

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ



Μεταπτυχιακό πρόγραμμα στη Διοίκηση Επιχειρήσεων και Ολικής Ποιότητας με Διεθνή
Προσανατολισμό
Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Στρατηγικό Management & Ποιότητα: *η περίπτωση του πολιτικού περιβάλλοντος*

Κάντα Δέσποινα
Α.Μ.: ΜΔΕ-ΟΠ 1708

Επιβλέπων Καθηγητής: Ν. Γεωργόπουλος

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων – Διοίκηση Ολικής Ποιότητας: MBA-TQM» με τίτλο:

«Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος»

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή

Όνοματεπώνυμο: Κάντα Ν. Δέσποινα

Ημερομηνία: 24/1/2020

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

Dedicated to my anonymous “manager”

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

Πίνακας Περιεχομένων

<i>Ευχαριστίες</i>	6
Ευρετήριο σχεδιαγραμμάτων και πινάκων	7
Αρκτικόλεξα	7
ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ	8
Κεφάλαιο 1°	9
Η ιδέα πίσω από τη συγγραφή	9
1.1 Πρόλογος	9
1.2 Περίληψη	10
1.3 Εισαγωγή	10
1.4 Η προσέγγιση των επιχειρήσεων	11
1.5 Η προσέγγιση των ελληνικών πολιτικών κομμάτων	12
1.6 Βιβλιογραφική ανασκόπηση	13
1.7 Η έννοια της αρχικής έρευνας	14
1.8 Μεθοδολογία	15
1.9 Περιορισμοί έρευνας	16
Κεφάλαιο 2°	18
Πολιτικά κόμματα: εξέλιξη και προβληματισμοί	18
2.1 Τύποι και ιστορική εξέλιξη των κομμάτων	19
2.2 Σύγχρονοι προβληματισμοί για τη σχέση πολιτών και κομμάτων	32
ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ	40
Κεφάλαιο 3°	41
Πρότυπα στρατηγικού management: από τις επιχειρήσεις στην πολιτική	41
3.1 Ανάλυση προτύπου στρατηγικής Διοίκησης Ολικής Ποιότητας	42
3.2 Ανάλυση προτύπου στρατηγικού management μέσω Στόχων	45
3.3 Ανάλυση προτύπου στρατηγικού management με το παράδειγμα	47
Κεφάλαιο 4°	53
Στρατηγικό management για πολιτικά κόμματα	53
4.1 Policy Cycle: καθορισμός ατζέντας και σχεδιασμός πολιτικής με κατεύθυνση στρατηγικού management	54
4.1.1 Top down και bottom up approach στη λήψη αποφάσεων και την εφαρμογή πολιτικής	66
4.2 Ανάλυση PEST: το γενικευμένο ή “μάκρο” περιβάλλον για επιχειρήσεις και πολιτική	71
4.2.1 Η παράμετρος της πολιτικής και η επίδραση της στις αποφάσεις της επιχείρησης	72
4.2.2 Το οικονομικό περιβάλλον και η άμεση σχέση του με την πολιτική	73

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

4.2.3 Κοινωνικο-πολιτιστικό πλαίσιο: η ελληνική κοινωνική πολιτική και οι δράσεις των επιχειρήσεων	76
4.2.4 Τεχνολογία: επιθυμώντας το μέλλον, αλλά μένοντας στο παρελθόν	83
4.3 Ανάλυση SWOT για πολιτικά κόμματα	86
4.3.1 Η επικοινωνιακή κριτική ως εργαλείο της SWOT Analysis	90
4.4 Μοντέλα δημόσιας διοίκησης: profile και μελλοντική εξέλιξη	92
4.4.1 New Public Management: η στροφή του δημοσίου τομέα προς την ποιότητα	93
4.4.2 New Public Governance: τα logistics ως “επόμενη ημέρα”	97
4.4.3 Ψηφιακή διακυβέρνηση: η πρόοδος ως αποτέλεσμα της αλλαγής	101
ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ	110
Κεφάλαιο 5 ^ο	111
Προσαρμογή στοιχείων του Μοντέλου Διαρκούς Επιτυχίας σε δεδομένα πολιτικού περιβάλλοντος	111
5.1 Ο πολιτικός ως “ηγέτης”: ανάλυση και χαρακτηριστικά	112
5.2 Ανθρώπινοι πόροι: ο πιο καθοριστικός συντελεστής	116
5.3 Η κουλτούρα ως θεμελιώδης ιδεολογία: ο κρίκος μεταξύ πολιτικού ηγέτη και εμπιστοσύνης των πολιτών	122
5.4 Τεχνολογία στην πολιτική: η εποχή του digital marketing	126
Κεφάλαιο 6 ^ο	137
Στρατηγικό Management και πολιτικό σύστημα	137
6.1 Μια κριτική προσέγγιση περί ιδεολογίας και management	137
6.2 Η διακομματική συζήτηση ως ανάγκη εξυγίανσης του πολιτικού συστήματος	139
ΜΕΡΟΣ ΤΕΤΑΡΤΟ	143
Κεφάλαιο 7 ^ο	144
Ό,τι έχουμε, είμαστε εμείς	144
7.1 Η ευθύνη του πολίτη	144
7.2 Η απευαισθητοποίηση της κοινής γνώμης	149
Αντί Επιλόγου	153
Βιβλιογραφική Ανασκόπηση	155
Ελληνική βιβλιογραφία	155
Ξενόγλωσση βιβλιογραφία	159
Συνέδρια-Ομιλίες	168
Ηλεκτρονικές πηγές - επίσημες σελίδες	169

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της συγγραφής της διπλωματικής μου εργασίας, αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω όλους όσους με εμπιστεύτηκαν, αφιέρωσαν το χρόνο τους και άνοιξαν τα χαρτιά τους για ένα θέμα που αν και έχει συζητηθεί δεν χαρτογραφήθηκε μέχρι τώρα.

Ξεκινώντας από τον επιβλέποντα καθηγητή μου και πρώην Πρύτανη του Πανεπιστημίου Πειραιώς, *κο. Ν. Γεωργόπουλο*, για τη προθυμία και την καθοδήγησή του.

Τον καθηγητή, συγγραφέα και Πρύτανη του New York College, *κο. Δ. Μπουραντά*, που ανταποκρίθηκε θετικά στη πρόσκληση μου για συζήτηση και έβαλε τις πρώτες ξεκάθαρες βάσεις, ώστε πάνω σε αυτές να μπορέσω να δομήσω και να αναπτύξω τις σκέψεις μου.

Τους καθηγητές μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα MA in Governance, του European Public Law Organization για τις οδηγίες και εντυπωσιακές τους γνώσεις.

Όλα τα πολιτικά πρόσωπα που δέχτηκαν να με συναντήσουν και να δώσουν απαντήσεις στις απορίες μου.

Τον CEO της Monogram και εισηγητή του ALBA Graduate Business School στο πρόγραμμα Professional Diploma in Digital Marketing, *κο. Γ. Αρμυή*, για τις γνώσεις που μοιράστηκε μαζί μου πάνω στο πολιτικό digital marketing.

Τους *Α. Δίγκα* και *Ν. Αυσιγάκη* για το χρόνο και τις συμβουλές τους.

Τους αγαπημένους μου *Θανάση*, *Όλγα* και *Δημήτρη* για τις ενδιαφέρουσες συζητήσεις μας.

Την *Σοφία* και τον *Χρήστο* για τη στήριξη και το αγνό ενδιαφέρον τους

Τέλος, τους ανθρώπους που με έμαθαν “να δουλεύω σκληρά, να γελάω συχνά και να κρατάω το λόγο μου... να σκέφτομαι μόνη μου και να λέω την άποψη μου”, *Νίκο* και *Λαμπρινή*. Τους ευχαριστώ γιατί όταν όλοι είπαν πως τα αντικείμενα του στρατηγικού management και της πολιτικής δεν μπορούν να αποδοθούν από κοινού γραπτά, παρά μόνο να εφαρμοστούν άτυπα και εμπειρικά, εκείνοι είπαν “πώς θα το μάθεις αν δεν προσπαθήσεις;”

Ευρετήριο σχεδιαγραμμάτων και πινάκων

1. Πίνακας 2.1.1 Τυπολογία της κομματικής οργάνωσης
2. Πίνακας 2.1.2 Οι τύποι των κομμάτων και τα χαρακτηριστικά τους
3. Πίνακας 4.1 Στάδια κύκλου πολιτικής
4. Πίνακας 4.2 Παραδείγματα εργαλείων κάθε κατηγορίας πολιτικής
5. Πίνακας 4.3 Στοιχεία σχεδιασμού πολιτικής
6. Πίνακας 4.4 Σημαντικές κατηγορίες του μακρο-περιβάλλοντος
7. Πίνακας 4.5 Ερωτήσεις για την έναρξη SWOT ανάλυσης
8. Πίνακας 4.6 Χαρακτηριστικά του Νέου Δημόσιου Management
9. Πίνακας 5.1 Πίνακας διαφορών μανάτζερ-ηγέτη
10. Διάγραμμα 4.1 Στάδια κύκλου πολιτικής
11. Διάγραμμα 4.2 Στάδια κύκλου πολιτικής με την προσθήκη του ελέγχου ποιότητας
12. Διάγραμμα 4.3 Στρατηγικός σχεδιασμός και στρατηγικό management για τη δημιουργία δημόσιας αξίας
13. Διάγραμμα 5.1 Μοντέλο Διαρκούς Επιτυχίας

Αρκτικόλεξα

ΔΟΠ - Διοίκηση Ολικής Ποιότητας
ΑΡΑ - Ανεξάρτητες Ρυθμιστικές Αρχές
Neets - Not in Education, Employment or Training
SWOT (Analysis) - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
ΜΚΟ - Μη Κερδοσκοπικές Οργανώσεις
ΔΑΔ - Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού
ΣΔΑΔ - Στρατηγική Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού
ΑΣΕΠ - Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού
ΣΕΣΜΑ - Σύνδεσμος Εταιρειών Συμβούλων Management Ελλάδος
HR - Human Resources
HRM - Human Resources Management
M5S - Five Star Movement
NPM - New Public Management
ΝΔΜ - Νέο Δημόσιο Management
NPG - New Public Governance
PEST Analysis - Political-Economic-Social-Technological Analysis
ΚΠΣ - Κοινοτικά Πλαίσια Στήριξης

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ

Κεφάλαιο 1^ο

Η ιδέα πίσω από τη συγγραφή

1.1 Πρόλογος

Κεντρική σκέψη για τη συγγραφή της διπλωματικής εργασίας, ήταν η πεποίθηση πως τα πολιτικά κόμματα μπορούν να επωφεληθούν από τη φιλοσοφία, τα πρότυπα διοίκησης και τους κανόνες που έχουν αναπτυχθεί σε περιβάλλον ιδιωτικοοικονομικών επιχειρήσεων. Παρακολουθώντας τις πολιτικές εξελίξεις σε σύγκριση με την πορεία που ακολούθησαν οι επιχειρήσεις-πρότυπα κατά την περίοδο της οικονομικής ύφεσης, και αναγνωρίζοντας την ολοκληρωμένη προσέγγιση του στρατηγικού management σε ζητήματα διοίκησης, διαχείρισης και εκπαίδευσης, έμενε η διαπίστωση των “κοινών σημείων” και η “μετάφραση” όσων γνώσεων συναντήθηκαν κατά την τριβή με το αντικείμενο του στρατηγικού management με όρους και σε συνθήκες πολιτικού κόμματος. Η δυσκολία που συναντά κανείς προσπαθώντας να συσχετίσει τα δύο αυτά πεδία, είναι πως δεν υπάρχει βιβλιογραφία που να μιλάει καθαρά για στρατηγικό management πολιτικών κομμάτων, παρά μόνο βιβλιογραφία με περιεχόμενο καθαρής διοίκησης επιχειρήσεων ή τρόπου λειτουργίας και τύπων πολιτικών κομμάτων. Η συγκεκριμένη προσέγγιση, δεν αφορά τη στρατηγική επικοινωνία που συναντάμε στην πολιτική, πιο έντονα στις προεκλογικές περιόδους και σε συνθήκες διαχείρισης κρίσεων. Πρόκειται για την ανάπτυξη μιας θεωρίας. Βασίζεται στη πεποίθηση πως η υιοθέτηση φιλοσοφίας, ο καλύτερος τρόπος διοίκησης, οργάνωσης και διαχείρισης μπορούν να ωφελήσουν τα πολιτικά κόμματα, ώστε κατ'επέκταση να γίνει σωστότερος σχεδιασμός και υλοποίηση των πολιτικών και τελικά το αποτέλεσμα ενός ποιοτικού αποτελέσματος που φτάνει στον “τελικό καταναλωτή”, τον πολίτη. Επιπλέον, δεν είναι λίγες οι φορές που άνθρωποι από τον ακαδημαϊκό χώρο που δραστηριοποιούνται πάνω στο αντικείμενο του management έχουν υποστηρίξει πως η δημιουργία σχέσης Κυβέρνησης και Πανεπιστημίων είναι μια σχέση που θα ωφελήσει τόσο τον ακαδημαϊκό χώρο, όσο και τον πολιτικό. Το στρατηγικό management είναι ο τομέας της διοίκησης επιχειρήσεων επιφορτισμένος με τον προγραμματισμό, την οργάνωση, τη διοίκηση, τον έλεγχο και το συντονισμό όλων των επιμέρους διαδικασιών που συμπορεύονται λειτουργικά ώστε να επιτύχουν ένα στόχο. Μια φιλοσοφία και ένας τρόπος διοίκησης που μέχρι τώρα έχει

οδηγήσει τις επιχειρήσεις-πρότυπα στην ανάπτυξη και τη συνεχή επέκταση. Γιατί όχι και τα πολιτικά κόμματα;

1.2 Περίληψη

Στην παρούσα διπλωματική εργασία επιχειρείται να αναλυθεί ο τρόπος με τον οποίο θα μπορούσε να αξιοποιηθεί η εμπειρία των ιδιωτικών επιχειρήσεων πάνω σε θέματα οργάνωσης, χάραξης πολιτικών και προσδιορισμό αξιών και στόχων σε συνθήκες πολιτικού κόμματος. Μέσα από τις προσεγγίσεις που έχουν αναδειχθεί, όπως αυτή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, της Διοίκησης μέσω Στόχων και της Διοίκησης με το Παράδειγμα, επιχειρείται η εξέταση των κοινών σημείων πολιτικής και επιχειρήσεων-προτύπων, της δυνητικής υιοθέτησης των καλών πρακτικών που έχουν αναπτύξει οι επιχειρήσεις-πρότυπα από τα κόμματα, καθώς και η εξέταση άλλων τομέων που αφορούν την εσωτερική διοίκηση των κομμάτων και την οργάνωσή τους.

1.3 Εισαγωγή

Σκοπός της εργασίας είναι να προσεγγίσει θέματα που αφορούν τα ζητήματα διοίκησης με ειδική αναφορά σε αυτά της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, της κουλτούρας, των πρότυπων διοίκησης που αναπτύχθηκαν σε συνθήκες ιδιωτικοοικονομικών επιχειρήσεων, της ηγεσίας των πολιτικών κομμάτων και άλλων τεχνικών που αναπτύχθηκαν από τις επιχειρήσεις-πρότυπα.

Υπό τη σκέψη πως αυτό που χρειάζονται τα κόμματα είναι ο επαναπροσδιορισμός των ηθικών αξιών, η καλύτερη οργάνωση, η επένδυση στον τομέα της έρευνας και ανάπτυξης, η υιοθέτηση νέων εκσυγχρονισμένων πρακτικών και η εξυγίανση παλαιωμένων μεθόδων που έχουν αποδειχθεί ανεπαρκείς στην κάλυψη των αναγκών της ελληνικής κοινωνίας, γίνεται αντιληπτό πως αυτό μπορεί να γίνει μόνο αν υιοθετηθούν αρχές του στρατηγικού management. Η παρούσα διπλωματική εργασία εξετάζει πως οδηγήθηκαν τα κόμματα στην Ελλάδα στην απαξίωση, γιατί ακολούθησαν φθίνουσα πορεία αξιοπιστίας και πως οι υγιείς επιχειρήσεις-πρότυπα προσαρμόστηκαν, μελέτησαν και υιοθέτησαν καλές πρακτικές που τους επέτρεψαν, όχι μόνο να παραμείνουν βιώσιμες, αλλά και να καταστούν επικερδείς. Μελετώντας τις αξίες των επιχειρήσεων και αναλύοντας τους τομείς που πρέπει να λάβουν υπόψιν για να πετύχουν τους στόχους τους, θα διαπιστώσουμε πως μια επιχείρηση-πρότυπο δεν διαφέρει σε τίποτα από μια “μικρή κοινωνία”. Για παράδειγμα,

λαμβάνοντας υπόψιν τις τέσσερις υπευθυνότητες κατά Carroll (1991), θα διαπιστώσουμε πως δεν διαφέρουν σε τίποτα με τις υπευθυνότητες που συναντώνται στα υγιή κράτη (φιλανθρωπικές, ηθικές, νομικές και οικονομικές). Ειδικότερα διευκρινίζεται πως μιλώντας για φιλανθρωπική υπευθυνότητα, δεν εννοούμε πως η επιχείρηση λειτουργεί ως φιλανθρωπικό ίδρυμα, αλλά πως είναι κοινωνικά υπεύθυνη. Φροντίζει, δηλαδή, για τη γενικότερη ευημερία της κοινωνίας, τη διατήρηση αυτής και τη βελτιστοποίηση της.¹ Είναι οι κοινωνικοί και περιβαλλοντικοί προβληματισμοί που υιοθετούν οι επιχειρήσεις εθελοντικά.² Αυτό στην πολιτική ονομάζεται κοινωνικό κράτος δικαίου. Ο συνδυασμός, δηλαδή, του κράτους δικαίου και του κοινωνικού κράτους, η ταύτιση του ρυθμιστικού για την κοινωνία ρόλου του κράτους, ώστε να προστατεύει τους κοινωνικά ευπαθέστερους και να εξασφαλίζει της κατά το δυνατόν μεγαλύτερη ισότητα.³

Στην πορεία της συγγραφής θα γίνεται συσχέτιση των δύο αντικειμένων στα σημεία που πιστεύεται ότι θα μπορούσαν να εντοπιστούν κάποια κοινά χαρακτηριστικά. Θα αναλυθούν, επίσης, οι πλευρές των επιχειρήσεων-προτύπων και των κομμάτων, οι λόγοι που η σχέση τους είναι πολυδιάστατη και αλληλένδετη και το πώς από τη μια πλευρά έχουμε φθίνουσα πορεία (των κομμάτων) και από την άλλη σταθερή βιωσιμότητα και ανάπτυξη (των επιχειρήσεων-προτύπων). Είναι σημαντικό να τονιστεί πως όταν γίνεται λόγος για επιχειρήσεις, αναφερόμαστε μονάχα στις υγιείς επιχειρήσεις-πρότυπα και όχι στο σύνολο του επιχειρηματικού κόσμου. Η συσχέτιση βασίζεται στη λογική που τοποθετείται γύρω από τη σύγκριση με το “καλύτερο”, το υγιές πρότυπο, το “παράδειγμα προς μίμηση” για να ακολουθήσει ανοδική πορεία.

1.4 Η προσέγγιση των επιχειρήσεων

Μια επιχείρηση αποσκοπεί στο να φέρει εις πέρας συγκεκριμένους στόχους πάνω σε προκαθορισμένο χρονοδιάγραμμα με σκοπό να έχει συνεχή εξέλιξη, σταθερότητα και βιωσιμότητα σε βραχυπρόθεσμο, μεσοπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο πλαίσιο.

Οι επιχειρήσεις προσαρμόζονται βάσει των αναγκών που ανακύπτουν από την εξέλιξη της αγοράς, ώστε να επιτύχουν τους στόχους τους και να φέρουν το καλύτερο δυνατό

¹ Γεωργόπουλος, Ν. Β. (2013). Στρατηγικό Μάνατζμεντ (Γ' έκδοση). Αθήνα : Εκδόσεις Γ. Μπένου. σελ. 95

² Υπουργείο Οικονομίας και Ανάπτυξης. (n.d.). Ορισμός ΕΚΕ. Retrieved from <http://www.opengov.gr/yproian/?p=5185>

³ Παντελή, Α. Μ. (2016). Εγχειρίδιο Συνταγματικού Δικαίου. Βασικές έννοιες, Ελληνική Συνταγματική Ιστορία, Οργάνωση του Κράτους, Δικαιώματα του Ανθρώπου (Γ' έκδοση). Αθήνα. Εκδόσεις : Α.Α. Λιβάνη σελ. 146-147

αποτέλεσμα, πράγμα που θα ωφελήσει όχι μόνο την ίδια την επιχείρηση, αλλά όσους επωφελούνται άμεσα από την πορεία αυτής (stakeholders, εργαζόμενοι κλπ.). Λαμβάνοντας υπόψη τις συνεχώς αυξανόμενες μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος, την αναγκαιότητα προσαρμογής της σε αυτές και την πολυπλοκότητα της αγοράς, μια επιχείρηση διαμορφώνει και υιοθετεί διαρκώς νέες μεθόδους, προσεγγίσεις και πολιτικές που θα της επιτρέψουν να επιβιώσει.

Βασίζοντας την κεντρική ιδέα της παρούσας μελέτης στο ότι η πολιτική είναι στοιχείο του εξωτερικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων, θα διαπιστώσουμε πως ήδη η σχέση επιχειρήσεων-πολιτικής υφίσταται σε σημαντικό βαθμό. Αυτό που επιχειρείται να αναλυθεί είναι πώς η πολιτική θα μελετήσει τις επιχειρήσεις, ώστε να επωφεληθεί αξιοποιώντας τις υπάρχουσες καλές πρακτικές σε ζητήματα διαχείρισης και διοίκησης από αυτές. Αν σκεφτούμε ότι συμβαίνει το αντίθετο -ότι δηλαδή οι επιχειρήσεις μελετούν ως κομμάτι του εξωτερικού τους περιβάλλοντος την πολιτική- κάτι τέτοιο δεν μοιάζει απίθανο.

1.5 Η προσέγγιση των ελληνικών πολιτικών κομμάτων

Στόχος των κομμάτων είναι ο συνδυασμός εργαλείων και μεθόδων με τέτοιο τρόπο, ώστε ο σχεδιασμός να αποδώσει το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα. Είτε ο στόχος αφορά καλύτερη εσωτερική διαχείριση, είτε την εκλογική επιτυχία, είτε τη διεκπεραίωση μιας δεσμευτικής για το κόμμα δήλωσης, ένα πολιτικό κόμμα ακολουθεί έναν σχεδιασμό που υποθετικά θα του επιτρέψει να τον επιτύχει. Αυτό το σχεδιασμό θα επιχειρήσουμε να προσδιορίσουμε και στη συνέχεια να προσαρμόσουμε τα στοιχεία του στρατηγικού management των επιχειρήσεων.

Συγκεκριμένα θα εξεταστεί η διοίκηση ολικής ποιότητας, η διοίκηση μέσω στόχων και άλλες προσεγγίσεις που σχετίζονται με τη βέλτιστη και οικονομικότερη διοίκηση για το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα. Η επιλογή των προτύπων διοίκησης έγινε βάσει του ότι πρόκειται για προσεγγίσεις που θα μπορούσαν να εφαρμοστούν με μεγαλύτερο ποσοστό επιτυχίας και πιο άμεσα στα μεγάλα πολυσυλλεκτικά κόμματα, που στόχο έχουν να κυβερνήσουν, αλλά και στα μικρότερα κόμματα που στόχο έχουν τη βελτίωση του εκλογικού τους αποτελέσματος.

Έχουμε, λοιπόν, να κάνουμε με την εκτίμηση του αντίστοιχου εξωτερικού περιβάλλοντος των πολιτικών κομμάτων (τις επιχειρήσεις), την εκτίμηση του εσωτερικού περιβάλλοντος αυτών, τα μοντέλα επιχειρησιακών στρατηγικών, την υλοποίηση, την αξιολόγηση, τον έλεγχο και τέλος τη διαμόρφωση εναλλακτικών προσεγγίσεων στρατηγικής.

Ένα παράδειγμα πρόσφατης εκλογικής αναμέτρησης που κατέληξε σε επιτυχία, με τη συμβολή επιχειρηματικών τεχνικών ήταν η εκλογή του σημερινού Προέδρου των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής, D. Trump. Πράγματι, αν και η H. Clinton πήρε περίπου 2 εκ, περισσότερες ψήφους, αυτό που έκανε τη διαφορά ήταν η κινητοποίηση των “αναποφάσιστων” ψηφοφόρων σε συγκεκριμένες εκλογικές περιφέρειες με περισσότερους εκλέκτορες. Σε συνεργασία με την Cambridge Analytica Ltd (βρετανική συμβουλευτική εταιρεία πολιτικής στις εκλογικές διαδικασίες), ο D. Trump γνώριζε πρωτογενή δεδομένα για τα ενδιαφέροντα των αμερικανών πολιτών που ενδεχομένως να μην ήθελαν καν να ψηφίσουν. Αυτό και εκμεταλλεύτηκε με τη βοήθεια τεχνικών του digital marketing, ώστε να κεντρίσει το ενδιαφέρον των αναποφάσιστων πολιτών φέρνοντας στο τραπέζι ένα θέμα που τους ενδιέφερε, τη στιγμή που δεν υπήρχε κανένα ενδιαφέρον για το γενικότερο πλαίσιο της πολιτικής γραμμής του. Φυσικά, το παραπάνω παράδειγμα δεν είναι ο μοναδικός λόγος που κέρδισε τις εκλογές. Ωστόσο, εξετάζεται η επίδραση μοντέλων και καλών πρακτικών των επιχειρήσεων σε πολιτικά κόμματα και σχεδιασμό πολιτικής και γι’ αυτό το λόγο δεν θα αναλυθούν περισσότερες λεπτομέρειες που ενδεχομένως να είχαν καταλυτικό ρόλο στη διαμόρφωση ενός τελικού εκλογικού αποτελέσματος.

1.6 Βιβλιογραφική ανασκόπηση

Η επιλογή της βιβλιογραφίας κινήθηκε στο πλαίσιο τόσο του αμιγώς πολιτικού, όσο και επιχειρηματικού αντικειμένου. Με δεδομένο ότι πρόκειται για δύο αντικείμενα που δεν συναντάμε συχνά σε κοινό σύγγραμμα, σκοπός είναι να εντοπιστούν τα βιβλία περί πολιτικής που εξηγούν ακριβώς τι συμβαίνει στον πυρήνα της λήψης αποφάσεων των πολιτικών κομμάτων και της ελληνικής πολιτικής σκηνής σε γενικότερο πλαίσιο, όπως και βιβλία περί επιχειρηματικής δραστηριότητας που σχετίζονται με το στρατηγικό management, τους ανθρώπινους πόρους, τις αξίες της επιχείρησης και άλλους τομείς που θα ήταν αξιοποιήσιμοι σε περιβάλλον πολιτικού κόμματος. Από αυτά γίνεται διαχωρισμός των καλών πρακτικών, των προσεγγίσεων διοίκησης, των τρόπων διαχείρισης του επιχειρηματικού κόσμου και των “κοινών σημείων” μεταξύ κομμάτων και επιχειρήσεων-προτύπων και στη συνέχεια επιχειρείται να γίνει προσαρμογή των δεδομένων που έχουν συλλεχθεί και επιλεχθεί. Αναφορικά με τη συσχέτιση στρατηγικού management και πολιτικής, ο Weber⁴ στο έργο του “The theory of social and economic organization” (1947) είναι μια πηγή που συναντάμε

⁴ Χυτήρης, Λ. (2013). Μάνατζμεντ Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων. Αθήνα :Εκδόσεις Φαίδιμος.

συχνά σε βιβλία με περιεχόμενο management - κυρίως με αναφορές στο γραφειοκρατικό μοντέλο. Ο J. Kennedy είναι, επίσης, ένα άμεσα συσχετισμένο πρόσωπο με την πολιτική που συναντάμε σε βιβλία management.⁵ Συναντάμε ακόμα τη Διοίκηση μέσω Στόχων (Management by Objectives) σε βιβλίο πολιτικών επιστημών⁶ και το όραμα του Martin Luther King σε βιβλίο ηγεσίας και management.⁷ Η κακή διαχείριση (poor crisis management), επίσης, είναι κάτι που υποστηρίζεται πως ακόμα και σε συνθήκες οικονομικής ύφεσης ολόκληρης της Ευρωζώνης, ήταν ο παράγοντας που έκανε τα πράγματα χειρότερα, ενώ θα μπορούσε να τα είχε κάνει καλύτερα με αποφάσεις που θα είχαν τη βάση τους στην αντιμετώπιση του προβλήματος και όχι στην ικανοποίηση εθνικών διαφορών.⁸ Τέλος, η στρατηγική είναι μια από τις βασικότερες παραμέτρους της πάλης των κομμάτων για την εξουσία.⁹

Παρά το γεγονός ότι τα κόμματα έχουν ήδη κοινά σημεία με αυτά που ακολουθούνται σε μοντέλα διοίκησης επιχειρησιακού περιβάλλοντος, μπορούμε μόνο να συνδυάσουμε γνώσεις και πληροφορίες από βιβλιογραφία αμιγώς πολιτικού περιεχομένου και καθαρής διοίκησης επιχειρήσεων. Ως προς το πολιτικό management (political management), μπορούμε να κάνουμε λόγο μόνο για επιστημονικά άρθρα ή περιοδικά δημοσιευμένα στο εξωτερικό, όπου ο όρος είναι αρκετά διαδεδομένος και μάλιστα έχει αναπτυχθεί και το επάγγελμα του political consultant.¹⁰

1.7 Η έννοια της αρχικής έρευνας

Η πρωτοτυπία και ιδιαιτερότητα έγκειται στο ότι θα μελετηθεί αν τα κόμματα θα μπορέσουν να αξιοποιήσουν τις καλές πρακτικές που έχουν αναδειχθεί στον ιδιωτικό τομέα, ώστε να διοικούνται βέλτιστα και να επιτυγχάνουν τους στόχους τους. Θα επιχειρήσουμε να

⁵Μπουραντάς, Δ. (2005). Ηγεσία, ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. Εκδόσεις Κριτική. σελ 47

⁶Λάβδας, Κ. Α. (2004). Συμφέροντα και Πολιτική, Οργάνωση Συμφερόντων και Πρότυπα Διακυβέρνησης. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση. σελ 67

⁷Μπουραντάς, Δ. (2005). Ηγεσία, ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. Εκδόσεις Κριτική. σελ 89

⁸Baldwin, R., & Gros, D. (2015, November 27). What caused the eurozone crisis? Retrieved from [https://www.ceps.eu/system/files/What caused the EZ Crisis RB DG CEPS Commentary.pdf](https://www.ceps.eu/system/files/What%20caused%20the%20EZ%20Crisis%20RB%20DG%20CEPS%20Commentary.pdf), Centre for European Policy Studies CEPS Commentary

⁹Σπουρδαλάκης, Μ. (1984). Για τη θεωρία των πολιτικών κομμάτων, Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών (Τεύχος 55). σελ. 53

¹⁰βλ. το παράδειγμα της Amelia Showalter, TEDx Talks. (2014, April 17). Testing, it will free your mind: Amelia Showalter at TEDxAthens 2013. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=ZZaF4kpmZyU> και Van den Berg, C. F., Piri, K., Staak, S. V., & Tsutskiridze, L. (2013, June 12). Strategic Planning for Political Parties: A Practical Tool. Retrieved from <https://www.idea.int/publications/catalogue/strategic-planning-political-parties-practical-tool>, p. 27

αποδείξουμε, βάσει επιχειρήσεων-προτύπων για τον τομέα της επιχειρηματικότητας, αν αυτό που τελικά έχει σημασία είναι το “doing the right things” ή το “doing things right” και στο πολιτικό περιβάλλον.

Δεδομένων των πολιτικών εξελίξεων, της έλλειψης ενασχόλησης των πολιτών με τα κοινά και των μηχανισμών που έχουν αναπτύξει οι επιχειρήσεις για να επιβιώνουν στην αγορά - αλλά και να είναι κερδοφόρες, παρατηρούνται από τη μια τα αποτελέσματα μιας κακής διαχείρισης (πολιτική) και από την άλλη οι επιδέξιοι -με ζητούμενο τη συνεχή παραγωγικότητα- χειρισμοί (επιχειρήσεις-πρότυπα), γεγονός που φανερώνει την ανάγκη περαιτέρω μελέτης και διερεύνησης.

Τα ερωτήματα που θα απαντηθούν είναι:

- i. Πως θα μπορούσε να αξιοποιηθεί η εμπειρία των ιδιωτικών επιχειρήσεων πάνω σε θέματα διοίκησης και διαχείρισης στα ελληνικά πολιτικά κόμματα;
- ii. Ποιες προσεγγίσεις και καλές πρακτικές αναδείχθηκαν τις τελευταίες δεκαετίες και ποιες από αυτές θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν;
- iii. Πως μεταφράζονται τα στοιχεία του Μοντέλου Διαρκούς Επιτυχίας που συναντάμε στις επιχειρήσεις, σε περιβάλλον πολιτικού κόμματος και πολιτικής ηγεσίας;

1.8 Μεθοδολογία

Για να πραγματοποιηθεί η παραπάνω μελέτη, θα εξεταστούν η εξέλιξη των κομμάτων και αν στο σύγχρονο πολυσυλλεκτικό κόμμα του 21^{ου} αιώνα είναι δυνατό να εφαρμοστούν οι στρατηγικές αυτές, κάτι το οποίο αποτελεί βασικό ερευνητικό ερώτημα.

Στην πορεία κρίνεται αναγκαία η ανάλυση των στρατηγικών που έχουν αναδειχθεί αναφορικά με τη διοίκηση επιχειρήσεων, καθώς και η διασαφήνιση ορισμένων βασικών εννοιών. Επίσης αναγκαία κρίνεται και η διερεύνηση θεωρητικών προσεγγίσεων και πρακτικών που χρησιμοποιούνται στον ιδιωτικό τομέα, ώστε να αναλυθούν τα χαρακτηριστικά τους και τέλος να εξαχθούν συμπεράσματα για το κατά πόσο είναι δυνατό - αν είναι- να εφαρμοστούν.

Για την καλύτερη κατανόηση τόσο του συσχετισμού των αντικειμένων, όσο και της εκάστοτε μεθοδολογίας που ακολουθείται σε αυτά ως αυτόνομα, η δομή που προκρίνεται για να βοηθήσει τον αναγνώστη να ακολουθήσει νοηματικά τον συλλογισμό που παρατίθεται παρακάτω είναι η παράλληλη συσχέτιση. Λόγω του βαθμού δυσκολίας της συσχέτισης των δύο αντικειμένων, ο τρόπος με τον οποίο επιχειρείται να παρουσιαστεί η δομή της εργασίας

αποσκοπεί αφενός στο να γίνουν κατανοητά -σε μια κοινή αντιληπτική βάση- στοιχεία από τα πεδία και των δύο τομέων και αφετέρου στο να γίνει ευκολότερα κατανοητό αν και που εντοπίζονται τα “κοινά σημεία” μεταξύ των επιχειρήσεων και των πολιτικών κομμάτων.

1.9 Περιορισμοί έρευνας

Περιορισμός στην παρούσα έρευνα μπορεί να θεωρηθεί το γεγονός πως ένα πολιτικό κόμμα είναι μια εντελώς διαφορετική οντότητα από μια επιχείρηση. Θα ήταν λάθος να αντιμετωπιστεί ένα περιβάλλον πολιτικού κόμματος, όπως ένα επιχειρηματικό περιβάλλον. Η διαδικασία λήψης αποφάσεων διαφέρει και σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να συγκριθούν σαν μεγέθη οι αποφάσεις μια επιχείρησης και ενός κόμματος που βρίσκεται στην εξουσία. Επιπρόσθετα, περιορισμό αποτελεί και το γεγονός πως η εξέταση του συγκεκριμένου ζητήματος δεν μπορεί να στηριχθεί με ποιοτική έρευνα. Με δεδομένο το ότι η έρευνα σταματάει όταν παύουν να εισέρχονται νέες πληροφορίες, αφενός θα ήταν αδύνατο να συγκεντρωθεί δείγμα από τον πολιτικό κόσμο που να καταλήγει σε μια και μόνη κοινή άποψη και αφετέρου οι συμμετέχοντες θα έπρεπε να διαθέτουν πολύ συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, όπως το να έχουν εργαστεί και ως πολιτικοί αλλά και ως μέλη της Διοίκησης σε μια επιχείρηση. Επιπροσθέτως, για λόγους αντικειμενικότητας θα έπρεπε να ληφθεί δείγμα από όλα τα κόμματα διότι σε διαφορετική περίπτωση π.χ. αν η έρευνα απευθυνόταν σε κόμματα που είχαν ή έχουν την εξουσία, θα έμενε εκτός έρευνας ένα μεγάλο τμήμα της ελληνικής πολιτικής σκηνής, οπότε δεν θα μπορούσαμε να πούμε ότι η έρευνα είναι αντικειμενική και εξετάζει όλες τις πιθανές πτυχές του αντικειμένου της.

Ακόμα θα πρέπει να διευκρινιστεί πως τα παραπάνω πολιτικά κόμματα θα μελετηθούν μόνο ως προς το στρατηγικό management και θα αναλυθούν τα μέρη εκείνα του στρατηγικού management που εφαρμόζονται στις επιχειρήσεις-πρότυπα, τα οποία θα μπορούσαν να ευδοκιμήσουν σε συνθήκες κομματικού περιβάλλοντος.

Βιβλιογραφική ανασκόπηση κεφαλαίου

1. Γεωργόπουλος, Ν. Β. (2013). Στρατηγικό Μάνατζμεντ (Γ' έκδοση). Αθήνα : Εκδόσεις Γ. Μπένου.
2. Υπουργείο Οικονομίας και Ανάπτυξης. (n.d.). Ορισμός ΕΚΕ. Retrieved from <http://www.opengov.gr/γροίαν/?p=5185>
3. Παντελή, Α. Μ. (2016). Εγχειρίδιο Συνταγματικού Δικαίου. Βασικές έννοιες, Ελληνική Συνταγματική Ιστορία, Οργάνωση του Κράτους, Δικαιώματα του Ανθρώπου (Γ' έκδοση). Αθήνα. Εκδόσεις : Α.Α. Λιβάνη
4. Χυτήρης, Λ. (2013). Μάνατζμεντ Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων. Αθήνα : Εκδόσεις Φαίδιμος.
5. Μπουραντάς, Δ. (2005). Ηγεσία, ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. Εκδόσεις Κριτική.
6. Λάβδας, Κ. Α. (2004). Συμφέροντα και Πολιτική, Οργάνωση Συμφερόντων και Πρότυπα Διακυβέρνησης. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
7. Baldwin, R., & Gros, D. (2015, November 27). What caused the eurozone crisis? Retrieved from [https://www.ceps.eu/system/files/What caused the EZ Crisis RB DG CEPS Commentary.pdf](https://www.ceps.eu/system/files/What%20caused%20the%20EZ%20Crisis%20RB%20DG%20CEPS%20Commentary.pdf), Centre for European Policy Studies CEPS Commentary
8. TEDx Talks. (2014, April 17). Testing, it will free your mind: Amelia Showalter at TEDxAthens 2013. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=ZZaF4kpmZyU>
9. Van den Berg, C. F., Piri, K., Staak, S. V., & Tsutskiridze, L. (2013, June 12). Strategic Planning for Political Parties: A Practical Tool. Retrieved from <https://www.idea.int/publications/catalogue/strategic-planning-political-parties-practical-tool>

Κεφάλαιο 2^ο

Πολιτικά κόμματα: εξέλιξη και προβληματισμοί

Προτού ξεκινήσει η επεξήγηση του κύριου θέματος που πραγματεύεται η παρούσα μελέτη, κρίνεται σκόπιμο να παρουσιαστεί η ιστορική εξέλιξη της τυπολογίας των κομμάτων, ώστε να γίνει κατανοητό πως φτάσαμε στο σύγχρονο πολυσυλλεκτικό κόμμα. Αυτό εξυπηρετεί στην καλύτερη κατανόηση τόσο των αναγκών ενός πολυσυλλεκτικού κόμματος, όσο και του που βρίσκεται η ρίζα των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν.

Παρατηρώντας τους πρώτους σχηματισμούς πολιτικών κομμάτων, σε αναλύσεις που έγιναν από ονόματα όπως ο M. Duverger, ο K. Lawson, ο S. Neumann, ο O. Kirchheimer, ο A. Panebianco, οι R. Katz και P. Mair, ο H. Kitschelt, ο G. Sartori, ο A. Gramsci οι S. M. Lipset και S. Rokkan μπορεί εύκολα να διαπιστώσει κανείς πως πρόκειται για πολιτικές οντότητες που πέρασαν μέσα από μεγάλες αλλαγές, ήρθαν αντιμέτωπες με πληθώρα οργανωτικών προβλημάτων και εξελίχθηκαν παράλληλα με τις ανάγκες που προέκυπταν στις κοινωνίες.

Ωστόσο, αξίζει επίσης να τονιστεί πως ανάλογα προβλήματα δεν συναντώνται μόνο στην Ελλάδα. Προβλήματα που εντοπίζονται στην οργάνωση τους, στο τρόπο εφαρμογής της πολιτικής τους και γενικότερα στον τρόπο που λειτουργούν παρατηρούνται σε διάφορες χώρες. Είναι λάθος να πιστεύουμε πως ως χώρα αντιμετωπίζουμε μοναδικά προβλήματα. Η πραγματικότητα είναι πως κάθε χώρα καλείται να διαχειριστεί ζητήματα που τα πολιτικά κόμματα μπορεί να μην είναι προετοιμασμένα να αντιμετωπίσουν, να μην διαθέτουν τους κατάλληλους πόρους ή να μην έχουν την απαραίτητη γνώση. Μια μέθοδος που χρησιμοποιείται προκειμένου να απομονώνονται οι “καλές πρακτικές” στην υιοθέτηση και εφαρμογή πολιτικών για διάφορα ζητήματα σε διάφορες χώρες είναι η συγκριτική πολιτική ανάλυση. Ωστόσο αν και κάτι τέτοιο έχει αναπτυχθεί για προβλήματα που συναντούν οι πολιτικές, δεν έχει παρατηρηθεί να γίνεται για προβλήματα που αντιμετωπίζουν τα κόμματα στο εσωτερικό του τρόπου λειτουργίας τους. Φυσικά κάτι τέτοιο θα ήταν εξαιρετικά δύσκολο, αφού κανένα κόμμα δεν εκθέτει πλήρως τις οργανωτικές ή λειτουργικές του δομές. Μπορεί όμως να γίνει σύγκριση με τον τρόπο οργάνωσης και διοίκησης μιας επιχείρησης, κάτι για το οποίο έχουν γραφτεί αναρίθμητα βιβλία και έχουν γίνει μελέτες σχεδόν για κάθε αναπτυγμένο ή αναπτυσσόμενο μοντέλο διοίκησης. Ο λόγος που αξίζει να σταθεί κανείς στη συγκριτική ανάλυση μεταξύ επιχειρήσεων και πολιτικής είναι διότι οι επιχειρήσεις έχουν ένα

“συμπεριφορικό μοτίβο” με γνώμονα την επιτυχία, σε αντίθεση με τα πολιτικά κόμματα που θα έλεγε κανείς ότι αρκούνται στο να επιβιώσουν.

2.1 Τύποι και ιστορική εξέλιξη των κομμάτων

Τα τελευταία χρόνια, τα κόμματα στην Ελλάδα, έχοντας περάσει από διάφορες περιόδους άνθησης, αλλά και αποδυνάμωσης, διανύουν μια περίοδο έντονης αμφισβήτησης. Ωστόσο ο σκεπτικισμός που αντιμετωπίζουν, φαίνεται να είναι κάτι που προϋπήρχε και στην “προ-κρίσης” εποχή, αφού ο προβληματισμός για τη δημοκρατικότητα και τη θεσμική προοπτική τους ήταν κάτι που εκφράστηκε από τις πρώτες προσπάθειες προσέγγισης.

Ως φαίνεται, η αμφισβήτηση των κομμάτων συνοδεύεται από ένα μπαράζ αλυσιδωτών επιπτώσεων, όπως η πολιτική αποστασιοποίηση, η χαλάρωση των πολιτικών γραμμών που διαχώριζαν παραδοσιακά τα κόμματα, η έλλειψη κομματικής πειθαρχίας, η αποχή των πολιτών, η επανεμφάνιση αντικομματικών αντιλήψεων, η κυνικότητα κ.α. Ωστόσο, τα κόμματα συνεχίζουν να αποτελούν το βασικότερο “σύνδεσμο” της σχέσης κοινωνίας-εξουσίας.

Ο Duverger (1954) συσχέτισε τη γέννηση και ανάπτυξη των κομμάτων με την εξέλιξη των δημοκρατικών θεσμών, ενώ οι Lipset και Rokkan τα απέδωσαν στην πολυπλοκότητα των παραγόντων της κοινωνίας, των ιδεολογιών και των πολιτικών και γεωγραφικών πεδίων.¹¹ Θεωρείται πως είναι αποτέλεσμα της ανάπτυξης του καπιταλισμού, λόγω των κοινωνικών συγκρούσεων και των ταξικών διαιρέσεων που δημιουργήθηκαν. Πολλοί, επίσης, αποδίδουν τη γέννηση και ανάπτυξή τους στη βιομηχανική επανάσταση ή στην είσοδο των μαζών στην πολιτική. Πάντως, ενώ η πολιτική εξουσία προηγήθηκε του σχηματισμού του κόμματος στελεχών, στο κόμμα ο σχηματισμός της κομματικής οργάνωσης προηγείται της απόκτησης εξουσίας. Ωστόσο υπάρχει έντονη κριτική στις δύο τελευταίες θεωρίες περί γέννησης και ανάπτυξης των πολιτικών κομμάτων, αφού θεωρείται πως παρουσιάζουν σοβαρές αδυναμίες.¹² Ένα κοινό σημείο αναφοράς στη μελέτη των πολιτικών

¹¹Τσάτσος, Δ. Θ., Κοντιάδης, Ξ. Ι. (2003). Το μέλλον των πολιτικών κομμάτων. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση. σελ.39-42 και σελ. 44-52

¹²Σπουρδαλάκης, Μ. (1984). Για τη θεωρία των πολιτικών κομμάτων, Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών (Τεύχος 55)., σελ. 49-51

κομμάτων φαίνεται να είναι η μελέτη και η κατανόηση αυτών σύμφωνα με τη σχέση που έχουν με αυτό που ορίζουμε ως “κοινωνία πολιτών” (civil society).¹³

Παρά το γεγονός πως έχουν γίνει αρκετοί τρόποι ταξινόμησης και κατηγοριοποίησης των πολιτικών κομμάτων, μπορούμε να εντοπίσουμε τέσσερις βασικές ομαδοποιήσεις με βάση και τις ιστορικές περιόδους κατά τις οποίες έχουμε την εξέλιξη του κομματικού φαινομένου, τον χαρακτήρα και τον ρόλο τους ή την ιδεολογία τους και τις διαιρετικές τομές που ενδεχομένως αυτή επιφέρει.¹⁴ Γίνεται κατηγοριοποίηση σε (1) κόμματα πυρήνα και μαζικά κόμματα, (2) σε αντιπροσωπευτικά κόμματα και κόμματα ενσωμάτωσης, (3) σε συνταγματικά και επαναστατικά κόμματα και (4) αριστερά και δεξιά κόμματα. Ειδικότερα γίνεται διαχωρισμός αυτών (1) ανάλογα με τη δομή και την οργάνωση και σκοπούς και χαρακτήρα (κόμματα στελεχών, μαζών, πολυσυλλεκτικά κόμματα και κόμματα του κράτους ή καρτέλ), (2) ανάλογα με τη στάση τους προς τους θεσμούς και τη καθεστηκία κατάσταση (συνταγματικά κόμματα και επαναστατικά ή απολυταρχικά ολοκληρωτικά κόμματα) και (3) ανάλογα με το ιδεολογικό στίγμα (αριστερά και δεξιά κόμματα).¹⁵ Πιστεύεται, ωστόσο, πως ακόμα δεν υπάρχει τόση κατηγοριοποίηση που να καλύπτει απόλυτα όλους τους τύπους των κομμάτων που συναντάμε και πως οι προσπάθειες που έχουν γίνει προσεγγίζουν απλά τα γενικά χαρακτηριστικά των πολιτικών κομμάτων, βασισμένα σε ένα ευρύτερο πεδίο κριτηρίων. Εντοπίζονται ακόμη κόμματα που βασίζονται στην εθνικότητα (ethnicity-based parties) και τα εκλεκτορικά κόμματα (electoralist parties) που βασίζονται σε μια σημαντική κινητοποίηση τους κατά την προεκλογική περίοδο. Κάποιοι προσθέτουν επίσης και κόμματα

¹³ Katz, R. S., & Mair, P. (1995, January 1). Changing Models of Party Organization and Party Democracy: The Emergence of the Cartel Party - Richard S. Katz, Peter Mair, 1995. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1354068895001001001> το ίδιο υποστηρίζουν και οι Duverger, Neumann και Panebianco στα έργα τους Duverger, M. (1954). *Political Parties: Their Organization and Activities in the Modern State*. London: Methuen, Neumann, S. (1956). *Towards a Comparative Study of Political Parties* in Sigmund Neumann (ed.) *Modern Political Parties*, pp. 394-421. Chicago, IL: Chicago University Press και Panebianco, A. (1988). *Political Parties: Organisation and Power*. Cambridge: Cambridge University Press

¹⁴ Η αρχική διαμόρφωση της θεωρίας των διαιρετικών τομών ανάγεται στους Lipset και Rokkan, οι οποίοι όμως δεν έδωσαν έναν ακριβή ορισμό για το τι είναι οι διαιρετικές τομές. Μετέπειτα, οι Rae και Taylor απέδωσαν ως διαιρετικές τομές εκείνα τα κριτήρια τα οποία διαχωρίζουν τα μέλη μιας κοινότητας ή κάποιου μέρους της σε διακριτές ομάδες. Οι πιο βασικές εκ των τομών αυτών είναι αυτές που δείχνουν τις ουσιαστικές πολιτικές διαφοροποιήσεις σε συγκεκριμένο τόπο και χρόνο. Αναλυτικότερα βλ. Lane, J.-E. & Ersson, S. O. (1994). *Politics and Society in Western Europe*. 3rd edition. London: Sage, 41-44 και Rae, D. & Taylor, M. (1970). *The analysis of political cleavages*. New Haven: Yale University Press

¹⁵ Heywood, A. (2006). Εισαγωγή στην Πολιτική. Εκδόσεις: ΠΟΛΙΣ. σελ. 348

που παρουσιάζουν μια σύγκλιση των εννοιών του “κόμματος” και του “κινήματος” και είναι γνωστά ως “movement parties”.¹⁶

Ιστορικά φαίνεται πως τα κόμματα ξεκίνησαν ως κόμματα στελεχών ή αλλιώς κόμματα πυρήνα, elite ή προυχόντων. Ένας από τους πρώτους μελετητές που περιέγραψαν τα πολιτικά κόμματα ήταν ο E. Burke, ο οποίος όρισε το κόμμα ως “σώμα ανθρώπων που ενώνονται, για την προώθηση με κοινές προσπάθειες του εθνικού συμφέροντος, πάνω σε κάποιες ιδιαίτερες αρχές, στις οποίες όλοι συμφωνούν”, ως ομάδα δηλαδή κοινοβουλευτικών εκπροσώπων που συμφώνησαν να συνεργαστούν με μια συγκεκριμένη αρχή.¹⁷ Ο Sartori έδωσε επίσης έναν παρόμοιο ορισμό λέγοντας πως κόμμα θεωρείται “κάθε πολιτική ομάδα που συμμετέχει στις εκλογές με επίσημο όνομα και λογότυπο, και η οποία έχει τη δυνατότητα να κατεβάξει υποψηφίους για δημόσια αξιώματα”. Προσβλέπουν στην απόκτηση κυβερνητικής εξουσίας.¹⁸ Είναι “η εκούσια ένωση πολιτών, η οποία έχει οργάνωση και πρόγραμμα και επιδιώκει να κάνει το δικό της πρόγραμμα, πρόγραμμα του κράτους, ιδίως επιτυγχάνοντας την εκλογή δικών της υποψηφίων στις εκλογές”.¹⁹ Η K. Lawson, επίσης, στο έργο της “Political Parties and Linkage”, θεωρεί τα πολιτικά κόμματα έναν δεσμό μεταξύ των πολιτών και των σχεδιαστών πολιτικής (policy makers).²⁰

Αυτά τα πρώτα πολιτικά κόμματα εμφανίστηκαν σε δημοκρατικά συστήματα, η σύσταση των οποίων βρισκόταν ακόμα σε πρώιμο στάδιο και η συμμετοχή αφορούσε τον ανδρικό πληθυσμό μιας μικρής, προνομιούχας τάξης. Μια εξωκοινοβουλευτική οργάνωση κόμματος ήταν σχεδόν ανύπαρκτη και ο συντονισμός μεταξύ των μελών της, μιας μικρής τότε ομάδας από στελέχη προερχόμενα από τις μεσαίες και ανώτερες τάξεις, ήταν χαλαρά δομημένη.²¹ Σύμφωνα με τους Katz και Mair, τα κόμματα elite συναντώνται και ως “cadre” parties. Ωστόσο, οι ίδιοι θεωρούν ότι πρόκειται για ένα τύπο κόμματος που στόχευε στην

¹⁶ Gunther, R., & Diamond, L. (2003, March 1). Species of Political Parties: A New Typology - Richard Gunther, Larry Diamond, 2003. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/13540688030092003>

¹⁷ Σπουρδαλάκης, Μ. (2009). *Για τη θεωρία και τη μελέτη των πολιτικών κομμάτων*. Εξάντας. σελ. 39

¹⁸ Hague, R. & Harrop, M. (2011). *Συγκριτική Πολιτική και Διακυβέρνηση*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική. σελ 367-368 και Sartori, G. (1976). *Parties and Party Systems: A Framework for Analysis* (Vol. 1). New York: Cambridge University Press., pp.xiii, 370

¹⁹ Παντελή, Α. Μ. (2016). *Εγχειρίδιο Συνταγματικού Δικαίου*. Βασικές έννοιες, Ελληνική Συνταγματική Ιστορία, Οργάνωση του Κράτους, Δικαιώματα του Ανθρώπου (Γ' έκδοση). Αθήνα. Εκδόσεις : Α.Α. Λιβάνη, σελ. 120-121

²⁰ Lawson, K. (1980). *Political parties and linkage: A comparative perspective*. New Haven: Yale University Press. και Pomper, G. M. (n.d.). *Concepts of Political Parties*, 1992. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0951692892004002002>

²¹ Pomper, G. M. (1992, April 1). *Concepts of Political Parties* - Gerald M. Pomper, 1992. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0951692892004002002>

ποιότητα των υποστηρικτών του, οι οποίοι επί της ουσίας είχαν μεγάλη απήχηση σε δικό τους κοινό.²² Η πραγματικότητα είναι πως τα κόμματα elite, αφορούσαν εθελοντικές συμμαχίες των τοπικών elite.²³ Επί της ουσίας, όταν γίνεται λόγος για κόμματα στελεχών, νοούνται οι «κοινοβουλευτικές κλίκες» και η ένωση αυτών υπό το πρίσμα των κοινών συμφερόντων με σκοπό την κατάκτηση ενός μεγαλύτερου εκλογικού σώματος.²⁴ Στις αρχές του 20ου αιώνα, αναπτύχθηκε μια κοινωνικοπολιτική θεωρία από τους Pareto, Mosca και Michels σύμφωνα με την οποία η κοινωνία καθοδηγείται από την ικανή κυβερνητική ελίτ (ruling class), καθώς αυτή μπορεί να εγγυηθεί για τη πολιτική σταθερότητα, λόγω της ικανότητας της να μπορεί να οργανώνεται. Αυτή η θεωρία περιγράφεται από τον Michels στο έργο του “Ο σιδηρούς νόμος της ολιγαρχίας”.²⁵ Προσεγγίζουν τη θεωρία των πολιτικών ελίτ με μια νεομακιαβελική και στενά ιεραρχική λογική.²⁶ Για τους Pareto και Mosca υπάρχουν δύο τύποι κοινωνικών τάξεων: οι κυβερνώντες και οι κυβερνώμενοι. Χαρακτηριστικό της πρώτης είναι η ικανότητα να οργανώνεται με εύκολο και αποτελεσματικό τρόπο.²⁷

Επόμενος τύπος στην εξελικτική αλυσίδα της τυπολογίας των πολιτικών κομμάτων, αναδείχθηκε το κόμμα μαζών, ο τύπος του οποίου αρχικά φαίνεται πως είχε περισσότερο να κάνει με την αριστερή ιδεολογία και την εμφάνιση κοινωνικών αιτημάτων. Αναπτύχθηκε από σοσιαλιστές στα τέλη του 19ου αιώνα και κυριάρχησαν κατά την περίοδο 1890-1960.²⁸ Λειτούργησε σαν μοντέλο με αποτελεσματικότητα μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του

²²Katz, R. S., & Mair, P. (1995, January 1). Changing Models of Party Organization and Party Democracy: The Emergence of the Cartel Party - Richard S. Katz, Peter Mair, 1995. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1354068895001001001>

²³Blyth, M., & Katz, R. S. (2005, January). From Catch-all Politics to Cartelisation: The Political Economy of the Cartel Party. *West European Politics*, Vol, 28, No. 1, 33-60 Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0140238042000297080>

²⁴Hague, R. & Harrop, M. (2011). Συγκριτική Πολιτική και Διακυβέρνηση. Αθήνα: ΕκδόσειςΚριτική. σελ. 370

²⁵Woods, M. (1998, December 1). Rethinking Elites: Networks, Space, and Local Politics. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1068/a302101>

²⁶Kolegar, F. (n.d.). The Elite and the Ruling Class: Pareto and Mosca Re-Examined. *The Review of Politics*. Vol. 29, No. 3 (Jul., 1967), pp. 354-369. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/1405761?seq=1#page_scan_tab_contents

²⁷Delican, M. (2018, March). ELITE THEORIES OF PARETO, MOSCA AND MICHELS.

Retrieved from

https://www.researchgate.net/publication/323664537_ELITE_THEORIES_OF_PA_RETO_MOSCA_AND_MICHEL και Zuckerman, A. (n.d.). The Concept "Political Elite": Lessons from Mosca and Pareto. *The Journal of Politics*. Vol. 39, No. 2 (May, 1977), pp. 324-344. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/2130054?seq=1#page_scan_tab_contents

²⁸Eley, G. (2010). *Σφυρηλατώντας τη δημοκρατία Ιστορία της Ευρωπαϊκής Αριστεράς 1850 - 1923* (© Κατσικερός, Trans.). Εκδόσεις Σαββάλας., σελ. 83

‘80.²⁹ Το κόμματα μαζών επιδιώκουν την κινητοποίηση της εργατικής τάξης και χαρακτηρίζονται από τη χαλαρότητα ως προς την οριοθέτηση του ιδεολογικού πλαισίου και την έμφαση στην στρατολόγηση και την οργάνωση.³⁰ Τα κόμματα μαζών είχαν συγκεντρώσει την εξουσία κυρίως στα χέρια της ηγεσίας, αλλά ακόμα και φαινομενικά το καταστατικό προέβλεπε δημοκρατικότητα και προσωπική βούληση των μελών. Στην πραγματικότητα ήταν ένα αυστηρά ιεραρχικός τύπος κόμματος.³¹ Οι Katz και Mair υποστηρίζουν πως πρόκειται για την εξέλιξη της τυπολογίας των πολιτικών κομμάτων σε μια συνεχώς μεταβαλλόμενη και αδιάκοπη διαδικασία ανάπτυξης αυτών στις δυτικές δημοκρατίες. Ορίζουν το κόμμα μαζών ως “το κόμμα της κοινωνίας πολιτών, προερχόμενο από το εκλογικό σώμα, που έχει την πρόθεση να διεισδύσει στην εκλογική περιφέρεια που είναι υπεύθυνο”.³²

Οι ριζοσπάστες δημοκράτες έθιξαν και στάθηκαν ενεργά αντιμέτωποι στο ζήτημα του γραφειοκρατικού συγκεντρωτισμού και της μυστικότητας του τρόπου λήψης αποφάσεων, ανεξαρτήτως πολιτικού προσανατολισμού. Λόγω του ότι πίστευαν βαθιά πως τα κόμματα θα έπρεπε να λειτουργούν υπηρετώντας το θεσμό που εκπροσωπούν, το σοσιαλιστικό μοντέλο ανέπτυξε οργανωτικές μορφές, όπως οι τοπικές εργατικές ενώσεις, ασκώντας μια μορφή ελέγχου στα κόμματα.³³ Το κόμμα μαζών θεωρείται επίσης πως είναι συνυφασμένο στενότερα με την έννοια της δημοκρατίας. Σε αυτή τη φάση της εξέλιξης των πολιτικών κομμάτων, τα μαζικά κόμματα απευθύνονται σε σαφώς καθορισμένες κοινωνικές ομάδες, προσβλέπουν στη συνεχή προσέλευση μελών, στη συμμετοχή αυτών στην πολιτική, στη δημιουργία απαιτήσεων από το κράτος και στην ανάπτυξη της ικανότητας των ίδιων να το ελέγχουν (όχι υπό τη μορφή της χειραγώγησης, αλλά υπό την έννοια της διασφάλισης της διαφάνειας διαδικασιών) και στην κινητοποίηση. Μιλάμε για ένα τύπο κόμματος που “άνοιξε” την πολιτική και την άσκηση της στη μάζα και έκανε ισχυρότερο το δεσμό κράτους-πολίτη. Υπό αυτή την έννοια θεωρήθηκε ο τύπος κόμματος “του μέλλοντος”. Παρόλα αυτά θεωρείται πως η μεγάλη του επιτυχία στους αγώνες υπέρ των κοινωνικών

²⁹Συλλογικό. (2015). *Το πολιτικό πορτραίτο της Ελλάδας: κρίση και η αποδόμηση του πολιτικού*. Εκδόσεις Gutenberg., σελ. 145

³⁰Heywood, A. (2006). Εισαγωγή στην Πολιτική. Εκδόσεις: ΠΟΛΙΣ. σελ. 348-349

³¹Συλλογικό. (2015). *Το πολιτικό πορτραίτο της Ελλάδας: κρίση και η αποδόμηση του πολιτικού*. Εκδόσεις Gutenberg., σελ. 145

³²Katz, R. S., & Mair, P. (1995, January 1). Changing Models of Party Organization and Party Democracy: The Emergence of the Cartel Party - Richard S. Katz, Peter Mair, 1995. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1354068895001001001>

³³Eley, G. (2010). *Σφυρηλατώντας τη δημοκρατία Ιστορία της Ευρωπαϊκής Αριστεράς 1850 - 1923* (Θ Κατσικερός, Trans.). ΕκδόσειςΣαββάλας.,σελ. 84-85

δικαιωμάτων σήμανε και το τέλος της παραμονής τους στην πολιτική σκηνή, αφού το έργο τους -κατά μια έννοια- είχε τελειώσει εκεί.³⁴ Φυσικά, αυτό είναι μόνο μια άποψη λόγω του ότι οι αγώνες για τα κοινωνικά δικαιώματα είναι ένα ζήτημα που δύσκολα θα θεωρηθεί “λήξαν”, αφού και μετά την καθιέρωση θεμελιωδών κοινωνικών δικαιωμάτων, εξακολουθούν να καταπατούνται δικαιώματα, με αποτέλεσμα στην ελληνική περίπτωση, όχι να γυρίζουμε ως κοινωνία “πίσω”, αλλά σίγουρα να μην συναγωνιζόμαστε με άλλες ευρωπαϊκές (και μη) χώρες-πρότυπα πάνω σε θέματα κοινωνικών δικαιωμάτων.

Τα προαναφερθέντα χαρακτηριστικά των μαζικών κομμάτων συγκεντρώνονται στο προφίλ των σοσιαλιστικών κομμάτων της εργατικής τάξης, τα οποία είχαν σημαντική επιρροή στα κομματικά συστήματα ολόκληρης της Ευρώπης κατά τον 20^ο αιώνα, αποκτώντας μεγάλη λαϊκή βάση και λειτουργία αυτής σε τοπικές οργανώσεις.³⁵

Ο Kirchheimer, σε μια ανάλυση του δυτικογερμανικού πολιτικού συστήματος, το 1966, εισήγαγε για πρώτη φορά την έννοια του πολυσυλλεκτικού κόμματος (catch-all party). Δεν ανέπτυξε έναν ακριβή ορισμό αυτού του νέου τύπου πολιτικού κόμματος, ωστόσο εντόπισε ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά, όπως η αποϊδεολογικοποίηση, η πιο χαλαρή αντιμετώπιση σε έννοιες, όπως η «ηγεσία» και η «ενότητα» και η σταδιακή μετατόπιση του ενδιαφέροντος στη πηγή στήριξης, από συγκεκριμένη κοινωνική τάξη στη δημιουργία συμμαχιών. Το πολυσυλλεκτικό κόμμα διαφοροποιείται, κατά τον Kirchheimer, από το μέχρι τώρα μαζικό.³⁶ Οι Katz και Mair ωστόσο, δίνουν ένα πιο σαφή προσδιορισμό του τι είναι ένα πολυσυλλεκτικό κόμμα λέγοντας ότι πρόκειται για ένα κόμμα “που ενώ δεν αναδύεται από την κοινωνία των πολιτών, ισορροπεί μεταξύ αυτής και του κράτους, επιθυμεί να αποτελέσει εξωτερικό παράγοντα έμπνευσης του, αναζητεί προσωρινή επιμέλεια της δημόσιας πολιτικής, που σκοπό έχει την ικανοποίηση των βραχυπρόθεσμων απαιτήσεων των καταναλωτών του”. Στα τέλη του ‘50 παρατηρείται μια γενικότερη χαλάρωση των παραδοσιακών δεσμών του κόμματος με το εκλογικό σώμα και τα ενδιαφέροντα του. Η ανάπτυξη της έννοια του κοινωνικού κράτους δικαίου και της οικονομίας οδήγησαν επίσης στη δημιουργία προγραμμάτων, οι δρώντες των οποίων δεν προέρχονταν αποκλειστικά από την πολιτική σκηνή. Σημαντικότερο δε όλων, είναι το γεγονός πως η εκλογική συμπεριφορά

³⁴Katz, R. S., & Mair, P. (1995, January 1). Changing Models of Party Organization and Party Democracy: The Emergence of the Cartel Party - Richard S. Katz, Peter Mair, 1995. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1354068895001001001>

³⁵Hague, R. & Harrop, M. (2011). Συγκριτική Πολιτική και Διακυβέρνηση. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική. σελ. 369-370

³⁶ Heywood, A. (2006). Εισαγωγή στην Πολιτική. Εκδόσεις: ΠΟΛΙΣ. σελ. 349

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

μετατοπίστηκε από το προφίλ των ενεργών συμμετεχόντων στη λογική του “καταναλωτή”. Οι πολιτικοί ηγέτες έκαναν “άνοιγμα” όσον αφορά τη στόχευση του εκλογικού κοινού τους και γι’ αυτό το λόγο η εξέλιξη του πολυσυλλεκτικού κόμματος συνοδεύεται και από την ανάπτυξη των ΜΜΕ (mass media). Με την ανάπτυξη αυτού του διαφορετικού τύπου κόμματος, έχουμε επίσης και επαναπροσδιορισμό της έννοιας της δημοκρατίας. Η περίοδος αυτή χαρακτηρίστηκε και ως “αμερικανοποίηση” της ευρωπαϊκής πολιτικής σκηνής. Τίθεται πλέον ζήτημα ψήφισης/εμπιστοσύνης σε πολιτικά πρόσωπα και δεν δίνεται τόση σημασία στα πολιτικά προγράμματα που παρουσιάζονται.³⁷ Συγκριτικά με την αυστηρότητα της συμμετοχής και της ακολουθίας απαρέγκλιτης “κοινής γραμμής” μελών-υποστηρικτών και κόμματος που συναντήθηκαν στα κόμματα μαζών, η εκλογική συμπεριφορά είναι πλέον ανοιχτή υπόθεση και επιλογή του πολίτη.³⁸

Μια πολύ σημαντική διαφοροποίηση των πολυσυλλεκτικών κομμάτων εντοπίζεται στον τρόπο επικοινωνίας και προσέγγισης ψηφοφόρων. Η επικοινωνία γίνεται πλέον με τη βοήθεια μέσων ενημέρωσης, όπως η τηλεόραση, και η αναζήτηση ψηφοφόρων γίνεται οπουδήποτε αυτοί μπορεί να υπάρχουν, με στόχο την άσκηση εξουσίας και όχι την εκπροσώπηση.³⁹ Προκειμένου δε το κόμμα να έχει μεγαλύτερη απήχηση, περιορίζει σημαντικά τις ιδεολογικές απαιτήσεις του. Δίνεται σημαντική έμφαση στην ηγεσία και έτσι περιορίζεται ο ρόλος των μελών.⁴⁰ Στον πίνακα 2.1.1 ο Harrop κατηγοριοποιεί τα χαρακτηριστικά των τύπων των κομμάτων, ώστε να γίνουν κατανοητές οι διαφορές που σημειώθηκαν στην πορεία της εξέλιξης τους.

Πίνακας 2.1.1 Τυπολογία της κομματικής οργάνωσης

	Κόμματα ελίτ	Κόμματα των μαζών	Πολυσυλλεκτικά κόμματα
Εμφάνιση:	19 ^{ος} αιώνας	1880-1960	Μετά το 1945
Τόπος ανάδειξης:	Κοινοβούλιο («εσωτερική	Εκτός του κοινοβουλίου	Αναπτύχθηκαν από τα προϋπάρχοντα κόμματα των

³⁷ Katz, R. S., & Mair, P. (1995, January 1). Changing Models of Party Organization and Party Democracy: The Emergence of the Cartel Party - Richard S. Katz, Peter Mair, 1995. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1354068895001001001>

³⁸ Rose, R., & McAllister, I. (1986). Voters Begin to Choose: From Closed-Class to Open Elections in Britain. London: Sage

³⁹ Hague, R. & Harrop, M. (2011). Συγκριτική Πολιτική και Διακυβέρνηση. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική. σελ. 372

⁴⁰ Heywood, A. (2006). Εισαγωγή στην Πολιτική. Εκδόσεις: ΠΟΛΙΣ.σελ. 349

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

	δημιουργία»).	(«εξωτερική δημιουργία»).	ελίτ και των μαζών.
Τι πρεσβεύουν:	Την παραδοσιακή θέση των ηγετών.	Εκπροσωπούν κάποια κοινωνική ομάδα.	Ικανότητα να κυβερνήσουν.
Συμμετοχή:	Μικρή, ελιτίστικη.	Ευρεία, με κομματική ταυτότητα, οργανωμένα σε τοπικές οργανώσεις.	Γίνονται προσωποπαγή.
Πηγή εσόδων:	Προσωπικές επαφές.	Συνδρομές μελών.	Πολλές πηγές, μεταξύ των οποίων κρατικές επιχορηγήσεις.
Παραδείγματα	Τα συντηρητικά και φιλελεύθερα κόμματα του 19 ^{ου} αιώνα, πολλά κόμματα που διαδέχτηκαν τα κομμουνιστικά	Σοσιαλιστικά κόμματα.	Πολλά σύγχρονα χριστιανοδημοκρατικά και σοσιαλδημοκρατικά κόμματα της Δυτικής Ευρώπης.

Πηγή: Hague, R. & Harrop, M. (2011). Συγκριτική Πολιτική και Διακυβέρνηση. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική. σελ. 371

Μετά την άνθιση των πολυσυλλεκτικών κομμάτων και με την παραμονή ή εναλλαγή στην εξουσία συγκεκριμένων κυρίαρχων κομμάτων που διαδέχονταν το ένα το άλλο, αναδείχθηκαν τα κόμματα καρτέλ ή αλλιώς κόμματα του κράτους. Έτσι, ορίζονται «τα κυρίαρχα κόμματα, τα οποία εκμεταλλεύονται τη δεσπίζουσα θέση τους στην πολιτική αγορά για να ορίζουν τους κανόνες του παιχνιδιού –όπως η δημόσια χρηματοδότηση- και να εδραιώνουν τη δική τους θέση».⁴¹ Στόχος των κομμάτων αυτών είναι να πολλαπλασιάσουν τα ολιγοπωλιακά κέρδη μέσω του περιορισμού του ανταγωνισμού, μεταβάλλοντας τιμή,

⁴¹ Hague, R. & Harrop, M. (2011). Συγκριτική Πολιτική και Διακυβέρνηση. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική. σελ. 385

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

ποσότητες ή και τα δύο. Σύμφωνα με τον Stigler, τα κόμματα καρτέλ είναι ουσιαστικά “κοινό πρακτορείο πωλήσεων”.⁴²

Οι Katz και Mair κατηγοριοποιούν τα χαρακτηριστικά των τύπων των κομμάτων στον παρακάτω πίνακα 2.1.2 και παραθέτουν πλήρως κατατοπιστικά στοιχεία σχετικά με το χρόνο που εμφανίστηκαν, το κοινό που ενσωμάτωσαν, τη διαχείριση των πόρων τους, τις αρχές και τους στόχους τους, το ανταγωνιστικό και εκλογικό προφίλ, τη δουλειά που έκαναν και τη προώθηση τους, τις εισοδηματικές πηγές, τις σχέσεις μεταξύ ισχυρών πολιτικών προσώπων και απλών μελών, το προφίλ αυτών, τα δίκτυα επικοινωνίας των κομμάτων, τη θέση τους αναφορικά με το κράτος και τη κοινωνία πολιτών και τέλος το προφίλ εκπροσώπησης.

Πίνακας 2.1.2 Οι τύποι των κομμάτων και τα χαρακτηριστικά τους

Χαρακτηριστικά	Κόμματα elite	Κόμματα μαζών	Πολυσυλλεκτικά κόμματα	Κόμματα cartel
Χρονική περίοδος	19ος αιώνας	1880-1960	1945-	1970-
Βαθμός κοινωνικο-πολιτικής ενσωμάτωσης	Περιορισμένη ψηφοφορία	Χειραφετημένη και μαζική ψηφοφορία	Μαζική ψηφοφορία	Μαζική ψηφοφορία
Επίπεδο κατανομής πολιτικά σχετικών πόρων	Ιδιαίτερα περιοριστικό	Σχετικά περιορισμένο	Λιγότερο περιορισμένο	Σχετικά διάχυτο
Βασικοί στόχοι πολιτικής	Διανομή προνομίων	Κοινωνική αναμόρφωση (ή αντίσταση σε αυτή)	Κοινωνική βελτίωση	Η πολιτική ως επάγγελμα
Πηγή ανταγωνιστικότητας	Αποδιδόμενη θέση (status)	Αντιπροσωπευτική ικανότητα	Αποτελεσματικότητας πολιτικής	Ικανότητες management, αποτελεσματικότητα
Πρότυπο	Διαχειρίσιμο	Κινητοποιούμεν	Ανταγωνιστικό	Περιορισμένο

⁴²Blyth, M., & Katz, R. S. (2005, January). From Catch-all Politics to Cartelisation: The Political Economy of the Cartel Party. *West European Politics*, Vol, 28, No. 1, 33-60 Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0140238042000297080> και Stigler, G. L. (1964). A Theory of Oligopoly. *Journal of Political Economy*, 72:1, 44-61.

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

εκλογικής ανταγωνιστικότητας		ο		
Φύση της κομματικής εργασίας και εκστρατείας	Ασυσχέτιστο	Έντονα εργατικό	Έντονα εργατικό και κοινωνικό	Έντονα κοινωνικό
Βασική πηγή των πόρων του κόμματος	Προσωπικές επαφές	Συνδρομές μελών και συνεισφορές	Συνεισφορές από μια ευρεία ποικιλία πηγών	Κρατική επιδότηση
Σχέσεις μεταξύ μελών και πολιτικών προσώπων	Η ελίτ είναι τα “κοινά” μέλη	Bottom-up, η ελίτ είναι υπεύθυνη για τα μέλη	Top-down, τα μέλη είναι οργανωμένα δρώντες (cheerleaders) για την ελίτ	Στρωματολογημένα, αμοιβαία αυτονομία
Χαρακτήρας των μελών	Περιορισμένος αριθμός και ελιτίστικο προφίλ	Μεγάλος αριθμός και ομογενοποιημένο προφίλ, ενεργή προσέλευση και εγκλωβισμός, η συνδρομή μελών ως λογική απόρροια κοινής ταυτότητας, έμφαση στα δικαιώματα και στις υποχρεώσεις	Η συνδρομή μελών είναι ανοιχτή προς όλους (ετερογενές προφίλ) και ενθαρρύνεται, έμφαση στα δικαιώματα όχι όμως στις υποχρεώσεις, η συμμετοχή είναι οριακά προσαρμοσμένη στην ταυτότητα του εμπλεκόμενου (individual)	Παύουν να είναι σημαντικά τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις (η διάκριση μεταξύ μελών και μη-μελών δεν είναι ευδιάκριτη), περισσότερη έμφαση στα μέλη υπό την έννοια των εμπλεκόμενων παρά υπό την έννοια του οργανωμένου σώματος, μέλη που συνέβαλαν στην εδραίωση του “μύθου”
Κανάλια επικοινωνίας	Διαπροσωπικές σχέσεις	Το κόμμα παράγει τα δικά του κανάλια επικοινωνίας	Το κόμμα διαγωνίζεται για την πρόσβαση σε μη-κομματικά επικοινωνιακά κανάλια	Το κόμμα κερδίζει προνομιά σε πρόσβαση σε κρατικά ρυθμιζόμενα κανάλια επικοινωνίας

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

Τοποθέτηση του κόμματος στον άξονα κοινωνίας πολιτών-κράτους	Ασαφής δεσμός μεταξύ κράτους και πολιτικά συναφούς κοινωνίας των πολιτών	Το κόμμα ανήκει στην κοινωνία των πολιτών, αρχικά ως εκπρόσωπος της νέας έννοιας της κοινωνίας των πολιτών	Τα κόμματα ως μεσίτες ανταγωνισμού (competing brokers) μεταξύ κοινωνίας των πολιτών και του κράτους	Το κόμμα γίνεται μέρος του κράτους
Αντιπροσωπευτικό στυλ	Διοικητικό συμβούλιο (Trustee)	Αντιπρόσωπος	Επιχειρηματίας	Πράκτορας του κράτους (Agent of state)

Πηγή (μτφ. από): Katz, R. S., & Mair, P. (1995, January 1). Changing Models of Party Organization and Party Democracy: The Emergence of the Cartel Party - Richard S. Katz, Peter Mair, 1995. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1354068895001001001>

Σύμφωνα με τον Neumann, κύριο μέλημα των αντιπροσωπευτικών κομμάτων είναι η διασφάλιση ψήφων. Αυτό τους οδηγεί στην αναπαραγωγή της κοινής γνώμης και όχι στην προσπάθεια διαμόρφωσης της, ενώ υιοθετείται μια πιο παθητική πολιτική στάση. Οι Schumpeter και Downs περιγράφουν τους πολιτικούς ως όντα με μόνο και κύριο σκοπό την κατάκτηση της εξουσίας, με κάθε τρόπο και μέσο και με την υιοθέτηση οποιασδήποτε πολιτικής τους οδηγήσει στην εκλογή τους.

Τα κόμματα ενσωμάτωσης από την άλλη επιθυμούν την κινητοποίηση, την έμπνευση, τον διαφωτισμό. Δύσκολα θα μπορούσε να πει κανείς ότι έχουν παθητική πολιτική στάση. Ο Neumann θεωρούσε πως το κόμμα πυρήνα είναι το πλέον τυπικό παράδειγμα κόμματος κινητοποίησης, παρόλα αυτά όμως τα μαζικά και σοσιαλιστικά κόμματα έχουν -όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Heywood- «τάσεις κινητοποίησης των μαζών».

Μια άλλη κατηγοριοποίηση των κομμάτων έχει να κάνει με το κατά πόσο αυτά αποδέχονται την καθεστηκία τάξη ή εναντιώνονται σε αυτήν διακρίνοντας τα σε συνταγματικά και επαναστατικά. Έτσι, στα συνταγματικά κόμματα αναγνωρίζονται τα δικαιώματα και οι τοποθετήσεις των άλλων κομμάτων, κινούνται σε μια λογική κανόνων και δέσμευσης, σέβονται τους όρους του εκλογικού παιχνιδιού και πιστεύουν στον διαχωρισμό κράτους και κόμματος, κυβερνώντος κόμματος (της εκάστοτε κυβέρνησης) και κρατικών θεσμών (γραφειοκρατία, δικαστική εξουσία, αστυνομία κ.ο.κ). Τέλος, αυτή η μορφή κομμάτων είναι που διαπνέει τα μεγάλα κόμματα στις φιλελεύθερες δημοκρατίες. Στον αντίποδα, στα επαναστατικά κόμματα, παρατηρείται ένας αντισυστημικός και αντισυνταγματικός χαρακτήρας. Μπορεί να έχουν είτε αριστερή, είτε δεξιά τοποθέτηση και

στόχος τους είναι η κατάληψη της εξουσίας και η ανατροπή της πολιτικής δομής. Σημαντικό χαρακτηριστικό των επαναστατικών κομμάτων είναι η εγκαθίδρυση μιας μόνιμης σχέσης κράτους-κόμματος και η καταπίεση των υπολοίπων κομμάτων.

Η τέταρτη και τελευταία ομάδα έχει να κάνει με την ιδεολογικοπολιτικό άξονα στον οποίο αναφέρονται τα κόμματα, δηλαδή η διάκριση αυτή γίνεται βάση του ιδεολογικού στίγματος που φέρει κάθε κόμμα στον ιδεολογικό άξονα δεξιά-αριστερά. Σύμφωνα με ορισμένα χαρακτηριστικά, τα κόμματα μπορούν να ενταχθούν στον ιδεολογικό άξονα της αριστεράς ή της δεξιάς. Ο Heywood τοποθετεί στην “Αριστερά” τα προοδευτικά, τα σοσιαλιστικά και τα κομμουνιστικά κόμματα ενώ ο χαρακτήρας τους διέπεται από αφοσίωση στην αλλαγή και οι υποστηρικτές τους προέρχονται από φτωχούς και μη προνομιούχους. Η αριστερά σχετίζεται με έννοιες όπως η ελευθερία, η ισότητα, η αδελφότητα, τα δικαιώματα, η πρόοδος, η μεταρρύθμιση και ο διεθνισμός.⁴³ Κατά την περίοδο του 19ου αιώνα, η Αριστερά συνδέθηκε απόλυτα με την έννοια της επανάστασης, η οποία ερμηνεύθηκε από τον L. A. Blanqui ως “μια παραδειγματική ενέργεια που θα προκαλούσε τη γενική εξέγερση του λαού”. Συγκρούστηκε κυρίως με τον φιλελευθερισμό, πιστεύοντας ότι οι φιλελεύθεροι μείωναν τη σπουδαιότητα της πολιτικής ικανότητας του λαού. Στη συνέχεια, παρά το γεγονός πως η εξέγερση ως έννοια και οι συνωμοτικές μέθοδοι αναπτύχθηκαν σε μια περίοδο έντονης καταπίεσης και λογοκρισίας, ταυτίστηκε ως μέθοδος κατ’ αποκλειστικότητα με τους αναρχικούς, με “πατέρα” και κύριο -μεταξύ άλλων- εκφραστή του αναρχισμού τον ρώσο θεωρητικό M. Bakunin.⁴⁴ Σημαντική είναι η εμφάνιση κομμάτων που αυτοπροσδιορίζονται ως “Νέα Αριστερά”. Τα κόμματα αυτά πρωτοεμφανίστηκαν στη Σκανδιναβία, στη Γαλλία και στις Κάτω Χώρες και πρόσφατα αναπτύχθηκαν σε χώρες όπως η Αυστρία, το Βέλγιο, η Ελβετία και η Γερμανία. Παρουσιάζουν συγκλίνουσες απόψεις με “οικολογικά” ή “πράσινα” κόμματα, ενώ δεν μπορεί να γίνει ταύτιση ούτε με παραδοσιακά συντηρητικές ιδεολογίες, ούτε με σοσιαλιστικές.⁴⁵

Στη “Δεξιά” τοποθετούνται τα συντηρητικά και φασιστικά κόμματα, τα οποία συγχρωτίζονται με έννοιες όπως η εξουσία, η ιεραρχία, η τάξη, τα καθήκοντα, η παράδοση, η

⁴³Heywood, A. (2006). ΕισαγωγήστηνΠολιτική. Εκδόσεις: ΠΟΛΙΣ. σελ. 249-250

⁴⁴Eley, G. (2010). *Σφυρηλατώντας τη δημοκρατία Ιστορία της Ευρωπαϊκής Αριστεράς 1850 - 1923* (© Κατσικερός, Trans.). Εκδόσεις Σαββάλας., σελ. 84-93, βλ. επίσης προσωπικότητας όπως ο Π. Κροπότκιν, ο Ε. Μαλατέστα, ο Α. Μπέρκμαν κ.α.

⁴⁵ Kitchelt, H. P. (2011, June 13). Left-Libertarian Parties: Explaining Innovation in Competitive Party Systems | World Politics. Retrieved from <https://www.cambridge.org/core/journals/world-politics/article/leftlibertarian-parties-explaining-innovation-in-competitive-party-systems/94F9185633ADCBC8837997848AAF96DA>

αντίδραση και ο εθνικισμός.⁴⁶ Ο M. Mazower υπογραμμίζει πως η Δεξιά δρα περισσότερο άμεσα και βασισμένη στη διαίσθηση, παρά στη λογική και το λόγο. Επικεντρώνεται περισσότερο στις περιπτώσεις της Ιταλίας του Mussolini, της Γερμανίας του Hitler, της Ελλάδας του Μεταξά και εξηγεί πως η “Νέα Δεξιά”, ενώ “διατηρούσε την εξουσία με τα εργαλεία της μαζικής πολιτικής” ήταν διστακτική και ίσως φοβόταν την είσοδο των μαζών στη πολιτική. Στα μέσα της δεκαετίας του ‘30, οι πολιτικές κατευθύνσεις φαίνεται να περνούν μια ιδεολογική κρίση, τόσο στο εσωτερικό τους, όσο και μεταξύ τους καθώς πολλές χώρες της Ευρώπης σημειώνονται σημαντικοί εμφύλιοι μεταξύ Αριστεράς και Δεξιάς.⁴⁷ Στην ελληνική περίπτωση, από το 1981 και έπειτα, η Δεξιά ταυτίστηκε με προνομιούχους πολίτες, με την αγορά και το κεφάλαιο, ενώ σκοπός της ήταν ο έλεγχος του κράτους και χρησιμοποίησή του, ώστε να οργανώσει την οικονομία και την κοινωνία.⁴⁸ Κατά τη δεκαετία του ‘70, αναπτύχθηκε αυτό που ορίζεται ως “Νέα Δεξιά”. Επί της ουσίας πρόκειται για έναν αρκετά ευρύ όρο, ο οποίος προσπαθεί να συνδυάσει τα “κλασικά φιλελεύθερα οικονομικά” με την “παραδοσιακή συντηρητική κοινωνική θεωρία”.⁴⁹

Παρόλα αυτά, σήμερα δεν μπορούμε να είμαστε απόλυτοι ως προς τον διαχωρισμό των κομμάτων μεταξύ αριστεράς και δεξιάς, καθώς πολλά κόμματα διατηρούν θέσεις που θα τοποθετούσε κανείς στο κέντρο του άξονα αριστεράς-δεξιάς, οπότε δεν μπορούν σε καμία περίπτωση να θεωρηθούν το ένα ή το άλλο. Επίσης σημαντικό είναι και το γεγονός πως στο εσωτερικό των κομμάτων υπάρχουν διαφορετικές απόψεις, ενώ και στο ίδιο πολιτικό φάσμα υπάρχουν μεγάλες διαφοροποιήσεις.⁵⁰ Οι ίδιες οι έννοιες “Αριστερά” και “Δεξιά” έχουν υποστεί σημαντική μετάλλαξη μετά τη Γαλλική Επανάσταση και αυτό γίνεται αναλογικά με τη πολιτική σκηνή, τη πολιτική ατζέντα της κάθε χώρας και το πολιτικό και πολιτισμικό πλαίσιο, στο οποίο κινείται. Στα τέλη του ‘90 και ιδιαίτερα από το 2000 και μετά, παρατηρείται μια γενικότερη εννοιολογική σύγχυση σε διάφορες ευρωπαϊκές χώρες, αναφορικά με τις πολιτικές τοποθετήσεις στον άξονα αριστεράς-δεξιάς.⁵¹

⁴⁶ Heywood, A. (2006). Εισαγωγή στην Πολιτική. Εκδόσεις: ΠΟΛΙΣ. σελ. 249-250

⁴⁷ Mazower, M. (2011). *Σκοτεινή Ηπειρος: Ο ευρωπαϊκός εικοστός αιώνας*. Εκδόσεις Αλεξάνδρεια., σελ. 42-47

⁴⁸ Συλλογικό. (2015). *Το πολιτικό πορτραίτο της Ελλάδας: κρίση και η αποδόμηση του πολιτικού*. Εκδόσεις Gutenberg., σελ. 57

⁴⁹ Heywood, A. (n.d.). *Πολιτικές Ιδεολογίες* (N Μαραντζίδης, Ed.). Εκδόσεις επίκεντρο., σελ. 181

⁵⁰ Heywood, A. (2006). Εισαγωγή στην Πολιτική. Εκδόσεις: ΠΟΛΙΣ. σελ. 352

⁵¹ Συλλογικό. (2015). *Το πολιτικό πορτραίτο της Ελλάδας: κρίση και η αποδόμηση του πολιτικού*. Εκδόσεις Gutenberg., σελ. 54 & 57

2.2 Σύγχρονοι προβληματισμοί για τη σχέση πολιτών και κομμάτων

Τα πολιτικά κόμματα θεωρούνται ίσως ο κυριότερος άξονας κινητοποίησης του 20ου αιώνα. Σύμφωνα με τον Ostrogorsky, “σε όποια χώρα και αν αναπτύσσονται, οι κομματικοί οργανισμοί αποτελούν το κύριο μέσο για την έκφραση των πολιτικών συναισθημάτων και της ενεργού βούλησης των πολιτών”. Με αφορμή την εξέλιξη του ρόλου των πολιτικών κομμάτων, οι R. Hague και M. Harrop αναρωτιούνται αν ο 21ος αιώνας είναι μια περίοδος κρίσης για τα κόμματα ή αν πρόκειται για στροφή φιλοσοφίας και μετάβαση από την κατάσταση των “ενεργών δρώντων της κοινωνίας” σε “αφιλόξενο”, για τους πολίτες με πολιτική συνείδηση, χώρο. Σε αντίθεση με τον αρχικό σκοπό των κομμάτων, την κύρια πολιτική έκφραση των πολιτικοποιημένων πολιτών φαίνεται να έχουν αναλάβει οι ομάδες συμφερόντων και τα κοινωνικά κινήματα.⁵² Ο προβληματισμός έγκειται στο κατά πόσο οι αποφάσεις και το σύνολο των δραστηριοτήτων των μεγάλων πολιτικών κομμάτων είναι ορθά δομημένες.⁵³ Στην Ελλάδα, αυτό είναι απόρροια ενός γενικότερα λανθασμένα τοποθετημένα πλαισίου γύρω από την παραγωγικότητα και το αναπτυξιακό αποτέλεσμα, το οποίο έχει εδραιωθεί στην ελληνική πολιτική νοοτροπία. Ενδεικτικό παράδειγμα είναι τα Κοινοτικά Πλαίσια Στήριξης (ΚΠΣ). Η έλλειψη ενός καλά δομημένου στρατηγικού σχεδιασμού για τον προγραμματισμό των δράσεων, η απουσία τόσο της τεχνικής, όσο και οργανωτικής υποδομής, η απουσία της εξειδίκευσης, η κακοδιαχείριση, οι ανεπαρκείς επιτροπές παρακολούθησης, η σπατάλη των πόρων, η έλλειψη στήριξης των καινοτόμων ιδεών-πολιτικών είναι μερικά μόνο προβλήματα που παρουσιάζονται ως λάθη που έγιναν κατά την υλοποίηση των αναπτυξιακών προγραμμάτων των ΚΠΣ. Αποτέλεσμα όλων αυτών είναι η “αναπτυξιακή εμπλοκή”, το αδιέξοδο δηλαδή μπροστά στην επιθυμία του να έρθει μια μεταρρύθμιση ουσίας και ένα αξιακό αναπτυξιακό αποτέλεσμα.⁵⁴ Κάποιοι σχετίζουν την πολιτική με τη βιολογική εξέλιξη. Αυτό συμβαίνει γιατί και τα δύο εμπεριέχουν τα στοιχεία

⁵²Hague, R. & Harrop, M. (2011). Συγκριτική Πολιτική και Διακυβέρνηση. Αθήνα: ΕκδόσειςΚριτική. σελ 368καιHeffernan, R. (2017, June 17). Political Parties - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199230952.001.0001/oxfordhb-9780199230952-e-24?rskey=wNynF5&result=2>και Macey, J. R. (1990, October). The Role of the Democratic and Republican Parties as Organizers of Shadow Interest Groups. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/1289512?seq=1#page_scan_tab_contents, Michigan Law Review, Vol. 89, No. 1, pp. 1-29, Published by The Michigan Law Review Association

⁵³ Kester, J. G. (1974, May). Constitutional Restrictions on Political Parties. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/1072214?seq=1#page_scan_tab_contents, Virginia Law Review, Vol. 60, No. 5, pp. 735-784 Published by Virginia Law Review

⁵⁴Πελαγίδης, Θ. & Μητσόπουλος, Μ. (2011). Ανάλυση της ελληνικής οικονομίας, Η προσοδοθηρία και οι μεταρρυθμίσεις, Κέντρο Θεσμικών Μεταρρυθμίσεων. Αθήνα: ΕκδόσειςΠαπαζήση. σελ. 95

της μεταβλητότητας και της επιλογής. Ως αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης και του ανταγωνισμού στο φυσικό περιβάλλον, κάποιοι οργανισμοί επιβιώνουν και κάποιοι άλλοι κρίνονται ανεπαρκείς.⁵⁵ Έτσι και στα κόμματα.

Από μια άλλη οπτική γωνία, ο Ν. Σεβαστάκης, αναφορικά με την απαξίωση της πολιτικής δράσης και του πολιτικού ενδιαφέροντος γενικότερα, δέχεται πως η ελληνική κοινωνία έχει “σημαδευτεί” ως χώρα “μειωμένων πολιτικών προσδοκιών”.⁵⁶ Τα αίτια της μειωμένης αυτής “προσδοκίας” από την πολιτική μπορούν να εντοπιστούν κυρίως στην έλλειψη εμπιστοσύνης των πολιτών στους αρμόδιους για τη λήψη αποφάσεων φορείς, στον λαϊκισμό και στο αθεράπευτα εδραιωμένο καθεστώς των πελατειακών σχέσεων, κάτι που υποστηρίζεται επίσης από τον Τ. Κολλίντζα,⁵⁷ τους Δ. Παπούλια και Χ. Τσούκα⁵⁸ και τον Ν. Μουζέλη.⁵⁹ Μένοντας μάλιστα σε αυτό το αιώριο “πολιτικό αγκάθι” της ελληνικής περίπτωσης, αυτό των πελατειακών σχέσεων, έχει υποστηριχθεί πως το υπάρχον σύστημα για την εκλογή Βουλευτών στο Εθνικό Κοινοβούλιο εξυπηρετεί τη διαίονιση του φαινομένου καθώς επίσης αφήνει τον ίδιο τον πολιτικό εκτεθειμένο απέναντι σε οικονομικούς παράγοντες και ΜΜΕ.⁶⁰ Ο Fukuyama ορίζει τις πελατειακές σχέσεις ως αμοιβαία ανταλλαγή εύνοιας μεταξύ δύο εμπλεκόμενων διαφορετικού κύρους και εξουσίας, με σκοπό την πίστη και την πολιτική στήριξη. Εξηγεί πως εμφανίζονται επιπτώσεις τόσο στον πολιτικό τομέα, όσο και στον τομέα της οικονομίας, αφού τα πλεονεκτήματα που παρέχονται αφορούν κυρίως θέσεις εργασίας στον δημόσιο τομέα, άμεσες χρηματικές απολαβές, πολιτικές χάρες ή δημόσια αγαθά (όπως είναι η υγεία και η εκπαίδευση). Αυτό από τη μια επηρεάζει την ποιότητα του διοικείν και από την άλλη ενδυναμώνει τις ήδη υπάρχουσες ελίτ.⁶¹

Με δεδομένο το ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός -ως έννοια- αποσκοπεί στην βελτίωση της παραγωγικότητας, στον περιορισμό των σφαλμάτων και στον πλήρη έλεγχο των διαδικασιών και συνδυάζοντας την καινοτομία με εδραιωμένα πρότυπα στρατηγικών διοικήσεων που βασίζουν τη φιλοσοφία τους στο “doing the right things”, θα μπορούσε να

⁵⁵Fukuyama, F. (2012). Political Order and Political Decay. ProfileBooks. p. 524

⁵⁶Σεβαστάκης, Ν. (2004). Κοινότοπη χώρα, Όψεις του δημόσιου χώρου και αντινομίες αξιών στη σημερινή Ελλάδα. Εκδόσεις Σαββάλας. σελ. 45

⁵⁷Κολλίντζας, Τ.(2000). Η αδράνεια του status quo και άλλα παθογόνα αίτια της ελληνικής οικονομίας. Αθήνα : Εκδόσεις Κριτική.

⁵⁸ Παπούλιας, Δ. & Τσούκας, Χ. (1998). Κατευθύνσεις για τη Μεταρρύθμιση του Κράτους. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.

⁵⁹ Μουζέλης, Ν. (2003, June 29). Γιατί αποτυγχάνουν οι μεταρρυθμίσεις. Retrieved from <https://www.tovima.gr/2008/11/24/opinions/giati-apotyghanoyn-oi-metarrhythmiseis/>

⁶⁰Νικητιάδης, Γ. (2015). Μαύρο και δαγκωτό. Σταυρός προτίμησης ή λίστα. Αθήνα : Εκδόσεις “Ψυχογιός Α.Ε”.

⁶¹Fukuyama, F. (2012). Political Order and Political Decay. Profile Books. p. 86-87

πει κανείς πως ο στρατηγικός σχεδιασμός αποτελεί το Α και το Ω σε ένα κόμμα, όπως και σε μια επιχείρηση. Όλες οι διαδικασίες κινούνται και πορεύονται βάσει ενός σχεδίου, βάσει ενός στρατηγικού σχεδιασμού που θεωρητικά θα τους επιτρέψει να επιτύχουν τους σκοπούς τους. Για αυτό το λόγο, λοιπόν, έχει έναν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο. Γιατί επί της ουσίας πρόκειται για τον τομέα που καλείται να οριοθετήσει, να σχεδιάσει, να οργανώσει, να προβλέψει πιθανά λάθη και λύσεις, ώστε να περιοριστούν τα πιθανά σενάρια σφαλμάτων σε κάθε διαδικασία.

Όπως αναφέραμε παραπάνω, υπήρξε μια σειρά αιτιών που προκάλεσαν προβλήματα κατά την υλοποίηση των ΚΠΣ. Παρατηρώντας τα λάθη που αναφέρονται ένα προς ένα από τους Θ. Πελαγίδη και Μ. Μητσόπουλο, θα διαπιστώσουμε αφενός πως όλα είναι απόρροια ενός κακώς δομημένου στρατηγικού σχεδιασμού και αφετέρου ότι -δυστυχώς- είναι προβλήματα που δεν αφορούν μόνο τα ΚΠΣ, καθώς ολόκληρη η νοοτροπία λήψης αποφάσεων είναι δομημένη σε κακούς στρατηγικούς σχεδιασμούς. Ακόμα και τα προγράμματα που “πέτυχαν”, παρουσίασαν σφάλματα στις διαδικασίες που ενδεχομένως θα μπορούσαν να είχαν προβλεφθεί και αποφευχθεί με τη χρήση απλών εργαλείων ποιότητας (quality tools). Αυτός είναι και ο κύριος λόγος που οι πολίτες έχουν “μειωμένες προσδοκίες”.⁶² Σύμφωνα με το National Democratic Institute (NDI), υπάρχουν τρία βασικά χαρακτηριστικά που εντοπίζονται στα υγιή πολιτικά κόμματα. Αυτά είναι: (1) η ανάπτυξη και διατήρηση δημοκρατικών εσωτερικών δομών, (2) η προώθηση και επιβολή της διαφάνειας και της λογοδοσίας και (3) η αναζωογόνηση των μελών μέσω της προσέγγισης νέων τομέων.⁶³ Σε έρευνα του Transparency International το 2018, για τη διαφθορά στο δημόσιο τομέα, η Ελλάδα κατέχει την 67η θέση ανάμεσα σε 180 χώρες.⁶⁴ Ευνόητο είναι πως η διαφθορά δεν επιτρέπει ούτε την ανάπτυξη δημοκρατικών εσωτερικών δομών, ούτε την προώθηση της διαφάνειας. Σχετικά με τη λογοδοσία, μικρή σημασία έχει ως εσωκομματικός θεσμός αφού φαίνεται να υποχωρεί έναντι του υπέρτερου στοχου της κατάληψης της εξουσίας, της αύξησης του εκλογικού ποσοστού κ.λπ. Σε κυβερνητικό επίπεδο, η Ελλάδα

⁶² Ένα παράδειγμα προσπάθειας αποκατάστασης των σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ πολιτών και πολιτικών οργάνων για την αδυναμία διαχείρισης σημαντικών για την κοινωνία θεμάτων είναι η ίδρυση των Ανεξάρτητων Διοικητικών Αρχών (μη πολιτικά όργανα). Στόχος τους είναι η πιο αποτελεσματική προστασία των δικαιωμάτων και η γεφύρωση του χάσματος που δημιουργήθηκε μεταξύ των πολιτικών οργάνων και της εμπιστοσύνης των πολιτών. Πηγή: Μαυρομούστακου, Ή. (2012). Σύγχρονες Μορφές Διοίκησης. Μια συγκριτική & Ευρωπαϊκή προσέγγιση των Ανεξάρτητων Αρχών Διοίκησης. Εκδόσεις: Νομική Βιβλιοθήκη.

⁶³ Breth, E., Quibell J. (2003). Best Practices of Effective Parties: Three Training Modules for Political Parties. National Democratic Institute for Foreign Affairs (NDI).

⁶⁴ E.V., T. I. (2018). Corruption Perceptions Index 2018. Retrieved from <https://www.transparency.org/cpi2018>

περιλαμβάνεται στις χώρες που για τους υπουργούς ισχύει η κοινή ποινική νομοθεσία και για την πρόοδο της εναντίον τους διαδικασίας απαιτείται προηγούμενη απόφαση της Βουλής. Ήδη το σχετικό άρθρο 86 του Συντάγματος που ψηφίστηκε με την αναθεώρηση του έτους 2001, καθώς και ο εκτελεστικός νόμος «Περί ευθύνης υπουργών» (ν. 3126/2003), χρήζουν σημαντικών βελτιώσεων κατά γενική ομολογία. Αναφορικά, τέλος, με την προσέγγιση νέων τομέων, ήδη οι επιχειρήσεις έχουν τοποθετηθεί περί αυτού δηλώνοντας την αγωνία τους προς την έλλειψη εξειδικευμένων στελεχών. Αντιθέτως τα κόμματα δεν συνομολογούν -για ευνόητους λόγους- την έλλειψη ικανών στελεχών σε αυτά. Εντωμεταξύ, η “Νέα Εποχή” της 4ης βιομηχανικής επανάστασης βρίσκει την Ελλάδα με γνωστικές ελλείψεις ακόμα και στην απλή χρήση Η/Υ. Στην πορεία γίνεται εκτενής ανάλυση των τριών χαρακτηριστικών που εντοπίζονται στα υγιή πολιτικά κόμματα.

Τα κόμματα της ελληνικής πολιτικής σκηνής στις εκλογές της 7ης Ιουλίου 2019, φαίνεται να έκαναν σημαντικές αλλαγές προεκλογικά και όπως όλα δείχνουν τα παλαιά, μεγάλα κόμματα εξουσίας υιοθέτησαν τόσο εσωτερικές αλλαγές, στον τρόπο λήψης αποφάσεων, όσο και αλλαγές που αφορούν αυτό που νοείται ως (πολιτικό) “brand”, το σύνολο, δηλαδή, των προστιθέμενων αντιλήψεων για ένα πολιτικό κόμμα ή πολιτικό πρόσωπο. Αυτές σχηματίζονται αν εξετάσει κανείς τη σχέση του πελάτη/ψηφοφόρου με το κόμμα/πρόσωπο ή αν εξετάσει την παραγωγικότητά του (ψηφοί, εκλογικές νίκες κλπ). Το re-branding είναι επί της ουσίας η αναδόμηση του αρχικού brand, με σκοπό την επίτευξη καλύτερων εκλογικών αποτελεσμάτων. Είναι η εκ νέου χάραξη στρατηγικής. Σύμφωνα με την C. Needham, τα κόμματα για να έχουν μια επιτυχημένη στρατηγική re-branding θα πρέπει αρχικά (1) να έχουν απλό και κατανοητό τρόπο δράσης, (2) να καθιστούν σαφή τα δυνατά σημεία τους ή τα σημεία υπεροχής τους έναντι των υπολοίπων, (3) να δημιουργούν αίσθηση εμπιστοσύνης και μείωσης του ρίσκου στον ψηφοφόρο, (4) να παρουσιάζονται τα προγράμματά τους όσο το δυνατόν περισσότερο απλά και κατανοητά στον απλό πολίτη, (5) να διαφοροποιούνται από τα αντίπαλα κόμματα και να ξεχωρίζουν με τη στάση τους, (6) να προάγουν ηθικές αξίες και αρετές, (7) να προχωρούν στην υλοποίηση των προτάσεων τους και (8) να εκπέμπουν θετικά μηνύματα για τη ζωή των πολιτών.⁶⁵ Τα κόμματα της ελληνικής πολιτικής σκηνής, εν όψει τόσο των ευρωεκλογών του 2019, όσο και των εθνικών εκλογών του ίδιου έτους, φαίνεται να επένδυσαν σημαντικά στην αναδιαμόρφωση τόσο των οπτικών συμβόλων, όσο και ολόκληρου του προφίλ και του ύφους της ρητορικής τους. Σύμφωνα,

⁶⁵ Needham, C. (2005). Brand Leaders: Clinton, Blair and the Limitations of the Permanent Campaign - Catherine Needham, 2005. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9248.2005.00532.x> VOL. 53, 343-361

μάλιστα, με αναλυτικό ρεπορτάζ του BBC, με θέμα “Γιατί οι απογοητευμένοι νέοι ψηφοφόροι γίνονται πιο συντηρητικοί”, αποδεικνύεται πως ο κυνισμός και η αποστροφή προς την ακραία επαναστατική ρητορική φαίνεται να έχει κουράσει τους ψηφοφόρους. Στις ευρωεκλογές δη, το 30,5% των ελλήνων ψηφοφόρων ηλικίας 18-24 ετών εμπιστεύτηκε το κεντροδεξιό κόμμα της Νέας Δημοκρατίας, ενώ παράλληλα όντως εντοπίζουν σημαντικές διαφορές του ίδιου κόμματος συγκριτικά με προηγούμενες πολιτικές τοποθετήσεις του και προφίλ.⁶⁶

⁶⁶BBC: Απογοητευμένοι οι νέοι Έλληνες από την επαναστατική ρητορική: Kathimerini. (2019, July 1). Retrieved from <https://www.kathimerini.gr/1031657/article/epikairothta/ellada/bbc-apogohteymenoi-oi-neoi-ellhnes-apo-thn-epanastatikh-rhtorikh>

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση Κεφαλαίου

1. BBC: Απογοητευμένοι οι νέοι Έλληνες από την επαναστατική ρητορική: Kathimerini. (2019, July 1). Retrieved from <https://www.kathimerini.gr/1031657/article/epikairothta/ellada/bbc-apogohteymenoi-oi-neoi-ellhnes-apo-thn-epanastatikh-rhthorikh>
2. Blyth, M., & Katz, R. S. (2005, January). From Catch-all Politics to Cartelisation: The Political Economy of the Cartel Party. *West European Politics*, Vol, 28, No. 1, 33-60 Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0140238042000297080>
3. Breth, E., Quibell J. (2003). Best Practices of Effective Parties: Three Training Modules for Political Parties. National Democratic Institute for Foreign Affairs (NDI).
4. Delican, M. (2018, March). ELITE THEORIES OF PARETO, MOSCA AND MICHEL'S. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/323664537_ELITE_THEORIES_OF_PARETO_MOSCA_AND_MICHEL'S
5. Duverger, M. (1954). *Political Parties: Their Organization and Activities in the Modern State*. London: Methuen
6. E.V., T. I. (2018). Corruption Perceptions Index 2018. Retrieved from <https://www.transparency.org/cpi2018>
7. Eley, G. (2010). *Σφυρηλατώντας τη δημοκρατία Ιστορία της Ευρωπαϊκής Αριστεράς 1850 - 1923* (Θ Κατσικερός, Trans.). Εκδόσεις Σαββάλας.
8. Fukuyama, F. (2012). *Political Order and Political Decay*. Profile Books.
9. Hague, R. & Harrop, M. (2011). *Συγκριτική Πολιτική και Διακυβέρνηση*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
10. Heffernan, R. (2017, June 17). *Political Parties - Oxford Handbooks*. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199230952.001.0001/oxfordhb-9780199230952-e-24?rskey=wNynF5&result=2>
11. Heywood, A. (n.d.). *Πολιτικές Ιδεολογίες* (N Μαραντζίδης, Ed.). Εκδόσεις επίκεντρο.
12. Heywood, A. (2006). *Εισαγωγή στην Πολιτική*. Εκδόσεις: ΠΟΛΙΣ.
13. Jupp, J. (2009, December). *Parties and Party Systems: A Framework for Analysis*. Vol. 1 Giovanni Sartori New York: Cambridge University Press, 1976, pp. xiii, 370A Theory of Party Competition David Robertson Toronto: John Wiley and Sons, 1976, pp. x, 210The Comparative Study of Political Parties Kay Lawson New York: St. Martin's Press, 1976, pp. xiii, 261. Vol. 11, Canadian Journal of Political Science. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/270976883_Parties_and_Party_Systems_A_Framework_for_Analysis_Vol_1_Giovanni_Sartori_New_York_Cambridge_University_Press_1976_pp_xiii_370A_Theory_of_Party_Competition_David_Robertson_Toronto_John_Wiley_and_Sons_/citation/download
14. Katz, R. S., & Mair, P. (1995, January 1). *Changing Models of Party Organization and Party Democracy: The Emergence of the Cartel Party* - Richard S. Katz, Peter Mair, 1995. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1354068895001001001>
15. Kitschelt, H. P. (2011, June 13). *Left-Libertarian Parties: Explaining Innovation in Competitive Party Systems | World Politics*. Retrieved from

- <https://www.cambridge.org/core/journals/world-politics/article/leftlibertarian-parties-explaining-innovation-in-competitive-party-systems/94F9185633ADCBC8837997848AAF96DA>
16. Kolegar, F. (n.d.). The Elite and the Ruling Class: Pareto and Mosca Re-Examined. *The Review of Politics*. Vol. 29, No. 3 (Jul., 1967), pp. 354-369. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/1405761?seq=1#page_scan_tab_contents
 17. Lane, J.-E. & Ersson, S. O. (1994). *Politics and Society in Western Europe*. 3rd edition. London: Sage, 41-44
 18. Lawson, K. (1980). *Political parties and linkage: A comparative perspective*. New Haven: Yale University Press.
 19. Macey, J. R. (1990, October). The Role of the Democratic and Republican Parties as Organizers of Shadow Interest Groups. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/1289512?seq=1#page_scan_tab_contents, Michigan Law Review, Vol. 89, No. 1, pp. 1-29, Published by The Michigan Law Review Association
 20. Macey, J. R. (1990, October). The Role of the Democratic and Republican Parties as Organizers of Shadow Interest Groups. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/1289512?seq=1#page_scan_tab_contents, Michigan Law Review, Vol. 89, No. 1, pp. 1-29, Published by The Michigan Law Review Association
 21. Mazower, M. (2011). *Σκοτεινή Ηπειρος: Ο ευρωπαϊκός εικοστός αιώνας*. Εκδόσεις Αλεξάνδρεια.
 22. Needham, C. (2005). Brand Leaders: Clinton, Blair and the Limitations of the Permanent Campaign - Catherine Needham, 2005. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9248.2005.00532.x> VOL. 53, 343-361
 23. Neumann, S. (1956). Towards a Comparative Study of Political Parties' in Sigmund Neumann (ed.) *Modern Political Parties*, pp. 394-421. Chicago, IL: Chicago University Press
 24. Panebianco, A. (1988). *Political Parties: Organisation and Power*. Cambridge: Cambridge University Press
 25. Pomper, G. M. (1992, April 1). Concepts of Political Parties - Gerald M. Pomper, 1992. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/095169289200400200>
 26. Pomper, G. M. (n.d.). Concepts of Political Parties, 1992. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0951692892004002002>
 27. Rae, D. & Taylor, M. (1970). *The analysis of political cleavages*. New Haven: Yale University Press
 28. Rose, R., & McAllister, I. (1986). *Voters Begin to Choose: From Closed-Class to Open Elections in Britain*. London: Sage
 29. Sartori, G. (1976). *Parties and Party Systems: A Framework for Analysis* (Vol. 1). New York: Cambridge University Press., pp.xiii, 37
 30. Stigler, G. L. (1964). A Theory of Oligopoly. *Journal of Political Economy*, 72:1, 44-61.

31. Woods, M. (1998, December 1). Rethinking Elites: Networks, Space, and Local Politics. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1068/a302101>
32. Zuckerman, A. (n.d.). The Concept "Political Elite": Lessons from Mosca and Pareto. *The Journal of Politics*. Vol. 39, No. 2 (May, 1977), pp. 324-344. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/2130054?seq=1#page_scan_tab_contents
33. Κολλίντζας, Τ.(2000). Η αδράνεια του status quo και άλλα παθογόνα αίτια της ελληνικής οικονομίας. Αθήνα : Εκδόσεις Κριτική.
34. Μαυρομούστακου, Ή. (2012). Σύγχρονες Μορφές Διοίκησης. Μια συγκριτική & Ευρωπαϊκή προσέγγιση των Ανεξάρτητων Αρχών Διοίκησης. Εκδόσεις: Νομική Βιβλιοθήκη.
35. Μουζέλης, Ν. (2003, June 29). Γιατί αποτυγχάνουν οι μεταρρυθμίσεις. Retrieved from <https://www.tovima.gr/2008/11/24/opinions/giati-apotyghanoyn-oi-metarrythmiseis/>
36. Νικητιάδης, Γ. (2015). Μαύρο και δαγκωτό. Σταυρός προτίμησης ή λίστα. Αθήνα : Εκδόσεις “Ψυχογιός Α.Ε”.
37. Παντελή, Α. Μ. (2016). Εγχειρίδιο Συνταγματικού Δικαίου. Βασικές έννοιες, Ελληνική Συνταγματική Ιστορία, Οργάνωση του Κράτους, Δικαιώματα του Ανθρώπου (Γ’ έκδοση). Αθήνα. Εκδόσεις : Α.Α. Λιβάνη.
38. Παπούλιας, Δ. & Τσούκας, Χ. (1998). Κατευθύνσεις για τη Μεταρρύθμιση του Κράτους. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.
39. Πελαγίδης, Θ. & Μητσόπουλος, Μ. (2011). Ανάλυση της ελληνικής οικονομίας, Η προσοδοθηρία και οι μεταρρυθμίσεις, Κέντρο Θεσμικών Μεταρρυθμίσεων. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
40. Σεβαστάκης, Ν. (2004). Κοινότοπη χώρα, Όψεις του δημόσιου χώρου και αντινομίες αξιών στη σημερινή Ελλάδα. Εκδόσεις Σαββάλας.
41. Σπουρδαλάκης, Μ. (1984). Για τη θεωρία των πολιτικών κομμάτων, Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών (Τεύχος 55).
42. Συλλογικό. (2015). *Το πολιτικό πορτραίτο της Ελλάδας: κρίση και η αποδόμηση του πολιτικού*. Εκδόσεις Gutenberg.
43. Τσάτσος, Δ. Θ. , Κοντιάδης, Ξ. Ι. (2003). Το μέλλον των πολιτικών κομμάτων. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

Κεφάλαιο 3^ο

Πρότυπα στρατηγικού management: από τις επιχειρήσεις στην πολιτική

Στο παρόν κεφάλαιο αναλύονται τα πρότυπα στρατηγικού management που αναπτύχθηκαν μπροστά στην ανάγκη βέλτιστης διαχείρισης και οργάνωσης των επιχειρήσεων. Ξεχωρίζουν τρία βασικά πρότυπα που αφενός οι επιχειρήσεις δείχνουν να εμπιστεύονται περισσότερο και αφετέρου εκτιμάται πως θα μπορούσαν να εφαρμοστούν καλύτερα σε συνθήκες περιβάλλοντος πολιτικών κομμάτων. Ξεκινώντας με τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, προχωρώντας στη Διοίκηση μέσω Στόχων και κλείνοντας με την Διοίκηση με το Παράδειγμα, γίνεται αναλυτική επεξήγηση των λόγων και του τρόπου προσέγγισης που θα μπορούσαν να υιοθετηθούν οι αρχές τους από τα πολιτικά κόμματα. Δύσκολα θα μπορούσε να πει κάποιος ότι τα παρακάτω πρότυπα μπορούν να διασφαλίσουν την επιτυχία σε οποιοδήποτε περιβάλλον και αν εφαρμοστούν, μιας και οι επιχειρήσεις-πρότυπα δεν διαθέτουν “συνταγή”. Μπορούμε όμως να πούμε με σιγουριά ότι αποτελούν δοκιμασμένες μεθόδους, που έχουν βελτιώσει σε ιδιαίτερα σημαντικό βαθμό τον τρόπο διοίκησης των επιχειρήσεων και τις έχουν ωφελήσει στην επίλυση βασικών ή περισσότερο σύνθετων ζητημάτων. Το management και η ικανότητα υιοθέτησης (adaptability) “καλών πρακτικών” είναι αυτό που αποτελεί για τα κόμματα ένα “μοντέλο διαρκούς επιτυχίας” από την άποψη πως διασφαλίζεται αυτό που ορίζεται ως “good governance” ή χρηστή διοίκηση. Στην ελληνική περίπτωση έχουν γίνει προσπάθειες νομοθέτησης της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και είναι ιδιαίτερα σημαντικό το γεγονός πως έχουν ψηφιστεί νόμοι που αφορούν την ποιότητα, τον καθορισμό συγκεκριμένων προσόντων που πρέπει να διαθέτουν οι υποψήφιοι, την καθιέρωση συστημάτων διοίκησης με στόχους, μέτρηση αποδοτικότητας κ.ο.κ.⁶⁷ Στην πραγματικότητα δεν υπάρχει απόδειξη ότι οι διατάξεις των νόμων αυτών έχουν εφαρμοστεί, και αν έχουν σε ποιους φορείς και πως αυτοί κατάφεραν να υιοθετήσουν αρχές της διοίκησης

⁶⁷βλ. ενδεικτικά Ν. 2889/2001, ΠΔ 84/2001, Ν. 3230/2004, Ν. 3329/2005, ΠΔ 21/2006 και Ν. 3918/2011, που αναφέρονται -μεταξύ άλλων- συγκεκριμένα σε παράγοντες όπως η εξυπηρέτηση, η βελτίωση της ποιότητας, τα προσόντα των εργαζομένων κ.α. στο τομέα της Υγείας. Επίσης, το 2019 μεγάλο ενδιαφέρον συγκέντρωσε ο νόμος για το Δείκτη Ποιότητας Νομοθέτησης (Ν.4622/2019), τον οποίο εξέτασε και ανέλυσε εκτενώς το Κέντρο Φιλελεύθερων Μελετών – ΚΕΦίΜ Μάρκος Δραγούμης. Ο συγκεκριμένος νόμος μελετά επί της ουσίας την “καλή νομοθέτηση” και αποτελεί μια πρώτη προσπάθεια να περιορίσει το πρόβλημα της πολυνομίας και της κακής ποιότητας των νόμων (και άρα της κακής ποιότητας της Δημοκρατίας).

επιχειρήσεων που είναι επίσης νομοθετικά κατοχυρωμένοι και “έτοιμοι προς χρήση” για τον ελληνικό δημόσιο τομέα. Ο νομοθέτης, όμως, φαίνεται να έχει κάνει αυτό που έπρεπε. Η πολιτική βούληση θα πρέπει να κάνει τα υπόλοιπα.

3.1 Ανάλυση προτύπου στρατηγικής Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

Έχοντας υιοθετήσει σαν κοινή παραδοχή ότι οι επιχειρήσεις-πρότυπα και κάθε οικονομικός οργανισμός καλείται να αναλύσει, να εκτιμήσει και να προσαρμοστεί σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον προκειμένου να επιβιώσει, γίνεται αντιληπτό πως το πλαίσιο της λογικής που θα βασιστούν για την επιτυχή λειτουργία τους στηρίζονται σε τέσσερις συγκεκριμένες αρχές. Οι τέσσερις βασικές αυτές αρχές είναι (1) η μεγέθυνση των συγκριτικών πλεονεκτημάτων, (2) ο -κατά το δυνατόν- περιορισμός των αδύναμων σημείων, (3) η -κατά το δυνατόν- μεγαλύτερη αξιοποίηση των ευκαιριών και (4) η αποφυγή ή η πρόληψη κινδύνων και πιθανών λαθών. Σημαντικό ρόλο σε αυτό έχει η πρόβλεψη δυνατών εναλλακτικών.⁶⁸ Οι στόχοι αυτοί επιτυγχάνονται σε μεγάλο βαθμό με την υιοθέτηση του προτύπου στρατηγικής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ).

Ως ΔΟΠ ορίζουμε το μοντέλο διοίκησης που έχει ως κέντρο βάρους της την ποιότητα. Η επίτευξη αυτής στηρίζεται στην άσπρη συνεργασία όλων των μελών της επιχείρησης και ιδιαίτερα εκείνων των μελών που την επηρεάζουν άμεσα.⁶⁹ Σύμφωνα με τον J. Oakland (Oakland, 1997), η ΔΟΠ αποτελεί “έναν τρόπο διοίκησης που αποσκοπεί στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας, της ελαστικότητας και της ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης”.⁷⁰ Υποδεικνύει την ικανότητα όλων των κατασκευαστικών στοιχείων σε μια οντότητα να ικανοποιήσει τις δηλωμένες και σιωπηρές ανάγκες, ότι ένα στοιχείο ποιότητας θα λειτουργεί ικανοποιητικά στην υπηρεσία και ότι είναι κατάλληλο για τον προορισμό του.⁷¹

Η ΔΟΠ ή διοίκηση για την ποιότητα ξεκίνησε ως φιλοσοφία περί το 1950, από τους Αμερικανούς E. Deming και J. Juran, οι οποίοι ανέπτυξαν πρακτικές εφαρμογών της σε

⁶⁸Σαρσέντης, Β. Ν. (1996). Επιχειρησιακή Στρατηγική και Πολιτική (Β' έκδοση). Εκδόσεις Ευγ. Μπένου. σελ. 16

⁶⁹Bateman, T. S. & Snell, S. A. (2016). Διοίκηση Επιχειρήσεων (Θ' έκδοση). Εκδόσεις Τζιόλα. σελ.20-21

⁷⁰Gower, (1997). Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Β' έκδοση). Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ.σελ. 27

⁷¹ μετφ. από Kiran, D. R. (2017). Total Quality Management: Key Concepts and Case Studies, BS Publications, BSP Books Pvt. Ltd. Published by Elsevier Inc.

Ιαπωνία και Αμερική, δίνοντας έτσι το κύρος της παραγωγής προϊόντων υψηλής ποιότητας και σημαντικών ποιοτικών προδιαγραφών στις βιομηχανίες.⁷²

Με τη χρήση εργαλείων και τεχνικών, τη θέσπιση αρχών συνεργασίας και συγκεκριμένο σύστημα διαχείρισης, η ΔΟΠ εστιάζει στην ενίσχυση της ποιότητας τόσο κατά τις διαδικασίες παραγωγής, όσο και της τελικής εμπειρίας του καταναλωτή. Δίνεται δε τόση έμφαση στην ουσιαστική έννοια της ποιότητας, που δεν σταματά να την παρέχει με την αγορά του προϊόντος ή την παροχή της υπηρεσίας. Σε κάθε επιχείρηση που διοικείται βάσει αρχών ΔΟΠ υπάρχει ένα πλήρως ανεπτυγμένο σύστημα εξυπηρέτησης πελατών, εύχρηστες φόρμες επιστροφών/αλλαγών, καλά εκπαιδευμένο προσωπικό και όροι που σέβονται τα δικαιώματα των καταναλωτών, όχι από φόβο προς τον Συνήγορο του Καταναλωτή αλλά από την καλλιέργεια μιας πελατοκεντρικής αντίληψης.

Η έννοια της ποιότητας αρχικά ήταν συνυφασμένη με τα φυσικά αγαθά και σκοπός της ήταν να προσδώσει σε αυτά μεγαλύτερη ελκυστικότητα, απώλεια σφαλμάτων και μακροχρόνια αξιοπιστία. Η σημερινή χρήση της ΔΟΠ θυμίζει σε μικρό βαθμό το πλαίσιο υιοθέτησης που είχε διαμορφωθεί στα πρώτα βήματα της εφαρμογής της. Με την “παραδοσιακή” μορφή της, η ΔΟΠ εστίαζε στον εκ των υστέρων έλεγχο του προϊόντος, στην απαλοιφή των ελαττωμάτων και στον επίσης εκ των υστέρων έλεγχο προκειμένου να διαπιστωθεί αν τα χαρακτηριστικά του συμφωνούσαν με τις προδιαγραφές. Με το πέρασμα των χρόνων ακολούθησε μια πιο ολοκληρωμένη προσέγγιση από τους E. Deming και J. M. Juran, η οποία εστιάζει στην πρόληψη και στην εξάλειψη ποιοτικών ελαττωμάτων. Σκοπός της επιχείρησης είναι πια ο έλεγχος να γίνεται παράλληλα με τη διαδικασία παραγωγής, επιτρέποντας τη λύση και τη πρόληψη όλων των προβλημάτων που σχετίζονται με την ποιότητα. Έτσι, δημιουργήθηκε μια κουλτούρα που ήθελε την επιχείρηση να λειτουργεί έχοντας ως βάση τη συνεχή βελτίωση.⁷³ Αντιστοίχως και τα πολιτικά κόμματα δεν αρκεί να προβαίνουν σε ενέργειες, πράξεις, θεσμούς κ.λπ. αλλά θα πρέπει να παρακολουθούν την εξέλιξη της κοινωνίας και να προσαρμόζουν, να επικαιροποιούν και να βελτιώνουν αυτά συνεχώς για να ανταποκρίνονται στους σκοπούς/υποχρεώσεις τους.

Μένοντας στα ζητήματα διαχείρισης, η ΔΟΠ υιοθέτησε κάποιες πολύ βασικές αρχές που της επιτρέπουν να επιτυγχάνει τον κύριο σκοπό της, την ποιότητα. Λόγω του αντικειμένου της μελέτης θα εστιάσουμε σε αυτές τις αρχές που θα μπορούσαν να

⁷²Χυτήρης, Λ. (2013). Μάνατζμεντ Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων. Αθήνα :Εκδόσεις Φαίδιμος. σελ. 65

⁷³ Bateman, T. S. & Snell, S. A. (2016). Διοίκηση Επιχειρήσεων (Θ' έκδοση). Εκδόσεις Τζιόλα. σελ.20-21

αποδειχθούν ωφέλιμες στη διοίκηση/διαχείριση ενός πολιτικού κόμματος. Αναλύοντας εν συντομία τη σημασία και τους στόχους της ΔΟΠ, θα εστιάσουμε περισσότερο στον σχεδιασμό των διαδικασιών, στα υπολογιστικά μέσα επίλυσης προβλημάτων, στη συμμετοχή των εργαζομένων και στην καλλιέργεια κλίματος συνεχούς προσπάθειας για βελτίωση και ποιότητα. Ένα πρόσφατο παράδειγμα που θα μπορούσαμε να πάρουμε από την πολιτική είναι οι Δεκαεπτά Στόχοι για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη, που τέθηκαν το 2015 από τον Οργανισμό Ηνωμένων Εθνών.⁷⁴ Αναφορικά μάλιστα με την ποιότητα στον δημόσιο τομέα, έχουν εντοπιστεί πέντε μεταρρυθμίσεις οι οποίες πρέπει να υιοθετηθούν προκειμένου μια δημόσια οργάνωση να λαμβάνει γνώση των αναγκών του πολίτη. Πρώτον, η βελτίωση της ποιότητας του προσωπικού που διαθέτει ήδη, μέσω της απλούστευσης των διαδικασιών, δεύτερον, η υιοθέτηση οργανωτικών αλλαγών και καινοτομιών που ωφελούν γνωστικά τις δημόσιες οργανώσεις, τρίτον η καθιέρωση διαδικασιών διαβούλευσης με τους κοινωνικούς εταίρους, τέταρτον η ενδυνάμωση των σχέσεων συνεργασίας του ιδιωτικού τομέα με τα πανεπιστήμια και τα ερευνητικά ιδρύματα και πέμπτον η δημιουργία κουλτούρας παραγωγής αποτελεσμάτων, ώστε να μπορούν να αξιοποιηθούν για αξιολόγηση και εκ νέου σχεδιασμό των πολιτικών.⁷⁵

Επιπροσθέτως, δεν θα έπρεπε να ξεχνάμε και τη σημασία του Ολικού Ελέγχου Ποιότητας (Total Quality Control).⁷⁶ Πρόκειται για ένα σύστημα επιθεώρησης και συνεχούς ποιοτικού ελέγχου που διασφαλίζει την ποιότητα σε όλα τα στάδια ζωής ενός προϊόντος/παροχής υπηρεσίας. Στην πολιτική ένα τέτοιο παράδειγμα είναι το πρόγραμμα «Δι@ύγεια» (Ν. 3861/2010), που τέθηκε σε λειτουργία από το Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης. Στόχος του εν λόγω προγράμματος ήταν η διασφάλιση διαφάνειας της κυβερνητικής πολιτικής και της διοικητικής δραστηριότητας, μέσω της δημοσιοποίησης των κινήσεων της.⁷⁷ Κατ' αυτό το τρόπο τίθεται στη γνώση και στην κρίση των πολιτών η ποιότητα των ενεργειών της διοίκησης, με επακόλουθο την υιοθέτηση κατάλληλων πρακτικών από τους ασκούντες την εξουσία. Ολόκληρη η έννοια της Ολικής Ποιότητας εξάλλου είναι βασισμένη στην ιδέα πως οι διαδικασίες πρέπει να γίνονται με την υιοθέτηση “καλών πρακτικών” στο σύνολό τους και όχι να χρησιμοποιείται η ποιότητα επιλεκτικά και σε επιμέρους

⁷⁴ SDGs: Sustainable Development Knowledge Platform. (n.d.). Retrieved from <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>

⁷⁵Καρκατσούλης, Π. (2004). Το κράτος σε μετάβαση. Από τη “διοικητική μεταρρύθμιση” και το “νέο δημόσιο management” στη “διακυβέρνηση”. Εκδόσεις: Σιδέρης., σελ. 270-271

⁷⁶Kiran, D. R. (2017). Total Quality Management: Key Concepts and Case Studies, BS Publications, BSP Books Pvt. Ltd. Published by Elsevier Inc.

⁷⁷ΤιείναιΔιαύγεια. (n.d.). Retrieved from <https://diavgeia.gov.gr/info>

διαδικασίες.⁷⁸ Είναι σημαντικό να κατανοήσουμε τη σπουδαιότητα της ποιότητας ιδιαίτερα στο τομέα του management, καθώς οι ειδικοί σε θέματα διαφθοράς θεωρούν πως μια διοίκηση που είναι “ποιοτικά φτωχή” δημιουργεί συνθήκες τόσο σε εταιρείες, όσο και σε φορείς του δημόσιου τομέα, όπου ευδοκούν ευκολότερα φαινόμενα, όπως αυτό της διαφθοράς. Υποστηρίζεται μάλιστα πως η διαφθορά που πηγάζει από τον θεσμικό τρόπο δόμησης των κρατών χρίζει εξίσου άμεσης αντιμετώπισης με εκείνη που δημιουργείται από τις επιχειρήσεις ως απόρροια της κακοδιαχείρισης και εσωτερικός παρονομαστής.⁷⁹

Η ποιότητα μπορεί να είναι εφαρμόσιμη σε οποιοδήποτε στάδιο και τομέα. Είναι κάτι που ο πολίτης επιζητά συνειδητά ή υποσυνείδητα. Αυτό που τον κάνει να σεβαστεί το χώρο ή την υπηρεσία, να επιστρέψει, αφού είδε την πρόσθεση αξίας που του δόθηκε είτε υπό την ιδιότητα του πελάτη, είτε υπό την ιδιότητα του πολίτη. Ο πολίτης σέβεται λ.χ. το μετρό γιατί είναι μια ποιοτική υπηρεσία μεταφοράς που του προσφέρεται. Σέβεται λ.χ. τις υπηρεσίες υγείας, διότι αν και οι ελλείψεις είναι μεγάλες, η υγεία του προσφέρει ποιότητα ζωής. Σέβεται ως περιβάλλον οτιδήποτε περιέχει την ποιότητα. Πόσες φορές, όμως, εκφράζεται η δυσαρέσκεια για την πληρωμή των ποσών προς τις υπηρεσίες Κοινωνικής Ασφάλισης, υπό το πρόσχημα πως δεν προσφέρονται αρκετά ποιοτικές υπηρεσίες; Ανεξάρτητα από το αν αυτό αποτελεί δικαιολογία ή όχι, φανερώνει τη δυσαρέσκεια του πολίτη ως προς την παροχή των υπηρεσιών. Το ίδιο πολλές φορές χρησιμοποιείται σαν δικαιολογία για την αποφυγή των φορολογικών υποχρεώσεων των πολιτών (φοροδιαφυγή), γεγονός που συμβάλλει στο φαύλο κύκλο των ελλείψεων και κακοδιαχείρισης.

“Quality is everybody’s responsibility”

~ Edward Deming

3.2 Ανάλυση προτύπου στρατηγικού management μέσω Στόχων

Η Διοίκηση μέσω Στόχων ή αλλιώς Management by Objectives (MBO) σκιαγραφήθηκε πρώτη φορά από τον P. Drucker. Αφορά το πρότυπο διοίκησης που θέλει ως αφετηρία των διαδικασιών τον καθορισμό του στόχου. Απαιτείται απόλυτη συνεργασία τόσο από τους

⁷⁸ Δούκας, Π. Γ. (2007). Οικονομικές θεωρίες, Αρχές Διοίκησης & Αρχαία Ελληνική Σκέψη. Αθήνα: Εκδόσεις Λιβάνη. σελ. 387

⁷⁹ Athanasouli, D., & Goujard, A. (2013). *Corruption and Management Practices Firm Level Evidence*. UCL SSEES Centre for Comparative Economics UCL School of Slavonic and East European Studies. Economics and Business Working Paper No. 121

προϊσταμένους, όσο και από τους υφισταμένους, οι οποίοι σαν σύνολο εργάζονται για την επίτευξη των κοινών τους στόχων.⁸⁰ Προϋποθέτει βραχυπρόθεσμους, συγκεκριμένους, μετρήσιμους και υλοποιήσιμους στόχους που επικεντρώνονται στο αποτέλεσμα.⁸¹ Βασίζεται τόσο στη θέσπιση συγκεκριμένων στόχων και στον έλεγχο των ενδιάμεσων διαδικασιών, ώστε η υλοποίησή τους να γίνεται σύμφωνα με τη φιλοσοφία της επιχείρησης, όσο και στην ουσιαστική συμμετοχή του εκάστοτε εμπλεκόμενου, με στόχο τη παρακίνηση και την υπεύθυνη δέσμευσή του, ώστε να επιτευχθεί το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα.⁸² Είναι ένας τρόπος διοίκησης μέσω του οποίου ο Drucker προσπάθησε να δώσει λύση στο πρόβλημα που ορίζει ως “activity trap”, τον αποπροσανατολισμό δηλαδή των managers από τον τελικό στόχο, λόγω της ανάλωσης τους σε ενδιάμεσες διαδικασίες.⁸³

Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η διατύπωση στόχων είναι μια από τις βασικότερες λειτουργίες των κομμάτων, καθώς τα κόμματα αποτελούν τα μέσα που χρησιμοποιούν οι κοινωνίες για να θέσουν συλλογικούς στόχους. Η διατύπωση στόχων κατά την προεκλογική περίοδο είναι επί της ουσίας διατύπωση κυβερνητικών προγραμμάτων.⁸⁴

Με τη διοίκηση μέσω στόχων (1) διασαφηνίζονται περισσότερο οι οργανωτικές δομές, οι αρμοδιότητες και οι ευθύνες, (2) γίνεται καλύτερος συντονισμός, (3) οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται σε μεγαλύτερο βαθμό τι αρμοδιότητες έχουν και ποια είναι τα καθήκοντά τους και (4) οι διοικητικές λειτουργίες που σχετίζονται με την καθοδήγηση, τον προγραμματισμό, την εκπαίδευση, την αξιολόγηση κ.α. γίνονται περισσότερο λυσιτελείς. Ωστόσο, η διοίκηση μέσω στόχων, δεν αρκεί από μόνη της για την πρόβλεψη και αντιμετώπιση όλων των πιθανών προβλημάτων που μπορεί να συναντήσει κανείς σε μια διαδικασία καθορισμού και υλοποίησης στόχων. Αποτελεί ένα πρότυπο διοίκησης που θα πρέπει να συνδυάζεται με ικανότητες αποτελεσματικής ηγεσίας, λήψης αποφάσεων, ανάπτυξης ομάδων κ.α.⁸⁵

Θα διαπιστώσουμε πως σε περιβάλλον επιχείρησης-προτύπου, τα βήματα είναι σαφώς καθορισμένα και περιλαμβάνουν όλες τις παραμέτρους που μπορεί να έχουν σημαντικό ρόλο στη λήψη μιας πολιτικής (εντός επιχειρησιακού περιβάλλοντος) απόφασης. Όπως προαναφέρθηκε, η διοίκηση μέσω στόχων έρχεται για να αντιμετωπίσει τον κίνδυνο

⁸⁰Χυτήρης, Λ. (2013). Μάνατζμεντ Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων. Αθήνα: Εκδόσεις Φαίδιμος.

⁸¹Λάβδας, Κ. Α. (2004). Συμφέροντα και Πολιτική, Οργάνωση Συμφερόντων και Πρότυπα Διακυβέρνησης. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση. σελ. 67

⁸²Μπουραντάς, Δ. (2002). Μάνατζμεντ. Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου., σελ.287

⁸³Management by objectives. (2009, October 21). Retrieved from <https://www.economist.com/news/2009/10/21/management-by-objectives>

⁸⁴Heywood, A. (2006). Εισαγωγή στην Πολιτική. Εκδόσεις: ΠΟΛΙΣ. σελ. 355

⁸⁵Μπουραντάς, Δ. (2002). Μάνατζμεντ. Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου, σελ. 290-291

του αποπροσανατολισμού από τον κύριο στόχο. Εξετάζοντας τις προγραμματικές δηλώσεις σε σχέση με τις υλοποιημένες πολιτικές, θα μπορούσε να πει κανείς πως μόνος σίγουρος “στόχος” είναι η εκλογική επιτυχία. Οι στόχοι προ και μετά εκλογής φαίνεται να αποκλίνουν σημαντικά, και αυτό γίνεται γιατί όταν αναλαμβάνεις να κυβερνήσεις καταλαβαίνεις πραγματικά τον όγκο και τη φύση αυτών που έχεις να διαχειριστείς. Η πολιτική σκηνή χρειάζεται περισσότερους ειλικρινείς, μα κυρίως συνειδητοποιημένους πολιτικούς. Περισσότερους πολιτικούς με όραμα και πραγματικούς στόχους. Παραλληλίζοντας τις ενδιάμεσες διαδικασίες που αποσπών τους managers, με τις συνθήκες, ως “ενδιάμεσα προβλήματα”, που συναντούν οι πολιτικοί και διαφοροποιούν τους στόχους τους, θα μπορούσε κανείς να πει πως: ή εξ αρχής μόνος στόχος ήταν η χειραγώγηση του λαού και ο λαϊκισμός ή πραγματικά η εκτίμηση του εξωτερικού/εσωτερικού περιβάλλοντος του πολιτικού κόμματος δομείται σε μια τελείως λανθασμένη βάση. Η διοίκηση στόχων είναι ένα εργαλείο που εξυπηρετεί στο σαφή προσδιορισμό των στόχων, βασίζεται όμως στην σωστή εκτίμηση του περιβάλλοντος, κάτι που στο στρατηγικό management αποτελεί το Α και το Ω. Κρίνεται απαραίτητη δε, αφού όσο πιο μεγαλεπήβολος είναι ο στόχος, τόσο πιο εύκολα αποπροσανατολίζεται κανείς από αυτόν. Αρκεί να μπορεί να δοθεί απάντηση στο ερώτημα “ποιός είναι ο στόχος;” και τότε θα πρέπει ληφθούν υπόψη η διαθεσιμότητα των πόρων και όλες οι παράμετροι που μπορεί να επηρεάσουν.

3.3 Ανάλυση προτύπου στρατηγικού management με το παράδειγμα

Η διοίκηση με το παράδειγμα (leading by example ή role modeling for effective leadership) θεωρείται από τους πιο αποτελεσματικούς τρόπους διοίκησης.⁸⁶ Είναι το πρότυπο διοίκησης που βοηθά τον υπεύθυνο της ομάδας να σχηματίσει την εικόνα στα υπόλοιπα μέλη της για το τί είναι εφικτό να γίνει. Επί της ουσίας, ο ηγέτης δημιουργεί στους άλλους την επιθυμία να ακολουθήσουν το παράδειγμα του. Σε μια ομάδα, είναι σημαντικό ο ηγέτης να ακολουθεί τους κανόνες, να εμπνέει τα μέλη της και να φροντίζει ώστε να όλες οι αποφάσεις να λαμβάνονται με βάση ένα κοινό όραμα και μια κοινή επιθυμία για την επίτευξη του

⁸⁶Lipman, V. (2017, January 11). The Best Managers - Always - Lead By Example. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/victorlipman/2016/02/04/the-best-managers-always-lead-by-example/#739cdf4e279d>

βέλτιστου αποτελέσματος. Εξυπηρετεί στη διατήρηση του ενθουσιασμού και της θέλησης των εργαζομένων, αφού ο ηγέτης είναι παράλληλα και μέλος της ομάδας.⁸⁷

Ο Chemers ορίζει την ηγεσία ως μια διαδικασία κοινωνικής επιρροής, κατά την οποία ένα άτομο συγκεντρώνει και κινητοποιεί τη βοήθεια άλλων ατόμων, ώστε να πετύχουν ένα κοινό στόχο.⁸⁸ Παρά το ότι θεωρείται μια από τις πιο αποτελεσματικές μεθόδους και υπάρχει πλήθος διαθεσιμότητας πληροφοριών από εμπειρικές μελέτες, γνωρίζουμε πολύ λίγα για το πώς ένας ηγέτης δημιουργεί και καθοδηγεί αποτελεσματικά μια ομάδα, μέσω της διοίκησης με το παράδειγμα.⁸⁹ Σε γενικές γραμμές, αφορά την ενθάρρυνση των υπόλοιπων μελών της ομάδας να ακολουθήσουν τον ηγέτη της και να δράσουν σύμφωνα με το τρόπο που δρα ο ίδιος.⁹⁰ Τα μέλη εργάζονται ως ομάδα, αναζητούν ευκαιρίες, λειτουργούν με τρόπο ενθαρρυντικό για τους άλλους και είναι περήφανα για την ομάδα τους.⁹¹ Οι “οπαδοί” φαίνεται να ανταποκρίνονται σε σημαντικό βαθμό όταν ο ηγέτης τους θέτει ένα παράδειγμα.⁹² Υποστηρίζεται, επίσης, πως σημαντικό ρόλο έχει για τους ακόλουθους τα πρότυπα και οι πεποιθήσεις που αυτός έχει υιοθετήσει.⁹³ Η φιλοσοφία του leading by example κινείται στη λογική του να μπορεί και ο ίδιος ο ηγέτης να κάνει αυτό που έχει ζητήσει από ένα μέλος της ομάδας να διεκπεραιώσει. Οι εργαζόμενοι τείνουν να εμπιστεύονται λιγότερο ή καθόλου, managers που δεν ακολουθούν τους κανόνες, δεν

⁸⁷Porter, J. (2012, January 20). How to Become an Effective Business Leader by Dr Jim Porter - Read Online. Retrieved from <https://www.scribd.com/book/193735232/How-to-Become-an-Effective-Business-Leader>, p. 77-82

⁸⁸Chemers, M. M. (2001). Leadership effectiveness: An integrative review. In M. A. Hogg & S. Tindale (Eds.), *Blackwell handbook of social psychology: Group processes* (pp. 376 –399). Oxford, England: Blackwell, p. 376

⁸⁹Zaccaro, S. J., Rittman, A., & Marks, M. A. (2001). Team leadership. *Leadership Quarterly*, 12, 451– 483. doi:10.1016/S1048-9843(01)00093-5, p. 452

⁹⁰Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects charismatic leaders: A self-concept based theory. *Organizational Science*, 4, 577–594. doi:10.1287/orsc.4.4.577, Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, NY: Harper & Row, Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of Management Review*, 12, 637–647. doi:10.2307/258069

⁹¹Schraeder, M., Tears, S., R., Jordan, H., M. (2005) "Organizational culture in public sector organizations: Promoting change through training and leading by example", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 26 Issue: 6, pp.492-502, <https://doi.org/10.1108/01437730510617681>

⁹²Arbak, E., and M. C. Villeval. (2007). Endogenous Leadership: Selection and Influence. Institute for the Future of Labor, Bonn, IZA Discussion Paper No. 2732 και Heijden, E. V., G'uth, W., Levati, M. V., & Sutter, M. (2007, January 4). Leading by example with and without exclusion power in voluntary contribution experiments. Retrieved from https://www.academia.edu/22734383/Leading_by_example_with_and_without_exclusion_power_in_voluntary_contribution_experiments

⁹³Nosenzo, D., Renner, E., & Sefton, M. (2010, June 20). WHO MAKES A GOOD LEADER? COOPERATIVENESS, OPTIMISM, AND LEADING-BY-EXAMPLE. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1465-7295.2010.00295.x>

εξασκούνται συνεχώς και δεν αφήνουν ανοιχτούς “διαύλους επικοινωνίας”. Μάλιστα, ο υπεύθυνος προκειμένου να θέσει σωστές βάσεις για τη διοίκηση μέσω παραδείγματος θα πρέπει να είναι σε θέση να απαντήσει στο (1) αν μπορεί να “δει” τις ευκαιρίες, εκεί που άλλοι δεν μπορούν και στο (2) αν μαθαίνει και προσαρμόζεται τόσο γρήγορα όσο εμφανίζονται νέα δεδομένα.⁹⁴

Μιλώντας ειδικά για την ελληνική περίπτωση, σε τοποθέτηση του ο κος Δ. Παπαστεργίου, Δήμαρχος Τρικκαίων, επεσήμανε πως η διοίκηση είναι αυτή που οφείλει να αποτελέσει καλό παράδειγμα, να διοικεί με το παράδειγμα (leading by example) και να “τραβήξει” το προσωπικό προς αυτή την κατεύθυνση. Μάλιστα παραλληλίζοντας την εμπειρία του πελάτη με αυτή της αντίστοιχης εμπειρίας του πολίτη, εξήγησε πως προτεραιότητα του Δήμου είναι η διεκπεραίωση όλων των εργασιών με διαφάνεια, η πρόσβαση του Δημότη στην ελεύθερη πληροφορία και η αποκατάσταση της σχέσης εμπιστοσύνης του με τον Δήμο. Σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό, αυτό επιτεύχθηκε με τη σύσταση της Γραμμής του Δημότη, γραμμή η οποία διαχειρίζεται τα καθημερινά προβλήματά του και προσφέρει επίσης δυνατότητα αξιολόγησης, όπως κάνουν και οι επιχειρήσεις αλλά και ίδιο το κράτος με υπηρεσίες τύπου γραμμή καταναλωτών κ.λπ. Το πρόβλημα δε, στην ελληνική Δημόσια Διοίκηση -πολύ σωστά- τόνισε πως είναι η απουσία αξιολόγησης διότι “θα πρέπει πλέον κάποιοι άνθρωποι, οι οποίοι πραγματικά μπορούν να τραβήξουν μπροστά να επιβραβευθούν και οι υπόλοιποι να παροτρυνθούν να αποκτήσουν νέες δεξιότητες”.⁹⁵ Όπως βλέπουμε λειτουργεί με απόλυτη επιτυχία αφού ο Δήμος Τρικκαίων αποτελεί τον πιο εκσυγχρονισμένο Δήμο της Ελλάδας, κινείται σε ταχύτητες 4ης Βιομηχανικής Επανάστασης και θεωρείται ο Δήμος με τη μεγαλύτερη προσφερόμενη ποιότητα ζωής προς τους δημότες του. Γιατί όχι και η υπόλοιπη Ελλάδα;

“The world is changed by your example, not by your opinion.”

Paulo Coelho

Τόσο σε συνθήκες επιχείρησης, όσο και σε συνθήκες πολιτικού κόμματος ή ακόμα και δημόσιου τομέα, για να υιοθετηθούν και να ευδοκιμήσουν τα παραπάνω πρότυπα

⁹⁴ Porter, J. (2011). How to Effectively Lead by Example. Retrieved from

<https://www.scribd.com/read/193731746/How-to-Effectively-Lead-by-Example>, p. 8-11

⁹⁵ 4η Βιομηχανική Επανάσταση -Το Ανθρώπινο Δυναμικό στη Νέα Ψηφιακή Εποχή. (2019, January 24). Speech presented in ΣΕΣΜΑ, Αμφιθέατρο Μεγάρου Διοικητού Θεόδωρου Β. Καρατζά, Εθνική Τράπεζα.

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

στρατηγικού management πρέπει να γίνει “τομή” πρώτα και κύρια στην κουλτούρα της ελληνική κοινωνίας. Είναι ζήτημα καλλιέργειας της κατάλληλης κουλτούρας η ποιότητα, οι ξεκάθαρες δομές και οι στόχοι, η υιοθέτηση των συμπεριφορών των ηγετών-προτύπων. Η κουλτούρα μπορεί να παραχθεί με διαφορετικό τρόπο σε κάθε περιβάλλον και κάθε περιβάλλον, ομάδα ή υποομάδα μπορεί να έχει δική της κουλτούρα και κώδικα αξιών. Αυτό που κάνει όλους όμως σε μια επιχείρηση ή σε ένα κόμμα να δουλεύουν μαζί είναι ο κοινός τους στόχος, ο λόγος ύπαρξης τους που είναι η ευημερία των εργαζομένων, των πολιτών, ολόκληρης της κοινωνίας. Έτσι, λοιπόν, η καθιέρωση ενός κοινού σκοπού και η καθιέρωση της κατάλληλης κουλτούρας που θα επιτρέψει να επιτύχει μια ομάδα το σκοπό της είναι συγκοινωνούντα δοχεία. Τα εργαλεία που θα χρησιμοποιηθούν γεννήθηκαν, αναπτύχθηκαν, δοκιμάστηκαν και επιβίωσαν ακριβώς γιατί έκαναν τα σωστά πράγματα και όχι επειδή έκανα σωστά τα πράγματα που ήταν λάθος. Ο σκοπός και η υιοθέτηση κουλτούρας συνέδεσαν τα σημεία ώστε να παραχθεί το σωστό αποτέλεσμα για την κοινή ευημερία.

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση Κεφαλαίου

1. *4η Βιομηχανική Επανάσταση -Το Ανθρώπινο Δυναμικό στη Νέα Ψηφιακή Εποχή.* (2019, January 24). Speech presented in ΣΕΣΜΑ, Αμφιθέατρο Μεγάρου Διοικητού Θεόδωρου Β. Καρατζά, Εθνική Τράπεζα.
2. Arbak, E., and M. C. Villeval. (2007). Endogenous Leadership: Selection and Influence. Institute for the Future of Labor, Bonn, IZA Discussion Paper No. 2732
3. Athanasouli, D., & Goujard, A. (2013). *Corruption and Management Practices Firm Level Evidence.* UCL SSEES Centre for Comparative Economics UCL School of Slavonic and East European Studies. Economics and Business Working Paper No. 121
4. Bateman, T. S. & Snell, S. A. (2016). Διοίκηση Επιχειρήσεων (Θ' έκδοση). Εκδόσεις Τζιόλα.
5. Burns, J. M. (1978). Leadership. New York, NY: Harper & Row
6. Chemers, M. M. (2001). Leadership effectiveness: An integrative review. In M. A. Hogg & S. Tindale (Eds.), *Blackwell handbook of social psychology: Group processes* (pp. 376 –399). Oxford, England: Blackwell
7. Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of Management Review*, 12, 637–647. doi:10.2307/258069
8. Gower, (1997). Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Β' έκδοση). Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ.
9. Heijden, E. V., G'uth, W., Levati, M. V., & Sutter, M. (2007, January 4). Leading by example with and without exclusion power in voluntary contribution experiments. Retrieved from https://www.academia.edu/22734383/Leading_by_example_with_and_without_exclusion_power_in_voluntary_contribution_experiments
10. Heywood, A. (2006). Εισαγωγή στην Πολιτική. Εκδόσεις: ΠΟΛΙΣ.
11. Kiran, D. R. (2017). *Total Quality Management: Key Concepts and Case Studies*, BS Publications, BSP Books Pvt. Ltd. Published by Elsevier Inc.
12. Lipman, V. (2017, January 11). The Best Managers - Always - Lead By Example. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/victorlipman/2016/02/04/the-best-managers-always-lead-by-example/#739cdf4e279d>
13. Management by objectives. (2009, October 21). Retrieved from <https://www.economist.com/news/2009/10/21/management-by-objectives>
14. Nosenzo, D., Renner, E., & Sefton, M. (2010, June 20). WHO MAKES A GOOD LEADER? COOPERATIVENESS, OPTIMISM, AND LEADING-BY-EXAMPLE. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1465-7295.2010.00295.x>
15. Porter, J. (2011). How to Effectively Lead by Example. Retrieved from <https://www.scribd.com/read/193731746/How-to-Effectively-Lead-by-Example>,
16. Porter, J. (2012, January 20). How to Become an Effective Business Leader by Dr Jim Porter - Read Online. Retrieved from <https://www.scribd.com/book/193735232/How-to-Become-an-Effective-Business-Leader>

17. Schraeder, M., Tears, S., R., Jordan, H., M. (2005) "Organizational culture in public sector organizations: Promoting change through training and leading by example", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 26 Issue: 6, pp.492-502, <https://doi.org/10.1108/01437730510617681>
18. SDGs: Sustainable Development Knowledge Platform. (n.d.). Retrieved from <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>
19. Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects charismatic leaders: A self-concept based theory. *Organizational Science*, 4, 577–594. doi:10.1287/orsc.4.4.577
20. Zaccaro, S. J., Rittman, A., & Marks, M. A. (2001). Team leadership. *Leadership Quarterly*, 12, 451– 483. doi:10.1016/S1048-9843(01)00093-5
21. Δούκας, Π. Γ. (2007). Οικονομικές θεωρίες, Αρχές Διοίκησης & Αρχαία Ελληνική Σκέψη. Αθήνα: Εκδόσεις Λιβάνη.
22. Καρκατσούλης, Π. (2004). Το κράτος σε μετάβαση. Από τη “διοικητική μεταρρύθμιση” και το “νέο δημόσιο management” στη “διακυβέρνηση”. Εκδόσεις: Σιδέρης.
23. Λάβδας, Κ. Α. (2004). Συμφέροντα και Πολιτική, Οργάνωση Συμφερόντων και Πρότυπα Διακυβέρνησης. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
24. Μπουραντάς, Δ. (2002). Μάνατζμεντ. Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου.
25. Σαρσέντης, Β. Ν. (1996). Επιχειρησιακή Στρατηγική και Πολιτική (Β' έκδοση). Εκδόσεις Ευγ. Μπένου.
26. Τι είναι η Διαύγεια. (n.d.). Retrieved from <https://diavgeia.gov.gr/info>
27. Χυτήρης, Λ. (2013). Μάνατζμεντ Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων. Αθήνα :Εκδόσεις Φαίδιμος.

Κεφάλαιο 4^ο

Στρατηγικό management για πολιτικά κόμματα

Το παρόν κεφάλαιο εστιάζει στην πρακτική εφαρμογή του στρατηγικού management στα πολιτικά κόμματα. Παρουσιάζονται τα στάδια αυτού που ονομάζουμε “policy cycle” και των μοντέλων του top-down και bottom up approach, ως μέθοδοι μελέτης για τον σχεδιασμό και την εφαρμογή πολιτικής. Είναι σημαντικό να τονιστεί πως ο κύκλος πολιτικής δεν αποτελεί μια αναπόφευκτη διαδικασία προκαθορισμένων βημάτων ώστε να επιτύχει μια πολιτική, αλλά μια φιλοσοφία γύρω από το πώς οι σχεδιασμένες διαδικασίες θα οδηγήσουν σε νέες.

Παρουσιάζονται ακόμα οι αναλύσεις PEST και SWOT, τα οφέλη και η φιλοσοφία πίσω από αυτά ως εργαλεία του στρατηγικού management και στη συνέχεια γίνεται συσχέτιση με την εφαρμογή τους αναφορικά όσο με τον εσωτερικό τρόπο λειτουργίας του κόμματος, όσο και με την επιλογή διαμόρφωσης πολιτικής για ένα ζήτημα που χρήζει διαχείρισης.

Το management έρχεται επί της ουσίας (1) να προγραμματίσει, (2) να οργανώσει, (3) να διευθύνει και (4) να ελέγξει (Προγραμματισμός - Οργάνωση - Διεύθυνση - Έλεγχος), προκειμένου η απόφαση να είναι αποτελεσματική και αποδοτική. Μάλιστα, συγκεκριμένα για το στάδιο του (στρατηγικού) Προγραμματισμού, το management προβλέπει τέσσερις διαδικασίες που εξυπηρετούν στον εντοπισμό των ευκαιριών και κινδύνων και στην επιλογή της καλύτερης -εν τέλει- στρατηγικής που θα αξιοποιήσει στο μέγιστο βαθμό τις ευκαιρίες και θα μειώσει -κατά το δυνατόν περισσότερο- τους κινδύνους. Έχουμε, λοιπόν να κάνουμε με (1) τον καθορισμό των αντικειμενικών στόχων (Σκοπός, Αποστολή και Αξίες), (2) την ανάλυση του περιβάλλοντος (Ανάλυση SWOT), (3) τον καθορισμό των στόχων και τελικά (4) την ανάπτυξη του σχεδίου δράσης.⁹⁶

Ως “στρατηγικό management” ορίζεται η “άσκηση διοικήσεως βάσει στρατηγικού σχεδιασμού”,⁹⁷ το “πώς μέσα από τον ανταγωνισμό για επιβίωση και επικράτηση στο παρόν, θα τεθούν τα θεμέλια για την επιτυχή πορεία στο μέλλον”.⁹⁸ Πρόκειται για το σύνολο των αποφάσεων και δράσεων που σχετίζονται με τη διαχείριση και βοηθούν στον προσδιορισμό

⁹⁶Χυτήρης, Λ. (2013). Μάνατζμεντ Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων. Αθήνα :Εκδόσεις Φαίδιμος.

⁹⁷ Σαρσέντης, Β. Ν. (1996). Επιχειρησιακή Στρατηγική και Πολιτική (Β' έκδοση). Εκδόσεις Ευγ. Μπένου.σελ. 31

⁹⁸Γεωργόπουλος, Ν. Β. (2013). Στρατηγικό Μάνατζμεντ (Γ' έκδοση). Αθήνα : Εκδόσεις Γ. Μπένου. σελ. 31

της μακροπρόθεσμης απόδοσης ενός οργανισμού, μιας επιχείρησης, ενός κόμματος. Το στρατηγικό management περιλαμβάνει τη διαμόρφωση στρατηγικής, την εφαρμογή, αξιολόγηση και τον έλεγχο.⁹⁹ Είναι το “βασικό σώμα” πάνω στο οποίο θα στηριχθεί ο στρατηγικός σχεδιασμός για την υλοποίηση μιας απόφασης. Συγκεκριμένα ως στρατηγικός σχεδιασμός ορίζεται η διαδικασία σχεδιασμού “δραστηριοτήτων και αποφάσεων τακτικής”, η οποία βασίζεται σε αυτό που έχει ορίσει η επιχείρηση ως αποστολή της και αφορά κυρίως δραστηριότητες με μακροχρόνια προοπτική.¹⁰⁰ Καθορίζει την κατεύθυνση της επιχείρησης και βοηθά στη λήψη αποφάσεων σχετικά με την κατανομή των πόρων, την υλοποίηση της στρατηγικής και άλλες διαδικασίες.¹⁰¹

4.1 Policy Cycle: καθορισμός ατζέντας και σχεδιασμός πολιτικής με κατεύθυνση στρατηγικού management

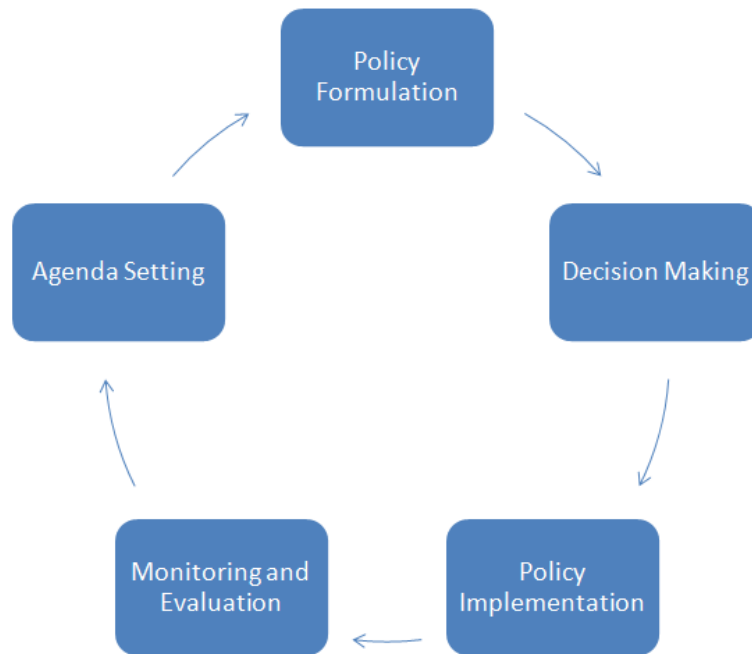
Ο κύκλος πολιτικής είναι ένα μοντέλο διαδικασιών δημόσιας πολιτικής, σχεδιασμένο από τους P. Bridgman και G. Davis, η εμφάνιση του οποίου χρονολογείται το 1998. Παρά το γεγονός πως έχει βρεθεί αρκετές φορές στο επίκεντρο κριτικής λόγω του ότι, όπως παρουσιάζεται, φαίνεται να επικεντρώνει περισσότερο στην “τυποποίηση” των διαδικασιών, αγνοώντας την πολυπλοκότητα της φύσης του σχεδιασμού μιας πολιτικής, παραμένει ένα “πορτρέτο” της διαδικασίας που ακολουθείται σε μια πολιτική από το στάδιο του καθορισμού της ατζέντας μέχρι και την τελική αξιολόγηση της.¹⁰² Στο διάγραμμα 4.1 παρουσιάζεται ο κύκλος πολιτικής στη μορφή που τον συναντάμε τις περισσότερες φορές.

⁹⁹Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., Bamford, C. E. (2008). Strategic Management and Business Policy, Globalization, Innovation and Sustainability (15th ed.). Published by Pearson Education Limited.

¹⁰⁰Σαρσέντης, Β. Ν. (1996). Επιχειρησιακή Στρατηγική και Πολιτική (Β' έκδοση). Εκδόσεις Ευγ. Μπένου. σελ. 29

¹⁰¹Mintzberg, H., James, R. M. (1996). The Strategy Process: Concepts, Contexts, Cases. Published by Prentice Hall.

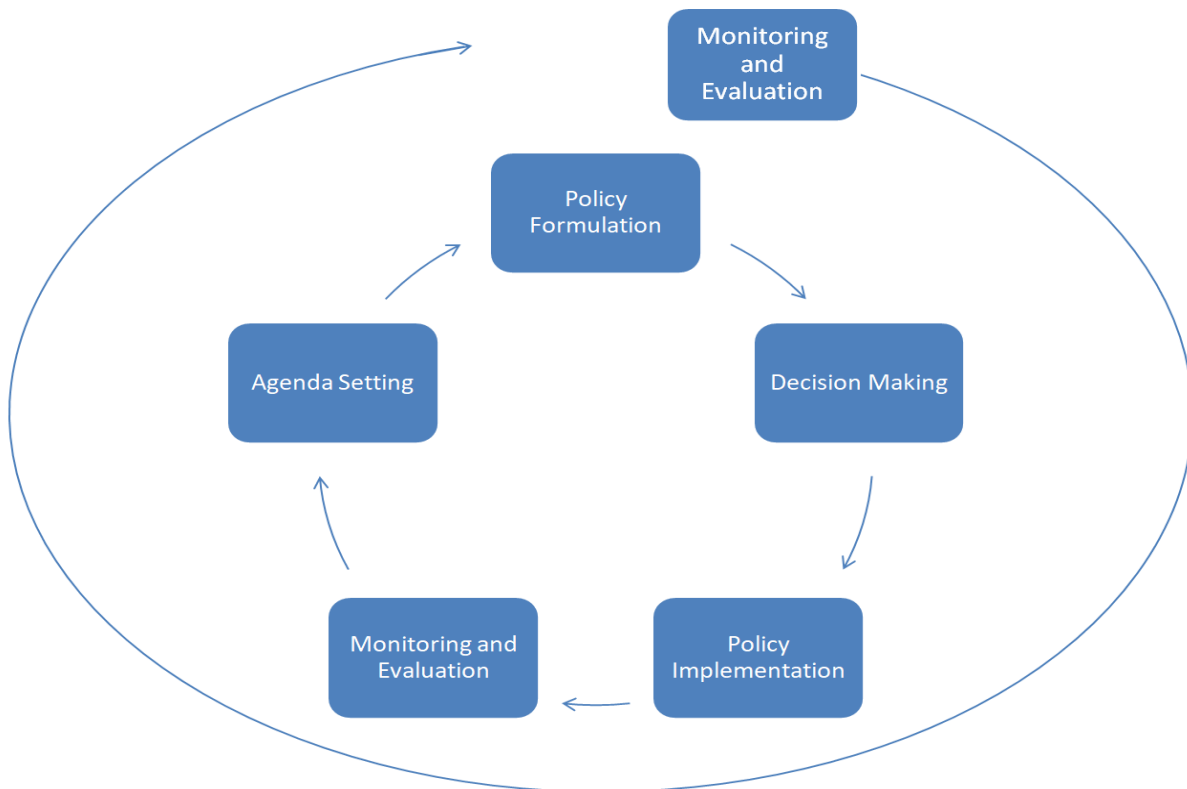
¹⁰²Cosmo. (2005, September 07). The Policy Cycle: A Model of Post-Machiavellian Policy Making? Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8500.2005.00447.x>



Διάγραμμα 4.1 Στάδια κύκλος πολιτικής

Πηγή: Wellstead, A., & Stedman, R. (2015). *Mainstreaming and Beyond: Policy Capacity and Climate Change Decision-Making*. Retrieved from <https://quod.lib.umich.edu/m/mjs/12333712.0003.003?view=text;rgn=main>.

Παρατηρώντας το σχήμα διαπιστώνει κανείς εύκολα πως δεν υπάρχει κάποιο συγκεκριμένο βήμα που να θεωρείται “πρώτο στάδιο” του κύκλου πολιτικής. Συνήθως, πρώτο στάδιο βάση λογικής μπορεί να θεωρηθεί το Agenda Setting, αφού επί της ουσίας είναι απαραίτητος ο καθορισμός των ζητημάτων που τίθενται επί τάπητος και ύστερα ακολουθεί ο σχεδιασμός πολιτικής, η λήψη αποφάσεων κλπ. Βάση της ΔΟΠ, μπορεί να θεωρηθεί λάθος του κύκλου πολιτικής το γεγονός ότι το στάδιο του ελέγχου και αξιολόγησης αποτελεί ένα στάδιο στον κύκλο και δεν “τρέχει” παράλληλα με τα υπόλοιπα στάδια αυτού. Η ΔΟΠ στην πραγματικότητα δεν ελέγχει μόνο πόσο ποιοτικά γίνεται το σύνολο της διαδικασίας, αλλά και πόσο ποιοτικά ολοκληρώνονται οι επιμέρους διαδικασίες, με δεδομένο ότι σε περίπτωση που μια ενδιάμεση διαδικασία παρουσιάσει πρόβλημα θα επηρεάσει το αποτέλεσμα και αυτό είναι κάτι που πρέπει να είναι γνωστό όσο το δυνατόν γρηγορότερα. Ίσως, λοιπόν να μπορούσαμε να φανταστούμε τον έλεγχο και την αξιολόγηση του κύκλου πολιτικής όπως στο διάγραμμα 4.2 και όχι ως απλό στάδιο.



Διάγραμμα 4.2 Στάδια κύκλου πολιτικής με τη προσθήκη του ελέγχου ποιότητας

Στον παρακάτω πίνακα φαίνεται η διαδικασία του κύκλου πολιτικής και ανά στάδιο οι δραστηριότητες που γίνονται και οι συμμετέχοντες σε αυτές. Λόγω του ότι η ανάλυση στο πρωτότυπο αφορά το αμερικανικό πολιτικό σύστημα έχει γίνει αντιστοιχία όρων στα ελληνικά για την οποία ακολουθεί επεξήγηση στο τέλος του πίνακα. Παρατηρείται ότι περιλαμβάνονται δύο επιπλέον στάδια, αυτό της αναγνώρισης του προβλήματος (problem identification) και αυτό της νομιμότητας του σχεδιασμού πολιτικής (policy legitimation), στοιχεία που βοηθούν στο να θεωρηθεί η παρακάτω κατηγοριοποίηση πιο ολοκληρωμένη ως προσέγγιση.

Πίνακας 4.1: Στάδια κύκλου πολιτικής

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ	ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΕΣ
Αναγνώριση Προβλήματος (Problem Identification)	Δημοσιοποίηση κοινωνικών προβλημάτων Έκφραση αιτημάτων για κυβερνητική δράση	MME Ομάδες άμεσου ενδιαφέροντος Πρωτοβουλία πολιτών Κοινή γνώμη

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

Καθορισμός Ατζέντας (Agenda Setting)	Καθορισμός των ζητημάτων για τα οποία θα παρθούν αποφάσεις, τι προβλήματα θα αντιμετωπίσει η κυβέρνηση	MME Ελίτ των πολιτικών προσώπων, συμπεριλαμβανομένου του Πρωθυπουργού Μέλη της Βουλής Κόμματα
Σχεδιασμός Πολιτικής (Policy Formulation)	Ανάπτυξη προτάσεων πολιτικής προς επίλυση ζητημάτων και βελτίωση προβλημάτων	Μέλη της Βουλής Κυβερνητικές επιτροπές Ομάδες άμεσου ενδιαφέροντος Think Tanks
Νομιμοποίηση Πολιτικής (Policy Legitimation)	Επιλογή μιας πρότασης Ανάπτυξη πολιτικής υποστήριξης για αυτή Θέσπιση της στο δίκαιο Απόφαση για την συνταγματικότητα της	Πρωθυπουργός και Μέλη της Βουλής Σύγκλητος Δικαστήρια
Εφαρμογή Πολιτικής (Policy Formulation)	Οργάνωση τμημάτων και αντιπροσωπειών Παροχή πληρωμών ή υπηρεσιών Επιβολή φορολογίας	Πρωθυπουργός και Μέλη της Βουλής Εκτελεστικά τμήματα και αντιπροσωπείες
Αξιολόγηση Πολιτικής (Policy Evaluation)	Αναφορά αποτελεσμάτων κυβερνητικών προγραμμάτων Αξιολόγηση επιπτώσεων της πολιτικής σε target groups ή non target groups Προτάσεις αλλαγών ή “μεταρρυθμίσεων”	Εκτελεστικά τμήματα και αντιπροσωπείες Επιτροπές εποπτείας MME Think tanks

Πηγή (μετφ.): Dye, T. R. (2002). *Understanding public policy*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. p. 32. Επεξήγηση: όπου “Πρωθυπουργός” στο πρωτότυπο “President” και όπου “Μέλη της Βουλής” στο πρωτότυπο “Congress”

Ο καθορισμός της ατζέντας ήταν ανέκαθεν ένα ζήτημα που απασχόλησε τα πολιτικά κόμματα, καθώς όπως είπαμε άτυπα θεωρείται η αρχή του policy cycle. Για το λόγο αυτό, αλλά και για καλύτερη διαχείριση των ζητημάτων που καλούνταν να αντιμετωπίσουν τα κόμματα, ο καθορισμός της ατζέντας αποτελεί ένα σημαντικό στάδιο κατά το οποίο τοποθετούνται σε μια σειρά οι προτεραιότητες του κόμματος.¹⁰³ Αυτό που δεν έχει εξακριβωθεί είναι το αν τα κόμματα πρέπει να έχουν μία ή περισσότερες ατζέντες.

¹⁰³Dye, T. R. (2002). *Understanding public policy*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. p. 36

Συνηθίζεται να γίνεται λόγος για μια. Ωστόσο αυτό βάζει σε δεύτερη μοίρα θέματα που θεωρούνται λιγότερο σημαντικά έναντι άλλων που μπορεί να θεωρούνται ύψιστης προτεραιότητας, οι διαδικασίες των οποίων δεν θα έπρεπε να παρακωλύονται. Τις περισσότερες φορές τα ζητήματα που προκύπτουν ή έχουν τεθεί ως προτεραιότητες -ειδικά όταν αφορούν εθνικά θέματα- είναι λόγος αναβολής διεκπεραίωσης άλλων λιγότερο σημαντικών θεμάτων, που όμως αποσκοπούν στην ανακούφιση ή τη βελτίωση της καθημερινότητας του πολίτη. Είναι πολιτική το να ιεραρχούνται προτεραιότητες στην ατζέντα, αλλά είναι επίσης πολιτική κάποια ζητήματα να διατηρούνται εκτός αυτής. Με δεδομένο ότι δεν καταναλώνονται οι ίδιοι πόροι, ούτε απασχολούνται οι ίδιοι άνθρωποι για όλα τα ζητήματα ενδεχομένως ο καθορισμός μιας δεύτερης ατζέντας θεμάτων “καθημερινότητας” να ωφελούσε περισσότερο στον παράλληλο σχεδιασμό και εφαρμογή. Επιπροσθέτως θα έπρεπε ίσως η διατήρηση δύο παράλληλων αρχείων ατζέντας να κινείται στη λογική του ότι δεν μπορεί κάθε φορά που προκύπτει ένα ζήτημα που χρήζει άμεσης διαχείρισης να “παραλύουν” όλες οι υπόλοιπες διαδικασίες. Αυτό αφενός προκαλεί καθυστερήσεις και αφετέρου αποσυντονίζει το έργο που ενδεχομένως να έχει ξεκινήσει ήδη και να έχει διακοπεί.

Πώς όμως μπορεί να είναι σίγουρος κάποιος για τον σωστό προγραμματισμό προτεραιοτήτων; Ο Ward υποστήριξε πως τα πιο σημαντικά πολιτικά ζητήματα διαμορφώνονται από ερωτήματα που εμπεριέχουν ηθικές προεκτάσεις.¹⁰⁴ Παρόλα αυτά, τα κόμματα βλέπουν όλο και περισσότερο την πολιτική ως αρμοδιότητα και όχι ως ιδεολογία ή ως μέσο επιτυχίας στόχων, με συνέπεια η σχέση μεταξύ πολιτικών δεσμεύσεων και υλοποίησης να γίνεται όλο και πιο χαλαρή και συνακόλουθα να τίθεται σοβαρό ζήτημα αξιοπιστίας με αποτέλεσμα η εκλογική συμπεριφορά να γίνεται ασταθής και απρόβλεπτη. Στην πραγματικότητα, εξ αιτίας αυτού οι πολίτες όλο και περισσότερο συμπεριφέρονται εκλογικά με αγελαία ή εκδικητική ψυχολογία,, παρά με ώριμη συνειδητοποιημένη κατεύθυνση.¹⁰⁵ Αυτό κάνει τους επιστήμονες να διερωτώνται κατά πόσο ο σχεδιασμός των κομμάτων δίνει προτεραιότητα στην ικανοποίηση των απαιτήσεων-αναγκών των πολιτών και

¹⁰⁴ Ward, L. F. (1908, January). The Sociology of Political Parties. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/2762696?seq=1#metadata_info_tab_contents. American Journal of Sociology, Vol. 13, No. 4, pp. 439-454, Published by The University of Chicago Press

¹⁰⁵ Heffernan, R. (2017, June 17). Political Parties - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199230952.001.0001/oxfordhb-9780199230952-e-24?rskey=wNynF5&result=2>

πως οι στρατηγικές που χρησιμοποιούνται θα μπορούσαν να επηρεαστούν από το ίδιο το πολιτικό σύστημα.¹⁰⁶

Ο σχεδιασμός είναι αντικείμενο εκπαιδευμένων πολιτικών.¹⁰⁷ Ο λόγος είναι τα περιβαλλοντικά πλαίσια του κόμματος, αυτό που θα λέγαμε το “εξωτερικό περιβάλλον” του. Όπως στις επιχειρήσεις, έτσι και στα κόμματα, ο σχεδιασμός πολιτικής μπορεί να επηρεαστεί από (1) το θεσμικό περιβάλλον (πολιτικό σύστημα, οι εκλογικοί κανόνες), (2) το εκλογικό περιβάλλον (το κομματικό σύστημα, η εκλογική δύναμη, το καθεστώς και η θέση των κομμάτων, οι τρόποι εκλογικής προβολής), (3) την ιδεολογική συνάφεια και (4) το κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον (οικονομικές επιτυχίες ή αποτυχίες, κοινωνικές, πολιτιστικές και δημογραφικές αλλαγές).¹⁰⁸ Ο “εκπαιδευμένος” επαγγελματίας σχεδιασμού πολιτικής είναι άμεσα συνδεδεμένος με τα πεδία της νομικής και της πολιτικής επιστήμης. Η γνώση του νόμου είναι αυτό που μας επιτρέπει να κατανοήσουμε καλύτερα ορισμένες πτυχές της πολιτικής. Ένας πολιτικός που θα σχεδιάσει, θα πρέπει να είναι σε θέση να συγκεντρώσει, να διαβάσει και να κατανοήσει το ήδη υπάρχον νομοθετικό πλαίσιο προκειμένου να διαπιστώσει αν αυτό που έχει στο μυαλό του είναι υλοποιήσιμο ή αν υπάρχουν περιορισμοί από τον νόμο (έτσι θα πρέπει να προχωρήσει σε τροποποιήσεις ή απόρριψη).¹⁰⁹ Σήμερα, υπάρχει αμφισβήτηση ικανότητας σχεδιασμού ακόμα και από εκπαιδευμένους επιστήμονες που άπτονται του αντικειμένου.¹¹⁰ Συγκεκριμένα, ο Fukuyama θεωρεί πως ο νόμος αποτελεί ένα σύνολο κανόνων δικαιοσύνης που δεσμεύει μια κοινότητα στο σύνολό της, ενώ η νομοθεσία αφορά την συντήρηση της πολιτικής εξουσίας του

¹⁰⁶Kollman, K., Miller, J. H., & Page, S. E. (1998, January). Political Parties and Electoral Landscapes. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/194160?seq=1#page_scan_tab_contents, British Journal of Political Science, Vol. 28, No. 1, pp. 139-158, Published by Cambridge University Press

¹⁰⁷Beard, V. A. (2017, June 17). Citizen Planners: From Self-Help to Political Transformation - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780195374995.001.0001/oxfordhb-9780195374995-e-34?rskey=V4VGkq&result=1>

¹⁰⁸Heffernan, R. (2017, June 17). Political Parties - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199230952.001.0001/oxfordhb-9780199230952-e-24?rskey=wNynF5&result=2>

¹⁰⁹Shapiro, M. (2017, June 17). Law and Politics: The Problem of Boundaries - Oxford Handbooks. Retrieved

from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199208425.001.0001/oxfordhb-9780199208425-e-45?rskey=iTvqHT&result=1>

¹¹⁰Beard, V. A. (2017, June 17). Citizen Planners: From Self-Help to Political Transformation - Oxford Handbooks. Retrieved

from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780195374995.001.0001/oxfordhb-9780195374995-e-34?rskey=V4VGkq&result=1>

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

βασιλιά/βαρόνου/προέδρου/νομοθετικού σώματος, την άσκησης και εφαρμογή νέων κανόνων, τη σύσταση των οποίων τελικά προκύπτει από ένα κράμα εξουσίας και δύναμης.¹¹¹

Μιλώντας ειδικά για τον σχεδιασμό πολιτικής τα βασικά στοιχεία που μπορεί να επηρεάσουν την απόφαση, τις τακτικές ή τις μεθόδους που θα ακολουθηθούν είναι (1) η ίδια η δομή του υπάρχοντος πολιτικού συστήματος, καθώς και οι ιδιαιτερότητες των κρατικών θεσμών, (2) η γραφειοκρατική μορφή του δημόσιου τομέα, (3) οι ιδιαιτερότητες του κομματικού συστήματος και των κομμάτων, (4) οι ιδιαιτερότητες της κουλτούρας που διαπνέει την πολιτική, (5) τα πολιτικά θέματα- κωλύματα που μπορεί να περιλαμβάνονται στο εκάστοτε θέμα, (6) οι δυνατότητες σύναψης συμμαχιών και “η ένταξη σε μια ευρύτερη πολιτική στρατηγική” και (7) οι ιδιαιτερότητες, το profile, τα μέλη, οι πόροι και η δομή της οργάνωσης.¹¹² Στο πίνακα 4.2 παρουσιάζονται αναλυτικά τα εργαλεία που χρησιμοποιεί κάθε πολιτική για την υλοποίηση των στόχων της, σύμφωνα με την A. Dodds.

Πίνακας 4.2 Παραδείγματα εργαλείων κάθε κατηγορίας πολιτικής

	Οικονομική πολιτική	Κοινωνική πολιτική	Πολιτική υγείας	Πολιτική εκπαίδευσης	Περιβαλλοντική πολιτική
Πόροι	φορολογικά κίνητρα για την υποστήριξη ευνοημένων ειδών οικονομικής δραστηριότητας, χρηματοδότηση δραστηριοτήτων κατάρτισης, παροχή δημόσιας υποδομής	μη ανταποδοτικές μεταφορές (π.χ. επίδομα ανεργίας, εγγυήσεις ελάχιστου εισοδήματος για συνταξιούχους)	πληρωμή για υπηρεσίες υγειονομικής περίθαλψης που χρηματοδοτούνται από το δημόσιο, επιδόματα λ.χ. για έγκυες μητέρες για τη βελτίωση της διατροφής	πληρωμή υπηρεσιών εκπαίδευσης που χρηματοδοτούνται από το δημόσιο, επιδόματα λ.χ. για φτωχότερους μαθητές για να υποστηρίξουν τη σχολική φοίτηση	κεφάλαια για την υποστήριξη των εθνικών πάρκων και των ζωνών διατήρησης, φορολογικά κίνητρα/επιχορηγήσεις για τη στήριξη βιώσιμων δραστηριοτήτων (π.χ. ανανεώσιμες πηγές ενέργειας)

¹¹¹Fukuyama, F. (2011). The Origins of Political Order. From Prehuman Times to the French Revolution. Published by Profile Books Ltd.

¹¹²Λάβδας, Κ. Α. (2004). Συμφέροντα και Πολιτική, Οργάνωση Συμφερόντων και Πρότυπα Διακυβέρνησης. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση. σελ. 184-185

Αρχή	αδειοδότηση και ρύθμιση των διαφόρων οικονομικών δραστηριοτήτων, επιβολή των δικαιωμάτων ιδιοκτησίας και των συμβάσεων	υποχρεωτικές συντάξεις, όροι συμπεριφοράς που επιβάλλονται κατά την παραλαβή της μεταφοράς	απαγόρευση ανθυγιεινών συμπεριφορών (π.χ. κάπνισμα), ρύθμιση των φαρμακευτικών προϊόντων και παροχή υγειονομικής περίθαλψης	επιβολή απαιτήσεων παρακολούθησης, επιβολή κυρώσεων λόγω κακής απόδοσης	απαγόρευση και των ρυπογόνων δραστηριοτήτων, επιβολή απαιτήσεων για τη χρήση γης και ωκεανών
Οργάνωση	δημιουργία τριμερών διακανονισμών στο κορπορατιστικό σύστημα, δόμηση νέων αγορών (π.χ. σε ιδιωτικοποιημένες επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας)	διαχείριση υπηρεσιών κοινωνικής πρόνοιας και μεταφορές, παροχή θέσεων απασχόλησης στο δημόσιο τομέα	διοίκηση και μεταρρύθμιση των δημόσιων οργανισμών υγειονομικής περίθαλψης, των μεταξύ τους σχέσεων και των σχέσεων με τον ιδιωτικό τομέα	διοίκηση και μεταρρύθμιση στα δημόσια εκπαιδευτικά ιδρύματα, οργάνωση των παραμέτρων της εκπαίδευσης (π.χ. διάρκεια εκπαίδευσης)	δημιουργία αγορών σε εμπορεύσιμες άδειες (π.χ. για άνθρακα), δημιουργία οργανισμών για την προώθηση της βιωσιμότητας
Πληροφορίες	παροχή πληροφοριών για την υποστήριξη της προστασίας των καταναλωτών βοηθώντας στην αντιμετώπιση των ασυμμετριών πληροφόρησης μεταξύ των καταναλωτών και των παραγωγών	παροχή πληροφοριών σχετικά με τις συνταξιοδοτικές παροχές και τις ευκαιρίες απασχόλησης διαμορφώνοντας την αφηγηματική πολιτική γύρω από την ανεργία	εκστρατείες δημόσιας υγείας για την προώθηση της άσκησης και της διατροφής παροχή πληροφοριών σχετικά με τα ποσοστά επιβίωσης και άλλους "δείκτες ποιότητας"	την παροχή «σχολικών πινακίδων» και εκθέσεων επιθεώρησης παροχή πληροφοριών σχετικά με τη συγκρισιμότητα των βαθμών μεταξύ των εθνών	παροχή "αποτελεσμάτων" για την καθαριότητα της περιοχής (π.χ. παραλίες). δημοσίευση πληροφοριών σχετικά με τις περιβαλλοντικές επιδόσεις

Πηγή (μτφ): Dodds, A. (2013). *Comparative public policy*. Basingstoke: Palgrave Macmillan., p. 34

Θα παρατηρήσουμε πως το αντικείμενο του πολιτικού management επικεντρώνεται στην εισαγωγή νέων μεθόδων διαχείρισης και στην βελτιστοποίηση-εξυγίανση των ήδη

υπαρχόντων τεχνικών διοίκησης. Η δομή του πολιτικού management βασίζεται σε πέντε βασικές αρχές: (1) τον πολιτικό σχεδιασμό (political planning), (2) την οργάνωση του κόμματος και των πολιτικών διαδικασιών, (3) την ηγεσία και διοίκηση αυτών, (4) τον συντονισμό των συμμετεχόντων και (5) τον έλεγχο των αποτελεσμάτων και του τρόπου δουλειάς των εμπλεκόμενων. Πρόκειται για τις ίδιες ακριβώς αρχές που έχει γενικότερα το management. Μπορούμε, λοιπόν, να πούμε με ασφάλεια πως το πολιτικό management αφενός υφίσταται σε σημαντικό βαθμό και αφετέρου πως η υιοθέτηση του προέρχεται από την “κλασική” δομή του management, η οποία μπορεί να εφαρμοστεί σε όλα τα διοικητικά περιβάλλοντα.¹¹³ Θα μπορούσαμε να πούμε επίσης πως αν οι επιχειρήσεις ορίζουν ως “όραμα” το που βρίσκεται τη δεδομένη στιγμή η επιχείρηση και το που θέλει να φτάσει,¹¹⁴ μπορούμε να ορίσουμε και ως όραμα το πως ένα κόμμα θα μπορούσε ή θα ήθελε να είναι στο μέλλον.¹¹⁵ Το όραμα είναι αυτό που δίνει κατεύθυνση και σε περίπτωση απουσίας του, όπως ο L. Carroll είπε, “αν δεν ξέρεις που πηγαίνεις, όλοι οι δρόμοι θα σε οδηγήσουν εκεί”. Σύμφωνα δε, με τη μελλοντική επιθυμητή εικόνα της επιχείρησης, το “όραμα” καθορίζει το γενικότερο τρόπο με τον οποίο θα δουλέψει η επιχείρηση ή τις κατευθυντήριες γραμμές που θα ακολουθήσει το κόμμα. Ακόμα, αν η αποστολή της επιχείρησης είναι “ο λόγος ύπαρξης” της, δηλαδή το τι θέλει να κάνει και ποιος είναι ο λόγος δημιουργίας της,¹¹⁶ ορίζοντας την “αποστολή” του ένα κόμμα θα έπρεπε να είναι σε θέση να απαντήσει στο τι στοχεύει να κάνει, με ποιους και για ποιους και -το πιο σημαντικό- “πώς”.¹¹⁷ Ο στρατηγικός σχεδιασμός

¹¹³Vojvodic, Nikola & M. Ivić, Mladen & Tofil, Natasa & Vukovic, Veljko & Komljenovic, Momo. (2016). Principles and functions of political management. Journal of Process Management. New Technologies. 4. 17-24. 10.5937/JPMNT1601017V.
https://www.researchgate.net/publication/293481882_Principles_and_functions_of_political_management

¹¹⁴ Γεωργόπουλος, Ν. Β. (2013). Στρατηγικό Μάνατζμεντ (Γ' έκδοση). Αθήνα : ΕκδόσειςΓ. Μπένου. σελ. 98

¹¹⁵ Strategic Planning for Political Parties: Comparative and Gender Perspectives. (2016, February). Retrieved from <https://nimd.org/wp-content/uploads/2017/10/Strategic-Planning-for-Political-Parties-workshop-report-International-IDEA.pdf>, International IDEA Institute for Democracy and Electoral Assistance

¹¹⁶ Γεωργόπουλος, Ν. Β. (2013). Στρατηγικό Μάνατζμεντ (Γ' έκδοση). Αθήνα : ΕκδόσειςΓ. Μπένου. σελ. 100

¹¹⁷ Strategic Planning for Political Parties: Comparative and Gender Perspectives. (2016, February). Retrieved from <https://nimd.org/wp-content/uploads/2017/10/Strategic-Planning-for-Political-Parties-workshop-report-International-IDEA.pdf>, International IDEA Institute for Democracy and Electoral Assistance

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

βοηθά το κόμμα να καθορίσει όλες αυτές τις παραμέτρους, μα κυρίως βοηθάει στην υιοθέτηση κατεύθυνσης.¹¹⁸

Ο Birkland ορίζει τον σχεδιασμό πολιτικής ως τη διαδικασία που προκύπτει μετά από τεχνική και πολιτική ανάλυση, με την προοπτική της επίτευξης ενός σκοπού. Αποτυπώνει δε, σε μορφή πίνακα (πίνακας 4.3), τα στοιχεία του σχεδιασμού πολιτικής και ερωτήσεις που πρέπει να γίνονται προκειμένου να μεγιστοποιηθούν οι πιθανότητες επιτυχίας της πολιτικής.¹¹⁹

Πίνακας 4.3 Στοιχεία σχεδιασμού πολιτικής μτφ. (Elements of Policy Design)

Στοιχεία	Ερωτήματα
Ο σκοπός της πολιτικής	Ποιοί είναι οι σκοποί της πολιτικής; Η εξάλειψη του προβλήματος; Η ανακούφιση αυτού, αλλά όχι η πλήρης εξάλειψη; Να εμποδιστεί η επιδείνωση του;
Το μοντέλο της αιτιώδους συνάφειας	Ποιά είναι η αιτιώδης συνάφεια; Αν κάνουμε το X, το Y θα έχει αποτελέσματα; Πώς είμαστε σε θέση να γνωρίζουμε κάτι τέτοιο; Δεν το γνωρίζουμε, πώς μπορούμε να εκτιμήσουμε;
Τα εργαλεία της πολιτικής	Ποιά εργαλεία ή μέσα θα χρησιμοποιηθούν για την εφαρμογή της πολιτικής; Θα είναι περισσότερο ή λιγότερο πειστικά; Θα πρέπει να βασίζονται περισσότερο σε κίνητρα, πειθώ ή πληροφορίες; Ανάπτυξη ικανοτήτων;
Οι στόχοι της πολιτικής	Η συμπεριφορά ποιου πρόκειται να αλλάξει; Υπάρχουν άμεσοι και έμμεσοι στόχοι; Οι επιλογές σχεδιασμού είναι βασισμένες στην κοινωνική δομή και στη μερίδα πληθυσμού που την αφορά;
Η εφαρμογή της πολιτικής	Πως θα γίνει η εφαρμογή του προγράμματος; Από ποιον θα καθοριστεί το σύστημα εφαρμογής; Θα ακολουθηθεί top- down ή bottom- up σχεδιασμός και γιατί;

Πηγή: Birkland, T. A. (2010). An Introduction to the Policy Process: Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making (4th ed.). London, New York : Publisher “Routledge Taylor & Francis Group”. p. 231

Τα προβλήματα με τη στρατηγική ξεκινούν όταν (1) η στρατηγική κατευθύνεται από τα συμφέροντα, (2) επιχειρείται ο συνδυασμός των συμφερόντων με τους κύριους

¹¹⁸Van den Berg, C. F., Piri, K., Staak, S. V., & Tsutskiridze, L. (2013, June 12). Strategic Planning for Political Parties: A Practical Tool. Retrieved from

<https://www.idea.int/publications/catalogue/strategic-planning-political-parties-practical-tool> p. 14

¹¹⁹Birkland, T. A. (2010). An Introduction to the Policy Process: Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making (4th ed.). London, New York : Publisher “Routledge Taylor & Francis Group”. p. 228

παράγοντες ώστε να προκύψει στρατηγική, (3) η στρατηγική θεωρείται δεδομένη και τα συμφέροντα συμπεριλαμβάνονται και όταν (4) οι πιο ισχυροί παράγοντες της στρατηγικής κυριαρχούν έναντι των συμφερόντων.¹²⁰

Οι Radaelli, Dente και Dossi εντοπίζουν, επίσης, τέσσερα προβλήματα στον σχεδιασμό πολιτικών που φαίνεται να ανταποκρίνονται αρκετά και στην ελληνική πραγματικότητα. Πρώτα, ξεχωρίζουν το πρόβλημα που ορίζουν ως (1) “Institutional determinism”, όπου γίνεται λόγος για την αντιμετώπιση συνθηκών που προκαλούνται από εξωγενείς παράγοντες με τέτοιο τρόπο που περιορίζει τις κινήσεις μιας κυβέρνησης, ελλείπει προβλέψεων και συνεπώς αδυναμία ανταπόκρισης. Εν συνεχεία, γίνεται λόγος για το (2) “Drop in the box”, δηλαδή για την τυποποίηση ή ταξινόμηση μοτίβων πολιτικής. Αυτό περιορίζει τη χάραξη πολιτικής αφού ακολουθούνται ήδη υπάρχοντα πρότυπα και υπάρχει αδιαφορία για την προσαρμοστικότητα και την υιοθέτηση νέων μεθόδων που μπορεί να εξυπηρετούν καλύτερα την εκάστοτε περίπτωση. Επομένως, αντί να εξεταστούν οι περιστάσεις και οι παράγοντες που μπορεί να χρήζουν ειδικής μεταχείρισης, η χάραξη πολιτικής προσδιορίζεται σε “τυποποιημένα πλαίσια”. Εντοπίζουν, ακόμα το ζήτημα του (3) “Second best residual explanation”, το οποίο αφορά τη χρήση των διαθέσιμων πληροφοριών παρά το γεγονός ότι στο μέλλον ενδέχεται να υπάρξουν πιο έγκυρες. Αυτό οδηγεί σε βιαστικές αποφάσεις και ενδέχεται να θέσουν το μέλλον του κράτους, της κοινωνίας ή της οικονομίας σε υψηλό κίνδυνο. Τέλος, ένα πρόβλημα με βαρύνουσα σημασία είναι το (4) “Theoretical conjectures without foundational mechanisms”, η χρήση, δηλαδή, ορισμένων θεωρητικών απόψεων που δεν βασίζονται σε καθαρά επιστημονικά τεκμηριωμένες αποφάσεις. Η χρήση των ισχυρισμών αυτών μπορεί να βασίζεται σε ορισμένες πρώτες ενδείξεις που υποδηλώνουν την πιθανότητα ότι “κάτι μπορεί να λειτουργήσει” ή “να κινηθεί προς τη σωστή κατεύθυνση”. Μπορούν επίσης να βασίζονται στη θεωρητική-ιδεολογική βάση που θέλει να ακολουθήσει η κυβέρνηση. Επομένως, όλες οι πολιτικές εισάγονται στην ιδεολογία και όχι στην επιστήμη και τα πραγματικά δεδομένα.¹²¹

Οι Θ. Πελαγίδης και Μ. Μητσόπουλος, εντοπίζουν ένα μέρος της λύσης του προβλήματος της αναπτυξιακής πολιτικής σε διαχείριση των δεδομένων, πληροφοριών και γνώσης με τρόπο τέτοιο ώστε να καταλήξουμε σε -κατά Pareto- καλύτερες δυνατές νέες καταστάσεις. Σημαντικό είναι δε, το ότι εισάγουν την έννοια του “επιχειρηματία πολιτικής”,

¹²⁰ Λάβδας, Κ. Α. (2004). Συμφέροντα και Πολιτική, Οργάνωση Συμφερόντων και Πρότυπα Διακυβέρνησης. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση. σελ. 173-175

¹²¹ Radaelli, C. M., Dente, B., & Dossi, S. (2012, February 10). Recasting Institutionalism: Institutional Analysis and Public Policy. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1057/eps.2012.1>

δουλειά του οποίου είναι να σκέφτεται και να παράγει καινοτόμες ιδέες και στη συνέχεια να τις εισάγει στις νέες συνθήκες, φροντίζοντας παράλληλα να πείσει πως οι σκοποί της καθιέρωσης τους αφορούν κοινό- δημόσιο συμφέρον. Συγκεκριμένα αναφέρουν ότι ο επιχειρηματίας πολιτικής “είναι αυτό ακριβώς το είδος που σπανίζει και δεν “παράγεται” στην ελληνική πολιτική ζωή”.¹²²

Θα ήταν λάθος να υποστηρίξουμε ότι η ελληνική περίπτωση έχει μοναδικά προβλήματα που δύσκολα θα συναντούσε κανείς σε κάποια άλλη ευρωπαϊκή χώρα. Στην πραγματικότητα σε κάθε “οικοσύστημα”, όπως είναι και το πολιτικό, και σε κάθε εργασιακό περιβάλλον, οποιαδήποτε φύσεως εργασίας συναντάμε προβλήματα παρόμοια μεταξύ τους, όπως οι πελατειακές σχέσεις, η διαφθορά, οι παράνομες συναλλαγές, η κακοδιαχείριση κ.ο.κ. Η πραγματική πρόκληση για την ελληνική περίπτωση είναι πως οι νέοι πολιτικοί θα ξεπεράσουν τα κακώς κείμενα του τρόπου πολιτικής διαχείρισης των προηγούμενων γενεών και θα προσελκύσουν στον τομέα της πολιτικής ανθρώπους που επιθυμούν την αλλαγή, αλλά είναι επίσης έτοιμοι να δουλέψουν για αυτήν. Πως θα ξεπεράσουν οι ίδιοι ως πολιτικοί, οι συνεργάτες τους ως ομάδα και ο έλληνας ως πολίτης τη λογική του “minimum effort” επιζητώντας το “maximum result”. Αν θα μπορούσε κάποιος να χαρακτηρίσει ως ιδιαιτερότητα ένα χαρακτηριστικό της ελληνικής πολιτικής σκηνής, αυτό θα ήταν η απουσία πολιτικής βούλησης και η μανιώδης τάση στο να εθελουφλούμε πολιτικά. Εντύπωση προκαλεί το γεγονός πως από τη μια οι επιχειρήσεις θίγουν σε κάθε ευκαιρία την απουσία ικανών στελεχών από την αγορά εργασίας, ενώ υπάρχουν κόμματα που δεν τολμούν να τοποθετηθούν ακόμα και όταν κάποιο στέλεχος ή μέλος κάνει απρεπείς, προσβλητικές ή ανήθικου περιεχομένου δηλώσεις δημόσια. Οτιδήποτε μπορεί να αποτελέσει αιτία απόλυσης σε ένα περιβάλλον επιχείρησης, θα έπρεπε να είναι επίσης αιτία διαγραφής -σε αντίστοιχη ορολογία- για ένα κόμμα. Όλα αυτά προκύπτουν ως αποφάσεις κατόπιν σχεδιασμού πολιτικής από τους συμβούλους πολιτικής και τα στελέχη. Αυτό που ορίσαμε παραπάνω ως “επιχειρηματίας πολιτικής” είναι θέση ευθύνης τόσο ως προς την εικόνα του κόμματος, του πολιτικού ή των μελών, όσο και ως προς τους πολίτες, τους οποίους θα επηρεάσει άμεσα η πολιτική που θα σχεδιάσει και θα υλοποιήσει.

¹²² Πελαγίδης, Θ. & Μητσόπουλος, Μ. (2011). Ανάλυση της ελληνικής οικονομίας, Η προσοδοθηρία και οι μεταρρυθμίσεις, Κέντρο Θεσμικών Μεταρρυθμίσεων. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

4.1.1 Top down και bottom up approach στη λήψη αποφάσεων και την εφαρμογή πολιτικής

Η ανάγκη για αποφυγή συγκρούσεων και σαφή προσδιορισμό θέσεων στην εφαρμογή πολιτικής οδήγησε στη θεωρία δύο βασικών μοντέλων μελέτης και περιγραφής της: την top-down approach και bottom-up approach. Τα δύο αυτά μοντέλα θεωρούνται οι πιο σαφείς μέθοδοι προσέγγισης στα ζητήματα που αφορούν τις συγκρούσεις και τις ασάφειες στη διαδικασία σχεδιασμού πολιτικής.

Από τη μια πλευρά, υπάρχει η προσέγγιση του top-down (από πάνω προς τα κάτω), κατά την οποία οι σχεδιαστές πολιτικής αποτελούν τους κεντρικούς δρώντες και εστιάζουν στο να επέμβουν σε τομείς σε κεντρικό επίπεδο (central level), και από την άλλη πλευρα, υπάρχει η προσέγγιση του bottom-up (από κάτω προς τα πάνω), σύμφωνα με τους υποστηρικτές της οποίας ο σχεδιασμός της πολιτικής επικεντρώνεται σε συγκεκριμένες μερίδες πληθυσμού (target groups και service deliverers) και έχει βάσεις σε περισσότερο τοπικό επίπεδο (local level).¹²³ Οι Lester και Stewart ορίζουν την top-down προσέγγιση ως τις "στρατηγικές πρωτοβουλίες που προέρχονται από (...) άλλα υποσυστήματα πολιτικής", ενώ την bottom-up προσέγγιση ως μια "αποκεντρωμένη διαδικασία που καθορίζεται από τις διαπραγματεύσεις μεταξύ των μελών της οργάνωσης και των πελατών τους".¹²⁴ Τα δύο αυτά μοντέλα αναπτύχθηκαν για να εξετάζουν τα αποτελέσματα της εφαρμογής της πολιτικής συγκριτικά με ολόκληρη τη διαδικασία εφαρμογής της, το τι αποτελέσματα απέδωσε δηλαδή η διαδικασία εφαρμογής της πολιτικής (process of implementing policy).¹²⁵ Σκοπός τους είναι να βελτιστοποιήσουν γενικότερα τη νοοτροπία που επικρατεί γύρω από τον σχεδιασμό και κυρίως την εφαρμογή της πολιτικής. Το πρόβλημα εντοπίζεται στο γεγονός πως οι πολιτικοί επικεντρώνονται σε μεταρρυθμιστικές διαδικασίες χωρίς να λαμβάνουν υπόψιν παραμέτρους, όπως είναι οι δομές ή οι δρώντες. Γίνεται λόγος, λοιπόν, για μεταρρυθμίσεις που αφορούν ενδιάμεσες διαδικασίες και όχι το σύνολο ενός πολιτικού προγράμματος.

Συγκεκριμένα η προσέγγιση του top down, προκειμένου η εφαρμογή της πολιτικής να γίνει αποτελεσματικά και αποδοτικά, εξετάζει τρεις σημαντικές παραμέτρους: (1) το

¹²³ Matland, R. E. (1995, April 01). Synthesizing the Implementation Literature: The Ambiguity-Conflict Model of Policy Implementation. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/1181674>

¹²⁴ Lester, J., Joseph, S. (1996) . Public Policy: An Evolutionary Approach. Minneapolis: West Publishing Co.

¹²⁵ Pressman, J., Wildavsky, A. (1984) . Implementation. 3rd ed. Berkeley: University of California Press. και Mazmanian, D., (1978) . The Conditions of Effective Implementation Process With Special Reference to Regulatory Policy. Research paper sponsored by the National Science Foundation under grant ENV77-20077.

στρατηγικό σχεδιασμό, (2) το ετήσιο σχέδιο αποδοτικότητας και (3) την ετήσια έκθεση απόδοσης. Αυτό επιτρέπει τον έλεγχο τόσο στο πρώιμο στάδιο της διαδικασίας σχεδιασμού της πολιτικής, όσο και στη διαδικασία υλοποίησης και τελικής αξιολόγησης.¹²⁶ Είναι μια μέθοδος, η οποία επιτρέπει τη μελέτη του σχεδιασμού και της εφαρμογής της πολιτικής, εξετάζοντας παράλληλα τους στόχους που έχουν τεθεί και ολόκληρη την πορεία της διαδικασίας.¹²⁷ Οι υποστηρικτές της εντοπίζουν κάποια σημεία που θα αυξήσουν τις πιθανότητες επιτυχίας της εφαρμογής, όπως (1) ο σαφής προσδιορισμός των στόχων, (2) η ελαχιστοποίηση των εμπλεκόμενων δρώντων, (3) ο περιορισμός των αλλαγών που γίνονται από ανάγκη και (4) η τοποθέτηση της ευθύνης για την εκτέλεση σε έναν οργανισμό που κινείται σύμφωνα με τους στόχους της πολιτικής.¹²⁸ Κάποιοι συμφωνούν επίσης σε μερικά ακόμα χαρακτηριστικά, όπως είναι (5) ο σαφής προσδιορισμός των διαθέσιμων εργαλείων για την εφαρμογή της πολιτικής, (6) η εγκυρότητά της και (7) οι δεσμεύσεις που θα κάνει σε ανθρώπινους και οικονομικούς πόρους.

Σημαντικός παράγοντας, επίσης, είναι η λεγόμενη “αλυσίδα εφαρμογής” (implementation chain), σύμφωνα με την οποία το μήνυμα της πολιτικής ξεκινάει “από πάνω προς τα κάτω”, δηλαδή η κατεύθυνση της χαράζεται από την διοίκηση ώστε να διαμορφώσει τους υπόλοιπους συνδέσμους που ακολουθούν στην αλυσίδα. Δίνεται έμφαση στη δημιουργία κατάλληλων συνθηκών και στην καθοδήγηση της πολιτικής από τις ανώτατες βαθμίδες. Η top-down approach θεωρείται ένα από τα πιο πετυχημένα μοντέλα μελέτης και εφαρμογής πολιτικής και υποστηρίζεται πως οποιοδήποτε πιθανό πρόβλημα μπορεί δημιουργηθεί από τους παραπάνω τομείς μπορεί να ξεπεραστεί. Ωστόσο, ιδιαίτερη σημασία έχει η σαφής οριοθέτηση των στόχων, αφού χωρίς αυτούς θα είναι δύσκολο να γίνει τελική αξιολόγηση στο πρόγραμμα (benchmarking).¹²⁹ Παρόλα αυτά έχει ασκηθεί έντονη κριτική κυρίως για το βαθμό της επίγνωσης των πραγματικών προβλημάτων, αφού όπως αναφέρθηκε ο σχεδιασμός της πολιτικής ξεκινάει από τους σχεδιαστές και δεν πηγάζει από τις ομάδες πληθυσμού που αφορά. Στην πραγματικότητα δεν είναι αυτονόητο ότι οι σχεδιαστές της

¹²⁶ Long, E., & Franklin, A. L. (2004, May 06). The Paradox of Implementing the Government Performance and Results Act: Top-Down Direction for Bottom-Up Implementation. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6210.2004.00375.x>

¹²⁷ Birkland, T. A. (2010). An Introduction to the Policy Process: Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making (4th ed.). London, New York : Publisher “Routledge Taylor & Francis Group”., p. 265

¹²⁸ Matland, R. E. (1995, April 01). Synthesizing the Implementation Literature: The Ambiguity-Conflict Model of Policy Implementation. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/1181674>

¹²⁹ Birkland, T. A. (2010). An Introduction to the Policy Process: Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making (4th ed.). London, New York : Publisher “Routledge Taylor & Francis Group”., p. 265

πολιτικής έχουν τα ίδια προβλήματα ή έχουν αντιληφθεί πλήρως τις πραγματικές συνθήκες γύρω από ένα πρόβλημα που έχουν οι άνθρωποι που τα αντιμετωπίζουν στην καθημερινότητα τους. Στην περίπτωση που η (ελληνική) κοινωνία δεν είναι έτοιμη να δεχτεί τις θεσπιζόμενες αλλαγές, η αντίδρασή της, στην οποία μπορεί να συμμετέχουν κόμματα της αντιπολίτευσης είτε για ιδεολογικούς λόγους είτε για λόγους πολιτικής αντιπαράθεσης με σκοπό το εκλογικό όφελος, ενδεχομένως να οδηγήσει σε αποτυχία εφαρμογής τους και να μην επιτευχθεί ο επιδιωκόμενος σκοπός.

Οι υποστηρικτές της προσέγγισης bottom-up από την άλλη, θεωρούν πως μπορούν να μιλάνε για έναν πιο ρεαλιστικό τρόπο προσέγγισης, στόχος του οποίου είναι η παρέμβαση υπό την έννοια αυτού που ορίζει ο Berman ως “microimplementation”, της αντίδρασης δηλαδή των ομάδων και του σχεδιασμού και εφαρμογής δικών τους προγραμμάτων σε συγκεκριμένες μερίδες πληθυσμού (target groups). Θεωρεί μάλιστα, πως ρόλος του κεντρικού σχεδιαστή της πολιτικής είναι μόνο η έμπνευση των ομάδων αυτών, αφού επί της ουσίας και μόνο η αντίδραση τους είναι αρκετή για να αποτύχει ένας ολόκληρος πολιτικός σχεδιασμός. Οι υποστηρικτές της bottom-up θεωρούν πως πρώτα πρέπει να γίνουν κατανοητοί οι στόχοι, η στρατηγική και οι δράσεις σε πολιτικές που εστιάζουν στον άμεσο επηρεασμό των πολιτών και μετά να ξεκινήσει η εφαρμογή της. Λειτουργεί περισσότερο με προληπτικό τρόπο και εστιάζει στους παράγοντες που θα μπορούσε να αποτελέσουν εμπόδιο στην εφαρμογή πολιτικής.¹³⁰ Ο Elmore υποστηρίζει πως πρόκειται για ένα “backward mapping”, για μια ιχνηλασία σχεδιασμού πολιτικής που προέρχεται από συγκεκριμένες ομάδες και δίνει τις κατευθυντήριες οδηγίες στους τελικούς σχεδιαστές πολιτικής.¹³¹ Οι ομάδες είναι ενεργοί δρώντες στον σχεδιασμό της πολιτικής σε αντίθεση με την προσέγγιση του top-down, όπου αποτελούν απλούς εφαρμοστές της.¹³²

Σκοπός όλων των παραπάνω είναι αυτό που στις επιχειρήσεις ονομάζεται “πρόθεση αξίας”. Σε περιβάλλον επιχειρήσεων, η πρόσθεση αξίας στον πελάτη είναι ιδιαίτερα σημαντική αφού ολοκληρώνει την εμπειρία που αποκομίζει από τη χρήση μιας υπηρεσίας/προϊόντος. Στο διάγραμμα 4.3 φαίνεται ο τρόπος με τον οποίο ο στρατηγικός σχεδιασμός και το στρατηγικό management οδηγούν στην πρόσθεση αξίας.

¹³⁰Matland, R. E. (1995, April 01). Synthesizing the Implementation Literature: The Ambiguity-Conflict Model of Policy Implementation. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/1181674> και Berman, P., (1978). The Study of Macro- and Micro- Implementation. Public Policy 26:2:157-84.

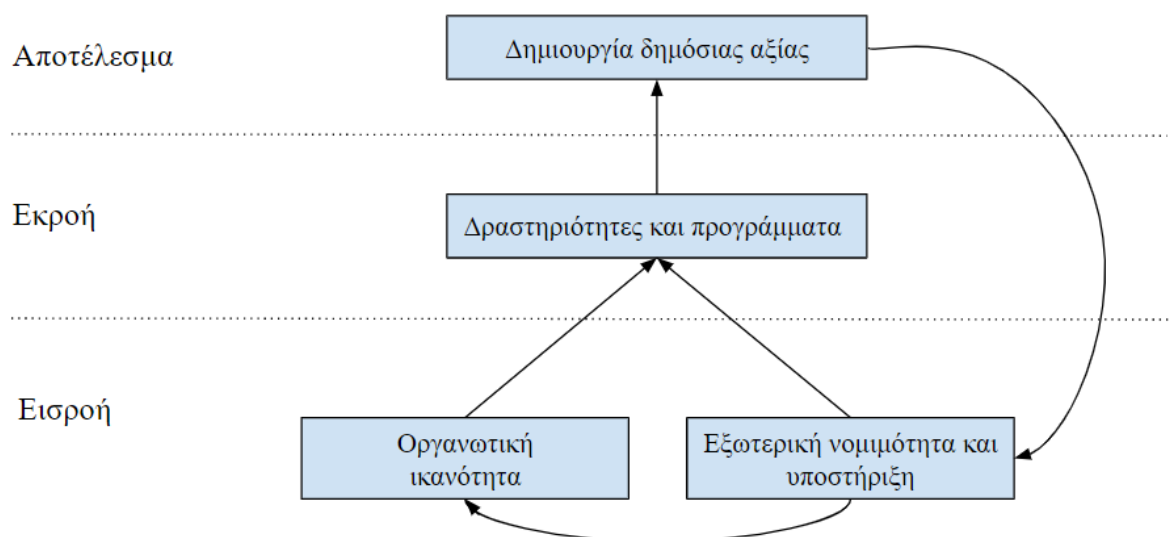
¹³¹Elmore, R. (1979). Backward Mapping: Implementation Research and Policy Decisions. Political Science Quarterly 94, no. 4: 601-16

¹³²Birkland, T. A. (2010). An Introduction to the Policy Process: Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making (4th ed.). London, New York : Publisher “Routledge Taylor & Francis Group”., p. 269

Διάγραμμα 4.3 Στρατηγικό σχεδιασμός και στρατηγικό management για τη δημιουργία δημόσιας αξίας

Πηγή: μετφ. από Van den Berg, C. F., Piri, K., Staak, S. V., & Tsutskiridze, L. (2013, June 12). Strategic Planning for Political Parties: A Practical Tool. Retrieved from <https://www.idea.int/publications/catalogue/strategic-planning-political-parties-practical-tool>, p. 22 και Moore, H.M., Managing for Value: Organizational Strategy in For-profit, Non-profit, and Governmental Organizations, Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 29(1), pp. 183-204

Αξίζει να τονίσουμε πως καμία από τις δύο μεθόδους δεν υπόσχεται λύση σε οποιοδήποτε πιθανό πρόβλημα ενδέχεται να προκύψει κατά τον σχεδιασμό ή την εφαρμογή



της πολιτικής, είναι όμως σημαντικό να διαθέτουμε τα αντίστοιχα “εργαλεία ποιότητας” (quality tools). Θα μπορούσε κανείς να πει ότι οι προσεγγίσεις top-down και bottom-up επιτρέπουν τον συνδυασμό τους. Θα ήταν λάθος να χαράξει κάποιος μια πολιτική, χωρίς να “ακούσει” τις ανάγκες της κοινωνίας, όπως θα ήταν λάθος να χαράξει μια πολιτική “ακούγοντας” μόνο τις ανάγκες της κοινωνίας και μη λαμβάνοντας υπόψιν παράγοντες όπως οι διαθέσιμοι πόροι, η λειτουργικότητα ή η ικανότητα προσαρμογής της πολιτικής αυτής στα ελληνικά δεδομένα κ.ο.κ. Αντιθέτως, θα έπρεπε να λαμβάνονται υπόψιν οι τάσεις και οι κατευθύνσεις της κοινωνίας και βάσει αυτού να λαμβάνονται αποφάσεις για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση της πολιτικής, έχοντας παράλληλα εκτιμήσει το περιβάλλον και τους διαθέσιμους ανθρώπινους και οικονομικούς πόρους.

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος Κάντα Δέσποινα

Αν εξετάσουμε περισσότερο τις δύο προσεγγίσεις, θα μπορούσαμε να πούμε ότι μπορούν να σταθούν σαν λογική και στην διαμόρφωση κουλτούρας γύρω από ένα ζήτημα. Για παράδειγμα, συνήθως ο λαός και ιδιαίτερα οι νέοι άνθρωποι θεωρούν τον τρόπο με τον οποίο γίνονται κάποια πράγματα στην Ελλάδα αρκετά ξεπερασμένο (βλ. γραφειοκρατία σε συνδυασμό με τη θεωρία του Weber). Αυτό από μόνο του αποτελεί μια “πολιτική έμπνευση” (political influence) στον τρόπο διαχείρισης εγγράφων στον δημόσιο τομέα και συνεπάγεται την επιθυμία ψηφιοποίησης των διαδικασιών. Αυτή η έμπνευση για την αλλαγή, λοιπόν, έρχεται “από κάτω προς τα πάνω”. Ο λαός ζητάει και οι πολιτικοί σχεδιάζουν. Συμβαίνει, όμως, και το αντίθετο, όπου οι πολιτικοί δίνουν την κατευθυντήρια γραμμή για την υιοθέτηση μιας πολιτικής από την ελληνική κοινωνία. Σημαντικό παράγοντα εδώ αποτελεί το κατά πόσο η ελληνική κοινωνία είναι έτοιμη να δεχτεί αυτή την αλλαγή. Λόγου χάριν, ο νόμος 1329/1983 κατοχύρωσε σημαντικές αλλαγές στο οικογενειακό δίκαιο, όπως η ισότητα των φύλων και των τέκνων εντός και εκτός γάμου. Λίγο νωρίτερα, με το νόμο 1250/1982, είχαν θεσπιστεί ο πολιτικός γάμος, η κατάργηση της προίκας, η αποποινικοποίηση της μοιχείας και το συναινετικό διαζύγιο. Είκοσι χρόνια αργότερα, με το νόμο 389/2002, θεσπίστηκε η ιατρικώς υποβοηθούμενη ανθρώπινη αναπαραγωγή, η τεχνητή γονιμοποίηση και η παρένθετη μητέρα. Τα αυτονόητα του “σήμερα” είναι πολιτικές του “χθες” που διαμορφώνουν την κουλτούρα του “αύριο”.

Οι προσεγγίσεις του top-down και bottom-up, λοιπόν, θα μπορούσαν να σταθούν και σαν μέθοδοι πολιτικής έμπνευσης. Ας μην ξεχνάμε άλλωστε πως στόχος όλων είναι το καλύτερο μέλλον.

Επιπροσθέτως, γίνεται λόγος για bottom up implementation μιας πολιτικής όταν ιδιωτικοί φορείς, όπως ΜΚΟ συνεργάζονται με δημόσιους φορείς, όπως ο Δήμος. Σε αυτή την περίπτωση έχουμε μια οργάνωση που “δείχνει” ένα κοινωνικό ή περιβαλλοντικό πρόβλημα και συντάσσει τις δυνάμεις της μαζί με την τοπική αυτοδιοίκηση προς την αντιμετώπιση του. Ένα εξαιρετικό παράδειγμα bottom-up εφαρμογής είναι η Let's Do It Greece, η δράση της οποία περιστρέφεται γύρω από περιβαλλοντικά ζητήματα που αντιμετωπίζει η Ελλάδα. Με το σύνθημα “Γίνε η αλλαγή που περιμένεις”, η Let's Do It Greece, κατάφερε να ενώσει δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς ώστε μια μέρα το χρόνο να πραγματοποιείται η μεγαλύτερη, ταυτόχρονη περιβαλλοντική δράση της χώρας. Την ημέρα αυτή το Υπουργείο Περιβάλλοντος, το Υπουργείο Έρευνας, Παιδείας και Θρησκευμάτων, περιφέρειες, δήμοι, σχολεία και πλήθος ιδιωτικών επιχειρήσεων συντονίζονται με σκοπό την

προσφορά στο περιβάλλον.¹³³ Ιδιαίτερα εντυπωσιακό είναι το γεγονός πως οι δράσεις τους δεν περιορίζονται στην διοργάνωση αυτής της πραγματικά αξιοθαύμαστης “περιβαλλοντικής γιορτής” αλλά στη δημιουργία κουλτούρας του έλληνα πολίτη και στην ευαισθητοποίηση του προς το περιβάλλον. Είναι η απόδειξη πως όταν συνεργάζονται δημόσια και ιδιωτική πρωτοβουλία μπορούν να γίνουν πολύ μεγάλα βήματα για όλους.

“A leader takes people where they want to go. A great leader takes people where they don't necessarily want to go, but ought to be”

~Rosalynn Carter

4.2 Ανάλυση PEST: το γενικευμένο ή “μάκρο” περιβάλλον για επιχειρήσεις και πολιτική

Το γενικευμένο (μάκρο) ή εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης περιλαμβάνει όσους παράγοντες υφίστανται εκτός της επιχείρησης, που μπορούν να έχουν καθοριστική σημασία για τις στρατηγικές της αποφάσεις. Επί της ουσίας εξετάζει τους εξωτερικούς παράγοντες (πολιτικούς, οικονομικούς, κοινωνικο-πολιτιστικούς, τεχνολογικούς) βάσει των οποίων τα στελέχη της επιχείρησης ή του οργανισμού θα στηρίξουν το στρατηγικό τους σχεδιασμό.¹³⁴ Το συναντάμε, επίσης και ως “μάκρο” ή γενικευμένο περιβάλλον.¹³⁵ Κάποιοι θεωρούν ότι πρέπει να λαμβάνεται υπόψιν το οικολογικό περιβάλλον (Environmental), το διεθνές, η δημογραφική διάσταση¹³⁶ και το νομοθετικό-νομικό πλαίσιο (Legal).¹³⁷ Στον πίνακα 4.4 παρουσιάζονται αναλυτικότερα οι πιο σημαντικές κατηγορίες του μάκρο-περιβάλλοντος.

Πίνακας 4.4 Σημαντικές κατηγορίες του μάκρο-περιβάλλοντος

¹³³Lets do it Greece. (n.d.). Retrieved from <https://www.letsdoitgreece.org/supporters> Υποστηρικτές

¹³⁴Bateman, T. S. & Snell, S. A. (2016). Διοίκηση Επιχειρήσεων (Θ' έκδοση). Εκδόσεις Τζιόλα. σελ.94

¹³⁵Γεωργόπουλος, Ν. Β. (2013). Στρατηγικό Μάνατζμεντ (Γ' έκδοση). Αθήνα : Εκδόσεις Γ. Μπένου. σελ. 98

¹³⁶Θερίου, Ν. (2005). Στρατηγική διοίκηση επιχειρήσεων. Αθήνα: ΕκδόσειςΚριτική.

¹³⁷What is a PESTEL analysis? (2018, June 24). Retrieved from <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2016/06/30/pestel-analysis/>

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

Πολιτικό	Οικονομικό	Κοινωνικο-Πολιτιστικό	Τεχνολογικό
Σταθερότητα Κυβέρνησης	Ρυθμός Ανάπτυξης ΑΕΠ	Αλλαγές τρόπου ζωής	Ανάπτυξη νέων τεχνολογιών
Οικονομική πολιτική	Διαθέσιμο εισόδημα	Σύνθεση πληθυσμού	Ταχύτητα διάχυσης νέων τεχνολογιών
Φορολογία	Προσφορά χρήματος	Συνήθειες αγοραστών	Κρατικές δαπάνες σε έρευνα
Αντιμονοπωλιακή νομοθεσία	Πληθωρισμός	Δομή οικογένειας	Προστασία πατέντας
Εργατική νομοθεσία	Ποσοστό ανεργίας	Επίπεδο μόρφωσης	Πρόοδοι στην αυτοματοποίηση
Νόμοι προστασίας περιβάλλοντος	Διαμορφωμένα επιτόκια	Προσδοκίες καριέρας	Ύπαρξη τηλεπικοινωνιακών υποδομών
Αντιμετώπιση ξένων επενδυτών	Οικονομικός κύκλος	Δημογραφικά στοιχεία	Διάδοση του Διαδικτύου

Πηγή: Γεωργόπουλος, Ν. Β. (2013). Στρατηγικό Μάνατζμεντ (Γ' έκδοση). Αθήνα : Εκδόσεις Γ. Μπένου. σελ. 112

4.2.1 Η παράμετρος της πολιτικής και η επίδραση της στις αποφάσεις της επιχείρησης

Η πολιτική είναι ένας καθοριστικός παράγοντας στη διαμόρφωση του εξωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης. Ανάλογα με τις πολιτικές συνθήκες στη χώρα επιχειρηματικής δραστηριοποίησης, τη στάση της εκάστοτε κυβέρνησης προς τις επιχειρήσεις και την εφαρμογή νομοθετικού πλαισίου που μπορεί να αφορά ζητήματα φορολογίας, απασχόλησης εργαζομένων και άλλα, η πολιτική μπορεί να επηρεάσει με ποικίλους τρόπους τη λήψη αποφάσεων της διοίκησης. Οι επιχειρήσεις ορίζοντας ως “πολιτικό κίνδυνο” οποιαδήποτε μεταβολή προκληθεί από πολιτικό γεγονός (όπως η δυσμενής μεταβολή του φορολογικού συντελεστή, φορολογικοί έλεγχοι, απεργίες, κρατικοποιήσεις κ.α.) εξετάζουν ενδελεχώς τη γενικότερη στάση και ιδεολογία των

πολιτικών κομμάτων των χωρών στις οποίες δραστηριοποιούνται, τις πολιτικές συμφωνίες που συνάπτονται ή λύνονται και κυρίως, τις πολιτικές που υιοθετούνται από τις κυβερνήσεις ως προς το σύνολο του επιχειρηματικού κλάδου, τα μονοπώλια και τον ανταγωνισμό.¹³⁸

Σε γενικότερο πλαίσιο, οι επιχειρήσεις βλέπουν την κυβέρνηση ως “αντίπαλο”, λόγω του ότι μπορεί να τις επηρεάσει με ποικίλους τρόπους. Στην πραγματικότητα όμως η σχέση μεταξύ πολιτικής και επιχειρήσεων είναι πολυδιάστατη και αλληλένδετη. Σε αρκετές περιπτώσεις οι κυβερνήσεις έχουν λειτουργήσει θετικά, προστατεύοντας τις εγχώριες επιχειρήσεις και αποτελώντας πηγή ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων ακόμα και για ολόκληρους κλάδους.¹³⁹ Αυτό επιτυγχανόταν παλιότερα, μέσω εμποδίων που έθεταν περιορίζοντας ή απαγορεύοντας την είσοδο στις ξένες επιχειρήσεις που επιθυμούσαν να δραστηριοποιηθούν στη χώρα τους. Σήμερα, μπορεί να επιτευχθεί κυρίως μέσω οικονομικής υποστήριξης, φοροελάφρυνσης ή και φοροαπαλλαγής, καθώς και με μηχανισμούς άμυνας των επιχειρήσεων, που σκοπό έχουν την εξυγίανση και τη βιωσιμότητα, μέσω του περιορισμού και της διευκόλυνσης αποπληρωμής των οφειλών τους (άρθρα 99 ΕΠ. ΠτΚ, ν. 4469/2017).

Όπως φαίνεται από τα παραπάνω, γίνεται λόγος για μια τριγωνική σχέση μεταξύ επιχειρήσεων, πολιτικής και οικονομίας. Η σχέση πολιτικής και επιχειρήσεων υφίσταται σε σημαντικό βαθμό και αλληλεπιδρά σε επίπεδο που μπορεί να επηρεάσει τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Γίνονται εύκολα κατανοητοί, λοιπόν, οι λόγοι που μια επιχείρηση εξετάζει την πολιτική. Και η πολιτική, όμως, από την πλευρά της μελετά τις επιχειρήσεις, αφού είναι ένας πολύ σημαντικός οικονομικός παράγοντας. Οι επιχειρήσεις είναι ένας τρόπος παραγωγής νέου πλούτου, δημιουργούν θέσεις απασχόλησης και βοηθούν τα κόμματα να παρακολουθούν τις εξελίξεις στον παγκόσμιο καταμερισμό εργασίας. Συνεισφέρουν, επίσης, στα δημόσια έσοδα και στα έσοδα των ασφαλιστικών ταμείων. Οι επιχειρήσεις μπορούν επίσης να δημιουργήσουν προβλήματα διατηρώντας καταχρηστική θέση μέσα στην αγορά, δημιουργώντας μονοπωλιακές ή ολιγοπωλιακές συνθήκες και συνεπώς κρατώντας σε οπισθοδρόμηση τόσο τον καταναλωτή, όσο και την οικονομία στο σύνολο της.

4.2.2 Το οικονομικό περιβάλλον και η άμεση σχέση του με την πολιτική

Πρόκειται για έναν παράγοντα που επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τις στρατηγικές επιλογές των διευθυντικών στελεχών και επί της ουσίας μπορεί να καταστήσει “απαγορευτικές”

¹³⁸ Γεωργόπουλος, Ν. Β. (2013). Στρατηγικό Μάνατζμεντ (Γ' έκδοση). Αθήνα : Εκδόσεις Γ. Μπένου. σελ. 113-115

¹³⁹βλ. το παράδειγμα της υπηρεσίας UberX και του κλάδου των επαγγελματιών οδηγών Ταξί

ορισμένες αποφάσεις τους. Η οικονομία μπορεί να επηρεάσει την επιχείρηση μέσω των τιμών των κεφαλαίων, της διαθεσιμότητας, των ευκαιριών ανάπτυξης που μπορεί να δίνει, την καταναλωτική ζήτηση. Είναι, επίσης, άμεσα συνδεδεμένη με τη διαθεσιμότητα των ανθρώπινων πόρων και την απασχόληση αυτών στις επιχειρήσεις. Καθορίζει σε μεγάλο βαθμό την εργασιακή διαθεσιμότητα, τους μισθούς, την ανεργία. Σε έναν τομέα που είναι δύσκολο να κάνουμε προβλέψεις για το μέλλον, οι επιχειρήσεις καλούνται να προσαρμόσουν τις στρατηγικές τους όχι μόνο για να είναι βιώσιμες, αλλά για να είναι επίσης ανταγωνιστικές και κερδοφόρες.¹⁴⁰

Μιλώντας για πολιτική οικονομία, αυτό που ορίζεται ως κύριο πρόβλημα είναι το απεριόριστο των ανθρώπινων αναγκών (φυσιολογικών/επιβίωσης ή κοινωνικών), απέναντι στο περιορισμένο των μέσων ικανοποίησης τους. Υποστηρίζεται πως η λύση θα βρεθεί κάπου μεταξύ α) της μείωσης των ανθρώπινων αναγκών και β) της αύξησης των μέσων ικανοποίησης. Για την κάλυψη των δύο αυτών κατηγοριών η οικονομική δραστηριότητα των ανθρώπων έχει ως τελικό σκοπό τη δημιουργία των καταναλωτικών αγαθών, δηλαδή των αγαθών που καλύπτουν ανθρώπινες ανάγκες με την κατανάλωση ή τη χρήση τους. Η άμεση σύνδεση που έχει η κάλυψη αναγκών με τις επιχειρήσεις γίνεται αντιληπτή όταν κατανοήσουμε πως η έννοια της επιχειρηματικότητας στο σύνολό της, είναι ο συνδυασμός των παραγωγικών συντελεστών (φύση, εργασία, κεφάλαιο, παραγωγή), μαζί με τις ικανότητες της λήψης αποφάσεων και της ανάληψης των οικονομικών κινδύνων, με σκοπό τη δημιουργία των αγαθών και κατ' επέκταση και της κάλυψης των ανθρώπινων αναγκών.¹⁴¹

Ωστόσο, δεν αναιρείται η σημαντικότητα του παράγοντα της “ορθολογικής συμπεριφοράς” αναφορικά με τον τομέα της διαχείρισης των οικονομικών. Εδώ γίνεται λόγος για αποφυγή επιλογών που παρουσιάζουν υψηλό κίνδυνο, ακόμα και αν υπάρχουν πιθανότητες να καταλήξουν σε όφελος, κάτι που μπορεί επίσης να αποτελέσει μέρος της λύσης σημαντικών οικονομικών προβλημάτων.¹⁴² Με αυτή τη λογική θα έπρεπε να λαμβάνουν αποφάσεις όχι μόνο οι επιχειρήσεις, αλλά και το κάθε νοικοκυριό και η εκάστοτε κυβέρνηση. Έτσι, γίνεται κατανοητή η αναγκαιότητα της ύπαρξης επιχειρήσεων σε μια κοινωνία. Όταν επί της ουσίας αυτό που στηρίζει ολόκληρη την οικονομία μιας χώρας είναι οι ανθρώπινοι πόροι της μέσω της εργασίας τους, οι επιχειρήσεις θα έπρεπε να

¹⁴⁰ Bateman, T. S. & Snell, S. A. (2016). Διοίκηση Επιχειρήσεων (Θ' έκδοση). Εκδόσεις Τζιόλα.

¹⁴¹ Γεωργακόπουλος, Θ. , Λιανού, Θ. , Μπένου, Θ. , Τσεκούρα, Γ. , Χατζηπροκοπίου, Μ. & Χρήστου, Γ. (2007) Εισαγωγή στην πολιτική οικονομία (Γ' & Ζ' Έκδοση). Αθήνα : Εκδόσεις Γ. Μπένου.

¹⁴² Milgrom, P., & Roberts, J. (1992). Economics, Organization and Management (1st ed.) Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.

“προστατεύονται” οικονομικά, ώστε να μπορέσουν και αυτές με τη σειρά τους να προσφέρουν στους εργαζόμενους τους, όχι μόνο θέσεις εργασίας αλλά και ικανοποιητικές και αντίστοιχες αμοιβές των κόπων και του χρόνου τους.

Η ελληνική περίπτωση έχει κάνει σημαντικά βήματα σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια τόσο ως προς τη δημιουργία υγιούς οικονομικής αντίληψης των πολιτών, όσο και προς τη διευθέτηση των οφειλών τους είτε πρόκειται για φυσικά, είτε για νομικά πρόσωπα. Βασικό πρόβλημα της ελληνικής κοινωνίας είναι πως στηρίζει την οικονομική της πολιτική σε μια νοοτροπία επιδομάτων και δανείων. Δυστυχώς, ο ρόλος της εκπαίδευσης από το στάδιο της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης είναι ελλιπής. Πιο συγκεκριμένα βασικές έννοιες των οικονομικών, όπως ο νόμος της προσφοράς και της ζήτησης, ο κύκλος του χρήματος, ακόμα και το τι είναι το χρήμα, τι αποτελεί ανάγκη και τι επιθυμία είναι ερωτήσεις που δεν έχουν ενταχθεί στα εκπαιδευτικά προγράμματα των σχολείων. Το ζήτημα του χρηματοοικονομικού αλφαριθμητισμού των πολιτών αφορά αυτό που ορίζεται ως financial well being, τη χρηματοοικονομική δηλαδή ευημερία των πολιτών. Η σωστή διαχείριση των οικονομικών είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την ευημερία του ατόμου και του συνόλου της κοινωνίας.¹⁴³ Ένα παράδειγμα προσπάθειας προστασίας του πολίτη που νομοθετήθηκε είναι ο νόμος 3869/2010 περί ρύθμισης των οφειλών υπερχρεωμένων φυσικών προσώπων, γνωστός και ως Νόμος “Κατσέλη”. Σκοπός του νόμου ήταν η εξόφληση των οφειλών με πιο ευνοϊκούς όρους ή η απαλλαγή από τα χρέη υπό όρους και στόχος του ήταν η επανένταξη των υπερχρεωμένων πολιτών στην οικονομική/κοινωνική ζωή, η παροχή μιας δεύτερης ευκαιρίας για ένα νέο ξεκίνημα, η αντιμετώπιση του γενικότερου προβλήματος των οφειλών των φυσικών προσώπων και φυσικά η παράλληλη ικανοποίηση των πιστωτών.¹⁴⁴ Για ζητήματα οφειλών των επιχειρήσεων στα μη εξυπηρετούμενα τραπεζικά δάνεια, γνωστά και ως “κόκκινα δάνεια”, οι τράπεζες προσφέρουν διάφορες ρυθμίσεις οφειλών, εξωδικαστικές ή μη ανάλογα με τα δεδομένα της εκάστοτε περίπτωσης και έχουν θεσπιστεί διατάξεις για τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων και την ικανοποίηση των πιστωτών.

Σαφές είναι και το πρόβλημα που προκύπτει στο συνταξιοδοτικό αφού επί της ουσίας ζήτημα δεν είναι οι παλιές γενιές να “τρέφουν” τις νέες, τη στιγμή που οι νέες γενιές επωμίζονται το βάρος της πληρωμής των συντάξεων των συνταξιούχων, αλλά οι νέες γενιές να αμείβονται τόσο ώστε να εξασφαλίζουν ένα καλό βιοτικό επίπεδο για τους ίδιους και να

¹⁴³ZAIT, A., & BERTEA, P. E. (2014). Financial Literacy – Conceptual Definition and Proposed Approach for a Measurement Instrument. Retrieved from <http://journals.univ-danubius.ro/index.php/jam/article/view/2712/2349>.

¹⁴⁴Αιτιολογική Έκθεση στο σχέδιο νόμου «Πρόγραμμα διευκόλυνσης για ενήμερους δανειολήπτες και τροποποιήσεις στο ν. 3869/2010»

συνεισφέρουν μέσω της φορολογίας τους στη πληρωμή των συντάξεων. Δυστυχώς, η αμοιβές είναι απόλυτα συνδεδεμένες με το συνταξιοδοτικό πρόβλημα που αντιμετωπίζει η Ελλάδα, αφού ολόκληρη η νοοτροπία σύστασης του παρόντος ζητήματος στηρίζεται στις υψηλές συντάξεις συγκριτικά με τους μισθούς των εργαζομένων, με αποτέλεσμα οι μεν να πρέπει να στηρίζουν τους δε στην προσπάθεια τους να επιβιώσουν οι ίδιοι αλλά και να συνεισφέρουν μέσω της φορολογίας τους στις συντάξεις. Στις ΗΠΑ είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένη η φιλοσοφία των εναλλακτικών τρόπων συνταξιοδότησης. Μερικοί από αυτούς είναι (1) το IRAs-Individual Retirement Accounts, όπου οι ενδιαφερόμενοι ανοίγουν προσωπικούς λογαριασμούς συνταξιοδότησης, (2) το SEP-IRAs-Simplified Employee Pension Individual Retirement Accounts, όπου γίνεται λόγος για άνοιγμα λογαριασμών από τους επιχειρηματίες για τους εργαζομένους τους, με κάποια φορολογικά κίνητρα, (3) 401 (k) Retirement Plans, κατά το οποίο ο εργοδότης προσφέρει το συνταξιοδοτικό πρόγραμμα και (4) το Keoghs, που αφορά τους αυτοαπασχολούμενους και εργαζόμενους που συνεισφέρουν το μεγαλύτερο μέρος των χρημάτων προ φόρων.¹⁴⁵

Η αστάθεια του φορολογικού καθεστώτος είναι επίσης ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες για τους οποίους η Ελλάδα αποτελεί μέρος “απαγορευτικό” θα έλεγε κανείς για ξένες επενδύσεις. Υπό τη σκέψη ότι η διάκριση των εξουσιών (νομοθετική, εκτελεστική, δικαστική) έγινε ώστε να μην συγκεντρωθούν όλες οι μορφές εξουσίας σε ένα όργανο και κατ’ επέκταση αυτό να οδηγήσει μοναρχία/δικτατορία, αλλά και να δημιουργηθεί ένα ασφαλές περιβάλλον για τις αρχές ώστε να διατελούν αμερόληπτα το έργο τους, θα ήταν ίσως ο καιρός, μετά τον Αριστοτέλη, τον Πλάτωνα και τον Montesquieu, να θεσπιστεί μια τέταρτη -οικονομική- εξουσία; Δύσκολα θα μπορούσε να πει κανείς ότι τηρείται πλήρης διαχωρισμός των εξουσιών, αφού μοιραία δρουν αλληλένδετα ούτως ή άλλως για λόγους διατήρησης ισορροπίας. Θα είχε ενδιαφέρον να εξεταστεί, λοιπόν, μια τέτοια περίπτωση ως τέταρτος πυλώνας σταθερότητας του δημοκρατικού πολιτεύματος.

4.2.3 Κοινωνικο-πολιτιστικό πλαίσιο: η ελληνική κοινωνική πολιτική και οι δράσεις των επιχειρήσεων

Το κοινωνικό περιβάλλον της επιχείρησης σχετίζεται άμεσα με το εργατικό δυναμικό, τις κοινωνικές δράσεις, τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων σχετικά με αγορές και προϊόντα. Επί

¹⁴⁵ Φίλιππας, Ν. (2015). *Η Ψυχολογία των Αγορών, Παρεμβάσεις πριν και μετά την πρόσφατη χρηματοπιστωτική κρίση*. Πεδίο Επιστημονικές Εκδόσεις. σελ. 155

της ουσίας η εξέταση του κοινωνικού περιβάλλοντος και η μέριμνα της επιχείρησης να αφήνει κοινωνικό αποτύπωμα με τις δράσεις και τη συμμετοχικότητα της λειτουργούν θετικά ως προς τη φήμη της και κατ' επέκταση την καθιστούν πιο ανταγωνιστική.¹⁴⁶ Πρόκειται για έναν σκοπό που θέτουν οι επιτυχημένες επιχειρήσεις, οι οποίες θεωρούν “χρέος” τους την προσφορά στην κοινωνία, όπου δραστηριοποιούνται, αναπτύσσονται και επεκτείνονται. Οι επιχειρήσεις με βαθύ αίσθημα κοινωνικής υπευθυνότητας επιχειρούν να συνεισφέρουν σε διάφορους τομείς κοινωνικών προβληματισμών που σχετίζονται με τη γενικότερη ευημερία της κοινωνίας (πχ. εκπαίδευση, υγεία, ευπαθείς ομάδες κ.α.).¹⁴⁷

Είναι σημαντικό να κατανοήσουμε πως η εξέταση των πολιτικών κομμάτων, οφείλει να γίνεται βάσει εξέτασης ολόκληρου του κοινωνικού μηχανισμού. Μελετώντας διάφορες προσεγγίσεις θα διαπιστώσουμε πως κύριος σκοπός- αποστολή ενός πολιτικού κόμματος δεν είναι άλλος παρά η κατάκτηση της πολιτικής εξουσίας.¹⁴⁸

Αν αναλογιστούμε πόσο σημαντικό ρόλο έχει ο ορισμός της “αποστολής” μιας επιχείρησης, δηλαδή “ο λόγος ύπαρξης” της και δημιουργίας της,¹⁴⁹ θα διαπιστώσουμε πως η βάση στην οποία έχουν στηριχθεί τα κόμματα αποπροσανατολίζει τελείως τους πολιτικούς από αυτό που θα έπρεπε να είναι πραγματική αποστολή τους. Ο σκοπός μπορεί να είναι η κατάκτηση της εξουσίας. Στη προσπάθειά τους αυτή, μπορεί να χρησιμοποιήσουν οποιοδήποτε μέσο και τρόπο, καθώς και να καταπατήσουν αρχές και αξίες. Όμως, η αποστολή του κόμματος εξουσίας οφείλει να είναι αυτή που από την αρχή χρησιμοποιήθηκε ως πρόφαση για να καταφέρει τελικά το κόμμα να γίνει κόμμα εξουσίας, δηλαδή η υλοποίηση του προγράμματος. Η βελτίωση της καθημερινότητας των πολιτών, η απλούστευση χρονοβόρων γραφειοκρατικών διαδικασιών, η ελάφρυνση φόρων, η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, η διάθεση υποδομών και το σύνολο των προγραμματικών δηλώσεων που έκανε τον πολίτη να του δώσει την εμπιστοσύνη του. Είναι λάθος οι πολιτικοί να αντιμετωπίζουν με ελαφρά τη καρδία μια αποτυχία, λέγοντας πως “έκαναν ότι μπορούσαν, αλλά...”. Αν παραλληλίσουμε έναν πολιτικό που ζητάει την ψήφο του πολίτη με την υπόσχεση ότι εκείνος είναι ικανός να βελτιώσει όσα προαναφέραμε, με έναν συνεντευξιαζόμενο που έχει προσληφθεί σε μια εταιρεία, όπου υπόσχεται λ.χ. να βελτιώσει

¹⁴⁶ Bateman, T. S. & Snell, S. A. (2016). Διοίκηση Επιχειρήσεων (Θ' έκδοση). Εκδόσεις Τζιόλα, σελ.102

¹⁴⁷ Μπουραντάς, Δ. (2005). Ηγεσία, ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. Εκδόσεις Κριτική. σελ. 211

¹⁴⁸ Σπουρδαλάκης, Μ. (1984). Για τη θεωρία των πολιτικών κομμάτων, Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών (Τεύχος 55). σελ. 48

¹⁴⁹ Γεωργόπουλος, Ν. Β. (2013). Στρατηγικό Μάνατζμεντ (Γ' έκδοση). Αθήνα : Εκδόσεις Γ. Μπένου. σελ. 100

τις πωλήσεις της αλλά δεν το κάνει, το εκλογικό κοινό/αγορά θα το αντιμετωπίσει με τελείως διαφορετικό τρόπο. Ο πολίτης ενδεχομένως να δείξει κατανόηση και να δικαιολογήσει τον πολιτικό. Ενδεχομένως η ασυνέπεια του πολιτικού να χαθεί στη λήθη της ιστορίας και να κερδίσει ξανά την εμπιστοσύνη του πολίτη. Αν ο πολίτης σε αυτή τη περίπτωση θεωρήσουμε ότι έχει τον αντίστοιχο ρόλο του “καταναλωτή”, είναι περίεργο το πως αποδέχεται αυτό το εμπαιγμό. Ένας καταναλωτής ποτέ δεν ξεχνάει την επιχείρηση που τον “κορόιδεψε” και σίγουρα δεν την προτιμάει ξανά για τις αγορές του (σε υπηρεσίες ή προϊόντα). Μια επιχείρηση δεν θα ξεχάσει τον εργαζόμενο που ήταν “below expectation” και δύσκολα θα δώσει παραπάνω από μια δεύτερη ευκαιρία. Δυστυχώς ή ευτυχώς η αγορά είναι αυτή που καθιστά “απαγορευτικά” κάποια λάθη, κάτι το οποίο δεν φαίνεται να γίνεται με την πολιτική. Έτσι, λοιπόν, όταν ένας πολιτικός ζητάει την εμπιστοσύνη του πολίτη σημαίνει -θεωρητικά- ότι είναι συνειδητοποιημένος ως προς το ποια είναι τα προβλήματα που οφείλει να διαχειριστεί, ως προς τον όγκο αυτών και ως προς τους πόρους που διαθέτει. Το “κάναμε ό,τι μπορούσαμε” είναι εκλογίκευση της αποτυχίας και βοηθάει προσωπικά το άτομο ή την ομάδα να το αποδεχτεί. Η αποτυχία παραμένει αποτυχία.

Σύμφωνα με τον Αριστοτέλη, φιλόσοφο που γεννήθηκε και έζησε την περίοδο που η Ελλάδα γνώρισε τη μεγαλύτερη πολιτισμική άνθηση (384 π.Χ. - 322 π.Χ.), πολιτικά ευδαιμών θεωρείται η πόλη στην οποία ευδαιμονούν όλοι οι πολίτες και όχι ένα μέρος αυτών.¹⁵⁰ Και αυτή είναι η ευθύνη της κυβέρνησης που πρέπει να θεωρηθεί έμπιστη. Όταν με αίσθημα ευθύνης προς το λαό, θέτει τις ανάγκες του λαού πάνω από τα συμφέροντα της, γεγονός που την καθιστά άξια εμπιστοσύνης.¹⁵¹

Εστιάζοντας σε αυτό που λέμε κοινωνικό κράτος δικαίου και στο ρόλο του, σημειώνεται ότι με τον όρο “κοινωνική πρόνοια” νοείται η προσφορά εκ μέρους του κράτους (ή άλλων δημόσιων ή ελεγχόμενων από το κράτος οργανισμών ή υπηρεσιών) παροχών σε χρηματική μορφή, είδος ή υπηρεσίες προς μεμονωμένα άτομα ή κατηγορίες ατόμων που δεν είναι σε θέση να ικανοποιήσουν τις βιοτικές τους ανάγκες.¹⁵² Με ακόμη μεγαλύτερη σημασία, ακολουθεί μια εκδοχή για το τι ορίζουμε ως “κοινωνικό κράτος”. Πρόκειται για το κράτος που έχει σαν σκοπό την εξομάλυνση των κοινωνικών ανισοτήτων και τη λειτουργία

¹⁵⁰ Δούκας, Π. Γ. (2007). Οικονομικές θεωρίες, Αρχές Διοίκησης & Αρχαία Ελληνική Σκέψη. Αθήνα: Εκδόσεις Λιβάνη., σελ. 153 και Αγγελίδης, Μ., Γκιούρας, Μ. (2005). Θεωρίες της Πολιτικής και του Κράτους, Τ. Hobbes, J. Locke, J.-J. Rousseau, I. Kant, G.W.F. Hegel, Ίδρυμα Σάκη Καράγιωργα. Αθήνα: Εκδόσεις Σαββάλας. σελ. 262

¹⁵¹ Fukuyama, F. (2011). The Origins of Political Order. From Prehuman Times to the French Revolution. Published by Profile Books Ltd.

¹⁵² Μπαμπινιώτης, Γ. (2006). Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας, Κέντρο Λεξικολογίας. σελ. 912

του βάσει κοινωνικής δικαιοσύνης. Ένα υγιές κοινωνικό κράτος πρόνοιας εμπεριέχει οποιαδήποτε θετική εκδοχή της λέξης «κοινωνικού» και συνειδητοποιημένα-ευαισθητοποιημένα νομικά και φυσικά πρόσωπα.¹⁵³ Το Σύνταγμα δε, ορίζει ρητώς στο άρθρο 25§1 πώς “*Τα δικαιώματα του ανθρώπου ως ατόμου και ως μέλους του κοινωνικού συνόλου και η αρχή του κοινωνικού κράτους δικαίου τελούν υπό την εγγύηση του Κράτους. Όλα τα κρατικά όργανα υποχρεούνται να διασφαλίζουν την ανεμπόδιστη και αποτελεσματική άσκησή τους. Τα δικαιώματα αυτά ισχύουν και στις σχέσεις μεταξύ ιδιωτών στις οποίες προσιδιάζουν. Οι κάθε είδους περιορισμοί που μπορούν κατά το Σύνταγμα να επιβληθούν στα δικαιώματα αυτά πρέπει να προβλέπονται είτε απευθείας από το Σύνταγμα είτε από το νόμο, εφόσον υπάρχει επιφύλαξη υπέρ αυτού και να σέβονται την αρχή της αναλογικότητας*”.

Όπως εύκολα μπορεί να αντιληφθεί κανείς, είναι δύσκολο να κάνουμε λόγο για ιδεατές καταστάσεις στην ελληνική περίπτωση. Ιδιαίτερα από το 2010 και μετά η κοινωνική πολιτική έχει μπει “σε δευτέρα μοίρα”, με κύρια προτεραιότητα να αποτελεί η οικονομία. Παρά το ότι η πολιτική λιτότητας, έχει αποδειχθεί ιστορικά πως θα πρέπει να εξελίσσεται παράλληλα με ένα “κοινωνικό δίκτυ ασφαλείας”, η ελληνική κοινωνία, φαίνεται να έχει εναποθέσει τις ελπίδες της για τη διαχείριση στήριξης των ευπαθών ομάδων σε ένα μη λειτουργικό δημόσιο τομέα και στο έργο των μη κερδοσκοπικών οργανώσεων.¹⁵⁴ Από τη μια, λοιπόν, έχουμε τον περιορισμό των προσφερόμενων από το κράτος πόρων προς τις κοινωνικά ευπαθείς ομάδες (αλλά και γενικότερα) και από την άλλη αυτό που ονομάζουμε “κοινωνία πολιτών”. Πρόκειται για το σώμα των εθελοντών που επιδρά και ασκεί πίεση στις εξελίξεις επιχειρώντας να περιορίσει φαινόμενα όπως ο κοινωνικός αποκλεισμός, η περιθωριοποίηση, οι περιβαλλοντικές επιδράσεις του ανθρώπινου παράγοντα, το δικαίωμα στην εκπαίδευση και άλλα καίρια ζητήματα που απασχολούν τις σύγχρονες κοινωνίες.¹⁵⁵

Όπως έχει αποδειχθεί πολλές φορές από την ιστορία, σε μια χώρα που πλήττεται από οικονομική ύφεση, οι ανάγκες για θέσπιση -ικανής στο να ανταποκριθεί- κοινωνικής πολιτικής είναι πρωταρχικής σημασίας. Με δεδομένη την οικονομική δυσχέρεια και τη μεταβαλλόμενη δομή του πληθυσμού, οι επιλογές για την χρηματοδότηση κοινωνικών δράσεων είναι περιορισμένες. Συγκεκριμένα, εντοπίζουμε την λύση στην εύρεση

¹⁵³ Υφαντόπουλος, Γ. Ν. , Μπαλούρδος, Δ. & Νικολόπουλος, Κ. Β. (2009). Οικονομικές και κοινωνικές διαστάσεις του κράτους πρόνοιας. Εκδόσεις Γουτεμβέργιος.

¹⁵⁴ Ματσαγγάνης, Μ. (2011). Η κοινωνική πολιτική σε δύσκολους καιρούς: οικονομική κρίση, δημοσιονομική λιτότητα και κοινωνική προστασία (5 κεφ.). Εκδόσεις Κριτική.

¹⁵⁵ Μπαμπινιώτης, Γ. (2006). Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας, Κέντρο Λεξικολογίας. σελ. 912 ορισμός για “κοινωνία”, υποσημείωση γ

οικονομικών πόρων σε τρεις τομείς: στην αύξηση της φορολογίας, στην τιμολόγηση των κρατικών υπηρεσιών και στον εξωτερικό δανεισμό.¹⁵⁶ Αναλύοντας τις επιλογές καταλαβαίνουμε τη σημαντικότητα της σωστής διαχείρισης τέτοιων καταστάσεων αφού η υπερφορολόγηση ήταν ένας καλός λόγος για να οδηγηθεί η Γαλλία στην μεγαλύτερη επανάσταση του 18^{ου} αιώνα, τη Γαλλική Επανάσταση (1789).¹⁵⁷ Από την άλλη, η τιμολόγηση των κρατικών υπηρεσιών (ή η καταβολή φορολογίας μέσω αυτών) προξενεί ισχυρή δυσαρέσκεια στο πρόσφατο παρελθόν της Ελλάδας, ενώ η στροφή προς τον εξωτερικό δανεισμό έχει αποδεχθεί ότι απαιτεί επιδέξιους εσωτερικούς χειρισμούς.¹⁵⁸ Αυτό που αξίζει να κρατήσουμε όμως -κυρίως από το παράδειγμα του Β΄ΠΠ- είναι στο γεγονός ότι σε ακραίες καταστάσεις φτώχειας και ζώντας σε αναξιοπρεπείς συνθήκες, ενισχύεται η ανάδειξη ακραίων εθνικιστικών ιδεολογιών και ευδοκιμούν τα ολοκληρωτικά καθεστάτα. Πλήττειται, λοιπόν, όχι μόνο η κοινωνική συνοχή από την λανθασμένη διαχείριση ή την παραμέληση θέσπισης ικανής κοινωνικής πολιτικής, αλλά και το δημοκρατικό πολίτευμα. Η κοινωνική, πολιτική και οικονομική αναταραχή πλαισιώνει ένα επιθυμητό κλίμα για έναν δημαγωγό.

Στην ελληνική περίπτωση και δεδομένων των οικονομικών συνθηκών ως φυσικό επακόλουθο μειώνονται όσο το δυνατό περισσότερο οι κοινωνικές δαπάνες και πραγματοποιούνται περικοπές σε διάφορους τομείς που αφορούν, όχι μόνο τις ευπαθείς ομάδες αλλά και σε τομείς βασικών δικαιωμάτων, σύμφωνα με τα οποία οικοδομείται ένα κράτος πρόνοιας και εξασφαλίζει στους πολίτες του ποιότητα και ασφάλεια ζωής. Ενδεικτικά μερικοί τομείς που έχουν επηρεαστεί είναι (1) οι θέσεις εργασίας, (2) οι υπηρεσίες υγείας, εκπαίδευσης, κοινωνικής ασφάλισης και στέγασης, (3) οι κοινωνικές υπηρεσίες στο σύνολό τους, (4) το σύνολο των επιδοτήσεων και τροφίμων και (4) το σύνολο των δημοσίων δαπανών.¹⁵⁹

Ας θυμηθούμε, όμως, από πού προέκυψε η ανάγκη για την ύπαρξη κοινωνικής πολιτικής και η δημιουργία του κράτους-πρόνοιας. Βάσει ιστορικών γεγονότων μπορούμε να πούμε ότι η περίοδος του Μεσοπολέμου και η περίοδος μετά την ολοκλήρωση του Β΄

¹⁵⁶ Gough, I. (2008). Η πολιτική οικονομία του κοινωνικού κράτους. Εκδόσεις Σαββάλας.

¹⁵⁷ Hobsbawm, E. J. (2015). Η εποχή των επαναστάσεων 1789-184. Εκδόσεις Μορφωτικό Ίδρυμα Εθνικής Τράπεζας –ΜΙΕΤ. σελ. 84-116

¹⁵⁸ Blanning, T.C.W. (2009). Ιστορία της σύγχρονης Ευρώπης. Πανεπιστήμιο της Οξφόρδης: Εκδόσεις ΤΟΥΡΙΚΗ. σελ. 268

¹⁵⁹ Gough, I. (2008). Η πολιτική οικονομία του κοινωνικού κράτους. Εκδόσεις Σαββάλας.

Παγκοσμίου Πολέμου έως το 1960 ήταν περίοδος-σταθμός για την ολοκλήρωση ενός πρότυπου κοινωνικού κράτους, που γρήγορα ήρθε αντιμέτωπο με τη σκληρή πραγματικότητα. Με την ολοκλήρωση των δύο σημαντικότερων πολέμων στην σύγχρονη ευρωπαϊκή ιστορία οι ανάγκες που ανέκυψαν για τη διευθέτηση βασικών ζητημάτων ήταν τεράστιες. Χιλιάδες ορφανά, γυναίκες, ανάπηροι πολέμου και ηλικιωμένοι, έχουν εξέλθει μόλις από τον παγκόσμιο εφιάλτη και προσπαθούν να δημιουργήσουν ξανά ασφαλείς συνθήκες διαβίωσης. Κατανοούμε, λοιπόν, πως ένα σύγχρονο, για τα δεδομένα της εποχής, κράτος πρόνοιας καλούνταν να διαχειριστεί τόσο μεγάλα προβλήματα που θα ήταν αδύνατο ακόμα και σήμερα, να διαχειριστεί με δεδομένο το ότι μέχρι τον 19^ο αιώνα δεν υπήρχε καμία πρόβλεψη για κάτι τέτοιο. Ακόμα και πριν την έναρξη του Α΄ Παγκοσμίου Πολέμου, οι λαοί δεν πίστευαν ότι υπάρχει κανένας φόβος για ενδεχόμενο πόλεμο. Το 1880 ξεκινάει από τον Otto von Bismark η δημιουργία του κοινωνικού κράτους πρόνοιας στη Γερμανία. Θεωρείται πως η επέκταση του αφορά τον 20^ο αιώνα. Οι ανάγκες που έπρεπε να καλυφθούν αφορούσαν τη φροντίδα των παιδιών, τη διατήρηση χαμηλών τιμών στα βασικά είδη διατροφής – παράγοντας που οδήγησε στην Γαλλική Επανάσταση-, την οργάνωση του ελεύθερου χρόνου και της ψυχαγωγίας, την επιδότηση ενοικίων και την παροχή φτηνής στέγης.¹⁶⁰

Μιλώντας για κοινωνικά ευπαθείς ομάδες, οι ανάγκες που θα πρέπει να καλυφθούν και στην ελληνική περίπτωση είναι περίπου οι ίδιες με διαφορετική προσέγγιση. Σε συνθήκες οικονομικής ύφεσης, μια χώρα μπορεί να μην έχει απώλειες σε διαστάσεις πολέμου έχει όμως παρόμοιας φύσεως καταστάσεις προς διευθέτηση. Η διαφορά του τότε με το τώρα είναι πως η επιθυμία για την ανάπτυξη ενός κοινωνικού κράτους παρακινήθηκε από πολύ ισχυρά ιδεολογικά κίνητρα και παρά το γεγονός της αρχικής αποτυχίας η αγνή απαρχή της καταπολέμησης κοινωνικών πρακτικών που έθεταν σε κίνδυνο την υγεία των πολιτών ήταν γεγονός. Το κυριότερο πρόβλημα που γεννά μια οικονομική κρίση στη σύγχρονη Ευρώπη είναι τέλεια αποτυπωμένα στο βιβλίο «Η εργασία, ο καταναλωτισμός και οι νεόπτωχοι» του Πολωνού κοινωνιολόγου, συγγραφέα και στοχαστή Z. Bauman (2004).¹⁶¹ Έχουμε, λοιπόν, το κοινωνικό φαινόμενο των νεόπτωχων και τη διαχείριση αυτού. Ως “νεόπτωχος” ορίζεται αυτός που το εισόδημα του έχει χάσει μεγάλο μέρος της αγοραστικής του δύναμης, λόγω των

¹⁶⁰ Blanning, T.C.W. (2009). Ιστορία της σύγχρονης Ευρώπης. Πανεπιστήμιο της Οξφόρδης: Εκδόσεις ΤΟΥΡΙΚΗ.

¹⁶¹ Μπάουμαν, Ζ. (2004). Η εργασία, ο καταναλωτισμός και οι νεόπτωχοι. Εκδόσεις Μεταίχμιο

οικονομικών συνθηκών και βρίσκεται κάτω από το όριο της φτώχειας (το οποίο ορίζεται από τους αρμόδιους οικονομικούς οργανισμούς).¹⁶²

Οι διαφορές που εντοπίζονται στα κοινωνικά ζητήματα μιας μεταπολεμικής περιόδου με αυτά μιας οικονομικά ασθενούς χώρας είναι παρόμοια, με διαφορετικά ποσά και προσέγγιση. Ωστόσο, ενώ η δημιουργία ενός κοινωνικού κράτους πρόνοιας ήταν πρωταρχικής σημασίας εκείνες τις εποχές, σήμερα έχουμε ένα -φαινομενικό- κράτος πρόνοιας. Για παράδειγμα η ανάγκη για δωρεάν εκπαίδευση παραμένει και στις δύο περιπτώσεις. Σε μια υγιή κοινωνία το δικαίωμα στην εκπαίδευση ανεξάρτητα από το πραγματικό ή τεκμαρτό εισόδημα είναι αδιαμφισβήτητο. Σε μια ιδανική περίπτωση, λοιπόν, τα εισοδηματικά κριτήρια για την εισαγωγή ενός φοιτητή στην εστία, θα ευνοούσαν όσους είχαν πραγματική ανάγκη, μόνο εφόσον συναρτάται το όριο με πραγματικά οικονομικά δεδομένα σε συνδυασμό και με τα οικονομικά δεδομένα της εποχής. Και εδώ δημιουργείται το κύριο ζήτημα στον τομέα της εργασίας, το οποίο συνδέεται άρρηκτα με το φαινόμενο των νεόπτωχων. Το ότι μειώνονται οι δείκτες ανεργίας μιας χώρας δεν σημαίνει απαραίτητα ότι υπάρχει ανάπτυξη και οι συνθήκες διαβίωσης των πολιτών είναι αξιοπρεπείς. Παίρνοντας για παράδειγμα τις περιπτώσεις των ατόμων που εργάζονται σε συνθήκες μερικής απασχόλησης, αυτοί θεωρητικά δεν είναι άνεργοι, δεν είναι όμως και οικονομικά ανεξάρτητοι, ούτε σε θέση να καλύψουν τα προς το ζην χωρίς οικονομική στήριξη. Όλοι αυτοί, δηλώνονται ως νέοι υπό απασχόληση χωρίς επί της ουσίας να υπάρχει κάλυψη των αναγκών τους. Όλο αυτό δημιουργεί ένα φαύλο κύκλο οικονομικού αδιεξόδου, αφού οι συγγενείς πρώτου βαθμού - εφόσον μπορούν- επιβαρύνονται με την συντήρηση και κάλυψη των εξόδων των υπόλοιπων (προστατευόμενων) μελών της οικογένειας, παρά το γεγονός ότι αυτά δηλώνονται ως απασχολούμενοι. Επί της ουσίας οι ανιόντες επιβαρύνονται ακόμα περισσότερο οικονομικά, γεγονός που οδηγεί τόσο στην αύξηση χρεών ενός νοικοκυριού, όσο και στην αμφισβήτηση του τεκμαρτού εισοδήματος, το οποίο έχει σημαντικό ρόλο σε πολλούς τομείς.

Ένα άλλο παράδειγμα εικονικής οικονομικής κατάστασης είναι η κατάταξη των νέων στο στρατό. Παρά το γεγονός ότι ο τυπικός μισθός εντός συνόρων και ανάλογα την περιοχή είναι κατά μέσο όρο γύρω στα 8 ευρώ/ μήνα, δεν θεωρούνται άνεργοι και ασφαρίζονται από τον στρατό. Ως αποτέλεσμα επηρεάζονται εικονικά και τα ποσοστά ανεργίας, αφού αυτά προκύπτουν από τα στοιχεία των ασφαλιστικών ταμείων. Όταν ένας νέος στρατολογείται δεν δικαιούται κάρτα ανεργίας και δεν θεωρείται προστατευόμενο μέλος της οικογένειας.

¹⁶² Μπαμπινιώτης, Γ. (2006). Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας, Κέντρο Λεξικολογίας. σελ. 1172

Συνεπώς φαίνεται ως απασχολούμενος, επηρεάζοντας έτσι το δείκτη ανεργίας και κατά συνέπεια και το ΑΕΠ. Η ελληνική περίπτωση έχει δομηθεί σε ένα σύστημα εικονισμού που δεν αποδίδει πραγματικά στοιχεία. Αυτό σε αντιστοιχία όρων επιχειρήσεων, είναι περίπου ο ίδιος λόγος που μπορεί να περιέλθει σε κατάσταση πτώχευσης ένα νοικοκυριό. Ισοδυναμεί – κατά προσέγγιση- με έναν λανθασμένα αποδομένο ισολογισμό.

Τα κυριότερα προβλήματα που φαίνεται να αντιμετωπίζει ανέκαθεν η ελληνική περίπτωση είναι (1) το ασαφές θεσμικό πλαίσιο, που επιχειρεί να οριοθετήσει τη νομική υπόσταση του ζητήματος, ο προσδιορισμός, δηλαδή, των φορέων που εντάσσονται στην κοινωνική οικονομία και τις κοινωνικές επιχειρήσεις εργασιακής επανένταξης, (2) οι προσπάθειες θεσμικής καταγραφής που δυστυχώς δεν έχουν επιφέρει καρπούς και κατά συνέπεια το πεδίο δεν είναι ξεκάθαρο, (3) η ελλιπής ανταπόκριση των ίδιων των φορέων, κυρίως λόγω της έλλειψης πόρων και της στάσης που διατηρεί το κράτος, (4) οι μη συγκρίσιμοι δείκτες που χρησιμοποιούν οι επιστημονικές έρευνες, με αποτέλεσμα να δίνουν μια λανθασμένη εικόνα για τα δεδομένα και (5) μέχρι πριν λίγα χρόνια θα μπορούσαμε να πούμε το χαμηλό ποσοστό συμμετοχικότητας των Ελλήνων στις εθελοντικές δράσεις.¹⁶³

4.2.4 Τεχνολογία: επιθυμώντας το μέλλον, αλλά μένοντας στο παρελθόν

Κατά την εξέταση του τεχνολογικού περιβάλλοντος, μια επιχείρηση λαμβάνει υπόψιν έννοιες, όπως η αυτοματοποίηση στη παραγωγική διαδικασία, οι εξελίξεις της επιστήμης, οι βελτιώσεις των μηχανημάτων, οι επιπτώσεις που επιφέρει στα ήδη υπάρχοντα προϊόντα κ.α. Το στοιχείο που έχει κάνει τη μεγαλύτερη διαφοροποίηση είναι η πρόοδος στην επεξεργασία των δεδομένων. Η τεχνολογία είναι ο τομέας του εξωτερικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων που εξελίσσεται με τους πιο ταχείς ρυθμούς. Είναι ένας πολύ σημαντικός λόγος που μπορεί μια μηχανή να αντικαταστήσει ένα ανθρώπινο χέρι ή να προσλάβει ένα άτομο με τεχνολογικές γνώσεις πάνω σε απλή χρήση Η/Υ.¹⁶⁴ Οι πολυεπίπεδες αλλαγές που προκαλεί η τεχνολογία στην εργασία είναι από τους βασικότερους λόγους που ένα μεγάλο

¹⁶³ Αδάμ, Σ. & Παπαθεοδώρου, Χ. (2010). Κοινωνική Οικονομία και κοινωνικός αποκλεισμός, μία κριτική προσέγγιση Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ. Εκδόσεις Παρατηρητήριο Κοινωνικών, Οικονομικών/ Δημοσιονομικών Εξελίξεων, Φτώχειας και Ανισοτήτων.

¹⁶⁴ Γεωργόπουλος, Ν. Β. (2013). Στρατηγικό Μάνατζμεντ (Γ' έκδοση). Αθήνα : Εκδόσεις Γ. Μπένου. σελ. 119

ποσοστό ανθρώπινου δυναμικού μένει εκτός αγοράς.¹⁶⁵ Σύμφωνα με τον πρόεδρο της Παγκόσμιας Τράπεζας μέχρι το 2022 θα μείνουν άνεργοι 150 εκ. άνθρωποι και άλλα 300 εκ. δεν θα είναι σε θέση να απασχοληθούν. Υποστηρίζει, επίσης, πως μέχρι το 2030 θα εκλείψουν άλλες 800 εκ. θέσεις, λόγω της εισαγωγής των ρομπότ στην αγορά. Τα νούμερα είναι απογοητευτικά καθώς ζητούνται ψηφιακές δεξιότητες από τους 7/10 εργαζόμενους, ενώ 1/3 δεν διαθέτει καθόλου.¹⁶⁶ Ιδιαίτερα εντυπωσιακό είναι για παράδειγμα το πώς η τεχνολογία έχει επέμβει στην ιατρική. Ενδεικτικά, η αυτοματοποιημένη ανίχνευση της πνευμονικής φυματίωσης, γίνεται με ποσοστό επιτυχίας 96% από αλγόριθμους σε ακτινογραφίες θώρακος.¹⁶⁷ Γίνεται εύκολα αντιληπτό πως ακόμα και τα επαγγέλματα που απαιτούν μεγάλη εξειδίκευση, όπως αυτό του ακτινολόγου, χρειάζονται συνεχή εκπαίδευση και προσαρμογή στα νέα δεδομένα. Ο μόνος τομέας όπου η τεχνολογία δεν μπορεί να αντικαταστήσει τον άνθρωπο είναι το ότι ο άνθρωπος έχει την ικανότητα να αλληλοεπιδρά.¹⁶⁸ Οι επιπτώσεις της τεχνολογίας στο ανθρώπινο δυναμικό και η αντιμετώπιση τους αποτελούν νέο πεδίο δράσεις για τα πολιτικά κόμματα. Ωστόσο, ένα πολύ σημαντικό κομμάτι της τεχνολογίας, που αξίζει να σταθεί κανείς και θα μας απασχολήσει στην πορεία, είναι η επεξεργασία της πληροφορίας, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και οι βάσεις δεδομένων.¹⁶⁹

Όπως αναφέρθηκε νωρίτερα, η τεχνολογία ήταν ένας από τους λόγους που οδήγησε στη νίκη τον Donald Trump στις εκλογές του 2016. Συγκεκριμένα, σχεδόν αμέσως μετά τα αποτελέσματα της εκλογικής αναμέτρησης, πρώην υπάλληλος της Cambridge Analytica εξήγησε πώς το digital marketing απέκτησε ρόλο στην προεκλογική καμπάνια του Προέδρου των Ηνωμένων Πολιτειών και παρουσίασε τις τεχνικές που ακολούθησαν για να “στοχεύσουν” τους ψηφοφόρους.¹⁷⁰ Στην Ελλάδα φαίνεται να γίνονται κάποια βήματα από περιορισμένο αριθμό κομμάτων και πολιτικών προσώπων προς την αξιοποίηση της

¹⁶⁵ Παπαλεξανδρή, Ν. & Μπουραντάς (2016). Δ. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (Α' Έκδοση) 2016. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου. σελ.37-38

¹⁶⁶ Καραϊσκάκη, Τ. (2018, February 19). Η 4η βιομηχανική επανάσταση είναι εδώ | Kathimerini. Retrieved from <http://www.kathimerini.gr/949360/opinion/epikairothta/politikh/h-4h-viomhxanikh-epanastash-einai-edw>

¹⁶⁷ Hsieh, P. (2017, April 30). AI In Medicine: Rise Of The Machines. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/paulhsieh/2017/04/30/ai-in-medicine-rise-of-the-machines/>

¹⁶⁸ Satell, G. (2013, April 10). 4 Ways In Which Technology Is Transforming Business. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/gregsatell/2013/04/02/4-ways-in-which-technology-is-transforming-business/>

¹⁶⁹ Παπαλεξανδρή, Ν. & Μπουραντάς, Δ. (2016) Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (Α' Έκδοση) 2016. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου. σελ. 37-38

¹⁷⁰ Lewis, P., & Hilder, P. (2018, March 23). Leaked: Cambridge Analytica's blueprint for Trump victory. Retrieved from <https://www.theguardian.com/uk-news/2018/mar/23/leaked-cambridge-analyticas-blueprint-for-trump-victory>

τεχνολογίας και της πολιτικής διαδικτυακής προώθησης, ωστόσο ακόμα διατηρείται επιφυλακτική στάση παρά το γεγονός πως έχει αποδειχθεί ότι το έντυπο δεν θεωρείται το ίδιο αποτελεσματικό με το online για λόγους που θα εξηγήσουμε παρακάτω.

Η ελληνική κοινωνία διατηρεί επιφυλακτική στάση απέναντι στο “νέο”. Θα μπορούσαμε να πούμε ότι πρόκειται για μια μορφή “αμυντικής συμπεριφοράς” προς το “καινούργιο”. Είναι μια στάση που έχει υιοθετηθεί, η οποία όχι μόνο δεν αφήνει -έστω και σε μικρό επίπεδο- να αναπτυχθεί μια νέα ιδέα, αλλά αντίθετα, με την πρόφαση του “υψηλού ρίσκου υλοποίησης”, αποτελεί τροχοπέδη σε οτιδήποτε καινοτόμο προσπαθήσει να κάνει μια τομή στο status quo. Σημαντικό είναι δε το γεγονός πως η ελληνική κοινωνία δεν προσφέρεται για ανοιχτό διάλογο, με στοιχεία ειλικρίνειας και ελευθερίας. Αντιθέτως παρουσιάζει στοιχεία κακής επικοινωνίας, νευρικότητας, εγωισμού και απουσίας εμπιστοσύνης.¹⁷¹

Σε πλήρη αντιδιαστολή με τον φόβο μπροστά στο “άγνωστο” της εξέλιξης, έρχεται το παράδειγμα της Εσθονίας, η οποία πλέον αποτελεί τη χώρα (α) με τις μεγαλύτερες ταχύτητες Διαδικτύου και (β) το πληρέστερο καταγεγραμμένο ιατρικό αρχείο υγείας. Άξιο προσοχής είναι, επίσης, το γεγονός πως πρόκειται για την πρώτη χώρα που επέτρεψε διαδικτυακή ψηφοφορία σε εθνικές εκλογές, ενώ το 95% του πληθυσμού της καταθέτει διαδικτυακά της φορολογικές του δηλώσεις. Μάλιστα, στην προσπάθεια της να ψηφιοποιήσει όσο το δυνατόν περισσότερες υπηρεσίες, δημιούργησε τη διαδικτυακή υπηρεσία e-residency, με το οποίο οι πολίτες της χώρας μπορούν να πραγματοποιήσουν εμπορικές συμφωνίες με τις υπόλοιπες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, να συμμετάσχουν σε προγράμματα που διατίθενται μόνο διαδικτυακά και να καταθέσουν έγγραφα με διαδικασίες που κοστίζουν εντυπωσιακά λιγότερο και είναι πολύ περισσότερο αποτελεσματικές από το παραδοσιακό γραφειοκρατικό σύστημα άλλων χωρών. Η Εσθονία έχει βασίσει πληθώρα διαδικασιών στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση, παρόλα αυτά, όμως, δεν επαναπαύεται σε ένα μοντέλο εργασίας που θα απαιτεί περισσότερα ρομπότ ή υπολογιστές από τον ανθρώπινο παράγοντα. Αντιλαμβανόμενη την αξία της συνεχούς εκπαίδευσης, σε παράλληλη τροχιά με την τεχνολογική εξέλιξη, επενδύει στο ανθρώπινο δυναμικό της στηριζόμενη στην ιδέα πως οι πολίτες πρέπει να γνωρίζουν την ψηφιακή εποχή στην αστική και πολιτική ζωή τους.¹⁷² Η Φινλανδία, επίσης, είναι μια χώρα που έχει βασίσει την οικονομία της στην καινοτομία. Ο

¹⁷¹Πελαγίδης, Θ. & Μητσόπουλος, Μ. (2011). Ανάλυση της ελληνικής οικονομίας, Η προσοδοθηρία και οι μεταρρυθμίσεις, Κέντρο Θεσμικών Μεταρρυθμίσεων. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

¹⁷²Ross, A. (2007). The Industries of the future. UK: Publisher: Simon & Schuster, A CBS COMPANY. p. 208-211

πρώην Πρωθυπουργός της, Esko Aho, σε εκδήλωση του ανεξάρτητου, μη κερδοσκοπικού ερευνητικού οργανισμού “διαΝΕΟσις”, το Νοέμβριο του 2018 ανέφερε πως σημαντικό ρόλο σε όλη αυτή τη διαδικασία εξέλιξης, είχαν τα πανεπιστήμια. Η συνεργασία ακαδημαϊκού και επιχειρηματικού κόσμου ήταν (και είναι) αναγκαιότητα για την πολιτική, την οικονομία, την κοινωνία. Επισήμανε, επίσης, πως οι αλλαγές θέλουν χρόνο για να γίνουν στον ιδιωτικό τομέα, μα ιδιαίτερα στον δημόσιο τομέα, ίσως να χρειαστούν και δεκαετίες.¹⁷³

Λύση στην αναπτυξιακή εμπλοκή που προαναφέρθηκε, θα μπορούσε να δώσει ο σχηματισμός μιας ειλικρινούς πολιτικής κουλτούρας, που βασίζεται στο ήθος και την ειλικρινή πίστη στις αρχές της και θα είναι ανοιχτή στη καινοτομία.

Τούτο προϋποθέτει την εξεύρεση λύσης σε ένα ακόμα, μεγάλο πρόβλημα της ελληνικής πολιτικής σκηνής, δηλαδή στο “επιφανειακό” που χαρακτηρίζει την πολιτική κουλτούρα των κομμάτων. Στην πραγματικότητα η κουλτούρα ενός πολιτικού κόμματος βασίζεται σε ένα πλαίσιο με ιστορία που έχει χτιστεί, όμως, σε “κενό περιβάλλον”. Για το λόγο αυτό θα πρέπει να εξετάζεται απαραίτητα ο πολιτικός λόγος ενός κόμματος σε συνδυασμό με την πολιτική πρακτική του και τη στάση του απέναντι στη καινοτομία.¹⁷⁴

“Intelligence is the ability to adapt to change”

~Stephen Hawking

4.3 Ανάλυση SWOT για πολιτικά κόμματα

Η ανάλυση SWOT είναι απαραίτητη προκειμένου το κόμμα να αναπτύξει ένα όραμα και να σχηματίσει εικόνα για τους εσωτερικούς και εξωτερικούς άμεσα ενδιαφερόμενους (stakeholders¹⁷⁵). Θα ωφελήσει παρουσιάζοντας τις δυνάμεις, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές που έχει να αντιμετωπίσει το κόμμα. Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι αυτός που θα βοηθήσει το κόμμα να τοποθετηθεί μέσα στο περιβάλλον, προκειμένου να θέσει στόχους και να βελτιωθεί. Μπορεί, επίσης, να οδηγήσει στον εντοπισμό σημείων που ενδεχομένως να μην είχε δοθεί η απαιτούμενη προσοχή ή να είχε υποτιμηθεί η σημασία τους. Έχει ως σκοπό την αξιολόγηση τους κόμματος και την οριοθέτηση εσωτερικών και εξωτερικών ζητημάτων

¹⁷³ Πώς η Φινλανδία δημιούργησε μια οικονομία βασισμένη στην καινοτομία. (n.d.). *Ερευνες 2018*, 26-27. διαΝΕΟσις Οργανισμός Έρευνας & Ανάλυσης

¹⁷⁴ Σπουρδαλάκης, Μ. (1984). Για τη θεωρία των πολιτικών κομμάτων, *Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών* (Τεύχος 55). σελ. 71-72

¹⁷⁵ Ως stakeholders ορίζεται οποιοδήποτε πρόσωπο, ομάδα ή οντότητα μπορεί να έχει μια αξίωση/ διεκδίκηση/ απαίτηση από έναν οργανισμό ή επιχείρηση, ή επηρεάζεται από τα αποτελέσματα κάποιας ενέργειας της.

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

που το κόμμα καλείται να αντιμετωπίσει. Από την μια πλευρά, παρουσιάζει τις δυνάμεις και τις αδυναμίες στο εσωτερικό περιβάλλον του κόμματος, και από την άλλη τις ευκαιρίες και απειλές στο εξωτερικό του περιβάλλον. Αυτό εξυπηρετεί τόσο στον καθορισμό προτεραιοτήτων στις δραστηριότητες του κόμματος, όσο και στο σχηματισμό εικόνας για ευκαιρίες και τυχόν περιορισμούς που θα πρέπει να ληφθούν υπόψιν στην προσπάθειά του να επιτύχει τους στόχους του. Σε μια ανάλυση SWOT, το κόμμα θα πρέπει να είναι σε θέση να απαντήσει σε ερωτήσεις, όπως το τι είναι αυτό που κάνει καλά, ποια σημεία είναι αυτά που χρήζουν βελτίωσης, που εντοπίζονται οι ικανότητες του, η ποιότητα ή οι ελλείψεις του και εν γένει η ποιότητά του στη λειτουργία και τη δράση του. Στον πίνακα 4.5 παρουσιάζονται μερικές ερωτήσεις που τίθενται και τις οποίες το κόμμα θα πρέπει να είναι σε θέση να απαντήσει, ανάλογα με το εσωτερικό ή εξωτερικό περιβάλλον του, τα θετικά και τα αρνητικά σημεία, τις ευκαιρίες και τις αδυναμίες του σε σχέση με ένα ζήτημα.

Πίνακας 4.5 Ερωτήσεις για την έναρξη SWOTανάλυσης (μτφ.)

	Εσωτερικό περιβάλλον	Εξωτερικό περιβάλλον
Θετικά	<p>Δυνάμεις</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ποια είναι τα πλεονεκτήματα της οργανωτικής δομής του πολιτικού κόμματος συγκριτικά με άλλα πολιτικά κόμματα στο σύστημα; • Τι είναι αυτό που κάνει καλά ή καλύτερα από άλλα κόμματα; Τι δραστηριότητες ή προγράμματα παραδίδει έχοντας άρτιο αποτέλεσμα; • Ποιες είναι οι συναφείς πηγές και σε ποιες μπορεί να βασιστεί; • Για τι είναι γνωστό το πολιτικό κόμμα; • Ποιες πτυχές της οργανωτικής δομής, της διακυβέρνησης και υπευθυνότητας λειτουργούν βέλτιστα; • Ποια είναι τα δυνατά σημεία του ανθρώπινου δυναμικού του κόμματος; 	<p>Ευκαιρίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Πού βρίσκονται οι καλύτερες ευκαιρίες για το κόμμα (σε επίπεδο δραστηριοτήτων, μελών, πηγών); • Ποιες τάσεις θα μπορούσαν ή θα έπρεπε να δημιουργήσουν ευκαιρίες (τεχνολογικές αλλαγές, απαιτήσεις, νομοθεσία, πολιτικό τοπίο, προμήθειες κλπ.); • Είναι πιθανό να υπάρξουν αλλαγές στις κυβερνητικές πολιτικές ως προς τα παραπάνω προς τα πολιτικά κόμματα; • Αλλάζουν τα κοινωνικά πρότυπα, οι αξίες, το πληθυσμιακό προφίλ, ο τρόπος ζωής κλπ; • Ποια γεγονότα μπορούν να αναπτύξουν ευκαιρίες;
Αρνητικά	<p>Αδυναμίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ποια είναι τα μειονεκτήματα του πολιτικού συγκριτικά με άλλα πολιτικά κόμματα του συστήματος; • Τι είναι αυτό που κακοδιαχειρίζεται το κόμμα ή το διαχειρίζεται χειρότερα από άλλα κόμματα; Ποια προγράμματα ή δραστηριότητες εμπίπτουν σε αυτές τις κατηγορίες; • Ποιες συναφείς πηγές είναι άστατες, αναξιόπιστες ή βρίσκονται σε έλλειψη; • Ποιες πτυχές της οργανωτικής δομής, της διακυβέρνησης και της υπευθυνότητας είναι προβληματικές; 	<p>Απειλές</p> <ul style="list-style-type: none"> • Τί εμπόδια είναι πιθανό να αναπτυχθούν; • Υπάρχουν νέοι ή παλιοί ανταγωνιστές που θα μπορούσε να αποτελέσουν απειλή; • Οι αλλαγές σε προμήθειες και απαιτήσεις μπορούν να αποτελέσουν απειλή για το πολιτικό κόμμα; • Τι είδους τεχνολογικές αλλαγές θα μπορούσαν να αποτελέσουν απειλή; • Υπάρχουν προβλήματα χρέους ή ρευστότητας; • Θα μπορούσαν οι αλλαγές στις κυβερνητικές πολιτικές σχετικά με τα πολιτικά κόμματα να επηρεάσουν αρνητικά το κόμμα;

Πηγή: Van den Berg, C. F., Piri, K., Staak, S. V., & Tsutskiridze, L. (2013, June 12). Strategic Planning for Political Parties: A Practical Tool. Retrieved from <https://www.idea.int/publications/catalogue/strategic-planning-political-parties-practical-tool>
Table 4.1 Questions as a starting points for the SWOT analysis, p. 36

Η υιοθέτηση των προτύπων διοίκησης που αναπτύχθηκαν σε περιβάλλον ιδιωτικο-οικονομικών επιχειρήσεων, καθώς και της φιλοσοφίας της ηγεσίας και άλλων τεχνικών που αναπτύχθηκαν από τις επιχειρήσεις-πρότυπα σε επίπεδο διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και κουλτούρας, θα μπορούσε να ωφελήσει τα κόμματα στον επαναπροσδιορισμό των στόχων τους, των ηθικών αξιών, την καλύτερη οργάνωση, την υιοθέτηση νέων εκσυγχρονισμένων πρακτικών και στην εξυγίανση μεθόδων, που πλέον δεν ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις ενός σχεδιασμού πολιτικής κάλυψης των σύγχρονων αναγκών. Οι επιχειρήσεις-πρότυπα ανέπτυξαν και εφάρμοσαν πρακτικές που τους επέτρεψαν να επιβιώσουν, να επεκταθούν και να κυριαρχήσουν, ενώ τα κόμματα -σε περίοδο και οικονομικές συνθήκες που κάθε χώρα θα τα είχε ανάγκη περισσότερο από ποτέ- επέλεξαν να αγνοήσουν ή εκτίμησαν εσφαλμένα τη πορεία της οικονομίας της χώρας, και δεν έλαβαν υπόψη του τις αξίες αυτής, τα ήθη και τα έθιμα του λαού, την κουλτούρα και το τρόπο ζωής, καταστάσεις που είχαν αποτέλεσμα τη φθίνουσα πορεία τους, ως πολιτικές οντότητες, καθόσον μάλιστα φαίνεται να καταλογίστηκαν -καλώς ή κακώς- σε αυτές οι παροχές πέραν των οικονομικών δυνατοτήτων, η μειωμένη παραγωγικότητα με παράλληλη απαίτηση υψηλών απολαβών, η απαξίωση της εκπαίδευσης και δευτερευόντων του εκπαιδευτικού συστήματος, και εν γένει η καλλιέργεια του αισθήματος ασφάλειας και υπεροχής με κόπους μιας Ελλάδας από άλλη εποχή. Τα κόμματα εξουσίας ως κυβερνήσεις φαίνεται να συμπεριφέρθηκαν (και να συμπεριφέρονται) γνωρίζοντας ότι το πρόβλημα “θα σκάσει” στα χέρια του επόμενου, ο οποίος θα αποδώσει τις ευθύνες της κακοδιαχείρισης σε κάτι άυλο, όπως είναι “οι συνθήκες”, που για έναν αξιοπερίεργο λόγο ο Έλληνας πολίτης αποδέχεται ως ικανοποιητικό λόγο απαλλαγής ευθυνών. Είναι η εκλογίκευση της κακοδιαχείρισης, στην οποία και ο Έλληνας πολίτης, που δεν έχει κουλτούρα αυτοβελτίωσης και άρα απαίτηση βελτίωσης των κομμάτων, και τα κόμματα έχουν επαναπαυθεί.

Η διαφορά των επιχειρήσεων-προτύπων με τα κόμματα σε περίοδο κρίσης, είναι πως οι επιχειρήσεις δεν έχουν περιθώριο, ούτε όμως πρόθεση, να αφήσουν χρέη “στον επόμενο”. Το στρατηγικό management και η φιλοσοφία του τους επέτρεψε να πιστεύουν στην τύχη τους, αλλά να μην αφήνουν τίποτα σε αυτή.

4.3.1 Η εποικοδομητική κριτική ως εργαλείο της SWOT Analysis

Σύμφωνα με το Harvard Business Review, τα κορυφαία στελέχη των εταιρειών τείνουν να βελτιώνονται περισσότερο μέσω της εποικοδομητικής κριτικής. Αυτό σημαίνει πως ο manager δεν περιμένει απαραίτητα τη στιγμή της αξιολόγησης ώστε να προχωρήσει σε σχόλια ή κριτική. Η εποικοδομητική κριτική μπορεί να γίνει οποιαδήποτε στιγμή θεωρήσει ο manager πως είναι κατάλληλη.¹⁷⁶ Είναι σημαντικό περισσότερο για λόγους στρατηγικής, να γνωρίζουμε όχι μόνο ποιες είναι οι θέσεις των πολιτικών προσώπων/κομμάτων απέναντι σε άλλα πολιτικά πρόσωπα/κόμματα, αλλά και κατά πόσο αυτές οι θέσεις βρίσκουν απήχηση στον Έλληνα πολίτη. Συζητώντας κανείς με ανθρώπους που βρίσκονται στο άμεσο ή έμμεσο περιβάλλον του, θα διαπιστώσει ότι πολλές πολιτικές μάχες έχουν χαθεί διότι ο πολίτης δεν αντιλαμβάνεται ποιο είναι το μήνυμα που προσπαθεί να στείλει ο πολιτικός. Είναι σημαντικό να μπαίνει ένας πολιτικός στη θέση να εξηγήσει στο πολίτη τους λόγους πίσω από τους οποίους θεωρεί ότι θα λειτουργήσει μια πολιτική, διότι -ιδιαίτερα οι οξυδερκείς άνθρωποι- θέλουν να ξέρουν το λόγο που γίνεται κάτι. Δεν τους αρκεί απλά να το κάνουν. Μένοντας σε αυτό που ορίσαμε λίγο νωρίτερα ως εποικοδομητική κριτική, θα μπορούσε να πει κανείς αναντίρρητα πως δύσκολα κάτι τέτοιο θα προέλθει από άλλο κόμμα ή πολιτικό πρόσωπο. Η εποικοδομητική κριτική έχει περισσότερο “καλοπροαίρετο” χαρακτήρα. Δεν επικεντρώνεται στην επίρριψη ευθυνών και στη θερμότητα του διαλόγου. Αφορά περισσότερο μια συζήτηση ήρεμης μορφής, τα μηνύματα της οποίας δύσκολα μπορούν να ερμηνευτούν με την ψυχρότητα των analytics. Ο διαπροσωπικός διάλογος είναι συνθήκη που μπορεί ένας πολιτικός (ή άτομα του κύκλου του) να μάθει πραγματικά τι είναι αυτό που κάνει τον πολίτη να έχει δευτερες σκέψεις σχετικά με το αν θα του δώσει την ψήφο του ή το γιατί δεν θα του δώσει τη ψήφο του.

Δυστυχώς οι τρόποι με τους οποίους μπορεί κανείς να εκμαιεύσει την ειλικρινή απάντηση του δυνητικού ψηφοφόρου για ένα συγκεκριμένο πολιτικό ζήτημα/πρόσωπο/κόμμα είναι κάτι που, δεν έχει χαρτογραφηθεί ακόμα παρά μόνο εμπειρικά. Ωστόσο, στην πραγματικότητα ισχύουν ακριβώς οι ίδιες τεχνικές με τις οποίες θα διεξαγόταν μια φιλικού ύφους συνέντευξη. Σκοπός είναι ο συνεντευξιαστής να εκμαιεύσει τις πληροφορίες που χρειάζεται για να μπορέσει να κρίνει αν ο υποψήφιος είναι κατάλληλος για τη θέση που έχει αιτηθεί. Προκειμένου να λάβει όσο περισσότερο ειλικρινή απάντηση γίνεται, ο συνεντευξιαζόμενος πρέπει να νιώθει άνετα να απαντήσει. Συνεπώς ο

¹⁷⁶ Αποστολόπουλος, Ν (Trans.). (2018). *150 συμβουλές για σωστό management από το Harvard Business Review* (Γ ed.). Εκδόσεις Πατάκη, σελ. 102

συνεντευξιαστής πρέπει παράλληλα να είναι φιλικός και ταυτόχρονα να ελέγχει τη συζήτηση. Σε διαφορετική περίπτωση, αν το ύφος και ο τρόπος του “τρομάζουν” το συνεντευξιαζόμενο, θα πάρει “προπαρασκευασμένες”, ψυχρές απαντήσεις, στις οποίες δεν θα μπορεί να διακρίνει αν αυτές εμπεριέχουν στοιχείο ειλικρίνειας ή είναι αποτέλεσμα αμυντικών αντανακλαστικών. Σε αντίστοιχη περίπτωση συζήτησης πολιτικού περιεχομένου, το πιθανότερο είναι ο συνομιλητής να αντιδράσει αρνητικά και να νιώσει απειλή. Αυτό είναι κάτι που σε συνθήκες διαλόγου όπου γίνεται προσπάθεια να ληφθούν κάποιες σημαντικές πληροφορίες σχετικά με μια οπτική που ενδεχομένως να μην είχαμε λάβει υπόψιν, δεν το θέλουμε. Μπορούμε να πούμε ότι πρόκειται για μια μορφή μεθόδου εκμαίευσης πληροφοριών, οι οποίες αργότερα θα φανούν χρήσιμες στο manager/πολιτικό, ώστε να λάβει αποφάσεις για το μέλλον.

Έτσι και σε μια πολιτική συζήτηση, με άτομα του άμεσου περιβάλλοντος του πολιτικού προσώπου αλλά και του ίδιου του πολιτικού, η συζήτηση δεν θα έπρεπε να επικεντρώνεται κατ’ αποκλειστικά στο πως θα γίνει προσέλευση του ψηφοφόρου με τη μέθοδο της πειθούς. Θα έπρεπε πραγματικά οι προβληματισμοί του απλού πολίτη να λειτουργεί υπό την έννοια της εποικοδομητικής κριτικής. Να εκλαμβάνει, δηλαδή, ο πολιτικός τις ανησυχίες και τους λόγους πίσω από τους οποίους ο πολίτης είναι επιφυλακτικός, ως εργαλείο αυτοβελτίωσης του ίδιου και του κόμματος του. Αν για παράδειγμα εκφράσει κάποιος πολίτης την απογοήτευση σχετικά με ένα ζήτημα καθημερινότητας, που μπορεί να βελτιωθεί με σχετικά εύκολο και ανώδυνο τρόπο, ο πολιτικός δεν έχει λόγο να μην επιληφθεί του θέματος από τη στιγμή που βρίσκεται σε αυτή τη θέση με ακριβώς αυτό το ρόλο. Δεν υπάρχει λόγος για παράδειγμα να μην δοθεί ικανοποίηση στο πολίτη σχετικά με την αυστηρότητα των ποινών που βασίζονται σε νόμο για ζητήματα όπως η κακοποίηση των ζώων συντροφιάς. Όπως σε μια επιχείρηση είναι σημαντικό ο πελάτης να νιώθει ότι μπορεί να εμπιστευτεί την επιχείρηση, έτσι και σε μια κοινωνία, ο πολίτης για να μείνει πρέπει να νιώθει ότι “λειτουργεί”. Λειτουργούν η δικαιοσύνη, οι δομές υγείας, το εκπαιδευτικό σύστημα, οι δημόσιες υπηρεσίες κ.ο.κ. Ο πολιτικοποιημένος πολίτης είναι η πιο αδιάβλητη πηγή εποικοδομητικής κριτικής που μπορεί να πάρει ένας πολιτικός για να κάνει ουσιαστικό έργο. Αρκεί φυσικά η κριτική του να ασκείται βάσει αντικειμενικών κριτηρίων και δια στόματος πολιτικοποιημένων και όχι κομματικοποιημένων πολιτών. Το ειλικρινές ενδιαφέρον, το να αφουγκράζονται οι πολιτικοί αληθινά τις ανησυχίες των πολιτών είναι αυτό που θα δώσει λύση σε πολλά από αυτά που σήμερα ο μέσος Έλληνας θεωρεί πως υφίστανται μόνο σε χώρες όπως η Σουηδία. Αυτός

είναι και ο λόγος που προηγουμένως προτάθηκε η διατήρηση παραπάνω από μιας ατζέντας. Σε μια ατζέντα που υπάρχουν εθνικά και καθημερινά θέματα, τα ζητήματα καθημερινότητας -μοιραία- καθυστερούν να λυθούν.

4.4 Μοντέλα δημόσιας διοίκησης: profile και μελλοντική εξέλιξη

Όπως θα δούμε, στην ανάγκη εκσυγχρονισμού της δημόσιας διοίκησης, υιοθετήθηκαν μοντέλα που αναπτύχθηκαν κυρίως στο εξωτερικό και είχαν σκοπό να διευκολύνουν την επαφή των πολιτών με τις δημόσιες υπηρεσίες αλλά και να κάνουν τις ίδιες πιο αποτελεσματικές. Η δημόσια διοίκηση πέρασε από μια περίοδο έντονης παρακμής και ανεπάρκειας να ανταποκριθεί στις ανάγκες των πολιτών και αυτός ήταν ο λόγος που οδήγησε στην ανάπτυξη και υιοθέτηση νέων μεθόδων διοίκησης. Ακόμα και σήμερα, ιδιαίτερα στο τομέας της γραφειοκρατίας, η δημόσια διοίκηση έχει δεχτεί έντονη κριτική για τις τεράστιες χρονικές καθυστερήσεις και την πολυπλοκότητα του συστήματος. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό να εκθέσουμε τις υπάρχουσες συνθήκες που επικρατούν σήμερα στη δημόσια διοίκηση και να αντιληφθούμε ποια είναι τα πιθανά σημεία προς βελτίωση τους. Πρωτίστως διότι θα μπορούμε να παρατηρήσουμε και να αποφύγουμε λάθη του παρελθόντος και δευτερευόντως διότι θα μπορέσουμε να εντοπίσουμε ποιά χαρακτηριστικά δεν ανταποκρίνονται πλέον στις συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις της σύγχρονης κοινωνίας. Στη πραγματικότητα, η ελληνική περίπτωση έχει κάνει σημαντικά βήματα προς αυτή τη κατεύθυνση έχει, όμως, επίσης σημαντικές ελλείψεις σε πόρους. Η βούληση και η ικανότητα των εργαζομένων είναι επίσης κάτι που αμφισβητείται συχνά, και αυτός ήταν ένας από τους λόγους της δημιουργίας του Ανώτατου Συμβουλίου Επιλογής Προσωπικού (ΑΣΕΠ), για το οποίο θα μιλήσουμε παρακάτω. Σε κάθε περίπτωση η διαχείριση των (οικονομικών κυρίως) πόρων είναι θέμα προτεραιοτήτων και η τοποθέτηση των κατάλληλων ανθρώπων στις κατάλληλες θέσεις απαραίτητα για ένα λειτουργικό και παραγωγικό δημόσιο τομέα. Έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον η εξέταση της ελληνικής περίπτωσης καθώς έχει παρατηρηθεί πως η ελληνική κοινωνία αντιμετωπίζει με ιδιαίτερη επιφυλακτικότητα οτιδήποτε "ξεφεύγει" από τις νόρμες και τις συνηθισμένες μεθόδους. Αυτό φυσικά είναι ένα φαινόμενο που ξεθωριάζει με το πέρασμα των χρόνων και την ανανέωση των γενεών.

4.4.1 New Public Management: η στροφή του δημοσίου τομέα προς την ποιότητα

Το Νέο Δημόσιο Management (ΝΔΜ) ή New Public Management (NPM) είναι μια έννοια που βασίζεται σε αυτό που ορίζουμε ως “public choice theory” και σε αυτό που ορίσαμε ως management. Είναι η προσπάθεια της ανάπτυξης ενός διαχειριστικού μοντέλου, που ξεκίνησε στα τέλη του 1970 - αρχές 1980, με σκοπό την αναδιαμόρφωση της διαχείρισης και των πολιτικών που ακολουθούνταν μέχρι τότε. Η ανάγκη για την ανάπτυξη και εφαρμογή του NPM προέκυψε από την έλλειψη ικανοτήτων, την αναποτελεσματικότητα και τη διαφθορά. Είναι διάδοχος του κοινού Public Administration, το οποίο ως μοντέλο θεωρήθηκε πως τρέφει σημαντικές παθογένειες που υποβαθμίζουν σημαντικά την ποιότητα των δημοσίων υπηρεσιών, αλλά και αποτελούν τροχοπέδη της ανάπτυξης του. Σκοπός του NPM ήταν να δώσει το κράτος ένα πιο ενεργό ρόλο.¹⁷⁷ Βασίζεται στη λογική της αποτελεσματικότητας του ιδιωτικού τομέα και στην πεποίθηση πως αυτή υπερτερούσε εκείνη του δημοσίου. Επί της ουσίας, η ιδέα στην οποία στηρίχθηκε ολόκληρο το μοντέλο ήταν η μεταφορά των πρακτικών του management που χρησιμοποιούνταν από τις εταιρείες στις κυβερνητικές επιχειρήσεις. Έγινε εισαγωγή των όρων “costumers”, “performance”, “process”, “earn” και “spend”, οι οποίες προηγουμένως αποτελούσαν πραγματικότητα περισσότερο θα έλεγε κανείς για τον κόσμο των επιχειρήσεων, παρά για το δημόσιο τομέα. Αναπτύχθηκε κυρίως στις αγγλο-αμερικάνικες δημοκρατίες και θεωρήθηκε “επιχειρηματικός” τρόπος διοίκησης. Κύρια πηγή για την ανάπτυξη του ήταν η βραδυκίνητη γραφειοκρατία και η παθητική στάση απέναντι στη διαδικασία λήψης αποφάσεων (decision making process). Γίνεται στροφή προς την ανταγωνιστικότητα, την πελατοκεντρική προσέγγιση (customer driven government)¹⁷⁸ και τον στόχο της παράδοσης όσο το δυνατόν περισσότερο ποιοτικών υπηρεσιών με το χαμηλότερο δυνατό κόστος.¹⁷⁹

Εστιάζει στα πέντε βασικά σημεία-αρχές για τη διαχείριση: (1) το περιβάλλον επιχείρησης και τη θέσπιση στρατηγικών στόχων, (2) τις οργανωτικές δομές και διαδικασίες, (3) το performance management και τα μετρήσιμα αποτελέσματα, (4) το ρόλο της

¹⁷⁷Gruening, G. (2001). Origin and theoretical basis of new public management. 1-25 Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1096749401000411>

¹⁷⁸Savoie, D. J. (2015, March 9). What is Wrong with the New Public Management? In *Comparative Public Administration*. 593-602. Retrieved from [https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/S0732-1317\(06\)15025-3/full/html](https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/S0732-1317(06)15025-3/full/html)

¹⁷⁹Andrews, R., & Walle, S. V. (2012, December). New Public Management and Citizens' Perceptions of Local Service Efficiency, Responsiveness, Equity and Effectiveness. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719037.2012.725757>

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

διαχείρισης αλλά και των αρμοδίων (managers) και τέλος (5) τους υπαλλήλους και τη καλλιέργεια κουλτούρας συνεργασίας. Θα έλεγε κανείς ότι είναι ένα μοντέλο που πρεσβεύει περισσότερο στην ευελιξία των δομών και την ικανότητα προσαρμογής αυτών στην πραγματικότητα, παρά στην αυστηρή και τυποποιημένη ιεραρχία. Ωστόσο θεωρείται πως η εφαρμογή του δεν υιοθετήθηκε, ούτε αναπτύχθηκε σε όλες τις περιοχές ενδιαφέροντος το ίδιο, ενδεχομένως λόγω της δυσκολίας χειρισμού βάσει σημαντικότητας κάποιων πεδίων ή της ικανότητας προσαρμογής άλλων.¹⁸⁰ Κάποιοι προσθέτουν επίσης (6) την έμφαση στην ποιότητα των υπηρεσιών, (7) τον περιορισμό του κόστους και (8) την υιοθέτηση της παραγωγικότητας ως κριτήριο παραμονής των υπαλλήλων στις υπηρεσίες, ως κριτήριο καθορισμού του ποσού αμοιβής (performance-related pay PRP) κλπ.¹⁸¹ Είναι η θεωρία που υποστηρίζει πως οι έννοιες του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα πρέπει να συγχέονται περισσότερο (down-group) και πως πρέπει να γίνει μείωση του βαθμού στον οποίο περιορίζεται η διακριτική ευχέρεια από τους γενικούς κανόνες (down-grid).¹⁸² Στον πίνακα 4.6 συγκεντρώνονται τα χαρακτηριστικά του NPM:

Πίνακας 4.6 Χαρακτηριστικά του Νέου Δημόσιου Management

Χαρακτηριστικά που έχουν εντοπιστεί από τους περισσότερους μελετητές	Χαρακτηριστικά που επιδέχονται αμφισβήτηση και έχουν εντοπιστεί από κάποιους -όχι όμως όλους- παρατηρητές
Περικοπές προϋπολογισμού Αποδείξεις πληρωμών (vouchers) Μετρήσιμη απόδοση Έλεγχος της απόδοσης Ιδιωτικοποίηση Πελάτες (one-stop shops, case management) Αποκεντροποίηση Στρατηγικός σχεδιασμός και management Διαχωρισμός της παροχής και της παραγωγής Ανταγωνιστικότητα	Νομικοί περιορισμοί, περιορισμοί στο προϋπολογισμό και στα έξοδα Εξορθολογισμός της δικαιοδοσίας Ανάλυση πολιτικής και αξιολόγηση Βελτιωμένη λειτουργία Εξορθολογισμός των διοικητικών δομών Δημοκρατικοποίηση και συμμετοχή των πολιτών

¹⁸⁰Diefenbach, T. (2009, July 16). New Public Management in Public Sector Organizations: The dark sides of managerialistic "enlightenment". Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.2009.01766.x>

¹⁸¹Armstrong, A. (2008, June 28). A Comparative Analysis: New Public Management - The Way Ahead? - Armstrong - 1998 - Australian Journal of Public Administration - Wiley Online Library. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8500.1998.tb01379.x>

¹⁸²Dunleavy, P., & Hood, C. (1994). From old public administration to new public management. *Public Money & Management*, 14:3, 9-16 Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09540969409387823>

Μέτρηση επιδόσεων Αλλαγή στρατηγικού style Εξωτερική ανάθεση Ελευθερία στη διοίκηση (flexibility) Βελτιωμένη λογιστική Διαχείριση προσωπικού Χρεώσεις χρηστών Διαχωρισμός των πολιτικών από τη Διαχείριση Βελτιωμένο οικονομικό management Μεγαλύτερη χρήση πληροφοριακών συστημάτων	
---	--

Πηγή (μτφ): Gruening, G. (2001). Origin and theoretical basis of new public management. 1-25 Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1096749401000411>

Έχει δεχτεί έντονη κριτική σχετικά με το κατά πόσο είναι εφικτή η εφαρμογή τέτοιας λογικής στο δημόσιο τομέα. Πολλοί θεωρούν ότι πρόκειται για την παροχή τυποποιημένων λύσεων πάνω σε προβλήματα του δημοσίου, που όμως επιδέχονται βελτίωση. Το βασικό επιχείρημα τους είναι ότι ο δημόσιος τομέας δεν λειτουργεί όπως ο ιδιωτικός και είναι λάθος να πιστεύεται πως ο δεύτερος κρατάει τα μυστικά της επιτυχίας για τον πρώτο και το αντίστροφο.¹⁸³ Τέθηκε επίσης ζήτημα καταλληλότητας ολόκληρου του μοντέλου αφού η δομή του χαρακτηρήα του αντιμετωπίστηκε με σκεπτικισμό.¹⁸⁴ Πιο συγκεκριμένα, γίνεται κατηγοριοποίηση των μορφών κριτικής που ασκήθηκαν στο μοντέλο του NPM, προκειμένου να γίνει διασαφήνιση των βασικών επιχειρημάτων τους και των θέσεων του. Έτσι, αρχικά συναντάμε (1) τη φαινομενική κριτική (fatalist critique), κατά την οποία πιστεύεται πως δεν υπάρχει δυνατότητα ελέγχου της φύσης της εργασίας και της αλληλεπίδρασης που έχει ο άνθρωπος με αυτή. Για παράδειγμα, ο παράγοντας του ανθρώπινου λάθους, τα κακώς σχεδιασμένα και οδηγούμενα προγράμματα, η διαφθορά, τα συστημικά λάθη κ.ο.κ, είναι ζητήματα που οι υπέρμαχοι της φαινομενικής κριτικής θεωρούν ότι είναι απρόβλεπτα και βασικά προβλήματα της διοίκησης του δημοσίου τομέα.¹⁸⁵ Πράγματι, ειδικοί επιβεβαιώνουν

¹⁸³Savoie, D. J. (2015, March 9). What is Wrong with the New Public Management? In *Comparative Public Administration*. 593-602. Retrieved from

[https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/S0732-1317\(06\)15025-3/full/html](https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/S0732-1317(06)15025-3/full/html)

¹⁸⁴O'Flynn, J. (2007). From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications - O'Flynn - 2007 - *Australian Journal of Public Administration* - Wiley Online Library. vol. 66, no.3, pp. 353-366 Retrieved from

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1467-8500.2007.00545.x>

¹⁸⁵Dunleavy, P., & Hood, C. (1994). From old public administration to new public management. *Public Money & Management*, 14:3, 9-16 Retrieved from

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09540969409387823>

ότι κάποιοι παράγοντες που μπορεί να δυσχεραίνουν το έργο του NPM είναι δύσκολο να εντοπιστούν, είτε επειδή δεν αποτελούν σημεία που εστιάζει η έκθεση επίδοσης, είτε επειδή απλά δεν τους δίνεται προσοχή. Μερικοί από τους παράγοντες αυτούς είναι οι δεξιότητες και η επίδοση, η πολυπλοκότητα της ανθρώπινης φύσης, η επίτευξη συνεργασίας, η διάχυση της γνώσης, η ποιότητα και η δίκαιη διεξαγωγή των εργασιών, η εμπιστοσύνη και δημιουργικότητα.¹⁸⁶ Ωστόσο δεν φαίνεται να προτείνεται κάποιο εναλλακτικό διαχειριστικό μοντέλο, γεγονός που θα μπορούσε να οδηγήσει στο συμπέρασμα πως μάλλον σκοπός των “φαινομενικών κριτικών” είναι η αποδόμηση της εν λόγω πρότασης διαχείρισης παρά ο ουσιαστικός διάλογος με σκοπό την σύσταση ενός μοντέλου διαχείρισης ικανού να ανταποκριθεί στις ανάγκες του δημοσίου τομέα. Συναντάμε στη συνέχεια (2) την ατομικιστική κριτική (individualist critique), όπου τίθεται το ζήτημα της αλληλεπίδρασης του ανθρώπινου παράγοντα με τη φύση της εργασίας, με τη διαφορά όμως πως η managerial λογική του NPM εκλαμβάνεται ως μια προσπάθεια στροφής της διαχείρισης του δημοσίου τομέα στα πρότυπα του ιδιωτικού και κάτι τέτοιο δεν είναι αρκετό. Οι υποστηρικτές της παραπάνω θεωρίας πιστεύουν ότι η επιχειρηματική δραστηριότητα καθορίζεται σύμφωνα με την αγορά και τη κοινωνική ανάπτυξη και συνεπώς η διαχείριση του NPM θα έπρεπε να γίνεται βάσει αυτών των κριτηρίων. Προχωρώντας, συναντάμε (3) την ιεραρχική κριτική (hierarchist critique), σύμφωνα με την οποία ο άνθρωπος είναι ικανός να ελέγξει τη φύση, υπό την προϋπόθεση ότι ο όρος του management είναι σαφώς και στενά καθορισμένος και δεν παρουσιάζονται έντονες και συνεχείς μεταβολές. Η αποσταθεροποίηση αποτελεί τον πραγματικό κίνδυνο για την ιεραρχική κριτική και ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι το εργαλείο που θεωρούν ότι θα οδηγήσει στην απόδοση της δέουσας προσοχής στη διαχείριση των ζητημάτων που άπτονται του αντικειμένου του NPM. Τέλος, εντοπίζεται (4) η ισότιμη κριτική (egalitarian critique), η οποία επικεντρώνεται κυρίως σε ζητήματα διαφθοράς γύρω από το δημόσιο τομέα και το αν θα μπορούσε ένα περιβάλλον διαχείρισης αυτού βασισμένο στα πρότυπα και τις αρχές του NPM να αποτελέσει πρόσφορο έδαφος για την ανάπτυξη φαινομένων όπως τα προσωπικά συμφέροντα, το αυξημένο ρίσκο, οι ελιτίστικες αποφάσεις κ.ο.κ.¹⁸⁷

¹⁸⁶ Diefenbach, T. (2009, July 16). New Public Management in Public Sector Organizations: The dark sides of managerialistic "enlightenment". Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.2009.01766.x>

¹⁸⁷ Dunleavy, P., & Hood, C. (1994). From old public administration to new public management. *Public Money & Management*, 14:3, 9-16 Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09540969409387823>

Άλλοι ακαδημαϊκοί έχουν εκθέσει τις ανησυχίες τους σχετικά με την αξιολόγηση της λειτουργίας του συγκεκριμένου μοντέλου, υποστηρίζοντας πως βάσει αυτών των αξιολογήσεων θα έπρεπε να γίνονται και οι μεταρρυθμίσεις στα σημεία. Αλλά ακόμα και αν κάποιες αξιολογήσεις από αυτές που πραγματοποιήθηκαν λαμβάνονταν υπόψιν, δεν θα μπορούσαν να παραδώσουν αξιόπιστα αποτελέσματα με δεδομένο ότι μιλάμε για καθαρά εμπειρικές μελέτες, χωρίς επιστημονική βάση και με αμφισβητούμενα στοιχεία που ενδεχομένως να μην αντανακλούν το πρόβλημα στο δημόσιο τομέα ως έχει. Καταλήγουν ωστόσο σε τρία σημαντικά κριτήρια για την επιτυχή και αξιόπιστη δομή μιας αξιολόγησης, τα οποία είναι (1) η αποδοτικότητα, (2) η ταχύτητα ανταπόκρισης και (3) το δίκαιο των διαδικασιών. Σε αυτά κάποιος προσθέτουν και (4) την αποτελεσματικότητα.¹⁸⁸

Παρά την κριτική που έχει δεχτεί, το NPM είναι ένα διαχειριστικό μοντέλο που έχουν γνωρίσει όλες οι υπηρεσίες του δημοσίου, από την τοπική αυτοδιοίκηση και τα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα μέχρι την αστυνομία και τη σύστημα δικαιοσύνης. Έχει επεκταθεί, επίσης, σε χώρες όλου του κόσμου γεγονός που θα μπορούσε να προσδώσει το χαρακτηρισμό του παγκόσμιου φαινομένου και έχει υποστηριχθεί -τουλάχιστον στις αγγλοσαξονικές και ευρωπαϊκές χώρες- από όλα τα κόμματα.¹⁸⁹

4.4.2 New Public Governance: τα logistics ως “επόμενη ημέρα”

Ως απάντηση στις κριτικές αυτές ήρθε αυτό που θεωρείται η εξέλιξη του Νέου Δημόσιου Management: η Νέα Δημόσια Διακυβέρνηση (New Public Governance). Με τον όρο “διακυβέρνηση” (ή governance) νοείται η δραστηριότητα λήψης συλλογικών αποφάσεων. Σύμφωνα με τους Jordan, Wurzel και Zito (2005) δεν μπορούμε να δώσουμε κάποιο σαφή ορισμό σε αυτό τον όρο, είναι όμως βέβαιο πως η απάντηση βρίσκεται κάπου μεταξύ πολιτικής και κυβέρνησης.¹⁹⁰ Οι Kickret και Rhodes, εκλαμβάνουν τον όρο “διακυβέρνηση” ως έναν μηχανισμό δικτύων με την ικανότητα να οργανώνονται και να διοργανώνονται

¹⁸⁸ Andrews, R., & Walle, S. V. (2012, December). New Public Management and Citizens' Perceptions of Local Service Efficiency, Responsiveness, Equity and Effectiveness. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719037.2012.725757>

¹⁸⁹ Diefenbach, T. (2009, July 16). New Public Management in Public Sector Organizations: The dark sides of managerialistic "enlightenment".

Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.2009.01766.x>

¹⁹⁰ Hague, R. & Harrop, M. (2011). Συγκριτική Πολιτική και Διακυβέρνηση. Αθήνα:

ΕκδόσειςΚριτική.σελ 39

αυτόνομα με ή χωρίς την υποστήριξη της κυβέρνησης, με σκοπό την παροχή υπηρεσιών.¹⁹¹ Ενδιαφέρον παρουσιάζει επίσης και η προσέγγιση του Kettl, ο οποίος θεωρεί πως η διακυβέρνηση είναι ένας τρόπος να διερευνηθούν οι εσωτερικές πτυχές λειτουργίας και οι διαδικασίες του NPM.¹⁹² Επί της ουσίας, με την αλλαγή από το NPM στο NPG, οι στόχοι παραμένουν ίδιοι, αλλάζει όμως ο τρόπος με τον οποίο προσεγγίζεται η δομή και η δράση του μοντέλου διοίκησης. Κάποιοι υποστηρίζουν ότι το NPM λειτούργησε ως ενδιάμεσο στάδιο για την εξέλιξη του κοινού Public Administration προς αυτό που ονομάζουμε σήμερα New Public Governance.¹⁹³ Το NPG μετατοπίζει το κέντρο βάρους ως μοντέλο διαχείρισης από το γενικό πλαίσιο διαχείρισης οργανισμών ως μονάδες, στον τρόπο διαχείρισης συστημάτων παροχής υπηρεσιών με πολύπλοκη δομή. Η εξέλιξη του NPM, βλέπει τον πολίτη ως “καταναλωτή” και περνάει από τη λογική της συμμετοχής του ως “παθητικού δέκτη” στην ενεργό συμμετοχή του στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.¹⁹⁴

Θα είχε ενδιαφέρον να βλέπαμε πως θα εξελισσόταν στο μέλλον ο τομέας της δημόσιας διοίκησης, αφού παρά το ότι η εποχή του NPG έχει έρθει συνεχίζουν να παρατηρούνται σημαντικά προβλήματα διαχείρισης και κατανομής πόρων στον δημόσιο τομέα. Μια αργή γραφειοκρατία, σημαντική έλλειψη πόρων, άνιση κατανομή αυτών και παροχή μη ποιοτικών υπηρεσιών είναι τα -χρόνια μα πάντα επίκαιρα- προβλήματα που καλείται να αντιμετωπίσει η ελληνική περίπτωση. Στην πραγματικότητα, ένας ακόμη λόγος που οδηγεί στην κακοδιαχείριση είναι πολλές φορές η κοινή κομματική διαμάχη που κάνει τόσο τους πολιτικούς, όσο και τους πολίτες να αντιδρούν σε κάθε μεταρρύθμιση που φέρνει το εκάστοτε κυβερνών κόμμα. Δεν μιλούν με πραγματικά στοιχεία, με νούμερα ή επιχειρήματα, ώστε να είναι ευκολότερο οι μεν να καταλάβουν που είναι το λάθος και οι δε πως όντως θα στηρίξουν μια απόφαση που ίσως αποδειχθεί ωφέλιμη για τον πολίτη. Θα μπορούσαμε να κάνουμε λόγο για μια εξέλιξη του NPG σε Νέο Δημόσιο Στρατηγικό Management, με δεδομένο ότι στο στρατηγικό management “μπαίνουν κάτω” τα δεδομένα πριν το σχεδιασμό μιας πολιτικής; Το NPG έχει δώσει τη σωστή στροφή που χρειαζόταν η

¹⁹¹ Kickert, W. (1993). *Complexity Governance and Dynamics: Conceptual Explorations of Public Network Management* in J. Kooiman (ed.) *Modern Governance*. London: Sage και Rhodes, R. (1997). *Understanding Governance*, Buckingham: Open University Press.

¹⁹² Kettl, D. (2000). *The Global Public Management Revolution*. doi: Washington, DC: Bookings Institute.

¹⁹³ Osborne, S. P. (2007, February 18). *The New Public Governance?* Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719030600853022?journalCode=rpxm20>

¹⁹⁴ Wiesel, F., & Modell, S. (2014, April 3). *From New Public Management to New Public Governance? Hybridization and Implications for Public Sector Consumerism - Wiesel - 2014 - Financial Accountability & Management - Wiley Online Library*. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/faam.12033>

δημόσια διοίκηση προς τη συνεργασία πολιτών και δημόσιου τομέα. Θα ήταν μακρινό μέλλον να διοικηθεί ο δημόσιος τομέας με την ιδέα της σε συνδυασμό με την ανάγκη της ανάπτυξης ενός κοινού ηλεκτρονικού συστήματος καταχώρησης αιτημάτων που θα αφορά τους πόρους (υλικούς ή ανθρώπινους) με τους οποίους λειτουργεί ο δημόσιος τομέας; Αυτό θα ωφελούσε με δύο τρόπους α) αφενός με το να υπάρχει εθνικό σύστημα καταγραφής των αναγκών και ενημέρωσης των πολιτικών και β) αφετέρου να υπάρχει πραγματικά υπεύθυνος είτε αυτός που δεν ενημέρωσε (ο αρμόδιος ενημέρωσης του συστήματος) είτε αυτός που ενημερώθηκε αλλά δεν έκανε τίποτα γι' αυτό (ο πολιτικός ή η αρμόδια αρχή). Επί της ουσίας με όρους επιχειρήσεων μιλάμε για απλά logistics. Εστιάζοντας συγκεκριμένα στο παράδειγμα του τομέα της Υγείας, θα είχε ενδιαφέρον να εξετάσουμε την περίπτωση σύστασης ενός κοινού συστήματος για όλα τα νοσοκομεία, από όπου ο κάθε αρμόδιος θα μπορεί να ενημερώνει του Υπουργείου για τις ελλείψεις που έχει το νοσοκομείο του. Τα Logistics είναι τα συστήματα εφοδιασμού και διακίνησης προϊόντων. Έχουν να κάνουμε με τη διοίκηση του εφοδιαστικού περιβάλλοντος, την αποθήκευση, τον έλεγχο, τη διανομή κ.α.¹⁹⁵ Στις επιχειρήσεις, ως supply chain management, ορίζεται η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας, το τμήμα δηλαδή της επιχείρησης όπου συναντάμε όλα τα στάδια που αφορούν την προμήθεια και τη διαχείριση αυτής.¹⁹⁶ Βάσει αυτού διαμορφώνονται τα κανάλια διανομής των προμηθειών, η ροή των μετρητών, η διαχείριση των αποθεμάτων κ.α. Δεδομένου ότι στο supply chain management συμπεριλαμβάνονται και στάδια μετατροπής των πρώτων υλών σε τελικό προϊόν,¹⁹⁷ αξίζει να τονιστεί πως αυτό που θα κρατήσουμε από τους τομείς είναι ότι σκοπό έχουν την μεγιστοποίηση της αξίας των υπηρεσιών (ή των αγαθών) και την παράδοση ενός ποιοτικού αποτελέσματος στον πελάτη/καταναλωτή. Αυτό γίνεται φυσικά σε συνδυασμό με την επιθυμία για κερδοφορία και την ανταγωνιστικότητα

¹⁹⁵ Ghiani, G., Laporte, G., & Musmanno, R. (2013). *Introduction to logistics system management* (2nd ed.). John Wiley & Sons Ltd. και Ghiani, G., Laporte, G., & Musmanno, R. (2004). *Introduction to Logistics Systems Planning and Control*. John Wiley & Sons, Ltd.

¹⁹⁶ Jones, T. D., & Riley, D. W. (1985). Using Inventory for Competitive Advantage through Supply Chain Management. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb014615/full/html>. και Cooper, M. C., Lambret, D. M., & Pagh, J. D. (1997). Supply Chain Management: More Than a New Name for Logistics. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09574099710805556/full/html>.

¹⁹⁷ Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Nix, N. W., Smith, C. D., & Zacharia, Z. G. (2011, May 10). DEFINING SUPPLY CHAIN MANAGEMENT. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/j.2158-1592.2001.tb00001.x>.

του κόστους.¹⁹⁸ Αυτό είναι ένα τμήμα που συναντάμε άτυπα ή τυπικά σε όλες τις επιχειρήσεις. Κάποιες διαθέτουν ένα πλήρως λειτουργικό και εξοπλισμένο τομέα, ανάλογα κιόλας με το μέγεθος της επιχείρησης, και άλλες λιγότερο, μόνο για να εξυπηρετούν οριακά τις ανάγκες της επιχείρησης. Από εκεί, μέσω της στρατηγικής διανομής, αποφασίζεται που, πότε και με ποιον τρόπο θα σταλεί το “προϊόν” σε ένα μέρος.¹⁹⁹ Αυτό, όμως, απαιτεί και τη συνεχή ενημέρωση του συστήματος σχετικά με τις ελλείψεις. Συνηθίζεται να διατηρείται ένα όριο στη χρήση των προμηθειών ως “δίχτυ ασφαλείας” και μόλις χρησιμοποιηθεί συγκεκριμένος αριθμός -ας πούμε για παράδειγμα- πρώτων υλών να γίνεται εκ νέου παραγγελία με σκοπό να μην “ξεμείνει” η επιχείρηση βάσει των προβλέψεων της και να μπορεί να ανταποκριθεί στις παραγγελίες, δεχόμενη καινούργια παραλαβή “πάνω στην ώρα” (just-in-time ή JIT).

Συσχετίζοντας, λοιπόν, τη σπουδαιότητα των logistics και του supply chain management στις επιχειρήσεις με αυτή που χρειάζεται το σύστημα υγείας, ίσως θα ήταν δύσκολο να συσταθεί ένα κοινό σύστημα για όλα τα νοσοκομεία, από όπου ο κάθε αρμόδιος θα μπορεί να ενημερώνει του Υπουργείου για τις ελλείψεις που έχει το νοσοκομείο του. Θα ήταν όμως πρακτικό και ουσιαστικό. Οι επιχειρήσεις όταν ανέπτυξαν το συγκεκριμένο τομέα, δεν στάθηκαν στη δυσκολία, στάθηκαν στην πρακτικότητα. Και το έκαναν αυτό για ζητήματα λιγότερο σημαντικά από την ανθρώπινη ζωή. Το έκαναν για λόγους λειτουργικότητας, αποδοτικότητας και βιωσιμότητας αν θέλετε του ζωντανού οργανισμού που ονομάζουμε “επιχείρηση”. Η εφαρμογή του στον τομέα της υγείας θα μπορούσε να ωφελήσει αφενός στην έγκαιρη αποστολή προμηθειών και πόρων -είτε υλικών, είτε ανθρώπινων- και αφετέρου στην απόδοση των ευθυνών. Τώρα, αν ένας πολίτης χάσει τη ζωή του δεν φταίει κανείς. Με την υιοθέτηση και άμεση πλήρη εφαρμογή του supply chain management στο τομέα της υγείας η ευθύνη θα βαραίνει ουσιαστικά τον αρμόδιο που δεν είχε ενημερώσει το σύστημα για τις ελλείψεις ή τον αρμόδιο που όφειλε να στείλει τις προμήθειες αυτές. Θα δοθεί επίσης μια ουσιαστική εικόνα δομημένη σε μια πραγματική βάση δεδομένων, με μετρήσιμα αποτελέσματα, στην οποία το Υπουργείο θα μπορεί να ανατρέχει ανά πάσα ώρα και στιγμή για να γνωρίζει ποιές ακριβώς είναι οι συνθήκες και ποιά προβλήματα καλείται να αντιμετωπίσει. Management, λοιπόν, κάνουμε γιατί; Γιατί

¹⁹⁸ Harland, C. M. (1996, December). Supply Chain Management: Relationships, Chains and Networks. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8551.1996.tb00148.x>.

¹⁹⁹ Croom, S., Romano, P., & Giannakis, M. (2000). Supply chain management: an analytical framework for critical literature review. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969701299000301>.

υπάρχει περιορισμός στους πόρους και περισσότερα μέτωπα στα οποία καλούμαστε να τους διανείμουμε. Αν υπήρχαν απεριόριστοι πόροι, ο ρόλος της διαχείρισης θα ήταν επίσης σημαντικός, αλλά ίσως πολύ πιο εύκολος. Κανείς δεν είπα ότι είναι εύκολος. Είναι όμως απαραίτητος.

Ακόμα ένα ζήτημα που θα έπρεπε να έχει τεθεί επί τάπητος είναι το αν, υπό το κοινό όραμα του λειτουργικού δημόσιου τομέα, θα μπορούσαν να δοθούν κίνητρα στις επιχειρήσεις για δωρεές σε είδος, όπως είναι τα ασθενοφόρα, ο ιατρικός εξοπλισμός, οι στολές, οι επιχειρησιακοί εξοπλισμοί κ.α. Για ποιο λόγο, λοιπόν, να μην ισχύσει το ίδιο ή κάτι ανάλογο στον δημόσιο τομέα από τη στιγμή που ωφελείται το κοινό δημόσιο συμφέρον. Μιλώντας καθαρά για ζητήματα λειτουργικότητας, κάτι τέτοιο θα είχε θετικό αντίκτυπο και για τα τρία εμπλεκόμενα μέρη: την κυβέρνηση, διότι έδειχνε ότι όντως ο πραγματικός της σκοπός είναι η εξυπηρέτηση και η ασφάλεια των πολιτών, έχοντας άμεσα πρόσβαση σε ποιοτικές υπηρεσίες, της επιχείρησης, διότι θα ενίσχυε το κοινωνικό αποτύπωμα της και επωφελούνται από τα κίνητρα της κυβέρνησης και ο πολίτης γιατί θα αποκτούσε άμεση πρόσβαση και ποιοτικές υπηρεσίες που αν συλλογιστούμε πόσες φορές αυτό έχει αποδειχθεί ολέθριο θα κατανοήσουμε την αναγκαιότητα του.

4.4.3 Ψηφιακή διακυβέρνηση: η πρόοδος ως αποτέλεσμα της αλλαγής

Στη λογική του New Public Governance κινήθηκε και η εξέλιξη της ψηφιακής διακυβέρνησης ή e-governance, με προκάτοχο της το e-government, όπου κινήθηκε αντίστοιχα στη λογική του New Public Management. Σκοπός της ένταξης του “ψηφιακού” στον τρόπο διακυβέρνησης ήταν εξ αρχής ο συνδυασμός της τεχνολογίας και της πληροφορίας με κοινό στόχο την βελτιστοποίηση των δραστηριοτήτων διακυβέρνησης. Παρουσιάζεται ξανά μια περισσότερο πελατοκεντρική προσέγγιση. Η διαφορά τους είναι ότι το e-government εστιάζει στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, ενώ το e-governance στον τρόπο με τον οποίο εκτελούνται οι αποφάσεις αυτές. Με άλλα λόγια, το e-government εστιάζει στην ολοκλήρωση της παράδοσης μιας ολοκληρωμένης εμπειρίας υπηρεσίας ενώ το e-governance στο να ορίσει αν αυτή η υπηρεσία θα προσφερθεί.²⁰⁰ Το e-government θεωρείται ένα από τα πιο σπουδαία βήματα που έκανε η δημόσια διοίκηση μετά την

²⁰⁰McNiven, J. (2003, March). E-Government and E-Governance: The Future Isn't What It Used To Be. Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration 20(1):74 - 86. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/227728406_E-Government_and_E-Governance_The_Future_Isn't_What_It_Used_To_Be

υιοθέτηση αυτού που ονομάσαμε παραπάνω Νέο Δημόσιο Management. Το e-governance από την άλλη, διατηρώντας στη βάση του την ίδια λογική, έκανε το επόμενο βήμα στις τεχνολογίες επικοινωνίας (ICTs) και στην πληροφορία. Με την εξέλιξη αυτή, οι πολίτες έχουν ψηφιακά πρόσβαση σε οποιαδήποτε υπηρεσία οποιαδήποτε χρονική στιγμή από οποιοδήποτε μέρος του πλανήτη βρίσκονται, χωρίς αναγκαστικές επισκέψεις σε γραφεία και υπηρεσίες και μειώνοντας το κόστος για την κυβέρνηση σε σημαντικό βαθμό.²⁰¹ Στηρίζει, επίσης την άμεση συμμετοχή των πολιτών στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και σταματά να τους αντιμετωπίζει σαν απλούς δέκτες μια κακώς σχεδιασμένης υπηρεσίας.²⁰² Δημιουργήθηκε για να βελτιώσει τις υπηρεσίες που προσφέρονται από το δημόσιο τομέα, τη δημόσια διοίκηση γενικότερα, να διασφαλίσει τη δημοκρατικότητα των διεργασιών και να βελτιώσει τις σχέσεις του πολίτη, της κοινωνίας των πολιτών, του ιδιωτικού τομέα και του κράτους μεταξύ τους.²⁰³ Σκοπός της ήταν επίσης η βελτίωση της λήψης αποφάσεων, η ανάκτηση εμπιστοσύνης των πολιτών προς την κυβέρνηση, η αύξηση της ευθύνης και διαφάνειας αυτής και η αποτελεσματική συμμετοχή των εμπλεκόμενων (ΜΚΟ, επιχειρήσεις, πολίτες).²⁰⁴ Ως εγχείρημα αφορούσε τον εκσυγχρονισμό του δημοσίου τομέα που προέκυψε από το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης και εφαρμόστηκε σε τοπικό, περιφερειακό, εθνικό, παγκόσμιο επίπεδο.²⁰⁵ Φυσικά για την επίτευξη αυτού του βήματος σημαντικό ρόλο είχε και η παράλληλη ανάπτυξη των δομών και των θεσμών.²⁰⁶ Θα μπορούσε να πει κανείς πως αν η κυβέρνηση κινήθηκε στη λογική business-to-customer (B2C), τότε γίνεται λόγος για ένα αντίστοιχο μοντέλο government-to-citizen (G2C).

Η τεχνολογία αλληλοεπιδρά όλο και περισσότερο με την πολιτική. Ήδη πολλές υπηρεσίες είναι διαθέσιμες σε ψηφιακή μορφή και ο πολίτης έχει πρόσβαση σε αυτές από τον υπολογιστή ή το κινητό του. Μια ακόμα επανάσταση που φαίνεται να είναι προ των πυλών

²⁰¹K.B.C., Saxena. (2005, October 1). Towards excellence in e-governance. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09513550510616733/full/html>

²⁰²Kolsaker, A., & Lee-Kelley, L. (2008, October 3). Citizens' attitudes towards e-government and e-governance: a UK study. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09513550810904532/full/html>

²⁰³Dawes, S. S. (2008, October 21). The Evolution and Continuing Challenges of E-Governance - Dawes - 2008 - Public Administration Review - Wiley Online Library. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6210.2008.00981.x>

²⁰⁴Clift, S. (2004). E-Democracy, E-Governance and Public Net-Work. Retrieved from http://www.opensourcejahrbuch.de/download/jb2004/chapter_04/IV-5-Clift.pdf

²⁰⁵Finger, M., & Pecoud, G. (2003, January). From e-government to e-governance? Towards a model of e-governance. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/37423428_From_e-government_to_e-governance_Towards_a_model_of_e-governance

²⁰⁶Rossel, P., & Finger, M. (2007, December). Conceptualizing e-Governance. Retrieved from <https://dl.acm.org/citation.cfm?id=1328141>

είναι η ηλεκτρονική ψηφοφορία στις εκλογές. Συγκεκριμένα γίνεται λόγος για ένα συνδυασμό τεχνολογίας blockchain και εκλογικής διαδικασίας. Κάποιοι υποστηρίζουν ότι θα είναι η μεγαλύτερη μορφή υλοποίησης του direct democracy, άλλοι ότι θα έχει καταστροφικές συνέπειες για τη δημοκρατία. Όπως είδαμε μέχρι τώρα η ιστορία έχει αποδείξει πως η τεχνολογία δεν έχει σταματήσει πουθενά και έχει καταφέρει να φτάσει όπου υπήρχαν συνθήκες να ευδοκιμήσει. Το ζήτημα, λοιπόν, δεν είναι το αν θα γίνει κάποια στιγμή αυτό το βήμα αλλά αν ως χώρα είμαστε έτοιμη να στηρίξουμε τέτοια υπηρεσία.

Μια ακόμα διαφορά του governance με το government είναι πως το πρώτο εστιάζει σε μακροπρόθεσμες διαδικασίες και όχι σε επί τόπου αποφάσεις. Λειτουργεί δηλαδή περισσότερο θέτοντας στόχους.²⁰⁷ Αυτό είναι κάτι που συνήθως δεν ακολουθείται πάντα από τα πολιτικά κόμματα ως μέθοδος. Αν καταφέρουμε να απαντήσουμε με ειλικρίνεια στην ερώτηση “πώς φαντάζεσαι τον εαυτό σου σε 5 ή σε 10 χρόνια από τώρα” θα κατανοήσουμε τη σπουδαιότητα της γιατί τότε συνειδητοποιούμε ποιος είναι ο λόγος που κάνουμε όλα αυτά. Ποιος είναι ο λόγος που σπουδάζουμε, που συνεχίζουμε τις σπουδές μας σε ανώτερο και ανώτατο επίπεδο, που εργαζόμαστε ή προσφέρουμε στην οικογένεια μας. Όλα αυτά που κάνουμε καθημερινά, οι αποφάσεις που παίρνουμε, οι προτεραιότητες που βάζουμε, το πως προσπαθούμε να πετύχουμε τους στόχους μας, γίνονται γιατί -έστω και υποσυνείδητα- πιστεύουμε ότι θα μας οδηγήσουν σε κάτι άλλο ώστε να φτάσουμε τελικά εκεί που επιθυμούμε, θα κατανοήσουμε ότι έχουμε έναν σκοπό (purpose) και πως αυτός αποτελεί την κινητήρια δύναμη μας να συνεχίσουμε. Ας αναρωτηθούν, λοιπόν ως πολίτες ή ως πολιτικοί: πώς φανταζόμαστε τη χώρα μας σε 5 ή σε 10 χρόνια; Ας κάνουμε την αλλαγή για να επέλθει η πρόοδος.

²⁰⁷ K.B.C., Saxena. (2005, October 1). Towards excellence in e-governance. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09513550510616733/full/html>

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση Κεφαλαίου

1. Σαρσέντης, Β. Ν. (1996). Επιχειρησιακή Στρατηγική και Πολιτική (Β' έκδοση). Εκδόσεις Ευγ. Μπένου.
2. Daft, R. (2006), The New Era of Management, International Edition, Thomson - Southwestern, UK
3. Vojvodic, Nikola & M. Ivić, Mladen & Tofil, Natasa & Vukovic, Veljko & Komljenovic, Momo. (2016). Principles and functions of political management. Journal of Process Management. New Technologies. 4. 17-24. 10.5937/JPMNT1601017V. https://www.researchgate.net/publication/293481882_Principles_and_functions_of_political_management
4. Strategic Planning for Political Parties: Comparative and Gender Perspectives. (2016, February). Retrieved from <https://nimd.org/wp-content/uploads/2017/10/Strategic-Planning-for-Political-Parties-workshop-report-International-IDEA.pdf>, International IDEA Institute for Democracy and Electoral Assistance
5. Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., Bamford, C. E. (2008). Strategic Management and Business Policy, Globalization, Innovation and Sustainability (15th ed.). Published by Pearson Education Limited.
6. Mintzberg, H., James, R. M. (1996). The Strategy Process: Concepts, Contexts, Cases. Published by Prentice Hall
7. Λάβδας, Κ. Α. (2004). Συμφέροντα και Πολιτική, Οργάνωση Συμφερόντων και Πρότυπα Διακυβέρνησης. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
8. Γεωργόπουλος, Ν. Β. (2013). Στρατηγικό Μάνατζμεντ (Γ' έκδοση). Αθήνα : Εκδόσεις Γ. Μπένου.
9. Χυτήρης, Λ. (2013). Μάνατζμεντ Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων. Αθήνα : Εκδόσεις Φαίδιμος
10. Fukuyama, F. (2011). The Origins of Political Order. From Prehuman Times to the French Revolution. Published by Profile Books Ltd.
11. Van den Berg, C. F., Piri, K., Staak, S. V., & Tsutskiridze, L. (2013, June 12). Strategic Planning for Political Parties: A Practical Tool. Retrieved from <https://www.idea.int/publications/catalogue/strategic-planning-political-parties-practical-tool>
12. Birkland, T. A. (2010). An Introduction to the Policy Process: Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making (4th ed.). London, New York : Publisher "Routledge Taylor & Francis Group".

13. Πελαγίδης, Θ. & Μητσόπουλος, Μ. (2011). Ανάλυση της ελληνικής οικονομίας, Η προσοδοθηρία και οι μεταρρυθμίσεις, Κέντρο Θεσμικών Μεταρρυθμίσεων. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
14. Lester, J., Joseph, S. (1996) . Public Policy: An Evolutionary Approach. Minneapolis: West Publishing Co.
15. Pressman, J., Wildavsky, A. (1984) . Implementation. 3rd ed. Berkeley: University of California Press. και Mazmanian, D., (1978) . The Conditions of Effective Implementation Process With Special Reference to Regulatory Policy. Research paper sponsored by the National Science Foundation under grant ENV77-20077.
16. Θερίου, Ν. (2005). Στρατηγική διοίκηση επιχειρήσεων. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
17. Γεωργακόπουλος, Θ. , Λιανού, Θ. , Μπένου, Θ. , Τσεκούρα, Γ. , Χατζηπροκοπίου, Μ. & Χρήστου, Γ. (2007) Εισαγωγή στην πολιτική οικονομία (Γ' & Ζ' Έκδοση). Αθήνα : Εκδόσεις Γ. Μπένου.
18. Bateman, T. S. & Snell, S. A. (2016). Διοίκηση Επιχειρήσεων (Θ' έκδοση). Εκδόσεις Τζιόλα.
19. Berman, P., (1978). The Study of Macro- and Micro- Implementation. Public Policy 26:2:157-84.
20. Elmore, R. (1979). Backward Mapping: Implementation Research and Policy Decisions. Political Science Quarterly 94, no. 4: 601-16
21. Moore, H.M., Managing for Value: Organizational Strategy in For-profit, Non-profit, and Governmental Organizations, Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 29(1), pp. 183-204
22. Milgrom, P., & Roberts, J. (1992). Economics, Organization and Management (1st ed.) Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.
23. Μπουραντάς, Δ. (2005). Ηγεσία, ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. Εκδόσεις Κριτική.
24. Σπουρδαλάκης, Μ. (1984). Για τη θεωρία των πολιτικών κομμάτων, Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών (Τεύχος 55).
25. Υφαντόπουλος, Γ. Ν. , Μπαλούρδος, Δ. & Νικολόπουλος, Κ. Β. (2009). Οικονομικές και κοινωνικές διαστάσεις του κράτους πρόνοιας. Εκδόσεις Γουτεμβέργιος.
26. Hobsbawm, E. J. (2015). Η εποχή των επαναστάσεων 1789-184. Εκδόσεις Μορφωτικό Ίδρυμα Εθνικής Τράπεζας –ΜΙΕΤ.
27. Van den Berg, C. F., Piri, K., Staak, S. V., & Tsutskiridze, L. (2013, June 12). Strategic Planning for Political Parties: A Practical Tool. Retrieved from <https://www.idea.int/publications/catalogue/strategic-planning-political-parties-practical-tool>
28. Παπαλεξανδρή, Ν. & Μπουραντάς (2016). Δ. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (Α' Έκδοση) 2016. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
29. Αδάμ, Σ. & Παπαθεοδώρου, Χ. (2010). Κοινωνική Οικονομία και κοινωνικός αποκλεισμός, μία κριτική προσέγγιση Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ. Εκδόσεις Παρατηρητήριο Κοινωνικών, Οικονομικών/ Δημοσιονομικών Εξελίξεων, Φτώχειας και Ανισοτήτων.

30. Μπάουμαν, Ζ. (2004). Η εργασία, ο καταναλωτισμός και οι νεόπτωχοι. Εκδόσεις Μεταίχμιο.
31. Blanning, T.C.W. (2009). Ιστορία της σύγχρονης Ευρώπης. Πανεπιστήμιο της Οξφόρδης: Εκδόσεις ΤΟΥΡΙΚΗ.
32. Gough, I. (2008). Η πολιτική οικονομία του κοινωνικού κράτους. Εκδόσεις Σαββάλας.
33. Ματσαγγάνης, Μ. (2011). Η κοινωνική πολιτική σε δύσκολους καιρούς: οικονομική κρίση, δημοσιονομική λιτότητα και κοινωνική προστασία (5 κεφ.). Εκδόσεις Κριτική.
34. Μπαμπινιώτης, Γ. (2006). Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας, Κέντρο Λεξικολογίας.
35. Αγγελίδης, Μ. , Γκιούρας, Μ. (2005). Θεωρίες της Πολιτικής και του Κράτους, Τ. Hobbes, J. Locke, J.-J. Rousseau, I. Kant, G.W.F. Hegel, Ίδρυμα Σάκη Καράγιωργα. Αθήνα: Εκδόσεις Σαββάλας
36. Fukuyama, F. (2011). The Origins of Political Order. From Prehuman Times to the French Revolution. Published by Profile Books Ltd.
37. Δούκας, Π. Γ. (2007). Οικονομικές θεωρίες, Αρχές Διοίκησης & Αρχαία Ελληνική Σκέψη. Αθήνα: Εκδόσεις Λιβάνη.
38. Lets do it Greece. (n.d.). Retrieved from <https://www.letsdoitgreece.org/supporters>
Υποστηρικτές
39. Dye, T. R. (2002). *Understanding public policy*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
40. Πώς η Φινλανδία δημιούργησε μια οικονομία βασισμένη στην καινοτομία. (n.d.). *Έρευνες 2018*, 26-27. διαΝΕΟσις Οργανισμός Έρευνας & Ανάλυσης
41. Ross, A. (2007). The Industries of the future. UK: Publisher: Simon & Schuster, A CBS COMPANY.
42. Αποστολόπουλος, Ν (Trans.). (2018). *150 συμβουλές για σωστό management από το Harvard Business Review* (Γ ed.). Εκδόσεις Πατάκη.
43. Αιτιολογική Έκθεση στο σχέδιο νόμου «Πρόγραμμα διευκόλυνσης για ενήμερους δανειολήπτες και τροποποιήσεις στο ν. 3869/2010»
44. Dodds, A. (2013). *Comparative public policy*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
45. Gruening, G. (2001). Origin and theoretical basis of new public management. 1-25 Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1096749401000411>
46. Dunleavy, P., & Hood, C. (1994). From old public administration to new public management. *Public Money & Management*, 14:3, 9-16 Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09540969409387823>
47. O'Flynn, J. (2007). From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications - O'Flynn - 2007 - Australian Journal of Public Administration - Wiley Online Library. vol. 66, no.3, pp. 353-366 Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1467-8500.2007.00545.x>

48. Kickert, W. (1993). *Complexity Governance and Dynamics: Conceptual Explorations of Public Network Management* in J. Kooiman (ed.) *Modern Governance*. London: Sage
49. Rhodes, R. (1997). *Understanding Governance*, Buckingham: Open University Press.
50. Hague, R. & Harrop, M. (2011). *Συγκριτική Πολιτική και Διακυβέρνηση*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
51. Clift, S. (2004). *E-Democracy, E-Governance and Public Net-Work*. Retrieved from http://www.opensourcejahrbuch.de/download/jb2004/chapter_04/IV-5-Clift.pdf
52. Φίλιππας, Ν. (2015). *Η Ψυχολογία των Αγορών, Παρεμβάσεις πριν και μετά την πρόσφατη χρηματοπιστωτική κρίση*. Πεδίο Επιστημονικές Εκδόσεις.
53. Croom, S., Romano, P., & Giannakis, M. (2000). *Supply chain management: an analytical framework for critical literature review*. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969701299000301>.
54. Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Nix, N. W., Smith, C. D., & Zacharia, Z. G. (2011, May 10). *DEFINING SUPPLY CHAIN MANAGEMENT*. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/j.2158-1592.2001.tb00001.x>.
55. Cooper, M. C., Lambret, D. M., & Pagh, J. D. (1997). *Supply Chain Management: More Than a New Name for Logistics*. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09574099710805556/full/html>.
56. Jones, T. D., & Riley, D. W. (1985). *Using Inventory for Competitive Advantage through Supply Chain Management*. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb014615/full/html>.
57. Ghiani, G., Laporte, G., & Musmanno, R. (2013). *Introduction to logistics system management* (2nd ed.). John Wiley & Sons Ltd.
58. Ghiani, G., Laporte, G., & Musmanno, R. (2004). *Introduction to Logistics Systems Planning and Control*. John Wiley & Sons, Ltd.
59. ZAIT, A., & BERTEA, P. E. (2014). *Financial Literacy – Conceptual Definition and Proposed Approach for a Measurement Instrument*. Retrieved from <http://journals.univ-danubius.ro/index.php/jam/article/view/2712/2349>.
60. Ward, L. F. (1908, January). *The Sociology of Political Parties*. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/2762696?seq=1#metadata_info_tab_contents. *American Journal of Sociology*, Vol. 13, No. 4, pp. 439-454, Published by The University of Chicago Press
61. Matland, R. E. (1995, April 01). *Synthesizing the Implementation Literature: The Ambiguity-Conflict Model of Policy Implementation*. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/1181674>
62. Harland, C. M. (1996, December). *Supply Chain Management: Relationships, Chains and Networks*. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8551.1996.tb00148.x>.
63. Kollman, K., Miller, J. H., & Page, S. E. (1998, January). *Political Parties and Electoral Landscapes*. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/194160?seq=1#page_scan_tab_contents, *British Journal*

- of Political Science, Vol. 28, No. 1, pp. 139-158, Published by Cambridge University Press
64. Finger, M., & Pecoud, G. (2003, January). From e-government to e-governance? Towards a model of e-governance. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/37423428_From_e-government_to_e-governance_Towards_a_model_of_e-governance
 65. Mcniven, J. (2003, March). E-Government and E-Governance: The Future Isn't What It Used To Be. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration* 20(1):74 - 86. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/227728406_E-Government_and_E-Governance_The_Future_Isn't_What_It_Used_To_Be
 66. Long, E., & Franklin, A. L. (2004, May 06). The Paradox of Implementing the Government Performance and Results Act: Top-Down Direction for Bottom-Up Implementation. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6210.2004.00375.x>
 67. Cosmo. (2005, September 07). The Policy Cycle: A Model of Post-Machiavellian Policy Making? Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8500.2005.00447.x>
 68. K.B.C., Saxena. (2005, October 1). Towards excellence in e-governance. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09513550510616733/full/html>
 69. Osborne, S. P. (2007, February 18). The New Public Governance? Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719030600853022?journalCode=rpmm20>
 70. Rossel, P., & Finger, M. (2007, December). Conceptualizing e-Governance. Retrieved from <https://dl.acm.org/citation.cfm?id=1328141>
 71. Armstrong, A. (2008, June 28). A Comparative Analysis: New Public Management - The Way Ahead? - Armstrong - 1998 - *Australian Journal of Public Administration* - Wiley Online Library. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8500.1998.tb01379.x>
 72. Kolsaker, A., & Lee-Kelley, L. (2008, October 3). Citizens' attitudes towards e-government and e-governance: a UK study. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09513550810904532/full/html>
 73. Dawes, S. S. (2008, October 21). The Evolution and Continuing Challenges of E-Governance - Dawes - 2008 - *Public Administration Review* - Wiley Online Library. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6210.2008.00981.x>
 74. Diefenbach, T. (2009, July 16). New Public Management in Public Sector Organizations: The dark sides of managerialistic "enlightenment". Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.2009.01766.x>
 75. Radaelli, C. M., Dente, B., & Dossi, S. (2012, February 10). Recasting Institutionalism: Institutional Analysis and Public Policy. Retrieved from

76. Andrews, R., & Walle, S. V. (2012, December). New Public Management and Citizens' Perceptions of Local Service Efficiency, Responsiveness, Equity and Effectiveness. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719037.2012.725757>
77. Satell, G. (2013, April 10). 4 Ways In Which Technology Is Transforming Business. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/gregsatell/2013/04/02/4-ways-in-which-technology-is-transforming-business/>
78. Wiesel, F., & Modell, S. (2014, April 3). From New Public Management to New Public Governance? Hybridization and Implications for Public Sector Consumerism - Wiesel - 2014 - Financial Accountability & Management - Wiley Online Library. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/faam.12033>
79. Savoie, D. J. (2015, March 9). What is Wrong with the New Public Management? In Comparative Public Administration. 593-602. Retrieved from [https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/S0732-1317\(06\)15025-3/full/html](https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/S0732-1317(06)15025-3/full/html)
80. Wellstead, A. M. (2015, April). Mainstreaming and Beyond: Policy Capacity and Climate Change Decision-Making. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/276425085_Mainstreaming_and_Beyond_Policy_Capacity_and_Climate_Change_Decision-Making
81. Hsieh, P. (2017, April 30). AI In Medicine: Rise Of The Machines. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/paulhsieh/2017/04/30/ai-in-medicine-rise-of-the-machines/>
82. Heffernan, R. (2017, June 17). Political Parties - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199230952.001.0001/oxfordhb-9780199230952-e-24?rskey=wNynF5&result=2>
83. Beard, V. A. (2017, June 17). Citizen Planners: From Self-Help to Political Transformation - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780195374995.001.0001/oxfordhb-9780195374995-e-34?rskey=V4VGkq&result=1>
84. Shapiro, M. (2017, June 17). Law and Politics: The Problem of Boundaries - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199208425.001.0001/oxfordhb-9780199208425-e-45?rskey=iTvqHT&result=1>
85. Beard, V. A. (2017, June 17). Citizen Planners: From Self-Help to Political Transformation - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780195374995.001.0001/oxfordhb-9780195374995-e-34?rskey=V4VGkq&result=1>
86. Καραϊσκάκη, Τ. (2018, February 19). Η 4η βιομηχανική επανάσταση είναι εδώ | Kathimerini. Retrieved from <http://www.kathimerini.gr/949360/opinion/epikairothta/politikh/h-4h-viomhxanikh-epanastash-einai-edw>

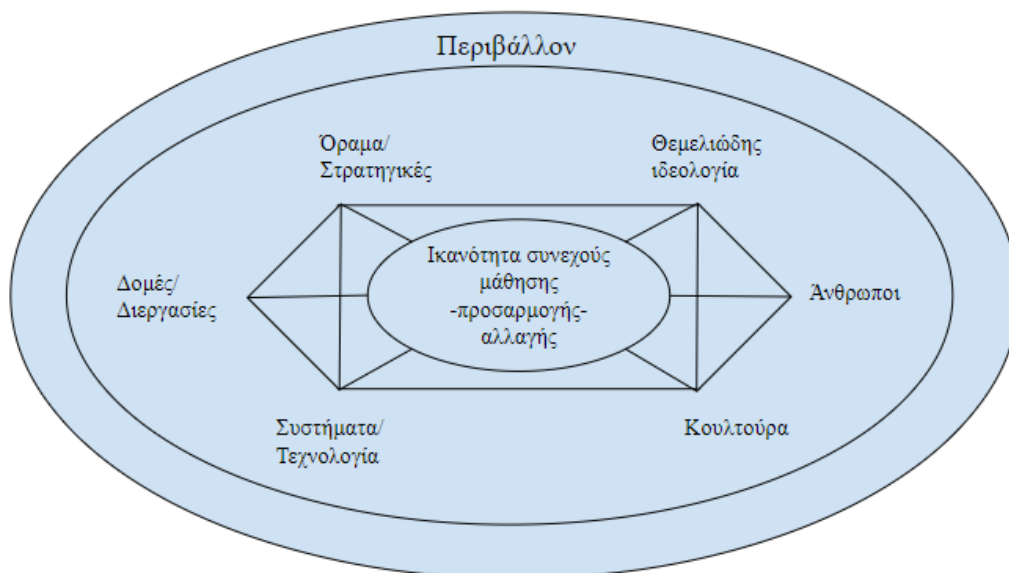
87. Lewis, P., & Hilder, P. (2018, March 23). Leaked: Cambridge Analytica's blueprint for Trump victory. Retrieved from <https://www.theguardian.com/uk-news/2018/mar/23/leaked-cambridge-analyticas-blueprint-for-trump-victory>
88. What is a PESTEL analysis? (2018, June 24). Retrieved from <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2016/06/30/pestel-analysis/>

ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ

Κεφάλαιο 5^ο

Προσαρμογή στοιχείων του Μοντέλου Διαρκούς Επιτυχίας σε δεδομένα πολιτικού περιβάλλοντος

Το συγκεκριμένο κεφάλαιο καταπιάνεται με τα στοιχεία του Μοντέλου Διαρκούς Επιτυχίας (Διάγραμμα 5.1) που παρουσιάζεται στο βιβλίο “Ηγεσία, ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας”, του Δ. Μπουραντά. Συγκεκριμένα αναλύονται τα χαρακτηριστικά του ηγέτη, η σπουδαιότητα των ανθρώπινων πόρων και της δημιουργίας μιας κουλτούρας αυτοβελτίωσης, οι λόγοι για τους οποίους η ελληνική κοινωνία είναι επιφυλακτική απέναντι στην καινοτομία, η ευθύνη του πολίτη -ως συμβαλλόμενο μέρος στο πολιτικό οικοσύστημα- και τα πλεονεκτήματα του ψηφιακού μάρκετινγκ για τα πολιτικά πρόσωπα. Σε μια πρώτη προσπάθεια να γίνει προσαρμογή των -ηθικών κυρίως- πτυχών που συναντάμε στη διοίκηση επιχειρήσεων, το παρακάτω κεφάλαιο εστιάζει στη συσχέτιση των αναγκών της σύγχρονης πολιτικής σκηνής και των στοιχείων εκείνων που χαρτογραφήθηκαν σε περιβάλλον επιχειρήσεων- προτύπων σε ηθικό και τεχνικό επίπεδο.



Διάγραμμα 5.1 Μοντέλο Διαρκούς Επιτυχίας

Πηγή: Μπουραντάς, Δ. (2005). Ηγεσία, ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. Εκδόσεις Κριτική. σελ. 23

5.1 Ο πολιτικός ως “ηγέτης”: ανάλυση και χαρακτηριστικά

Παρά το ότι η ηγεσία αποτελεί τομέα του management, οι προσεγγίσεις που έχουν γίνει δεν μπορούν παρά να προσδιορίσουν ορισμένα μόνο από τα χαρακτηριστικά της. Για να κατανοήσουμε τόσο το ρόλο του ηγέτη, όσο και τη διαφορά μεταξύ των εννοιών «διοίκηση» και «ηγεσία», θα πρέπει να αναρωτηθούμε ποια είναι αυτά τα χαρακτηριστικά.

Ως «ηγεσία», ορίζουμε την ικανότητα ενός ατόμου στο να “οδηγεί” μια ομάδα με σκοπό την αλλαγή μιας κατάστασης, μέσω της επιρροής του σε αυτούς.²⁰⁸ Είναι «η κορυφή της εξουσίας και η άσκηση ανώτατης εξουσίας», «το πρόσωπο ή τα πρόσωπα που ασκούν ανώτατη εξουσία ή πρωτοστατούν σε χώρο δράσης, σε ορισμένο τομέα ανθρώπινης δραστηριότητας».²⁰⁹ Υποστηρίζεται επίσης πως θα ήταν δόκιμο να την ορίσουμε ως επιρροή σε ένα σύνολο παραγόντων (σκέψη, συναισθήματα, ομάδες κλπ) ώστε να επιτευχθεί η κατάλληλη συνεργασία για την επίτευξη ενός στόχου.²¹⁰ Κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό το ότι ανεξάρτητα από το έργο που έχει αναλάβει, είτε είναι η χάραξη στρατηγικής- είτε η κινητοποίηση της ομάδας, η επιτυχία βασίζεται στον τρόπο δράσης του ηγέτη.

Σε πολλές περιπτώσεις, φαίνεται πως ο ηγέτης έχει την ικανότητα να καθοδηγεί την ομάδα βάσει συναισθηματικής νοημοσύνης. Σε κάθε ομάδα ο ηγέτης βρίσκεται σε θέση να επηρεάσει τον ψυχισμό των υφισταμένων είτε επιλέγοντας να τους ενθαρρύνει και να τους δώσει τις κατευθυντήριες οδηγίες του, οδηγώντας στην επιτυχία, είτε επιλέγοντας να τους πιέσει και να βασιστεί στο άγχος τους, καθιστώντας αβέβαιη την εξέλιξη. Από αρκετούς υποστηρίζεται πως η ηγεσία βάσει συναισθηματικής νοημοσύνης είναι ίσως ένας από τους καλύτερους και πιο αποδοτικούς τρόπους ηγεσίας. Αυτό λέγεται διότι ένας ηγέτης που μεγιστοποιεί τα πλεονεκτήματα της εκάστοτε κατάστασης, οδηγεί και τον ψυχισμό των καθοδηγούμενων προς την αντίστοιχη κατεύθυνση. Στην ηγεσία βάσει συναισθηματικής νοημοσύνης δεν μιλάμε για «παιχνίδια ψυχολογίας», αλλά για ηγέτες που γνωρίζουν πώς να

²⁰⁸ Χυτήρης, Λ. (2013). Οργανωσιακή Συμπεριφορά, Αθήνα: Εκδόσεις Φαίδιμος. σελ 281

²⁰⁹ Μπαμπινιώτης, Γ. (2006). Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας, Κέντρο Λεξικολογίας. σελ. 720-221

²¹⁰ Μπουραντάς, Δ. (2005). Ηγεσία, ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. Εκδόσεις Κριτική. σελ. 197

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

χειριστούν τόσο τους υφισταμένους, όσο και τους ίδιους τους εαυτούς τους.²¹¹ Πρόκειται για τα στοιχεία του χαρακτήρα που καθιστούν κάποιον “φυσικό ηγέτη”. Μιλάμε, δηλαδή για την ικανότητα επιβολής και το χάρισμα της ανεμπόδιστης άσκησης επιρροής προς ένα άλλο άτομο ή ομάδα. Τέλος, πρότυπο αποτελεί η διάσταση της πολιτικής αξίας. Εδώ γίνεται λόγος για καθοδήγηση και έμπνευση. Αφορά την ικανότητα της παρακίνησης άλλων, χρησιμοποιώντας ως μέσω την ηθική του κύρους ή της ιδεολογικής αντίληψης.

Ο όρος “ηγεσία” μπορεί να ερμηνευθεί με ποικίλους τρόπους, ανάλογα με το πώς επιλέγουμε να τον προσεγγίσουμε. Συγκεκριμένα, μπορεί να ερμηνευθεί (1) ως πρότυπο συμπεριφοράς, όπου η ηγεσία αφορά την επιρροή που έχει ένα άτομο ή μια ομάδα προς ένα μεγαλύτερο σύνολο, με απώτερο σκοπό την επίτευξη επιθυμητών για στόχων του ατόμου ή της ομάδας αυτής. (2) Ως προσωπική ιδιότητα, όπου με αυτή τη προσέγγιση του όρου εννοούμε την ικανότητα ενός ατόμου να ηγείται. Να είναι, δηλαδή, σε θέση άσκησης επιρροής προς άλλους και (3) ως προς την προσέγγιση της πολιτικής αξίας, όπου η ηγεσία αφορά την καθοδήγηση, την έμπνευση και «ικανότητα να κινητοποιεί κάποιους άλλους μέσω του ηθικού του κύρους ή της ιδεολογικής του ενόρασης».²¹² Έχει ενδιαφέρον να δούμε τον πίνακα 5.1, όπου παρουσιάζονται οι διαφορές μεταξύ Μάνατζερ-Προϊσταμένου και Ηγέτη, του Δ. Μπουραντά, όχι τόσο γιατί εξετάζουμε τη διαφορά μεταξύ των δύο, αλλά γιατί γίνεται εύκολα κατανοητό το τι χαρακτηριστικά έχει ένας ηγέτης.

Πίνακας 5.1 Πίνακας Διαφορών μάνατζερ- ηγέτη

Μάνατζερ - Προϊστάμενος	Ηγέτης
<ul style="list-style-type: none">• Διορίζεται	<ul style="list-style-type: none">• Αναδεικνύεται
<ul style="list-style-type: none">• Χρησιμοποιεί νόμιμη - “δοτή” δύναμη (εξουσία)	<ul style="list-style-type: none">• Χρησιμοποιεί προσωπική δύναμη
<ul style="list-style-type: none">• Δίνει οδηγίες - εντολές, ανταμοιβές - τιμωρίες, παρακινεί μέσω “κατώτερων” αναγκών	<ul style="list-style-type: none">• Περνά όμορφα, εμπνέει, πείθει, κινητοποιεί μέσω ιδανικών, αξιών, “ανώτερων” αναγκών
<ul style="list-style-type: none">• Ελέγχει	<ul style="list-style-type: none">• Κερδίζει εμπιστοσύνη, ενδυναμώνει

²¹¹Goleman, D., Boyatzis, R. E., & McKee, A. (2013). *Primal leadership: Learning to lead with emotional intelligence*. Boston, MA: Harvard Business School Press.p.8

²¹²Heywood, A. (2011). Βασικές έννοιες της πολιτικής επιστήμης. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Επίκεντρο. σελ. 206

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

<ul style="list-style-type: none"> • Δίνει έμφαση στις διαδικασίες, στα συστήματα και στη λογική - μυαλό 	<ul style="list-style-type: none"> • Δίνει έμφαση στους ανθρώπους, τα συναισθήματα, την καρδιά, τη διαίσθηση
<ul style="list-style-type: none"> • Κινείται σε προκαθορισμένα - τυπικά πλαίσια 	<ul style="list-style-type: none"> • Ανοίγει ορίζοντες, διευρύνει τα πλαίσια
<ul style="list-style-type: none"> • Ενδιαφέρεται κυρίως για το “πώς” 	<ul style="list-style-type: none"> • Ενδιαφέρεται κυρίως για το “γιατί”
<ul style="list-style-type: none"> • Δέχεται και διαχειρίζεται την κατεστημένη κατάσταση (status quo), προτιμά τη σταθερότητα 	<ul style="list-style-type: none"> • Προκαλεί το κατεστημένο, κάνει αλλαγές, καινοτομεί
<ul style="list-style-type: none"> • Αποδέχεται την πραγματικότητα 	<ul style="list-style-type: none"> • Ερευνά την πραγματικότητα
<ul style="list-style-type: none"> • Έμφαση στο παρόν, βραχυπρόθεσμη προοπτική 	<ul style="list-style-type: none"> • Έμφαση στο μέλλον, μακροπρόθεσμη προοπτική
<ul style="list-style-type: none"> • Κάνει τα πράγματα σωστά 	<ul style="list-style-type: none"> • Κάνει τα σωστά πράγματα

Πηγή: Μπουραντάς, Δ. (2005). Ηγεσία, ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. Εκδόσεις Κριτική. σελ 203

Συγκεκριμένα, η έννοια της πολιτικής ηγεσίας έχει τις ρίζες της στην προ-δημοκρατική κουλτούρα και στην πεποίθηση ότι “οι ηγέτες γνώριζαν καλύτερα”. Κατά συνέπεια, έχουμε από την μια πλευρά τους ηγέτες που είναι ικανοί να δώσουν κατευθυντήριες οδηγίες και από την άλλη πλευρά τον λαό που χρειάζεται να οδηγηθεί. Ωστόσο, η ηγεσία φαίνεται να τέθηκε υπό αυστηρούς περιορισμούς με την εδραίωση της δημοκρατίας για τον απλούστατο λόγο του ότι οι ηγέτες είναι πλέον δημόσια υπόλογοι. Αυτό βέβαια έρχεται μαζί με ένα μεγάλο κόστος: αυτό της σημασίας της προσωπικότητας. Οι πολιτικοί ηγέτες τείνουν να κερδίζουν εμπιστοσύνη με την αυτοπροβολή και την προσωπικότητα, παρά με τις ξεκάθαρες δηλώσεις περί πολιτικών που σκοπεύουν να ακολουθήσουν. Η τάση αυτή, ενισχύθηκε τόσο μέσω της μικρής οθόνης, όσο και μέσω των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Συναντάμε υποστηρικτές και επικριτές για την πραγματικότητα αυτή, με τους πρώτους να πιστεύουν πως σκοπός της ηγεσίας είναι να κινητοποιεί τον λαό (που υπό άλλες συνθήκες θα βρισκόταν σε αδράνεια), να προωθεί την ενότητα και να δημιουργεί μια ιεραρχία ευθυνών και ρόλων. Οι επικριτές της ιδέας της ηγεσίας από την άλλη πιστεύουν πως η συγκέντρωση εξουσίας οδηγεί στην τυραννία και τη διαφθορά (γι’ αυτό και οι πολιτικοί πρέπει να είναι δημόσια υπόλογοι), είναι πηγή σχέσεων

υποτέλειας-σεβασμού και ενισχύει τις καθοδηγούμενες ιδέες που έχουν ως βάση την ιδέα λίγων (των ηγετών) και όχι των πολλών (του λαού).²¹³

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα αποτελέσματα της έρευνας του D. Goleman, ο οποίος καταλήγει σε έξι ηγετικά στυλ. Τα εξετάζει δε, και ανάλογα με την καταλληλότητα εφαρμογής τους, καθιστώντας με αυτόν τον τρόπο την έρευνά του πρωτότυπο εργαλείο για την άσκηση ηγεσίας. Τα κυρίαρχα ηγετικά στυλ που εντοπίζει είναι (1) καταναγκαστικό ή καταπιεστικό, το οποίο ακολουθείται σε κρίσιμες καταστάσεις, όμως δεν εξασφαλίζει μακροπρόθεσμα θετική επίδραση στην αποτελεσματικότητα, (2) οραματικό, κατά το οποίο ο ηγέτης κατέχει το σεβασμό των εργαζομένων και συνεπώς επιβάλλει το όραμά του, (3) ανθρωπιστικό ή σχέσεων (Affiliative), όπου χρησιμοποιείται για την εξομάλυνση κλονισμένων σχέσεων και την επανάκτηση της εμπιστοσύνης, (4) δημοκρατικό, που ευδοκίμει όταν υπάρχει προδιάθεση συνεργασίας και έχοντας εργαζομένους που χαρακτηρίζονται από εμπειρία, γνώση του αντικειμένου και ικανότητα, (5) καθοδηγητικό-υψηλών επιδόσεων (pace-setting), το οποίο βασίζεται στην παρακίνηση των συνεργατών και στην επίτευξη στόχων με ανοδική πορεία σημαντικότητας και (6) συμβουλευτικό-υποστηρικτικό (coaching), όπου οι υφιστάμενοι βρίσκονται σε –αν μπορεί να χαρακτηριστεί έτσι- φάση εκπαίδευσης, προς ανάπτυξη ικανοτήτων και προτύπων.²¹⁴

Ωστόσο, το ιδανικό πρότυπο συμπεριφοράς σε επίπεδο πολιτικής ηγεσίας θεωρείται πως βρίσκεται κάπου ανάμεσα στη συμπεριφορά μάνατζερ και ηγέτη. Αν αντιστοιχήσουμε τους όρους με τον τεχνοκράτη και τον πολιτικό, θα διαπιστώσουμε πως κανένας δεν μπορεί να θεωρηθεί πραγματικά “ηγέτης” χωρίς ο τρόπος χειρισμού των καταστάσεων να μην εμπεριέχει και στοιχεία manager-τεχνοκράτη. Είναι αδύνατη η ηγεσία στο κομματικό περιβάλλον -και μάλιστα στο κόμμα εξουσίας- χωρίς το συνδυασμό των χαρακτηριστικών και των δύο προφίλ. Για παράδειγμα, ένας πολιτικός που λειτουργεί με τα χαρακτηριστικά του “ηγέτη” πως θα μπορούσε πραγματικά να ηγηθεί αν βασιζόταν στην προσωπική του δύναμη, αλλά δεν είχε επιλεγεί στη θέση αυτή; Αν είχε το ταλέντο να εμπνέει και να πείθει, όχι όμως την ικανότητα να δίνει εντολές ή να τιμωρεί; Να κερδίζει την εμπιστοσύνη, αλλά χωρίς να έχει ικανότητα ελέγχου; Αν σκέφτεται μόνο το μέλλον, χωρίς να υπολογίζει το παρόν; Αν έκανε τα σωστά πράγματα, αλλά χωρίς να έκανε τα πράγματα σωστά;

²¹³ Heywood, A. (2011). Βασικές έννοιες της πολιτικής επιστήμης. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Επίκεντρο. σελ.209- 211

²¹⁴ Χυτήρης, Λ. (2013). Οργανωσιακή Συμπεριφορά, Αθήνα: Εκδόσεις Φαίδιμος. σελ. 314-315

5.2 Ανθρώπινοι πόροι: ο πιο καθοριστικός συντελεστής

Το ανθρώπινο δυναμικό στις επιχειρήσεις συνιστά “τον πιο καθοριστικό συντελεστή παραγωγής για να λειτουργήσει και να πετύχει τους στόχους της μια επιχείρηση”. Επί της ουσίας, η διοίκηση ανθρώπινων πόρων είναι τομέας επιφορτισμένος με το να αποκτήσει ικανούς εργαζομένους και στη συνέχεια αυτοί να συνεργαστούν προκειμένου να επιτύχουν τους σκοπούς που η επιχείρηση έχει θέσει. Ο στρατηγικός προγραμματισμός ανθρώπινων πόρων είναι “η διαδικασία για τον προσδιορισμό, απόκτηση κι αξιοποίηση του απαιτούμενου προσωπικού, τόσο ποσοτικά όσο και ποιοτικά, ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης”. Στις ιδιωτικές επιχειρήσεις-πρότυπα παρατηρούμε πως υπάρχει μια σειρά ενεργειών που επιτρέπουν την ανάθεση εργασιών, την παρακολούθηση, τον έλεγχο, την εκπαίδευση και την αξιολόγηση του εργαζομένου καθ’ όλη τη διάρκεια της παραμονής του σε αυτήν.²¹⁵

Ένα παράδειγμα προσπάθειας δημιουργίας υγιών συνθηκών πρόσληψης, διαφάνειας και θέσπισης αντικειμενικών κριτηρίων στην απασχόληση υπαλλήλων ήταν η δημιουργία της ανεξάρτητης αρχής του Ανώτατου Συμβουλίου Επιλογής Προσωπικού (ΑΣΕΠ), που θεσπίστηκε με το νόμο 2190/1994 (Νόμο Πεπονή). Πρόκειται για την πρώτη ουσιαστική στροφή του συστήματος προσλήψεων στο δημόσιο τομέα προς την αξιοκρατία, μα κυρίως τη πρώτη οργανωμένη προσπάθεια διακοπής της ασυδοσίας των πελατειακών σχέσεων μεταξύ βουλευτών και ψηφοφόρων, που καθιστούσε την τοποθέτηση στο δημόσιο, προϊόν συναλλαγής και εξυπηρέτησης συμφερόντων και κατά συνέπεια ήταν σε βάρος της αξιοκρατικής και προσήκουσας λειτουργίας του δημοσίου.²¹⁶ Το ΑΣΕΠ έχει ως στόχο την πραγματοποίηση προσλήψεων που βασίζονται στη διαφάνεια και την αξιοκρατία. Το ίδιο εκδίδει κάθε χρόνο Ετήσιες Εκθέσεις που βεβαιώνουν ότι οι διαδικασίες που ακολουθούνται προσφέρουν ίσες ευκαιρίες πρόσβασης στον δημόσιο τομέα. Η πρόσληψη μπορεί να γίνει είτε μέσω διαγωνισμού, είτε με επιλογή εφόσον ο υποψήφιος πληροί ορισμένα αντικειμενικά κριτήρια.²¹⁷ Το πρόβλημα με την αξιολόγηση επιλογής προσωπικού εντοπίζεται στο γεγονός ότι αυτή γίνεται μόνο για την πρόσληψη. Δεν υπάρχει κανένας έλεγχος παραγωγικότητας, αποδοτικότητας ή οποιασδήποτε άλλης παραμέτρου που να αξιολογεί το κατά πόσο ήταν σωστή επιλογή ο εκάστοτε εργαζόμενος και να επηρεάζει/κρίνει την εξέλιξή του. Μάλιστα,

²¹⁵ Χυτήρης, Λ. Σ. (2013). Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. Εκδόσεις “Φαίδιμος”.

²¹⁶ Νικητιάδης, Γ. (2015). Μαύρο και δαγκωτό. Σταυρός προτίμησης ή λίστα. Αθήνα : Εκδόσεις “Ψυχογιός Α.Ε”. σελ. 83

²¹⁷ Μαυρομούστακου, Η. (2016). Αξιολόγηση Δημοσίων Υπαλλήλων. Πρόσληψη και υπηρεσιακή εξέλιξη. Εκδόσεις: Νομική Βιβλιοθήκη. 2016 σελ. 7-10

σε έρευνα της Statista για την παραγωγικότητα της εργασίας το 2017, το ΑΕΠ της Ελλάδας ανά ώρα ανήλθε μόλις στα 38,9\$, με την Ιρλανδία να αγγίζει τα 99,5\$, τη Νορβηγία τα 83,1\$ και τη Γερμανία τα 72,2\$. Ακόμα ένα γεγονός που προκαλεί εντύπωση είναι πως η Ελλάδα, μαζί με το Μεξικό και την Νότιο Κορέα, έχουν από τις μεγαλύτερες ετήσιες βάρδιες, με μέσο όρο 2,018, 2,257 και 2,024 αντίστοιχα. Το ΑΕΠ του Μεξικού ανά ώρα ανέρχεται στα 21,6\$ και το ΑΕΠ της Νοτίου Κορέας σε 37\$. Παρατηρούμε ότι η Ελλάδα βρίσκεται πιο κοντά στα δεδομένα του Μεξικού και της Νοτίου Κορέας, παρά σε δεδομένα που παρουσιάζει μια ευρωπαϊκή χώρα.²¹⁸

Πολλοί υποστηρίζουν πως το κόστος μιας λανθασμένης πρόσληψης (bad hire) μπορεί να είναι εξαιρετικά υψηλό αφού συμπεριλαμβάνει διακοπή σε έργα αφήνοντας τα ημιτελή, απώλεια πελατών, αρνητικές επιπτώσεις στην ομάδα συνεργατών, δαπάνες εκπαίδευσης, διαφήμισης και πρόσληψης ή ακόμα και δικαστικές διαμάχες.²¹⁹ Μπορεί, επίσης, να προκαλέσει μειωμένη παραγωγικότητα, μειωμένη ικανότητα αντίληψης των ευκαιριών και επιπλέον δαπάνες σε εξωτερικούς συνεργάτες προς κάλυψη των αναγκών, ενώ μόνο η αντικατάσταση του υπαλλήλου υπολογίζεται ότι φτάνει στο 21% του ετήσιου μισθού.²²⁰ Σημαντική επίπτωση των κακών προσλήψεων είναι η παραίτηση των αξιόλογων εργαζομένων και η δημιουργία κακής φήμης γύρω από το όνομα της εταιρείας. Μάλιστα, σύμφωνα με την Career Builder το κόστος μιας λανθασμένης πρόσληψης μπορεί να κυμαίνεται -ανάλογα με τη θέση- από 7.000 έως 10.000 δολάρια ανά λανθασμένη πρόσληψη, με το κόστος λανθασμένης πρόσληψης σε προσωπικό διαχείρισης να αγγίζει τις 40.000 δολάρια.²²¹

Οι συνέπειες αυτές αφορούν και το δημόσιο τομέα, παρά το γεγονός του ότι έχει γίνει εισαγωγή πολύ σημαντικών εννοιών σε αυτών, όπως το New Public Management (NPM),²²²

²¹⁸McCarthy, N. (2019). Where Labor Productivity is Highest. Forbes

²¹⁹Frye, L. (2018, April 11). The Cost of a Bad Hire Can Be Astronomical. Retrieved from <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/employee-relations/pages/cost-of-bad-hires.aspx>

²²⁰D. Bringelson - The real cost of bad hires isn't what you think, Forbes, 3 Nov. 2017

²²¹McIntyre, B. (n.d.). How Much Does A Bad Hire Really Cost? Retrieved from <https://www.business2community.com/human-resources/how-much-does-a-bad-hire-really-cost-02108605>

²²² βλ. Καρκατσούλης, Π. (2004). Το κράτος σε μετάβαση. Από τη “διοικητική μεταρρύθμιση” και το “νέο δημόσιο management” στη “διακυβέρνηση”. Εκδόσεις: Σιδέρης. και Gruening, G. (2001, November 05). Origin and theoretical basis of new public management. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1096749401000411> για περισσότερα

το New Public Governance²²³ και η αξιολόγηση δημοσίων υπαλλήλων,²²⁴ καθώς ο δημόσιος τομέας εξακολουθεί να είναι αναποτελεσματικός και να διαθέτει παθητικούς εργαζομένους ή λιγιστούς πόρους, που αποθαρρύνουν αξιόλογους και ικανούς εργαζόμενους-επιστήμονες να παρέχουν τις υπηρεσίες τους (π.χ. γιατροί σε δημόσια νοσοκομεία).

Σε περιβάλλον κόμματος, οι ανθρώπινοι πόροι είναι άμεσα συνδεδεμένοι με τις πολιτικές διαδικασίες. Ο τομέας της διαχείρισης ανθρώπινων πόρων είναι υπεύθυνος για την εξασφάλιση του αριθμού των πολιτικών διευθυντικών στελεχών, της εκπαίδευσης και συνεχούς τριβής τους με τη γνώση και την κινητοποίηση του συνόλου των ανθρώπινων πόρων, των μελών και της νεολαίας, ώστε να αποκτήσουν ενεργή συμμετοχή.²²⁵ Αυτόματα γίνεται κατανοητό πως μιλάμε για την ανάπτυξη μιας κοινωνικής σχέσης μεταξύ κόμματος και μελών.²²⁶ Με το να διατηρούνται ανενεργά τα μέλη ενός κόμματος το μόνο που επιτυγχάνεται είναι το να απαξιώνεται η ιδιότητα τους και συνεπώς η ιδιότητα του μέλους να γίνεται “ανυπόφορη”.²²⁷ Αυτό γίνεται γιατί χάνεται το αίσθημα του νοήματος της εργασίας (sense of meaning), η αίσθηση της ικανότητας (sense of competence), αυτή του αυτοπροσδιορισμού (sense of self-determination) και η αίσθηση της επιρροής (sense of impact).²²⁸

Αναφορικά με τους ανθρώπινους πόρους των κομμάτων, τα μέλη αποτελούν τον πιο συνήθη και “δοκιμασμένο” τρόπο να διακινηθούν οι θέσεις, οι ιδέες και οι απόψεις τους. Πρόκειται για ένα τομέα πολλαπλασιαστών. Όσο περισσότερα μέλη υπάρχουν, τόσο περισσότερη διακίνηση θέσεων, ιδεών και απόψεων γίνεται. Η απαξίωση της ιδιότητας του μέλους είναι ένα λάθος που κάνουν όλα τα πολιτικά κόμματα, ακολουθώντας εξαιρετικά

²²³βλ. Osborne, S. P. (2007, February 18). The New Public Governance? Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719030600853022?journalCode=rpxm208:3, 377-387, DOI: https://doi.org/10.1080/14719030600853022γιαπερισσότερα>

²²⁴Τζώνου, Θ. Χαρ. (2010). Οι Ανεξάρτητες Διοικητικές Αρχές. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

²²⁵Vojvodic, Nikola & M. Ivić, Mladen & Tofil, Natasa & Vukovic, Veljko & Komljenovic, Momo. (2016). Principles and functions of political management. Journal of Process Management. New Technologies. 4. 17-24. 10.5937/JPMNT1601017V.

https://www.researchgate.net/publication/293481882_Principles_and_functions_of_political_management

²²⁶Nedelmann, B. (1987, December 01). Individuals and parties-changes in processes of political mobilization. Retrieved from [https://academic.oup.com/esr/article-abstract/3/3/181/458750European Sociological Review, Volume 3, Issue 3, December 1987, Pages 181–202, https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.esr.a036449](https://academic.oup.com/esr/article-abstract/3/3/181/458750EuropeanSociologicalReview, Volume 3, Issue 3, December 1987, Pages 181–202, https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.esr.a036449)

²²⁷Rosenblum, N. L. (2000, April 01). Political Parties as Membership Groups. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/1123503?seq=1#page_scan_tab_contents

²²⁸Μπουραντάς, Δ. (2005). Ηγεσία, ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. Εκδόσεις Κριτική. σελ. 82

στενές συγκεντρωτικές διαδικασίες²²⁹ που δεν απευθύνονται στο ευρύτερο κοινό των μελών τους αλλά σε πολύ συγκεκριμένη μερίδα αυτών. Σύμφωνα με τους Jennings και Niemi (1974), οι νέοι που έχουν πολιτικοποιημένους γονείς είναι περισσότερο πιθανό να είναι πολιτικά δραστήριοι. Το οικογενειακό περιβάλλον έχει άμεσο αντίκτυπο στην πολιτική συμμετοχή τους, τον τρόπο αντίληψης τους και τις γνώσεις τους. Ακόμα, η διαπροσωπική συζήτηση εξακολουθεί να αποτελεί έναν τρόπο διάδοσης ιδεών. Η κοινωνική αλληλεπίδραση, η αίσθηση της συλλογικότητας, τα κριτήρια (υποκειμενικά και αντικειμενικά) είναι επίσης μέθοδοι που έχουν ρόλο στην πολιτική δραστηριότητα των νέων. Ωστόσο, αυτό που παραμένει αμφισβητήσιμο είναι το κατά πόσο τείνει να γίνεται επιλογή βάσει αντικειμενικών κριτηρίων.²³⁰ Αυτόματα γίνεται αντιληπτό πως γύρω από τα μέλη σχηματίζεται ένα ευρύτατο δίκτυο με αντίκτυπο στην προσέλευση και τη συμμετοχή.

Το πρόβλημα με τα κόμματα είναι πως δεν επικεντρώνονται στην εύρεση και απασχόληση ad hoc ανθρώπινου δυναμικού και στην υιοθέτηση ad hoc δομών και μέτρων. Φυσικά δεν έχουν υιοθετήσει τον κανόνα “hire for attitude, train for skills”,²³¹ αφού το σύνηθες είναι να γίνεται προώθηση των πιο “πιστών” μελών του κόμματος. Αυτό μπορεί να είναι καλό για διακίνηση ιδεών, όμως, σε επίπεδο οργάνωσης ή χάραξης πολιτικής αυτό που χρειάζεται είναι εκπαιδευμένα και ικανά να λάβουν αποφάσεις άτομα, που είναι σε θέση να συνυπολογίσουν τους περιορισμούς, να εκτιμήσουν τις συνθήκες και το περιβάλλον και να μπορέσουν να διαχειριστούν καταστάσεις που ενδεχομένως να δημιουργήσουν προβλήματα. Ο όρος του “κομματόσκυλου” είναι κάτι που τα κόμματα οφείλουν να αποτινάξουν από πάνω τους τόσο σε επίπεδο εσωτερικής λήψης αποφάσεων και οργανωτικής δομής όσο και σε επίπεδο ενεργειών και δράσεων εκτός κόμματος. Στις επιχειρήσεις -αν θέλεις αποτελέσματα και όχι δημόσιες σχέσεις- προσλαμβάνεις αυτόν που μπορεί “να κάνει τη δουλειά”. Οι θέσεις δεν καλύπτονται -ή τουλάχιστον δεν θα έπρεπε να καλύπτονται- από άτομα των οποίων η πρόσληψη βασίζεται στις διαπροσωπικές σχέσεις. Πέραν του κακού που κάνουν στις επιχειρήσεις/κόμματα, οι προσλήψεις βάσει διαπροσωπικών σχέσεων είναι κάτι που προσφέρει και στα ίδια τα άτομα “short-term happiness”, εκτός φυσικά αν μιλάμε για

²²⁹Με τον όρο διαδικασίες δεν γίνεται αναφορά σε εκδηλώσεις διασκέδασης και συνεσιώσεις οικονομικής ενίσχυσης, αλλά σε διαδικασίες που προσφέρουν στους νέους τριβή με την επιστήμη της πολιτικής.

²³⁰Rolfe, M., & Chan, S. (2018, April 27). Voting and Political Participation - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780190228217.001.0001/oxfordhb-9780190228217-e-15?rskey=5JUwLy&result=1>

²³¹Taylor, B. (2014, July 23). Hire for Attitude, Train for Skill. Retrieved from <https://hbr.org/2011/02/hire-for-attitude-train-for-sk>

τον δημόσιο τομέα. Η πραγματικότητα είναι πως αν τα προσόντα δεν είναι επαρκή, αργά ή γρήγορα η θέση θα καλυφθεί από κάποιον που ξέρει πως “να κάνει τη δουλειά” γιατί αυτός είναι ο νόμος της αγοράς. Οι προσλήψεις βάσει διαπροσωπικών σχέσεων με πολιτική συνιστώσα δεν αφορά μόνο την τοποθέτηση στελεχών εντός κομματικού περιβάλλοντος. Το ίδιο γίνεται και με προσλήψεις στον δημόσιο και ευρύτερο δημόσιο τομέα (υπουργεία, κρατικούς φορείς και υπηρεσίες) και μάλιστα με σοβαρές συνέπειες και ενδεχόμενο κόστος ακόμα και ανθρώπινες ζωές, όπου εκεί, δυστυχώς, οι προεκτάσεις των διαπροσωπικών σχέσεων διαμορφώνουν στην κοινή γνώμη την αντίληψη και ότι επιδιώκεται ο επηρεασμός των αρμόδιων με σκοπό την (μη) απονομή δικαιοσύνης. Δεν είναι τυχαίο πως σύμφωνα με έρευνα του Brain Gain, το 33% των ερωτηθέντων που έχουν φύγει στο εξωτερικό θεωρεί μεγαλύτερο πρόβλημα την αναξιοκρατία. Το 71% μάλιστα απαντά πως δεν θα επέστρεφε στην Ελλάδα για μια θέση στο δημόσιο ενώ το 25,12% θα επέστρεφε άμεσα αν άλλαζε ένα πλήθος παραμέτρων με κυριότερες τις υπηρεσίες καθημερινής εξυπηρέτησης πολιτών (26,30%) και τις υπηρεσίες υγείας (18,40%).²³² Το HRM είναι τομέας που μπορεί να επιτύχει τη δημιουργία ενός πολιτικά αποτελεσματικού περιβάλλοντος και αναπροσαρμογής της οργανωσιακής σφαίρας, ξεκινώντας από την αξιολόγηση.²³³

Η αξιολόγηση έχει να κάνει με την αποτελεσματικότητα της πολιτικής και τη δημιουργία διαφανών διαδικασιών, με διακριτές δομές, φάσεις και κύκλου χάραξης της πολιτικής. Οι φάσεις χάραξης πολιτικής είναι ο ορισμός προβλήματος, ο καθορισμός της ατζέντας, η λήψη πολιτικής απόφασης, η εφαρμογή της πολιτικής, η αξιολόγηση και ο έλεγχος υλοποίησης. Οι στόχοι που τίθενται μεταφράζονται σε πολιτικά αποτελέσματα. Είναι απαραίτητοι για την καταγραφή των μεταβολών στην κοινωνία μετά την εφαρμογή της πολιτικής. Είναι ο τρόπος να αποκτήσουμε μετρήσιμα στοιχεία για το προσωπικό, τα οικονομικά δεδομένα, τα οργανωτικά μέσα και το σύνολο των πόρων που χρησιμοποιήθηκαν για την υλοποίηση της πολιτικής και χρησιμοποιούνται για τη συνέχιση αυτής.²³⁴ Στις επιχειρήσεις αναπτύχθηκαν δύο από τα πιο αποτελεσματικά διοικητικά συστήματα αξιολόγησης, αυτό του Benchmarking και αυτό του Balanced Scorecard. Εφαρμόζονται όχι

²³² Homepage. (n.d.). Retrieved from <http://braingain.gr/>

²³³ Drory, A., & Vigoda- Gadot, E. (2009). Organizational politics and human resources management: A typology and the Israeli experience. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/fee4/e68662236168c4f0284edf0cb8c65eb9020c.pdf> Human Resource Management Review 20 (2010) 194-202 doi: 10.1016/j.hrmr.2009.08.005

²³⁴ Héritier, A. (2017, June 17). Policy Effectiveness and Transparency in European Policy-Making - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199546282.001.0001/oxfordhb-9780199546282-e-47?rskey=eRNBnI&result=1>

μόνο για τη μέτρηση τελικών επιδόσεων (κέρδη, κόστος, μερίδια αγορών κ.α.) αλλά και για παραμέτρους όπως οι επιδόσεις στην ηγεσία, το marketing, η κουλτούρα κ.α. Πρόκειται για ολοκληρωμένα συστήματα μέτρησης επιδόσεων/ αποτελεσμάτων.²³⁵

Πολλές φορές μάλιστα, οι αρχές, οι ομάδες συμφερόντων, οι φορείς και η ίδια η κοινωνία πραγματοποιεί αξιολόγηση με μετρήσιμα στοιχεία. Αν πάρουμε για παράδειγμα τη δημοσίευση του απολογισμού της συνολικής δραστηριότητας της Ελληνικής Αστυνομίας του 2017 σε σχέση με τα προηγούμενα έτη, μπορούν να εντοπιστούν αύξηση και μείωση, σταθερότητα, αν είναι αποτελεσματική ή μη αποτελεσματική μια πολιτική αντιμετώπισης, ποια είναι τα μεγαλύτερα προβλήματα στην ασφάλεια της ελληνικής κοινωνίας κ.α.²³⁶ Ομοίως, έρευνες και στατιστικά είναι δημοσιευμένα από μη κερδοσκοπικούς φορείς, όπως το Κέντρο Γυναικείων Ερευνών και Μελετών “Διοτίμα”, το Χαμόγελο του Παιδιού, τράπεζες, Διεθνείς Οργανισμούς, από τη Στατιστική Υπηρεσία, την Ελληνική Στατιστική Αρχή κ.α. Η ίδια η κοινωνία, λοιπόν, μιλάει με νούμερα, εντοπίζει προβλήματα και ζητάει λύσεις. Πώς να ανταποκριθεί ένα πολιτικό κόμμα χωρίς να ακούει τις ανάγκες των πολιτών και χωρίς διαθέτει ικανό προσωπικό με την απουσία της αξιολόγησης στο σύνολο των υπηρεσιών του κράτους; Για την ελληνική περίπτωση δύσκολα θα μπορούσε να υποστηρίξει κανείς το «*αν δεν μπορείς να μετρήσεις, δεν μπορείς να το διαχειριστείς*» (P. Ducker), διότι τα στοιχεία υπάρχουν, δεν υπάρχει όμως η προθυμία διαχείρισης των προβλημάτων. Τα κόμματα “ακούν” πρωτίστως για να απαντήσουν και όχι για να καταλάβουν τι είναι αυτό που πάει λάθος και να το διορθώσουν. Επιβεβαιώνουν την οπτική που συναντάμε στο βιβλίο του γερμανού φιλοσόφου, A. Schopenhauer: “ο πραγματικός κόσμος κάθε άλλο παρά ιδανικός είναι, και οι άνθρωποι δεν επιδιώκουν να φτάσουν στην αλήθεια, αλλά να επικρατήσουν στις διάφορες αντιπαραθέσεις”.²³⁷

Άλλο παράδειγμα είναι ότι από το 2000 έως το 2015, σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛΑΣ και της ΕΛΣΤΑΤ, σε 245,404 τροχαία συμβάντα καταγράφηκαν 22,397 νεκροί, 32,555 βαριά τραυματίες/ανάπηροι και 277,967 ελαφρά τραυματίες. «Σύμφωνα με εκτιμήσεις επιστημονικών φορέων, το ετήσιο κόστος των συνεπειών των τροχαίων εκτιμάται πάνω από 6.000.000.000 ευρώ ανά έτος», αναφέρεται στο σχετικό πόρισμα της ειδικής

²³⁵ Μπουραντάς, Δ. (2005). Ηγεσία, ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. Εκδόσεις Κριτική. σελ. 114-118 και Παπαλεξανδρή, Ν. & Μπουραντάς (2016). Δ. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (Α΄ Έκδοση) 2016. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου. σελ. 43

²³⁶ Administrator, W. (2018, March 26). 26-03-2018: Στατιστικά στοιχεία - απολογισμός συνολικής δραστηριότητας της Ελληνικής Αστυνομίας για το έτος 2017. Retrieved from http://www.hellenicpolice.gr/index.php?option=ozo_content&lang=&perform=view&id=77997&Itemid=2052

²³⁷ Schopenhauer, A. (2009). *Η τέχνη του να έχεις πάντα δίκιο*. Εκδόσεις Πατάκη., σελ. 13

μόνιμης επιτροπής της Βουλής για την οδική ασφάλεια. Στην Ελλάδα έως το 2000, τα τροχαία ατυχήματα ήταν η αιτία για περισσότερους από 2,000 θανάτους ετησίως. Το 2000 σημειώθηκαν 2,103 θάνατοι, 4,123 βαριά τραυματίες και 26,166 ελαφρά τραυματίες. Το 2010 είχαμε 1,281 θανάτους, 1,754 βαριά τραυματίες και 17,024 ελαφρά τραυματίες. «Η μείωση του αριθμού των νεκρών από οδικά ατυχήματα στην Ελλάδα, την περίοδο 2000-2010 ήταν 37,1%, (39,1% σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛΑΣ), οφείλεται κυρίως στην αποπεράτωση των μεγάλων οδικών αξόνων ΠΑΘΕ-ΕΓΝΑΤΙΑΣ και σε δράσεις αστυνόμευσης/ενημέρωσης» διαπιστώνει η ίδια επιτροπή. Το 2015 υπήρξε σημαντική περαιτέρω μείωση, καθώς σημειώθηκαν 789 νεκροί, 1,068 βαριά τραυματίες και 12,872 ελαφρά τραυματίες. Στην τελευταία αυτή μείωση συνέβαλε η οικονομική κρίση.²³⁸

5.3 Η κουλτούρα ως θεμελιώδης ιδεολογία: ο κρίκος μεταξύ πολιτικού ηγέτη και εμπιστοσύνης των πολιτών

Όπως υποστηρίζει ο T. Birkland, το Σύνταγμα δεν είναι από μόνο του αρκετό για να εγγυηθεί πολιτικά δικαιώματα, ελευθερίες και σταθερότητα στην πολιτική. Οι πολίτες είναι αυτοί που δίνουν την πολιτική δύναμη και τα κράτη -ως πολιτικές οντότητες- είναι όργανα με διαχειριστικό και οργανωτικό ρόλο στην πολιτική εθνικού και τοπικού επιπέδου. Σύμφωνα με τον J. Locke στη Διακήρυξη της Ανεξαρτησίας των ΗΠΑ (Declaration of Independence), η πολιτική δύναμη απορρέει από την συγκατάθεση του κυβερνωμένου.²³⁹

Οι πολιτικές κουλτούρες είναι τα σύνολα συμβόλων, εννοιών ή μορφών δράσης, βάσει των οποίων οργανώνεται το πλαίσιο των πολιτικών διεκδικήσεων και διαμορφώνονται γνώμες από άτομα ή συλλογικότητες. Το νόημα δεν είναι να δημιουργηθούν εσωτερικές “αξίες” ή ιδεολογίες που υπάρχουν για να εξυπηρετήσουν κυρίως συμφέροντα, αλλά η δημιουργία αξιών που θα επιτρέψει στους ανθρώπους να αντιληφθούν την έννοια της ιδεολογίας, όπως αυτή δομήθηκε σε αρχικό πλαίσιο, όπως αυτή αλληλοεπίδρασε με το πολιτισμικό πλαίσιο²⁴⁰ σε κοινωνικό και πολιτικό επίπεδο.²⁴¹ Στην πραγματικότητα, οι αξίες

²³⁸ Έκθεση της ειδικής μόνιμης επιτροπής οδικής ασφάλειας. (2016). Retrieved from https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/510129c4-d278-40e7-8009-e77fc230adef/EKΘΕΣΗ_1_2_3.pdf Βουλή των Ελλήνων Περίοδος ΙΖ' - Σύνοδος Α', Προεδρία Νικόλαου Βούτση

²³⁹ Birkland, T. A. (2010). *An Introduction to the Policy Process: Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making* (4th ed.). London, New York : Publisher “Routledge Taylor & Francis Group”. p. 59

²⁴⁰ Μιλώντας για πολιτισμό, νοείται το σύνολο των προτύπων και των κοινών συμβόλων που επιτρέπουν ή περιορίζουν αυτό που μπορούμε να πούμε ή να κάνουμε σε μια κοινωνία. Ωστόσο έχει

και η ιδεολογία είναι αυτές που ορίζουν μια πολιτική συμπεριφορά και η συμπεριφορά επιβεβαιώνει ή διαψεύδει το αν υπάρχουν αξίες και ιδεολογία.²⁴² Σύμφωνα με τον Duverger, τα κόμματα δεν αποτελούν μόνο τους εκφραστές της κοινής γνώμης, αλλά και τους δημιουργούς αυτής.²⁴³ Όπως είδαμε ήδη στην τυπολογία των πολιτικών κομμάτων η ιδιότητα αυτή σχεδόν σταμάτησε να υπάρχει με το σύγχρονο πολυσυλλεκτικό κόμμα, λόγω του ότι η αναζήτηση ψήφων δεν γίνεται σε μια συγκεκριμένη μερίδα πληθυσμού, αλλά όπου είναι δυνατόν να γίνει. Έτσι τα κόμματα -κατά κανόνα- προτιμούν να είναι εκφραστές απόψεων και όχι καθοδηγητές. Υπάρχει απουσία κοινού οράματος με συνέπεια τη στασιμότητα, την κακοδιαχείριση και την ανειλικρίνεια.

Σε περιβάλλον επιχείρησης η κουλτούρα είναι αυτή που καθορίζει πώς αντιδρά η επιχείρηση στις μεταβολές του εξωτερικού της περιβάλλοντος, πώς οργανώνεται, τι στόχους θέτει και τι πρακτικές εφαρμόζει. Προσδιορίζει τι είναι σημαντικό για την επιχείρηση και δίνει κατευθυντήριες γραμμές για τον τρόπο που εργάζονται και κινούνται οι ανθρώπινοι πόροι μέσα σε αυτήν.²⁴⁴ Πρόκειται για την κοινή υιοθέτηση αξιών, πεποιθήσεων, άτυπων κανόνων και αρχών που καθοδηγούν τη σκέψη και τη συμπεριφορά των ανθρώπων σχετικά με ό,τι αφορά την επιχείρηση και τις σχέσεις της.²⁴⁵ Η κουλτούρα αποτελεί κύριο μηχανισμό της δέσμευσης και της παρακίνησης του ανθρώπινου παράγοντα, δημιουργεί την αίσθηση

υποστηριχθεί πως ο πολιτισμός δεν περιορίζεται στην συμπεριφορική καθημερινότητα των πολιτών, αλλά είναι σε θέση να διαμορφώσει ολόκληρα καθεστάτα. Η Lefort υποστήριξε πως τόσο η δημοκρατία ως πολίτευμα, όσο και ο ολοκληρωτισμός, έχουν άμεση σχέση με το πολιτισμικό πλαίσιο (γλώσσα, σύμβολα, δράσεις). Γίνεται λόγος, λοιπόν για πολιτικό πολιτισμό, κάτι το οποίο αποτελεί βασική προϋπόθεση για μια δημοκρατική κοινωνία.

²⁴¹ Lichterman, P., & Cefai, D. (2017, June 17). Idea of Political Culture - Oxford Handbooks. Retrieved from

<http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199270439.001.0001/oxfordhb-9780199270439-e-021?rskey=BAoDBq&result=1>

²⁴² Thompson, M., Verweij, M., & Ellis, R. J. (2017, June 17). Why and How Culture Matters - Oxford Handbooks. Retrieved

from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199270439.001.0001/oxfordhb-9780199270439-e-017?rskey=FwKY9T&result=1>

²⁴³ Σπουρδαλάκης, Μ. (1984). Για τη θεωρία των πολιτικών κομμάτων, Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών (Τεύχος 55). σελ. 72, βλ. επίσης Μ. Duverger, Political Parties, New York, John Wiley and Sons Inc., 1973

²⁴⁴ Bateman, T. S. & Snell, S. A. (2016). Διοίκηση Επιχειρήσεων (Θ' έκδοση). Εκδόσεις Τζιόλα. σελ. 137

²⁴⁵ Αυτό δεν εμποδίζει την -πιθανόν απαιτούμενη- ευελιξία στον χαρακτήρα των “υπό- ομάδων”, εκείνων των ομάδων δηλαδή που εργάζονται εντός της επιχείρησης. Επί της ουσίας, αυτό που καθορίζει η κουλτούρα είναι η σύνδεση με μια αξία. Όλοι εργάζονται για έναν σκοπό, προσαρμόζουν όμως μια διαφοροποιημένη κουλτούρα, που ακολουθεί κοινή γραμμή με την βασική, η οποία διέπει ολόκληρη την επιχείρηση. Βλ. Μπουραντάς, Δ. (2018). Επιτυχημένος Ηγέτης και Μάνατζερ: Πρακτικές, μέθοδοι, εργαλεία για εξαιρετικά αποτελέσματα μέσω της ομάδας. Αθήνα : Εκδόσεις Ψυχογιός., σελ. 389

στον εργαζόμενο πως ανήκει σε μια “ομάδα”, σε μια “κοινότητα”, γι’ αυτό και οι πιο επιτυχημένες επιχειρήσεις είναι εκείνες που έχουν ισχυρή κουλτούρα. Θεωρείται πως οι επιχειρήσεις που διέπονται από τη σωστή εταιρική κουλτούρα διαθέτουν “ανταγωνιστικό πλεονέκτημα”, αφού το ανθρώπινο δυναμικό τους μπαίνει αυτόματα στη λογική του “να κάνει τα σωστά πράγματα”. Η επιτυχία της επιχείρησης και συνεπώς το δέσιμο των εργαζομένων με αυτή βασίζεται στο “καλό όνομα” της, στο καλό εργασιακό περιβάλλον, στην εμπιστοσύνη.²⁴⁶

Στο πλαίσιο της ίδιας λογικής κινούνται και οι πελάτες που μένουν πιστοί στην επιχείρηση, στα προϊόντα ή στις υπηρεσίες της. Αυτό που “κρατάει” τον πελάτη είναι το σύνολο της εμπειρίας που του προσφέρεται (εξυπηρέτηση πελατών, service, ταχύτητα, αμεσότητα ανταπόκρισης κ.α.), το οποίο είναι αποτέλεσμα της κουλτούρας που διέπει την επιχείρηση στο σύνολό της. Είναι η δημιουργία της κουλτούρας που έρχεται να συμπληρώσει ένα ήδη πολύ καλό προϊόν.

Σε πολιτικό περιβάλλον, η λογική της κουλτούρας είναι απαραίτητη ώστε να επιτευχθεί μια δραστική αλλαγή για μια λύση που πιστεύεται ως βέλτιστη. Για την αποδοχή της αλλαγής, οι εμπλεκόμενοι πρέπει να έχουν “κοινή ταυτότητα”. Αυτό που ορίζεται ως “κοινό αξιακό σύστημα αξιολόγησης των συλλογικών επιδιώξεων και από συγκλίνοντες στόχους- ανάγκες στο πεδίο των δημόσιων πολιτικών”.²⁴⁷ Η επιτυχία της υιοθέτησης της αλλαγής είναι, λοιπόν, η δημιουργία της κατάλληλης κουλτούρας, της κατάλληλης εικόνας που θα έχει ο πολίτης για ένα θέμα, ώστε να το αποδεχτεί χωρίς να “πυροδοτήσει αντίδραση”. Πρόσφατο παράδειγμα αποτελεί η θέσπιση περιβαλλοντικού τέλους στην πλαστική σακούλα (ΦΕΚ Β 2812/2017). Οι πολίτες στην πραγματικότητα υιοθέτησαν αυτή την αλλαγή, έχοντας καλλιεργήσει την περιβαλλοντική τους συνείδηση και συμφωνώντας με αυτή την απόφαση. Ακόμα μια απόφαση που υιοθετήθηκε χωρίς σημαντικές τριβές ήταν η καθιέρωση του ηλεκτρονικού εισιτηρίου και η τοποθέτηση ακυρωτικών μηχανημάτων. Αυτή ήταν μια απόφαση που απαιτούσε προσαρμογή της συμπεριφοράς των πολιτών, αφού παλαιότερα στη χρήση μέσων μεταφοράς (μετρό, τραμ, λεωφορεία) -ήταν πιο συχνό το φαινόμενο της παράνομης επιβίβασης. Και αυτό γιατί όταν μια περίπτωση απαιτεί “χρόνο ωρίμανσης” και αυτός δεν δοθεί ώστε να γίνει ομαλή μετάβαση των εμπλεκόμενων από τη μια κατάσταση στην άλλη, υπάρχει πάντα η πιθανότητα αντίδρασης που θα καταστήσει “πολιτικά ασύμφορη” την υιοθέτηση της αλλαγής. Ένα παράδειγμα λανθασμένου, όπως

²⁴⁶Μπουραντάς, Δ. (2005). Ηγεσία, ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. Εκδόσεις Κριτική.

²⁴⁷Πελαγίδης, Θ. & Μητσόπουλος, Μ. (2011). Ανάλυση της ελληνικής οικονομίας, Η προσοδοθηρία και οι μεταρρυθμίσεις, Κέντρο Θεσμικών Μεταρρυθμίσεων. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση. σελ. 112

αποδείχθηκε, χειρισμού επιβολής πολιτικής απόφασης είναι η αύξηση της φορολογίας των καυσίμων στην Γαλλία τον Δεκέμβριο του 2018. Η σχετική απόφαση όχι μόνο προκάλεσε τις έντονες αντιδράσεις των πολιτών, αλλά ανάγκασε τον Γάλλο Πρωθυπουργό, Ε. Macron, να ανακαλέσει την απόφασή του μετά την πέμπτη κατά σειρά διαδήλωση.²⁴⁸ Γίνεται εύκολα αντιληπτό πως οι αποφάσεις που περνούν από μια “περίοδο ωρίμανσης”, καθιστούν μεγαλύτερη την πιθανότητα συναίνεσης. Έτσι, με τη στήριξη της πλειοψηφίας, μεγιστοποιείται η νομιμοποίηση της απόφασης και επιδρά θετικά στην υλοποίηση και αποδοχή της.²⁴⁹

Η δυσπιστία του πολίτη προς τους πολιτικούς είναι επί της ουσίας αυτό που με ορολογία επιχειρήσεων θα λέγαμε η “ευκαιρία” (opportunity) που θα έπρεπε να δει ένας ικανός πολιτικός, αλλά παρά ταύτα, είναι κάτι που το βλέπουν ως “ευκαιρία” κυρίως τα λαϊκιστικά κόμματα για να επεκτείνουν την επιρροή τους. Ενώ λοιπόν, από τη μια έχουμε ένα πολιτικό σύστημα βασισμένο στη δυσπιστία, εντούτοις, από την άλλη αυτό ακριβώς είναι που καθιστά τόσο αναγκαίο το αίσθημα εμπιστοσύνης.²⁵⁰ Αν η δυσπιστία, δηλαδή, δεν ήταν στοιχείο της σχέσης πολιτών-πολιτικών, οι συλλογικές δράσεις δεν θα είχαν θέση στην κοινωνία, λόγω απουσίας κινήτρων, ούτε ο πολιτικός όμως θα μπορούσε να δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των αντιπάλων του.²⁵¹ Είναι η “ευκαιρία” το να δημιουργείς αίσθημα ασφάλειας στον πολίτη για την προσωπική ελευθερία, για την στήριξη και την προστασία του, την εργασία, τις συντάξεις και ούτω καθεξής. Αυτό που επιζητά ο πολίτης είναι η εξυπηρέτηση των καθημερινών αναγκών του. Ας πάρουμε για παράδειγμα τη νίκη του λαϊκιστικού κόμματος της Ιταλίας “Five Star Movement” (M5S). Δεν θυμίζει σε τίποτα το κλασικό πολιτικό κόμμα που ο κόσμος έχει συνηθίσει να βλέπει. Αρχικά, σύμφωνα με δηλώσεις του ίδιου του Grillo (ιδρυτή, δημοφιλούς κωμικού) και του Di Maio, είναι λαϊκιστικό κόμμα.²⁵² Παρά το ότι έχει γίνει τέτοια δήλωση, αυτό που το M5S θέλει να

²⁴⁸Vandoorne, S., & Smith-Spark, L. (2018, December 16). 'Yellow vest' protesters turn out for fifth weekend in France. Retrieved from <https://edition.cnn.com/2018/12/15/europe/france-paris-gilets-jaunes-protests-intl/index.html>

²⁴⁹Πελαγίδης, Θ. & Μητσόπουλος, Μ. (2011). Ανάλυση της ελληνικής οικονομίας, Η προσοδοθηρία και οι μεταρρυθμίσεις, Κέντρο Θεσμικών Μεταρρυθμίσεων. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση. σελ. 112

²⁵⁰Warren, M. (2018, January 04). Trust and Democracy - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780190274801.001.0001/oxfordhb-9780190274801-e-5?rskey=3MP4QL&result=1>

²⁵¹Beard, V. A. (2017, June 17). Citizen Planners: From Self-Help to Political Transformation - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780195374995.001.0001/oxfordhb-9780195374995-e-34?rskey=V4VGkq&result=1>

²⁵²BBC News. *After Brexit: The Battle For Europe* [Video file]. (2017, February 9). Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=6yZv37kvWjA>

προβάλλει σαν εικόνα, ανεξάρτητα με το τι ισχύει στην πραγματικότητα, είναι το χιούμορ και η ειρωνεία, η απλή σκέψη και όχι η δομημένη καθιερωμένη πολιτική σκέψη. Δίνει έμφαση στην ανεργία, τους άπορους και όσους επλήγησαν από την παγκοσμιοποίηση. Υποστηρίζει την “άμεση δημοκρατία” μέσω ηλεκτρονικής ψηφοφορίας των πολιτών και το “zero cost policy”, εννοώντας πως όποιος έχει εκλεγεί δύο φορές δεν μπορεί να επανεκλεγεί προς αποφυγή κερδοσκοπικών αισθημάτων.²⁵³ Είναι ευρωσκεπτικιστικό. Οι ίδιοι δεν αυτοπροσδιορίζονται ως “κόμμα” αλλά ως κίνημα. Οι θέσεις αυτές ήταν αυτό που στις ιταλικές εκλογές της 4ης Μαρτίου 2018 το έφεραν στη πρώτη θέση με το 31% των ψήφων. Παρατηρείται δε, άνοδος των λαϊκιστικών κομμάτων σε όλη την Ευρώπη²⁵⁴ (λ.χ. Κόμμα για την Ελευθερία της Ολλανδίας, Κόμμα Ανεξαρτησίας του Ηνωμένου Βασιλείου), ακριβώς επειδή επικαλούνται καθημερινές ανάγκες και “ασφαλή” θέματα που κανένας πολίτης δεν μπορεί να πει “δεν θέλω”, όπως η αύξηση μισθοδοσίας, η μείωση/κατάργηση φορολογία, η πάταξη της διαφθοράς κ.λπ. Και πάλι το εφικτό είναι κάτι εντελώς αποροδιόριστο. Θα μπορούσε κανείς να πει ότι κερδίζουν την εμπιστοσύνη του λαού επειδή είναι ειλικρινείς ως προς το ότι είναι λαϊκιστές, ακριβώς γιατί ο πολίτης θεωρεί πως η σχέση του με τους πολιτικούς είναι βασισμένη στο ψέμα.

Το ζητούμενο, πάντως, για την δημιουργία κατάλληλης πολιτικής κουλτούρας δεν είναι μόνο η ειλικρίνεια, αλλά η εδραίωση μιας κουλτούρας συνεχούς αυτοβελτίωσης που θα υιοθετήσουν τόσο τα κόμματα στο εσωτερικό της δομής, της λειτουργίας και στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, όσο και η ίδια η κοινωνία παίρνοντας παράδειγμα από αυτά. Το “στοίχημα” με την αριστεία άλλωστε κερδίζεται όταν ο στόχος είναι να είσαι κάθε μέρα καλύτερος. Ζητούμενο στο τέλος της ημέρας, για κάθε επιχείρηση, πολιτικό κόμμα, ακόμα και για τον δημόσιο τομέα τον ίδιο, είναι η αποτελεσματικότητα, η αποδοτικότητα, η ανταγωνιστικότητα, η ποιότητα και η καινοτομία και αυτές είναι θεμελιώδεις παράμετροι που θα αποκτηθούν μόνο με την καθιέρωση της κατάλληλης κουλτούρας στο λαό.

5.4 Τεχνολογία στην πολιτική: η εποχή του digital marketing

²⁵³ Wall Street Journal. *What is Five Star Movement* [Video file]. (2016, November 30). Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=ThCc6sIU280>

²⁵⁴ Lewis, P., Clarke, S., Barr, C., Kommenda, N., & Holder, J. (2018, November 20). Revealed: One in four Europeans vote populist. Retrieved from <https://www.theguardian.com/world/ng-interactive/2018/nov/20/revealed-one-in-four-europeans-vote-populist>

Στην Ελλάδα δεν έχει εδραιωθεί ακόμα η χρήση του digital marketing στην πολιτική, παρά το ότι υπάρχει, έστω και μια τυπική δομή διαδικτυακής προώθησης. Τα μεγαλύτερα κόμματα φαίνεται να προσέχουν ιδιαίτερα την εικόνα τους στα social media και να φροντίζουν να διακινούν τις ιδέες, τις θέσεις και τις δράσεις τους με τα κανάλια διανομής που προσφέρει η Google και το Facebook. Στα μικρότερα κόμματα παρατηρείται λιγότερο οργανωμένη δομή, μειωμένη αισθητική και όχι τόσο μεγάλη προώθηση. Στο εξωτερικό, και κυρίως στην αμερικανική πολιτική σκηνή, υπάρχει ευρεία εκμετάλλευση των οφελών που προσφέρει το digital marketing και είναι σε θέση να μας δώσει ευρεία γκάμα πληροφοριών σχετικά με το περιεχόμενο, τα μέσα, τους τρόπους διανομής του υλικού αλλά και τις μεθόδους ενδεχόμενης χρηματοδότησης της καμπάνιας ενός πολιτικού.

Ιστορικά, οι εταιρείες δημοσκοπήσεων, οι σύμβουλοι πολιτικής επικοινωνίας και τα MME είχαν και εξακολουθούν να έχουν σημαντική επίδραση στην κοινή γνώμη. Σκοπός τους επί της ουσίας δεν είναι ο καθορισμός συγκεκριμένων απόψεων, αλλά η ενίσχυση των ήδη διαμορφωμένων απόψεων με τη βοήθεια καθοδηγητών γνώμης (opinion leaders). Από την άλλη παρατηρούνται φαινόμενα που εντάσσονται στη θεωρητική προσέγγιση της πολιτικής δυσανεξίας, όπως το ότι τα MME επικεντρώνονται στα αρνητικά περιστατικά, δραματοποιούν τα γεγονότα, κάνουν επιλεκτική έκθεση πολιτικών μηνυμάτων κ.α. Σύμφωνα με μια τρίτη προσέγγιση, τα MME έχουν θετική επίδραση σε επίπεδο γνωστικής και πολιτικής κινητοποίησης, αφού φροντίζουν για την ενημέρωση και την μετάδοση πληροφοριών, αποτελώντας έτσι μια μορφή ελέγχου.²⁵⁵ Ωστόσο, θεωρήθηκε επίσης πως έχουν σημαντική -σε βαθμό παθητικής αποδοχής- επιρροή στο κοινό και πως έχουν τάσεις χειραγώγησης αυτού.²⁵⁶ Ο τομέας της πολιτικής επικοινωνίας φαίνεται να απασχόλησε τους ειδικούς ως αντικείμενο μελέτης στις ΗΠΑ, κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '50.²⁵⁷ Παρόλα αυτά από τότε μέχρι σήμερα, τα όρια μεταξύ “προπαγάνδας” και “πειθούς”, καθώς και αυτά μεταξύ των εννοιών της “χειραγώγησης” και της “ορθολογικής αλληλεπίδρασης” παραμένουν ανεπαίσθητα.²⁵⁸

²⁵⁵ Καφετζής, Π. , Μαλούτας, Θ. , Τσίγκουνα, Ι. (2007). Πολιτική, Κοινωνία, Πολίτες. Ανάλυση Δεδομένων της Ευρωπαϊκής Κοινωνικής Έρευνας. Αθήνα: Εκδόσεις Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών ΕΚΚΕ. σελ. 163-166

²⁵⁶ Δεμερτζής, Ν. (2002). Πολιτική Επικοινωνία. Διακινδύνευση, Δημοσιότητα, Διαδίκτυο. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση. σελ. 30

²⁵⁷ Sanders, K. R., & Nimmo, D. D. (1981). *Handbook of political communication*. Beverly Hills, CA: Sage. p. 11

²⁵⁸ Δεμερτζής, Ν. (2002). Πολιτική Επικοινωνία. Διακινδύνευση, Δημοσιότητα, Διαδίκτυο. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση. σελ. 33

Επί της ουσίας, το πολιτικό marketing αφορά τις μεθόδους που προέρχονται από στρατηγικές και τεχνικές που αναπτύχθηκαν από τις επιχειρήσεις και ακολουθούνται από τους πολιτικούς για να εκλεγούν. Ο ψηφοφόρος παραλληλίζεται με τον “καταναλωτή” και βρίσκεται στο επίκεντρο της διαδικασίας. Έτσι γίνεται στόχευση από τα κόμματα/ υποψηφίους, παρέχοντας ένα επιθυμητό “προϊόν” στον ψηφοφόρο με σκοπό την επίτευξη της εκλογικής νίκης. Σύμφωνα με τους Butler και Collins, η “πολιτική αγορά” διαχωρίζει τους ψηφοφόρους σε συγκεκριμένες ομάδες, λόγω της ιδιαίτερης ανομοιογένειας που παρουσιάζουν. Αυτή η ομαδοποίηση, όπως και στις επιχειρήσεις, επιτρέπει τον προσδιορισμό των στάσεων, την προσέγγιση των πεποιθήσεων με αποτέλεσμα να συλλέγονται οι απαραίτητες πληροφορίες για την τροποποίηση του “προϊόντος” προκειμένου να ανταποκριθεί όσο κατά το δυνατόν περισσότερο στο προφίλ του ψηφοφόρου. Στην πραγματικότητα η χρήση τουλάχιστον του κοινού marketing είναι αναπόφευκτη. Αποτελεί έναν τρόπο επαναπροσδιορισμού των σχέσεων μεταξύ πολιτικού και εκλογικού σώματος, έναν τρόπο επανασύνδεσης.²⁵⁹

Οι εκστρατείες επικοινωνίας στο σύνολό τους παρουσιάζουν κάποια κοινά χαρακτηριστικά. Μερικά από αυτά είναι η σκόπιμη καθοδήγησή τους προς συγκεκριμένους στόχους, η πιθανότητα να απευθύνονται σε συγκεκριμένη μερίδα του κοινού και η επιθυμία επίτευξης πολλαπλών στόχων (όπως η επιρροή στις απόψεις).²⁶⁰ Αυτά είναι τα κύρια σημεία που επικεντρώνεται το digital marketing, το marketing, δηλαδή, που χρησιμοποιεί ως κανάλια επικοινωνίας τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και προσφέρει έναν διαφορετικό από του συνηθισμένου τρόπους αλληλεπίδρασης μεταξύ των ψηφοφόρων και των πολιτικών προσώπων. Προσφέρει ένα πλήθος προσεγγίσεων και τεχνικών ανάλυσης στατιστικών στοιχείων που αφορούν τον ψηφοφόρο, καθιστώντας τα social media το πιο έγκυρο μέσο εντοπισμού ποσοστών πραγματικής παρακολούθησης. Ακόμα και η τηλεόραση ή το ραδιόφωνο δεν είναι πραγματικά σε θέση να εγγυηθούν ότι ο δέκτης είδε όντως την καμπάνια.²⁶¹ Πλέον, το digital marketing αποτελεί ένα από τα πιο βασικά εργαλεία πολιτικής επικοινωνίας, αφού είναι ταχύτατο, ευφύες και εύκολο στη χρήση. Παρόλα αυτά δεν έχει

²⁵⁹Savigny, H. (2017, June 17). Political Marketing - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199230952.001.0001/oxfordhb-9780199230952-e-43?rskey=VAvicc&result=1>

²⁶⁰MacQuail, D. & Windahl, V. (2009). Σύγχρονα Μοντέλα Επικοινωνίας για τη μελέτη της μαζικής επικοινωνίας, Εκτενώς Αναθεωρημένη Έκδοση με νέες προσεγγίσεις και αναλύσεις. Αθήνα: ΕκδόσειςΚαστανιώτης., σελ. 237

²⁶¹ Williams, Christine. (2017). Introduction: Social Media, Political Marketing and the 2016 U.S. Election. *Journal of Political Marketing*. 10.1080/15377857.2017.1345828.

ξεπεράσει την τηλεόραση ως μέσο πληροφόρησης των πολιτών, έχει όμως εισάγει την έννοια του “personalization” στην πολιτική επικοινωνία, εντοπίζοντας τους αναποφάσιστους ή αμφιταλαντευόμενους ψηφοφόρους και αναλύοντας τις τάσεις τους. Η σπουδαιότητα αυτού γίνεται εύκολα αντιληπτή, καθώς η στόχευση των ψηφοφόρων γίνεται πλέον με στρατηγική, παρουσιάζονται ζητήματα που τους αφορούν ή τους ενδιαφέρουν και κατά συνέπεια αφενός ο πολιτικός έχει κάνει μια επιτυχημένη προώθηση, γνωρίζει τις τάσεις της κοινωνίας που σε διαφορετική περίπτωση μπορεί να αγνοούσε και αφετέρου ο πολίτης έχει λάβει την πληροφορία που πραγματικά τον ενδιαφέρει.²⁶² Επί της ουσίας γίνεται λόγος για micro-targeting των ενδιαφερόμενων.²⁶³ Μέχρι στιγμής η πιο δύσκολη στόχευση κοινού φαίνεται να είναι οι νέοι, τους οποίους δύσκολα εντοπίζει κανείς στα παραδοσιακά κανάλια επικοινωνίας (όπως η τηλεόραση) και ακόμα πιο δύσκολα τους προσεγγίζει κανείς.²⁶⁴ Το digital marketing, προσφέρει μια τεράστια συγκέντρωση και κατηγοριοποίηση καταγραφής δεδομένων του συμπεριφορικού μοτίβου των ψηφοφόρων ²⁶⁵ και της καθημερινής δραστηριότητας τους ²⁶⁶ και έτσι δημιουργείται ένας ισχυρός δεσμός μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών (του πολιτικού προσώπου/κόμματος και των εταιριών ψηφιακού marketing).²⁶⁷

Οι ειδικοί συμφωνούν στο ότι ο κίνδυνος σε μια καμπάνια είναι η ασαφής οριοθέτηση του στόχου. Το αντικείμενο της επικοινωνίας, λοιπόν, πρέπει να είναι σαφές αφού καθορίζει

²⁶²Maarek, P. J. (2014, March 7). Politics 2.0: New Forms of Digital Political Marketing and Political Communication. Retrieved from

http://www.tripodos.com/index.php/Facultat_Comicacio_Blanquerna/article/view/163/243 και O’Cass, A. (2001), Political marketing: an investigation of the political marketing concept and political market orientation in Australian politics, *European Journal of Marketing*, Vol. 35 Nos 9/10, pp. 1003-25 https://www.researchgate.net/publication/29455115_Political_Marketing-An_Investigation_of_the_Political_Marketing_Concept_and_Political_Market_Orientation_in_Australian_Politics

²⁶³Rubinstein, I. S. (2014) Voter privacy in the age of big data. *Wisconsin Law Review* <http://wisconsinlawreview.org/wp-content/uploads/2015/02/1-Rubinstein-Final-Online.pdf>

²⁶⁴Matti Leppaniemi, Heikki Karjaluoto, Heikki Lehto & Anni Goman (2010), Targeting Young Voters in a Political Campaign: Empirical Insights into a Interactive Digital Marketing Campaign in the 2007 Finnish General Election, *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 22:1, 14-37, DOI: 10.1080/10495140903190374

²⁶⁵Montgomery, K. C. (2011) Safeguards for youth in the digital marketing ecosystem. In D. G. Singer and J. L. Singer (Eds.), *Handbook of children and the media* (2nd ed.), pp. 631-648. Thousand Oaks, CA: Sage Publications

²⁶⁶Smith, C. (2014, March 20). Reinventing Social Media: Deep Learning, Predictive Marketing, And Image Recognition Will Change Everything. Retrieved from <https://www.businessinsider.com.au/social-medias-big-data-future-2014-3>

²⁶⁷Solon, O., & Siddiqui, S. (2017, September 03). Forget Wall Street – Silicon Valley is the new political power in Washington. Retrieved from <https://www.theguardian.com/technology/2017/sep/03/silicon-valley-politics-lobbying-washington>

και τις επικοινωνιακές μεθόδους. Ομοίως, τα κανάλια επιλέγονται ανάλογα με τον πληθυσμό που απευθύνεται το αντικείμενο επικοινωνίας.²⁶⁸ Διαπιστώνουμε πως όλοι οι παράγοντες επιτυχίας μιας καμπάνιας είναι απόλυτα αλληλένδετοι και αλληλοεπιδρούν σε μια πολυεπίπεδη σχέση. Το βασικό ερώτημα που δημιουργείται είναι το “ποιός λέει τι, σε ποίο κανάλι και με τι επίδραση;”.²⁶⁹ Σύμφωνα με τον Harrop, στο πολιτικό marketing πρέπει να απαντάται το “πού, γιατί και πώς το κόμμα τοποθετεί τον εαυτό του στην εκλογική αγορά”.²⁷⁰ Το marketing από μόνο του ως έννοια αφορά τη “σειρά από δραστηριότητες προώθησης και προβολής, οι οποίες εμπλέκουν την επικοινωνία στους ενδιάμεσους λήπτες των αποφάσεων καθώς και στους πιθανούς άμεσους καταναλωτές”. Είναι αυτό που αυξάνει την ενημέρωση και τη γνώση και ωθεί τον καταναλωτή στην αγορά του προϊόντος/υπηρεσίας.²⁷¹ Στόχος του είναι να δημιουργήσει και να αναπτύξει δικά του μοντέλα προκειμένου να ενημερώσει ή να εμπνεύσει πολιτικές δράσεις.²⁷² Έχει αποδειχθεί πως τα media έχουν τη μεγαλύτερη επίδραση στη εκλογική συμπεριφορά για διαφορετικό όμως λόγο από αυτόν που μπορεί κάποιος να φανταστεί. Στην πραγματικότητα συνήθως ο ψηφοφόρος δεν είναι σε θέση να αντιληφθεί το “προϊόν” που του προωθείται, έτσι τείνει να αποφασίζει βάσει ενός συνόλου εννοιών ή εικόνων που του παρουσιάζονται.²⁷³ Για αυτό το λόγο, μάλιστα, ο Harrop υποστηρίζει πως στρατηγικά το digital marketing στοχεύει περισσότερο στην “εικόνα”, παρά στο πολιτικό “περιεχόμενο”.²⁷⁴ Πολλές ψηφιακές στρατηγικές, εργαλεία και τεχνικές που χρησιμοποιήθηκαν σε συνθήκες εκλογικής

²⁶⁸MacQuail, D. & Windahl, V. (2009). Σύγχρονα Μοντέλα Επικοινωνίας για τη μελέτη της μαζικής επικοινωνίας, Εκτενώς Αναθεωρημένη Έκδοση με νέες προσεγγίσεις και αναλύσεις. Αθήνα: ΕκδόσειςΚαστανιώτης. σελ. 238-239

²⁶⁹Yang, M., & Baringhorst, S. (2018, August). Studying Media within Political Consumerism: Past and Present - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780190629038.001.0001/oxfordhb-9780190629038-e-7>

²⁷⁰Savigny, H. (2017, June 17). Political Marketing - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199230952.001.0001/oxfordhb-9780199230952-e-43?rskey=VAviec&result=1> και Harris, P. (2001). Commentary - Machiavelli, political marketing and reinventing government. Retrieved from https://www.academia.edu/25323467/Commentary_-_Machiavelli_political_marketing_and_reinventing_government

²⁷¹MacQuail, D. & Windahl, V. (2009). Σύγχρονα Μοντέλα Επικοινωνίας για τη μελέτη της μαζικής επικοινωνίας, Εκτενώς Αναθεωρημένη Έκδοση με νέες προσεγγίσεις και αναλύσεις. Αθήνα: ΕκδόσειςΚαστανιώτης. σελ. 249-250

²⁷²Savigny, H. (2017, June 17). Political Marketing - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199230952.001.0001/oxfordhb-9780199230952-e-43?rskey=VAviec&result=1>

²⁷³Lock, A., & Harris, P. (1996). Political Marketing: Vive la difference. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/4855/aa1456b402277e84bf39b74f75b4a51b96f7.pdf>, European Journal of Marketing, 30/10-11: 28-9

²⁷⁴Harrop, M. (1990), Political marketing, Parliamentary Affairs, Vol. 43 No.3, pp. 20-33

αναμέτρησης, δημιουργήθηκαν και αναπτύχθηκαν από τον τομέα της διαφήμισης, χωρίς όμως αυτό να καθιστά το marketing -και δη το πολιτικό- αποκλειστικά “διαφημιστική” υπόθεση²⁷⁵, ούτε μια απλή διαχείριση στρατηγικής. Αφορά την συμπεριφορική εξήγηση των κινήσεων του εκλογικού σώματος, την κατά το δυνατόν καλύτερη προώθηση της πολιτικής καμπάνιας με στόχο την εκλογική επιτυχία και την ολοκλήρωση μιας αρχικά σχηματισμένης γνώμης του ψηφοφόρου.²⁷⁶ Google και Facebook, φαίνεται να έχουν έναν ολοένα ταχέως αναπτυσσόμενο ρόλο στο πολιτικό marketing της ψηφιακής εποχής.²⁷⁷

²⁷⁵Tufekci, Z. (2014, July 7). Engineering the public: Big data, surveillance and computational politics. Retrieved from <https://journals.uic.edu/ojs/index.php/fm/article/view/4901/0>

²⁷⁶Savigny, H. (2017, June 17). Political Marketing - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199230952.001.0001/oxfordhb-9780199230952-e-43?rskey=VAvic&result=1>

²⁷⁷Bond, S. (2017, March 14). Google and Facebook build digital ad duopoly. Retrieved from <https://www.ft.com/content/30c81d12-08c8-11e7-97d1-5e720a26771b>

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση Κεφαλαίου

1. 4η Βιομηχανική Επανάσταση - Το Ανθρώπινο Δυναμικό στη Νέα Ψηφιακή Εποχή. (2019, January 24). Speech presented in ΣΕΣΜΑ, Αμφιθέατρο Μεγάρου Διοικητού Θεόδωρου Β. Καρατζά, Εθνική Τράπεζα.
2. Administrator, W. (2018, March 26). 26-03-2018: Στατιστικά στοιχεία - απολογισμός συνολικής δραστηριότητας της Ελληνικής Αστυνομίας για το έτος 2017. Retrieved from http://www.hellenicpolice.gr/index.php?option=ozo_content&lang=&perform=view&id=77997&Itemid=2052
3. Bateman, T. S. & Snell, S. A. (2016). Διοίκηση Επιχειρήσεων (Θ' έκδοση). Εκδόσεις Τζιόλα.
4. BBC News. *After Brexit: The Battle For Europe* [Video file]. (2017, February 9). Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=6yZv37kvWjA>
5. Beard, V. A. (2017, June 17). Citizen Planners: From Self-Help to Political Transformation - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780195374995.001.0001/oxfordhb-9780195374995-e-34?rskey=V4VGkq&result=1>
6. Bond, S. (2017, March 14). Google and Facebook build digital ad duopoly. Retrieved from <https://www.ft.com/content/30c81d12-08c8-11e7-97d1-5e720a26771b>
7. D. Bringelson - The real cost of bad hires isn't what you think, Forbes, 3 Nov. 2017
8. Drory, A., & Vigoda- Gadot, E. (2009). Organizational politics and human resources management: A typology and the Israeli experience. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/fee4/e68662236168c4f0284edf0cb8c65eb9020c.pdf> Human Resource Management Review 20 (2010) 194-202 doi: 10.1016/j.hrmr.2009.08.005
9. Frye, L. (2018, April 11). The Cost of a Bad Hire Can Be Astronomical. Retrieved from <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/employee-relations/pages/cost-of-bad-hires.aspx>
10. Goleman, D., Boyatzis, R. E., & McKee, A. (2013). *Primal leadership: Learning to lead with emotional intelligence*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
11. Gruening, G. (2001, November 05). Origin and theoretical basis of new public management. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1096749401000411>
12. Harris, P. (2001). Commentary - Machiavelli, political marketing and reinventing government. Retrieved from https://www.academia.edu/25323467/Commentary_-_Machiavelli_political_marketing_and_reinventing_government
13. Harrop, M. (1990), Political marketing, Parliamentary Affairs, Vol. 43 No.3, pp. 20-33
14. Héritier, A. (2017, June 17). Policy Effectiveness and Transparency in European Policy-Making - Oxford Handbooks. Retrieved from

- <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199546282.001.0001/oxfordhb-9780199546282-e-47?rskey=eRNBnI&result=1>
15. Heywood, A. (2011). Βασικές Αρχές της Πολιτικής Θεωρίας. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Επίκεντρο.
 16. Homepage. (n.d.). Retrieved from <http://braingain.gr/>
 17. Lewis, P., Clarke, S., Barr, C., Kommenda, N., & Holder, J. (2018, November 20). Revealed: One in four Europeans vote populist. Retrieved from <https://www.theguardian.com/world/ng-interactive/2018/nov/20/revealed-one-in-four-europeans-vote-populist>
 18. Lichterman, P., & Cefaï, D. (2017, June 17). Idea of Political Culture - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199270439.001.0001/oxfordhb-9780199270439-e-021?rskey=BAoDBq&result=1>
 19. Lock, A., & Harris, P. (1996). Political Marketing: Vive la difference. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/4855/aa1456b402277e84bf39b74f75b4a51b96f7.pdf>, European Journal of Marketing, 30/10-11: 28-9
 20. M. Duverger, Political Parties, New York, John Wiley and Sons Inc., 1973
 21. Maarek, P. J. (2014, March 7). Politics 2.0: New Forms of Digital Political Marketing and Political Communication. Retrieved from http://www.tripodos.com/index.php/Facultat_Comunicacio_Blanquerna/article/view/163/243
 22. MacQuail, D. & Windahl, V. (2009). Σύγχρονα Μοντέλα Επικοινωνίας για τη μελέτη της μαζικής επικοινωνίας, Εκτενώς Αναθεωρημένη Έκδοση με νέες προσεγγίσεις και αναλύσεις. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτης.
 23. Matti Leppaniemi, Heikki Karjaluoto, Heikki Lehto & Anni Goman (2010), Targeting Young Voters in a Political Campaign: Empirical Insights into a Interactive Digital Marketing Campaign in the 2007 Finnish General Election, Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing, 22:1, 14-37, DOI: 10.1080/10495140903190374
 24. McCarthy, N. (2019). Where Labor Productivity is Highest. Forbes
 25. McIntyre, B. (n.d.). How Much Does A Bad Hire Really Cost? Retrieved from <https://www.business2community.com/human-resources/how-much-does-a-bad-hire-really-cost-02108605>
 26. Montgomery, K. C. (2011) Safeguards for youth in the digital marketing ecosystem. In D. G. Singer and J. L. Singer (Eds.), Handbook of children and the media (2nd ed.), pp. 631-648. Thousands Oaks, CA: Sage Publications
 27. Nedelmann, B. (1987, December 01). Individuals and parties-changes in processes of political mobilization. Retrieved from <https://academic.oup.com/esr/article-abstract/3/3/181/458750> European Sociological Review, Volume 3, Issue 3, December 1987, Pages 181–202, <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.esr.a036449>
 28. O’Cass, A. (2001), Political marketing: an investigation of the political marketing concept and political market orientation in Australian politics, European Journal of Marketing, Vol. 35 Nos 9/10, pp. 1003-25
https://www.researchgate.net/publication/29455115_Political_Marketing-

An Investigation of the Political Marketing Concept and Political Market Orientation in Australian Politics

29. O'Flynn, J. (2007). From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications - O'Flynn - 2007 - Australian Journal of Public Administration - Wiley Online Library. vol. 66, no.3, pp. 353-366 Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1467-8500.2007.00545.x>
30. Osborne, S. P. (2007, February 18). The New Public Governance? Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719030600853022?journalCode=rpam208:3, 377-387, DOI: https://doi.org/10.1080/14719030600853022>
31. Rolfe, M., & Chan, S. (2018, April 27). Voting and Political Participation - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780190228217.001.0001/oxfordhb-9780190228217-e-15?rskey=5JUwLy&result=1>
32. Rosenblum, N. L. (2000, April 01). Political Parties as Membership Groups. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/1123503?seq=1#page_scan_tab_contents
33. Rubinstein, I. S. (2014) Voter privacy in the age of big data. Wisconsin Law Review <http://wisconsinlawreview.org/wp-content/uploads/2015/02/1-Rubinstein-Final-Online.pdf>
34. Sanders, K. R., & Nimmo, D. D. (1981). *Handbook of political communication*. Beverly Hills, CA: Sage.
35. Savigny, H. (2017, June 17). Political Marketing - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199230952.001.0001/oxfordhb-9780199230952-e-43?rskey=VAvicc&result=1>
36. Schopenhauer, A. (2009). *Η τέχνη του να έχεις πάντα δίκιο*. Εκδόσεις Πατάκη.
37. Smith, C. (2014, March 20). Reinventing Social Media: Deep Learning, Predictive Marketing, And Image Recognition Will Change Everything. Retrieved from <https://www.businessinsider.com.au/social-medias-big-data-future-2014-3>
38. Schopenhauer, A. (2009). *Η τέχνη του να έχεις πάντα δίκιο*. Εκδόσεις Πατάκη.
39. Solon, O., & Siddiqui, S. (2017, September 03). Forget Wall Street – Silicon Valley is the new political power in Washington. Retrieved from <https://www.theguardian.com/technology/2017/sep/03/silicon-valley-politics-lobbying-washington>
40. Taylor, B. (2014, July 23). Hire for Attitude, Train for Skill. Retrieved from <https://hbr.org/2011/02/hire-for-attitude-train-for-sk>
41. Thompson, M., Verweij, M., & Ellis, R. J. (2017, June 17). Why and How Culture Matters - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199270439.001.0001/oxfordhb-9780199270439-e-017?rskey=FwKY9T&result=1>
42. Tufekci, Z. (2014, July 7). Engineering the public: Big data, surveillance and computational politics. Retrieved from <https://journals.uic.edu/ojs/index.php/fm/article/view/4901/0>
43. Vandoorne, S., & Smith-Spark, L. (2018, December 16). 'Yellow vest' protesters turn out for fifth weekend in France. Retrieved from

<https://edition.cnn.com/2018/12/15/europe/france-paris-gilets-jaunes-protests-intl/index.html>

44. Vojvodic, Nikola & M. Ivić, Mladen & Tofil, Natasa & Vukovic, Veljko & Komljenovic, Momo. (2016). Principles and functions of political management. *Journal of Process Management. New Technologies.* 4. 17-24. 10.5937/JPMNT1601017V. https://www.researchgate.net/publication/293481882_Principles_and_functions_of_political_management
45. Wall Street Journal. *What is Five Star Movement* [Video file]. (2016, November 30). Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=ThCc6sIU280>
46. Warren, M. (2018, January 04). Trust and Democracy - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780190274801.001.0001/oxfordhb-9780190274801-e-5?rskey=3MP4QL&result=1>
47. Williams, Christine. (2017). Introduction: Social Media, Political Marketing and the 2016 U.S. Election. *Journal of Political Marketing.* 10.1080/15377857.2017.1345828.
48. Yang, M., & Baringhorst, S. (2018, August). Studying Media within Political Consumerism: Past and Present - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780190629038.001.0001/oxfordhb-9780190629038-e-7>
49. Δεμερτζής, Ν. (2002). Πολιτικής Επικοινωνία. Διακινδύνευση, Δημοσιότητα, Διαδίκτυο. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
50. Έκθεση της ειδικής μόνιμης επιτροπής οδικής ασφάλειας. (2016). Retrieved from https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/510129c4-d278-40e7-8009-e77fc230adef/EKΘΕΣΗ_1_2_3.pdf Βουλή των Ελλήνων Περίοδος ΙΖ' - Σύνοδος Α', Προεδρία Νικόλαου Βούτση
51. Καρκατσούλης, Π. (2004). Το κράτος σε μετάβαση. Από τη “διοικητική μεταρρύθμιση” και το “νέο δημόσιο management” στη “διακυβέρνηση”. Εκδόσεις: Σιδέρης.
52. Καφετζής, Π. , Μαλούτας, Θ. , Τσίγκουνα, Ι. (2007). Πολιτική, Κοινωνία, Πολίτες. Ανάλυση Δεδομένων της Ευρωπαϊκής Κοινωνικής Έρευνας. Αθήνα: Εκδόσεις Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών ΕΚΚΕ.
53. Μαυρομούστακου, Η. (2016). Αξιολόγηση Δημοσίων Υπαλλήλων. Πρόσληψη και υπηρεσιακή εξέλιξη. Εκδόσεις: Νομική Βιβλιοθήκη. 2016
54. Μπαμπινιώτης, Γ. (2006). Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας, Κέντρο Λεξικολογίας.
55. Μπουραντάς, Δ. (2005). Ηγεσία, ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. Εκδόσεις Κριτική.
56. Μπουραντάς, Δ. (2018). Επιτυχημένος Ηγέτης και Μάνατζερ: Πρακτικές, μέθοδοι, εργαλεία για εξαιρετικά αποτελέσματα μέσω της ομάδας. Αθήνα : Εκδόσεις Ψυχογιός.
57. Παντελή, Α. Μ. (2016). Εγχειρίδιο Συνταγματικού Δικαίου. Βασικές έννοιες, Ελληνική Συνταγματική Ιστορία, Οργάνωση του Κράτους, Δικαιώματα του Ανθρώπου (Γ' έκδοση). Αθήνα. Εκδόσεις : Α.Α. Λιβάνη.

58. Πελαγίδης, Θ. & Μητσόπουλος, Μ. (2011). Ανάλυση της ελληνικής οικονομίας, Η προσοδοθηρία και οι μεταρρυθμίσεις, Κέντρο Θεσμικών Μεταρρυθμίσεων. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
59. Πώς η Φινλανδία δημιούργησε μια οικονομία βασισμένη στην καινοτομία. (n.d.). *Έρευνες 2018*, 26-27. διαΝΕΟσις Οργανισμός Έρευνας & Ανάλυσης
60. Σπουρδαλάκης, Μ. (1984). Για τη θεωρία των πολιτικών κομμάτων, Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών (Τεύχος 55).
61. Τζώνου, Θ. Χαρ. (2010). Οι Ανεξάρτητες Διοικητικές Αρχές. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
62. Χυτήρης, Λ. (2013). Οργανωσιακή Συμπεριφορά, Αθήνα: Εκδόσεις Φαίδιμος.
63. Χυτήρης, Λ. Σ. (2013). Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων. Εκδόσεις “Φαίδιμος”.

Κεφάλαιο 6^ο

Στρατηγικό Management και πολιτικό σύστημα

Στο 6^ο κεφάλαιο επιχειρείται να δοθεί μια αιτιολόγηση σχετικά με την πεποίθηση πως το στρατηγικό management μπορεί να συνδυαστεί με την πολιτική. Σε σύγκριση πάντα με το περιβάλλον των επιχειρήσεων, γίνεται προσαρμογή των όρων ώστε να επιτευχθεί καλύτερη εξήγηση και συνεπώς να γίνει κατανοητός ο τρόπος σκέψης που οδήγησε στο συμπέρασμα αυτό: πως όταν η στρατηγική συναντά τη πολιτική, υπερτερεί σε σημασία περισσότερο από οποιονδήποτε άλλο παράγοντα μπορεί να έχει καθοριστικό ρόλο στις εξελίξεις.

Στη συνέχεια ακολουθεί η παρουσίαση και ανάλυση μιας πρότασης-σοκ, όπως έχει χαρακτηριστεί, για το πολιτικό σύστημα της χώρας, η οποία πιστεύεται ότι θα αποδώσει πολύ περισσότερο από το υπάρχον. Με γνώμονα το πολιτικό χώρο των πολιτών που αφενός ίσως να μην θεωρούν ότι εκφράζονται πλέον πολιτικά από κάποιο κόμμα, αλλά και την έλλειψη πρακτικότητας που παρουσιάζει ο ισχύων τρόπος λήψης πολιτικών αποφάσεων, επαναφέρεται μια πρόταση που ανήκει στον καθηγητή Πολιτικών Επιστημών, κο. Γ. Τσεμπέλη, και πιστεύεται ότι θα αποτελέσει την στροφή του κέντρου βάρους της πολιτικής αντίληψης των πραγμάτων από την κομματική πόλωση στη συναινετική πολίτευση.

Η κριτική που έχει δεχθεί -από την προφορική της ακόμα διατύπωση- η πεποίθηση πως το στρατηγικό management μπορεί να εφαρμοστεί σε περιβάλλον πολιτικού κόμματος είναι πως το κόμμα μετατρέπεται σε “επιχείρηση”. Αναρωτιέμαι μετά από όλα αυτά: με την εφαρμογή του στρατηγικού management, πάμε να κάνουμε ένα κόμμα, επιχείρηση ή μια “επιχείρηση”, επιτέλους, κόμμα;

6.1 Μια κριτική προσέγγιση περί ιδεολογίας και management

Θα ήταν άτοπο να υποστηρίξει κανείς ότι το management αφορά μόνο το κλάδο των επιχειρήσεων. Για λόγους που εξηγήσαμε αναλυτικά παραπάνω, το management μπορεί να εφαρμοστεί σε οποιοδήποτε περιβάλλον. Δεν αφορά μόνο τις επιχειρήσεις ή μόνο την πολιτική. Θα έλεγε κανείς ότι αφορά όποιον θέλει να έχει μετρήσιμα αποτελέσματα και να βελτιώσει τον τρόπο διοίκησης. Γνωρίζοντας τα στάδια του policy cycle, μπορεί να διαπιστώσει κανείς ότι το management αφορά κάτι βαθύτερο από τον καθορισμό της ατζέντας, το σχεδιασμό, την εφαρμογή ή την αξιολόγηση της πολιτικής. Αφορά τον τρόπο με τον οποίο θα γίνουν όλα αυτά. Εστιάζει στην πληροφορία, στη διαχείριση αυτής, τις

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος Κάντα Δέσποινα

διαδικασίες, τους ανθρώπους, την πρόβλεψη και την ικανότητα προσαρμογής στις αλλαγές του περιβάλλοντος. Αν υποθέσουμε ότι ο στόχος στο σχεδιασμό μιας πολιτικής είναι η λύση σε ένα πρόβλημα, το στρατηγικό management έρχεται ως αντικειμενικός κριτής των δεδομένων και συνδράμει στο στάδιο λήψης αποφάσεων, όχι με τεχνοκρατική λογική, αλλά ως μέθοδος παράδοσης αποτελεσμάτων. Ο ρόλος των αξιών και η συνειδητή απόρριψη του όρου “τεχνοκρατικό” στην πολιτική είναι αυτά που συνδυάζει το management προκειμένου να φέρει αποτελέσματα και με τις λιγότερες επιπτώσεις στην ποιότητα ζωής του πολίτη.

Εξετάζοντας την ορθολογικότητα μιας απόφασης στην πολιτική θα πρέπει να είμαστε προσεκτικοί όσον αφορά τη σκοπιά του κάθε εμπλεκόμενου μέρους. Για παράδειγμα μια αύξηση της φορολογίας των επιχειρήσεων, από την πλευρά του πολιτικού θεωρείται ορθολογική απόφαση, βάσει των δικών του δεδομένων γιατί ο σκοπός του είναι η αύξηση των εσόδων. Υπολογίζοντας, όμως, αυτά που χάνει η επιχείρηση όταν αναγκαστεί να απολύσει, να μεταφέρει την έδρα της σε άλλη χώρα ή να πτωχεύσει και να κλείσει, αντιλαμβάνεται κανείς ότι αφήνει πίσω της ανέργους, χρέη προς τις τράπεζες και προς τους υπαλλήλους της και μείωση της επιχειρηματικής δραστηριότητας της χώρας. Αυτές οι διαστάσεις είναι η επιφάνεια. Όταν το πρόβλημα διογκώνεται και από τις πιο μικρές μέχρι τις πιο μεγάλες επιχειρήσεις, το ένα “λουκέτο” διαδέχεται το άλλο, οι νέοι θα φεύγουν στο εξωτερικό, η υπογεννητικότητα θα συνεχίσει να αυξάνεται, οι νέοι που μένουν πίσω δεν θα είναι σε θέση να καλύψουν τις συντάξεις ενός κράτους ηλικιωμένων κ.ο.κ. Μπορεί, λοιπόν, να έχει επιτευχθεί μια αύξηση εσόδων, έχει επέλθει όμως μια κρίση αξιών, την οποία μοιραία θα διαδεχθεί μια άλλη οικονομική κρίση. Αυτός είναι και ο λόγος που χρειάζεται στην πολιτική το στρατηγικό management, διότι σε αναγκάζει να σκεφτείς πιο μπροστά από τα νούμερα. Οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να είναι υγιείς όταν η κοινωνία γύρω τους ασθενεί.

Το στρατηγικό management εξετάζει τα πραγματικά δεδομένα. Δεν επικαλείται καμία ιδεολογία, για τις αποφάσεις του παρά μόνο τις αντικειμενικές συνθήκες της αγοράς. Έτσι και τα κόμματα, χωρίς να αποτινάξουν εντελώς την ιδεολογία από πάνω τους λόγω της διαφορετικότητας του περιβάλλοντός τους, οφείλουν να εξετάζουν τις συνθήκες. Στην πραγματικότητα κάνεις αυτό που σου επιτρέπει “η αγορά”. Μικρή σημασία έχει το αν η απόφαση είναι “αρκετά αριστερή” ή “αρκετά δεξιά”, αφού μια εφαρμογή λανθασμένης πολιτικής επιλογής μπορεί να κοστίσει εξαιρετικά περισσότερα από αυτά που υπολόγιζε κανείς. Στις επιχειρήσεις κανείς δεν μπορεί να επικαλεστεί τα πολιτικά του ερεθίσματα και την ιδεολογία του για να αιτιολογήσει μια αποτυχημένη απόφαση. Το ζητούμενο είναι τα μετρήσιμα αποτελέσματα με τις λιγότερες επιπτώσεις. Στόχος είναι να παραδίδονται

αποτελέσματα. Συχνά τα πολιτικά πρόσωπα προβαίνουν σε δηλώσεις λέγοντας πως “έκαναν ό,τι μπορούσαν”, “έκαναν το καλύτερο δυνατό” ή “κουτσά-στραβά τα καταφέραμε”. Αναλαμβάνουν δηλαδή μια θέση στις απαιτήσεις της οποίας γνωρίζουν εκ των προτέρων ότι δεν μπορούν να ανταποκριθούν. Σε καμία επιχείρηση δεν θα έμενε κάποιος που έδινε το αποτέλεσμα “στο περίπου”. Προσλαμβάνεις έναν άνθρωπο για να σου κάνει τη δουλειά. Λίγοι θα ενδιαφέρονταν για το αν είναι δύσκολο αυτό που ζητούν ή αν δεν είναι ευνοϊκές οι συνθήκες. Η ανάληψη της θέσης γίνεται από άτομα που είναι ικανά να φέρουν εις πέρας τα σχέδια. Καμία επιχείρηση-πρότυπο δεν συμβιβάστηκε ποτέ με τη μετριότητα “λόγω της ιδεολογίας” της. Κανείς δεν είπε ότι η ιδεολογία είναι περιττή. Ευτελίζεται ως έννοια, όμως, με το να την επικαλείται κάποιος κάθε φορά που θέλει να δικαιολογήσει την αποτυχία του να “μανατζάρει αυτό που του έδωσαν”.

Παρά την εννοιολογική σύγχυση που υπάρχει σχετικά με τις πολιτικές ιδεολογίες τα τελευταία χρόνια, καθόσον οι εφαρμοζόμενες πολιτικές δεν αντιστοιχούν στις ιδεολογίες που υποτίθεται ότι ακολουθούν, το στρατηγικό management δεν εξετάζει τα πολιτικά ερεθίσματα ως πηγή αντικειμενικής έκθεσης δεδομένων. Αναγνωρίζει τις ανάγκες του πολίτη/καταναλωτή ως πραγματικότητα και εστιάζει στην πρακτικότητα.

6.2 Η διακομματική συζήτηση ως ανάγκη εξυγίανσης του πολιτικού συστήματος

Σε συνέντευξη του στην εφημερίδα Καθημερινή, ο καθηγητής Πολιτικών Επιστημών, Γ. Τσεμπέλης, τόλμησε να προτείνει κάτι το οποίο οι περισσότεροι θα θεωρούσαν αδιανόητο. Κι όμως, στηριζόμενος στη δημιουργία ενός “πολιτικού χώρου πολιτών”, όπως τον ορίζει ο ίδιος, τίθεται το ζήτημα λήψης αποφάσεων που αφορούν σημαντικά ζητήματα της χώρας, μέσα από διακομματική συζήτηση και εθνική συναίνεση. Ο κ. Τσεμπέλης θεωρεί πως η κομματική πόλωση είναι αυτό που εμποδίζει τη διακομματική συζήτηση και πως ο στόχος των μεγάλων πολιτικών κομμάτων είναι η αυτοδυναμία. Προτείνεται, λοιπόν, να δοθεί η δυνατότητα στους πολίτες να ψηφίζουν έως και τρία κόμματα. Αυτό είναι σημαντικό, όπως αναφέρει ο ίδιος στη συνέντευξή του, για δύο λόγους: (1) διότι έτσι θα φανεί η προτίμηση του λαού για το κόμμα της συγκυβέρνησης και (2) διότι θα αποτελέσει μια υποχρέωση συναινετικής πολιτεύσης υπό την απουσία της κομματικής πόλωσης.²⁷⁸ Αντιλαμβανόμαστε

²⁷⁸ Ζούλας, Κ. (2014, February 2). Να ψηφίζουμε και ένα... και δύο και τρία κόμματα, του Κωνσταντίνου Ζούλα | Kathimerini. Retrieved from

πως στην ελληνική κοινωνία υπάρχει μια μεγάλη μερίδα πληθυσμού η οποία δεν έχει που να στραφεί πολιτικά. Γνωρίζοντας τα “πιστεύω” τους και μένοντας απόφοιοι απέναντι στην ιδεολογία τους αισθάνονται ότι τα κόμματα δεν είναι σε θέση πλέον να τους εκφράσουν πολιτικά. Δύσκολα θα μπορούσε να πει κανείς ότι τα κόμματα πρεσβεύουν πλέον αυτό το οποίο παρουσιάζουν, αφού όπως προαναφέρθηκε, στην πραγματικότητα οι πολιτικές αποφάσεις λαμβάνονται σύμφωνα με το τι σου επιτρέπει ή τι σου επιβάλλει το υπόλοιπο “πολιτικό οικοσύστημα”, αυτό που λέμε με όρους επιχειρήσεων “η αγορά”.

Στη συνέντευξη του, ο κ. Τσεμπέλης απαντάει μεταξύ άλλων σε εύλογα ερωτήματα που θα είχε ο μέσος Έλληνας πολίτης σχετικά με το αν το σύστημα που προτείνει θα επέτρεπε στους ψηφοφόρους να μην παίρνουν ξεκάθαρη θέση, αν θα προκαλούσε μεγαλύτερα προβλήματα από αυτά που υπάρχουν ήδη, τι θα γινόταν σε περίπτωση που τα άκρα αποφάσιζαν να στηρίξουν το ένα το άλλο κ.ο.κ. Κλείνει λέγοντας πως το σύστημα που προτείνει ίσχυε στην Ελλάδα κατά την περίοδο 1864-1920 και πως ισχύουν παρεμφερή πολιτικά συστήματα στην Αυστραλία, την Ιρλανδία, την Ουάσιγκτον και την Καλιφόρνια.

Η παραπάνω πρόταση για αλλαγή θα μπορούσε να αποτελέσει μια σημαντική επιχείρηση εξυγίανσης του πολιτικού συστήματος. Σκοπός είναι η απουσία κομματικής πόλωσης, κάτι το οποίο ενδεχομένως να μπορούσε να αποφευχθεί με το σύστημα ψήφου των κομμάτων με σειρά προτίμησης/εμπιστοσύνης ή απλούστερα με την συγκυβέρνηση πρώτου και δεύτερου κόμματος, όπως προκύπτει από τα εκλογικά αποτελέσματα.

Ωστόσο, πριν το 2015 ίσως υπήρχε μια πιθανότητα συνεργασίας μεταξύ κομμάτων με τελείως διαφορετικές πολιτικές προσεγγίσεις. Βάσει προσωπικής άποψης κάτι τέτοιο μετά το 2019, οι πολιτικές συγκυρίες δείχνουν πως κάθε άλλο παρά “αναγκαστική” συνεργασία θα μπορέσει να υπάρξει στην Ελλάδα. Και αυτό γιατί μια τέτοια αλλαγή θα συνέφερε να τη θεσπίσει ένα κόμμα που είχε την εξουσία και κατρακυλά, προκειμένου να έχει μερίδιο από την πίτα της επόμενης κυβέρνησης. Επί της ουσίας ο ισχυρός δεν έχει κανένα λόγο κινηθεί προς αυτή την κατεύθυνση όταν μπορεί να εξασφαλίσει εκλογική επιτυχία και στις επόμενες εκλογές. Αν παρατηρήσουμε το πολιτικό πορτραίτο της Ελλάδας θα διαπιστώσουμε ότι λίγο-πολύ τα κόμματα της συγκυβέρνησης είναι κατά βάση συγκεκριμένα σαν επιλογές.

Την παραπάνω προσωπική εκτίμηση φαίνεται να επιβεβαιώνει έρευνα της Pulse για την τηλεόραση του ΣΚΑΙ, η οποία έλαβε χώρα το διάστημα 30 Μαΐου-1η Ιουνίου 2019, με δείγμα 1358 ενηλίκων, που διεξήχθη μέσω δομημένου ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου. Στην

εν λόγω έρευνα για την ερώτηση “Κατά την άποψή σας, από τις ερχόμενες εθνικές εκλογές, ποια από τις επόμενες, ενδεχόμενες κυβερνήσεις είναι καλύτερο να προκύψει για τη χώρα;”, το 31% φαίνεται να ήθελε αυτοδυναμία της Νέας Δημοκρατίας (ΝΔ), ενώ μόλις το 15% αυτοδυναμία του Συνασπισμού Ριζοσπαστικής Αριστεράς (ΣΥΡΙΖΑ). Η σημαντική αυτή απόκλιση φαίνεται να αμβλύνεται αν εξετάσουμε μόνο τις περιπτώσεις που οι ερωτηθέντες απάντησαν πως θα ήθελαν μια κυβέρνηση συνεργασίας με κορμό τη ΝΔ (16%) και αυτούς που απάντησαν πως θα ήθελαν μια κυβέρνηση συνεργασίας με κορμό τον ΣΥΡΙΖΑ (17%).²⁷⁹ Ωστόσο τα αποτελέσματα παρουσιάζουν μια πρωτοφανή πόλωση των ψηφοφόρων, η οποία έρχεται σε πλήρη αντίθεση με την έρευνα που, όπως παρουσιάζεται στην ίδια συνέντευξη του κου Τσεμπελή στην Καθημερινή, το 58% των πολιτών επιθυμεί συγκυβέρνηση ΝΔ-ΣΥΡΙΖΑ.²⁸⁰ Διαπιστώνουμε ότι οι πολιτικές συνθήκες, οι εποχές και οι ανάγκες τείνουν στην απολυτότητα, όχι υπό την έννοια των άκρων, αλλά υπό την έννοια της κομματικής πόλωσης. Χωρίς αυτό να σημαίνει ότι είναι καλό ή κακό, θα πρέπει να αντιμετωπιστεί ως μια πραγματικότητα. Είναι τελείως διαφορετικό το να προσπαθεί κανείς να προβλέψει αν αυτή η πόλωση θα οδηγήσει σε θετικές ή όχι εξελίξεις και τελείως διαφορετικό να το παρατηρεί κανείς ως εξέλιξη. Στη βάση αυτής της λογικής -της εξέτασης δηλαδή μιας πραγματικότητας- θα έπρεπε να κινούνται και άλλοι είδους σχολιασμοί ή εκτιμήσεις, προκειμένου αντιμετωπιστούν ορισμένες παθογένειες της ελληνικής κοινωνίας, όπως είναι η στροφή μέρους του ελληνικού πληθυσμού προς τα κόμματα που αντιπροσωπεύουν τα άκρα. Θα έπρεπε, λοιπόν, να αντιμετωπίζεται ως πραγματικότητα γιατί το να εθελουφλούμε μπροστά σε “πραγματικότητες” προσφέρει κάθε άλλο παρά λύση των προβλημάτων.

²⁷⁹ Δημοσκόπηση ΣΚΑΪ: Αυτοδύναμη κυβέρνηση ΝΔ θέλει το 31% | Kathimerini. (2019, June 2). Retrieved from <http://www.kathimerini.gr/1027262/article/epikairothta/politikh/dhmoskophsh-skai-aytodynamh-kyvernshsh-nd-8elei-to-31>

²⁸⁰ Ζούλας, Κ. (2014, February 2). Να ψηφίζουμε και ένα... και δύο και τρία κόμματα, του Κωνσταντίνου Ζούλα | Kathimerini. Retrieved from <http://www.kathimerini.gr/751722/article/epikairothta/politikh/na-yhfizoyme-kai-ena-kai-dyo-kai-tria-kommata>

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση Κεφαλαίου

1. Δημοσκόπηση ΣΚΑΪ: Αυτοδύναμη κυβέρνηση ΝΔ θέλει το 31% | Kathimerini. (2019, June 2). Retrieved from <http://www.kathimerini.gr/1027262/article/epikairothta/politikh/dhmoskophsh-skai-aytodynamh-kyvernhsh-nd-8elei-to-31>
2. Νικητιάδης, Γ. (2015). Μαύρο και δαγκωτό. Σταυρός προτίμησης ή λίστα. Αθήνα : Εκδόσεις “Ψυχογιός Α.Ε”
3. Ζούλας, Κ. (2014, February 2). Να ψηφίζουμε και ένα... και δύο και τρία κόμματα, του Κωνσταντίνου Ζούλα | Kathimerini. Retrieved from <http://www.kathimerini.gr/751722/article/epikairothta/politikh/na-yhfizoyme-kai-ena-kai-dyo-kai-tria-kommata>

ΜΕΡΟΣ ΤΕΤΑΡΤΟ

Κεφάλαιο 7^ο

Ό,τι έχουμε, είμαστε εμείς

Στο 7^ο και τελευταίο κεφάλαιο, εκθέτονται κάποιοι προβληματισμοί σχετικά με την ευαισθητοποίηση του ελληνικού λαού πάνω σε ζητήματα που δεν αφορούν μόνο την πολιτική αλλά την καθημερινή συμβίωση των πολιτών στο πλαίσιο αυτού που ονομάζεται “κοινωνία”.

Η διπλωματική εργασία ολοκληρώνεται κλείνοντας με μερικές σκέψεις που παρατίθενται “αντί επιλόγου” σχετικά με την κουλτούρα συνεχούς αυτοβελτίωσης που δημιουργήθηκε μέσα στις επιχειρήσεις που επιβίωσαν, αναπτύχθηκαν και μεγαλούργησαν σε περίοδο κρίσης και πως αυτή η λογική, βάσει της οποίας κινήθηκαν, σκόπιμο είναι και πρέπει να υιοθετηθεί από τα κόμματα. Θα έλεγε κανείς ότι πρόκειται για ένα κεφάλαιο που επικεντρώνεται σε ηθικά ζητήματα, δηλαδή για ένα κεφάλαιο που έρχεται να πλαισιώσει όλα όσα προαναφέρθηκαν περί πρακτικής εφαρμογής, μέσα σε ένα ηθικό περίβλημα, αναγκαίο για τη θέσπιση των προτεραιοτήτων και τη λήψη αποφάσεων.

7.1 Η ευθύνη του πολίτη

Ο άνθρωπος, από τη στιγμή που εντάσσεται σε μια κοινωνία, ως πολίτης, εκτός από προσδοκίες ή δικαιώματα, έχει και υποχρεώσεις.²⁸¹ Οι πολίτες είναι τα μέλη του κράτους και διαχωρίζονται σε ενεργά και παθητικά, κάτι που προκύπτει βάσει του κατά πόσο επιδιώκει ο ίδιος ο πολίτης, ως μονάδα, να είναι ενεργό μέλος της κοινωνίας.²⁸² Στις υποχρεώσεις του συμπεριλαμβάνεται κάτι για το οποίο, από τα αρχαία χρόνια μέχρι σήμερα ο Έλληνας πολίτης επιλέγει να διατηρεί ασαφή εικόνα. Πρόκειται για τον παράγοντα που επιτρέπει στους δημαγωγούς να θεωρούν πως η δημοκρατία σχετίζεται κατ’ αποκλειστικότητα με την εξουσία του όχλου, για τον παράγοντα που πρώτη φορά ταυτίστηκε με την Λαϊκή Κυριαρχία

²⁸¹Todorov, T. (2013). Οι εσωτερικοί εχθροί της δημοκρατίας. Αθήνα : Εκδόσεις Πατάκη, σελ. 159 και Αγγελίδης, Μ. , Γκιούρας, Μ. (2005). Θεωρίες της Πολιτικής και του Κράτους, T. Hobbes, J. Locke, J.-J. Rousseau, I. Kant, G.W.F. Hegel, Ίδρυμα Σάκη Καράγιωργα. Αθήνα: Εκδόσεις Σαββάλας., σελ. 265

²⁸²Αγγελίδης, Μ. , Γκιούρας, Μ. (2005). Θεωρίες της Πολιτικής και του Κράτους, T. Hobbes, J. Locke, J.-J. Rousseau, I. Kant, G.W.F. Hegel, Ίδρυμα Σάκη Καράγιωργα. Αθήνα: Εκδόσεις Σαββάλας. σελ. 194

²⁸³ το 337 π.Χ. από το Νόμο του Ευκράτη: την έννοια της Δημοκρατίας. Κοινό στοιχείο για την επίτευξη της χειραγώγησής του είναι η ελλιπής μόρφωση.²⁸⁴ Δεν είναι τυχαίο το γεγονός πως η μεγαλύτερη επανάσταση στη σύγχρονη ευρωπαϊκή ιστορία ξεκίνησε στην χώρα όπου οι πολίτες της τη θεωρούσαν το “κέντρο του ευρωπαϊκού πολιτισμού”, τη Γαλλία.²⁸⁵

Ένα καλό παράδειγμα για την ασαφή εικόνα που διατηρεί ο μέσος Έλληνας πολίτης πάνω σε ζητήματα πολιτικών διαδικασιών είναι ο θεσμός του δημοψηφίσματος. Με το δημοψήφισμα δίνεται η δυνατότητα στον λαό να εκφράσει την βούληση του. Είναι ο θεσμός μέσω του οποίου εκφράζεται η βούληση του λαού σε ένα συγκεκριμένο ερώτημα που τίθεται από άλλο όργανο. Αυτό που όμως οι περισσότεροι δεν γνωρίζουν είναι πως το δημοψήφισμα χωρίζεται σε τρεις “κατηγορίες”. Μπορεί να είναι (1) αποφασιστικό ή συμβουλευτικό, (2) συνταγματικό ή νομοθετικό και (3) υποχρεωτικό ή προαιρετικό. Το ενδιαφέρον έγκειται στη πρώτη διάκριση, αφού ανάλογα με το αν παράγονται κανόνες δικαίου ή αν ο λαός εκφράζει απλά τη γνώμη του, το δημοψήφισμα χαρακτηρίζεται αποφασιστικό ή συμβουλευτικό αντίστοιχα. Στην περίπτωση του δημοψηφίσματος της 5ης Ιουλίου 2015 γίνεται λόγος καθαρά για συμβουλευτικό χαρακτήρα, αφού ούτως ή άλλως το να χαρακτηριστεί ένα δημοψήφισμα αποφασιστικό για ένα κρίσιμο εθνικό θέμα είναι λάθος (άρθρο 44 § 2 εδ. α’). Με το συμβουλευτικό δημοψήφισμα παράγεται μόνο πολιτική και όχι νομική υποχρέωση για τα αρμόδια όργανα.²⁸⁶

Μένοντας σε αυτό, σε πλήρη αντιδιαστολή με τη δια βίου μάθηση και την συνεχή μόρφωση, έρχεται το φαινόμενο των “NEETS”. Στον όρο “neet” εντάσσονται άτομα νεαρής ηλικίας που βρίσκονται εκτός εκπαίδευσης, απασχόλησης ή κατάρτισης. Είναι κάτι που

²⁸³ Παντελή, Α. Μ. (2016). Εγχειρίδιο Συνταγματικού Δικαίου. Βασικές έννοιες, Ελληνική Συνταγματική Ιστορία, Οργάνωση του Κράτους, Δικαιώματα του Ανθρώπου (Γ’ έκδοση). Αθήνα. Εκδόσεις : Α.Α. Λιβάνη. σελ. 95

²⁸⁴ Παϊπέτης, Σ. Αλκ. (2017). Η Αρχαία Ελλάδα και ο Σύγχρονος Κόσμος. Η επίδραση της αρχαίας ελληνικής σκέψης στη φιλοσοφία, την επιστήμη και την τεχνολογία, Πανεπιστήμιο Πατρών & Διεθνές Κέντρο Επιστημών και Ελληνικών Αξιών., σελ. 91

²⁸⁵ Burns, E. M. (2006). Ευρωπαϊκή Ιστορία. Ο δυτικός πολιτισμός: Νεότεροι χρόνοι. Θεσσαλονίκη : Εκδόσεις Επίκεντρο. σελ 399

²⁸⁶ Παντελή, Α. Μ. (2016). Εγχειρίδιο Συνταγματικού Δικαίου. Βασικές έννοιες, Ελληνική Συνταγματική Ιστορία, Οργάνωση του Κράτους, Δικαιώματα του Ανθρώπου (Γ’ έκδοση). Αθήνα. Εκδόσεις : Α.Α. Λιβάνη. σελ. 107. Για να διαπιστώσει κανείς τις συνέπειες ενός αποφασιστικού δημοψηφίσματος για εθνικό ζήτημα, αρκεί να θυμηθεί το δημοψήφισμα της Αγγλίας για την παραμονή στην ευρωζώνη (Brexit). Η τραγικότητα της υπόθεσης βρίσκεται στο ότι το δημοψήφισμα άφησε πίσω του ένα ποσοστό 61,31% αρνητικών ψήφων, σχετικά με το αν θα έπρεπε να έρθει το επόμενο μνημόνιο στη χώρα, ποσοστό το οποίο η Κυβέρνηση χειρίστηκε σαν να μην έγινε ποτέ δημοψήφισμα. Μπορούμε να μιλάμε, λοιπόν, για πολιτική ευθύνη και το γεγονός όμως του ότι ο λαός δεν γνωρίζει το διαχωρισμό μεταξύ αποφασιστικού και συμβουλευτικού είναι λυπηρό. Πηγή: Υπουργείο Εσωτερικών. (2019). Δημοψήφισμα Ιούλιος 2015. Retrieved from <http://ekloges-prev.singularlogic.eu/r2015/e/public/index.html#%22cls%22:%22main%22,%22params%22>

συναντάμε σε πληθώρα χωρών, ωστόσο η ελληνική περίπτωση είναι αξιοπρόσεκτη ως προς το ιδιάζον εκπαιδευτικό σύστημα και τις συνθήκες ένταξης στην αγορά εργασίας.²⁸⁷ Η Ελλάδα έρχεται 2η μεταξύ των Ευρωπαϊκών χωρών αναφορικά με τους νέους που εντάσσονται σε αυτή την κατηγορία με ποσοστό 22,3%.²⁸⁸ Το πρόβλημα εδώ δεν είναι τόσο η μη συμμετοχή, αλλά η δικαιολόγηση της κατ'επιλογήν αποχής από την εκπαίδευση. Με αφορμή αυτό, παρατίθενται τα λόγια του A. Schopenhauer, ο οποίος έχει εντοπίσει στον ακριβέστερο βαθμό της πόσο επιβλαβής είναι η απουσία της παιδείας και το να επαναπαύεται ο λαός στην υιοθέτηση ήδη σχηματισμένων και καθοδηγούμενων απόψεων: *"Όταν μια γνώμη φτάνει σε αυτό το βαθμό αποδοχής, η συγκατάνευση αποτελεί πλέον καθήκον. Από το σημείο αυτό και στο εξής, οι λίγοι που είναι ικανοί να κρίνουν θα σιωπήσουν. Μιλούν μόνο όσοι είναι παντελώς ανίκανοι να σχηματίσουν οι ίδιοι οποιαδήποτε γνώμη ή κρίση, αφού παπαγαλίζουν απλώς τις απόψεις άλλων. Ωστόσο, υπερασπίζονται τις συγκεκριμένες απόψεις με υπερβάλλοντα ζήλο και μισαλλοδοξία, καθώς αυτό που απεχθάνονται στους ανθρώπους που σκέφτονται με διαφορετικό τρόπο από τον δικό τους, δεν είναι τόσο οι διαφορετικές τους κρίσεις, όσο η τόλμη να θέλουν να σχηματίσουν δική τους άποψη. Εν ολίγοις ελάχιστοι είναι ικανοί να σκεφτούν, όλοι όμως θέλουν να έχουν άποψη. Συνεπώς, δεν απομένει παρά να ενστερνιστούν έτοιμες απόψεις άλλων, αντί να σχηματίσουν δικές τους".*²⁸⁹

Όπως ο Kant είπε, αιτίες για το ότι ο άνθρωπος παραμένει δια βίου ανώριμος, για το ότι επιλέγει το να μην προσπαθεί και το να έχει "κηδεμόνες" είναι η οκνηρία και η δειλία.²⁹⁰ Ακόμα και ο Keynes έχει τονίσει τη σημαντικότητα του να βασίζεται ένα σύστημα στην ιδιωτική πρωτοβουλία, με την έννοια να υπάρχει δηλαδή προσωπικό ενδιαφέρον, ατομικό αίσθημα ευθύνης και η εξέλιξη να γίνεται προσωπική υπόθεση για τον καθένα ξεχωριστά. Η μοναδικότητα και οι γνώσεις του ατόμου εξάλλου είναι αυτό που συμβάλλει στο γενικότερο πλαίσιο για θετικό αποτέλεσμα. Αυτό σε συνδυασμό με μια φιλολαϊκή και φιλεργατική

²⁸⁷ Παπαδάκης, Ν. (2013). Συλλογικός Γόμος, Βαρόμετρο Απόντων: Οι Neets (Young People Not in Education, Employment or Training) στην Ελλάδα. Αθήνα : Εκδόσεις Σιδέρης.

²⁸⁸ Σαλουρού, Ρ. (2019, September 7). Πρώτη σε ανέργους πτυχιούχους η Ελλάδα, της Ρούλας Σαλούρου: Kathimerini. Retrieved from <https://www.kathimerini.gr/1041496/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/prwth-se-anergoys-ptyxioychoys-h-ellada>

²⁸⁹ Schopenhauer, A. (2013). Η τέχνη του να έχεις πάντα δίκιο. Αθήνα: Εκδόσεις Πατάκη. σελ. 16

²⁹⁰ Kant, I. (1784, December). Τι είναι διαφωτισμός;. Retrieved from <https://kritiki.gr/wp-content/uploads/2014/05/Diafotismos-Apospasma.pdf>, σελ. 47

πολιτική είναι που θα επιφέρει ενεργητικότητα, ανάπτυξη δυνατοτήτων, παραγωγικότητα και ανάπτυξη.²⁹¹

Όπως υποστηρίζουν οι Hetherington και Rudolph, η πόλωση της εμπιστοσύνης -άνευ κριτικής αμφισβήτησης- είναι κάτι που ενθαρρύνει τους ηγέτες των κομμάτων να κάνουν το καλύτερο για το πολιτικό τους κόμμα, ακόμα και αν δεν είναι καλύτερο για το δημόσιο συμφέρον, παρά το γεγονός πως βασίζονται στη δημόσια υποστήριξη για την εξασφάλιση επανεκλογής. Οι πολίτες, ωστόσο, φαίνεται να επεξεργάζονται τις πληροφορίες με προκατειλημμένο τρόπο, βασιζόμενο σε καθοδηγούμενη -χωρίς κριτική αμφισβήτηση- γραμμή και φτάνοντας σε συμπεράσματα που στην πραγματικότητα είναι προκαθορισμένα. Σε γενικό πλαίσιο, είναι εξαιρετικά δύσκολο να αλλάξει μια πολιτική κατεύθυνση όταν απαιτείται ιδεολογική θυσία.²⁹² Για ποια ιδεολογική θυσία μπορούμε, όμως, να μιλάμε όταν οι πολίτες “αναπαράγουν” και δεν βασίζουν τις απόψεις τους σε επιστημονικές γνώσεις; Παραδόξως δε, φαίνεται να επιβραβεύεται η πίστη στη γραμμή του κόμματος, ανεξάρτητα από το αν η απόφαση μπορεί να μην συνάδει με την πρακτικότητα.²⁹³

Βασιζόμενος, λοιπόν, σε συνθήκες που ο πολίτης επιτρέπει να υπάρχουν, ο λαϊκιστικός λόγος βρίσκει απήχηση στην πλειοψηφία, παρουσιάζοντας φαινομενικές λύσεις σε προβλήματα, ενώ η υλοποίηση είναι ανέφικτη.²⁹⁴ Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την “γέννηση του όχλου”, δηλαδή της απώλειας του αισθήματος δικαίου, της ειλικρίνειας και της τιμής, της προσωπικής επιθυμίας για δραστηριότητα και εργασία και κατ’ επέκταση τη συγκέντρωση πόρων και πλούτου στους “λίγους”.²⁹⁵

Σύμφωνα με τον Weber, ο πολιτικός μπορεί να ζει από την πολιτική ή για την πολιτική. Σημαντική διαφοροποίηση που εμπεριέχει -όχι μόνο οικονομικό συντελεστή- αλλά και ηθικό. Ο ίδιος θεωρούσε ότι ένας πολιτικός θα οφείλει να έχει τρεις “ιδιότητες”: πάθος, υπό την έννοια της αντικειμενικότητας και αφοσίωσης, αίσθημα της ευθύνης και μέτρο,

²⁹¹ Δούκας, Π. Γ. (2007). Οικονομικές θεωρίες, Αρχές Διοίκησης & Αρχαία Ελληνική Σκέψη. Αθήνα: Εκδόσεις Λιβάνη.

²⁹² Hetherington, M. J., & Rudolph, T. J. (2018, January 04). Political Trust and Polarization - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780190274801.001.0001/oxfordhb-9780190274801-e-15>

²⁹³ Αυτός είναι και ο λόγος που οι καλύτερα μορφωμένοι πολίτες είναι λιγότερο πιθανό να συμμετέχουν σε ένα πολιτικό κόμμα. Βλ. Heffernan, R. (2017, June 17). Political Parties - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199230952.001.0001/oxfordhb-9780199230952-e-24?rskey=wNynF5&result=2>

²⁹⁴ Todorov, T. (2013). Οι εσωτερικοί εχθροί της δημοκρατίας. Αθήνα : Εκδόσεις Πατάκη. σελ. 203

²⁹⁵ Αγγελίδης, Μ. , Γκιούρας, Μ. (2005). Θεωρίες της Πολιτικής και του Κράτους, Τ. Hobbes, J. Locke, J.-J. Rousseau, I. Kant, G.W.F. Hegel, Ίδρυμα Σάκη Καράγιωργα. Αθήνα: Εκδόσεις Σαββάλας. σελ. 268

δηλαδή να κρίνει έχοντας απόσταση από πράγματα και ανθρώπους.²⁹⁶ Βλέποντας, όμως, ότι αυτό σήμερα ακολουθεί φθίνουσα πορεία, καθώς εντοπίζουμε όλο και λιγότερα πολιτικά πρόσωπα με τις τρεις αυτές “αρετές”, δεν μπορεί ο πολίτης να μην είναι σε θέση να αντιληφθεί -από έλλειψη βασικών και μόνο γνώσεων- ότι οι προγραμματικές δηλώσεις δεν ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα.

Συγκεκριμένα, ο ιστορικός, φιλόλογος, δοκιμιογράφος και συγγραφέας, Σ. Καργάκος, στο άρθρο του “Το «εγώ» και το «εμείς»: ένα μάθημα «πολιτικής γραμματικής» από τον Μακρυγιάννη”, αναρωτάται “ποιος είναι ο τιμητής της “πολιτικής” μας ιθαγένειας”, απαντώντας πως -δυστυχώς- “η Ελλάδα ανήκει στα κόμματα”.²⁹⁷ Ο πολίτης είναι απών, μετατρέπεται σε αυτό που στην Αρχαία Ελλάδα ορίζεται ως “ιδιώτη”, επιτρέποντας στον πολιτικό να εξισώσει την πολιτική με “βιοποριστικό επάγγελμα”, όπως χαρακτηριστικά λέει ο Ιστορικός. Επιτρέποντάς του να λειτουργεί έχοντας κλίση προς τη νοοτροπία του Μακιαβέλι (ότι “ο σκοπός αγιάζει τα μέσα”), παρά προς την ηθική, όπως εκφράστηκε από τον Αριστοτέλη.²⁹⁸

Στο συνέδριο του Συνδέσμου Εταιρειών Συμβούλων Ελλάδος-ΣΕΣΜΑ για την 4η Βιομηχανική Επανάσταση και το Ανθρώπινο Δυναμικό στην Νέα Ψηφιακή Εποχή,²⁹⁹ πληθώρα ομιλητών έθιξαν το ζήτημα της εκπαίδευσης στη Ελλάδα. Συγκεκριμένα, ο κ. Μ. Τσόγκας, Επίκουρος Καθηγητής του Πανεπιστημίου Πειραιά, ανέφερε πως “έχουμε αδρανήσει ή αδρανούμε σαν κοινωνία στον τομέα της εκπαίδευσης”, ενώ ο κ. Ε. Μολυβιάτης, Βοηθός Γενικός Διευθυντής Πληροφορικής της Εθνικής Τράπεζας και του Ομίλου, συμπλήρωσε πως “μας αρέσει περισσότερο να μιλάμε για την αλλαγή παρά να προετοιμαζόμαστε γι’ αυτήν”, εννοώντας πως επί της ουσίας η ελληνική κοινωνία δεν είναι έτοιμη να δεχτεί “την επόμενη μέρα” λόγω της εκπαίδευσης που (δεν) λαμβάνει. Σε ένα γενικότερο πλαίσιο, λοιπόν, και όχι μόνο σε αυτό της επιστήμης και του ακαδημαϊκού ενδιαφέροντος, η ελληνική κοινωνία έχει επιλέξει αφενός το να μην επενδύει στην συνεχή μόρφωση και αφετέρου να δικαιολογεί αυτή την επιλογή βασισμένη σε λογικές τύπου “έτσι κι αλλιώς”, αναφορικά με τον πενιχρό κατώτατο μισθό που προκατειλημμένα πιστεύει ότι θα

²⁹⁶ Weber, M. (1987). Η πολιτική ως επάγγελμα, Εκδόσεις Παπαζήσης

²⁹⁷ Καργάκος, Σ.Ι. (n.d.). Το «εγώ» και το «εμείς»: ένα μάθημα «πολιτικής γραμματικής» από τον Μακρυγιάννη. Retrieved from <https://www.sarantokargakos.gr/content/to-«εγώ»-και-to-«εμείς»-ένα-μάθημα-«πολιτικής-γραμματικής»-από-τον-μακρυγιάννη>

²⁹⁸ Καργάκος, Σ.Ι. (n.d.). Οι νέοι και η πολιτική. Retrieved from <https://www.sarantokargakos.gr/content/oi-νέοι-και-η-πολιτική>

²⁹⁹ 4η Βιομηχανική Επανάσταση -Το Ανθρώπινο Δυναμικό στη Νέα Ψηφιακή Εποχή. (2019, January 24). Speech presented in ΣΕΣΜΑ, Αμφιθέατρο Μεγάρου Διοικητού Θεόδωρου Β. Καρατζά, Εθνική Τράπεζα.

είναι το καλύτερο πιθανό σενάριο έμμισθης εργασίας. Σημαντική επισήμανση έγινε από τον κο Μαθιό, Πρόεδρο της ΜΑΘΙΟΣ ΠΥΡΙΜΑΧΑ Α.Ε., αναφορικά με την σημαντικότητα της αυτο-εκπαίδευσης, ο οποίος υπογράμμισε το πόσο σπουδαίο είναι να εκπαιδευτεί κανείς, καθώς και ότι αυτό που “κάνει τη διαφορά” είναι η προσωπική τριβή και ενασχόληση, αυτή που προέρχεται από το προσωπικό ενδιαφέρον του εκπαιδευόμενου. Αρκετοί ομιλητές των πάνελ αναφέρθηκαν, επίσης, στην αδυναμία εύρεσης προσωπικού ικανού στο να ανταποκριθεί στις προσδοκίες της νέας εποχής, εννοώντας ότι τα προσόντα και οι γνώσεις δεν είναι αρκετά για να καλύψουν τόσο απαιτητικές θέσεις εργασίας. Το πρόβλημα πηγάζει αφενός από την απαξίωση της εκπαίδευσης και δια βίου μάθησης και αφετέρου από το ότι ο μέσος Έλληνας πολίτης έχει επαναπαυθεί δικαιολογώντας στον εαυτό του την επιλογή της μη (εκ)παίδευσης με το ότι δεν θα εξαργυρώσει τους πόρους που θα καταναλώσει γι’ αυτήν.

Ο πολίτης έχει ευθύνη για τον απλούστατο λόγο ότι η εκπαίδευση, η γνώση και η παιδεία θα σχηματίσουν τη “διαπραγματευτική του δύναμη” και θα εμποδίσουν την παραπλάνηση και τον λαϊκιστικό λόγο να επηρεάσουν την κρίση του. Επειδή η πραγματικότητα είναι πως δεν μπορούμε να ελέγξουμε τι θα κάνει ή θα πει ο άλλος, αλλά πως θα αντιδράσουμε οι ίδιοι σε αυτό, δεν αρκεί μόνο το να αποκτήσει η χώρα συνειδητοποιημένους και ειλικρινείς πολιτικούς. Ο πολίτης οφείλει να είναι σε θέση να αντιλαμβάνεται τα πραγματικά δεδομένα και βάσει αυτού να κρίνει. Αυτό όμως γίνεται μόνο όταν ο πολίτης (εκ)παιδευτεί. Γιατί όποιος διαβάξει και σκέφτεται, τότε αποκτά την ικανότητα της κριτικής σκέψης.

7.2 Η απευαισθητοποίηση της κοινής γνώμης

Κάτι που προκαλεί μεγάλη εντύπωση είναι το ζήτημα της ευαισθητοποίησης το ελληνικού λαού. Με το πέρασμα των χρόνων, φαίνεται να υποχώρησε από τη συνείδηση του Έλληνα και να έδωσε τη θέση της στον κυνισμό, την ασέβεια, την αδιαφορία και τον θυμό. Ο Έλληνας δεν είναι πλέον το ίδιο ευαισθητοποιημένος, όπως άλλοτε. Δεν φαίνεται να σέβεται και να εκτιμά τα ίδια πράγματα συγκριτικά με το τι θεωρούσαν σημαντικό οι πρόγονοι του. Οι διατήρηση των αξιών είναι κάτι για το οποίο θα μπορούσαμε να αμφιβάλλουμε σήμερα βλέποντας πολιτικές συμπεριφορές που θίγουν ζητήματα για τα οποία κάποτε υπήρξε κόσμος που αγωνίστηκε ώστε να θεωρούνται σήμερα “διασφαλισμένα”. Ο σεβασμός στην εξέλιξη του ανθρώπου μέσα από την κοινωνία είναι επίσης κάτι που τίθεται υπό αμφισβήτηση όταν τόσο οι πολίτες, όσο και πολιτικά πρόσωπα δεν αντιλαμβάνονται

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

τους λόγους πίσω από τη νομοθετημένη προσπάθεια αλληλεγγύης προς τα άτομα για παράδειγμα με ειδικές ανάγκες. Ο μέσος Έλληνας δε φαίνεται να αντιλαμβάνεται τη λογική πίσω από τη νομοθετημένη προσπάθεια διατήρησης στοιχειώδους σεβασμού απέναντι σε κάθε μορφή ζωής, όπως για παράδειγμα είναι τα ζώα συντροφιάς. Θα έλεγε κανείς περισσότερο πως η ελληνική κοινωνία στο σύνολό της τείνει στην απευαισθητοποίηση της κοινής γνώμης και αυτό είναι ζήτημα υψίστης σημασίας, καθώς η αίσθηση της ευθύνης του πολίτη και η ευαισθησία του θα έπρεπε να αυξάνεται βλέποντας τα πολιτικά κόμματα να αδιαφορούν. Στο τέλος, πρωτίστως ως άνθρωποι και μετά ως πολίτες, “ό,τι έχουμε είμαστε εμείς”.

*“N’ αγαπάς την ευθύνη
να λες εγώ, εγώ μονάχος μου
θα σώσω τον κόσμο.
Αν χαθεί, εγώ θα φταίω”*

N. Καζαντζάκης

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση Κεφαλαίου

1. *4η Βιομηχανική Επανάσταση - Το Ανθρώπινο Δυναμικό στη Νέα Ψηφιακή Εποχή.* (2019, January 24). Speech presented in ΣΕΣΜΑ, Αμφιθέατρο Μεγάρου Διοικητού Θεόδωρου Β. Καρατζά, Εθνική Τράπεζα.
2. Burns, E. M. (2006). Ευρωπαϊκή Ιστορία. Ο δυτικός πολιτισμός: Νεότεροι χρόνοι. Θεσσαλονίκη : Εκδόσεις Επίκεντρο.
3. Heffernan, R. (2017, June 17). Political Parties - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199230952.001.0001/oxfordhb-9780199230952-e-24?rskey=wNynF5&result=2>
4. Hetherington, M. J., & Rudolph, T. J. (2018, January 04). Political Trust and Polarization - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780190274801.001.0001/oxfordhb-9780190274801-e-15>
5. Kant, I. (1784, December). Τι είναι διαφωτισμός;. Retrieved from <https://kritiki.gr/wp-content/uploads/2014/05/Diafotismos-Apospasma.pdf>
6. Schopenhauer, A. (2013). Η τέχνη του να έχεις πάντα δίκιο. Αθήνα: Εκδόσεις Πατάκη.
7. Schopenhauer, A. (2009). Η τέχνη του να έχεις πάντα δίκιο. Εκδόσεις Πατάκη.
8. Todorov, T. (2013). Οι εσωτερικοί εχθροί της δημοκρατίας. Αθήνα : Εκδόσεις Πατάκη.
9. Weber, M. (1987). Η πολιτική ως επάγγελμα, Εκδόσεις Παπαζήσης
10. Αγγελίδης, Μ. , Γκιούρας, Μ. (2005). Θεωρίες της Πολιτικής και του Κράτους, Τ. Hobbes, J. Locke, J.-J. Rousseau, I. Kant, G.W.F. Hegel, Ίδρυμα Σάκη Καράγιωργα. Αθήνα: Εκδόσεις Σαββάλας.
11. Δούκας, Π. Γ. (2007). Οικονομικές θεωρίες, Αρχές Διοίκησης & Αρχαία Ελληνική Σκέψη. Αθήνα: Εκδόσεις Λιβάνη.
12. Καργάκος, Σ Ι. (n.d.). Οι νέοι και η πολιτική. Retrieved from <https://www.sarantoskargakos.gr/content/oi-νεοι-και-η-πολιτικη>
13. Καργάκος, Σ Ι. (n.d.). Το «εγώ» και το «εμείς»: ένα μάθημα «πολιτικής γραμματικής» από τον Μακρυγιάννη. Retrieved from <https://www.sarantoskargakos.gr/content/to-εγω-και-to-εμεις-ενα-μαθημα-πολιτικης-γραμματικης-απο-τον-μακρυγιαννη>
14. Παϊπέτης, Σ. Αλκ. (2017). Η Αρχαία Ελλάδα και ο Σύγχρονος Κόσμος. Η επίδραση της αρχαίας ελληνικής σκέψης στη φιλοσοφία, την επιστήμη και την τεχνολογία, Πανεπιστήμιο Πατρών & Διεθνές Κέντρο Επιστημών και Ελληνικών Αξιών.
15. Παντελή, Α. Μ. (2016). Εγχειρίδιο Συνταγματικού Δικαίου. Βασικές έννοιες, Ελληνική Συνταγματική Ιστορία, Οργάνωση του Κράτους, Δικαιώματα του Ανθρώπου (Γ' έκδοση). Αθήνα. Εκδόσεις : Α.Α. Λιβάνη.
16. Παπαδάκης, Ν. (2013). Συλλογικός Τόμος, Βαρόμετρο Απόντων: Οι Neets (Young People Not in Education, Employment or Training) στην Ελλάδα. Αθήνα : Εκδόσεις Σιδέρης.
17. Σαλουρού, Ρ. (2019, September 7). Πρώτη σε ανέργους πτυχιούχους η Ελλάδα, της Ρούλας Σαλούρου: Kathimerini. Retrieved from

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

[https://www.kathimerini.gr/1041496/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/prwth-se-
anergoys-ptyxiouchoys-h-ellada](https://www.kathimerini.gr/1041496/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/prwth-se-
anergoys-ptyxiouchoys-h-ellada)

18. Υπουργείο Εσωτερικών. (2019). Δημοψήφισμα Ιούλιος 2015. Retrieved from [http://ekloges-
prev.singularlogic.eu/r2015/e/public/index.html#%22cls%22:%22main%22,%22par
ams%22](http://ekloges-prev.singularlogic.eu/r2015/e/public/index.html#%22cls%22:%22main%22,%22params%22)

Αντί Επιλόγου

Ύστερα από όλα τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό πως οι επιχειρήσεις-πρότυπα λειτουργούν σαν μικρές κοινωνίες. Οι επιχειρήσεις-πρότυπα είναι αυτές που αντιλαμβάνονται την αξία της συνεχούς επιμόρφωσης. Αντιλαμβάνονται την αξία της εμπιστοσύνης, τόσο του εργαζομένου, όσο και του πελάτη. Γνωρίζουν πως για να είναι βιώσιμες και παραγωγικές οφείλουν να προσαρμόζονται στα δεδομένα της πιο απρόβλεπτης - αλλά και καθοριστικής- παραμέτρου, της αγοράς. Ξέρουν πως οι ανθρώπινοι πόροι πρέπει να εναρμονίζονται με την κουλτούρα και τη γενικότερη εικόνα της επιχείρησης για να ενισχύσουν το έργο της. Σέβονται τον εργαζόμενο και τον πελάτη. Λαμβάνουν αποφάσεις έχοντας εξετάσει κάθε πιθανό σενάριο και έχοντας μελετήσει τα “χειρότερα σενάρια”. Οι επιχειρήσεις-πρότυπα πιστεύουν στο “καλύτερο” και προετοιμάζονται για το “χειρότερο”. Αναγνωρίζουν πως η διαφάνεια διαδικασιών και το “να κάνουν τα σωστά πράγματα” είναι αυτό που θα αφήνει το ηθικό αποτύπωμα τους στην κοινωνία, έμμεσα ή άμεσα. Είναι παράδοξο το ότι οι επιχειρήσεις -που έγιναν πρότυπα- υιοθέτησαν μηχανισμούς που τους επέτρεψε να επιβιώσουν, να διατηρηθούν και να επεκταθούν, σκεπτόμενες την αναγκαιότητα του “να συνεχίσουν”, ενώ τα κόμματα χειρίστηκαν και διαχειρίστηκαν λανθασμένα τα προβλήματα στην ατζέντα τους.

Σε περίοδο κρίσης, η επιχείρηση-πρότυπο πίστεψε πως δεν είχε άλλη επιλογή από το να επιβιώσει, ενώ το κόμμα πως ήταν η ιδανική περίοδος να χειραγωγήσει, να απαξιώσει την εμπιστοσύνη των πολιτών προς τους θεσμούς, να ερμηνεύσει με καθαρά υποκειμενικά κριτήρια τα γεγονότα και να δικαιολογήσει στους πολίτες -μα πρωτίστως στον εαυτό του- πως οι αποφάσεις πάρθηκαν “στο όνομα της ιδεολογίας”. Αν κάποιες αποφάσεις λήφθηκαν ή απορρίφθηκαν, αυτό έγινε γιατί η πραγματικότητα είναι πως “η αγορά” καθορίζει τι μπορεί και τι δεν μπορεί να γίνει. Καμία επιχείρηση που “έθαψε κάτω από το χαλί” τα προβλήματα της δεν κατάφερε να επιβιώσει ή να κερδίσει την εμπιστοσύνη του ανθρώπινου δυναμικού και των πελατών της. Ακόμα και επιχειρήσεις-κολοσσοί δεν μπόρεσαν να κρύψουν “αυτό που γινόταν λάθος”. Υπάρχουν πολλά παραδείγματα από επιχειρήσεις που τα κακώς κείμενα δεν τους επέτρεψαν να συνεχίσουν τη λειτουργία τους και αντ’ αυτού άφησαν πίσω τους απλήρωτους εργαζόμενους και χρέη προς τις τράπεζες. Έτσι και στην πολιτική, λοιπόν, το νόημα δεν είναι να υπόσχεται ενώ δεν μπορείς να πράξεις, ούτε να δίνεις αγνοώντας το περιορισμένο των πόρων που διαθέτεις, ούτε και το να παρουσιάζεις ανάπτυξη, ενώ στην πραγματικότητα “παίζεις” με τους δείκτες. Αργά ή γρήγορα τα αποτελέσματα των αποφάσεων ή των λανθασμένων χειρισμών θα φανούν. Οι επιπτώσεις στην κοινωνία θα

Στρατηγικό management και ποιότητα: η περίπτωση πολιτικού περιβάλλοντος
Κάντα Δέσποινα

έρθουν, αλλά μέχρι τότε θα είναι “πρόβλημα των επόμενων”. Η διαφορά με την επιχείρηση είναι πως οι άνθρωποί της δεν έχουν την πολυτέλεια να σκεφτούν έτσι. Στην πραγματικότητα δεν μπορούμε να είμαστε σίγουροι για τις προθέσεις, για τα μέσα και τον τρόπο δράσης των πολιτικών κομμάτων

“...Πιστεύω όμως ότι παντού, σε όλες τις κυβερνήσεις, σε όλα τα στρατόπεδα, σε όλα τα πολιτικά κόμματα, σε όλα τα κομματικά επιτελεία, σε όλα τα πρωθυπουργικά γραφεία, υπάρχει μια ξεχωριστή κάστα ανθρώπων, αυτοί που έχουν μέσα τους αποστάγματα λεβεντιάς, περηφάνιας, ανθρωπισμού και που στις φλέβες τους κυλάει κάτι εξαιρετικό...”

Δεκατρία. Περιστέρια, Πέτρος Κασσιμάτης

Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Ελληνική βιβλιογραφία

1. «Το Χαμόγελο του Παιδιού» στήριξε 90.765 παιδιά και τις οικογένειές τους το 2017. (2019). Retrieved from <https://www.hamogelo.gr/gr/el/ta-neo-mas/to-chamogelo-tou-paidiou-stirikse-90765-paidia-kai-tis-oikogeneies-tous-to-2017/>
2. Bateman, T. S. & Snell, S. A. (2016). Διοίκηση Επιχειρήσεων (Θ' έκδοση). Εκδόσεις Τζιόλα.
3. BBC: Απογοητευμένοι οι νέοι Έλληνες από την επαναστατική ρητορική: Kathimerini. (2019, July 1). Retrieved from <https://www.kathimerini.gr/1031657/article/epikairothta/ellada/bbc-arogohteymenoi-oi-neoi-ellhnes-apo-thn-epanastatikh-rhotorikh>
4. Blanning, T.C.W. (2009). Ιστορία της σύγχρονης Ευρώπης. Πανεπιστήμιο της Οξφόρδης: Εκδόσεις ΤΟΥΡΙΚΗ.
5. Burns, E. M. (2006). Ευρωπαϊκή Ιστορία. Ο δυτικός πολιτισμός: Νεότεροι χρόνοι. Θεσσαλονίκη : Εκδόσεις Επίκεντρο.
6. Eley, G. (2010). *Σφυρηλατώντας τη δημοκρατία Ιστορία της Ευρωπαϊκής Αριστεράς 1850 - 1923* (Θ Κατσικερός, Trans.). Εκδόσεις Σαββάλας.
7. Gough, I. (2008). Η πολιτική οικονομία του κοινωνικού κράτους. Εκδόσεις Σαββάλας.
8. Gower, (1997). Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (B' έκδοση). Εκδόσεις ΕΛΛΗΝ.
9. Hague, R. & Harrop, M. (2011). Συγκριτική Πολιτική και Διακυβέρνηση. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
10. Heywood, A. (2011). Βασικές έννοιες της πολιτικής επιστήμης. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Επίκεντρο.
11. Heywood, A. (n.d.). *Πολιτικές Ιδεολογίες* (N Μαραντζίδης, Ed.). Εκδόσεις επίκεντρο.
12. Heywood, A. (2006). Εισαγωγή στην Πολιτική. Εκδόσεις: ΠΟΛΙΣ.
13. Hobsbawm, E. J. (2015). Η εποχή των επαναστάσεων 1789-184. Εκδόσεις Μορφωτικό Ίδρυμα Εθνικής Τράπεζας –ΜΙΕΤ.
14. MacQuail, D. & Windahl, V. (2009). Σύγχρονα Μοντέλα Επικοινωνίας για τη μελέτη της μαζικής επικοινωνίας, Εκτενώς Αναθεωρημένη Έκδοση με νέες προσεγγίσεις και αναλύσεις. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτης.
15. Mazower, M. (2011). *Σκοτεινή Ήπειρος: Ο ευρωπαϊκός εικοστός αιώνας*. Εκδόσεις Αλεξάνδρεια.
16. Schopenhauer, A. (2009). *Η τέχνη του να έχεις πάντα δίκιο*. Εκδόσεις Πατάκη.
17. Todorov, T. (2013). Οι εσωτερικοί εχθροί της δημοκρατίας. Αθήνα : Εκδόσεις Πατάκη.
18. Weber, M. (1987). Η πολιτική ως επάγγελμα, Εκδόσεις Παπαζήσης

19. Αγγελίδης, Μ., Γκιούρας, Μ. (2005). Θεωρίες της Πολιτικής και του Κράτους, Τ. Hobbes, J. Locke, J.-J. Rousseau, I. Kant, G.W.F. Hegel, Ίδρυμα Σάκη Καράγιωργα. Αθήνα: Εκδόσεις Σαββάλας.
20. Αδάμ, Σ. & Παπαθεοδώρου, Χ. (2010). Κοινωνική Οικονομία και κοινωνικός αποκλεισμός, μία κριτική προσέγγιση Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ. Εκδόσεις Παρατηρητήριο Κοινωνικών, Οικονομικών/ Δημοσιονομικών Εξελίξεων, Φτώχειας και Ανισοτήτων.
21. Αιτιολογική Έκθεση στο σχέδιο νόμου «Πρόγραμμα διευκόλυνσης για ενήμερους δανειολήπτες και τροποποιήσεις στο ν. 3869/2010»
22. Αποστολόπουλος, Ν (Trans.). (2018). *150 συμβουλές για σωστό management από το Harvard Business Review* (Γ ed.). Εκδόσεις Πατάκη.
23. Γεωργακόπουλος, Θ. , Λιανού, Θ. , Μπένου, Θ. , Τσεκούρα, Γ. , Χατζηπροκοπίου, Μ. & Χρήστου, Γ. (2007) Εισαγωγή στην πολιτική οικονομία (Γ' & Ζ' Έκδοση). Αθήνα : Εκδόσεις Γ. Μπένου.
24. Γεωργόπουλος, Ν. Β. (2013). Στρατηγικό Μάνατζμεντ (Γ' έκδοση). Αθήνα : Εκδόσεις Γ. Μπένου.
25. Δεμερτζής, Ν. (2002). Πολιτικής Επικοινωνία. Διακινδύνευση, Δημοσιότητα, Διαδίκτυο. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
26. Δούκας, Π. Γ. (2007). Οικονομικές θεωρίες, Αρχές Διοίκησης & Αρχαία Ελληνική Σκέψη. Αθήνα: Εκδόσεις Λιβάνη.
27. Έκθεση της ειδικής μόνιμης επιτροπής οδικής ασφάλειας. (2016). Retrieved from https://www.hellenicparliament.gr/UserFiles/510129c4-d278-40e7-8009-e77fc230adef/EKΘΕΣΗ_1_2_3.pdf Βουλή των Ελλήνων Περίοδος ΙΖ' - Σύνοδος Α', Προεδρία Νικόλαου Βούτση
28. Έρευνες 2018,. (2018). διαΝΕΟσις Οργανισμός Έρευνας & Ανάλυσης
29. Ζούλας, Κ. (2014, February 2). Να ψηφίζουμε και ένα... και δύο και τρία κόμματα, του Κωνσταντίνου Ζούλα | Kathimerini. Retrieved from <http://www.kathimerini.gr/751722/article/epikairothta/politikh/na-yhfizoyme-kai-ena-kai-dyo-kai-tria-kommata>
30. Θερίου, Ν. (2005). Στρατηγική διοίκηση επιχειρήσεων. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
31. Καραϊσκάκη, Τ. (2018, February 19). Η 4η βιομηχανική επανάσταση είναι εδώ | Kathimerini. Retrieved from <http://www.kathimerini.gr/949360/opinion/epikairothta/politikh/h-4h-viomhxanikh-epanastash-einai-edw>
32. Καργάκος, Σ Ι. (n.d.). Οι νέοι και η πολιτική. Retrieved from <https://www.sarantoskargakos.gr/content/oi-νεοι-και-η-πολιτικη>
33. Καργάκος, Σ Ι. (n.d.). Το «εγώ» και το «εμείς»: ένα μάθημα «πολιτικής γραμματικής» από τον Μακρυγιάννη. Retrieved from <https://www.sarantoskargakos.gr/content/to-«εγω»-και-to-«εμεις»-ενα-μαθημα-«πολιτικης-γραμματικης»-απο-τον-μακρυγιαννη>

34. Καρκατσούλης, Π. (2004). Το κράτος σε μετάβαση. Από τη “διοικητική μεταρρύθμιση” και το “νέο δημόσιο management” στη “διακυβέρνηση”. Εκδόσεις: Σιδέρης.
35. Καφετζής, Π. , Μαλούτας, Θ. , Τσίγκουνα, Ι. (2007). Πολιτική, Κοινωνία, Πολίτες. Ανάλυση Δεδομένων της Ευρωπαϊκής Κοινωνικής Έρευνας. Αθήνα: Εκδόσεις Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών ΕΚΚΕ.
36. Κολλίντζας, Τ.(2000). Η αδράνεια του status quo και άλλα παθογόνα αίτια της ελληνικής οικονομίας. Αθήνα : Εκδόσεις Κριτική.
37. Λάβδας, Κ. Α. (2004). Συμφέροντα και Πολιτική, Οργάνωση Συμφερόντων και Πρότυπα Διακυβέρνησης. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
38. Ματσαγγάνης, Μ. (2011). Η κοινωνική πολιτική σε δύσκολους καιρούς: οικονομική κρίση, δημοσιονομική λιτότητα και κοινωνική προστασία (5 κεφ.). Εκδόσεις Κριτική.
39. Μαυρομούστακου, Ή. (2012). Σύγχρονες Μορφές Διοίκησης. Μια συγκριτική & Ευρωπαϊκή προσέγγιση των Ανεξάρτητων Αρχών Διοίκησης. Εκδόσεις: Νομική Βιβλιοθήκη.
40. Μαυρομούστακου, Η. (2016). Αξιολόγηση Δημοσίων Υπαλλήλων. Πρόσληψη και υπηρεσιακή εξέλιξη. Εκδόσεις: Νομική Βιβλιοθήκη.
41. Μουζέλης, Ν. (2003, June 29). Γιατί αποτυγχάνουν οι μεταρρυθμίσεις. Retrieved from <https://www.tovima.gr/2008/11/24/opinions/giati-apotyghanoyn-oi-metarrythmiseis/>
42. Μπαμπινιώτης, Γ. (2006). Λεξικό της Νέας Ελληνικής Γλώσσας, Κέντρο Λεξικολογίας.
43. Μπάουμαν, Ζ. (2004). Η εργασία, ο καταναλωτισμός και οι νεόπτωχοι. Εκδόσεις Μεταίχμιο.
44. Μπουραντάς, Δ. (2002). Μάνατζμεντ. Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου
45. Μπουραντάς, Δ. (2005). Ηγεσία, ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας. Εκδόσεις Κριτική.
46. Μπουραντάς, Δ. (2018). Επιτυχημένος Ηγέτης και Μάνατζερ: Πρακτικές, μέθοδοι, εργαλεία για εξαιρετικά αποτελέσματα μέσω της ομάδας. Αθήνα : Εκδόσεις Ψυχογίος.
47. Νικητιάδης, Γ. (2015). Μαύρο και δαγκωτό. Σταυρός προτίμησης ή λίστα. Αθήνα : Εκδόσεις “Ψυχογίος Α.Ε”.
48. Ξ. Ι. Κοντιάδης - Κομματοκρατία και Διαφθορά, εφημερίδα “ΕΘΝΟΣ”, 14 Ιου. 2009
49. Παϊπέτης, Σ. Αλκ. (2017). Η Αρχαία Ελλάδα και ο Σύγχρονος Κόσμος. Η επίδραση της αρχαίας ελληνικής σκέψης στη φιλοσοφία, την επιστήμη και την τεχνολογία, Πανεπιστήμιο Πατρών & Διεθνές Κέντρο Επιστημών και Ελληνικών Αξιών.

50. Παντελή, Α. Μ. (2016). Εγχειρίδιο Συνταγματικού Δικαίου. Βασικές έννοιες, Ελληνική Συνταγματική Ιστορία, Οργάνωση του Κράτους, Δικαιώματα του Ανθρώπου (Γ' έκδοση). Αθήνα. Εκδόσεις : Α.Α. Λιβάνη.
51. Παπαδάκης, Ν. (2013). Συλλογικός Τόμος, Βαρόμετρο Απόντων: Οι Neets (Young People Not in Education, Employment or Training) στην Ελλάδα. Αθήνα : Εκδόσεις Σιδέρης.
52. Παπαλεξανδρή, Ν. & Μπουραντάς, Δ. (2016). Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (Α' Έκδοση) 2016. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
53. Παπούλιας, Δ. & Τσούκας, Χ. (1998). Κατευθύνσεις για τη Μεταρρύθμιση του Κράτους. Αθήνα: Εκδόσεις Καστανιώτη.
54. Πελαγίδης, Θ. & Μητσόπουλος, Μ. (2011). Ανάλυση της ελληνικής οικονομίας, Η προσοδοθηρία και οι μεταρρυθμίσεις, Κέντρο Θεσμικών Μεταρρυθμίσεων. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
55. Σαλουρού, Ρ. (2019, September 7). Πρώτη σε ανέργους πτυχιούχους η Ελλάδα, της Ρούλας Σαλούρου: Kathimerini. Retrieved from [https://www.kathimerini.gr/1041496/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/prwth-se-
anergoys-ptychiougchoys-h-ellada](https://www.kathimerini.gr/1041496/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/prwth-se-anergoys-ptychiougchoys-h-ellada)
56. Σαρσέντης, Β. Ν. (1996). Επιχειρησιακή Στρατηγική και Πολιτική (Β' έκδοση). Εκδόσεις Ευγ. Μπένου.
57. Σεβαστάκης, Ν. (2004). Κοινότοπη χώρα, Όψεις του δημόσιου χώρου και αντινομίες αξιών στη σημερινή Ελλάδα. Εκδόσεις Σαββάλας.
58. Σπουρδαλάκης, Μ. (1984). *Για τη θεωρία των πολιτικών κομμάτων*, Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών (Τεύχος 55).
59. Σπουρδαλάκης, Μ. (2009). *Για τη θεωρία και τη μελέτη των πολιτικών κομμάτων*. Εξάντας.
60. Συλλογικό. (2015). *Το πολιτικό πορτραίτο της Ελλάδας: κρίση και η αποδόμηση του πολιτικού*. Εκδόσεις Gutenberg.
61. Τζώνου, Θ. Χαρ. (2010). Οι Ανεξάρτητες Διοικητικές Αρχές. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
62. Τσάτσος, Δ. Θ. , Κοντιάδης, Ξ. Ι. (2003). Το μέλλον των πολιτικών κομμάτων. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
63. Υφαντόπουλος, Γ. Ν. , Μπαλούρδος, Δ. & Νικολόπουλος, Κ. Β. (2009). Οικονομικές και κοινωνικές διαστάσεις του κράτους πρόνοιας. Εκδόσεις Γουτεμβέργιος.
64. Φίλιππας, Ν. (2015). *Η Ψυχολογία των Αγορών, Παρεμβάσεις πριν και μετά την πρόσφατη χρηματοπιστωτική κρίση*. Πεδίο Επιστημονικές Εκδόσεις.
65. Χυτήρης, Λ. (2013). Μάνατζμεντ Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων. Αθήνα : Εκδόσεις Φαίδιμος.
66. Χυτήρης, Λ. (2013). Οργανωσιακή Συμπεριφορά, Αθήνα: Εκδόσεις Φαίδιμος.

67. Χυτήρης, Λ. Σ. (2013). Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. Εκδόσεις “Φαίδιμος”.

Ξενόγλωσση βιβλιογραφία

1. Andrews, R., & Walle, S. V. (2012, December). New Public Management and Citizens' Perceptions of Local Service Efficiency, Responsiveness, Equity and Effectiveness. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719037.2012.725757>
2. Arbak, E., and M. C. Villeval. (2007). Endogenous Leadership: Selection and Influence. Institute for the Future of Labor, Bonn, IZA Discussion Paper No. 2732 και Heijden, E. V., G"uth, W., Levati, M. V., & Sutter, M. (2007, January 4). Leading by example with and without exclusion power in voluntary contribution experiments. Retrieved from https://www.academia.edu/22734383/Leading_by_example_with_and_without_exclusion_power_in_voluntary_contribution_experiments
3. Armstrong, A. (2008, June 28). A Comparative Analysis: New Public Management - The Way Ahead? - Armstrong - 1998 - Australian Journal of Public Administration - Wiley Online Library. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8500.1998.tb01379.x>
4. Athanassouli, D., & Goujard, A. (2013). *Corruption and Management Practices Firm Level Evidence*. UCL SSEES Centre for Comparative Economics UCL School of Slavonic and East European Studies. Economics and Business Working Paper No. 121
5. Baldwin, R., & Gros, D. (2015, November 27). What caused the eurozone crisis? Retrieved from [https://www.ceps.eu/system/files/What caused the EZ Crisis RB DG CEPS Commentary.pdf](https://www.ceps.eu/system/files/What%20caused%20the%20EZ%20Crisis%20RB%20DG%20CEPS%20Commentary.pdf), Centre for European Policy Studies CEPS Commentary
6. Beard, V. A. (2017, June 17). Citizen Planners: From Self-Help to Political Transformation - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780195374995.001.0001/oxfordhb-9780195374995-e-34?rskey=V4VGkq&result=1>
7. Birkland, T. A. (2010). *An Introduction to the Policy Process: Theories, Concepts, and Models of Public Policy Making* (4th ed.). London, New York : Publisher “Routledge Taylor & Francis Group”.
8. Blyth, M., & Katz, R. S. (2005, January). From Catch-all Politics to Cartelisation: The Political Economy of the Cartel Party. *West European Politics*, Vol, 28, No. 1, 33-60 Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0140238042000297080>
9. Bond, S. (2017, March 14). Google and Facebook build digital ad duopoly. Retrieved from <https://www.ft.com/content/30c81d12-08c8-11e7-97d1-5e720a26771b>
10. Bouvet, L., Butler, A., Chong, T., Hasan, Z., Maisel, L. S., Makarenko, B., Neugebauer, G., Sohn, J., Jianyong, Z. (2014, March). *Modern Political Party*

- Management - from International Practices? (C. Schlager & J. Christ, Eds.). Shanghai
Retrieved from <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/china/10631.pdf>
11. Breth, E., Quibell J. (2003). Best Practices of Effective Parties: Three Training Modules for Political Parties. National Democratic Institute for Foreign Affairs (NDI).
 12. Chemers, M. M. (2001). Leadership effectiveness: An integrative review. In M. A. Hogg & S. Tindale (Eds.), *Blackwell handbook of social psychology: Group processes* (pp. 376 –399). Oxford, England: Blackwell
 13. Clift, S. (2004). E-Democracy, E-Governance and Public Net-Work. Retrieved from http://www.opensourcejahrbuch.de/download/jb2004/chapter_04/IV-5-Clift.pdf
 14. Cooper, M. C., Lambret, D. M., & Pagh, J. D. (1997). Supply Chain Management: More Than a New Name for Logistics. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09574099710805556/full/html>.
 15. Cosmo. (2005, September 07). The Policy Cycle: A Model of Post-Machiavellian Policy Making? Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8500.2005.00447.x>
 16. Croom, S., Romano, P., & Giannakis, M. (2000). Supply chain management: an analytical framework for critical literature review. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969701299000301>.
 17. Daft, R. L. (2014). *The Leadership Experience* (6th ed.). Cengage Learning.
 18. Dawes, S. S. (2008, October 21). The Evolution and Continuing Challenges of E-Governance - Dawes - 2008 - Public Administration Review - Wiley Online Library. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6210.2008.00981.x>
 19. Delican, M. (2018, March). ELITE THEORIES OF PARETO, MOSCA AND MICHELS. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/323664537_ELITE_THEORIES_OF_PARETO_MOSCA_AND_MICHELS
 20. Diefenbach, T. (2009, July 16). New Public Management in Public Sector Organizations: The dark sides of managerialistic "enlightenment". Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9299.2009.01766.x>
 21. Dodds, A. (2013). *Comparative public policy*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
 22. Drory, A., & Vigoda- Gadot, E. (2009). Organizational politics and human resources management: A typology and the Israeli experience. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/fee4/e68662236168c4f0284edf0cb8c65eb9020c.pdf>
Human Resource Management Review 20 (2010) 194-202 doi: 10.1016/j.hrmr.2009.08.005
 23. Dunleavy, P., & Hood, C. (1994). From old public administration to new public management. *Public Money & Management*, 14:3, 9-16 Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09540969409387823>
 24. Duverger, M. (1954). *Political Parties: Their Organization and Activities in the Modern State*. London: Methuen
 25. Dye, T. R. (2002). *Understanding public policy*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

26. E.V., T. I. (2018). Corruption Perceptions Index 2018. Retrieved from <https://www.transparency.org/cpi2018>
27. Elmore, R. (1979). Backward Mapping: Implementation Research and Policy Decisions. *Political Science Quarterly* 94, no. 4: 601-16
28. Finger, M., & Pecoud, G. (2003, January). From e-government to e-governance? Towards a model of e-governance. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/37423428_From_e-government_to_e-governance_Towards_a_model_of_e-governance
29. Frye, L. (2018, April 11). The Cost of a Bad Hire Can Be Astronomical. Retrieved from <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/employee-relations/pages/cost-of-bad-hires.aspx>
30. Fukuyama, F. (2011). *The Origins of Political Order. From Prehuman Times to the French Revolution*. Published by Profile Books Ltd.
31. Fukuyama, F. (2012). *Political Order and Political Decay*. Profile Books.
32. Ghiani, G., Laporte, G., & Musmanno, R. (2004). *Introduction to Logistics Systems Planning and Control*. John Wiley & Sons, Ltd.
33. Ghiani, G., Laporte, G., & Musmanno, R. (2013). *Introduction to logistics system management* (2nd ed.). John Wiley & Sons Ltd.
34. Goleman, D., Boyatzis, R. E., & McKee, A. (2013). *Primal leadership: Learning to lead with emotional intelligence*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
35. Gruening, G. (2001). Origin and theoretical basis of new public management. 1-25 Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1096749401000411>
36. Gruening, G. (2001, November 05). Origin and theoretical basis of new public management. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1096749401000411>
37. Harland, C. M. (1996, December). Supply Chain Management: Relationships, Chains and Networks. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-8551.1996.tb00148.x>.
38. Harris, P. (2001). Commentary - Machiavelli, political marketing and reinventing government. Retrieved from https://www.academia.edu/25323467/Commentary_-_Machiavelli_political_marketing_and_reinventing_government
39. Harrop, M. (1990), Political marketing, *Parliamentary Affairs*, Vol. 43 No.3, pp. 20-33
40. Heffernan, R. (2017, June 17). Political Parties - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199230952.001.0001/oxfordhb-9780199230952-e-24?rskey=wNynF5&result=2>
41. Hérítier, A. (2017, June 17). Policy Effectiveness and Transparency in European Policy-Making - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199546282.001.0001/oxfordhb-9780199546282-e-47?rskey=rzDWpc&result=1>
42. Hetherington, M. J., & Rudolph, T. J. (2018, January 04). Political Trust and Polarization - Oxford Handbooks. Retrieved from

<http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780190274801.001.0001/oxfordhb-9780190274801-e-15>

43. Hsieh, P. (2017, April 30). AI In Medicine: Rise Of The Machines. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/paulhsieh/2017/04/30/ai-in-medicine-rise-of-the-machines/>
44. Jupp, J. (2009, December). Parties and Party Systems: A Framework for Analysis. Vol. 1 Giovanni Sartori New York: Cambridge University Press, 1976, pp. xiii, 370A Theory of Party Competition David Robertson Toronto: John Wiley and Sons, 1976, pp. x, 210The Comparative Study of Political Parties Kay Lawson New York: St. Martin's Press, 1976, pp. xiii, 261. Vol. 11, Canadian Journal of Political Science. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/270976883_Parties_and_Party_Systems_A_Framework_for_Analysis_Vol_1_Giovanni_Sartori_New_York_Cambridge_University_Press_1976_pp_xiii_370A_Theory_of_Party_Competition_David_Robertson_Toronto_John_Wiley_and_Sons_/citation/download
45. K.B.C., Saxena. (2005, October 1). Towards excellence in e-governance. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09513550510616733/full/html>
46. Kant, I. (1784, December). Τι είναι διαφωτισμός;. Retrieved from <https://kritiki.gr/wp-content/uploads/2014/05/Diafotismos-Apospasma.pdf>
47. Katz, R. S., & Mair, P. (1995, January 1). Changing Models of Party Organization and Party Democracy: The Emergence of the Cartel Party - Richard S. Katz, Peter Mair, 1995. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1354068895001001001>
48. Kester, J. G. (1974, May). Constitutional Restrictions on Political Parties. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/1072214?seq=1#page_scan_tab_contents, Virginia Law Review, Vol. 60, No. 5, pp. 735-784 Published by Virginia Law Review
49. Kickert, W. (1993). *Complexity Governance and Dynamics: Conceptual Explorations of Public Network Management* in J. Kooiman (ed.) Modern Governance. London: Sage
50. Kiran, D. R. (2017). Total Quality Management: Key Concepts and Case Studies, BS Publications, BSP Books Pvt. Ltd. Published by Elsevier Inc.
51. Kitschelt, H. P. (2011, June 13). Left-Libertarian Parties: Explaining Innovation in Competitive Party Systems | World Politics. Retrieved from <https://www.cambridge.org/core/journals/world-politics/article/leftlibertarian-parties-explaining-innovation-in-competitive-party-systems/94F9185633ADCBC8837997848AAF96DA>
52. Kolegar, F. (n.d.). The Elite and the Ruling Class: Pareto and Mosca Re-Examined. The Review of Politics. Vol. 29, No. 3 (Jul., 1967), pp. 354-369. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/1405761?seq=1#page_scan_tab_contents
53. Kollman, K., Miller, J. H., & Page, S. E. (1998, January). Political Parties and Electoral Landscapes. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/194160?seq=1#page_scan_tab_contents, British Journal

of Political Science, Vol. 28, No. 1, pp. 139-158, Published by Cambridge University Press

54. Kolsaker, A., & Lee-Kelley, L. (2008, October 3). Citizens' attitudes towards e-government and e-governance: a UK study. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09513550810904532/full/html>
55. Lane, J.-E. & Ersson, S. O. (1994). *Politics and Society in Western Europe*. 3rd edition. London:Sage
56. Lawson, K. (1980). *Political parties and linkage: A comparative perspective*. New Haven: Yale University Press.
57. Lester, J., Joseph, S. (1996) . *Public Policy: An Evolutionary Approach*. Minneapolis: West Publishing Co.
58. Lewis, P., & Hilder, P. (2018, March 23). Leaked: Cambridge Analytica's blueprint for Trump victory. Retrieved from <https://www.theguardian.com/uk-news/2018/mar/23/leaked-cambridge-analyticas-blueprint-for-trump-victory>
59. Lewis, P., Clarke, S., Barr, C., Kommenda, N., & Holder, J. (2018, November 20). Revealed: One in four Europeans vote populist. Retrieved from <https://www.theguardian.com/world/ng-interactive/2018/nov/20/revealed-one-in-four-europeans-vote-populist>
60. Lichterman, P., & Cefai, D. (2017, June 17). *Idea of Political Culture - Oxford Handbooks*. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199270439.001.0001/oxfordhb-9780199270439-e-021?rskey=BAoDBq&result=1>
61. Lipman, V. (2017, January 11). *The Best Managers - Always - Lead By Example*. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/victorlipman/2016/02/04/the-best-managers-always-lead-by-example/#739cdf4e279d>
62. Lock, A., & Harris, P. (1996). *Political Marketing: Vive la difference*. Retrieved from <https://pdfs.semanticscholar.org/4855/aa1456b402277e84bf39b74f75b4a51b96f7.pdf>, *European Journal of Marketing*, 30/10-11: 28-9
63. Long, E., & Franklin, A. L. (2004, May 06). *The Paradox of Implementing the Government Performance and Results Act: Top-Down Direction for Bottom-Up Implementation*. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1540-6210.2004.00375.x>
64. Maarek, P. J. (2014, March 7). *Politics 2.0: New Forms of Digital Political Marketing and Political Communication*. Retrieved from http://www.tripodos.com/index.php/Facultat_Comunicacio_Blanquerna/article/view/163/243
65. Macey, J. R. (1990, October). *The Role of the Democratic and Republican Parties as Organizers of Shadow Interest Groups*. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/1289512?seq=1#page_scan_tab_contents, *Michigan Law Review*, Vol. 89, No. 1, pp. 1-29, Published by The Michigan Law Review Association
66. *Management by objectives*. (2009, October 21). Retrieved from <https://www.economist.com/news/2009/10/21/management-by-objectives>

67. Matland, R. E. (1995, April 01). Synthesizing the Implementation Literature: The Ambiguity-Conflict Model of Policy Implementation. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/1181674>
68. Matti Leppaniemi, Heikki Karjaluoto, Heikki Lehto & Anni Goman (2010), Targeting Young Voters in a Political Campaign: Empirical Insights into a Interactive Digital Marketing Campaign in the 2007 Finnish General Election, *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 22:1, 14-37, DOI: 10.1080/10495140903190374
69. Mazmanian, D., (1978) . The Conditions of Effective Implementation Process With Special Reference to Regulatory Policy. Research paper sponsored by the National Science Foundation under grant ENV77-20077.
70. McCarthy, N. (2019). Where Labor Productivity is Highest. *Forbes*.
71. McIntyre, B. (n.d.). How Much Does A Bad Hire Really Cost? Retrieved from <https://www.business2community.com/human-resources/how-much-does-a-bad-hire-really-cost-02108605>
72. Mcniven, J. (2003, March). E-Government and E-Governance: The Future Isn't What It Used To Be. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration* 20(1):74 - 86. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/227728406_E-Government_and_E-Governance_The_Future_Isn't_What_It_Used_To_Be
73. Mentzer, J. T., DeWitt, W., Keebler, J. S., Nix, N. W., Smith, C. D., & Zacharia, Z. G. (2011, May 10). DEFINING SUPPLY CHAIN MANAGEMENT. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/j.2158-1592.2001.tb00001.x>.
74. Mike Schraeder, Rachel S. Tears, Mark H. Jordan, (2005) "Organizational culture in public sector organizations: Promoting change through training and leading by example", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 26 Issue: 6, pp.492-502, <https://doi.org/10.1108/01437730510617681>
75. Milgrom, P., & Roberts, J. (1992). *Economics, Organization and Management* (1st ed.) Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.
76. Mintzberg, H., James, R. M. (1996). *The Strategy Process: Concepts, Contexts, Cases*. Published by Prentice Hall.
77. Montgomery, K. C. (2011) Safeguards for youth in the digital marketing ecosystem. In D. G. Singer and J. L. Singer (Eds.), *Handbook of children and the media* (2nd ed.), pp. 631-648. Thousands Oaks, CA: Sage Publications
78. Nedelmann, B. (1987, December 01). Individuals and parties-changes in processes of political mobilization. Retrieved from <https://academic.oup.com/esr/article-abstract/3/3/181/458750> *European Sociological Review*, Volume 3, Issue 3, December 1987, Pages 181–202, <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.esr.a036449>
79. Needham, C. (2005). Brand Leaders: Clinton, Blair and the Limitations of the Permanent Campaign - Catherine Needham, 2005. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9248.2005.00532.x> VOL. 53, 343-361

80. Neumann, S. (1956). Towards a Comparative Study of Political Parties' in Sigmund Neumann (ed.) *Modern Political Parties*, pp. 394-421. Chicago, IL: Chicago University Press
81. Nosenzo, D., Renner, E., & Sefton, M. (2010, June 20). WHO MAKES A GOOD LEADER? COOPERATIVENESS, OPTIMISM, AND LEADING-BY-EXAMPLE. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1465-7295.2010.00295.x>
82. O'Cass, A. (2001), Political marketing: an investigation of the political marketing concept and political market orientation in Australian politics, *European Journal of Marketing*, Vol. 35 Nos 9/10, pp. 1003-25
https://www.researchgate.net/publication/29455115_Political_Marketing-An_Investigation_of_the_Political_Marketing_Concept_and_Political_Market_Orientation_in_Australian_Politics
83. Osborne, S. P. (2007, February 18). The New Public Governance? Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719030600853022?journalCode=rpmm20> 8:3, 377-387, DOI: <https://doi.org/10.1080/14719030600853022>
84. Osborne, S. P. (2007, February 18). The New Public Governance? Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719030600853022?journalCode=rpmm20>
85. Panebianco, A. (1988). *Political Parties: Organisation and Power*. Cambridge: Cambridge University Press
86. Pomper, G. M. (1992, April 1). Concepts of Political Parties - Gerald M. Pomper, 1992. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/095169289200400200>
87. Pomper, G. M. (n.d.). Concepts of Political Parties, 1992. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0951692892004002002>
88. Porter, J. (2011). How to Effectively Lead by Example. Retrieved from <https://www.scribd.com/read/193731746/How-to-Effectively-Lead-by-Example>
89. Pressman, J., Wildavsky, A. (1984) . *Implementation*. 3rd ed. Berkeley: University of California Press.
90. Radaelli, C. M., Dente, B., & Dossi, S. (2012, February 10). Recasting Institutionalism: Institutional Analysis and Public Policy. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1057/eps.2012.1>
91. Rae, D. & Taylor, M. (1970). *The analysis of political cleavages*. New Haven: Yale University Press
92. Rhodes, R. (1997). *Understanding Governance*, Buckingham: Open University Press.
93. Rolfe, M., & Chan, S. (2018, April 27). Voting and Political Participation - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780190228217.001.0001/oxfordhb-9780190228217-e-15?rskey=5JUwLy&result=1>
94. Rose, R., & McAllister, I. (1986). *Voters Begin to Choose: From Closed-Class to Open Elections in Britain*. London: Sage

95. Rosenblum, N. L. (2000, April 01). Political Parties as Membership Groups. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/1123503?seq=1#page_scan_tab_contents
96. Ross, A. (2007). *The Industries of the future*. UK: Publisher: Simon & Schuster, A CBS COMPANY.
97. Rossel, P., & Finger, M. (2007, December). Conceptualizing e-Governance. Retrieved from <https://dl.acm.org/citation.cfm?id=1328141>
98. Rubinstein, I. S. (2014) Voter privacy in the age of big data. *Wisconsin Law Review* <http://wisconsinlawreview.org/wp-content/uploads/2015/02/1-Rubinstein-Final-Online.pdf>
99. Sanders, K. R., & Nimmo, D. D. (1981). *Handbook of political communication*. Beverly Hills, CA: Sage. p. 11
100. Sartori, G. (1976). *Parties and Party Systems: A Framework for Analysis* (Vol. 1). New York: Cambridge University Press., pp.xiii, 37
101. Satell, G. (2013, April 10). 4 Ways In Which Technology Is Transforming Business. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/gregsatell/2013/04/02/4-ways-in-which-technology-is-transforming-business/>
102. Savigny, H. (2017, June 17). Political Marketing - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199230952.001.0001/oxfordhb-9780199230952-e-43?rskey=VAvic&result=1>
103. Savoie, D. J. (2015, March 9). What is Wrong with the New Public Management? In *Comparative Public Administration*. 593-602. Retrieved from [https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/S0732-1317\(06\)15025-3/full/html](https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1016/S0732-1317(06)15025-3/full/html)
104. Shamir, B., House, R. J., & Arthur, M. B. (1993). The motivational effects charismatic leaders: A self-concept based theory. *Organizational Science*, 4, 577–594. doi:10.1287/orsc.4.4.577, Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, NY: Harper & Row, Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of Management Review*, 12, 637–647. doi:10.2307/258069
105. Shapiro, M. (2017, June 17). Law and Politics: The Problem of Boundaries - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199208425.001.0001/oxfordhb-9780199208425-e-45?rskey=iTvqHT&result=1>
106. Smith, C. (2014, March 20). Reinventing Social Media: Deep Learning, Predictive Marketing, And Image Recognition Will Change Everything. Retrieved from <https://www.businessinsider.com.au/social-medias-big-data-future-2014-3>
107. Solon, O., & Siddiqui, S. (2017, September 03). Forget Wall Street – Silicon Valley is the new political power in Washington. Retrieved from <https://www.theguardian.com/technology/2017/sep/03/silicon-valley-politics-lobbying-washington> Jones, T. D., & Riley, D. W. (1985). Using Inventory for Competitive Advantage through Supply Chain Management. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb014615/full/html>.

108. Solon, O., & Siddiqui, S. (2017, September 03). Forget Wall Street – Silicon Valley is the new political power in Washington. Retrieved from
109. Stigler, G. L. (1964). A Theory of Oligopoly. *Journal of Political Economy*, 72:1, 44-61.
110. Strategic Planning for Political Parties: Comparative and Gender Perspectives. (2016, February). Retrieved from <https://nimd.org/wp-content/uploads/2017/10/Strategic-Planning-for-Political-Parties-workshop-report-International-IDEA.pdf>, International IDEA Institute for Democracy and Electoral Assistance
111. Taylor, B. (2014, July 23). Hire for Attitude, Train for Skill. Retrieved from <https://hbr.org/2011/02/hire-for-attitude-train-for-sk>
112. Thompson, M., Verweij, M., & Ellis, R. J. (2017, June 17). Why and How Culture Matters - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780199270439.001.0001/oxfordhb-9780199270439-e-017?rskey=FwKY9T&result=1>
113. Tufekci, Z. (2014, July 7). Engineering the public: Big data, surveillance and computational politics. Retrieved from <https://journals.uic.edu/ojs/index.php/fm/article/view/4901/0>
114. Tufekci, Z. (2014, July 7). Engineering the public: Big data, surveillance and computational politics. Retrieved from
115. Van den Berg, C. F., Piri, K., Staak, S. V., & Tsutskiridze, L. (2013, June 12). Strategic Planning for Political Parties: A Practical Tool. Retrieved from <https://www.idea.int/publications/catalogue/strategic-planning-political-parties-practical-tool>
116. Vandoorne, S., & Smith-Spark, L. (2018, December 16). 'Yellow vest' protesters turn out for fifth weekend in France. Retrieved from <https://edition.cnn.com/2018/12/15/europe/france-paris-gilets-jaunes-protests-intl/index.html>
117. Vojvodic, Nikola & M. Ivić, Mladen & Tofil, Natasa & Vukovic, Veljko & Komljenovic, Momo. (2016). Principles and functions of political management. *Journal of Process Management. New Technologies*. 4. 17-24. 10.5937/JPMNT1601017V. https://www.researchgate.net/publication/293481882_Principles_and_functions_of_political_management
118. Ward, L. F. (1908, January). The Sociology of Political Parties. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/2762696?seq=1#metadata_info_tab_contents. *American Journal of Sociology*, Vol. 13, No. 4, pp. 439-454, Published by The University of Chicago Press
119. Warren, M. (2018, January 04). Trust and Democracy - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/abstract/10.1093/oxfordhb/9780190274801.001.0001/oxfordhb-9780190274801-e-5?rskey=3MP4QL&result=1>
120. Wellstead, A. M. (2015, April). Mainstreaming and Beyond: Policy Capacity and Climate Change Decision-Making. Retrieved from

- https://www.researchgate.net/publication/276425085_Mainstreaming_and_Beyond_Policy_Capacity_and_Climate_Change_Decision-Making
121. Wellstead, A., & Stedman, R. (2015). Mainstreaming and Beyond: Policy Capacity and Climate Change Decision-Making. Retrieved from <https://quod.lib.umich.edu/m/mjs/12333712.0003.003?view=text;rgn=main>.
122. What is a PESTEL analysis? (2018, June 24). Retrieved from <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2016/06/30/pestel-analysis/>
123. Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., Bamford, C. E. (2008). Strategic Management and Business Policy, Globalization, Innovation and Sustainability (15th ed.). Published by Pearson Education Limited.
124. Wiesel, F., & Modell, S. (2014, April 3). From New Public Management to New Public Governance? Hybridization and Implications for Public Sector Consumerism - Wiesel - 2014 - Financial Accountability & Management - Wiley Online Library. Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/faam.12033>
125. Williams, Christine. (2017). Introduction: Social Media, Political Marketing and the 2016 U.S. Election. Journal of Political Marketing. 10.1080/15377857.2017.1345828.
126. Woods, M. (1998, December 1). Rethinking Elites: Networks, Space, and Local Politics. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1068/a302101>
127. Yang, M., & Baringhorst, S. (2018, August). Studying Media within Political Consumerism: Past and Present - Oxford Handbooks. Retrieved from <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780190629038.001.0001/oxfordhb-9780190629038-e-7>
128. Zaccaro, S. J., Rittman, A., & Marks, M. A. (2001). Team leadership. Leadership Quarterly, 12, 451– 483. doi:10.1016/S1048-9843(01)00093-5
129. ZAIT, A., & BERTEA, P. E. (2014). Financial Literacy – Conceptual Definition and Proposed Approach for a Measurement Instrument. Retrieved from <http://journals.univ-danubius.ro/index.php/jam/article/view/2712/2349>.
130. Zuckerman, A. (n.d.). The Concept "Political Elite": Lessons from Mosca and Pareto. The Journal of Politics. Vol. 39, No. 2 (May, 1977), pp. 324-344. Retrieved from https://www.jstor.org/stable/2130054?seq=1#page_scan_tab_contents

Συνέδρια-Ομιλίες

1. *4η Βιομηχανική Επανάσταση -Το Ανθρώπινο Δυναμικό στη Νέα Ψηφιακή Εποχή.* (2019, January 24). Speech presented in ΣΕΣΜΑ, Αμφιθέατρο Μεγάρου Διοικητού Θεόδωρου Β. Καρατζά, Εθνική Τράπεζα.

Ηλεκτρονικές πηγές - επίσημες σελίδες

1. Τι είναι η Διαύγεια. (n.d.). Retrieved from <https://diavgeia.gov.gr/info>
2. SDGs: Sustainable Development Knowledge Platform. (n.d.). Retrieved from <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs>
3. Wall Street Journal. *What is Five Star Movement* [Video file]. (2016, November 30). Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=ThCc6sIU280>
4. BBC News. *After Brexit: The Battle For Europe* [Video file]. (2017, February 9). Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=6yZv37kvWjA>
5. Υπουργείο Οικονομίας και Ανάπτυξης. (n.d.). Ορισμός ΕΚΕ. Retrieved from <http://www.opengov.gr/γροια/?p=5185>
6. Lets do it Greece. (n.d.). Retrieved from <https://www.letsdoitgreece.org/supporters>
7. Υπουργείο Εσωτερικών - Εθνικές Εκλογές 2019. (n.d.). Retrieved from <https://ekloges.yes.gr/current/v/home/>.
8. TEDx Talks. (2014, April 17). Testing, it will free your mind: Amelia Showalter at TEDxAthens 2013. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=ZZaF4kpmZyU>
9. Υπουργείο Εσωτερικών. (2019). Δημοψήφισμα Ιούλιος 2015. Retrieved from <http://ekloges-prev.singularlogic.eu/r2015/e/public/index.html#%22cls%22:%22main%22,%22params%22>
10. Administrator, W. (2018, March 26). 26-03-2018: Στατιστικά στοιχεία - απολογισμός συνολικής δραστηριότητας της Ελληνικής Αστυνομίας για το έτος 2017. Retrieved from http://www.hellenicpolice.gr/index.php?option=ozo_content&lang=&perform=view&id=77997&Itemid=2052