



Alexander Technological Educational Institute
of Thessaloniki Greece

**ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ
ΙΔΡΥΜΑ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ (Α.Τ.Ε.Ι.)
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

**Επιχειρηματικότητα: Κίνητρα και μοντέλα
συμπεριφοράς. Μία νέα ερμηνεία βασισμένη στο
μοντέλο TRI-ANTHROTOTYPE PASCHALIDIS .**

Τί παρακινεί τον κάθε τύπο να Γίνει Επιχειρηματίας;

**Entrepreneurship: Motivations and behavior models.
A new approach based on the**

Tri ANTHROTOTYPE PASCHALIDIS model

What motivates people to become Entrepreneur?

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

ΒΛΑΧΑΚΗΣ ΣΩΤΗΡΙΟΣ

ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ

ΓΙΑΝΝΑΚΟΠΟΥΛΟΥ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ (120/14)

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ 2018

tri- anthropo type PASCHALIDIS

Επιχειρηματικότητα: Κίνητρα και μοντέλα συμπεριφοράς. Μία νέα ερμηνεία βασισμένη στο μοντέλο

TRI-ANTHROPOTYPE PASCHALIDIS .

Τί παρακινεί τον κάθε τύπο να Γίνει Επιχειρηματίας;

Entrepreneurship: Motivations and behavior models.

A new approach based on the

Tri ANTHROPOTYPE PASCHALIDIS model

What motivates people to become Entrepreneur?

***Ευχαριστώ τον δάσκαλο και μέντορα μου Σωτήριο Βλαχάκη,
οποίος μου δίδαξε βήμα-βήμα τον δρόμο για την επιτυχία.***

Ευχαριστίες

Κατάλογοι Πινάκων- Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1. Παράγοντες επηρεασμού Επιχειρηματικότητας

Σελίδα 22

Πίνακας 1. Σημαντικοί οικονομολόγοι μιλούν για τον ρόλο του επιχειρηματία.

Σελίδα 26

Πίνακας 2. Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με τα χαρακτηριστικά του Α΄ Τύπου επιχειρηματία σε ηρεμία και στρες.

Σελίδα 68

Πίνακας 3. Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με τα χαρακτηριστικά του Β΄ Τύπου επιχειρηματία σε ηρεμία και στρες.

Σελίδα 69

Πίνακας 4. Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με τα χαρακτηριστικά του Γ΄ Τύπου επιχειρηματία σε ηρεμία και στρες.

Σελίδα 70

Πίνακας 5. Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με τα χαρακτηριστικά του Α΄ Τύπου εργαζόμενου σε ηρεμία και στρες.

Σελίδα 71

Πίνακας 6. Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με τα χαρακτηριστικά του Β΄ Τύπου εργαζόμενου σε ηρεμία και στρες.

Σελίδα 72

Πίνακας 7. Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με τα χαρακτηριστικά του Γ΄ Τύπου εργαζόμενου σε ηρεμία και στρες.

Σελίδα 72

Πίνακας 8. Κίνητρα των τύπων.

Σελίδα 75

Εισαγωγή

Η σημασία της επιχειρηματικότητας, ως παράγοντα προσωπικής, επιχειρηματικής και κοινωνικής ανάπτυξης, είναι συνεχώς αυξανόμενη και εφαρμόζεται όλο και περισσότερο τόσο στην οικονομική έρευνα, όσο και στην οικονομική πολιτική (Bruyat & Julien, 2000). Η έρευνα για την επιχειρηματικότητα ξεκίνησε το 1934 όταν ο Schumpeter παρουσίασε το έργο του για την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία, όπου μεταξύ άλλων έκανε αναφορές και για τα κίνητρα που παρακινούν τους ανθρώπους να γίνουν επιχειρηματίες, δίνοντας έμφαση στα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ατόμου. Το 1948 ο Hayek διατύπωσε την άποψη ότι η επιχειρηματικότητα συμβάλλει στην ευρύτερη οικονομική μεγέθυνση και ανάπτυξη (Hayek, 1948), ενώ το 1985 ο Gartner επεσήμανε την συμβολή της επιχειρηματικότητας στην δημιουργία νέων επιχειρήσεων (Gartner, 1985).

Για την Ευρωπαϊκή Ένωση φαίνεται ότι η επιχειρηματικότητα έχει μία συνεχώς αυξανόμενη σημασία. Αυτό οφείλεται στην διαπίστωση ότι το μοντέλο των μεγάλων επιχειρήσεων απέτυχε να επιλύσει τα μεγάλα κοινωνικά προβλήματα, όπως την απασχόληση ή την ανεργία. Επίσης ιδιαίτερα σημαντική είναι και η σημασία της επιχειρηματικότητας των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων, ιδιαίτερα όταν αυτές ασκούν καινοτομική επιχειρηματικότητα. Πρόσφατες μελέτες δείχνουν ότι στην Ευρωπαϊκή Ένωση οι μικρές και μεσαίες αποτελούν το 99% του συνόλου των επιχειρήσεων και παίζουν όλο και σημαντικότερο ρόλο στην ευρωπαϊκή οικονομία αφού 25 εκατομμύρια μικρομεσαίες επιχειρήσεις, απασχολούν σχεδόν 95 εκατομμύρια εργαζόμενους, καλύπτοντας έτσι το 55% του συνόλου των θέσεων εργασίας στον ιδιωτικό τομέα (Ιωάννου, 2007). Για τους λόγους αυτούς η έρευνα σχετικά με την επιχειρηματικότητα παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, με αποτέλεσμα να έχουν διατυπωθεί πολλές θεωρίες, οι οποίες με διαφορετικό τρόπο προσπαθούν να την ερμηνεύσουν. Κατ' αρχήν οι ερευνητές προσπάθησαν να εντοπίσουν τους παράγοντες εκείνους που παρακινούν τα άτομα στο να ιδρύσουν και να λειτουργήσουν αποτελεσματικά μία επιχείρηση.

Παράλληλα αναπτύχθηκε ένας ευρύς διάλογος σχετικά με το ερώτημα εάν ο επιχειρηματίας γεννιέται ή γίνεται. Εάν δηλαδή η τάση ενός ατόμου να γίνει επιχειρηματίας είναι «έμφυτη» ή μπορεί να «καλλιεργηθεί». Διατυπώθηκαν απόψεις οι οποίες υποστηρίζουν ότι οι επιχειρηματίες επηρεάζονται από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους αλλά και από το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται (Bruyat & Julien, 2000).

Παρά τις συνεχόμενες προσπάθειες οι ερευνητές και οι θεμελιωτές της επιχειρηματικότητας δεν έχουν καταλήξει σε ένα κοινώς αποδεκτό συμπέρασμα για το ποια είναι τα απαιτούμενα χαρακτηριστικά και εργαλεία για μια πετυχημένη επιχειρηματική πορεία. Παρουσιάστηκαν σημαντικές δυσκολίες για την πλήρη κατανόηση του φαινομένου της επιχειρηματικότητας και έτσι αρκετοί ερευνητές μελέτησαν επιπλέον παράγοντες όπως η ροπή του ατόμου για δράση, οι προσωπικές του πεποιθήσεις, οι παράγοντες του περιβάλλοντος, οι κοινωνικοί κανόνες, αλλά και δημογραφικοί παράγοντες, όπως το φύλο, η ηλικία και το μορφωτικό επίπεδο των ατόμων. Οι νέες θεωρίες και τα μοντέλα τα οποία αναπτύχθηκαν δέχτηκαν έντονη κριτική από άλλους ερευνητές. Υποστηρίχθηκε ότι δεν μπορούν να ερμηνεύσουν ικανοποιητικά την επιχειρηματική συμπεριφορά και έγινε κριτική για την μεθοδολογία που χρησιμοποιείται. Για την θεωρία της προσωπικότητας υποστηρίχθηκε ότι αυτή εφαρμόζεται καλύτερα σε ευρύτερα πεδία όπου μετρούνται γενικές τάσεις, ότι η κατανόηση των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας του επιχειρηματία δεν είναι ιδιαίτερα σημαντική, καθώς η ατομική συμπεριφορά δεν είναι σταθερή κατά την πάροδο του χρόνου και επομένως τα προσωπικά χαρακτηριστικά δεν μπορούν να την προβλέψουν.

Η παραπάνω ερευνητική δραστηριότητα είναι ιδιαίτερα πλούσια, οι υπάρχουσες όμως θεωρίες παρουσιάζουν σημαντικές αλληλεπικαλύψεις και δεν μπορούν από μόνες τους η καθεμία ξεχωριστά να δώσει επαρκείς απαντήσεις. **Συνεχίζει δηλαδή να παραμένει αναπάντητο και επίκαιρο το ερώτημα «ποιοι είναι οι λόγοι για τους οποίους ορισμένα άτομα παρακινούνται να ασκήσουν επιχειρηματική δραστηριότητα, ενώ άλλα άτομα όχι, παρόλο που διαβιούν σε ίδιες συνθήκες περιβάλλοντος;»**

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να δοθεί απάντηση στο διαχρονικά επίκαιρο και πολύ ενδιαφέρον αυτό ερώτημα, βασίζοντας την έρευνα στο

πρόσφατα ανακοινωθέν μοντέλο Trianthropotypes Pashalidis Businessmodel. Το Μοντέλο αναλύει τα προσωπικά χαρακτηριστικά των επιχειρηματιών, πώς αντιδρούν σε συνθήκες ψυχολογικής πίεσης, ποια είναι η στάση ζωής τους και πώς δρουν όταν υλοποιούν έργα. Εξηγεί το πώς τα άτομα παίρνουν αποφάσεις απέναντι στις προκλήσεις που δέχονται από το ευρύτερο οικονομικό και επιχειρησιακό περιβάλλον και πως παρακινούνται για επιχειρηματική δραστηριότητα.

Περίληψη

Σκοπός της παρούσας πτυχιακής εργασίας ήταν μέσω της βιβλιογραφικής ανασκόπησης, η οποία βασίστηκε στους τομείς της επιχειρηματικότητας, της καινοτομίας αλλά και γενικότερα της διοίκησης επιχειρήσεων και του μάρκετινγκ, να ερμηνεύσουμε την επιχειρηματικότητα αλλά και τους λόγους που παρακινούν τους ανθρώπους. Όλα αυτά με την βοήθεια του πρόσφατα ανακοινωθέν Μοντέλου Tri-Anthropo Type Business Paschalidis.

Μεθοδολογία: Για την άντληση των πληροφοριών έγινε σε πρώτο στάδιο εκτενής μελέτη της υπάρχουσας βιβλιογραφίας για την επιχειρηματικότητα και παρουσίαση του μοντέλου Tri-Anthropo-Types Pashalidis. Στη συνέχεια διεξήχθησαν τρεις συνεντεύξεις σε βάθος με τρεις αντίστοιχα Τύπους επιχειρηματιών έναν Α, έναν Β και έναν Γ Τύπο. Η αναγνώριση της τυπολογίας των επιχειρηματιών έγινε με βάση το ερωτηματολόγιο το οποίο είναι διαθέσιμο στην ιστοσελίδα του κυρίου Πασχαλίδη. Στο τέλος έγινε συσχέτιση των δεδομένων του μοντέλου με τα αποτελέσματα των συνεντεύξεων.

Δομή της εργασίας: Στο **1^ο Κεφάλαιο** της πτυχιακής μου εργασίας γίνεται αναφορά στους διάφορους ορισμούς που κατά καιρούς δόθηκαν από ακαδημαϊκούς και θεμελιωτές του management. Στο **Κεφάλαιο 2**, αναφέρεται το πεδίο με το οποίο ασχολείται η επιχειρηματικότητα αλλά και οι θεωρίες που δημιουργήθηκαν αφού η εύρεση ενός μοναδικού ορισμού κρίθηκε προβληματική. Αναφορά γίνεται και στα είδη του management style στο **Κεφάλαιο 3** αφού η συμφωνία και η έρευνα δεν άφησε τον κόσμο του μάρκετινγκ να καταλήξουν σε κάτι κοινό. Στο προτελευταίο Κεφάλαιο της βιβλιογραφικής μου ανασκόπηση (**Κεφάλαιο 4^ο**) παρατίθενται ο ορισμός, η έννοια, οι μορφές, τα χαρακτηριστικά, τα μοντέλα, τα εμπόδια, τα οφέλη, οι παράγοντες επηρεασμού όπως και οι χρυσοί κανόνες της καινοτομίας, όπως επίσης και η σχέση της καινοτομίας με την επιχειρηματικότητα και τον Ελλαδικό χώρο. Στο **5^ο και τελευταίο Κεφάλαιο** προετοιμάζω το κοινό μέσω

της βιβλιογραφικής μου αναφοράς, για το μοντέλο του κύριου Γ. Πασχαλίδη και κατά επέκταση τον διαχωρισμό που υπάρχει σε τρεις τύπους ανθρώπων, τον Α΄, τον Β΄ και τον Γ΄. Αφού ολοκληρώθηκε η δευτερογενή έρευνα στον τομέα της επιχειρηματικότητας με την βοήθεια βιβλίων, επιστημονικών άρθρων, του διαδικτύου αλλά και προηγούμενων πτυχιακών εργασιών, μελετήθηκε εξονυχιστικά το Μοντέλο Tri-Anthropo Type Business Paschalidis. Έπειτα, επικοινωνήσα με 5 επιχειρηματίες και μέσω ελεύθερης συζήτησης αναλύσαμε τις κινήσεις, τα κίνητρα και τους στόχους τους πριν δημιουργήσουν την επιχείρησή τους. Τέλος ορίστηκε το ερευνητικό πεδίο και με τους 3 από αυτούς προχωρήσαμε σε συστηματική μη δομημένη συνέντευξη σε βάθος. Οι ερωτώμενοι ήταν άντρες και από τους τρεις τύπους και το γονίδιο τους ήταν αρσενικό.

Ευρήματα: Τα αποτελέσματα δείχνανε ότι Α΄ Τύπος κινητοποιείται από την οικονομική άνεση και σε καταστάσεις πίεσης πανικοβάλλεται, ο Β΄ Τύπος χρειάζεται την οικονομική ασφάλεια και σε περιόδους με έντονο στρες φοβάται και δεν προσπερνάει τα εμπόδια, ενώ ο Γ΄ Τύπος χρειάζεται την οικονομική επιτυχία και όταν αισθάνεται στρες γίνεται αρκετά επίμονος για να πετύχει τον στόχο του με αποτέλεσμα να κολλάει σε εμπόδια και να μην τα καταφέρνει. Η έρευνα αλλά και η βιβλιογραφική ανασκόπηση βοήθησε περισσότερο στην κατανόηση και την ομαδοποίηση του μοντέλου TRI-ANTHROPOTYPE.

Περιορισμοί: Ο ελάχιστος χρόνος υπήρξε τροχοπέδα στην ολοκλήρωση της πτυχιακής μου εργασίας αλλά και στην ομαλής διεξαγωγή της πρωτογενούς έρευνας μου.

Λέξεις-Κλειδιά: Επιχειρηματίας, Επιχειρηματικότητα, Επιχειρηματικά Κίνητρα, Ανθρώπινη Τυπολογία, Συμπεριφορικές Προσεγγίσεις, Καινοτομία

Abstract

The purpose of this thesis was through a bibliographic review, which was based on the sectors of entrepreneurship, innovation and business management or marketing in general, to interpret entrepreneurship as well as the reasons that motivate people. All these thanks to the recently announced Tri-Anthropo Type Business Paschalidis Model.

Methodology: In order to find all this information, in the first stage, an extensive study of the existing bibliography on entrepreneurship and presentation of the Tri-Anthropo-Types Pashalidis model was carried out. Three in-depth interviews were conducted with three corresponding types of entrepreneurs A, B and C. The typology of entrepreneurs was recognized based on the questionnaire which is available on Mr Paschalides' website. Finally, the data of the model was correlated with the results of the interviews.

Thesis's main body: In **Chapter 1** of my thesis deals with the several definitions of entrepreneurship. Significant academics and Fathers of management such as Marshall, Schumpeter, P. Drucker and Richard Cantillon have written about entrepreneurship. **Chapter 2** provides an analysis on the scope of entrepreneurship and the theories that exist.. Reference is also made to the styles of management style in **Chapter 3** since agreement and research have not left the world of marketing to come to something common. The penultimate Chapter (**Chapter 4**) focuses on the definition, meaning, forms, characteristics, samples, obstacles, benefits and the factors that affect the relation between innovation and entrepreneurship, such as the Golden rules of innovation, and the situation in Greece. In **the 5th and the last chapter** there is a reference to the TRI-ANTHROPO TYPE model, the characteristics and the ways that types A, B and C react in stressful situations and tranquility. Chapter five 5 also analyses the motives and the right position in a business where types can achieve the best. Lastly, I contacted 5 businessmen and through free conversation we analyzed their

moves, motives and goals before setting up their business. Finally, the research field was defined and with 3 of them we proceeded to a systematic, unstructured, in-depth interview. The respondents were men of all three types and their gender was male.

Findings: Lastly, the **results** of the survey showed that type A needs economic comfort and in times of crisis he stresses out, type B needs economic certainty and in times of crisis he is insecure and can not overcome the obstacles. Likewise, type C needs financial success, as he can not manage stressful situations. He gets very persistent but can not cope with obstacles and fails. Not only the survey but also all the Thesis help us to understand the TRI-ANTHROPO TYPE model better.

Limitations: Minimum time has been a barrier to completing my thesis work but also to the smooth prosecution of my primary research.

Key words: Entrepreneur, Entrepreneurship, Business Motives, Human Typology, Behavioral Approaches, Innovation

Περιεχόμενα

Εξώφυλλο	
Εσώφυλλο 2	Σελίδα
Ευχαριστίες 3	Σελίδα
Κατάλογοι Πινάκων- Διαγραμμάτων 4	Σελίδα
Εισαγωγή 5	Σελίδα
Περίληψη 7	Σελίδα
Abstract 9	Σελίδα
Κεφάλαιο 1^ο	
Εισαγωγή στην Επιχειρηματικότητα 16	Σελίδα
1.1 Ο Ορισμός της Επιχειρηματικότητας 16	Σελίδα
1.2 Είδη και Μορφές Επιχειρηματικότητας 18	Σελίδα
1.3 Παράγοντες επηρεασμού της επιχειρηματικότητας 21	Σελίδα
1.4 Η Έννοια του Επιχειρηματία 24	Σελίδα
1.4.1 Επιχειρηματίας Γεννιέσαι ή Γίνεσαι; 25	Σελίδα
1.4.2 Τα Προσόντα ενός πετυχημένου επιχειρηματία 27	Σελίδα

1.5 Επιχειρηματικά Κίνητρα 28	Σελίδα
1.6 Επιχειρηματικό πλαίσιο και Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα	Σελίδα 31
1.6.1 Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 31	Σελίδα
1.6.2 Το Επιχειρηματικό Πλάνο 32	Σελίδα
Κεφάλαιο 2°	
2.1 Το Πεδίο της Επιχειρηματικότητας 34	Σελίδα
2.2 Η Θεωρία της Προσωπικότητας (Personality Theory) 35	Σελίδα
2.3 Η Θεωρία της Συμπεριφοράς (Behavioural Theory) 37	Σελίδα
2.4 Οι Οικονομικές Προσεγγίσεις (Economic Approaches) 38	Σελίδα
2.5 Οι Κοινωνιολογικές Προσεγγίσεις (Sociological Approaches)	Σελίδα 39
2.6 Η Γνωστική Προσέγγιση (Cognitive Approach) 40	Σελίδα
2.7 Οι Τέσσερις Θεωρητικές Κατασκευές 41	Σελίδα
2.7.1 Η Γαλλική Παράδοση- Οι φυσιοκράτες (Cantillon, 1755) 41	Σελίδα
2.7.2 Η Παράδοση του Chicago (Frank Knight, 1921) 41	Σελίδα
2.7.3 Η Γερμανό- Αυστριακή Παράδοση (Schumpeter, 1934, 1943)	Σελίδα 42
2.7.4 Η Σύγχρονη Αυστριακή Παράδοση (Kirzner, 1973) 42	Σελίδα

Κεφάλαιο 3°

3.1 Εισαγωγή στο Management Style 44	Σελίδα
3.2 Κλασσικά είδη Management Style 45	Σελίδα
3.2.1 Απολυταρχικό (Autocratic Management Style) 45	Σελίδα
3.2.2 Συνεργατικό (Affiliative Management Style) 46	Σελίδα
3.2.3 Προπονητικό (Coaching Management Style) 46	Σελίδα
3.2.4 Δημοκρατικό (Democratic Management Style) 46	Σελίδα
3.2.5 Προοδευτικό (Pacesetting Management Style) 47	Σελίδα
3.2.6 Οραματικό (Visionary Management Style) 47	Σελίδα
3.3 Τα 2 είδη και οι υποκατηγορίες του Management Style 48	Σελίδα
3.4 Εναλλακτικά είδη του Management Style 49	Σελίδα
3.4.1 Πατερναλιστικό (Paternalistic Management Style) 49	Σελίδα
3.4.2 Οικονομικός Φιλελευθερισμός (Laissez-Faire Management Style)	Σελίδα 49
3.4.3 Επιτηρώντας (Walking Around Management Style) 50	Σελίδα
3.4.4 Συμβουλευτικό (Consultative Management Style) 51	Σελίδα
3.4.5 Πειστικό (Persuasive Management Style) 51	Σελίδα
3.4.6 Χαοτικό (Chaotic Management Style) 52	Σελίδα

Κεφάλαιο 4°

Εισαγωγή στην Καινοτομία 53	Σελίδα
4.1 Ο Ορισμός και η έννοια της Καινοτομίας 53	Σελίδα
4.2 Μορφές Καινοτομίας 54	Σελίδα
4.3 Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα 56	Σελίδα
4.4 Καινοτομία στην Ελλάδα 57	Σελίδα
4.5 Χαρακτηριστικά Καινοτομίας 59	Σελίδα
4.6 Μοντέλα Καινοτομίας 60	Σελίδα
4.7 Καινοτομία και management 60	Σελίδα
4.8 Εμπόδια Καινοτομίας 61	Σελίδα
4.9 Παράγοντες που επηρεάζουν ή συμβάλουν 62	Σελίδα
4.10 Οφέλη Καινοτομίας 62	Σελίδα
4.11 Οι Χρυσοί Κανόνες 63	Σελίδα

Κεφάλαιο 5°

5 Βασικές αρχές μοντέλου TRI-ANTHROPO TYPE PASCHALIDIS	Σελίδα 65
5.1 Λίγα λόγια για το μοντέλο Tri-AnthropoType 65	Σελίδα

5.2 Α΄ Τύπος Επιχειρηματία 67	Σελίδα
5.3 Β΄ Τύπος Επιχειρηματία 68	Σελίδα
5.4 Γ΄ Τύπος Επιχειρηματία 70	Σελίδα
5.5 Α΄ Τύπος Εργαζόμενου 71	Σελίδα
5.6 Β΄ Τύπος Εργαζόμενου 71	Σελίδα
5.7 Γ΄ Τύπος Εργαζόμενου 72	Σελίδα
5.8 Τρόποι Εκδήλωσης Στρες κάθε Τύπου 73	Σελίδα
5.9 Ποιος είναι ο σωστός τομέας εργασίας σύμφωνα με τον τύπο που ανήκεις 73	Σελίδα
5.10 Επιτυχημένη ομάδα εργασίας για μια επιτυχημένη επιχείρηση	Σελίδα 74
5.11 Κίνητρα των τύπων 75	Σελίδα
Μεθοδολογία 78	Σελίδα
Ανάλυση Συνεντεύξεων 80	Σελίδα
Αποτελέσματα 85	Σελίδα
Παράρτημα 87	Σελίδα
Βιβλιογραφία 106	Σελίδα

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ
ΔΕΥΤΕΡΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ

Εισαγωγή στην Επιχειρηματικότητα

Στην σύγχρονη εποχή η επιχειρηματικότητα είναι ένα όρος που χρησιμοποιείται καθημερινά από όλους για διάφορους λόγους. Αναλογιζόμενοι λοιπόν, της οικονομικής αναστάτωσης που πλήττει την παγκόσμια αγορά, είναι απορίας άξιο πώς η καινοτομία σε συνδυασμό με την επιχειρηματικότητα έχουν εξελιχθεί, επιβιώσει και αναδείχθηκαν σε μεγάλα όπλα. Υπάρχουν ποικίλες έννοιες επιχειρηματικότητας και είδη ακόμα και παράγοντες που την επηρεάζουν είτε θετικά είτε αρνητικά. Στόχος μας παρακάτω είναι να αναλυθούν τα κυριότερα σημεία της έννοιας της επιχειρηματικότητας. Γενικότερα, η έννοια του επιχειρείν ή της επιχειρηματικότητας συνδέεται με την επιχείρηση ως κοινωνική οργάνωση για αυτό και πρώτον σημαίνει τη δημιουργία αγαθών και υπηρεσιών, συνδυάζοντας τους συντελεστές παραγωγής, επίσης εμπεριέχει την δημιουργία και την καινοτομία και κυρίως, εμπεριέχει και το ρίσκο, δηλαδή ο επιχειρούμενος συνδυασμός μπορεί και να αποτύχει. (ΟΕΔΒ, 2013, σελ.25)

1.1 Ο Ορισμός της Επιχειρηματικότητας

Ο ορισμός της επιχειρηματικότητας σίγουρα δεν θεωρείται κοινά αποδεκτός αφού το περιεχόμενο του δεν είναι ούτε ακριβές ούτε σταθερό. Ο άνθρωπος που ασκεί την επιχειρηματικότητα ή αλλιώς ο επιχειρηματίας δρα ανάλογα με την επικαιρότητα, το είδος και μέγεθος της επιχείρησης. Οι ακαδημαϊκοί που προσπάθησαν να την ορίσουν ως έννοια είναι βέβαιο ότι πρόσθεσαν και την υποκειμενική τους άποψη, αφού ο καθένας από εμάς αντιλαμβάνεται αλλιώς την εκμετάλλευση των ευκαιριών.

Η πρώτη αναφορά που έγινε για την επιχειρηματικότητα ήταν το 1734, όταν ο Richard Cantillon ανέφερε ότι η επιχειρηματικότητα είναι η αυτό-απασχόληση με αβέβαιο όφελος. (Βρακά Ελένη, 2013, σελ.1)

Ιστορικά όμως, ο πρώτος που αναφέρθηκε στην έννοια της επιχειρηματικότητας ήταν ο ακαδημαϊκός Alfred Marshall το 1890 ο οποίος αναφέρει ότι όταν συνδυάζεται η γη, το κεφάλαιο και η εργασία, η επιχειρηματικότητα βασίζεται σε αυτά τα 3 ώστε να αποτελέσει την κινητήρι

δύναμη (παραγωγικό συντελεστή) για να επιτευχθεί η διαδικασία της παραγωγής.(Χαϊδευτός Ζαφείριος, 2016, σελ.12-13)

Ο P.Drucker πατέρας και θεμελιωτής του Management δήλωσε ότι η επιχειρηματικότητα δεν είναι επιστήμη αλλά ούτε και τέχνη παρά μόνο μια πρακτική για την επίτευξη ενός σκοπού και σίγουρα δεν είναι χαρακτηριστικό της προσωπικότητας αλλά τρόπος συμπεριφοράς.(Σερασκέρη Νικολέττα, 2016,σελ.14-15)

Σύμφωνα με τον Marshall, επιχειρηματικότητα είναι ο άνθρωπος που ασχολείται με τις συνήθειες δραστηριότητες της ζωής.

Κατά τον Timmons, επιχειρηματικότητα είναι η αναζήτηση της ευκαιρίας ανεξάρτητα από τους πόρους που κάποιος κατέχει.

Ο Schumpeter αναφέρει ότι «η διάλυση της υπάρχουσας οικονομικής ισορροπίας με μια πράξη δημιουργικής καταστροφής και η δημιουργία κερδών από την νέα κατάσταση.(Αναγνωστάκη Χ. και Μαστορέλης Ι, 2011, σελ.6-7)Οι Hebert και Link το 1989, ανέφεραν ότι η έννοια της επιχειρηματικότητας είναι άρρητα συνδεδεμένη με την Γερμανική θεωρία των Thunen και Shumpeter, την θεωρία του Σικάγο των Knight και Schultz και τέλος την Αυστριακή θεωρία.(Χαϊδευτός Ζαφείριος, 2016, σελ.12-13)

Το 2010, οι Καραγιάννης και Μπακούρος όρισαν την επιχειρηματικότητα ως την εκτέλεση μιας ιδέας αφιερώνοντας αρκετό χρόνο ώστε να ελαχιστοποιηθεί ο κίνδυνος.

Τέλος, το Harvard Business School σε άρθρο του για την επιχειρηματικότητα ανέφερε ότι είναι η διαδικασία της δημιουργίας, η σύλληψη μιας ευκαιρίας και η επιδίωξη εκμετάλλευσής της, ανεξαρτήτων των μέσων που χρησιμοποιούνται για την υλοποίησή της.(Σερασκέρη Νικολέττα, 2016,σελ.14-15)

Για να δημιουργηθούν πλεονεκτήματα μέσω της επιχειρηματικότητας πρέπει αυτός που την ασκεί να χαρακτηρίζεται από:

- ❖ Αποφασιστικότητα
- ❖ Επιθυμία για εκμετάλλευση της ευκαιρίας
- ❖ Αυτοπεποίθηση
- ❖ Δημιουργικότητα
- ❖ Δράση
- ❖ Ενεργητικότητα
- ❖ Ηγετικές ικανότητες
- ❖ Καλή αντίληψη του κινδύνου(Βρακά Ελένη,2013, σελ.5)

1.2. Είδη και Μορφές Επιχειρηματικότητας

Γενικότερα, υπάρχει μία σύγχυση για τα είδη της επιχειρηματικότητας και τις μορφές της αφού οι λέξεις είναι ετυμολογικά σχεδόν ίδιες. Η αμιγής και η μεικτή επιχειρηματικότητα είναι δύο από τα συνηθέστερα είδη.

Αμιγής είναι όταν ο επιχειρηματίας ασκεί το επιχειρείν χωρίς να διαθέτει όλα τα μέσα όπως είναι τα μηχανήματα ή κάποιος συγκεκριμένος χώρος, δηλαδή διαθέτει μόνο την προσωπική του συμβολή. Περιλαμβάνει τις δράσεις που ένας απλός υπάλληλος ή μία δημόσια υπηρεσία δεν μπορούν να πραγματοποιήσουν.

Από την άλλη πλευρά, **μικτή** επιχειρηματικότητα είναι αυτή που μπορεί να ασκηθεί από μισθωτούς υπαλλήλους ή υπηρεσίες και χωρίζεται σε μικτή επιχειρηματικότητα εργαζομένων και κεφαλαιούχων.

- Η **Μικτή επιχειρηματικότητα εργαζομένων** περιλαμβάνει όλες εκείνες τις δραστηριότητες που θα μπορούσαν να αναλάβουν και ανώτερα στελέχη χωρίς να ζημιωθεί η εταιρεία. Βέβαια αυτό το είδος τείνει να εκλείψει αφού ο επιχειρηματίας είναι δύσκολο να κατέχει γενικές γνώσεις για όλα τα θέματα.
- Η **Μικτή επιχειρηματικότητα κεφαλαιούχων** ασκείται από το άτομο που διατίθεται να ιδρύσει με δικό του κεφάλαιο μια επιχείρηση. Η δυνατότητα άντλησης κεφαλαίου σήμερα έχει αυξηθεί οπότε και αυτό το είδος τείνει να περιοριστεί. (Ιωάννης Γκαγκάσιος, 2011, σελ.61)

Σύμφωνα με τον Κύριο Κακούρη (2010) δύο είναι τα κύρια είδη της επιχειρηματικότητας η **ενδοεπιχειρηματικότητα (intrapreneurship)** όπου τα στελέχη της επιχείρησης την αναπτύσσουν και η **start-up επιχείρηση** όπου πρόκειται είτε για επιχειρηματικότητα ανάγκης είτε κάποιας νέας ευκαιρίας. (ΤΕΙ Λάρισας, pdf σελ. 4 και Χαϊδευτός Ζαφείριος, 2016, σελ.14)

Το 2010 επίσης, οι Clamp και Alhamis κατηγοριοποίησαν τα είδη στην παραδοσιακή και την κοινωνική επιχειρηματικότητα. Η παραδοσιακή αποσκοπεί στο κέρδος του επιχειρηματία ενώ η κοινωνική στην βελτιστοποίηση των πόρων που είναι διαθέσιμοι να ικανοποιήσουν κάθε προσδοκία που υπάρχει στην κοινωνία. (Χαϊδευτός Ζαφείριος, 2016, σελ.14)

Τέλος, τα πιο γνωστά είδη επιχειρηματικότητας είναι:

❖ **Επιχειρηματικότητα ανάγκης και ευκαιρίας**

Η επιχειρηματικότητα ανάγκης και η επιχειρηματικότητα ευκαιρίας είναι δύο διαφορετικές έννοιες οι οποίες ανήκουν σε ένα είδος. Η ανάγκη

σημαίνει ότι ο εκάστοτε επιχειρηματίας ασκεί επιχειρηματική δραστηριότητα ως βιοποριστική λύση επειδή δεν είχε κάποια άλλη ευκαιρία, δηλαδή ήταν ο μοναδικός τρόπος να εξασφαλίσει τα προς το ζην του. Από την άλλη πλευρά, είναι η εύρεση μιας ευκαιρίας, η οποία φαίνεται ότι είναι αρκετά πιθανό να προσφέρει τα μέγιστα κέρδη στον υποψήφιο επιχειρηματία παρά οποιαδήποτε άλλη πηγή. Στην χώρα μας η πλειοψηφία των επιχειρήσεων ανήκουν στην κατηγορία ανάγκης και αυτό συμβαίνει διότι οι επιλογές εργασίας είναι ελάχιστες, ειδικά αυτές που προσφέρουν ένα αξιοσέβαστο ποσό και όχι απλά το κατώτατο.

❖ **Γυναικεία επιχειρηματικότητα**

Η γυναικεία επιχειρηματικότητα άρχισε να εξελίσσεται δειλά τα τελευταία χρόνια όταν η ανάγκη για επιβίωση των οικογενειών έγινε πλέον αισθητή. Είναι μία λύση ανάγκης και μπορεί εύκολα συνδυαστεί με τις οικογενειακές υποχρεώσεις. Οι γυναίκες που καταφεύγουν σε αυτήν την λύση ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 30-45 με το 45% αυτών να είναι αρκετά μορφωμένες. Συνήθως έχουν ξαναεργαστεί σε παρόμοιο αντικείμενο είτε ως απλές υπάλληλοι είτε στην οικογενειακή επιχείρηση. Η γυναίκα επιχειρηματίας ασχολείται παράλληλα με το σπίτι και με τα παιδιά της. Αρχικά, ασχοληθήκαν με επιχειρήσεις τριτογενούς τομέα όπως ο αγροτουρισμός ή η παροχή υπηρεσιών και η κατασκευή προϊόντων πολιτιστικής κληρονομιάς, ενώ τα τελευταία χρόνια επιδίδονται και σε πιο δυναμικούς κλάδους όπως αυτός της διαφήμισης. Η γυναικεία επιχειρηματικότητα στηρίζεται έντονα από τους παρακάτω φορείς:

- i. Σύνδεσμος Επιχειρηματιών Γυναικών Ελλάδος
- ii. Σύνδεσμος Επιχειρηματιών Γυναικών της Μεσογείου (AFAEMME)
- iii. Businesswoman.gr
- iv. Ευρωπαϊκή Ένωση
- v. Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας και προώθησης γυναικείας επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα
- vi. Εθνικό Επιμελητηριακό Δίκτυο Ελληνίδων Γυναικών Επιχειρηματιών (Ε.Ε.Δ.Ε.Γ.Ε.)
- vii. Promoting Women's Enterprise Support Services (PROWESS)
- viii. European Network to Promote Women's Entrepreneurship (WES)

❖ **Νεανική επιχειρηματικότητα**

Το συγκεκριμένο είδος επιχειρηματικότητας ενισχύεται μέσω χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων, που στοχεύουν σε φρέσκιες καινοτόμες ιδέες. Στην χώρα μας τέτοιου είδους υπηρεσίες είναι:

- i. **Θυρίδες Νεανικής Επιχειρηματικότητας**, που συμβουλεύουν και υποστηρίζουν τις νέες ιδέες
- ii. Το **Παρατηρητήριο Επιχειρηματικότητας**, έχει σχετικές πληροφορίες με την έναρξη μιας επιχείρησης
- iii. **Portal Γενικής Γραμματείας Νέας Γενιάς**, εξυπηρετεί μέσω διαδικτύου και παρέχει πρόσβαση στο Κέντρο Πληροφόρησης Νέων (ΚΠΝ)

Δυστυχώς η κοινωνία μας ούτε καν τα πανεπιστήμιά μας δεν προσφέρουν την ενημέρωση που χρειάζεται ο νέος επιχειρηματίας και όταν την προσφέρουν η μορφή και το περιεχόμενό της είναι δυσνόητα για τον υποψήφιο.

❖ Πράσινη επιχειρηματικότητα

Το περιβάλλον τα τελευταία χρόνια έπειτα από την τεχνολογική ανάπτυξη δέχεται συνέχεια νέες προκλήσεις να φέρει εις πέρας, ήταν σημαντικό λοιπόν να αναπτυχθεί ένα είδος επιχειρηματικότητας φιλικό απέναντι του. Πλέον η περιβαλλοντική διάσταση της επιχειρηματικότητας δεν εμφανίζεται σαν εμπόδιο αλλά σαν νέα πρόκληση. Ολοένα και περισσότεροι επιχειρηματίες υιοθετούν αυτού του είδους την στάση και προσπαθούν να δημιουργήσουν νέα προϊόντα και υπηρεσίες φιλικά προς το περιβάλλον. Τέλος, το «πράσινο» επιχειρείν συμβάλει και συμφέρει αφού:

- i. Μειώνει το λειτουργικό κόστος των επιχειρήσεων
- ii. Δημιουργεί νέες ευκαιρίες
- iii. Αξιοποιεί τις οικονομικές ευκαιρίες που προσφέρει η ΕΕ
- iv. Αυξάνει τις πιθανότητες απόκτησης δανείου
- v. Εξασφαλίζει καλύτερους τρόπους ασφάλισης(Αναγνωστάκη Χ. και Μαστορέλης Ι, 2011, σελ.8-15)

❖ Οικογενειακή επιχειρηματικότητα

Το 50% του παγκόσμιου ΑΕΠ παράγεται από οικογενειακές επιχειρήσεις αφού 8/10 ενεργές επιχειρήσεις στον κόσμο είναι οικογενειακές. Η διαδοχή της επιχείρησης συνήθως ξεκινάει αφού ο προηγούμενος ιδιοκτήτης φτάσει την πεντηκοστή δεκαετία της ζωής του. Αν βέβαια δεν υπάρχει διάδοχος της θέσης στην Ελλάδα έχουμε συνηθίσει να βλέπουμε την πινακίδα «Η επιχείρηση κλείνει λόγω συνταξιοδότησης» ειδάλλως πολλοί είναι αυτοί οι επιχειρηματίες που έπειτα από όλα τα χρόνια στην δουλειά τους έχουν βρει ένα έμπιστο άτομα και αυτό εξαγοράζει ένα μεγάλο ποσοστό των μετοχών της επιχείρησης και γίνεται ο νέος ιδιοκτήτης. (Γεωργίου Χ. και Κεφαλάς Α., 2017)

Οι **μορφές της επιχειρηματικότητας** είναι εν ολίγοις ο τρόπος που θα ασκήσεις το είδος της επιχειρηματικότητας για αυτό χωρίζεται ως εξής και συγγέεται με τα είδη:

- ❖ **Επιχειρηματικότητα καινοτομίας** η οποία δημιουργήθηκε για να διαφοροποιηθεί από αυτήν της αυτό απασχόλησης και της ανάγκης και αποσκοπεί σε κάτι πρωτότυπο. Ενώ κάποιιο την θεωρούν ως την μοναδική μορφή.
- ❖ **Κοινωνική Επιχειρηματικότητα** είναι αυτή που επιχειρηματίας αποσκοπεί να αντιμετωπίσει μία κοινωνική ανάγκη
- ❖ **Δημόσια Επιχειρηματικότητα** αφορά την επιχειρηματική λειτουργία των δημόσιων οργανισμών
- ❖ **Επιχειρηματικό management** δηλαδή η επέκταση του επιχειρείν από τις μικρές στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις ακολουθώντας τις ευκαιρίες. (Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, pdf, σελ. 14-18)

1.3 Παράγοντες επηρεασμού της επιχειρηματικότητας

Η επιχειρηματικότητα απαρτίζεται από διάφορους επιστημονικούς κλάδους όπως η οικονομία, η κοινωνιολογία, η ψυχολογία και το περιβάλλον. Συνεπώς η έννοια και η πράξη του επιχειρείν διέπεται από πολυπλοκότητα αφού είναι πολύπλευρη. Διάφοροι επιστήμονες προσπάθησαν να καταλήξουν στους παράγοντες που την επηρεάζουν και αυτό είχε ως αποτέλεσμα να αναδειχθούν οι παρακάτω 6(έξι) παράγοντες όπως αναφέρει ο Butler, 2000:

- 1. Οικονομικοί παράγοντες (economic factors)**
- 2. Ψυχολογικοί παράγοντες (psychological factors)**
- 3. Κοινωνιολογικοί παράγοντες (social factors)**
- 4. Περιβαλλοντικοί παράγοντες (environmental factors)**
- 5. Δημογραφικοί παράγοντες (demographic factors)**
- 6. Πολιτισμικοί ή παράγοντες κουλτούρας (cultural factors)**

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.3 Παράγοντες επηρεασμού Επιχειρηματικότητας

Οικονομικοί

Πολιτισμικοί ή
Επιχειρηματικότητα
Κουλτούρας



Οικονομικοί παράγοντες

Θεωρούνται σημαντικοί για την αποτελεσματικότητα της επιχειρηματικής δράσης αφού η επιχειρηματικότητα των ατόμων βασίζεται στην θεωρία της προσφοράς και της ζήτησης. Σύμφωνα με τον Schumpeter, οι δύο αυτές θεωρίες είναι άρρηκτα συνδεδεμένες μεταξύ τους διότι αλληλοεπηρεάζονται, αφού υφίστανται σε όλη τη διάρκεια ζωής της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, οι

καταλυτικές μεταβλητές που επιδρούν είναι οι πολιτικές και ιδιαίτερα οι νομισματικές πολιτικές των κρατών, οι εμπορικές πολιτικές, οι παρεμβάσεις των κυβερνήσεων, η φορολογία και το κατά κεφαλήν εισόδημα.

Ψυχολογικοί παράγοντες

Αναφέρονται στα προσωπικά γνωρίσματα του ατόμου που δρα επιχειρηματικά δηλαδή είναι εκείνα που ώθησαν τον επιχειρηματία να εκδηλώσει το επιχειρηματικό του ενδιαφέρον. Στους ψυχολογικούς παράγοντες θα μπορούσαν να ενταχθούν οι λόγοι που το άτομο ασκεί το επιχειρείν αλλά και οι εξωτερικοί παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά την ψυχολογία του ανθρώπου, όπως είναι η υγεία και οι σχέσεις των ανθρώπων. Επίσης, η επιμονή του επιχειρηματία αλλά και η διάθεση ανάληψης κινδύνου θεωρούνται εξίσου σημαντικοί ψυχολογικοί παράγοντες.

Κοινωνιολογικοί παράγοντες

Είναι εκείνοι οι παράγοντες που επηρεάζουν τον τρόπο ζωής των καταναλωτών-ανθρώπων, όπως οι καταναλωτικές συνήθειες, τα πρότυπα ψυχαγωγίας και ο τρόπος που ζουν, ο τόπος που διαμένουν, ο τρόπος που εργάζονται αλλά και οι ειδικότερες συνθήκες της ζωής τους όπως πιθανά προβλήματα βιοπορισμού, η ανεργία και οι ασθένειες. Οι άνθρωποι και οι σχέσεις τους είναι πολύπλοκες και διακρίνονται από μία σχέση αλληλεξάρτησης, των προαναφερόμενων παραγόντων, που επηρεάζει την επιχειρηματική δραστηριότητα

Περιβαλλοντικοί παράγοντες

Οι συγκεκριμένοι παράγοντες διακρίνονται σε εξωγενείς και ενδογενείς. Η διαθεσιμότητα μιας επιχείρησης σε πόρους, ο αριθμός εισόδου νέων επιχειρήσεων σε έναν κλάδο, η γενικότερη κατάσταση των επιχειρήσεων μιας χώρας ή τόπου, οι οικονομικές συνθήκες και οι πολιτικές αναταραχές ανήκουν και “κυβερνώνται” από το περιβάλλον.

Δημογραφικοί παράγοντες

Οι δημογραφικοί παράγοντες είναι εκείνοι που εξετάζουν τις τάσεις των ανθρώπων, το μέγεθος του πληθυσμού και την διάρθρωσή του, τις ηλικιακές ομάδες αλλά και τα φύλα των ανθρώπων ακόμα και τα εισοδήματά τους. Για παράδειγμα, εξετάζονται τα χωριά-προάστια της Θεσσαλονίκης πόσους

κατοίκους έχουν, σε ποια ηλικιακή ομάδα ανήκουν, πόσα τέκνα και ποιας ηλικίας είναι και ποιο είναι το μεικτό οικογενειακό εισόδημά τους. Τα παραπάνω στοιχεία αναλύονται και έπειτα φτιάχνεται ένα πλάνο για το πως μπορούν να ασκήσουν επιχειρηματικότητα και τι μπορεί να αποφευχθεί για να έχουν τα μέγιστα δυνατά θετικά αποτελέσματα.

Πολιτισμικοί ή παράγοντες κουλτούρας

Αυτοί οι παράγοντες βασίζονται στο μορφωτικό επίπεδο, το οποίο μπορεί να έχει σχέση με τις τέχνες, την μαθησιακή του κατάταξη ακόμα και τον τρόπο ψυχαγωγίας τους, όπως επίσης και τον εργασιακό χώρο των ατόμων που μελετούν. Η κουλτούρα μπορεί να ορισθεί ως οι κοινές φιλοσοφίες, ιδεολογίες, αξίες, παραδοχές, στάσεις και κανόνες που συνδέουν τα μέλη μιας κοινωνίας. (Σουρλαντζή Αθηνά, 2012, σελ.36-38)

1.4 Η Έννοια του Επιχειρηματία

Η ετυμολογία της λέξης επιχειρηματίας προέρχεται από την γαλλική λέξη *entreprendre* και σε πιστή μετάφραση αποδίδεται με το ρήμα «αναλαμβάνω» *undertake*.(Αναγνωστάκη Χ. και Μαστορέλης Ι, 2011, σελ.16)Είναι πλέον διεθνώς αναγνωρισμένο ότι δύο είναι οι μεγάλες πηγές παραγωγής πλούτου στις αναπτυσσόμενες χώρες, η παιδεία και το επιχειρηματικό πνεύμα. Για αυτό τον λόγο, συνδυάστηκαν αυτές οι δύο συνιστώσες και πλέον η έννοια του επιχειρηματία διδάσκεται σε σχολεία και πανεπιστήμια όλης της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Στο Μεσαίωνα οι επιχειρηματίες ήταν υπεύθυνοι έργων παραγωγή χωρίς την ανάληψη κινδύνου και τους χρηματοδοτούσε η κυβέρνηση. Κατά το 1876, υπήρξε η διάκριση αυτών που πρόσφεραν κεφάλαιο με τόκο και αυτοί που λάμβαναν κέρδη από διοικητικές ικανότητες. Το 1976, θεωρούσαν ως επιχειρηματίες αυτούς που αναλάμβαναν πρωτοβουλίες, οργάνωναν κοινωνικούς και οικονομικούς μηχανισμούς και αποδέχονταν τον κίνδυνο αποτυχία.

Ο Schumpeter ανέφερε ότι το επιχειρηματικό πνεύμα δεν είναι ούτε επιστήμη, ούτε τέχνη, ούτε προδιάθεση εκμετάλλευσης των άλλων παρά μόνο μια διανοητική προδιάθεση η οποία συνδυάζει την ανάληψη κινδύνου και την ορθολογική αξιοποίηση γνώσεων. Η εκμετάλλευση των ευκαιριών κέρδους από τον επιχειρηματία επιτυγχάνεται όταν δραστηριοποιείται στις

εξής καινοτομικές ενέργειες:

- Στην είσοδο στην αγορά ενός νέου ή καλύτερου ποιοτικά αγαθού
- Στη χρησιμοποίηση μίας νέας ή βελτιωμένης μεθόδου παραγωγής μικρότερου κόστους
- Στη δημιουργία νέας αγοράς
- Στη χρήση νέων μορφών οργάνωσης

Σύμφωνα με τον Schumpeter ο επιχειρηματίας είναι το άτομο που κατορθώνει να κάνει νέα πράγματα και όχι κατ' ανάγκη να τα εφευρίσκει. Ο επιχειρηματίας με την καινοτομική του δράση προκαλεί συνεχώς τη «δημιουργική καταστροφή» και με τη μιμητική του δράση αποκαθιστά συνεχώς εκ νέου την ισορροπία.

Ο επιχειρηματίας δεν είναι κεφαλαιοκράτης, σύμφωνα με τον Φον Μίζες, το χρήμα δεν είναι κεφάλαιο διότι όσο μένει ως χρήμα, δεν παράγει αγαθά. Όταν όμως, διατεθεί για την αγορά μηχανημάτων και τη μίσθωση εργασίας, παύει να υπάρχει ως χρήμα και συνιστά παραγωγική επένδυση, η οποία καλείται να ικανοποιήσει μία ζήτηση μέσα από την δημιουργική προσφορά που η ίδια παράγει. (Ψαροπούλου Φωτεινή-Ευθυμία, 2012, σελ.28-31)

Τα χαρακτηριστικά που πρέπει να διέπουν τον επιχειρηματία είναι:

- ❖ **Εργατικότητα**
Πρέπει να δρα και να δουλεύει σκληρά χωρίς να περιορίζει τον χρόνο του, θυσιάζοντας την οικογένεια.
- ❖ **Πρωτοβουλία**
Να αναλαμβάνει ρίσκα με τόλμη, να σχεδιάζει και να καινοτομεί.
- ❖ **Οργανωτικότητα**
Να σχεδιάζει, να αντιμετωπίζει δύσκολες καταστάσεις και να αρχειοθετεί.
- ❖ **Διορατικότητα, Ικανότητα Ρεαλιστικού Προγραμματισμού**
Πρέπει επίσης να εντοπίζει τις ευκαιρίες και να κινείται με ευελιξία.
- ❖ **Προσαρμοστικότητα (Αυτοπεριορισμός, συσπείρωση, υπομονή, και αντοχή στις δυσκολίες**
Τα βήματα του να είναι μικρά και σταθερά με επιμονή και να διδάσκεται από την αποτυχία. (Χριστοδούλου Βρυώνης, 2014, σελ.25-26)

1.4.1 Επιχειρηματίας Γεννιέσαι ή Γίνεσαι;

Ως επιχειρηματίας νοείται κάποιος ο οποίος βρίσκει μια ευκαιρία και την εκμεταλλεύεται παραγωγικά, έτσι ώστε να δημιουργήσει μία νέα κερδοφόρα

επιχείρηση. Κατά το American Heritage Dictionary επιχειρηματίας είναι το άτομο που ιδρύει και διευθύνει μια επιχείρηση και αναλαμβάνει όλους τους κινδύνους. Στην πραγματικότητα η αλήθεια βρίσκεται κάπου στη μέση. Ο επιχειρηματίας συνδυάζει το ταλέντο με τη μόρφωση. Πολλοί είναι αυτοί που γεννιούνται με κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και ταλέντα αλλά για να «δημιουργηθεί» ένας επιτυχημένος επιχειρηματίας απαιτείται γνώση, δεξιότητες και εμπειρία ετών. Έρευνες έχουν δείξει ότι οι επιχειρηματίες έχουν πολλά και διαφορετικά προσωπικά χαρακτηριστικά.

Ένας επιχειρηματίας για να αναπτυχθεί και να πετύχει θα πρέπει να έχει:

- την κατάλληλη πληροφόρηση
- τις κατάλληλες ικανότητες
- το κίνητρο
- τους απαραίτητους πόρους

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.4.1 Σημαντικοί οικονομολόγοι μιλούν για τον ρόλο του επιχειρηματία

ΣΥΓΓΡΑΦΕΙΣ	ΡΟΛΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΑ
SAY	Οργανωτής συντελεστών Παραγωγής
CANTLLON	Οργανωτής συντελεστών Παραγωγής
KIRZNER	Διορατικός
SCHUMPETER	Καινοτόμος
KNIGHT	Αναλαμβάνει κινδύνους
CASSON	Οργανώνει τους πόρους
SHACKLE	Δημιουργικός

(Σασσάλου Ε., 2011, σελ.23-25)

1.4.2 Τα Προσόντα ενός πετυχημένου επιχειρηματία

Είναι γεγονός ότι τα προσόντα που χαρακτηρίζουν τους επιχειρηματίες διαφέρουν και σε έκταση αλλά και σε ένταση, ορισμένα από αυτά συμπίπτουν και μπορούν να καταγραφούν ως βασικά. Τα πιο σημαντικά είναι τα εξής:

1. Ένα ισχυρό ψυχολογικό κίνητρο μπορεί να χαρακτηρίσει κάποιον ως άνθρωπο της δράσης. Είναι το άτομο που επιθυμεί να “εκμεταλλευτεί” κάθε ευκαιρία, που έλκεται από τις προκλήσεις και έχει όρεξη να εργαστεί σκληρά. Σκοπός του επιτυχημένου επιχειρηματία είναι η αυτοολοκλήρωσή του, ικανοποιώντας το εγώ του, για να αποδείξει στον εαυτό του ότι μπορεί αλλά και στους γύρω του. Τέλος, ο επιχειρηματίας που θέλει να πετύχει τον σκοπό του δεν έχει πρόβλημα να αντιμετωπίζει δυσκολίες εφόσον θα πετύχει αν και υπάρχουν και άνθρωποι που δεν έλκονται από το ρίσκο.
2. Είναι ιδεαλιστής, δηλαδή πιστεύει ότι μπορεί να επηρεάσει την ροή των πραγμάτων και δεν δέχεται ότι τα πάντα οφείλονται στην τύχη. Όταν κάποιος πιστεύει στις δυνάμεις της μοίρας, του συστήματος βασίζεται στον εξωτερικό έλεγχο. Αντίθετα κάποιος που έχει πίστη στον εαυτό του, στις δυνάμεις του και πιστεύει ότι η επιτυχία ή η αποτυχία της επιχείρησής του καθορίζεται από προσωπικές του ενέργειες έχει αναπτύξει το συναίσθημα του εσωτερικού ελέγχου. Από τα παραπάνω προκύπτει δηλαδή πως η αυτοπεποίθηση είναι σημαντική για κάποιον που θέλει να πετύχει.
3. Επιδιώκει το ακατόρθωτο, έχοντας πίστη στην κρίση του παρά τα εμπόδια που μπορεί να αντιμετωπίσει. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι ο επιχειρηματίας πρέπει να θέτει στόχους πάνω από τα όρια του γιατί η πιθανότητα να αποτύχει είναι τεράστια. Η επιτυχία στο ξεκίνημα είναι η αρχή των πάντων. Όπως γίνεται αντιληπτό, η αντικειμενική αξιολόγηση των ικανοτήτων και των δυνατοτήτων, είναι σημαντικός παράγοντας για τη μελλοντική επιτυχία τόσο ως επιχειρηματίας όσο και ως άνθρωπος.
4. Είναι υπεύθυνος για τις πράξεις του και δεν ρίχνει τα λάθη του σε άλλους. Το αίσθημα ευθύνης στους επιχειρηματίες είναι υψηλό αφού στηρίζονται στον εαυτό τους ενεργώντας με το δικό τους τρόπο. Η υπευθυνότητα συνεπάγεται της αντικειμενικότητας διότι το πλήθος των πληροφοριών είναι αυτές που σημαίνουν το πόσο αντικειμενικός είναι κάποιος.
5. Οι άνθρωποι εκ φύσεως είναι γεννημένοι για να επικοινωνούν μέσα σε μια ομάδα. Για αυτό τον λόγο η προθυμία να ακούσει τα προβλήματα και τις ιδιαιτερότητες των άλλων είναι πλεονέκτημα για κάποιον που θέλει να πετύχει. Στην τελική, μια πράξη σαν και αυτή σίγουρα θα βρει ανταπόδοση είτε στον επαγγελματικό είτε στον προσωπικό τομέα.

6. Θέλει να είναι ενημερωμένος για την αποτελεσματικότητα των πράξεών του γιατί αυτό του δίνει κίνητρο και κουράγιο να συνεχίσει. Από την άλλη, εάν λανθάνει τον βοηθάει να γίνει καλύτερος και να επαναπροσδιορίζει την επιλογή των στόχων του.
7. Σκέφτεται, ενεργεί και προσπαθεί για το μέλλον. Ο προγραμματισμός είναι το παν για έναν καλό επιχειρηματία ακόμα και όταν θα βρεθεί αντιμέτωπος με ένα πρόβλημα το δεν έχει προβλέψει δεν εγκαταλείπει το σχέδιό του γιατί ο χαρακτήρας του διέπεται από το αίσθημα της προσαρμοστικότητας.
8. Η ενεργητικότητα του είναι υψηλότερη από αυτήν ενός μέσου ανθρώπου και διαθέτει περισσότερο τον χρόνο του στην προσπάθεια επίτευξης του στόχου του. Όταν χρειάζεται να βρεθούν νέοι τρόποι για να αλλάξει μία κατάσταση, τότε προσπαθούν περισσότερο. Δηλαδή, οι επιχειρηματίες εργάζονται σκληρότερα όταν χρειάζεται να πάρουν αποφάσεις που απαιτούν πνευματικούς χειρισμούς.
9. Δείχνει ασυνήθιστη επιδεξιότητα και αντικειμενικότητα στην οργάνωση της εργασίας των άλλων ανθρώπων. Η ικανότητα να οργανώνει είναι ένα χαρακτηριστικό που πρέπει να έχει ή πρέπει να αποκτήσει αν θέλει να πετύχει ως επιχειρηματίας. Αυτή η ικανότητα διακρίνεται από τις εξής κινήσεις: Να καθορίσει τους σκοπούς του και σαν αρχηγός της επιχείρησης να στρέψει τη δική του δραστηριότητα και των υπαλλήλων του στην επιτυχία του σκοπού αυτού, να επιλέξει το πλέον κατάλληλο και ειδικευόμενο άτομο για την αντίστοιχη αρμόδια θέση και τέλος να τοποθετήσει υπαλλήλους ως υπεύθυνους τομέων της επιχείρησης ώστε να έχει την απαραίτητη ανατροφοδότηση (feedback) και να έχει την ευκαιρία και το χρόνο ώστε να ασχοληθεί με περαιτέρω αρμοδιότητες. (Σερασκέρη Ν., 2016, σελ.55-61)

1.5 Επιχειρηματικά Κίνητρα

Τα κίνητρα διακρίνονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες, τα ελκτικά που ελκύουν το άτομο προς μια επαγγελματική καριέρα και τα ωθητικά που ωθούν το άτομο να στραφεί σε μια επαγγελματική καριέρα. Σύμφωνα με τον Καραγιάννη Α. “ Ένα κίνητρο έχει εσωτερική προέλευση, όταν αισθανόμαστε μια ψυχολογική πνευματική ανάγκη να κάνουμε κάτι. Ένα εξωτερικό κίνητρο δημιουργείται από την θέση μας στην κοινωνία. Είναι δύσκολο να διαχωριστούν καθότι δεν μπορούμε με βεβαιότητα να πούμε ότι ένας άνθρωπος στρέφεται στην επιχειρηματική καριέρα, επειδή το «είχε μέσα του» ή μόνο επειδή η καριέρα αυτή αποφέρει υψηλότερο εισόδημα. Το μόνο που μπορούμε να αναφέρουμε είναι ότι ζώντας σε ένα οικονομικό περιβάλλον ανταγωνισμού και όχι πλήρους συνεργασίας είναι υποχρεωμένος να

κινηθούμε έτσι. Συνεπώς, ο διαχωρισμός εσωτερικών και εξωτερικών κινήτρων δεν είναι σαφής.” Εκτός των δύο παραπάνω κατηγορίες κινήτρων υπάρχουν και τα ουδέτερα κίνητρα δηλαδή αυτά που δεν μπορούμε να κατηγοριοποιήσουμε. Τα ουδέτερα όμως κίνητρα δεν είναι εύκολο να διαπιστωθούν και να συσχετισθούν άμεσα με ανάλογες οικονομικές και κοινωνικές πολιτικές ενίσχυσης της επιχειρηματικότητας

Ως ελκτικά κίνητρα έχουν αναγνωριστεί τα εξής:

1. η επιθυμία του κέρδους ή υψηλότερου εισοδήματος από αυτό που μπορεί να επιτευχθεί από εναλλακτικές απασχολήσεις.
2. η επίτευξη της επαγγελματικής αυτονομίας και ανεξαρτησίας,
3. η επίτευξη κοινωνικού κύρους και αρχηγικής θέσης,
4. η ικανοποίηση της δημιουργικότητας.

Ως ωθητικά κίνητρα έχουν θεωρηθεί τα παρακάτω:

1. η αναγκαστική μετανάστευση,
2. η απόλυση από την εργασία ή την ανεργία
3. η παραίτηση από την εξαρτημένη (δηλαδή μισθωτή) εργασία λόγω προστριβών με τους προϊστάμενους ή λόγω της μονοτονίας της.
4. οικογενειακοί και άλλοι λόγοι (Ψαροπούλου Φωτεινή-Ευθυμία, 2012, σελ. 34-36)

Οι άνθρωποι ωθούνται στην επιχειρηματική δραστηριότητα βάσει κάποιων κινήτρων που καθορίζονται από του καθενός τις προοπτικές για την πορεία του στον επιχειρηματικό κλάδο. Τα κυριότερα είναι:

- ❖ **Το κέρδος** είναι το σπουδαιότερο κίνητρο αφού είναι η κύρια ανταμοιβή του επιχειρηματία και από υλικής αλλά και προσωπικής ικανοποίησης.
- ❖ **Η ανεξαρτησία** ή αλλιώς γνωστή με την έκφραση “δεν θέλω κανέναν πάνω από το κεφάλι μου θέλω να φτιάξω κάτι δικό μου”.
- ❖ **Η προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη** η οποία προέρχεται από το αίσθημα αυτοϊκανοποίησης και αυτοολοκλήρωσης, που απορρέουν από την επιτυχία της επιχείρησης.
- ❖ **Η εναλλακτική επιλογή σε μια μη ικανοποιητική εργασία** δηλαδή πολλοί νυν επιχειρηματίες υπήρξαν στελέχη σε άλλες επιχειρήσεις οι οποίες δεν τους κάλυπταν και αποφάσισαν να δοκιμάσουν κάτι μόνοι τους. (Αναγνωστάκη Χ. και Μαστορέλης Ι, 2011, σελ. 7-8)

Πέρα από τα προσωπικά κίνητρα υπάρχουν και αυτά που παρέχονται σε εθνικό επίπεδο, δηλαδή κάθε είδους χρηματοδότηση. Οι πλέον συνηθισμένοι τρόποι χρηματοδότησης των επιχειρήσεων είναι οι εξής:

1. **Τραπεζικός δανεισμός** ο οποίος χωρίζεται σε κεφάλαιο κίνησης ή μακροπρόθεσμα.
2. **Χρηματοδοτική μίσθωση (leasing)** είναι μία νομική σύμβαση όπου ο ιδιοκτήτης παραχωρεί το αποκλειστικό δικαίωμα του περιουσιακού στοιχείου.
3. **Κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών (venturecapitals)** προσφέρουν πλεονεκτήματα κυρίως σε νέες επιχειρήσεις διότι δημιουργεί ισχυρή κεφαλαιακή βάση για μελλοντική ανάπτυξη.
4. **Θερμοκοιτίδες (incubators)** είναι ένα εργαλείο που επιταχύνει την ανάπτυξη και την ευημερία των νεοϊδρυθεισών επιχειρήσεων.
5. **Επιχειρηματικοί άγγελοι (businessangels)** δηλαδή ιδιώτες επενδυτές οι οποίοι επενδύουν σε νέες επιχειρήσεις. (Βρακά Ελένη, 2013, σελ.6-7)

Παραπάνω αναφερθήκαμε στα κίνητρα τα προσωπικά, σε αυτά που προσφέρει το κράτος αλλά και στην κατηγορία των θετικών, αρνητικών και ουδέτερων κινήτρων. Θα μπορούσαμε όμως να τα κατηγοριοποιήσουμε τα κίνητρα επιχειρηματικότητας ως εξής:

❖ **Βάσει του φύλου του επιχειρηματία**

Οι άνδρες επιχειρηματίες αξιολογούν ως σημαντικότερο κίνητρο αυτό του κέρδους, σε αντίθεση με τις γυναίκες που απλά «προτίμησαν» περισσότερο την δουλειά αυτή. Επίσης, οι άνδρες αισθάνονται το κίνητρο της ανάγκης για δουλειά, σε αντίθεση με τις γυναίκες, αυτό ίσως συμβαίνει διότι για πολλά χρόνια είχε επικρατήσει ότι ήταν το ισχυρό φύλο ενώ πλέον και οι δύο έχουν τις ίδιες ευκαιρίες και ανάγκες.

❖ **Βάσει της ηλικίας του επιχειρηματία**

- Ανεξαρτήτως ηλικίας το κέρδος, η ανεξαρτησία και η προτίμηση είναι τα σημαντικότερα κίνητρα ενός επιχειρηματία. Ακόμη, η επίδραση των φίλων του επιχειρηματία δεν ανήκει σε κάποια ηλικιακή ομάδα.
- Η ανεξαρτησία και τα επίπεδα σπουδών είναι τα σημαντικότερα κίνητρα στους νέους όπως επίσης και η συνέχιση της οικογενειακής παράδοσης της επιχείρησης
- Το αίσθημα ανάγκης είναι ισχυρότερο στους μεγαλύτερους σε ηλικία επιχειρηματίες.

❖ **Βάσει του κλάδου δραστηριοποίησής του επιχειρηματία**

Ως σημαντικότερα κίνητρα βάσει των κλάδου του επιχειρηματία αξιολογούνται το κέρδος, η ανεξαρτησία, η ηγετική θέση, οι ιδιαίτερες ικανότητες, το κοινωνικό κύρος, οι σπουδές και η συνέχιση της

οικογενειακής παράδοσης. Ενώ, ως λιγότερο σημαντικά αξιολογούνται η μίμηση, η έλλειψη εναλλακτικής και η παρακίνηση.

❖ **Βάσει του τόπου καταγωγής**

Σε αυτήν ομάδα, αντιμετωπίζουμε την διαφορά μεταξύ αυτών που ζουν σε πόλεις και έχουν συνηθίσει να εργάζονται σε επιχειρήσεις που έχουν κάποιο κύρος στην αγορά εργασίας και σε αυτούς που έχουν μεγαλώσει σε κωμοπόλεις ή χωριά και έχουν οικόπεδα στην διάθεση τους για να καλλιεργήσουν και να γίνουν επιχειρηματίες στον κλάδο των αγροτικών προϊόντων.

❖ **Βάσει του επίπεδου μόρφωσης**

Σε αυτήν την ομάδα κινήτρων υπάρχει μία σύγχυση των απόψεων αυτών που είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας, οι οποίοι προτιμούν να τους επιλέγουν για τις διοικητικές τους ικανότητες, και αυτοί που είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας και προτιμούν να επιλέγονται για την αξιοποίηση των γνώσεών τους.

❖ **Βάσει του μεγέθους της επιχείρησης**

Όσο μεγαλώνει το μέγεθος της επιχείρησης τόσο βλέπουμε σε αυτήν την κατηγορία να αυξάνεται το κίνητρο του κέρδους, των διοικητικών ικανοτήτων, της αξιοποίησης της εκπαίδευσής τους και της διορατικότητάς τους. (Σουρλαντζή Αθηνά, 2012, σελ.31-36)

1.6 Επιχειρηματικό πλαίσιο και Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα

1.6.1 Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα του σήμερα σύμφωνα και με στατιστικές μελέτες η εξαρτημένη εργασία είναι πιο συνηθισμένη και επιλέγεται συχνότερα. Το μεγάλο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν όσοι θέλουν να δημιουργήσουν μια επιχείρηση είναι η γραφειοκρατία το μη ικανοποιητικό θεσμικό και οργανωτικό πλαίσιο στην ίδρυση μιας επιχείρησης και η αυξημένη φορολογία. Έχει προταθεί από την ΕΕ να εισαχθεί στα σχολεία ένα μάθημα το οποίο θα αφυπνίζει την επιχειρηματικότητα των παιδιών και θα ήταν καλό ως χώρα:

1. Να παρουσιάσουμε τον ανταγωνισμό ώστε να συνηθίσουν οι υποψήφιοι επιχειρηματίες
2. Να θεσπιστεί ένα ηθικό περιβάλλον που θα επιβραβεύει την προσπάθεια
3. Να αποδυναμωθούν τα εμπόδια όπως και η γραφειοκρατία (Αναγνωστάκη Χ. και Μαστορέλης Ι.,2011, σελ. 33-34)

Η Ελλάδα λόγω των δυσκολιών που αντιμετωπίζει στην προστασία των επενδυτών και στην είσπραξη των φόρων είναι πολύ χαμηλά στην λίστα της Παγκόσμιας Τράπεζας στην 100^η θέση. Η κατάταξη αυτή προκύπτει από τη

βαθμολογία επιμέρους δεικτών που παρακολουθεί η ετήσια έρευνα ανταγωνιστικότητας, η οποία βαθμολογεί 183 χώρες. Τις πρώτες τρεις θέσεις κατέχουν η Σιγκαπούρη, το Χονγκ Κόνγκ και η Νέα Ζηλανδία. (Σουρλαντζή Αθηνά, 2012, σελ. 50-53)

Η επιχειρηματικότητα, έχει επανέλθει στο προσκήνιο της επικαιρότητας, ενώ οι περισσότερες επιχειρήσεις στρέφονται στην παροχή καταναλωτικών προϊόντων. Σε ότι αφορά τη χρήση Νέων Τεχνολογιών και διαδικασιών τις αξιοποιούν σε μεγάλο ποσοστό οι νέοι επιχειρηματίες (35%), ενώ πολλοί χρησιμοποιούν παλαιότερα τεχνολογικά μέσα και διαδικασίες. Μάλιστα αυτό αφορά τόσο στις νέες όσο και τις καθιερωμένες επιχειρήσεις όπου διαπιστώνουμε ότι:

1. Η οικογένεια διαδραματίζει κυρίαρχο ρόλο στη χρηματοδότηση νέων επιχειρήσεων.
2. Οι Έλληνες εξακολουθούν να έχουν έντονο το αίσθημα του φόβου της αποτυχίας.
3. Το εκπαιδευτικό σύστημα δεν υποστηρίζει την ανάπτυξη επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα επιβεβαιώνουν ότι εξακολουθεί να είναι “ανδρική” υπόθεση και μάλιστα μεγαλύτερων ηλικιών. Ο μέσος όρος ηλικίας των επίδοξων/νέων επιχειρηματιών είναι τα 38 έτη. Όσον αφορά το μορφωτικό επίπεδο των επίδοξων/νέων επιχειρηματιών, το 2007 η πλειονότητα των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων που απαρτίζουν το 39% προέρχεται από την τριτοβάθμια εκπαίδευση. Αντίθετα, περιορίζεται η παρουσία ατόμων από τη δευτεροβάθμια εκπαίδευση. (Σερασκήρη Ν.,2016 ,σελ.74-82)

1.6.2 Το Επιχειρηματικό Πλάνο

Η ουσιαστική συμβολή του είναι ότι ο επιχειρηματίας πλέον βρίσκεται στη διαδικασία να μελετήσει όλες του τις κινήσεις προσεκτικά όπως επίσης παραμένει προσηλωμένος στον στόχο του, που είναι η βιωσιμότητα, η δημιουργία αξίας για τον πελάτη και στη συνέχεια η κερδοφορία και η ανάπτυξη της επιχείρησής του.

Στην 1^η ενότητα, γίνεται η « γνωριμία με την επιχείρηση», δηλαδή, γίνεται αναφορά στην αποστολή και το όραμά, στους στόχους και τους σκοπούς που θέτει. Εδώ περιγράφεται η επιχειρηματική ιδέα και κατ' επέκταση η ευκαιρία κέρδους

Στην 2η ενότητα, παρουσιάζεται το γενικό προφίλ της επιχείρησης δηλαδή το ιδιοκτησιακό καθεστώς της, τη νομική της μορφή, την έδρα της, καθώς και άλλα τυπικά και νομικά ζητήματα που απασχολούν την επιχείρηση. Επιπλέον, δίνονται αναλυτικές πληροφορίες και διαχωρίζονται οι ρόλοι και οι αρμοδιότητες της διοίκησης.

Στην 3^η ενότητα, αναλύεται το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης με την χρήση της PEST analysis. Η καλή γνώση της αγοράς και του περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση, είναι η βασικότερη προϋπόθεση για την επιτυχημένη λειτουργία της.

Στην 4^η ενότητα, βρίσκουμε την ανάλυση του Marketing οποία περιλαμβάνει την ανάλυση της αγοράς που δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Το επόμενο βήμα που θα πρέπει να ακολουθήσει η επιχείρηση προκειμένου να δημιουργήσει το επιχειρηματικό της σχέδιο, είναι το μίγμα Marketing

Στη συγκεκριμένη ενότητα περιγράφονται τα βασικότερα σημεία της ανάπτυξης και της παραγωγής του προϊόντος ή υπηρεσίας που προσφέρει η επιχείρηση. Θέτει τα στάδια παραγωγής, περιγράφοντάς τα περιληπτικά. Δίνονται λεπτομέρειες για το χρόνο διεξαγωγής τους και το κόστος παραγωγής τους σε κάθε στάδιο,

Στην 6^η και τελευταία ενότητα ο επιχειρηματίας καθορίζει το ύψος της επένδυσης που απαιτείται για την πραγματοποίησή της και προχωρά στην κατάρτιση προϋπολογισμού των ταμειακών ροών για τις ίδιες χρονικές περιόδους, σε μηνιαία βάση. Με τον τρόπο αυτό έχει τη δυνατότητα να προσδιορίσει τις βραχυπρόθεσμες ανάγκες του. Τέλος, πραγματοποιείται προϋπολογιστική κατάρτιση του προϋπολογισμού προσδιορίζοντας τις υποχρεώσεις και τα πάγια της επιχείρησης. (Σασσάλου Ε., 2011 ,σελ.38-42)

2.1 Το Πεδίο της Επιχειρηματικότητας

Η δημιουργία ενός εννοιολογικού σκελετού για την επιχειρηματικότητα συμπίπτει με τον ορισμό που έχει δοθεί από (Shane&Venkataraman, 2000, σελ 217-226). Αφού, δεν υπάρχει ένας κοινά αναγνωρισμένος ορισμός για την επιχειρηματικότητα θα μπορούσαμε να την ορίσουμε ως η προσεκτική ανάλυση της διαδικασίας ανακάλυψης ευκαιριών, η αξιολόγηση και η αξιοποίηση. Είναι η διαδικασία υλοποίησης των επιχειρηματικών ευκαιριών όταν δεν υπάρχει επαρκεί πόρων (Stevenson & Jarillo, 1990, σελ. 17-27), παρατηρώντας, αναλύοντας και ανακαλύπτοντας κάτι νέο (Πετράκης & Μπουρλετίδης, 2005). Οι ιδέες γίνονται δράση (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2006) ενώ μειώνεται η αβεβαιότητα. (Busenitz & Burney, 1997) Εν τέλει, ο ορισμός του επιχειρείν και της επιχειρηματικότητας αφορά το ρίσκο των νέων εγχειρημάτων μιας επιχείρησης ή την ανάπτυξη μιας υφιστάμενης με την βοήθεια της οργάνωσης και τον συντονισμό των συντελεστών παραγωγής, όπως επίσης και την αλληλοεξαρτώμενη σχέση των ατόμων και γενικά άλλους οικονομικούς παράγοντες (Λαμπριανίδης, 2005).

Η «συνθετότητα» του πεδίου της επιχειρηματικότητας δημιουργεί δυσκολία στην έρευνα σύμφωνα με (Wortman, 1987. Gartner, 1989,σελ 27-37) ενώ τα κενά της (Fiet, 2000a, σελ.1-24) στην τεκμηρίωση κάποιων στοιχείων είναι αρκετά. Οι περισσότεροι ερευνητές συμφωνούν ότι η επιχειρηματικότητα περιλαμβάνει από 3 λέξεις την καινοτομία το ρίσκο και την αξιοποίηση (Πετράκης, 2004). Όπως αναφερθήκαμε και στο πρώτο κεφάλαιο υπάρχουν δύο (2) προσεγγίσεις σχετικά με την επιχειρηματικότητα και το αν ασκείται εντός ή εκτός των επιχειρήσεων, η **ενδοεπιχειρηματικότητα** και η **ανάπτυξη startup επιχείρησης**. Ο Schumpeter, το 1934 αναφέρθηκε στο δεύτερο είδος και παρουσίασε τις απόψεις του για την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία. Από τότε η κοινότητα του marketing ασχολήθηκε με διάφορα ερωτήματα ώστε να βρεθούν οι κατάλληλες απαντήσεις, όπως γιατί άλλοι δημιουργούν επιχειρήσεις μόνοι τους και άλλοι φοβούνται, ο επιχειρηματίας είναι αποτέλεσμα κοινωνικών ή βιολογικών παραγόντων (Bonnnett & Furnham, 1991, σελ 465-478. Baron, 2004, σελ.221-239); Παρά την αδυναμία να βρεθούν απαντήσεις, υποστηρίζεται ότι οι γνώσεις και οι δεξιότητες στο αντικείμενο, το κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον αλλά και τα προσωπικά χαρακτηριστικά του επιχειρηματία είναι αυτά που τον κάνουν επιτυχημένο (Markman & Baron, 2003, σελ. 281-301).

Στα πλαίσια της προβληματικής εύρεσης ενός μοναδικού ορισμού δημιουργήθηκαν οι παρακάτω θεωρίες:

- ❖ Της προσωπικότητας (**personality theory**)
- ❖ Της συμπεριφοράς (**behavioural theory**)
- ❖ Οι οικονομικές προσεγγίσεις (**economic approaches**)
- ❖ Οι κοινωνιολογικές προσεγγίσεις (**sociological approaches**)
- ❖ Η γνωστική προσέγγιση (**cognitive approach**)

2.2 Η Θεωρία της Προσωπικότητας (**Personality Theory**)

Η θεωρία της προσωπικότητας σημαίνει την επιχειρηματική δράση των ανθρώπων, η οποία απορρέει από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους (Brockhaus & Horwitz, 1986, σελ. 125-148). Ένα μέρος της επιστημονικής έρευνας είναι βασισμένο στους παράγοντες που ωθούν ένα άτομο να δημιουργήσει μια επιχείρηση (Brockhaus, 1980, σελ. 509-520. Sexton & Bowman, 1984. Begley & Boyd, 1987, σελ. 79-93). Η προσωπικότητα, οι ψυχολογικές μεταβλητές και τα δημογραφικά χαρακτηριστικά είναι τα «εργαλεία» που βοηθούν στην έρευνα αυτή. Ορισμένοι πιστεύουν ότι η πολυπλοκότητα του χαρακτήρα είναι η ειδοποιός διαφορά που ωθεί ένα άτομο να ασκήσει επιχειρηματικότητα και να πετύχει. Κάποια από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του ατόμου είναι:

1. **Η ανάγκη για επίτευξη των στόχων (need for achievement)** (Brockhaus&Horwitz, 1986, σελ. 125-148.Begley&Boyd, 1987, σελ 79-93.Miner, Smith, &Bracker, 1994, σελ. 627-630). OMcClelland (1961) αναφέρει ότι ο επιχειρηματίας αισθάνεται έντονα το αίσθημα της επιτυχίας και υποκινείται από αυτό, για αυτό και δεν σταματάει μέχρι να ικανοποιήσει αυτή την ανάγκη (Bridge, O'Neill, &Cromie, 2003). Οι Shaver, Gatewood, και Gartner (1991), αναφέρουν ότι η υποκίνηση είναι ένα προσωπικό χαρακτηριστικό του ατόμου. Οι (Gasse, 1985, σελ. 538-559. Gartner, 1988, σελ 11-32), άσκησαν σημαντική κριτική αφού μόνο αυτό δεν μπορεί να ονομάσει κάποιον φιλόδοξο επιχειρηματία, διότι στελέχη διάφορων επιχειρήσεων διαθέτουν την ανάγκη για επιτυχία.
2. **Η εσωτερική έδρα ελέγχου (internal locus of control)** Αυτή η κατηγορία ή αλλιώς μεταβλητή των κοινωνικών επιστημών και της ψυχολογίας μας δείχνει τον τρόπο που κάποιος αντιλαμβάνεται τον «έλεγχο» στη συμπεριφορά του. Αυτή η κατηγοριοποίηση μας δείχνει ότι το άτομο δεν πιστεύει στην τύχη αλλά στις δικές του

δυνάμεις και επιλογές και είναι υπεύθυνο για κάθε αποτέλεσμα ενώ σε ό,τι καταπιαστούν διακρίνονται συνήθως. Αντίθετα η «εξωτερική έδρα ελέγχου» δείχνει ότι το άτομο πιστεύει στους εξωγενείς παράγοντες όπως είναι η τύχη, οι συγκυρίες (Rotter, 1966. Σελ. 63-77. Rotter, 1990). Συνήθως οι επιχειρηματίες θεωρούν πως οι καταφερονούν είναι προσωπικό κατόρθωμα και όχι θέμα τύχης, δηλαδή οι πράξεις τους έχουν αντίκρισμα και αυτό σχετίζεται με την ανάγκη επίτευξης στόχων (Borland, 1974. Brockhaus, 1975, σελ. 433-435). Οι Nair και Pandey (2006) διαπίστωσαν ότι το 67% των ατόμων που έχουν δημιουργήσει επιχειρήσεις πιστεύουν ότι η εξέλιξη των γεγονότων οφείλεται σε αυτούς αλλά οι ερευνητές δεν μπορούν να αποδείξουν αν αυτό ισχύει και για τους επιτυχημένους και μη επιχειρηματίες. Ο Littunen (2000) υποστηρίζει ότι η υποκίνηση είναι αυτό που διαφοροποιεί τους επιχειρηματίες, βέβαια σημαντικό στοιχείο είναι και η ικανότητα να λύνει προβλήματα και καταστάσεις. Ο Brice (2004) προσπάθησε να συσχετίσει τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας με την απόφαση να δράσει επιχειρηματικά και απέδειξε ότι ο άνθρωπος με πνεύμα, εμπειρίες και όρεξη για αναζήτηση μπορεί να προοδεύσει.

3. **Η Αυτεπάρκεια (self-efficacy)** (Korunka, Frank, Lueger, & Mugler, 2003, σελ. 23-42) Σύμφωνα με τον Bandura (1986), η αυτεπάρκεια ορίζεται ως η αυτοπεποίθηση του ατόμου και τι μπορεί να καταφέρει με τις ικανότητές του αν πιστέψει σε αυτές. Γίνεται δηλαδή αναφορά στην κρίση του ατόμου, τις σκέψεις και τα συναισθήματά του. Ο ίδιος το 1997 αναφέρθηκε σε τρεις πηγές:
 - ❖ Στις έμμεσες ικανότητες γίνεται η παρατήρηση της επάρκειας άλλων η οποία μπορεί να αποδείξει ότι το έργο είναι εφικτό.
 - ❖ Η κοινωνική πειθώ είναι η ενίσχυση των συναισθημάτων και των ψυχολογικών εμπειριών σε κοινωνικό επίπεδο.
 - ❖ Εμπειρίες επάρκειας: όπου η αντίληψη υψηλών επιδόσεων εγείρει πεποιθήσεις επάρκειας, που συμβάλλουν στις προσδοκίες υψηλών μελλοντικών επιδόσεων.
4. **Η Επιχειρηματική κουλτούρα (entrepreneurial culture)** (Schumpeter, 1934) και το επιχειρηματικό σύνολο του (Buchholz, & Rosenthal, 2005, σελ. 307-315) γίνεται αναφορά στην προοπτική και τα χαρακτηριστικά (Hoon & Hong, 2000, σελ. 285-309), αλλά και τα συναισθήματα υποκίνησης και επιμονής (Bird, 1989).
5. **Η ροπή που έχει το άτομο για την ανάληψη κινδύνου/ ρίσκου (risktaking propensity)** (Gartner, 1985, σελ. 696-706), η επιχειρηματικότητα είναι συνυφασμένη με την ανάληψη κινδύνου. Το 1980, ο Brockhaus προσδιόρισε τη ροπή για ανάληψη ρίσκου, ως την αντιλαμβανόμενη πιθανότητα να λάβει ανταλλάγματα από την επιτυχία, συγκρινόμενο με τις συνέπειες μίας αποτυχίας.

6. **Η επιχειρηματική εγρήγορση (entrepreneurial alertness)** (Kirzner, 1973. Kirzner, 1979) του ατόμου, έννοια η οποία σχετίζεται με την ετοιμότητα του ατόμου να αναγνωρίσει και να αντιληφθεί επιχειρηματικές ευκαιρίες.
7. Τέλος οι Segal, Borgia και Schoenfeld (2005), αναφερόμενοι στους Gilad και Levine (1986), προτείνουν δύο άξονες για την ερμηνεία της επιχειρηματικότητας. Αναφέρουν ότι τα άτομα υποκινούνται από τη μία από **αρνητικούς εξωτερικούς παράγοντες**, όπως η δυσανεμία από τη θέση εργασίας, η δυσκολία εύρεσης εργασίας, η μη ευελιξία στο ωράριο εργασίας και από **θετικούς εσωτερικούς παράγοντες**, όπως η επιθυμία για ανεξαρτησία, η αυτοεκπλήρωση, και υποστηρίζουν ότι οι θετικοί εσωτερικοί παράγοντες είναι αυτοί οι οποίοι οδηγούν ένα άτομο στην επιχειρηματικότητα.

Όλα όσα αναφέρθηκαν παραπάνω προέρχονται από την 10ετία του 1980 και παρατηρούμε ότι οι ερευνητές δίνουν βάση στα προσωπικά χαρακτηριστικά τα οποία δέχθηκαν σκληρή κριτική (Low&MacMillan, 1988, σελ. 139-161). Οι Kruger και Brazeal (1994) αναφερόμενοι στους Shaver και Scott (1991) θεώρησαν ότι οι έρευνες πρέπει να επικεντρωθούν στην διαδικασία λήψης απόφασης και όχι στα προσωπικά χαρακτηριστικά. Σύμφωνα με τον Delmar (2000) οι διαφορετικές «μορφές» των ατόμων υπάρχουν διότι η προσωπικότητα είναι πολυδιάστατη και όχι μονοδιάστατη.

2.3 Η Θεωρία της Συμπεριφοράς (Behavioural Theory)

Η συγκεκριμένη θεωρία εξετάζει την επιχειρηματικότητα με βάση το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται το άτομο. Υποστηρίζει ότι πρέπει η συμπεριφορά να εξετάζεται σε σχέση με αυτό το περιβάλλον αυτού και όχι τα προσωπικά χαρακτηριστικά. Υπάρχουν δύο προσεγγίσεις η μία εστιάζει στις ικανότητες (competences), η άλλη στην αλλαγή της συμπεριφοράς μιας περιόδου ή κατά την διάρκεια της επιχειρηματικής ανάπτυξης.

Η πρώτη προσέγγιση υποστηρίζει ότι οι ικανότητες ενός ατόμου είναι αυτές που το κάνουν να διαφέρει και δρα επιχειρηματικά, καθώς ένα άτομο που δεν διαθέτει τις αναγκαίες ικανότητες, δεν μπορεί να την ασκήσει αποτελεσματικά. Η δημιουργικότητα, η ικανότητα για καινοτομία, η υπευθυνότητα, η ικανότητα διοίκησης επιχειρήσεων, η ικανότητα επικοινωνίας, η ικανότητα λήψης απόφασης είναι κάποιες από αυτές τις ικανότητες. Η κριτική που έχει ασκηθεί σε αυτήν την προσέγγιση βασίζεται στο γεγονός ότι αυτά τα χαρακτηριστικά

μπορεί να εμφανιστούν και σε άτομα που δεν διατίθενται να γίνουν επιχειρηματίες. Τέλος, έχει παρατηρηθεί ότι άτομα που δεν είναι επιχειρηματίες παρουσιάζουν υψηλότερα επίπεδα ικανοτήτων από άτομα που είναι (Bridge, και συν.2003).

Η δεύτερη προσέγγιση της θεωρίας της συμπεριφοράς αφορά χαρακτηριστικά και ιδιότητες (attributes) που μπορεί να έχει ένα άτομο και είναι απαραίτητα, κυρίως, στη διαδικασία έναρξης μιας επιχείρησης. Αυτές οι ιδιότητες αξιοποιούνται για στο «άνοιγμα» της επιχείρησης, δηλαδή αυτό το άτομο καθοδηγεί ώστε να γίνουν οι απαραίτητες κινήσεις. Αυτά τα χαρακτηριστικά μπορούν να επιδράσουν είτε θετικά είτε αρνητικά στις επιχειρηματικές επιλογές του. Επίσης, η εμπιστοσύνη που έχει στον εαυτό του (selfconfidence), ο ενθουσιασμός που επιδεικνύει, η διάθεση για ανεξαρτησία, η θετική διάθεση, οι αντιλήψεις (perception) και η στάση απέναντι στο ρίσκο (Bridge, και συν. 2003). Η ίδια προσέγγιση υποστηρίζει ότι η απόφαση ενός ατόμου για την ίδρυση μιας επιχείρησης μπορεί να επηρεασθεί και από τους πόρους (resources) που διαθέτει για το σκοπό αυτό, και οι οποίοι μπορεί να είναι οι επιχειρηματικές ιδέες, οι τεχνικές δεξιότητες, τα δίκτυα υποστήριξης, η χρηματοδότηση και η εμπειρία.

2.4 Οι Οικονομικές Προσεγγίσεις (Economic Approaches)

Οι υποστηρικτές αυτής της θεωρίας προσπαθούν να εστιάσουν σε άλλη οπτική γωνία όπως αυτή των περιβαλλοντικών παραγόντων που την επηρεάζουν. Θεωρούν ότι το εξωτερικό περιβάλλον δύναται να επηρεάσει το άτομο και να το καθοδηγήσει ή να το αποτρέψει από την ανάληψη επιχειρηματικών ρίσκων. Ενώ αποδέχονται ότι οι αντιλήψεις των ατόμων επηρεάζουν την ανακάλυψη, την αξιολόγηση και τη διερεύνηση των επιχειρηματικών ευκαιριών (entrepreneurialopportunities), όμως, υποστηρίζουν ότι αυτό αποτελεί μία αντίδραση στο πλαίσιο ενός ερεθίσματος που προέρχεται από το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται ο/η επιχειρηματίας (Shane, 2003).

Σύμφωνα με του υποστηρικτές της οικονομικής προσέγγισης, το περιβάλλον είναι αυτό που οδηγεί το άτομο στην επιχειρηματικότητα και στην ανακάλυψη ευκαιριών. Ο Gartner (1985) προσδιόρισε τα τέσσερα (4) χαρακτηριστικά που οδηγούν στη δημιουργία επιχειρήσεων και είναι σχετικά με το περιβάλλον.

- ❖ Η διαθεσιμότητα πόρων
- ❖ Η παρουσία έμπειρων επιχειρηματιών
- ❖ Η διαθεσιμότητα εξειδικευμένου προσωπικού και
- ❖ Η πρόσβαση σε προμηθευτές και πελάτες

Βέβαια, οι οικονομικές προσεγγίσεις προτάσσοντας την επίδραση του περιβάλλοντος, προκάλεσαν σημαντικές αντιδράσεις, εκ των οποίων, η βασικότερη κριτική που ασκείται αφορά στο γεγονός ότι δεν εξηγούν, επαρκώς, γιατί ορισμένα άτομα γίνονται επιχειρηματίες και άλλα όχι, καθώς στο ίδιο οικονομικό περιβάλλον δεν δύνανται όλοι να ανακαλύψουν και να αξιοποιήσουν επιχειρηματικές ευκαιρίες που παρουσιάζονται, με αποτέλεσμα, να μην γίνονται όλοι επιχειρηματίες. Αποτέλεσμα αυτής της κριτικής ήταν ορισμένοι υποστηρικτές της να δεχθούν τη συμβολή και άλλων παραγόντων στη διαδικασία δημιουργίας μιας επιχείρησης. Μέρος της βιβλιογραφίας αυτής αναφέρεται στην προσπάθεια κατανόησης της αλληλεπίδρασης μεταξύ ενδογενών και εξωγενών παραγόντων, δίνοντας έμφαση, αφενός σε εξωγενείς παράγοντες (Aldrich&Zimmer, 1986) και, αφετέρου, σε προσωπικά χαρακτηριστικά και ατομικούς παράγοντες του επιχειρηματία σε αλληλεπίδραση με το εξωγενές περιβάλλον (Carolis, Marie, και Saporito, 2006, σελ. 41-56).

2.5 Οι Κοινωνιολογικές Προσεγγίσεις (Sociological Approaches)

Οι κοινωνιολογικές προσεγγίσεις θεωρούν ότι τα άτομα οδηγούνται στην επιχειρηματικότητα μέσα από τις επιλογές που κάνουν και στην απόφασή τους αυτή το κοινωνικό περιβάλλον διαδραματίζει πρωταρχικό ρόλο. Μερικοί κοινωνιολόγοι υποστηρίζουν ότι οι επιχειρηματικές ευκαιρίες μπορούν να αναγνωριστούν μέσα στο κοινωνικό περιβάλλον το οποίο προωθεί την επιχειρηματικότητα. Υπό άλλες συνθήκες, το άτομο δεν θα μπορούσε να ξεχωρίσει τις ευκαιρίες αλλά μόνο να τις εκμεταλλευτεί. Για τον λόγο αυτό οι επιχειρηματικότητες των χωρών διαφέρουν. Η κοινωνιολογική προσέγγιση ενισχύεται από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά τα οποία κατέχουν σημαντικό ρόλο στην επιχειρηματικότητα. Μερικά από αυτά είναι η ηλικία, το φύλο, το επίπεδο σπουδών, η επαγγελματική εμπειρία, το μορφωτικό και το οικονομικό επίπεδο των γονέων (Storey, 1994. Davidson, 1995. Rajiman, 2001, σελ. 393-411. Reynolds, Camp, Bygrave, Autio, και Hay, 2001), καθώς αυτά προσδιορίζουν την τάση του ατόμου για το επιχειρείν και την ανάληψη επιχειρηματικών πρωτοβουλιών. Συγκεκριμένα δημογραφικά χαρακτηριστικά

ενισχύουν ή εξασθενούν την επιχειρηματική τάση των ατόμων. Αυτή η προσέγγιση παραγκωνίζει σημαντικούς παράγοντες (όπως το οικονομικό περιβάλλον και τα χαρακτηριστικά του ατόμου), ενώ θα μπορούσε να τους ενδυναμώνει.

2.6 Η Γνωστική Προσέγγιση (Cognitive Approach)

Ερευνητές και θεωρητικοί επιχείρησαν να προσεγγίσουν την επιχειρηματικότητα και τους λόγους που κάποιος δρα επιχειρηματικά από την σκοπιά της γνωστικής προσέγγισης. Γενικά αποδέχονται ότι τα προσωπικά χαρακτηριστικά του ατόμου διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στον προσδιορισμό του ποιος θα γίνει επιχειρηματίας ή όχι, ωστόσο προτείνουν την περαιτέρω διερεύνηση της διαδικασίας λήψης απόφασης, πριν από την ίδρυση της επιχείρησης. Αυτή η θεωρία ονομάστηκε γνωστική διότι αποδέχεται την άποψη ότι οι αποφάσεις ενός ατόμου για να δράσει ή όχι, επιχειρηματικά οφείλονται στον τρόπο με τον οποίο ο ίδιος αντιλαμβάνεται την πραγματικότητα και αυτό συμβαίνει γιατί ο καθένας αντιλαμβάνεται αλλιώς την πραγματικότητα. (Bridge, και συν. 2003). Ο Delmar (2000) αναφέρει ότι η επιλογή κάποιου να δράσει επιχειρηματικά γίνεται με βάση την αξιολόγηση της αντιλαμβανόμενης πραγματικότητας και κυρίως των γνώσεων και των δεξιοτήτων που απαιτούνται για την εκπλήρωσή της, την αξιολόγηση των ικανοτήτων του ίδιου του ατόμου για την επίτευξη του στόχου και την ύπαρξη ή μη των απαραίτητων πόρων για την ίδρυση και τη λειτουργία της επιχείρησης. Επίσης η πρόθεση κάποιου μπορεί να βασίζεται ή να επηρεάζεται από τις πεποιθήσεις του απέναντι στις απαιτούμενες ικανότητες για την ίδρυση και λειτουργία της επιχείρησης, από τις στάσεις του οι οποίες, επηρεάζονται από τη στάση του περιβάλλοντος απέναντι στη συμπεριφορά που θα υιοθετήσει το ίδιο άτομο. Επιπρόσθετα, σημαντική πτυχή της προσέγγισης αυτής αποτελεί το εάν το άτομο κρίνει τον εαυτό του επαρκή για να ακολουθήσει την επιχειρηματικότητα ως επαγγελματική επιλογή. Συμπερασματικά, ο Delmar (2000) υποστηρίζει ότι εάν ένα άτομο θεωρεί ότι η επιχειρηματική καριέρα, τότε οδηγείται στο να δίνει μεγαλύτερη προσοχή προς την επιχειρηματικότητα, να λαμβάνει ορθότερες αποφάσεις και διακατέχεται από μεγαλύτερη αίσθηση ικανοποίησης.

Οι παραπάνω προσεγγίσεις, δεν έχουν σαφείς διαχωριστικές γραμμές μεταξύ τους, καθώς παρατηρούνται ετεροαναφορές και χρησιμοποιούν η μία στοιχεία της άλλης άρα η μία δεν αποκλείει την ερμηνευτική ικανότητα της άλλης. Αυτή η διαπίστωση καταλήγει σε μία περισσότερο ολιστική προσέγγιση για την επιχειρηματικότητα και την ερμηνεία αυτής, με μία περισσότερο διαλεκτική προσέγγιση σε επιστημολογικό επίπεδο, πόσο μάλλον καθώς η

επιχειρηματικότητα είναι ένα σύνολο από σύνθετες, πολυδιάστατες μεταβλητές (Morris, 1998) και η δημιουργία ενός μοντέλου ή μιας θεωρίας που να εξηγεί αυτό το φαινόμενο είναι εξαιρετικά δύσκολη, δεδομένου ότι υπάρχει ένας μη αλγοριθμικός παράγοντας, που είναι η συνειδητή ανθρώπινη δράση. Συνεπώς, είναι εμφανές ότι δεν είναι επαρκής η ανάλυση των λόγων για τους οποίους ένα άτομο δραστηριοποιείται επιχειρηματικά ή όχι, όπως επίσης και για το εάν θα πετύχει τους στόχους του στο πλαίσιο του περιβάλλοντος που δραστηριοποιείται.

2.7 Οι Τέσσερες Θεωρητικές Κατασκευές

2.7.1 Η Γαλλική Παράδοση- Οι φυσιοκράτες (Cantillon, 1755)

Από τις τρεις κοινωνικές τάξεις (επιχειρηματίες, γαιοκτήμονες, εργάτες) οι επιχειρηματίες αποτελούσαν τους βασικούς οικονομικούς παράγοντες.

Ο Επιχειρηματίας

1. είναι το κεντρικό πρόσωπο για την οικονομική ανάπτυξη και ο ρόλος του θεμελιώνεται στα δικαιώματα της ατομικής ιδιοκτησίας
2. Αντιδρά σε προοπτικές κέρδους
3. Δέχεται την αβεβαιότητα
4. Καταφέρνει να διατηρήσει μια ισορροπία μεταξύ ζήτησης και προσφοράς

2.7.2 Η Παράδοση του Chicago (Frank Knight, 1921)

1. Οι επιχειρηματίες είναι υπεύθυνοι για τις πράξεις και τις αποφάσεις τους
2. Εκτιμούν και αναλαμβάνουν τον κίνδυνο
3. Η αμοιβή για την αβεβαιότητα και τον ανασφάλιστο κίνδυνο είναι το κέρδος
4. Ο κίνδυνος υπάρχει όταν προκύπτουν αβέβαια αποτελέσματα τα οποία εν τούτοις μπορούν να προβλεφθούν με συγκεκριμένη πιθανότητα.

Αληθινή Αβεβαιότητα: Η πιθανότητα των αποτελεσμάτων δεν μπορεί να υπολογισθεί.

1. Απαιτείται διαρκής ενημέρωση. Οι περισσότερο πληροφορημένοι διακρίνουν ορθότερα τις επιχειρηματικές ευκαιρίες και συνδυάζουν τους σπάνιους πόρους.

2. Ο επιχειρηματίας λειτουργεί μέσα σε ένα δεδομένο σύνολο τεχνολογικών συνθηκών.
3. Η συμμετοχή στην επιχειρηματικότητα επηρεάζεται από την ευχέρεια πρόσβασης σε πόρους και άλλες διευκολύνσεις.

2.7.3Η Γερμανό - Αυστριακή Παράδοση (Schumpeter, 1934, 1943)

Βασική Θέση: - Οικονομική Ανάπτυξη συνδέεται περισσότερο με την αστάθεια και την αλλαγή, παρά με διαρρυθμίσεις και ισορροπία.

1. Ο επιχειρηματίας είναι **καινοτόμος**, δημιουργός και καταλύτης της αλλαγής
2. Η καινοτομία δεν είναι μόνο τεχνολογική αλλαγή αλλά και οργανωσιακή και κοινωνική αλλαγή
3. Μόνον ορισμένα *εξαιρετικά* προικισμένα άτομα έχουν την δυνατότητα να είναι επιχειρηματίες και αυτά προκαλούν *εξαιρετικά* γεγονότα
4. Ο επιχειρηματίας προκαλεί την αλλαγή μέσα από την εισαγωγή νέων τεχνολογικών διαδικασιών και προϊόντων (καινοτομία), δηλ. αναπτύσσει νέα τεχνολογία
5. Ο επιχειρηματίας έχει όραμα και διάθεση να πολεμήσει γι αυτό
6. **Δημιουργική Καταστροφή** : Εμφάνιση τεχνολογικών κυμάτων με βραχεία διάρκεια ζωής όμως. Άρα η δημιουργική καταστροφή είναι απότοκο της νέας τεχνολογίας

2.7.4. Η Σύγχρονη Αυστριακή Παράδοση (Kirzner, 1973)

1. επιχειρηματίας εμφανίζεται ως φορέας συντονισμού, που βρίσκεται συνεχώς σε επιφυλακή (εγρήγορση), ικανός να εκμεταλλευθεί **ευκαιρίες που δεν έγιναν αντιληπτές από άλλους (κενά πληροφόρησης στην αγορά)**
2. Οι ευκαιρίες προκαλούνται από την εφαρμογή της νέας τεχνολογίας
3. Έχει ειδικές επί πλέον γνώσεις τις οποίες δεν έχουν οι άλλοι
4. Διευκολύνει την ανταλλαγή ανάμεσα σε προμηθευτές και πελάτες

5. Απολαμβάνει κέρδη ως ανταμοιβή για την αναγνώριση μιας ευκαιρίας στην αγορά στην οποία δρα ως ενδιάμεσος φορέας (μεσάζων) διευκολύνοντας τη συναλλαγή
6. Οποιοσδήποτε μπορεί να γίνει επιχειρηματίας και αν γίνει, λειτουργεί μέσα σε ορισμένους παραγωγικούς περιορισμούς.
7. Ο επιχειρηματίας δραστηριοποιείται με βάση τις ευκαιρίες που προκύπτουν από τη νέα τεχνολογία

3.1 Εισαγωγή στο Management Style

Στην σημερινή εποχή για να θεωρηθείς επιτυχημένος μάνατζερ πρέπει να μετατρέψεις μια πληροφορία ή λεπτομέρεια στην σημαντικότερη καινοτομία. Ο άνθρωπος που πετυχαίνει τον στόχο του γνωρίζει ότι οι θεωρίες δεν είναι αυτές που κάνουν την διαφορά μα οι άνθρωποι, για αυτό ο τρόπος για να διαφοροποιηθείς είναι να επιλέξεις το κατάλληλο μάνατζμεντ στυλ σύμφωνα με την προσωπικότητα σου. Υπάρχουν κάποιες συγκεκριμένες ερωτήσεις που πρέπει να τεθούν ώστε να καταλήξουμε στον καταλληλότερο στυλ του μάνατζμεντ που ταιριάζει σε εμάς, τους συνεργάτες μας αλλά και στο U.S.P. (Unique Selling Proposition) της επιχείρησής μας, αυτές είναι:

Ποιο είναι ο χαρακτήρας του ατόμου;

Τι εμπνέει ο επιχειρούμενος;

Για ποιο λόγο θα χρησιμοποιηθεί;

Τι αποτελέσματα προσδοκούμε;

Ποιο είναι το χρονικό διάστημα που έχουμε στην διάθεση μας; (Huffpost, 2015, RosalindCardinal)

Όταν απαντηθούν όλα αυτά τα ερωτήματα τότε μπορεί να καθοριστεί ποιο είναι το κατάλληλο στυλ του μάνατζμεντ. Είναι πραγματικότητα ότι η εμπειρία δεν μπορεί να συγκριθεί με κανένα άλλο εφόδιο, αλλά η εμπειρία σε συνδυασμό με το management style είναι ακόμα πιο ισχυρό “όπλο” για τον επιχειρηματία. Όπως όλα τα εγχειρήματα μπορεί και αυτό να αποτύχει. Αυτό θα συμβεί όταν ο τρόπος του μάνατζμεντ δεν θα ταιριάζεις την ομάδα ή το άτομο, τότε μπορεί ίσως και να καταστρέψει μια συνεργασία . Οι ρόλοι που οι επιχειρούμενοι αναλαμβάνουν είναι πολλοί μα και περίπλοκοι για αυτό τον λόγο η επιλογή πρέπει να γίνει με συνέπεια. Παρακάτω θα αναλυθούν τα είδη του Management Style που υπάρχουν παγκοσμίως.

3.2 Κλασσικά είδη Management Style

Η ιδέα για τα έξι (6) του Management Style προέκυψε από τον Daniel Goleman στις αρχές του 2000. Στην πραγματικότητα πολλοί επιστήμονες χωρίζουν διαφορετικά τα διάφορα στυλ του μάνατζμεντ αλλά επί της ουσίας “όλα καταλήγουν στο ίδιο μονοπάτι”.

3.2.1 Απολυταρχικό (Autocratic Management Style)

Αυτό το είδος ηγεσίας επιλέγεται για συγκεκριμένα, ακραία περιβάλλοντα και θεωρείται ο μοχλός αφύπνισης της δημιουργικότητας, αλλά και ωθεί στον προγραμματισμό, την επικοινωνία και τα υψηλά κέρδη. Ταιριάζει απόλυτα στους ηγέτες οι οποίοι αναλαμβάνουν όλες τις ευθύνες και ελέγχουν την κατάσταση μόνοι τους. Συνήθως αυτό συμβαίνει όταν οι συνεργάτες δεν έχουν πείρα ή έχουν ελάχιστη. Είναι απαραίτητο να χρησιμοποιείται σε δύσκολες και κρίσιμες καταστάσεις. Γενικά χρησιμοποιείται σε μικρές ομάδες όταν όλοι έχουν κατανοήσει το ρόλο της δουλειάς τους και τις ευθύνες τους. (Huffpost, 2015, Rosalind Cardinal) Οι μαθητευόμενοι πρέπει να ακολουθούν ρητά τις οδηγίες του μάνατζερ, ελάχιστοι ηγέτες αυτού του στυλ δίνουν την ευκαιρία στα μέλη του να δημιουργήσουν, να εκπαιδευτούν περαιτέρω και να ειδικευτούν σε κάποιο είδος-τομέα, αφού πρέπει η απόφαση να αντικατοπτρίζει τον επιχειρηματία και όχι τον επιχειρούμενο. Το συγκεκριμένο είδος Management Style ταιριάζει απόλυτα

- ❖ Σε στρατιωτικές υποθέσεις
- ❖ Σε ερευνητικά και διασσωστικά σχέδια
- ❖ Στην βαριά βιομηχανία
- ❖ Σε ερευνητικά πειράματα
- ❖ Σε καταστάσεις που απαιτούν πρώτες βοήθειες
- ❖ Στην εντατική και γενικότερα σε χειρουργικές επεμβάσεις

Η συγκεκριμένη ηγετική συμπεριφορά χωρίζεται στην **μοναρχική εντολή** δηλαδή ο επιχειρηματίας είναι αυτός που δίνει εντολές σε όλους και αναλαμβάνει την ζημία αλλά και την κερδοφορία της επιχείρησης και στην **μοναρχική άδεια** που ναι μεν δίνει την εντολή αλλά αφήνει και ένα μέρος της δημιουργικότητας των συνεργατών του να φανεί. Υπάρχουν αρκετά αρνητικά στο συγκεκριμένο είδος του management αφού η στασιμότητα, η κούραση αλλά και η έλλειψη δημιουργικότητας πρωταγωνιστούν. Για αυτό τον λόγο χρησιμοποιείται σε περιόδους κρίσης και για μικρό χρονικό διάστημα.

3.2.2 Συνεργατικό (Affiliative Management Style)

Σαν είδος ενισχύει την ενεργητικότητα και την αρμονία της ομάδας, διατηρεί την προσωπικότητα αλλά και τις απόψεις των ατόμων δημιουργώντας σχέσεις εμπιστοσύνης. Χρησιμοποιείται και αυτό σε ομάδες που δημιουργούνται από την αρχή όπως και το προηγούμενο είδος αλλά δίνει περισσότερο χρόνο στην ομάδα να γνωριστούν και να αναλάβουν τον ρόλο τους ενισχύοντας το ομαδικό πνεύμα. Στην αναδημιουργία ενός τμήματος χρειάζεται να δαπανηθεί αρκετός χρόνος για να δουλέψει σωστά η ομάδα. Ταιριάζει απόλυτα σε ηγέτες οι οποίοι είναι υπομονετικοί και έχουν την όρεξη να ασχοληθούν με την επίδοση της ομάδας τους Είναι σημαντικό η ομάδα να επικοινωνεί μεταξύ της και για εξωτερικά θέματα και όχι μόνο για την δουλειά και τον στόχο που έχουν.

3.2.3 Προπονητικό (Coaching Management Style)

Οι μάνατζερ λειτουργούν σαν προπονητές με σκοπό να εμπνεύσουν, να δώσουν κουράγια αλλά και να καθοδηγήσουν την ομάδα για ένα σωστό αποτέλεσμα. Οι ηγέτες που χρησιμοποιούν αυτό το είδος στην ουσία συνδυάζουν τα προηγούμενα δύο είδη, παίρνοντας μόνοι αποφάσεις και στηρίζοντας τις αποφάσεις στο feedback που δίνει η ομάδα. Το coaching style λειτουργεί καλύτερα με ομάδες οι οποίες απαρτίζονται από έμπειρους ανθρώπους. Επίσης, αν κάποιος χρησιμοποιεί το συνεργατικό στυλ μπορεί να μεταβεί στο προπονητικό αφού πρώτα η ομάδα γνωριστεί μεταξύ της και ξεπεράσει τυχόν προβλήματα. Συμπερασματικά, αυτό το είδος ταιριάζει απόλυτα σε ομάδες οι οποίες δεν αντιμετωπίζουν προβλήματα και γνωρίζονται μεταξύ τους στοχεύοντας σε γρήγορα αποτελέσματα.

3.2.4 Δημοκρατικό (Democratic Management Style)

Το συγκεκριμένο είδος ονομάζεται αλλιώς και συμμετοχικό. Οι δημοκρατικοί ηγέτες ακούν, συνεργάζονται και διεισδύουν. Επιτρέπουν στους συνεργάτες τους να έχουν και χώρο αλλά και χρόνο για να δημιουργήσουν ένα προϊόν ή υπηρεσία. Το συγκεκριμένο είδος αφυπνίζει την συνείδηση των επιχειρούμενων και οι ηγέτες της κάθε ομάδας αφουγκράζονται τις απόψεις για να δουλέψουν σωστά οι επιχειρήσεις. Ακόμα και αν η ομάδα αποτύχει δεν σταματούν να προσπαθούν ξανά και ξανά. Ο οδηγός της ομάδας είναι υπεύθυνος για να εμπνέει και να διαχειρίζεται δύσκολες καταστάσεις, ακόμα

και το δημοκρατικό στυλ του μάνατζμεντ μπορεί να λειτουργήσει σωστά σε περιόδους κρίσης. (Huffpost, 2015, RosalindCardinal) Για παράδειγμα ο καθοδηγητής μιας τέτοιας ομάδας ρωτάει ένα ένα τα μέλη την άποψη τους πάνω στο θέμα που συζητάνε και έπειτα ψηφίζουν την καλύτερη επιλογή. Η πρόοδος κάποιες φορές είναι αρκετά αργή και τα άτομα της ομάδας αγχώνονται. Σε τέτοιες περιπτώσεις ο καλός επιχειρηματίας τους επικροτεί και τους ωθεί να συνεχίσουν. Είναι απαραίτητο να υπογραμμιστεί ότι η επικοινωνία είναι αμφίδρομη δηλαδή γίνεται και από τις δύο (2) πλευρές και ο επιχειρηματίας όπως και οι συνεργάτες τους έχουν εμπιστοσύνη μεταξύ τους και συζητάνε κάθε κατάσταση που αντιμετωπίζει η ομάδα. (Wikipedia,Mai 2014)

3.2.5 Προοδευτικό (Pacesetting Management Style)

Η ομάδα λειτουργεί ενεργητικά με κίνητρο και πάθος. Ο καθοδηγητής της ομάδας μοιράζει αρμοδιότητες σε όλα τα μέλη αλλά αν κάποιος από τα μέλη δεν ανταποκρίνεται στις ανάγκες, τον ρυθμό και τις απαιτήσεις, αναλαμβάνει κάποιος άλλος τις αρμοδιότητες. Συνήθως στο τέλος τα μέλη της ομάδας άλλα και ο ηγούμενος είναι εξαντλημένοι από αυτήν την διαδικασία αλλά απόλυτα ικανοποιημένοι από το αποτέλεσμα και το κλίμα συνεργασίας. Είναι αποδεδειγμένο ότι αυτός ο τρόπος του μάνατζμεντ χρησιμοποιείται μόνο σε συγκεκριμένες στιγμές, για συγκεκριμένο διάστημα και συγκεκριμένο στόχο. Συχνά, οι επιχειρηματίες που πετυχαίνουν υψηλούς στόχους είναι αυτοί που θέτουν διάφορα στάδια ικανοποίησης είτε υψηλά είτε χαμηλά. Δεν αποκλείεται να μπλεχτούν και άλλα στυλ του μάνατζμεντ όταν ο ηγέτης έχει αισθήματα εγωισμού να τον επηρεάζουν. Συνοπτικά αυτοί που πετυχαίνουν είναι αυτοί που έχουν αγκαλιάσει αυτό το είδος και βοηθούν την ομάδα να ισορροπεί ώστε να φέρει τα μέγιστα δυνατά αποτελέσματα. Για να υπάρξει ικανοποίηση πρέπει και οι στόχοι να είναι εφικτοί και λογικοί. Τέλος, ένα παράδειγμα στο οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί το συγκεκριμένο στυλ του μάνατζμεντ είναι στην εξυπηρέτηση πελατών σε καταστήματα με προϊόντα, υπηρεσίες, ρούχα αλλά και καταστήματα εστίασης.

3.2.6 Οραματικό (Visionary Management Style)

Όταν οι περιστάσεις απαιτούν να χρησιμοποιηθεί το δημοκρατικό management style αλλά η κατάσταση δεν το ευνοεί τότε χρησιμοποιείται αυτό το είδος. Όταν οι άνθρωποι της ομάδας θεωρούν ότι κάτι είναι αδύνατο τότε ο αρχηγός το κάνει δυνατό εμπνέοντάς τους με εμπιστοσύνη και υψηλές

ανταμοιβές. Για να διατηρηθεί η ισορροπία και να υπάρξουν αποτελέσματα πρέπει τα μέλη να θέλουν να ανήκουν σε ένα μεγάλο και γεμάτο νόημα και προκλήσεις σύνολο το οποίο είναι σταθερό. Το μότο αυτού του είδους είναι το εξής. « οι έξυπνοι οραματιστές γνωρίζουν πότε χρειάζεται να εμπνεύσουν και πότε χρειάζεται να ενδυναμώσουν». Οι επιχειρηματίες που χρησιμοποιούν αυτό το είδος δημιουργούν το όραμα και το μεταφέρουν ξεκάθαρα βήμα προς βήμα στην ομάδα. Ο καθοδηγητής δεν χρειάζεται να κάνει πολλά παρά μόνο να παρακολουθεί τους συνεργάτες του να χαίρονται με αυτά που καταφέρνει η ομάδα. (Rosalind Cardinal, 2015, Huffpost) και (Wikipedia, Management Style)

3.3 Τα 2 είδη και οι υποκατηγορίες του Management Style

Κάποιοι επιστήμονες θεωρούν ότι υπάρχουν δύο (2) κατηγορίες η **απολυταρχική (Autocratic)** που προαναφέραμε και η **επιτρεπτική (Permissive)**.

Η πρώτη κατηγορία είναι αυτή που η αρχηγοί παίρνουν μόνοι τους τις αποφάσεις και καθοδηγούν την ομάδα ενώ στην δεύτερη κατηγορία οι αρχηγοί δίνουν την ευκαιρία στα μέλη να σκέφτονται και να πράττουν αυτόνομα σε καθημερινές δραστηριότητες. Στο πάντρεμα αυτών των δύο κατηγοριών προκύπτουν οι παρακάτω κατηγορίες άσκησης του μάνατζμεντ:

- ❖ **Άμεση Δημοκρατική** δηλαδή οι αποφάσεις που παίρνονται είναι συμμετοχικές αλλά επιτηρούνται και καθοδηγούνται από τους αρχηγούς.
- ❖ **Άμεση Απολυταρχική** οι αρχηγοί παίρνουν τις αποφάσεις μόνοι τους και καθοδηγούν τα μέλη στην ολοκλήρωση του στόχου. (Wikipedia, Mai 2014)
- ❖ **Επιτρεπτική Δημοκρατική** στο συγκεκριμένο είδος οι αποφάσεις παίρνονται συμμετοχικά αλλά υπάρχει και επικοινωνία μεταξύ των μελών και των αρχηγών, δηλαδή η επικοινωνία είναι κάθετη από πάνω προς τα κάτω και από κάτω προς τα πάνω.
- ❖ **Επιτρεπτική Απολυταρχική** σε αυτήν εδώ την κατηγορία γίνεται ένα πάντρεμα της άμεσης απολυταρχικής και της επιτρεπτικής δημοκρατικής. Δηλαδή, ο αρχηγός αποφασίζει αλλά η επικοινωνία είναι κάθετη από πάνω προς τα κάτω και από κάτω προς τα πάνω. Άρα διευκολύνεται ο αρχηγός και μειώνονται οι ρόλοι του.

Οι μάνατζερ πρέπει να έχουν διάφορους ρόλους μέσα σε μία ομάδα, όπως οργανωτικούς, να εποπτεύουν σωστά, να δίνουν ιδέες, να εμπνέουν, να είναι καλοί στην αντιμετώπιση κρίσιμων καταστάσεων. (UNl of Rensselaer)

3.4 Εναλλακτικά είδη του Management Style

Εκτός από τα κλασσικά και ευρέως γνωστά είδη που προαναφέραμε σε προηγούμενη παράγραφο έχουν θεσπιστεί και κάποια άλλα που θα αναφέρουμε παρακάτω τα οποία είτε συμπληρώνουν τα κλασσικά είτε είναι εντελώς διαφορετικά. Τα οποία είναι: τα πατερναλιστικό, πειστικό, συμβουλευτικό, χαστικό, ο οικονομικός φιλελευθερισμός και το είδος της επιτήρησης. (MSG-Managementstudyguide)

3.4.1 Πατερναλιστικό (Paternalistic Management Style)

Σημαίνει την συμμετοχή του μάνατζερ της ομάδας σε όλες τις αποφάσεις, από τις πιο απλές μέχρι τις πιο πολύπλοκες, ακόμα και αυτές που αφορούν τους ανθρώπους της ομάδας αλλά και το καταναλωτικό κοινό. Ο επιχειρηματίας πρέπει να έχουν αυτοπεποίθηση και να έχουν απάντηση σε όλες τις ερωτήσεις. Πρέπει να προωθούν το ομαδικό πνεύμα, την αρμονία ακόμα και αν οι πληροφορίες ή τα νέα που έχει να συζητήσει είναι αρνητικά και στενάχωρα. Άρα υπάρχουν κάποιοι “κανόνες” που πρέπει να ακολουθεί, αυτοί είναι:

1. Να αποφασίζουν και για την επιχείρηση αλλά και για τους επιχειρούμενους.
2. Οι πολιτικές της εταιρίας οργανώνονται για να ευνοήσουν την εταιρεία και τους εργαζόμενους.
3. Οι αποφάσεις και οι πεποιθήσεις της ομάδας συμβάλουν στην τελική απόφαση του μάνατζερ.
4. Η ομάδα αισθάνεται υποχρεωμένη να μείνει πιστή στην εταιρεία.
5. Τέλος, η ομάδα πρέπει να έχει κίνητρο για την επίτευξη στόχων αλλά και να ευχαριστείται και όχι να θεωρούν την δουλειά τους βαρίδιο.
(Wikipedia, Mai 2014)

3.4.2 Οικονομικός Φιλελευθερισμός (Laissez-Faire Management Style)

Το συγκεκριμένο είδος το χρησιμοποιούμε για καθοδηγητικό ρόλο. Αν οι εργαζόμενοι χρειάζονται καθοδήγηση δίνεται, υπό άλλες συνθήκες πράττουν αυτόνομα με τις δικές τους ιδέες. Η θέση του μάνατζερ στην ομάδα μοιάζει με αυτήν του μέντορα, δηλαδή τους εμπνέει και η ομάδα προσπαθεί να τον

ευχαριστήσει με το αποτέλεσμα. Υπάρχουν κάποιες συγκεκριμένες παράμετροι για τον τρόπο που δουλεύει αυτό το είδος, οι οποίες είναι:

1. Οι μάνατζερ δεν ηγούνται αλλά συνεισφέρουν.
2. Η ομάδα παίρνει κρίσιμες αποφάσεις και δουλεύει αρμονικά “μόνη” της.
3. Αυτοί που έχουν όρεξη για δουλεία και καινοτόμες ιδέες “βγαίνουν μπροστά” ενώ αυτοί που δουλεύουν “για πλάκα” φαίνονται και απομακρύνονται.
4. Οι εργαζόμενοι δεν βασίζονται στον μάνατζερ αλλά στην δική τους άποψη την οποία θεωρούν σωστή. (Wikipedia,Mai 2014)

3.4.3 Επιτηρώντας (Walking Around Management Style)

Το συγκεκριμένο είδος χρησιμοποιείται από μάνατζερ οι οποίοι είναι καλοί ακροατές. Μαζεύουν όσες πληροφορίες μπορούν ώστε καμία κατάσταση να μην τους δυσκολέψει. Ακούν προσεκτικά τους εργαζόμενους και τους συμβουλεύουν όταν χρειάζεται. (Wikipedia,Mai 2014) Αυτή η μορφή του management προωθεί την εμπιστοσύνη και την αξιοπιστία των μελών της ομάδας. Κάποιες φορές ο μάνατζερ πρέπει να διατηρεί το ρόλο του σαν προπονητής και συμβουλεύει με εύστοχα σχόλια την ομάδα ενώ πρέπει να είναι συνέχεια σε επαφή μαζί τους για να προλαβαίνει τυχόν λάθη. Ακόμη στο συγκεκριμένο είδος πρέπει:

1. Οι μάνατζερ να φέρονται σαν μέλη και όχι σαν επιτηρητές.
2. Να επικοινωνούν συχνότερα με τα μέλη και όχι μόνο όταν υπάρχει κάποιο πρόβλημα
3. Να είναι μέντορες και όχι δικτάτορες
4. Να είναι δίπλα στους εργαζόμενους πάντα και να μην δίνουν σημασία μόνο στις δικές τους αποφάσεις.

Αρνητικά στοιχεία:

1. Μπορεί η εμπιστοσύνη που δείχνουν οι μάνατζερ στην ομάδα να κλονιστεί από κάποιες λάθος αποφάσεις
2. Εκτός από τις δεξιότητες και την εμπειρία που πρέπει να έχουν τα μέλη πρέπει να είναι και συναισθηματικά δεμένα με την επιχείρηση και τον στόχο
3. Οι μάνατζερ δεν πρέπει να ασχολούνται και να χάνουν πολύ χρόνο στα απλά προβλήματα αλλά να προσπαθούν να μην δημιουργούνται μεγάλα προβλήματα που δεν λύνονται.

3.4.4 Συμβουλευτικό (Consultative Management Style)

Είναι γνωστή και ως δικτατορικό είδος, παρά όλα αυτά οι αποφάσεις παίρνονται ισάξια από τους εργαζόμενους και την επιχείρηση. Η επικοινωνία είναι και σε αυτό το στυλ κάθετη αλλά οι εργαζόμενοι δεν επικοινωνούν με τους ανώτερους μόνο οι αρχηγοί προς τους εργαζόμενους. Θεωρείται αρκετά επικίνδυνο να υιοθετηθεί διότι μπορεί εύκολα να κλονιστεί η σχέση εμπιστοσύνης του επιχειρηματία και του επιχειρούμενου αν δεν δοθεί η κατάλληλη έμφαση στις λεπτομέρειες. (Wikipedia, Mai 2014) Τα αρνητικά είναι ίδια με εκείνα του απολυταρχικού στυλ δηλαδή, μπορεί να υπάρξει έλλειψη κινήτρου από τα μέλη διότι η επικοινωνία είναι δύσκολη. Τα μειονεκτήματα μπορούν να αποφευχθούν όταν ο επιχειρούμενος δεν βασίζεται 100% στον αρχηγό και όταν η εταιρεία έχει θεσπίσει κάποιους νέους κανόνες που διευκολύνουν την επικοινωνία και ελαχιστοποιούν τις συγκρούσεις βελτιώνοντας την ποιότητα της επίδοσης των μελών.

3.4.5 Πειστικό (Persuasive Management Style)

Σαν είδος πολλές φορές συγχέεται με το απολυταρχικό γιατί τα χαρακτηριστικά των μάντζερ είναι κοινά. Το σημαντικότερο κομμάτι που μοιάζουν αυτά τα δύο (2) είδη είναι ότι την τελική απόφαση την παίρνει ο μάντζερ και όχι τα μέλη, ενώ σημαντικότερη διαφορά είναι ότι οι επιχειρούμενοι και ο επιχειρηματίας περνούν περισσότερο χρόνο στην συζήτηση και στην δουλειά μεταξύ τους και όχι στην επεξήγηση της απόφασης που πάρθηκε. (Wikipedia, Mai 2014) Είναι απαραίτητο να τονιστεί ότι οι μάντζερ είναι πιο κοντά στους εργαζόμενους αλλά δεν είναι αποκλειστικά συνεργάτες με τους εργαζόμενους. Όπως υπάρχουν περιπτώσεις που χρησιμοποιείται το απολυταρχικό είδος έτσι συμβαίνει και με το πειστικό είδος. Μια τέτοια κατάσταση είναι η εξής: όταν επιθυμείται να παρθεί μια απόφαση για έναν στόχο που σχεδόν έχει ολοκληρωθεί και πρέπει να γίνει άμεσα τότε ο ηγούμενος αναλαμβάνει την απόφαση και αφού γίνουν οι απαραίτητες κινήσεις τότε επεξηγεί. Παρά όλα αυτά υπάρχουν κάποια αρνητικά στο συγκεκριμένο είδος, τα οποία είναι:

1. Μερικές φορές μπορεί να μην υπάρχει εμπιστοσύνη στις αποφάσεις που πάρθηκαν λόγω έλλειψης εμπειρίας του μάντζερ.
2. Αφού οι εργαζόμενοι δεν παίρνουν αποφάσεις μερικές φορές χάνονται ευκαιρίες και ιδέες οι οποίες μπορούσαν να αποδειχθούν κερδοφόρες για την επιχείρηση.
3. Η επικοινωνία μόνο από πάνω προς τα κάτω αποδεικνύεται πολλές φορές ότι δεν είναι τόσο αποτελεσματική σαν την αμφίδρομη επικοινωνία.

3.4.6 Χαοτικό (ChaoticManagementStyle)

Είναι μία μοντέρνα αντίληψη του μάνατζμεντ η οποία δίνει την ευκαιρία στους εργαζόμενους να έχουν τον απόλυτο έλεγχο των αποφάσεων οι οποίες βοηθούν στην πρόοδο. Κάποιες εταιρίες χρησιμοποίησαν το συγκεκριμένο στυλ και πλέον θεωρούνται από τις μεγαλύτερες, καινοτόμες εταιρίες που επηρεάζουν πάρα πολύ το κοινωνικό σύνολο.

Εισαγωγή στην Καινοτομία

Η καινοτομία κατέχει σημαντικό ρόλο στην σημερινή εποχή αφού οδηγεί στην οικονομική ανάπτυξη οργανισμών και επιχειρήσεων. Η καινοτομία βοηθάει την επιχείρηση να ξεπερνάει τους ανταγωνιστές της και να βελτιώνει την εικόνα της. Παράγοντας της καινοτομίας είναι και η αβεβαιότητα που προέρχεται από τις υφιστάμενες αλλαγές. Οι εξελίξεις της σημερινής εποχής έχουν κάνει την καινοτομία αναγκαία και θεωρείται πλεονέκτημα για την επιχείρηση.

4.1 Ο Ορισμός και η έννοια της Καινοτομίας

Η καινοτομία προέρχεται από τις λέξεις «καινός και τέμνω» δηλαδή στα αρχαία ελληνικά αρχίζω κάτι καινούργιο ενώ ο αγγλικός όρος «innovation» προέρχεται από το λατινικό ρήμα «innoovo» το οποίο σημαίνει κάνω κάτι νέο. Στα τέλη του 1920 ο Schumpeter όρισε την οικονομική επεξήγηση της λέξης.

Σήμερα η έννοια της καινοτομίας αποδίδεται ως εξής:

1. Ο Rogers το 1983 ορίζει την απόδοση της καινοτομίας ως μια ιδέα, μια πρακτική ή ένα αντικείμενο που θεωρείται νέο από ένα άτομο ή κάποια μονάδα που την υιοθετεί. Η καινοτομία αποτελεί μια γνωστική ερμηνεία, όπου ο χρήστης της κρίνει εάν μια οντότητα θεωρείται καινή.
2. Η ανάπτυξη και εφαρμογή νέων ιδεών από τους ανθρώπους. Οι οποίοι εμπλέκονται κατά την διάρκεια του χρόνου σε συναλλαγές με άλλους στο πλαίσιο μίας θεσμικής λειτουργίας.(VandeVen, 1986)
3. Οι Smith and Ainsworth δηλώνουν ότι η καινοτομία περιλαμβάνει την ιδέα εφεύρεσης και ανακάλυψης και την υπερβαίνει. (Χριστοδούλου Β., 2014, σελ. 8-10)
4. Μια διαδικασία που ξεκινάει με μία εφεύρεση και έπειτα την αναπτύσσει, καταλήγει στην εισαγωγή ενός νέου προϊόντος ή υπηρεσίας (Michael Porter, 1990)
5. Καινοτομία είναι το ειδικό εργαλείο των επιχειρηματιών, μέσω του οποίου εκμεταλλεύονται την αλλαγή σαν ευκαιρία. Είναι δυνατό να παρουσιαστεί σαν μια πειθαρχία, είναι δυνατό να μαθευτεί και να εξασκηθεί. (Peter Drucker)

6. Η επιτυχής εκμετάλλευση των νέων ιδεών (UKDT Innovation Unit, 1994)
7. Η καινοτομία είναι η διαδικασία που μετατρέπει τις ιδέες σε ευκαιρίες και ενσωματώνει ποικίλες πρακτικές. (Tiddetal, 1997)

Σύμφωνα με λεξικά είναι η δράση για εισαγωγή νεωτερισμού ή ένα πράγμα που εισάγεται ως νεωτερισμός. (Μαστορέλης Ι. και Αναγνωστάκη Χ., 2011, σελ. 37-39)

Επίσης, ο Freeman αναφέρει ότι: «η βιομηχανική καινοτομία περιλαμβάνει τις δραστηριότητες τεχνικού σχεδιασμού, παραγωγής, διοίκησης και εμπορίας που σχετίζονται με την εισαγωγή ενός νέου (ή βελτιωμένου) προϊόντος ή με την πρώτη εμπορική εφαρμογή μιας νέας (ή βελτιωμένης) διαδικασίας ή εξοπλισμού». (Μαλλή Α. 2014, σελ. 25)

Οι επιχειρηματίες πρέπει να **αναθεωρούν** και να **προκαλούν επανάσταση** στην παραγωγή με την εκμετάλλευση μιας επινόησης ή γενικότερα, μιας τεχνικής δυνατότητας για την παραγωγή ενός νέου αγαθού ή ενός παλαιότερου αλλά με νέες μεθόδους παραγωγής. (Schumpeter 1947, σελ. 132)

4.2 Μορφές Καινοτομίας

Σύμφωνα με τον Higgins (1996) υπάρχουν τέσσερα (4) είδη οργανωτικής καινοτομίας

1. **Η καινοτομία προϊόντος** έχει ως αποτέλεσμα δημιουργία νέων υπηρεσιών ή την βελτίωση των παλιών. Μέσω της έρευνας της αγοράς και αναζήτησης καινοτόμων ιδεών, της σύνθεσης συγκεκριμένης στρατηγικής που θα κινηθεί η επιχείρηση για να αυξήσει την αναγνώριση και το κέρδος της, την αποτελεσματική εισροή πόρων και την διαχείριση καινοτομίας προϊόντος ο κάθε οργανισμός ή εταιρεία μπορεί να προοδεύσει.
2. **Η καινοτομία διαδικασίας** βελτιώνει τις διαδικασίες ενός οργανισμού ή επιχείρησης. Υπάρχουν κάποια χαρακτηριστικά τα οποία αποτελούν την πηγή ανανέωσης ενός οργανισμού και είναι τα εξής:
 - ❖ Μη επεμβατικά συστήματα παρακολούθησης
 - ❖ Οι διαδικασίες αποτελούν την βάση στην οποία χτίζονται τα σχέδια
 - ❖ Είναι πανομοιότυπη σε πολλούς οργανισμούς
 - ❖ Οι υπάλληλοι εργάζονται με συνεχή αναβάθμιση
 - ❖ Οι διαδικαστικές αλλαγές επικεντρώνονται στην υποστήριξη της ευρύτερης στρατηγικής της επιχείρησης
 - ❖ Οι καινοτομίες δεν είναι πάντα επιτυχείς όσον αναφορά τα αποτελέσματα τους

- 3. Η καινοτομία διοίκησης** βελτιώνει τον τρόπο διοίκησης του οργανισμού. Ο Cooper το 1994 πρότεινε ένα πρότυπο με έξι στάδια, οι «πύλες σταδίων» ελέγχονται από τον μάνατζερ και αυτές οι λειτουργίες είναι:
- ❖ Να διευκολύνει την αλλαγή που συμβαίνει εντός της καινοτόμου διαδικασίας
 - ❖ Να εκτιμά σωστά την στρατηγική που ακολουθείται
 - ❖ Να δημιουργεί και να διατηρεί ένα περιβάλλον που παρακινεί
 - ❖ Να υπάρχει σαφήνεια στόχου
 - ❖ Να αξιοποιεί τους υφισταμένους του και να αναζητά ευκαιρίες για προσωπική ανάπτυξη
 - ❖ Να είναι αφιερωμένος στην σταδιοδρομία και να μπορεί να ελιχθεί
- 4. Η καινοτομία μάρκετινγκ** περιλαμβάνει τις λειτουργίες προώθησης και τιμολόγησης του προϊόντος. Για αυτήν την ομάδα είναι σημαντικό να δίνεται αρκετή σημασία στην διανομή. Η κατηγορία του μάρκετινγκ στηρίζεται από τέσσερις βασικού πυλώνες οι οποίοι είναι:
- ❖ **Η τεχνολογική ανάπτυξη**
 - ❖ **Η διαφοροποίηση**
 - ❖ **Η αρχιτεκτονική ανάπτυξη**
 - ❖ **Η πολυπλοκότητα** (Χριστοδούλου Β., 2014, σελ. 11-19)

Βάση ορισμένων μεταβλητών μπορούμε να διαχωρίσουμε την καινοτομία σε κάποιες κατηγορίες:

- ❖ **Καινοτομίες προϊόντος και διαδικασίας** δηλαδή η δημιουργία νέων υπηρεσιών
- ❖ **Οριακές και ριζικές** Οριακές είναι οι καινοτομίες που με γνώση βελτιώνουν το προϊόν, ριζικές είναι όσες βασίζονται σε πρωτοποριακές τεχνολογίες
- ❖ **Συνιστώσας και συστηματική** Συνιστώσας είναι η καινοτομία που αποτελεί μέρος ενός συστήματος, συστηματική είναι αυτή που αφορά όλο το σύνολο π.χ. ταχύτερος επεξεργαστής
- ❖ **Βελτιωτική καινοτομία** η επίτευξη της βασίζεται σε υπάρχουσα γνώση και ο σκοπός της είναι να βελτιώσει τεχνικά χαρακτηριστικά
- ❖ **Διαχειριστική καινοτομία** αφορά νέες ή βελτιωμένες διαδικασίες της επιχείρησης που συνδέονται με αλλαγές στις παραγωγικές της διαδικασίες
- ❖ **Αυλη καινοτομία** Η ανάπτυξη και χρησιμοποίηση της γνώσης δεν ενσωματώνεται πάντα σε μία υπηρεσία, πολλές φορές συνδέουμε την καινοτομία με κάποια υλική ορατή αλλαγή. (Αναγνωστάκη Χ. και Μαστορέλης Ι., 2011, σελ. 39-41)
- ❖ **Καθεστώς προστασίας της καινοτομίας** Η καινοτομία διαχωρίζεται σε ισχυρό καθεστώς προστασίας, όπου η αντιγραφή μίας καινοτομίας

είναι δύσκολη ή και αδύνατη, και σε αδύναμο καθεστώς, όπου η αντιγραφή είναι εφικτή και ίσως και εύκολα πραγματοποιήσιμη.

- ❖ **Ταχύτητα και βαθμός διάχυσης της καινοτομίας** Οι δύο αυτοί παράγοντες αποτελούν με τη σειρά τους μία πολύ σημαντική παράμετρο. Υπάρχουν περιπτώσεις καινοτομιών που αργούν να αναπτυχθούν και να εξελιχθούν και περιπτώσεις όπου αυτό γίνεται άμεσα και ακολουθεί εκτενής εμπορευματοποίηση.
- ❖ **Καινοτομία με κυρίαρχο ή διαρκές σχέδιο** θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι γίνεται διάκριση των καινοτομιών που αποτελούν κυρίαρχο ή διαρκές σχέδιο.
- ❖ **Οργανωτική καινοτομία** Ίσης σπουδαιότητας για τη δημιουργία νέων προϊόντων και διαδικασιών είναι η εισαγωγή νέων προσεγγίσεων στη διαχείριση ή την οργάνωση της επιχείρησης. Η οργανωτική καινοτομία δημιουργεί νέα γνώση και πληροφόρηση και αυξάνει την επίδοση της επιχείρησης μειώνοντας το κόστος διοίκησης και συναλλαγής, βελτιώνοντας την παραγωγικότητα της εργασίας, παρέχοντας πρόσβαση σε μη εμπορεύσιμα περιουσιακά στοιχεία ή μειώνοντας το κόστος προμηθειών. (Σερασκέρη Ν. ,2016, σελ. 97-101)

4.3 Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα

Επιχειρηματικότητα είναι η δημιουργία καινοτόμου οικονομικής οργάνωσης με σκοπό το κέρδος ή την ανάπτυξη σε περιβάλλον ρίσκου και αβεβαιότητας.

Μία άλλη προσέγγιση του ορισμού της επιχειρηματικότητας φέρνει στο προσκήνιο τα προσωπικά χαρακτηριστικά του ανθρώπου που επιχειρεί: Επιχειρηματικότητα είναι μία διαδικασία με την οποία τα άτομα αναζητούν ευκαιρίες και καινοτόμες ιδέες, ανεξάρτητα από τους πόρους που ελέγχουν. Οι μελέτες δείχνουν ότι πολύ συχνά οι επιχειρηματίες είναι άτομα προερχόμενα από χαμηλά και μεσαία εισοδηματικά ή κοινωνικά στρώματα. Γι' αυτό και λέγεται ότι «ο επιχειρηματίας γίνεται, δεν γεννιέται». Οι ίδιες μελέτες προσδιόρισαν και τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των επιχειρηματιών:

1. Η θέληση για επιτυχία,
2. Η διάθεση για ανάληψη κινδύνου,
3. Η εργατικότητα και η επιμονή,
4. Οι ηγετικές αλλά και οι ομαδικές ικανότητες,
5. Η ικανότητα ρεαλιστικού προγραμματισμού,
6. Η ικανότητα προώθησης προϊόντων ή υπηρεσιών,
7. Η υπευθυνότητα και η εντιμότητα,
8. Η προσαρμοστικότητα,
9. Η οργανωτική και διοικητική ικανότητα,
10. Η ικανότητα επικοινωνίας, και
11. Η δημιουργική σκέψη. (Καραγιάννης, 1996).

4.4 Καινοτομία στην Ελλάδα

Σύμφωνα με το Δείκτη Καινοτομίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Innovation Union Scoreboard, IUS) η χώρα μας κατατάσσεται στην τρίτη, από τέσσερις, κατηγορίες παραγωγής και χρήσης καινοτομίας. Συγκεκριμένα, η Ελλάδα χαρακτηρίζεται ως «μέτρια καινοτόμος» σε σύγκριση με τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, σύμφωνα με τον IUS. Η χώρα μας κατατάσσεται στην 20η θέση με συνολική βαθμολογία 0,37, όταν ο ευρωπαϊκός μέσος όρος βρίσκεται στο 0,5 και η πρώτη χώρα της κατάταξης, η Σουηδία, βαθμολογείται με 0,74. Την Ελλάδα ακολουθούν η Μάλτα, η Σλοβακία και η Πολωνία, ενώ η Ρουμανία, η Λιθουανία, η Βουλγαρία και η Λετονία βρίσκονται στο τέλος της λίστας. Ο δείκτης IUS αποτελεί σύνθεση 25 παραγόντων σε 3 βασικές κατηγορίες που αποτυπώνουν στοιχεία, όπως το ποσοστό νέων διδακτορικών, οι διεθνείς δημοσιεύσεις των επιστημόνων της χώρας, οι δημόσιες και ιδιωτικές επενδύσεις στην Έρευνα και Ανάπτυξη, ο αριθμός θέσεων εργασίας που σχετίζονται με τη γνώση κ.ά. Κοιτάζοντας τους επιμέρους δείκτες, η Ελλάδα φαίνεται να υστερεί, ιδιαίτερα σε ζητήματα κεφαλαίων επιχειρηματικών συμμετοχών (venture capital), αλλά και στα πνευματικά περιουσιακά της στοιχεία, όπως αιτήσεις για ευρεσιτεχνίες, εισοδήματα από αυτές, εμπορικά σήματα κλπ. Ωστόσο, δεν είναι όλα τα στοιχεία της χώρας μας απογοητευτικά: η Ελλάδα κατατάσσεται πιο ψηλά από τον κοινοτικό μέσο όρο, σε τομείς όπως η εισαγωγή καινοτομίας στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, η διασύνδεση καινοτομικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων μεταξύ τους, οι πωλήσεις καινοτομίας σε επιχειρήσεις και στην αγορά, αλλά και σε δείκτες που αποτυπώνουν την ποιότητα του επιστημονικού δυναμικού της χώρας, όπως οι διεθνείς δημοσιεύσεις. Επιπλέον, η χώρα σημειώνει θετικούς ρυθμούς αύξησης της βαθμολογίας της στους περισσότερους από τους τομείς που συνθέτουν τον δείκτη IUS, με εντυπωσιακότερες αυξήσεις στα βιομηχανικά σχέδια (+31,6%), στις πατέντες (+18,9%) και στις πωλήσεις καινοτομίας σε επιχειρήσεις και στην αγορά (+15,1%).⁴ Σε έρευνα του Ιδρύματος Κόκκαλη με τίτλο «Η καινοτομία στην Ελλάδα. Συγκριτική αξιολόγηση με διεθνείς δείκτες, πολιτικές, προτάσεις στρατηγικής», αξιολογούνται τα διάφορα στοιχεία με σκοπό να εντοπιστεί η θέση της χώρας μας όσον αφορά την καινοτομικότητα της σε σύγκριση με τις υπόλοιπες χώρες της Ε.Ε. και την καινοτομική της πορεία με την πάροδο των ετών. Το γενικό συμπέρασμα της συγκριτικής αυτής αξιολόγησης είναι ότι « οι συγκρίσεις δείχνουν ότι η Ελλάδα, γενικά, υστερεί στις περισσότερες πτυχές καινοτομίας, με κατατάξεις σημαντικά κάτω από τις ηγέτιδες μικρές χώρες. Αυτό κάνει ιδιαίτερα δύσκολη την προσπάθεια για βελτίωση, διότι πρέπει να γίνουν αλλαγές ταυτόχρονα σε πολλούς τομείς και επίπεδα. Στην πλειοψηφία δεικτών, οι κατατάξεις της Ελλάδας είναι κάτω του μέσου όρου της Ε.Ε. Ιδιαίτερα χαμηλές είναι οι επιδόσεις της σε καινοτομική δυνατότητα των

επιχειρήσεων, εμπορικά σήματα και πατέντες. Αισθητή είναι, επίσης, η υστέρηση σε ποιότητα εκπαιδευτικού συστήματος, σύνδεση πανεπιστημίου-βιομηχανίας, ευκολία ίδρυσης επιχειρήσεων και υποδομές τεχνολογίας. (Μαλλή ΑΙΚΑΤΕΡΙΝΗ), 2014, σελ 44)

Αυτό προκύπτει από το διάγραμμα επιδόσεων της Ένωσης για την καινοτομία, για το έτος 2013, μία κατάταξη των κρατών μελών της ΕΕ που εκδίδεται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Η συνολική κατάταξη στην ΕΕ παραμένει σχετικά σταθερή με τη Σουηδία στην κορυφή, ακολουθούμενη από τη Γερμανία, τη Δανία και τη Φιλανδία. Η Εσθονία, η Λιθουανία και η Λετονία είναι οι χώρες που σημείωσαν τη μεγαλύτερη βελτίωση από το έτος 2012. Παράγοντες ανάπτυξης της καινοτομίας στην ΕΕ αποτελεί η εμπορική εκμετάλλευση των καινοτομιών, καθώς και τα άριστα ερευνητικά συστήματα. Ωστόσο, η μείωση των επενδύσεων των επιχειρήσεων και των επενδύσεων σε κεφάλαιο επιχειρηματικού κινδύνου κατά τα έτη 2008-2012 επηρέασε αρνητικά τις επιδόσεις στον τομέα της καινοτομίας

Πρωτοπόροι καινοτομίας: Σουηδία, Γερμανία, Δανία και Φινλανδία, που παρουσιάζουν επιδόσεις πολύ υψηλότερες από τον μέσο όρο της ΕΕ. ⁸⁵

Χώρες με καλές επιδόσεις καινοτομίας: Κάτω Χώρες, Λουξεμβούργο, Βέλγιο, Ηνωμένο Βασίλειο, Αυστρία, Ιρλανδία, Γαλλία, Σλοβενία, Κύπρος και Εσθονία, που έχουν επιδόσεις υψηλότερες από το μέσο όρο της ΕΕ. ⁸⁶

Χώρες με μέτριες επιδόσεις καινοτομίας: Ιταλία, Ισπανία, Πορτογαλία, Τσεχική Δημοκρατία, Ελλάδα, Σλοβακία, Ουγγαρία, Μάλτα και Λιθουανία, που έχουν επιδόσεις χαμηλότερες από το μέσο όρο της ΕΕ. ⁸⁷

Χώρες με χαμηλές επιδόσεις καινοτομίας: Πολωνία, Λετονία, Ρουμανία και Βουλγαρία, που έχουν επιδόσεις πολύ χαμηλότερες από το μέσο όρο της ΕΕ.

Σε αυτό το σημείο, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι οι χώρες της ΕΕ που είναι πιο καινοτόμες, παρουσιάζουν ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά όσον αφορά τα πλεονεκτήματα των εθνικών τους συστημάτων έρευνας και καινοτομίας, μεταξύ των οποίων ο βασικός ρόλος των επιχειρήσεων και του τομέα της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης στις προσπάθειες καινοτομίας. Οι επιχειρηματικοί τομείς όλων των πρωτοπόρων της καινοτομίας παρουσιάζουν πολύ καλές επιδόσεις όσον αφορά τις δαπάνες για την έρευνα και την ανάπτυξη και τις αιτήσεις διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας. Χαρακτηρίζονται επίσης από έναν πολύ ανεπτυγμένο τομέα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και από ισχυρούς δεσμούς μεταξύ βιομηχανίας και επιστήμης⁸⁸.

Με βάση και με το παραπάνω διάγραμμα, θα πρέπει να είναι σαφές, πώς η Ελλάδα είναι περισσότερο «χρήστης» καινοτομικών τεχνολογιών που έχουν αναπτυχθεί αλλού παρά «παραγωγός» καινοτομιών, για λόγους που σχετίζονται: —

Με το μέγεθος της εσωτερικής αγοράς και την τοποθέτησή της στην περιφέρεια της Ευρώπης, —

Στην έλλειψη βιομηχανικής παράδοσης των ελληνικών επιχειρήσεων, που σημειωτέον είναι κατά βάση συγκεντρωμένες σε παραδοσιακούς κλάδους χαμηλής ή μέσης έντασης τεχνολογίας και —

Με μία εθνική «υποδομή» που ασφαλώς απέχει πολύ από το να θεωρείται ιδιαίτερα ανεπτυγμένη και κατάλληλη για την ανάπτυξη ή υποστήριξη της καινοτομίας.

Επιπλέον, στο επιχειρηματικό πεδίο οι τράπεζες διστάζουν να αναλάβουν τον κίνδυνο να στηρίξουν καινοτόμες επιχειρηματικές δραστηριότητες, ρόλο που σε ανεπτυγμένες οικονομίες παίζουν τα κεφάλαια κινδύνου και τις αντιμετωπίζουν με τα ίδια κριτήρια με τις καθιερωμένες επιχειρήσεις. Υπάρχουν σαφώς και εξαιρέσεις, υπάρχουν φωτεινά παραδείγματα που επιβεβαιώνουν απλώς τον κανόνα, όπως ο κλάδος του τουρισμού. Τα τελευταία χρόνια, έχει υιοθετήσει κάποιους νέους προσανατολισμούς που εμπειρεύουν ψήγματα καινοτομίας, όπως είναι ο εξειδικευμένος τουρισμός (spa, γκολφ, θρησκευτικός και ιατρικός τουρισμός κ.α.). (Σερασκέρη Ν., 2016, σελ. 105-107)

4.5 Χαρακτηριστικά Καινοτομίας

Η καινοτομία για να είναι επιτυχημένη σαν ιδέα και πράξη πρέπει να πληρεί και κάποιες προϋποθέσεις ή αλλιώς χαρακτηριστικά τα οποία είναι ο **συγχρονισμός**, η **ριζική φύση** και η **ταχύτητα**.

Ο **συγχρονισμός** βοηθάει ακόμα και την πιο “αστεία” ιδέα στην σωστή στιγμή να φαντάζει ως η καλύτερη. Όλες οι εταιρείες έχουν προϊόντα που δεν έμειναν στην αγορά επειδή το timing ήταν λάθος, αυτό το γεγονός συνδέεται με την πολυπλοκότητα της διαδικασίας της επιχειρηματικής ιδέας.

Ο βαθμός της **ριζικής φύσης** χωρίζεται σε ριζικές ή αυξητικές. Οι ριζικές καινοτομίες γίνονται μέσω μια λογικής προσέγγισης και στοχεύουν στο να δημιουργήσουν μια κλίμακα αλλαγής, είναι θέμα αντίληψης και είναι αποτέλεσμα θεμελιώδους έρευνας. Οι αυξητικές αναδύονται με οργανικό τρόπο και προκαλούν σταδιακές αλλαγές.

Η ταχύτητα της καινοτομίας επηρεάζει το κόστος αλλά και την ποιότητα και τον συγχρονισμό. Ο επηρεασμός που ασκείται στην ανταγωνιστικότητα είναι μεγάλος και πλέον έχει εδραιωθεί ότι δεν έχει ιδιαίτερη σημασία η ταχύτητα της καινοτομίας άλλα το αποτέλεσμα. Ωστόσο η επιτάχυνση της καινοτομίας είναι περίπλοκη διαδικασία. Η κάθε εταιρεία δεν πρέπει να δουλεύει όπως προηγουμένως μα γρηγορότερα αλλά αποτελεσματικότερα. (Χριστοδούλου Βρυώνης, 2014, σελ. 19-21)

4.6 Μοντέλα Καινοτομίας

1. Η καινοτομία ως ενδοεπιχειρησιακή διαδικασία. Η καινοτομία ως ενδοεπιχειρησιακή διαδικασία στηρίζεται στους μηχανισμούς αλληλεπίδρασης μεταξύ λειτουργιών και παραγόντων και ακολουθεί τα εξής στάδια: α) εργαστηριακή έρευνα, β) χρηματοδότηση, γ) έρευνα αγοράς, δ) ανάπτυξη προϊόντος και ε) παραγωγή και διάθεση του προϊόντος στην αγορά.
2. Η καινοτομία στο ευρύτερο σύστημα θεσμών και οργάνων άσκησης πολιτικής. Η καινοτομική δραστηριότητα αξιοποιεί πλεονεκτήματα που δημιουργούν τα δίκτυα που συνδέουν την επιχείρηση με το περιβάλλον της: πανεπιστημιακά εργαστήρια, δημόσια ινστιτούτα Έρευνας και Ανάπτυξης, τμήματα Έρευνας και Ανάπτυξης άλλων επιχειρήσεων, οργανισμοί μεταφοράς τεχνολογίας, συστήματα τεχνολογικής πληροφόρησης, οργανισμοί χρηματοδότησης και τέλος, κρατικά όργανα άσκησης πολιτικής.
3. Η καινοτομία στο πλαίσιο βιομηχανικής συνοικίας. Αναφερόμαστε στις ευνοϊκές προϋποθέσεις που δημιουργούνται για την καινοτομία από την ενίσχυση εταιρειών υπηρεσιών παραγωγής που ιδρύονται από ομάδες επιχειρήσεων, όπως εταιρείες έρευνας αγοράς, πληροφόρησης, εμπορικής προώθησης, προώθησης εξαγωγών κ.λπ. Επίσης, ευνοϊκές προϋποθέσεις δημιουργούνται και από την οργάνωση βιομηχανικών και τεχνολογικών πάρκων και τη μεγαλύτερη εγγύτητα των επιχειρήσεων που ενισχύουν τις τοπικές συσπειρώσεις και τη δημιουργία εξωτερικών οικονομιών.
4. Η καινοτομία σε ψηφιακό περιβάλλον. Οι νέες προοπτικές που δημιουργεί το διαδίκτυο ενισχύουν την καινοτομική δραστηριότητα των επιχειρήσεων. (Ραφαηλίδης, Τσελεκίδης, 2005).

4.7 Καινοτομία και *management*

Η σχέση της καινοτομίας με το μάνατζμεντ αφορά το σύνολο των διαδικασιών της μετάβασης από το παλιό σύστημα διοίκησης, στο αποκεντρωμένο δημοκρατικό, συμμετοχικό, δημιουργικό (οριζόντιων δομών) περιβάλλον δημιουργίας και διασφάλισης συνθηκών ανάπτυξης της καινοτομίας. Αφορά επίσης και την διαχείριση διατήρησης και εξέλιξης αυτού του περιβάλλοντος,

που φαίνεται να αποτελεί τρόπο ζωής για την καινοτομία και ανταγωνιστική επιχείρηση. (Hamel, 2002).

η καινοτομία προϊόντος, ή υπηρεσίας, εύκολα εισάγεται και εφαρμόζεται σε μια επιχείρηση, η αλλαγή συμπεριφοράς, νοοτροπίας και κουλτούρας γενικότερα, απαιτεί πολύ περισσότερο χρόνο και προσπάθεια. (Tomala, & Senecal, 2004).

Για να επιτύχει η επιχείρηση να έχει στη διάθεσή της τα στελέχη της, πρέπει να δημιουργηθεί το κατάλληλο κλίμα δημιουργικότητας, έκφρασης και διάχυσης των ιδεών, καθώς και αναγνώρισης του ρόλου τους, ώστε να επιτευχθεί αυτό που αποκαλείται εταιρική δημιουργικότητα. (Drucker, 2003).

Το μάνατζμεντ επηρεάζεται από το όραμα και την κουλτούρα του μάνατζερ και το στελεχιακό δυναμικό κάθε επιχείρησης καλύπτει τις θέσεις εργασίας με βάση αυτό. Όσο δε βραχυχρόνιος είναι ο ορίζοντας σχεδιασμού, τόσο πιο επιπόλαια είναι και η επιλογή του προσωπικού. (Goniadis, 2006).

Ο μακροχρόνιος ορίζοντας απαιτεί τη διαρκή αναζήτηση στελεχών που να ανταποκρίνονται τόσο στο όραμα, όσο και στις μελλοντικές ανάγκες της επιχείρησης και της αγοράς μέσα στην οποία κινείται. Επειδή δε, οι ανάγκες αυτές δεν είναι και τόσο προβλέψιμες, πρέπει να επιδιώκεται η διαρκής ετοιμότητα των ανθρώπων της επιχείρησης για να διατηρούν υψηλή ικανότητα προσαρμογής και ανταπόκρισης, να διαθέτουν δηλαδή, ισχυρό μηχανισμό μάθησης, αντανakλαστικά και δεξιότητες που τους αυξάνουν την αυτοπεποίθηση. Απαιτείται δηλαδή, ουσιαστική αλλαγή στο ύφος του μάνατζμεντ που μετατρέπει τον μάνατζερ σε άτομο που μπορεί να εμπνεύσει ένα όραμα για την ομάδα, αποτελώντας ταυτόχρονα και το συνδετικό της κρίκο. Μπορούμε να πούμε ότι ο μάνατζερ αυτού του είδους είναι ουσιαστικά, εκείνο το άτομο που διευκολύνει τα μέλη της ομάδας να εκδηλώσουν τα таланτά τους και να πιστέψουν στον εαυτό τους. Η ικανότητά του αυτή τον καταχωρεί σε διακεκριμένη θέση αναγνώρισης στη συνείδηση των συνεργατών του. (Μπουραντάς, 2005).

4.8 Εμπόδια Καινοτομίας

Τα εμπόδια στην καινοτομία (Neely & Hii, 1998), τα διακρίνουν σε «εσωτερικά» στην επιχείρηση και «εξωτερικά» από την επιχείρηση. Μεταξύ των εσωτερικών περιλαμβάνονται ο συντηρητισμός, η έλλειψη διορατικότητας και κινήτρων, οι ιεραρχικές δομές επικοινωνίας, οι άκαμπτες οργανωτικές δομές κ.λ.π. Τα εξωτερικά εμπόδια περιλαμβάνουν την έλλειψη υποδομής, την έλλειψη κατάλληλης νομοθεσίας, τα μη κατάλληλα εκπαιδευτικά συστήματα και συστήματα κατάρτισης και την γενική αδιαφορία από την πλευρά της κοινωνίας.

Οι Camagni & Capello (1999) και ο OECD (2005) στο εγχειρίδιο του Όσλο αναφέρονται σε εμπόδια που σχετίζονται με:

1. οικονομικούς παράγοντες,
2. επιχειρησιακούς,

3. την αγορά, και
4. τους θεσμούς.

Ένα άλλο εμπόδιο που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις είναι αυτό της «εξάρτησης από προϋπάρχουσα πορεία», όπου μια επιχείρηση μπορεί να «εγκλωβιστεί» στην πορεία εισαγωγής καινοτομίας που επέλεξε και να είναι πρακτικά πολύ δύσκολο να απεγκλωβιστεί λόγω υψηλού κόστους ή χρονικής καθυστέρησης. Ο «εγκλωβισμός» μπορεί να επέλθει όταν η επιχείρηση δεν αλληλεπιδρά σε μεγάλο βαθμό με το περιβάλλον της και κατά αυτό τον τρόπο οδηγείται στο να αναπτύσσει συγκεκριμένους τύπους δραστηριότητας και να εμποδίζει την ανάπτυξη άλλων. (Fagerberg, 2005).

4.9 Παράγοντες που επηρεάζουν ή συμβάλουν

Στη επιτυχία μιας καινοτομίας συμβάλλουν, μεταξύ άλλων, και οι παρακάτω παράγοντες:

1. Η ύπαρξη πλεονεκτημάτων του νέου προϊόντος σε σχέση με αυτά τα προϊόντα που προσπαθεί να αντικαταστήσει.
2. Η μη σύγκρουση της καινοτομίας με τις τρέχουσες αξίες του καταναλωτικού κοινού.
3. Η δυνατότητα δοκιμής του προϊόντος από τον καταναλωτή και διαπίστωση σε σχετικά εύλογο χρονικό διάστημα κατά πόσο το νέο προϊόν αποδίδει ό,τι υπόσχεται.
4. Η ευκολία χρήσης που σημαίνει ότι η δυνατότητα χρήσης του συμβιβάζεται με τις γνώσεις και τις δυνατότητες των καταναλωτών στους οποίους απευθύνεται. (Καρβούνης, 1995).

4.10 Οφέλη Καινοτομίας

«Η καινοτομία είναι ο τρόπος με τον οποίο μία επιχείρηση κερδίζει και διατηρεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.». (Porter, 1990).

Μία εταιρεία μπορεί να μετατοπίσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα, δημιουργώντας νέα ή πρωτοπόρα προϊόντα-υπηρεσίες. Αυτό θα επιτευχθεί μόνο αν η εταιρεία αυτή θέσει ως κεντρικό στρατηγικό στόχο της επιχειρηματικής της δραστηριότητας την καινοτομία. Συνεπώς, ο

ανταγωνισμός είναι άμεσα εξαρτώμενος από το κατά πόσο μπορεί μια εταιρεία να εφαρμόσει καινοτομικές δράσεις για να αυξάνουν συνεχώς την ανταγωνιστικότητά της. Συγκεκριμένα (Porter, 2001):

- ❖ **Οι νέες τεχνολογίες**
- ❖ **Οι νέες ή μετατοπιζόμενες ανάγκες αγοραστών.**
- ❖ **Η εμφάνιση ενός νέου τομέα βιομηχανίας.**
- ❖ **Η μετατόπιση προστιθέμενων δαπανών ή διαθεσιμότητας.**
- ❖ **Οι αλλαγές στους κυβερνητικούς κανονισμούς.**

Βάσει τις ραγδαία μεταβαλλόμενες τεχνολογικές εξελίξεις, η διοίκηση μιας επιχείρησης οδηγείται σε βέβαιη επιτυχία, εφόσον εστιάσει σε τρία βασικά χαρακτηριστικά την καινοτομική της δράση (Λαμπριανίδης, 2003):

- ❖ η εστίαση της επιχειρηματικής δραστηριότητας, και όχι η διασπορά της σε πολλά αντικείμενα.
- ❖ η επιλογή του κατάλληλου οργανωτικού μοντέλου αποτελεί ένα σημαντικό χαρακτηριστικό της καινοτομικής επιχείρησης. Τέτοια οργανωτικά μοντέλα είναι η κάθετη και η οριζόντια δομή της λειτουργίας μιας επιχείρησης ή ακόμα, ο συνδυασμός και των δύο
- ❖ το μάντζμεντ καινοτομίας δεν είναι μονόπλευρο. Δηλαδή, δεν μπορεί να θεωρεί την καινοτομία ως μόνο τεχνολογική ή ως συνδεδεμένη μόνο με την αγορά ή ως μόνο οργανωτική, αλλά η καινοτομία χρειάζεται να αντιμετωπίζεται και από τις τρεις αυτές πλευρές ταυτόχρονα (τεχνολογική, εμπορική και οργανωτική πλευρά).

Η βασική συνεισφορά των συστημάτων καινοτομίας έγκειται ακριβώς στο ότι τονίζεται η πολυπλοκότητα των διαδικασιών για την παραγωγή και αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και καινοτομιών με διαφορετικά κριτήρια και παράγοντες κάθε φορά σε διαφορετικές επιχειρήσεις. Τέτοιοι παράγοντες είναι τα ανθρώπινα δίκτυα, το ευρύτερο θεσμικό πλαίσιο, η άρρητη γνώση, οι άτυπες μορφές επικοινωνίας και το ανθρώπινο δυναμικό. Επιπλέον, το περιβάλλον και η κουλτούρα της επιχείρησης και η επιχειρηματική γνώση των καινοτομιών επιτρέπει στην επιχείρηση να εντοπίσει την καινοτομία με το κατάλληλο προσωπικό και τους κατάλληλους μηχανισμούς. (Κετικίδης, 2005).

4.11 Οι Χρυσοί Κανόνες

Η καινοτομία εκτός από μορφές, ήδη ή χαρακτηριστικά διαθέτει και κανόνες που όλοι πρέπει να ακολουθούν και να συμβουλευούνται, αυτοί είναι:

- ❖ **Στρατηγική σκέψη**, ελέγχουμε την επιχείρηση δεν το αφήνουμε σε κάποιον άλλον

- ❖ **Διαφορετική σκέψη**, δηλαδή η βάση της επιτυχίας είναι ο αιφνιδιασμός
- ❖ **Σκέψη για το όφελος του πελάτη**, αφού είναι αυτός που καθορίζει την κερδοφορία της επιχείρησης
- ❖ **Προσοχή στην λεπτομέρεια**, αν δεν υπάρχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα δεν υπάρχει ανταγωνισμός
- ❖ **Γνώση = ΔΥΝΑΜΗ**
- ❖ **Άνθρωποι**, οι περισσότεροι αγώνες κερδίζονται με το μυαλό και μετά στην αγορά
- ❖ **Μέγεθος** δηλαδή, οι μικρές εταιρίες είναι οργανισμοί και δαπανούν λιγότερο χρόνο στην συντήρησή τους και περισσότερο στην επίτευξη του στόχου. (Αναγνωστάκη Χ. και Μαστορέλης Ι., 2011, σελ. 46)

5.Βασικές Αρχές του Μοντέλου TRI-ANTHROPO-TYPES PASCHALIDIS

Το μοντέλο Tri-Anthropo-Type Paschalidis αναπτύχθηκε από τον Γιώργο Πασχαλίδη και είναι αποτέλεσμα της ανακάλυψης που έκανε το 2002, σχετικά με την ύπαρξη τριών διαφορετικών και σαφώς διακριτών ανθρώπινων τύπων, τον Α Τύπο, τον Β Τύπο και τον Γ Τύπο, όπως ο ίδιος τους αποκαλεί. Με την έννοια «Τύπος» εννοεί όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, της συμπεριφοράς και της νευροβιολογίας, που συνυπάρχουν σε ένα ενιαίο σύνολο και αποτελούν τον εαυτό, ως ψυχική και σωματική οντότητα (Πασχαλίδης Γ., 2009 Άνοιγμα αγάπης). Ο Γιώργος Πασχαλίδης ξεκίνησε την έρευνα του το 2002 χρησιμοποιώντας ως ερευνητικά εργαλεία την συνέντευξη, την παρατήρηση και το ερωτηματολόγιο. Οδηγήθηκε στο συμπέρασμα ότι *«τα άτομα που νοσούσαν από τις ίδιες ασθένειες είχαν κοινά χαρακτηριστικά προσωπικότητας, κοινές αντιδράσεις και προσαρμοστικότητα στο στρες, κοινή επεξεργασία πληροφοριών και ρύθμιση συναισθημάτων, τα οποία καθρεφτίζονται στη λειτουργία συγκεκριμένων περιοχών του εγκεφάλου, που ευθύνονται για τη σκέψη, τη συμπεριφορά και το συναίσθημα»* (Πασχαλίδης Γ. 2014^α Γονείς παιδιά). Η ομαδοποίηση αυτή έδειξε ότι υπάρχουν τρεις τρόποι αντίδρασης σε ερεθίσματα και τρεις τρόποι συναισθηματικής και γνωστικής επεξεργασίας, που αντιστοιχούν σε διαφοροποίηση στη λειτουργία του εγκεφάλου. Από την μελέτη των ομάδων αυτών ανακάλυψε ότι υπάρχουν τρεις μοναδικοί και σαφώς διακριτοί τύποι ανθρώπων. Μέσα από την ανάλυση των χαρακτηριστικών των τριών ανθρώπινων τύπων χαρτογράφησε τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του κάθε τύπου και ανέπτυξε προοδευτικά το Μοντέλο Tri-Anthropo-Type Paschalidis (Πασχαλίδης Γ. 2014).

5.1 Οι βασικές αρχές του μοντέλο Tri-Anthropo Type

Ο άνθρωπος είναι ένα όν το οποίο πάντοτε ήθελε να ομαδοποιεί και να κατηγοριοποιεί συμπεριφορές, από αρχαιοτάτων χρόνων είχε την ανάγκη να αναλύει τις κινήσεις και τις απόψεις άλλων. Το 460-377 π.Χ. ο Ιπποκράτης ένας γιατρός από την Κω προσπάθησε να κατανοήσει τους ανθρώπινους χαρακτήρες με την βοήθεια του Εμπεδοκλή. Ο Εμπεδοκλής πίστευε ότι υπήρχαν δύο αρχές που διέπουν τον κόσμο, η «φιλότητα»(φιλία προσέγγιση)

και το «νείκος»(διαμάχη και προστριβή). Ο Ιπποκράτης αντανάκλωντας αυτήν την θεωρία θεωρούσε ότι η υγεία του σώματος αποτελείται από τα υγρά στοιχεία του σώματος (αίμα, φλέγμα, λέμφος κίτρινη χολή και μαύρη χολή), με το αίμα να αντιστοιχεί στον Α΄ Τύπο ,το φλέγμα στο Β΄ Τύπο και την μαύρη και κίτρινη χολή στο Γ΄ Τύπο. Σύμφωνα πάλι με τον Ιπποκράτη τα τέσσερα στοιχεία που επηρέαζαν τον άνθρωπο αλλά και γενικότερα τον κόσμο η γη, ο αέρας, το νερό και η φωτιά αντιστοιχούν στους τύπους του κος Πασχαλίδη ως εξής: ο αέρας είναι ο Α΄ Τύπος, νερό είναι ο Β΄ Τύπος και φωτιά ο Γ΄ Τύπος, ενώ η γη είναι επακόλουθο όλων των άλλων. Σύμφωνα με τον Γαλήνο (128-200 μ.Χ.) ,γιατρό από την Πέργαμο, ο οποίος στηρίχθηκε στον Ιπποκράτη, θεώρησε με πλήρη αντιστοιχία στο Tri-AnthropoType ότι ο Α΄ Τύπος είναι ο αιματώδης(ζωηρός, συναισθηματικά ασταθής), ο Β΄ Τύπος είναι ο φλεγματικός (αποστασιοποιημένος, απόμακρος) και ο Γ΄ Τύπος είναι ο μελαγχολικός (θλιμμένος, απαθής, απομονωμένος) – χολερικός (οξύθυμος, συναισθηματικά σταθερός). Ο Πλούταρχος 50-120 μ.Χ. θέσπισε το τυπολόγιο ως εξής: πρακτικοί, θεωρητικοί και απολαυστικοί ο Α΄ Τύπος, ο Β΄ Τύπος και ο Γ΄ Τύπος δηλαδή κατά σειρά. Το 427-347 π.Χ. ο Πλάτων είπε ότι για την ιδανική πόλη θα έπρεπε να υπάρχουν οι άρχοντες -Α΄ Τύπος, οι φύλακες - Β΄ Τύπος και οι δημιουργοί - ο Γ΄ Τύπος. Σύμφωνα με την Αγιουρβέδα το μοντέλο αντιστοιχίζεται ως εξής: αέρινος τύπος Α΄ Τύπος, υδάτινος-γήινος ο Β΄ Τύπος και πύρινος ο Γ΄ Τύπος. Τέλος, οι Rosenman και Friedman το 1950 θεώρησαν τους τύπους ως εξής: Α΄ Τύπος, Β΄ Τύπος και ΑΒ΄ Τύπος. Παρακάτω όμως θα αναλυθεί η ανάλυση του κύριου Πασχαλίδη. (Γιώργος Πασχαλίδης, Άνοιγμα Αγάπης, Πορεία ζωής, σελίδες 49-59)

Οι τρεις τύποι ανθρώπων προσδιορίζονται σύμφωνα με:

- 1) Τη μορφολογία και λειτουργία του εγκεφάλου
- 2) Τη σκελετική κατασκευή
- 3) Τον εντερότυπο
- 4) Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας
- 5) Τη συμπεριφορά και τα κίνητρα
- 6) Τη συναισθηματική αντίδραση στο στρες
- 7) Τις μαθησιακές και γνωστικές ικανότητες
- 8) Την απορρόφηση βιομετάλλων και βιταμινών
- 9) Την προδιάθεση και εκδήλωση συγκεκριμένων για τον κάθε τύπο διαταραχών και ασθενειών

Αλλά τι εννοούμε τρεις τύποι και που βασίζεται αυτό; Ο κύριος Γιώργος Πασχαλίδης βραβευμένος ερευνητής και συγγραφέας ξεκίνησε έναν μακρύ δρόμο από το 2002 ερευνώντας τις νευροανατομικές βάσεις των ατομικών διαφορών, οι οποίες είναι υπεύθυνες για τον τρόπο αντίδρασης των ατόμων, την σύλληψη των ερεθισμάτων, την κατανόηση πληροφοριών, την εκτέλεση

και γενικότερα ότι έχει σχέση με τις πράξεις του ατόμου. Έπειτα από την χρόνια έρευνα του κατέληξε ότι όλοι οι άνθρωποι χωριζόμαστε σε τρεις (3) και μόνο ομάδες-τύπους.

Ο **A Τύπος** είναι οπτικός, πρακτικός και αυθόρμητος. Ενεργά επηρεασμένος από συγκεκριμένες περιοχές του εγκεφάλου όπως ο κροταφικός λοβός, ο ενδορινικός φλοιός, ο ινιακός φλοιός και ο κονγχομετωπιαίος. Το 15% του παγκόσμιου πληθυσμού ανήκουν σε αυτόν τον τύπο και διέπονται από αστραπιαία δράση. Ο κροταφικός λοβός παράγει σερετονίνη αυξάνοντας την ταχύτητα και τις επιδόσεις του οργανισμού αλλά και την νευρική δραστηριότητα, η οποία κατέχει καθοριστικό ρόλο στην επιτυχία ή την αποτυχία του ατόμου. Σε συνθήκες πίεσης ο A Τύπος βιώνει την κατάσταση με πανικό και νεύρα, για αυτό πολλές φορές αποτυγχάνει και απομονώνεται.

Ο **B Τύπος** από την άλλη, είναι ακουστικός, αναλυτικός και δρα προσεκτικά. Επηρεάζεται από την αμυγδαλή, τον έλικα προσαγωγίου, τον βρεγματικό φλοιό και τον προμετωπιαίο φλοιό. Το 25% του πληθυσμού ανήκουν σε αυτόν τον τύπο και διέπονται από επιφυλακτικότητα.

Ο **Γ Τύπος** είναι κιναισθητικός, απαιτητικός και γεμάτος επιμονή. Τα μέρη του εγκεφάλου που τον επηρεάζουν είναι ο ιππόκαμπος, η παραϊπποκάμπεια έλικα, ο μεταιχμιακός φλοιός και ο πολυαισθητικός φλοιός. Στο Γ τύπο ανήκει το 60% του πληθυσμού.

Σημαντικό είναι να προσθέσουμε ότι εκτός από τον τύπο είναι σημαντικό και καθοριστικό και το γονίδιο για τον χαρακτήρα του κάθε ανθρώπου. Τα γονίδια είναι δύο και αυτά είναι το **αρσενικό**, το οποίο δίνει στον τύπο παραπάνω δράση, εξωστρέφεια, αυτομονησία, αυθορμητισμό νευρική δραστηριότητα, εγρήγορση, λακωνικότητα, εκρήξεις, παρορμητισμό και δραστηριότητα, και το **θηλυκό**, το οποίο προσδίδει διαχείριση καταστάσεων, εσωστρέφεια, υπομονή, διστακτικότητα, νωθρότητα κίνησης, αργή κίνηση σώματος, πολυλογία, νευρική δραστηριότητα με έντονο διάλογο, υπέρ ανάλυση και πολύ σκέψη, σε πίεση δεν τα παρατάει αλλά χάνεται στον διάλογο και τέλος η δράση μετατρέπεται σε σκέψη δηλαδή είναι το αντίθετο του αρσενικού γονιδίου. (Γιώργος Πασχαλίδης, Tri-AnthropoType Πασχαλίδης Νέα εποχή στην επιχειρηματικότητα το μοναδικό εργαλείο για την επιτυχία, σελίδες 27-38)

5.2 Α' Τύπος Επιχειρηματία

Ως εργοδότης αγαπά την οικονομική άνεση και για αυτό ωθείται σε κινήσεις υψηλού ρίσκου ή εύκολες επενδύσεις για να κατακτήσει γρήγορα την κορυφή. Οι ανέσεις που κερδίζει μέσα από την καλή δουλειά προσφέρονται απλόχερα στην οικογένεια και την επιχείρησή του, με μοναδικό τίμημα να μην έχει αρκετό χρόνο για προσωπική ζωή. Ο αυθορμητισμός του και η εγρήγορση

του, του φέρνουν γρήγορα το επιθυμητό αποτέλεσμα ενώ η ευστροφία του τον σώζει από στραβοπατήματα. (Γιώργος Πασχαλίδης, Tri-AnthoroType Πασχαλίδης Νέα εποχή στην επιχειρηματικότητα το μοναδικό εργαλείο για την επιτυχία, σελίδες 106-110)

5.1.Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με τα χαρακτηριστικά του Α' Τύπουεπιχειρηματία σε ηρεμία και στρες.

ΗΡΕΜΙΑ	ΣΤΡΕΣ
Αρχηγικές Τάσεις	Πανικοβάλλεται, δεν είναι υπεύθυνος
Λύνει προβλήματα επειδή σκέφτεται καθαρά	Ανενεργός χωρίς να σκέφτεται ιδιαίτερα
Πρακτικός, ήρεμος, προσεκτικός και αποτελεσματικός	Ανυπόμονος και απρόσεκτος καταλήγοντας αναποτελεσματικός
Γρήγορος και δημιουργικός	Καταστροφικός και βιαστικός
Αρπάζει τις ευκαιρίες	Δυσκολεύεται να κατανοήσει τις αλλαγές
Κρατάει και υλοποιεί υποσχέσεις	Αν πληγωθεί ξεχνάει τα πάντα
Δεν οικειοποιεί την πίεση	Δεν αντέχει την πίεση και χάνεται
Κάνει θετικά σχόλια στους συνεργάτες του	Δεν προσέχει τι λέει και δεν σκέφτεται τις πιθανές επιπτώσεις
Παίρνει ρίσκα που πετυχαίνουν και φέρνει γρήγορο αποτέλεσμα Η γενικότερη εικόνα δεν τον επηρεάζει	Δημιουργεί προβληματικές καταστάσεις με τα ρίσκα που παίρνει Τον επηρεάζουν όλα χάνοντας τον στόχο
Δεν ακούσει σε κανόνες όταν θέλει κάτι να πετύχει	Ενοχλείται από τους κανόνες και δεν είναι αποτελεσματικός
Οπτιμιστής	Πεσιμιστής
Το management που ασκεί είναι επιτυχημένο	Ελλιπής οργάνωση
Ευγενικός	Οξύθυμος
Ξεπερνάει εμπόδια	Τα παρατάει επειδή πνίγεται

(IJBSS, Γιώργος Πασχαλίδης και Σωτήρης Βλαχάκης, 2017, σελίδα 33)

5.3 Β' Τύπος Επιχειρηματία

Ο Β΄ Τύπος αγαπά την οικονομική σταθερότητα για αυτόν τον λόγο τα βήματά του είναι συντηρητικά και προσεκτικά. Το κυνήγι για την επιτυχία πολλές φορές τον αγχώνει και τον αναγκάζει να μην έχει χρόνο για τους άλλους και απλά να μην απολαμβάνει τα κεκτημένα του. Γενικότερα επιλέγει σίγουρα μονοπάτια και αγαπάει την αποταμίευση και δεν θέλει να κάνει απερίσκεπτες κινήσεις. Εξαιτίας της συντηρητικότητας που υποβάλλει συνέχεια στον εαυτό του μερικές φορές οι επιχειρηματικές του κινήσεις βουλιάζουν. (Γιώργος Πασχαλίδης, Tri-AnthropoType Πασχαλίδης Νέα εποχή στην επιχειρηματικότητα το μοναδικό εργαλείο για την επιτυχία, σελίδες 106-110)

5.2.Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με τα χαρακτηριστικά του Β΄ Τύπου επιχειρηματία σε ηρεμία και στρες.

ΗΡΕΜΙΑ	ΣΤΡΕΣ
Μητρικά-Πατρικά ένστικτα	Δεν μπορεί εύκολα να επιβληθεί
Προσεκτικός με καλά αποτελέσματα	Από το στρες δεν έχει αποτέλεσμα
Αυτοπεποίθηση σε γνωστό αντικείμενο	Ανασφαλής
Οργανωτικός	Υπερβολικά οργανωτικός, χάνει χρόνο
Δεκτικός και εμπιστεύεται ευκολά	Προσεκτικός και καχύποπτος
Καλές ιδέες που φέρνουν αποτέλεσμα	Χάνεται στις σκέψεις του
Υπομονετικός	Καταβάλλεται από ατελείωτη υπομονή
Ευγενικός και συνεργάσιμος	Συντηρητικός
Δεν κάνει αρνητικά σχόλια	Κάνει σχόλια που αναστατώνουν τους άλλους
Προσεκτικός με τις αλλαγές	Αισθήματα στρες από τις αλλαγές
Συμφωνεί εύκολα με άλλους για να είναι αρεστός	Αντιδραστικός
Συμβιβάζεται	Ασυμβίβαστος
Ρισκάρει αφού έχει δει τις παραμέτρους	Δεν ρισκάρει
Αναλυτική σκέψη	Αργοκίνητος
Προσεκτικός με την γενική εικόνα	Αναποτελεσματικός

(JBSS, Γιώργος Πασχαλίδης και Σωτήρης Βλαχάκης, 2017, σελίδα 33)

5.4 Γ΄ Τύπος Επιχειρηματία

Αγαπά την οικονομική επιτυχία και παθιάζεται μέχρι να την κατακτήσει. Πολλές φορές αποταμιεύει αλλά κάνει ανούσιες συναλλαγές και εν τέλει τα χάνει όλα. Το πάθος του για ανάδειξη και ισχυροποίηση του εαυτού του τον παθιάζει και τελικά ταλαιπωρείται συνεχώς με μεγαλεπήβολους στόχους. Οι στόχοι που θέτει είναι κυρίως μακροπρόθεσμοι και δεν ευχαριστείται την επιτυχία του ενώ σε περιόδους κρίσης αναλώνεται στο να κερδίσει τα χαμένα του έσοδα. Οι προβληματικές επιχειρήσεις τον ιντριγκάρουν και προσπαθεί να τις ξαναχτίσει. (Γιώργος Πασχαλίδης, Tri-AnthropoType Πασχαλίδης Νέα εποχή στην επιχειρηματικότητα το μοναδικό εργαλείο για την επιτυχία, σελίδες 106-110)

5.3. Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με τα χαρακτηριστικά του Γ΄ Τύπου επιχειρηματία σε ηρεμία και στρες.

ΗΡΕΜΙΑ	ΣΤΡΕΣ
Επιβλητικός ηγέτης	Προστακτικός ηγέτης
Μαχητικός και δουλευταράς	Απαιτητικός
Εμπιστεύεται λίγους ανθρώπους	Συγκρατημένος και καχύποπτος
Δεν δίνει σημασία στα λάθη, ξεπερνώντας εύκολα τα προβλήματα	Κολλάει σε καταστάσεις και εμπόδια
Δίκαιος με τους δικούς του όρους	Περιμένει όλοι ότι σκέφτονται το ίδιο
Απαιτητικός	Εκδικητικός
Δεν τα παρατάει εύκολα γιατί θέλει να πετύχει	Δεν τα παρατάει και οδηγείται στην αποτυχία
Επικεντρώνεται στον στόχο	Χάνει τον στόχο
Πιστός	Επίμονος
Πετυχαίνει τον στόχο με κάθε κόστος	Μένει πίσω σε όλα αρκεί να πετύχει τον στόχο του
Φτιάχνει τους δικούς του κανόνες	Επιβάλλεται για να ακολουθήσουν τους κανόνες του
Σκληρός διαπραγματευτής	Κακός διαπραγματευτής
Συνεργάσιμος με την προοπτική επιτυχίας	Δεν συνεργάζεται

Επίμονος	Βασανίζεται από την ανάγκη για τελειότητα
----------	-------------------------------------------

(IJBSS, Γιώργος Πασχαλίδης και Σωτήρης Βλαχάκης, 2017, σελίδα 34)

5.5 Α΄ Τύπος Εργαζόμενου

5.4. Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με τα χαρακτηριστικά του Α΄ Τύπου εργαζόμενου σε ηρεμία και στρες.

ΗΡΕΜΙΑ	ΣΤΡΕΣ
Αποτελεσματικός σε δύσκολα project	Πανικοβάλλεται, έχει νευρικήτητα και δεν φέρνει αποτελέσματα
Τελειώνει γρήγορα με τα καθήκοντά του	Δυσκολεύεται να φέρει εις πέρας τα καθήκοντά του
Πρακτικός	Παίρνει λάθος αποφάσεις
Καθαρές σκέψεις	Πνίγεται στην δουλειά
Ήρεμος και ενθουσιώδης	Νευρικός και χάνει τον στόχο
Αποτελεσματικά project	Δεν ξέρει τι να κάνει για να καταφέρει το project να υλοποιηθεί
Διαύγεια σκέψεων	Πανικοβάλλεται, δεν σκέφτεται και έπειτα αποτυγχάνει

(IJBSS, Γιώργος Πασχαλίδης και Σωτήρης Βλαχάκης, 2017, σελίδα 35)

5.6. Β΄ Τύπος Εργαζόμενου

5.5.Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με τα χαρακτηριστικά του Β΄ Τύπου εργαζόμενου σε ηρεμία και στρες.

ΗΡΕΜΙΑ	ΣΤΡΕΣ
Διπλωματικές λύσεις	Πολύ προσεκτικός και χάνεται σε σκέψεις
Αντεπεξέρχεται των δυσκολιών	Φοβάται και από ανασφάλεια επανεξετάζει τα εμπόδια
Αναλύει τα δεδομένα και έπειτα πράττει	Δεν ξεπερνάει τα εμπόδια
Προσεκτικός με κερδοφόρα project	Αναλύει όλες τις πιθανές παραμέτρους και αργεί
Καλός στον προγραμματισμό	Πολύ προσεκτικός σε πιθανούς κίνδυνους
Λεπτομερής προγραμματισμός με διαύγεια σκέψεων	Αργοκίνητος, σκέφτεται υπερβολικά και κολλάει σε εμπόδια
Αφού δει τις παραμέτρους, παρατάει project που δεν φέρνουν κέρδη	Υποφέρει από στρες για να ασκήσει management εταιρείας
Καλός σύμβουλος	Κουράζεται μέχρι να πετύχει

(IJBSS, Γιώργος Πασχαλίδης και Σωτήρης Βλαχάκης, 2017, σελίδα 35)

5.7. Γ΄ Τύπος Εργαζόμενου

5.6.Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με τα χαρακτηριστικά του Γ΄ Τύπου εργαζόμενου σε ηρεμία και στρες.

ΗΡΕΜΙΑ	ΣΤΡΕΣ
Αποδοτικός χωρίς να ενοχλείται από εμπόδια	Προστακτικός στους συνεργάτες, φτιάχνει δικούς του κανόνες και απαιτεί να τους ακολουθήσουν
Καλός σε δύσκολα project	Επίμονος, δεν παρακάμπει πιθανά εμπόδια
Βλέπει πιθανά προβλήματα εταιρείας και τα λύνει	Επίμονος και υπεραναλυτικός με προβλήματα
Οργανωτικός με τους υπόλοιπους	Το στρες για την επιτυχία τον εμποδίζει να προχωρήσει
Παρακάμπει εμπόδια για να πετύχει	Παθιάζεται με τον στόχο και δεν δίνει σημασία σε συνέπειες
Ήρεμος, δίκαιος και εμπνέει τους άλλους	Στρατιωτικά πειθαρχημένος
Βρίσκει εμπόδια και τα λύνει	Καταπιεστικός

5.8. Τρόποι Εκδήλωσης Στρες κάθε Τύπου

Ο Α΄ Τύπος, εκδηλώνει στρες πανικού στιγμιαία, προκύπτει από την έλλειψη ψυχραιμίας. Λόγω της νευρικότητάς του γίνεται πρακτικός, επανέρχεται σχεδόν στιγμιαία αφού απομακρυνθεί από την κατάσταση που τον συγχύζει. Όταν καταβάλλεται από πανικό πνίγεται, τρελαίνεται, γίνεται νευρικός, εκδηλώνει παροδική ακρότητα και λεκτική και κινητική και αδυνατεί να ελέγξει την συμπεριφορά του.

Ο Β΄ Τύπος, εκδηλώνει στρες φόβου από αβεβαιότητα το οποίο προέρχεται από μία κατάσταση που ελέγχει συνεχόμενα αφού δεν μπορεί να την διαχειριστεί. Σκέφτεται υπερβολικά, για αυτό τον λόγο γίνεται επιφυλακτικός, προσεκτικός, νευρικός και εκδηλώνει λεκτική αντίδραση με θυμό. Επειδή δεν εκδηλώνει τα συναισθήματά του καταλήγει εσωστρεφής, ανακυκλώνοντας τις ίδιες σκέψεις συνέχεια.

Ο Γ΄ Τύπος, εκδηλώνει στρες – επιμονής επίτευξης στόχου, προκαλείται από το πείσμα της εκτέλεσης. Αρχικά, είναι επίμονος με μία κατάσταση ώστε να πετύχει αλλά όταν βρίσκει εμπόδιο δημιουργεί έναν δικό του κώδικα και όποιος δεν συμμορφώνεται σε αυτόν εκδηλώνει απέναντι του μένος και εκδικητικότητα. Δεν εγκαταλείπει μέχρι να τα καταφέρει. (Γιώργος Πασχαλίδης, Tri-AnthropoType Πασχαλίδης Νέα εποχή στην επιχειρηματικότητα το μοναδικό εργαλείο για την επιτυχία, σελίδες 42-44)

5.9. Ποιος είναι ο σωστός τομέας εργασίας σύμφωνα με τον τύπο που ανήκεις;

Ο Α΄ Τύπος ως ελεύθερη και ανεξάρτητη φύση δεν πρέπει να περιορίζεται, για να αναδειχθεί το ταλέντο του δεν χρειάζονται πολλές ώρες, ούτε κλειστοί χώροι. Η αυτοολοκλήρωσή του έρχεται από τις υψηλές απολαβές και την δημιουργική απασχόληση, η υψηλή θέση και τα αξιώματα δεν θα βοηθήσουν ιδιαίτερα αρκεί στο πεδίο που είναι να ξεχωρίζει, να βοηθάει το γενικό σύνολο. Επαγγέλματα που θα του ταίριαζαν είναι το χονδρική πώληση, η νομική, η διπλωματία, πιλότος, αεροσυνοδός, αρχιτέκτονας, μηχανικός, ζαχαροπλάστης, δημοσιογράφος κοινωνικών θεμάτων, αισθητικός και μουσικός.

Ο Β΄ Τύπος επιλέγει επαγγέλματα σταθερότητας και σιγουριάς όπως αυτά του Δημόσιου Τομέα, επίσης ο οικονομικός τομέας είναι κατάλληλος για αυτόν, τα σώματα ασφαλείας, η νοσηλευτική, η ιατρική, επαγγέλματα σχεδιασμού και οργάνωσης όπως πολιτικός μηχανικός ή τοπογράφος, περιβαλλοντικά και η πληροφορική, ξεναγός, ιερέας, μουσικός κλασσικής μουσικής είναι κάποια από αυτά που θα του ταίριαζαν.

Ο Γ΄ Τύπος επιλέγει επαγγέλματα που θέλουν κόπο και πολλή δουλειά. Κάποια από αυτά είναι: αρχαιολόγος, βιολόγος, ιατροδικαστής, μάνατζερ, χημικός, φωτογράφος, τηλεπαρουσιαστής, σεφ, πολεμικός ανταποκριτής, ειδικής αγωγής, ψυχολόγος, αλλά και ζαχαροπλάστης περιέργων γλυπτών. (Γιώργος Πασχαλίδης, Tri-AnthropoType Πασχαλίδης Νέα εποχή στην επιχειρηματικότητα το μοναδικό εργαλείο για την επιτυχία, σελίδες 170-172)

5.10. Επιτυχημένη ομάδα εργασίας για μια επιτυχημένη επιχείρηση

Ο Α΄ Τύπος λόγω της ευελιξίας, της αντίληψής τους αλλά και του ενθουσιασμού μπορεί εύκολα να παρασύρει τον Β΄ και Γ΄ τύπο σε γρήγορη δράση. Είναι σημαντικό να τοποθετείται σε θέσεις που έχουν σχέση με εξωτερικές υποθέσεις, δημόσιες σχέσεις και συμφωνίες. Ο Β΄ Τύπος επειδή είναι καλός στον προγραμματισμό και στον σχεδιασμό πρέπει να αξιοποιείται σε θέσεις που έχουν σχέση με την διαχείριση κεφαλαίων και μετοχών ενώ ο Γ΄ Τύπος λόγω το ότι είναι εργατικός και αποτελεσματικός, αλλά θαρραλέος και προσηλωμένος στον στόχο του πρέπει να τοποθετείται σε θέσεις υψηλών απαιτήσεων που χρειάζονται πειθαρχία. (Γιώργος Πασχαλίδης, Tri-AnthropoType Πασχαλίδης Νέα εποχή στην επιχειρηματικότητα το μοναδικό εργαλείο για την επιτυχία, σελίδες 73-75)

Ανεξάρτητα από το είδος της επιχείρησης η ιδανική ομάδα που φέρνει τα μέγιστα αποτελέσματα είναι ένας Α΄ Τύπος ο οποίος θα δίνει τις ιδέες και θα ωθεί την υλοποίησή τους, μέχρι και 20 Β΄ Τύποι που θα σχεδιάζουν και 2 Γ΄ Τύποι με διαφορετικό γονίδιο ώστε να μην δημιουργούνται κόντρες αλλά και να δημιουργούν συνθήκες ανταγωνισμού για να καταφέρουν σαν ομάδα το καλύτερο. (Γιώργος Πασχαλίδης, Tri-AnthropoType Πασχαλίδης Νέα εποχή στην επιχειρηματικότητα το μοναδικό εργαλείο για την επιτυχία, σελίδες 80)

Για τον Α΄ Τύπο είναι σημαντικό να βρίσκεται σε εγρήγορση, ηρεμία και να μην τον διατάζουν όταν αυτά τα τρία υπάρχουν σαν προϋποθέσεις στην δουλειά του το είναι ευτυχισμένος και πετυχαίνει ότι στοχεύει. Επίσης πρέπει να τον βοηθήσουμε να μην είναι συνέχεια παρορμητικός, να παρατηρεί τις λεπτομέρειες και να συζητάμε μαζί του όταν τον βλέπουμε εκνευρισμένο. Για τον Β΄ Τύπο πρέπει να τον καθοδηγήσουμε να μην είναι τρομαγμένος, να φαίνεται πιο δυνατός και να γίνεται παραπάνω ριψοκίνδυνος. Χρειάζεται επιβράβευση και ενθάρρυνση από την οικογένεια του για να συνεχίσει να δουλεύει σκληρά. Ο Γ΄ Τύπος χρειάζεται τον χώρο του ώστε να πετύχει αρκεί να τον παρατηρείται και να ην του τονίζετε συνέχεια τα λάθη του γιατί αντιδράει. Σημαντικό είναι να μην νιώθει απόρριψη, δραστηριότητες που συνδυάζουν σωματική και νοητική εργασία είναι κατάλληλες για αυτόν ενώ θα πρέπει να του δείξει κάποιος πως να θέτει εφικτούς και υλοποιήσιμους στόχους ώστε να μην απογοητεύεται και να μην κολλάει σε εμπόδια. (Γιώργος Πασχαλίδης, Tri-AnthropoType Πασχαλίδης Νέα εποχή στην επιχειρηματικότητα το μοναδικό εργαλείο για την επιτυχία, σελίδες 248-250)

5.11.Κίνητρα των τύπων

Α ΤΥΠΟΣ	Β ΤΥΠΟΣ	Γ ΤΥΠΟΣ
Ενθάρρυνση	Επιβράβευση	Αποδοχή
Αναγνώριση	Συζήτηση	Διάκριση
Οικονομικές απολαβές	Τιμητικές διακρίσεις	Επιβράβευση
Αυτονομία	Αναγνώριση	Προκλήσεις
Εξέλιξη	Σταθερότητα	Προσωπική προβολή
Ο Α΄ κινητοποιείται από την οικονομική άνεση, ο Β΄ από την οικονομική ασφάλεια και ο Γ΄ από την οικονομική επιτυχία.		Άσκηση επιρροής σε άλλους Καταξίωση και δόξα

(Γιώργος Πασχαλίδης, Tri-AnthroType Πασχαλίδης Νέα εποχή στην επιχειρηματικότητα το μοναδικό εργαλείο για την επιτυχία, σελίδες 178-180)

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ
ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΕΡΕΥΝΑ

Παρακάτω θα αναλυθεί η διαδικασία που ακολουθήθηκε κατά την συγκέντρωση και την επεξεργασία των πρωτογενών στοιχείων με βάση του βιβλίου της κυρίας Τηλικίδου. Είναι σκόπιμο να αναφέρω κάποια χαρακτηριστικά αλλά και κάποιες σημαντικές λεπτομέρειες της έρευνάς μου.

Κατά τη διάρκεια της προκαταρκτικής φάσης της έρευνας μου έπρεπε να ορίσω το **Ερέθισμα** μου το οποίο προήλθε από την πρόσφατη ανακοίνωση του Μοντέλου TRI-ANTHROPO TYPE Business Paschalidis και η επεξήγηση που δίνει. Το **Πρόβλημα της Διοίκησης του Μάρκετινγκ** επί της ουσίας είναι ότι μέχρι και σήμερα γίνονται εικασίες για τους λόγους παρακίνησης των ανθρώπων να δημιουργήσουν κάτι δικό τους. Ως **Πρόβλημα της Έρευνας Μάρκετινγκ** μου τέθηκε ότι μέχρι στιγμής ενώ έχουν δοθεί αρκετοί ορισμοί για την επιχειρηματικότητα και τους λόγους παρακίνησης να ασκήσει κάποιος επιχειρηματικότητα, δεν υπάρχει ορισμός που να αιτιολογεί εξολοκλήρου τους λόγους. Τέλος, ο **Σχεδιασμός της Έρευνας Μάρκετινγκ** δημιουργήθηκε ώστε να βοηθήσει σε όλη την διάρκεια της έρευνας μου. Στην αρχή έθεσα ερωτήματα που μπορούσαν να αναλυθούν μέσω την βιβλιογραφικής ανασκόπησης και έπειτα αποφάσισα μέσω της παρουσίασης του μοντέλου να «ανοίξω τον δρόμο» για τις συνεντεύξεις σε βάθος με τους επιχειρηματίες που επιλέχθηκαν τυχαία.

Αφού μελέτησα το Μοντέλο TRI-ANTHROPO TYPE Business Paschalidis και κατανόησα τον κάθε τύπο, επικοινωνήσα με 5 διαφορετικούς επιχειρηματίες, από διάφορους κλάδους που δεν γνωρίζονταν μεταξύ τους. Συζήτησα ξεχωριστά με τον καθένα χωρίς να ηχογραφείται η αρχική μας συζήτηση. Τα κύρια θέματα που αναλύσαμε ήταν οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου που τους έδωσα αργότερα να συμπληρώσουν ώστε να απαντήσουν όσο γίνεται πιο αντικειμενικά στις ερωτήσεις. Επιλέχθηκαν τυχαία οι 3 από αυτούς για την δεύτερη φάση. Η αρχική κουβέντα λειτούργησε ως θετικό διότι στην δεύτερη μας συνάντηση όταν κλήθηκαν να απαντήσουν στις ερωτήσεις της συνέντευξης ήταν πιο ήρεμοι και υποψιασμένοι για το είδος των ερωτήσεων. Αφού συγκεντρώθηκαν οι απαντήσεις και από τους 3 τύπους επιχειρηματιών τις συσχέτισα με το πρόσφατα ανακοινωθέν επιστημονικό άρθρο των Πασχαλίδη και Βλαχάκη στο IJBSS. Η εν λόγω έρευνα ασχολήθηκε με τα επιχειρηματικά κίνητρα και επιχειρηματικές συμπεριφορές με την χρήση του Μοντέλου TRI-ANTHROPO TYPE Business Paschalidis. Ο τύπος της πρωτογενής μου έρευνας είναι συστηματική μη δομημένη συνέντευξη σε βάθος.

Το προφίλ των επιχειρηματιών που διαλέχθηκαν είναι:

Ο Α΄ τύπος έχει δική του εταιρεία με την επωνυμία EPSILON NET η οποία δραστηριοποιείται στους τομείς της πληροφορικής, της δημιουργίας ψηφιακού περιεχομένου στο διαδίκτυο και την εκπαίδευση. Απασχολεί πάνω από 400 εργαζόμενους και έχει ένα αυξανόμενο δίκτυο 300 συνεργατών σε όλη την Ελλάδα.

Ο Β΄ τύπος έχει δική του κατασκευαστική εταιρεία την οποία χειρίζεται με τον αδερφό του και με την κόρη του. Η ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ του έχει εδραιωθεί στις περιοχές της Θεσσαλονίκης και Χαλκιδικής.

Ο Γ΄ τύπος εκτός το ότι εργάζεται σε μια εταιρεία πληροφορικής στο τμήμα του support πρόσφατα δημιούργησε το δικό του διαδικτυακό (προς το παρόν) κατάστημα με γυναικεία ρούχα ANGELS BOUTIQUE. Δίπλα του έχει την γυναίκα του ως συνεργάτη και η εταιρεία έχει αρχίσει ήδη την αναπτυξιακή της πορεία.

Εφεξής οι συνεντευξιζόμενοι θα αναφέρονται με βάση τον τύπο τους.

Α ΤΥΠΟΣ

«Δύο δυνάμεις ως συνιστώσες αποτελούν την συνισταμένη που ονομάζεται επιχειρηματικότητα η διάθεση για δημιουργία και το πάθος για ζωή και επιτυχία.»

Δεν είναι καθόλου τυχαίο που χρησιμοποίησε την λέξη πάθος, ο Α' τύπος ενθουσιάζεται, παθιάζεται, θέλει να γνωρίζει κάτι καινούργιο συνέχεια. Είναι τόσο ενεργητικός που δεν αντέχει τα ίδια για αυτό και πάντα καταπιάνεται με κάτι καινούργιο. Ο επιχειρηματίας αυτός είναι αυθόρμητος, επικοινωνιακός, ένας ηγέτης. Κατά την διάρκεια της συζήτησης μας δεν ήταν σφιγμένος. Γεμάτος αυτοπεποίθηση και ενθουσιασμό επεξηγούσε τα πάντα για την δουλειά του, τα κίνητρά του και τα σχέδιά του. Η σκέψη του είναι τόσο γρήγορη. Είναι πρακτικός και εμπιστεύεται τους ανθρώπους που έχει δίπλα του όπως είπε και ο ίδιος «Καθημερινά εμπιστεύομαι την ζωή μου σε χιλιάδες άγνωστους ανθρώπους, από την στιγμή που θα μπω να οδηγήσω το αμάξι μου μέχρι να φτάσω στον προορισμό μου. Γιατί να μην εμπιστευτώ ανθρώπους που γνωρίζω και σαν προσωπικότητες και σαν επίπεδο γνώσης και εμπειρίας και έχω επιλέξει ο ίδιος να είναι δίπλα μου; » Θέλει να απλοποιεί τις καταστάσεις, όταν κάτι είναι απλό και κατανοητό είναι κατευθείαν και περισσότερο προσιτό όπως αναφέρει και ο ίδιος: «Να μπορεί με απλότητα και μεθοδολογία να χαράσσει τη διαδρομή και τις δράσεις του. Στην τελική τα αυτονόητα σου φέρνουν το αποτέλεσμα όχι τα δυσνόητα.» Για τον επιχειρηματία Α' τύπου οι εγκυκλοπαιδικές γνώσεις πάσης φύσεως είναι απαραίτητες για να πετύχει ο επιχειρούμενος αυτές μπορούν είτε να προέλθουν από συζήτηση με τους συνεργάτες του, με τους εργαζόμενους, με διάβασμα και σίγουρα μέσω “συζήτησης” με τους πελάτες. Όταν μπορείς και αφουγκράζεσαι τι θέλει η αγορά μαθαίνεις κάθε φορά και καινούργια δεδομένα. Δηλαδή αυτολεξεί τα λόγια του: «Είναι απαραίτητο να βλέπει το μέλλον για να ελίσσεται μέσα στην αλλαγές που θα γίνουν, να αντιλαμβάνεται οικονομικές επιστήμες, μάρκετινγκ ώστε να μπορεί να απαντήσει στην ερώτηση αν θα πετύχει η ιδέα του. Μα πάνω από όλα να ακούει, να ακούει τον πελάτη τί θέλει, την αγορά τί χρειάζεται και πως μπορούν να καλυφθούν αυτές οι ανάγκες της αγοράς. Η επιχειρηματική πορεία πρέπει να είναι μία συνεχής αναπτυξιακή πορεία.» Για τον Α' τύπο επιχειρηματία πρωταρχικό κίνητρο είναι η δημιουργία, η επίτευξη του ονείρου σου « Αισθανόμουν την ανάγκη να δημιουργήσω κάτι ολοκληρωμένο, ένιωθα ότι έπρεπε να έχω το 100% της ευθύνης αυτών που πρόκειται να κάνω. Ήθελα να κάνω το δικό μου

όνειρο». Άνθρωπος των ρίσκων, όχι απόλυτα των άκρων αλλά πάντα δοκιμάζει ειδικά ως επιχειρηματίας θεωρεί ότι το ρίσκο είναι άρρητα συνδεδεμένο με την επιχειρηματικότητα, τόσο που αν δεν αποτύχει ίσως και να μην πετύχει: «Το ρίσκο είναι άρρητα συνδεδεμένο με την επιχειρηματικότητα, 100%. Πρέπει να εκπαιδεύσουμε τον εαυτό μας στην αποτυχία άλλωστε "Η επιτυχία είναι άθροισμα αποτυχιών." Δηλαδή η αποτυχία μας δημιουργεί την εμπειρία εκείνη για να πετύχουμε. » Η αισιοδοξία, οι σωστές επιλογές και η γνώση των ορίων μας είναι η λύση για να μην φτάνουμε σε σημεία στρες που δεν αντέχει ο οργανισμός μας. Τα λόγια του ήταν :« Είναι σημαντικό να ξέρεις πόσες ευθύνες αντέχεις να κουβαλήσεις. Αν φτάσεις στα όρια σου και κάνεις παραπάνω από όσα αντέχεις σίγουρα οι κινήσεις που κάνεις είναι βιαστικές. Ο προγραμματισμός και ο ρεαλισμός είναι απαραίτητα ώστε και να μην υπερφορτώνεσαι και να μην συγκρίνεις την δική σου δουλειά με τη δουλειά άλλων γιατί κινδυνεύεις να αποτύχεις αν δεν έχεις τις απαιτούμενες γνώσεις, εμπειρία μέσα ή τεχνολογία για να το κάνεις. Όλα μπορούν να γίνουν με βάση την χρήση της προτεραιότητας και της κατηγοριοποίησης. "Ταυτόχρονα να είμαστε φιλόδοξοι και όχι ματαιόδοξοι.» Κατά την άποψη του η τύχη δεν είναι ανασταλτικός της επιτυχίας. Η επιτυχία είναι ένα σύνολο πραγμάτων όπως αναφέρει και ο ίδιος: Προσωπικά λοιπόν δεν θεωρώ ότι η τύχη είναι ανασταλτικός παράγοντας, σίγουρα ταυτίζεται με τους επίμονους όμως ανθρώπους και το σωστό timing.» Τέλος, για τον Α' τύπο η σκληρή δουλειά και η θέληση είναι τα κίνητρα για να προσλάβει κάποιον στην εταιρεία του όπως φαίνεται και στην απάντηση του παρακάτω: «Σημαντικό για μένα είναι όταν δω τον μελλοντικό μου εργαζόμενο να καταλάβω ότι έχει όρεξη να δουλέψει και να πασχίσει για να καταφέρει, κάποιες φορές το βιογραφικό είναι γεμάτο με εκπαιδεύσεις χωρίς όμως να είναι ξεκάθαρο πως μπορεί ο υποψήφιος να καταφέρει να φέρει αποτέλεσμα χρησιμοποιώντας τον πλούτο των γνώσεων που έχει αποκομίσει. Ένα καλό βιογραφικό σε συνδυασμό με πρακτική εμπειρία είναι σημαντικό προσόν αλλά για μένα το κυρίαρχο είναι το πάθος το μεράκι η όρεξη για σκληρή δουλειά η φιλοδοξία σε συνδυασμό με μετριοφροσύνη ο σεβασμός στους άλλους ανθρώπους η διάθεση για ομαδική δουλειά.»

B ΤΥΠΟΣ

Μαζεμένος, γαλήνιος και υπομονετικός. Κατά την διάρκεια της συνέντευξης ο επιχειρηματίας Β' τύπου με περίσσια υπομονή και ηρεμία απαντούσε σε όλες τις ερωτήσεις. Αυτό που μου έκανε τρομερή εντύπωση ήταν ότι το ρίσκο δεν το προτιμάει σαν φιλοσοφία αλλά η επιχειρηματική του δραστηριότητα (και κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα) είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με το ρίσκο. Η κινητήριος δύναμη του ήταν η οικογένεια και εννοείται η προσωπική του φιλοδοξία «Όταν ξεκίνησα είχα στόχο και κίνητρο να καταξιωθώ, αρχικά για την οικογένεια μου και έπειτα γιατί μου άρεσε η ιδέα να φτιάξω κάτι δικό μου

και να γίνω γνωστός. Όπως αποδείχθηκε τα κατάφερα.» Θεωρεί η επιχειρηματικότητα ότι θρέφει τον άνθρωπο «Η επιχειρηματικότητα είναι σίγουρα τρόπος ζωής. Ο άνθρωπος είναι γεννημένος για να επιχειρεί.» ήταν κάποια από τα λόγια του. Επίσης, όπως αναφέρει: «Τίποτα δεν είναι τύχη όλα εξαρτώνται από το πόσο θες να δουλέψεις και να μοχθήσεις. Αν όντως εκτιμάς και αγαπάς αυτό που κάνεις όλα γίνονται. Η τύχη είναι παράγοντας που ρυθμίζει ο άνθρωπος.». Αγαπάει τον προγραμματισμό αφού διάφορες καταστάσεις δεν τον αφήνουν να αναπνεύσει, φτάνει τον εαυτό του στα άκρα με απώτερο σκοπό να λειτουργούν όλα υπό έλεγχο, θα μπορούσαμε να τον ονομάσουμε εργασιομανή όπως καταλαβαίνουμε και από την παρακάτω πρότασή του: «Πάντα προγραμματίζω, πολλές φορές πιέζομαι και δεν μου φτάνουν οι ώρες τις ημέρες. Δεν έχω αφήσει τον εαυτό μου ποτέ να αγκομαχήσει λόγω φόρτου εργασίας. Ακόμα και άρρωστος δεν θα λείψω ποτέ από την δουλειά μου.» Στην δουλειά πάνω δεν αφήνει κανέναν να λειτουργεί ως μονάδα πάντα θέλει να ελέγχει την κατάσταση όπως χαρακτηριστικά λέει: «Γενικά τους ανθρώπους τους εμπιστεύομαι και η άποψή τους με επηρεάζει αρκετά. Στην δουλειά όμως ακόμα και όταν προσέλαβα την κόρη μου, δεν υπήρξε στιγμή να την αφήσω να αποφασίσει κάτι μόνη της. Θέλω όλα να είναι υπό τον δικό μου έλεγχο.». Σύμφωνα με την άποψη του ο άνθρωπος που σκέφτεται καθαρά και δεν έχει προβλήματα μπορεί εύκολα να ελιχθεί και να διαπρέψει ως επιχειρηματίας αρκεί να αγαπάει αυτό που κάνεις, αυτό το καταλαβαίνουμε και από την απάντηση που μας έδωσε για το ποια είναι τα χαρακτηριστικά ενός επιχειρηματία και πως πετυχαίνει, (έπεται η απάντησή του): «Πρέπει να αγαπάει αυτό που κάνει, να είναι ερωτευμένος με την δουλειά του ώστε να έχει νόημα να δημιουργεί. Μυστικό της επιτυχίας είναι να θέτουμε μικρούς και επιτεύξιμους στόχους, σίγουρα η εργατικότητα και ο ρεαλισμός είναι απαραίτητα στοιχεία του χαρακτήρα του επιχειρηματία. Η ψυχολογική κατάσταση έχει σημαντικό ρόλο στις αποφάσεις που παίρνεις. Ένα καθαρό μυαλό σε οδηγεί πάντα σε επιτυχία.». Οι οικείοι του συχνά τον μαλώνουν γιατί κουβαλάει στις πλάτες του περιττό άγχος όπως επίσης πολλές φορές θεωρεί ότι οι ικανότητες του δεν αρκούν ενώ από πάντα ονειρευόταν την ζωή του ως καθηγητής και όχι ως επιχειρηματίας, όταν ερωτήθηκε για τα θετικά και τα αρνητικά του χαρακτήρα του είπε: «Αργά πάρα πολύ να αποφασίσω, μπορεί να μην κάνω το βήμα παρακάτω και ποτέ. Η διαχείριση των οικονομικών μου αποσπάει αρκετό χρόνο. Πολλές φορές αψηφώ τις ικανότητες μου, με μειώνω και όλοι οι φίλοι και οι συγγενείς προσπαθούν για να το αλλάξω. Η γνώμη των γύρω μου με επηρεάζει πάρα πολύ. Δεν θα κολλήσω σε εμπόδια αλλά όταν δεν υπάρχει σεβασμός και υπάρχει ψέμα και αχαριστία, εξαντλούμαι, στεναχωριέμαι, με αρρωσταίνει. Πάρα του γεγονότος ότι ρίσκαρα εξ αρχής σε αυτήν την επιχείρηση πάντα ήθελα να γίνω καθηγητής να έχω κάτι σταθερό χωρίς τον παράγοντα του άγχους.» Τέλος, αγαπάει τον καλοπροαίρετο άνθρωπο και για αυτόν ως εργοδότη δεν είναι απαραίτητο να έχουν μόνο πτυχία αλλά και όρεξη για δουλειά, να μην είναι εγωκεντρικοί, χαρακτηριστικά αναφέρει: «Θέλω δίπλα

μου να έχω καλούς ανθρώπους, όχι να υπερηφανεύονται και σίγουρα να έχουν θέληση να δουλέψουν. Υπήρξαν πολλοί άνθρωποι δίπλα μου που δεν είχαν τα προσόντα αλλά μόνο και μόνο για τον χαρακτήρα και την θέλησή τους, τους κράτησα δίπλα μου.»

Γ ΤΥΠΟΣ

Επίμονο, πολυάσχολο και ευφάνταστο θα χαρακτήριζα τον Γ΄ τύπο επιχειρηματία. Εκτός από υπάλληλος σε μια εταιρεία λογισμικού έχει δημιουργήσει με την γυναίκα του ένα καταπληκτικό e-shop γυναικείας μόδας. Όραμά του ήταν να στηρίξει την εγχώρια αγορά και να αναδείξει την θηλυκή πλευρά κάθε γυναίκας. Κατά την άποψη του όλα είναι θέμα προσωπικών επιλογών, όπως αναφέρει: « Όλα είναι στο χέρι μας και θέμα επιλογών, συνθηκών και συγκυριών. Πιστεύω στην τύχη σε ένα μικρό ποσοστό, όχι στην αιτία όλων.», η τύχη δεν τον δεσμεύει κανέναν επιχειρηματία δεν τον δεσμεύει η τύχη, είναι ανθρώπινος παράγοντας η τύχη. Θεωρεί ότι η επιχειρηματικότητα δεν είναι απλά μια έννοια είναι όντως τρόπος ζωής και τονίζει ότι δεν ισχύει αυτό μόνο για τον επιχειρηματία χαρακτηριστικά λέει: «Η επιχειρηματικότητα είναι ένας τρόπος ζωής με τον οποίο φέρεις βαρύ φορτίο ευθύνης, όχι μόνο για εσένα ως επιχειρηματία αλλά και για όλους τους εμπλεκόμενους προμηθευτές και συνεργάτες.». Σε συνεντεύξεις με μελλοντικούς εργαζόμενους της εταιρείας δίνει ιδιαίτερη προσοχή στα προσόντα και τις γνώσεις του συνεντευξιαζόμενου αλλά και στον χαρακτήρα όπως καταλαβαίνουμε από το παρακάτω απόσπασμα, θέλει έναν συνδυασμό: «Ο χαρακτήρας παίζει καταλυτικό ρόλο όπως και το υπόβαθρο των γνώσεων του Θα πρέπει να είναι έξυπνος, με όρεξη για δουλειά, επικοινωνιακός και ευγενικός. Θα πρέπει να είναι μεθοδικός και οργανωτικός τίμιος και ειλικρινής . Να ακούει και να μαθαίνει, παράλληλα να προσπαθεί να βρει λύσεις χωρίς βιασύνη.» Προγραμματίζει, επιμένει και εμπιστεύεται για να προχωρήσει παρακάτω. Δεν του αρέσει να βιάζεται και όταν συμβαίνει είναι σε θέματα ασήμαντα: «Θα του εμπιστευόμουν την εταιρεία μου αν είχε όλα τα παραπάνω για να επεκτείνω παραπάνω την επιχείρησή μου σε άλλους τομείς όχι για κάτι παράλληλο το οποίο θα είναι διαφορετικό. Συνήθως αντιδρώ σιωπηλά και σκέφτομαι την καλύτερη δυνατή λύση, οι αποφάσεις μου είναι συνήθως προγραμματισμένες, σπάνια παίρνω βιαστικές αποφάσεις και συνήθως σε θέματα χαμηλής σημαντικότητας.» Τέλος, όταν ο Γ΄ τύπος επιχειρηματία ερωτήθηκε για τα προσωπικά του χαρακτηριστικά θεώρησε τον εαυτό του μεθοδικό, αναλυτικό και κάποιες φορές οξύθυμο, βασικά χαρακτηριστικά Γ΄ τύπου σύμφωνα με το μοντέλο, το ρίσκο δεν το ενστερνίζεται απόλυτα: «Επηρεάζομαι μόνο από αυτούς που ξέρω ότι έχουν γνώση επάνω στο αντικείμενο που ασχολούμαι. Θεωρώ ότι πρέπει να ρισκάρουμε στο μέτρο του δυνατού και όχι να ρισκάρουμε μακριά από αυτά που μπορούμε να κάνουμε, και αν αποτύχει το εγχείρημα δεν πειράζει, στη ζωή πρέπει να δεχόμαστε και την αποτυχία, άλλωστε η αποτυχία μας κάνει καλύτερους. "Μετά την αποτυχία προχωράμε πιο δυναμικά."» και όσων

αφορά τα γενικά χαρακτηριστικά του επιχειρηματία απάντησε ότι : «Πρέπει να είναι οργανωτικός, τυπικός και διορατικός. Πρέπει να μπορεί να προβλέπει τυχόν αλλαγές σε προτιμήσεις και τάσεις εποχής. Δεν είναι αδύνατο να πετύχει κάποιος εν μέσω κρίσης αν είναι μετρημένος και συνετός, ειλικρινής και τυπικός απέναντι σε συνεργάτες/ προμηθευτές και πελάτες.»

Αποτελέσματα

Αφού ολοκληρώθηκε η έρευνα γραφείου (δευτερογενής έρευνα), μετά από αρκετές ώρες αναζήτησης κατέληξα στο συμπέρασμα ότι η επιχειρηματικότητα είναι μια πολύπλευρη έννοια με μεγάλο πλήθος συνιστωσών να την διέπουν. Εκτός του δεδομένου ότι υπάρχουν πάνω από 50 διαφορετικά διατυπωμένοι ορισμοί της χρονολογώντας τον πρώτο από αυτούς το 1890, επίσης χωρίζεται σε ποικίλες μορφές (κοινωνική, δημόσια και καινοτομίας) αλλά και είδη όπως η γυναικεία, η νεανική η οικογενειακή. Ακόμη υπάρχουν παράγοντες που την επηρεάζουν είτε θετικά κατά περίπτωση είτε αρνητικά, κάποιοι παράγοντες είναι οι εξής: οικονομικοί, ψυχολογικοί, δημογραφικοί. Εν ολίγοις η επιχειρηματικότητα επηρεάζεται από παράγοντες ανθρώπινους κυρίως και έπειτα φυσικούς.

Ακόμη ένα αποτέλεσμα της έρευνας μου είναι ότι όχι μόνο η επιχειρηματικότητα του κάθε ανθρώπου διαφέρει αλλά και το management style το οποίο εν τέλη επηρεάζει όλη την επιχειρηματική δραστηριότητα. Διότι αυτό είναι υπεύθυνο για την συνεργασία εργαζόμενου-εργοδότη.

Επίσης, σημαντικό είναι η ιδέα να είναι καινοτομική όχι απαραίτητα μοναδική, απλά να είναι αυτό που χρειάζεται η αγορά. Αυτό το αποτέλεσμα προήλθε κυρίως από τις συνεντεύξεις.

Έπειτα από την ανάλυση των τριών συνεντεύξεων παρατηρείται, σύμφωνα και με το μοντέλο Πασχαλίδη ότι υπάρχουν τρεις διαφορετικές συμπεριφορές ανθρώπων και ως προς την ακρότητα των συμπεριφορών και την ανάληψη δράσης και την εκδήλωση του στρες οι οποίες είναι απόλυτα συνδεδεμένες με τις τρεις διαφορετικές λειτουργίες του εγκεφάλου. Τα αποτελέσματα ήρθαν σε απόλυτη ταύτιση με το μοντέλο «Tri Anthro Type Paschalidis» έπειτα από την ανάλυση τους. Οι συνεντεύξεις έδειξαν ότι ο Α τύπος είναι ο επιχειρηματίας-ηγέτης της δράσης, ο Β τύπος είναι αυτός που αναζητά την ασφάλεια και ο Γ τύπος είναι ο άνθρωπος που του αρέσει να υλοποιεί τους στόχους του με προσήλωση ό,τι και αν χρειάζεται.

Η τυπολογία βοήθησε απόλυτα στην ερμηνεία των τριών ειδών επιχειρηματιών. Ο Α' τύπος όπως φάνηκε έπειτα από την δευτερογενή μου έρευνα και τη συνέντευξη είναι άνθρωπος απλός που απολαμβάνει την ζωή, αυθόρμητος και συνάμα και οπτιμιστής θα φέρει πάση θυσία το επιθυμητό αποτέλεσμα χωρίς να δυσκολευτεί ιδιαίτερα, δημιουργεί, καινοτομεί και αγαπάει τις προκλήσεις. Δεν του αρέσει η πίεση και για αυτό πολλές φορές δίνει ευθύνες και σε ανθρώπους που έχει δίπλα του ώστε να μην

καταπιέζεται. Δεν αντέχει τους κανόνες, είναι ιδεαλιστής με στόχους. Όταν βρίσκει εμπόδια τα προσπερνάει χωρίς δεύτερη σκέψη. Ο Β΄ τύπος είναι προσεκτικός και αυτό πολλές φορές τον εμποδίζει να πράξει, αργεί να αποφασίσει και μπορεί να μην αποφασίσει και ποτέ, έχει καλές ιδέες βασισμένες σε πρόγραμμα που ο ίδιος φτιάχνει και αυτές πετυχαίνουν, είναι αθεράπευτα ευγενικός, υπομονετικός και δεκτικός χωρίς να συμβιβάζεται. Αγχώνεται υπερβολικά και μερικές φορές χάνεται δεν μπορεί να βρει τον δρόμο του ως αποτέλεσμα να μην μπορεί να δουλέψει και να λειτουργήσει σωστά. Ο Γ΄ τύπος είναι μαχητικός, δουλευταράς και απαιτητικός. Ζητάει από την ζωή και απολαμβάνει αυτά που του δίνονται. Η επιμονή του πολλές φορές τον εμποδίζει από το να προχωρήσει και τα εμπόδια τον πνίγουν όπως και τον Β΄ τύπο. Εμπιστεύεται δύσκολα αλλά είναι πολύ δίκαιος. Όταν τον καταβάλλει το άγχος και η πίεση μπορεί να γίνει εκδικητικός και κακός διαπραγματευτής. Είναι μια επιβλητική προσωπικότητα η οποία συνεργάζεται μόνο όταν υπάρχει η προοπτική της επιτυχίας.

Το βασικότερο συμπέρασμα της πτυχιακής μου εργασίας ήταν ότι όλοι οι άνθρωποι διαφέρουν μεταξύ τους, όλοι δεν γίνονται επιχειρηματίες. Ο επιχειρηματίας πρέπει να είναι ένας άνθρωπος που έχει συμφιλιωθεί με την ζωή, τα προσωπικά του γνωρίσματα και τους ανθρώπους γύρω του. Όταν είσαι υγιής, χαρούμενος και αισιόδοξος, παθιασμένος για νέα ρίσκα και ευκαιρίες τότε μπορείς να ξεκινήσεις να ασκείς επιχειρηματικότητα. Οι συγκυρίες, η οικονομική κρίση και τα εμπόδια γενικότερα είναι θετικά φορτισμένοι παράγοντες οι οποίοι σου διδάσκουν τρόπους και δεν σε τιμωρούν.

Προσωπικές Συνεντεύξεις

A ΤΥΠΟΣ

ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Μίχος Ιωάννης, Οικονομολόγος

Epsilon Net

Φιλοσοφία Εταιρείας

Αρχικά θα ήθελα να μας πείτε λίγα λόγια για την εταιρεία σας. Ποια είναι η φιλοσοφία της;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Από την έναρξη της δραστηριότητάς μας μέχρι σήμερα, το όραμά μας και το πάθος μας, παραμένει ένα και μοναδικό: να παρέχουμε σε κάθε επιχειρηματική μονάδα απεριόριστη πρόσβαση στην επιστημονική πληροφόρηση και γνώση, τόσο σε εθνικό όσο και διεθνές επίπεδο, αξιοποιώντας στο μέγιστο τις δυνατότητες που παρέχει η υψηλή τεχνολογία.»

Επιχειρηματικότητα: Τρόπος ζωής ή Θεωρεία

Ποια είναι η άποψη σας για την επιχειρηματικότητα; Θεωρείται ότι είναι τρόπος ζωής ή μια απλή θεωρεία;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Η επιχειρηματικότητα είναι δημιουργία, τρόπος αντίληψης των πραγμάτων, όραμα, ρεαλισμός ευθύνη, σκληρή δουλειά. Πρέπει να την αγαπήσεις για να την καταλάβεις και να πράξεις επιχειρηματικά. Δεν αποτελεί μια στιγμιαία έμπνευση είναι τρόπος ζωής. Δύο δυνάμεις ως συνιστώσες αποτελούν την συνισταμένη που ονομάζεται επιχειρηματικότητα η διάθεση για δημιουργία και το πάθος για ζωή και επιτυχία.»

Χαρακτηριστικά Επιχειρηματία

Ποια χαρακτηριστικά πρέπει να διέπουν την φύση ενός επιχειρηματία; Γιατί; Ακόμα και αν τα χαρακτηριστικά αυτά τα διαθέτει κάποιος πόσο πιθανό το θεωρείται να πετύχει εν μέσω κρίσης;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Ο επιχειρηματίας πρέπει να πιστεύει στις δυνάμεις του να εργάζεται σκληρά να είναι οραματιστής αλλά και ρεαλιστής ταυτόχρονα να εμπνέει τους ανθρώπους, να βελτιώνει συνεχώς τις γνώσεις και τα χαρακτηριστικά του χαρακτήρα του να είναι επίμονος, ανθεκτικός να παίρνει δύναμη από τα λάθη του και να αφουγκράζεται. Είναι απαραίτητο να βλέπει το μέλλον για να ελίσσεται μέσα στην αλλαγές που θα γίνουν, να αντιλαμβάνεται οικονομικές επιστήμες, μάρκετινγκ ώστε να μπορεί να απαντήσει στην ερώτηση αν θα πετύχει η ιδέα του. Μα πάνω από όλα να ακούει, να ακούει τον πελάτη τί θέλει, την αγορά τί χρειάζεται και πως μπορούν να καλυφθούν αυτές οι ανάγκες της αγοράς. Να μπορεί με απλότητα και μεθοδολογία να χαράσσει τη διαδρομή και τις δράσεις του. Στην τελική τα αυτονόητα σου φέρνουν το αποτέλεσμα όχι τα δυσνόητα. Η επιχειρηματική πορεία πρέπει να είναι μία συνεχής αναπτυξιακή πορεία.»

Κίνητρο Επιχειρηματικότητας

Όταν αποφασίσατε να κάνετε το βήμα και να εισχωρήσετε στον χώρο των επιχειρήσεων, ποια ήταν τα κίνητρά σας;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

« Αισθανόμουν την ανάγκη να δημιουργήσω κάτι ολοκληρωμένο, ένιωθα ότι έπρεπε να έχω το 100% της ευθύνης αυτών που πρόκειται να κάνω. Ήθελα να κάνω το δικό μου όνειρο.»

Προσωπικά Γνωρίσματα

Ποια θεωρείται ότι είναι τα θετικά και τα αρνητικά του χαρακτήρα σας; Επηρεάζεστε από την γνώμη των άλλων; Θεωρείτε σημαντικό να ρισκάρουμε και αν ναι, μέχρι ποιο βαθμό; Αν το ρίσκο αποτύχει ποια είναι η αντιμετώπισή σας;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Όλα τα χαρακτηριστικά του χαρακτήρα μου είναι θετικά και αρνητικά. Το να βλέπεις το μέλλον μπορεί να μην σε αφήσει να αξιοποιείς ή να απολαμβάνεις το παρόν. Η επιμονή μερικές φορές δεν σε αφήνει να προσπεράσεις πράγματα με μικρότερη σημασία. Τα καλά αντανακλαστικά σου προκαλούν μια συνεχή υπερένταση. Το να είσαι καλός ακροατής μερικές φορές σε μπερδεύει, ακούγοντας αντικρουόμενα πράγματα και πρέπει να αναγκαστείς να βρεις την ισορροπία. Το να αγαπάς την ζωή συνέχεια σε αναγκάζει να θες να δημιουργείς και να φορτώνεσαι ευθύνες, αυτές οι ευθύνες σε φτάνουν στα όρια σου ή απλά καταλήγεις εγωιστής και έχεις χάσει κάθε μέτρο. Σε κάθε περίπτωση και αυτό πιστεύω ισχύει για όλους τους ανθρώπους το σημαντικότερο όλων είναι η ισορροπία να μπορείς να βρίσκεις ακριβώς εκείνο το σημείο που νοιώθεις ικανοποίηση αλλά ταυτόχρονα γαλήνη και ηρεμία. Το ρίσκο είναι άρρητα συνδεδεμένο με την επιχειρηματικότητα, 100%. Πρέπει να

εκπαιδεύσουμε τον εαυτό μας στην αποτυχία άλλωστε "Η επιτυχία είναι άθροισμα αποτυχιών." Δηλαδή η αποτυχία μας δημιουργεί την εμπειρία εκείνη για να πετύχουμε. »

Αντίδραση σε Συνθήκες Πίεσης

Όταν πιέζεστε λόγω χρόνου ή καταστάσεων πως αντιδράτε; Θεωρείτε τις αποφάσεις σας βιαστικές ή καλά προγραμματισμένες;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

« Είναι σημαντικό να ξέρεις πόσες ευθύνες αντέχεις να κουβαλήσεις. Αν φτάσεις στα όρια σου και κάνεις παραπάνω από όσα αντέχεις σίγουρα οι κινήσεις που κάνεις είναι βιαστικές. Ο προγραμματισμός και ο ρεαλισμός είναι απαραίτητα ώστε και να μην υπερφορτώνεσαι και να μην συγκρίνεις την δική σου δουλειά με τη δουλειά άλλων γιατί κινδυνεύεις να αποτύχεις αν δεν έχεις τις απαιτούμενες γνώσεις, εμπειρία μέσα ή τεχνολογία για να το κάνεις. Όλα μπορούν να γίνουν με βάση την χρήση της προτεραιότητας και της κατηγοριοποίησης. "Ταυτόχρονα να είμαστε φιλόδοξοι και όχι ματαιόδοξοι.»

Εμπιστοσύνη

Η εμπιστοσύνη είναι δυσεύρετη στην εποχή που διανύουμε. Εσείς όταν αναθέτετε ένα Project σε κάποιον του δίνετε τον πλήρη έλεγχο. Ποιες προϋποθέσεις πρέπει να πληρούνται ώστε να εμπιστευτείτε κάποιον; Όταν αυτές πληρούνται μέχρι ποιο σημείο θα εμπιστευόσασταν την εταιρεία σας σε αυτόν τον άνθρωπο ώστε να ασχοληθείτε με κάτι άλλο παράλληλα;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Καθημερινά εμπιστεύομαι την ζωή μου σε χιλιάδες άγνωστους ανθρώπους, από την στιγμή που θα μπω να οδηγήσω το αμάξι μου μέχρι να φτάσω στον προορισμό μου. Γιατί να μην εμπιστευτώ ανθρώπους που γνωρίζω και σαν προσωπικότητες και σαν επίπεδο γνώσης και εμπειρίας και έχω επιλέξει ο ίδιος να είναι δίπλα μου; Είναι απαραίτητο οι ευθύνες μέσα στην εταιρεία να μεταβιβάζονται και για να μην υπερφορτωνόμαστε ανώφελα, δεν είναι ατομικό σπορ η επιχειρηματικότητα αλλά ομαδικό»

Στάση Ζωής

Ποια στάση ζωής έχετε υιοθετήσει στην καθημερινότητα σας; Η τύχη για εσάς είναι ανασταλτικός παράγοντας;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Το κλασικό ρητό ότι η τύχη βοηθάει τους τολμηρούς έχει σε κάθε περίπτωση ιδιαίτερη αξία. Προσωπικά λοιπόν δεν θεωρώ ότι η τύχη είναι

ανασταλτικός παράγοντας, σίγουρα ταυτίζεται με τους επίμονους όμως ανθρώπους και το σωστό timing.»

Επιλογή Εργαζόμενων

Σε μία συνέντευξη για ένα καινούργιο μέλος της εταιρείας σας ποια χαρακτηριστικά, δεξιότητες παρατηρείτε; Οι γνώσεις και γενικότερα τα προσόντα του πιθανού εργαζόμενου είναι καθοριστικά για εσάς στην επιλογή του; Ή απλά είναι ένα εφόδιο το οποίο εξαρτάται και από την διάθεση που σας προκαλεί ο πιθανός εργαζόμενος;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Σημαντικό για μένα είναι όταν δω τον μελλοντικό μου εργαζόμενο να καταλάβω ότι έχει όρεξη να δουλέψει και να πασχίσει για να καταφέρει, κάποιες φορές το βιογραφικό είναι γεμάτο με εκπαιδεύσεις χωρίς όμως να είναι ξεκάθαρο πως μπορεί ο υποψήφιος να καταφέρει να φέρει αποτέλεσμα χρησιμοποιώντας τον πλούτο των γνώσεων που έχει αποκομίσει. Ένα καλό βιογραφικό σε συνδυασμό με πρακτική εμπειρία είναι σημαντικό προσόν αλλά για μένα το κυρίαρχο είναι το πάθος το μεράκι η όρεξη για σκληρή δουλειά η φιλοδοξία σε συνδυασμό με μετριοφροσύνη ο σεβασμός στους άλλους ανθρώπους η διάθεση για ομαδική δουλειά.

Β ΤΥΠΟΣ

ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Αργυρούδης Γεώργιος, Απόφοιτος Πολυτεχνείου

Κατασκευαστική Εταιρεία

Φιλοσοφία Εταιρείας

Αρχικά θα ήθελα να μας πείτε λίγα λόγια για την εταιρείας σας. Ποια είναι η φιλοσοφία της;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Βρίσκομαι στον κλάδο 44 χρόνια τώρα με την συμβολή του αδερφού μου δημιουργήσαμε το 1978 την κατασκευαστική εταιρεία με σκοπό να προσφέρουμε στην τοπική κοινωνία. Φιλοσοφία μας είναι μέσω της εμπιστοσύνης που μας δείχνουν οι άνθρωποι να ικανοποιούμε τις πρωταρχικές ανάγκες τους.»

Επιχειρηματικότητα: Τρόπος ζωής ή Θεωρεία

Ποια είναι η άποψη σας για την επιχειρηματικότητα; Θεωρείται ότι είναι τρόπος ζωής ή μια απλή θεωρεία;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Η επιχειρηματικότητα είναι σίγουρα τρόπος ζωής. Ο άνθρωπος είναι γεννημένος για να επιχειρεί. Τον θρέφει.»

Χαρακτηριστικά Επιχειρηματία

Ποια χαρακτηριστικά πρέπει να διέπουν την φύση ενός επιχειρηματία; Γιατί; Ακόμα και αν τα χαρακτηριστικά αυτά τα διαθέτει κάποιος πόσο πιθανό το θεωρείται να πετύχει εν μέσω κρίσης;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Πρέπει να αγαπάει αυτό που κάνει, να είναι ερωτευμένος με την δουλειά του ώστε να έχει νόημα να δημιουργεί. Μυστικό της επιτυχίας είναι να θέτουμε μικρούς και επιτεύξιμους στόχους, σίγουρα η εργατικότητα και ο ρεαλισμός είναι απαραίτητα στοιχεία του χαρακτήρα του επιχειρηματία. Η ψυχολογική κατάσταση έχει σημαντικό ρόλο στις αποφάσεις που παίρνεις. Ένα καθαρό μυαλό σε οδηγεί πάντα σε επιτυχία.»

Κίνητρο Επιχειρηματικότητας

Όταν αποφασίσατε να κάνετε το βήμα και να εισχωρήσετε στον χώρο των επιχειρήσεων, ποια ήταν τα κίνητρά σας;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Όταν ξεκίνησα είχα στόχο και κίνητρο να καταξιωθώ, αρχικά για την οικογένεια μου και έπειτα γιατί μου άρεσε η ιδέα να φτιάξω κάτι δικό μου και να γίνω γνωστός. Όπως αποδείχθηκε τα κατάφερα.»

Προσωπικά Γνωρίσματα

Ποια θεωρείται ότι είναι τα θετικά και τα αρνητικά του χαρακτήρα σας; Επηρεάζεστε από την γνώμη των άλλων; Θεωρείτε σημαντικό να ρισκάρουμε και αν ναι, μέχρι ποιο βαθμό; Αν το ρίσκο αποτύχει ποια είναι η αντιμετώπιση σας;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Διπλωματία, ηρεμία, υπομονή είναι τα κύρια θετικά χαρακτηριστικά μου. Όταν συζητάω σπάνια θα εκνευριστώ πάντα ακούω τον ακροατή μου. Από την άλλη αργώ πάρα πολύ να αποφασίσω, μπορεί να μην κάνω το βήμα παρακάτω και ποτέ. Η διαχείριση των οικονομικών μου αποσπάει αρκετό χρόνο. Πολλές φορές αψηφώ τις ικανότητες μου, με μειώνω και όλοι οι φίλοι και οι συγγενείς προσπαθούν για να το αλλάξω. Η γνώμη των γύρω μου με

επηρεάζει πάρα πολύ. Δεν θα κολλήσω σε εμπόδια αλλά όταν δεν υπάρχει σεβασμός και υπάρχει ψέμα και αχαριστία, εξαντλούμαι, στεναχωριέμαι, με αρρωσταίνει. Πάρα του γεγονότος ότι ρίσκαρα εξαρχής σε αυτήν την επιχείρηση πάντα ήθελα να γίνω καθηγητής να έχω κάτι σταθερό χωρίς τον παράγοντα του άγχους.»

Αντίδραση σε Συνθήκες Πίεσης

Όταν πιέζεστε λόγω χρόνου ή καταστάσεων πως αντιδράτε; Θεωρείτε τις αποφάσεις σας βιαστικές ή καλά προγραμματισμένες;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Πάντα προγραμματίζω, πολλές φορές πιέζομαι και δεν μου φτάνουν οι ώρες τις ημέρες. Δεν έχω αφήσει τον εαυτό μου ποτέ να αγκομαχήσει λόγω φόρτου εργασίας. Ακόμα και άρρωστος δεν θα λείψω ποτέ από την δουλειά μου.»

Εμπιστοσύνη

Η εμπιστοσύνη είναι δυσεύρετη στην εποχή που διανύουμε. Εσείς όταν αναθέτετε ένα project σε κάποιον του δίνετε τον πλήρη έλεγχο. Ποιες προϋποθέσεις πρέπει να πληρούνται ώστε να εμπιστευτείτε κάποιον; Όταν αυτές πληρούνται μέχρι ποιο σημείο θα εμπιστευόσασταν την εταιρεία σας σε αυτόν τον άνθρωπο ώστε να ασχοληθείτε με κάτι άλλο παράλληλα;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Γενικά τους ανθρώπους τους εμπιστεύομαι και η άποψή τους με επηρεάζει αρκετά. Στην δουλειά όμως ακόμα και όταν προσέλαβα την κόρη μου, δεν υπήρξε στιγμή να την αφήσω να αποφασίσει κάτι μόνη της. Θέλω όλα να είναι υπό τον δικό μου έλεγχο.»

Στάση Ζωής

Ποια στάση ζωής έχετε υιοθετήσει στην καθημερινότητα σας; Η τύχη για εσάς είναι ανασταλτικός παράγοντας;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Τίποτα δεν είναι τύχη όλα εξαρτώνται από το πόσο θες να δουλέψεις και να μοχθήσεις. Αν όντως εκτιμάς και αγαπάς αυτό που κάνεις όλα γίνονται. Η τύχη είναι παράγοντας που ρυθμίζει ο άνθρωπος.»

Επιλογή Εργαζόμενων

Σε μία συνέντευξη για ένα καινούργιο μέλος της εταιρείας σας ποια χαρακτηριστικά, δεξιότητες παρατηρείτε; Οι γνώσεις και γενικότερα τα προσόντα του πιθανού εργαζόμενου είναι καθοριστικά για εσάς στην επιλογή

του; Ή απλά είναι ένα εφόδιο το οποίο εξαρτάται και από την διάθεση που σας προκαλεί ο πιθανός εργαζόμενος;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Θέλω δίπλα μου να έχω καλούς ανθρώπους, όχι να υπερηφανεύονται και σίγουρα να έχουν θέληση να δουλέψουν. Υπήρξαν πολλοί άνθρωποι δίπλα μου που δεν είχαν τα προσόντα αλλά μόνο και μόνο για τον χαρακτήρα και την θέλησή τους, τους κράτησα δίπλα μου.»

Γ ΤΥΠΟΣ

ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Μανδαλιανός Φώτιος, Απόφοιτος Λογιστικής

Angels Boutique

Φιλοσοφία Εταιρείας

Αρχικά θα ήθελα να μας πείτε λίγα λόγια για την εταιρείας σας. Ποια είναι η φιλοσοφία της;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Η εταιρεία είναι ένα ηλεκτρονικό κατάστημα (προς το παρόν) γυναικείων ρούχων. Το κατάστημά μας απευθύνεται σε γυναίκες από 18-55 χρονών με ποιοτικά ρούχα Ελληνικής κατασκευής . Θέλουμε να στηρίξουμε την Ελληνική παραγωγή με γνώμονα την μόδα με σικάτες, ιδιαίτερες αλλά και διαχρονικές δημιουργίες.»

Επιχειρηματικότητα: Τρόπος ζωής ή Θεωρεία

Ποια είναι η άποψη σας για την επιχειρηματικότητα; Θεωρείται ότι είναι τρόπος ζωής ή μια απλή θεωρεία;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Η επιχειρηματικότητα είναι ένας τρόπος ζωής με τον οποίο φέρεις βαρύ φορτίο ευθύνης, όχι μόνο για εσένα ως επιχειρηματία αλλά και για όλους τους εμπλεκόμενους προμηθευτές και συνεργάτες.»

Χαρακτηριστικά Επιχειρηματία

Ποια χαρακτηριστικά πρέπει να διέπουν την φύση ενός επιχειρηματία; Γιατί; Ακόμα και αν τα χαρακτηριστικά αυτά τα διαθέτει κάποιος πόσο πιθανό το θεωρείται να πετύχει εν μέσω κρίσης;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Πρέπει να είναι οργανωτικός, τυπικός και διορατικός. Πρέπει να μπορεί να προβλέπει τυχόν αλλαγές σε προτιμήσεις και τάσεις εποχής. Δεν είναι αδύνατο να πετύχει κάποιος εν μέσω κρίσης αν είναι μετρημένος και συνετός, ειλικρινής και τυπικός απέναντι σε συνεργάτες/ προμηθευτές και πελάτες.»

Κίνητρο Επιχειρηματικότητας

Όταν αποφασίσατε να κάνετε το βήμα και να εισχωρήσετε στον χώρο των επιχειρήσεων, ποια ήταν τα κίνητρά σας;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Κίνητρο μου στο συγκριμένο κλάδο ήταν η προώθηση ενός πολύ καλού εγχώριου προϊόντος και η στήριξη αυτού. Η ωραία μόδα που αναδεικνύει τη μέση Ελληνίδα γυναίκα.»

Προσωπικά Γνωρίσματα

Ποια θεωρείται ότι είναι τα θετικά και τα αρνητικά του χαρακτήρα σας; Επηρεάζεστε από την γνώμη των άλλων; Θεωρείτε σημαντικό να ρισκάρουμε και αν ναι, μέχρι ποιο βαθμό; Αν το ρίσκο αποτύχει ποια είναι η αντιμετώπισή σας;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Θεωρώ ότι είμαι μεθοδικός και αναλυτικός τόσο όσο χρειάζεται. Είμαι οξύθυμος και μερικές φορές αυτό με κάνει να χάνω το δίκαιο μου. Επηρεάζομαι μόνο από αυτούς που ξέρω ότι έχουν γνώση επάνω στο αντικείμενο που ασχολούμαι. Θεωρώ ότι πρέπει να ρισκάρουμε στο μέτρο του δυνατού και όχι να ρισκάρουμε μακριά από αυτά που μπορούμε να κάνουμε, και αν αποτύχει το εγχείρημα δεν πειράζει, στη ζωή πρέπει να δεχόμαστε και την αποτυχία, άλλωστε η αποτυχία μας κάνει καλύτερους. "Μετά την αποτυχία προχωράμε πιο δυναμικά."»

Αντίδραση σε Συνθήκες Πίεσης

Όταν πιέζεστε λόγω χρόνου ή καταστάσεων πως αντιδράτε; Θεωρείτε τις αποφάσεις σας βιαστικές ή καλά προγραμματισμένες;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Συνήθως αντιδρώ σιωπηλά και σκέφτομαι την καλύτερη δυνατή λύση, οι αποφάσεις μου είναι συνήθως προγραμματισμένες, σπάνια παίρνω βιαστικές αποφάσεις και συνήθως σε θέματα χαμηλής σημαντικότητας.»

Εμπιστοσύνη

Η εμπιστοσύνη είναι δυσεύρετη στην εποχή που διανύουμε. Εσείς όταν αναθέτετε ένα project σε κάποιον του δίνετε τον πλήρη έλεγχο. Ποιες προϋποθέσεις πρέπει να πληρούνται ώστε να εμπιστευτείτε κάποιον; Όταν αυτές πληρούνται μέχρι ποιο σημείο θα εμπιστευόσασταν την εταιρεία σας σε αυτόν τον άνθρωπο ώστε να ασχοληθείτε με κάτι άλλο παράλληλα;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Θα πρέπει να είναι μεθοδικός και οργανωτικός, τίμιος και ειλικρινής. Να ακούει και να μαθαίνει, παράλληλα να προσπαθεί να βρει λύσεις χωρίς βιασύνη. Θα του εμπιστευόμουν την εταιρεία μου αν είχε όλα τα παραπάνω για να επεκτείνω παραπάνω την επιχείρησή μου σε άλλους τομείς όχι για κάτι παράλληλο το οποίο θα είναι διαφορετικό.»

Στάση Ζωής

Ποια στάση ζωής έχετε υιοθετήσει στην καθημερινότητά σας; Η τύχη για εσάς είναι ανασταλτικός παράγοντας;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Όλα είναι στο χέρι μας και θέμα επιλογών, συνθηκών και συγκυριών. Πιστεύω στην τύχη σε ένα μικρό ποσοστό, όχι στην αιτία όλων.»

Επιλογή Εργαζόμενων

Σε μία συνέντευξη για ένα καινούργιο μέλος της εταιρείας σας ποια χαρακτηριστικά, δεξιότητες παρατηρείτε; Οι γνώσεις και γενικότερα τα προσόντα του πιθανού εργαζόμενου είναι καθοριστικά για εσάς στην επιλογή του; Ή απλά είναι ένα εφόδιο το οποίο εξαρτάται και από την διάθεση που σας προκαλεί ο πιθανός εργαζόμενος;

ΑΠΑΝΤΗΣΗ:

«Ο χαρακτήρας παίζει καταλυτικό ρόλο όπως και το υπόβαθρο των γνώσεων του Θα πρέπει να είναι έξυπνος, με όρεξη για δουλειά, επικοινωνιακός και ευγενικός.»

Ερωτηματολόγιο του μοντέλου Tri-anthropo-types Pashalidis

1. Όταν εκνευρίζεστε, γίνεστε...
 - a) επιθετικοί, απόλυτοι και ανυποχώρητα επίμονοι.
 - b) αμυντικοί, αντιδραστικοί και δεν ξεσπάτε εύκολα.
 - c) επιθετικοί, οξύθυμοι και απρόβλεπτοι.

2. Όταν βρεθείτε σε μια συζήτηση, συμμετέχετε...
 - a) και αναλύετε τις απόψεις σας με λεπτομέρεια, για να γίνετε κατανοητοί.
 - b) αλλά είστε ανυποχώρητοι στις απόψεις σας.
 - c) αλλά κουράζεστε γρήγορα και δεν επιμένετε στις απόψεις σας.

3. Για να πετύχετε έναν στόχο εργάζεστε...
 - a) με πάθος, πολύ σκληρά, με επιμονή, με μεγάλο πείσμα και ελέγχετε κάθε λεπτομέρεια.
 - b) με ταχύτητα και προσήλωση, αλλά χωρίς υπομονή και χωρίς πολύ προσοχή στις λεπτομέρειες.
 - c) προσεκτικά, με μεγάλη υπομονή και με πολύ προσοχή στις λεπτομέρειες.

4. Όταν έχετε να λύσετε κάποιο πρόβλημα αναζητάτε...
 - a) την καλύτερη λύση. Αν, όμως, συναντήσετε εμπόδιο, κολλάτε και επιμένετε να βρείτε οπωσδήποτε λύση.
 - b) την ευκολότερη λύση. Ή το λύνετε ή το αφήνετε.
 - c) την ευκολότερη λύση. Αν δείτε ότι μετά από πολλή σκέψη δεν μπορείτε να το λύσετε, το αφήνετε για να το επανεξετάσετε αργότερα.

5. Για ότι σας ενοχλεί...
 - a) δε σκάτε πολύ. Το προσπερνάτε.
 - b) σκάτε μέχρι να διορθωθεί.
 - c) το παρατηρείτε, παραπονιέστε και δεν το προσπερνάτε.

6. Στις κοινωνικές επαφές και εκδηλώσεις...
 - a) είστε ντροπαλοί στην αρχή, αλλά γρήγορα το ξεπερνάτε και περνάτε καλά.
 - b) έχετε συνήθως άγχος και είστε γενικά συγκρατημένοι, για να μη δώσετε δικαιώματα για σχόλια. Φεύγετε συνήθως κουρασμένοι.

- c) ελέγχετε στην αρχή το περιβάλλον και, αν το εγκρίνετε, περνάτε καλά. Τις περισσότερες φορές όμως φεύγετε προβληματισμένοι, πράγμα που σας βασανίζει.
7. Όταν σας έρχεται κάτι στο μυαλό...
- a) το σκέφτεστε για λίγο, αλλά ο ενθουσιασμός σας σάς ωθεί να το πείτε ή να το κάνετε το συντομότερο.
- b) το επεξεργάζεστε πολύ για το αν και πώς πρέπει να το πείτε ή να το κάνετε.
- c) το ελέγχετε εξονυχιστικά, και, όταν θεωρήσετε ότι είναι σωστό, το λέτε ή το κάνετε οπωσδήποτε.
8. Αν κάποιος διαφωνεί με την άποψή σας...
- a) Αγχώνεστε, στεναχωριέστε και προσπαθείτε να την στηρίξετε με όσα στοιχεία, αποδείξεις και επιχειρήματα διαθέτετε.
- b) νευριάζετε, στενοχωριέστε, δεν έχετε υπομονή να την εξηγήσετε και διακόπτετε την συζήτηση.
- c) Παλεύεστε με μεγάλη υπομονή και επιμονή να την τεκμηριώσετε μέχρι να γίνει αποδεκτή.
9. Λέτε τη γνώμη σας...
- a) προσεκτικά και αναλυτικά για να μη πουν κάτι οι άλλοι.
- b) και την επιβάλετε, γιατί θεωρείτε ότι είναι σωστή.
- c) χωρίς να σας ενδιαφέρει αν οι άλλοι τη δεχτούν.
10. Όταν κάποιος μοιράζεται ένα πρόβλημά του μαζί σας για να τον βοηθήσετε...
- a) συζητάτε, παροτρύνοντας και ενθαρρύνοντάς τον λέγοντας του «μια χαρά είσαι, δεν υπάρχει πρόβλημα».
- b) Συζητάτε μαζί του, αναλύετε το θέμα διεξοδικά και του δίνετε συμβουλές για να λύσει το πρόβλημά του.
- c) συζητάτε μαζί του μεγαλύτερα προβλήματα για να φανούν μικρότερα τα δικά του.
11. Σας χαρακτηρίζει κυρίως...
- a) η επιμονή.
- b) η υπομονή.

- c) η ανυπομονησία.
12. Διαλέγετε στην παρέα σας άτομα κυρίως...
- a) ευχάριστα, για να γλεντάτε.
 - b) με προβλήματα, για να τα βοηθάτε.
 - c) ενδιαφέροντα, για να συζητάτε.
13. Τα δύσκολα...
- a) σας προκαλούν
 - b) σας αγχώνουν
 - c) σας εκνευρίζουν
14. Σε συνθήκες πίεσης στη δουλειά...
- a) Πανικοβάλλεστε, πνίγεστε και εύκολα τα παρατάτε.
 - b) Παθιάζεστε, δίνετε μέχρι τελικής πτώσεως και δεν τα παρατάτε.
 - c) Αγχώνεστε, σκέφτεστε συνέχεια και προσέχετε τα πάντα.
15. Σε μια διαφωνία...
- a) θυμώνετε και σκέφτεστε αν και πώς πρέπει να αντιδράσετε.
 - b) πεισμώνετε, αντιδράτε με επιμονή και δεν υποχωρείτε.
 - c) εκνευρίζεστε, χάνετε τον έλεγχο και δεν ξέρετε πώς να αντιδράσετε.
16. Όταν σας εκνευρίσουν...
- a) φεύγετε για να μην παρεκτραπίτε.
 - b) ετοιμάζεστε να μιλήσετε, αλλά το ξανασκέφτεστε και κάνετε πίσω. Θυμώνετε με τον εαυτό σας που δε μιλήσατε.
 - c) πεισμώνετε και επιμένετε να βρείτε το δίκιο σας.
17. Πριν προβείτε σε κάποια ενέργεια...
- a) υπολογίζετε, μετράτε, όμως από τη βιασύνη σας παρασύρεστε και δεν προσέχετε αν θα δώσετε δικαίωμα για σχόλια.
 - b) υπολογίζετε και μετράτε με λεπτομέρεια τα πάντα, για να μη δώσετε δικαίωμα να σας σχολιάσουν.

- c) υπολογίζετε, μετράτε, ελέγχετε και επιμένετε οπωσδήποτε να εκτελεστεί για να μην υπάρξουν σχόλια.
18. Όταν αναθέτετε σε κάποιον μια εργασία...
- a) Τον εμπιστεύεστε στην αρχή, επειδή όμως δεν έχετε την υπομονή να εξηγήσετε τι ακριβώς έχετε στο μυαλό σας, καταλήγετε να την διεκπεραιώνετε μόνος σας.
 - b) Δεν τον εμπιστεύεστε, τον συμβουλευέτε και τον ελέγχετε συνεχώς, επειδή αγχώνεστε για πιθανά λάθη του.
 - c) δεν τον εμπιστεύεστε, επειδή πιστεύετε ότι είστε ο μόνος που μπορείτε να το κάνετε.
19. Όταν έχετε δίκιο...
- a) το υποστηρίζετε, αλλά κουράζεστε γρήγορα και δε σας νοιάζει αν το δεχθούν.
 - b) το υποστηρίζετε και το επιβάλετε χωρίς συζήτηση.
 - c) το υποστηρίζετε και προσπαθείτε με διάλογο να τους πείσετε να το δεχθούν.
20. Οι αναμνήσεις σας συνήθως είναι, ...
- a) τραυματικές και οδυνηρές.
 - b) άλλοτε ευχάριστες, άλλοτε δυσάρεστες.
 - c) ευχάριστες, αλλά σας θλίβουν.
21. Οι αναμνήσεις σας κάνουν να...
- a) χαμογελάτε.
 - b) πονάτε.
 - c) ονειροπολείτε, πονάτε.
22. Οι δικοί σας άνθρωποι λένε για εσάς ότι...
- a) είστε πεισματάρηδες, ότι τα ξέρετε και τα κάνετε όλα.
 - b) είστε «στον κόσμο σας» και δεν σας επηρεάζει η γνώμη των άλλων.
 - c) νομίζετε πως τα ξέρετε όλα και είστε αγχώδεις και αντιδραστικοί.
23. Όταν επιστρέφετε στο σπίτι, θέλετε πρώτα...
- a) να ξεκουραστείτε και να ηρεμήσετε.
 - b) να τα βάλετε όλα σε τάξη, για να ηρεμήσετε.

- c) να συζητήσετε για ό,τι σας απασχολεί, για να ηρεμήσετε.
24. Το πρόγραμμα σας αρέσει...
- a) και πρέπει οπωσδήποτε να τηρηθεί, όχι μόνο από εσάς αλλά και από όλους τους άλλους.
 - b) και ορίζει τη ζωή σας. Αγχώνεστε και προσέχετε να μην παρεκκλίνετε από αυτό.
 - c) αλλά σας κουράζει και δεν το τηρείτε.
25. Εργάζεστε με τους παρακάτω τρόπους...
- a) Ξεκινάτε με επιμονή να ολοκληρώσετε μια εργασία, και, αν συναντήσετε εμπόδια, σας εξιτάρουν και ορμάτε με πάθος για να τα καταρρίψετε.
 - b) Βιάζεστε να ολοκληρώσετε μια εργασία, γι' αυτό προσπερνάτε εύκολα τα εμπόδια.
 - c) Καθυστερείτε να ολοκληρώσετε μια εργασία, επειδή θέλετε να την κάνετε τέλεια και επεξεργάζεστε μια-μια τις λεπτομέρειες για να αποφύγετε τυχόν εμπόδια.
26. Αν σας παρουσιαστεί κάποιο εμπόδιο...
- a) το αντιμετωπίζετε προσεκτικά και με έλεγχο.
 - b) το αντιμετωπίζετε με επιμονή και πείσμα.
 - c) το αντιμετωπίζετε νευρικά και γρήγορα.
27. Δίνετε στη λεπτομέρεια, μεγάλη προσοχή;
- a) Ναι και αγωνίζομαι να την τελειοποιήσετε.
 - b) Ναι και προσπαθώ πολύ να την αναλύσω.
 - c) Ναι, αλλά εύκολα την προσπερνάω.
28. Όταν ερωτευθείτε και σας εγκαταλείψουν...
- a) πνιγόσαστε, πονάτε αλλά μόλις βρείτε άλλο το ξεχνάτε.
 - b) θυμώνετε με τον εαυτό σας και για μια ζωή σκέφτεστε τι θα έπρεπε να είχατε κάνει για να μη σας εγκαταλείψουν.
 - c) παθιάζετε, «κολλάτε» και βασανίζεστε σε όλη σας τη ζωή για το άτομο που σας πλήγωσε. Ψάχνετε να βρείτε την ευκαιρία για να εκδικηθείτε. Δεν το ξεχνάτε, ακόμη και να βρείτε άλλο.
29. Όσον αφορά τις υποχρεώσεις σας...

- a) σας πνίγουν.
 - b) σας αγχώνουν.
 - c) παλεύετε γι' αυτές.
30. Στη ζωή σας είναι πιο ισχυρό...
- a) το πάθος σας από τα «πρέπει» και τα «θέλω» σας.
 - b) τα «πρέπει» σας από τα «θέλω» σας.
 - c) τα «θέλω» σας από τα «πρέπει» σας.
31. Όσον αφορά τους κανόνες...
- a) ακολουθείτε πιστά τους κανόνες.
 - b) δεν προσέχετε και εύκολα παρακάμπτετε τους κανόνες.
 - c) φτιάχνετε δικούς σας κανόνες.
32. Όταν αναλαμβάνετε πολλές δουλειές μαζί...
- a) πνίγεστε, και τρέχετε να τις διεκπεραιώσετε όσο πιο γρήγορα μπορείτε για να φύγετε από αυτές.
 - b) παθιάξεστε, παλεύετε και πρέπει οπωσδήποτε να τις διεκπεραιώσετε.
 - c) αγχώνεστε και σκέφτεστε πώς θα τις κάνετε, με αποτέλεσμα να χάνεστε και να καθυστερείτε πολύ να τις διεκπεραιώσετε.
33. Όταν προσφέρετε...
- a) δίνετε και δεν ρωτάτε τίποτα, γιατί, αν σας πουν ότι δεν τους αρέσει, θα τους το φέρετε στο κεφάλι.
 - b) δίνετε, κοιτάζετε τον άλλον στα μάτια να δείτε αν είναι ευχαριστημένος και ρωτάτε «σου αρέσει;».
 - c) δίνετε και φεύγετε.
34. Λέτε τη γνώμη σας...
- a) Βιαστικά και νομίζετε ότι θα γίνει κατανοητή.
 - b) αναλυτικά και με πολύ διάλογο, για να γίνει κατανοητή.
 - c) αναλυτικά και χωρίς διάλογο για να γίνει κατανοητή.
35. Οι άλλοι σας ακολουθούν, επειδή...
- a) τους συμβουλεύετε.

- b) τους παρασύρετε με τον ενθουσιασμό σας.
 - c) βάζετε νόμους και κανόνες.
36. Ξοδεύω εύκολα χρήματα...
- a) για να περάσω καλά εγώ και όσοι από τους δικούς μου θεωρώ ότι αξίζουν.
 - b) για όσα είναι απαραίτητα για μένα και για τους δικούς μου.
 - c) για να περάσω καλά εγώ και όλοι οι δικοί μου.
37. Όταν βρείτε μπροστά σας «λακκούβα» (εμπόδιο)...
- a) την προσπερνάτε πηγαίνοντας από το πλάι. Την παρακάμπτετε εύκολα.
 - b) γυρίζετε γύρω-γύρω από τη λακκούβα σκεπτόμενοι πώς να την προσπεράσετε.
 - c) πηδάτε να αποφύγετε την λακκούβα και πέφτετε στην επόμενη, όπου και...
κολλάτε! Κάθεστε πάνω στα προβλήματα.
38. Όταν βρεθείτε σε αδιέξοδο, αν το καράβι βουλιάζει...
- a) τολμάτε, πηδάτε πρώτοι και φροντίζετε να σώσετε ό,τι μπορείτε.
 - b) σηκώνετε τα μανίκια, μπαίνετε κάτω από το καράβι και λέτε: «Πού θα πάει, εγώ θα το σώσω!».
 - c) αγχώνεστε, και από το φόβο σας χάνεστε και δυσκολεύεστε να αποφασίσετε τι να κάνετε.
39. Όταν βρέχει...
- a) δεν νοιάζεστε, γιατί... πέρα βρέχει.
 - b) πάτε και κάθεστε κάτω από τη βροχή, για να βγείτε βρεγμένοι.
 - c) αγχώνεστε, επειδή βρέχει, και αρχίζετε να μετράτε πόσες σταγόνες πέφτουν.
40. Σε ένα ξέσπασμα...
- a) κάνετε υπομονή, αλλά στο τέλος αναποδογυρίζετε όλο το τραπέζι.
 - b) πετάτε ό,τι βρείτε μπροστά σας, χωρίς να υπολογίζετε την αξία του, ούτε και που θα βρεθεί.
 - c) υπολογίζετε, συγκρατείστε αλλά πετάτε κάτι που δεν σας χρειάζεται στο πάτωμα.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

- Ονοματεπώνυμο ερωτώμενου
- Ονομασία Εταιρείας ερωτώμενου
- Επίπεδο σπουδών
- Σύμφωνα με το μοντέλο ποιος είναι ο τύπος σας;

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ ΕΙΣΧΩΡΗΣΗΣ ΣΤΟ ΤΥΠΟΛΟΓΙΟ

- 1) Αρχικά θα ήθελα να μας πείτε λίγα λόγια για την εταιρείας σας. Ποια είναι η φιλοσοφία της;
- 2) Ποια είναι η άποψη σας για την επιχειρηματικότητα; Θεωρείται ότι είναι τρόπος ζωής ή μια απλή θεωρεία;
- 3) Ποια χαρακτηριστικά πρέπει να διέπουν την φύση ενός επιχειρηματία; Γιατί; Ακόμα και αν τα χαρακτηριστικά αυτά τα διαθέτει κάποιος πόσο πιθανό το θεωρείται να πετύχει εν μέσω κρίσης;
- 4) Όταν αποφασίσατε να κάνετε το βήμα και να εισχωρήσετε στον χώρο των επιχειρήσεων, ποια ήταν τα κίνητρό σας;
- 5) Ποια θεωρείται ότι είναι τα θετικά και τα αρνητικά του χαρακτήρα σας; Επηρεάζεστε από την γνώμη των άλλων; Θεωρείτε σημαντικό να ρισκάρουμε και αν ναι, μέχρι ποιο βαθμό; Αν το ρίσκο αποτύχει ποια είναι η αντιμετώπιση σας;
- 6) Όταν πιέξετε λόγω χρόνου ή καταστάσεων πως αντιδράτε; Θεωρείτε τις αποφάσεις σας βιαστικές ή καλά προγραμματισμένες;
- 7) Η εμπιστοσύνη είναι δυσεύρετη στην εποχή που διανύουμε. Εσείς όταν αναθέτετε ένα Project σε κάποιον του δίνετε τον πλήρη έλεγχο. Ποιες προϋποθέσεις πρέπει να πληρούνται ώστε να εμπιστευτείτε κάποιον; Όταν αυτές πληρούνται μέχρι ποιο σημείο θα εμπιστευόσασταν την εταιρεία σας σε αυτόν τον άνθρωπο ώστε να ασχοληθείτε με κάτι άλλο παράλληλα;
- 8) Ποια στάση ζωής έχετε υιοθετήσει στην καθημερινότητά σας; Η τύχη για εσάς είναι ανασταλτικός παράγοντας;
- 9) Σε μία συνέντευξη για ένα καινούργιο μέλος της εταιρείας σας ποια χαρακτηριστικά, δεξιότητες παρατηρείτε; Οι γνώσεις και γενικότερα τα προσόντα του πιθανού εργαζόμενου είναι καθοριστικά για εσάς στην επιλογή του; Ή απλά είναι ένα εφόδιο το οποίο εξαρτάται και από την διάθεση που σας προκαλεί ο πιθανός εργαζόμενος;

Ξενόγλωσση

Βιβλία

- 1) Aldrich, H. and Zimmer, C. (1986). Entrepreneurship through social network. In D. L. Sexton, and Smilor, R. W. (eds.) *The Art and Science of Entrepreneurship*. Cambridge: Ballinger Publishing.
- 2) Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- 3) Bandura, A. (1997). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- 4) Baron, R. (2004). The cognitive perspective: a valuable tool for answering entrepreneurship's basic —whyll questions, *Journal of Business Venturing*, 19 (2), 221 –239.
- 5) Begley, T., and Boyd, D. (1987). Psychological characteristics associated with performance in entrepreneurial firms and smaller businesses. *Journal of Business Venturing*, 2 (1), 79–93.
- 6) Bird, J. (1989). Entrepreneurial behavior, in Summers, D. (2000). *The formation of entrepreneurial intentions*, Garland publishing, New York.
- 7) Bonnett, C. and Furnham, A. (1991). Who wants to be an entrepreneur? A study of adolescents interested in a Young Enterprise scheme. *Journal of Economic Psychology*, 12: 465-478.
- 8) Bridge, S., O'Neill, K. and Cromie, S. (2003). *Understanding Enterprise, Entrepreneurship and Small Business*, Second Edition, Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- 9) Brockhaus, R. H. (1975). I-E locus of control scores as predictors of entrepreneurial intentions. *Academy of Management Proceedings* , 433-435.
- 10) Brockhaus, R. H. (1980). Risk taking propensity of entrepreneurs. *Academy of Management Journal*, 23(3), 509-520.

- 11) Brockhaus, R. H., and Horwitz, P. S. (1986). The psychology of the entrepreneur in Sexton, D. L. & Smilor, R. W. (Hrsg.), *The art and science of entrepreneurship*, 125– 148, Cambridge, MA: Ballinger.
- 12) Bruyat, C. and Julien, P. (2001), “Defining the field of research in entrepreneurship”. *Journal of Business Venturing*, Vol. 16, Iss. 2, p165-180
- 13) Buchholz, R., and Rosenthal, S. (2005). *The Spirit of Entrepreneurship and the Qualities of Moral Decision Making: Toward A Unifying Framework*, *Journal of Business Ethics*, 60 (3), 307–315.
- 14) Cantillon, R. (1964) (orig. 1755). *Essai sur la Nature du Commerce en General*. Edited with an English Translation by Henry Higgs. New York: Kelley.
- 15) Carolis, D., Marie, D. and Saporito, P. (2006). *Social Capital, Cognition, and Entrepreneurial Opportunities: A Theoretical Framework*, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 41-56.
- 16) Davidsson, P. (1995). *Determinants Of Entrepreneurial Intentions*. In *Proceedings RENTXI Workshop, Piacenza, Italy*
- 17) Delmar, F, (2000). *The psychology of the Entrepreneur*, in S. Carter & D. Jones-Evans (eds), *Enterprise and Small Business*, London: Pearson Education.
- 18) Fiet, J. O. (2000a). *The theoretical side of teaching entrepreneurship*, *Journal of Business Venturing*, 16 (1), 1-24.
- 19) Gartner, W.B. (1985), “A Conceptual Framework for Describing the Phenomena of New Venture Creation”, *Academy of Management Review* 10: 696-706
- 20) Gartner, W. B. (1988), “Who is an Entrepreneur? Is the Wrong Question”, *American Journal of Small Business*, 12(4), 11-32
- 21) Gartner, W. B. (1989), “Some Suggestions for Research on Entrepreneurial Traits and Characteristics”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, Fall, 27-37
- 22) Gasse, Y. (1985). *A Strategy for the Promotion and Identification of Potential Entrepreneurs at the Secondary School Level*, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 538-559, Babson College, Wellesley, MA.

- 23)Hoon, A, S., and Hong, D. (2000) Entrepreneurial Spirit among East Asian Chinese, *Thunderbird International Business Review*, 42 (3), 285–309.
- 24)Kirzner, I. (1973), *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: Chicago University Press
- 25)Knight, F. A. (1921), *Risk, Uncertainty and Profit*, Boston, MA: Hart, Schaffner & Marx; Houghton Mifflin Co.
- 26)Korunka, C., Frank, H., Lueger, M., and Mugler, J. (2003). The Entrepreneurial Personality in the Context of Resources, Environment, and the Startup Process – A Configurational Approach, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28 (1), 23-42.
- 27)Krueger, N., and Brazeal, D. V. (1994). Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18 (1), 91 – 104.
- 28)Littunen, H. (2000). Entrepreneurship and the characteristics of the entrepreneurial personality, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 6 (6), 295-309.
- 29)Low, M. B., and MacMillan, I. C. (1988). Entrepreneurship: Past research and future challenges. *Journal of Management*, 14 (2), 139-161.
- 30)Markman, G., and Baron, R. (2003). Person–entrepreneurship fit: why some people are more successful as entrepreneurs than others, *Human Resource Management Review* , 13 (2) 281–301.
- 31)McClelland, D.C. (1961), *The Achieving Society*, Princeton, NJ: Van Nostrand.
- 32)Miner, J. B., Smith, N. R., and Bracker, J. S. (1994). Role of entrepreneurial task motivation in the growth of technically innovative firms: Interpretations from follow-up data. *Journal of Applied Psychology*, 79, 627–630.
- 33)Morris, M.H (1998). *Entrepreneurial intensity—sustainable advantages for individuals, organizations and societies*. Quorum Books, UK
- 34)Raijman, R. (2001). Determinants of entrepreneurial intentions: Mexican immigrants in Chicago. *Journal of Socio-Economics* 30, 393–411.

- 35) Reynolds, P., Camp, S.M., Bygrave, W.D., Autio, E. and Hay, M. (2001). Global Entrepreneurship Monitor Executive Report, Kauffman Centre for Entrepreneurial Leadership, Ewing Marion Kauffman Foundation, Kansas City, MO .
- 36) Rotter, J. (1966). Generalized experiences for internal versus external control of reinforcement, in Boyd, N., and Vozikis, G. (1994). The Influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions, *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 63-77.
- 37) Schumpeter, J.A. (1961) [1934], *The Theory of Economic Development: An enquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*, New York: New York University Press
- 38) Schumpeter, J. A. (1951), *Essays of J.A. Schumpeter*, Cambridge, MA: Addison Wesley Press, Inc., 248-250.
- 39) Schumpeter, J. A. (1952), *Can Capitalism Survive?*, New York: Harper & Row
- 40) Sexton, D. L. and Bowman, N. B. (1984). Entrepreneurship Education Suggestions for Increasing Effectiveness. *Journal of Small Business Management*, 22 (2).
- 41) Shane, S. (2003). *A General Theory of Entrepreneurship: The Individual Opportunity Nexus*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing Ltd.
- 42) Shane, S. and Venkataraman, S. (2000), "The promise of entrepreneurship as a field of research", *Academy of Management Review*, Vol. 25 pp.217-26
- 43) Shaver, K.G., Gatewood, E.J. and Gartner, W.B. (1991). Attributions for New Venture Creation: An Experimental Comparison. *Proceedings: Frontiers of Entrepreneurship Research*.
- 44) Stevenson, H.H. and Jarillo, J.C. (1990), "A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management", *Strategic Management Journal*, Vol. 11 No. 5, pp. 17-27
- 45) Storey, D. (1994). *Understanding the Small Business Sector*. Routledge, London.

- 46) Alexander Gerybadzea, , Guido Regerb, 1999, Globalization of R&D: recent changes in the management of innovation in transnational corporations, Volume 28, Issues 2–3, Pages 251–274
- 47) C. Freeman, 1982, *The Economics of Industrial Innovation*, 2nd ed, Pinter.
- 48) Camagni, R. & Capello, R. 1999, 'Innovation and performance of SME's in Italy: the relevance of spatial aspects', in *Innovation, Networks and Localities*, Fischer, M. et al, Springer, Berlin-Heidelberg-NY.
- 49) Clayton M. Christensen & Michael E. Raynor, 2003, *The innovator's Solution – Creating and sustaining successful growth*, Harvard Business School Press.
- 50) Drucker, F.P. (2003): "The Discipline of Innovation", *Harvard Business Review on the Innovative Enterprise*, H. B. S. Press, Boston Massachusetts.
- 51) Fagerberg, J. 2005, 'Innovation: A guide to the literature', in *The Oxford Handbook of Innovation*, Fagerberg, J., Mowery, D. & Nelson, R. (eds), Oxford University Press, New York
- 52) Haner, U. E., 2002 "Innovation quality –a conceptual framework", Elsevier, *Int. J. Production Economics*, v.80, pp.31-37.
- 53) Hamel, G., 2002, *Innovation Now!*, Page 115.
- 54) Henry Etzkowitz, Loet Leydesdorf, 2002, *The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university–industry–government relations*, Volume 29, Issue 2, Pages 109–123
- 55) Michael Hopkins, 2010, "The 4 ways IT is driving innovation", interview with Erik Brynjolfsson, *MIT Sloan Management Review*.
- 56) Merton H. Miller, 1992, *FINANCIAL INNOVATION: ACHIEVEMENTS AND PROSPECTS*, *Journal of Applied Corporate Finance*, Volume 4, Issue 4, pages 4–11,
- 57) Neely, A. & Hii, J., 1998, «Innovation and Business Performance: a literature review, *The Judge Institute of Management Studies*», University of Cambridge
- 58) Nigel P. Melville, Stephen M. Ross, 2010, «Information systems innovation for environmental sustainability, *Society for Information*

- Management and The Management Information Systems Research Center Minneapolis», School of Business, University of Michigan, Ann Arbor, MI, Volume 34 Issue 1, Pages 1-21
- 59) Porter, M.E (1990). «The competitive advantage of nations». USA: The free Press pp.45-47.
- 60) Porter E. M., Stern S. (2001). «Innovation: Location Matters.» MIT Sloan Management Review, Summer, ps 28-36.
- 61) Robert W. Helsley, William C. Strange, 2001, «Innovation and Input Sharing, Journal of Urban Economics», Volume 51, Issue 1, January 2002, Pages 25–45.
- 62) Tidd, J., Bessant, J. & Pavitt, K., 1997, «Managing Innovation: integrating technological, market and organisational change», Willwy & Sons.
- 63) Tomala, F. & Seneccal, O., 2004: «Innovation management: a synthesis of academic and industrial points of view», Elsevier, Intern. Journal Of Project Management, v.22, pp.281-287
- 64) Wakelin, K. 1998, «Innovation and export behaviour at the firm level», Research Policy, Handbook of Industrial Organization, vol. 26, no.7-8, pp. 829-841.

Ιστοσελίδες

- 65) https://www.huffingtonpost.com/rosalind-cardinal/6-management-styles-and-when-to-use-them_b_6446960.html Ανακτήθηκε Οκτώβρη 2017
- 66) https://en.wikipedia.org/wiki/Management_style Ανακτήθηκε Οκτώβρη 2017
- 67) https://www.rpi.edu/dept/advising/free_enterprise/business_structures/management_styles.htm Ανακτήθηκε Οκτώβρη 2017
- 68) <http://managementstudyguide.com/management-style.htm> Ανακτήθηκε Οκτώβρη 2017
- 69) "[Management Styles](#)". *Rensselaer Polytechnic Institute*. Ανακτήθηκε Οκτώβρη 2017
- 70) "[Exploring Different Management Styles](#)". *Managerial Skills.org*. Ανακτήθηκε Οκτώβρη 2017

- 71) ["Management Styles - Persuasive"](#). *MrWood.com.au*. Ανακτήθηκε Οκτώβρη 2017
- 72) *Alexia Bowers*. ["Five Misconceptions About Holacracy — About Holacracy — Medium"](#). *Blog.holacracy.org*. Ανακτήθηκε Οκτώβρη 2017
- 73) [" Business Management 0000 with Geoff at Regents American College London"](#). *StudyBlue*. 2015-03-05. Ανακτήθηκε Οκτώβρη 2017
- 74) (IJBSS, Γιώργος Πασχαλίδης και Σωτήρης Βλαχάκης, 2017, σελίδα 31-41)

Ελληνόγλωσση

Βιβλία

- 1) Τηλικίδου Ειρήνη (2011). Η Έρευνα του Μάρκετινγκ. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σοφία, Σελίδα 63-70
- 2) Γεωργαντά, Ζ. (2003). Επιχειρηματικότητα και Καινοτομίες: Το Management της επιχειρηματικής καινοτομίας. Θεσσαλονίκη: Ανικούλα, σελίδα 59-61.
- 3) Ινστιτούτο Επικοινωνίας, 2006, Πάντειο Πανεπιστήμιο & QED Εταιρία Ερευνών, «Καινοτομία και Ελληνικός Επιχειρηματικός Χώρος, Έρευνα, Αθήνα.
- 4) Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών, (IOBE), (2004), Μέτρηση της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα.
- 5) Ιωαννίδης Στ, 2001, Επιχείρηση και Επιχειρηματικότητα, Εκδόσεις Παπαζήση.
- 6) Καραγιάννης, Α., 1996, «Επιχειρηματικότητα και Καινοτομίες», Πανεπιστήμιο Πειραιώς
- 7) Καρβούνης Σ., 1995, «Διαχείριση Τεχνολογίας και καινοτομίας», εκδόσεις Σταμούλης.
- 8) Κετικίδης, Π. , 2005, Ηλεκτρονική, Επικοινωνία & Στρατηγικές Συμμαχίες. περιοδικό: Planet Management., σελίδα. 35-38.

- 9) Κοκκίνης Γ., 2006, «Η λειτουργία του Marketing στα Ολοκληρωμένα Συστήματα Δικαιόχρησης», περ. Διοίκηση και Οικονομία, τ.3, εκδόσεις Παπαζήση.
- 10) Λαμπριανίδης, 2003 Λ. Η επιχειρηματικότητα στην ύπαιθρο. εκδόσεις Επίκεντρο, σελ. 150-155.
- 11) Μπουραντάς, Δ., 2005, Ηγεσία – Ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας, Εκδ. Κριτική, Αθήνα.
- 12) Παράσκας Θ., 2003, Ανταγωνιστικότητα – Απασχόληση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα και την Ε.Ε., προοπτικές και προτάσεις, εκδ. Σιδέρη.
- 13) Ραφαηλίδης Α, Τσελεκίδης Ι., 2005, Τεχνολογία, Καινοτομία, Κοινωνία της γνώσης και Ελλάδα, στη συλλογή «Σύγχρονες προσεγγίσεις της Ελληνικής οικονομίας» επιμ. Κόλλιας Χρ., Ναξάκης Χ., Χλέτσος Μ., εκδόσεις Πατάκης. Φώτης Παντόπουλος, 2012, «Όταν το management είναι τέχνη και ο manager... δημιουργός!».
- 14) Γιώργος Πασχαλίδης, 2014 Άνοιγμα Αγάπης Πορεία Ζωής σελίδες 49-59, εκδόσεις Α.Α. Λιβάνη
- 15) Γιώργος Πασχαλίδης, 2014 Tri-AnthropoType Πασχαλίδης Νέα εποχή στην Επιχειρηματικότητα το Μοναδικό Εργαλείο για την Επιτυχία, σελίδες 27-38, 40, 42-44, 73, 80, 106, 170-172, 178-180, 248-250,
- 16) Rogers, E.M., (1995), «Diffusion of innovations», 4th ed., New York: The Free Press Φώτης Παντόπουλος, 2012, «Όταν το management είναι τέχνη και ο manager... δημιουργός! »

Πτυχιακές Εργασίες

- 1) Σουρλαντζή Αθηνά, (2012), Επιχειρηματικότητα και Καινοτομία Οικογενειακές Επιχειρήσεις, ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ, Πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ MBA-TQM, Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, Ανακτήθηκε Σεπτέμβριος 2017
<http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/5111/Sourlantzi.pdf?sequence=2>
- 2) Αναγνωστάκη Χριστίνα και Μαστορέλης Ιωάννης, (2011), Επιχειρηματικότητα και Καινοτομίας Μελέτη Περιπτώσεων Ελληνικών Επιχειρήσεων, ΤΕΙ ΠΑΤΡΑΣ, Πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ, Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, Ανακτήθηκε Σεπτέμβριος 2017
http://www.lib.teipat.gr/ptyxiakes/sdo/sdo_de/2011-2014/10146pe.pdf

- 3) Δημητρίου Ελένη και Σαίρ Χιλμιέ, (2012), Η Επιχειρηματικότητα και η Διασύνδεση της με την Καινοτομία, ΤΕΙ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ, Πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ, Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, Τμήμα Εμπορίας και Διαφήμισης Ανακτήθηκε Σεπτέμβριος 2017
http://index.lib.teithe.gr:8080/bitstream/handle/10184/3168/Dimitriou_Sair.pdf?sequence=2
- 4) Σασσάλου Ευφροσύνη, (2011), Στρατηγική Επιχειρηματικότητα και Οργανωσιακή Αλλαγή στο Δημόσιο Τομέα, ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΑΤΡΩΝ, Πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ MBA, Ανακτήθηκε Σεπτέμβριος 2017
<http://nemertes.lis.upatras.gr/jspui/bitstream/10889/4982/1/%CE%A3%CE%91%CE%A3%CE%A3%CE%91%CE%9B%CE%9F%CE%A5%20%CE%95%CE%A5%CE%A6%CE%A1%CE%9F%CE%A3%CE%A5%CE%9D%CE%97%202011.pdf>
- 5) Χριστοδούλου Βρυώνης, (2014), Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα στις Επιχειρήσεις, ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ, Πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ, Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, Ανακτήθηκε Σεπτέμβριος 2017
http://oceanis.lib.puas.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/2494/de2014_00008.pdf?sequence=1
- 6) Ζαφείριος Η. Χαϊδευτός, (2016), Κίνητρα Τόνωσης της Επιχειρηματικότητας. Ελληνική Πραγματικότητα και Βέλτιστες Πρακτικές ανά τον κόσμο, ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ, Πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ σε MBA, Ανακτήθηκε Σεπτέμβριος 2017
<https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/19470/3/ChaideftosZafeiriosMsc2016.pdf>
- 7) Μάλλη Αικατερίνη, (2014), Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα κατά την περίοδο της Οικονομικής Κρίσης: Η Περίπτωση των Τουριστικών Επιχειρήσεων., ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ, Πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Ανακτήθηκε Σεπτέμβριος 2017
http://oceanis.lib.puas.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/2029/de_00165.pdf?sequence=1
- 8) Ψαροπούλου Φωτεινή-Ευθυμία, (2012) Η Σύγχρονη Επιχειρηματική Πρωτοβουλία. Η Περίπτωση της Πράσινης Επιχειρηματικότητας, ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ, Πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ MBA, Ανακτήθηκε Σεπτέμβριος 2017
<http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/5159/Psaropoulou.pdf?sequence=2>
- 9) Σερασκέρη Νικολέττα, (2016), Επιχειρηματικότητα και καινοτομία. Μελέτη Ελληνικής Καινοτόμας Σελίδας, ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ, Πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ Διοίκησης Επιχειρήσεων και Management Τουρισμού, Ανακτήθηκε Σεπτέμβριος 2017
http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/8876/Seraskeri_Nikoletta.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ιστοσελίδες

- 1) Wikipedia, Ο Ρόλος της Καινοτομίας στο Σύγχρονο Management
https://el.wikibooks.org/wiki/%CE%9F_%CF%81%CF%8C%CE%BB%CE%BF%CF%82_%CF%84%CE%B7%CF%82_%CE%BA%CE%B1%CE%B9%CE%BD%CE%BF%CF%84%CE%BF%CE%BC%CE%AF%CE%B1%CF%82_%CF%83%CF%84%CE%BF_%CF%83%CF%8D%CE%B3%CF%87%CF%81%CE%BF%CE%BD%CE%BF_management
- 2) Τεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας Τμήμα Κεντρικής Μακεδονίας, (2015), Όταν η Επιχειρηματικότητα γίνεται Οικογενειακή Υπόθεση
<http://www.teetkm.gr/%CF%8C%CF%84%CE%B1%CE%BD-%CE%B7-%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1-%CE%B3%CE%AF%CE%BD%CE%B5%CF%84%CE%B1%CE%B9-%CE%BF%CE%B9/>
- 3) ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ ΓΕΝΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ, Εκπαιδευτικό υλικό (Καινοτομία-Επιχειρηματικότητα- Διοίκηση Επιχειρήσεων) Αλέξανδρος Κακούρης, Σπύρος Λιούκας, Αλέξης Κόκκος, Μάνος Παυλάκης και Έφη Κωσταρά
<http://kdvm.gr/Media/Default/Pdf%20enotites/1.1.pdf>