγος που πολιτικές προώθησης των καινοτομιών οι οποίες περιορίζονται στην επιδότηση των επιχειρήσεων, έχουν πολύ περιορισμένα αποτελέσματα.

5.1.4 Καινοτομία, Ανθρώπινο Δυναμικό, Αγορά Εργασίας[155]

Η διαδικασία εισαγωγής νέων γνώσεων στις παραγωγικές μονάδες, οδηγεί αναπόφευκτα στην ανάγκη ύπαρξης ενός ανθρώπινου δυναμικού ικανού να απορροφήσει τις γνώσεις αυτές και να απορροφήσει τις καινοτομίες που στηρίζονται σε αυτές. Όπως προκύπτει από την έρευνα σε συγκεκριμένους κλάδους και επιχειρήσεις, η εξέλιξη αυτή απαιτεί αφενός την βελτίωση του επιπέδου των γνώσεων των εργαζομένων, αλλά και του επιπέδου της εμπειρίας τους σε σχέση με την επιχείρηση στην οποία απασχολούνται. Οι μεταβολές αυτές εντείνουν τη σημασία της επαγγελματικής εκπαίδευσης στις σημαντικότερες ειδικότητες, όπως και τη σημασία της δια βίου μάθησης, τις δυνατότητας των επιχειρήσεων να συμπληρώνουν και να ανανεώνουν τις γνώσεις των εργαζομένων. Παράλληλα, αποκτά ιδιαίτερη σημασία για πολλές

[155] *Η ενίσχυση της προσαρμοστικότητας του ανθρώπινου κεφαλαίου των επιχειρήσεων -μέσω της διαμόρφωσης συνθηκών όπου οι εργαζόμενοι και οι εργοδότες θα εφοδιάζονται με τις δεξιότητες και τις γνώσεις που απαιτούνται για να αντεπεξέρχονται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς εργασίας και παράλληλα να βελτιώνονται η ποιότητα και η παραγωγικότητα της εργασίας- καθορίζεται ως ένας από τους βασικότερους στόχους του υπουργείου Απασχόλησης και Κοινωνικής Προστασίας, ενόψει της νέας προγραμματικής περιόδου 2007-2013.*

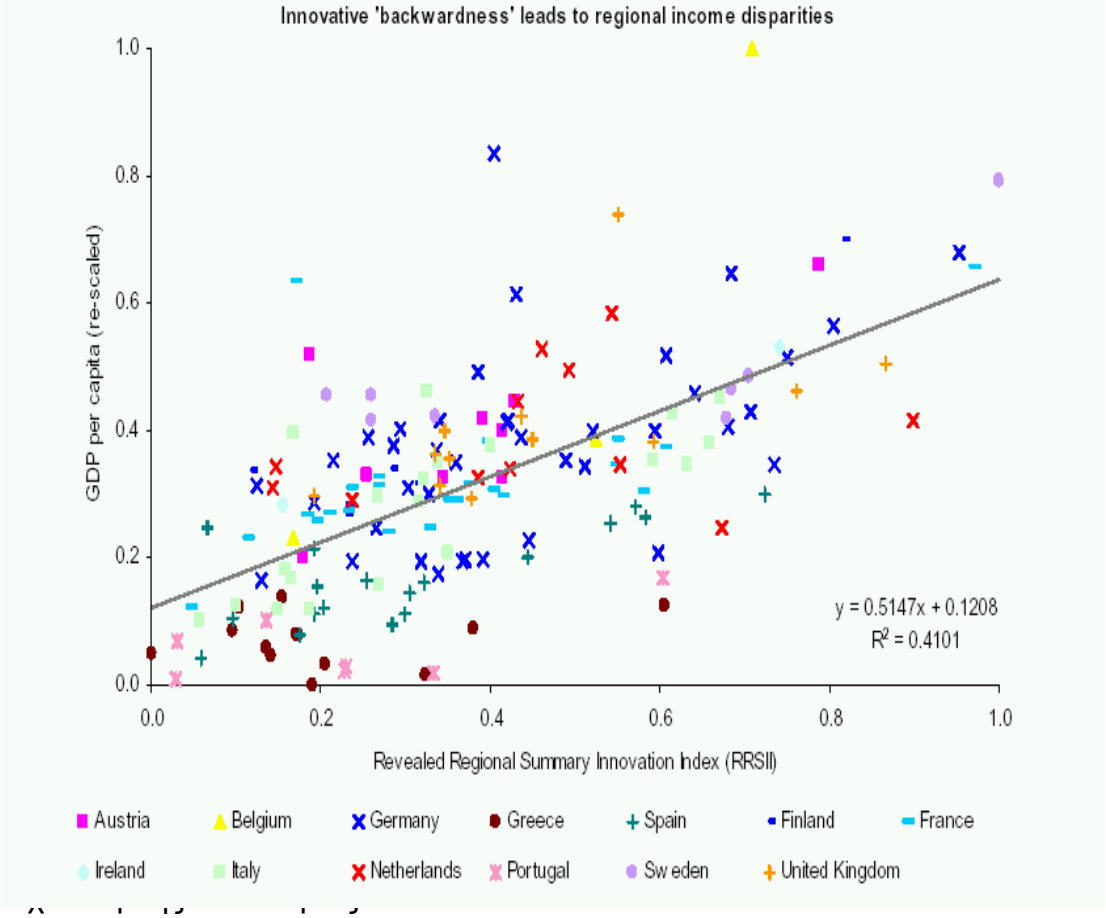
ειδικότητες, και τις περισσότερες φορές ακόμη και για την ημιειδικευμένη εργασία, η σταθερότητα των σχέσεων εργασίας, που επιτρέπει τη καλύτερη αξιοποίηση της εμπειρίας των εργαζομένων.

Η συμβολή του ανθρώπινου δυναμικού στην καινοτομική δραστηριότητα αντιμετωπίζεται αναγκαστικά και από την πλευρά των αγορών εργασίας σε τοπικό και περιφερειακό επίπεδο. Η ανανέωση του παραγωγικού δυναμικού για την βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και την αύξηση της απασχόλησης, είναι μια διαδικασία σε εξέλιξη που θέτει για την τοπική αγορά εργασίας τα ζητήματα της κινητικότητας, της εποχικής απασχόλησης, της πολλαπλής απασχόλησης και της δημιουργίας κατηγοριών ελεύθερων επαγγελματιών ή υπεργολάβων. Από τη στιγμή που η αναβάθμιση των γνώσεων των εργαζομένων και η αξιοποίηση της εμπειρίας τους θεωρείται πρωτεύον στόχος της αναπτυξιακής πολιτικής, η προσαρμογή των παθητικών πολιτικών απασχόλησης για την προστασία των ανέργων και η διαφύλαξη των εργασιακών και ασφαλιστικών δικαιωμάτων του εργατικού δυναμικού. Η αύξηση της απασχόλησης που μπορεί να επιτευχθεί με τη δημιουργία νέων καινοτόμων δραστηριοτήτων, θα δικαιώσει αυτή τη στρατηγική αναβάθμισης και προστασίας του εργατικού δυναμικού, μειώνοντας τις πιέσεις της ανεργίας, επιτρέποντας τη δραστηριοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού που έχει βρεθεί εκτός αγοράς εργασίας και επιτρέποντας επίσης την μεταφορά των οικονομικών μεταναστών από την αδήλωτη απασχόληση στην αγορά της νόμιμης και ειδικευμένης εργασίας.

5.2 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Στην τελευταία δεκαετία, στην Ευρωπαϊκή Ένωση είναι σε εξέλιξη η μεγαλύτερη, παγκοσμίως, προσπάθεια υποστήριξης της καινοτομίας μέσω περιφερειακών στρατηγικών και προγραμμάτων.

Figure 1. Innovative and economic performance on a regional level



Θα περιγράψουμε συνοπτικά τρία μοντέλα περιοχικών συστημάτων καινοτομίας:

- Cluster καινοτόμων οργανισμών και επιχειρήσεων
- Μαθησιακές περιφέρειες
- Ευφυείς πόλεις και περιφέρειες

[156] *Το ΕΤΠΑ δημιουργήθηκε το 1975 για τη χρηματοδοτική υποστήριξη των προγραμμάτων περιφερειακής ανάπτυξης υπέρ των μειονεκτικών περιφερειών. Στόχος του είναι να συμβάλει στη μείωση των κοινωνικοοικονομικών ανισοτήτων μεταξύ των περιφερειών της Ένωσης. Κατά τη διάρκεια της περιόδου 2000-2006, το ΕΤΠΑ χορηγεί χρηματοδοτικές ενισχύσεις στο πλαίσιο των δύο Στόχων περιφερειακής προτεραιότητας των Διαρθρωτικών Ταμείων.*

Σε κάθε μοντέλο μας ενδιαφέρουν:

- τα συστατικά στοιχεία του,
- ο μηχανισμός παραγωγής καινοτομίας,
- οι δυσκολίες / εμπόδια υλοποίησης του συστήματος,
- χαρακτηριστικές περιπτώσεις εφαρμογής στον Ευρωπαϊκό χώρο,
- και η αντίστοιχη ελληνική εμπειρία.

Τα βασικά ερωτήματα αφορούν στον αναδυόμενο χαρακτήρα του συστήματος καινοτομίας σε κάθε μοντέλο, και στον τρόπο που τα διαφορετικά μοντέλα αντιδρούν σε συνθήκες προγραμματισμού και άσκησης πολιτικής.

Η κατανόηση της συμβολής μιας γεωγραφικής ενότητας (περιοχής) στην ανάπτυξη της γνώσης και καινοτομίας εξελίχθηκε μέσα στα τελευταία 25 χρόνια. Ορόσημα είναι τρία μεγάλα παραδείγματα θεωρίας και προγραμματισμού:

- 1980-90: Θεωρίες ευέλικτης εξειδίκευσης[157], τεχνολογικών συνοικιών, τεχνοπόλων, clusters[158], και κόστους μεταβιβάσεων
- 1990-2000: Εξελικτικές θεωρίες, μαθησιακές περιφέρειες, και περιφερειακά συστήματα καινοτομίας
- 2000+: Κοινωνία της πληροφορίας. Ψηφιακοί χώροι καινοτομίας. Ευφυείς πόλεις και περιφέρειες

[157] *Piore & Sabel 1984, ... η ανάδυση του μοντέλου της ευέλικτης εξειδίκευσης η οποία βασίζεται σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις που προσαρμόζονται γρήγορα στις αλλαγές της καταναλωτικής ζήτησης και στην διαφοροποίηση των προτιμήσεων των σύγχρονων καταναλωτών, αλλά και στις ειδικές γνώσεις της εργασιακής δύναμης. Στο επίκεντρο της συγκρότησης τοπικών δικτύων, βρίσκονται οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες καλούνται να οργανωθούν σε παραγωγικές συνοικίες (industrial districts) στην βάση της συνεργασίας και της άμιλλας έτσι ώστε να αντισταθμίσουν την έλλειψη οικονομικών κλίμακας και συγκέντρωσης που τις χαρακτηρίζει.*

[158] *Τα τοπικά δίκτυα συχνά καταλήγουν σε εξειδικευμένες τοπικές παραγωγικές συγκεντρώσεις (clusters) που βασίζουν τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα στα χαρακτηριστικά της περιοχής και σε «παραγωγικές συνοικίες» που επιτρέπουν – μεταξύ άλλων – τον καλύτερο καταμερισμό εργασίας, την αύξηση της αποτελεσματικότητας και την μείωση του κόστους.*

5.3 CLUSTERS ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ (ΕΥΕΛΙΚΤΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΕΣ ΣΥΝΟΙΚΙΕΣ)

Πρώτες περιοχές όπου έγινε φανερή η συμβολή της χωρικής συγκέντρωσης στην ανάπτυξη καινοτομιών και νέων βιομηχανικών πρακτικών. Η δυναμική της καινοτομίας οφείλεται σε τρεις παράγοντες:

♦ Στην συγκέντρωση στη βιομηχανική συνοικία πολλών και διαφορετικών ικανοτήτων, που καλύπτουν πεδία παραγωγής και γνώσης.

♦ Στη δυνατότητα εναλλακτικών συνδυασμών μεταξύ των επιμέρους συντελεστών της συνοικίας. Οι συνδυασμοί είναι παράγοντας καινοτομίας, καθώς πολλά νέα προϊόντα προκύπτουν από τον ευρηματικό τρόπο που συνδυάζονται γνώσεις και ικανότητες.

♦ Στη παρουσία 'καταλυτών', που διευκολύνουν τους συνδυασμούς μεταξύ των πολλών και διαφορετικών ικανοτήτων και μονάδων παραγωγής. Η λειτουργία του καταλύτη, στο Πράτο για παράδειγμα, εξασφαλίζεται από τους impannatore, που αναδιοργανώνουν συνεχώς τις παραγωγικές διαδικασίες της συνοικίας σε σχέση με τις παραγγελίες που αναλαμβάνουν.

Το 1994 στελέχη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (ΓΔ Περιφέρεια / ΓΔ Επιχείρηση) ακολουθώντας τις αντιλήψεις της 'Μαθησιακής Περιφέρειας' προώθησαν τα έργα RTP/ RIS / RITTS, και στη συνέχεια PRIA.

Τα έργα αυτά υποστηρίχθηκαν από το 5ο και 6ο Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα Ε&Α και από τις Καινοτόμες Δράσεις του Ευρωπαϊκού Ταμείου Περιφερειακής Ανάπτυξης.

Στόχος είναι να δημιουργηθούν περιφερειακά συστήματα καινοτομίας ικανά να διευκολύνουν την ανάπτυξη καινοτομίας σε επιχειρήσεις, ιδρύματα έρευνας, χρηματο-πιστωτικούς και άλλους οργανισμούς

Παράλληλα, καθιερώνεται με το Trendchart ένα πρότυπο μέτρησης των επιδόσεων / αποτελεσμάτων καινοτομίας (Innovation Scoreboard (2000-2004). 17 δείκτες + Σύνθετος περιφερειακός εθνικός + Σύνθετος περιφερειακός Ευρωπαϊκός).

Στην Ελλάδα, έχουμε 12 έργα RTP/ RIS / RIS+ / RITTS και 13 Προγράμματα Καινοτόμων Δράσεων σε όλες τις ελληνικές περιφέρειες.

5.4 ΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Η καινοτομία βρίσκεται στο επίκεντρο της οικονομικής αλλαγής. Σύμφωνα λοιπόν με τον Schumpeter[159] οι «ριζικές» καινοτομίες διαμορφώνουν μεγάλες, διεθνείς αλλαγές, ενώ οι «βαθμιαίες» καινοτομίες επηρεάσουν συνεχώς την διαδικασία της αλλαγής. Ο Schumpeter[160] προτείνει λοιπόν έναν κατάλογο των διαφόρων ειδών καινοτομίας:

- ✓ Εισαγωγή ενός νέου προϊόντος ή ποιοτική αλλαγή ενός ήδη υπάρχοντος
- ✓ Διαδικασία καινοτομίας που αποτελεί νεωτερισμό για ένα βιομηχανικό κλάδο
- ✓ Άνοιγμα μιας νέας αγοράς

---

[159] *Βλέπε: Hagedoorn, 1989 για μια εισαγωγή στις πρώτες οικονομικές τεχνολογικές μελέτες και τη σχέση τους για την μοντέρνα (σύγχρονη εργασία). Ο Schumpeter είναι ο πιο καταλυτικός οικονομολόγος που έχει αναλύσει τον ρόλο της τεχνολογίας. Για τον Schumpeter, ραγδαίες καινούργιες καινοτομίες μπορούν να δημιουργήσουν εντελώς καινούριες βιομηχανίες και σαν αποτέλεσμα να οδηγήσουν σε νέες οικονομικές και κοινωνικές κατευθύνσεις. Στην πρώτη του εργασία υπέθεσε ότι αυτές οι καινοτομίες είναι διαθέσιμες off the self. Η τεχνολογία ήταν ακόμα μια εξωγενής μεταβλητή. Στην τελευταία του εργασία η τεχνολογία έγινε μια ενδογενής μεταβλητή όταν ανέλυσε τον ρόλο του επιχειρηματία στο να δημιουργήσει καινοτομίες. Του Schumpeter η θέση έχει οριστεί "τεχνολογική ώθηση" και η αντίθετη άποψη σαν "άνοδο της ζήτησης" – η συνεχώς αυξανόμενη εφευρετική δραστηριότητα, ανταποκρίνεται στην αύξηση της ζήτησης (Schumpeter1966) είναι Locus Classicus γι' αυτήν την υπόθεση. Πολλές εμπειρικές μελέτες διεξήχθησαν για να καθορίσουν αυτό το ζήτημα της ανόδου της ζήτησης ενάντια στην τεχνολογική ώθηση. Αυτή η κατάσταση άλλαξε γύρω στο 1980 όταν οι οικονομολόγοι δεν δέχονταν πια αυτήν την διχοτόμηση και άρχισαν να βρίσκουν τρόπους ανάλυσης της τεχνολογίας ως μια ενδογενής μεταβλητή.*

[160] *Ο γνωστός οικονομολόγος των αρχών του προηγούμενου αιώνα Joseph Schumpeter όρισε ως Επιχειρηματία αυτόν που αναδιατάσσει τους παραγωγικούς πόρους μιας κοινωνίας με σκοπό:*

- *την παραγωγή νέων προϊόντων*
- *ή την παραγωγή υπαρχόντων προϊόντων με οικονομικότερο τρόπο*
- *ή τον συνδυασμό των 2 αυτών σκοπών.*

Με τον τρόπο αυτό η κοινωνία επωφελείται των δραστηριοτήτων του επιχειρηματία αποκτώντας νέα προϊόντα, ή αποκτώντας τα υπάρχοντα προϊόντα με οικονομικότερο τρόπο, δηλαδή με μικρότερη κατανάλωση των πόρων της. Έτσι ο πραγματικός επιχειρηματίας είναι ένας πρωτοπόρος δημιουργός, που ανοίγει νέους δρόμους που οι άλλοι ακολουθούν. Ο Schumpeter ονόμασε την επιχειρηματική διαδικασία αναδιάταξης των πόρων της κοινωνίας «Δημιουργική Καταστροφή» (Creative Destruction), αναβαθμίζοντας την λαϊκή μας παροιμία «δεν γίνεται να φτιάξεις ομελέτα χωρίς να σπάσεις αυγά» στην πεμπτουσία της ανάπτυξης. Η ανάπτυξη λοιπόν - σε αντιδιαστολή με την απλή μεγέθυνση των οικονομικών μεγεθών - απαιτεί μια διαρκή διαδικασία μετάλλαξης του τρόπου χρήσης και εκμετάλλευσης των πόρων της κοινωνίας. Με δεδομένο δε ότι στην έναρξη της κάθε επιμέρους διαδικασίας δεν γνωρίζουμε τα αποτελέσματά της, είναι προφανές ότι η κάθε επιμέρους διαδικασία αλλά και το σύνολο της ανάπτυξης βασίζονται σε επιχειρηματίες με όραμα, δημιουργικότητα και διάθεση ανάληψης κινδύνου (ρίσκου).

- ✓ Ανάπτυξη νέων πηγών προμήθειας πρώτων υλών ή άλλων εισροών
- ✓ Αλλαγές στην οργάνωση της βιομηχανίας

Είναι σημαντικό να ξέρουμε γιατί συμβαίνουν τεχνολογικές αλλαγές, γιατί καινοτομούν οι επιχειρήσεις. Η απάντηση που προτείνει ο Schumpeter είναι ότι οι επιχειρήσεις αναζητούν προσόδους. Ένα νέο τεχνολογικό εργαλείο αποτελεί πηγή πλεονεκτημάτων για αυτόν που καινοτομεί. Στην περίπτωση των καινοτομιών στις διαδικασίες, που επιφέρουν βελτίωση της παραγωγικότητας, η επιχείρηση αποκτά ένα πλεονέκτημα από πλευράς κόστους σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. Αυτό της επιτρέπει να διευρύνει το μερίδιό της στην αγορά και να αναζητήσει νέα οικονομικά οφέλη, είτε αυξάνοντας το περιθώριο κέρδους της, είτε (ανάλογα με την ελαστικότητα ζήτησης) συνδυάζοντας χαμηλότερες τιμές και μεγαλύτερο περιθώριο κέρδους σε σχέση με τους ανταγωνιστές. Στην περίπτωση της καινοτομίας προϊόντων, η επιχείρηση έρχεται σε μονοπωλιακή θέση, είτε κατοχυρώνοντας ένα δίπλωμα ευρεσιτεχνίας (νόμιμο μονοπώλιο) είτε κερδίζοντας το χρόνο που περνάει μέχρι να την μιμηθούν οι ανταγωνιστές της. Αυτή η μονοπωλιακή θέση επιτρέπει στην επιχείρηση να ορίσει υψηλότερες τιμές από ό,τι σε μία ανταγωνιστική αγορά, και επομένως να αποκομίσει επιπλέον κέρδη.

Άλλες σχετικές εργασίες έχουν τονίσει τη σπουδαιότητα της ανταγωνιστικής τοποθέτησης. Οι επιχειρήσεις καινοτομούν τόσο για να υποστηρίξουν την ανταγωνιστικότητά τους, όσο και για να αναζητήσουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Μία επιχείρηση μπορεί να καινοτομήσει άλλοτε "από αντίδραση", δηλαδή με σκοπό να αποτρέψει τον περιορισμό της αγοράς της από έναν καινοτόμο ανταγωνιστή, και άλλοτε "προληπτικά", δηλαδή με σκοπό να κερδίσει μία στρατηγική θέση στην αγορά σε σχέση με τους ανταγωνιστές της - για παράδειγμα αναπτύσσοντας και προσπαθώντας στη συνέχεια να επιβάλλει προϊόντα με υψηλότερες τεχνικές προδιαγραφές.

Η τεχνολογική αλλαγή δεν είναι ομαλή διαδικασία. Οι εκάστοτε νέες τεχνολογίες ανταγωνίζονται τις υπάρχουσες και σε πολλές περιπτώσεις τις αντικαθιστούν. Πρόκειται για τις διαδικασίες τεχνολογικής διάχυσης, που συχνά αποδεικνύονται χρονοβόρες και συνήθως περιλαμβάνουν βαθμιαία βελτίωση, τόσο της νέας, όσο και της καθιερωμένης τεχνολογίας. Οι διαδικασίες αυτές επιφέρουν ένα είδος αναστάτωσης, όπου επιχειρήσεις με μειωμένη ικανότητα προσαρμογής αντικαθίστανται από νεότερες, ενώ παράλληλα γίνεται ανακατανομή των πόρων (συμπεριλαμβανομένης της εργασίας), μεταξύ τομέων και μεταξύ επιχειρήσεων. Για να χρησιμοποιήσουμε τη διατύπωση του Schumpeter, τεχνολογική αλλαγή μπορεί να σημαίνει και "δημιουργική καταστροφή". Η τεχνολογική αλλαγή μπορεί άλλωστε να εμπεριέχει αμοιβαία πλεονεκτήματα και

(αλληλο)υποστήριξη μεταξύ ανταγωνιστών ή μεταξύ προμηθευτών, παραγωγών και καταναλωτών.

Συνήθως η τεχνολογική γνώση διαθέτει χαρακτηριστικά δημόσιου αγαθού, εφόσον: α) το κόστος διάθεσής της σε ευρύ κοινό χρηστών είναι χαμηλό σε σχέση με το κόστος ανάπτυξης και β) μετά τη διάχυσή της, δεν μπορεί πλέον να εμποδιστεί η πρόσβαση σε αυτήν. Αυτό το τελευταίο χαρακτηριστικό δημιουργεί δύο κυρίως προβλήματα στους ιδιώτες που επιχειρούν καινοτομίες. Το πρώτο σχετίζεται με το γεγονός ότι η κοινωνική απόδοση της καινοτομίας είναι συνήθως υψηλότερη από την ιδιωτική (από τις καινοτομίες μιας εταιρίας ωφελούνται και οι πελάτες και οι ανταγωνιστές της), δηλαδή με τις θετικές εξωγενείς επιδράσεις (που μπορούμε να περιγράψουμε ως "υπερχείλιση" των οφελών). Το δεύτερο πρόβλημα, που αποτελεί υποπερίπτωση του πρώτου, σχετίζεται με το γεγονός ότι δεν μπορεί κανείς να ιδιοποιηθεί τη γνώση. Όταν όμως μία εταιρία που καινοτομεί δεν μπορεί να καρπωθεί όλα τα παραγόμενα οφέλη, μειώνονται τα κίνητρά της για επένδυση σε καινοτομικές δραστηριότητες. Έτσι, όπου η τεχνολογική γνώση διαθέτει χαρακτηριστικά δημόσιου αγαθού, δημιουργείται δυσλειτουργία στις δυνάμεις της αγοράς ("δυσλειτουργία αγοράς") οι οποίες, υπό άλλες συνθήκες, θα ωθούσαν τις εταιρείες προς την καινοτομία.

Πολλές μελέτες που βασίζονται στην παραπάνω θεωρητική τοποθέτηση, έχουν φέρει στο φως στατιστικά στοιχεία και δείκτες που αναφέρονται κυρίως στο κόστος της καινοτομίας και στους ιδιωτικούς και κοινωνικούς ρυθμούς απόδοσης των καινοτομικών δραστηριοτήτων. Στις εργασίες αυτές, η ιδιωτική απόδοση των τεχνολογικών δραστηριοτήτων μελετάται μέσω οικονομετρικών μεθόδων που περιλαμβάνουν και εκτίμηση των συναρτήσεων παραγωγής που συσχετίζουν τα στοιχεία εισροής και τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων καινοτομίας σε επίπεδο επιχείρησης ή ομάδας επιχειρήσεων. Έχει διαπιστωθεί ότι, στο βαθμό που η τεχνολογική γνώση διαθέτει χαρακτηριστικά δημόσιου αγαθού, οι πολιτικές πρακτικές για την επιστήμη και την τεχνολογία γίνονταν αντιληπτές ως απαντήσεις στα μειωμένα κίνητρα και στις άλλες δυσλειτουργίες της αγοράς, όπως το συναλλακτικό κόστος και το κόστος επιχειρηματικού κινδύνου. Στο πλαίσιο αυτό, τα κύρια εργαλεία χάραξης πολιτικής υπήρξαν: α) η άμεση κρατική χρηματοδότηση της έρευνας, ειδικά της βασικής (με την έννοια ότι το κράτος λειτουργεί ως προμηθευτής δημοσίων αγαθών), και β) τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας (δηλαδή τα πνευματικά δικαιώματα).

Γίνεται όλο και περισσότερο αντιληπτό ότι η τεχνολογική γνώση διαθέτει και άλλα χαρακτηριστικά, όπως η συσσώρευση που οδηγεί σε αύξηση της απόδοσης και επηρεάζει τις δυναμικές της αγοράς, έτσι ώστε να παραμένουν

μακριά από το σημείο ισορροπίας (ακριβέστερα, η επικρατούσα τάση είναι η απομάκρυνση από το σημείο ισορροπίας)[161].

Η εξελικτική προσέγγιση τονίζει τη σημασία της τεχνολογικής ποικιλίας και πολυμορφίας και τους τρόπους με τους οποίους η ποικιλία μεταφράζεται σε ευκαιρίες και αποτελέσματα σχετικά με την ανάπτυξη τεχνολογίας - κάτι που επηρεάζει αφενός την ικανότητα των επιχειρήσεων να καινοτομούν και αφετέρου την πορεία ή μάλλον την κατεύθυνση που ακολουθείται σε σχέση με την καινοτομία. Αυτό συνεπάγεται ότι τα στατιστικά στοιχεία πρέπει να είναι αρκετά αναλυτικά και να βασίζονται σε ικανότητες και δεξιότητες επιπέδου επιχείρησης, καθώς και στη δικτύωση και "σάρωση" (δηλαδή συστηματική παρακολούθηση) της τεχνολογίας. Χρειάζονται επίσης στοιχεία για τη χαρτογράφηση των ιδιομορφιών των συστημάτων σε διάφορα επίπεδα, όπως και στοιχεία για τα είδη, τα επίπεδα και την αποτελεσματικότητα των αλληλεπιδράσεων μεταξύ επιχειρήσεων (κυρίως μέσα από την υιοθέτηση καινοτομιών) και μεταξύ ιδρυμάτων σε εθνικό και σε διεθνές επίπεδο.

Η σημασία της μεταφοράς και της διάδοσης των ιδεών, δεξιοτήτων, γνώσεων, πληροφοριών και κάθε είδους μηνυμάτων, υπογραμμίζεται από την υψηλοτέρου επιπέδου (ή συστημική) αντίληψη της καινοτομίας. Εδώ πρέπει να παρατηρήσουμε ότι, αν και τα κανάλια και δίκτυα μεταβίβασης της πληροφορίας εμπεριέχονται στο κοινωνικό, πολιτικό και πολιτισμικό υπόβαθρο κάθε χώρας, δεν παύουν να δέχονται κατευθύνσεις και να υφίστανται περιορισμούς από το θεσμικό πλαίσιο. Η προσέγγιση των Εθνικών Συστημάτων Καινοτομίας, μελετά τις καινοτόμες επιχειρήσεις σε σχέση με τους εξωτερικούς θεσμούς, την κυβερνητική πολιτική, τον ανταγωνισμό, τους πελάτες και προμηθευτές, τα συστήματα αξιών και τις κοινωνικές και πολιτισμικές πρακτικές που επηρεάζουν τη λειτουργία τους.

Οι συστημικές προσεγγίσεις της καινοτομίας έχουν μετατοπίσει το κέντρο βάρους της πολιτικής προς μία αντίληψη που δίνει έμφαση στις σχέσεις μεταξύ θεσμοθετημένων οργανισμών, εξετάζοντας τον ρόλο των αλληλεπιδραστικών διαδικασιών στην παραγωγή, τη διάδοση και την εφαρμογή της γνώσης. Η αντίληψη αυτή έχει οδηγήσει σε βελτιωμένες εκτιμήσεις της σπουδαιότητας των συνθηκών, των κανονισμών και των πολιτικών πρακτικών βάσει των οποίων λειτουργεί η αγορά, και επομένως και του ρόλου που απαραίτητα παίζουν οι κυβερνήσεις στον έλεγχο και στην προσπάθεια για ακριβή καθορισμό του συνολικού πλαισίου. Για παράδειγμα, είναι πλέον αναγνωρισμένο το γεγονός ότι οι παράγοντες αποτυχίας ενός

[161] Η κατάσταση αυτή οδήγησε στις νεότερες εξελίξεις των "Evolutionary Economics" και "New Growth Theory".

συστήματος πρέπει να εξετάζονται παράλληλα με τα θέματα δυσλειτουργίας της αγοράς. Μία σημαντική μελέτη του ΟΟΣΑ καταλήγει στα εξής:

"Οι ίδιοι παράγοντες που επιδρούν στη συμπεριφορά των μεμονωμένων επιχειρήσεων εμπεριέχουν και την ποικιλία των κυβερνητικών πολιτικών πρακτικών που τους επηρεάζουν. Μία συστημική προσέγγιση της στοχοθέτησης πολιτικών πρακτικών είναι αναγκαία, διότι:

✓ δεν υπάρχουν απλές πολιτικές απαντήσεις σε προβλήματα τόσο πολύπλοκα όσο αυτά που προκύπτουν από τη σχέση μεταξύ τεχνολογίας και απασχόλησης στο πλαίσιο μιας οικονομίας εντάσεως γνώσης

✓ μία αποτελεσματική στρατηγική χάραξης πολιτικής πρέπει να συνδυάζει πλήθος μακρο-οικονομικών και διαρθρωτικών πολιτικών δράσεων

✓ η συνοχή μιας δέσμης μέτρων αποτελεί συνθήκη επιτυχίας, και εξαρτάται τόσο από την εγκυρότητα του πολιτικού πλαισίου, όσο και από την ποιότητα της διαδικασίας του καθορισμού πολιτικής πρακτικής"

5.5 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟΥ ΠΛΑΙΣΙΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Η συλλογή ποσοτικών δεδομένων απαιτεί ένα πλαίσιο, ρητό ή μη, χάρη στο οποίο γίνεται δυνατή η οργάνωση και η κατανόησή τους Αυτό προϋποθέτει και κάποιες γνώσεις για την φύση του αντικειμένου, για τα βασικά χαρακτηριστικά του και για το τι είναι σημαντικό και τι όχι.

Υπάρχουν τρεις βασικές κατηγορίες παραγόντων που σχετίζονται πρωτογενώς με την καινοτομία και αφορούν:

✓ τις επιχειρήσεις

✓ τα επιστημονικά και τεχνολογικά ιδρύματα

✓ τα ζητήματα μεταφοράς και απορρόφησης τεχνολογίας, γνώσης και δεξιοτήτων

Επιπλέον, το φάσμα των ευκαιριών για καινοτομία επηρεάζεται και από ένα τέταρτο σύνολο παραγόντων, το γενικότερο περιβάλλον που αντιπροσωπεύεται από θεσμούς, νομικούς διακανονισμούς, μακρο-

οικονομικές ρυθμίσεις και άλλες συνθήκες ανεξάρτητες από οποιαδήποτε θεώρηση της καινοτομίας.

Αυτές οι τέσσερις ευρείες κατηγορίες (ή τομείς) παραγόντων που σχετίζονται με την καινοτομία μπορούν να παρουσιαστούν σε διάγραμμα (βλ. Σχήμα 1), με επισήμανση των περιοχών για τις οποίες θα μπορούσε να υπάρξει ενίσχυση της καινοτομίας των επιχειρήσεων μέσω της χάραξης πολιτικής, ή αυτών που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη όταν διαμορφώνονται πρωτοβουλίες χάραξης πολιτικής. Αυτός είναι ένας τρόπος παρουσίασης του σκηνικού στο πλαίσιο ενός γενικευμένου εθνικού συστήματος καινοτομίας. Αν και η σχετική βιβλιογραφία δίνει έμφαση στα εθνικά συστήματα, είναι επίσης σαφές ότι σε πολλές περιπτώσεις, παρόμοιες θεωρήσεις μπορούν να εφαρμοστούν σε τοπικό ή και σε διακρατικό επίπεδο.

ΣΧΗΜΑ 1. ΧΑΡΑΞΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ – ΒΑΣΙΚΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ

ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΥΝΘΗΚΩΝ

Γενικές συνθήκες και θεσμοί που οριοθετούν το φάσμα των ευκαιριών για καινοτομία

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ

Παράγοντες κοινωνικοί, πολιτισμικοί και ανθρώπινου δυναμικού που επηρεάζουν τη μετάδοση της πληροφορίας στις επιχειρήσεις από τις οποίες και διαμορφώνονται

ΓΕΝΝΗΤΡΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Δυναμικοί παράγοντες που διαμορφώνουν την καινοτομία στις επιχειρήσεις

ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ/ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ

Επιστημονικά και Τεχνολογικά Ιδρύματα που υποστηρίζουν τη γεννήτρια καινοτομίας

Το συνοπτικό διάγραμμα του Σχήματος 1, καταγράφει τις προαναφερθείσες τέσσερις γενικές κατηγορίες για το σκηνικό της πολιτικής για την καινοτομία.

Το πεδίο δράσης μέσα στο οποίο ελίσσονται και εξελίσσονται οι επιχειρήσεις και το οποίο πλαισιώνει τις δραστηριότητες καινοτομίας σε επίπεδο επιχείρησης (γεννήτρια καινοτομίας), συμπεριλαμβάνει θεσμούς και συνθήκες που ως επί το πλείστον έχουν καθιερωθεί ή αναπτυχθεί για λόγους ξένους προς την καινοτομία. Αυτοί οι παράγοντες ορίζουν τις γενικές παραμέτρους, το πλαίσιο ύπαρξης και λειτουργίας των επιχειρήσεων και επομένως έχουν σημαντικές επιπτώσεις στην καινοτομία των επιχειρήσεων. Αυτό το γενικό θεσμικό περιβάλλον παρέχει το πλαίσιο συνθηκών μέσα στο οποίο μπορεί να επέλθει καινοτομία.

Τα συστατικά του στοιχεία περιλαμβάνουν:

✓ Το βασικό εκπαιδευτικό σύστημα για το γενικό πληθυσμό, που καθορίζει το ελάχιστο εκπαιδευτικό επίπεδο του εργατικού δυναμικού και της εγχώριας καταναλωτικής αγοράς.

✓ Την υποδομή των επικοινωνιών, συμπεριλαμβανομένων των οδικών και τηλεφωνικών δικτύων, όπως και των δικτύων ηλεκτρονικής επικοινωνίας.

✓ Χρηματοοικονομικούς οργανισμούς που καθορίζουν, για παράδειγμα, την ευκολία πρόσβασης στο επενδυτικό κεφάλαιο επιχειρηματικών συμμετοχών (venture capital).

✓ Νομοθετικές και μακρο-οικονομικές ρυθμίσεις, όπως είναι ο νόμος περί διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, η φορολογία, οι κανόνες επιχειρησιακής διαχείρισης, η εκάστοτε πολιτική επιτοκίων και συναλλαγματικών ισοτιμιών, τα δασμολόγια και ο ανταγωνισμός.

✓ Τη δυνατότητα πρόσβασης στην αγορά, συμπεριλαμβανομένων των δυνατοτήτων για καθιέρωση στενών σχέσεων με τους πελάτες, καθώς και θεμάτων όπως το μέγεθος της αγοράς και η ευκολία της πρόσβασης.

✓ Τη δομή της βιομηχανίας και το περιβάλλον του ανταγωνισμού, συμπεριλαμβανομένης της ύπαρξης εταιριών προμηθευτών σε συμπληρωματικούς τομείς.

5.6 ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ / ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Οι επιστημονικές γνώσεις και οι τεχνολογικές δεξιότητες είναι απαραίτητες για την καινοτομία των επιχειρήσεων, στις περισσότερες χώρες όμως αναπτύσσονται από επιστημονικά και τεχνολογικά ιδρύματα του δημόσιου τομέα. Η παγκόσμια παραγωγή επιστημονικής γνώσης από τέτοια ιδρύματα, παρέχει τα βασικά στοιχεία κατανόησης και τη θεωρητική βάση για την καινοτομία των επιχειρήσεων.

Είναι όμως ανάγκη να κατανοήσουμε τη διαφορά της φύσης των δραστηριοτήτων των επιστημονικών / τεχνολογικών ιδρυμάτων και των καινοτόμων επιχειρήσεων. Τα κίνητρα που δραστηριοποιούν το ανθρώπινο δυναμικό καθενός από αυτούς τους τομείς είναι διαφορετικά, όπως διαφορετικές είναι και οι έννοιες της αναγνώρισης και της επιβράβευσης. Στο χώρο της επιστήμης, ο ρόλος του ατόμου τείνει να θεωρείται σημαντικότερος από αυτόν του ερευνητικού ιδρύματος, ενώ στις επιχειρήσεις (και επομένως στα οργανωτικά θέματα όπως η επιλογή στρατηγικής και η εργασία σε ομάδα), η επικρατούσα τάση θεωρεί την εταιρεία σημαντικότερη από το άτομο, ιδίως όταν πρόκειται για ζητήματα καινοτομίας ή τεχνολογίας. Υπάρχουν ωστόσο δίκτυα μεμονωμένων ατόμων (στα οποία εμπλέκονται και

ζητήματα κοινωνικής συμπεριφοράς) που παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στη διακίνηση της πληροφορίας, τόσο ανάμεσα στους επιστήμονες-ερευνητές, όσο και ανάμεσα στις καινοτόμες επιχειρήσεις. Έτσι, τα εθνικά επιστημονικά / τεχνολογικά ιδρύματα μπορούν να δράσουν σε τοπικό επίπεδο ως φυτώρια εξειδικευμένου προσωπικού κατάλληλου για θέσεις-κλειδιά για την καινοτομία των επιχειρήσεων. Μπορούν επίσης να αποτελούν πηγές εξειδικευμένων συμβουλών, γόνιμης αλληλεπίδρασης και συνεργασίας καθώς και σημαντικών τεχνολογικών επιτευγμάτων - που συχνά προέρχονται από τις δικές τους ερευνητικές ανάγκες για βελτιωμένα μέσα.

Τα συστατικά στοιχεία του εθνικού επιστημονικού / τεχνολογικού υπόβαθρου περιλαμβάνουν:

- ✓ Το εξειδικευμένο σύστημα τεχνικής κατάρτισης.
- ✓ Το πανεπιστημιακό σύστημα.
- ✓ Το σύστημα υποστήριξης της βασικής έρευνας. (Με εξαίρεση τις ριζοσπαστικές επιστημονικές ανακαλύψεις και τα μακροπρόθεσμα οφέλη, θεωρούμε συνήθως ότι η βασική έρευνα δεν προκαλεί άμεσα οφέλη στην καινοτομία των επιχειρήσεων, δεν πρέπει όμως να ξεχνάμε ότι τα έμμεσα οφέλη μπορούν να είναι πολύ ουσιαστικά. Πράγματι, δεδομένου ότι η επιστημονική έρευνα συχνά απαιτεί την ανάπτυξη περίπλοκου και υπερευαίσθητου εξοπλισμού, πολλοί τομείς της παρέχουν γόνιμο έδαφος για την εκπαίδευση ικανών επιστημόνων με τεχνολογικό προσανατολισμό και με εμπειρία που μπορεί να διοχετευτεί με επιτυχία σε προβλήματα της βιομηχανίας).
- ✓ Δραστηριότητες ΕΤΑ για τα δημόσια αγαθά, δηλαδή χρηματοδότηση προγραμμάτων και ιδρυμάτων τα οποία εν γένει προσανατολίζονται σε τομείς όπως η υγεία, το περιβάλλον και η άμυνα.
- ✓ Στρατηγικές δραστηριότητες ΕΤΑ, δηλαδή χρηματοδότηση προγραμμάτων και ιδρυμάτων που προσανατολίζονται σε "προανταγωνιστική" ΕΤΑ ή σε γενικές τεχνολογίες (ευρείας διάδοσης).
- ✓ Ενίσχυση της μη ιδιοποιήσιμης καινοτομίας, δηλαδή χρηματοδότηση προγραμμάτων και ιδρυμάτων προσανατολισμένων σε τομείς ερευνών από τους οποίους οι μεμονωμένες επιχειρήσεις δεν θα είχαν επαρκή οφέλη.

5.7 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Στο πλαίσιο των ερευνών για την καινοτομία έχουν επισημανθεί διάφοροι ανθρώπινοι, κοινωνικοί και πολιτισμικοί παράγοντες που είναι σημαντικοί για

την ικανοποιητική λειτουργία της καινοτομίας στο επίπεδο της επιχείρησης και βασίζονται κυρίως στην έννοια της εκμάθησης. Αυτοί οι παράγοντες σχετίζονται με την ευκολία επικοινωνίας, με την άτυπη αλληλεπίδραση, με τη συνεργασία και τα κανάλια μεταφοράς πληροφορίας και δεξιοτήτων μέσα στους οργανισμούς ή μεταξύ οργανισμών, καθώς και με κοινωνικές και πολιτισμικές παραμέτρους που επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό την αποτελεσματική λειτουργία όλων των παραπάνω. Ένα βασικό σημείο της σχέσης μεταξύ έρευνας και καινοτομίας αποτελεί το γεγονός ότι ένα μεγάλο ποσοστό γνώσης, κυρίως τεχνολογικής, δεν έχει καταγραφεί. Το αποτέλεσμα είναι ότι ορισμένα είδη πληροφορίας μπορούν να μεταφερθούν αποτελεσματικά μόνο μεταξύ δύο έμπειρων ατόμων - είτε με μεταβίβαση της γνώσης προς τους αποδέκτες που έχουν επαρκή εμπειρία για να την κατανοήσουν πλήρως είτε με μετακίνηση των ατόμων-φορέων γνώσης. Αυτό που έχει την μεγαλύτερη σημασία για την ανάπτυξη της ικανότητας για καινοτομία είναι η εκμάθηση από την επιχείρηση ως σύνολο, δηλαδή η μετάδοση της γνώσης σε ένα σημαντικό αριθμό στελεχών.

5.8 ΓΕΝΝΗΤΡΙΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Ονομάζουμε "γεννήτρια καινοτομίας" το πολύπλοκο σύστημα παραγόντων που διαμορφώνουν την καινοτομία σε επίπεδο επιχείρησης. Η τοποθέτηση της γεννήτριας καινοτομίας στο κέντρο του διαγράμματος (βλ Σχήμα 1) σημαίνει αναγνώριση της σπουδαιότητας του ρόλου της επιχείρησης σε μία καινοτομική οικονομία. Είναι επομένως σημαντικό να κατανοήσουμε τα χαρακτηριστικά που διαχωρίζουν τις επιχειρήσεις σε περισσότερο ή λιγότερο καινοτομικές και το πώς παράγεται η καινοτομία στις επιχειρήσεις. Η ροπή μίας επιχείρησης προς την καινοτομία εξαρτάται βεβαίως από τις ευκαιρίες που της παρουσιάζονται στο χώρο της τεχνολογίας. Οι επιχειρήσεις διαφέρουν όμως ως προς την ικανότητά τους να αναγνωρίζουν, αλλά και να εκμεταλλεύονται, τις τεχνολογικές ευκαιρίες: για να καινοτομήσει μία επιχείρηση, πρέπει να σχηματίσει μία εικόνα για το τι είναι αυτές οι ευκαιρίες, να ορίσει μία σχετική στρατηγική και να έχει την δυνατότητα να μετασχηματίσει αυτά τα ερεθίσματα σε πραγματική καινοτομία - και όλα αυτά σε μικρότερο χρόνο από τους ανταγωνιστές της.

Το να αρκεστεί όμως μία έρευνα στα παραπάνω, θα οδηγούσε σε παραπλανητικά συμπεράσματα. Πράγματι, πολλές τεχνολογικές ευκαιρίες δεν εμφανίζονται από μόνες τους, αλλά δημιουργούνται από τις ίδιες τις επιχειρήσεις, με σκοπό να εκπληρωθεί ένας συγκεκριμένος στρατηγικός στόχος, για παράδειγμα να ικανοποιηθεί μία ήδη πιστοποιημένη απαίτηση της αγοράς. Με άλλα λόγια, η ικανότητα για καινοτομία αποτελείται αφενός από ένα σύνολο παραγόντων που διαθέτει ή δεν διαθέτει μία επιχείρηση, και

αφετέρου από αποτελεσματικούς τρόπους συνδυασμού αυτών των παραγόντων.

Η τεχνολογική ικανότητα μιας επιχείρησης είναι εν μέρει ενσωματωμένη στο εργατικό δυναμικό της. Το ειδικευμένο προσωπικό, χωρίς το οποίο η επιχείρηση δεν μπορεί να έχει έλεγχο των νέων τεχνολογιών, αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα. Εκτός από τους ερευνητές, η επιχείρηση χρειάζεται επίσης μηχανικούς ικανούς να διαχειρίζονται κατασκευαστικές διαδικασίες, πωλητές ικανούς να κατανοούν την τεχνολογία (τόσο για να επιτυγχάνουν πωλήσεις, όσο και για να μεταφέρουν στην επιχείρηση τις υποδείξεις των πελατών) και γενικούς διευθυντές ενήμερους σε τεχνολογικά θέματα.

Η ικανότητα για καινοτομία εξαρτάται και από τα χαρακτηριστικά της επιχείρησης, δηλαδή από τον τρόπο οργάνωσης του εργατικού δυναμικού και των εγκαταστάσεων (εκμετάλλευση δεξιοτήτων, χωρισμός σε τμήματα), από την οικονομική διάρθρωση, από την στρατηγική αγοράς, από τους ανταγωνιστές, από τις συνεργασίες με άλλες επιχειρήσεις ή Πανεπιστήμια, και κυρίως από την εσωτερική οργάνωση της επιχείρησης. Φυσικά, πολλά από τα παραπάνω είναι αλληλοεξαρτώμενα: για παράδειγμα, ένα ορισμένο είδος εκμετάλλευσης των δεξιοτήτων που διαθέτει η επιχείρηση, θα συμβαδίζει με ορισμένου τύπου στρατηγική, με συγκεκριμένη οικονομική διάρθρωση, κ.ο.κ.

Οι επιλογές για μία επιχείρηση που θέλει να καινοτομήσει, δηλαδή να αλλάξει τα τεχνολογικά της πλεονεκτήματα, τις δυνατότητες και την παραγωγική της ικανότητα είναι τριών ειδών: στρατηγικές επιλογές, επιλογές σχετικές με την ΕΤΑ και επιλογές ανεξάρτητες από την ΕΤΑ.

Στρατηγικές επιλογές: Οι αποφάσεις (ρητές ή μη) που χρειάζεται να πάρει μία επιχείρηση για το είδος των αγορών στις οποίες θα απευθύνεται ή τις οποίες θα προσπαθήσει να δημιουργήσει και για το είδος των καινοτομιών τις οποίες θα αποπειραθεί να εισαγάγει σε αυτές, αποτελούν απαραίτητο υπόβαθρο για κάθε δραστηριότητα καινοτομίας.

✓ Επιλογές σχετικές με την ΕΤΑ: Ορισμένες επιλογές σχετίζονται με την ΕΤΑ, με την έννοια του όρου που δίνεται στο Εγχειρίδιο Frascati (συμπεριλαμβανομένης δηλαδή και της πειραματικής ανάπτυξης, πέρα από τη βασική και την εφαρμοσμένη έρευνα). Αναλυτικότερα, η επιχείρηση μπορεί:

- να αναλάβει βασική έρευνα με σκοπό να προαγάγει τη γνώση της σε θεμελιώδεις διαδικασίες που σχετίζονται με τα προϊόντα της
- να εμπλακεί σε στρατηγική έρευνα (δηλαδή έρευνα με βιομηχανική σημασία αλλά χωρίς συγκεκριμένη εφαρμογή) με σκοπό να διευρύνει το

φάσμα των εφαρμοσμένων έργων που μπορεί να αναλάβει, ή σε εφαρμοσμένη έρευνα με σκοπό την παραγωγή συγκεκριμένων εφευρέσεων ή την τροποποίηση υπαρχουσών τεχνικών

- να αναπτύξει ιδέες για προϊόντα με σκοπό να εξετάσει το κατά πόσον αυτά θα είναι εφικτά και βιώσιμα, ένα στάδιο που περιλαμβάνει:
- σχεδίαση πρωτοτύπου,
- ανάπτυξη και δοκιμή,
- περαιτέρω έρευνα για την τροποποίηση της σχεδίασης ή των τεχνικών λειτουργιών

✓ Επιλογές ανεξάρτητες από την ΕΤΑ: Η επιχείρηση μπορεί να εμπλακεί και σε δραστηριότητες που δεν σχετίζονται άμεσα με την ΕΤΑ, ούτε ορίζονται ως δραστηριότητες ΕΤΑ, παίζουν όμως σημαντικό ρόλο για την καινοτομία και την απόδοση της επιχείρησης. Στο πλαίσιο αυτό, η επιχείρηση μπορεί:

- να προσδιορίσει νέες τεχνολογίες παραγωγής και ιδέες για προϊόντα:

ί) χρησιμοποιώντας το μάρκετινγκ και τις σχέσεις της με τους χρήστες,

ίί) προσδιορίζοντας τις ευκαιρίες για εμπορευματοποίηση που προκύπτουν από τη βασική ή τη στρατηγική έρευνα, δική της ή άλλων επιχειρήσεων,

ίίί) χρησιμοποιώντας τις ικανότητές της για σχεδίαση και υλοποίηση,

ίν) παρακολουθώντας τους ανταγωνιστές,

ν) χρησιμοποιώντας ειδικούς συμβούλους

- να δημιουργήσει εγκαταστάσεις για πιλοτική και μετέπειτα ευρείας κλίμακας παραγωγή
- να αγοράσει τεχνικές πληροφορίες, καταβάλλοντας αμοιβές ή δικαιώματα για ήδη κατοχυρωμένες εφευρέσεις (των οποίων η προσαρμογή και τροποποίηση απαιτεί συνήθως έρευνα και τεχνολογία), ή να αγοράσει τεχνογνωσία και δεξιότητες από ειδικούς συμβούλους σε θέματα σχεδίασης και τεχνολογίας
- να αναπτύξει (με εκπαίδευση του προσωπικού της) ή να αγοράσει (με μίσθωση) ανθρώπινες δεξιότητες σχετικές με την παραγωγή, στις οποίες μπορούν να συμπεριλαμβάνονται η "σιωπηρή" και η ανεπίσημη εκμάθηση που βασίζονται στην πρακτική
- να επενδύσει σε εξοπλισμό ή σε ενδιάμεσες εισροές, που ενσωματώνουν ξένες καινοτομίες, διαδικασία που μπορεί να αναφέρεται σε συστατικά, σε μηχανές ή και σε ολόκληρες εγκαταστάσεις

- να αναδιοργανώσει τη διαχείριση και το συνολικό σύστημα παραγωγής και τις μεθόδους του, κάτι που περιλαμβάνει νέους τύπους διαχείρισης των αποθεμάτων και ελέγχου ποιότητας καθώς και συνεχή βελτίωση της ποιότητας

Έχουν ήδη γίνει αρκετές προσπάθειες δημιουργίας μοντέλων που εξηγούν πώς γεννάται η καινοτομία στις επιχειρήσεις και πώς επηρεάζεται από γεγονότα που συμβαίνουν εκτός επιχείρησης. Το "αλυσιδωτό μοντέλο" των Kline και Rosenberg[162] που παρουσιάζουμε παρακάτω (Σχήμα 2), αντιπροσωπεύει μία χρήσιμη προσέγγιση του θέματος.

ΣΧΗΜΑ 2. ΤΟ ΑΛΥΣΙΔΩΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

ΕΡΕΥΝΑ				
ΓΝΩΣΗ				
Δυνητική αγορά	Εφεύρεση και/ή Παραγωγή και αναλυτικός σχεδιασμός	Λεπτομερής σχεδιασμός και έλεγχος	Επανασχεδιασμός και παραγωγή	Διανομή και εμπορευματοποίηση

Το αλυσιδωτό μοντέλο δίνει ένα θεωρητικό ορισμό της καινοτομίας ως αλληλεπίδρασης μεταξύ των ευκαιριών της αγοράς και του συνδυασμού δυνατοτήτων και γνωστικού υπόβαθρου της επιχείρησης. Καθεμία από τις ευρείες λειτουργίες που καθορίζονται από το μοντέλο, εμπεριέχει έναν αριθμό υπο-διαδικασιών των οποίων τα αποτελέσματα δεν είναι προβλέψιμα - οπότε η εξέλιξη δεν ακολουθεί απλή πορεία: για να ξεπεραστούν οι δυσκολίες που προκύπτουν κατά την ανάπτυξη, πολλές φορές απαιτείται αναδρομή σε προηγούμενα στάδια, κάτι που σημαίνει ότι υπάρχει ανάγκη ανατροφοδότησης σε οποιοδήποτε σημείο της διαδικασίας. Ο βαθμός στον οποίο μία επιχείρηση καταφέρνει να διατηρήσει αποτελεσματική σύνδεση μεταξύ των φάσεων της διαδικασίας της καινοτομίας, αποτελεί κλειδί για τον προσδιορισμό του εάν ένα έργο καινοτομίας είναι επιτυχές ή όχι' Για παράδειγμα, το μοντέλο τονίζει την κεντρική σημασία της συνεχούς αλληλεπίδρασης μεταξύ του μάρκετινγκ και των σταδίων σύλληψης και σχεδιασμού.

[162] Πηγή: KLINE, S.J. & N. ROSENBERG (1986), "An Overview of Innovation", στο Landau, R. and N. Rosenberg (eds.), The Positive Sum Strategy. Harnessing Technology for Economic Growth, National Academy Press, Washington, DC, sel. 289.

Ποιος είναι ο ρόλος της έρευνας στην καινοτομία; Σύμφωνα με το αλυσιδωτό μοντέλο, η έρευνα δεν θεωρείται πηγή καινοτομικών ιδεών αλλά τρόπος επίλυσης προβλημάτων, τον οποίο μπορούμε να επικαλεστούμε ανά πάσα στιγμή. Όταν, όπως είναι αναμενόμενο, αναφύονται προβλήματα στη διάρκεια μιας διαδικασίας καινοτομίας, η επιχείρηση ανατρέχει στο γνωστικό υπόβαθρο που διαθέτει εκείνη τη συγκεκριμένη στιγμή και το οποίο αποτελείται από την εμπειρία της, τεχνική και πρακτική, και από αποτελέσματα προηγουμένων ερευνών. Το σύστημα έρευνας αναλαμβάνει τη διευθέτηση των δυσκολιών που δεν μπορούν να επιλυθούν στο πλαίσιο του υπάρχοντος γνωστικού υπόβαθρου, και, εάν λειτουργήσει επιτυχώς, το επεκτείνει.

Η παραπάνω προσέγγιση έχει επιδράσει και στον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβανόμαστε την έννοια "έρευνα". Δεδομένου ότι μπορεί να συνδεθεί με οποιοδήποτε στάδιο της καινοτομίας, η έρευνα αντιπροσωπεύει μία πολύπλοκη και εσωτερικά διαφοροποιημένη δραστηριότητα, με δυναμική ποικίλων λειτουργιών, η οποία δεν αποτελεί προϋπόθεση για την καινοτομία, αλλά λειτουργεί ως προσάρτημά της. Πράγματι, πολλές ερευνητικές δραστηριότητες παίρνουν μορφή χάρη στη διαδικασία της καινοτομίας και πολλά από τα προβλήματα που καλείται να επιλύσει η έρευνα οφείλονται σε καινοτομικές ιδέες που προέρχονται από άλλους χώρους. Αντίστοιχα, σύμφωνα πάντα με την προσέγγιση του αλυσιδωτού μοντέλου, η έρευνα δεν μπορεί να θεωρηθεί απλώς σαν εργασία "ανακάλυψης" που προηγείται της καινοτομίας.

Ο Rothwel παρουσιάζει πλήθος άλλων προσεγγίσεων για την κατασκευή μοντέλων. Μεταξύ άλλων παρουσιάζει και παράλληλα μοντέλα με υψηλά επίπεδα λειτουργικής ολοκλήρωσης, των οποίων προτείνει επέκταση σε μοντέλα "πέμπτης γενιάς" ή μοντέλα Ολοκλήρωσης και Δικτύωσης Συστημάτων (System /ntegration and Networking - SIN) που καλύπτουν και την περίπτωση αλλαγής στις τεχνολογίες μέσω των οποίων μεταβιβάζεται και η ίδια η τεχνολογική αλλαγή.

Ο σκοπός μας δεν είναι να παρουσιάσουμε εδώ κάποιο συγκεκριμένο μοντέλο καινοτομίας ως οριστικό, εφόσον μάλιστα υπάρχουν σημαντικά ερωτηματικά που παραμένουν σε σχέση με όλα τα διαθέσιμα μοντέλα. Πρέπει όμως να υπογραμμίσουμε ένα βασικό σημείο: η καινοτομία είναι μία σύνθετη και πολυσχιδής δραστηριότητα της οποίας τα τμήματα βρίσκονται σε συνεχή αλληλεπίδραση, κάτι που πρέπει να αντικατοπτρίζεται στις πηγές των στοιχείων.

5.9 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ[163]

Στην χώρα μας αλλά και στην Ευρωπαϊκή Ένωση σήμερα συναντάμε ένα μεγάλο αριθμό στήριξης και ενθάρρυνσης της επιχειρηματικότητας που παρέχουν σημαντικές αλλά και πολλές φορές παρόμοιες υπηρεσίες στηριζόμενες οργανωτικά και χρηματοδοτικά σε διαφορετικές πρωτοβουλίες.

Το γενικό συμπέρασμα που αποκομίζει κανείς παρατηρώντας την αξιολόγηση των δομών αυτών σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες αποτελεί ότι η καθαρή προστιθέμενη αξία για τον επιχειρηματία, ήταν ιδιαίτερα μικρή, ενώ παράλληλα παρατηρούνται φαινόμενα σύγχυσης ως προς την επιλογή της δομής που πρέπει να κάνει ο χρήστης προκαλώντας έτσι και αναξιοπιστία. Από την άλλη πλευρά, και για τους διαχειριστές των πολιτικών στήριξης και ενθάρρυνσης τα αποτελέσματα ήταν πολύ μέτρια και σε πολλές περιπτώσεις απογοητευτικά.

Επιπλέον, το κόστος και η αποτελεσματικότητα των δομών αυτών αποτελούν βασικά θέματα μιας και οι πόροι που δόθηκαν προς τους φορείς ήταν ιδιαίτερα αυξημένοι ενώ δεν διαφαίνονταν η αποτελεσματικότητά τους. Πιο συγκεκριμένα, έρευνες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής[164] έδειξαν ότι από τα 21,3 δις Ευρώ των πόρων των διαρθρωτικών ταμείων που επενδύθηκαν άμεσα σε μέτρα προώθησης υπέρ των ΜΜΕ κατά την περίοδο προγραμματισμού 1994 – 1999, περίπου 2,7 δις Ευρώ (12,6% του συνόλου) δαπανήθηκαν για υπηρεσίες στήριξης επιχειρήσεων, ενώ άλλα 2,4 δις Ευρώ διατέθηκαν για την υποστήριξη της καινοτομίας και της τεχνολογικής ανάπτυξης και 3,5 δις Ευρώ για μέτρα κατάρτισης για μικρές επιχειρήσεις.

Η κατανόηση αυτής της κατάστασης, συνέβαλε στην αναγνώριση της ανάγκης για μεγαλύτερη συνεκτικότητα στην παροχή υπηρεσιών στήριξης και ενθάρρυνσης των επιχειρήσεων, ιδιαίτερα μέσω του περιφερειακού συντονισμού. Αποτέλεσμα των παραπάνω διαδικασιών και παραδοχών ήταν η δημιουργία ενιαίων σημείων επαφής «One Stop Shop[165]» που υποστηρίζεται ιδιαίτερα από την Ευρωπαϊκή Κοινότητα.

---

[163] *Βλέπε: Παρατηρητήριο Περιφερειακής Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας Κεντρικής Μακεδονίας, www.orie.gr*

[164] *Commission at the European Communities, "Commission Staff Working Paper – Grating an entrepreneurial Europe – The activities at the European Union for small and medium sized enterprises (SMSs)", COM (2003)26, Brussels, 21/01/2003. Enterprise Directorate – General, Support Services for micro, small and sole proprietors Business – Final Report, June 2002.*

[165] *Τα κράτη-μέλη της Ε.Ε. δημιουργούν ένα ηλεκτρονικό "one-stop-shop", όπου τόσο οι πολίτες όσο και οι επιχειρήσεις μπορούν πολύ εύκολα να εντοπίσουν τις υπηρεσίες που χρειάζονται. Αξίζει, βέβαια, να συμπληρώσουμε ότι το πρώτο βήμα για την "ελληνική κυβερνητική πύλη" προσφάτως*

Στον τομέα της αποτελεσματικότητας και οικονομικής διαχείρισης προωθείται ένα σύστημα αξιολόγησης σε διάφορα στάδια του κύκλου σχεδιασμού, υπογραμμίζοντας την ανάγκη δημιουργίας μιας γενικής νοοτροπίας αξιολόγησης που θα λειτουργεί σε όλα τα επίπεδα της παροχής υπηρεσιών, από τον ορισμό των στόχων και των αντικειμενικών σκοπών, καλύπτοντας το σχεδιασμό και την οργάνωση των υπηρεσιών στήριξης και ενθάρρρυνσης, μέχρι και την ίδια την παροχή των υπηρεσιών προς τις ΜΜΕ.

Αναλύοντας την σημερινή εικόνα που παρουσιάζουν οι δομές στήριξης και ενθάρρυνσης των επιχειρήσεων στην Ευρωπαϊκή Ένωση μπορούμε να συμπεράνουμε τα παρακάτω:

✓ Διαφαίνεται από τα ιδιαίτερα χαμηλά ποσοστά χρήσης και γνώσης ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις στην Ε.Ε. είτε αγνοούν είτε δεν κατανοούν το ρόλο και τη χρησιμότητα των δομών στήριξής τους.

✓ Οι μεγαλύτερες ανάγκες για την υποστήριξη από τις δομές προέρχεται από τις ΜΜΕ στους τομείς των χρηματοδοτήσεων, της επαγγελματικής ενημέρωσης και της πρώτης συμβουλευτικής βοήθειας.

✓ Ο ποιοτικός έλεγχος και η ποιοτική πιστοποίηση των δομών προβάλει ως μια ιδιαίτερη προτεραιότητα, ενώ σημαντικές επενδύσεις πραγματοποιούνται και στο επίπεδο της εκπαίδευσης του προσωπικού τους καθώς και στη δημιουργία πελατοκεντρικής κουλτούρας.

Σε εθνικό επίπεδο διακρίνουμε ότι:

✓ Διαπιστώνεται η ύπαρξη αριθμού δομών τόσο σε κεντρικό όσο και περιφερειακό επίπεδο που προέρχεται τόσο από εθνικές όσο και από ευρωπαϊκές πρωτοβουλίες. Η βιωσιμότητα όλων αυτών των δομών δημιουργεί αντιπαλότητες σε τοπικό επίπεδο ιδιαίτερα μεταξύ των φορέων που τις υποστηρίζουν.

✓ Σε επίπεδο κεντρικών δομών (κυρίως υπουργείων) δεν αποτυπώνεται η αναγκαία συνεργασία σε επίπεδο εξεύρεσης συνεργιών, ενώ συνεχίζεται ακόμα και μέσα από τις δράσεις των τομεακών επιχειρησιακών προγραμμάτων αλλά και των περιφερειακών επιχειρησιακών προγραμμάτων, η καταγραφή παράλληλων και πολλές φορές αλληλοκαληπτόμενων δράσεων

ολοκληρώθηκε, με ειδική κυβερνητική απόφαση που κάνει λόγο για τη "Δημιουργία εθνικής δημόσιας πύλης στο Διαδίκτυο η οποία θα λειτουργεί ως 'υπηρεσία μιας στάσης' και θα αποτελεί το κύριο σημείο για την πρόσβαση στις πληροφορίες, υπηρεσίες και προϊόντα της δημόσιας διοίκησης".

δημιουργίας δομών υποστήριξης, παρατήρησης, ενθάρρυνσης, των ΜΜΕ και των ειδικών ομάδων πληθυσμού.

✓ Καταγράφονται ιδιαίτερα χαμηλά ποσοστά χρήσης και γνώσης των δομών στήριξης στη χώρα μας από τις επιχειρήσεις χρήστες οι οποίες παράλληλα δεν διαφαίνεται να κατανοούν το διακριτό ρόλο των δομών αυτών.

✓ Οι νέες προσπάθειες δημιουργίας δικτύου με κεντρικό συντονισμό αν και κινούνται προς τη σωστή κατεύθυνση, δεν επιχειρούν τη συγχώνευση των υφιστάμενων δομών αλλά τη δημιουργία νέων και την υποστήριξη των ήδη σχετικά αποδυναμωμένων.

Η παραπάνω κριτική μας αναγκάζει να επιστρέψουμε ξανά πίσω (Back to Basics) στα βασικά σημεία οργάνωσης και λειτουργίας μιας δομής στήριξης και ενίσχυσης των επιχειρήσεων. Σύμφωνα με την μελέτη που δημιούργησαν οι εμπειρογνώμονες της πρωτοβουλίας BEST[166] (Business Simplification Task Force)[167] καταλήγουμε σε 12 βασικές αρχές οργάνωσης και λειτουργίας των δομών στήριξης. Αυτές είναι:

♦ Προσανατολισμός προς τον πελάτη: Η παροχή υπηρεσίας με επικέντρωση στην ανάγκη του πελάτη – επιχείρηση είναι ο πλέον ζωτικός παράγοντας επιτυχίας.

♦ Αντίληψη: Να καταβάλλεται κάθε προσπάθεια ώστε οι επιχειρήσεις να έχουν εύκολη πρόσβαση σε όλες τις υπηρεσίες που χρειάζονται. Είναι τουλάχιστον αφελής η σκέψη «ότι αφού υπάρχουμε ως δομή μας ξέρουν».

♦ Συνέπεια & Ορθολογισμός: Η παροχή ολοκληρωμένων και κατανοητών πακέτων πληροφόρησης που καλύπτουν όλες τις επιχειρηματικές λειτουργίες αποκτά μεγαλύτερη σημασία από την απλή πρόθεσή τους. Σε αρκετές

[166] *Με στόχο τη βελτίωση του περιβάλλοντος εργασίας στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις η Επιτροπή δημιούργησε την ομάδα δράσης BEST (από τα αρχικά των αγγλικών λέξεων Business Environment Simplification Task Force). Έργο της είναι να προτείνει μέτρα για την κατάργηση των γραφειοκρατικών εμποδίων που ορθώνονται στον δρόμο των ΜΜΕ. Επικεφαλής της ομάδας θα είναι ο βρετανός καθηγητής Κρις Εβανς, ένας από τους κορυφαίους ευρωπαίους επιχειρηματίες στον τομέα της βιοτεχνολογίας. Η BEST θα είναι ένα ανεξάρτητο σώμα και αναμένεται να ολοκληρώσει το έργο της ως την άνοιξη του 1998. Εκπρόσωπος της Ελλάδας ορίστηκε η κυρία Αντιγόνη Λυμπεράκη, καθηγήτρια στο Πάντειο Πανεπιστήμιο, Τμήμα Οικονομικής & Περιφερειακής Ανάπτυξης.*

[167] *Η διαδικασία BEST (Επιχειρησιακή Ομάδα για την Απλούστευση του Περιβάλλοντος των Επιχειρήσεων) έχει ως στόχο να εστιάσει την προσοχή των αρμόδιων για τη διαμόρφωση πολιτικής στην ανάγκη για συνεχή βελτίωση και να ενθαρρύνει την πρόοδο διευκολύνοντας την ανταλλαγή πληροφοριών και ορθής πρακτικής.*

περιπτώσεις αυτό απαιτεί την «ενοποίηση» διάσπαρτων υπηρεσιών που παρέχονται ήδη από one – stop shop.

♦ Στόχευση: Πακέτα συγκεκριμένης πληροφόρησης, που στηρίζονται σε κοινή μεθοδολογία, θα πρέπει παρόλα αυτά να διαφοροποιούνται ανάλογα με την ομάδα πελατών στην οποία στοχεύουν.

♦ Χρήση Τεχνολογιών Πληροφορικής & Τηλεπικοινωνιών (Information & Communication Technology – ICT[168]): Η χρήση ICT μπορεί όχι μόνο να επιφέρει πραγματική επανάσταση στον τρόπο με τον οποίο παραδίδονται οι υπηρεσίες, και ειδικά η παροχή πληροφόρηρησης, αλλά να επιδράσει και στη φύση της παρεχόμενης πληροφορίας.

♦ Στρατηγική προσέγγιση: Μια πιο στρατηγική προσέγγιση είναι περισσότερο κατάλληλη τώρα από ποτέ σε σχέση με το ρόλο των οργανισμών υποστήριξης και στις συμβουλευτικές υπηρεσίες που παρέχονται στις επιχειρήσεις.

♦ Συντονισμός: Η επίτευξη συγκεκριμένων και καλοστοχευμένων υπηρεσιών απαιτούν υψηλό βαθμό συντονισμού, κυρίως σε περιφερειακό επίπεδο.

♦ Ποιότητα: Παροχή υπηρεσιών υψηλών προδιαγραφών. Το ISO γίνεται αν όχι προαπαιτούμενο σίγουρα άμεσος στόχος.

♦ Επαγγελματισμός: Τις υπηρεσίες υψηλής ποιότητας μπορούν να τις παρέχουν μόνο εφάμιλλης ποιότητας επαγγελματίες.

♦ Εξοπλισμός υψηλών προδιαγραφών: η αποτελεσματική παροχή συμβούλων και ειδικότερα οι υπηρεσίες πληροφόρησης απαιτούν τους κατάλληλους πόρους με κατεύθυνση την περιοχή της πληροφορικής (information Technology – IT).

---

[168] *Η συμβολή του ετήσιου Συνεδρίου Greek ICT Forum στην δημιουργία αποδοτικών διαύλων επικοινωνίας μεταξύ των ενδιαφερομένων πλευρών, στις οποίες συγκαταλέγονται ο ιδιωτικός, ο δημόσιος, ο ερευνητικός, ο επιστημονικός, ο στελεχιακός και άλλοι τομείς, αναγνωρίστηκε επίσημα από τον Πρόεδρο της Επιτροπής Ψηφιακής Στρατηγικής καθηγητή κ. Βασίλη Ασημακόπουλο. Κατά τη διάρκεια του Συνέδριου ανακοίνωσε ότι το υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών, μέσω της Ειδικής Γραμματείας Ψηφιακού Σχεδιασμού, θέτει σε τακτική βάση υπό τη θεσμική αιγίδα του το Συνέδριο Greek ICT Forum και θα το αξιοποιήσει πολύπλευρα στο σχεδιασμό και στην υλοποίηση των Δράσεων του Γ' και του Δ' Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης.*

♦ Ουσιαστική προώθηση: ακόμη και οι καλύτερες υπηρεσίες είναι περιορισμένης αξίας αν δεν τις γνωρίζει, και δεν τις χρησιμοποιεί ο πληθυσμός – στόχος ΜΜΕ.

♦ Αξιολόγηση: περισσότερο εντατική και αυστηρή αξιολόγηση των πρωτοβουλιών, προκειμένου να ελέγχει κατά πόσο αυτές «δουλεύουν» πραγματικά και πόσο είναι αποτελεσματικές σε σχέση με το κόστος τους.

5.10 ΠΗΓΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ ΚΑΙ ΕΜΠΟΔΙΑ ΣΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Ο καταρχήν στόχος θα ήταν να συσχετίσουμε τα τεχνολογικά πλεονεκτήματα και τις στρατηγικές των επιχειρήσεων με το εύρος των πηγών που διαθέτουν οι επιχειρήσεις για να πληροφορούνται σχετικά με θέματα καινοτομίας, αλλά και με τα εμπόδια που αυτές συναντούν. Οι περισσότερες επιχειρήσεις έχουν ένα ευρύ φάσμα πιθανών πηγών τεχνικής πληροφορίας, των οποίων η σπουδαιότητα ποικίλλει ανάλογα με τις ικανότητες και τη στρατηγική των επιχειρήσεων.

Είναι σημαντικό να διακρίνουμε μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών (ή ενδογενών και εξωγενών) πηγών αλλαγής. Εσωτερικά, ενδιαφερόμαστε μάλλον για το ρόλο - ή τους ρόλους - του τμήματος ΕΤΑ και για τη συμμετοχή των άλλων τμημάτων της επιχείρησης (ιδιαίτερα του τμήματος μάρκετινγκ) στη λήψη αποφάσεων για καινοτομία ή για δραστηριότητες καινοτομίας. Εξωτερικά, εστιάζουμε στα ερευνητικά ιδρύματα του δημόσιου τομέα, που αποτελούν πηγές τεχνικής πληροφορίας και στη ροή τεχνολογίας μεταξύ επιχειρήσεων ή μεταξύ κλάδων. Λογικά, η μελέτη των εξωτερικών πηγών καινοτομίας ή τεχνολογικής αλλαγής θα πρέπει να επεκτείνεται και στις διεθνείς πηγές τεχνολογίας και να διαρθρώνεται έτσι ώστε να διευκολύνει την ανάλυση ορισμένων προβλημάτων του ισοζυγίου τεχνολογικών πληρωμών.

Ένα από τα ερωτήματα στα οποία σκοπεύουμε να απαντήσουμε εδώ αφορά την ταξινόμηση των επιχειρήσεων και των κλάδων βάσει της οποίας αναλύονται οι ροές και ανταλλαγές τεχνολογίας. Ο Pavitt διακρίνει ανάμεσα σε επιχειρήσεις "κυριαρχούμενες από τους προμηθευτές" (supplier-dominated firms) , σε επιχειρήσεις "έντασης παραγωγής" (production-intensive firms), και σε επιχειρήσεις "βασισμένες στην επιστήμη" (science-based firms), αναλύει δε τις μεταξύ τους σχέσεις χρησιμοποιώντας τη βάση δεδομένων της Ερευνητικής Μονάδας για την Επιστημονική Πολιτική (Science Policy

Research Unit - SPRU). Ανάλογη ταξινόμηση χρησιμοποιούν και οι Archibugi et al για την ανάλυση των ιταλικών στοιχείων.

Το ουσιαστικό πρόβλημα, που έχει μεγάλη σημασία για τη χάραξη πολιτικής, είναι ότι έχουμε σχετικά λίγες γνώσεις στα θέματα που αφορούν τους παράγοντες του περιβάλλοντος και των ευκαιριών ή των κανονισμών που καθορίζουν τη θέση της καινοτομίας σε πολύπλοκα δίκτυα επιχειρήσεων, όπου η καινοτομία μπορεί να εμφανιστεί σε πολλά σημεία.

Τα εμπόδια στην καινοτομία είναι επίσης πολύ σημαντικά για τη χάραξη πολιτικής, εφόσον ένα σημαντικό ποσοστό των κυβερνητικών μέτρων στοχεύει στην άρση τους, με τον έναν ή τον άλλο τρόπο. Ο προσδιορισμός πολλών από τα εμπόδια αυτά (όπως η έλλειψη δεξιοτήτων ή ικανοτήτων, η ιδιοποίηση, η χρηματοδότηση), είναι σχετικά εύκολος με τις μεθόδους διεξαγωγής απογραφών.

5.11 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ

Η ΕΤΑ, η οποία εμπεριέχει ποικιλία λειτουργικών μορφών που σχετίζονται με την επίλυση προβλημάτων, μπορεί να αποτελέσει ένα σημείο έναρξης για την ανάλυση των δραστηριοτήτων καινοτομίας. Για παράδειγμα, συχνά αναφέρεται ότι οι επιχειρήσεις χρειάζεται να εμπλακούν σε ΕΤΑ με σκοπό να αναγνωρίσουν, να χρησιμοποιήσουν, και τελικά να υιοθετήσουν τεχνολογίες που προέρχονται από άλλους χώρους.

Αν και είναι επιθυμητό να συμπεριλαμβάνεται και ένα μέτρο για την ΕΤΑ στις έρευνες, ο κεντρικός τους στόχος είναι να δείξουν την συνεισφορά της ΕΤΑ στη διαδικασία της καινοτομίας, όπως και των ανεξάρτητων από αυτήν εισροών που περιγράψαμε παραπάνω. Πράγματι, θα ήταν ιδιαίτερα χρήσιμο να έχουμε μία εικόνα του τρόπου με τον οποίο οι επιχειρήσεις διατηρούν τις ισορροπίες μεταξύ ΕΤΑ και μη ΕΤΑ δραστηριοτήτων και του δομικού προτύπου αυτών των ισορροπιών, τόσο σε μεμονωμένες βιομηχανίες, όσο και σε ολόκληρο το βιομηχανικό τομέα. Για την πολιτική πρακτική της καινοτομίας είναι προφανώς πολύ σημαντικό να κατανοήσουμε καλύτερα αυτή την κατανομή και την ποικιλία που παρουσιάζει. Αυτό άλλωστε θα διευκόλυνε και τις αποφάσεις ως προς το επιθυμητό ισοζύγιο μεταξύ κυβερνητικών μέτρων για ΕΤΑ και για μη ΕΤΑ όψεις της καινοτομίας. Η συλλογή τέτοιου τύπου στοιχείων μπορεί να παρουσιάζει σημαντικές πρακτικές δυσκολίες, ιδιαίτερα όταν οι επιχειρήσεις απαρτίζονται από πολλά τμήματα, αντιπροσωπεύει όμως μία από τις βασικές δυνατότητες αυτού του τύπου απογραφικής εργασίας.

5.12 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΚΡΑΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΣΤΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Δεδομένου ότι η χρηματοδοτούμενη από το δημόσιο τομέα ΕΤΑ αντιπροσωπεύει συχνά σημαντικό ποσοστό της συνολικής ΕΤΑ για τις οικονομίες των κρατών-μελών του ΟΟΣΑ, είναι ανάγκη να γνωρίσουμε καλύτερα τις επιπτώσεις της στην αγορά. Στην πραγματικότητα όμως, η ΕΤΑ αποτελεί ένα μόνο συστατικό της κρατικής πολιτικής πρακτικής που επηρεάζει την απόδοση της καινοτομίας.

Άλλοι παράγοντες μπορούν επίσης να βελτιώσουν ή να περιορίσουν την απόδοση της καινοτομίας, για παράδειγμα, η εκπαίδευση και η παροχή δεξιοτήτων, οι φοροτεχνικοί κανονισμοί, η φορολογική πολιτική, οι βιομηχανικοί κανονισμοί (συμπεριλαμβανομένων και των περιβαλλοντολογικών κανονισμών, των προτύπων υγείας, των ποιοτικών ελέγχων, της τυποποίησης, κ.λπ.), το νομικό σύστημα καθορισμού πνευματικών δικαιωμάτων (και συνεπώς τα προβλήματα ιδιοκτησίας, ο τρόπος λειτουργίας των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας και των συστημάτων δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας), η λειτουργία της κεφαλαιαγοράς. Αυτές οι πτυχές της κρατικής πολιτικής μπορούν να μελετηθούν μέσω ερωτήσεων στις επιχειρήσεις για το πώς αντιλαμβάνονται τα εμπόδια στην καινοτομία.

Από τα στοιχεία της ΕΤΑ, είναι χρήσιμο να διερευνηθεί και ο βαθμός στον οποίο οι βιομηχανικές εφαρμογές εξαρτώνται από τα αποτελέσματα της βασικής έρευνας που διεξάγεται σε Πανεπιστήμια και σε εργαστήρια με κρατική χρηματοδότηση.

5.13 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ

Η πιο ενδιαφέρουσα ίσως όψη αυτών των απογραφών είναι η δυνατότητά τους να μετρούν άμεσα τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων καινοτομίας. Σε παλαιότερες έρευνες διαπιστώθηκε ότι ένα πολύ σημαντικό ποσοστό επιχειρήσεων είχε εισαγάγει καινοτομίες κατά τη διάρκεια του προηγούμενου έτους - γεγονός που αποδεικνύει ότι η δραστηριότητα καινοτομίας είναι πιο διαδεδομένη από ό,τι φαίνεται από τα στοιχεία της ΕΤΑ, εφόσον η ΕΤΑ παρουσιάζει υψηλό βαθμό συγκέντρωσης, τόσο κλαδικά, όσο και γεωγραφικά. Εντούτοις, ο ορισμός του τι αποτελεί καινοτομία συναντά και

αρκετές δυσκολίες, δεδομένου ότι τα περισσότερα προϊόντα, και κυρίως οι διαδικασίες μέσα από τις οποίες αυτά δημιουργούνται, αποτελούν πολύπλοκα συστήματα. Ως εκ τούτου, οι αλλαγές οφείλουν να οριστούν ως προς:

- ✓ Τις ιδιότητες και τα χαρακτηριστικά απόδοσης του προϊόντος ως συνόλου.
- ✓ Τις αλλαγές σε εκείνα τα συστατικά του προϊόντος που βελτιώνουν την αποτελεσματικότητά του, συμπεριλαμβανομένης και της φύσης των υπηρεσιών στις οποίες ανταποκρίνεται. Τέτοιου τύπου αλλαγές σε υποσυστήματα μπορεί να είναι μικρής κλίμακας, η συσσωρευτική επίδρασή τους όμως μπορεί να είναι μεγάλη και σημαντική από αναλυτική σκοπιά.

5.14 ΤΡΟΠΟΣ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Η μεγάλη ποικιλία των καινοτομικών διαδικασιών (στόχοι, οργανωτικά ζητήματα, κόστος, χρήση της έρευνας κ.λ.π.), σημαίνει επίσης ότι οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν και ποικιλία προβλημάτων και περιορισμών στην προσπάθειά τους να επιτύχουν τεχνολογικές αλλαγές. Η διαπίστωση αυτή μας οδηγεί αφενός στο να διακρίνουμε μεταξύ μετρήσιμων και μη όψεων της διαδικασίας της καινοτομίας και αφετέρου στο να αποσαφηνίσουμε τη σχέση μεταξύ της προσέγγισης που βασίζεται σε μετρήσεις και της αντίστοιχης διαδικασίας.

Έρευνες καινοτομίας παρόμοιες με αυτές που σκιαγραφούνται εδώ παρέχουν συνήθως πληροφορίες σχετικές με τη γεννήτρια καινοτομίας και τους παράγοντες μεταφοράς που την περιβάλλουν (βλ παραπάνω, Σχήμα 1) και οι οποίες δίνουν έμφαση στο ρόλο των επιχειρήσεων. Η εστίαση στην επιχείρηση επηρεάζει την εμβέλεια της μέτρησης, με τρόπους που θα παρουσιάσουμε στη συνέχεια, Τι θέλουμε να μετρήσουμε; Πώς θέλουμε να το μετρήσουμε; Πού θέλουμε να το μετρήσουμε;

5.15 «ΤΙ ΘΕΛΟΥΜΕ ΝΑ ΜΕΤΡΗΣΟΥΜΕ;»: ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

Όταν μία επιχείρηση καινοτομεί, εμπλέκεται σε ένα πολύπλοκο σύνολο δραστηριοτήτων με πολλαπλά αποτελέσματα, ορισμένα από τα οποία μπορούν να αναδιαμορφώσουν τη φύση και τα όρια της ίδιας της επιχείρησης. Το πρόβλημα έγκειται στην επιλογή των δραστηριοτήτων και αποτελεσμάτων που μπορούν και πρέπει να μετρηθούν.

Θα επικεντρωθούμε στις παρακάτω δύο κατηγορίες που ορίζονται από τον Schumpeter, τα νέα και βελτιωμένα προϊόντα και διαδικασίες, με ελάχιστο όριο εισόδου το "καινούργιο για την επιχείρηση", έτσι ώστε να συμπεριληφθούν και υποδείξεις σχετικές με τη διάχυσή τους. Ωστόσο, η εμπειρία δείχνει ότι υπάρχουν και ορισμένες αλλαγές σε προϊόντα (και σπανιότερα σε διαδικασίες) που οι επιχειρήσεις θεωρούν νέα ή βελτιωμένα, οι οποίες όμως δεν ανταποκρίνονται στο μοντέλο της τεχνολογικής αλλαγής που περιγράψαμε παραπάνω. Αυτό δεν αποτελεί μόνο αιτία αποκλεισμού των αλλαγών που δεν είναι σημαντικές ή δεν εμπεριέχουν σημαντικό βαθμό νεωτερισμού, αλλά και στοιχείο απόφασης για την αντιμετώπιση αλλαγών που σχετίζονται με την αισθητική ενός προϊόντος, οι οποίες μπορούν να ελκύσουν την πελατεία και επομένως να επηρεάσουν την απόδοση μιας επιχείρησης.

Όταν μία επιχείρηση αποφασίζει να καινοτομήσει, πρέπει με κάποιο τρόπο να τροποποιήσει το σύνολο των υλικών και άυλων περιουσιακών της στοιχείων. Ως άυλα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης θεωρούνται εν μέρει οι δυνατότητες και ικανότητές της, που αποκτώνται μέσα από διαδικασίες εκμάθησης. Δεδομένου ότι η καινοτομία έχει πολλές όψεις, σημαντικό στοιχείο της αποτελεί η οργάνωση - μία περιοχή που τελευταία συγκεντρώνει ιδιαίτερο ενδιαφέρον. Η οργάνωση είναι ουσιαστικά μια διαδικασία για τη συλλογή, διαχείριση και χρήση της πληροφορίας, όπως και για την υλοποίηση αποφάσεων με βάση την πληροφορία αυτή. Τέτοιες διαδικασίες έχουν άυλη κυρίως διάσταση, ο συνδυασμός τους όμως καθορίζει τη δυνατότητα εκμάθησης μίας επιχείρησης, και επομένως αποτελεί κεντρικό στοιχείο της ικανότητάς της για καινοτομία. Με άλλα λόγια, πρόκειται για ειδικούς θεσμικούς "κανόνες του παιχνιδιού", με τους οποίους ορίζονται διάφοροι γενικοί τρόποι οργάνωσης, οι οποίοι όμως παράλληλα αποτελούν ένα σύνολο θεσμικών παραμέτρων στο πλαίσιο του οποίου οι επιχειρήσεις μπορούν να επιδείξουν σημαντικές διαφοροποιήσεις. Από τη σκοπιά της εκμάθησης και της θεωρίας της πληροφορίας, γίνεται αντιληπτό ότι η έννοια της "οργάνωσης" δεν σχετίζεται απαραίτητα με την επίσημη δομή της επιχείρησης.

Βλέπουμε λοιπόν ότι η οργάνωση αποτελεί σημαντική διάσταση της καινοτομίας, η μέτρησή της όμως αποδεικνύεται ιδιαίτερα δύσκολη, τόσο εννοιολογικά όσο και σε πρακτικό επίπεδο. Η οργανωτική αλλαγή εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από την ίδια την επιχείρηση, γεγονός που δυσχεραίνει ακόμα περισσότερο την σύνοψη των στατιστικών σχετικά με τις ομάδες, τους τομείς και την οικονομία σε όλο το εύρος της.

Μία στατιστική προσέγγιση θα ήταν αποδοτική, σε πολλές περιπτώσεις όμως παρατηρούμε ότι μόνο οι μελέτες ειδικών περιπτώσεων παρέχουν επαρκή στοιχεία και πληροφορίες για ορισμένα σημαντικά χαρακτηριστικά της οργανωτικής αλλαγής.

5.16 "ΠΩΣ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΜΕΤΡΗΘΕΙ;" ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ

Υπάρχουν δύο βασικές προσεγγίσεις για τη συλλογή στοιχείων καινοτομίας:

1. Η έρευνα που ακολουθεί τη "συνολική προσέγγιση (subject approach)" αρχίζει με μελέτη της καινοτομικής συμπεριφοράς και των δραστηριοτήτων της επιχείρησης ως συνόλου. Διερευνώνται οι παράγοντες που επηρεάζουν την καινοτομική συμπεριφορά της επιχείρησης (στρατηγικές, κίνητρα, εμπόδια για την καινοτομία) και η εμβέλεια των διαφόρων δραστηριοτήτων καινοτομίας, κυρίως όμως ενδιαφέρουν οι πληροφορίες σχετικά με τα αποτελέσματα και τις επιδράσεις της καινοτομίας. Οι απογραφές αυτές σχεδιάζονται έτσι ώστε να είναι αντιπροσωπευτικές για κάθε κλάδο ως σύνολο, και επομένως να είναι δυνατή η γενίκευση των αποτελεσμάτων και η σύγκριση των κλάδων.

2. Η έρευνα που ακολουθεί την "προσέγγιση των επιμέρους καινοτομιών (object approach)" συλλέγει στοιχεία σε σχέση με συγκεκριμένες καινοτομίες, συνήθως "σημαντικές καινοτομίες" ή σε σχέση με τη βασική καινοτομία μιας επιχείρησης. Αρχικά εντοπίζονται οι επιτυχείς καινοτομίες, συνήθως ύστερα από εκτιμήσεις από ειδικούς ή ύστερα από παρουσίαση νέων προϊόντων σε εμπορικά περιοδικά. Η προσέγγιση που συνιστάται είναι να συλλεγούν περιγραφικά, ποιοτικά και ποσοτικά στοιχεία σε σχέση με κάθε μελετώμενη καινοτομία, παράλληλα με τη συλλογή στοιχείων που αφορούν την επιχείρηση.

Από την σκοπιά των σύγχρονων οικονομικών εξελίξεων, η διαμόρφωση των οικονομικών αποτελεσμάτων εξαρτάται από το βαθμό επιτυχίας κάθε επιχείρησης, και αυτό είναι το σημαντικό στοιχείο για τη χάραξη πολιτικής. Με άλλα λόγια, αυτό που έχει τη μεγαλύτερη σημασία είναι η ίδια η επιχείρηση - αυτός είναι άλλωστε και ο λόγος για τον οποίο επιλέχθηκε ως βάση για τις παρούσες οδηγίες η πρώτη από τις παραπάνω προσεγγίσεις του θέματος.

Επιπλέον, η συνολική προσέγγιση (subject approach) καθιστά ευκολότερη τη διεθνή τυποποίηση. Ως εκ τούτου, οι προτεινόμενοι ορισμοί και ταξινομήσεις προορίζονται για χρήση στο σχεδιασμό ερευνών καινοτομίας κυρίως σε επίπεδο επιχείρησης, αν και η καταρχήν πρόθεση ήταν να μπορούν να χρησιμοποιηθούν και για άλλους τύπους ερευνών.

5.17 "ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΜΕΤΡΗΘΕΙ;": ΚΑΛΥΨΗ ΤΟΜΕΩΝ

Ασφαλώς, καινοτομίες μπορούν να εμφανιστούν σε οποιονδήποτε τομέα της οικονομίας, συμπεριλαμβανομένων και των κρατικών υπηρεσιών, όπως η υγεία ή η εκπαίδευση. Δεδομένου όμως ότι εστιάζουμε στην έννοια της επιχείρησης, οι έννοιες και οι ορισμοί που θα παρουσιάσουμε παρακάτω αναφέρονται κατά κύριο λόγο στην καινοτομία του τομέα των επιχειρήσεων.

Είναι πλέον σαφές ότι οι βασικοί χρήστες των καινοτομιών της μεταποιητικής βιομηχανίας προέρχονται από το χώρο της παροχής υπηρεσιών (ΟΟΣΑ, 1995), ο οποίος, όπως φαίνεται από τις πρόσφατες έρευνες ΕΤΑ, παίζει σημαντικό ρόλο στην παραγωγή γνώσης (ΟΟΣΑ, 1996). Συχνά, το όριο μεταξύ τομέα παραγωγής και τομέα παροχής υπηρεσιών ως περιοχών δημιουργίας καινοτομίας δεν είναι ευδιάκριτο (για παράδειγμα, οι εφαρμογές λογισμικού καλύπτουν συνεχώς μεγαλύτερο ποσοστό σε πολλές καινοτομίες που αναφέρονται ως προερχόμενες από τη βιομηχανία), γεγονός που δημιουργεί ανάγκη επέκτασης των ερευνών για την καινοτομία και στο χώρο των υπηρεσιών.

Κάτι τέτοιο δεν είναι εύκολο, για τους ακόλουθους τέσσερις λόγους:

1. Τα χαρακτηριστικά της καινοτομίας του τομέα παροχής υπηρεσιών είναι διαφορετικά από αυτά του τομέα μεταποίησης η φύση της καινοτομίας στις υπηρεσίες είναι συχνά άυλη και συνεπώς η προστασία της είναι δύσκολη, ενώ παράλληλα οι υπηρεσίες παρουσιάζουν μεγαλύτερο βαθμό προσαρμογής στις απαιτήσεις των πελατών, και υπάρχει στενή συσχέτιση μεταξύ της ανάπτυξης νέων υπηρεσιών και των διαδικασιών που την επιφέρουν.

2. Υπάρχουν επίσης διαφορές και στο στατιστικό πλαίσιο. Για παράδειγμα οι υπηρεσίες διακίνησης αγαθών, χονδρικής και λιανικής εμπορίας, μεταφοράς κάθε είδους, διαθέτουν παγιωμένα στατιστικά προγράμματα. Με άλλα λόγια, πρόκειται για τομείς που διαθέτουν αποτελεσματικούς τρόπους μέτρησης της παραγωγής, επένδυσης, τιμολόγησης και οικονομικής δραστηριότητας, που διευκολύνουν το διαχωρισμό μεταξύ των καινοτόμων και μη επιχειρήσεων και τη χάραξη πολιτικής. Αντίθετα, για τις υπηρεσίες που δεν σχετίζονται άμεσα με τη διακίνηση αγαθών η στατιστική εικόνα (ως υπόβαθρο για τη μέτρηση της καινοτομίας) είναι λιγότερο σαφής. Ορισμένες από αυτές τις υπηρεσίες (όπως οι υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών, οι χρηματοοικονομικές, κτηματομεσιτικές και ασφαλιστικές υπηρεσίες, οι υπηρεσίες που σχετίζονται με την ψυχαγωγία) είναι σημαντικές για την οικονομία και λειτουργούν ως φορείς τεχνολογικών και κοινωνικών αλλαγών.

3. Οι επιχειρήσεις στον τομέα της παροχής υπηρεσιών είναι συνήθως μικρότερες και παρουσιάζουν μικρότερη συγκέντρωση από αυτές της μεταποιητικής βιομηχανίας, γεγονός που έχει μεθοδολογικές επιπτώσεις, όχι μόνο στις δειγματοληπτικές καταγραφές, αλλά και στις γενικότερες κλαδικές εκτιμήσεις.

4. Ο τομέας της παροχής υπηρεσιών δεν διαθέτει ομοιομορφία: οι επιχειρήσεις απαιτούν διαφορετικές δεξιότητες, οργανώνουν διαφορετικά το μάρκετινγκ και την παραγωγή τους, χρησιμοποιούν την τεχνολογία σε διαφορετικά επίπεδα και εξυπηρετούν διαφορετικές αγορές. Διαφορές υπάρχουν επίσης στις τάσεις που εκδηλώνει κάθε επιχείρηση για ενασχόληση με το διεθνές εμπόριο, για καινοτομία και για ανταπόκριση στις συνθήκες της οικονομίας.

5.18 ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Στο σημείο αυτό θα μελετήσουμε ορισμένες όψεις της καινοτομικής διαδικασίας. Η εμπειρία από προηγούμενες καταγραφές μας επιτρέπει να προτείνουμε ένα σύνολο από δοκιμασμένες και ελεγμένες ερωτήσεις, των οποίων η αξία σε σχέση με τους σκοπούς της ανάλυσης είναι αποδεδειγμένη. Γνωρίζουμε ήδη ότι ο κατάλογος των ερωτήσεων δεν θα πρέπει να υπερβαίνει ορισμένα όρια, ώστε να μην αποτελεί επιβάρυνση για τις επιχειρήσεις. Παράλληλα, προτείνονται και μερικές προαιρετικές ερωτήσεις που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για περαιτέρω έλεγχο σε έρευνες εθνικού επιπέδου.

Η καινοτομική διαδικασία, που έχει ως αφετηρία τους στόχους μιας επιχείρησης, ευνοείται ή εμποδίζεται από πολλούς παράγοντες. Υπάρχουν πολλοί τρόποι για να περιγράψουμε τα είδη καινοτομίας που προκύπτουν

από τη διαδικασία. Ίσως οι σημαντικότεροι δείκτες (που είναι επίσης οι δυσκολότεροι και οι πιο αμφισβητούμενοι) να είναι αυτοί που περιγράφουν την επίδραση της καινοτομίας στην απόδοση μιας επιχείρησης. Υπάρχουν όμως και δείκτες που περιγράφουν τη διάχυση της καινοτομίας ή άλλα σχετικά θέματα, όπως είναι η ΕΤΑ, τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας και η προμήθεια / διάχυση τεχνολογίας.

Οι δείκτες μπορούν να αντιπροσωπεύονται από δυαδικού τύπου δεδομένα (ναι / όχι), οπότε οι αντίστοιχοι παράγοντες χαρακτηρίζονται ως σημαντικοί / μη σημαντικοί. Μπορούμε όμως να χρησιμοποιήσουμε και αριθμητική κλίμακα: γίνεται πρώτα εξακρίβωση του κατά πόσον ένας παράγοντας είναι σχετικός με το θέμα (αρχίζοντας από το Ο = άσχετος), και ακολουθεί αξιολόγησή του από 1 (άνευ σημασίας) έως 5 (πολύ σημαντικός), ή από 1 (άνευ σημασίας) έως 3 (σημαντικός).

Στη συνέχεια θα περιγράψουμε ορισμένους δείκτες. Στην πράξη βέβαια, δεν είναι πάντα εφικτό να συμπεριληφθεί το σύνολο των δεικτών σε μία απογραφή, εφόσον ο μεγάλος αριθμός ερωτήσεων επιφέρει ταυτόχρονα μείωση του ποσοστού απόκρισης και αύξηση του κόστους της απογραφής. Ακριβώς για τον λόγο αυτό, είναι σημαντικό να επιλέγονται, βάσει κοινών ορισμών, οι πιο χρήσιμες και συνηθισμένες ερωτήσεις, ιδίως σε εθνικές καταγραφές των οποίων τα αποτελέσματα πρόκειται να χρησιμοποιηθούν για συγκρίσεις σε υπερεθνικό επίπεδο.

5.19 ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Για να γνωρίσουμε τους λόγους για τους οποίους μία επιχείρηση εμπλέκεται σε καινοτομικές δραστηριότητες, πρέπει να αναλύσουμε: α)τους οικονομικούς της στόχους - με όρους παραγόντων και αγορών, β) τον τρόπο με τον οποίο αξιολογεί ορισμένους στόχους, την επίτευξη των οποίων μπορεί να διευκολύνει η διαδικασία της καινοτομίας. Η ερώτηση πρέπει να αναφέρεται σε όλες τις καινοτομικές δραστηριότητες της επιχείρησης και συνήθως αποδεικνύεται ότι υπάρχουν πολλαπλοί στόχοι.

5.20 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

✓ αντικατάσταση ξεπερασμένων προϊόντων

✓ διεύρυνση του συνόλου των παραγομένων προϊόντων εντός ή εκτός του βασικού πλαισίου παραγωγής

✓ ανάπτυξη φιλικότερων προς το περιβάλλον προϊόντων

✓ διατήρηση του μεριδίου αγοράς που κατέχει η επιχείρηση

✓ αύξηση του μεριδίου αγοράς που κατέχει η επιχείρηση

✓ άνοιγμα νέων αγορών στο εξωτερικό ή σε νέες ομάδες-στόχους του εσωτερικού

✓ βελτίωση της ευελιξίας της παραγωγής

✓ χαμηλότερο κόστος παραγωγής, με

- μείωση του εργατικού κόστους
- μείωση της κατανάλωσης πρώτων υλών μείωση της κατανάλωσης ενέργειας
- μείωση του ποσοστού απόρριψης
- μείωση του κόστους σχεδιασμού των προϊόντων μείωση του συνολικού χρόνου παραγωγής

✓ βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων

✓ βελτίωση των συνθηκών εργασίας

✓ μείωση των ζημιών στο περιβάλλον

5.21 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΥΝΟΟΥΝ Η ΕΜΠΟΔΙΖΟΥΝ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Θα εξετάσουμε δύο διαφορετικά σύνολα παραγόντων:

Η καινοτομική διαδικασία υποστηρίζεται από μια ποικιλία πηγών πληροφόρησης: υπάρχουν οι εσωτερικές πηγές πληροφόρησης (εντός της επιχείρησης), οι εξωτερικές πηγές (που σχετίζονται με την αγορά), τα εκπαιδευτικά και ερευνητικά ιδρύματα και οι πληροφορίες που είναι γενικά διαθέσιμες. Η καινοτομία μπορεί να παρεμποδιστεί από οικονομικούς

παράγοντες, είτε σχετικούς με την επιχείρηση, είτε προερχόμενους από διάφορα άλλα αίτια

Τα παραπάνω σύνολα επικαλύπτονται μερικώς, οπότε ο ίδιος παράγοντας που σε ορισμένες περιπτώσεις ευνοεί την καινοτομία, σε άλλες μπορεί να αποτελεί εμπόδιο.

5.22 ΠΗΓΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Ο κατάλογος που ακολουθεί περιέχει πηγές των οποίων η σχέση με την καινοτομία έχει αποδειχθεί σε διάφορες έρευνες, μπορεί όμως να υποστεί μετατροπές ανάλογα με τις ανάγκες που εμφανίζονται σε εθνικό επίπεδο.

Πηγές πληροφόρησης:

♦ Εσωτερικές πηγές πληροφόρησης (εντός της επιχείρησης ή του ομίλου)

✓ ενδοεπιχειρησιακή ΕΤΑ

✓ μάρκετινγκ

✓ παραγωγή

✓ άλλες εσωτερικές πηγές

♦ Εξωτερικές πηγές που σχετίζονται με την αγορά ή το εμπόριο / ανταγωνιστές

✓ προμήθεια ενσωματωμένης τεχνολογίας

✓ προμήθεια μη ενσωματωμένης τεχνολογίας

✓ πελατεία

✓ εταιρίες συμβούλων

✓ προμηθευτές εξοπλισμού, υλικών, συστατικών και λογισμικού

♦ Εκπαιδευτικά και ερευνητικά ιδρύματα, ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης

✓ κρατικά ερευνητικά κέντρα

✓ ιδιωτικά ερευνητικά κέντρα

♦ Πληροφορίες που είναι γενικά διαθέσιμες

✓ δημοσιεύσεις ευρεσιτεχνιών

✓ επαγγελματικά συνέδρια, συναντήσεις και περιοδικά, εμπορικές και επαγγελματικές εκθέσεις.

5.23 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΜΠΟΔΙΖΟΥΝ ΤΙΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ

Ο κατάλογος που ακολουθεί αναφέρει εμπόδια ή φραγμούς των οποίων η σχέση με την καινοτομία έχει αποδειχθεί σε διάφορες έρευνες. Σε ορισμένες περιπτώσεις, προκύπτουν αίτια για τα οποία οι καινοτομικές δραστηριότητες δεν μπορούν καν να αρχίσουν ή για τα οποία δεν οδηγούν στα αναμενόμενα αποτελέσματα. Ο κατάλογος μπορεί να υποστεί μετατροπές, ανάλογα με τις ανάγκες που εμφανίζονται σε εθνικό επίπεδο.

Παράγοντες που εμποδίζουν τις καινοτομικές δραστηριότητες:

♦ Οικονομικοί παράγοντες

✓ εντοπισμός υπερβολικά μεγάλου κινδύνου

✓ υπερβολικά υψηλό κόστος

✓ έλλειψη κατάλληλων πηγών χρηματοδότησης

✓ πολύ μεγάλη περίοδος απόσβεσης της καινοτομίας

♦ Παράγοντες σχετικοί με την επιχείρηση

✓ ανεπαρκές δυναμικό καινοτομίας (ΕΤΑ, σχεδιασμός, κ.λπ.), έλλειψη ειδικευμένου προσωπικού

✓ ελλιπής πληροφόρηση σε θέματα τεχνολογίας

✓ ελλιπής πληροφόρηση σε θέματα αγοράς

✓ δυσκολία ελέγχου του κόστους της καινοτομίας

✓ ενδοεπιχειρησιακή αντίσταση στην αλλαγή

✓ ανεπαρκείς υπηρεσίες τρίτων

✓ έλλειψη ευκαιριών συνεργασίας

♦ Άλλοι λόγοι

✓ έλλειψη ευκαιριών για ανάπτυξη τεχνολογίας

✓ έλλειψη υποδομής

✓ καμία ανάγκη καινοτομίας, λόγω προηγούμενης εφαρμογής καινοτομιών

✓ αδυναμίες του νομικού πλαισίου πνευματικών δικαιωμάτων

✓ νομοθεσία, νόρμες, κανονισμοί, πρότυπα, φορολογία

✓ χαμηλή ανταπόκριση της πελατείας στα νέα προϊόντα και διαδικασίες

5.24 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

Σχετικά με τη χάραξη πολιτικής, τα πιο σημαντικά αποτελέσματα των καταγραφών καινοτομίας είναι ίσως οι δείκτες απόδοσης της καινοτομικής διαδικασίας, οι οποίοι όμως παρουσιάζουν και τα περισσότερα προβλήματα.

Ο απλούστερος δείκτης αναφέρεται στον πληθυσμό των καινοτομικών επιχειρήσεων ο οποίος προκύπτει από την καταμέτρηση των εταιρειών που έχουν εμφανίσει επιτυχείς δραστηριότητες ΤΚΠΔ.

5.25 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΗΣ

Για τη μέτρηση της επίδρασης της καινοτομίας στην αποδοτικότητα μιας επιχείρησης, μπορούν να χρησιμοποιηθούν διάφοροι δείκτες:

✓ το ποσοστό των πωλήσεων τεχνολογικώς νέων ή βελτιωμένων προϊόντων

✓ τα αποτελέσματα της καινοτομικής προσπάθειας

✓ η επίδραση της καινοτομίας στη χρήση των συντελεστών της παραγωγής

5.26 ΠΟΣΟΣΤΟ ΤΩΝ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΩΣ ΝΕΩΝ Η ΒΕΛΤΙΩΜΕΝΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Στις περισσότερες έρευνες που έχουν διεξαχθεί μέχρι σήμερα με αντικείμενο την καινοτομία έχει συμπεριληφθεί και μία ερώτηση σχετική με το μερίδιο των πωλήσεων και των εξαγωγών που οφείλονται σε τεχνολογικώς καινοτομικά προϊόντα τα οποία εμφανίστηκαν στην αγορά κατά την τελευταία τριετία. Παρόλο που υπάρχουν ορισμένα προβλήματα ερμηνείας, η σχετική εμπειρία είναι θετική.

5.27 ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΤΚΠΔ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Ένα από τα συνήθη αποτελέσματα της καινοτομίας, ειδικά της καινοτομίας διαδικασίας, είναι η αλλαγή στην συνάρτηση παραγωγής, δηλαδή στον τρόπο χρήσης των συντελεστών παραγωγής.

Μία από τις προτεινόμενες ερωτήσεις αφορά το πώς οι ΤΚΠΔ επηρεάζουν τη χρήση των συντελεστών της παραγωγής: ανθρώπινο δυναμικό, κατανάλωση υλικών, κατανάλωση ενέργειας, χρήση παγίων κεφαλαίων.

Η παραπάνω πληροφορία αποκτάται απλά, θέτοντας στις επιχειρήσεις το ερώτημα αν η ΤΚΠΔ επέφερε μεγάλες, μικρές ή καθόλου αλλαγές στη χρήση των συντελεστών της παραγωγής. Μία άλλη δυνατότητα αποτελεί η, έστω χονδρική, ποσοτικοποίηση των αλλαγών.

Ο δείκτης αυτός αντιστοιχεί σε μία χονδρική προσέγγιση των αποτελεσμάτων και μπορεί να αναφέρεται είτε στις ΤΚΠΔ της τελευταίας τριετίας είτε σε μία γενικότερη εκτίμηση της επίδρασης της καινοτομίας στους δείκτες απόδοσης.

5.28 ΜΕΙΩΣΗ ΜΕΣΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΟΦΕΙΛΟΜΕΝΗ ΣΕ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Αρχικά, θα πρέπει να ερωτάται αν οι τεχνολογικές καινοτομίες διαδικασίας της τελευταίας τριετίας οδήγησαν σε μείωση του μέσου κόστους παραγωγής των αντίστοιχων προϊόντων. Σε περίπτωση θετικής απάντησης, θα πρέπει να ζητείται και ποσοτικοποίηση της μείωσης του κόστους.

5.29 ΔΙΑΧΥΣΗ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Ορίζεται ως διάχυση ο τρόπος με τον οποίο διαδίδονται οι καινοτομίες μέσα από εμπορικά ή άλλα κανάλια, από τη στιγμή της πρώτης υλοποίησής τους οπουδήποτε στον κόσμο, σε άλλες χώρες ή περιοχές, όπως και σε άλλους κλάδους / αγορές και επιχειρήσεις.

5.30 ΤΟΜΕΙΣ ΧΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Θεωρητικά, οι καινοτομίες κατατάσσονται σύμφωνα με τρία κριτήρια:

- ✓ τον τομέα της κύριας οικονομικής δραστηριότητας του παραγωγού
- ✓ την τεχνολογική ομάδα (ομάδα προϊόντων) στην οποία ανήκει η καινοτομία
- ✓ τον πιθανό τομέα χρήσης

5.31 ΕΡΕΥΝΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΠΡΟΗΓΜΕΝΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΙΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗΣ

Αρκετές χώρες έχουν διεξάγει καταγραφές για τη χρήση επιλεγμένων νέων τεχνολογιών στον τομέα της μεταποίησης, και σε μία περίπτωση στον τομέα των υπηρεσιών. Οι καταγραφές αυτές περιγράφουν μία σημαντική πλευρά

της διάχυσης της καινοτομίας: πρόκειται για το βαθμό στον οποίο χρησιμοποιούνται στην παραγωγή καινοτομίες υπό τη μορφή νέας ενσωματωμένης τεχνολογίας. Εξειδικευμένες καταγραφές στον τομέα της μεταποίησης, που εστιάζουν κυρίως στις εφαρμογές της μικροηλεκτρονικής, έχουν επίσης διεξαχθεί ως ένα βαθμό από πολλά κράτη-μέλη του ΟΟΣΑ.

Στις καταγραφές σχετικά με την τεχνολογία της μεταποίησης, ζητήθηκαν πληροφορίες σχετικά με τη χρήση, την προκαθορισμένη χρήση και την μη χρήση καθορισμένων τεχνολογιών. Οι απαντήσεις έδειξαν ότι οι καταγραφές σχετικά με τη χρήση της τεχνολογίας είναι εύκολο να διεξαχθούν, να αναλυθούν και να συγκριθούν σε υπερεθνικό επίπεδο ή να σχεδιαστούν για συγκεκριμένους κλάδους.

Το πρόβλημα έγκειται στη δημιουργία ενός καταλόγου προηγμένων τεχνολογιών που είναι γνωστές στον αντίστοιχο κλάδο και δεν είναι τόσο προηγμένες ώστε να μην χρησιμοποιούνται, αλλά εφαρμόζονται σε βαθμό που επιτρέπει στατιστική επεξεργασία των δεδομένων για τη χρήση τους. Προκύπτουν έτσι πληροφορίες χρήσιμες για τη χάραξη πολιτικής. Ο κατάλογος πρέπει να επικεντρώνεται σε ειδικές τεχνολογίες, σαφώς ορισμένες, και αυτό γιατί τα πολύ γενικά ερευνητικά αντικείμενα, όπως η βιοτεχνολογία ή η τεχνολογία πληροφοριών, είναι πιθανό να μην αποφέρουν χρήσιμη πληροφόρηση.

Προβλήματα προκύπτουν επίσης από την ανάγκη να διευθετήσουμε τη δυνατότητα σύγκρισης σε διεθνές επίπεδο, κάτι που περιλαμβάνει τρία σκέλη:

- ✓ κατάλογο των τεχνολογιών
- ✓ συμφωνία βάσει της οποίας θα επιτευχθεί σύγκλιση των κλαδικών ταξινομήσεων που χρησιμοποιούνται ή υιοθέτηση μίας κλαδικής ταξινόμησης που θα είναι διεθνώς αποδεκτή
- ✓ χρήση κοινών κριτηρίων κάλυψης

Η χρήση και η προκαθορισμένη χρήση των τεχνολογιών μπορούν να συνδεθούν και με άλλες ερωτήσεις σχετικές με την καινοτομία: ερωτήσεις όπως αν η χρησιμοποιούμενη τεχνολογία έχει τροποποιηθεί ώστε να επιφέρει βελτίωση της παραγωγικότητας ή να διευκολυνθεί η χρήση της, παρέχουν σαφή πληροφόρηση ως προς την τάση της επιχείρησης να επιφέρει καινοτομία σε επίπεδο εργοστασίου.

Η καινοτομία στην πρακτική της διαχείρισης μπορεί να συνδεθεί με τη χρήση της τεχνολογίας. Για παράδειγμα, μία μεταποιητική επιχείρηση της οποίας οι

πελάτες απαιτούν άμεση παράδοση, μπορεί να επιθυμεί να βελτιώσει τον έλεγχο και τις εγγυήσεις ποιότητας, με σκοπό να μειώσει το ποσοστό απόρριψης. Ως τμήμα της βελτίωσης της ποιότητας, η επιχείρηση μπορεί να υιοθετήσει Στατιστικό Έλεγχο Διαδικασίας - ΣΕΔ (statistíca/ process contro/- SPC), με αποτέλεσμα να εισαγάγει τη χρήση αυτοματοποιημένων αισθητήρων στη διαδικασία της παραγωγής - ενώ η επιχείρηση-πελάτης μπορεί να υιοθετήσει ένα σύστημα αυτοματοποιημένου εποπτικού ελέγχου και ανάκτησης δεδομένων (supervisory contro/ and data acquisition - SCADA). Παράλληλα, οι δύο επιχειρήσεις (πελάτης και προμηθευτής) μπορούν να συνδεθούν με τη βοήθεια δικτύου υπολογιστών.

Μέσω καταγραφών για τη χρήση της τεχνολογίας μπορούν επίσης να καταδειχθούν οι φραγμοί στην καινοτομία, με ερωτήσεις ως προς τη διαθεσιμότητα εκπαιδευμένων ατόμων με υψηλό βαθμό εξειδίκευσης που θα χρησιμοποιήσουν την νέα τεχνολογία, όσο και ως προς τη διαθεσιμότητα οικονομικών πόρων για αγορά τεχνολογίας και εκπαίδευση εργατών.

Ως προς την πολιτική πρακτική, οι καταγραφές για τη χρήση της τεχνολογίας θεωρούνται ένας μάλλον άμεσος τρόπος πληροφόρησης για τη διάχυση της καινοτομίας. Αν και τέτοιες καταγραφές μπορούν να ενσωματωθούν στις καταγραφές καινοτομίας, μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν ανεξάρτητα, σαν πηγή στατιστικής πληροφορίας που σχετίζεται με τη βιομηχανική και εμπορική πολιτική και έχει δυνατότητες αναπαραγωγής και σύγκρισης σε υπερεθνικό επίπεδο.

Πρέπει λοιπόν να ενθαρρύνουμε τις καταγραφές σχετικά με τη χρήση της τεχνολογίας και, όταν αυτό είναι δυνατό, να τις εντάσσουμε στο ευρύτερο πλαίσιο των απογραφών καινοτομίας.

5.32 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΤΟΜΕΑ[169]

Ο διεθνής τουριστικός τομέας γνωρίζει σημαντικές αλλαγές ως προς τα χαρακτηριστικά της ζήτησης και τις νέες δυνατότητες προσφοράς υπηρεσιών. Οι μεταβολές στις συμπεριφορές των καταναλωτών, στα προσφερόμενα προϊόντα και στις μεθόδους διοίκησης των επιχειρήσεων, αλλάζουν τα χαρακτηριστικά των ανταγωνιστικών δραστηριοτήτων και διαμορφώνουν νέες απαιτήσεις στο επίπεδο της επιχειρηματικότητας και στο επίπεδο των κρατικών πολιτικών. Ο ελληνικός τουριστικός τομέας περιλαμβάνει σημαντικές και πολλές φορές θεαματικές περιπτώσεις ανταπόκρισης στη νέα ζήτηση, αλλά συνεχίζει να παρουσιάζει σοβαρές διαρθρωτικές αδυναμίες που εμποδίζουν την αξιοποίηση των νέων δυνατοτήτων και οδηγούν μάλιστα σε στασιμότητα τις δραστηριότητες του τομέα.

5.32.1 Η Εμφάνιση του "Νέου Τουρισμού"

Οι τελευταίες δεκαετίες έχουν πλέον αναδείξει ένα νέου τύπου καταναλωτή τουριστικών υπηρεσιών ο οποίος έχει αυξήσει και διευρύνει τις απαιτήσεις. Οι υπηρεσίες που το ενδιαφέρουν επεκτείνονται πέρα από τον ήλιο και τη θάλασσα, και αφορούν δραστηριότητες οι οποίες έχουν σχέση με το περιβάλλον, τη φύση, τον πολιτισμό και τις τοπικές παραγωγικές δραστηριότητες. Έχει αυξημένες απαιτήσεις σε σχέση με την ποιότητα των υπηρεσιών, επιδιώκει να αξιοποιεί μια ευρεία γκάμα δυνατοτήτων και αναζητεί την ευελιξία ως προς τον τρόπο αξιοποίησής τους[170]. Η εξέλιξη αυτή οφείλεται στη συνεχή άνοδο του μορφωτικού επιπέδου του τουρίστα καταναλωτή, στην αυξημένη εμπειρία του ως προς τους τουριστικούς προορισμούς, στο γεγονός ότι οι διακοπές του αντιμετωπίζονται σε μεγάλο βαθμό ως προέκταση της καθημερινής ζωής του, αλλά και στη μεγαλύτερη ευαισθησία του σε σχέση με ζητήματα περιβάλλοντος και πολιτισμού. Μπόρεσε όμως να πραγματοποιηθεί χάρη στη χρήση της τεχνολογίας της

[169] *Όλες οι πολιτικές για την ζήτηση, για την προσφορά για τις επενδύσεις για τα νέα προϊόντα στον τουρισμό έχουν μια κοινή συνισταμένη, που αποτελεί και προϋπόθεση επιτυχούς εφαρμογής των: την εκπαίδευση και την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού. Η στρατηγική της Λισσαβόνας έθεσε ως κύριο στόχο μια πιο ανταγωνιστική και δυναμική ευρωπαϊκή οικονομία. Ταυτόχρονα έθεσε ως προϋπόθεση την κατά προτεραιότητα ανάπτυξη της εκπαίδευσης, της έρευνας και της καινοτομίας. Η δια βίου κατάρτιση και η τουριστική εκπαίδευση σε όλες τις βαθμίδες και κυρίως σε πανεπιστημιακό επίπεδο θα πρέπει να συν-λειτουργήσουν για την δημιουργία και διαχείριση της γνώσης στον τουρισμό, που είναι απαραίτητη για την προσαρμοστικότητα και την επιβίωση επιχειρήσεων και εργαζομένων. Στις ώριμες τουριστικές οικονομίες, η καινοτομία και η γνώση τείνουν σιγά-σιγά να αντικαταστήσουν σε σπουδαιότητα τις παραδοσιακές εισροές κεφαλαίου και εργασίας. Η τουριστική μας οικονομία είναι ώριμη, αλλά η κοινωνία της γνώσης στον ελληνικό τουρισμό φαντάζει ακόμα ως μακρινό όνειρο.*

[170] *Auliana Poon, Tourism, Technology and Competitive Strategies, 2002*

πληροφορικής και των επικοινωνιών, στη δυνατότητα των επιχειρήσεων να υιοθετήσεων νέες μορφές εσωτερικής οργάνωσης και συνεργασίας, αλλά και τις ικανότητάς τους να αξιοποιούν ανθρώπινο δυναμικό με τις κατάλληλες γνώσεις[171].

5.32.2 Προβλήματα Ανταγωνιστικότητας του Ελληνικού Τουρισμού

Παρά το γεγονός ότι υπάρχουν πολλές μεγάλες επιχειρήσεις αλλά και ένας υπολογίσιμος αριθμός μικρών επιχειρήσεων που έχουν επιδιώξει να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του νέου τουριστικού προτύπου, η συνολική ανταγωνιστικότητα του ελληνικού τουρισμού παρουσιάζει σοβαρή υστέρηση. Τα προβλήματα που αντιμετωπίζει εμφανίζονται ως ένα γενικό πρόβλημα χαμηλής ποιότητας των υπηρεσιών και έντονης εποχικότητας της δραστηριότητας, αλλά έχουν ειδικότερα σχέση με την καθυστέρηση στην αξιοποίηση των εν δυνάμει ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, και στη δημιουργία της κατάλληλης υποδομής. Οι ελληνικές περιφέρειες έχουν τη δυνατότητα να αναπτύξουν μορφές εναλλακτικού τουρισμού που έχουν σχέση με την αξιοποίηση τοπικών παραγωγικών δραστηριοτήτων, με το φυσικό περιβάλλον και με την ιστορία ή την παράδοση. Η αστική περιοχή της Αθήνας έχει δυνατότητες αξιοποίησης της ιστορίας και των μνημείων της, ασύγκριτα μεγαλύτερες από ότι έχει γίνει ως τώρα. Η δημιουργία της κατάλληλης υποδομής για την υποστήριξη της ανάπτυξης του νέου τουριστικού προτύπου, που αφορά τόσο τις εξειδικευμένες υποδομές, όσο και τις υποδομές στους τομείς των μεταφορών, της προστασίας του περιβάλλοντος, της διαμόρφωσης του αστικού και οικιστικού περιβάλλοντος και της προβολής των αρχαιολογικών και ιστορικών μνημείων, παραμένει μια διαδικασία αποσπασματική και ασυντόνιστη, αλλά κυρίως χωρίς προγραμματική σύνδεση με αναπτυξιακούς στόχους στον τομέα του τουρισμού.

5.32.3 Η Ανάγκη Ολοκληρωμένων Πολιτικών

Η ανάγκη βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών και διαφοροποίησης των μορφών τουρισμού, είναι σήμερα κοινώς αποδεκτή και διατυπωμένη στα επιχειρησιακά προγράμματα που σε εθνικό ή περιφερειακό επίπεδο αφορούν την τουριστική δραστηριότητα. Οι πολιτικές όμως που ασκούνται συνεχίζουν να παρουσιάζουν τις εξής σοβαρές αδυναμίες:

[171] *ΙΝΕ ΓΣΕΕ, Μελέτη για την Ανταγωνιστικότητα και την Απασχόληση, Τεύχος ΙΙ, Ο κλάδος των ξενοδοχείων, αδημοσίευτη μελέτη, 2005*

- Η επιδότηση των επενδύσεων παγίου κεφαλαίου συνεχίζει όπως στα πρώτα βήματα του τουρισμού, να αντιμετωπίζεται ως η κεντρική πολιτική για τη διαμόρφωση του επιχειρηματικού τοπίου,
- Οι νέες μορφές τουρισμού και επιχειρηματικότητας προωθούνται μέσω της μεθόδου των επιδοτήσεων για ειδικούς λόγους, που αφήνουν στην επιχείρηση και την επιχειρηματικότητα την απόκτηση νέων γνώσεων σχετικά με την αγορά, τα προϊόντα, την τεχνολογία και τις νέες μεθόδους οργάνωσης και μάρκετινγκ,
- Δεν υπάρχει συνεργασία και κοινός προσανατολισμός στις δραστηριότητες του επιχειρηματικού τομέα και των υπηρεσιών ή φορέων που ασκούν πολιτικές οι οποίες επηρεάζουν τον τουρισμό. Δεν υπάρχει ολοκληρωμένη πολιτική σε εθνικό ή περιφερειακό επίπεδο σε ότι αφορά το ανθρώπινο δυναμικό στον τομέα αυτό.

5.33 Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΟΝ ΝΕΟ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ

Ο κλάδος των τροφίμων γνωρίζει διεθνώς ορισμένες αποφασιστικές αλλαγές ως προς τα χαρακτηριστικά των προϊόντων και των παραγωγικών διαδικασιών. Το ζήτημα της διασφάλισης της ποιότητας και ειδικότερα της προστασίας της υγείας του καταναλωτή, αποτελεί πλέον κύριο μέλημα των κρατικών πολιτικών. Επειδή πρόκειται για προϊόντα τα οποία κατά κανόνα παράγονται με διαδοχικές πρωτογενείς και μεταποιητικές φάσεις, παρατηρείται μια τάση ενσωμάτωσης αυτών διαδικασιών από την άποψη της εξασφάλισης των ποιοτικών χαρακτηριστικών. Καθώς η ένταξη στην παραγωγή των ποιοτικών κριτηρίων, συνδυάζεται με γενικές αλλαγές στα πρότυπα κατανάλωσης, λόγω της αναζήτησης υγιεινών τρόπων διατροφής, η βιομηχανία τροφίμων καταβάλει μια διαρκή προσπάθεια επικοινωνίας με τους καταναλωτές και ανταπόκρισης στις μεταβολές των συνηθειών και επιθυμιών τους. Ο ελληνικός κλάδος παραγωγής τροφίμων, διαθέτει ένα κεφάλαιο καλλιεργειών που συνδέονται με σύγχρονες ανάγκες στο τομέα της υγιεινής διατροφής και έχει επομένως τη δυνατότητα να συνδυάσει την μετάβαση στην ποιοτική παραγωγή, με την αξιοποίηση ή και την αναζωογόνηση παραδοσιακών καλλιεργειών.

5.33.1 Χαρακτηριστικά της Ανασυγκρότησης του Κλάδου

Η παραγωγή τροφίμων που αποτελεί τον μεγαλύτερο από άποψη προϊόντος βιομηχανικό κλάδο στην Ελλάδα και αυτόν με την μεγαλύτερη απασχόληση, η οποία ακολουθεί μάλιστα ανοδική πορεία, γνώρισε μια ανασυγκρότηση η οποία αναδεικνύει επίσης τον δυϊσμό της ελληνικής οικονομίας. Από τη μία μεριά δημιουργήθηκαν μεγάλες επιχειρήσεις με δεσπόζουσα θέση στην εγχώρια αγορά, διεθνώς ανταγωνιστικές και ικανές να επεκταθούν σε άλλες χώρες. Σημαντικά χαρακτηριστικά αυτών των επιχειρήσεων είναι η μαζική παραγωγή με στοιχεία ευελιξίας, η εξασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων και η παρακολούθηση της τήρησης των κανόνων προστασίας τους ως τα σημεία πώλησης, και επίσης η χρησιμοποίηση εργατικού δυναμικού με πολύ υψηλότερο επίπεδο μόρφωσης σε σύγκριση με το παρελθόν[172]. Από την άλλη μεριά αναδείχθηκαν σποραδικά μικρές ή μεσαίες μεταποιητικές μονάδες οι οποίες ανταποκρίθηκαν στην ανάγκη για ποιοτικά και πιστοποιημένα προϊόντα, αποκτώντας σε πολλές περιπτώσεις έντονη εξωστρέφεια. Πρόκειται για τις μονάδες παραγωγής και συσκευασίας βιολογικών προϊόντων, ή για τις μονάδες που υιοθέτησαν και επέβαλαν στους προμηθευτές τους συστήματα εξασφάλισης και πιστοποίησης της ποιότητας[173].

5.33.2 Το Πρόβλημα της Ανταγωνιστικότητας

Το σύνολο του τομέα παραγωγής τροφίμων στην Ελλάδα συνεχίζει να παρουσιάζει ένα σοβαρό πρόβλημα ανταγωνιστικότητας της παραγωγής του και επομένως μακροχρόνιας επιβίωσης πολλών καλλιεργειών, καθώς δυσκολεύεται σε μεγάλο βαθμό να ανταποκριθεί στις νέες ανάγκες και στις νέες δυνατότητες. Παραμένουν πολλές παραγωγικές δραστηριότητες στραμμένες προς μια παραδοσιακή εσωτερική αγορά, όπου υπάρχουν παρωχημένες σχέσεις παραγωγού και καταναλωτή, χωρίς πραγματικές εγγυήσεις ποιότητας και υγιεινών χαρακτηριστικών, και χωρίς καμία δυνατότητα αξιοποίησης διαπιστωμένων πολλές φορές ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων. Το κύριο πρόβλημα σε αυτές τις περιπτώσεις είναι η αδυναμία των παραγωγών και των μεταποιητών να πραγματοποιήσουν τη μετάβαση από το παραδοσιακό στο σημερινό σύστημα, καθώς δεν έχουν τις απαιτούμενες γνώσεις αλλά δεν μπορούν και να τις αγοράσουν.

---

[172] *ΙΝΕ ΓΣΕΕ, Μελέτη για την Ανταγωνιστικότητα και την Απασχόληση, Τεύχος ΙΙΙ, Ο κλάδος των τροφίμων: επιχειρηματικές στρατηγικές των μεγάλων επιχειρήσεων, αδημοσίευτη μελέτη, 2005.*

[173] *ΙΝΕ ΓΣΕΕ, Μελέτη για την Ανταγωνιστικότητα και την Απασχόληση, Τεύχος IV, Ο κλάδος των τροφίμων: μικρές επιχειρήσεις μεταποίησης αγροτικών προϊόντων, αδημοσίευτη μελέτη, 2005*

5.33.3 Προϋποθέσεις της Αναδιάρθρωσης

Ενώ έχει διαπιστωθεί ότι η Ελλάδα διαθέτει παραδοσιακές καλλιέργειες, αλλά και εμπειρία στην παραγωγή τροφίμων που μπορεί να αξιοποιηθούν για να προσφερθούν προϊόντα τα οποία ανταποκρίνονται σε σημερινές ανάγκες της κατανάλωσης, δεν είναι δεδομένες οι επιλογές καλλιεργειών, ειδών αγροτικών προϊόντων και τελικών προϊόντων, οι οποίες θα έχουν αποτελέσματα σε επίπεδο ανταγωνιστικότητας και απασχόλησης. Η διερεύνηση συγκεκριμένων περιπτώσεων οδηγεί στο συμπέρασμα ότι αυτή η σημαντική μετεξέλιξη της πρωτογενούς παραγωγής και της παραγωγής τροφίμων, χρειάζεται μια συστηματική συγκέντρωση γνώσης και πληροφοριών, που πρέπει να είναι το αντικείμενο της δραστηριότητας φορέων οι οποίοι είναι δημόσιοι, ή είναι το αποτέλεσμα συλλογικών πρωτοβουλιών. Πρόκειται για γνώσεις και πληροφορίες οι οποίες δεν προκύπτουν από την αγορά ούτε από τις γνώσεις που διαθέτουν ήδη οι επιχειρηματίες, αλλά χρειάζονται μια προσέγγιση επιστημονική και με στρατηγικές βλέψεις.

Αλλά ακόμα και σε σχέση με την εξέλιξη της αγοράς σε διεθνές επίπεδο για τα αγροτικά προϊόντα και τα τρόφιμα, και τις δυνατότητες ανάληψης επιχειρηματικών πρωτοβουλιών οι οποίες ανταποκρίνονται σε υπαρκτές δυνατότητες σε επίπεδο αγοράς, είναι αναγκαία μια συγκέντρωση και διάδοση πληροφοριών, που επίσης δεν είναι διαθέσιμες και πρέπει να συγκεντρώνονται και να μεταφέρονται στους ενδιαφερόμενους. Όπως και οι πληροφορίες που αφορούν τη χρήση της νέας τεχνολογίας, αλλά και τις μεθόδους οργάνωσης και τήρησης των κανόνων που απαιτούν οι πιστοποιήσεις.

Σε σχέση με το ανθρώπινο δυναμικό σε μικρές ή μεσαίες επιχειρήσεις, η μετάβαση από παραδοσιακές καλλιέργειες και μεταποιήσεις, χωρίς ιδιαίτερα ποιοτικά χαρακτηριστικά και χωρίς πιστοποιήσεις, σε παραγωγές εξειδικευμένες με εξωστρεφή προσέγγιση και τις ανάλογες πιστοποιήσεις, οδηγεί σε ριζικές αλλαγές σε σχέση με το απασχολούμενο ανθρώπινο δυναμικό. Οι αλλαγές αυτές αφορούν τόσο το επίπεδο εξειδίκευσης των εργαζομένων, όσο και τις εργασιακές σχέσεις και τις μορφές απασχόλησης. Χρειάζονται νέες ειδικότητες που εξασφαλίζουν την ποιότητα της παραγωγής, αλλά και τα συστήματα πώλησης των προϊόντων, ενώ οι σχέσεις εργασίας δεν μπορεί να είναι ευκαιριακές. Η προστασία του εργατικού δυναμικού από την εποχικότητα αποκτά επίσης σημασία και επομένως είναι αναγκαία μια ολοκληρωμένη προσέγγιση του ζητήματος της απασχόλησης και της αγοράς εργασίας.

5.34 Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΙΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ

Σε αντίθεση με ότι συμβαίνει με άλλες δραστηριότητες στους τομείς των υπηρεσιών ή της βιομηχανίας, η παραγωγή λογισμικού είναι ένας εντελώς νέος κλάδος για τον οποίο δεν υπάρχουν εκ των προτέρων ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Πρόκειται βέβαια για έναν κλάδο ο οποίος αναπτύσσεται διεθνώς και έχει αποδειχθεί ότι καμία χώρα δεν μπορεί να έχει την αποκλειστικότητα της ανάπτυξής του, υπό την προϋπόθεση ότι είναι διαθέσιμο το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό, και ότι βρίσκονται οι επιχειρήσεις σε ένα περιβάλλον όπου μπορούν να συναντήσουν τη ζήτηση για νέα προϊόντα. Η επέκταση της χρήσης του λογισμικού για την τεχνολογία της πληροφορικής και των επικοινωνιών, πραγματοποιείται με δύο βασικούς τρόπους, Πρώτον, η κάθε οικονομία αποκτά σταδιακά τη δυνατότητα να χρησιμοποιεί και να απορροφάει το λογισμικό που είναι διαθέσιμο στη διεθνή αγορά. Δεύτερον, κατορθώνει επωφελούμενη από την υπαρκτή ζήτηση σε εθνικό και διεθνές επίπεδο ή δημιουργώντας μια τέτοια ζήτηση, να διαμορφώσει νέα προϊόντα τα οποία είναι διεθνώς ανταγωνιστικά. Στην πρώτη περίπτωση ενισχύεται η ανταγωνιστικότητα της οικονομίας στο σύνολό της, αλλά στη δεύτερη ενισχύεται η διαμόρφωση ενός ανταγωνιστικού κλάδου παραγωγής λογισμικού σε εθνικό επίπεδο.

5.34.1 Ανταγωνιστικότητα και Καινοτομία στον Ελληνικό Κλάδο

Η ανάπτυξη δραστηριοτήτων παραγωγής λογισμικού ακολούθησε ταυτοχρόνως στην Ελλάδα διαφορετικές κατευθύνσεις[174]. Την παραγωγή προϊόντων υπαρκτών στη διεθνή αγορά που αναπτύχθηκαν σε στενότερη σχέση με την εγχώρια πελατεία και σε τιμές οι οποίες μπορούν να είναι ανταγωνιστικές, την προσαρμογή στην εγχώρια ζήτηση προϊόντων που προσφέρονται ήδη στη διεθνή αγορά, και την ανταπόκριση σε περιπτώσεις εγχώριας ζήτησης που οδήγησε όμως σε παραγωγή νέων προϊόντων τα οποία επιβλήθηκαν στη συνέχεια στη διεθνή αγορά. Οι περιπτώσεις της τρίτης κατηγορίας δεν είναι πολλές αν και θεαματικές, και δείχνουν ότι υπό ορισμένες προϋποθέσεις είναι δυνατή η κατάκτηση ηγεμονικής θέσης στον διεθνή κλάδο ακόμη και για μια ελληνική επιχείρηση. Διαπιστώνεται όμως παράλληλα ότι η προσαρμογή για τις εγχώριες επιχειρήσεις υπαρκτών πακέτων, τείνει να αποτελέσει μια ηγεμονική δραστηριότητα.

[174] *ΙΝΕ ΓΣΕΕ, Μελέτη για την Ανταγωνιστικότητα και την Απασχόληση, Τεύχος Ι Δραστηριότητες παραγωγής λογισμικού, αδημοσίευτη μελέτη, 2005*

5.34.2 Ζήτηση και Καινοτομία

Η εμπειρία δείχνει ότι η ανάπτυξη δραστηριοτήτων παραγωγής λογισμικού πραγματοποιείται σε όλες τις περιπτώσεις, σε στενή επαφή με τη ζήτηση. Όταν το προϊόν που διαμορφώνεται είναι νέο, η επαφή αυτή είναι ακόμη σημαντικότερη. Συγχρόνως, η διαδικασία κατά την οποία αναγνωρίζεται η αποδοτικότητα του νέου προϊόντος, λαμβάνει χώρα σε ένα περιβάλλον το οποίο είναι αναγκαστικά περιορισμένο γεωγραφικά, πριν η εταιρία που καινοτομεί αποκτήσει μια μεγαλύτερη εμβέλεια. Η εγχώρια ζήτηση για προϊόντα λογισμικού αποτελεί έναν καθοριστικό παράγοντα για την ανάπτυξη ενός εθνικού κλάδου προς όλες τις κατευθύνσεις που αναφέρθηκαν, αλλά μπορεί να αποτελέσει και ένα ισχυρό εργαλείο για τη δημιουργία καινοτόμων και διεθνώς ανταγωνιστικών επιχειρήσεων. Η προσφορά νέων προϊόντων και η ικανότητα δημιουργίας καινοτομιών, είναι από την άλλη μεριά διαδικασίες οι οποίες αποτελούν το αποτέλεσμα πρωτοβουλιών που προέρχονται από πολλούς πρωταγωνιστές, από μεγάλες επιχειρήσεις, από μικρές επιχειρήσεις και από μεμονωμένα άτομα που βρίσκονται στον επιστημονικό και ερευνητικό χώρο. Από την πλευρά επομένως της προσφοράς η καινοτομία είναι σε καθοριστικό βαθμό συνάρτηση της ύπαρξης ενός πεδίου γνώσεων από όπου μπορούν να προκύψουν οι καινοτομίες.

5.34.3 Ελλείμματα Πολιτικής

Παρά το γεγονός ότι η χρήση λογισμικού ακολουθεί μια ανοδική εξέλιξη έτσι κι αλλιώς, υπάρχουν παράγοντες που με έναν εμφανή τρόπο περιορίζουν την ανάπτυξη της δραστηριότητας του κλάδου και περιορίζουν επίσης την ικανότητά του να δημιουργεί και να αξιοποιεί καινοτομίες:

Η ζήτηση από την πλευρά του δημόσιου τομέα της οικονομίας εξελίσσεται με αργούς ρυθμούς, με αποτέλεσμα την καθυστέρηση της υλοποίησης του επιχειρησιακού προγράμματος "Κοινωνία της Πληροφορίας". Η καθυστέρηση αυτή δεν οφείλεται μόνο σε καθυστερήσεις πολιτικών αποφάσεων, αλλά και σε αδυναμίες σε οργανωτικό και προγραμματικό επίπεδο που εμφανίζει η λειτουργία των περισσοτέρων δημοσίων υπηρεσιών ή των αντιπροσωπευτικών φορέων σε τοπικό ή κοινωνικό επίπεδο.

Εμφανίζει επίσης στασιμότητα η ζήτηση νέου λογισμικού από την πλευρά των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, λόγω της ευρύτερης στασιμότητας των συστημάτων οργάνωσης και παραγωγής τους. Η αύξηση αυτής της ζήτησης, δεν είναι επομένως συνάρτηση μιας απλής ενίσχυσης των μικρομεσαίων

επιχειρήσεων για εγκατάσταση πληροφοριακών συστημάτων, αλλά του συνόλου των πολιτικών που συνδυασμένα μπορούν να στηρίξουν την αναβάθμιση της ανταγωνιστικότητάς τους.

Σε σχέση με τη δυνατότητα ανάδειξης καινοτομιών από τα τμήματα έρευνας και ανάπτυξης των επιχειρήσεων, ή από τον επιστημονικό χώρο, υπάρχουν ελλείψεις σε ότι αφορά το επίπεδο εκπαίδευσης, αλλά και τη λειτουργία ερευνητικών κέντρων. Ενώ παρατηρείται από τις επιχειρήσεις του κλάδου, ότι υπάρχει επάρκεια ειδικοτήτων μεσαίου και μεσαίου προς υψηλού επιπέδου, υπάρχει έλλειψη των ειδικοτήτων που μπορούν να συμβάλουν στην πραγματοποίηση σημαντικών καινοτομιών.

5.35 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΑΠΟΡΡΟΦΗΣΗΣ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ[175]

Η καινοτομία αποτελεί διαδικασία που αντανακλά την ήδη κεκτημένη γνώση του οικονομικού συστήματος συνδυασμένη με νέους τρόπους και όχι ένα γεγονός που λαμβάνει χώρα. Στα μέχρι σήμερα ευρέως εφαρμοζόμενα οικονομικά υποδείγματα οι καινοτομίες εμφανίζονται ως σπάνια εξωγενή γεγονότα που προσωρινά διαταράσσουν την γενική ισορροπία, μέχρι μια νέα ισορροπία να αποκατασταθεί μέσω του μηχανισμού των τιμών. Η προσέγγιση αυτή είναι όμως ανεπαρκής στις συνθήκες του σύγχρονου καπιταλισμού όπου η καινοτομία αποτελεί καθοριστικό φαινόμενο και κληροδότημα[176].

Η καινοτομική ικανότητα μιας επιχείρησης βασίζεται στην ικανότητα τεχνολογικής αφομοίωσης, δηλαδή μάθησης, του ευρύτερου εθνικού παραγωγικού συστήματος. Οι μηχανισμοί απορρόφησης της τεχνολογίας – δηλαδή ο τρόπος μάθησης, διαμορφώνεται από το ιστορικά διαμορφωμένο θεσμικό πλαίσιο που διέπει την εθνική οικονομία. Ενώ, η τεχνολογία που απορροφάται – δηλαδή το τι μαθαίνεται, καθορίζεται από την οικονομική

[175] *Βλέπε: άρθρο των: Θεοδόσιος Παλάσκας & Μαρίας Τσάμπρα: «Η επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα στην οικονομία της γνώσης: Η περίπτωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ευρώπη και την Ασία.»*

[176] *Lundvall, B – A. (ed) (1992), National systems of innovation: Towards a theory of innovation and interactive learning, London: Frances Pinter.*

διάρθρωση της χώρας. Συνεπώς, η καινοτομικότητα προσδιορίζεται από την τεχνολογική παράδοση, την παραγωγική εξειδίκευση της εθνικής οικονομίας και το εθνικό πλαίσιο στήριξης της τεχνολογικής γνώσης[177].

Στην διεθνή βιβλιογραφία[178] η καινοτομία – ως αποτέλεσμα της τεχνολογικής ικανότητας της επιχείρησης – προσδιορίζεται άλλοτε άμεσα ως εξαρτημένη μεταβλητή των τεχνολογικών εισροών της επιχείρησης (εργαστηριακών δραστηριοτήτων, δαπανών Ε & Α) και άλλοτε έμμεσα από τις νέες εισόδους και επενδύσεις επιχειρήσεων, την συνολική αύξηση της παραγωγικότητας, των μισθών και της απασχόλησης.

Για την μέτρηση της καινοτομικότητας, σχετικές μελέτες διακρίνουν την καινοτομία σε αλλαγές στην οργάνωση και διαδικασία της παραγωγής και στα προϊόντα[179]. Η καινοτομία προϊόντος, που καταχωρείται ως πατέντα[180] αποτελεί όμως το σαφέστερο μέτρο καθώς οι καινοτομίες οργάνωσης και διαδικασίας της παραγωγής δύσκολα καταγράφονται.

Η μεταφορά και αφομοίωση τεχνολογικής γνώσης εξαρτάται από την προσπάθεια της επιχείρησης για ενδογενή τεχνολογική ανάπτυξη, καθώς και απορρόφηση των εξωγενών τεχνολογικών εισροών. Η δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης (Ε & Α) και οι δεξιότητες του προσωπικού της επιχείρησης συνιστούν τους κυριότερους ενδογενείς παράγοντες δημιουργίας και συσσώρευσης τεχνολογικής γνώσης[181]. Οι εξωγενείς τεχνολογικές εισροές συνίστανται κυρίως σε πατέντες και τεχνολογικές άδειες, καθώς και στις συνεργασίες που η επιχείρηση αναπτύσσει με ηγετικές τεχνολογικά επιχειρήσεις[182].

Η αποτελεσματική εισροή γνώσης στην επιχείρηση από εξωγενείς πηγές προϋποθέτει την ύπαρξη ενός περιβάλλοντος οικονομιών συγκέντρωσης,

---

[177] *Nelson, R.R. and Winter, S. (1977), In search of a useful theory of innovation, Research Policy, 6 (1): 36– 76.*

[178] *Feldman, M. (1994), The geography of innovation, Dordrecht: Kluwer academic publishers.*

[179] *OECD (1996), Innovation, patents and technological strategies, Paris: OECD.*

[180] *Archibugi, D. and Pianta, M. (1992), The technological specialization of advanced countries: a report to the EEC on international science and technology activities.*

[181] *Brrouwer, E. and Kleinkneccht, A. (1996), Firm size, small business presence and sales of innovative products: A micro – econometric analysis, small business economics, 8: 189 – 201.*

[182] *Caves, R.E. (1982), multinational Enterprise and Economic Analysis, Cambridge: University Press.*

διάχυσης τεχνογνωσίας και ισχυρής επιστημονικής και ερευνητικής βάσης, που διευκολύνεται από την λειτουργία βιομηχανικών δικτύων ικανών να διαχειριστούν την συλλογική πληροφορία και τεχνογνωσία. Η αφομοίωση όμως της γνώσης από την επιχείρηση και η ανάπτυξη καινοτομικής δραστηριότητας προϋποθέτει συστηματική προσπάθεια ενδογενούς Ε & Α[183].

Σύμφωνα με τα παραπάνω, η επιχειρηματική καινοτομικότητα - ως καινοτομία προϊόντος προσδιορίζεται άμεσα από ενδονενείς παράγοντες που συνιστούν την ενδοεπιχειρησιακή τεχνολογική προσπάθεια. Αυτή αντανακλάται κατεξοχήν στην αναλογία επιστημονικού και τεχνικού προσωπικού στο σύνολο των απασχολουμένων της επιχείρησης. Η υψηλή ειδίκευση των εργαζομένων, που αποτελεί γνώση ενσωματωμένη στο ανθρώπινο κεφάλαιο της επιχείρησης, διευκολύνει καθοριστικά την τεχνολογική αφομοίωση και ανάπτυξη. Ανάλογα, οι δαπάνες Ε & Α ανά εργαζόμενο της επιχείρησης στα πλαίσια της ενδογενούς τεχνολογικής δραστηριότητας εξασφαλίζουν την ενεργή ανάμιξη του προσωπικού στην ανάπτυξη τεχνογνωσίας και στην κατάρτιση, προϋπόθεση για την συσσώρευση γνώσης.

Άμεσα προσδιορίζουν την επιχειρηματική καινοτομικότητα και εξωγενείς παράγοντες που κυρίως συνίστανται σε τεχνολογικές εισροές από εξωτερικές προς την επιχείρηση πηγές. Οι εισροές αυτές καταγράφονται κατεξοχήν στις πατέντες και τεχνολογικές άδειες που η επιχείρηση αγοράζει κι εφαρμόζει. Εξίσου καθοριστικός είναι και ο ρόλος των μη καταχωρημένων επίσημα εξωτερικών τεχνολογικών εισροών που εκφράζονται κυρίως στις τεχνολογικές αλλαγές που η επιχείρηση υιοθετεί στην διαδικασία της παραγωγής. Όπως προαναφέρθηκε, οι τεχνολογικές αυτές αλλαγές δεν είναι εύκολα μετρήσιμες και μεταφέρονται συνήθως μέσω άτυπων διαδικασιών μάθησης πάνω στην εργασία, ή την χρήση κάποιου εξοπλισμού ή νέου υλικού που προμηθεύεται η επιχείρηση.

Τέλος, όπως επισημάνθηκε, η ικανότητα τεχνολογικής απορρόφησης και καινοτομίας καθορίζει τις οικονομικές επιδόσεις της επιχείρησης. Με άλλα λόγια, η επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα – εκφρασμένη ως αύξηση των πωλήσεων[184] – προσδιορίζεται έμμεσα από τους τεχνολογικούς παράγοντες (εξωγενείς και ενδογενείς) που διαμορφώνουν την καινοτομικότητα. Προσδιορίζεται όμως άμεσα από παράγοντες που σχετίζονται με μη τεχνολογικά χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τα οποία διαμορφώνει η

[183] *Harris, R. and Trainor, M. (1997), Innovation and R & D in Northern Ireland manufacturing: a Schumpeterian approach, Regional studies.*

[184] *Ettlinger, N. and Tufford, M. (1996), Evaluating small firm performance in local context: A case study of manufacturers in Columbus, Ohio, Small business economics.*

παραγωγική διάρθρωση και το θεσμικό υπόβαθρο του οικονομικού περιβάλλοντος. Πρόκειται για την πρόσβαση και συμμετοχή της επιχείρησης σε τοπικά και διεθνή δίκτυα τεχνολογικής συνεργασίας, καθώς και το δυναμικό της ως προς το μέγεθος και καθεστώς λειτουργίας.

Όσον αφορά την συμβολή των δικτύων τεχνολογικής συνεργασίας στην ανταγωνιστικότητα των εθνικών συστημάτων καινοτομίας, δεν υπάρχουν ισχυρές ενδείξεις που να τεκμηριώνουν την θετική επίδραση της συμμετοχής των επιχειρήσεων σε τεχνολογικές συνεργασίες με άλλες επιχειρήσεις ή φορείς (για μεταφορά τεχνολογίας, licensing, Ε & Α κ.λ.π.) στην καινοτομική της ικανότητα[185]. Καταδεικνύεται όμως, πως όσο μεγαλύτερη είναι η συμμετοχή της επιχείρησης σε τέτοιου είδους δίκτυα, τόσο περισσότερες είναι οι ευκαιρίες της για τεχνολογική αναβάθμιση και καινοτομία[186].

Οι θετικές επιπτώσεις της συχνής αλληλεπίδρασης μεταξύ οικονομικών συντελεστών - στη βάση της άμιλλας και συνεργασίας, της εμπιστοσύνης και κοινής επιχειρηματικής κουλτούρας - στις οικονομικές επιδόσεις τους, έχει υποστηριχθεί από την θεωρητική προσέγγιση της «δικτυωμένης επιχείρησης». Η οικονομικά αξιοποιήσιμη γνώση αναπτύσσεται μέσα στα δίκτυα ως μια λειτουργία συλλογικής μάθησης, στην βάση οικονομιών συγκέντρωσης, διάχυσης και επιμερισμού του ρίσκου μέσα από κοινές επενδύσεις.

Οι πολυεθνικές επιχειρήσεις, οι ξένες επενδύσεις και τα δίκτυα προμηθευτών αποτελούν σημαντικά κανάλια μεταφοράς γνώσης και τεχνολογίας, ειδικά όταν απουσιάζουν οι θεσμοί και οι υποδομές τεχνολογικής στήριξης σε τοπικό ή εθνικό επίπεδο. Με άλλα λόγια, πέρα από την επίσημη δραστηριότητα Ε & Α, με την δικτύωση μπορεί να αναπτυχθεί και να μεταφερθεί σημαντική γνώση μέσω της υιοθέτησης, της χρήσης και της αλληλεπίδρασης. Πάραυτα, η ύπαρξη ισχυρής θεσμοθετημένης βάσης Ε & Α παίζει καθοριστικό ρόλο στην υιοθέτηση προωθημένης γνώσης και σύνθετης τεχνολογίας[187].

Για τον ρόλο χαρακτηριστικών της επιχείρησης όπως το μέγεθος και το καθεστώς λειτουργίας (ανεξάρτητη, ή θυγατρική) στην καινοτομική και

---

[185] *Brrouwer, E. and Kleinkneccht, A. (1996), Firm size, small business presence and sales of innovative products: A micro – econometric analysis, small business economics, 8: 189 – 201.*

[186] *Acs, Z.J. and Gifford, S. (1996), Innovation of entrepreneurial firms, small business economics.*

[187] *Lall, S. (1996), Learning from the Asian Tigers: Technology and industrial policy, London: Macmillan.*

ανταγωνιστική της ικανότητα, τα εμπειρικά στοιχεία σχετικών ερευνών[188] δείχνουν πως οι μικρές επιχειρήσεις αναπτύσσονται τεχνολογικά με διαφορετικό τρόπο από τις μεγάλες. Το μικρό μέγεθος περιορίζει τις επενδύσεις σε τεχνολογία και τις δαπάνες για Ε & Α, καθώς και την πρόσβαση στην πληροφορία και τις τεχνολογικές εξελίξεις. Η ανάπτυξη της πρόσβασης σε εξωτερικούς πόρους και συνεργάτες είναι καθοριστική για το ξεπέρασμα των εμποδίων που θέτει το μικρό επιχειρηματικό μέγεθος.

5.36 ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ[189]

Στη βάση του εννοιολογικού πλαισίου που αναπτύχθηκε παραπάνω, η παρούσα ενότητα παρουσιάζει τα αποτελέσματα της ανάλυσης των πρωτογενών εμπειρικών στοιχείων ερευνητικής μελέτης για την ανταγωνιστικότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ευρώπη (Αγγλία, Σκοτία, Ιταλία, Ελλάδα, Ισραήλ) και την Ασία (Κορέα, Ταϊβάν). Στην βάση της διαπίστωσης των εθνικά προσδιορισμένων χαρακτηριστικών των συστημάτων καινοτομίας, οι επιδόσεις των επιχειρήσεων αξιολογούνται μέσα από την συγκριτική εμπειρική ανάλυση των συνθηκών που διαμορφώνουν την τεχνολογική βάση σε κάθε εξεταζόμενη χώρα. Επιπλέον, συνεκτιμώνται τα διαρθρωτικά και θεσμικά χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων κατά κλάδο δραστηριότητας (στην έντασης εργασίας ένδυση και στα έντασης τεχνολογίας ηλεκτρονικά).

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης στοιχειοθετούν μια σειρά άμεσων και έμμεσων οικονομικών σχέσεων μεταξύ των παραγόντων που καθορίζουν την τεχνολογική ικανότητα και τις οικονομικές επιδόσεις των επιχειρήσεων στις σύγχρονες συνθήκες διεθνούς ανταγωνισμού. Η πρωταρχική μας διαπίστωση είναι πως η ανταγωνιστικότητα είναι ανάλογη της έντασης γνώσης και τεχνολογίας της επιχειρηματικής δραστηριότητας και όχι του χαμηλού

---

[188] *Todtling, F. and Kaufmann, A. (2002), SMSs in regional innovation systems and the role of innovation*

support – The case of upper Austria, Journal of technology transfer, 27, Kluwer Academic Publishers.

[189] *Βλέπε: άρθρο των: Θεοδόσιος Παλάσκας & Μαρίας Τσάμπρα: «Η επιχειρηματική ανταγωνιστικότητα στην οικονομία της γνώσης: Η περίπτωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ευρώπη και την Ασία.»*

κόστους παραγωγής (ακόμα και σε παραδοσιακούς κλάδους έντασης εργασίας, όπως η ένδυση).

Με άλλα λόγια, όσο μεγαλύτερης τεχνολογικής έντασης είναι η δραστηριότητα της επιχείρησης, τόσο μεγαλύτερος είναι ο ρυθμός αύξησης των πωλήσεών της ανεξαρτήτως του εθνικού οικονομικού περιβάλλοντος όπου δραστηριοποιείται. Τα στοιχεία αυτά τεκμηριώνονται περαιτέρω και από την διαπίστωση πως σε κάθε εξεταζόμενη χώρα, οι επιχειρήσεις κλάδων υψηλής έντασης τεχνολογίας (όπως τα ηλεκτρονικά) είναι πιο δυναμικές σε όρους τεχνολογικής ανάπτυξης και καινοτομίας από τις επιχειρήσεις κλάδων χαμηλής έντασης τεχνολογίας (όπως η ένδυση).

Αναλύοντας τους παράγοντες που προσδιορίζουν την ικανότητα τεχνολογικής απορρόφησης και καινοτομίας των επιχειρήσεων, εστιάζουμε στην σημασία αλλά και την αλληλεπίδραση εξωγενών και ενδογενών τεχνολογικών εισροών. Τα αποτελέσματα δείχνουν πως η ενδογενής προσπάθεια των επιχειρήσεων είναι πιο καθοριστική για τις τεχνολογικές τους επιδόσεις απ' ότι οι εξωγενείς τεχνολογικές εισροές. Η συστηματική ενδοεπιχειρησιακή δραστηριότητα για Ε & Α, η υψηλή αναλογία εργαζομένων υψηλών δεξιοτήτων στο σύνολο του προσωπικού, καθώς και οι επενδύσεις συμμετοχής του προσωπικού σε διαδικασίες τεχνολογικής ανάπτυξης, κινητοποιούν δυναμικά τους πόρους της επιχείρησης, που οδηγούν σε καινοτομία. Αντίθετα, η αγορά τεχνολογικών αδειών και η υιοθέτηση τεχνολογικών εισροών από εξωγενείς πηγές συχνά αδρανοποιεί την ενδογενή παραγωγή γνώσης.

Η ανάλυση της συνάρτησης της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων επιβεβαιώνει πως το μικρό μέγεθος, η αυτάρκης οργάνωση και διαχείριση (από μη ειδικευμένα οικογενειακά μέλη), η παραδοσιακή παραγωγή (έντασης εργασίας, φθηνού κόστους και χαμηλής προστιθέμενης αξίας) και ο ανεπαρκής εκσυγχρονισμός (σε δεξιότητες, εξοπλισμό και λειτουργίες όπως: marketing κ.α.) δυσχεραίνουν την πρόσβαση της επιχείρησης στην πληροφορία και την χρηματοδότηση, την αξιολόγηση των συνθηκών της αγοράς και κατ' επέκταση την υιοθέτηση στρατηγικών τεχνολογικής προσαρμογής και καινοτομίας. Οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις αποδεικνύονται ανταγωνιστικότερες καθότι μπορούν κι αναλαμβάνουν δραστηριότητες Ε & Α[190].

[190] *Tsampra, M. and Palaskas, T. (2002), Small – firm production systems and regional vulnerability in Greece: Low – cost versus knowledge – intensive specialization strategies in globalising economy, Greek Report for the project: Regional Adjustment Strategies to Technological Change in the Context of European Integration.*

Η εκτίμηση του ρόλου της συμμετοχής των μικρομεσαίων επιχειρήσεων σε δίκτυα τεχνολογικής συνεργασίας δείχνει πρωτίστως πως οι διεθνείς τεχνολογικές αλληλεπιδράσεις είναι σημαντικές για τις επιχειρηματικές, τεχνολογικές και οικονομικές επιδόσεις. Επιπλέον, τα δίκτυα τοπικών διεπιχειρησιακών σχέσεων συνδέονται με χαμηλή τεχνολογική δραστηριότητα και καινοτομικότητα. Τα διεθνή δίκτυα - έστω και μικρής συχνότητας – αποδεικνύονται σημαντικότερα για την τεχνολογική ανάπτυξη και ανταγωνιστικότητα από τα πυκνά τοπικά διεπιχειρησιακά δίκτυα. Ακόμα και η μη τακτική αλληλεπίδραση με διεθνείς τεχνολογικούς πρωτοπόρους δίνει στην επιχείρηση την ευκαιρία μεγαλύτερης “έκθεσης” στην πληροφορία και τη γνώση.

Τέλος, στατιστική ανάλυση εμπειρικών στοιχείων της μελέτης μας δείχνει πως οι παραδοσιακές οικονομικές δραστηριότητες (έντασης εργασίας) τείνουν να αναπτύσσουν κυρίως τοπικά δίκτυα διεπιχειρησιακών συναλλαγών. Παρά όμως την υψηλή “τοπικότητα” που χαρακτηρίζει συνήθως τους παραδοσιακούς κλάδους έντασης εργασίας, τα δίκτυα που αναπτύσσουν είναι περιορισμένης εμβέλειας και σπάνια συμβάλλουν στην στήριξη της εξειδίκευσης, των εξαγωγών, της κλαδικής κατάρτισης κ.α. Αντίθετα, οι δυναμικές επιχειρήσεις (έντασης τεχνολογίας) τείνουν να αναπτύσσουν δεσμούς με διεθνή τεχνολογικά δίκτυα. Σε κάθε περίπτωση βέβαια, η εδραίωση διεπιχειρησιακών τεχνολογικών συναλλαγών στο τοπικό επίπεδο αποτελεί θετική βάση για την ανάπτυξη διεθνών συναλλαγών μελλοντικά – ειδικά μέσα από την διεθνοποίηση των τοπικά παραγόμενων καινοτομιών.

Συνοψίζοντας, επισημαίνουμε πως η ικανότητα τεχνολογικής απορρόφησης και καινοτομίας αποτελούν βασικές προϋποθέσεις για την ανταγωνιστικότητα των εθνικών οικονομιών και των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτές. Η τεχνολογική ικανότητα των επιχειρήσεων συνίσταται πρωτίστως στην ενδογενή ανάπτυξη γνώσης, που επιτυγχάνεται με την συμμετοχή εξειδικευμένου προσωπικού και επενδύσεις σε δραστηριότητες Ε & Α. Οι εξωγενείς τεχνολογικές εισροές είναι επίσης σημαντικές και προϋποθέτουν ανάλογη ενδοεπιχειρησιακή προσπάθεια για την αξιοποίησή τους.

Η πυκνότητα και ποιότητα της δικτύωσης ανάμεσα στους συντελεστές του εθνικού συστήματος παραγωγής (επιχειρήσεις, εκπαιδευτικά ιδρύματα, επενδυτικοί οργανισμοί) είναι καθοριστική για την μεταφορά, απορρόφηση και διάχυση της τεχνογνωσίας. Ειδικότερα, η συμμετοχή των επιχειρήσεων σε διεθνή δίκτυα ανταλλαγής γνώσης και πληροφορίας δίνει ουσιαστική ώθηση στην καινοτομικότητα. Κατά συνέπεια, ο πολιτικός σχεδιασμός πρέπει να αποσκοπεί στην ενίσχυση των υποδομών και δικτύων που στηρίζουν την συνεργασία τοπικών επιχειρήσεων με διεθνείς προμηθευτές τεχνολογίας και

γνώσης. Παράλληλα, πρέπει να διευκολύνει την διεθνοποίηση των προϊόντων των καινοτομικών τοπικών επιχειρήσεων.

Προϋπόθεση για την εδραίωση διεθνών σχέσεων τεχνολογικής συνεργασίας αποτελεί η ενίσχυση της προσπάθεια των επιχειρήσεων για ενδογενή τεχνολογική ανάπτυξη (με κίνητρα τεχνολογικών επενδύσεων, Ε & Α, δαπανών κατάρτισης προσωπικού κ.ά.). Σε αυτή την κατεύθυνση είναι καθοριστική η αντιμετώπιση των ανεπαρκειών σε κατάρτιση και δεξιότητες ανθρώπινων πόρων, κατ' επέκταση και της εθνικής βάσης γνώσης και τεχνολογίας. Απαιτείται παράλληλα η αναβάθμιση των παραγωγικών συστημάτων που χαρακτηρίζονται από εξειδίκευση σε χαμηλού κόστους παραγωγή, τεχνολογική εξάρτηση και βραδείς ρυθμούς εκσυγχρονισμού της αγοράς.

Οι αποκλίσεις στην ανταγωνιστική ικανότητα μεταξύ εθνικών οικονομιών σήμερα, σχετίζονται καταρχήν με τις διαφορές τους στο σύστημα επίσημης εκπαίδευσης και τους μηχανισμούς άτυπης κατάρτισης που διαθέτουν. Οι διαφορές αυτές αφορούν τόσο ποσοτικά τις επενδύσεις σε τεχνολογία, όσο και ποιοτικά τον προσανατολισμό τους. Με άλλα λόγια, θεσμικές και διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις είναι εξίσου αναγκαίες για την υπερπήδηση των δυσκολιών που χαρακτηρίζουν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, αλλά και γενικότερα τις μικρές εθνικές οικονομίες που ουδέποτε είχαν τεχνολογική παράδοση, προκειμένου να αναπτύξουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στην βάση της γνώσης και της τεχνολογίας.

6 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

Η διαμόρφωση ενός νέου αναπτυξιακού μοντέλου, απαιτεί την υλοποίηση πολιτικών αναβάθμισης της εργασίας και των πολιτικών απασχόλησης. Η αναζήτηση των παραγόντων που μπορούν να στηρίξουν την ανάπτυξη παραγωγικών και ανταγωνιστικών δραστηριοτήτων, αναδεικνύει τα εξής ζητήματα:

✓ Την ανάγκη καλύτερης προσαρμογής, σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης, του περιεχομένου των σπουδών σύμφωνα με τις ελλείψεις αλλά και τις προβλεπόμενες ανάγκες σε επαγγέλματα, ειδικότητες, ή εξειδικεύσεις.

✓ Την ανάγκη λειτουργίας του συστήματος κατάρτισης σύμφωνα με τις ανάγκες της μετάβασης στην οικονομία της γνώσης,

✓ Την ανάγκη προσαρμογής των πολιτικών απασχόλησης σε αναπτυξιακές στρατηγικές σε κλαδικό ή τοπικό επίπεδο, και στην επιδίωξη της εξάλειψης της αδήλωτης απασχόλησης και των διάφορων μορφών πρόσκαιρης και υποβαθμισμένης εργασίας,

✓ Την ανάγκη διεύρυνσης του περιεχομένου των σπουδών σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης, ώστε να ενισχυθεί η ικανότητα των πολιτών και των εργαζομένων να συμμετέχουν ενεργά στις αποφάσεις που λαμβάνονται σε επίπεδο κοινωνίας και να επηρεάζουν τις αποφάσεις που λαμβάνονται σε επίπεδο παραγωγικών μονάδων.

Είναι επομένως αναγκαίο να ληφθούν αποφάσεις προς τις εξής κατευθύνσεις:

✓ Να λειτουργήσουν όργανα διαλόγου μεταξύ κρατικών υπηρεσιών, εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, εργοδοτικών οργανώσεων και συνδικαλιστικών οργανώσεων, και να υποστηριχθεί ο διάλογος αυτός από μελέτες αξιολόγησης των αποτελεσμάτων της λειτουργίας των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων,

✓ Να ενεργοποιηθεί το Παρατηρητήριο Απασχόλησης και να συνδεθεί με περιφερειακά παρατηρητήρια, ώστε να υπάρχει μια συστηματική και αξιόπιστη παρακολούθηση της εξέλιξης της απασχόλησης και των ειδικοτήτων σε εθνικό επίπεδο,

✓ Να λειτουργήσει το εθνικό συμβούλιο σύνδεσης της εκπαίδευσης και της επαγγελματικής κατάρτισης,

✓ Να αποκεντρωθεί η λειτουργία του ΟΑΕΔ και να προσαρμοστεί στις ανάγκες περιφερειακών αναπτυξιακών στρατηγικών και στο στόχο της συρρίκνωσης της αδήλωτης και της πρόσκαιρης απασχόλησης.

Οι αντιστάσεις που συναντά η προσαρμογή της λειτουργίας του συστήματος εκπαίδευσης, του συστήματος κατάρτισης και των πολιτικών απασχόλησης σε μια στρατηγική αναβάθμισης της εργασίας, έχουν ενισχυθεί σημαντικά από την στήριξη που παρέχεται από εργοδοτικές οργανώσεις αλλά και από πολιτικά επιτελεία, στην προοπτική της περαιτέρω ανάπτυξης του ιδιωτικού τομέα προσφοράς εκπαιδευτικών υπηρεσιών. Η ανάπτυξη ενός κερδοφόρου τομέα ιδιωτικών επιχειρήσεων που προσφέρουν εκπαιδευτικές υπηρεσίες ανταποκρίνεται σε μια ζήτηση για ορισμένες κατηγορίες πτυχίων. Αυτή η συνάντηση προσφοράς και ζήτησης, δεν ταυτίζεται με την προσφορά και ζήτησης ειδικοτήτων στην αγορά εργασίας, ούτε αναπτύσσει μηχανισμούς που μπορούν να καλύψουν το σύνολο των αναγκών για ειδικότητες. Η καλύτερη απόδειξη αυτής της ανεπάρκειας του ιδιωτικού εκπαιδευτικού τομέα, είναι η αδυναμία της δευτεροβάθμιας και μεταδευτεροβάθμιας ιδιωτικής τεχνικής και επαγγελματικής εκπαίδευσης, να καλύψει τόσο από ποσοτική, όσο και από ποιοτική άποψη τις ανάγκες για ειδικότητες, που διαπιστώνονται στους σημαντικούς κλάδους της οικονομίας.

6.1 ΑΝΤΙΦΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΤΕΧΝΙΚΟΥ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

Λειτουργώντας μέσα σε πλαίσια παγκοσμιοποιημένης οικονομίας, συχνά προβάλλεται στην ελληνική βιομηχανία η ανάγκη μείωσης του κόστους παραγωγής ως βασική λύση για την αύξηση της ανταγωνιστικότητάς της και αποσιωπείται ο καταλυτικός ρόλος που θα μπορούσε να έχει για το σκοπό αυτόν η αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού. Με δεδομένη τη διαθεσιμότητα μεγάλου αριθμού καταρτισμένων Τεχνικών Επιστημόνων στην Ελλάδα, η οποία θα μπορούσε και θα έπρεπε να αποτελεί μοχλό ανάπτυξης της ελληνικής βιομηχανίας, οι ειδικές γνώσεις και ιδιαίτερες ικανότητές τους οφείλουν να αξιοποιούνται συστηματικά προς την κατεύθυνση ανάπτυξης νέων τεχνολογιών και ανταγωνιστικών καινοτόμων προϊόντων με σημαντική ίδια προστιθέμενη αξία, σύμφωνα και με τους στόχους της Λισσαβόνας.

Η επικρατούσα αντίληψη στην Ελλάδα για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας εστιάζεται κατ' εξοχήν στη βελτίωση των μακροοικονομικών μεγεθών, του θεσμικού πλαισίου λειτουργίας των επιχειρήσεων και των υλικοτεχνικών υποδομών της χώρας. Η προσέγγιση αυτή υποβαθμίζει σημαντικά το ρόλο της τεχνολογικής ετοιμότητας και καινοτομίας καθώς επίσης και αυτόν της επιχειρηματικής αποτελεσματικότητας, τα οποία συνδέονται άμεσα με το επίπεδο και την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού, κυρίως δε των τεχνικών επιστημόνων. Στις παραγράφους που ακολουθούν, γίνεται κατ' αρχήν μια εκτίμηση της θέσης της ελληνικής βιομηχανίας στο ευρύτερο περιβάλλον λειτουργίας της και προσεγγίζονται οι προοπτικές εξέλιξής της, σε συνάρτηση με τις πολιτικές ανάπτυξης και τις ρυθμίσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε.).

6.2 Η ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

Η ελληνική οικονομία τα τελευταία χρόνια χαρακτηρίζεται από υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης και την υλοποίηση μεγάλων έργων υποδομής, με μεγάλη συνεισφορά από την άνθηση του κατασκευαστικού κλάδου στα προ-ολυμπιακά χρόνια. Οι ρυθμοί ανάπτυξης επιβραδύνονται μετά το 2004, κυρίως λόγω υποχώρησης του κατασκευαστικού κλάδου.

Αντίθετα, η βιομηχανία παρουσιάζει μια αδυναμία πλήρους αξιοποίησης των υψηλών ρυθμών ανάπτυξης της οικονομίας. Ειδικότερα, σε ότι αφορά στη δευτερογενή μεταποιητική βιομηχανία, η ανοδική τάση που χαρακτήριζε την πορεία της στο δεύτερο μισό της δεκαετίας του 90, υποχώρησε την τριετία 2000-2003, αλλά ανέκαμψε το 2004 Από την άλλη πλευρά, ο πρωτογενής τομέας, ο οποίος βρισκόταν σε φθίνουσα πορεία, παρουσιάζει αυξητικούς ρυθμούς τα τελευταία χρόνια [ΣΕΒ 2004]. Συνολικά όμως, η χώρα φαίνεται να έχει εισέλθει σε μια περίοδο αποβιομηχάνισης: τα παραγόμενα προϊόντα στηρίζονται σε απλές γραμμές παραγωγής, ενώ η εγχώρια αναπτυσσόμενη τεχνογνωσία είναι ελάχιστη. Διαπιστώνεται δε ελάχιστη πρόοδος στην επίτευξη του «μεγάλου στοιχήματος», της παραγωγής δηλαδή ενδιάμεσου και τελικού προϊόντος με υψηλή προστιθέμενη αξία σε συγκεκριμένες περιοχές «αριστείας». Βασικό αδύνατο σημείο της χώρας σε αναπτυξιακή πορεία φέρεται να είναι το γεγονός ότι οι ελληνικές επιχειρήσεις αποκτούν τεχνολογίες περισσότερο από αδειοδοτήσεις, αντιγράφοντας ξένες εταιρίες, παρά ύστερα από ίδια έρευνα και αναπτυξιακή προσπάθεια, οι οποίες θα ενίσχυαν σημαντικά την ίδια προστιθέμενη αξία.

Σύμφωνα με διεθνείς οργανισμούς, τα τελευταία χρόνια βελτιώνονται οριακά οι ελληνικοί δείκτες επιχειρηματικής και ολικής ανταγωνιστικότητας [WEF 2005, IMD 2006]. Η κακή εν γένει θέση της χώρας συνδέεται κυρίως με τη χαμηλή κατάταξη στο κριτήριο μακροοικονομικής σταθερότητας και το χαμηλό επίπεδο αποτελεσματικότητας στις αγορές. Η ελλιπής αξιοποίηση των εργαλείων της κοινωνίας της γνώσης, η συνεχιζόμενη απαξίωση της περιφέρειας και ο ανεπαρκής προσανατολισμός ως προς τις ξένες αγορές επιβαρύνουν περαιτέρω τους δείκτες ανταγωνιστικότητας. Από την άλλη πλευρά, ο δείκτης ολικής ανταγωνιστικότητας της χώρας ενισχύεται από το επίπεδο υγείας και γνώσεων του ανθρώπινου δυναμικού και τις βελτιωμένες υποδομές των τελευταίων ετών.

Οι επιχειρήσεις του ευρύτερου δημόσιου τομέα, οι οποίες δραστηριοποιούνται στους τομείς της ενέργειας, των τηλεπικοινωνιών και της αμυντικής βιομηχανίας, αποτελούν ένα σημαντικό μερίδιο της βιομηχανίας της χώρας και, το κυριότερο, κατέχουν ένα μεγάλο ποσοστό της διαθέσιμης τεχνογνωσίας, χωρίς όμως να έχουν επιτύχει στην δημιουργία προϊόντων με υψηλή ιδία προστιθέμενη αξία.

Από την άλλη πλευρά, σύμφωνα με έρευνα [WEF 2005] στον αμιγώς ιδιωτικό τομέα λίγες είναι οι επιχειρήσεις που επενδύουν σε καινοτόμα προϊόντα, κατατάσσοντας, για το 2004, την Ελλάδα στον τομέα της καινοτομίας στην 23η θέση μέσα στην Ευρώπη των 25. Από πλευράς τεχνολογικής ετοιμότητας, επίσης, η Ελλάδα κατατάσσεται στην 46η θέση μεταξύ των 117 χωρών της έρευνας και τελευταία μεταξύ των χωρών της ΕΕ-25. Η έλλειψη

ανάληψης επιχειρηματικών πρωτοβουλιών στο χώρο της ανάπτυξης και της καινοτομίας, το χαμηλό επίπεδο συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων και πανεπιστημίων, και τα πολύ χαμηλά επίπεδα των δαπανών για την έρευνα, όπως εμφανίζονται και σε έκθεση του ΟΟΣΑ [ΕΣΑΑ 2004], οδηγούν στη διαπίστωση ότι οι επιχειρήσεις της χώρας μας αποστρέφονται τις καινοτόμους δραστηριότητες περισσότερο από κάθε άλλη χώρα της ΕΕ! Επιπλέον, η ουσιαστική έλλειψη μακροπρόθεσμου στρατηγικού σχεδιασμού οδηγεί τις επιχειρήσεις στη μονοσήμαντη υιοθέτηση βραχυπρόθεσμων οικονομικών στόχων, όπως η (άνευ σχεδιασμού) ελαχιστοποίηση του κόστους και μεγιστοποίηση της κερδοφορίας, οι οποίοι είναι και βασικοί αντίπαλοι της ανάπτυξης και της αριστείας. Η ελλιπής διάχυση της πληροφορίας, και οι περιορισμένες επενδύσεις στην ανάπτυξη τεχνογνωσίας, σε νέες τεχνολογίες και καινοτόμα προϊόντα δεν έχουν επιτρέψει τη δημιουργία «εταιρειών - φάρων», οι οποίες θα μπορέσουν να οδηγήσουν την ελληνική βιομηχανία στη νέα εποχή της οικονομίας της γνώσης και της καινοτομίας.

6.3 ΤΟ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ - ΟΙ ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

Οι ευρωπαϊκές οικονομίες δέχονται πλέον σοβαρότατες πιέσεις, όχι μόνον από τους παραδοσιακούς ανταγωνιστές τους, όπως οι ΗΠΑ και η Ιαπωνία, αλλά και από τις ισχυρότατες οικονομίες που αναδύονται: καταρχήν των χωρών της Ν.Α. Ασίας, πιο πρόσφατα της Κίνας και στο εγγύς μέλλον της Ινδίας. Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό με τις εσωτερικές ανισορροπίες που έχουν προκύψει από την ένταξη των χωρών του πρώην ανατολικού μπλοκ προκαλεί κρίση στρατηγικής, αλλά και προσδιορισμού της θέσης και του ρόλου της Ενωμένης Ευρώπης στο έντονα παγκοσμιοποιημένο διεθνές περιβάλλον παραγωγής και εμπορίου.

Από τη μία πλευρά, αποτελεί πρόδηλη ουτοπία η όποια προσπάθεια ανταγωνισμού των αναδυόμενων αγορών (π.χ. Κίνα) σε επίπεδο κόστους παραγωγής. Από την άλλη, με δεδομένες τις Ευρωπαϊκές επιτυχίες των τελευταίων δεκαετιών στην ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων υψηλού τεχνολογικού περιεχομένου και τη διάθεση προϊόντων υψηλής ποιότητας, η επιλογή διεκδίκησης μιας ανταγωνιστικής θέσης μέσω της συνεχούς επένδυσης στην κοινωνία της γνώσης και την καινοτομία καθίσταται (φαινομενικά τουλάχιστον) πιο ρεαλιστική. Άλλωστε, βάσει τέτοιων προσεγγίσεων προέκυψαν και οι αισιόδοξοι στόχοι της Λισσαβόνας

(να γίνει η Ευρωπαϊκή Ένωση η ανταγωνιστικότερη και δυναμικότερη οικονομία του κόσμου βασισμένη στη γνώση) ως μοναδική βιώσιμη στρατηγική ανάπτυξης της Ευρώπης στο νέο διεθνές περιβάλλον.

Στην πράξη βέβαια, οι μέχρι σήμερα μάλλον ανεπαρκείς επιδόσεις των ευρωπαϊκών χωρών στην επίτευξη των στόχων της Λισσαβόνας, αναδεικνύουν τη συνεχιζόμενη «ανωριμότητα» των οικονομικών, επιχειρηματικών και στρατηγικών δομών της ΕΕ και ταυτόχρονα προκαλούν την έντονη δυσαρέσκεια των πολιτών των κρατών-μελών της. Επί της ουσίας, μοιάζει να εγκαταλείπονται οι «ευγενείς» στόχοι μιας ανταγωνιστικής και υγιούς οικονομίας, στηριγμένης στην κοινωνία της γνώσης, υποκαθιστούμενοι από εντονότερες πιέσεις για «μονοσήμαντη» συρρίκνωση του κόστους, αλλά και από εθνικές προτεραιότητες που συχνά διαφοροποιούνται και υπερισχύουν των ευρωπαϊκών «κοινών στόχων». Ακόμη και στις ανεπτυγμένες βιομηχανικά χώρες, γίνεται συνεχώς πιο έντονη η αντίληψη ότι η υλοποίηση των στόχων της Λισσαβόνας έχει συνδεθεί πολύ έντονα με τον «αποκλειστικό» προσανατολισμό της εταιρικής αντίληψης στην ελαχιστοποίηση του κόστους, γεγονός που σε τελική ανάλυση δρα ανασταλτικά και στο ρυθμό προσέγγισης των ίδιων των στόχων.

Οι πολιτικές ανάπτυξης της ΕΕ διαμορφώνονται πλέον, και μέσω των χρηματοδοτήσεων του εκάστοτε Προγράμματος Πλαισίου, προς την κατεύθυνση δημιουργίας και υποστήριξης / προώθησης μεγάλων πανευρωπαϊκών «συνασπισμών» εταιρειών (European Technology Platforms), ως κέντρων παραγωγής και προώθησης προϊόντων υψηλού τεχνολογικού περιεχομένου, τα οποία θα πρέπει να υποστηρίζονται αποτελεσματικά από δίκτυα «κέντρωναριστείας» σε όλους του επιμέρους τομείς, είτε πρόκειται για αριστεία στην τεχνογνωσία / καινοτομία, είτε για αριστεία (από πλευράς ποιότητας, κόστους και έγκαιρων παραδόσεων) στην παραγωγή υποκατασκευαστικού έργου. Με δεδομένες δε τις προαναφερθείσες εξωτερικές (λόγω παγκοσμιοποίησης) και εσωτερικές (λόγω διεύρυνσης της ΕΕ) πιέσεις που δέχεται η ευρωπαϊκή οικονομία, τα περιθώρια συμμετοχής και επιδότησης των βιομηχανικών επιχειρήσεων στα ως άνω πανευρωπαϊκά δίκτυα τεχνολογικής ανάπτυξης και παραγωγής γίνονται πολύ στενά, όταν δεν είναι εκ των προτέρων διαπιστωμένη η προστιθέμενη αξία των συμμετεχόντων. Αυτό πιθανόν να οδηγήσει σε αποκλεισμό επιχειρήσεων ή/και βιομηχανιών χωρών της ΕΕ, οι οποίες βρίσκονται σε διαδικασίες σύγκλισης.

Παράλληλα, παρατηρούνται αυξανόμενες παρεμβάσεις της ΕΕ, μέσω της έκδοσης οδηγιών, κανονισμών και λοιπών ρυθμιστικών διατάξεων, οι οποίες στοχεύουν εμφατικά στη διευκόλυνση των ικανών, δυνατών - και ουσιαστικά ήδη ανταγωνιστικών - επιχειρήσεων και δικτύων επιχειρήσεων, και στην ασφαλή εδραίωσή τους στο διεθνές οικονομικό περιβάλλον. Έτσι, έχουμε σημαντικότατες εξελίξεις ως προς την απελευθέρωση της αγοράς εργασίας, την υποβάθμιση των

λεγόμενων τυπικών προσόντων των εργαζομένων έναντι των ουσιαστικών προσόντων, την ευέλικτη εργασία.

Εν ολίγοις, γίνεται μια έντονη «στροφή» σε ευρωπαϊκό επίπεδο από την όποια προηγούμενη κοινωνική πολιτική με στοιχεία στήριξης των πιο αδυνάτων εταίρων (σε κρατικό, περιφερειακό ή επιχειρηματικό επίπεδο, π.χ. χρηματοδότηση ανάπτυξης υποδομών) και ρυθμιστικές παρεμβάσεις προστασίας (της εργασίας, της αγοράς, του περιβάλλοντος, διασφάλισης της ποιότητας), προς την εμφατική στήριξη των «δυνατών», έχοντας ως πρωταρχικό στόχο τη διαχρονική βιωσιμότητα εκείνων που παρουσιάζουν ήδη υψηλά επίπεδα ίδιας προστιθέμενης αξίας και ανταγωνιστικότητας. Η στροφή αυτή συνοδευόμενη από την εντατικοποίηση της απελευθέρωσης της αγοράς μπορεί να αποβεί δυσβάστακτη για τους λιγότερο ανταγωνιστικούς εταίρους.

6.4 ΟΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

Υπό το πρίσμα των ταχύτατων εξελίξεων που παρατηρούνται σε διεθνές και ευρωπαϊκό επίπεδο, οι οποίες χαρακτηρίζονται από έντονες φιλελεύθερες τάσεις και πολιτικές, η ελληνική οικονομία και ο παραγωγικός ιστός της χώρας παρουσιάζουν σημαντικότατα φαινόμενα υστέρησης και δυσκολίες προσαρμογής στη διαμορφούμενη νέα τάξη πραγμάτων. Συγκεκριμένα:

- Σε εθνικό επίπεδο, η χρόνια απουσία μιας ουσιαστικής αναπτυξιακής στρατηγικής, με σαφώς προσδιορισμένους στόχους και προτεραιότητες εξακολουθεί να οδηγεί σε μια αμφιβόλου αποτελεσματικότητας διάχυση των λιγοστών διαθέσιμων πόρων σε πληθώρα μεμονωμένων προσπαθειών χωρίς κοινό παρονομαστή.
- Σε επιχειρηματικό επίπεδο, η απουσία πρωτοβουλιών ανάπτυξης (μακροχρόνιου οράματος, στρατηγικής, σχεδιασμού και επενδύσεων) οδηγεί σε επιχειρηματικές πρακτικές που έχουν ως γνώμονα τα βραχυ-μεσοπρόθεσμα οικονομικά αποτελέσματα, και ελάχιστα τη μακροπρόθεσμη βιώσιμη ανάπτυξη.
- Σε αναπτυξιακό και ερευνητικό επίπεδο, η έλλειψη εθνικού και επιχειρηματικού αναπτυξιακού πλαισίου, οδηγεί στη μη συστηματική επιδίωξη ερευνητικών προγραμμάτων και την κατασπατάληση του εγχωρίου ερευνητικού δυναμικού σε μη συγκροτημένες προσπάθειες αμφιβόλου οφέλους για την ελληνική οικονομία και κοινωνία.

Παρόλα αυτά, στο πρόσφατο παρελθόν έχουν αξιοποιηθεί επενδυτικοί/αναπτυξιακοί πόροι δημιουργώντας ορισμένες σημαντικές επιτυχείς

επιχειρηματικές συνεργασίες, οι οποίες δείχνουν ότι υπάρχει ακόμη κάποιο (στενό ίσως) περιθώριο προσαρμογής και δημιουργίας μιας βιώσιμη ς βάσης για την οικονομία της χώρας που να μη στηρίζεται μόνον στον τουρισμό, αλλά να εκτείνεται και στους παραγωγικούς κλάδους και ειδικότερα στη βιομηχανία. Προϋπόθεση βέβαια είναι η διαμόρφωση μιας εθνικής στρατηγικής ανάπτυξης, η οποία θα αναγνωρίζει τεκμηριωμένα και θα προωθεί τους τομείς εκείνους όπου η ανάπτυξη κέντρων αριστείας (τεχνολογικής, παραγωγικής, εμπορικής, κλπ.) μπορεί να προσδώσει ουσιαστικό ανταγωνιστικό προβάδισμα και μακροχρόνια βιωσιμότητα της οικονομίας. Απαιτείται επιπλέον η ανάληψη επιχειρηματικών πρωτοβουλιών για τη διαμόρφωση σοβαρών και μακρόπνοων οραμάτων και στρατηγικής, η συστηματική και συνεκτική ανάπτυξη και υλοποίηση επιχειρησιακών σχεδίων, καθώς και η ανάλογη προσαρμογή του ελληνικού δυναμικού έρευνας και τεχνολογικής ανάπτυξης στις αναπτυξιακές ανάγκες της εγχώριας οικονομίας.

Σημαντικό βήμα προς την ανάπτυξη είναι η παραγωγή ενδιάμεσου και τελικού προϊόντος υψηλής προστιθέμενης αξίας σε συγκεκριμένες περιοχές «αριστείας», οι οποίες θα πρέπει να αναγνωρίζονται στην εθνική στρατηγική και στον επιχειρησιακό σχεδιασμό. Φυσικά, η καινοτομικότητα και επιχειρηματικότητα των επιχειρήσεων με στόχο την ανταγωνιστικότητα – και όχι από μόνη της η ανταγωνιστικότητα - πρέπει αφενός να στηρίζονται σε μακρο-οικονομική σταθερότητα και στρατηγικά δομημένους θεσμούς και αφετέρου σε ανάληψη επιχειρηματικών πρωτοβουλιών για επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες και παραγωγή καινοτόμων προϊόντων [KPMG 2005].

Καταλυτικός παράγοντας στην επιτυχία ή μη της όποιας προσπάθειας ένταξης / προσαρμογής στο νέο ανταγωνιστικό περιβάλλον είναι βέβαια ο ανθρώπινος παράγοντας, υπό τις προϋποθέσεις της αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και της συνεχούς προαγωγής του (μέσω επιμόρφωσης, αναβάθμισης, ανταμοιβή ς). Είναι γνωστό ότι η ανταγωνιστικότητα και η μέτρησή της βασίζονται σε τρεις διαφορετικούς πυλώνες-ομάδες. Στον πρώτο πυλώνα, που περιλαμβάνει τις βασικές απαιτήσεις της ανταγωνιστικότητας, η Ελλάδα έχει εξασφαλίσει καλές επιδόσεις, λόγω των βασικών γνώσεων του ανθρώπινου δυναμικού (33η θέση σε 104 χώρες για το 2004). Επιπλέον η σχετικά καλή θέση σε επίπεδο ειδικών γνώσεων του ανθρώπινου δυναμικού (28η θέση σε 104 χώρες για το 2004), ανεβάζει το σταθμισμένο μέσο όρο του δεύτερου πυλώνα της ολικής ανταγωνιστικότητας, που σχετίζεται με την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων [WEF 2005].

6.5 ΤΟ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ - ΘΕΜΑΤΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Οι στόχοι της Λισσαβόνας για την κοινωνία της γνώσης, όπως φάνηκε και στις προηγούμενες παραγράφους, θα μπορούσαν να αποτελέσουν την κινητήρια δύναμη για την αναβάθμιση της εκπαιδευτικής δομής, θέτοντάς την στο κέντρο των προσπαθειών των χωρών της ΕΕ. Αντίθετα όμως, η πίεση που φαίνεται να ασκεί το διεθνές οικονομικό περιβάλλον, οδηγεί σε μια σειρά ενεργειών και αποφάσεων οι οποίες έχουν ως αποτέλεσμα την υποβάθμιση των σπουδών και πολλές φορές των παρεχόμενων επαγγελματικών υπηρεσιών. Αναφέρουμε χαρακτηριστικά:

- Παραγωγή αποφοίτων με υψηλή εξειδίκευση με λίγα έτη σπουδών, προς άμεση κάλυψη
- αναγκών των επιχειρήσεων
- Ισοπέδωση πτυχίων
- Απελευθέρωση της αγοράς εργασίας / επαγγελμάτων

Έτσι, επαγγελματικά ένας απόφοιτος πολυτεχνικής σχολής με πενταετή κύκλο σπουδών, ενδεχομένως ακόμη και με μεταπτυχιακές σπουδές φέρεται να έχει τα ίδια επαγγελματικά δικαιώματα με έναν απόφοιτο τριετούς κύκλου σπουδών του εξωτερικού! Από κει και πέρα, αφήνεται στη διακριτική ευχέρεια των επιχειρήσεων να αναθέσει συγκεκριμένα καθήκοντα στον ένα ή τον άλλο, σύμφωνα με την κρίση τους επί των ουσιαστικών προσόντων του καθενός για τα συγκεκριμένα καθήκοντα και φυσικά σύμφωνα με το κόστος του καθενός. Παράλληλα, ένας απόφοιτος ελληνικού ανωτατοποιημένου ΤΕΙ, τετραετούς φοίτησης δεν έχει αντίστοιχα επαγγελματικά δικαιώματα [ΣΤΕΒ 2006]!

Είναι πρόδηλο ότι σε ώριμα επιχειρησιακά περιβάλλοντα με σαφείς στρατηγικές για μακροχρόνια βιώσιμη ανάπτυξη, τέτοιου είδους απελευθέρωση διευκολύνει τις επιχειρήσεις να κάνουν τις καταλληλότερες επιλογές, αξιολογώντας επί της ουσίας και χωρίς να δεσμεύονται από τίτλους και πιστοποιητικά που έχουν χορηγήσει άλλοι φορείς. Στο σχετικά ανώριμο οικονομικό περιβάλλον της χώρας μας όμως, η υπέρμετρη απελευθέρωση είναι πολύ πιθανόν να οδηγήσει σε βραχυπρόθεσμες επιχειρησιακές επιλογές ελαχιστοποίησης κόστους / μεγιστοποίησης κερδοφορίας σε βάρος της ποιότητας, της ασφάλειας, του περιβάλλοντος, αλλά και της ίδιας της μακροχρόνιας ανάπτυξης.

Αξίζει ίσως, στο σημείο αυτό να τονίσουμε ορισμένες από τις αντιφάσεις που παρουσιάζει η εξέλιξη του εκπαιδευτικού συστήματος στην Ελλάδα [ΣΤΕΒ 2005]:

- Ισοζύγιο εκπαίδευσης: Η αναλογία ροής προς Γ'βάθμια / Β'θμια εκπαίδευση στην Ελλάδα της τάξεως 65% - 35% (συγκρινόμενη με την ευρωπαϊκή, Π.χ. στη Γερμανία 35% - 65%), είναι απαράδεκτη για μια ανεπτυγμένη οικονομία. Συνοδεύεται δε, από ιδιαίτερα χαμηλό επίπεδο της Β'θμιας τεχνικής εκπαίδευσης, και οδηγεί σε απαξίωση των αποφοίτων της Γ'θμιας εκπαίδευσης, οι οποίοι καλούνται να καλύψουν τα κενά της Β'θμιας εκπαίδευσης.
- Ίδρυση νέων τμημάτων πανεπιστημιακών και πολυτεχνικών σχολών στην περιφέρεια: τα νέα τμήματα έχουν, σε αρκετές περιπτώσεις, πολύ εξειδικευμένα αντικείμενα σπουδών. Τα τμήματα αυτά δεν φαίνεται να ικανοποιούν πάντα πραγματικές ανάγκες της οικονομίας, ενώ είναι υποχρεωμένα να λειτουργούν με περιορισμένη χρηματοδότηση, σημαντικές καθυστερήσεις στη στελέχωσή τους και ελλείψεις στον εξοπλισμό υποδομών και εργαστηρίων. Τα παραπάνω βέβαια δημιουργούν ουσιαστικές ενστάσεις ως προς την «αξία» των χορηγούμενων τίτλων σπουδών (τυπικά έναντι ουσιαστικών προσόντων).
- Ανωτατοποίηση των ΤΕΙ, με ανάλογα προβλήματα που εντείνονται περισσότερο μέσα από εσωτερικές τριβές στη μεταβατική φάση αναβάθμισης (π.χ. παλαιό διδακτικό προσωπικό). Η επερχόμενη ίδρυση νέων ιδιωτικών πανεπιστημίων με δεδομένο το υψηλό επενδυτικό κόστος που απαιτείται για την εδραίωση τεχνικών / πολυτεχνικών σχολών τριτοβάθμιας εκπαίδευση.
- Ετήσια παραγωγή σημαντικού αριθμού αποφοίτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης: αναφέρεται μάλιστα ότι η Ελλάδα παρουσιάζει ένα από τα μεγαλύτερα ποσοστά διπλωματούχων μηχανικών στην ΕΕ.

Η επιχειρούμενη ισοπέδωση των εκπαιδευτικών βαθμίδων, η οποία οδηγεί στην υποβάθμιση των δυνατοτήτων των εκπαιδευτικών και ερευνητικών ιδρυμάτων (ειδικά στην παροχή γνώσης αλλά και σε εφαρμοσμένη έρευνα και ανάπτυξη), είναι φυσικό να έχει αρνητικές συνέπειες και στη στελέχωση της βιομηχανίας.

Επιπλέον, η επί σειρά ετών ασάφεια επαγγελματικών δικαιωμάτων που υφίσταται στην Ελλάδα, ιδιαίτερα για τους διπλωματούχους και πτυχιούχους μηχανικούς της βιομηχανίας επιδεινώνεται, ενισχύοντας με τον τρόπο αυτό τον αποπροσανατολισμό της ελληνικής βιομηχανίας από τους αναπτυξιακούς της στόχους, καθώς συχνά η βιομηχανία στελεχώνεται από άτομα με περιορισμένο τεχνολογικό και αναπτυξιακό προσανατολισμό. Ακόμη και η κινητικότητα ερευνητών μεταξύ έρευνας και βιομηχανίας, τουλάχιστον με την (κλασική) έννοια των αλλεπάλληλων δια-τομεακών μετακινήσεων ως μέσο καθιέρωσης αποτελεσματικών διαύλων επικοινωνίας προς την επίτευξη στόχων τεχνολογικής ανάπτυξης κοινού ενδιαφέροντος, είναι ιδιαίτερα περιορισμένη στην Ελλάδα.

Παρά την αναμφισβήτητη διαθεσιμότητα μεγάλου αριθμού ελλήνων επιστημόνων και τεχνικών, με σημαντικές γνώσεις, εμπειρίες και εξειδικεύσεις, ορισμένοι φορείς εξακολουθούν να θεωρούν, ότι το εκπαιδευτικό σύστημα της χώρας μας δεν εξοπλίζει επαρκώς τα νέα στελέχη με τις ικανότητες και τις γνώσεις που ζητά ο επιχειρηματικός κόσμος [ΣΕΒ, 2001 & 2004]. Αντίθετα, σύμφωνα με την 1 η Ενιαία Έκθεση για την ανταγωνιστικότητα του Εθνικού Συμβουλίου για την Ανταγωνιστικότητα και την Ανάπτυξη [ΕΣΑΑ, 2005] το ανθρώπινο δυναμικό και η καλή κατάρτισή του αποτελεί ένα μεγάλο πλεονέκτημα των ελληνικών επιχειρήσεων, ειδικά όσον αφορά στο υψηλό επίπεδο γενικής παιδείας και τη γνώση ξένων γλωσσών!

6.6 ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

Όπως λοιπόν φαίνεται, οι Έλληνες Τεχνικοί Επιστήμονες λειτουργούν σε ένα περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από μια σειρά αντίξοων συνθηκών, όπως:

- χαμηλή κατάταξη ελληνικής ανταγωνιστικότητας, καινοτομίας, κλπ.,
- βασικές ελλείψεις εθνικής στρατηγικής βιομηχανικής ανάπτυξης, αλλά και στους τομείς της παιδείας και της έρευνας,
- παραδοσιακές επιχειρηματικές πρακτικές εύκολου κέρδους - χωρίς εκτίμηση για την ανάπτυξη, τη μακροχρόνια επένδυση, την αξιοκρατία, την τεκμηρίωση, την αριστεία και τη βιωσιμότητα,

ενώ ταυτόχρονα καλούνται να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις της διεθνοποιημένης αγοράς και να αναπτύξουν «αριστεία», απαραίτητη για τη μακροπρόθεσμη επιβίωση των επιχειρήσεων.

Το ικανότατο (από πλευράς γνώσεων, εμπειρίας και δεξιοτήτων) ανθρώπινο δυναμικό που διαθέτει η χώρα μας μένει σε μεγάλο βαθμό αναξιοποίητο, κυρίως λόγω έλλειψης ενός συστηματικού πλαισίου εργασίας (ασαφείς στόχοι, έλλειψη δομημένης υποστήριξης).

Από την άλλη, είναι σαφές ότι, όποια προοπτική ανάπτυξης της ελληνικής βιομηχανίας και του παραγωγικού ιστού είναι πλέον άρρηκτα συνδεδεμένη με την αξιοποίηση του ανθρώπινου παράγοντα. Είναι επίσης προφανές ότι, παρά το γεγονός, ότι η χώρα μας εξακολουθεί να διακρίνεται για το χαμηλό κόστος εργασίας σε σχέση με την ΕΕ 15 (μισθοί τάξεως 60%), είναι ουτοπικό να

αναμένουμε να ανταγωνιστούμε τις νεοενταχθείσες χώρες της ΕΕ, και κυρίως τις νέες αναδυόμενες αγορές σε επίπεδο κόστους παραγωγής. Η ανάγκη κύριας επένδυσης στο ανθρώπινο δυναμικό της χώρας γίνεται άμεσα αντιληπτή, αν προσπαθήσουμε να περιγράψουμε την επιχείρηση-πρότυπο, που έχει ανάγκη η ελληνική βιομηχανία.

Η ελπίδα για τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα της ελληνικής παραγωγής μπορεί να συνδεθεί μόνον με την ανάπτυξη σε επιλεγμένου ς τομείς δραστηριότητας (σε επίπεδο αριστείας), οι οποίοι θα διασφαλίζουν σημαντική και ανταγωνιστική ίδια προστιθέμενη αξία. Κινήσεις εξαγωγής της παραγωγικής διαδικασίας σε χώρες με χαμηλό κόστος εργασίας, χωρίς αυτές να εντάσσονται σε έναν ευρύτερο σχεδιασμό ανάπτυξης, μπορούν να έχουν μόνον βραχυπρόθεσμα οικονομικά οφέλη για τους επιχειρηματίες και δεν εξασφαλίζουν τη βιωσιμότητα της ελληνικής οικονομίας.

Για να αναπτυχθεί λοιπόν ουσιαστική και ανταγωνιστική αριστεία, οι επιχειρήσεις πρέπει να διαμορφώσουν καταρχήν όραμα και στρατηγική, καθώς και την ετοιμότητα δυναμικού προσδιορισμού του επιχειρησιακού σχεδιασμού τους και της υλοποίησής του, σύμφωνα με τις απαιτήσεις. Εδώ είναι σαφής η αναγκαιότητα μιας δεξαμενής σκέψης (think tank), που να μην εστιάζεται μόνον στον οικονομικό προγραμματισμό, αλλά να δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην τεχνολογική ανάπτυξη και καινοτομία:

- προϊόντων
- μεθόδων παραγωγής
- διασφάλισης ποιότητας, προστασίας περιβάλλοντος, ασφάλειας στην εργασία.

Μια τέτοια επιχείρηση-μοντέλο:

- οφείλει να δίδει ιδιαίτερη σημασία στην έρευνα και ανάπτυξη, στελεχώνοντας εσωτερικά αντίστοιχο τμήμα R&D και επενδύοντας ίδια κεφάλαια στην τεχνολογική ανάπτυξη, σε συνεργασία με ερευνητικούς φορείς. Το ερευνητικό / αναπτυξιακό έργο μπορεί να προσανατολίζεται στην ανάπτυξη καινοτόμων τεχνολογιών, αλλά και στην ενσωμάτωση / αφομοίωση τεχνολογιών και γνώσης για τη βελτιστοποίηση της παραγωγικής διαδικασίας.
- χρειάζεται στενή παρακολούθηση και συνεχή εκσυγχρονισμό των μεθόδων παραγωγής, ώστε να εξασφαλίζεται η βέλτιστη (οικονομικά, ποιοτικά και χρονοδιαγραμματικά) παραγωγή προϊόντων και αξιοποίηση του εργατικού δυναμικού της επιχείρησης (να φροντίζει για αναβάθμιση εξοπλισμού, συνεχιζόμενη κατάρτιση προσωπικού, αφομοίωση τεχνολογιών και τεχνογνωσίας). Επίσης, απαιτείται η δυναμικά

εξελισσόμενη προσέγγιση αγορών και προσαρμογή προϊόντων και παρεχομένων υπηρεσιών.

- θα πρέπει να αφιερώνει πόρους στη διασφάλιση της ποιότητας, της υγιεινής και ασφάλειας, της προστασίας του περιβάλλοντος και γενικότερα του κοινωνικού οφέλους και της ευημερίας.

Σε όλους τους παραπάνω τομείς, απαιτείται στελεχιακό δυναμικό με ευρύτατες γνώσεις, αλλά και βαθιά εξειδίκευση σε μεθόδους και τεχνολογίες αιχμής.

Η πραγματικότητα, όμως των ελληνικών επιχειρήσεων είναι πλήρης αντιφάσεων. Έτσι:

- η διαχείριση των επιχειρήσεων γίνεται συχνά με βραχυπρόθεσμο ορίζοντα 1-2
- ισολογισμών,
- η στελέχωση με τεχνικό επιστημονικό προσωπικό είναι η ελάχιστη απαιτητή,
- το τεχνικό προσωπικό καλύπτει πολλά, παράλληλα καθήκοντα (πολυδιάσπαση: μηχανικοί-προϊστάμενοι 2-3 τμημάτων),
- παρατηρείται σημαντική έλλειψη συνεχιζόμενης κατάρτισης,
- η «τεχνοκρατική» συμμετοχή στα κέντρα διαμόρφωσης επιχειρηματικής στρατηγικής και αποφάσεων είναι πολλές φορές ανύπαρκτη,
- διαπιστώνεται τεράστια δυσκαμψία στην ίδια συμμετοχή σε έρευνα και ανάπτυξη,
- υπάρχει μεγάλη απόσταση μεταξύ επιχειρήσεων και ερευνητικών κέντρων.

Ουσιαστικά, στην ελληνική οικονομία, προβάλλεται ευρύτερα η ανάγκη μείωσης του κόστους παραγωγής ως βασική λύση για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας της ελληνικής βιομηχανίας και αποσιωπείται ο καταλυτικός ρόλος που θα μπορούσε να έχει για το σκοπό αυτόν η αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού (και ιδιαίτερα των Μηχανικών). Ανάγεται δηλαδή, σε απόλυτη προτεραιότητα το άμεσο κέρδος, χωρίς να λαμβάνεται υπόψη ο ανθρώπινος παράγοντας και ο καταλυτικός ρόλος που αυτός έχει στην επιτυχία μιας επιχείρησης (Jacoby, 2006].

Οι επιχειρήσεις τείνουν να ζητούν στελέχη με καλές γνώσεις και πολλά προσόντα (που συχνά αντιστοιχούν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση) προκειμένου να καλύψουν θέσεις, οι οποίες κανονικά θα καλύπτονταν από άτομα χαμηλότερης

βαθμίδας εκπαίδευσης, και σε εργασίες οι οποίες σε βιομηχανικά προηγμένες χώρες εκτελούνται από αποφοίτους μέσης / δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Παράλληλα, οι αυξημένες απαιτήσεις χρήσης τεχνολογιών αιχμής αντιμετωπίζονται συνήθως με την «εισαγωγή» τεχνογνωσίας & ικανοτήτων, χωρίς ουσιαστική ανάδραση προς το σύστημα εκπαίδευσης / κατάρτισης.

Έτσι, ενώ η δεδομένη διαθεσιμότητα μεγάλου αριθμού καταρτισμένων τεχνικών επιστημόνων στην Ελλάδα θα μπορούσε και θα έπρεπε να αποτελεί μοχλό ανάπτυξης της ελληνικής βιομηχανίας, παρατηρείται μια παρατεταμένη τάση απαξίωσης του τεχνικού επιστημονικού δυναμικού της χώρας, η οποία ξεκινά από τις τάσεις ισοπέδωση ς των βαθμίδων της εκπαίδευσης και του επιπέδου αναγνωρισμένων σπουδών και ολοκληρώνεται με τη συνεχή υποβάθμιση των απαιτούμενων προσόντων για τη στελέχωση των βιομηχανιών, με γνώμονα την εκτέλεση και όχι την πρωτοβουλία και την ανάπτυξη.

6.7 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Για την ανατροπή λοιπόν της υφιστάμενης κατάστασης που χαρακτηρίζεται από βραχυπρόθεσμους οικονομικούς στόχους και πρακτικές, είναι απαραίτητο να διαμορφωθεί μια εθνική στρατηγική ανάπτυξης, η οποία θα μπορεί να υποστηρίξει συστηματικά εκείνες τις επιχειρηματικές πρωτοβουλίες που διαθέτουν προοπτικές αριστείας και ανταγωνιστικότητας, με στόχο:

- την τεχνολογική ανάπτυξη της χώρας,
- τη διασφάλιση μακροπρόθεσμης και ουσιαστικής ανταγωνιστικότητας στηριζόμενης στην εγχώρια προστιθέμενη αξία,
- τη βιώσιμη ανάπτυξη των παραγωγικών κλάδων και της οικονομίας, και,
- το ευρύτερο κοινωνικό όφελος.

Κεντρικοί άξονες της στρατηγικής αυτής πρέπει να είναι η βέλτιστη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού, η αποτελεσματική τοποθέτηση των αναπτυξιακών επενδύσεων και η παραγωγή καινοτόμων προϊόντων. Οι τεχνικοί επιστήμονες της χώρας διαθέτουν τη γνώση και τα προσόντα για να υποστηρίξουν αποτελεσματικά τέτοιες πρωτοβουλίες, αν αντιμετωπισθούν οι αντιξοότητες και οι αντιφάσεις, οι οποίες χαρακτηρίζουν τη σημερινή πραγματικότητα και επιτευχθεί ο εξορθολογισμός του μοντέλου διοίκησης και διαχείρισης της Ελληνικής Βιομηχανίας.

6.8 ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

Οι διαπιστωμένες δυνατότητες ανάπτυξης σε περιφερειακό επίπεδο ανταγωνιστικών δραστηριοτήτων, που είτε είναι νέες για την περιφέρεια, είτε προέρχονται από την αναδιοργάνωση υπαρκτών δραστηριοτήτων, πρέπει να ενταχθούν σε περιφερειακές στρατηγικές οι οποίες όχι μόνο θέτουν στόχους για την οικονομία και την απασχόληση, αλλά εξασφαλίζουν και τα μέσα για την πραγματοποίηση της μετάβασης σε μια νέα περιφερειακή οικονομία. Οι στρατηγικές αυτές δεν αρκεί να θέσουν στόχους για τους κλάδους και τομείς της περιφερειακής οικονομίας, αλλά χρειάζεται να κάνουν το ίδιο για τα χαρακτηριστικά των νέων επιχειρήσεων, την αναγκαία υποδομή και τις αναγκαίες κοινωνικές υπηρεσίες, όπως και τις λειτουργίες των υπηρεσιών απασχόλησης και παρέμβασης στην αγορά εργασίας.

Το νέο μοντέλο ανάπτυξης προϋποθέτει την ικανότητα των υπηρεσιών και φορέων της περιφέρειας να ανταποκριθούν στις εξής ανάγκες:

✓ Να διαμορφωθούν Περιφερειακές Αναπτυξιακές Αρχές, στις οποίες συμμετέχουν όλες οι υπηρεσίες και φορείς, και αποτελούν όργανα τα οποία αποφασίζουν για τους στόχους και τα μέσα της αναπτυξιακής στρατηγικής,

✓ Να αξιοποιηθούν πανεπιστημιακοί και ερευνητικοί φορείς για την παρουσίαση μελετών που αφορούν τους αναπτυξιακούς στόχους και τα χαρακτηριστικά των νέων παραγωγικών δραστηριοτήτων, αλλά και για αξιολόγηση των πολιτικών που υλοποιούνται,

✓ Να δημιουργηθούν Παρατηρητήρια Απασχόλησης για τη συστηματική καταγραφή των εξελίξεων στην περιφερειακή αγορά εργασίας και των αναγκών σε ειδικότητες και επαγγέλματα,

✓ Να προσδιοριστούν στο πλαίσιο της αναπτυξιακής στρατηγικής οι παρεμβάσεις των φορέων υποστήριξης των επιχειρήσεων, ειδικότερα των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, ώστε να γίνεται δυνατή η ανταπόκρισή τους στις νέες τεχνολογικές και οργανωτικές ανάγκες, όπως και στις νέες αγορές,

✓ Να προσαρμοστούν οι πολιτικές απασχόλησης - κατάρτιση, επιδοτήσεις θέσεων εργασίας, σύζευξη προσφοράς και ζήτησης στην αγορά εργασίας, επιδότηση των ανέργων - στις ανάγκες των οικονομικών δραστηριοτήτων και της αναπτυξιακής στρατηγικής.

6.9 ΟΙ ΧΑΜΕΝΕΣ ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΠΟΙΟΤΙΚΟ ΑΛΜΑ

Ένα βασικό χαρακτηριστικό το οποίο παρακωλύει την ανάπτυξη των ελληνικών επιχειρήσεων με αποτέλεσμα να μην μπορεί να συντελεστεί κάποιο «ποιοτικό άλμα», δεν είναι άλλο από τη δυσκολία δέσμευσης σε συνεργασίες, η περιχαράκωση στο εσωτερικό των επιχειρήσεων, η έλλειψη εμπιστοσύνης γενικά. Συμπερασματικά, το χαμηλό απόθεμα εμπιστοσύνης λειτουργεί ανασχετικά στη συνεργασία, στη μακροχρόνια δέσμευση, στην ανάληψη ρίσκου που συνεπάγεται η επιδίωξη καινοτομίας. Εν τέλει, το πρόβλημα της ελληνικής βιομηχανίας δεν είναι ούτε το μέγεθος, ούτε κάποια διεθνής συνωμοσία, αλλά η «μοναξιά» της επιφυλακτικότητας προς συνεργασία, προς αλλαγή με στρατηγική στόχευση. Συνεπώς, η διαπίστωση του ελλείμματος του κοινωνικού κεφαλαίου και της εμπιστοσύνης γενικότερα, επανέρχεται στο προσκήνιο ξανά και ξανά[191]. Το αποτέλεσμα δεν είναι άλλο από το να μην αξιοποιούνται με τον κατάλληλο δυνατό τρόπο τα οφέλη που προέκυψαν από την διαδικασία της Ευρωπαϊκής Ολοκλήρωσης, την Οικονομική και Νομισματική Ένωση αλλά και την τόνωση της προσφοράς εργασίας από την απότομη έλευση ενός μεγάλου αριθμού μεταναστών στην χώρα μας.

6.10 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΑΙ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ

Το κοινωνικό κεφάλαιο αναφέρεται στις αξίες και τις αντιλήψεις / πεποιθήσεις τις οποίες μοιράζονται οι άνθρωποι στις καθημερινές τους συναλλαγές και δίνουν με τον τρόπο αυτό νόημα στις κάθε είδους κανόνες της καθημερινότητας. Είναι λοιπόν «κεφάλαιο» εφόσον συνιστά πόρο και περιουσιακό στοιχείο. Είναι όμως και «κοινωνικό» εφόσον δημιουργείται μέσα από τη συμμετοχή σε κάποιου είδους συλλογικότητα με όχημα την αλληλεπίδραση και την εκμάθηση.

Το κοινωνικό κεφάλαιο στις θετικές και στις οικονομικές επιστήμες νοείται ως «τα πρόσθετα παραγωγικά οφέλη που απολαμβάνει μία κοινωνία στο σύνολό της τα οποία προκύπτουν από τις συνέργειες των κοινωνικών σχέσεων αμοιβαίας εμπιστοσύνης»[192]. Το κεφάλαιο αυτό δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να βελτιώσουν το βαθμό της καινοτομίας τους και τις επιδόσεις τους γενικότερα.

[191] *Lyberaki & Tsakalotos, 2002, Lyberaki & Paraskevopoulos, 2002, Paraskevopoulos, 2005, Sakalaki, 2001.*

[192] *Szreter, 2000: 57.*

Η εμπιστοσύνη συνιστά ένα από τα πιο σημαντικά συστατικά στοιχεία του κοινωνικού κεφαλαίου, ειδικότερα αν λάβει κανείς υπόψη του την αβεβαιότητα του σύγχρονου οικονομικού αλλά και θεσμικού οικοδομήματος. Συνεπώς, η εμπιστοσύνη αποτελεί αντίδοτο θα μπορούσαμε να πούμε στη στείρα αμυντική θωράκιση αλλά και βασική προϋπόθεση της ανταγωνιστικής επιτυχίας[193]. Η ανασκόπηση μέσα από το πέρασμα του χρόνου έχει αποδείξει περίτρανα πως οι επιχειρήσεις οι οποίες διακρίνονται από υψηλά επίπεδα εμπιστοσύνης χαρακτηρίζονται και από πολύ καλύτερες οικονομικές επιδόσεις σε σύγκριση με τις επιχειρήσεις εκείνες που διαθέτουν χαμηλά επίπεδα εμπιστοσύνης με αποτέλεσμα να παρουσιάζουν και χειρότερες οικονομικές επιδόσεις. Βασικά στοιχεία στην υπόθεσή μας συνιστούν η τέλεια πληροφόρηση[194] και ο ειλικρινής ορθολογισμός[195]. Τα στοιχεία αυτά προστατεύουν από την αβεβαιότητα και το ρίσκο των οικονομικών συναλλαγών. Στην πραγματικότητα βέβαια τα πράγματα δεν είναι ακριβώς έτσι εφόσον η ύπαρξη απρόβλεπτων εξελίξεων εγκυμονούν αβεβαιότητες και κινδύνους[196].

Ως τώρα δεν γνωρίζουμε και πολλά γύρω από το πώς δημιουργείται και συσσωρεύεται το κοινωνικό κεφάλαιο, αν εξαιρέσουμε τη μάθηση μέσα από την πράξη (Learning by doing)[197]. Όσον αφορά λοιπόν το διαθέσιμο απόθεμα της γενικευμένης εμπιστοσύνης στην χώρα μας, δυστυχώς η Ελλάδα κατατάσσεται πολύ χαμηλά ανάμεσα στα κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης ως προς το συνολικό δείκτη κοινωνικού κεφαλαίου[198]. Επιπρόσθετα, η χώρα μας χαρακτηρίζεται από χαμηλό απόθεμα εμπιστοσύνης, συμμετοχής σε εθελοντικές οργανώσεις και κοινωνικές δικτυώσεις. Με τον τρόπο αυτό, η Ελλάδα[199] κατατάσσεται στην Τρίτη ταχύτητα κοινωνικού κεφαλαίου.

Όσον αφορά τις επιλεκτικές μορφές εμπιστοσύνης (selective trust)[200], η εικόνα παρουσιάζεται πιο πολύπλοκη και σύνθετη. Επιλεκτικές εκδοχές εμπιστοσύνης

---

[193] *Sabel, 1993.*

[194] *Άλλη μία βασική υπόθεση που κάνουμε στο σημείο αυτό είναι πως όλα τα οικονομικά υποκείμενα (οι παίκτες) είναι τέλεια πληροφορημένα και μάλιστα αυτό το γεγονός δεν συνεπάγεται κανένα απολύτως κόστος.*

[195] *Βασική μας υπόθεση αποτελεί το γεγονός ότι τα άτομα επιδιώκουν το ατομικό τους συμφέρον αλλά μόνο με ειλικρινή μέσα.*

[196] *Williamson, 1979, Furlong, 1996, Hodgson, 1988, Luhmann, 1979.*

[197] *Maskell, 2000: 114.*

[198] *Στο Paraskevopoulos, 2005 επισημαίνεται πως η Ελλάδα βρίσκεται στην 22η θέση μεταξύ των κρατών της Ε.Ε.-25, σημειώνοντας καλύτερες επιδόσεις μόνο σε σύγκριση με τη Λετονία, τη Λιθουανία, τη Ρουμανία, τη Βουλγαρία και την Πολωνία.*

[199] *Βλέπε: Lyberaki & Tsakalotos (2002) για την αποτυχία μεταρρυθμίσεων.*

[200] *Αφορά καταστάσεις όπου η εμπιστοσύνη αποτελεί χαρακτηριστικό ολόκληρου του συστήματος συναλλαγών και του ευρύτερου πλαισίου μέσα στο οποίο τοποθετείται. Στις περιπτώσεις αυτές η εμπιστοσύνη αφορά ευρύ φάσμα οικονομικών υποκειμένων. Αντιθέτως, επιλεκτική εμπιστοσύνη προσφέρεται σε ειδικές κατηγορίες ατόμων, ομάδων ή θεσμών.*

δύναται να προσφέρουν τη βάση για μεγαλύτερη έκθεση σε κινδύνους και υψηλότερα επίπεδα αλληλεξάρτησης. Άλλοτε αφορούν τα χαρακτηριστικά των συναλλασσόμενων (οικογενειακοί δεσμοί, εθνική ομάδα ή άλλο), και άλλοτε η επιλεκτική εμπιστοσύνη οικοδομείται από τη διαδικασία εμπορικών σχέσεων (και βασίζεται είτε σε άμεση εμπειρία είτε στη φήμη των συμβαλλομένων μερών). Το πρώτο είδος ουσιαστικά αφορά «κληρονομημένη εμπιστοσύνη» (ascribed trust) και το δεύτερο εμπιστοσύνη που κατακτιέται μέσα από μια διαδικασία εμπορική ή συνεργασίας (process-based ή καλύτερα earned trust). Ενώ το πρώτο είδος συνιστά περιορισμένη μόνο βάση για συναλλαγές, το δεύτερο μπορεί να αναπτυχθεί περισσότερο και ευρύτερα. Είναι ιδιαίτερα πολύτιμο για επαναλαμβανόμενες διεπιχειρησιακές σχέσεις συνεργασίας, και συνεπάγεται μια «διαδικασία εκμάθησης» μέσα από την πράξη[201].

Στην χώρα μας λοιπόν υπάρχει σημαντικό απόθεμα επιλεκτικής εμπιστοσύνης η οποία σχετίζεται με κληρονομημένες αρχές, λείπουν όμως εκείνες οι εκδοχές επιλεκτικής εμπιστοσύνης που δημιουργούν αναπτυξιακή ώθηση[202]. Μπορεί να υποστηριχθεί μάλιστα πως ο τύπος της επιλεκτικής εμπιστοσύνης που υπάρχει σε αφθονία στην Ελλάδα, λειτουργεί περισσότερο αποτρεπτικά για τον εξωστρεφή εκσυγχρονισμό και την ανάπτυξη παρά υποστηρικτικά.

Λύση σε όλα αυτά αποτελεί η συμμετοχή των επιχειρήσεων στις διεθνείς αλυσίδες της αξίας, δηλαδή σε διεθνή δίκτυα συνεργασίας με συγκεκριμένο καταμερισμό εργασίας και διακριτούς ρόλους σε κάθε κρίκο αλλά και με μηχανισμούς ευρύτερου συντονισμού και κατευθυνόμενης προσαρμογής. Στο σημείο αυτό, αναδεικνύεται η σημασία των διεθνών συνεργασιών και ειδικότερα η συμμετοχή σε κάποιες διεθνείς αλυσίδες προστιθέμενης αξίας[203]. Όχημα για την ευεργετική διαδικασία εκμάθησης μέσα από την πράξη, και συλλογικής κατάκτησης μεγαλύτερης εμπιστοσύνης και προδιάθεσης για συνεργασίες (με τη μορφή των clusters, ή των δικτύων/networks, των βιομηχανικών συνοικιών/industrial districts) αποτελεί η συμμετοχή στις «παγκόσμιες αλυσίδες προστιθέμενης αξίας/ international value chains)[204].

[201] *Humphrey & Schmitz, 1996.*

[202] *Εμπιστοσύνη που κερδίζεται σταδιακά μέσα από διαδικασίες σταθερών και μακροχρόνιων σχέσεων ανάμεσα σε επιχειρήσεις σε τοπική, εθνική αλλά και διεθνή κλίμακα.*

[203] *Schmitz, 2005.*

[204] *Gereffi, Schmitz, 2005.*

6.11 ΠΑΓΚΟΣΜΙΕΣ ΑΛΥΣΙΔΕΣ ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗΣ ΑΞΙΑΣ

Στα τελευταία χρόνια έχουν πραγματοποιηθεί πολλές έρευνες οι οποίες αναδεικνύουν τη σημασία της ποιότητας των σχέσεων ανάμεσα στις τοπικές επιχειρήσεις. Το συμπέρασμα είναι ένα: η πυκνότητα και η ποιότητα των τοπικών δεσμών διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο για τον ανταγωνισμό στη διεθνή αγορά. Κρίσιμη όμως είναι και η διασύνδεση ανάμεσα στις τοπικές επιχειρήσεις και στους διεθνείς πελάτες τους. Οι τοπικοί παραγωγοί δεν εξάγουν σε μία ανώνυμη παγκόσμια αγορά αλλά συνήθως εντάσσονται σε τροφοδοτικές αλυσίδες που συντονίζονται από ισχυρούς διεθνείς παίκτες. Η ανάλυση των αλυσίδων της αξίας δείχνει πως οι σχέσεις με αυτούς τους διεθνείς παίκτες ασκεί σημαντική επίδραση στις ευκαιρίες αναδιάρθρωσης, αναβάθμισης τεχνολογίας και προϊόντων αλλά και κερδοφορίας των τοπικών επιχειρήσεων.

Αλυσίδα αξίας είναι η διαδοχική σειρά των δραστηριοτήτων που απαιτούνται προκειμένου να κατασκευαστεί ένα αγαθό ή να παρασχεθεί μία υπηρεσία. Οι δραστηριότητες αυτές συντελούνται συχνά σε διαφορετικά σημεία του κόσμου, γι' αυτό μιλάμε για παγκόσμια αλυσίδα. Οι υπαρκτές παγκόσμιες αλυσίδες αξίας δεν είναι όλες ίδιες αλλά έχουν ένα κοινό στοιχείο: στηρίζονται σε πυκνές και μεταβαλλόμενες σχέσεις ανάμεσα σε πολυάριθμες και ανομοιογενείς επιχειρήσεις που είναι διάσπαρτες στον κόσμο[205]. Αναμφισβήτητα, η κρισιμότερη διάσταση είναι η έκθεση των επιχειρήσεων στη μεγάλη παγκόσμια αγορά, η εμπλοκή τους σε ένα σύστημα κανόνων και προδιαγραφών, η ικανότητά τους να αντλούν γνώσεις και δεξιότητες από αλλού, και κυρίως η αξιοποίηση αυτής της πείρας προκειμένου να τελεσφορεί μια συνεχής επαναδιαπραγμάτευση της θέσης τους σε καλύτερο κρίκο της διεθνούς αλυσίδας. Η ένταξη σε διεθνείς αλυσίδες αξίας δεν είναι πανάκεια αλλά αποτελεί ισχυρό αντίδοτο στον μεγαλύτερο κίνδυνο: να υποκύψουν δηλαδή οι επιχειρήσεις στην αδράνεια της εσωστρέφειας.

6.12 ΑΠΟΦΑΣΙΖΟΝΤΑΣ ΤΙΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ

Σε όλο τον κόσμο, οι κυβερνήσεις αντιμετωπίζουν σήμερα μεγάλα προβλήματα σχετικά με την ανάπτυξη δεικτών για την οικονομία εντάσεως γνώσης. Οι Υπουργοί Επιστήμης και Τεχνολογίας του ΟΟΣΑ έκαναν έκκληση για την ανάπτυξη καλύτερων τέτοιων δεικτών:

[205] *Οι Humphrey & Schmitz (2002) προτείνουν μία τυπολογία διάκρισης των αλυσίδων σε 4 κατηγορίες, ενώ ελαφρώς διαφορετική τυπολογία προτείνουν οι Gereffi, Humphrey & Sturgeon (2005).*

"... η ταχεία συσσώρευση των ερευνών για την καινοτομία, συμπεριλαμβανομένης και της νέας θεωρίας ανάπτυξης (growth theory), έχει σημαντικές επιπτώσεις στην ανάπτυξη της επιστημονικής και τεχνολογικής πολιτικής, καθώς και των πολιτικών πρακτικών που επηρεάζουν την απόδοση της καινοτομίας σε εθνικό επίπεδο. ... Οι υπουργοί συμφώνησαν ότι υπάρχει ανάγκη συνεργασίας των χωρών μελών για την ανάπτυξη μίας νέας γενιάς δεικτών, που θα μπορούν να μετρήσουν την απόδοση της καινοτομίας και άλλα σχετικά αποτελέσματα μιας οικονομίας εντάσεως γνώσης."

Συστάσεις δίνονται επίσης στην Πράσινη Βίβλο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής: " ... θα πρέπει τα κράτη-μέλη να οργανώνουν τακτικές στατιστικές καταγραφές της τεχνολογικής καινοτομίας, ώστε να καθίσταται δυνατός ο υπολογισμός του κόστους και του οφέλους που πηγάζουν από δραστηριότητες καινοτομίας και να βελτιώνεται η κατανόηση των παραγόντων που τις καθορίζουν."

Είναι σημαντικό να τροφοδοτείται ο διάλογος επί θεμάτων χάραξης πολιτικής με πληροφορίες και αναλύσεις για τις διάφορες όψεις της καινοτομίας Στην ιδανική περίπτωση, θα έπρεπε να δημιουργηθεί ένα γενικό σύστημα πληροφόρησης που να καλύπτει όλους τους τύπους παραγόντων στο χώρο της πολιτικής πρακτικής για την καινοτομία. Χάρη σε ένα τέτοιο σύστημα, οι κυβερνήσεις θα βρίσκονταν σε αρκετά ισχυρή θέση ώστε να μπορούν να χειριστούν με τον κατάλληλο τρόπο οποιοδήποτε πρόβλημα χάραξης πολιτικής Στην πραγματικότητα, ορισμένα μόνο τμήματα ενός τέτοιου συστήματος μπορούν να καλυφθούν με χρήση δεικτών, ενώ άλλα τμήματα απαιτούν πληροφορία βάσει ποιοτικών δεδομένων. Επιπλέον, είναι γνωστό στους αναλυτές ότι σπανίως οι δείκτες σχετίζονται αποκλειστικά με ένα μόνο ζήτημα ή παράγοντα, ενώ συνήθως κάθε δείκτης σχετίζεται με περισσότερα θέματα και μάλιστα μερικώς με το καθένα από αυτά. Οποιοδήποτε σύστημα ελέγχου ή ευρείας πληροφόρησης θα πρέπει επίσης να συμπληρώνεται με μελέτες ειδικών περιπτώσεων (case studies), όπου απαιτείται ανάλυση σε βάθος. Όσο αυτό είναι δυνατό, θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη και ένα ευρύτερο φάσμα δεικτών και άλλων πληροφοριών, ακόμα και αν πρόκειται να εστιάσουμε σε ένα μόνο ειδικό ζήτημα ή σε ένα σχετικά περιορισμένο σύνολο ζητημάτων.

6.13 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

Δεν είναι εύκολο να ταξινομήσουμε τις επιχειρησιακές στρατηγικές με τη βοήθεια ερευνών, μπορούμε όμως να θέσουμε στις επιχειρήσεις ερωτήματα σχετικά με το πώς αντιλαμβάνονται την ανάπτυξη των αγορών τους και τη σημασία των διαφόρων στρατηγικών επιλογών τους σε σχέση με την ανάπτυξη προϊόντων και αγορών. Οι επιλογές αυτές είναι αναμενόμενο να διαφέρουν από κλάδο σε κλάδο, εφόσον όμως καθένα από τα επιμέρους δομικά σχήματα που προκύπτουν είναι σημαντικό για τη χάραξη πολιτικής, πρέπει να γίνεται κάθε

δυνατή προσπάθεια για την απόκτηση στοιχείων που θα είναι ταξινομημένα ως προς τον τύπο της ακολουθούμενης στρατηγικής.

6.14 ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΔΙΑΧΥΣΗΣ

Δεν θα πρέπει επίσης να παραβλέπεται η σημασία της διάχυσης των νέων επιτευγμάτων σε μία οικονομία. Μία καινοτομία μπορεί να έχει ασήμαντες επιπτώσεις μέχρι να εφαρμοστεί σε ευρεία κλίμακα, πέραν του σημείου προέλευσής της (εκεί όπου έγινε η πρώτη παγκόσμια εμφάνισή της), δηλαδή σε άλλες χώρες, σε άλλους κλάδους, ή ακόμα και σε άλλες επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου.

Μία δυσκολία που συναντάμε συχνά κατά την ανάλυση της τεχνολογικής αλλαγής και της αύξησης της παραγωγικότητας, προέρχεται από το γεγονός ότι είναι ιδιαίτερα δύσκολο να παρακολουθήσουμε τη ροή της καινοτομίας και της τεχνολογικής αλλαγής μεταξύ κλάδων, και επομένως την εξάπλωση των δραστηριοτήτων που αυξάνουν την παραγωγικότητα. Πώς ενσωματώνουν οι επιχειρήσεις καινοτομίες που υλοποιήθηκαν σε άλλους χώρους; Επίσης, ποιο είναι το βάρος του παράγοντα "διάχυση" σε σχέση με την καινοτομία;

Ένας από τους στόχους των μελλοντικών ερευνών θα πρέπει να είναι η αποσαφήνιση των παραπάνω ροών και ανταλλαγών μεταξύ κλάδων. Η εστίαση στις καινοτομίες που αναπτύσσονται μόνο στο εσωτερικό των επιχειρήσεων, δίνει παραπλανητική εικόνα για την οικονομική επίδραση της καινοτομίας στην τεχνολογική αλλαγή. Πρέπει επομένως να γίνεται διάκριση μεταξύ εσωτερικών και εξωτερικών πηγών / προορισμών των δραστηριοτήτων καινοτομίας και των αποτελεσμάτων τους.

Ένα διαφορετικό, αλλά συναφές ζήτημα, είναι ο ρόλος της συνεργασίας μεταξύ επιχειρήσεων μέσα από κοινή ΕΤΑ, χορήγηση αδειών, κοινοπραξίες, κ.λ.π. Σε πολλούς κλάδους, οι συμφωνίες συνεργασίας είναι τόσο διαδεδομένες ώστε είναι δύσκολο να εντοπιστούν οι μεμονωμένες διαδικασίες καινοτομίας, και μερικές φορές είναι εξίσου δύσκολο να διακριθούν τα όρια σε μία επιχείρηση.

Όλα τα παραπάνω επιδρούν εμφανώς στη χάραξη πολιτικής, της οποίας ο κύριος στόχος, ρητός ή μη, είναι η προώθηση της ΕΤΑ - ενώ το ενδιαφέρον της για τα υπόλοιπα τμήματα της διαδικασίας της καινοτομίας είναι πολύ μικρότερο. Δίνεται μάλιστα προτεραιότητα στην ικανότητα για εφευρέσεις σε σχέση με την ικανότητα υιοθέτησης τεχνολογίας, παρόλο που αυτή αποτελεί ουσιώδες συστατικό για την απόδοση των επιχειρήσεων.

6.15 ΕΙΔΙΚΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ

Στην ενότητα αυτή θα ασχοληθούμε με ορισμένα άλλα ζητήματα σχετικά με τη διαδικασία της καινοτομίας: θέματα ΕΤΑ και θέματα σχετικά με τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας και με την απόκτηση / διάχυση της τεχνολογίας.

6.16 ΔΙΠΛΩΜΑΤΑ ΕΥΡΕΣΙΤΕΧΝΙΑΣ ΚΑΙ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΙΔΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΩΝ

Τα στοιχεία που προέρχονται από διπλώματα ευρεσιτεχνίας (αιτήσεις ή εγκρίσεις) δεν αποτελούν δείκτες αποτελεσμάτων καινοτομίας, αλλά δείκτες εφευρέσεων που δεν οδηγούν απαραίτητα σε καινοτομίες. Η παρουσία των σχετικών ερωτήσεων όμως στις καταγραφές είναι ουσιώδης για την σε βάθος κατανόηση της διαδικασίας της καινοτομίας. Βασικά στοιχεία αποτελούν φυσικά ο αριθμός των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας για τα οποία κατατέθηκαν αιτήσεις ή τα οποία κατοχυρώθηκαν για μία επιχείρηση, πληροφορία που βρίσκεται σε διάφορες εθνικές και διεθνείς τράπεζες πληροφοριών. Ανάλογες ερωτήσεις έχουν επίσης συμπεριληφθεί σε αρκετές καταγραφές καινοτομίας ή ΕΤΑ που διεξάγουν οι διάφορες χώρες. Συνιστάται να ζητείται από τις επιχειρήσεις αξιολόγηση των διαφόρων μεθόδων για τη διατήρηση και βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των καινοτομιών που έχουν εισάγει. Οι μέθοδοι μπορεί να είναι:

- ✓ διπλώματα ευρεσιτεχνίας
- ✓ κατοχύρωση σχεδίασης
- ✓ μυστικότητα
- ✓ πολυπλοκότητα στη σχεδίαση των προϊόντων
- ✓ ύπαρξη χρονικού πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστών

7 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ[206]

Σύμφωνα με όλες τις πρόσφατες διεθνείς εκθέσεις απολογισμού της εφαρμογής των πρακτικών της ηλεκτρονικής κυβέρνησης (e-Government) κατά την τελευταία δεκαετία σε περισσότερες από 80 χώρες παγκοσμίως (WSIS / ΟΗΕ, ΟΟΣΑ, ΕΕ - eEurope 2005) κρίσιμες προϋποθέσεις για την ομαλή μετάβαση στην δεύτερη φάση εδραίωσής τους αποτελούν η συμμετοχή των πολιτών διαμέσου των δικτυακών Τεχνολογιών Πληροφορίας και Επικοινωνίας (e- participation / ΟΗΕ) και η εμπλοκή τους σε όλες τις φάσεις της κυβερνητικής διαδικασίας (engaging citizens / ΟΟΣΑ). Η ραγδαία αναβάθμιση του ρόλου των πολιτών / χρηστών των δημόσιων υπηρεσιών που τονίζουν όλοι οι Διεθνείς Οργανισμοί δεν είναι τυχαία. Ανταποκρίνεται στην αυξημένη ανάγκη εύρεσης λύσεων στα προβλήματα και τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι περισσότερες κυβερνήσεις τόσο στην εισαγωγή των ΤΠΕ στον δημόσιο τομέα όσο και στην αποδοτική χρήση τους από τον ιδιωτικό τομέα και την ευρύτερη κοινωνία. Η διαπίστωση αυτή έχει κρίσιμη σημασία και για το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Κοινωνία της Πληροφορίας παρότι αποτελεί ένα γενικότερο πρόγραμμα προώθησης των ΤΠΕ στην ελληνική κοινωνία και δεν περιορίζεται στην «ηλεκτρονική» μεταρρύθμιση της Δημόσιας Διοίκησης.

7.1 ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ E - GOVERNMENT

Τα τελευταία 25 χρόνια οι προσπάθειες μεταρρύθμισης του κράτους διαδέχονται η μία την άλλη σε ολόκληρο τον κόσμο. Πίσω από αυτόν τον καταιγισμό μεταρρυθμίσεων ιδίως στην κατηγορία των αναπτυγμένων χωρών βρίσκεται η κρίση Κυβερνησιμότητας (Governability crisis) που αποτυπώθηκε στην ραγδαία μείωση της εμπιστοσύνης των πολιτών στην ικανότητα του κράτους να λύνει προβλήματα με χρονική αφετηρία την πρώτη Πετρελαϊκή Κρίση του 1973 και την κατάρρευση των μηχανισμών του Μπρέττον Γουντς. Η κρίση αυτή βρίσκεται ακόμη μαζί μας. Όχι μόνο γιατί πολλές μεταρρυθμίσεις απέτυχαν ή φάνηκαν ανεπαρκείς αλλά και γιατί η επιτάχυνση των εξελίξεων – παγκοσμιοποίηση, νέες Τεχνολογίες Πληροφοριών και Επικοινωνιών (ΤΠΕ), ανάδειξη της κοινωνίας των πολιτών και του οικολογικού κινήματος – κατέστησαν πιο δύσκολο το έργο της Διακυβέρνησης των κρατών μέσα σε ένα ήδη πολύπλοκο κόσμο. Από τα τέλη της δεκαετίας του ’90 ένα νέο κύμα μεταρρυθμίσεων με αιχμή του δόρατος την ηλεκτρονική κυβέρνηση (e-Government) – που συνίσταται στην χρήση των ΤΠΕ στην λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης και παροχή των δημόσιων

[206] *Το κείμενο που ακολουθεί αποτελεί μέρος από τη Μελέτη για ΕΥΔ Ε.Π. ΚτΠ με τίτλο: «Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση και ΜΚΟ (Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις), Συστήματα πολιτικής διαφάνειας σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και τοπικό επίπεδο με τη συμμετοχή της Κοινωνίας των Πολιτών». Προτάσεις για το ΕΠ ΚτΠ, του Περικλή Βασιλόπουλου.*

υπηρεσιών – στα πλαίσια μιας ζητούμενης νέας Διακυβέρνησης (νέα άρθρωση σχέσεων ανάμεσα στο κράτος, τον ιδιωτικό κερδοσκοπικό τομέα και τον τρίτο τομέα της κοινωνίας πολιτών) αναπτύσσεται ραγδαία σε πάνω από 80 χώρες παγκοσμίως απασχολώντας επιπλέον όλους τους μεγάλους Διεθνείς Οργανισμούς (ΟΗΕ, ΟΟΣΑ, Συμβούλιο της Ευρώπης και ιδίως της Ευρωπαϊκής Ένωσης) αποδεικνύει ότι η υπέρβαση της κρίσης κυβερνησιμότητας είναι πλέον επιτακτική αναγκη. Δεν είναι τυχαίο ότι μετά από πολλές δεκαετίες σχετικής σταθερότητας του «κρατικού φαινομένου» εσχάτως έχουμε ακόμη και καταρρεύσεις ολόκληρων κρατικών συστημάτων (Αργεντινή, Αφρική) ενώ σε αρκετές δυτικές δημοκρατίες η μείωση της εκλογικής συμμετοχής και η πολιτική απάθεια τείνουν να πάρουν το χαρακτήρα γενικευμένης τάσης. Γι' αυτό και οι προσδοκίες για την προώθηση της e-Government που σε συνδυασμό με πρωτοβουλίες «ηλεκτρονικής Δημοκρατίας» (e-Democracy) αναμένεται να τροφοδοτήσουν το νέο μοντέλο Διακυβέρνησης είναι τεράστιες. Ο ΟΗΕ διοργάνωσε μάλιστα στη Γενεύη στις 9-12 Δεκεμβρίου 2003 διεθνή Συνδιάσκεψη υψηλού επιπέδου για το θέμα (World Summit for Information Society). Ο στόχος είναι η e-Government να γίνει το εργαλείο αναζωογόνησης του κράτους και της Δημόσιας Διοίκησης και ο καταλύτης σε μια πιο προωθημένη μορφή κοινωνίας (Κοινωνία της Πληροφορίας, ΟΗΕ) ή ακόμα πιο φιλόδοξα (Κοινωνία της Γνώσης – Ευρ. Ένωση).

7.2 ΑΠΟ ΤΟΝ ΝΕΟΦΙΛΕΛΕΥΘΕΡΙΣΜΟ ΣΤΗΝ E-COVERNMENT

Πριν προσεγγίσει κανείς σε βάθος το κομμάτι της έρευνας σχετικά με το «e-Government», είναι φρόνιμο να εκτιμήσουμε πρώτα τα δυο προηγούμενα κύματα μεταρρυθμίσεων του κράτους που κυριάρχησαν τις δύο προηγούμενες δεκαετίες. Χρονολογικά προηγήθηκε η νεοφιλελεύθερη μεταρρύθμιση των Θάτσερ – Ρήγκαν που συνίστατο στον ριζικό περιορισμό του κράτους, την αναβάθμιση της αγοράς και τις ιδιωτικοποιήσεις των πολυάριθμων δημόσιων επιχειρήσεων. Επρόκειτο για μια εξωτερική ανάσχεση της καλπάζουσας ανάπτυξης του κρατισμού προς όφελος της αγοράς και των μεγάλων επιχειρήσεων που παρήγαγε μεν κάποια θετικά αποτελέσματα κυρίως στις αγγλοσαξωνικές αλλά προξένησε επίσης μεγάλη άνοδο των κοινωνικών ανισοτήτων, υπέρμετρη καταστροφή του κοινωνικού κεφαλαίου, την ίδια ώρα που το αναπτυσσόμενο κίνημα της Κοινωνίας Πολιτών αναδείκνυε τις αδυναμίες της αγοράς στο θέμα της προστασίας του περιβάλλοντος και την κοινωνική συνοχή. Ο συνολικός απολογισμός είναι σήμερα ευρέως αποδεκτό ότι ήταν αρνητικός. Η εσωτερική δομή και

λειτουργία του κράτους παρέμεινε ανέγγιχτη και οι σχέσεις με τους πολίτες – δεν υπάρχουν μόνο οι επιχειρήσεις σε μια κοινωνία – έγιναν ακόμη χειρότερες. Η κρίση κυβερνησιμότητας είτε ως «υπερφόρτωση λειτουργιών», είτε ως «κρίση δημοκρατικής νομιμοποίησης»[207] έγινε οξύτερη. Ως θεραπεία στην ακραία νεοφιλελεύθερη τακτική ήλθε στα τέλη της δεκαετίας του ’80 η σχολή του New Public Management με κεντρικούς θιασώτες τους D. Osborn και T. Gaembler[208]. Οι ιδέες της σχολής υιοθετήθηκαν από τις κυβερνήσεις Κλίντον και ιδίως από τον τότε Αντιπρόεδρο Αλ Γκορ που ήταν επίσης αυτός που πρώτος χρησιμοποίησε συστηματικά διαμέσου των «Υπερλεωφόρων της Πληροφορίας» την λογική του e-Government. Κεντρική ιδέα ήταν η μεταφορά των δοκιμασμένων πρακτικών μάνατζμεντ των ιδιωτικών επιχειρήσεων στην λειτουργία του δημόσιου τομέα και η προώθηση της απόσυρσης του κράτους από τον έλεγχο των αγορών διαμέσου της μεταβίβασης αρμοδιοτήτων σε ανεξάρτητες ρυθμιστικές αρχές. Παρότι το δεύτερο αυτό κύμα μεταρρυθμίσεων εισέδυσε στο εσωτερικό της λειτουργίας του κράτους αφήνοντας έτσι μια σημαντική θετική παρακαταθήκη τα αποτελέσματα ήταν πενιχρά. Αν και διατηρεί ακόμη και σήμερα μια ισχυρή επιρροή – στην ΕΕ αλλά έστω και καθυστερημένα και στην Ελλάδα - η σχολή αυτή σκέψης και δράσης έχει δύο βασικές αντινομίες. Το κράτος στις δημοκρατικές χώρες σε αντίθεση με τις ιδιωτικές επιχειρήσεις είναι συνταγματικά υποχρεωμένο να προσανατολίζει την δράση του στο δημόσιο συμφέρον, ενώ δεν μπορεί να επιλέγει τους «πελάτες» ή «χρήστες» των υπηρεσιών του. Θεωρώντας τους πολίτες ως «πελάτες» των δημοσίων υπηρεσιών και αυτές ως «οιονεί» επιχειρηματικές μονάδες που πρέπει να δώσουν κίνητρα απόδοσης – κυρίως χρηματικά – στους υπαλλήλους τους, «μετακενώνει» εργαλεία διοίκησης που λειτουργούν ικανοποιητικά σε διαφορετικό περιβάλλον λειτουργίας. Και δεν λύνει το πρόβλημα. Ούτε η προώθηση της e-Government – μια τάση που αναζωπύρωσε εσχάτως το ενδιαφέρον για New Public Management – ούτε το Διαδίκτυο και οι ΤΠΕ μπορούν να αναιρέσουν αυτή την εγγενή αντινομία. Παρόλα αυτά η προσοχή στην αποδοτικότητα και ιδίως η αξιολόγηση του έργου των δημόσιων υπηρεσιών αποτελούν μια σημαντική συνεισφορά για τις μελλοντικές μεταρρυθμίσεις του κράτους. Ήδη από τα μέσα της δεκαετίας του ’80 γνωρίζαμε ότι το κράτος ούτε μπορεί ούτε πρέπει να κάνει τα πάντα μόνο του. Αργότερα συνειδητοποιήσαμε ότι η Αγορά δεν μπορεί να είναι η μαγική λύση για τις αποτυχίες του κράτους. Άλλωστε η ίδια είχε τις δικές της αποτυχίες που με τα σκάνδαλα τύπου Enron, την ρύπανση του περιβάλλοντος αλλά και τις πολλαπλασιαζόμενες αποτυχίες αρκετών – όχι όλων – ιδιωτικοποιήσεων πήραν εκρηκτικές διαστάσεις. Γνωρίζουμε επίσης, ότι αν το κράτος πάρει ένα επιτελικό / συντονιστικό ρόλο και εφαρμόσει τα κατάλληλα εργαλεία με ευρεία κοινωνική συνεννόηση, όπως αυτό συνέβη στην Φινλανδία και στην Ολλανδία μπορεί να λύσει πραγματικά προβλήματα και να πυροδοτήσει «ενάρετους» αναπτυξιακούς κύκλους στο σύνολο της κοινωνίας.

---

[207] *(J. Habermas)*

[208] *«Reinventing Government: how the entrepreneurial spirit is transforming the Public Sector”, New York, 1991*

Την ίδια εποχή σημειώθηκε παγκοσμίως ένας δεκαπλασιασμός των ΜΚΟ της κοινωνίας πολιτών με κεντρικό αίτημα την ανακάλυψη εκ νέου του Δημόσιου Χώρου – σε πείσμα της γενικής τάσης πολιτικής απάθειας – και την προώθηση νέων αιτημάτων ποιότητας ζωής, καθημερινότητας, προστασίας του περιβάλλοντος, ανθρωπισμό και μια νέα μορφή συμμετοχής στα κοινά. Τα νέα κοινωνικά κινήματα (οικολογικό, φεμινιστικό, ανθρωπιστικής δράσης, Δικαιώματα του πολίτη κ.ά), οι ΜΚΟ και η κοινωνία πολιτών εξέφρασαν αντίσταση στις δυσλειτουργίες και ακαμψίες των σύγχρονων κοινωνιών, επέτειναν την κρίση κυβερνησιμότητας αλλά την ίδια στιγμή πρότειναν και επέβαλαν θέματα και οπτικές στην πολιτική ατζέντα ως σπέρματα και προπομπούς μελλοντικών λύσεων. Αλλά και ο ιδιωτικός τομέας της αγοράς με την παγκοσμιοποίηση των αγορών και τις πολυεθνικές επιχειρήσεις που χρησιμοποίησαν πρώτες τις σύγχρονες ΤΠΕ επέβαλλαν μια ανατροπή του συσχετισμού δυνάμεων με τα εθνικά κράτη. Η διεθνοποίηση των αγορών κεφαλαίου και προϊόντων, η ελευθερία εγκατάστασης, οι ιδιωτικοποιήσεις και ο καταναλωτισμός επέβαλλαν στα κράτη περιορισμούς στους βαθμούς ελευθερίας δράσης όχι μόνο στην δημοσιονομική και νομισματική πολιτική και στην γενικότερη διαχείριση των οικονομικών μεγεθών. Οι βασικοί παίκτες του συστήματος σε εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο δεν είναι ένας, αλλά τρεις.

Πως λοιπόν συνδυάζεις αυτή την συσσωρευμένη εμπειρία με τις νέες τάσεις μετουσιώνοντάς τις σε μια νέα στρατηγική μεταρρύθμισης του κράτους για τον 21ο αιώνα; Δίνεις σημασία στους αρμούς συνάρθρωσης των τριών χώρων διατηρώντας τον καθοδηγητικά επιτελικό ρόλο του κράτους στα πλαίσια μιας λιγότερο ιεραρχικής και περισσότερο εταιρικής σχέσης ανάμεσα στο κράτος, την αγορά και την κοινωνία πολιτών. Το κράτος θέτει τους κανόνες, μετακυλύει πολλές αρμοδιότητες ρύθμισης στις Ανεξάρτητες Διοικητικές Αρχές, είναι περισσότερο φιλικό, εξωστρεφές και προσβάσιμο από τους πολίτες και έχει προγραμματικές σχέσεις με τις επιχειρήσεις. Αυτή είναι η νέα οπτική της Διακυβέρνησης (Governance) που αναμένεται να κυριαρχήσει στις μεταρρυθμιστικές προσπάθειες τις προσεχείς δεκαετίες. Την διατύπωσε πρώτος ο Jan Kooiman σε ένα ιστορικής σημασίας πλέον συλλογικό έργο με τίτλο “Modern Governance” 1993, London, Sage. Χρειάστηκε να περάσουν αρκετά χρόνια για να γίνει κατανοητή η σημασία αυτής της διεισδυτικής άποψης. Ο ίδιος συγγραφέας χρησιμοποίησε αργότερα τον όρο co-Governance (συνδιακυβέρνηση) για να τονίσει την σημασία τα εταιρικής σχέσης των τριών χώρων όπου το κράτος είναι ένας από τους φορείς αλλά όχι ο αποκλειστικός δικαιούχος των προνομίων απόφασης για τις κοινωνικές πρωτοβουλίες. Σήμερα πια ο ένας μετά τον άλλο οι Διεθνείς Οργανισμοί και τα κράτη χρησιμοποιούν τον όρο Διακυβέρνηση συχνά σε θολή αντίστιξη με τον παραδοσιακό όρο Κυβέρνηση (Government). Στην Ελλάδα για αδιευκρίνιστους λόγους και χωρίς να έχει προηγηθεί ιδιαίτερη συζήτηση ο όρος «ηλεκτρονική Διακυβέρνηση» (e-Governance) ταυτίζεται με τον όρο «ηλεκτρονική κυβέρνηση» (e-Government) κυρίως σε επίσημα κείμενα.

7.3 ΕΙΝΑΙ ΔΥΝΑΤΗ ΜΙΑ «ΕΥΝΟΙΚΗ ΑΝΑΤΡΟΠΗ» ΤΟ 2010;

Για να αυξηθούν οι πιθανότητες μιας «ευνοϊκής ανατροπής» στο κράτος με όχημα και εργαλείο τις μεθόδους της ηλεκτρονικής κυβέρνησης στα πλαίσια μιας νέας Διακυβέρνησης απαιτείται η ταυτόχρονη σύμπραξη τεσσάρων παραγόντων:

Α]. Η γοργή πρόοδος της Διοικητικής Σύγκλισης των κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης και η αναβάθμιση εκ μέρους της Ένωσης των πρωτοβουλιών για την e-Government στα πλαίσια της Στρατηγικής της Λισσαβώνας που έχει ως ορόσημο το 2010 όταν θα πρέπει η ΕΕ «να είναι η πιο ανταγωνιστική οικονομία και κοινωνία της Γνώσης με κοινωνική συνοχή».

Β]. Η Απλοποίηση και ο εξορθολογισμός της Διοικητικής Διαδικασίας στην Ελλάδα μαζί με την σχετική επιχειρησιακή αυτονομία της Δημόσιας Διοίκησης από την εκάστοτε πολιτική εξουσία. Κρίσιμο ρόλο θα παίξει το σπάσιμο του γραφειοκρατικού πλέγματος συμφερόντων που κυριαρχεί σε συγκεκριμένους τομείς του κράτους (Εφορία, Πολεοδομίες, ΕΣΥ, κλπ) που τροφοδοτεί την διαφθορά και την ταλαιπωρία των πολιτών μαζί με την μεγάλη σπατάλη σπάνιων πόρων. Εξίσου κρίσιμο ρόλο θα παίξει η παγιοποίηση της περιφερειακής αποκέντρωσης του κράτους με την καταπολέμηση των ίδιων γραφειοκρατικών φαινομένων σε τοπικό επίπεδο.

Γ]. Η ενδυνάμωση της συμμετοχικής θέσης του πολίτη στο πολιτικό στερέωμα είτε μέσα από τις ΜΚΟ (έχουν καταγραφεί 35χιλιάδες ΜΚΟ κάθε μορφής την τελευταία δεκαετία) είτε διαμέσου της ριζικής ανανέωσης των πολιτικών κομμάτων.

Δ]. Η γοργή διάχυση των ΤΠΕ τουλάχιστον στο 60% του πληθυσμού και η υποβοήθηση με κίνητρα για την χρήση του Διαδικτύου τουλάχιστον στο 40%. Αν το τεχνολογικό υπόστρωμα μιας τέτοιας εξέλιξης είναι η διάδοση φθηνών και αξιόπιστων ευρυζωνικών τηλεπικοινωνιακών δικτύων ενσύρματης ή ασύρματης μορφής, το σημαντικότερο βήμα είναι η προώθηση μιας πανεθνικής εκστρατείας για την προώθηση της Κοινωνίας της Γνώσης και της Καινοτομίας.

Θεωρητικά η ταυτόχρονη και ικανοποιητική ενεργοποίηση των παραπάνω παραγόντων σε ένα βάθος χρόνου δωδεκαετίας (2015) είναι δυνατή και με τις σημερινές συνθήκες δύσκολης εκκίνησης. Και ο τέσσερις παράγοντες παρουσιάζουν ορισμένα ισχυρά εμπόδια που δρουν ως οιονεί δομικοί ανασχετικοί μηχανισμοί. Η κατανόηση και η αντιμετώπισή τους αποτελούν επείγουσα αναγκαιότητα. Οποιοδήποτε πρόγραμμα e-Government θα σκοντάψει αναγκαστικά πάνω τους στο μέτρο που δεν θα έχουν εγκαίρως αντιμετωπιστεί.

Για την απάμβλυνση ή την έγκαιρη αντιμετώπισή τους η επιτροπή προτείνει 3 δέσμες προτάσεων:

Α]. Προτάσεις για την Ηλεκτρονική Δημοκρατία και την συμμετοχική εμπλοκή τους στις αναπτυσσόμενες διαδικασίες της e-Government

Β]. Προτάσεις για την ομαλότερη διεκπεραίωση της οργανωτικής δομής και των συνθηκών της ηλεκτρονικής παροχής δημόσιων υπηρεσιών από το ελληνικό κράτος

Γ]. Προτάσεις για την ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ στα πλαίσια του Ευρωπαϊκού Χώρου Ευρωπαϊκής Καινοτομίας.

7.4 Η Ε.Ε. ΚΙΝΗΤΗΡΙΟΣ ΜΟΧΛΟΣ

Η διαδικασία της Ευρωπαϊκής Ενοποίησης πυροδότησε πολλαπλές θετικές εξελίξεις στην θεσμική αρχιτεκτονική της Ελλάδας, έδωσε το πλαίσιο και το νόμισμα για την μακροοικονομική και δημοσιονομική σταθεροποίηση της χώρας ενώ με τα 3 Κοινοτικά Πλαίσια Στήριξης (ΚΠΣ) συντέλεσε καθοριστικά στην πραγματοποίηση χιλιάδων μεγάλων ή μικρών δημόσιων έργων που άλλαξαν κυριολεκτικά την μορφή της χώρας. Βρίσκεται επίσης στην αφετηρία όχι μόνο του Επιχειρησιακού Προγράμματος Κοινωνία της Πληροφορίας αλλά και στις πρωτοβουλίες για την εκκίνηση της e-Government στην Ελλάδα. Αποτέλεσε τον βασικό κινητήριο παράγοντα (driver) για την ανάπτυξη των ΤΠΕ στο ελληνικό κράτος έως σήμερα. Η ΕΕ έχει όμως και όρια αλλά και πολλά «ταμπού». Ως ένα οιονεί κρατικό μόρφωμα που δεν εξελίσσεται γραμμικά και περιλαμβάνει στους κόλπους τις 15 και σύντομα 25 ξεχωριστά κράτη-μέλη βαδίζει σε μια λεπτή γραμμή ισορροπίας ιδίως όσον αφορά τη μη παρέμβαση στην «καρδιά» του διοικητικού μηχανισμού των μελών της. Ενώ προωθεί αποφασιστικά την απελευθέρωση και διευρωπαϊκή ενοποίηση των κάθε λογής αγορών (προϊόντων, τηλεπικοινωνιών, πληροφορικής, ενέργειας

κλπ) όσο πλησιάζουμε εγγύτερα στην βαθιά δομή των κρατών-μελών της η ΕΕ αποσύρει τις φιλοδοξίες της. Επειδή μάλιστα, όπως τονίζει και ο ΟΟΣΑ σε πρόσφατη μελέτη του, η «ηλεκτρονική Κυβέρνηση» αφορά κυρίως την Κυβέρνηση και όχι το «ηλεκτρονική», όλες οι πρωτοβουλίες της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την e-Government αναπτύχθηκαν εμμέσως διαμέσου της Γενικής Διεύθυνσης «Κοινωνία της Πληροφορίας» και των σχεδίων δράσης e-Europe 2002 και e-Europe 2005 στα πλαίσια της Στρατηγικής της Λισσαβώνας και όχι όπως λογικά θα περίμενε κανείς στα πλαίσια της πανευρωπαϊκής Διοικητικής Σύγκλισης που έχει ελάχιστα προχωρήσει παρά τις κατά καιρούς διακηρύξεις. Πρόκειται για την γνωστή, έμμεση μέθοδο της ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης από την περιφέρεια προς το κέντρο με σταδιακά βήματα πάντοτε συναρτημένα με την οικονομική λογική της ανάπτυξης των αγορών. Το τίμημα αυτής της μεθόδου είναι ότι οι πρωτοβουλίες για την «ηλεκτρονική Κυβέρνηση» θεωρούνται περίπου ως προέκταση του διευρωπαϊκού e-commerce και η θεμελίωσή τους υποτάσσεται σε οικονομικά κυρίως κριτήρια (άθροιση ζήτησης για την ανάπτυξη των τηλεπικοινωνιών / πληροφορικής, δηλ. των ηλεκτρονικών επικοινωνιών, μείωση κόστους παροχής δημόσιων υπηρεσιών, διευκόλυνση διάδοσης ΤΠΕ και στήριξης των αγορών και των ιδιωτικών επιχειρήσεων, κ.ά.). Παρόλα αυτά, όπως συμβαίνει και σε άλλους τομείς, η λογική αυτή δεν εμπόδισε την εξέλιξη των πρωτοβουλιών e-Government πανευρωπαϊκά και στην Ελλάδα, ενώ διαφαίνεται ήδη μια τάση αναβάθμισης και «πολιτικοποίησής» τους (EU Presidency Conference on e-Government, 7-8 Ιουλίου, Κόμο, Ιταλία).

Σύμφωνα με μια πρόσφατη μελέτη του ΟΗΕ «Η Ηλεκτρονική Κυβέρνηση σε Σταυροδρόμι» (World Public Sector Report 2003: E-Government at the Crossroads) περισσότερες από 80 χώρες παγκοσμίως αναπτύσσουν προγράμματα «ηλεκτρονικής κυβέρνησης» (e-Government). Ανάμεσά τους και η Ελλάδα που σε προγραμματικό τουλάχιστον επίπεδο αναπτύσσει το μεγαλύτερο και πιο πολυεπίπεδο παγκοσμίως έργο – σε όρους προβλεπόμενης δαπάνης ανά κάτοικο - εισαγωγής των Τεχνολογιών Επικοινωνίας όχι μόνο στον Δημόσιο Τομέα αλλά και στο σύνολο σχεδόν των κοινωνικών πεδίων (Ε.Π.«Κοινωνία της Πληροφορίας»). Το σημαντικότερο εύρημα αυτής της μελέτης είναι ότι ενώ αρκετές κυβερνήσεις έχουν αναπτύξει σημαντική δράση στον τομέα της ηλεκτρονικής παροχής δημόσιων υπηρεσιών (electronic public service delivery) ή της καλύτερης – αλλά μονόδρομης - πληροφόρησης των πολιτών για τις κυβερνητικές υπηρεσίες διαμέσου του Διαδικτύου (e-Government Readiness Index) έχουν ελάχιστα προχωρήσει στους δείκτες ηλεκτρονικής συμμετοχής (E-Participation Index).

Η Ηλεκτρονική Συμμετοχή ορίζεται ως «η προθυμία εκ μέρους της κυβέρνησης να παρέχει υψηλής στάθμης πληροφόρηση και εργαλεία επικοινωνίας για την ικανοποιητική συμμετοχή ατόμων σε διαβουλεύσεις και λήψη αποφάσεων» ή αλλιώς ως ο βαθμός στον οποίο μια κυβέρνηση

ανοίγεται σε αλληλεπίδραση με τους πολίτες της μέσω του Διαδικτύου. Η μελέτη σημειώνει χαρακτηριστικά ότι αν είχε τηρηθεί το πλήρες εύρος των χαρακτηριστικών του ερωτηματολογίου όσον αφορά την ηλεκτρονική συμμετοχή τα αποτελέσματα θα περιλάμβαναν βαθμολογίες κοντά στο μηδέν για τις περισσότερες χώρες.

Εάν το ζητούμενο λοιπόν είναι η υπέρβαση της κρίσης αποτελεσματικότητας και αξιοπιστίας του σύγχρονου κράτους απέναντι στους πολίτες του τότε θα πρέπει να εφευρεθούν νέοι τρόποι διαβούλευσης και συμμετοχής των ενεργών πολιτών και των ΜΚΟ της κοινωνίας πολιτών σε όλα τα στάδια της αλυσίδας παραγωγής των δημόσιων πολιτικών. Εάν το ζητούμενο επίσης είναι ο μετασχηματισμός του κράτους στον 21ο αιώνα από το παραδοσιακό ιεραρχικό μοντέλο (Σχήμα Ι) σε ένα νέο πλουραλιστικό μοντέλο Διακυβέρνησης (Σχήμα 2), τότε οι ίδιες οι κυβερνήσεις πρέπει να υιοθετήσουν προτάσεις εταιρικής συνεργασίας με την κοινωνία των πολιτών και τον ιδιωτικό τομέα που θα θεσμοποιούν τον «εξωτερικό έλεγχο» και θα δίνουν βαρύνοντα ρόλο στις γνώμες των χρηστών των δημόσιων υπηρεσιών.

ΣΧΗΜΑ 1: ΤΟ ΙΕΡΑΡΧΙΚΟ ΚΡΑΤΟΣ

ΣΧΗΜΑ 2: ΜΟΝΤΕΛΟ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

Αυτός είναι άλλωστε ο μόνος δρόμος για την κάμψη των εσωτερικών αντιστάσεων της κρατικής και πολιτικής γραφειοκρατίας μπροστά στην προοπτική μείωσης των αποκλειστικών προνομίων και της αδιαφάνειας που χαρακτηρίζουν ακόμη τα σύγχρονα κράτη και στις πιο προηγμένες δημοκρατίες. Αυτή είναι και η πρόκληση της «ηλεκτρονικής Δημοκρατίας» (e-Democracy), η σημασία της οποίας μεσοπρόθεσμα είναι μεγαλύτερη από την πρόκληση της e-Government. Καινοτομικές προτάσεις με άμεσο πρακτικό αποτέλεσμα υπάρχουν πολλές και αναπτύχθηκαν στο Civil Society Forum της Παγκόσμιας Συνδιάσκεψης για την Κοινωνία της Πληροφορίας που διοργάνωσε ο ΟΗΕ στην Γενεύη (9-12 Δεκεμβρίου 2003). Στο forum συμμετείχαν πάνω από 400 διεθνείς ΜΚΟ και από την Ελλάδα η Ένωση Πολιτών για την ΠΑΡΕΜΒΑΣΗ, που ήταν και ιδρυτικό μέλος από την αρχή λειτουργίας του forum (Οκτώβριος 2002).

7.5 Η ΔΙΕΘΝΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

Όσον αφορά την Ηλεκτρονική Κυβέρνηση και την συμμετοχή των πολιτών σε διεθνές επίπεδο έχουν προσφάτως εκπονηθεί δύο σημαντικές μελέτες. Η πρώτη από τον ΟΗΕ με τίτλο “Η Ηλεκτρονική Κυβέρνηση σε Σταυροδρόμι”[209] και η δεύτερη από τον ΟΟΣΑ με τίτλο “Η αναγκαιότητα της Ηλεκτρονικής

[209] *(World Public Sector Report 2003: E-Government at the Crossroads, UN 2003)*

Κυβέρνησης"[210]. Οι δύο αυτές μελέτες διαφέρουν στην αντιμετώπισή τους, με την πρώτη να αναγνωρίζει πόσο σημαντική είναι η αμφίδρομη σχέση της κυβέρνησης με τον πολίτη που θα του επιτρέψει την μεγαλύτερη συμμετοχή στη διαμόρφωση κυβερνητικών αποφάσεων και πολιτικών. Χαρακτηριστικό είναι ότι εισάγει τον δείκτη της Ηλεκτρονικής Συμμετοχής (E-participation Index) που μετράει ακριβώς την «προθυμία» των κυβερνήσεων για την διαδικασία αυτή. Η δεύτερη μελέτη είναι πιο τεχνοκρατική με διακυβερνητικό χαρακτήρα και δίνει περισσότερο βάρος στην επίδραση της τεχνολογίας σε ενδο-κυβερνητικές λειτουργίες οργάνωσης και προσφοράς υπηρεσιών και πολιτικών (service and policy delivery). Εξάλλου δίνει μικρή βαρύτητα στην τήρηση κάποιας κριτικής στάσης έναντι του δημοσίου τομέα

7.6 ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η έρευνα, η οποία ενσωματώνεται στην μελέτη, διαπιστώνει καταρχήν ότι οι καλές πρακτικές Ηλεκτρονικής Κυβέρνησης δεν περιορίζονται στην ανεπτυγμένη κατά τα άλλα γεωγραφική περιοχή του Βορρά. Από την άλλη όμως πολύ λίγες κυβερνήσεις προσφέρουν την τεχνολογική υποδομή για δικτυακή αμφίδρομη σχέση με τους πολίτες. Ακόμη λιγότερες χρησιμοποιούν τέτοια υποδομή για μία αληθινή συμμετοχή των πολιτών στην πολιτική.

Η έρευνα ορίζει δύο δείκτες:

α. Την ετοιμότητα για ηλεκτρονική διακυβέρνηση (E-Government Readiness Index) που ορίζεται ως «η ικανότητα του δημοσίου τομέα να χρησιμοποιεί ΤΠΕ για να παρέχει στο κοινό υψηλής στάθμης πληροφόρηση και εργαλεία επικοινωνίας για την υποστήριξη της ανθρώπινης ανάπτυξης» η αλλιώς ως η online παροχή κυβερνητικών προϊόντων και υπηρεσιών συνδυασμένη με την τηλεπικοινωνιακή υποδομή και την δημόσια εκπαίδευση μια χώρας και

β. Την Ηλεκτρονική Συμμετοχή (E-Participation Index) που ορίζεται ως «η προθυμία εκ μέρους της κυβέρνησης να παρέχει υψηλής στάθμης πληροφόρηση και εργαλεία επικοινωνίας για την ικανοποιητική συμμετοχή ατόμων σε διαβουλεύσεις και λήψη αποφάσεων» ή αλλιώς ως ο βαθμός στον οποίο μία κυβέρνηση ανοίγεται σε αλληλεπίδραση με τους πολίτες της μέσω του Διαδικτύου.

[210] *(The E-Government Imperative, 2003 OECD)*

Στον Πίνακα 1 εμφανίζεται η κατάταξη ανάλογα με την ετοιμότητα για ηλεκτρονική διακυβέρνηση. Ο δείκτης αυτός αποτελείται από τρείς συνισταμένες:

- Τον Δείκτη Διαδικτυακού Μέτρου (Web Measure Index) που προσδιορίζει με καθαρά ποσοτικά κριτήρια την διαθεσιμότητα online πληροφόρησης και υπηρεσιών, χωρίς να λαμβάνει υπόψη του την ποιότητα των υπηρεσιών αυτών, βασισμένο σε μία κλίμακα 5 επιπέδων πολυπλοκότητας της online παρουσίας μίας κυβέρνησης. (Πίνακας 2)
- Τον Δείκτη Τηλεπικοινωνιακής Υποδομής (Telecommunications Infrastucture Index) που προσδιορίζει την υποδομή μιας χώρας σε ΤΠΕ και
- Τον Δείκτη Ανθρώπινου Κεφαλαίου (Human Capital Index) μιας χώρας.

Είναι ενδιαφέρον να παρατηρήσουμε τις διαφορές ανάμεσα στον Πίνακα 1 και τον Πίνακα 2. π.χ. η Χιλή που στον πρώτο Πίνακα ήταν στην 22η θέση φθάνει την 2η στον Δείκτη Διαδικτυακού Μέτρου. Το Μεξικό που ήταν στη 30η φθάνει στη 4η. Ο Πίνακας 2 επίσης μας δείχνει ότι η Χιλή, το Μεξικό, οι Φιλιππίνες, η Εστονία, η Βραζιλία, η Αργεντινή, η Μάλτα και η Τουρκία έχουν κάνει μεγαλύτερες προόδους απ' ότι ορισμένες βιομηχανοποιημένες χώρες.

Στον Πίνακα 3 εμφανίζεται η κατάταξη σύμφωνα με τον Δείκτη της Ηλεκτρονικής Συμμετοχής που εν αντιθέσει με τον Δείκτη Διαδικτυακού Μέτρου αντιπροσωπεύει μία ποιοτική εκτίμηση του πόσο χρήσιμα και συναφή είναι τα χαρακτηριστικά της online παρουσίας μιάς κυβέρνησης όσον αφορά την δυνατότητα των πολιτών να συμμετέχουν στο διάλογο ως καταναλωτές δημοσίων υπηρεσιών αλλά και ως πολίτες στη πολιτική διαδικασία. Είναι ενδιαφέρον να παρατηρήσουμε πως διαφοροποιείται η κατάταξη των ανεπτυγμένων χωρών στους δύο αυτούς πίνακες (ΗΠΑ, -1, Αυστραλία, -5, Ηνωμένο Βασίλειο, +4, Καναδάς, +3 κλπ.) όπως επίσης ότι η Χιλή, οι Φιλιππίνες και η Εστονία έχουν καλύτερη κατάταξη από πολλές ανεπτυγμένες χώρες και στους δύο πίνακες. Τέλος να σημειωθεί ότι η Ελλάδα εμφανίζεται σε χαμηλή θέση, χαμηλότερα από την Πορτογαλία και ακόμα την Τουρκία.

Στον Πίνακα 4 παραθέτουμε τον δείκτη Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης από την αντίστοιχη Έκθεση του ΟΗΕ του 2002 (Bench-Marking E-government: A Global Perspective) που αντιστοιχεί σε γενικές γραμμές με τον δείκτη ετοιμότητας για ηλεκτρονική κυβέρνηση.

Η έρευνα σημειώνει πάντως ότι εάν είχε τηρηθεί το πλήρες εύρος των χαρακτηριστικών του ερωτηματολογίου όσον αφορά την ηλεκτρονική συμμετοχή τα αποτελέσματα θα περιλάμβαναν βαθμολογίες κοντά στο μηδέν

για τις περισσότερες χώρες. Έτσι το ερωτηματολόγιο και συνεπώς και τα αποτελέσματα προσαρμόστηκαν στην πραγματικότητα.

Το γενικό συμπέρασμα πάντως είναι ότι η εξέλιξη της ηλεκτρονικής κυβέρνησης σήμερα αντικατοπτρίζει περισσότερο την κληρονομιά ικανοτήτων σε υποδομή, ανθρώπινο κεφάλαιο, καθώς και σε θεσμούς και πολιτικές παρά την αποφασιστικότητα των κυβερνήσεων να αδράξουν νέες ευκαιρίες στον τεχνολογικό τομέα για να στηρίξουν μεταβολές με στόχο την ανθρώπινη ανάπτυξη. Επίσης διαφαίνεται ότι στη διεθνή διαμάχη από την μία μεριά της άποψης ότι οι ΤΠΕ έχουν την δύναμη να αλλάξουν θεσμούς, δομές και οργανισμούς του δημόσιου τομέα έναντι αυτής που θέλει τους θεσμούς, τις δομές και τους οργανισμούς του δημόσιου τομέα να μπορούν να υιοθετούν και να απορροφούν τις νέες τεχνολογίες χωρίς να υφίστανται σημαντικές μεταβολές υπερτερεί η δεύτερη. .

Πίνακας 1		
Δείκτης Ετοιμότητας Ηλεκτρονικής Κυβέρνησης 2003		
Κατάταξη	Χώρα	Δείκτης
1.	Η.Π.Α.	0.927
2.	Σουηδία	0.840
3.	Αυστραλία	0.831
4.	Δανία	0.820
5.	Ηνωμένο Βασίλειο	0.814
6.	Καναδάς	0.806
7.	Νορβηγία	0.778
8.	Ελβετία	0.764
9.	Γερμανία	0.762
10.	Φινλανδία	0.761
11.	Ολλανδία	0.746
12.	Σιγκαπούρη	0.746
13.	Δημοκρατία της Κορέας	0.737
14.	Νέα Ζηλανδία	0.718
15	Ισλανδία	0.702

16	Εστονία	0.697
17.	Ιρλανδία	0.697
18.	Ιαπωνία	0.693
19.	Γαλλία	0.690
20.	Ιταλία	0.685
21.	Αυστρία	0.676
22.	Χιλή	0.671
23.	Βέλγιο	0.670
24.	Ισραήλ	0.663
25	Λουξεμβούργο	0.656
26.	Πορτογαλία	0.646
…..		
37.	Ελλάδα	0.540
…..		
49.	Τουρκία	0.506

Πίνακας 2		
Δείκτης Διαδικτυακού Μέτρου		
Κατάταξη	Χώρα	Δείκτης
1.	Η.Π.Α.	1.000
2.	Χιλή	0.838
3.	Αυστραλία	0.812
4.	Μεξικό	0.808
5.	Ηνωμένο Βασίλειο	0.777
6.	Καναδάς	0.764
7.	Φιλιππίνες	0.747
8.	Σιγκαπούρη	0.703
9.	Δανία	0.694
10.	Σουηδία	0.638
11	Γερμανία	0.638

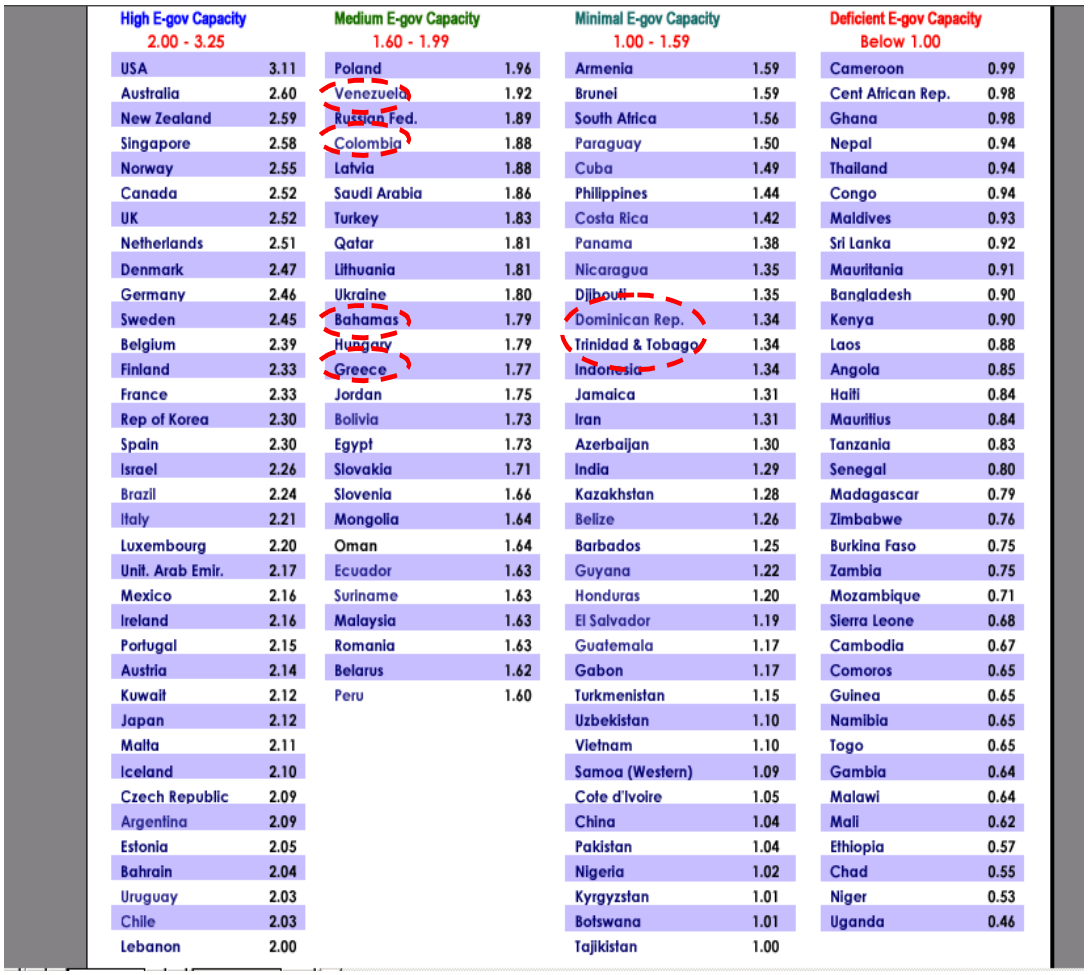
12.	Ελβετία	0.668
13	Εστονία	0.642
14	Ισραήλ	0.633
15.	Αργεντινή	0.624
16	Ιταλία	0.616
17	Ιρλανδία	0.616
18	Δημοκρατία της Κορέας	0.607
19	Φινλανδία	0.603
20.	Νορβηγία	0.581
21	Βραζιλία	0.576
22	Γαλλία	0.570
23	Μάλτα	0.568
24	Τουρκία	0.555
25	Νέα Ζηλανδία	0.552
….		
61	Κίνα	0.332
62	Μπαχρέιν	0.332
63	Ελλάδα	0.328
64	Γουατεμάλα	0.323

Πίνακας 3		
Δείκτης Ηλεκτρονικής Συμμετοχής		
Κατάταξη	Χώρα	Δείκτης
1.	Ηνωμένο Βασίλειο	1.000
2.	Η.Π.Α.	0.966
3.	Καναδάς	0.828
3.	Χιλή	0.828
4.	Εστονία	0.759
5.	Νέα Ζηλανδία	0.690
6.	Φιλιππίνες	0.672

7.	Γαλλία	0.638
7.	Ολλανδία	0.638
8.	Αυστραλία	0.621
9.	Μεξικό	0.603
10.	Αργεντινή	0.586
10.	Ιρλανδία	0.586
10.	Σουηδία	0.586
11.	Γερμανία	0.534
12.	Δημοκρατία της Κορέας	0.438
13	Ιταλία	0.466
13.	Σιγκαπούρη	0.466
14	Ελβετία	0.466
15.	Δανία	0.448
….		
25	Τουρκία	0.207
…		
32	Κόστα Ρίκα	0.086
32	Ελλάδα	0.086
32	Γουατεμάλα	0.086

Πίνακας 4

E-Government Index 2002 (UN/ASPA)



High E-gov Capacity 2.00 - 3.25		Medium E-gov Capacity 1.60 - 1.99		Minimal E-gov Capacity 1.00 - 1.59		Deficient E-gov Capacity Below 1.00	
USA	3.11	Poland	1.96	Armenia	1.59	Cameroon	0.99
Australia	2.60	Venezuela	1.92	Brunei	1.59	Cent African Rep.	0.98
New Zealand	2.59	Russian Fed.	1.89	South Africa	1.56	Ghana	0.98
Singapore	2.58	Colombia	1.88	Paraguay	1.50	Nepal	0.94
Norway	2.55	Latvia	1.88	Cuba	1.49	Thailand	0.94
Canada	2.52	Saudi Arabia	1.86	Philippines	1.44	Congo	0.94
UK	2.52	Turkey	1.83	Costa Rica	1.42	Maldives	0.93
Netherlands	2.51	Qatar	1.81	Panama	1.38	Sri Lanka	0.92
Denmark	2.47	Lithuania	1.81	Nicaragua	1.35	Mauritania	0.91
Germany	2.46	Ukraine	1.80	Djibouti	1.35	Bangladesh	0.90
Sweden	2.45	Bahamas	1.79	Dominican Rep.	1.34	Kenya	0.90
Belgium	2.39	Hungary	1.79	Trinidad & Tobago	1.34	Laos	0.88
Finland	2.33	Greece	1.77	Indonesia	1.34	Angola	0.85
France	2.33	Jordan	1.75	Jamaica	1.31	Haiti	0.84
Rep of Korea	2.30	Bolivia	1.73	Iran	1.31	Mauritius	0.84
Spain	2.30	Egypt	1.73	Azerbaijan	1.30	Tanzania	0.83
Israel	2.26	Slovakia	1.71	India	1.29	Senegal	0.80
Brazil	2.24	Slovenia	1.66	Kazakhstan	1.28	Madagascar	0.79
Italy	2.21	Mongolia	1.64	Belize	1.26	Zimbabwe	0.76
Luxembourg	2.20	Oman	1.64	Barbados	1.25	Burkina Faso	0.75
Unit. Arab Emir.	2.17	Ecuador	1.63	Guyana	1.22	Zambia	0.75
Mexico	2.16	Suriname	1.63	Honduras	1.20	Mozambique	0.71
Ireland	2.16	Malaysia	1.63	El Salvador	1.19	Sierra Leone	0.68
Portugal	2.15	Romania	1.63	Guatemala	1.17	Cambodia	0.67
Austria	2.14	Belarus	1.62	Gabon	1.17	Comoros	0.65
Kuwait	2.12	Peru	1.60	Turkmenistan	1.15	Guinea	0.65
Japan	2.12			Uzbekistan	1.10	Namibia	0.65
Malta	2.11			Vietnam	1.10	Togo	0.65
Iceland	2.10			Samoa (Western)	1.09	Gambia	0.64
Czech Republic	2.09			Cote d'Ivoire	1.05	Malawi	0.64
Argentina	2.09			China	1.04	Mali	0.62
Estonia	2.05			Pakistan	1.04	Ethiopia	0.57
Bahrain	2.04			Nigeria	1.02	Chad	0.55
Uruguay	2.03			Kyrgyzstan	1.01	Niger	0.53
Chile	2.03			Botswana	1.01	Uganda	0.46
Lebanon	2.00			Tajikistan	1.00		

7.7 ΘΕΜΑΤΑ ΠΟΥ ΠΡΟΚΥΠΤΟΥΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΜΕΛΕΤΗ

Ο τομέας της Ηλεκτρονικής Κυβέρνησης τείνει να υιοθετεί φιλόδοξους στόχους με στενά χρονικά περιθώρια. Αυτό οφείλεται στους εξής παράγοντες:

- Η ανάπτυξη της Ηλεκτρονικής Κυβέρνησης έχει φθάσει να αποτελεί μέρος της εθνικής πολιτικής σε υψηλό επίπεδο. Πρώτον διότι η δυναμική ανάπτυξης που υπόσχεται είναι μεγάλη, δεύτερον διότι συνεπάγεται σημαντικές μεταβολές και μεταφέρει εξουσία καθέτως αλλά και οριζοντίως και τέλος επειδή δημιουργεί μεγάλες απαιτήσεις στους δημόσιους προϋπολογισμούς. Επομένως μόνο μία ισχυρή ηγεσία έχει την πιθανότητα να εξασφαλίσει την

βιωσιμότητα τέτοιων έργων εξασφαλίζοντας και την απρόσκοπτη ροή πόρων αλλά και τη συμμόρφωση με τους στόχους του εγχειρήματος.

- Η καινοτομία που η Ηλεκτρονική Κυβέρνηση πρεσβεύει την κάνει δημοφιλή στο κοινό. Έτσι σε μερικές περιπτώσεις η Ηλεκτρονική Κυβέρνηση έχει θεωρηθεί ότι μπορεί να αντικαταστήσει την διοικητική μεταρρύθμιση και ότι αντιπροσωπεύει την μετάβαση στην Κοινωνία της Πληροφορίας ή την Κοινωνία της Γνώσης.

- Στη διαδικασία του σχεδιασμού και υλοποίησης πρωτοβουλιών ηλεκτρονικής κυβέρνησης, οι κυβερνήσεις έχουν βρεθεί σε στενές συμμαχίες με τον ιδιωτικό τομέα.

Για όλους τους πιο πάνω λόγους πολλά έργα εθνικής ή τοπικής εμβέλειας υπόσχονται να τοποθετήσουν online «όλες» τις δημόσιες υπηρεσίες σε κάποιο συγκεκριμένη και κοντινή καταληκτική ημερομηνία. Το να βάζει κανείς μεγάλους στόχους είναι μερικές φορές αναγκαίο για να εισάγει καινοτομίες τέτοιου μεγέθους. Όμως ελεγκτικές εκθέσεις που έγιναν στον Καναδά δείχνουν ότι η πολυπλοκότητα και μόνο μεγάλων έργων πληροφορικής είναι σημαντικός παράγων της αποτυχίας τους. Επίσης γίνεται αναφορά και στην έκθεση του ΟΟΣΑ (The E-Government Imperative, OECD 2003) που συνηγορεί στο γεγονός ότι τα δημόσια συστήματα προϋπολογισμού ενθαρρύνουν την κατάρτιση μεγάλων, ακριβών και θεαματικών έργων που ευκολότερα κοινοποιούνται ως απόδειξη πολιτικής δράσης και ανταπόκρισης σε κάποιο πρόβλημα. Αυτό είναι ατυχές διότι ο κίνδυνος αποτυχίας είναι ευθέως ανάλογος του μεγέθους ενός έργου.

7.8 Ο ΥΨΗΛΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΠΟΤΥΧΙΑΣ ΤΩΝ ΕΡΓΩΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

Παρόλο που δεν υπάρχουν δημοσιοποιημένα στοιχεία διότι η αποτυχία γενικώς είναι ευαίσθητο πολιτικά θέμα, η γενική εικόνα που παρουσιάζεται από αναλυτές του τομέα αυτού θα πρέπει να μας απασχολήσει σοβαρά.

Στις αναπτυσσόμενες χώρες εκτιμάται ότι ο ρυθμός αποτυχίας έργων ηλεκτρονικής κυβέρνησης φθάνει το 60-80%[211]. Στις ανεπτυγμένες χώρες μία μελέτη (Garner Research[212]) εκτιμά ότι το ποσοστό αυτό φθάνει το 60%. Άλλη, (Standish Group[213]) εκτιμά ότι μόνο το 28% των έργων πληροφορικής το 2000 στις Η.Π.Α. στον κρατικό αλλά και στον βιομηχανικό τομέα είχε επιτυχία.

Η κατάσταση αυτή αποτελεί μία τρομερή σπατάλη φορολογικών πόρων, ευκαιριών για ανάπτυξη αλλά και πολιτικής στήριξης για μεταβολή που θα βασισθεί στις νέες τεχνολογίες

Από τις αρχές για επιτυχή ανάπτυξη έργων ηλεκτρονικής κυβέρνησης, αυτές που συχνότερα παραβλέπονται είναι οι εξής:

1. Τα ειδικά χαρακτηριστικά στα οποία ο δημόσιος τομέας διαφέρει από τον ιδιωτικό τείνουν να υποεκτιμώνται. Στο δημόσιο τομέα με την υπάρχουσα δομή, λείπει η ευελιξία και η ικανότητα να προσαρμοστεί σε συνθήκες που όλο και περισσότερο πλησιάζουν συνθήκες ελεύθερης αγοράς. Με άλλα λόγια ενώ οι κυβερνήσεις θέλουν να ανταποκριθούν κάνοντας χρήση των ΤΠΕ η πολυπλοκότητα των έργων ανεβαίνει σημαντικά σε σημείο που δεν μπορούν να την αντέξουν. Εξάλλου οι κυβερνήσεις δεν έχουν κίνητρα για να αυξήσουν την αποτελεσματικότητά τους. Οτιδήποτε εξοικονομηθεί την μία χρονιά θα εμφανιστεί ως περικοπή προϋπολογισμού την επομένη.

2. Δεν είναι εύκολη η διαχείριση του πολιτικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος. Πολιτικές προτεραιότητες και νόμοι αλλάζουν με ταχύ ρυθμό ανταποκρινόμενοι σε μία πληθώρα κοινωνικών, οικονομικών και πολιτιστικών παραγόντων με καταστρεπτικές συνέπειες για τις βασικές παραδοχές των έργων ηλεκτρονικής κυβέρνησης.

3. Σπάνια θα δεί κανείς προγράμματα ηλεκτρονικής κυβέρνησης να κινούνται σε διαφανή πλαίσια ελέγχου και αξιολόγησης.

---

[211] *Richard Heeks, "Failure, Success and Improvisation of Information Systems Projects in Developing Countries", Institute for Development Policy and Management, Jan 2002, http://idpm.man.ac.uk/publications/wp/di/di_wp11.shtml*

[212] *"GarnerEXP says a majority of e-government initiatives fail or fall short of expectations" Symposium ITExpo 2002, http://symposium.gartner.com/story.php.id.1367.s.5.html*

[213] *"The Hidden Threat to E-Government: Avoiding Large Government IT Failures", OECD, PUMA, Policy Brief No 8, March 2001*

7.9 ΔΙΚΤΥΑΚΗ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

Η μελέτη αναδεικνύει ένα παραλληλισμό ανάμεσα στην επενδυτική φούσκα εταιρειών Internet (DotCom bubble) και στο υπερδραστήριο επενδυτικό πρόγραμμα των κυβερνήσεων που δεν αποδίδει (DotGov bubble). Και ενώ στην πρώτη περίπτωση η διόρθωση επήλθε μέσω τη ελεύθερης αγοράς στην δεύτερη πρέπει να επέλθει μέσω πολιτικών διαδικασιών. Ανάμεσα σε άλλα διαπιστώνει ότι έχει έρθει η ώρα τελικά να εξετάσουμε πώς οι γραφειοκρατικές ιεραρχίες των δημοσίων διοικήσεων θα χρησιμοποιήσουν τις ΤΠΕ για να μεταμορφωθούν σε δικτυακές δομές.

Η διαδικασία αυτή δεν έχει εισέλθει ακόμα στην συνείδηση του πολίτη ως άμεση προτεραιότητα από την οποία εξαρτάται η ευημερία του. Γενικώς παραβλέπεται από τα στελέχη του δημόσιου τομέα και τους πολιτικούς λόγω των τεράστιων επιπτώσεων που θα έχει στην χειραφέτηση ων πολιτών και στην μεταφορά του ελέγχου της εξουσίας και των πόρων.

Τι όμως έχει αλλάξει και πρέπει τώρα να εγκαταλείψουμε τις ιεραρχικές δομές των δημοσίων διοικήσεων που μας υπηρέτησαν σωστά όσο καιρό υπάρχουν τα εθνικά κράτη εάν όχι και περισσότερο; Η απάντηση είναι η έλευση των δικτύων που χρησιμοποιούν ΤΠΕ και η ταχύτητα και η ακρίβεια που προσφέρουν.

Οι μεγάλες ιδιωτικές εταιρείες είναι οι πρώτες που άλλαξαν σε αυτή την κατεύθυνση. Έχουν μεταμορφωθεί σε χαλαρά δίκτυα με διαφορετικά στοιχεία οργανωμένα γύρω από ένα συγκεκριμένο επιχειρηματικό έργο (project): κοινά συμφέροντα, πελάτες, στόχους και λειτουργίες. Τελικώς αποτελούν ευέλικτα σχήματα που μπορούν να ανταποκριθούν στους πελάτες τους όποτε και όπου βρίσκονται. Όμως ένας δραστήριος ιδιωτικός τομέας με μεγάλη χρήση ΤΠΕ χρειάζεται ένα εξίσου δραστήριο κρατικό τομέα με ψηλή χρήση ΤΠΕ. Στην αλληλεπίδραση πελατών με εφαρμογές Ηλεκτρονικής Κυβέρνησης φαίνεται η μεγάλη επιρροή του επιχειρηματικού τρόπου λειτουργίας.

Έχει αρχίσει και γίνεται φανερό όμως ότι οι κυβερνήσεις θα μπορέσουν να ανταποκριθούν καλύτερα και στις ανάγκες των μεμονωμένων πολιτών, για άμεση ανάμειξη στην παραγωγή δημόσιας αξίας[214], και τελικά στην δημιουργία

[214] *Η έννοια της δημόσιας αξίας (public value) αναπτύσσεται εκτενώς στην μελέτη. Πηγή : Gavin Kelly and Steven Muers, "Creating public value. An analytical framework for public sector reform", October 2002,*

http://www.number-10.gov.uk/su/pv/public_value.pdf

και εξασφάλιση ενός δημόσιου χώρου στον οποίο η δημόσια αξία θα μπορεί να παράγεται από περισσότερους συντελεστές, εάν μετεξελιχθούν σε δίκτυα.

Αυτό βέβαια θα ήταν ένα πολύ φιλόδοξο εγχείρημα και ένα έργο ηλεκτρονικής κυβέρνησης για την χιλιετία. Κάποιες κατευθύνσεις στις οποίες μπορούν να κινηθούν είναι:

- ✓ Να δοθεί η ελευθερία σε διάφορους δημόσιους οργανισμούς σε κεντρικό και τοπικό επίπεδο να ενεργούν ως κόμβοι σε δίκτυα
- ✓ Να αποδεχθούν ότι η εξουσία εντός της κυβέρνησης προέρχεται όχι από την ιεραρχία αλλά από αναγνωρισμένες ατομικές ικανότητες.
- ✓ Να χρησιμοποιηθούν δημόσιοι πόροι για την διευκόλυνση και ενδυνάμωση δικτύων πολιτών
- ✓ Να αναγνωρισθεί η ύπαρξη επιχειρηματικών δικτύων
- ✓ Να χρησιμοποιηθούν ΤΠΕ για σύνδεση πέρα από τα παραδοσιακά όρια (κυβέρνηση, ιδιωτικός τομέας, κοινό)
- ✓ Να επαναεπιβεβαιωθούν (μέσω νομοθεσίας) οι κανόνες και οι αξίες της κοινωνίας πολιτών
- ✓ Να δημιουργηθεί δημόσιος χώρος όπου θα παρέχεται η δημόσια αξία
- ✓ Να διαχειρισθεί η πληροφορία και να δημιουργηθεί γνώση η οποία θα διανεμηθεί σε όλα τα δίκτυα

Αυτό δεν σημαίνει φυσικά ότι η μεταλλαγή αυτή από ιεραρχική σε δικτυακή δομή θα γίνει από την μια μέρα στην άλλη. Σε μερικές χώρες αυτό θα σήμαινε ότι θα έμεναν χωρίς κυβέρνηση. Σε άλλες χώρες η διανομή της εξουσίας που συνεπάγεται η δικτυακή δομή δεν θα γινόταν εύκολα αποδεκτή από την οικονομική και πολιτική ελίτ. Η άλλη επιλογή είναι η απραξία Η διαμάχη μεταξύ ιδιωτικού και δημόσιου τομέα, μεταξύ τεχνολογίας και παραδοσιακών οργανωτικών δομών δεν έχει στη βάση της μία εχθρική ιδεολογία ούτε καν πρόσωπο. Η απραξία μπορεί να καλυφθεί για κάποιο διάστημα όμως τελικά παγώνει την αναπτυξιακή ικανότητα της κοινωνίας και διαβρώνει την οικονομική και πολιτική ισχύ από τα μέσα. Ο καιρός θα περάσει και κάποιος κάποτε θα αρχίσει να πειραματίζεται με τις νέες ιδέες.

7.10 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Οι δημόσιες διοικήσεις, όσον αφορά την ηλεκτρονική κυβέρνηση, έχουν ξεφύγει από τις θεωρητικές παραδοχές και τις ενθουσιώδεις προβλέψεις του παρελθόντος και τώρα κατέχουν σημαντική ποσότητα συσσωρευμένης εμπειρίας. Η ηλεκτρονική κυβέρνηση σίγουρα θα προχωρήσει μπροστά, τώρα όμως υπάρχει η ευκαιρία χρήσης αυτής της εμπειρίας που αποτελείται από επιτυχίες και αποτυχίες για ανάπτυξη προς τις κατευθύνσεις που αποδείχθηκαν χρήσιμες. Όμως δεν θα πρέπει να παραβλεφθεί η αρχική υπόσχεση που η ηλεκτρονική κυβέρνηση έφερε στον διάλογο σχετικά με τον ρόλο της δημόσιας διοίκησης η οποία σήμερα μπορεί να μοιάζει πιο ρεαλιστική απ' ότι στο παρελθόν. Σίγουρα πάντως έχει έρθει η ώρα για μία επανεκτίμηση της ανάπτυξης της ηλεκτρονικής κυβέρνησης.

Σ' αυτό πρέπει να συμμετάσχουν τα κράτη-μέλη, ο ακαδημαϊκός τομέας, οι διεθνείς οργανισμοί και ο ιδιωτικός τομέας και η κοινωνία πολιτών με την συνεργασία και την δημιουργία συμμαχιών. Το τι είδους όραμα θα υιοθετηθεί είναι κρίσιμο.

Τα κράτη μέλη ίσως έπρεπε να μελετήσουν τις επιπτώσεις της εισαγωγής ΤΠΕ στην κοινωνία και στον τρόπο που ο κόσμος ζεί και εργάζεται. Από την μεριά της δημόσιας διοίκησης ανακύπτει το θέμα της μελλοντικής δομής της κυβέρνησης (ιεραρχική ή δικτυακή) όπως επίσης και το θέμα της διαχείρισης της δημόσιας πληροφορίας. Άλλο σημαντικό θέμα είναι η αναδόμηση της δημόσιας σφαίρας για πολιτική διαβούλευση και η ενδυνάμωση του ρόλου των πολιτών. Σημαντικό επίσης θέμα είναι η επίτευξη ισορροπίας μεταξύ του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα στην παραγωγή δημόσιας αξίας και στη δημιουργία ενός δημόσιου χώρου όπου οι ρόλοι τους θα μπορούν να εναλλάσσονται πάντοτε όμως με την προστασία του δημόσιου συμφέροντος. Τέλος θα πρέπει να αποσαφηνιστεί ο ρόλος των κυβερνήσεων στην προστασία της ιδιωτικής ζωής.

7.11 Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

Ο ΟΟΣΑ ορίζει την «ηλεκτρονική κυβέρνηση ως «την χρήση ΤΠΕ και ειδικά του Διαδικτύου ως εργαλείο για την επίτευξη καλύτερης κυβέρνησης."

Οι πρωτοβουλίες ηλεκτρονικής κυβέρνησης ξαναφέρνουν στο προσκήνιο διάφορα θέματα τα οποία πρέπει να αντιμετωπισθούν εάν πρόκειται οι

δημόσιες διοικήσεις να συνεχίσουν να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πολιτών, όπως: η καλύτερη συνεργασία μεταξύ κρατικών υπηρεσιών για την αντιμετώπιση κοινών προβλημάτων, η μεγαλύτερη στόχευση στον πελάτη, η δημιουργία συμμαχιών με τον ιδιωτικό τομέα.

7.12 ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ

- Αυξάνει την αποτελεσματικότητα σε λειτουργίες μαζικής επεξεργασίας και συλλογής και αποστολής δεδομένων
- Βελτιώνει τις υπηρεσίες με στόχευση τον πελάτη
- Με την διευκόλυνση ανταλλαγής πληροφοριών συμβάλει στην επίτευξη συγκεκριμένων πολιτικών
- Συμβάλει στην επίτευξη των οικονομικών στόχων της κυβέρνησης (μεγαλύτερη διαφάνεια, πιο αποτελεσματικά προγράμματα, προώθηση της Κοινωνίας της Πληροφορίας και του Ηλεκτρονικού Εμπορίου)
- Συμβάλει στον εκσυγχρονισμό και τη μεταρρύθμιση της διαχείρισης του δημόσιου τομέα
- Αυξάνει την εμπιστοσύνη μεταξύ πολιτών και κυβέρνησης

7.13 ΕΞΩΤΕΡΙΚΑ ΕΜΠΟΔΙΑ ΣΤΗΝ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

Εμπόδια εξαιτίας νομικών και ρυθμιστικών πλαισίων. Οι νέες ηλεκτρονικές διαδικασίες πρέπει να έχουν την ίδια βαρύτητα με τις αντίστοιχες χειρόγραφες. Επί πλέον τα ισχύοντα ρυθμιστικά πλαίσια τα οποία βασίζονται στην παραδοχή ότι οι κρατικές υπηρεσίες δρουν μεμονωμένα εμποδίζουν την συνεργασία. Η ασφάλεια και η ιδιωτική ζωή πρέπει επίσης να διασφαλιστούν πριν προχωρήσουμε σε οι online υπηρεσίες. Η πολυπλοκότητα των απαιτήσεων είναι ένα επί πλέον πρόβλημα. Οι κρατικές υπηρεσίες χρειάζονται επίσης να διευκρινιστεί το πλαίσιο στο οποίο μπορούν να δρούν ειδικά στους τομείς της ασφάλειας των προσωπικών δεδομένων και των τεχνικών προδιαγραφών.

Εμπόδια από τις διαδικασίες χρηματοδότησης. Για να χρηματοδοτηθούν ενιαίες κυβερνητικές υπηρεσίες και κοινές υποδομές ο σχεδιασμός του

προϋπολογισμού πρέπει να διευκολύνει τη συνεργασια στους μηχανισμούς χρηματοδότησης. Επί πλέον τα έξοδα που αφορούν ΤΠΕ πρέπει να θεωρούνται επένδυση, προσβλέποντας σε μελλοντικά οφέλη και παρέχοντας κάποιο βαθμό βεβαιότητας για μελλοντικές χρηματοδοτήσεις.

Σε πολλές χώρες του ΟΟΣΑ οι ισχύουσες διαδικασίες κατάρτισης προϋπολογισμών έρχονται σε αντίθεση με την αποτελεσματική ηλεκτρονική κυβέρνηση. Οι δημόσιοι οργανισμοί χρειάζονται κίνητρα για την υλοποίηση κοινών έργων και εργαλεία για την μέτρηση της απόδοσης των επενδύσεων σε τέτοια έργα που μπορεί να επιτευχθεί μόνο με μία αντιμετώπιση σε επίπεδο κυβέρνησης.

Οι κυβερνήσεις πρέπει να προετοιμαστούν για τεχνολογικές αλλαγές. Η χρήση κοινών δεδομένων από υπάρχοντα διαφορετικά συστήματα, η ανάπτυξη κοινών υποδομών και η αντιμετώπιση των ραγδαίων τεχνολογικών εξελίξεων είναι θέματα που μπορούν να εμποδίσουν την εισαγωγή της ηλεκτρονικής κυβέρνησης και να ανεβάσουν το κόστος και την πιθανότητα αποτυχίας. Γι' αυτά χρειάζεται μία αντιμετώπιση σε επίπεδο κυβέρνησης. Πολιτικές για την προσαρμογή σε τεχνολογικές αλλαγές περιλαμβάνουν: νομοθεσία ανεξάρτητη από συγκεκριμένη τεχνολογία, προσδιορισμό απαιτήσεων σε απόδοση αντί τεχνικών προδιαγραφών στην προμήθεια νέων τεχνολογιών και προσανατολισμό σε ολοένα αυξανόμενη διεθνή συνεργασία

Το ψηφιακό χάσμα μειώνει τα οφέλη της ηλεκτρονικής κυβέρνησης. Η online πρόσβαση έχει πλεονεκτήματα τα οποία είναι αδύνατον να αναπαραχθούν από παραδοσιακές διαδικασίες. Όμως μέσα στις χώρες του ΟΟΣΑ υπάρχουν σημαντικές διαφορές στην πρόσβαση σε ΤΠΕ και στο Διαδίκτυο. Γενικά αυτοί που είναι σε πιο μειονεκτική θέση έχουν και την μικρότερη πρόσβαση όμως αυτοί είναι που έχουν και μεγάλη επαφή με τις κρατικές υπηρεσίες (π.χ. οι άνεργοι). Εάν αυτά τα άτομα δεν μπορέσουν να έχουν πρόσβαση στην ηλεκτρονική κυβέρνηση θα τους λείψουν πολλά τα οφέλη που προσφέρει.

7.14 ΑΡΧΕΣ ΓΙΑ ΕΠΙΤΥΧΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

Από τα βασικά συμπεράσματα της Έκθεσης είναι οι 10 αρχές για μία επιτυχή Ηλεκτρονική Κυβέρνηση:

7.14.1 Όραμα / Πολιτική Βούληση

Ηγεσία και Δέσμευση. Η ηγεσία και ο ψηλός βαθμός δέσμευσης σε πολιτικό αλλά και σε διοικητικό επίπεδο είναι κρίσιμοι παράγοντες στην διαχείριση αλλαγών. Απαιτούνται ηγέτες με δέσμευση έτσι ώστε να αντιμετωπίσουν τις αναταραχές των αλλαγών, να επιμείνουν όταν τα οφέλη αργούν να εμφανιστούν, να ανταποκριθούν όταν τα πράγματα πάνε στραβά και να οραματισθούν και να σχεδιάσουν το μέλλον.

Ενοποίηση. Γνώρισμα της ηλεκτρονικής κυβέρνησης είναι ότι αυξάνει τις δυνατότητες του δημόσιου τομέα αλλά δεν αποτελεί αυτοσκοπό. Πρέπει να ενσωματωθεί σε ευρύτερους στόχους προσφοράς πολιτικών και υπηρεσιών, σε ευρύτερες διαδικασίες μεταρρύθμισης της διαχείρισης του δημοσίου τομέα και σε ευρύτερες δραστηριότητες της Κοινωνίας της Πληροφορίας.

7.14.2 Κοινά Πλαίσια / Συνεργασία

Συνεργασία μεταξύ κρατικών υπηρεσιών. Η ηλεκτρονική κυβέρνηση είναι πιο αποτελεσματική όταν οι κρατικές υπηρεσίες συνεργάζονται σε ομάδες με επίκεντρο τον πελάτη. Είναι απαραίτητα κοινά πλαίσια λειτουργίας για να διασφαλιστεί η διαλειτουργικότητα και να μεγιστοποιηθεί η αποτελεσματικότητα. Η συνεργασία μπορεί να ενθαρρυνθεί με κίνητρα

Χρηματοδότηση. Το κόστος των ΤΠΕ πρέπει να θεωρείται επένδυση που θα αποδώσει στο μέλλον. Η ηλεκτρονική κυβέρνηση απαιτεί ένα επίπεδο βεβαιότητας μελλοντικών χρηματοδοτήσεων έτσι ώστε να διασφαλιστεί η βιωσιμότητα των έργων, να αποφευχθεί η σπατάλη πόρων και να επιτευχθεί το μέγιστο όφελος από τα συγκεκριμένα επίπεδα χρηματοδότησης.

7.14.3 Στόχευση στον Πελάτη

Πρόσβαση. Οι κυβερνήσεις πρέπει να ακολουθήσουν πολιτικές που θα βελτιώσουν την πρόσβαση σε online υπηρεσίες.

Επιλογή. Οι πελάτες θα πρέπει να έχουν επιλογή στη μέθοδο με την οποία θα έρχονται σε επαφή με την κυβέρνηση και η υιοθέτηση των online υπηρεσιών δεν θα πρέπει να μειώσει αυτή την επιλογή. Η παροχή υπηρεσιών πρέπει να καθοδηγείται από τις ανάγκες του πελάτη.

Συμμετοχή πολιτών. Η Πληροφόρηση και οι υπηρεσίες της ηλεκτρονικής κυβέρνησης πρέπει να είναι υψηλού επιπέδου και να εμπλέκουν τους πολίτες στην πολιτική διαδικασία.

Προστασία της ιδιωτικής ζωής. Η ηλεκτρονική κυβέρνηση δεν πρέπει να καταστρατηγήσει τις ισχύοντες προσδοκίες για την προστασία της ιδιωτικής ζωής.

7.14.4 Ευθύνη

Λογοδοσία. Η ηλεκτρονική κυβέρνηση έχει την δυνατότητα να ενδυναμώσει την διαδικασία καταλογισμού ευθυνών και λογοδοσίας. Αυτό δεν πρέπει να μειωθεί από την εμπλοκή του ιδιωτικού τομέα.

Έλεγχος και αξιολόγηση. Ο προσδιορισμός της ζήτησης, του κόστους, των οφελών και των επιπτώσεων της ηλεκτρονικής κυβέρνησης είναι κρίσιμος παράγων για την διατήρηση της εξάπλωσής της. Όσοι υλοποιούν προγράμματα ηλεκτρονικής κυβέρνησης δεν μπορούν να προσμένουν σε υποστήριξη εάν δεν μπορούν να καθορίσουν τα οφέλη.

7.15 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ

Μέχρι σήμερα η Ηλεκτρονική κυβέρνηση υποστηρίζεται πολιτικά από της κυβερνήσεις του ΟΟΣΑ που την βλέπουν ως εργαλείο για να εκσυγχρονίσουν την δημόσια διοίκηση, ως σύμβολο καινοτομίας, ως τρόπο να προωθήσουν την ανάπτυξη της βιομηχανίας ΤΠΕ και ως μετάβαση στην Κοινωνία της Πληροφορίας. Όμως η επόμενη φάση της ηλεκτρονικής κυβέρνησης συνεπάγεται την ανάπτυξη μη εμφανούς υποδομής, συνδεμένες λειτουργίες, ψηλότερα επίπεδα χρηματοδότησης και πιθανόν μεταβολές στη δημόσια διοίκηση που θα προκαλέσουν αναταραχές στη λειτουργία. Επί πλέον τα οφέλη είναι πιθανόν να εμφανιστούν με αργότερο ρυθμό και να είναι λιγότερο ορατά σε κάποιον που παρατηρεί από έξω.

Η ανάγκη για πρωτοβουλίες ηλεκτρονικής κυβέρνησης θα διατηρηθεί με πιθανότητα να αυξηθεί. Μέχρι σήμερα οι κυβερνήσεις ήταν σε θέση να εισάγουν έργα ηλεκτρονικής κυβέρνησης χωρίς να διαταράσσουν την λειτουργία υπηρεσιών. Όμως αυτή η φάση έχει πλέον ολοκληρωθεί σε πολλές χώρες του ΟΟΣΑ και οι κυβερνήσεις πρέπει να στοχεύσουν σε δραστικότερες

μεταβολές, ειδικότερα όσον αφορά την συνεργασία για μία ενιαία προσφορά υπηρεσιών που προωθεί την διαλειτουργικότητα και την στόχευση στον πελάτη. Αυτό συνεπάγεται μία σειρά θεμάτων όπως:

- ✓ Υπάρχει ανάγκη για μεγαλύτερη οργανωτική μεταβολή
- ✓ Οι συνεργασίες με τον ιδιωτικό τομέα και τους ΜΚΟ γίνονται όλο και πιο σημαντικές
- ✓ Η ολοένα αυξανόμενη πολυπλοκότητα των προβλημάτων θα απειλήσει τους παραδοσιακούς τρόπους προσφοράς υπηρεσιών και τις δομές ευθύνης.
- ✓ Η δημόσια διοίκηση θα πρέπει να συνεχίσει να υποστηρίζει συστήματα προστασίας της ιδιωτικής ζωής. Αυτό το θέμα περισσότερο από κάθε άλλο έχει την δυνατότητα, εάν δεν αντιμετωπιστεί σωστά, να υποσκάψει την υποστήριξη για την ηλεκτρονική κυβέρνηση.
- ✓ Η έλλειψη κάθετης ολοκλήρωσης διαφόρων επιπέδων κυβέρνησης (π.χ. τοπικών, εθνικών κλπ) απειλεί την επιτυχή υλοποίηση της ηλεκτρονικής κυβέρνησης. Οι χρήστες θέλουν αποτελεσματικές υπηρεσίες και ενδιαφέρονται λιγότερο για διαφορές αντιμετώπισης ή/και επίπεδα ευθλυνης ανάμεσα σε διαφορετικά επίπεδα κυβέρνησης.
- ✓ Η ηλεκτρονική κυβέρνηση θα έπρεπε να είναι μία συνεχής διαδικασία βελτίωσης της κυβέρνησης και όχι απλώς η online μεταφορά υπηρεσιών σε διαδοχικές φάσεις
- ✓ Η αρχική εισαγωγή online υπηρεσιών μπορεί να έχει ψηλό κόστος όταν αυτό γίνεται εκτός των παραδοσιακών καναλιών. Όμως εάν αυτό γίνει αξιοποιώντας την ευκαιρία για μία αναδιοργάνωση των καναλιών θα οδηγήσει σε γενική μείωση του κόστους
- ✓ Οι χώρες του ΟΟΣΑ έχουν δυσκολία στον έλεγχο και αξιολόγηση της ηλεκτρονικής κυβέρνησης, όμως η συνεχής υποστήριξη θα εξαρτηθεί από αυτά τα μέτρα.
- ✓ Οι πολίτες ενδιαφέρονται όχι μόνο για τη παροχή online υπηρεσιών αλλά και για τις ευκαιρίες που οι ΤΠΕ προσφέρουν για την αύξηση της συμμετοχής των πολιτών στην πολιτική διαδικασία. Όμως η δυνατότητα των πολιτών να συνομιλούν απ' ευθείας με στελέχη δημοσίων υπηρεσιών θα απειλήσει τους εκλεγμένους αντιπροσώπους. Τελικά, η ηλεκτρονική κυβέρνηση θα επηρεάσει την σχέση μεταξύ του κοινοβουλίου, της εκτελεστικής εξουσίας και των πολιτών απειλώντας τις παραδοσιακές αντιλήψεις για την πολιτική νομιμότητα, την αντιπροσώπευση και την υπουργική ευθύνη. Αυτές οι αλλαγές καθιστούν πολύ σημαντική την εξεύρεση ισορροπίας μεταξύ του αντιπροσωπευτικού και τού συμμετοχικού μοντέλου δημοκρατίας.
- ✓ Οι κυβερνήσεις πιέζονται όμως πρέπει να συνεχίσουν την διαδικασία μεταρρύθμισης που βασίζεται στην ηλεκτρονική κυβέρνηση
- ✓ Η ηλεκτρονική κυβέρνηση δεν αφορά την συνέχιση μιας υπάρχουσας κατάστασης αλλά επικεντρώνεται στην χρήση ΤΠΕ για να μεταβάλει δομές,

λειτουργίες και προπάντων την νοοτροπία της κυβέρνησης. Αυτό που άρχισε ως τεχνική άσκηση με σκοπό την ανάπτυξη καλύτερων προγραμμάτων και υπηρεσιών γίνεται τελικά μία άσκηση διακυβέρνησης. Το Διαδίκτυο και οι ΤΠΕ έχουν βάλει τα θεμέλια για μία μεγαλύτερη ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ της κυβέρνησης και των πολιτών και για την εισαγωγή της πολλά υποσχόμενης μη ιεραρχικής διοίκησης. Η ηλεκτρονική κυβέρνηση μπορεί να δημιουργήσει δίκτυα ροής πληροφοριών ανάμεσα σε διαφορετικά μέρη της διοίκησης που δεν σέβεται νομοθετικά, διοικητικά όρια ή/και ιεραρχίες.

8 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΔΙΠΛΩΜΑΤΑ ΕΥΡΕΣΙΤΕΧΝΙΑΣ

Στη εποχή μας η γνώση και πολύ περισσότερο η δυνατότητα παραγωγής και αξιοποίησης νέας γνώσης, δεν είναι πλέον το συγκριτικό πλεονέκτημα, που ξεχωρίζει τον άριστο από τον καλό, αλλά προϋπόθεση για την επιβίωση στο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον. Στη διαμορφούμενη «κοινωνία της γνώσης» το σύστημα προστασίας των εφευρέσεων αποτελεί καθοριστικό παράγοντα. Τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας αφενός προστατεύουν τις επενδύσεις για έρευνα και ανάπτυξη, διευκολύνοντας άλλοτε λιγότερο και άλλοτε καταλυτικά τους επενδυτές να εκμεταλλευθούν τα αποτελέσματα των ερευνών τους και αφετέρου διαχέουν την τεχνολογική γνώση. Το επίκαιρο ερώτημα όμως αφορά τα χαρακτηριστικά του συστήματος, έτσι ώστε να μπορεί να συμβάλλει στο σκοπό αυτό. Στο κεφάλαιο αυτό διερευνώνται τα χαρακτηριστικά του συστήματος και η σχέση τους με την τεχνολογική ανάπτυξη και την καινοτομία και εντοπίζονται σημεία που θεωρούνται ότι θα πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά τη σχεδίαση της πολιτικής για τη βιομηχανική ιδιοκτησία στη χώρα μας.

Τις τελευταίες δύο δεκαετίες υπήρξε μία θεαματική αύξηση του αριθμού των αιτήσεων για χορήγηση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας (ΔΕ) σε όλο τον κόσμο. Οι αιτήσεις για χορηγήσεις από το Ευρωπαϊκό Γραφείο Διπλωμάτων Ευρεσιτεχνίας έφτασαν το 2004 τις 178.500, ενώ το αμερικάνικο γραφείο δέχθηκε 370.000. Και στις δύο περιπτώσεις ο αριθμός των αιτήσεων υπερβαίνει το 2πλάσιο του αντίστοιχου πριν μία 1Οετία. Υπολογίζεται, ότι παγκοσμίως 5.500.000 διπλώματα βρίσκονται σε ισχύ, από τα οποία 1.635.000 στις ΗΠΑ, 1.100.000 στην Ιαπωνία και 1.275.00 συνολικά στη Μ. Βρετανία, Γερμανία και Γαλλία.

Παράλληλα με την αύξηση του αριθμού των αιτήσεων για διπλώματα ευρεσιτεχνίας (ΔΕ), συντελούνται διεθνώς θεσμικές αλλαγές στο σύστημα που διέπει την προστασία των εφευρέσεων. Οι αλλαγές, που προκαλούνται είτε λόγω εθνικών στρατηγικών για τις εφευρέσεις και την καινοτομία, είτε λόγω προσχώρησης των κρατών σε διεθνείς οργανισμούς και συνθήκες,

αφορούν όλες τις πτυχές του συστήματος: με βάση διεθνείς συνθήκες, διευκολύνονται οι καταθέτες για διεθνή προστασία των δικαιωμάτων τους, οι εθνικές νομοθεσίες για τη βιομηχανική ιδιοκτησία εναρμονίζονται, εφευρέσεις από τεχνολογικές περιοχές για τις οποίες δε χορηγούντο διπλώματα ευρεσιτεχνίας, γίνονται τώρα επιδεκτικές διπλωμάτων.

Η αύξηση της ζήτησης για ΔΕ από επιχειρήσεις όλων των μεγεθών, ερευνητικά κέντρα και πανεπιστήμια αφενός, και η επιφυλακτικότητα που υπάρχει απέναντι στα μονοπώλια αφετέρου, αλλά και η ευαισθησία της κοινής γνώμης στο «πατεντάρισμα των γονιδίων και του λογισμικού», ως ευρέως λέγεται, έχουν διευρύνει τις δημόσιες αντιπαραθέσεις για τις επιπτώσεις των σχετικών νομοθετικών ρυθμίσεων στην τεχνολογική ανάπτυξη και γενικότερα στην έρευνα, στη μεταφορά τεχνολογίας και στην παραγωγή τεχνολογικών καινοτομιών. Υπάρχουν οι μεν, που υποστηρίζουν την ενίσχυση των δικαιωμάτων των εφευρετών, και οι δε που αμφισβητούν ότι η παραχώρηση ισχυρών μονοπωλίων μέσω διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας ωφελεί εν τέλει την κοινωνία. Ο προβληματισμός αυτός έχει γίνει αντικείμενο πολλών δημοσιεύσεων που στηρίζουν τα συμπεράσματα τους σε θεωρητικά μοντέλα, μελέτες περιπτώσεων ή στατιστικά στοιχεία. Όμως η εγγενής δυσκολία να προβλεφθούν οι μελλοντικές συνέπειες μίας σχετικής νομοθετικής ρύθμισης στην οικονομική ανάπτυξη, που ούτως ή άλλως εξαρτάται και από άλλους παράγοντες, έχει ως αποτέλεσμα τα συμπεράσματα των μελετών αυτών να στηρίζονται πολλές φορές στην εμπειρία των μελετητών. Είναι πάντως σε γενικές γραμμές αποδεκτό, ότι η ανάπτυξη τεχνολογικών καινοτομιών προς όφελος της κοινωνίας, ευνοείται όταν το σύστημα προστασίας των εφευρέσεων προστατεύει τα δικαιώματα των εφευρετών χωρίς η μονοπωλιακή κατάσταση που δημιουργείται να προκαλεί καταχρηστικές πρακτικές. Στο πλαίσιο αυτό επικεντρώνεται η προσπάθεια σε διεθνές και εθνικό επίπεδο για την διαμόρφωση ενός αποτελεσματικού συστήματος προστασίας των εφευρέσεων, που θα

- ✓ διευκολύνει τους καταθέτες που επιθυμούν διεθνή προστασία, και θα μειώνει το κόστος της, ενισχύει τη νομική ασφάλεια που παρέχουν τα ΔΕ,
- ✓ ρυθμίζει την προστασία των εφευρέσεων που εμπεριέχουν λογισμικό, των βιοτεχνολογικών εφευρέσεων, και των εφευρέσεων που στηρίζονται στην παραδοσιακή γνώση,
- ✓ διασφαλίζει το σεβασμό των δικαιωμάτων που απορρέουν από τα ΔΕ, και εναρμονίζει τις εθνικές νομοθεσίες.

Στο κείμενο, που ακολουθεί, γίνεται μία περιγραφή του συστήματος προστασίας των εφευρέσεων, και διερευνάται ο ρόλος του στην σύγχρονη κοινωνία. Ο όρος «προστασία των εφευρέσεων» χρησιμοποιείται για να περιγράψει τη προστασία των δικαιωμάτων των εφευρετών μέσω

διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας και πιστοποιητικών υποδείγματος χρησιμότητας. Το σύστημα της προστασίας των εφευρέσεων αποτελείται από τις νομοθετικές ρυθμίσεις, τις αρχές και τους μηχανισμούς που ασχολούνται με τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας και τις επιπτώσεις τους στην ανάπτυξη είτε αναφορικά με τα νομικά αποτελέσματα που παράγουν ή σε σχέση με τη τεχνολογία που διαχέουν.

8.1 ΧΟΡΗΓΗΣΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΩΝ ΕΥΡΕΣΙΤΕΧΝΙΑΣ

Η κατοχύρωση των δικαιωμάτων των εφευρετών πραγματοποιείται μέσω της χορήγησης διπλώματος ευρεσιτεχνίας. Ο κάτοχος του διπλώματος έχει το αποκλειστικό δικαίωμα εκμετάλλευσης της εφεύρεσης του για 20 χρόνια από την ημερομηνία κατάθεσης της αίτησης, στο κράτος το οποίο το χορήγησε. Το δίπλωμα χορηγείται από την αρμόδια, σύμφωνα με το νόμο αρχή, μετά από αίτηση του δικαιούχου και δεν αποκτάται αυτόματα, χωρίς διατυπώσεις, ως τα δικαιώματα των δημιουργών έργων, που εμπίπτουν στην πνευματική ιδιοκτησία (copyright). Οι δικαιούχοι διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας είναι καταρχήν οι εφευρέτες εκτός εάν η εφεύρεση πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια συμβατικής υποχρέωσης του εφευρέτη προς τρίτο, Π.χ. τον εργοδότη του, ή με μέσα που ανήκουν σε αυτόν. Σύμφωνα με τον ισχύοντα νόμο στη Ελλάδα, συμφωνία μεταξύ εργαζόμενου και εργοδότη που περιορίζει τα δικαιώματα του εργαζομένου σε εφευρέσεις είναι άκυρη. Σε μερικά κράτη τα δικαιώματα εφευρετών μπορούν να προστατευθούν και με πιστοποιητικά υποδείγματος χρησιμότητας, που είναι τίτλοι μικρότερης διάρκειας από τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας, υπό προϋποθέσεις, που διαφέρουν σε κάποια σημεία από αυτές που ισχύουν για τα ΔΕ.

8.2 ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ

Για να χορηγηθεί ένα δίπλωμα για μία εφεύρεση, αυτή πρέπει να είναι νέα, να εμπεριέχει εφευρετικό βήμα και να επιδέχεται βιομηχανικής εφαρμογής. Το νέο και το εφευρετικό βήμα μίας εφεύρεσης κρίνεται λαμβάνοντας υπόψη την προϋπάρχουσα γνώση, ή άλλως τη στάθμη της τεχνικής, δηλαδή κάθε τι που είναι γνωστό οπουδήποτε στον κόσμο από γραπτή ή προφορική περιγραφή ή με οποιονδήποτε άλλο τρόπο, π.χ. αν έχει παρουσιαστεί σε έκθεση, πριν από την ημερομηνία κατάθεσης της αίτησης. Νέα θεωρείται μία εφεύρεση αν δεν είναι γνωστή από τη στάθμη της τεχνικής και μία εφεύρεση εμπεριέχει εφευρετικό βήμα όταν δεν μπορεί να θεωρηθεί ως ένας προφανής συνδυασμός γνώσεων που ανήκουν σε αυτή. Το κριτήριο της βιομηχανικής

εφαρμοσιμότητας υπάρχει όταν η εφεύρεση τυγχάνει εφαρμογής σε οιοδήποτε τεχνολογικό κλάδο. Το εύρος της προστασίας που παρέχεται από ένα δίπλωμα ευρεσιτεχνίας ορίζεται στις «αξιώσεις». Οι αξιώσεις, οι οποίες υπάρχουν σε κάθε δίπλωμα, καταγράφουν σαφώς τα απαραίτητα χαρακτηριστικά τα οποία πρέπει να έχει κατ' ελάχιστο ένα αντικείμενο, είτε αυτό είναι υλικό αντικείμενο ή μέθοδος, για να εμπίπτει στην προστασία, που παρέχει το δίπλωμα. Στην περίπτωση δηλαδή, που εξετάζεται αν ένα αντικείμενο παραβιάζει ένα δίπλωμα ευρεσιτεχνίας εξετάζεται αν το αντικείμενο αυτό έχει όλα τα χαρακτηριστικά, που αναφέρονται στις αξιώσεις. Για να ισχύει ένα δίπλωμα θα πρέπει η εφεύρεση ως ορίζεται στις αξιώσεις να πληροί τις προαναφερθείσες προϋποθέσεις. Η τελική διατύπωση των αξιώσεων ενός διπλώματος, αποτελεί αντικείμενο της «διαπραγμάτευσης» μεταξύ της αρχής που χορηγεί τα διπλώματα και του δικαιούχου, που πραγματοποιείται κατά τη διάρκεια της εξέτασης της αίτησης χορήγησης ΔΕ. Αν διαπιστωθεί ότι ένα δίπλωμα, που έχει χορηγηθεί, δεν πληροί τις προϋποθέσεις αυτές, τότε οι αξιώσεις μπορούν να τροποποιηθούν κατάλληλα, έτσι ώστε να περιοριστεί το εύρος της προστασίας, ή σε περίπτωση που κριθεί ότι η εφεύρεση δεν είναι νέα και εφευρετική, το δίπλωμα να κηρυχθεί άκυρο εξ ολοκλήρου. Για την ακύρωση του διπλώματος ή τον περιορισμό του εύρους προστασίας που παρέχει, μπορεί να γίνει προσφυγή από τον ενδιαφερόμενο, μετά τη χορήγηση του ακόμα και μετά τη λήξη της ισχύος του, καταρχήν στην αρχή που το χορήγησε και αν ο ενδιαφερόμενος δεν ικανοποιηθεί στα αρμόδια δικαστήρια. Η νομοθεσία, και οι διαδικασίες που αφορούν τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας διαφέρουν σε κάθε κράτος, αλλά οι βασικές αρχές, που παρουσιάστηκαν παραμένουν στην πλειονότητα τους οι ίδιες.

8.3 ΕΘΝΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

Στην Ελλάδα αρμόδιος φορέας για χορήγηση εθνικών διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, δηλαδή διπλωμάτων, που ισχύουν στη χώρα μας, είναι ο Οργανισμός Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας (ΟΒΙ). Για τα διπλώματα που χορηγεί ο Οργανισμός μετά από κατάθεση εθνικής αίτησης από τον δικαιούχο, συντάσσεται η «έκθεση έρευνας», δηλαδή μία αναφορά που περιλαμβάνει κάθε έγγραφο, που είναι σχετικό και μπορεί να αμφισβητήσει το νέο της εφεύρεσης ή να χρησιμοποιηθεί για να αποδειχθεί ότι η εφεύρεση δεν έχει το απαιτούμενο εφευρετικό βήμα. Τα έγγραφα αυτά ανακτώνται μετά από έρευνα σε διεθνείς βάσεις δεδομένων, που διενεργούν οι εξεταστές του Οργανισμού. Η χορήγηση του διπλώματος από τον ΟΒΙ δεν εξαρτάται όμως από τα αποτελέσματα της έκθεσης έρευνας. Δηλαδή το δίπλωμα χορηγείται ακόμη και στην περίπτωση που η εφεύρεση είναι γνωστή από τα έγγραφα που αναφέρονται στην έκθεση έρευνας, και επαφίεται στην κρίση του κατόχου του διπλώματος αν και πως θα κάνει χρήσει των δικαιωμάτων που του

παρέχει. Η ακύρωση ενός διπλώματος, αποτελεί αποκλειστική αρμοδιότητα των πολιτικών δικαστηρίων, στα οποία μπορεί να προσφύγει όποιος έχει νόμιμο συμφέρον.

8.4 ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

Για την Ευρωπαϊκή διαδικασία κατατίθεται αίτηση χορήγησης Ευρωπαϊκού ΔΕ στο Ευρωπαϊκό Γραφείο ΔΕ (ΕΡΟ). Στον διεθνή αυτό Οργανισμό γίνεται ουσιαστική εξέταση της αίτησης, δηλαδή η αίτηση εξετάζεται υπό το πρίσμα της στάθμης της τεχνικής και ο καταθέτης έχει τη δυνατότητα, εφόσον είναι δυνατόν, να διαμορφώσει τις αξιώσεις με τέτοιο τρόπο, έτσι ώστε το αντικείμενο προστασίας να είναι νέο και να έχει το απαραίτητο εφευρετικό βήμα. Το γραφείο εξετάζει επίσης, υπό προϋποθέσεις, ενστάσεις εναντίον χορηγηθέντων διπλωμάτων. Εφόσον το Ευρωπαϊκό ΔΕ χορηγηθεί και είναι επιθυμητή η ισχύς του στην Ελλάδα, ο δικαιούχος δύναται να καταθέσει ελληνική μετάφραση του στον ΟΒΙ, που σύμφωνα με τη Συνθήκη για τα Ευρωπαϊκά Διπλώματα Ευρεσιτεχνίας (European Patent Convention) υποχρεούται να αναγνωρίσει το δίπλωμα ως εθνικό δίπλωμα ευρεσιτεχνίας. Σήμερα το ΕΡΟ έχει 31 κράτη μέλη και 5 συνεργαζόμενα κράτη, τα οποία αναγνωρίζουν τα Ευρωπαϊκά διπλώματα ως εθνικά.

8.5 ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ ΤΩΝ ΕΦΕΥΡΕΣΕΩΝ ΩΣ ΚΙΝΗΤΡΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Σύμφωνα με την πλέον διαδεδομένη αντίληψη για τα προστασία των δικαιωμάτων των εφευρετών μέσω διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, η κοινωνία παραχωρεί στον εφευρέτη το μονοπώλιο εκμετάλλευσης της εφεύρεσης του, για περιορισμένη χρονική διάρκεια και ο εφευρέτης αποκαλύπτει «πλήρως» την εφεύρεση του, δηλαδή περιγράφει την εφεύρεση του τόσο λεπτομερώς, όσο απαιτείται για την αναπαραγωγή της από άλλους. Από τη «συναλλαγή» μεταξύ της κοινωνίας και των εφευρετών ωφελούνται και οι δύο συμβαλλόμενοι: ο εφευρέτης μπορεί να προσδοκά σε οικονομική εκμετάλλευση της εφεύρεσης του και το κοινωνικό σύνολο προσδοκά στη δημιουργία κινήτρων και τη διαμόρφωση ευνοϊκού κλίματος για την πραγματοποίηση νέων εφευρέσεων, την τεχνολογική ανάπτυξη και την ανάπτυξη αλλά και παραγωγή καινοτομικών προϊόντων. Τα επιμέρους

αναμενόμενα αποτελέσματα από την εύρυθμη λειτουργία του συστήματος προστασίας των εφευρέσεων περιγράφονται στις επόμενες παραγράφους:

Η παραχώρηση του μονοπωλίου εκμετάλλευσης προς τον εφευρέτη αναμένεται να λειτουργήσει ως κίνητρο για επενδύσεις στην τεχνολογική έρευνα, την πραγματοποίηση νέων εφευρέσεων καθώς επίσης και την ανάπτυξη τεχνολογικών καινοτομιών από αυτές.

Η προστασία που παρέχεται στον κάτοχο του διπλώματος αποτελεί σε πολλές περιπτώσεις προϋπόθεση για παραγωγικές επενδύσεις. Το μονοπώλιο παραχωρείται για περιορισμένο χρόνο και μετά τη λήξη του η χρήση των εφευρέσεων είναι ελεύθερη. Με τον τρόπο αυτό οι καταναλωτές επωφελούνται από τις εφευρέσεις και τις καινοτομίες που παράγονται από αυτές, πληρώνοντας το τίμημα του μονοπωλιακού καθεστώτος για το χρόνο ισχύος των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, και αυτό που καθορίζεται από τον ελεύθερο ανταγωνισμό μετά τη λήξη της.

Μικρές επιχειρήσεις, που στηρίζονται στη γνώση και τη δημιουργική τους ικανότητα, μπορούν να κατοχυρώσουν τα δικαιώματα τους σε εφευρέσεις που πραγματοποιούν, μέσω διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας και εν συνεχεία να τα εκμεταλλευθούν, είτε μεταβιβάζοντας τα ή παραχωρώντας άδειες εκμετάλλευσης. Υπάρχουν δε παραδείγματα εταιρειών, οι οποίες δεν παράγουν και εμπορεύονται οι ίδιες τα καινοτομικά προϊόντα που έχουν εφεύρει, αλλά έχουν έσοδα αποκλειστικά από τη διάθεση των δικαιωμάτων τους στις εφευρέσεις. Επίσης νέες εταιρείες που σκοπεύουν στην εκμετάλλευση της τεχνογνωσίας τους, έχουν σαφή πλεονεκτήματα στην αναζήτηση επιχειρηματικών κεφαλαίων, αν έχουν κατοχυρώσει τα δικαιώματα τους με δίπλωμα ευρεσιτεχνίας.

Η κατοχύρωση των δικαιωμάτων μέσω διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας διευκολύνει επίσης σε μεγάλο βαθμό τη μεταφορά τεχνολογίας, αφού οι ενδιαφερόμενοι δικαιούχοι και οι δυνητικοί χρήστες των εφευρέσεων μπορούν να συνάπτουν συμφωνίες για άδειες εκμετάλλευσης ή μεταβίβαση των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας με σχετικά πολύ μεγαλύτερη ευκολία όταν το αντικείμενο της εκμετάλλευσης ή μεταβίβασης είναι καταγεγραμμένο σε ένα δίπλωμα ευρεσιτεχνίας.

Η αποκάλυψη της εφεύρεσης αποτελεί ιδιαίτερα θετικό παράγοντα για την κοινωνία. Η διάχυση της γνώσης λειτουργεί καταλυτικά για την παραγωγή νέας γνώσης. Οι πόροι για έρευνα και ανάπτυξη, δημόσιοι ή ιδιωτικοί, μπορούν να κατευθυνθούν για την παραγωγή νέων τεχνολογιών αντί για την αναπαραγωγή ήδη υπαρχουσών και επιχειρήσεις που έχουν ανάγκη από τεχνολογίες, μπορούν να τις αναζητήσουν σε δομημένες βάσεις δεδομένων.

Τα τελευταία χρόνια η πρόσβαση σε πολλές βάσεις δεδομένων διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας είναι ελεύθερη μέσω διαδικτύου.

Η συστηματική παρατήρηση των τεχνολογιών που αποκαλύπτονται μέσω διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, αποτελεί εργαλείο για τις επιχειρήσεις, αφενός για την παρακολούθηση των ανταγωνιστών και αφετέρου για την παρακολούθηση των τεχνολογικών εξελίξεων στους τομείς που τους ενδιαφέρει, με αποτέλεσμα την ενίσχυση του ανταγωνισμού.

8.6 ΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΩΝ ΕΦΕΥΡΕΣΕΩΝ

Η αποτελεσματικότητα της λειτουργίας του συστήματος προστασίας των εφευρέσεων εξαρτάται από

α) την ποιότητα των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας,

β) το χρόνο που απαιτείται από την κατάθεση της αίτησης έως τη χορήγηση,

γ) το κόστος απόκτησης ενός διπλώματος, και

δ) τη φιλικότητα του συστήματος προς τους χρήστες του.

8.7 Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΙΠΛΩΜΑΤΩΝ ΕΥΡΕΣΙΤΕΧΝΙΑΣ

Οι εφευρέσεις προστατεύονται με ΔΕ εφόσον είναι νέες και έχουν εφευρετικό βήμα. Επίσης το εύρος της προστασίας που παρέχει ένα δίπλωμα πρέπει να δικαιολογείται από την περιγραφή της εφεύρεσης. Μία μόνο από τις παραπάνω προϋποθέσεις αν δεν ισχύει, αρκεί, για να κηρυχθεί ένα δίπλωμα άκυρο εκ των υστέρων. Η ακύρωση διπλώματος μπορεί να προκαλέσει μεγάλες οικονομικές συνέπειες για τον κάτοχο του, αλλά και συνέπειες για τρίτους, οι οποίοι καλόπιστα δεν χρησιμοποιούσαν την εφεύρεση, έχοντας την εντύπωση ότι θα τα παραβίαζαν. Δεδομένου ότι ένα δίπλωμα μπορεί να κηρυχθεί άκυρο με αναδρομική ισχύ, δεκαετίες μετά την κατάθεση της αίτησης για τη χορήγηση του, ακόμα και μετά τη λήξη της ισχύος του, είναι προφανές ότι τα κακής ποιότητα διπλώματα σε συνδυασμό με το σχετικά υψηλό κόστος και το μεγάλο χρονικό διάστημα που απαιτείται για την εξέταση των αιτήσεων

ακύρωσης, προκαλούν αδικαιολόγητη σύγχυση στους καταθέτες και τους ανταγωνιστές τους.

8.8 ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΧΟΡΗΓΗΣΗΣ

Εφόσον ένα δίπλωμα χορηγηθεί, τα αποτελέσματα, που παράγει, ισχύουν αναδρομικά από την ημέρα της κατάθεσης της σχετικής αίτησης. Στο χρονικό διάστημα μεταξύ της κατάθεσης και της χορήγησης, υπάρχει η αμφιβολία στους καταθέτες, οι οποίοι δεν γνωρίζουν αν θα τους παρασχεθεί τελικά το μονοπώλιο, αλλά και σύγχυση στους ανταγωνιστές τους, που με το φόβο πιθανής χορήγησης, αποφεύγουν να χρησιμοποιούν την εφεύρεση. Υπάρχουν και οι περιπτώσεις που οι καταθέτες κωλυσιεργούν και παρατείνουν σκόπιμα τη διαδικασία, κάνοντας κατάχρηση όλων των δυνατοτήτων που παρέχονται, για να διατηρούν τους ανταγωνιστές τους σε αμφιβολία σχετικά με τα δικαιώματα τους.

Είναι λοιπόν προφανές ότι η ποιότητα των διπλωμάτων και ο χρόνος που απαιτείται για την εξέταση των αιτήσεων, σχετίζονται άμεσα με τη νομική ασφάλεια που παρέχεται μέσω των διπλωμάτων και επηρεάζουν το ρίσκο που αναλαμβάνει όποιος επενδύει στην καινοτομία και την τεχνολογία.

8.9 ΣΧΕΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ - ΟΦΕΛΟΥΣ

Παράγοντας που επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του συστήματος είναι η σχέση κόστους χορήγησης, διατήρησης και διαχείρισης των διπλωμάτων προς το όφελος που παρέχουν στον κάτοχο του. Το κόστος χορήγησης για διεθνή προστασία διαμορφώνεται από α) τα τέλη που απαιτούνται για την κατοχύρωση, β) το κόστος των μεταφράσεων, και γ) τις αμοιβές των εθνικών πληρεξουσίων. Το κόστος διατήρησης αποτελείται κυρίως από τα ετήσια τέλη προστασίας. Σύμφωνα με μία πρόσφατη μελέτη το μέσο κόστος χορήγησης και διατήρησης ενός διπλώματος σε 6 ευρωπαϊκά κράτη για 10 χρόνια ανέρχεται σε 32.000 €. Στο ποσό αυτό θα πρέπει να προστεθεί το in-house κόστος του καταθέτη, και διαφοροποιείται σημαντικά ανάλογα με την πολυπλοκότητα της αίτησης. Στο κόστος διαχείρισης περιλαμβάνεται μεταξύ άλλων και το κόστος για την υποστήριξη του διπλώματος σε περίπτωση αιτήσεων ακύρωσης και το κόστος διασφάλισης του σεβασμού των δικαιωμάτων που παρέχει. Ενδεικτικά αναφέρεται, ότι ένα τυπικό κόστος μίας

πρωτοβάθμιας δικαστικής διένεξης για ένα δίπλωμα, στη Γερμανία είναι 50.000 € όταν το αντικείμενο της διένεξης είναι 500.000 €.

8.10 ΦΙΛΙΚΟΤΗΤΑ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΧΡΗΣΤΗ

Οι διαδικασίες χορήγησης ενός διπλώματος πρέπει να είναι κατά το δυνατόν απλές ώστε να διευκολύνονται όλοι, όσοι θα μπορούσαν να προβούν σε κατάθεση αίτησης, ανεξάρτητα αν είναι νομικά πρόσωπα οιασδήποτε μορφής, όπως μεγάλες ή μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ερευνητικά κέντρα, ΑΕΙ, ή φυσικά πρόσωπα. Επίσης δεν πρέπει να γίνεται διάκριση μεταξύ των αλλοδαπών ή μη καταθετών, μιας και οι δικαιούχοι που έχουν εφευρέσεις με προοπτικές ενδιαφέρονται όχι μόνο για την αγορά της χώρας στην οποία εδρεύουν, αλλά και τις αγορές άλλων κρατών. Δεν πρέπει πάντως, σε καμιά περίπτωση να συγχέεται η φιλικότητα του συστήματος, με την τήρηση των κανόνων, που πρέπει να ακολουθούνται με αυστηρότητα. Το σύστημα δεν υπάρχει μόνο για τους καταθέτες, οι οποίοι πιθανώς θα επιθυμούν κάποια στιγμή τη χαλάρωση της τήρησης των κανόνων προς όφελος τους, αλλά και όλους τους άλλους, στους οποίους δεν επιτρέπεται η χρήση εφεύρεση ς που προστατεύεται από ΔΕ.

Η φιλικότητα του συστήματος δεν πρέπει να εξαντλείται στις διαδικασίες χορήγησης. Εξίσου σημαντικός είναι ο μηχανισμός επίλυσης διαφορών που αφορούν ΔΕ, αλλά και η ευκολία με την οποία μπορεί κάθε ενδιαφερόμενος να αντλήσει πληροφορίες από τα διπλώματα.

Για να διευκολυνθούν οι καταθέτες και οι δικαιούχοι ΔΕ σε θέματα που αφορούν ΔΕ, τα περισσότερα κράτη στον κόσμο έχουν θεσπίσει το επάγγελμα του Patent Attomey, που ασκείται ως επί το πλείστον από επιστήμονες θετικής κατεύθυνσης με κατάρτιση στη νομοθεσία βιομηχανικής ιδιοκτησίας, και εμπειρία στις διαδικασίες που αφορούν τα ΔΕ.

Το χαμηλό κόστος και η φιλικότητα του συστήματος διευκολύνει τις μικρές και νέες επιχειρήσεις, τα ερευνητικά κέντρα και τα πανεπιστήμια να κατοχυρώσουν τα δικαιώματα τους ενώ σε αντίθετη περίπτωση, οι χρονοβόρες, δαιδαλώδεις και ακριβές διαδικασίες λειτουργούν αποθαρρυντικά προς όφελος, όσων επιθυμούν τη χωρίς περιορισμούς χρήση των εφευρέσεων που ανήκουν σε αυτές.

8.11 ΟΙ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΝΕΑΣ ΧΙΛΙΕΤΙΑΣ

Τις τελευταίες δύο με τρεις δεκαετίες το σύστημα προστασίας των εφευρέσεων είναι αντιμέτωπο με προκλήσεις, από το χειρισμό των οποίων εξαρτάται εντέλει και η αποτελεσματικότητα του.

8.12 ΑΥΞΗΣΗ ΤΩΝ ΑΙΤΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΔΕ

Μεγάλη πρόκληση είναι ο ραγδαία αυξανόμενος αριθμός αιτήσεων για χορήγηση ΔΕ. Υπολογίζεται ότι το 2003 υπήρχαν στα τρία μεγάλα γραφεία στον κόσμο - το ευρωπαϊκό, το γραφείο των ΗΠΑ και το ιαπωνικό - 600.000 εκκρεμείς αιτήσεις, που θα πρέπει να εξεταστούν μέσα σε προβλεπόμενα χρονικά περιθώρια, με διαδικασίες που θα εξασφαλίζουν την ποιότητα των διπλωμάτων που τελικά θα χορηγηθούν. Το 2004 τα γραφεία χορήγησαν συνολικά 347.200 διπλώματα. Η αύξηση στις αιτήσεις δεν είναι ομοιόμορφη σε όλες τις τεχνικές περιοχές, και η μεγαλύτερη έχει παρατηρηθεί στις αιτήσεις που αφορούν εφευρέσεις από περιοχές υψηλής τεχνολογίας (επικοινωνίες, ΗΝ, μικροοργανισμοί, γενετική μηχανική, αεροναυπηγική, ημιαγωγοί).

8.13 ΒΙΟΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΕΦΕΥΡΕΣΕΙΣ

Ο Jeremy Rifkin έγραψε το 1988 στο βιβλίο του «ο αιώνας της βιοτεχνολογίας»: Ήδη, οι πολυεθνικές εταιρείες και οι κυβερνήσεις τριγυρίζουν σε όλες τις ηπείρους ψάχνοντας για τον «πράσινο χρυσό» ελπίζοντας ότι θα εντοπίσουν μικρόβια, φυτά, ζώα κα ανθρώπους με σπάνια γενετικά χαρακτηριστικά, τα οποία στο μέλλον θα μπορούσαν να έχουν κάποια αξία για την αγορά. Όσα από τα χαρακτηριστικά αυτά κρίνεται ότι έχουν δυνατότητα αξιοποίησης γίνονται αντικείμενο αίτησης για χορήγηση ΔΕ. Είναι όμως τα γενετικά χαρακτηριστικά, τα γονίδια, εφευρέσεις, δηλαδή δημιουργήματα της ανθρώπινης νόησης ή είναι ανακαλύψεις, που εύκολα ή δύσκολα ο άνθρωπος απλώς τα εντόπισε και για τις οποίες δεν χορηγούνται ΔΕ; Έως το 1980 δεν χορηγούντο ΔΕ για γονίδια. Δικαστικές αποφάσεις όμως στις ΗΠΑ, Ευρώπη και Ιαπωνία διεύρυναν σταδιακά και υπό προϋποθέσεις το αντικείμενο που θεωρείται επιδεκτικό ΔΕ και στα γονίδια. Στα κράτη μέλη της ΕΕ οι προϋποθέσεις αυτές καταγράφονται στην οδηγία 98/44 για τις βιοτεχνολογικές εφευρέσεις, που έχει εισαχθεί στο εθνικό δίκαιο των 21 από τα 25 κράτη μέλη της Ένωσης. Δεν είχε εισαχθεί τον Οκτώβριο του 2005 στην Ιταλία, Λετονία, Λιθουανία και Λουξεμβούργο. Ανεξάρτητα

όμως από τις νομοθετικές ρυθμίσεις, το ηθικό δίλημμα σχετικά με τη χορήγηση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας για γονίδια και άλλες βιοτεχνολογικές εφευρέσεις εξακολουθεί να απασχολεί την κοινή γνώμη.

8.14 ΕΦΕΥΡΕΣΕΙΣ ΠΟΥ ΕΜΠΕΡΙΕΧΟΥΝ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟ

Το λογισμικό προστατεύεται από τη νομοθεσία για την πνευματική ιδιοκτησία (copyright), και σύμφωνα με το ευρωπαϊκό δίκαιο των εφευρέσεων, το λογισμικό δεν θεωρείται καν εφεύρεση. Όμως δεν αποκλείεται η χορήγηση ΔΕ για εφευρέσεις που εμπεριέχουν λογισμικό αρκεί να πληρούνται οι προϋποθέσεις, που ισχύουν για τις εφευρέσεις γενικά. Υπολογίζεται ότι από την ίδρυση του το 1978, το Ευρωπαϊκό Γραφείο έχει χορηγήσει 30.000 διπλώματα που αφορούν τέτοιες εφευρέσεις. Τα τελευταία χρόνια έχει ενταθεί η αντιπαράθεση μεταξύ των υποστηρικτών της προστασίας εφευρέσεων που εμπεριέχουν λογισμικό με ΔΕ και αυτών που υποστηρίζουν ότι μία τέτοια διεύρυνση θα είναι αρνητική για τις μικρές επιχειρήσεις και τους ασχολούμενους με την έρευνα στο κλάδο αυτό. Η αντιπαράθεση είχε ως αποτέλεσμα να καταψηφιστεί από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο η οδηγία για τις «εφευρέσεις που εφαρμόζονται σε ηλεκτρονικό υπολογιστή». Η έλλειψη σαφούς νομοθετικού πλαισίου δεν διευκολύνει την κατάσταση, αφού πολλοί ερευνητές αλλά και μικρές επιχειρήσεις που ασχολούνται με λογισμικό και έχουν επινοήσει μεθόδους, που κατά την κρίση τους είναι καινοτομικές, αδυνατούν να αποφασίσουν αν θα πρέπει να καταθέσουν αίτηση για χορήγηση ΔΕ.

8.15 ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΕΣ ΕΦΕΥΡΕΣΕΙΣ

Οι πανεπιστημιακές εφευρέσεις, δηλαδή οι εφευρέσεις που πραγματοποιούνται από εργαζόμενους/απασχολούμενους σε πανεπιστήμια αποτελούν μία συνιστώσα της σύνδεσης της έρευνας με την παραγωγή. Η εντατικοποίηση της κατοχύρωσης των δικαιωμάτων των πανεπιστημίων στις πανεπιστημιακές εφευρέσεις παρατηρήθηκε το 1980 στις ΗΠΑ ως συνέπεια της Bayh Dole Act, που έδωσε το δικαίωμα στα πανεπιστήμια να εκμεταλλεύονται τις εφευρέσεις, που παράγονται από τη δημόσια χρηματοδοτούμενη έρευνα. Τα πανεπιστήμια ανταποκρίθηκαν, όχι όλα εξ ίσου, και ο αριθμός των αμερικάνικων διπλωμάτων που χορηγούνται σε αυτά αυξήθηκε σημαντικά. Μέρος δε των κερδών αποδίδονται στους εφευρέτες. Η εκμετάλλευση των πανεπιστημιακών εφευρέσεων έχει ως σκοπό την ενίσχυση της μεταφοράς τεχνολογίας μέσω της χρήσης των αποτελεσμάτων της έρευνας που γίνεται στα πανεπιστήμια και της δημιουργίας τεχνοβλαστών. Πάντως τα καθαρά οικονομικά αποτελέσματα δεν είναι

εντυπωσιακά, αφού τα έσοδα από δικαιώματα εκμετάλλευσης είναι ένα μικρό ποσοστό του προϋπολογισμού των πανεπιστημίων για έρευνα και ένας μικρός μόνο αριθμός διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, αποφέρει σημαντικά κέρδη. Υπάρχουν επίσης και οι πολέμιοι της εκμετάλλευσης των ερευνητικών αποτελεσμάτων από τα πανεπιστήμια, γιατί θεωρούν ότι προτεραιότητα των ακαδημαϊκών ιδρυμάτων είναι η βασική έρευνα, τα αποτελέσματα της οποίας δεν είναι συνήθως επιδεκτικά ΔΕ.

8.16 ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΔΙΚΛΙΔΕΣ

Όπως ευρέως αναγνωρίζεται, ότι η προστασία των δικαιωμάτων των εφευρετών είναι παράγοντας που ευνοεί τις επενδύσεις για έρευνα και ανάπτυξη, είναι επίσης αποδεκτό ότι θα πρέπει να αποθαρρύνονται οι καταχρηστικές πρακτικές των κατόχων των δικαιωμάτων. Για το λόγο αυτό οι εθνικές νομοθεσίες προβλέπουν περιπτώσεις για την κατ' εξαίρεση χρήση των εφευρέσεων χωρίς την άδεια των κατόχων ΔΕ. Οι σχετικές ρυθμίσεις είναι σύμφωνες και με τα TRIPS (Trade Re1ated Aspects of Intellectual Property Rights), που οι εθνικές νομοθεσίες πρέπει να σέβονται.

Μία εξαίρεση, που υπάρχει σε όλες σχεδόν τις νομοθεσίες αφορά τις υποχρεωτικές άδειες εκμετάλλευσης, οι οποίες μπορεί να χορηγηθούν με δικαστική απόφαση για λόγους που προδιαγράφονται σαφώς και αφού εξαντληθούν χωρίς αποτέλεσμα οι διαπραγματεύσεις με τους κατόχους ΔΕ για χορήγηση άδειας μετά από συμφωνία. Χρησιμοποιώντας μία σχετική ρύθμιση στην εθνική της νομοθεσία οι αρμόδιες αρχές της Ταϊβάν χορήγησαν τον Νοέμβριο του 2005 στο Υπουργείο Υγείας της χώρας άδεια να παραγάγουν το ιατρικό σκεύασμα Tamif1u, αφού έλαβαν υπόψη τη πιθανότητα ξεσπάσει επιδημία γρίπης. Η σχετική απόφαση αναφέρει επίσης τους περιορισμούς στη χρήση της ποσότητας που θα παραχθεί καθώς επίσης ότι θα υπάρξουν διαπραγματεύσεις για το ύψος των δικαιωμάτων που θα δοθούν στην εταιρεία Roche, η οποία είναι κάτοχος του σχετικού διπλώματος.

Μία άλλη εξαίρεση χρήσης για την οποία δεν απαιτείται χορήγηση άδειας από τον κάτοχο του διπλώματος, αφορά τη χρήση της εφεύρεσης αποκλειστικά για ερευνητικούς σκοπούς.

8.17 ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Στη εποχή μας η γνώση και πολύ περισσότερο η δυνατότητα παραγωγής και αξιοποίησης νέας γνώσης, δεν είναι πλέον το συγκριτικό πλεονέκτημα, που ξεχωρίζει τον άριστο από τον καλό, αλλά προϋπόθεση για την επιβίωση στο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον. Στη διαμορφούμενη «κοινωνία της γνώσης» το σύστημα προστασίας των εφευρέσεων αποτελεί καθοριστικό παράγοντα. Τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας αφενός προστατεύουν τις επενδύσεις για έρευνα και ανάπτυξη, διευκολύνοντας άλλοτε λιγότερο και άλλοτε καταλυτικά τους επενδυτές να εκμεταλλευθούν τα αποτελέσματα των ερευνών τους και αφετέρου διαχέουν την τεχνολογική γνώση. Είναι ενδιαφέρουσα η διαπίστωση ότι το 70% της τεχνολογίας που αναφέρεται σε ΔΕ δεν δημοσιεύεται σε τεχνικά ή επιστημονικά περιοδικά. Σήμερα είναι δυνατή η αναζήτηση της πληροφορίας αυτής μέσα από διεθνείς βάσεις δεδομένων που περιλαμβάνουν περισσότερα από 56 εκατομμύρια διπλώματα.

Η προστασία των δικαιωμάτων των εφευρετών αφορά όλους μας ή εμπλεκόμαστε στην παραγωγή των εφευρέσεων και την εκμετάλλευση των καινοτομικών προϊόντων που παράγονται από αυτές ή ως καταναλωτές των καινοτομιών αυτών - μία γρήγορη ματιά γύρω μας και μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι ο κόσμος μας είναι κατακλυσμένος από εφευρέσεις - ή ως δέκτες της γνώσης που περιέχεται στα διπλώματα ευρεσιτεχνίας. Για το λόγο αυτό είναι προς το συμφέρον της κοινωνίας η αποτελεσματική λειτουργία του συστήματος προστασίας των εφευρέσεων, που θα ανταμείβει τους εφευρέτες, θα αποτελεί κίνητρο συνεχή παραγωγή καινοτομικών προϊόντων, θα διαχέει τη γνώση και θα την αναπτύσσει περαιτέρω και δεν θα προκαλεί καταχρηστικές μονοπωλιακές καταστάσεις.

Βασικό χαρακτηριστικό του συστήματος προστασίας των εφευρέσεων είναι η διεθνοποίηση του, καθώς η διαμόρφωση και λειτουργία του συστήματος σε ένα κράτος επηρεάζει όλους, όσοι εκμεταλλεύονται τις εφευρέσεις τους στο κράτος αυτό ανεξάρτητα από τον τόπο που έχουν την έδρα τους. Για το λόγο αυτό διεθνείς συνθήκες επιβάλλουν την σχετική εναρμόνιση των εθνικών νομοθεσιών και την αναγνώριση των δικαιωμάτων των εφευρετών ανεξάρτητα από τον τόπο προέλευσης. Επίσης διευκολύνεται η διεθνής κατοχύρωση, ενώ υπάρχουν και «υπερεθνικά» διπλώματα που παράγουν τα ίδια αποτελέσματα ως εθνικά. Παρόλα αυτά δεν κατέστη ως σήμερα δυνατόν να υπάρξει το «κοινοτικό δίπλωμα ευρεσιτεχνίας» δηλαδή ένα μοναδικό δίπλωμα, που να παρέχει στον κάτοχο του τα ίδια δικαιώματα σε όλη την ευρωπαϊκή ένωση και θα υπόκειται σε μία δικαιοδοσία.

Το νομοθετικό πλαίσιο για τις εφευρέσεις στην Ελλάδα εκσυγχρονίστηκε το 1987 με την ψήφιση του νόμου 1733/1987. Η εθνική νομοθεσία

εναρμονίστηκε με την ευρωπαϊκή, ιδρύθηκε ο Οργανισμός Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας που είναι ο αρμόδιος φορέας για τη χορήγηση εθνικών διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας και την παρακολούθηση της ισχύος τους και η Ελλάδα προσχώρησε στον Ευρωπαϊκό Οργανισμό Διπλωμάτων Ευρεσιτεχνίας. Έκτοτε γίνεται συστηματική παρακολούθηση των διεθνών εξελίξεων και συμμετέχουμε ενεργά στη διαμόρφωση των διεθνών συνθηκών. Πρέπει σε να σημειωθεί ότι η χώρα μας αύξησε το κύρος της σε θέματα βιομηχανικής ιδιοκτησίας όταν επί της Ελληνικής Προεδρίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση το 2003 και μετά από πολυετείς άκαρπες προσπάθειες, τα 15 κράτη μέλη ομόφωνα κατέληξαν σε πολιτική συμφωνία για το κοινοτικό δίπλωμα ευρεσιτεχνίας, παρότι οι προσπάθειες των μετέπειτα προεδριών για την υιοθέτηση σχετικού κανονισμού δεν ευοδωθήκαν. Από τη θέση αυτή η Ελλάδα καλείται σήμερα να συμβάλλει στη διεθνή σκηνή με κάθε δυνατό τρόπο για τη διαμόρφωση του διεθνούς και ευρωπαϊκού συστήματος προστασίας των εφευρέσεων, έτσι ώστε να ευνοηθεί η τεχνολογική ανάπτυξη και η παραγωγή καινοτομίας σε κάθε περιφέρεια της ευρωπαϊκής ένωσης προς όφελος των πολιτών.

Ταυτόχρονα, σε εθνικό επίπεδο, έχουν ωριμάσει πλέον οι συνθήκες για μία αναθεώρηση της νομοθεσίας και της πρακτικής σε ότι αφορά τη χορήγηση εθνικών διπλωμάτων. Οι αναγκαίες τροποποιήσεις πρέπει να σκοπεύουν στην ενίσχυση της νομικής ασφάλειας, που παρέχουν τα εθνικά διπλώματα. Επίσης πρέπει πλέον να δοθεί σε εξειδικευμένους επιστήμονες με τεχνική και νομική κατάρτιση η δυνατότητα να εκπροσωπούν καταθέτες αιτήσεων για χορήγηση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας ενώπιον του OBI και να αναγνωριστεί το επάγγελμα του Patent Attorney ως στις περισσότερες χώρες του κόσμου.

Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται διεθνώς στη δημιουργία συνθηκών που να διευκολύνει την κατοχύρωση των δικαιωμάτων των πανεπιστημιακών και των πανεπιστημίων στις πανεπιστημιακές εφευρέσεις. Στην Ελλάδα όπου η έρευνα, που πραγματοποιείται σε πανεπιστήμια και ερευνητικούς φορείς με δημόσιους πόρους, αποτελεί μεγάλο μέρος της συνολικής ερευνητικής δραστηριότητας, είναι σημαντικό να ενισχυθούν οι δομές που ιδρύθηκαν - τα γραφεία διαμεσολάβησης - για να στηρίξουν την αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας. Ήδη τα τελευταία χρόνια έχει παρατηρηθεί ότι πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα καταθέτουν αιτήσεις για χορήγηση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας στην Ελλάδα και το εξωτερικό. Κάποιες ενστάσεις που διατυπώνονται ότι τα πανεπιστήμια δεν πρέπει να εμπορευματοποιούν τα αποτελέσματα της έρευνας και ότι οι δραστηριότητες αυτές εκτρέπουν τα πανεπιστήμια από τη βασική έρευνα και δυσχεραίνουν τη διάχυση της γνώσης δεν ευσταθούν τουλάχιστον για την ελληνική πραγματικότητα. Πιθανές αρνητικές επιπτώσεις δεν μπορούν εμφανιστούν όσο η παραγωγή τεχνολογίας υπερτερεί σαφέστατα της ζήτησης και άρα είναι αδύνατον να υπάρξει στροφή των πανεπιστημιακών αποκλειστικά στην κατά παραγγελία έρευνα. Η αξιοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων μόνο θετικά

αποτελέσματα μπορεί να έχει αφού θα ενισχύσει τη σύνδεση των πανεπιστημιακών ερευνητικών μονάδων με την παραγωγή, που είναι ζητούμενο για την άνοδο του τεχνολογικού επιπέδου των επιχειρήσεων αλλά και τη δημιουργία θέσεων απασχόλησης με αντικείμενο την υψηλή τεχνολογία.

Η αναζήτηση των χαρακτηριστικών του συστήματος προστασίας των εφευρέσεων έτσι ώστε να λειτουργεί καταλυτικά για την τεχνολογική ανάπτυξη και την καινοτομία είναι ένα επίκαιρο θέμα για όσους ασχολούνται με έρευνα, τεχνολογία, οικονομία αλλά και για όσους σχεδιάζουν και διαμορφώνουν αναπτυξιακές πολιτικές. Όμως πρέπει να σημειωθεί ότι το σύστημα προστασίας των εφευρέσεων δεν είναι μόνο ένα αποδεκτό σύστημα χρηματοδότησης της δημιουργίας εφευρέσεων αλλά αποτελεί και μέρος της υλοποίησης μίας επιταγής της οικουμενικής διακήρυξης για τα ανθρώπινα δικαιώματα - ΓΣ ΟΗΕ Δεκέμβριος 1948 - που αναφέρει ότι «Καθένας έχει το δικαίωμα να προστατεύονται τα ηθικά και υλικά συμφέροντά του που απορρέουν από κάθε είδους επιστημονική, λογοτεχνική ή καλλιτεχνική παραγωγή του». Υποστηρίζω δε, ότι όταν αναγνωρίσουμε ότι η γνώση και η νοητική δημιουργία έχει αξία και ο εφευρέτης πρέπει να ανταμειφθεί για αυτές, τότε μπορούμε να προσδοκούμε σε ένα καλλίτερο μέλλον για τις κοινωνίες μας.

9 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: ΕΥΕΛΙΚΤΗ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ[215]

Εάν θα θέλαμε να προσεγγίσουμε την έννοια: «ποιότητα εργασίας», τότε θα λέγαμε ότι πρόκειται για μία αρκετά πολύπλευρη έννοια εφόσον αναφέρεται στα εξής χαρακτηριστικά:

- Συγκρότηση της εργασίας
- Ικανότητες του εργατικού δυναμικού
- Σκοπούς - στόχους των εργοδοτών
- Γενικότερο εργασιακό περιβάλλον
- Πολιτικές απασχόλησης
- Κοινωνική προστασία

[215] *Βλέπε: Λυμπεράκη Αντιγόνη & Δενδρινός Ιωάννης: «Ευέλικτη εργασία, νέες μορφές και ποιότητα απασχόλησης». Εκδόσεις Κέρκυρα.*

Για τον λόγο αυτό, δεν είναι εύκολο να βρούμε κάποιο ενιαίο και ευρύτερα αποδεκτό ορισμό στην ελληνική αλλά και την διεθνή βιβλιογραφία. Συνεπώς, περιοριζόμαστε στην χρήση κάποιων θεμελιωδών διαστάσεων όσον αφορά την οριοθέτηση της ποιότητας των εργασιακών θέσεων. Οι διαστάσεις αυτές, έχουν να κάνουν με:

- ✓ Την αμοιβή της εργασίας
- ✓ Το ωράριο της εργασίας
- ✓ Τις απαιτήσεις της εξειδικευμένης εργασίας
- ✓ Το ευρύτερο περιεχόμενο της εργασίας
- ✓ Τις συνθήκες στην αγορά εργασίας
- ✓ Την επιμόρφωση του εργατικού δυναμικού
- ✓ Τις προοπτικές σταδιοδρομίας
- ✓ Την κοινωνική ασφάλιση

Γενικά πάντως, η έννοια της ποιότητας στην εργασία σχετίζεται κυρίως με τα εξής χαρακτηριστικά:

- ➢ Την ικανοποίηση του ύψους του εισοδήματος όσον αφορά το ανδρικό εργατικό δυναμικό
- ➢ Την ικανοποίηση των ωρών εργασίας όσον αφορά το γυναικείο εργατικό δυναμικό
- ➢ Ο βαθμός δυσκολίας ή κόπωσης από την εργασία επηρεάζει περισσότερο τους εργαζομένους μεγαλύτερης ηλικίας
- ➢ Το εισόδημα συνιστά σημαντικός παράγοντας ικανοποίησης καθώς μεγαλώνει και η ηλικία των εργαζομένων
- ➢ Οι προοπτικές για επαγγελματική εξέλιξη και περαιτέρω σταδιοδρομία εξελίσσεται αντίστροφα όσον αφορά το πέρασμα του εργάσιμου χρόνου αλλά και την αύξηση της ηλικίας του εργαζομένου.

Πάντως, σε ευρωπαϊκό επίπεδο εξελίσσεται μία προσπάθεια που σκοπό έχει να προσεγγίσει την ποιότητα της εργασίας. Αυτή η προσπάθεια περιλαμβάνει τόσο τη δημιουργία μεταβλητών, όσο και το σχηματισμό επιλογών πολιτικής. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή λοιπόν καθόρισε την έννοια της ποιότητας στην εργασία στις εξής δέκα διαστάσεις όπου ακολουθούν στην συνέχεια της έρευνάς μας:

ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ:

1.Ευγενής ποιότητα της θέσης εργασίας.

Η ποιότητα της εργασίας πρέπει να είναι ουσιαστικά ικανοποιητική, να είναι συμβατή με τις δεξιότητες και τις ικανότητες του εργαζομένου και να παρέχει επαρκές εισόδημα.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ:

- Μεταβάσεις μεταξύ επιπέδων εισοδήματος και μεταξύ διαφορετικών τύπων συμβάσεων.
- Χαμηλόμισθοι, φτωχοί εργαζόμενοι και κατανομή των εισοδημάτων.

ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ:

2. Εξειδίκευση, δια βίου μάθηση και εξέλιξη της σταδιοδρομίας.

Υποστήριξη της πλήρους ανάπτυξης των δυνητικών ικανοτήτων των ατόμων και υποστήριξη της δια βίου μάθησης.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ:

- Ποσοστό των εργαζομένων με μεσαίο και ανώτερο επίπεδο εκπαίδευσης.
- Ποσοστό των εργαζομένων που πραγματοποιούν κατάρτιση ή άλλες μορφές δια βίου μάθησης.
- Ποσοστό των εργαζομένων με βασικό ή ανώτερο επίπεδο ψηφιακής στοιχειώδους μόρφωσης.

ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ:

3. Ισότητα μεταξύ των φύλων.

Παροχή, από την αγορά εργασίας, ίσων ευκαιριών σε άνδρες και γυναίκες τόσο στο χώρο εργασίας όσο και στη συνολική επαγγελματική διαδρομή αυτών.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ:

- Διαφορές στις αμοιβές μεταξύ των φύλων, ταξινομημένες ανάλογα με παράγοντες όπως ο τομέας, το επάγγελμα και η ηλικία.
- Διαχωρισμός μεταξύ των φύλων. Βαθμός στον οποίο γυναίκες και άνδρες υπερεκπροσωπούνται ή υποεκπροσωπούνται σε διάφορα επαγγέλματα και τομείς.
- Ποσοστό των ανδρών και των γυναικών σε διαφορετικά επίπεδα ιεραρχίας εντός επαγγελμάτων και τομέων, λαμβάνοντας υπόψη παράγοντες όπως η ηλικία και η εκπαίδευση.

ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ:

4. Υγεία και ασφάλεια στην εργασία.

Ασφαλής και υγιεινές συνθήκες εργασίας, υποστήριξη των εργαζομένων τόσο από φυσική όσο και από ψυχολογική άποψη.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ:

- Σύνθετοι δείκτες για τα ατυχήματα στην εργασία, συμπεριλαμβανομένου και του κόστους.
- Ποσοστά επαγγελματικών ασθενειών, συμπεριλαμβανομένων και των νέων κινδύνων, για παράδειγμα, επαναλαμβανόμενη ένταση εργασίας.
- Επίπεδα άγχους και άλλες δυσκολίες που οφείλονται στις σχέσεις εργασίας.

ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ:

5. Ευελιξία και ασφάλεια.

Ενθάρρυνση της θετικής στάσης απέναντι στις αλλαγές στην αγορά εργασίας και παροχή της δέουσας υποστήριξης στα άτομα που χάνουν ή αναζητούν εναλλακτικές θέσεις εργασίας. Επίσης, προώθηση της πλήρους εκμετάλλευσης των ικανοτήτων και ελαστικές επιλογές σταδιοδρομίας μέσω της κατάλληλης υποστήριξης για την επαγγελματική και τη γεωγραφική κινητικότητα, ακόμη και εντός των αναδυόμενων ευρωπαϊκών αγορών εργασίας.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ:

- Ποσοστό των εργαζομένων με ελαστικές ρυθμίσεις ωραρίου εργασίας, κατά την άποψη των εργοδοτών και των εργαζομένων.
- Ποσοστό των εργαζομένων που χάνουν τις θέσεις τους λόγω μείωσης του προσωπικού και ποσοστό αυτών που βρίσκουν εναλλακτική απασχόληση εντός ορισμένης περιόδου.
- Ποσοστό των εργαζομένων που αλλάζουν το γεωγραφικό τόπο της εργασίας τους.

ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ:

6. Ένταξη και πρόσβαση στη αγορά εργασίας.

Εξασφάλιση ευνοϊκών προϋποθέσεων για την πρόσβαση και την παραμονή στην αγορά εργασίας, την επιστροφή έπειτα από περιόδους απουσίας ή την εξεύρεση εναλλακτικής απασχόλησης.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ:

- Αποτελεσματική μετάβαση των νέων στην εργάσιμη ζωή.
- Ποσοστά απασχόλησης και μακροχρόνιας ανεργίας ανά ηλικία, εκπαιδευτικό επίπεδο, περιφέρεια.
- Στενωποί στην αγορά εργασίας και κινητικότητα μεταξύ των τομέων και των επαγγελμάτων.

ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ:

7. Οργάνωση της εργασίας και ισορροπία μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής.

Εξασφάλιση ότι οι ρυθμίσεις εργασίας, ιδίως όσον αφορά το ωράριο, μαζί με την παροχή βοηθητικών υπηρεσιών, θα επιτρέπουν μια σωστή ισορροπία μεταξύ ιδιωτικής και επαγγελματικής ζωής.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ:

- Ποσοστό των εργαζομένων με ελαστικές ρυθμίσεις εργασίας.
- Δυνατότητες για άδεια μητρότητας και γονική άδεια και ποσοστό των εργαζομένων που τις εκμεταλλεύεται.
- Εγκαταστάσεις φροντίδας παιδιών για την ομάδα ηλικίας της προσχολικής και της στοιχειώδους εκπαίδευσης.

ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ:

8. Κοινωνικός διάλογος και συμμετοχή των εργαζομένων.

Εξασφάλιση ότι όλοι οι εργαζόμενοι θα είναι ενημερωμένοι σχετικά και ότι θα συμμετέχουν στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων όπου εργάζονται.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ:

- Κάλυψη των συλλογικών συμφωνιών και αριθμός των εταιρειών σε όλη την Ευρώπη με ευρωπαϊκά συμβούλια εργασίας, στα οποία συμμετέχουν αντιπρόσωποι των εργαζομένων.
- Ποσοστό των εργαζομένων με οικονομικά συμφέροντα. Συμμετοχή στις εταιρείες στις οποίες εργάζονται.
- Απώλειες ημερών εργασίας για εργατικές διαφορές.

ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ:

9. Πολυμορφία και μη διακριτική μεταχείριση.

Εξασφάλιση ότι όλοι οι εργαζόμενοι θα χαίρουν ίσης μεταχείρισης, χωρίς διακρίσεις λόγω ηλικίας, αναπηρίας, εθνοτικής καταγωγής, θρησκείας και γενετήσιου προσανατολισμού.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ:

- Ποσοστά απασχόλησης και διαφορές στις αμοιβές για τους εργαζομένους μεγαλύτερης ηλικίας σε σύγκριση με το μέσο όρο.
- Ποσοστά απασχόλησης και διαφορές στις αμοιβές για άτομα με ειδικές ανάγκες και άτομα εθνοτικών μειονοτήτων σε σύγκριση με το μέσο όρο.
- Πληροφορίες σχετικά με διαδικασίες προσφυγής για θέματα που αφορούν την αγορά εργασίας και σχετικά με προσφυγές που είχαν επιτυχή έκβαση.

ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ:

10. Συνολική οικονομική επίδοση και παραγωγικότητα

Επίτευξη υψηλών επιπέδων παραγωγικότητας στην εργασία και υψηλού βιοτικού επιπέδου σε όλες τις περιφέρειες της Κοινότητας.

ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ:

- Μέσος όρος παραγωγικότητας ανά ώρα και εργαζόμενο.
- Μέσος όρος ετήσιας απόδοσης ανά εργαζόμενο.
- Μέσος όρος ετήσιου βιοτικού επιπέδου κατά κεφαλή του πληθυσμού, λαμβάνοντας υπόψη το ποσοστό απασχόλησης και το συντελεστή εξάρτησης.

Το αποτέλεσμα της Ευρωπαϊκής αυτής προσπάθειας ήταν η ταξινόμηση των θέσεων εργασίας στις εξής βαθμίδες ποιότητας:

Θέσεις εργασίας καλής ποιότητας που χαρακτηρίζονται από:

- Ικανοποιητικές αμοιβές
- Υψηλή παραγωγικότητα
- Ασφάλεια στον χώρο εργασίας
- Πιθανότητες επαγγελματικής εξέλιξης
- Δια βίου εκπαίδευση - κατάρτιση

Θέσεις εργασίας σχετικής ποιότητας που χαρακτηρίζονται από:

- Σχετικά ικανοποιητικές αμοιβές
- Ικανοποιητικό μέγεθος παραγωγικότητας
- Σχετικά καλός βαθμός ασφάλειας στον εργασιακό χώρο
- Καλές προοπτικές για επαγγελματική εξέλιξη
- Δυνατότητα μέσω του εργοδότη για επαγγελματική κατάρτιση

Θέσεις εργασίας χαμηλής ποιότητας που χαρακτηρίζονται από:

- Χαμηλές αμοιβές
- Χαμηλή παραγωγικότητα
- Παρέχουν εργασιακή ασφάλεια
- Παρέχουν δυνατότητες επαγγελματικής κατάρτισης
- Παρέχουν προοπτικές επαγγελματικής εξέλιξης

Θέσεις εργασίας εξαιρετικά χαμηλής ποιότητας που χαρακτηρίζονται από:

- Συμβάσεις ορισμένου χρόνου
- Δεν παρέχουν ευκαιρίες κατάρτισης
- Δεν παρέχουν δυνατότητες επαγγελματικής εξέλιξης
- Αφορούν κυρίως θέσεις εργασίας στην ανεπίσημη οικονομία
- Προσφέρουν συνήθως χαμηλές αμοιβές

Στο σημείο αυτό βέβαια κρίνεται απαραίτητη η παρατήρησή μας πως δεν καθίσταται πάντα εφικτή η ταξινόμηση του συνόλου των θέσεων εργασίας σε βαθμίδες ποιότητας. Αυτό συμβαίνει διότι κάθε άνθρωπος υιοθετεί διαφορετικά κριτήρια και συνεπώς αξιολογεί με διαφορετικό τρόπο τα διάφορα χαρακτηριστικά μιας θέσης εργασίας. Με άλλα λόγια, οι ατομικές επιλογές αλλά και οι ιδιαίτερες συνθήκες του περιβάλλοντος διαδραματίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στην αξιολόγηση μιας θέσεως εργασίας.

Συμπερασματικά λοιπόν η ποιότητα της εργασίας συνιστά μια πολύπλοκη, σύνθετη και συχνά αντιφατική έννοια η οποία δεν επιδέχεται έναν μόνο ακριβή επιστημονικό ή αντικειμενικό ορισμό. Αντιθέτως, το σύνολο των θέσεων εργασίας αποτελεί ένα μείγμα διαφορετικών χαρακτηριστικών.

9.1 ΣΥΣΤΑΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ[216]

Μετά από την ανάλυση που προηγήθηκε, εύκολα θα μπορούσαμε να κατηγοριοποιήσουμε τα βασικά στοιχεία που συνθέτουν την έννοια της ποιοτικής εργασίας στους εξής τέσσερις βασικούς άξονες[217]:

- ✓ Εξασφάλιση επαγγελματικής σταθερότητας και επαγγελματικής εξέλιξης
- ✓ Βελτίωση της υγείας των εργαζομένων και ενίσχυση της ευελιξίας αυτών
- ✓ Ανάπτυξη των δεξιοτήτων των εργαζομένων
- ✓ Συμφιλίωση προσωπικής και επαγγελματικής ζωής των εργαζομένων

Όσον αφορά τον πρώτο βασικό άξονα που περιλαμβάνει την εξασφάλιση της επαγγελματικής σταθερότητας αλλά και την επαγγελματική εξέλιξη, μπορούμε να πούμε πως το κύριο μέλημά μας συνίσταται στο ύψος του εισοδήματος αλλά και το καθεστώς της απασχόλησης (ασφάλεια στον εργασιακό χώρο, προοπτικές επαγγελματικής εξέλιξης, ευέλικτες μορφές απασχόλησης κ.λ.π.). Επίσης επικεντρωνόμαστε στην εξασφάλιση των εργασιακών δικαιωμάτων αλλά και την κοινωνική προστασία.

Ο δεύτερος βασικός άξονας που περιλαμβάνει την βελτίωση της υγείας των εργαζομένων αλλά και την ενίσχυση της ευελιξίας τους, δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην σωματική και ψυχική ευελιξία των εργαζομένων. Η υγεία λοιπόν του σημερινού εργατικού δυναμικού δεν απειλείται μόνο από διάφορους φυσικούς κινδύνους στον χώρο της εργασίας και από άσχημες εργονομικές συνθήκες, αλλά και από νέους κινδύνους που γεννά πλέον η φύση και η οργάνωση της εργασίας, όπως για παράδειγμα είναι το στρες των εργαζομένων αλλά και η παρενόχληση πολλών γυναικών στον χώρο της εργασίας τους.

Ο τρίτος βασικός άξονας που περιλαμβάνει την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των εργαζομένων, δίνει έμφαση στην απελευθέρωση των εργασιακών δεξιοτήτων

---

[216] Βλέπε: Λυμπεράκη Αντιγόνη & Δενδρινός Ιωάννης: «Ευέλικτη εργασία, νέες μορφές και ποιότητα απασχόλησης». Εκδόσεις Κέρκυρα.

[217] *European Foundation for the improvement of living and working conditions, Quality of work and employment in Europe. Issues and challenges, Office for official publications of the European Communities, Luxemburg, (2002).*

αλλά και στην αναβάθμιση αυτών. Εξάλλου, οι ανεπτυγμένες δεξιότητες είναι αυτές που συμβάλουν στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των εργαζομένων, των επιχειρήσεων και κατά επέκταση όλης της οικονομίας. Για να επιτευχθούν όμως όλα αυτά, απαραίτητη προϋπόθεση συνιστά η λειτουργία των επιχειρήσεων ως οργανισμών μάθησης μέσω των οποίων οι εργαζόμενοι θα βελτιώνουν διαρκώς τις γνώσεις τους και θα προσαρμόζονται με τον τρόπο αυτό άμεσα στις απαιτήσεις που προστάζει η νέα οικονομία και η σύγχρονη τεχνολογία. Θα πρέπει όμως να έχουμε κατά νου πως οι ευέλικτες μορφές απασχόλησης δεν είναι ικανές από μόνες τους να συμβάλουν στην διαμόρφωση εργατικού δυναμικού υψηλής ποιότητας[218].

Τέλος, ο τέταρτος και τελευταίος άξονας που περικλείει τη συμφιλίωση προσωπικής και επαγγελματικής ζωής των εργαζομένων, έχει ως σκοπό του την αρμονική σύνδεση του εργάσιμου και του μη εργάσιμου χρόνου, τη σύζευξη της επαγγελματικής με την οικογενειακή ζωή. Συνεπώς, απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί η ισόρροπη κατανομή καθηκόντων και υποχρεώσεων των εργαζομένων με σκοπό την σωστή διαχείριση του ελεύθερου χρόνου και του εργασιακού χρόνου. Στο πλαίσιο αυτό βέβαια μεγάλη επίδραση έχει διαδραματίσει η είσοδος της γυναίκας στην αγορά εργασίας.[219]

Στο σημείο αυτό, αξίζει να σημειώσουμε πως στις Η.Π.Α. ακολουθείται μία διαφορετική προσέγγιση όσον αφορά την εννοιολογική προσέγγιση της ποιότητας της εργασίας. Πρόκειται με άλλα λόγια, για μία προσέγγιση που εστιάζει στην εργασιακή σταθερότητα, στην μισθολογική αμοιβή, στις συνταξιοδοτικές και υγειονομικές παροχές που παρέχονται από τον εργοδότη. Πάντως, είτε κάνουμε λόγο για την αγγλοσαξονική είτε για την ευρωπαϊκή προσέγγιση της έννοιας της ποιότητας της εργασίας, και οι δύο δεν διαφέρουν ουσιωδώς τόσο στην ανάλυση των συστατικών στοιχείων όσο κυρίως στην αξιακή και στη δυναμική φόρτιση που εμπεριέχουν.

---

[218] *Katsimi Marg., "Training, Job Security and incentive wages", CESifo working paper No. 955 (4), May 2003 in www.CESifo.de.*

[219] *Λυμπεράκη, Α. & Α. Μουρίκη (1996), Η αθόρυβη επανάσταση: Νέες μορφές οργάνωσης της παραγωγής και της εργασίας, Αθήνα Gutenberg.*

9.2 ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ[220]

Η ποιότητα της εργασίας προϋποθέτει φροντίδα για τη σωματική και την ψυχική ευεξία των εργαζομένων, την αναβάθμιση της παραγωγικότητάς τους, την ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής και την αύξηση των συνολικών επιπέδων απασχόλησης. Επομένως γίνεται εύκολα αντιληπτό πως η ποιότητα της εργασίας είναι μία έννοια άρρηκτα συνδεδεμένη με την ευρύτερη οικονομική και κοινωνική πολιτική μιας αναπτυγμένης κοινωνίας.

Ένας από τους πιο μεγάλους προβληματισμούς συνίσταται στη διασύνδεση δύο μεγεθών: της «ποιότητας» και της «ποσότητας» της απασχόλησης. Το μυαλό μας πηγαίνει αυτόματα στην αύξηση του κόστους για την επίτευξη της ποιότητας της εργασίας. Το γεγονός αυτό όμως επιφέρει τη μείωση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων με την συνεπακόλουθη μείωση στις θέσεις εργασίας.

Από την άλλη πλευρά, η επίτευξη της ποιότητας στην εργασία επιφέρει μία πληθώρα θετικών επιδράσεων. Ενδεικτικά αναφέρουμε την αύξηση της παραγωγικότητας μεταξύ των επιχειρήσεων και συνεπακόλουθα την επίτευξη της ανταγωνιστικής θέσης των επιχειρήσεων. Το αποτέλεσμα όλων αυτών δεν είναι άλλο από την πλήρη αξιοποίηση των δυνατοτήτων της νέας τεχνολογίας.

Παράλληλα, η επίτευξη της ποιότητας στην εργασία επιφέρει και την ισορροπία μεταξύ της εργασίας και της ιδιωτικής ζωής, καθιστά με τον τρόπο αυτό πιο ελκυστική την εργασία σε γυναίκες αλλά και σε εργαζομένους μεγαλύτερης ηλικίας. Το αποτέλεσμα είναι μία πληθώρα θετικών επιδράσεων που συνίστανται σε οργανωτικές αναβαθμίσεις, σε τόνωση της παραγωγικότητας, σε ανύψωση του βιοτικού επιπέδου, σε επίτευξη οικονομικής ανάπτυξης και μεγέθυνσης και εν τέλει σε αύξηση της συνολικής απασχόλησης.

Ένα ακόμη συμπέρασμα στο οποίο μπορούμε να καταλήξουμε είναι πως τα άτομα τα οποία εργάζονται σε θέσεις εργασίας με σχετικά χαμηλή ποιότητα, έχουν μεγαλύτερη πιθανότητα να καταστούν άνεργοι ή να τεθούν εκτός

[220] *Βλέπε: Λυμπεράκη Αντιγόνη & Δενδρινός Ιωάννης: «Ευέλικτη εργασία, νέες μορφές και ποιότητα απασχόλησης». Εκδόσεις Κέρκυρα.*

αγοράς εργασίας κάποια χρονική στιγμή στο μέλλον. Αναλυτικότερα δε αναφέρουμε πως στην Ευρώπη περισσότερο από το ένα τέταρτο των απασχολουμένων με σταθερή και μόνιμη σχέση εργασίας και τα δύο τρίτα των απασχολουμένων με μερική ή προσωρινή απασχόληση διακρίνονται για χαμηλή ποιότητα εργασίας, δηλαδή χαμηλά αμειβόμενες και μικρής παραγωγικότητας θέσεις εργασίας, που συνήθως δεν προσφέρουν εργασιακή ασφάλεια, πρόσβαση σε διαδικασίες κατάρτισης και προοπτικές επαγγελματικής καριέρας.

Αδήριτη συνεπώς ανάγκη συνιστά η διευκόλυνση της πρόσβασης στην αγορά εργασίας αλλά και η βελτίωση των συνθηκών εργασίας, με τελικό σκοπό τη δημιουργία βιώσιμων θέσεων απασχόλησης. Με τον τρόπο αυτό, η ανάδειξη της ποιότητας της εργασίας ανακηρύσσεται σε κεντρικό και πρωταγωνιστικό στόχο της νέας ευρωπαϊκής στρατηγικής για την απασχόληση, με ιδιαίτερη έμφαση στην βελτίωση της παραγωγικότητας αλλά και τη διαφύλαξη της κοινωνικής συνοχής.

9.3 ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ[221]

Στην ενότητα αυτή θα αναφερθούμε στην έννοια της ευελιξίας είτε με την εκδοχή του τύπου σύμβασης, είτε με την εκδοχή των ωρών απασχόλησης, είτε τέλος με την εκδοχή της δυνατότητας εισόδου και εξόδου από την αγορά εργασίας με κατοχύρωση των επαγγελματικών και των ασφαλιστικών δικαιωμάτων.

Το πρώτο από τα ερωτήματα που θα μας απασχολήσουν έχει να κάνει με τη συμβατότητα στόχων και επιδιώξεων ευελιξίας μεταξύ επιχειρήσεων και εργαζομένων. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα για την συμμετοχή των γυναικών στον εργασιακό στίβο. Αυτή η ανάλυση καθίσταται ιδιαίτερα βαρυσήμαντη διότι:

- Οι γυναίκες πρέπει να μπορούν να διατηρούν τις επαγγελματικές τους δεξιότητες ακόμα κι αν παραμένουν αρκετό χρονικό διάστημα εκτός αγοράς εργασίας.

[221] Βλέπε: Λυμπεράκη Αντιγόνη & Δενδρινός Ιωάννης: «Ευέλικτη εργασία, νέες μορφές και ποιότητα απασχόλησης». Εκδόσεις Κέρκυρα.

- Οι γυναίκες πρέπει να μπορούν να συμβάλουν στην ενίσχυση του οικογενειακού προϋπολογισμού με απώτερο στόχο την ελαχιστοποίηση των πιθανοτήτων φτώχειας.
- Οι γυναίκες πρέπει να μπορούν να συμβάλουν στην οικοδόμηση της ισότητας των δύο φύλων.
- Οι γυναίκες πρέπει να μπορούν να συμβάλουν στην ενίσχυση της αγοράς εργασίας.

Για να μπορέσουν όμως οι γυναίκες να εισέλθουν στην αγορά εργασίας, θα πρέπει η πολιτεία να μεριμνήσει με την παροχή κατάλληλων οικονομικών κινήτρων που θα αποσκοπούν στην εξασφάλιση της φροντίδας των παιδιών. Επιβάλλεται, με άλλα λόγια, η ισόρροπη κατανομή καθηκόντων εντός της οικογένειας και ταυτόχρονα η ενθάρρυνση της εισόδου των γυναικών στην αγορά εργασίας. Συνεπώς, χρειάζονται κίνητρα – αντικίνητρα τα οποία να ευνοούν την κινητικότητα των γυναικών και τη μετάβασή τους από την οικογενειακή φροντίδα στην αγορά εργασίας. Η προσπάθεια δηλαδή κάθε κοινωνίας θα έπρεπε να επικεντρωθεί στην χρήση φορολογικών και προνοιακών μέτρων αλλά και σε προσπάθειες συμφιλίωσης οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής[222].

Λέξη κλειδί σε όλες αυτές τις παραμέτρους συνιστά η οργάνωση του χρόνου εργασίας[223] .Αυτή με την σειρά της εμπεριέχει ρυθμίσεις σχετικά με:

- Την έκταση της εργασίας
- Την ελαστικότητα του ωραρίου
- Την διευθέτηση του χρόνου εργασίας
- Την κατανομή της εργασίας
- Την εργασία στο σπίτι
- Την τηλεεργασία
- Την οργάνωση της κοινωνικής ζωής
- Την οργάνωση του αστικού χρόνου

[222] *Πετρόγλου Παν., Ευρωπαϊκός Οδηγός Καλών Πρακτικών για το συνδυασμό οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής, στο www.Kethi.gr/greek/meletes/index.html.*

[223] *Fagan C., Burchell Br., European Foundation for the improvement of living and working conditions, Gender, Jobs and working conditions, office for official publications of the European Communities, Luxemburg, 2002.*

Παρεμβάσεις σε κοινοτικό επίπεδο σε σχέση με τα εν λόγω θέματα αποτελούν η οδηγία 93/104/ΕΚ της 23 ης Νοεμβρίου 1993 σχετικά με την οργάνωση του χρόνου εργασίας, η οδηγία 97/81/ΕΚ της 15 ης Δεκεμβρίου 1997 σχετικά με την εργασία μερικής απασχόλησης, και η οδηγία 99/70/ΕΚ για τις συμβάσεις ορισμένου χρόνου.

Ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην ευέλικτη και ποιοτική εργασία διαδραματίζουν και οι άδειες, συμπεριλαμβανομένου των αδειών μητρότητας και πατρότητας, των γονικών αδειών, των αδειών για την φροντίδα εξαρτημένων προσώπων κ.λ.π.

Σε επίπεδο κοινοτικής νομοθετικής παρέμβασης, σημαντική συνιστά η οδηγία 92/85/ΕΟΚ, σχετικά με την βελτίωση της υγείας και της ασφάλειας των εγκύων στον εργασιακό χώρο, καθώς και η οδηγία 96/34/ΕΚ της 3 ης Ιουνίου 1996, σχετικά με τη γονική άδεια.

Στην πράξη δυστυχώς η συνεισφορά των επιχειρήσεων στην υπόθεση της σύζευξης της επαγγελματικής με την οικογενειακή ζωή είναι μάλλον αποθαρρυντική. Και αυτό συμβαίνει γιατί μόνο ένας ελάχιστος αριθμός επιχειρήσεων δείχνει ιδιαίτερη σημασία στο θέμα αυτό.

Στην πράξη μάλιστα δεν είναι λίγες οι επιχειρήσεις που κάνουν διακρίσεις έναντι των εργαζόμενων γονέων, χωρίς να δείχνουν τον απαιτούμενο σεβασμό στις διατάξεις που μόλις πριν αναφέραμε στην εργασία μας. Το αποτέλεσμα είναι οι εργαζόμενοι γονείς να μην αφιερώνουν αρκετό χρόνο στην ανατροφή των παιδιών τους, γεγονός που δεν επιτρέπει την ισότητα των δύο φύλων.

Επιπρόσθετα, οι επιχειρήσεις δεν γνωρίζουν τα πλεονεκτήματα με τα οποία συνδέεται η εξισορρόπηση οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής των εργαζομένων τους. Αυτά έχουν σχέση με:

- τη μείωση του σχετιζόμενου με την εργασία στρες,
- την ανύψωση του ηθικού του εργαζόμενου,
- την ακόμα μεγαλύτερη συνεισφορά των εργαζομένων γυναικών στην εργασία,
- την βελτίωση των σχέσεων εργαζομένων και εργοδοτών, και φυσικά
- την τελική αύξηση της παραγωγικότητας, της προόδου και της ανάπτυξης της οικονομίας.

Συμπερασματικά, όλες οι έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί έχουν αποδείξει περίτρανα πως η συμφιλίωση οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής μόνο θετική επίδραση έχει να επιφέρει όσον αφορά το στόχο της αύξησης της γυναικείας απασχόλησης. Σκοπός συνεπώς κάθε κράτους και κάθε κοινωνίας γενικότερα θα πρέπει να είναι η δημιουργία ευέλικτων προγραμμάτων απασχόλησης, τα οποία θα δίνουν την δυνατότητα στο γυναικείο φύλο να απολαμβάνει μια βαθύτερη επαφή με την αγορά εργασίας. Τελικό αποτέλεσμα δεν θα είναι άλλο από την ενίσχυση της ισότητας μεταξύ των δύο φύλων, βοηθώντας τη γυναίκα να συνδυάσει καλύτερα και αποδοτικότερα την καριέρα με την οικογενειακή της ευτυχία.

Όλα βέβαια αυτά για να γίνουν πραγματικότητα απαιτούν ενίσχυση και περαιτέρω υποστήριξη της ποιοτικής εργασίας με:

- Τη δυνατότητα της γυναίκας να σκιαγραφεί η ίδια την προσωπική της διαδρομή στην αγορά εργασίας και εκτός αυτής.
- Την ύπαρξη ευέλικτων προγραμμάτων όσον αφορά τον χρόνο εργασίας.
- Την ενίσχυση της μερικής ή προσωρινής απασχόλησης.
- Την ενίσχυση των κινήτρων όσον αφορά την κινητικότητα του γυναικείου εργατικού δυναμικού.

9.4 ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΑ[224]

Αν επιχειρήσουμε να αναζητήσουμε την έννοια της ποιοτικής απασχόλησης στην ελληνική κοινωνία, τότε μόνο κάποιες αποσπασματικές προσεγγίσεις των επί μέρους διαστάσεων ποιότητας θα βρούμε σε διάσπαρτες διατάξεις της εθνικής μας νομοθεσίας.

Ξεκινάμε με τον νόμο 1568/85 περί θεμάτων υγιεινής και ασφάλειας στην Ελλάδα καθώς και μια σειρά προεδρικών διαταγμάτων, μετέπειτα νόμων και τροποποιήσεων. Συνεχίζουμε με την νομοθετική ρύθμιση για την μερική απασχόληση με το άρθρο 2 του νόμου 2639/98. Αργότερα ακολουθεί ο νόμος 3144/2003 περί κοινωνικού διαλόγου για την προώθηση της απασχόλησης

[224] Βλέπε: Λυμπεράκη Αντιγόνη & Δενδρινός Ιωάννης: «Ευέλικτη εργασία, νέες μορφές και ποιότητα απασχόλησης». Εκδόσεις Κέρκυρα.

και την κοινωνική προστασία. Επίσης και στα εθνικά σχέδια δράσης για την απασχόληση 2002 και 2003 γίνεται λόγος για την ποιοτική εργασία, όσον αφορά θέματα κατάρτισης, δια βίου μάθησης, υγιεινής και ασφάλειας στην εργασία.

Επιπρόσθετα, και στις Εθνικές Γενικές Συλλογικές Συμβάσεις Εργασίας (ΕΓΣΣΕ) των πιο πρόσφατων ετών, βρίσκουμε αρκετές αναφορές σε ποιοτικά συστατικά στοιχεία της απασχόλησης. Αναφέρουμε ενδεικτικά:

- ✓ Την ρύθμιση θεμάτων ισότητας των δύο φύλων σχετικά με θέματα γονικών αδειών, ευέλικτων ωραρίων κ.λ.π.
- ✓ Την πρωτοβουλία για τη σύσταση Ινστιτούτου Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας.
- ✓ Την πρωτοβουλία για τη δημιουργία του ΛΑΕΚ, με στόχο την αντιμετώπιση της ανεργίας αλλά και της επαγγελματικής κατάρτισης.
- ✓ Την προσπάθεια διεύρυνσης της ετήσιας κανονικής άδειας των εργαζομένων.

Συμπερασματικά, θα μπορούσαμε να πούμε πως διαπιστώνουμε στην ελληνική νομοθεσία μόνο την ύπαρξη αποσπασματικών προσπαθειών όσον αφορά την επίτευξη της ποιότητας στην απασχόληση με έντονη όμως την απουσία καινοτόμων προτάσεων και παρεμβάσεων εκ μέρους της πολιτείας οι οποίες θα είχαν ως στόχο τους την βελτίωση της κινητικότητας των ατόμων με οικογενειακές υποχρεώσεις. Συνεπώς, οι εσωτερικές διαρθρωτικές αδυναμίες της ελληνικής οικονομίας δυσχεραίνουν την προσπάθεια ικανοποίησης ποιοτικής εργασίας.

9.5 ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗ ΕΥΕΛΙΚΤΗΣ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ[225]

Μία πρώτη κριτική ματιά στο θέμα της διασύνδεσης των νέων μορφών απασχόλησης με την ποιότητα της εργασίας, θα έδειχνε πως δεν μπορούμε να πούμε εκ των προτέρων αν η ευέλικτη απασχόληση στην ποιοτική εργασία ασκεί θετική ή αρνητική επίδραση. Αυτό σίγουρα εξαρτάται από τις ατομικές

[225] Βλέπε: Λυμπεράκη Αντιγόνη & Δενδρινός Ιωάννης: «Ευέλικτη εργασία, νέες μορφές και ποιότητα απασχόλησης». Εκδόσεις Κέρκυρα.

προτιμήσεις των εργαζομένων, τις προσδοκίες τους, και φυσικά τους οικονομικούς περιορισμούς που αυτοί αντιμετωπίζουν.

Για παράδειγμα, κάποιοι εργαζόμενοι, όπως νέοι, ηλικιωμένοι, και εργαζόμενες γυναίκες, μπορεί να προτιμούν ευέλικτες μορφές απασχόλησης ακόμα και αν αυτές οι μορφές απασχόλησης δεν αποδίδουν υψηλές αμοιβές. Όταν όμως αυτή η συγκεκριμένη κατηγορία εργαζομένων επιλέγουν ελεύθερα τέτοιου είδους μορφές απασχόλησης, τότε μπορούμε να υποστηρίξουμε την άποψη ότι αυτές οι μορφές απασχόλησης δεν έχουν αρνητικές επιπτώσεις στην ποιότητα της εργασίας.

Από την άλλη πλευρά, δεν λείπουν και οι απαισιόδοξοι οι οποίοι τονίζουν τα αρνητικά στοιχεία της προσωρινής απασχόλησης[226] τα οποία αναπόφευκτα εμποδίζουν την επίτευξη της έννοιας της ποιοτικής απασχόλησης, εφόσον επιφέρουν χαμηλές αποδοχές στους εργαζομένους και χαμηλό κοινωνικό γόητρο.

Συμπερασματικά, είναι πιο λογικό να υποστηρίξουμε την άποψη πως δεν είμαστε απόλυτοι στον ισχυρισμό ότι οι επιδράσεις της άτυπης απασχόλησης στους εργαζομένους είναι αρνητική, θετική ή ουδέτερη. Για να ήμασταν 100% σίγουροι για τους ισχυρισμούς μας θα έπρεπε να λαμβάναμε υπόψη μας τόσο τις πραγματικές συνθήκες εργασίας, όσο και το πραγματικό θεσμικό, κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον μέσα στο οποίο αναπτύσσονται οι νέες μορφές απασχόλησης.

[226] *Booth A. L., Francesconi M., & Frank J., Labour as a buffer: do temporary workers suffer? In Fagan G., Mongelli F. P., & Morgan J., (eds.) New Features of Wage Determination and Institutions in Europe.*

Edward Elgar Publishing, 2003.

9.6 Η ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΜΟΡΦΩΝ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ[227]

Από την μέχρι στιγμής ανάλυση που προηγήθηκε όσον αφορά την ποιότητα της ευέλικτης απασχόλησης, ένα πράγμα μπορούμε να ισχυριστούμε με βεβαιότητα και αυτό δεν είναι άλλο από το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι κάτω από το καθεστώς της μερικής ή προσωρινής απασχόλησης αντιμετωπίζουν δυσμενέστερες συνθήκες εργασίας ενώ συγχρόνως απολαμβάνουν χαμηλότερους μισθούς σε σύγκριση με τους εργαζόμενους υπό το καθεστώς της πλήρους ή κανονικής απασχόλησης.

Επιπρόσθετα, επειδή οι εργαζόμενοι κάτω από το καθεστώς της μερικής ή προσωρινής απασχόλησης έχουν λιγότερες δυνατότητες για συμμετοχή σε διαδικασίες εκπαίδευσης και αναβάθμισης των εργασιακών τους δεξιοτήτων, διατρέχουν και τον κίνδυνο να μείνουν στάσιμοι εργασιακά ή γιατί όχι ακόμα και να οπισθοχωρήσουν στον εργασιακό τους στίβο.

Από την άλλη πλευρά, οι μερικά απασχολούμενοι όσον αφορά το περιβάλλον εργασίας και τις συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας φαίνεται πως δεν αντιμετωπίζουν ιδιαίτερα προβλήματα, ενώ σε κάποιες περιπτώσεις μπορούμε να πούμε ότι εμφανίζονται πιο κερδισμένοι σε σύγκριση με τους εργαζόμενους υπό το καθεστώς της πλήρους ή κανονικής απασχόλησης, εφόσον απολαμβάνουν προνομιακές συνθήκες εργασίας. Αυτό είναι μάλιστα πολύ λογικό αν αναλογιστεί κανείς τον μικρό χρόνο παραμονής τους στον εργασιακό χώρο αλλά και του καλύτερου ελέγχου επί του εργάσιμου χρόνου που οι μερικά απασχολούμενοι έχουν την δυνατότητα να απολαμβάνουν.

Επιπρόσθετα, πρέπει να τονίσουμε το γεγονός ότι μπορεί ναι μεν το εισόδημα των εργαζόμενων στις νέες μορφές απασχόλησης να είναι πιο περιορισμένο σε σύγκριση με το εισόδημα των εργαζομένων υπό το καθεστώς της πλήρους ή κανονικής απασχόλησης, αλλά θα πρέπει να συνυπολογίσουμε και τα ιδιαίτερα εργασιακά χαρακτηριστικά αυτών. Συνεπώς, το επαγγελματικό προφίλ και το απόθεμα δεξιοτήτων πρέπει να θεωρηθούν υπεύθυνα για τις χαμηλές αμοιβές και λιγότερο ο τύπος της εργασιακής σύμβασης καθαυτός.

[227] Βλέπε: Λυμπεράκη Αντιγόνη & Δενδρινός Ιωάννης: «Ευέλικτη εργασία, νέες μορφές και ποιότητα απασχόλησης». Εκδόσεις Κέρκυρα.

Παράλληλα, ισχύει ναι μεν η διαπίστωση πως οι εργαζόμενοι κάτω από το καθεστώς της μερικής ή προσωρινής απασχόλησης αντιμετωπίζουν περισσότερα εμπόδια όσον αφορά την συμμετοχή τους σε διαδικασίες κατάρτισης και εκπαίδευσης, αλλά το φαινόμενο αυτό πρέπει να εκτιμηθεί υπό το πρίσμα των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών αυτών των θέσεων εργασίας και αυτών των εργαζομένων, καθώς και υπό το πρίσμα της μικρής παραγωγικότητας αλλά και της κλαδικής εστίασης σε τομείς έντασης εργασίας αυτών των μορφών μερικής απασχόλησης.

Στο σημείο αυτό, κρίνεται σκόπιμος ο διαχωρισμός «μερικής» και «προσωρινής» απασχόλησης. Η μερική λοιπόν απασχόληση χαρακτηρίζεται από υψηλό ποσοστό εθελοντικής προσφυγής αλλά και από υψηλές δυνατότητες ευελιξίας που η ίδια προσφέρει. Αντίθετα, η προσωρινή απασχόληση διακρίνεται για την ανασφάλεια και τη χαμηλή πρόσδεση στην αγορά εργασίας. Η εισαγωγή του θεσμού της γονικής άδειας, το θεσμικά κατοχυρωμένο δικαίωμα της μείωσης του εργάσιμου χρόνου αλλά και η εθελούσια μετάβαση στο καθεστώς της μερικής απασχόλησης, είναι μερικά μόνο από τα στοιχεία που φανερώνουν τις δυνατότητες του θεσμού της μερικής απασχόλησης.

Ανακεφαλαιώνοντας, παρότι οι εργαζόμενοι με άτυπες μορφές απασχόλησης φαίνεται να αντιμετωπίζουν δυσμενέστερες συνθήκες εργασίας, να είναι λιγότερο ικανοποιημένοι από την εργασία τους και να κινδυνεύουν περισσότερο από την απειλή της φτώχειας, σε σχέση με του εργαζόμενους υπό καθεστώς πλήρους και σταθερής απασχόλησης, εν τούτοις οι παρατηρούμενες διαφορές σε ορισμένες περιπτώσεις δεν είναι τόσο σημαντικές όσο θα ανέμενε κανείς από την επισφαλή φύση αυτών των μορφών απασχόλησης.

9.7 ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΚΑΙ ΚΡΑΤΟΣ ΠΡΟΝΟΙΑΣ

Στην σύγχρονη περίοδο που διανύουμε της διεθνούς και τεχνολογικής αναδιάρθρωσης, παρατηρούνται νέα χαρακτηριστικά στοιχεία στις οικονομικές και κοινωνικές πτυχές του διεθνούς συστήματος, τα οποία κινούνται γύρω από τον άξονα της φιλελευθεροποίησης και της αυτονόμησής του από τις λειτουργίες της πραγματικής οικονομίας.

Έτσι, σ’ αυτή την διαδικασία της τεχνολογικής αναδιάρθρωσης, τα ζητήματα της εργασίας, των εργασιακών σχέσεων, του κράτους πρόνοιας και της απασχόλησης, αποτελούν, μεταξύ των άλλων, τα κεντρικότερα προβλήματα της ευρωπαϊκής και της ελληνικής οικονομίας.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση οραματιζόμενη το μείγμα ανάπτυξης και ανταγωνιστικότητας με απορύθμιση των εργασιακών σχέσεων και φτηνό κόστος εργασίας, θεωρεί ότι οι εργασιακές σχέσεις που είναι σταθερές και η πλειοψηφία των εργαζομένων που καλύπτεται με συλλογικές συμβάσεις εργασίας, οι οποίες καθορίζουν τις συνθήκες εργασίας, την προστασία της απασχόλησης, απαιτείται, όπως υποστηρίζεται να είναι ευέλικτες για να καταπολεμηθεί η ανεργία.

Όμως, παρά την αναποτελεσματικότητα των ευέλικτων πολιτικών να συμβάλλουν στην μείωση της ανεργίας στην Ελλάδα και την Ευρωπαϊκή Ένωση, εντούτοις επιδιώκεται η συνέχιση της εφαρμογής τους και κατά την δεύτερη πενταετία της δεκαετίας του 2000.

Αυτό σημαίνει ότι η Ευρωπαϊκή Ένωση πιστεύει ακόμη ότι η ανεργία στα κράτη-μέλη οφείλεται στην «ακαμψία» και την «ανελαστικότητα» της αγοράς εργασίας, παραβλέποντας ότι η εφαρμογή των ευελιξιών κατά τα τελευταία χρόνια έχει, σε σημαντικό βαθμό, διαρρήξει την κοινωνική συνοχή και έχει αυξήσει ιδιαίτερα την ανασφάλεια των εργαζομένων και των ανέργων, με αρνητικές επιπτώσεις στο επίπεδο της παραγωγικότητας της εργασίας και του όγκου του παραγόμενου πλούτου στην ευρωπαϊκή οικονομία.

Κατά συνέπεια, η πρόκληση της ελληνικής οικονομίας και ιδιαίτερα, στην προοπτική να επαληθευτούν οι προβλέψεις ολοκλήρωσης του κύκλου ανάκαμψης το 2010 και έναρξης του κύκλου ύφεσης την ερχόμενη δεκαετία, συνίσταται στην διαμόρφωση ενός αναπτυξιακού πλαισίου και ενός μείγματος οικονομικής και κοινωνικής πολιτικής, ικανού να παρατείνει τον κύκλο ανάκαμψης της ελληνικής οικονομίας και μετά το 2010.

Η απάντηση που δίνουν σ' αυτή την οικονομική πρόκληση οι φορείς της οικονομικής πολιτικής είναι ότι η ελληνική οικονομία και οι επιχειρήσεις για να είναι ανταγωνιστικές σε διεθνές επίπεδο και για να δημιουργηθούν νέες θέσεις εργασίας, θα πρέπει η Ελλάδα να μετεξελιχθεί σε χώρα φθηνού κόστους εργασίας, φθηνού κόστους κοινωνικής πολιτικής και πλήρως απελευθερωμένης αγοράς εργασίας, για να είναι δυνατόν, εκτός των προαναφερομένων, να μειωθεί και το υψηλό ποσοστό ανεργίας, το οποίο κατά την γνώμη τους, οφείλεται στις «δυσκαμψίες» της αγοράς εργασίας, στους «υψηλούς» μισθούς, στην «μονιμότητα» και στην ύπαρξη των συλλογικών συμβάσεων εργασίας.

Όμως, η στρατηγική αυτή του φτηνού κόστους εργασίας, θα οδηγήσει την ελληνική οικονομία, όπως και άλλους οικονομικούς σχηματισμούς, σε

οικονομικό και κοινωνικό αδιέξοδο, αφού δεν θα αποτρέψει την είσοδό της στην φάση της ύφεσης και δεν θα αντιμετωπίσει τα αναμενόμενα σοβαρά κοινωνικό-οικονομικά προβλήματα.

Πράγματι, η πορεία αυτή της ελληνικής οικονομίας θα συρρικνώσει την εσωτερική και εξωτερική της ζήτηση καθώς και το αναπτυξιακό της απόθεμα, με αποτέλεσμα να μετεξελιχθεί σ' ένα οικονομικό σχηματισμό που θα είναι τοποθετημένος αναπτυξιακά και τεχνολογικά ανάμεσα στις χώρες της βόρειας και ανατολικής Ευρώπης. Μια τέτοια όμως ενδιάμεση θέση της ελληνικής οικονομίας, ανάμεσα στους ανταγωνιστές της, την παγιδεύει σε εσωστρέφεια και σε συρρίκνωση της εσωτερικής της δυναμικής, με αποτέλεσμα να γίνει μία οικονομία χωρίς πελάτες, ούτε στο εσωτερικό ούτε στο εξωτερικό, αφού με το εφαρμοζόμενο μείγμα οικονομικής πολιτικής δεν θα εξασφαλίζεται η ποιότητα και η εμπορικότητα των ελληνικών προϊόντων και υπηρεσιών.

Έτσι, αναδεικνύεται για την αποτροπή αυτών των δυσμενών εξελίξεων, η αναγκαιότητα διαμόρφωσης ενός νέου αναπτυξιακού πλαισίου και ενός νέου μείγματος οικονομικής πολιτικής, οι προτεραιότητες του οποίου επικεντρώνονται (ΙΝΕ/ΓΣΕΕΑΔΕΔΥ, 2005) στην επίτευξη της πραγματικής σύγκλισης, στην διαρθρωτική ανταγωνιστικότητα, και στην μετάβαση στην οικονομία της γνώσης και της ποιότητας, στην μετάβαση από την προνομιακή επιχειρηματικότητα στην παραγωγική επιχειρηματικότητα, στην αύξηση των επενδύσεων και της απασχόλησης, στην βελτίωση του επιπέδου του διαθέσιμου εισοδήματος και της ζήτησης, και στην δυναμική προοπτική του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης με την ενίσχυση του διανεμητικού συστήματος.

Πιο συγκεκριμένα, θεωρείται αναγκαία η διαμόρφωση μίας συνεκτικής στρατηγικής οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης που θα στηρίζεται στη διαρθρωτική ανταγωνιστικότητα, στη βάση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών όπου οι ανθρώπινοι πόροι αποτελούν κομβικό στοιχείο αναβάθμισης της διεθνούς κοινωνικό-οικονομικής θέσης της χώρας μας. Στο πλαίσιο αυτής της στρατηγικής θα πρέπει οι αναπτυξιακές προτεραιότητες στο εθνικό επίπεδο να στοχεύουν πρώτα απ' όλα στη διαμόρφωση μίας εναλλακτικής διάρθρωσης του παραγωγικού συστήματος και της αναγκαιότητας μετάβασής του από τους τομείς παραγωγής στα παραγωγικά συμπλέγματα. Αναγκαία συνθήκη γι' αυτή την μεταμόρφωση του παραγωγικού συστήματος αποτελεί η ανάπτυξη κλαδικών πολιτικών και η διαμόρφωση ολοκληρωμένων παραγωγικών συμπλεγμάτων (clusters) (π.χ. αγροδιατροφικές αλυσίδες, βιομηχανο-τουριστικό σύμπλεγμα, αγροτουριστικό σύμπλεγμα κλπ) σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο.

Με βάση αυτές τις κατευθύνσεις στην εθνική αναπτυξιακή πολιτική, είναι αναγκαία η διαμόρφωση εξειδικευμένων περιφερειακών στρατηγικών,

αξιοποίησης των τοπικών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων. Η πολιτική περιφερειακής ανάπτυξης θα πρέπει να αναδειχθεί στην κινητήρια δύναμη της ενδογενούς και αειφόρου ανάπτυξης σε ανταγωνιστική βάση, όπου οι ενδοπεριφερειακές ανισότητες αντιμετωπίζονται στο πλαίσιο της συμπληρωματικότητας και τη συνεργασίας.

Οι πολιτικές που εφαρμόστηκαν μέχρι τώρα στη χώρα μας για την μείωση της ανεργίας δεν συνέβαλλαν ιδιαίτερα στη μείωση της. Τόσο οι πολιτικές που στοχεύουν στην αύξηση των διαθέσιμων κεφαλαίων των επιχειρήσεων όσο κι εκείνες που επιδιώκουν την συρρίκνωση της αμοιβής των εργαζομένων με στόχο την αύξηση της απασχόλησης, έχουν ως αποτέλεσμα ιδιαίτερα υψηλές οικονομικές ενισχύσεις των επιχειρήσεων χωρίς να επιτυγχάνεται ο περιορισμός του επιπέδου ανεργίας, ειδικά σε περιοχές και κλάδους όπου η τελευταία εμφανίζει ποσοστά υψηλότερα του μέσου εθνικού όρου.

Η σύζευξη προσφοράς και ζήτησης εργασίας δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί με ικανοποιητικό τρόπο παρά από την στιγμή που ειδικές πολιτικές απασχόλησης φροντίζουν να υπάρχει η προσφορά η οποία ανταποκρίνεται στη ζήτηση που διαμορφώνει η δυναμική της οικονομικής ανάπτυξης. Από την άποψη αυτή είναι ενδιαφέρον να τονισθεί η αναγκαιότητα του στρατηγικού προσανατολισμού των πολιτικών αύξησης της απασχόλησης και καταπολέμησης της ανεργίας προς την κατεύθυνση των πτυχών της προσφοράς (γνώση, ικανότητες, εξειδίκευση του εργατικού δυναμικού) και της ζήτησης εργασίας (βιομηχανική κλαδική πολιτική, επενδύσεις, ολοκληρωμένα συμπλέγματα δραστηριοτήτων σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο, νέες θέσεις εργασίας, ποιότητα εργασιακών σχέσεων, χρόνος εργασίας, κλπ).

Έτσι, ο έντονος διεθνής ανταγωνισμός, η γήρανση του πληθυσμού, η αποβιομηχάνιση, η διεύρυνση του τομέα των υπηρεσιών, η εισαγωγή των νέων τεχνολογιών, το υψηλό επίπεδο ανεργίας και οι μεταβαλλόμενοι ρόλοι των φύλων στις αγορές εργασίας ασκούν έντονες πιέσεις στις πολιτικές απασχόλησης και στα κράτη-πρόνοιας, όπως αυτά σχεδιάστηκαν και οικοδομήθηκαν από τον 190 αιώνα (G. Esping - Andersen, 2006).

9.8 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΡΑΤΟΣ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ: ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΜΠΝΕΥΣΗΣ ΑΛΛΑ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Από τα τέλη της δεκαετίας του 1970 τα κράτη- πρόνοιας της Ευρωπαϊκής Ένωσης απομακρύνονται από το μείγμα πολιτικών που αναπτύχθηκαν, αφού

το επίπεδο των κοινωνικής προστασίας (κατά μέσο όρο 28 % του ΑΕΠ στην Ε.Ε.) θεωρείται ότι αποσταθεροποιεί τα δημόσια οικονομικά και επιβαρύνει υπερβολικά την ευρωπαϊκή οικονομία και όχι ότι οι κοινωνικές δαπάνες «ενεργούν ως αποτελεσματικός αντι-κυκλικός σταθεροποιητής» (Begg et αl., 2001).

Από τα μέσα της δεκαετίας του 1980, το κέντρο βάρους των πολιτικών μετατοπίζεται προς τα ζητήματα της ανταγωνιστικότητας, τα οποία στο πεδίο των πολιτικών απασχόλησης προσανατολίζονται προς την πλευρά της προσφοράς.

Έτσι, η Ευρωπαϊκή Ένωση οροματιζόμενη το μείγμα ανάπτυξης και ανταγωνιστικότητας αμερικανικού τύπου, θεωρεί ότι οι εργασιακές σχέσεις που είναι σταθερές και η πλειοψηφία των εργαζομένων καλύπτεται με συλλογικές συμβάσεις εργασίας που καθορίζουν τις συνθήκες εργασίας, την προστασία της απασχόλησης και το επίπεδο διαβίωσης, απαιτείται, όπως υποστηρίζεται, να είναι ευέλικτες.

Το νέο λεξιλόγιο με τους όρους «απασχολησιμότητα», «δια βίου μάθηση», «ενεργοποίηση», «ένταξη», «οικονομικά συμφέρουσα απασχόληση» και «πρόνοια για την απασχόληση», σηματοδοτεί έναν προσανατολισμό προς την κατεύθυνση της μικροοικονομικής διαχείρισης της προσφοράς (Fay 1997, Esping - Andersen and Regime, 2000, Esping- Andersen, 2006).

Έτσι, ο αρχικός στόχος ήταν μάλλον η μεγιστοποίηση της απασχόλησης παρά η έξοδος εργατικού δυναμικού και αυτό συνεπάγεται νέες σχέσεις μεταξύ των πολιτικών απασχόλησης και της κοινωνικής ασφάλισης (Schmidt et αl. 1996, Vandnbroucke, 1999).

Όμως, η αναποτελεσματικότητα αυτής της πολιτικής, ως προς την αύξηση της απασχόλησης, οδήγησε τα κράτη-πρόνοιας σε πολιτικές συγκράτησης της αύξησης της ανεργίας με μείωση της προσφοράς εργασίας, κυρίως μέσω της πρόωρης συνταξιοδότησης (Ebbinghaus, 2000).

Είναι ενδιαφέρον να τονισθεί ότι η μεγάλης κλίμακας πρόωρη συνταξιοδότηση δημιούργησε σοβαρά ελλείμματα στα συνταξιοδοτικά συστήματα (η Ελλάδα δεν εφήρμοσε σε εκτεταμένη κλίμακα αντίστοιχα προγράμματα πρόωρης συνταξιοδότησης) τα οποία θεωρήθηκαν ως σημαντικά προβλήματα της μακρο-οικονομικής και δημοσιονομικής πολιτικής, όταν η Ευρωπαϊκή Οικονομική και Νομισματική Ένωση (ΟΝΕ) έθεσε όρια στο έλλειμμα του Προϋπολογισμού και τη χρηματοδότηση του χρέους.

Αμέσως μετά την Συνθήκη του Μάαστριχτ (1992), η Ευρωπαϊκή Ένωση εγκρίνει μέτρα για τη συγκράτηση των κοινωνικών και συνταξιοδοτικών δαπανών, ταυτόχρονα με την εισαγωγή περισσότερο ευέλικτων πολιτικών στην αγορά εργασίας. Το ίδιο κατά την δεκαετία του 1990, η θεσμική αναδιάρθρωση των συστημάτων κοινωνικής προστασίας απετέλεσε κεντρικό στόχο των κοινωνικο-ασφαλιστικών πολιτικών (Hemerijck and Schludi, 2000).

Ειδικότερα, μία προσπάθεια επισκόπησης των κοινωνικοασφαλιστικών πολιτικών στα συνταξιοδοτικά συστήματα των κρατών-μελών της Ε.Ε.-15 (ΙΝΕ/ΓΣΕΕ-ΑΔΕΔΥ, 2003) αναδεικνύει το κοινό χαρακτηριστικό περιορισμού του βάρους των δημόσιων οικονομικών, διαμέσου συγκεκριμένων μέτρων πολιτικής που αφορούν:

- Την μείωση των Καταβαλλόμενων συνταξιοδοτικών παροχών ως ποσοστό του μισθού της ενεργού εργασιακής ζωής (μείωση του ποσοστού αναπλήρωσης).

- Την αύξηση των ορίων ηλικίας συνταξιοδότησης.

- Την επιμήκυνση των χρονικών περιόδων υποχρεωτικής καταβολής ασφαλιστικών εισφορών.

- Την αλλαγή των κανόνων τιμαριθμοποίησης με στόχο την μείωση των στοιχείων του παθητικού των συντάξεων.

Αξίζει να σημειωθεί ότι παρά τις, κατά κράτος-μέλος, διακηρύξεις, περί «οριστικής» λύσης και «διάσωσης» του κοινωνικού κράτους, με την προώθηση των προαναφερόμενων μέτρων και των επιχειρημάτων που έχουν διατυπωθεί αναφορικά: με την αντιμετώπιση του δημογραφικού προβλήματος, της αναγκαιότητας μείωσης του κόστους εργασίας για την βελτίωση του επιπέδου ανταγωνιστικότητας και την επίτευξη της διαγενεακής δικαιοσύνης μέσω της αλληλεγγύης και όχι της σύγκρουσης των γενεών, εντούτοις μία αναλυτικότερη προσέγγιση των εφαρμοζόμενων πολιτικών και των σχετικών νομοθετικών διατάξεων αποκαλύπτει με τον πιο εύληπτο και σαφή τρόπο την διαμόρφωση, κατά την περίοδο αυτή, ενός «ευρωπαϊκού μοντέλου παρεμβάσεων» ταμιευτικού χαρακτήρα στα εθνικά συνταξιοδοτικά συστήματα (ΙΝΕ/ΓΣΕΕΑΔΕΔ Υ, 2003).

9.9 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΡΑΤΟΣ ΚΑΙ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ: ΑΠΟ ΤΟ «ΚΡΑΤΟΣ ΠΡΟΝΟΙΑΣ» ΣΤΟ «ΚΡΑΤΟΣ ΒΟΗΘΕΙΑΣ»

Οι πολιτικές αυτές στρεφόμενες, ιδιαίτερα, στον πυρήνα του κράτους-πρόνοιας, δηλαδή στους διανεμητικούς μηχανισμούς του και στην συρρίκνωση των κοινωνικών δικαιωμάτων και πιο συγκεκριμένα των δικαιωμάτων των ηλικιωμένων, που απ' αυτή την περίοδο έχουν αποκτήσει προτεραιότητα στα ατομικά δικαιώματα και τις ατομικές ελευθερίες, συνέβαλαν στην έξαρση των κοινωνικών και πολιτικών συγκρούσεων καθώς και στην προσήλωση των πολιτών υπέρ του κοινωνικού κράτους (Ευρωβαρόμετρο, 95% των ερωτηθέντων εξέφρασε την προσήλωσή του στα κράτη-πρόνοιας).

Βέβαια, η ευρεία υποστήριξη στο κράτος-πρόνοιας, δεν αποκλείει την προοπτική μεταρρυθμίσεών του. Δεδομένου ότι τα τρία μοντέλα κοινωνικού κράτους στην Ευρωπαϊκή Ένωση (το σκανδιναβικό, το αγγλοσαξονικό και το ηπειρωτικό) δεν συνιστούν «ακίνητα οικοδομικά τετράγωνα» αλλά αποτελούν υποσυστήματα του «ευρωπαϊκού» κοινωνικό-οικονομικού σχηματισμού και μηχανισμοί αναδιανομής του εισοδήματος σε είδος και σε χρήμα.

Το ερώτημα που προκύπτει είναι ποιοι θα είναι οι στόχοι, ο χαρακτήρας και το περιεχόμενο των μεταρρυθμίσεων στο κοινωνικό κράτος;

Πράγματι, οι στόχοι του Συμφώνου Σταθερότητας και Ανάπτυξης (1997)[228] προκάλεσαν «δομικές ανατροπές» στις αγορές εργασίας (ευελιξία και ανασφάλεια), στα συστήματα συλλογικών διαπραγματεύσεων, στα

[228] Σήμερα ο ανταγωνισμός των χωρών, από νομισματικής πλευράς, επικεντρώνεται στην επιλογή μεταξύ σταθερών και κυμαινόμενων ισοτιμιών. Η ευρωζώνη και οι δώδεκα χώρες που την απαρτίζουν επέλεξαν την σταθερή ισοτιμία και το ενιαίο νόμισμα. Οι ΗΠΑ, η Ιαπωνία, η Βρετανία έχουν κυμαινόμενες ισοτιμίες και διαφορετικό νόμισμα. Υπ' αυτές τις συνθήκες στην Ευρωπαϊκή Ένωση το Σύμφωνο Ανάπτυξης και Σταθερότητας δεν έχει καμία απολύτως έννοια γιατί είναι κατά κύριο λόγο δημοσιονομικό εργαλείο, ενώ η διατήρηση του πληθωρισμού σε χαμηλά επίπεδα και η σταθερότητα των τιμών προϋποθέτει μία συγκροτημένη νομισματική πολιτική.

συστήματα κοινωνικής προστασίας και στην χρηματοδότησή τους (υποχρηματοδότηση).

Έτσι, στο πλαίσιο αυτό, η Οικονομική και Νομισματική Ένωση (ΟΝΕ) προκάλεσε την αναβίωση των εθνικών κοινωνικών συμφωνιών, οι οποίες έθεσαν ως στόχους την εξασφάλιση της βιωσιμότητας (δεν γίνεται πουθενά λόγος για την κοινωνική αποτελεσματικότητα) του κράτους-πρόνοιας και την αποκέντρωση των συλλογικών διαπραγματεύσεων (αποδυνάμωση της ΕΓΣΣΕ και της κλαδικής ΣΣΕ υπέρ της επιχειρησιακής ΣΣΕ).

Κεντρικό σημείο στις πολιτικές απασχόλησης και κοινωνικής προστασίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης μετά το 2000, απετέλεσε η Στρατηγική της Λισσαβόνας (2000), η οποία έθεσε συγκεκριμένες δεσμεύσεις για αύξηση του ποσοστού της συνολικής απασχόλησης στην Ε.Ε. στο 70% (60% για τις γυναίκες) μέχρι το 2010.

Απόρροια αυτής της στρατηγικής (έχει κριθεί ότι δεν επιτυγχάνει τους στόχους της) αποτελεί στο πεδίο των πολιτικών απασχόλησης η «Ευρωπαϊκή Στρατηγική Απασχόλησης» (ΕΣΑ) (διακρατική διαμόρφωση πολιτικής μέσω της παρακολούθησης και της συγκριτικής μέτρησης των αποδόσεων) και στο πεδίο του κοινωνικού κράτους η «Ανοικτή Μέθοδος Συντονισμού» (ΑΜΣ) (νέες πρωτοβουλίες πολιτικής των κρατών-μελών για την καταπολέμηση της φτώχειας, του κοινωνικού αποκλεισμού και τον εκσυγχρονισμό των συστημάτων κοινωνικής προστασίας), σύμφωνα με την οποία τα κράτη-μέλη υποβάλλουν κάθε τρία χρόνια (αρχής γενομένης από τον Σεπτέμβριο του 2002) «Εθνικές Εκθέσεις» των 11 κοινών στόχων (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο Λάακεν, 2001).

Πιο συγκεκριμένα, οι 11 στόχοι της ΑΜΣ των ευρωπαϊκών συνταξιοδοτικών συστημάτων είναι οι εξής: Παρεμπόδιση κοινωνικού αποκλεισμού, Διευκόλυνση των συνταξιούχων στην διατήρηση των ελαχίστων ανεκτών ορίων επιβίωσης, Προαγωγή της αλληλεγγύης μεταξύ των συνταξιούχων και των γενεών, Αύξηση των επιπέδων απασχόλησης, Επέκταση ηλικιακών ορίων εργασιακής ζωής, Διασφάλιση οικονομικής βιωσιμότητας των συνταξιοδοτικών συστημάτων σε περιβάλλον υγιών δημόσιων οικονομικών, Προσαρμογή παροχών και εισφορών με στόχο τη διασφάλιση της εξισορρόπησής τους, Διασφάλιση της επάρκειας και της οικονομικής ευρωστίας των ιδιωτικών συνταξιοδοτικών σχημάτων, Προσαρμογή σε ευέλικτα μοντέλα απασχόλησης, Ανταπόκριση για μεγαλύτερη ισότητα ανδρών και γυναικών, Ικανότητα των συνταξιοδοτικών συστημάτων για να ανταποκριθούν στις νέες προκλήσεις (ΙΝΕ/ΓΣΕΕ-ΑΔΕΔΥ, 2003).

Η στρατηγική της Λισσαβόνας και οι απορρέουσες πολιτικές απασχόλησης και κοινωνικής προστασίας στα κράτη-μέλη, δεν συνέβαλαν, όπως προκύπτει εκ του αποτελέσματος, στην μείωση της ανεργίας, στην διεύρυνση της κοινωνικής αποτελεσματικότητας του κοινωνικού κράτους, στην βελτίωση του επιπέδου ανταγωνιστικότητας της ευρωπαϊκής οικονομίας, στην μακροχρόνια βιωσιμότητα των συνταξιοδοτικών συστημάτων και στην διαμόρφωση των προϋποθέσεων ενός ενιαίου ευρωπαϊκού κοινωνικού μοντέλου. Αυτό γιατί, όπως υποστηρίζεται, στην στρατηγική της Λισσαβόνας ενυπάρχει, εκτός των άλλων, και μία συστατική αντίφαση, με την έννοια της επίτευξης ευρωπαϊκών στόχων με την υλοποίηση εθνικών πολιτικών.

Την αντίφαση αυτή προσπάθησε ανεπιτυχώς να επιλύσει η Ευρωπαϊκή Συνταγματική Συνθήκη, η οποία στο κεφάλαιο: Κοινωνική Πολιτική, προέβλεπε σε ευρωπαϊκό επίπεδο την μετάβαση από το ηπειρωτικό κοινωνικό μοντέλο, στο Αγγλοσαξονικό μοντέλο που περιορίζεται στην παροχή μίας βασικής σύνταξης (460 ευρώ τον μήνα για ένα άτομο και 710 ευρώ τον μήνα για ένα ζευγάρι) και μίας συμπληρωματικής επαγγελματικής σύνταξης με όρους ιδιωτικής ασφάλισης.

Παράλληλα, η απελευθέρωση, την τελευταία δεκαετία, σε διεθνές επίπεδο των αγορών εργασίας της Κίνας, της Ρωσίας, της Ινδίας και των άλλων χωρών, καθώς και το παρατεταμένο υψηλό επίπεδο της ανεργίας σε ευρωπαϊκό επίπεδο, έχουν ανατρέψει την μέχρι το 1985 σχέση κεφαλαίου και εργασίας. Η ανατροπή αυτή έχει δημιουργήσει συνθήκες «αφθονία ς της εργασίας» και «σπανιότητας του κεφαλαίου», με αποτέλεσμα στις ασιατικές χώρες να έχουν επικρατήσει αναχρονιστικές εργασιακές σχέσεις και χαμηλά εισοδηματικά επίπεδα, στα δε κράτη-μέλη της Ε.Ε., που βλέπουν τις ασιατικές οικονομίες με επικεφαλής την Κίνα να απειλούν το επίπεδο ανταγωνιστικότητάς τους, αφού όπως υποστηρίζεται (J. Kynge, 2006) η απελευθέρωση των αγορών στην Κίνα μετασχηματίζει την συγκεκριμένη χώρα αλλά έχει αρχίσει να συγκλονίζει και τις υπόλοιπες οικονομίες του πλανήτη, έχουν επικρατήσει ευελιξίες και απορυθμίσεις στις εργασιακές σχέσεις και στα συστήματα κοινωνικής προστασίας καθώς και συρρίκνωση του εισοδηματικού μεριδίου της εργασίας (Ελλάδα 1995: 77,80;0 και 2005: 680;0), προσωρινότητα και ανασφάλεια της απασχόλησης με τη διεύρυνση των άτυπων και προσωρινών μορφών απασχόλησης σε βάρος της σταθερούς και ασφαλούς απασχόλησης. (Το 700;0 σήμερα των εργαζομένων σε ολόκληρο τον κόσμο απασχολείται, κυρίως στις Ασιατικές χώρες, χωρίς να καλύπτεται από καμία σύμβαση εργασίας. Δεν είναι όμως αυτό εργασιακό μοντέλο προς μίμηση. J. Decallion, 2006).

Έτσι, παρά την αναποτελεσματικότητα των ευέλικτων πολιτικών να συμβάλλουν στην μείωση της ανεργίας και στην βελτίωση του επιπέδου ανταγωνιστικότητας στην Ελλάδα και την Ευρωπαϊκή Ένωση, εντούτοις

επιδιώκεται η συνέχιση της εφαρμογής τους και κατά την δεύτερη πενταετία της δεκαετίας του 2000.

Στην Ελλάδα, για παράδειγμα, την τελευταία δεκαετία, η εξέλιξη των ποσοστών ανεργίας μας δείχνει μία αυξομείωση της τάξης του 1% - 2% κάθε 2-3 χρόνια, γεγονός που οφείλεται, κυρίως, στην προσωρινή και εποχιακή απασχόληση στους ΟΤΑ και στο Δημόσιο. Το αποτέλεσμα είναι να διατηρείται η ανεργία, με βάση τα επίσημα στοιχεία στα 450.000 άτομα (στους 4 ανέργους στην Ελλάδα, οι 2 άνεργοι είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ο 1 άνεργος είναι πτυχιούχος ΤΕΙ - ΑΕΙ και ο 1 άνεργος είναι απόφοιτος πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης). (Στην Ε.Ε. - 15 τα 2/3 των νέων θέσεων εργασίας που δημιουργήθηκαν την τελευταία δεκαετία αφορούν εργασίες υψηλής ειδίκευσης.)

Μεταξύ 1994 - 1999, πάνω από 60% των 6,8 εκατ. νέων θέσεων εργασίας απορροφήθηκαν από γυναίκες που εργάσθηκαν στον τομέα των υπηρεσιών. Παράλληλα, τα επίπεδα απασχόλησης των εργαζομένων άνω των 55 ετών συνεχίζουν να μειώνονται, ιδιαίτερα στην Γερμανία, Γαλλία, Ιταλία.

Παρά το γεγονός, ότι οι εξελίξεις αυτές συνιστούν το νέο κοινωνικό ζήτημα (Jean Pisani - Ferry, 2005), εντούτοις στο πρόσφατο (Μάρτιος 2006) Συμβούλιο Υπουργών Απασχόλησης, στο οποίο κεντρική θέση είχε η αξιολόγηση της προόδου των κρατών-μελών στους τομείς της απασχόλησης και της κοινωνικής προστασίας, επαναλήφθηκε η προσήλωση του Συμβουλίου στην εφαρμογή μέτρων στα κράτη-μέλη «ευελιξίας με ασφάλεια» (flexisecurity).

Αυτό σημαίνει ότι η Ευρωπαϊκή Ένωση πιστεύει ακόμη ότι η ανεργία στα κράτη- μέλη οφείλεται στην «ακαμψία» και την «ανελαστικότητα» της αγοράς εργασίας, παραβλέποντας ότι η εφαρμογή των ευελιξιών κατά τα τελευταία είκοσι χρόνια έχει, σε σημαντικό βαθμό, διαρρήξει την κοινωνική συνοχή και έχει αυξήσει ιδιαίτερα την ανασφάλεια των εργαζομένων και των ανέργων, με αρνητικές επιπτώσεις στο επίπεδο της παραγωγικότητας της εργασίας και του όγκου του παραγόμενου πλούτου στην ευρωπαϊκή οικονομία.

Το ερώτημα που προκύπτει είναι εάν στις πολιτικές απασχόλησης μπορεί να συμφιλιωθεί η «ευελιξία» με την «ασφάλεια», με την έννοια της αντιμετώπισης των προαναφερόμενων αρνητικών συνεπειών στους εργαζόμενους και την οικονομία γενικότερα.

Από την άποψη αυτή, παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον τα αποτελέσματα σχετικής έρευνας (P. Auer, J. Berg, I. Couliba/y, 2005), σύμφωνα με την

οποία η ασφάλεια στην εργασία χωρίς ευελιξία συμβάλλει στην αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας, με την έννοια ότι η Ελλάδα αποδεικνύεται ότι έχει επιτύχει υψηλότερο επίπεδο παραγωγικότητας της εργασίας (2,2% το 2005) αφού το 52,1% των εργαζομένων εργαζόταν για πάνω από δέκα χρόνια στον ίδιο εργοδότη, σε σχέση με την Γαλλία, την Γερμανία, την Αγγλία, το Βέλγιο, την Ισπανία, την Πορτογαλία κτλ, στις οποίες ο αριθμός των εργαζομένων που εργάζονται στον ίδιο εργοδότη πάνω από δέκα χρόνια κυμαίνεται από 32,1% - 49,3% και στην ΕΕ-15 το ποσοστό αυτό είναι 41,5%. Επίσης αποδεικνύεται ότι χώρες όπως η Γαλλία (1,7 εκατ. είναι εργαζόμενοι με σύμβαση προσωρινής εργασίας το 2005) και η Ισπανία, όπου σε ηλικία 30 ετών ένας μισθωτός στους δέκα εργάζεται με σύμβαση προσωρινής εργασίας, εκτός από την ανασφάλεια των εργαζομένων και το επίπεδο της παραγωγικότητας της εργασίας δεν ξεπερνά το 1%.

Στον τομέα της κοινωνικής προστασίας η Ευρωπαϊκή Ένωση στο πλαίσιο των στόχων της ΑΜΣ προτείνει στην Ελλάδα την αναγκαιότητα λήψης μέτρων στο σύστημα κοινωνικής ασφάλισης, δεδομένου ότι, σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η γήρανση του πληθυσμού αναμένεται να αυξήσει τις δαπάνες των συνταξιοδοτικών παροχών και έτσι να επιβαρυνθεί η δημοσιονομική κατάσταση της χώρας.

Πιο συγκεκριμένα προτείνονται μέτρα σε δύο συγκεκριμένα επίπεδα. Στο πρώτο επίπεδο των παραμετρικών αλλαγών, προτείνει την μείωση των πρόωρων συνταξιοδοτήσεων, την αύξηση του πραγματικού ορίου ηλικίας συνταξιοδότησης και την αλλαγή του τρόπου υπολογισμού της σύνταξης με βάση τα συνολικά έτη εργασίας και ασφάλισης. Στο δεύτερο επίπεδο της αλλαγής της φύσης και του χαρακτήρα του κοινωνικοασφαλιστικού μοντέλου, προτείνεται: από διανεμητικό και δημόσιας εγγύησης και ευθύνης να μετεξελιχθεί σε κεφαλαιοποιητικό και ιδιωτικής ευθύνης σύστημα, η συγκρότηση δύο πυλώνων, με τον πρώτο πυλώνα να παρέχει μία ελάχιστη σύνταξη και τον δεύτερο πυλώνα να παρέχει μία συμπληρωματική σύνταξη προσδιορισμένων εισφορών από τις ασφαλιστικές εταιρείες.

Είναι προφανές ότι η στρατηγική αυτών των προτάσεων περιορίζεται στην αναγκαιότητα βιωσιμότητας, την οποία επίτευξή της επιθυμεί να εξασφαλίσει με επιδείνωση του επιπέδου των παροχών και των όρων απονομής τους. Έτσι, δεν εντάσσει στους στόχους της την απαιτούμενη κοινωνική αποτελεσματικότητα του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης της χώρας μας. Επίσης, η εμπειρία εφαρμογής αντίστοιχων μέτρων σε άλλες χώρες απέδειξε τις σοβαρές δυσμενείς συνέπειες στο επίπεδο των παροχών και της αναδιανομής του εισοδήματος, εντείνοντας παράλληλα τις συνθήκες κοινωνικής αβεβαιότητας και σύγκρουσης των γενεών. Πράγματι, οι συνταξιούχοι ανησυχούν για την χρηματοδότηση των συντάξεών τους καθώς και οι εργαζόμενοι που έπειτα από μερικά χρόνια θα είναι συνταξιούχοι, αφού

τουλάχιστον στον ορίζοντα της τρέχουσας δεκαετίας δεν προβλέπεται η αποτελεσματική καταπολέμηση της ανεργίας.

Όμως, είναι ενδιαφέρον να τονισθεί ότι ουσιαστικά οι προτάσεις αυτές αποσκοπούν στην αναζήτηση νέων πόρων και στην επίτευξη της χρηματοοικονομικής ισορροπίας του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης, με την μεγιστοποίηση του κοινωνικού κόστους και την υποδαύλιση των συνθηκών σύγκρουσης των γενεών. Πράγματι, ο διαχωρισμός των ασφαλισμένων σύμφωνα με τον Ν. 2084/92, σε υπαχθέντες στο ελληνικό Σύστημα Κοινωνικής Ασφάλισης πριν και στους μέλλοντες να υπαχθούν σε αυτό μετά την 1/1/1993, έχει ως αποτέλεσμα, σύμφωνα με την ανάλυση όλων των σεναρίων των συναφών αναλογιστικών ισοζυγίων, το μακροχρόνιο αναλογιστικό πλεόνασμα των νέων γενεών να υπερβαίνει τα 22 τρις δρχ., ενώ τα αντίστοιχα σωρευτικά ελλείμματα της παρούσας γενιάς (εν ενεργεία ασφαλισμένοι) και των ήδη συνταξιούχων να υπερβαίνουν τα 46,6 τρις δρχ. (14,6 τρις δρχ. και 32 τρις δρχ. αντίστοιχα (ΙΝΕ/ΓΣΕΕ-ΑΔΕΔΥ, 2001)[229]. Αντίθετα, η ισορροπημένη οικονομικά και κοινωνικά προοπτική της κοινωνικής ασφάλισης στην χώρα μας μπορεί να επιτευχθεί με την ενίσχυση του διανεμητικού συστήματος και με την δημιουργία ενός αποθεματικού κεφαλαίου το οποίο θα συμβάλλει, εκτός των άλλων, στην δίκαιη αναδιανομή του εισοδήματος και στην ενδυνάμωση της αλληλεγγύης των γενεών.

Το ερώτημα που γεννιέται είναι, από ποιους πόρους θα σχηματισθεί το αναγκαίο αποθεματικό κεφαλαίο Το οποίο θα υποστηρίξει την χρηματοοικονομική προοπτική του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης;

[229] Η πλεονασματικότητα του ισοζυγίου των νέων γενεών (υπαγωγή στο ΣΚΑ μετά 1/1/93) οφείλεται στη θέσπιση σε βάρος των νέων γενεών, ενός συνδυασμού μειωμένων ασφαλιστικών δικαιωμάτων και αυξημένων ασφαλιστικών υποχρεώσεων (καθιέρωση του 65 έτους ηλικίας συνταξιοδότησης σε συνδυασμό με καθιέρωση 35ετίας για πλήρη σύνταξη, αυξημένες ασφαλιστικές εισφορές, μείωση του δείκτη αναπλήρωσης στο 60% αντί του ισχύοντος 80% των συντάξιμων αποδοχών, υπολογισμός των συντάξιμων αποδοχών με βάση τις αποδοχές της τελευταίας 5ετίας, κλπ. Επίσης, η πιο πρόσφατη νομοθετική παρέμβαση (Ν. 3429/05) σε βάρος των νέων γενεών, αναφέρεται στους μέλλοντες να προσληφθούν στις ΔΕΚΟ, με κυρίαρχα στοιχεία την εργασιακή ανασφάλεια, τις μειωμένες αποδοχές και τις μειωμένες συντάξεις. (Γ. Ρωμανιάς, 2006).

Σε βραχυπρόθεσμο επίπεδο, οι αναγκαίοι πόροι θα προέλθουν από: την συνεπή χρηματοδότηση των ασφαλιστικών ταμείων από τον κρατικό προϋπολογισμό, την είσπραξη όλων των νομοθετημάτων πόρων της κοινωνικής ασφάλισης, την καταπολέμηση της τεράστιου μεγέθους εισφοροδιαφυγής. Σε μεσομακροπρόθεσμο επίπεδο, οι αναγκαίοι πόροι θα προέλθουν από: τον εμπλουτισμό της χρηματοδότησης της κοινωνικής ασφάλισης με την ουσιαστική καταπολέμηση της φοροδιαφυγής της μη μισθωτής εργασίας, την καταπολέμηση της φοροαποφυγής νομικών προσώπων ιδιωτικού και δημοσίου δικαίου, την επβολή ειδικής εισφοράς για το σύστημα κοινωνικής ασφάλισης στα υψηλά εισοδήματα και την αποτελεσματική μείωση της ανεργίας και αύξησης της απασχόλησης.

9.10 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η δυσμενής κατάσταση στην οποία έχει περιέλθει η ευρωπαϊκή οικονομία στους τομείς απασχόλησης και κοινωνικής προστασίας οφείλεται όπως υποστηρίζουν οι Iversen και Wren (1998) στο γεγονός ότι οι στόχοι των υψηλών επιπέδων απασχόλησης, της εισοδηματικής ισότητας και της δημοσιονομικής πειθαρχίας δεν μπορούν να επιτευχθούν.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση πλαισιωμένη από ένα στρατηγικό έλλειμμα αντιμετώπισης των μεγάλων προκλήσεων που συντελούνται στην οικονομική και κοινωνική σφαίρα της αναπαραγωγής της, παλινωδεί με επιμέρους, μικρής και διευθετικής εμβέλειας αποφάσεις, που από την φύση και το περιεχόμενό τους αδυνατούν να επιτύχουν τους βραχυχρόνιους και μακροχρόνιους στόχους της. Επιπλέον, οι αποφάσεις αυτές εμπεριέχουν μία ουσιαστική αντίφαση, αφού είναι ευρωπαϊκής έμπνευσης αλλά εθνικής εφαρμογής, με αποτέλεσμα να διακρίνονται από ομοιόμορφη ουδετερότητα ανεξάρτητα από την αναγκαιότητα υλοποίησής τους σε κάθε κράτος-μέλος. (Διαφορετικοί πολιτικοί σχηματισμοί που υλοποιούν μία ενιαία και σταθερή πολιτική). Παράλληλα, η σταδιακή συρρίκνωση του αναπτυξιακού αποθέματος στην ελληνική οικονομία, η επιδείνωση της ανταγωνιστικής της

θέσης[230] και το υψηλό επίπεδο ανεργίας δεν οφείλεται, όπως έχει αποδειχθεί, από την επιστημονική έρευνα, στην σταθερότητα της απασχόλησης για το σημαντικότερο τμήμα της μισθωτής εργασίας, (αντίθετα αυτό της διατηρεί από τα υψηλότερα επίπεδα παραγωγικότητας της εργασίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση), ούτε στο ύψος των αμοιβών της μισθωτής εργασίας και του θεσμικού πλαισίου των εργασιακών σχέσεων, αλλά οφείλεται στην απουσία αναπτυξιακού προτύπου ενίσχυσης της απασχόλησης με τόνωση των επενδύσεων (δημοσίων και ιδιωτικών), βελτίωσης του επιπέδου ανταγωνιστικότητας με την αναβάθμιση (τεχνολογική, καινοτομική κτλ) της παραγωγικής υποδομής της χώρας και των επιχειρήσεων καθώς και του χαμηλού επιπέδου δημοσίων δαπανών που διατίθενται για τις πολιτικές απασχόλησης στην Ελλάδα (0,5% του ΑΕΠ) σε σύγκριση με των ΕΕ - 15, όπου το αντίστοιχο ποσοστό ανέρχεται στο ύψος του 2,4% του ΑΕΠ.

Επιπλέον, οι δημόσιες πολιτικές στους τομείς της απασχόλησης και του κράτους-πρόνοιας στην Ελλάδα και την Ευρωπαϊκή Ένωση χαρακτηρίζονται από την αναποτελεσματικότητα των εφαρμοζόμενων πολιτικών (ενεργητικές και παθητικές πολιτικές οι οποίες στην υλοποίησή τους έχουν ταυτισθεί) ως προς τον στόχο μείωσης της ανεργίας και στον τομέα του κοινωνικού κράτους χαρακτηρίζεται ως αποδιαρθρωτικός, με την έννοια ότι η σταδιακή αποδυνάμωση του κράτους-πρόνοιας εκφράζει ουσιαστικά την θεσμική και συστημική μετεξέλιξή του από έναν μηχανισμό αναδιανομής του εισοδήματος (L Έtat Providence), σε έναν μηχανισμό παροχής βοήθειας (L Έtat d'assistance).

Παράλληλα, η συστημική αυτή μετεξέλιξη του κοινωνικού κράτους, εκτός των κοινωνικό-πολιτικών προβλημάτων που δημιουργεί, δεν επιτυγχάνει αφενός τον διακηρυσσόμενο στόχο της μακροχρόνιας βιωσιμότητας και κοινωνικής αποτελεσματικότητας του συστήματος κοινωνικής προστασίας (προώθηση των συνθηκών κοινωνικής συνοχής και άρσης των κοινωνικών ανισοτήτων) και αφετέρου μεταλλάσσει κοινωνικά δικαιώματα σε ατομικούς κινδύνους.

[230] Οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα δεν έχουν ακολουθήσει με γοργά βήματα τον δρόμο του καινοτομικού και τεχνολογικού εκσυγχρονισμού, με αποτέλεσμα σ 'ένα προϊόν που παράγεται σήμερα στην ελληνική οικονομία το 40% να οφείλεται σε έρευνα, καινοτομία και νέα τεχνολογία, ενώ στις ανταγωνίστριες; Χώρες Ευρωπαϊκής Ένωσης το ποσοστό αυτό να είναι 53% και στις ΗΠΑ να είναι 72% (ΙΝΕ/ΓΣΕΕ-ΑΔΕΔΥ, 2005).

Η παρατήρηση αυτή δεν υποστηρίζει την επιλογή ενός «κοινωνικό-οικονομικού εθνικισμού», αλλά την επιλογή επαναδιατύπωσης των στόχων, των μέσων και των πολιτικών της ευρωπαϊκής προοπτικής στην κατεύθυνση ενδυνάμωσης του παραγωγικού, του τεχνολογικού και του καινοτομικού υπόβαθρου της ευρωπαϊκής οικονομίας καθώς και του αναδιανεμητικού ρόλου του κοινωνικού κράτους. Και αυτό, επειδή όταν ένα σύστημα επιλέγει ως ρυθμιστή της προσαρμογής του (Βεργόπουλος, 2006) στις νέες διεθνείς και τεχνολογικές εξελίξεις, την επιδείνωση των προϋποθέσεων και των συνθηκών αναπαραγωγής της εργασίας, τότε μοιραία το μέλλον του διαγράφεται απρόβλεπτο.

10 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: Η ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Όπως μπορεί εύκολα να γίνει αντιληπτό, η εμπειρική έρευνα συνιστούσε αδήριτη ανάγκη όσον αφορά την εξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με την κατάσταση των επιχειρήσεων στον ελληνικό χώρο. Η παρούσα συνεπώς εμπειρική έρευνα έχει βασικό σκοπό της τη συλλογή πρωτογενών στοιχείων με απώτερο στόχο την διεξαγωγή συμπερασμάτων.

Πιο συγκεκριμένα, η ερευνά μας συγκεντρώνεται κυρίως στις προσπάθειες ή όχι που καταβάλουν οι ελληνικές επιχειρήσεις με στόχο την εφαρμογή των νέων τεχνολογιών, των αρχών της «οικονομίας της γνώσης», της αύξησης της ανταγωνιστικότητας και της καινοτομίας, των νέων μορφών απασχόλησης γενικότερα. Για τον σκοπό αυτό, χρησιμοποιήθηκε ο σχεδιασμός ενός ερωτηματολόγιου όπου και διανεμήθηκε σε μεσαίες και μεγάλες μεταποιητικές επιχειρήσεις της χώρας μας. Τελικός σκοπός μας δεν συνιστά άλλος από την τάσεις και τις τακτικές των ελληνικών επιχειρήσεων όσον αφορά την ανταγωνιστικότητα και την καινοτομία που οι ίδιες προσπαθούν να επιτύχουν, σε μικρό ή σε μεγάλο βαθμό.

Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο το οποίο διανεμήθηκε στα στελέχη συγκεκριμένων επιχειρήσεων, απέβλεπε στα εξής:

- Οι πιθανές αλλαγές - ανακατατάξεις στο εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης.
- Ο βαθμός ανταπόκρισης των ελληνικών επιχειρήσεων στις απαιτήσεις του νέου διεθνοποιημένου και άκρως ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.
- Η ικανότητα των ελληνικών εταιρειών να υιοθετούν τις νέες τεχνολογίες.

- Η δυνατότητα που έχουν οι επιχειρήσεις για business re – engineering.
- Η υποχρεωτική εφαρμογή της αναδιοργάνωσης της παραγωγικής αλλά και της εργασιακής διαδικασίας.
- Η ανάγκη για την υιοθέτηση ευέλικτων μορφών απασχόλησης.
- Οι νέες μορφές διάθεσης / εμπορίας του προϊόντος.
- Οι τάσεις αλλά και οι ιδιαιτερότητες της ελληνικής μεταποιητικής επιχείρησης.

Το δείγμα της έρευνας αυτής αποτελείται από 75 επιχειρήσεις στον τομέα της μεταποίησης οι οποίες και εδρεύουν σε διάφορες περιοχές της Ελλάδας. Στόχος της παραπάνω έρευνας, η όσο το δυνατόν καλύτερη και πληρέστερη συλλογή αντιπροσωπευτικών επιχειρήσεων της ελληνικής μεταποιητικής δραστηριότητας:

- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν τρόφιμα και ποτά.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν χημικά προϊόντα.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν κλωστοϋφαντουργικά προϊόντα.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν είδη ένδυσης.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν προϊόντα χάρτου.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν ηλεκτρικές μηχανές.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν έπιπλα.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν προϊόντα από μη μεταλλικά ορυκτά.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν βασικά μέταλλα.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν καπνό.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν πλαστικά.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν καλλυντικά.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν ύλες ζαχαροπλαστείου.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν προϊόντα ατομικής υγιεινής.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν σιγαρέτα.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν αλουμινοκατασκευές.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν πυρομαχικά / εκρηκτικά.
- ✓ Επιχειρήσεις που παράγουν έτοιμο φαγητό. κ.λ.π.

Όσον αφορά το μέγεθος των επιχειρήσεων αυτών, αναφέρουμε τα εξής:

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	***ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ***
17 Επιχειρήσεις	10 – 50 Εργαζόμενοι
16 Επιχειρήσεις	51 – 100 Εργαζόμενοι
29 Επιχειρήσεις	101 – 500 Εργαζόμενοι
8 Επιχειρήσεις	500 + Εργαζόμενοι

Ακολουθεί συνοπτικός πίνακας ο οποίος περιγράφει την επωνυμία των 75 αυτών αντιπροσωπευτικών επιχειρήσεων, την έδρα τους, το προσωπικό που απασχολούν, καθώς και την συγκεκριμένη δραστηριότητα που επιτελούν[231].

ΑΥΞΩΝ ΑΡΙΘΜΟΣ	***ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ***	***ΕΔΡΑ***	***ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ***	***ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ***
1	ΑΘΗΝΑ Α.Ε. ΚΛΩΣΤΟΥΦ.	ΑΘΗΝΑ	54	Προσόψεις, μακέτες.
2	ΑΘΗΝΑΪΚΗ ΕΛΑΙΟΥΡΓΙΑ	ΑΘΗΝΑ	30	Ελαιόλαδο.
3	ΑΘΗΝΑΪΚΗ ΧΑΡΤΟΠΟΙΙΑ	ΑΘΗΝΑ	2305	Προϊόντα χάρτου.
4	ΑΝΦΑΡΜ	ΑΘΗΝΑ	70	Φαρμακοβιομηχανία.
5	ΑΡΙVΙΤΑ ΑΕΒΕ	ΜΕΤΑΜΟΡΦΩΣΗ	50	Φυτικά καλλυντικά.
6	ASOPLEX ΑΒΕΕ	ΠΕΡΙΣΤΕΡΙ	30	Έτοιμα ενδύματα.
7	ΑΖΕΛ ΑΒΕ	ΠΕΙΡΑΙΑΣ	135	Πρώτες ύλες ζαχαροπλαστικής.
	BAYER ΕΛΛΑΣ ΑΒΕ			

[231] *Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από 75 μεταποιητικές επιχειρήσεις εγκατεστημένες σε διάφορες περιοχές της Ελλάδας.*

8		ΜΑΡΟΥΣΙ	75	Φυτοφάρμακα.
9	ΒΕΛ ΗΠΕΙΡΟΥ	ΙΩΑΝΝΙΝΑ	25	Επεξεργασία λευκοσιδήρου.
10	ΒΙΑΝΕΞ	ΜΑΡΟΥΣΙ	530	Φαρμακοβιομηχανία.
11	Β.Ι.Κ.Η. Α.Ε.	ΑΡΤΑ	250	Βιομηχανία κρέατος.
12	BIODRAK	ΗΡΑΚΛΕΙΟ ΑΤ.	75	Βιομηχανία πλαστικών.
13	BOLD BODY	ΒΟΛΟΣ	40	Έτοιμα ενδύματα.
14	BRISTOL – MAYERS	ΜΕΤΑΜΟΡΦΩΣΗ	240	Φαρμακοβιομηχανία.
15	BROS ΕΠΕ	ΚΗΦΙΣΙΑ	52	Φαρμακοβιομηχανία.
16	ΓΕΝ. ΕΚΔΟΤΙΚΗ ΤΥΠΟΥ	ΠΕΡΙΣΣΟΣ	200	Εκδόσεις, εκτυπώσεις.
17	ΓΕΡΜΑΝΟΣ	ΜΕΤΑΜΟΡΦΩΣΗ	10	Μπαταρίες.
18	ΓΕΡΟΛΥΜΑΤΟΣ	ΚΡΥΟΝΕΡΙ	330	Φαρμακοβιομηχανία.
19	ΓΙΓΑΣ ΕΠΕ	ΑΤΤΙΚΗ	150	Προϊόντα ατομικής υγιεινής.
20	GLAXO – WELCOME	ΑΓΙΟΣ ΕΛΕΥΘΕΡΙΟΣ	385	Φαρμακοβιομηχανία.
21	GRECO PAC	ΑΘΗΝΑ	40	Κορδέλες περιτυλίγματος.
22	ΔΩΔΩΝΗ ΑΒΕ	ΙΩΑΝΝΙΝΑ	540	Γάλα και τυροκομικά προϊόντα.
23	Ε.Α.Β.	ΤΑΝΑΓΡΑ	-	Αμυντική βιομηχανία.
24	ΕΒΕΤΕ Α.Ε.	ΑΘΗΝΑ	280	Ενδύματα.
25	ECON ΑΒΕ	ΑΘΗΝΑ	40	Χαλύβδινα είδη.
26	ECON FLEX	ΓΛΥΚΑ ΝΕΡΑ	26	Βενετικά στορ.
27	ΕΛΑΙΣ	Ν. ΦΑΛΗΡΟ	550	Ελαιόλαδο, μαργαρίνη.
28	ΕΛΛ. ΒΙΟΜ. ΖΑΧΑΡΗΣ	ΣΕΡΡΕΣ	?	Ζάχαρη.
29	ΕΛ.ΒΙ.Ζ.	ΙΩΑΝΝΙΝΑ	280	Ζωοτροφές.

30	ELITE A.E.	ΠΙΚΕΡΜΙ	176	Φρυγανιές.
31	ΕΛΛΗΝ. ΒΩΞΙΤΕΣ	ΙΤΕΑ	100	Μεταλλευτική εταιρία.
32	ΖΗΣΙΜΟΠΟΥΛΟΙ Α.Ε.Β.Ε.	ΝΑΥΠΑΚΤΟΣ	95	Καλτσοποιία.
33	JACOBS SUCHARD	Ν. ΨΥΧΙΚΟ	480	Σοκαλατοποιία.
34	ΚΑΙΡ ΑΓΒΕ	ΡΟΔΟΣ	98	Κρασί και βερμούτ.
35	ΚΑΝΑΚΗ ΑΕ	ΜΑΝΔΡΑ	200	Σφολιάτα και φύλλο.
36	ΚΑΡΝΙΚΑ ΑΒΕ	ΑΙΓΑΛΕΩ	45	Αλλαντικά.
37	CARPET – IN	?	?	Τάπητες.
38	CARMYCO A.E.	ΤΑΥΡΟΣ	20	Χρώματα.
39	ΚΛΕΒΑ	ΑΧΑΡΝΕΣ	20	Φαρμακευτικά.
40	ΚΛΩΣΤΟΥΦ. ΕΥΡΥΤ.	ΚΑΡΠΕΝΗΣΙ	?	Νήματα.
41	LEVER HELLAS	ΑΘΗΝΑ	900	Απορρυπαντικά και καλλυντικά.
42	L' OREAL	ΑΘΗΝΑ	244	Καλλυντικά.
43	MAD HAT	ΣΕΠΟΛΙΑ	29	Πυλός και αξεσουάρ.
44	MILO SIOUTI A.E.	ΒΡΙΛΗΣΣΙΑ	68	Γυναικεία ένδυση.
45	ΜΙΝΕΡΒΑ Α.Ε.	ΜΟΣΧΑΤΟ	300	Ελαιόλαδο και σπορέλαιο.
46	ΜΙΣΚΟ Α.Ε.	ΑΘΗΝΑ	460	Ζυμαρικά.
47	ΜΠΙΤΟΥΛΑΙΝ ΑΕΒΕ	ΑΘΗΝΑ	35	Μεμβράνες ασφαλείας.
48	ΝΑΥΠΛΙΩΤΗΣ Χ. ΕΕ	ΑΘΗΝΑ	20	Κουρτίνες.
49	NESTLE ABEE	ΗΜΑΘΙΑ	224	Παιδικές τροφές.
50	ΝΙΚΑΣ ΑΒΕ	ΑΓ. ΣΤΕΦΑΝΟΣ	190	Αλλαντικά.
51	ΝΟΤΑ	ΑΘΗΝΑ	90	Γυναικεία εσώρουχα.
52	ΠΑΠΑΣΤΡΑΤΟΣ ΑΒΕ	ΠΕΙΡΑΙΑΣ	1230	Σιγαρέτα.
53	ΠΕΡΛΑ ΕΠΕ	ΡΕΝΤΗΣ	75	Αλάτι.

54	ΠΕΡΤΕΣΗΣ Φ.	ΑΘΗΝΑ	75	Υφασμάτινοι βάτοι.
55	ΠΕΤΡΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕΒΕ	ΑΘΗΝΑ	85	Ηλεκτρογεννήτριες.
56	ΠΕΤΣΙΟΣ	ΙΩΑΝΝΙΝΑ	280	Αλουμινοκατασκευές.
57	ΠΟΛΥΧΡΟΝΟΣ ΑΕΒΕ	ΝΑΥΠΑΚΤΟΣ	130	Υφάσματα και νήματα.
58	ΠΤΗΝ. ΣΥΝ. ΗΠΕΙΡΟΥ	ΙΩΑΝΝΙΝΑ	360	Εκκολαπτήριο πτηνών.
59	ΠΥΡΚΑΛ	ΑΘΗΝΑ	1300	Πυρομαχικά.
60	ROLCO ΒΙΑΝΙΛ Α.Ε.	ΡΕΝΤΗΣ	405	Απορρυπαντικά.
61	ΣΑΛΑΤΕΣ 17	ΑΘΗΝΑ	150	Έτοιμο φαγητό.
62	ΣΑΡΙΔΗΣ Α.Ε.	ΚΑΛΛΙΘΕΑ	160	Έπιπλα.
63	ΣΚΟΥΡΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.	ΑΘΗΝΑ	110	Έπιπλα.
64	ΣΤΕΛΛΑ Α.Ε.	ΠΕΡΙΣΤΕΡΙ	180	Ζυμαρικά.
65	ΣΥΝΑΤΣΑΚΗΣ	ΡΕΘΥΜΝΟ	20	Ελαιόλαδο.
66	ΤΡΙΚΟΛΑΝ ΓΑΛ/ΕΛ Α.Ε.	ΑΘΗΝΑ	260	Έτοιμα ενδύματα.
67	ΤΡΥΛΕΤ ΑΕΒΕ	ΜΕΤΑΜΟΡΦΩΣΗ	88	Απορρυπαντικά.
68	ΤΣΟΓΚΑΣ Α.Ε.	ΠΟΛΥΔΕΝΔΡΙ	18	Ασφαλτόμειγμα.
69	ΦΑΓΕ Α.Ε.	ΜΕΤΑΜΟΡΦΩΣΗ	450	Γάλα και τυροκομικά.
70	ΦΑΜΑΡ ΑΒΕ	ΑΛΙΜΟΣ	750	Φαρμακοβιομηχανία.
71	ΦΑΡΜΑΛΕΞ	ΑΘΗΝΑ	155	Φαρμακοβιομηχανία.
72	FULGOR Α.Ε.	ΧΑΛΑΝΔΡΙ	475	Καλώδια.
73	ΧΑΡΤΟΠΟΙΙΑ ΘΡΑΚΗΣ	ΑΙΓΑΛΕΩ	545	Χαρτί.
74	ΧΗΤΟΣ ΑΕΒΕ	ΙΩΑΝΝΙΝΑ	80	Εμφιάλωση νερού.
75	ΑΝΩΝΥΜΟΣ			Φαρμακοβιομηχανία.

Το πρώτο χαρακτηριστικό το οποίο προκύπτει από την παρουσίαση του παραπάνω πίνακα, είναι η συνύπαρξη ευέλικτης απασχόλησης, καινοτομικότητας και παραδοσιακής οργάνωσης. Το γεγονός αυτό μπορεί να

δικαιολογηθεί εάν σκεφτούμε πως η ευέλικτη απασχόληση μπορεί να πάρει ποικίλες μορφές στο νέο, διεθνοποιημένο αλλά και άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον μέσα στο οποίο οι ελληνικές επιχειρήσεις καλούνται να πρωταγωνιστήσουν.

Από την μελέτη των ερωτηματολογίων που μοιράστηκαν σε αυτό το αντιπροσωπευτικό δείγμα επιχειρήσεων που μόλις παρουσιάσαμε, διαπιστώνουμε το ενθαρρυντικό γεγονός πως οι περισσότερες επιχειρήσεις παρουσιάζονται θετικές ως προς την υιοθέτηση νέων μεθόδων παραγωγής, τεχνολογικών καινοτομιών αλλά και ευέλικτων μορφών απασχόλησης.

Παρ' όλα αυτά, οι περισσότερες από αυτές τις επιχειρήσεις δεν δείχνουν την ίδια πρόθεση να υιοθετήσουν δύο από τις πιο σημαντικές πλευρές της ευέλικτης απασχόλησης:

- τη μέθοδο διαχείρισης των αποθεμάτων just in time και
- την αντικατάσταση του ρόλου του εργοδηγού με μια πιο ευέλικτη μορφή επίβλεψης.

Από την άλλη μεριά, θα συνιστούσε παράλειψη εκ μέρους μας να μην αναφέρουμε το γεγονός ότι οι επιχειρήσεις βλέπουν με ευνοϊκή ματιά την πιθανότητα εναλλαγής ρόλων και καθηκόντων σε συνδυασμό με μία αυστηρή περιγραφή καθηκόντων.

Συμπερασματικά λοιπόν είναι ευδιάκριτη η επιφυλακτικότητα που διακατέχει τις επιχειρήσεις όσον αφορά την κατάργηση της εφαρμογής παλαιών πρακτικών διοίκησης και την υιοθέτηση πλέον νέων και ευέλικτων μορφών οργάνωσης των παραγωγικών δραστηριοτήτων. Με τον τρόπο αυτό, μπορούμε να εξηγήσουμε κατά κάποιο τρόπο την εμμονή των επιχειρήσεων στον ρόλο του εργοδηγού, στη συνεχή γραμμή παραγωγής, στα πολλά και ποικίλα επίπεδα ιεραρχίας αλλά και στην αυστηρή περιγραφή καθηκόντων. Αντίθετα, οι επιχειρήσεις παρουσιάζονται πολύ πιο δεκτικές όσον αφορά την υιοθέτηση καινοτομίας στην οργάνωση της παραγωγικής διαδικασίας αλλά και στην εμπορία των προϊόντων.

Εάν συνεπώς θα θέλαμε να ακτινογραφήσουμε την εικόνα των επιχειρήσεων που μόλις παρουσιάσαμε, τότε η μόνη παρατήρησή μας θα εστιαζόταν στο νέο και πλέον ανταγωνιστικό περιβάλλον μέσα στο οποίο οι νέες εταιρείες καλούνται να δραστηριοποιηθούν και σ' αυτές επιβάλλεται η στροφή της παραγωγικής τους διαδικασίας προς πιο ποιοτικές μορφές οργάνωσης και

διοίκησης που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες μέσω της ανάπτυξης της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών.

Στην πράξη όμως η σκληρή πραγματικότητα κάνει ακόμα πιο δυσοίωνες της προβλέψεις μας σχετικά με την εφαρμογή νέων μορφών ευέλικτης απασχόλησης αλλά και νέων πρακτικών διοίκησης, εφόσον πάντα στην θεωρία οι νέες αντιλήψεις εύκολα διαμορφώνονται, στην πράξη όμως πολύ δύσκολα παίρνουν σάρκα και οστά από τις ίδιες τις επιχειρήσεις οι οποίες δύσκολα αναλαμβάνουν να μετασχηματίσουν τις συγκεκριμένες θεωρητικές πρωτοβουλίες.

Η παραπάνω παρατήρηση ισχύει σε ακόμα μεγαλύτερη έκταση για τις ιδιαίτερες συνθήκες που χαρακτηρίζουν την ελληνική οικονομία αλλά και κοινωνία. Αναφερόμαστε με άλλα λόγια στους ανασταλτικούς παράγοντες που καθιστούν ακόμα πιο δύσκολη την προσαρμογή των σύγχρονων και άκρως απαραίτητων ανακατατάξεων. Αναφέρουμε απλώς το ευμετάβλητο θεσμικό πλαίσιο του ελληνικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος, την δύσκολη και συγχρόνως δαπανηρή πρόσβαση των επιχειρήσεων στην διεθνή πληροφόρηση και τέλος την ανταγωνιστικότητα των γειτονικών αγορών. Όλοι αυτοί αποτελούν παράγοντες που επιβαρύνουν σε ακόμη μεγαλύτερο βαθμό την προσαρμογή νέων, ευέλικτων και συγχρόνως καινοτόμων πρακτικών διοίκησης.

Παρά λοιπόν το γεγονός ότι η ελληνική οικονομία έχει εξέλθει εδώ και χρόνια από το πέπλο προστασίας της εγχώριας αγοράς, η παλαιομοδίτικη νοοτροπία της ελληνικής βιομηχανίας λειτουργεί ως βασικός ανασταλτικός παράγοντας στην όσο τον δυνατόν γρηγορότερη και αναίμακτη ταύτιση των ελληνικών επιχειρήσεων με τους γρήγορους ρυθμούς της διεθνούς και άκρως ανταγωνιστικής πραγματικότητας. Με άλλα λόγια, η έλλειψη ενός στρατηγικού προγράμματος σε συνδυασμό με το γραφειοκρατικό τρόπο δράσης της κρατικής μηχανής, λειτουργούν ανασταλτικά στην παραγωγική ανασυγκρότηση και προσαρμογή που επιβάλλουν οι ανάγκες του νέου ανταγωνιστικού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο ανήκει πλέον και η χώρα μας.

Το αποτέλεσμα δεν είναι άλλο από ανεπιτυχείς προσπάθειες υιοθέτησης νέων πρωτοβουλιών αλλά και πρακτικών διοίκησης από την ελληνική βιομηχανία. Προσπάθειες που μόνο επιδερμικά και αποσπασματικά σκοπεύουν να μιμηθούν ή καλύτερα να αντιγράψουν πιστά χωρίς προσαρμογή στις απαιτήσεις που επιβάλλουν τα προβλήματα της ελληνικής πραγματικότητας, τα ξένα πρότυπα παραγωγής.

Πρακτικές όμως τέτοιων τακτικών συνοδεύονται όχι μόνο από πλεονεκτήματα, όπως είναι η αύξηση της παραγωγικότητας και η μείωση του

κόστους παραγωγής, αλλά και από μια πλειάδα μειονεκτημάτων. Αυτά δυστυχώς για να εξαλειφθούν απαιτούν μία συστηματική και συντονισμένη εφαρμογή προγραμμάτων ευελιξίας και τεχνολογικής αναβάθμισης.

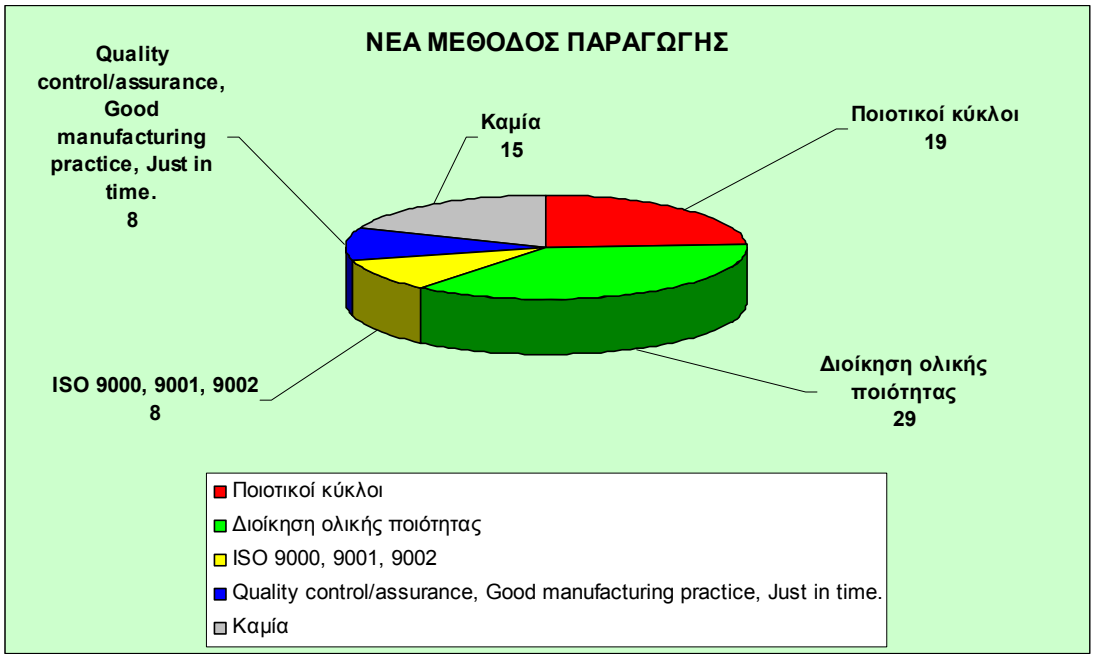
Θα ήταν όμως λάθος μας εάν μετά από όλα αυτά που ακολούθησαν στην παραπάνω ανάλυσή μας, χαρακτηρίζαμε τις ανωτέρω επιχειρήσεις ως αδρανείς, δυσπροσάρμοστες ή ακόμη και αμυντικές. Στην ουσία, πρόκειται για μία νέα τάξη πραγμάτων, για αλλαγές και μετασχηματισμούς, πράγματα που απαιτούν χρόνο, κόπο, διάθεση, υπομονή, επιμονή και θέληση εκ μέρους των επιχειρήσεων προκειμένου οι ίδιες να μάθουν να λειτουργούν κάτω από αυτές τις καινούργιες συνθήκες. Ένα μόνο είναι σίγουρο, παρά τα προβλήματα ή τα εμπόδια τα οποία μπορεί να κάνουν έντονα την εμφάνισή τους, ο δρόμος για την ευελιξία και την προσαρμογή των επιχειρήσεων στις νέες τεχνολογίες έχει ήδη ξεκινήσει!

Στις σελίδες που ακολουθούν, θα παρουσιάσουμε με την βοήθεια πινάκων, τα στοιχεία που προέκυψαν από το ερωτηματολόγιο που δόθηκε στις 75 επιχειρήσεις (N >= 75) που παρουσιάσαμε στις σελίδες της εργασίας μας που προηγήθηκαν.

10.1 Πίνακας 1: Νέα Μέθοδος Παραγωγής

	N	%
Ποιοτικοί κύκλοι	19	25
Διοίκηση ολικής ποιότητας	29	39
ISO 9000, 9001, 9002	8	11
Quality control/assurance, Good manufacturing practice, Just in time.	8	11
Καμία	15	20

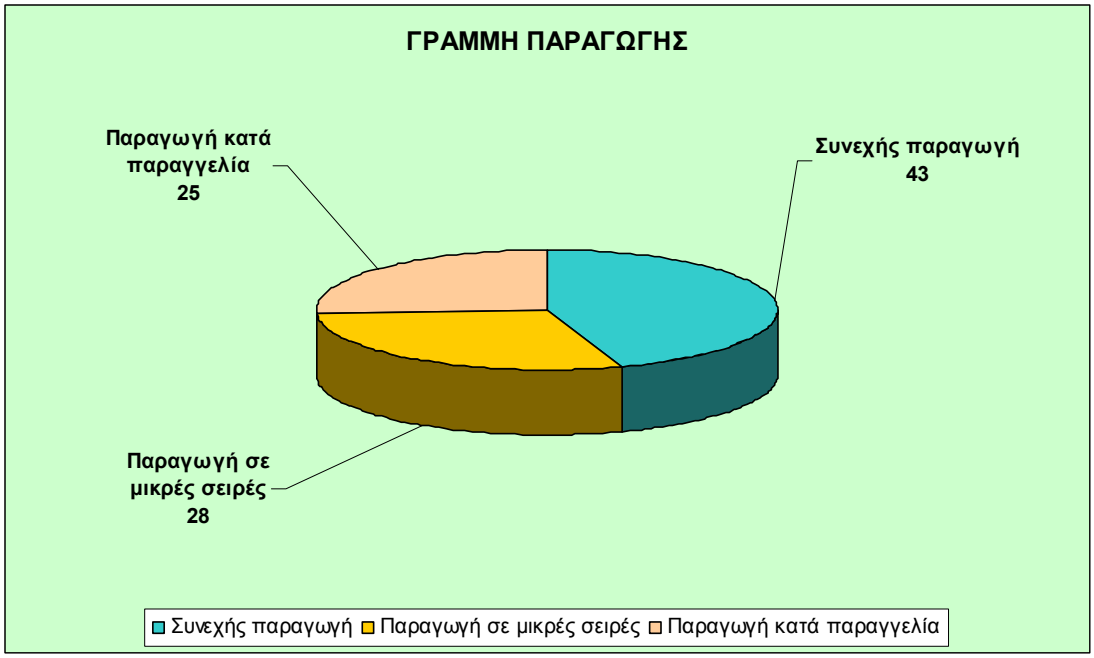
Από το πίνακα 1 που παρουσιάζει την εφαρμογή νέων μεθόδων παραγωγής από τις επιχειρήσεις, παρατηρούμε πως αρκετές επιχειρήσεις έχουν συνειδητοποιήσει τα πλεονεκτήματα με τα οποία συνδέονται οι μέθοδοι διασφάλισης της ποιότητας, κάνοντας έκδηλη την προσπάθειά τους να θέλουν να πρωταγωνιστήσουν στον νέο, διεθνές και άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον.



10.2 Πίνακας 2: Γραμμή Παραγωγής

	N	%
Συνεχής παραγωγή	43	57
Παραγωγή σε μικρές σειρές	28	37
Παραγωγή κατά παραγγελία	25	33

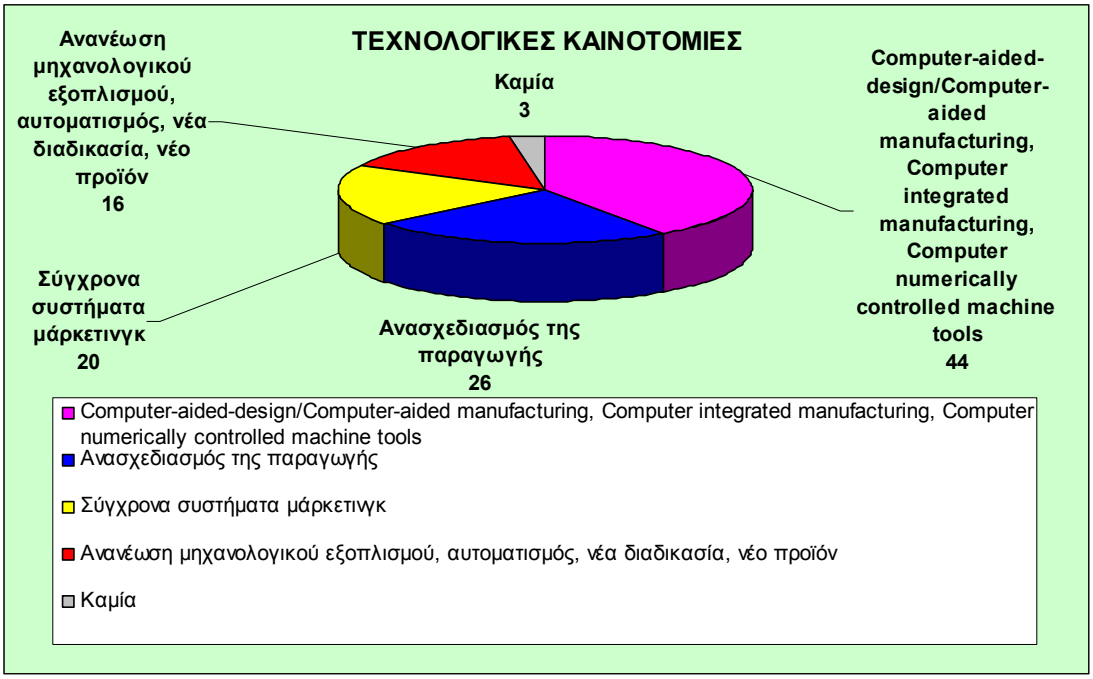
Στον πίνακα 2 παρατηρούμε πως η παραγωγή σε μικρές σειρές δεν ταυτίζεται με το στοιχείο της οργανωτικής ανανέωσης. Αντίθετα, η συνεχής παραγωγή μπορεί να συνυπάρχει με το στοιχείο της τεχνολογικής καινοτομίας αλλά και της διοίκησης ολικής ποιότητας.



10.3 Πίνακας 3: Τεχνολογικές Καινοτομίες

	N	%
Computer-aided-design/Computer-aided manufacturing, Computer integrated manufacturing, Computer numerically controlled machine tools	44	59
Ανασχεδιασμός της παραγωγής	26	35
Σύγχρονα συστήματα μάρκετινγκ	20	27
Ανανέωση μηχανολογικού εξοπλισμού, αυτοματισμός, νέα διαδικασία, νέο προϊόν	16	21
Καμία	3	4

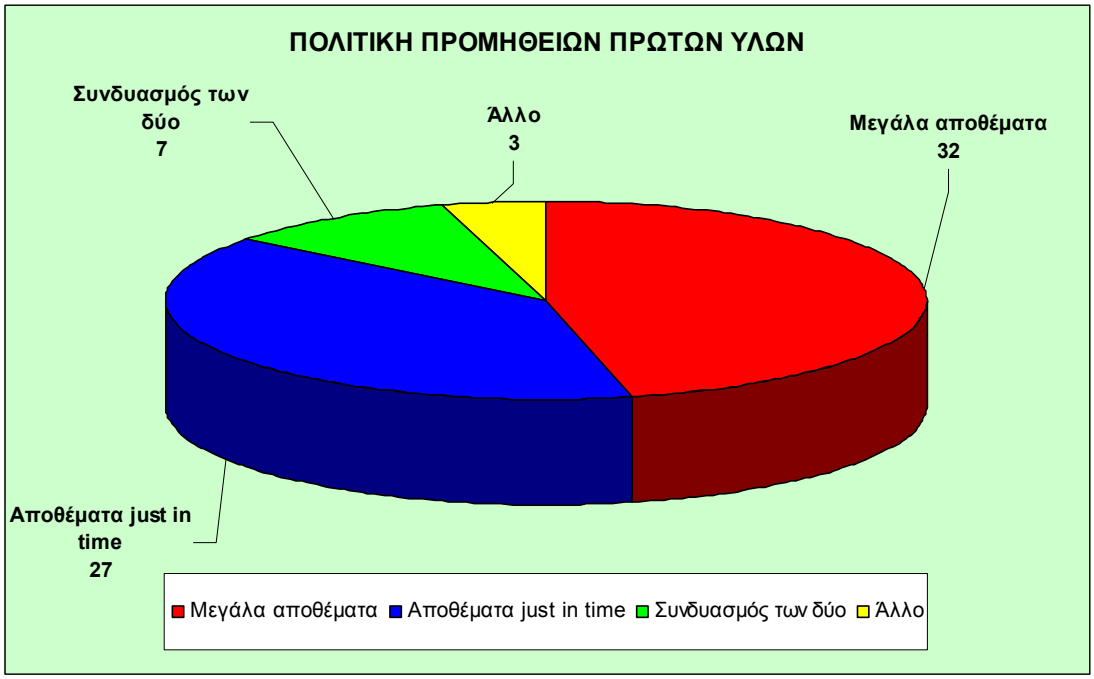
Στον πίνακα 3 παρατηρούμε πως όλο και σε μεγαλύτερο βαθμό οι σημερινές επιχειρήσεις υιοθετούν την εφαρμογή νέων τεχνολογικών συστημάτων όσον αφορά τη διοικητική λειτουργία αλλά και τον εξοπλισμό τους. Δύο από τις πιο συνηθισμένες μορφές καινονομίας και τεχνολογικής ανανέωσης, συνιστούν ο εκσυγχρονισμός του μηχανολογικού εξοπλισμού αλλά και η υιοθέτηση νέων συστημάτων μάρκετινγκ. Αυτό που πρέπει να παρατηρήσουμε είναι πως οι επιχειρήσεις αυτές χρειάζονται αρκετό χρόνο ώστε να εξοικειωθούν με την νέα τεχνολογία μέχρι να καταφέρουν να αξιοποιήσουν πλήρως τις δυνατότητες που προσφέρει αυτή η νέα τεχνολογία στην δημιουργία του νέου προϊόντος.



10.4 Πίνακας 4: Πολιτική Προμηθειών Πρώτων Υλών

	N	%
Μεγάλα αποθέματα	32	43
Αποθέματα just in time	27	36
Συνδυασμός των δύο	7	9
Άλλο	3	4

Άλλο ένα χαρακτηριστικό γνώρισμα των επιχειρήσεων που θέλουν να χαρακτηριστούν ως ευέλικτες συνιστά η πολιτική που αυτές ακολουθούν για την προμήθεια πρώτων υλών. Πιο συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις που χαρακτηρίζονται ως ευέλικτες ακολουθούν την πολιτική των προμηθειών της τελευταίας στιγμής εφόσον διαθέτουν άρτια οργάνωση και σχεδιασμό. Γενικά πάντως, από την παρουσίαση του πίνακα 4 φανερώνεται περίτρανα η εγκατάλειψη της πολιτικής μεγάλων αποθεμάτων, τακτική που χαρακτήριζε το Φορντικό μοντέλο παραγωγής.

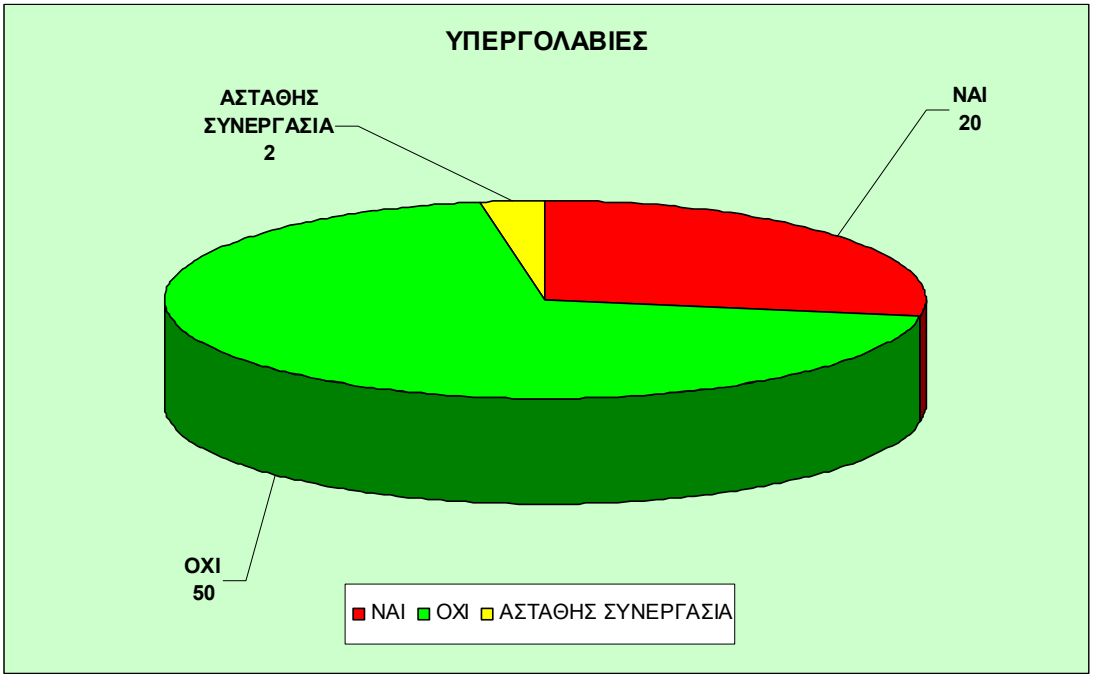


10.5 Πίνακας 5: Υπεργολαβίες

	N	%
ΝΑΙ	20	27
ΟΧΙ	50	67
ΑΣΤΑΘΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ	2	3

Από τον πίνακα 5, παρατηρούμε πως οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι αυτάρκεις και δεν αναθέτουν τμήμα της παραγωγής τους σε υπεργολάβους. Το στοιχείο αυτό βέβαια είναι ιδιαίτερα απογοητευτικό και συνιστά εμπόδιο για το κλίμα της ανταγωνιστικότητας μέσα στο οποίο η χώρα μας καλείται να

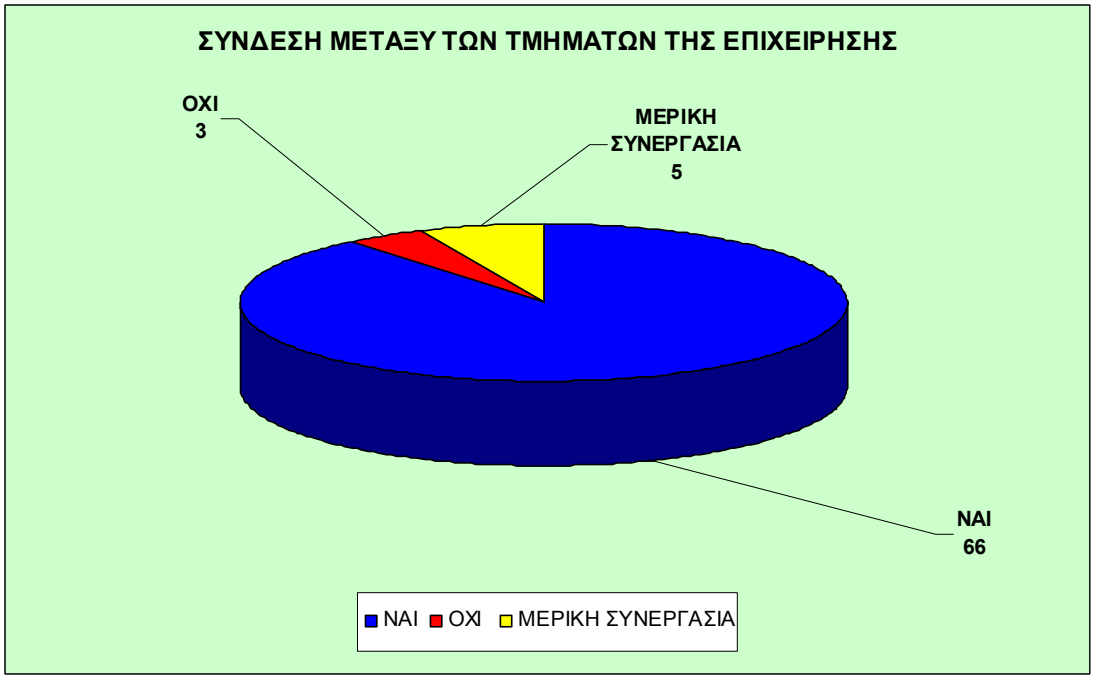
πρωταγωνιστήσει και στο οποίο οι επιχειρήσεις οφείλουν να αναπτύξουν συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις αλλά και προμηθευτές.



10.6 Πίνακας 6: Σύνδεση Μεταξύ των Τμημάτων της Επιχείρησης

	N	%
ΝΑΙ	66	88
ΟΧΙ	3	4
ΜΕΡΙΚΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ	5	7

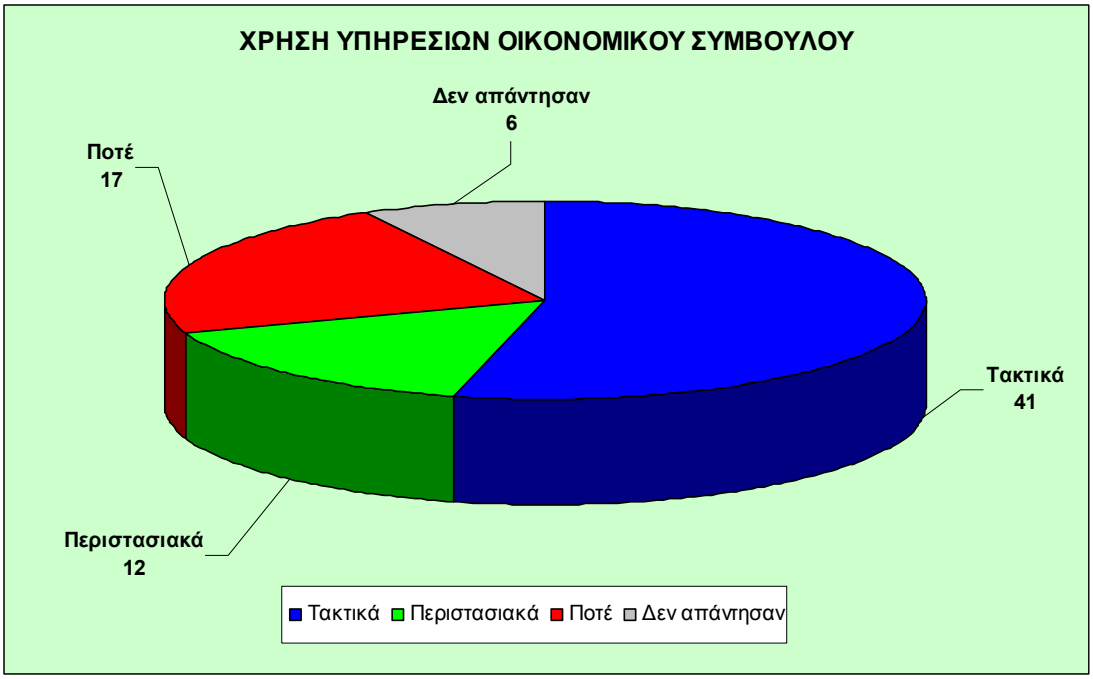
Σκοπός της παραπάνω ερώτησης ήταν να αποκαλύψει εάν υπάρχει ή όχι μεταξύ των επιχειρήσεων αμφίδρομη και συνεχής επικοινωνία μεταξύ των διαφόρων τμημάτων μιας επιχείρησης. Δυστυχώς, η ερώτηση αυτή θεωρήθηκε ως μια απλή συνεργασία μεταξύ των τμημάτων μιας επιχείρησης. Για τον λόγο αυτό, παρατηρούμε και το πολύ μεγάλο ποσοστό που λάβαμε εκ μέρους των 75 ερωτηθέντων επιχειρήσεων.



10.7 Πίνακας 7: Χρήση Υπηρεσιών Οικονομικού Συμβούλου

	N	%
Τακτικά	41	55
Περιστασιακά	12	16
Ποτέ	17	23
Δεν απάντησαν	6	8

Η ερώτηση που παρουσιάζεται στον πίνακα 7, αποδεικνύει περίτρανα τη μη θέληση των επιχειρήσεων να αναζητήσουν συμβούλους εκτός των ορίων της επιχείρησης, γεγονός που φανερώνει το πρόβλημα της περιχαράκωσης των επιχειρήσεων.

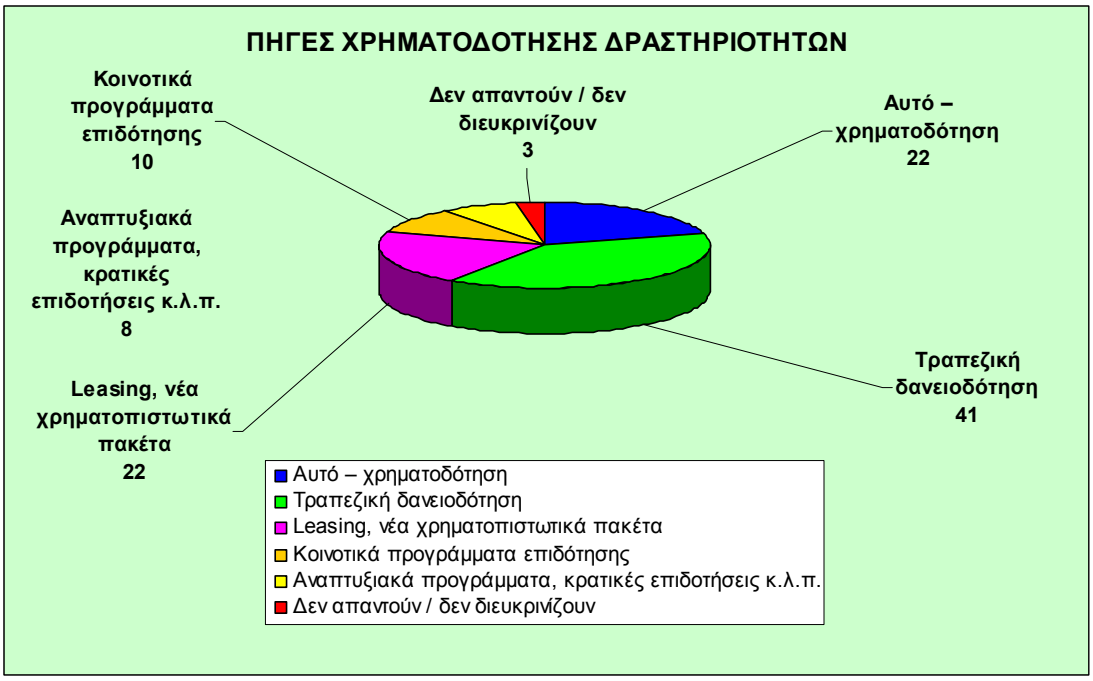


10.8 Πίνακας 8: Πηγές Χρηματοδότησης Δραστηριοτήτων

	N	%
Αυτό – χρηματοδότηση	22	29
Τραπεζική δανειοδότηση	41	55
Leasing, νέα χρηματοπιστωτικά πακέτα	22	29
Κοινοτικά προγράμματα επιδότησης	10	13
Αναπτυξιακά προγράμματα, κρατικές επιδοτήσεις κ.λ.π.	8	11
Δεν απαντούν / δεν διευκρινίζουν	3	4

Από την ανάλυση του πίνακα 8, παρατηρούμε το υψηλό ποσοστό των επιχειρήσεων που καταφεύγουν στην αυτοχρηματοδότηση, κάνοντας περίτρανα πασίγνωστη την παραδοσιακή μορφή στήριξης των επιχειρήσεων

σε οικογενειακούς πόρους, το υψηλό κόστος χρήματος αλλά και την προσπάθεια των περισσοτέρων επιχειρήσεων να βρουν πόρους χρηματοδότησης ακόμα κι αν καταφύγουν στην χρησιμοποίηση επαχθέστερων καναλιών δανεισμού.

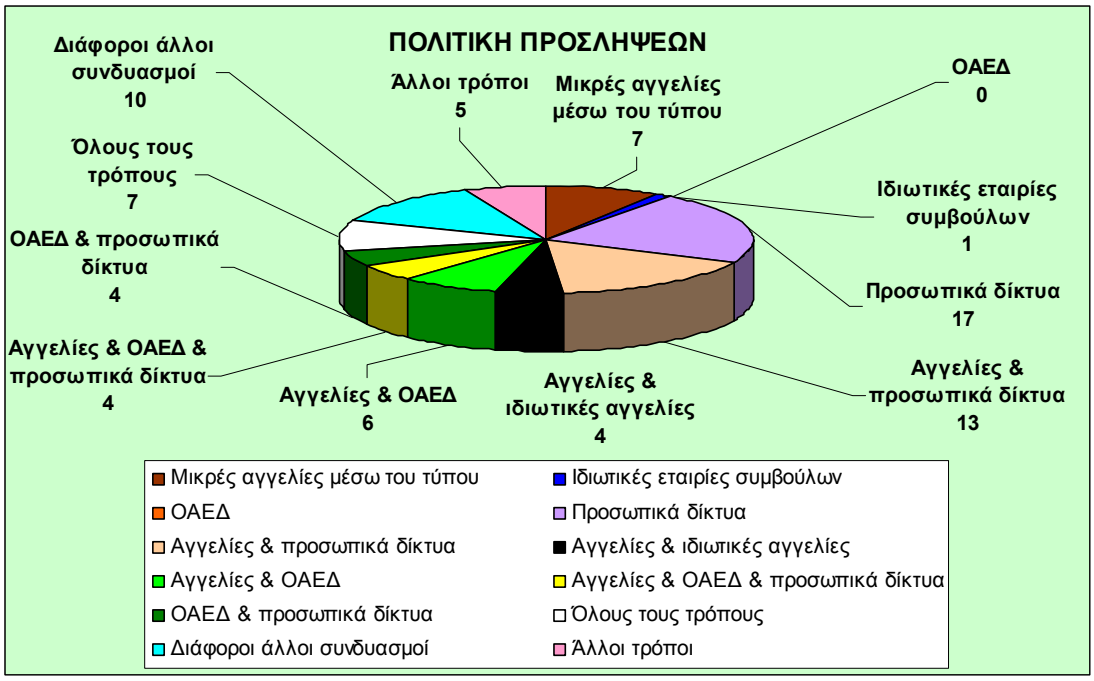


10.9 Πίνακας 9: Πολιτική Προσλήψεων

	N	%
Μικρές αγγελίες μέσω του τύπου	7	9
Ιδιωτικές εταιρίες συμβούλων	1	1
ΟΑΕΔ	-	-
Προσωπικά δίκτυα	17	23
Αγγελίες & προσωπικά δίκτυα	13	17
Αγγελίες & ιδιωτικές αγγελίες	4	5

Αγγελίες & ΟΑΕΔ	6	8
Αγγελίες & ΟΑΕΔ & προσωπικά δίκτυα	4	5
ΟΑΕΔ & προσωπικά δίκτυα	4	5
Όλους τους τρόπους	7	9
Διάφοροι άλλοι συνδυασμοί	10	13
Άλλοι τρόποι	5	7

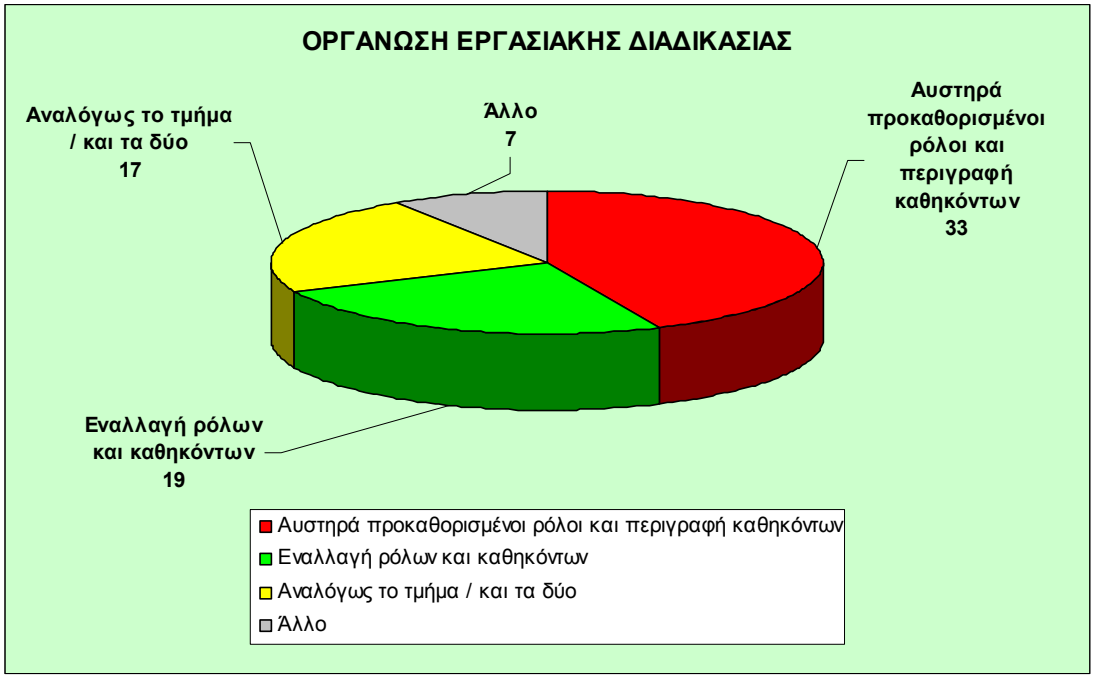
- ✓ Οι αγγελίες αναφέρονται συνολικά 43 φορές,
- ✓ Οι ιδιωτικές εταιρίες συμβούλων αναφέρονται συνολικά 12 φορές,
- ✓ Ο ΟΑΕΔ αναφέρεται συνολικά 19 φορές,
- ✓ Τα προσωπικά δίκτυα αναφέρονται συνολικά 44 φορές και συνεπώς αποτελούν την πιο προσφιλή μέθοδο προσλήψεων όσον αφορά τις ελληνικές επιχειρήσεις.



10.10 Πίνακας 10: Οργάνωση Εργασιακής Διαδικασίας

	N	%
Αυστηρά προκαθορισμένοι ρόλοι και περιγραφή καθηκόντων	33	44
Εναλλαγή ρόλων και καθηκόντων	19	25
Αναλόγως το τμήμα / και τα δύο	17	23
Άλλο	7	9

Στην πλειοψηφία των επιχειρήσεων, από τον πίνακα 10, παρατηρούμε ότι κυριαρχεί το πρότυπο των αυστηρά προκαθορισμένων ρόλων καθώς και η αυστηρή περιγραφή καθηκόντων. Σε αρκετές όμως περιπτώσεις ισχύει και η εναλλαγή ρόλων ανάλογα πάντα με τις ανάγκες της παραγωγής.

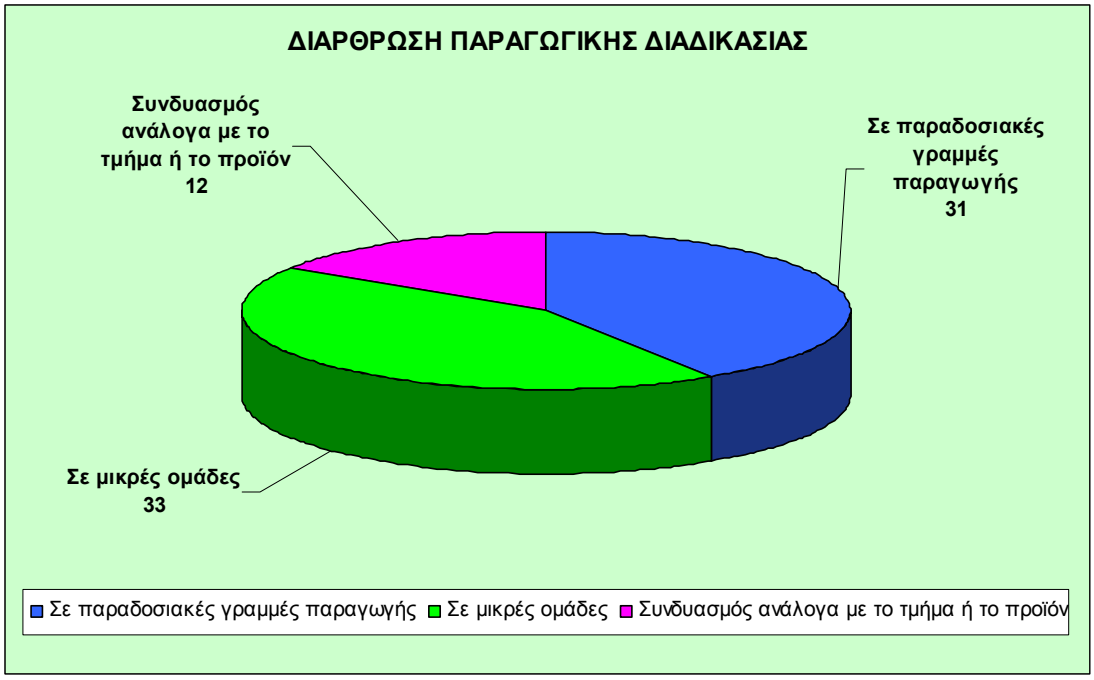


10.11 Πίνακας 11: Διάρθρωση Παραγωγικής Διαδικασίας

	N	%
Σε παραδοσιακές γραμμές παραγωγής	31	41
Σε μικρές ομάδες	33	44

Συνδυασμός ανάλογα με το τμήμα ή το προϊόν	12	16

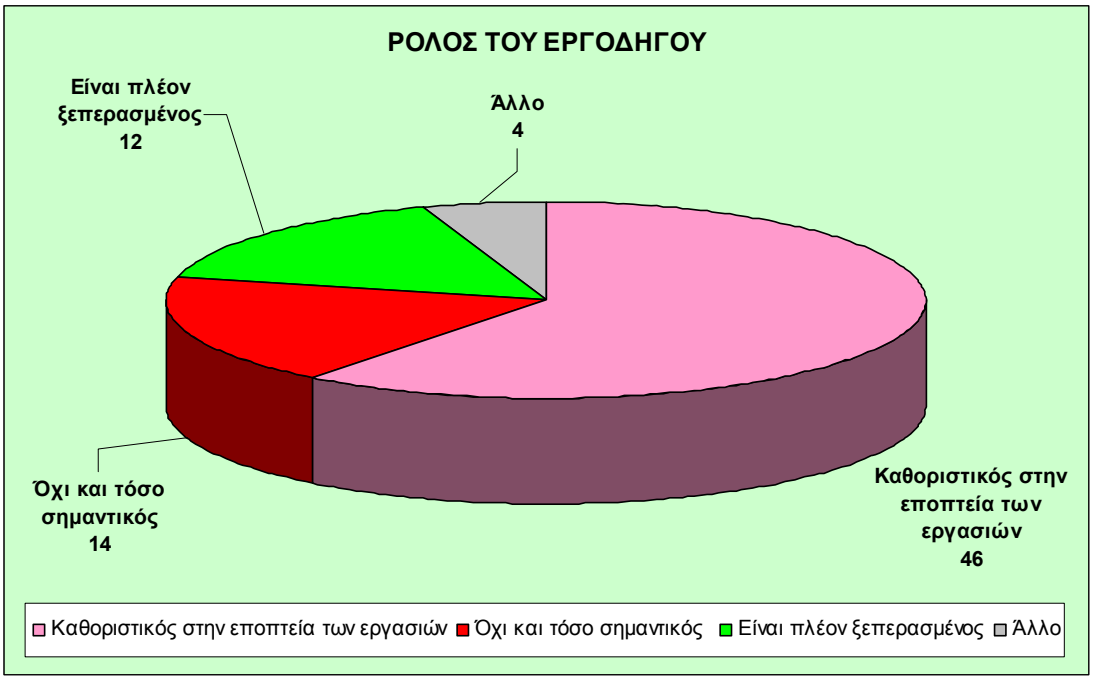
Από τον πίνακα 11, παρατηρούμε πως η παραδοσιακή γραμμή παραγωγής δεν ακολουθείται από την πλειοψηφία των επιχειρήσεων. Συνεπώς, δεν μπορούμε να εξαγάγουμε σίγουρα αποτελέσματα μιας και υπάρχουν αρκετές επιχειρήσεις οι οποίες εισαγάγουν τεχνολογικές καινοτομίες και σύγχρονο εξοπλισμό στην διαδικασία παραγωγής τους.



10.12 Πίνακας 12: Ρόλος του Εργοδηγού

	N	%
Καθοριστικός στην εποπτεία των εργασιών	46	61
Όχι και τόσο σημαντικός	14	19
Είναι πλέον ξεπερασμένος	12	16
Άλλο	4	5

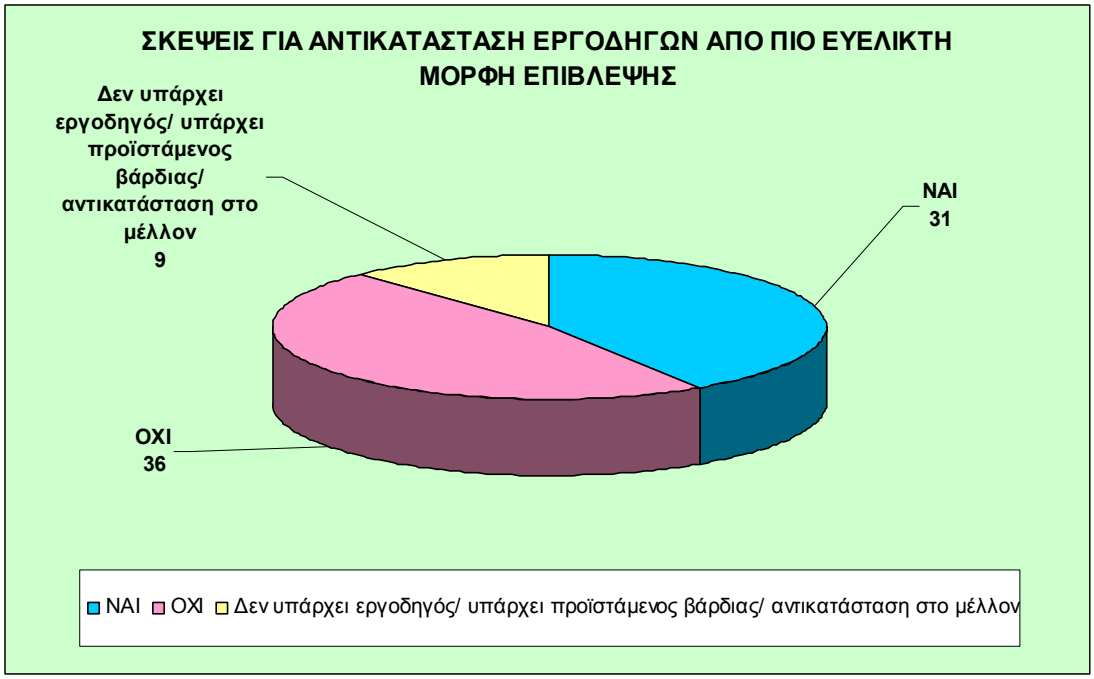
Παρατηρώντας τον πίνακα 12 εύκολα οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι ο ρόλος του εργοδηγού συνιστά ιδιαίτερα σημαντικός όσον αφορά την επίβλεψη των εργασιών.



10.13 Πίνακας 13: Σκέψεις για Αντικατάσταση Εργοδηγών από πιο Ευέλικτη Μορφή Επίβλεψης

	N	%
ΝΑΙ	31	41
ΟΧΙ	36	48
Δεν υπάρχει εργοδηγός/ υπάρχει προϊστάμενος βάρδιας/ αντικατάσταση στο μέλλον	9	12

Από τον πίνακα 13 παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία των επιχειρήσεων εμφανίζονται προβληματισμένες όσον αφορά το θέμα της αντικατάστασης των εργοδηγών από πιο ευέλικτες μορφές επίβλεψης. Το αποτέλεσμα είναι πως ένα σημαντικό τμήμα των επιχειρήσεων έχουν συνειδητοποιήσει τα πλεονεκτήματα με τα οποία συνδέονται οι ευέλικτες μορφές επίβλεψης.

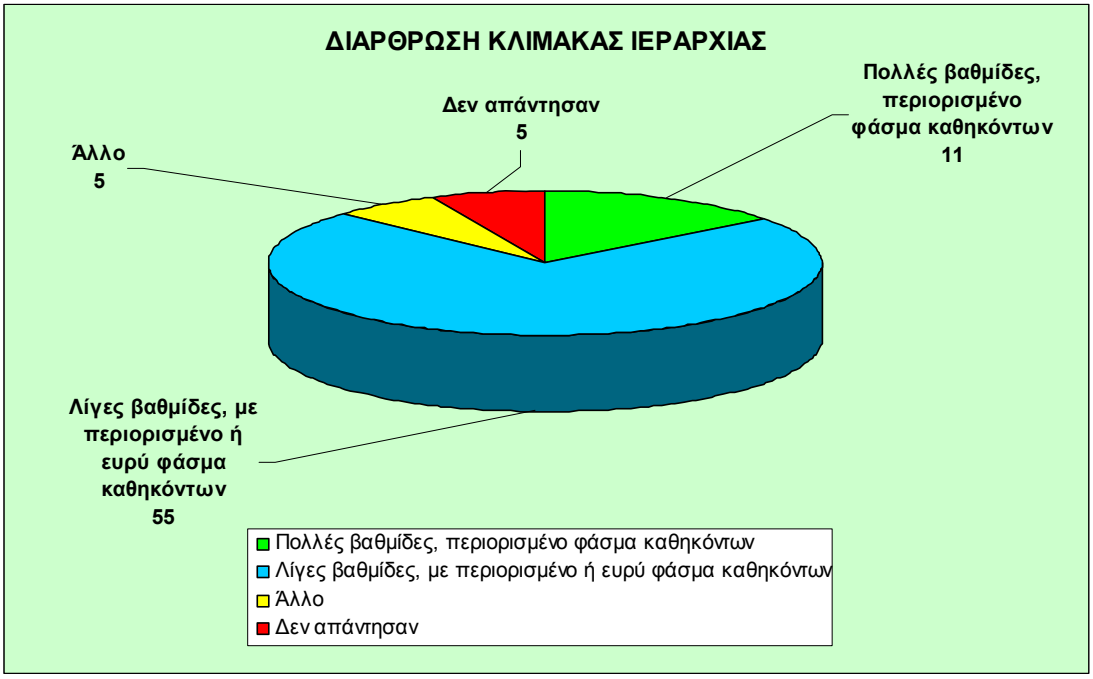


10.14 Πίνακας 14: Διάρθρωση Κλίμακας Ιεραρχίας

	N	%
Πολλές βαθμίδες, περιορισμένο φάσμα καθηκόντων	11	15
Λίγες βαθμίδες, με περιορισμένο ή ευρύ φάσμα καθηκόντων	55	73
Άλλο	5	7
Δεν απάντησαν	5	7

Από την παρουσίαση του πίνακα 14, παρατηρούμε ότι σαφώς έχει εγκαταλειφθεί το τειλορικό πρότυπο οργάνωσης το οποίο χαρακτηρίζεται από πολλές βαθμίδες ιεραρχίας με περιορισμένο φάσμα καθηκόντων. Η ελληνική συνεπώς μεταποίηση έχει εισέλθει σε ένα αρκετά πιο ευέλικτο σύστημα παραγωγής το οποίο χαρακτηρίζεται από λίγες βαθμίδες ιεραρχίας και συνάμα στοχεύει στην υποκίνηση του δημιουργικού πνεύματος των εργαζομένων. Το θετικό σημείο που πηγάζει από την μετάλλαξη αυτή, είναι πως μία μονάδα με λιγότερες ιεραρχικές διακρίσεις είναι περισσότερο

επιδεκτική σε μετάβαση προς ευέλικτα συστήματα διαχείρισης της εργασίας[232].



10.15 Πίνακας 15: Επικοινωνία Εργαζομένων και Διευθυντικών Στελεχών

	N	%
Μέσω του εργοδηγού ή του προϊσταμένου	22	29
Απευθείας	17	23
Μέσω του προσωπάρχη	9	12
Μέσω του εργοδηγού και απευθείας	8	11
Μέσω ιεραρχίας	6	8
Μέσω εργοδηγού και προσωπάρχη	6	8
Μέσω εργοδηγού και σωματείου	6	8
Άλλοι συνδυασμοί	5	7

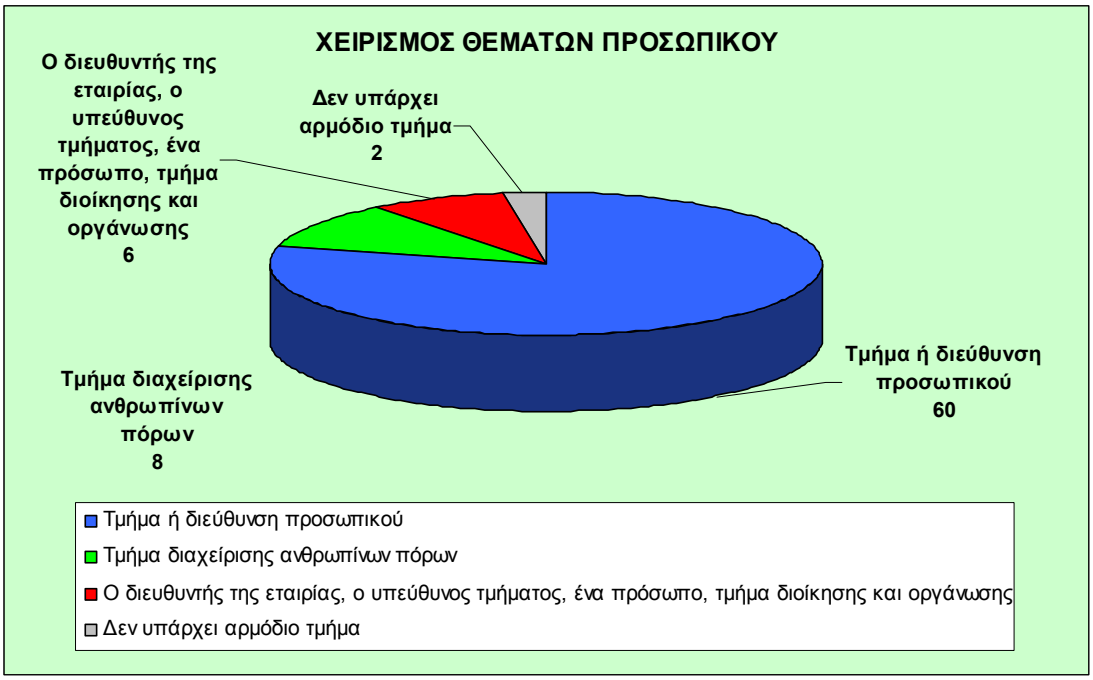
[232] *Βλέπε: Ι. Κεραμίδου 1996, «Η μορφή ρύθμισης της σχέσης μισθωτής εργασίας και η συσσώρευση του κεφαλαίου στην Ελλάδα μεταπολεμικά», Διδακτορική διατριβή στο Τ.Ο.Π.Α., Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών & Πολιτικών Επιστημών.*

Όπως μπορούμε να συμπεράνουμε παρατηρώντας τις απαντήσεις του πίνακα 15, η ευέλικτη επιχείρηση επιτρέπει την αμφίδρομη και απρόσκοπτη επικοινωνία ανάμεσα σε προσωπικό και διευθυντικά στελέχη. Το αποτέλεσμα συνίσταται στην καλύτερη αντιμετώπιση των προβλημάτων της επιχείρησης χωρίς τριβές ή καθυστερήσεις.

10.16 Πίνακας 16: Χειρισμός Θεμάτων Προσωπικού

	N	%
Τμήμα ή διεύθυνση προσωπικού	60	80
Τμήμα διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων	8	11
Ο διευθυντής της εταιρίας, ο υπεύθυνος τμήματος, ένα πρόσωπο, τμήμα διοίκησης και οργάνωσης	6	8
Δεν υπάρχει αρμόδιο τμήμα	2	3

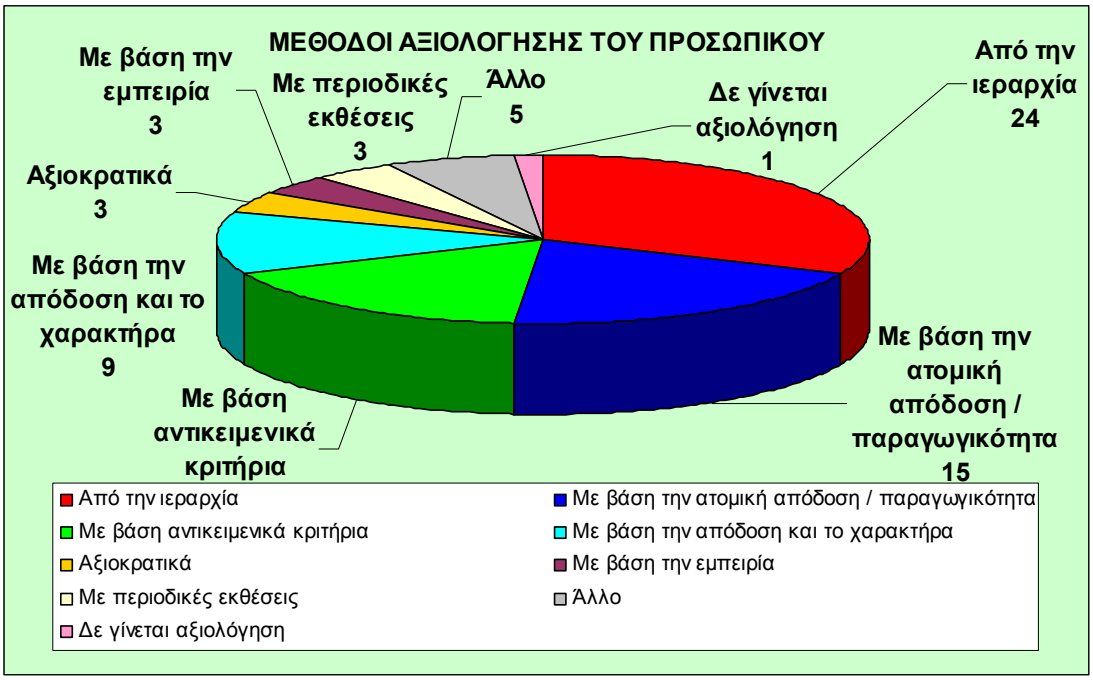
Το συμπέρασμα που αποκομίζουμε από την μελέτη του πίνακα 16 είναι πως στην χώρα μας έχει καθυστερήσει πολύ η «μετονομασία» της διεύθυνσης προσωπικού σε τμήμα διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων, με αποτέλεσμα να καθυστερεί ακόμη περισσότερο η ποιοτική αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού.



10.17 Πίνακας 17: Μέθοδοι Αξιολόγησης του Προσωπικού

	N	%
Από την ιεραρχία	24	32
Με βάση την ατομική απόδοση / παραγωγικότητα	15	20
Με βάση αντικειμενικά κριτήρια	13	17
Με βάση την απόδοση και το χαρακτήρα	9	12
Αξιοκρατικά	3	4
Με βάση την εμπειρία	3	4
Με περιοδικές εκθέσεις	3	4
Άλλο	5	7
Δε γίνεται αξιολόγηση	1	1

Ένα χαρακτηριστικό της ευέλικτης επιχείρησης συνιστά η τακτή αξιολόγηση του προσωπικού της επιχείρησης με βάση τυποποιημένων και αντικειμενικών κριτηρίων, κάτι που δεν εφαρμόζεται σε μεγάλη κλίμακα από τις επιχειρήσεις στις οποίες διανέμαμε το ερωτηματολόγιο.



10.18 Πίνακας 18: Πολιτικές Κατάρτισης

	N	%
Εκπαιδευτικά – επιμορφωτικά σεμινάρια	39	52
Ενδοεπιχειρησιακά σεμινάρια	17	23
Σεμινάρια συνεχιζόμενης κατάρτισης	12	16
Σεμινάρια στο εξωτερικό	6	8
On the job training / learning organization	5	7
Εκπαίδευση από τα στελέχη της επιχείρησης	4	5
Δε γίνεται κατάρτιση	6	8

Από την ανάγνωση του πίνακα 19, προκύπτει ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις εφαρμόζουν κάποια πολιτική κατάρτισης. Υπάρχουν βέβαια και ένα μικρό ποσοστό επιχειρήσεων οι οποίες συνεχίζουν να δραστηριοποιούνται σε μια οικονομική πραγματικότητα μέσα σε ένα παραδοσιακό και άκαμπτο πνεύμα το οποίο έχει πάψει πλέον να υφίσταται εδώ και αρκετό καιρό.

10.19 Πίνακας 19: Ώρες Λειτουργίας Της Επιχείρησης και Ωράρια Εργαζομένων

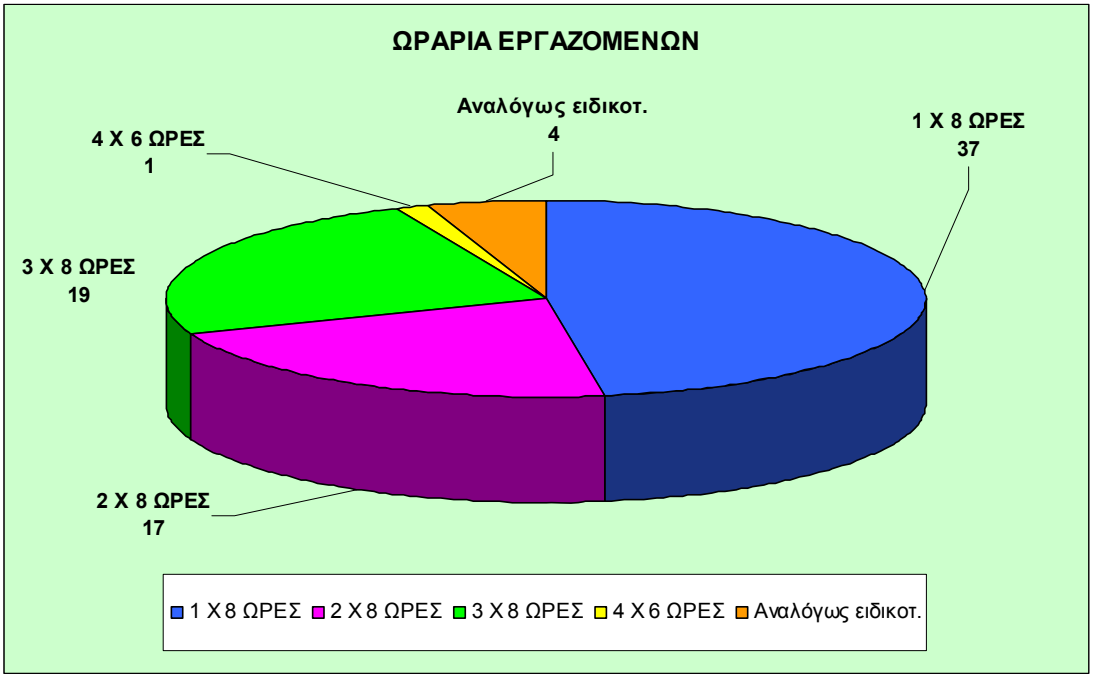
Σύμπτωση ωραρίου επ./εργ.	Αποδέσμευση ωραρίου
29 (39%)	49 (65%)

ΒΑΡΔΙΕΣ

	N	%
1 Χ 8 ΩΡΕΣ	37	49
2 Χ 8 ΩΡΕΣ	17	23
3 Χ 8 ΩΡΕΣ	19	25
4 Χ 6 ΩΡΕΣ	1	1
Αναλόγως ειδικοτ.	4	5

Η πιο ευέλικτη επιχείρηση απαιτεί την αποδέσμευση του χρόνου λειτουργίας της επιχείρησης από το χρόνο εργασίας των εργαζομένων, γεγονός που βοηθάει στην καλύτερη αξιοποίηση του κεφαλαιουχικού εξοπλισμού αλλά και των παγίων εγκαταστάσεων μιας επιχείρησης. Στην Ελλάδα λοιπόν κυριαρχεί

η διάρθρωση σε 8ωρες βάρδιες, ενώ απουσιάζει το καινοτόμο πλαίσιο λειτουργίας που εφαρμόζεται στις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες.

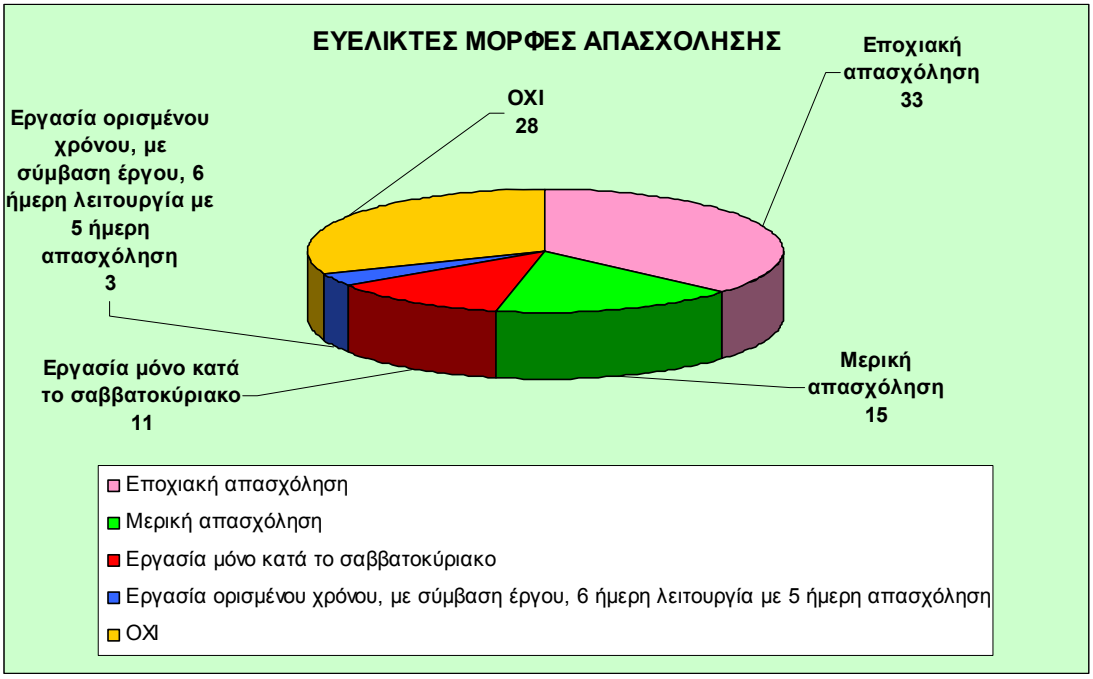


10.20 Πίνακας 20: Ευέλικτες Μορφές Απασχόλησης

	N	%
Εποχιακή απασχόληση	33	44
Μερική απασχόληση	15	20
Εργασία μόνο κατά το σαββατοκύριακο	11	15
Εργασία ορισμένου χρόνου, με σύμβαση έργου, 6 ήμερη λειτουργία με 5 ήμερη απασχόληση	3	4
ΟΧΙ	28	37

Συνήθως οι επιχειρήσεις για να αντιμετωπίσουν τις ανάγκες του σε εργασιακό δυναμικό, χρησιμοποιούν τις υπερωρίες αλλά και την πρόσληψη εποχιακών εργαζομένων. Πολύ λίγες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν την μερική απασχόληση, ενώ ακόμη λιγότερες χρησιμοποιούν την εργασία το σαββατοκύριακο. Το γεγονός που πρέπει να τονίσουμε είναι πως η χώρα μας κατέχει την τελευταία θέση στην Ευρωπαϊκή Ένωση όσον αφορά την καθιέρωση ευέλικτων εργασιακών ρυθμίσεων. Το φαινόμενο αυτό φανερώνει

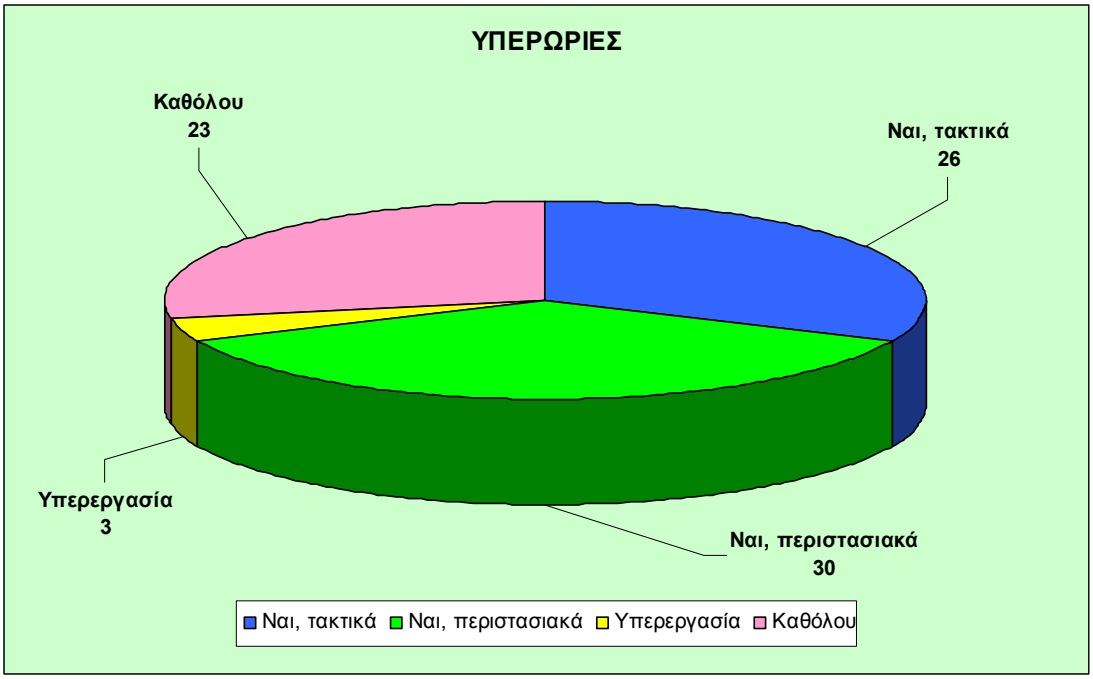
περίτρανα το γεγονός ότι η Ελλάδα δεν είναι έτοιμη για την εφαρμογή ευέλικτων μορφών απασχόλησης.



10.21 Πίνακας 21: Υπερωρίες

	N	%
Ναι, τακτικά	26	35
Ναι, περιστασιακά	30	40
Υπερεργασία	3	4
Καθόλου	23	31

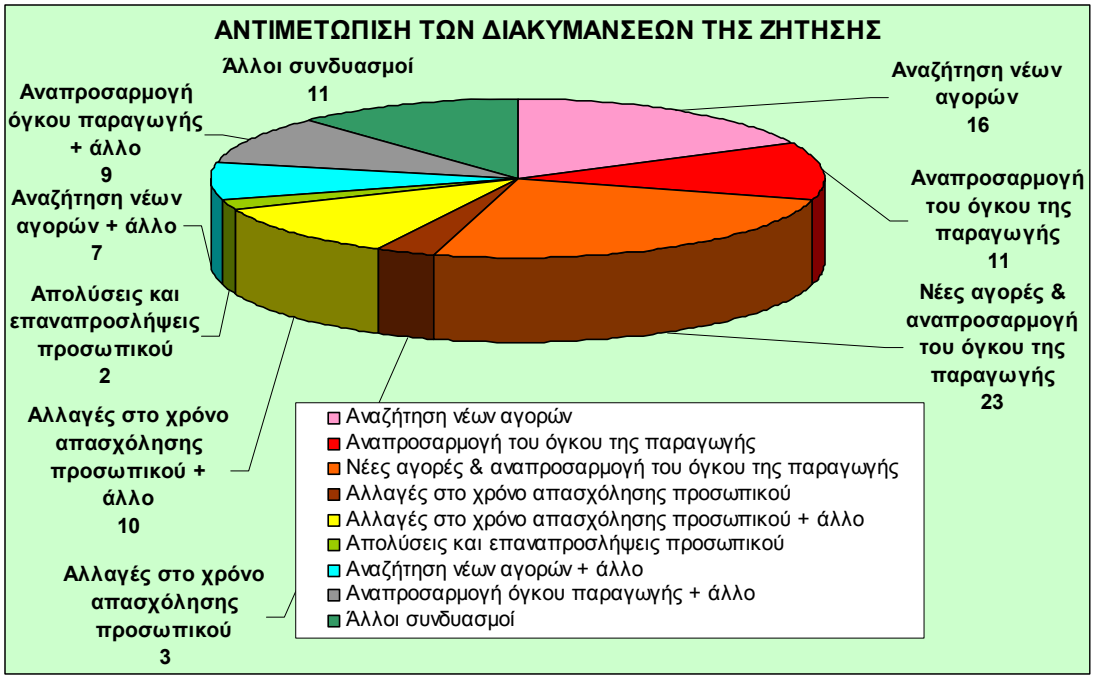
Όπως μπορούμε να παρατηρήσουμε και από τον πίνακα 21, η υπερωριακή απασχόληση ποικίλει και διαμορφώνεται ανάλογα με την ένταση στη ζήτηση ανά εποχή.



10.22 Πίνακας 22: Αντιμετώπιση των Διακυμάνσεων της Ζήτησης

	N	%
Αναζήτηση νέων αγορών	16	21
Αναπροσαρμογή του όγκου της παραγωγής	11	15
Νέες αγορές & αναπροσαρμογή του όγκου της παραγωγής	23	31
Αλλαγές στο χρόνο απασχόλησης προσωπικού	3	4
Αλλαγές στο χρόνο απασχόλησης προσωπικού + άλλο	10	13
Απολύσεις και επαναπροσλήψεις προσωπικού	2	3
Αναζήτηση νέων αγορών + άλλο	7	9
Αναπροσαρμογή όγκου παραγωγής + άλλο	9	12
Άλλοι συνδυασμοί	11	15

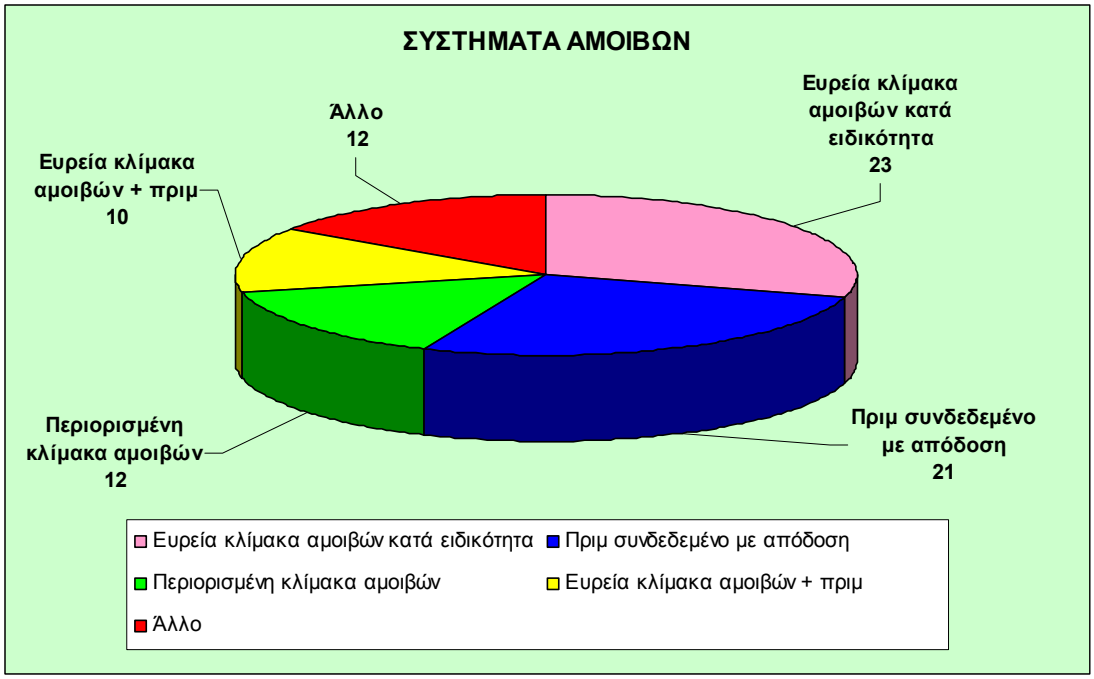
Η εικόνα που παρουσιάζεται στον πίνακα 22 όσον αφορά την αντιμετώπιση των διακυμάνσεων της ζήτησης, δίνει προβάδισμα στην αναζήτηση νέων αγορών, γεγονός που φανερώνει τη δυναμική προσαρμογή των επιχειρήσεων όσον αφορά την αναβάθμιση των παραγόμενων προϊόντων τους, μέσω ευέλικτων προγραμμάτων με στόχο τη μακροχρόνια βιωσιμότητα.



10.23 Πίνακας 23: Συστήματα Αμοιβών

	N	%
Ευρεία κλίμακα αμοιβών κατά ειδικότητα	23	31
Πριμ συνδεδεμένο με απόδοση	21	28
Περιορισμένη κλίμακα αμοιβών	12	16
Ευρεία κλίμακα αμοιβών + πριμ	10	13
Άλλο	12	16

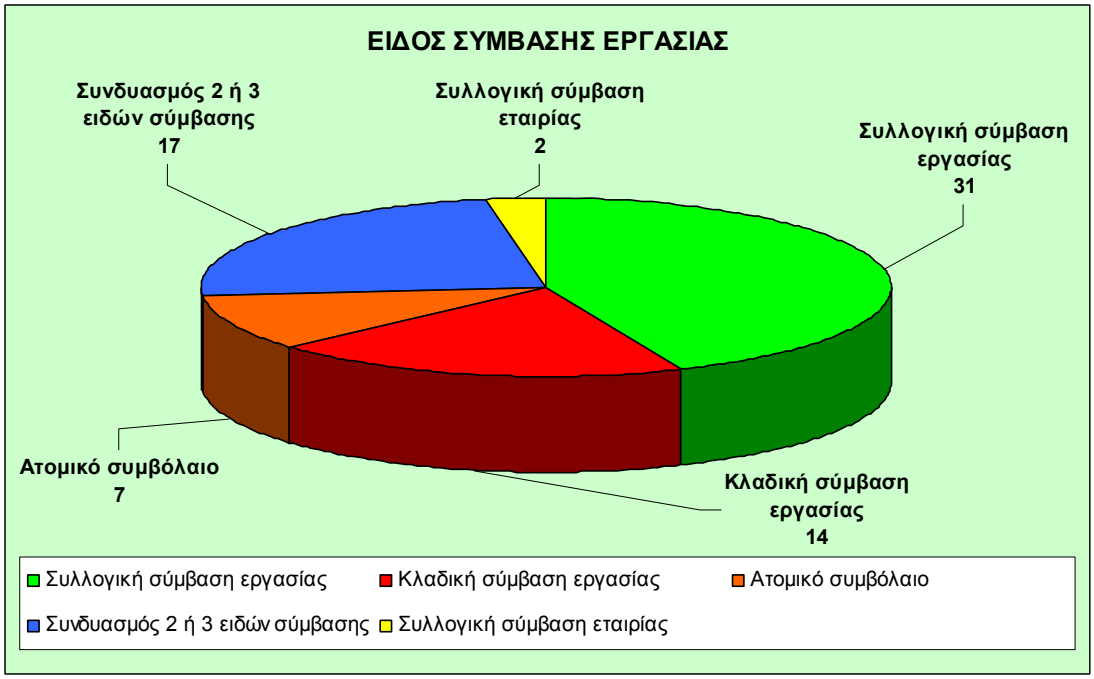
Παρατηρούμε πως η ευρεία κλίμακα αμοιβών κατά ειδικότητα εφαρμόζεται στις περισσότερες από τις επιχειρήσεις όπου και διεξήγαμε την έρευνά μας, σε αντίθεση με την περίπτωση της περιορισμένης κλίμακας αμοιβών. Η σύνδεση συνεπώς της αμοιβής με την απόδοση του προσωπικού μιας επιχείρησης, αποτελεί δείγμα οργανωτικού εκσυγχρονισμού. Παράλληλα, κάνει εμφάνιση η προσπάθεια οικοδόμησης της εταιρικής κουλτούρας (ιαπωνικό πρότυπο παραγωγής) στο ελληνικό πλαίσιο παραγωγής μέσω της χρησιμοποίησης των πριμ.



10.24 Πίνακας 24: Είδος Σύμβασης Εργασίας

	N	%
Συλλογική σύμβαση εργασίας	31	41
Κλαδική σύμβαση εργασίας	14	19
Ατομικό συμβόλαιο	7	9
Συνδυασμός 2 ή 3 ειδών σύμβασης	17	23
Συλλογική σύμβαση εταιρίας	2	3

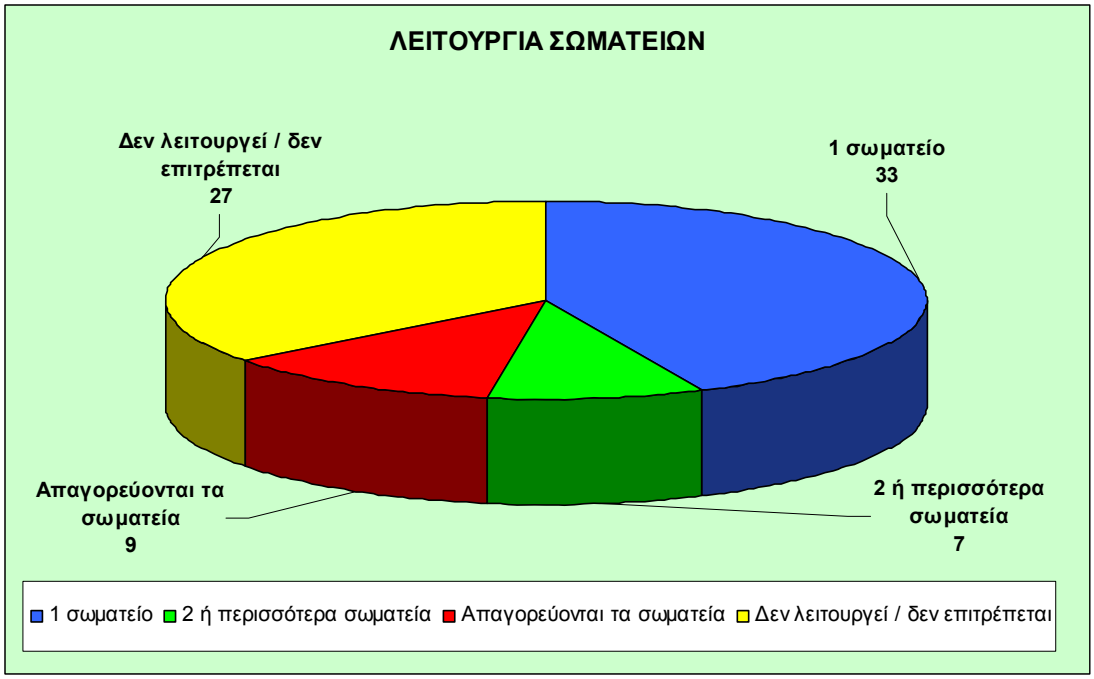
Η ευέλικτη απασχόληση προστάζει ατομικά συμβόλαια συνεργασίας. Παρ' όλα αυτά, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων εξακολουθεί να καθορίζει τις αμοιβές και τα δικαιώματα των εργαζομένων με βάση τη συλλογική ή την κλαδική σύμβαση εργασίας. Όσον αφορά τη διάρκεια των συμβάσεων, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων προτιμάει να συνάπτει συμβάσεις αορίστου χρόνου, ενώ οι υπόλοιπες χρησιμοποιούν και τις συμβάσεις ορισμένου χρόνου.



10.25 Πίνακας 25: Λειτουργία Σωματείων

	N	%
1 σωματείο	33	44
2 ή περισσότερα σωματεία	7	9
Απαγορεύονται τα σωματεία	9	12
Δεν λειτουργεί / δεν επιτρέπεται	27	36

Από την παρουσίαση του πίνακα 25, παρατηρούμε πως εργατικά σωματεία λειτουργούν σε κάτι παραπάνω από 1 στις 2 επιχειρήσεις του δείγματός μας, ενώ στις υπόλοιπες επιχειρήσεις δεν υπάρχει κανένα είδος συνδικαλιστικής εκπροσώπησης.



11 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

Σκοπός αυτής της ενότητας είναι να φωτίσει ιδιαίτερα τις επιχειρήσεις εκείνες που προσεγγίζουν τα χαρακτηριστικά του μοντέλου της “νέας οικονομίας” , έχοντας σαν στόχο τους δύο παραμέτρους:

- ✓ Τον οργανωτικό εκσυγχρονισμό &
- ✓ Την παραγωγική αναδιάρθρωση

Η κλαδική διάρθρωση λοιπόν των 23 επιχειρήσεων που μπορούμε να τις χαρακτηρίσουμε ως «επιχειρήσεις της νέας τεχνολογίας» έχει ως εξής:

- 11 στον κλάδο των χημικών βιομηχανιών.
- 5 στον κλάδο τροφίμων.
- 2 στον κλάδο ηλεκτρικών μηχανών και συσκευών.
- 2 στον κλάδο κλωστοϋφαντουργίας.
- 1 στον κλάδο ένδυσης.

- 1 στον κλάδο εκδόσεων – εκτυπώσεων.
- 1 στον κλάδο παραγωγής βασικών μετάλλων.

Η από άποψη μεγέθους των επιχειρήσεων αυτών παρουσιάζεται στο πίνακα που παραθέτουμε αμέσως πιο κάτω:

10 – 50 εργαζόμενοι	4 επιχειρήσεις
51 – 100 εργαζόμενοι	6 επιχειρήσεις
101 – 500 εργαζόμενοι	8 επιχειρήσεις
500 + εργαζόμενοι	4 επιχειρήσεις

Εάν λοιπόν θα θέλαμε να κατατάξουμε τις επιχειρήσεις σε «επιχειρήσεις νέας τεχνολογίας» ή όχι, με κάποια βασικά κριτήρια, τότε στα κριτήρια αυτά θα κατατάσσαμε και τα εξής:

- η παρουσία κάποιου συστήματος διασφάλισης της ποιότητας του παραγόμενου προϊόντος, όπως το total quality management, ISO, Good Manufacturing Practice, total quality assurance, ποιοτικοί κύκλοι, κ.λ.π.,
- η οργάνωση της παραγωγής σε μικρές σειρές και η δυνατότητα για διαφοροποιημένη παραγωγή και άμεση προσαρμογή στις απαιτήσεις των πελατών,
- η ελαχιστοποίηση των αποθεμάτων και η εφαρμογή του συστήματος προμηθειών της τελευταίας στιγμής (just-in-time),
- η υιοθέτηση τεχνολογικών καινοτομιών και η χρήση μηχανημάτων νέας τεχνολογίας,
- ο ανασχεδιασμός της παραγωγής σε νέες βάσεις,
- η εφαρμογή μιας νέας διαδικασίας ή η παραγωγή νέων προϊόντων,
- το σύγχρονο μάρκετινγκ και οι νέες μορφές διάθεσης του προϊόντος,
- η συστηματική και ουσιαστική συνεργασία ανάμεσα στα τμήματα σχεδιασμού, παραγωγής και εμπορίας της επιχείρησης,
- η απουσία αυστηρής περιγραφής καθηκόντων και η δυνατότητα των εργαζομένων να προσαρμόζονται ευέλικτα στις επιταγές της παραγωγής, εναλλάσσοντας ρόλους,
- η οργάνωση της παραγωγής σε μικρές ομάδες,
- η κατάργηση των εργοδηγών και η αντικατάστασή τους με μια πιο ευέλικτη μορφή επίβλεψης,
- οι λίγες βαθμίδες ιεραρχίας με ευρύ φάσμα καθηκόντων.

- η στενή συνεργασία με υπεργολάβους,
- η τακτική προσφυγή στις υπηρεσίες οικονομικού συμβούλου,
- η ευρεία χρήση των νέων χρηματοπιστωτικών πακέτων,
- η προσφυγή σε ευέλικτες μορφές απασχόλησης,
- η σύνδεση των αμοιβών με την ατομική απόδοση του κάθε εργαζόμενου και η σύναψη ατομικών μάλλον παρά κλαδικών ή συλλογικών συμβολαίων απασχόλησης.

Σύμφωνα με τα προαναφερθέντα κριτήρια κατάταξης στο μοντέλο της νέας οικονομίας, η εικόνα που παρουσιάζουν οι 23 επιχειρήσεις είναι η εξής:

✓ το κριτήριο της παρουσίας κάποιου συστήματος διασφάλισης της ποιότητας του προϊόντος, το πληρούν οι 21 από τις 23 επιχειρήσεις, ποσοστό ιδιαίτερα υψηλό,

✓ το κριτήριο της οργάνωσης της παραγωγής σε μικρές σειρές ή κατόπιν παραγγελίας του πελάτη το πληρούν οι 13 από τις 23 επιχειρήσεις πλήρως και άλλες 7 μερικώς,

✓ όσον αφορά την ελαχιστοποίηση των αποθεμάτων και την εφαρμογή του συστήματος προμηθειών της τελευταίας στιγμής (just-in-time), 14 επιχειρήσεις εφαρμόζουν ήδη αυτό το σύστημα στο σύνολο των δραστηριοτήτων τους και άλλες 3 σε τμήματα των δραστηριοτήτων τους,

✓ η υιοθέτηση τεχνολογικών καινοτομιών και η χρήση μηχανημάτων νέας τεχνολογίας, όπως και η υιοθέτηση μιας νέας διαδικασίας ή η παραγωγή νέων προϊόντων, αποτελούν πραγματικότητα για 17 επιχειρήσεις, ενώ σε ανασχεδιασμό της παραγωγής έχουν προχωρήσει οι 11 από τις 23 επιχειρήσεις,

✓ αντίθετα, προκαλεί εντύπωση ότι η στενή συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις στα πλαίσια υπεργολαβιών είναι λιγότερο διαδεδομένες από ότι θα περίμενε κανείς: μόλις 6 επιχειρήσεις έχουν συστηματική συνεργασία με υπεργολάβους,

✓ τέλος, η ριζική αναδιοργάνωση της εργασιακής διαδικασίας (που αποτυπώνεται, μεταξύ άλλων, στην κατάργηση του εργοδηγού και των πολλών βαθμίδων της ιεραρχίας, στην πολυειδίκευση των εργαζομένων και την οργάνωσή τους σε μικρές ομάδες με εναλλαγή καθηκόντων, κ.λπ.) εφαρμόζεται ως «πακέτο» - δηλαδή ως ένα ολοκληρωμένο πλέγμα αλληλεξαρτημένων και αλληλένδετων μεταβολών στο εσωτερικό μιας επιχείρησης και όχι αποσπασματικά - σε 3 μόνο επιχειρήσεις.

✓ Συνολικά διαπιστώνουμε ότι καμία από τις επιχειρήσεις του δείγματος δεν καλύπτει το σύνολο ή σχεδόν των κριτηρίων κατάταξης.

11.1 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΣΕ 75 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Η γενική εικόνα που δίνει το δείγμα των επιχειρήσεων που εξετάστηκαν, διακρίνεται τόσο από κινητικότητα όσο και από στοιχεία αντιφατικότητας. Από τη μία πλευρά είναι προφανές ότι οι επιχειρήσεις δε βρίσκονται στο περιθώριο των εταιρικών αναζητήσεων διεθνώς για νέες λύσεις στα οξυμένα προβλήματα της ανταγωνιστικότητας. Τούτο πιστοποιείται από την έντονη ευαισθητοποίησή τους σε θέματα ποιότητας, από το σημαντικό αριθμό μονάδων που έχουν εισάγει τεχνολογικές καινοτομίες καθώς και από το σταθερό προσανατολισμό τους στις στρατηγικές δυναμικής αναζήτησης νέων αγορών μάλλον, παρά παθητικής αντιμετώπισης των ανταγωνιστικών πιέσεων και των αυξομειώσεων της ζήτησης με όχημα τις αναπροσαρμογές στον όγκο της παραγωγής.

Από την άλλη πλευρά, ενισχυτικό της εικόνας δυναμισμού και προ-σαρμοστικότητας είναι το γεγονός ότι παρατηρείται μια τάση περιορισμού της σημασίας τόσο της γραμμής παραγωγής και των μεγάλων αποθεμάτων όσο και της διάκρισης του εργατικού δυναμικού σε πολλαπλές βαθμίδες στενής ειδίκευσης. Τούτο εν μέρει αποτελεί τη θετική κληρονομιά του ατελούς τειλορικού μετασχηματισμού της ελληνικής βιομηχανίας. Εν μέρει, όμως, απεικονίζει πραγματικές τάσεις προσαρμογής στην κατεύθυνση που δείχνει να παίρνει η αναδιάρθρωση διεθνώς.

Τα ευρήματα, ωστόσο, αναδεικνύουν και άλλες πτυχές των εταιρικών πρακτικών και στρατηγικών, που δε συμβαδίζουν ούτε με τα ευέλικτα σενάρια προσαρμογής ούτε και με μια αναδιαρθρωτική στρατηγική ανάκτησης ή διατήρησης της ανταγωνιστικότητας με μακρά πνοή. Καθυστερεί - για παράδειγμα, η ανάπτυξη και εισαγωγή νέων προϊόντων στο παραγωγικό φάσμα, η εισαγωγή μηχανημάτων και συστημάτων νέας τεχνολογίας χαρακτηρίζεται ακόμη από αποσπασματικότητα και έλλειψη μιας ολοκληρωμένης προσπάθειας για την αξιοποίηση συνεργειών, παρατηρείται ταυτόχρονα μια απόπειρα διατήρησης της περιχαράκωσης των επιχειρήσεων σε πρακτικές αυτάρκειας που αποκλείουν (ή δυσκολεύουν) την ανάπτυξη συνεργειών, καθώς και την προσφυγή σε εξειδικευμένες υπηρεσίες εκτός των ορίων της επιχείρησης (όπως τείνει να διαμορφωθεί ο νέος κανόνας της επιτυχημένης εταιρικής πρακτικής διεθνώς). Σε αυτό το σημείο πρέπει να προσθέσουμε την καθυστέρηση στη σύναψη στρατηγικών συμμαχιών, και την από κοινού ανάληψη επενδυτικών προγραμμάτων από περισσότερες της μιας επιχειρήσεις.

Αντίστοιχες καθυστερήσεις σημειώνονται και στο πεδίο της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων, με ασθενικές μόνο κινήσεις προς την κατεύθυνση της ευελιξίας και σαφή υποτίμηση των ωφελειών που μπορούσε να αποκομίσει η επιχείρηση από την αναβάθμιση και εμπλοκή των εργαζομένων σε κάθε στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας (και ιδιαίτερα στο πεδίο των πρωτοβουλιών καινοτομικής κατεύθυνσης). Έτσι οι επιχειρήσεις του δείγματος φαίνεται να υστερούν τόσο από την άποψη της αριθμητικής όσο και από την άποψη της λειτουργικής ευελιξίας.

Ειδικότερα, καμία από τις 75 επιχειρήσεις που προσεγγίστηκαν για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας δεν έχει υιοθετήσει το σύνολο των οργανωτικών και τεχνολογικών αλλαγών που συνιστούν την «ευέλικτη επιχείρηση». Στην καλύτερη περίπτωση, αρκετές από αυτές έχουν προχωρήσει σε σημαντικές τεχνολογικές αναβαθμίσεις, στην ορθότερη διαχείριση των προμηθειών και αποθεμάτων (με τη μέθοδο JIT και logistics), στην υιοθέτηση καινοτομιών στην οργάνωση της παραγωγής όπως το TQM και το ISO, και στην εξάλειψη των πολλών βαθμίδων της ιεραρχίας. Λίγες είναι εκείνες οι επιχειρήσεις που έχουν, επιπλέον, αντικαταστήσει τον εργοδηγό με κάποια πιο ευέλικτη μορφή επίβλεψης όπως ο ομαδάρχης ή ο προϊστάμενος τμήματος, έχουν αναδιοργανώσει την παραγωγή σε μικρές ημιαυτόνομες ομάδες και αντιπετωπίζουν τις διακυμάνσεις της ζήτησης με αναπροσαρμογή της παραγωγικής τους ικανότητας (κάτι που προϋποθέτει, μεταξύ άλλων, και τη μέθοδο της μικρής παραγωγής αντί της συνεχούς). Τέλος, ελάχιστες είναι οι επιχειρήσεις που προσφεύγουν στη μερική απασχόληση και την 4η βάρδια προκειμένου να επιτύχουν είτε αριθμητική ή λειτουργική ευελιξία. Στην ελληνική εκδοχή της «ευελιξίας», η πρώτη επιτυγχάνεται κυρίως με την ευρεία χρήση εποχιακής εργασίας και υπερωριών και η δεύτερη με τις υπεργολαβίες.

Ως γενικό συμπέρασμα της εμπειρικής προσέγγισης του φαινομένου της ευέλικτης επιχείρησης στην ελληνική πραγματικότητα, μπορούμε να πούμε ότι σημειώνονται κάποιες διστακτικές προσπάθειες προς την κατεύθυνση της ριζικής αναδιάρθρωσης της παραγωγικής και εργασιακής διαδικασίας, οι οποίες για να τελεσφορήσουν και για να δημιουργήσουν μια ευρύτερη δυναμική χρειάζονται ένα προσφορότερο μακρο-οικονομικό και επιχειρηματικό περιβάλλον. Οι αδιαμφισβήτητες αδυναμίες του ελληνικού οικονομικού συστήματος χρησιμεύουν, είναι αλήθεια, εν μέρει ως άλλοθι εκ μέρους πολλών επιχειρήσεων για την αποφυγή ανάληψης πρωτοβουλιών που ενέχουν μεγάλη δόση αβεβαιότητας. Αν, όμως, χαθεί το τρένο του εκσυγχρονισμού και της ανταγωνιστικότητας μικρή σημασία θα έχει ο εκ των υστέρων επιμερισμός των ευθυνών. Μοναδική επιλογή που μένει στις επιχειρήσεις που θέλουν και έχουν τα φόντα να επιβιώσουν στις αδυσώπητες συνθήκες της παγκοσμιοποιημένης αγοράς είναι η έγκαιρη και επιθετική ανταπόκριση στις προκλήσεις της εποχής μας, η διορατικότητα και η δυνατότητα υπέρβασης της μεμψιμοιρίας και της μετάθεσης ευθυνών, αλλά και της «σιγουρατζίδικης» επιχειρηματικής συμπεριφοράς.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ξενόγλωσση:

- Acs, Z. J. and Gifford, S. (1996), Innovation of entrepreneurial firms, small business economics.
- Akerfof G., Dickens W.T. & Perry G.L. (2000), «Near-Rational Wage and Price Setting and the Optimal Rates of Inflation and Unemployment», Brookings Papers of Economic Activity, (1),
- Akerlof G., Dickens W.T. & Perry G.L. (1996), «The Macroeconomics of Low Inflation», Brookings Papers on Economic Activity No1,
- Amin, A., N. Thrift (1992): "Neo-Marshallian nodes in global networks". International Journal of Urban and Regional Research, 16,4, 571-87,
- Arapoglou, V., Palaskas, T. And Tsampra, M. (2000), Local and International Ties of Regional Innovation Systems: The Greek IT SMEs, paper presented at the Thematic Network MESIAS (STRATA) workshop, Oslo.
- Archibugi, D. and Pianta, M. (1992). The technological specialization of advanced countries: a report to the EEC on international science and technology activities, Boston: Kluwer Academic.
- Arrow, K. (1975), "Gifts and exchanges" στο Phelps (ed.) Altruism, Morality and Economic Theory.
- Audretsch, D. (2000), Corporate for and spatial form, in G.L. Clark, M.P. Feldman and M.S. Gertler (eds), The oxford handbook of economic geography, Oxford: University Press.
- AVERMAETE T. (2002), Systems of innovation: the case of small food firms in the EU, University of Ghent, Working Paper,
- Ball L. & Moffitt R. (2001), «Productivity Growth and the Phillips Curve», NBER Working Paper No 8421,
- Bartel A., and Lichtenberg F., 1987, «The Comparative Advantage of Educated Workers in Implementing New Technology», The Review of Economics and Statistics, pp. 1 – 11.
- Blanchard O. & Katz L.F. (1997), «What We Know and Do Not Know About the Natural Rate of Unemployment», Journal of Economic Perspectives, Vol.11, No1:51-72, Winter,

- Blanchard O. & Muet P.A. (1993), «Competitiveness through disinflation: an assessment of the French macroeconomic strategy», Economic Policy No16, April,
- Booth A. L., Francesconi M., & Frank J., Labour as a buffer: do temporary workers suffer? In Fagan G., Mongelli F. P., &
- Boyer R. & Petit P. (1991), «Technical Change, Cumulative Causation and Growth», in Technology and Productivity, the Challenge for Economic Policy, OECD,
- BRAADLAND T.E., Innovation in the Norwegian food system, STEP Working Paper, 2000,
- Braverman H., 1974. "Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the 20th Century", New York Monthly Review Press.
- Brrouwer, E. and Kleinknecht, A. (1996), Firm size, small business presence and sales of innovative products: A micro – econometric analysis, small business economics, 8: 189 – 201.
- Caballero Sanz F. & Catinat M. (1992), "Europe an Technology Policy and Cohesion: a Reconciliation in Practice".
- Cap Gemini Ernst & Young (CGEY) eGovernment benchmarking study για την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Φεβρουάριος 2003.
- Caves, R.E. (1982), multinational Enterprise and Economic Analysis, Cambridge: University Press.
- Clark, G., Th. Palaskas, P. Tracey & M. Tsampra, 2004 "Globalisation and competitive strategy in Europe's vulnerable regions: firm, industry and country effects in labour-intensive industries", στο Regional Studies, Vol. 38, no. 9, December.
- Colecchia, G. Papaconstantinou, 1996, STI working Paper.
- Coopers & Lybrand, "The 21tst Century Business Environment", working paper.
- Dasgupta, P. & I. Serageldin (eds.), 2000 Social Capital, a multifaceted perspective, The World Bank.
- Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working knowledge, Harvard Business School Press, 1998, σελ. 5
- Davenport H. Thomas, Prusak Laurence, Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, Boston, 1998, σελ. 25-51.
- DeLong David, Davenport Tom, Beers Mike, Research Note: What is a Knowledge management project?
- Dosi, G. and Malerba, F. (1995), Organization and strategy in the evolution of the enterprise, Basingstoke: Macmillan.

- Droucopoulos, V. & S. Thomadakis, 1994, “The share of small and medium sized enterprises in Greek manufacturing” Small Business Economics Vol.5.
- Droucopoulos, V. & S. Thomadakis, 1994, “Globaization of economic activities and small and medium sized enterprise development”, Country case study, Greece, OECD 1993-94.
- Drucker F Peter, The coming of the new organization, Harvard Business Review, Jan-Feb 1998.
- DUCATEL K., (2001), Learning and skills in the knowledge economy, DRUID Working Paper, 1998
- Dunford M., “Italian Regional Evolutions”, ESCR. Program One Europe or Several? Working Paper No33/01, Sussex European Institute, University of Sussex,
- Eaton, J. and Kortum, S. (1995), Trade in ideas: patenting and productivity in the OECD, Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research.
- Ettlinger, N. and Tufford, M. (1996), Evaluating small firm performance in local context: A case study of manufacturers in Columbus, Ohio, Small business economics.
- European Foundation for the improvement of living and working conditions, Quality of work and employment in Europe. Issues and challenges, Office for official publications of the European Communities, Luxemburg, (2002).
- eEurope2005: An Information Society for All, COM(2002) 263 final., 8.5.2002
- European Commission (1997 & 1998), The competitiveness of European Industry,
- Fagan C., Burchell Br., European Foundation for the improvement of living and working conditions, Gender, Jobs and working conditions, office for official publications of the European Communities, Luxemburg, 2002.
- Feldman, M. (1994), The geography of innovation, Dordrecht: Kluwer academic publishers.
- Friedman M., «The role of Monetary Policy», American Economic Review, vol.58:1-17, March,
- Fumihiro G. & Kazutomo I. (1989), "The theoretical basis of Industrial Policy", Research Institute of International Trade and Industry,
- Furlong, D., 1996 “The conceptualization of trust in economic thought”, IDS Working Paper, No. 35, Brighton.
- GALIZZI G., VENTURINI L. (Editors), (1996), Economics of innovation: The Case of food industry, Physica-Verlag,

- Gereffi, G., J. Humphrey & T. Sturgeon (2005), "The governance of global value chains", Review of International Political Economy, vol. 21, no. 1.
- GETIMIS P., PARASKEVOPOULOS CHR.,(2002) "Europeanisation of regional policy and institution-building in Greece: a neglected aspect of policy evaluation?, Regional Studies Association Conference, Aix en Provence, 31 May,
- Goldin C. & Katz L. F., 1998, "The origins of technology – Skill complementarity". The Quarterly Journal of Economics, August.
- Granovetter, M., 1992, "Economic Action and Social Structure: The problem of embeddedness", στο Granovetter & Swdberg (eds.) The Sociology of Economic Life, Boulder, Westview Press.
- Guerreri, P. and Tylecote, A. (1997), Inter – industry differences in technical change and national patterns of technological accumulation, Edquist.
- Hansen J. & Roeger W. (2000), "Estimation of Real Equilibrium Exchange Rates", Economic Papers No 144, GDII, European Commission
- Harris, R. and Trainor, M. (1997), Innovation and R & D in Northern Ireland manufacturing: a Schumpeterian approach, Regional studies.
- Helpman & Krugman P. (1986), "Market Structure and Foreign Trade", Harvester Press,
- Hodgson, G.M., 1988, Economics and Institutions, Cambridge, Policy Press.
- Humphrey, J. & H. Schmitz (1996) "Trust and Economic Development", IDS Discussion Paper 355, August.
- Humphrey, J. & H. Schmitz (2002) "How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial clusters?" Regional Studies, Vol. 36, no. 9.
- Kaplinsky, R., 2000, "Globalisation and Unequalisation: What can be learnt from global value chain analysis?" Journal of Development Studies, Vol. 37, no.2.
- Katsimi Marg., "Training, Job Security and incentive wages", CESifo working paper No. 955 (4), May 2003 in www.CESifo.de
- Kogut, B. (1993), Country competitiveness: technology and the organizing of work, New York: Oxford University Press.
- Koulopoulos M. Thomas, Frappaolo Carl, Smart Things to Know About Knowledge Management, Oxford, United Kingdom, 1999.
- Kuznets S. (1975), Economic Growth of Nations, Harvard University Press,

- Lall, S. (1996), Learning from the Asian Tigers: Technology and industrial policy, London: Macmillan.
- LAMA., (1998),Tacit knowledge, organizational learning and innovation: a societal perspective, DRUID Working Paper,
- Laudon C. Kenneth, Jane P. Laudon, Management Information Systems, 6th Edition, Prentice Hall, σελ. 435
- Laudon C. Kenneth, Laudon P. Jane, Management Information Systems, Prentice Hall, New Jersey, 2000.
- LAZONICK W., (2001), The theory of innovative enterprise, INSEAD Working Paper,
- LAZONICK WILLIAM (2001), "Η Οργάνωση των Επιχειρήσεων και ο Μύθος της Οικονομίας της Αγοράς", Πανεπιστημιακές Εκδόσεις Κρήτης,
- Linking up Europe: the importance of interoperability for e-government services, SEC(2003) 801, 3.7.2003
- Lucas, R. E., Jr. (1988), «On the Mechanics of Economic Development.» Journal of Monetary Economics 22 ,
- LUNDVALL B-A., KRISTENSEN F.S., (1997), Organisational change, innovation and human ressource Development as a response to increased competition, DRUID Working Paper,
- LUNDVALL B-A., NIELSEN P.,(2003) “Innovation, learning organisations and industrial relations”, DRUID Working Paper No 03-07,
- LUNDVALL B-A., (1996),The social dimension of the learning economy, DRUID Working Paper,
- Lundvall, B – A. (1985), Product Innovation and User – Producer Interaction, Industrial Development
- Lundvall, B – A. (ed) (1992), National systems of innovation: Towards a theory of innovation and interactive learning, London: Frances Pinter.
- Lyberaki, A. & N. Mylonas, 2000, “The financing of Innovation and Technology of SMEs in Greece, INTECH Report “The Dynamics of Financing and Innovation in the Greek Economy: Continuity and Change”, TSER Project.
- LYBERAKI A. & PARASKEVOPOULOS CHR. (2002), “Social Capital Measurement in Greece”, OECD-ONS International Conference on Social Capital Measurement,
- Lyberaki, A. & E Tsakalotos, 2002, “Reforming the Economy without Society: social and institutional constraints to economic reform in post-1974 Greece”, New Political Economy.

- Malecki E.J. (1999), “Knowledge and regional competitiveness”, Paper presented at the International Symposium Knowledge, Education and Space, Heidelberg.
- Malhotra Y., World Wide Web Virtual Library on Knowledge Management, http:/www.brint.com από Koulopoulos M. Thomas, Frappaolo Carl, Smart Things to Know About Knowledge Management, Oxford, United Kingdom, 1999, σελ. 38.
- Mankiw (2001), «The Inexorable and Mysterious Trade Off Between Inflation and Unemployment», Economic Journal, May, 111,
- Mankiw N.G. & Ball L. (2004), «The NAIRU in theory and practice», NBER No 8940
- Mankiw N.G., Romer D. & Weil D. (1992), «A Contribution to the Empirics of Economic Growth», Quarterly Journal of Economics, Volume 107, Issue 2.
- Marglin S., 1974, “What do Bosses do? The origins of hierarchy in Capitalist Production”, Review of Radical political Economics, Vol. 4, pp. 60 – 112.
- Masakuyi Morikawa (1997), "Policies for Industrial Reform: Lessons from Japanese Industrialization and Rapid Economic Growth", Research Institute of Industrial Trade and Industry, March,
- Maskell, P., Malmberg, A., et al (eds) (1998), Competitiveness, Localised Learning and Regional Development: Specialisation and prosperity in small open economies, London: Routledge.
- MASKELL P. (2001) “Social capital innovation and competitiveness”, Center for Economic and Business Research, WP 2001-2,
- Metcalfe, S.J. (1996), Wealth from diversity: innovation, structural change, and finance for regional development in Europe, Boston: Kluwer. Lundvall, B – A. (ed) (1992), National Systems of innovation: Towards a theory of innovation and interactive learning, London: Frances Pinter.
- Morgan J., (eds.) New Features of Wage Determination and Institutions in Europe. Edward Elgar Publishing, 2003.
- National Competitiveness Council (1996), "What is competitiveness?" http://www.forfas.ie/report/ncc/,
- Nelson, R.R. and Winter, S. (1977), In search of a useful theory of innovation, Research Policy, 6 (1): 36 – 76.
- Nelson, R. (ed) (1993), National Innovation Systems: A Comparative Analysis, New York: Oxford University Press.
- NIELSEN P., LUNDVALL B-A., (2003), Innovation, Learning Organizations and industrial relations, DRUID Working Paper,
- Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, 1995, σελ. 56-58.

- Nonaka I, N. Konno, Chisikin Besu Soshiki,(Knowledge Based Organization), Business Review, 41, no. 1: 59-73 (in Japanese) στο Nonaka Ikujiro, Takeuchi Hirotaka, The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, 1995, σελ. 169.
- NUTEK (1997), "Market Shares, Relative Prices and Quality", Stockholm,
- OECD (1997), "New Directions for Industrial Policy", Policy Brief No 3/97,
- OECD (2000), Cities and Regions in the New Learning Economy,
- OECD, (1996), Assessing and certifying occupational skills and competences in vocational education and training,
- OECD, (1999), Best practices in local development,
- OECD, (1996), Employment and growth in the knowledge economy,
- OECD, (2001), Innovative clusters, drivers of national innovative systems,
- OECD (1996), Innovation, patents and technological strategies, Paris: OECD.
- OECD, The Knowledge-Based Economy, General Distribution OCDE/GD(96)102, Paris 1996, σελ. 7
- Palaskas, Th., P. Reppas & D. Christopoulos, 2000, “Technological capability: empirical evidence from the Turkish and Greek industrial sector”, στο Economia Internazionale, Vol. LII, n. 2.
- Paraskevopoulos, ch., 2005, “Social Capital and Public Policy in Greece”.
- PARASKEVOPOULOS CHR. (2000), “Institutional Networks, Learning and Greece’s Adaptation within European Regional Policy”, in Achilleas Mitsos & Elias Mossialos (ed.), Contemporary Greece and Europa, Ashgate,
- PARASKEVOPOULOS CHRISTOS (2001), “Interpreting Convergence in the European Union”, London: Palgrave,
- Peristeras V., Tsekos T., “eGovernment or eGovernance? Building a domain model for the governance system”, ISSS Conference 2003
- Phelps (1968), «Money-Wage Dynamics and Labor Market Equilibrium», Journal of Political Economy, 76, July/August, 4 (Part 2),
- Phillips A.W. (1958), «The Relation Between Unemployment and the Rate of Change of Money Wage Rates in the United Kingdom, 1861-1957», Economica, Vol.25:283-299,
- Piore M. & Sabel C., (1984), The Second Industrial Divide, Basic Books,
- Pissarides C.A. (2002), «Unemployment in Britain: A European Success Story», Conference Unemployment in Europe: Reasons and Remedies, organized by Yrjo Jahnsson Foundation and CESifo, Munich Dec. 6-7,
- Porter M. (1990), The Competitive Advantage of Nations, MacMillan,

- Porter M. E. (2000), “Clusters and the New Economics of Competition”, in Garten, J. E. (ed.), World Views, Harvard Business Review Books,
- Putnam R. (1999) “The Prosperous Community. Social Capital and Public Life”, ”, The American Prospect Vol.4, No13,
- PUTNAM ROBERT (1993), “Making Democracy Work”, Princeton University Press,
- PYKE FRANK (1998), “Local development and the management of change in Europe”, Employment and training papers 31, ILO,
- Romer P. (1986), «Increasing Returns and Long-Run Growth», Journal of Political Economy, 94,
- Romer P. (1990), «Endogenous Technological Change», Journal of Political Economy, 98 (part 2),
- Romer P. (1994), «The Origins of Endogenous Growth», Journal of Economic Perspectives, Winter,
- Sargent J.R. (2002), «Towards a New Economy? Recent Inflation and Unemployment in the UK», National Institute Economic Review 181, July,
- Solow R.M. (1956), «A contribution to the theory of economic growth», Quarterly Journal of Economics, vol. 70,
- Stock and Watson (1999), «Forecasting Inflation», Journal of Monetary Economics, 44 (2), October,
- STORPER M.,(1998) “Industrial policy for latecomers: products, conventions and learning”, in M.Storper, St.Thomadakis, L.Tsipouri, “Latecomers in the global economy”, Routledge,
- Storper, M. (2000), Glodalization, Localization, and Trade, in G.L.Clark, M.P.Feldman, and M.S.Gertler (eds), The Oxford Handbook of Economic Geography, Oxford: University Press.
- TEMPLE JONATHAN, (2000), “Growth effects of education and social capital in the OECD countries”, Economic Department Working Papers No 263, OECD,
- The E-Government Imperative, OECD, 2003
- Todtling, F. and Kaufmann, A. (2002), SMSs in regional innovation systems and the role of innovation support – The case of upper Austria, Journal of technology transfer, 27, Kluwer Academic Publishers.
- “Top of the Web – Survey on quality and usage of public e-services”, November 2003 που χρηματοδοτήθηκε από την Γενική Διεύθυνση για την Κοινωνία της Πληροφορίας στα πλαίσια του eEurope2005 και εκτελέστηκε σε συνεργασία από τους PLS RAMBOLL Management A/S (Δανία) and EWORXS.A. (Ελλάδα)

- TRIGILIA CARLO, (2001), "Social Capital and Local Development", European Journal of Social Theory, 4 (4),
- Tsampra, M. and Palaskas, T. (2002), Small – firm production systems and regional vulnerability in Greece: Low – cost versus knowledge – intensive specialization strategies in globalising economy, Greek Report for the project: Regional Adjustment Strategies to Technological Change in the Context of European Integration.
- Von Krogh Georg, Ichijo Kazuo, Nonaka Ikujiro, Enabling Knowledge Creation: How to Unlock the Mystery of Tacit Knowledge and Release the Power of Innovation, Oxford University Press, New York, 2000, σελ. 19.
- Williamson J. (1994), Estimating Equilibrium Exchange Rates, Institute for International Economics,
- Wood S., 1989, "The Transformation of Work", London Unwin Hyman.
- World Public Sector Report 2003: E-Government at the Crossroads, UN, 2003
- Young Ron, "A global perspective in Knowledge Management: Europe, the USA and Asia", Knowledge Management for Competitive Advantage in the Digital Economy, Presentations, Hilton Hotel, Athens, Tuesday 23 October 2001

Ελληνική:

- Βασιλόπουλος Περικλής, «Διακυβέρνηση και eGovernment», γενική εισήγηση, Τεχνολογική Προοπτική Διερεύνηση
- Βιομηχανική Οικονομική Επιθεώρηση, Φεβρουάριος 1998.
- Βούλγαρης, Γ. (1994), Φιλελευθερισμός, συντηρητισμός, κοινωνικό κράτος 1973-1990, Αθήνα, εκδ. Θεμέλιο.
- Γαβρόγλου Στ., Κικίλιας Ηλ., (επιμέλεια), Οργάνωση της εργασίας και νέες μορφές απασχόλησης στην Ελλάδα και την Ευρώπη, Σάκκουλας, Αθήνα 2001.
- Διακουλάκη Δ., Λουκής Ε., Σημειώσεις του μαθήματος «Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης (MIS) & Υποστήριξης Αποφάσεων (DSS), Αθήνα
- Έκθεση "E-Government in Europe – The State of Affairs" του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου Δημόσιας Διοίκησης που παρουσιάστηκε στην Διάσκεψη για την Ηλεκτρονική Κυβέρνηση του Κόμο το 2003.
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1997), Economic Policy in EMU, DGII,
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (1998), Growth and Employment in the Stability-Oriented Framework of EMU, DGII,

- ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ, (2003), Γνωμοδότηση με θέμα «Στρατηγική της Λισσαβόνας και βιώσιμη ανάπτυξη»,
- Εφημερίδα ΑΛΦΑΕΝΑ, 7-8 Φεβρουαρίου 2004.
- Θεοχαράκης, Ν. (2002), «Το μέλλον της εργασίας ανάμεσα στο μύθο της παγκοσμιοποίησης και στην πραγματικότητα των πολιτικών επιλογών: Μία απάντηση στην Αντιγόνη Λυμπεράκη», Κοινωνία Πολιτών.
- Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ ΑΔΕΔΥ, Η ανταγωνιστικότητα της Ελληνικής Οικονομίας μετά το 2006, Οκτώβριος 2004.
- Ιωαννίδης, Σ., 2004 «Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα», Παγκόσμιο Παρατηρητήριο Επιχειρηματικότητας 2003, ΙΟΒΕ.
- Ιωαννίδης, Σ., Τ. Πολίτης & Α. Τσακανίκας, 2005 « Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2004-2005», Παγκόσμιο Παρατηρητήριο Επιχειρηματικότητας, ΙΟΒΕ.
- Ιωαννίδης, Στ. (1995), Σύγχρονες θεωρίες για τη φύση της επιχείρησης, Αθήνα, εκδ. Παπαζήσης.
- Καρούνος Θ., Γούσιου Λ., «Εθνική έρευνα για τις νέες τεχνολογίες και την Κοινωνία της Πληροφορίας», 2002
- Κικίλιας Ηλ. (επιμέλεια), Οργάνωση της εργασίας και νέες μορφές απασχόλησης στην Ελλάδα και την Ευρώπη, Σάκκουλας, Αθήνα 2001.
- Κρητικίδης Γ. «Η απασχόληση και η ανεργία το 2002». Ενημέρωση ΙΝΕ – ΓΣΕΕ, τεύχος 90. Δεκέμβριος 2002.
- ΛΙΝΑΡΔΟΣ-ΡΥΛΜΟΝ Π. (επιμέλεια), (2003), Τεχνολογία, οργάνωση της εργασίας και σχηματισμός των ειδικοτήτων, ΙΝΕ ΓΣΕΕ,
- ΛΙΝΑΡΔΟΣ-ΡΥΛΜΟΝ Π., (2001), Για ένα “νέο υπόδειγμα” πολιτικής για την ανταγωνιστικότητα και την απασχόληση: αξιοποίηση των συμπερασμάτων της μελέτης για τις αναγκαίες παρεμβάσεις για την απασχόληση στο νομό Θεσσαλονίκης, Τετράδια του ΙΝΕ, Αύγουστος
- ΛΙΝΑΡΔΟΣ-ΡΥΛΜΟΝ Π., (2003), "Εργασία, γνώση και εκπαίδευση: η περίπτωση της ελληνικής χημικής βιομηχανίας", Π. Λινάρδος-Ρυλμόν (επιμέλεια), "Νέες τεχνολογίες, οργάνωση της εργασίας και σχηματισμός των ειδικοτήτων", ΙΝΕ/ΓΣΕΕ,
- Λυμπεράκη, Α., 1990, Ευέλικτη Εξειδίκευση. Κρίση και αναδιάρθρωση στη μικρή βιομηχανία, Αθήνα Gutenderg.
- Λυμπεράκη, Α. και Α. Μουρίκη, 1996, Η αθόρυβη Επανάσταση: Νέες μορφές οργάνωσης της παραγωγής και της εργασίας, Αθήνα Gutenberg.
- Λυμπεράκη, Α., Σ. Τραυλός, Μ. Μανδαράκα, Χ. Θεοχάρη, Χ. λΙΟΎΜΗς & α. Σβορώνος, 1996 «Η βιομηχανική περιφέρεια του Ελαιώνα Αττικής: προοπτικές συνεργασίας και δικτύωσης», Το μέλλον της Ελληνικής Βιομηχανίας, Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Βιομηχανίας, 1994-99, Υπουργείο Ανάπτυξης.

- Λυμπεράκη, Α., 1998 «Δικτύωση, Ευέλικτη Εξειδίκευση και Μικρές Επιχειρήσεις» στο Αντωνάκης και Πιτέλης (επιμ.) Διεθνής Ανταγωνιστικότητα και Βιομηχανική Στρατηγική, Τυπωθήτω, Αθήνα.
- Λυμπεράκη, Α. (1991), Ευέλικτη Εξειδίκευση; κρίση και αναδιάρθρωση στη μικρή βιομηχανία, εκδ. Gutenberg.
- Λυμπεράκη, Α. (1992), Η Πρόκληση της Ανάπτυξης σε Μικρή Κλίμακα: οικονομική ευελιξία και κοινωνικές δυσκαμψίες, εκδ. Παπαζήση.
- Λυμπεράκη Αντ., «Δικτύωση ευέλικτη εξειδίκευση και μικρές επιχειρήσεις», στο Πιτέλης Γ., Αντωνάκης Ν. (επιμέλεια), Διεθνής Ανταγωνιστικότητα και Βιομηχανική Στρατηγική, Τυπωθήτω, Αθήνα 1998
- Λυμπεράκη Αντιγόνη (2002), Το μέλλον της εργασίας ανάμεσα στο μύθο της παγκοσμιοποίησης και στην πραγματικότητα των πολιτικών επιλογών», Κοινωνία Πολιτών.
- Λυμπεράκη Αντιγόνη (2003), «Γυναίκες στο νέο τοπίο απασχόλησης: Παλιές προκαταλήψεις και σύγχρονα διλήμματα», Εργασία 2003.
- Λυμπεράκη Αντιγόνη & Δενδρινός Ιωάννης: «Ευέλικτη εργασία, νέες μορφές και ποιότητα απασχόλησης». Εκδόσεις Κέρκυρα.
- Λύτρας Αν., Κοινωνία και Εργασία, Παπαζήσης, Αθήνα 2000.
- Μέντζας Γρηγόρης, Αποστόλου Δημήτρης, «Διαχείριση Γνώσης: Η Επιχειρηματική Πρόκληση του 21ου αιώνα, σελ. 1.
- Μέντζας Γρηγόρης, Η Επιχείρηση της Γνώσης, πρόλογος στο βιβλίο Νονάκα Ικουζίρο, Τακεούτσι Χιροτάκα, Η Επιχείρηση της Γνώσης, εκδ. Καστανιώτη 2001, σελ. 12.
- Μούσης Νίκος: Ευρωπαϊκή ένωση, δίκαιο, οικονομία, πολιτική. Ένατη αναθεωρημένη έκδοση, Εκδόσεις Παπαζήση.
- ΝΟΝΑΚΑ Ι., ΤΑΚΕΟΥΤΣΙ Χ., (2001), Η επιχείρηση της γνώσης, Καστανιώτης,
- Ο ρόλος της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης για το μέλλον της Ευρώπης, COM(2003) 567 τελικό, 29 –9-03
- Παλάσκας, Θ. & Μ. Τσάμπρα, 2005 «Οικονομικό Περιβάλλον, θεσμικό πλαίσιο και ανταγωνιστικότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων», Οικονομικά Θέματα, ΙΟΒΕ, νο. 14, Μάρτιος.
- ΠΑΡΑΣΚΕΥΟΠΟΥΛΟΣ ΧΡ. (1997), "Κοινωνικό Κεφάλαιο και Θεσμικά Δίκτυα Συλλογικής Εκμάθησης", ΤΟΠΟΣ, Νο 12,
- Πετρόγλου Παν., Ευρωπαϊκός Οδηγός Καλών Πρακτικών για το Συνδυασμό Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζωής, στο: www.kethi.gr/greek/meletes/index.html
- Πιτέλης Χ., Αντωνάκης Ν., (επιμέλεια), Διεθνής Ανταγωνιστικότητα και Βιομηχανική Στρατηγική, Τυπωθήτω, Αθήνα, 1998

- Σακαλάκη, Μ., 2005, Ψυχολογία της οικονομικής σκέψης, Παπαζήση.
- Σπυρόπουλος Γ., Εργασιακές Σχέσεις - Εξελίξεις στην Ελλάδα, την Ευρώπη και τον Διεθνή χώρο, Σάκκουλας,Αθήνα,1998
- ΣΠΥΡΟΠΟΥΛΟΥ Θ., (2003), "Ειδικότητες και εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού στον μαζικό τουρισμό", Π. Λινάρδος-Ρυλμόν (επιμέλεια), "Νέες τεχνολογίες, οργάνωση της εργασίας και σχηματισμός των ειδικοτήτων", ΙΝΕ ΓΣΕΕ,
- «Τα μέτωπα της Κοινωνίας της Πληροφορίας. Πρόοδος ανά τομέα», Αναφορά της 2ης Δεκεμβρίου 2003. Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών
- ΤΣΑΡΤΑΣ Π. (επιμέλεια), (2000), "Τουριστική ανάπτυξη, πολυεπιστημονικές προσεγγίσεις", Εξάντας,
- Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Κοινωνική Ενσωμάτωση 2003-2005, Αθήνα, 2003
- ΦΩΤΕΙΝΟΠΟΥΛΟΥ Κ., (2003) "Ψηφιακή τεχνολογία, ειδικότητες και ο ρόλος της κατάρτισης στα διυλιστήρια πετρελαίου", in Π. Λινάρδος-Ρυλμόν (επιμέλεια), "Νέες τεχνολογίες, οργάνωση της εργασίας και σχηματισμός των ειδικοτήτων", ΙΝΕ ΓΣΕΕ.

ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ:

- www.publicus.net Προσωπική ιστοσελίδα του Steven Clift, δημόσιου ομιλητή και ερευνητή στο χώρο της ηλεκτρονικής δημοκρατίας
- www.e-democracy.org Το Minnesota e-democracy
- http://www.edemocracy.gov.uk/ Κόμβος ηλεκτρονικής δημοκρατίας της Βρετανικής κυβέρνησης
- http://www.hansard-society.org.uk/eDemocracy.htm Το πρόγραμμα ηλεκτρονικής δημοκρατίας της Βρετανικής Hansard Society, ανεξάρτητου εκπαιδευτικού κοινωφελούς ιδρύματος με σκοπό την προώθηση της κοινοβουλευτικής δημοκρατίας
- http://www.democracyforum.org.uk/ Online Δημόσιος Χώρος της Βρετανικής Hansard Society για διάλογο πάνω σε θέματα σχετικά με την κοινοβουλευτική δημοκρατία στη Βρετανία
- www.teledemocracy.org Το International Teledemocracy Centre. Σκωτζέζικο κέντρο προώθησης της Τεχνολογίας για την υποστήριξη της δημοκρατικής διαδικασίας λήψης αποφάσεων
- http://deliberative-democracy.net Το Deliberative Democracy Consortium
- http://www.cprn.com/cprn.html Το Canadian Policy Research Networks, βήμα προώθησης δημόσιου διαλόγου και στον Καναδά

- http://www.politik-digital.de/e-demokratie/Ηλεκτρονική Δημοκρατία από Γερμανική προοπτική
- http://www.business.rmit.edu.au/kgeiselhart/e_democracy_resources_.htm Electronic Democracy Resources: Εξαντλητικός κατάλογος πηγών σχετικών με την Ηλεκτρονική Δημοκρατία παγκοσμίως στην προσωπική ιστοσελίδα της Dr Karin Geiselhart του Πανεπιστημίου RMIT
- http://www.paremvassi.gr Δικτυακός τόπος της Ένωσης Πολιτών για την ΠΑΡΕΜΒΑΣΗ
- http://www.lib.aueb.gr/libsite/GR/OECD/OECD_publications.htm