



**Πανεπιστήμιο Πειραιώς**

**Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων**

---

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Κατεύθυνση: Marketing

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία:**

**Χαρακτηριστικά στελεχών και αποφάσεις διεθνοποίησης**

Σιούπουλη Γεωργία, Α.Μ.: ΜΔΕ 1739

Επιβλέπων: Μάρκος Τσόγκας, Επίκουρος Καθηγητής

Πειραιάς 2022

## ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων : MBA» με τίτλο: «Χαρακτηριστικά στελεχών και αποφάσεις διεθνοποίησης»

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

Γεωργία Σιούπουλη

## Περίληψη

Το ενδιαφέρον της παρούσας μελέτης εγείρεται από το γεγονός ότι η ελληνική οικονομία παρουσιάζει σημαντικά μειωμένη εξαγωγική δραστηριότητα, κάτι επιζήμιο και με αρνητικό αντίκτυπο στην κερδοφορία της. Δεδομένου ότι το ισοζύγιο εισαγωγών- εξαγωγών ως ποσοστό επί του ΑΕΠ είναι -12.4% και του χαμηλού ποσοστού εξαγωγών σε σχέση με τον ΑΕΠ της Ελλάδας (18,6%), οι εξαγωγικές αποφάσεις των ελληνικών επιχειρήσεων καθώς και η ορθότητά τους, καθίστανται αντικείμενο ζωτικής μελέτης.

Στην παρούσα εργασία, το πλαίσιο μελέτης των εξαγωγικών αποφάσεων είναι η διερεύνηση ύπαρξης υπερβολικής αυτοπεποίθησης (overconfidence) στα στελέχη που είναι υπεύθυνα για τις εν λόγω αποφάσεις αναφορικά με την έναρξη εξαγωγικών διαδικασιών.

Ο λόγος που εξετάζεται αυτή η παράμετρος είναι ότι η λήψη αποφάσεων επηρεασμένες από υπερβολική αυτοπεποίθηση (υπεραυτοπεποίθηση) είναι κάτι το ιδιαίτερος σημαντικό καθώς η υπεραυτοπεποίθηση είναι παράγοντας που ενδέχεται να οδηγήσει σε λανθασμένες αποφάσεις, τα αποτελέσματα των οποίων είναι εξαιρετικά αβέβια όσον αφορά την επιτυχία μιας εξαγωγικής απόφασης. Έχοντας επομένως ως δεδομένο ότι η ελληνική οικονομία θα μπορούσε να επωφεληθεί από την αύξηση επιτυχημένων εξαγωγών, αποκτά ιδιαίτερο ενδιαφέρον η παρούσα μελέτη.

Σκοπός της παρούσας μελέτης, πέρα από τη διερεύνηση του ανωτέρου συσχετισμού, είναι και η διερεύνηση πιθανών προεκτάσεων των ευρημάτων προς προτάσεις βελτίωσης της υπάρχουσας κατάστασης εξαγωγών της χώρας.

Για τους παραπάνω σκοπούς και τη διερεύνηση του εν λόγω συσχετισμού δομήθηκε ερωτηματολόγιο με 20 ερωτήσεις γενικών γνώσεων και 4 εξαγωγικά σενάρια, όλα συνοδευόμενα από ερώτηση σχετικά με το ποσοστό βεβαιότητας για την κάθε μεμονωμένη απάντηση. Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο χορηγήθηκε αποκλειστικά σε στελέχη εξαγωγικών εταιριών που έχουν επαφή ή σχετίζονται με ανάλογες αποφάσεις.

Τα αποτελέσματα της έρευνας συνηγορούν στο να ανοίξει η συζήτηση για τον συγκεκριμένο συσχετισμό περαιτέρω και να δομηθούν πιο εντατικοποιημένες έρευνες, με σκοπό την τελική μοντελοποίηση και πλήρη αποκωδικοποίηση της εν λόγω συσχέτισης.

## **Ευχαριστίες**

Ευχαριστώ θερμά τον κύριο Μάρκο Τσόγκα, επίκουρο καθηγητή και επιβλέποντα της εργασίας μου για την καθοδήγηση και τις γνώσεις που μου εμφύσησε κατά τη διάρκεια της μελέτης που πραγματοποίησα για τη διπλωματική μου εργασία! Δε θα μπορούσα να παραλείψω σε αυτό το σημείο το πόσο σημαντική ήταν η συμβολή του και κατά τη διάρκεια της φοίτησής μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών τόσο με τις ουσιώδεις διαλέξεις αλλά και με όλη τη χρήσιμη βοήθεια που μου παρείχε κάθε φορά που τη χρειάστηκα. Επιπλέον, θα ήθελα να ευχαριστήσω την διδάκτορα Μαρίνα Κυριάκου για την παράλληλη υποστήριξη που μου παρείχε σε αρκετά σημαντικά στάδια της εργασίας μου. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τους οικείους μου, για την αμέριστη υποστήριξη και την κατανόηση που μου έδειξαν. Η συμμετοχή όλων των παραπάνω υπήρξε εξαιρετικά σημαντική στην επιτυχή ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας αλλά και των μεταπτυχιακών μου σπουδών γενικότερα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### 1.1. Παρουσίαση Προβληματικής

Τα τελευταία χρόνια, αποκτά όλο και περισσότερο ενδιαφέρον το πώς επιδρά στις αποφάσεις διεθνοποίησης μιας εταιρείας, η γνωστική/νοητική λειτουργία των διοικητικών στελεχών (Niittymies and Rajunen, 2020). Η δε ανασκόπηση αυτών των γνωστικών/νοητικών λειτουργιών έχει διαμορφώσει τρεις οδούς έρευνας: (α) έρευνα που εξετάζει τη μάθηση και την ανάπτυξη γνώσης εντός μιας ήδη διεθνούς εταιρείας, (β) έρευνα που εστιάζει στις γνωστικές δομές, στο πόσο μακριά ή κοντά βρίσκεται «κάτι» (από άποψη οικειότητας) ως προς την ψυχική και στην γνωστική λειτουργία ενός ατόμου, καθώς και στις γνωστικές και ψυχικές του νοοτροπίες (γ) έρευνα για την αντίληψη και τη δημιουργία αίσθησης του διεθνούς περιβάλλοντος (Niittymies and Rajunen, 2020). Μέσα στα τελευταία (=γ) κρύβονται τα φαινόμενα της αντίληψης, της διαχείρισης του κινδύνου, της ανοχής στην αβεβαιότητα, της αναγνώρισης ευκαιριών και της απόκτησης γνώσης. Και φυσικά, στο θέμα της ανοχής στην αβεβαιότητα, τα συναισθήματα υπεραυτοπεποίθησης είναι σχετικά (Aharoni, Tihanyi and Connolly, 2011).

Έχοντας πει τα παραπάνω, η συγκεκριμένη έρευνα στοχεύει να διαφωτίσει σε ένα πρώτο επίπεδο το πιο παραμερισμένο θέμα της υπεραυτοπεποίθησης (=υπερβολικής αυτοπεποίθησης) διοικητικών στελεχών κατά τη διάρκεια λήψης αποφάσεων διεθνοποίησης. Ενώ, η σημασία της της υπάρχουσας διευθυντικής γνώσης έχει λάβει πρόσφατα αυξανόμενο ερευνητικό ενδιαφέρον (Niittymies and Rajunen, 2020), η υπεραυτοπεποίθηση δεν έχει λάβει τη δέουσα προσοχή στις μελέτες διεθνοποίησης. Πιο συγκεκριμένα, η παρούσα εργασία εστιάζει στο πώς μπορεί να γίνεται ρεαλιστικά η επιλογή μιας διεθνούς αγοράς με σκοπό τις εξαγωγές (στη συγκεκριμένη μελέτη) και στην επιρροή που μπορεί να έχει η υπεραυτοπεποίθηση σε τέτοιες αποφάσεις. Από όσο γνωρίζουμε, είναι η πρώτη προσπάθεια αντιμετώπισης του ζητήματος με έναν ποσοτικό ερευνητικό σχεδιασμό και ως εκ τούτου στόχος μας είναι να αποκαλύψουμε τη σύνδεση μεταξύ των αποφάσεων υπεραυτοπεποίθησης και της επιλογής διεθνούς αγοράς και τέλος, να αναπτύξουμε προτάσεις για μελλοντική έρευνα στο θέμα

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ – ΔΕΔΟΜΕΝΑ & ΘΕΩΡΙΑ

### 2.1 Εισαγωγή

Στο παρόν κεφάλαιο πραγματοποιείται η βιβλιογραφική επισκόπηση και ανάλυση των όρων εκείνων που θεμελιώνουν θεωρητικά την ερευνητική εργασία. Για το σκοπό αυτό συγκεντρώθηκαν οι απαραίτητες πληροφορίες βάσει της διαθέσιμης βιβλιογραφίας σχετικά με θεωρία λήψης αποφάσεων και το εξαγωγικό πρόβλημα στην Ελλάδα.

Πιο συγκεκριμένα, η εργασία των συστημάτων σκέψης 1 & 2 είναι η κύρια πηγή θεωρίας βάσει της οποίας σχεδιάστηκε η ιδέα της μεθοδολογίας. Το εξαγωγικό πρόβλημα στην Ελλάδα από την άλλη είναι ένα μείζον ζήτημα, καθώς στο εμπορικό ισοζύγιο της χώρας, το εξαγωγικό κομμάτι δείχνει να πάσχει συγκρινόμενο με τις χώρες της υπόλοιπης Ευρώπης.

Στο τελευταίο τμήμα του κεφαλαίου αναλύεται μια εισαγωγή στο πώς κρίνουν και διαμορφώνουν τα στελέχη επιχειρήσεων το «πρόβλημα» αυτό καθ' εαυτό και στο πώς προχωράνε στην επίλυση αυτού.

### 2.2 Το Εξαγωγικό πρόβλημα στην Ελλάδα

Σύμφωνα με την [Τράπεζα Ελλάδος](#), το εμπορικό ισοζύγιο της Ελλάδας έως και το 2017 παραμένει αρνητικό στα ~ -3.1 εκατ. ευρώ και σύμφωνα με την [ΕΛ.ΣΤΑΤ.](#) για το 2019 ~ -4.2 εκατ. ευρώ.

Πιο αναλυτικά, η ελληνική οικονομία παρέμεινε, κατά τις τελευταίες δεκαετίες, εσωστρεφής. Κατά το διάστημα 2007-2016, ο λόγος των εξαγωγών ως προς το ΑΕΠ διαμορφώθηκε στο 27%, το χαμηλότερο ποσοστό μεταξύ των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε.). Η περιορισμένη εξαγωγική δραστηριότητα, σε συνδυασμό με τις υψηλές εισαγωγικές ανάγκες, οδήγησε, μέχρι το 2009, σε ένα διαρκώς αυξανόμενο έλλειμμα του εμπορικού ισοζυγίου, αντικατοπτρίζοντας τη σταθερή επιδείνωση της ανταγωνιστικότητας της χώρας και οδηγώντας στη συσσώρευση σημαντικών ελλειμμάτων στο ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών. Η επιδείνωση αυτή του εμπορικού ισοζυγίου υπήρξε ένας από τους βασικούς παράγοντες που οδήγησαν στην οικονομική κρίση το 2009 (Made in Greece: το μεγάλο στοίχημα των ελληνικών εξαγωγών, ΕΥ, 2018).

Ακολουθούν κάποια ενδεικτικά νούμερα από την έρευνα της Ernst & Young σχετικά με το εξαγωγικό τοπίο της ελληνικής αγοράς. Μεταξύ των εξαγωγικών επιχειρήσεων του δείγματος της εν λόγω έρευνας, ο μέσος όρος των εξαγωγών δεν ξεπερνά το 42% του κύκλου εργασιών τους. Πάνω από τις μισές επιχειρήσεις του δείγματος (53%) εξάγουν σε έως και 20 χώρες, ενώ το 30% σε έως και 10 και το 16% σε έως και 5. Η εικόνα είναι πιο ενθαρρυντική μεταξύ των μεγάλων επιχειρήσεων του δείγματος, όπου το 82% εξάγει σε πάνω από 20 χώρες, έναντι μόλις 10% των μικρών. Για ένα μεγάλο μέρος του δείγματος, η εξαγωγική προσπάθεια επικεντρώνεται στις σχετικά «προσιτές» αγορές των Βαλκανίων και της Τουρκίας (89%) και της Κύπρου (87%).

Επιπλέον, παρά την προσπάθεια των τελευταίων ετών για τόνωση της εξωστρέφειας, λιγότερες από μία στις 3 εξαγωγικές επιχειρήσεις (28%) ξεκίνησαν την εξαγωγική προσπάθεια τα τελευταία δέκα χρόνια και μόλις 9% τα τελευταία πέντε χρόνια (Made in Greece: το μεγάλο στοίχημα των ελληνικών εξαγωγών, ΕΥ, 2018).

Επομένως, έχοντας παραθέσει τα παραπάνω αναδεικνύεται σε αυτό το σημείο η σημαντικότητα των εξαγωγικών αποφάσεων στην Ελλάδα ως ένα θέμα που χρήζει περαιτέρω έρευνας ως προς τα αίτια πίσω από αυτά τα χαμηλά ποσοστά που επηρεάζουν μια ολόκληρη εθνική οικονομία.

Σε γενικές γραμμές τα στελέχη των ελληνικών επιχειρήσεων εντοπίζουν την ευθύνη σε διαρθρωτικούς παράγοντες όπως η φορολογία, η έλλειψη ανταγωνιστικότητας: κόστος παραχθέντων (υψηλό) σε σχέση με τις τιμές ανταγωνιστικών εξαγόμενων προϊόντων (χαμηλότερες) και τέλος, το γεγονός ότι το brand «ελληνικό προϊόν» δεν έχει καλή εικόνα στις υπόλοιπες χώρες της Ευρώπης (Made in Greece: το μεγάλο στοίχημα των ελληνικών εξαγωγών, ΕΥ, 2018).

Πέρα όμως από τα διαρθρωτικά ζητήματα που προκαλούν ελλείψεις στα ποσοστά των ελληνικών εξαγωγών, υπάρχει και το πολύ σημαντικό ζήτημα: πώς αποφασίζουν τα στελέχη ποια εξαγωγή είναι ελκυστική και ποια όχι; Και πόσο ρόλο παίζει το ποσοστό αυτοπεποίθησης βάσει του οποίου λαμβάνει αποφάσεις; Στο υπόλοιπο κεφάλαιο ακολουθεί η θεωρία που διέπει τη λογική δομή της παρούσας έρευνας στη συγκεκριμένη λήψη αποφάσεων εξαγωγής και παρακάτω ακολουθούν οι μέθοδοι και οι αναλύσεις αποτελεσμάτων.

## **2.3 Θεωρία Λήψης Αποφάσεων**

Όλα τα παρακάτω υποκεφάλαια βασίζονται κατά κόρον στο βιβλίο των Max H. Bazerman και Don A. Moore «Judgment in Managerial Decision Making» (Max H. Bazerman, Don A. Moore-Judgment in Managerial Decision Making 2008).

### **2.3.1 Σύστημα Σκέψης 1 & Σύστημα Σκέψης 2**

Η σκέψη του συστήματος 1 αναφέρεται το διαισθητικό μας σύστημα, το οποίο είναι συνήθως γρήγορο, αυτόματο, αβίαστο και συναισθηματικό. Παίρνουμε τις περισσότερες αποφάσεις κατά τη διάρκεια της ζωής μας χρησιμοποιώντας το σύστημα σκέψης 1. Για παράδειγμα, συνήθως αποφασίζουμε πώς να ερμηνεύσουμε τον προφορικό λόγο ή τις οπτικές πληροφορίες αυτόματα και ασυνείδητα. Αντίθετα, το Σύστημα 2 αναφέρεται σε συλλογισμό δηλαδή πιο αργό, συνειδητό, πιο επίπονο, σαφές και λογικό (Kahneman, 2003).

Στις περισσότερες περιπτώσεις, το σύστημα σκέψης 1 είναι αρκετά επαρκές. Θα ήταν ανέφικτο, για παράδειγμα, να συλλογιστούμε λογικά με το σύστημα σκέψης 2 για κάθε επιλογή που κάνουμε στην καθημερινότητά μας, όπως όταν ψωνίζουμε κάτι παραδείγματος χάριν. Αλλά η λογική του συστήματος 2 θα πρέπει κατά προτίμηση να μας επηρεάσει περισσότερο σε σημαντικές και πιο σύνθετες αποφάσεις.

Οι άνθρωποι είναι πιο πιθανό να βασίζονται στη σκέψη του συστήματος 1 όταν είναι πιο απασχολημένοι, πιο βιαστικοί, και όταν έχουν περισσότερα στο μυαλό τους. Μάλιστα, ο πολύ έντονος ρυθμός της διευθυντικής ζωής υποδηλώνει ότι τα στελέχη συχνά βασίζονται στη σκέψη του Συστήματος 1 (Chugh, 2004). Αν και δεν απαιτείται η πλήρης διαδικασία του συστήματος 2 για κάθε απόφαση διαχείρισης, βασικός στόχος για τους διευθυντές θα πρέπει να είναι να αντιληφθούν και να ταυτοποιήσουν τις καταστάσεις στις οποίες θα πρέπει να μετακινηθούν από τη διαισθητική και συναρπαστική σκέψη του συστήματος 1 στην πιο λογική και σκόπιμη του συστήματος 2.

Παρά το γεγονός ότι το σύστημα σκέψης 1 μπορεί σε αρκετές πιο σύνθετες καταστάσεις να οδηγήσει σε λάθη ή να συμπεριλαμβάνει προκαταλήψεις, πολλοί άνθρωποι έχουν μεγάλη εμπιστοσύνη στη διαίσθησή τους, δηλαδή το σύστημά σκέψης 1.

Ταυτόχρονα, οποιαδήποτε μεθοδική διαδικασία του συστήματος 2 μπορεί να χρησιμοποιεί κάποιες εύχρηστες συντομεύσεις του συστήματος 1. Στην πραγματικότητα, τα δύο συστήματα λειτουργούν συχνά παράλληλα, με προσθήκες τροποποιήσεων στη γρήγορη, αρχική απόκριση της σκέψης του συστήματος 1 από το σύστημα 2, δηλαδή προσθήκες πιο εις βάθος εξέτασης -σύστημα 2- στη γρήγορη σκέψη που ήρθε από το σύστημα 1.

Μερικές φορές, ωστόσο, η σκέψη του συστήματος 2 δεν είναι εφικτό να προσαρμοστεί πλήρως. Ένα μικρό παράδειγμα: Οι περισσότεροι άνθρωποι έχουν μια φυσιολογική αποστροφή στο να τρώνε από ένα δοχείο που φέρει την ετικέτα «κυανιούχο». Ωστόσο, δυσκολεύονται να ξεπεράσουν αυτήν την αποστροφή ακόμη και όταν οι ίδιοι γράφουν «κυάνιο» σε ένα κατά τα άλλα καθαρό δοχείο (Rozin, Markwith and Ross, 1990). Το σύστημα 1 είναι αυτό που οδηγεί τους ανθρώπους να αισθάνονται αυτήν την αποστροφή για το φαγητό από το συγκεκριμένο δοχείο. Ακόμα και μετά από επίκληση στο σύστημά 2 (ότι δηλαδή η αποστροφή προς το δοχείο με την μη αληθή ετικέτα είναι εντελώς παράλογη) οι άνθρωποι ακόμα δεν μπορούν να μπουν στη διαδικασία να φάνε από αυτό.

### **2.3.2 Τα Όρια της Ανθρώπινης Προσοχής και Ορθολογικότητας**

Στο πρώτο σκέλος του υποκεφαλαίου θα ορίσουμε τα όρια της ορθολογικότητας. Πρωτίστως, απαραίτητο είναι να σημειωθεί ότι ο ορθολογισμός αναφέρεται στη διαδικασία λήψης αποφάσεων που λογικά αναμένεται να οδηγήσει στο βέλτιστο αποτέλεσμα. Αυτό αναμένεται διότι παίρνουμε ως δεδομένο ότι πριν τη λήψη όποιας απόφασης έχει γίνει ακριβής αξιολόγηση βασισμένη ενεργά στις αξίες και τις προτιμήσεις του επιπέδου του κινδύνου του υπεύθυνου της λήψης της συγκεκριμένης απόφασης. Το ορθολογικό μοντέλο βασίζεται σε ένα σύνολο υποθέσεων που καθορίζουν τον τρόπο λήψης της απόφασης αντί να περιγράφουν το πώς τελικά λαμβάνεται μια απόφαση συνήθως. Στο βραβευμένο με Νόμπελ έργο του, ο Herbert Simon (March & Simon, 1958; Simon, 1957) πρότεινε ότι η ατομική κρίση



περιορίζεται από την ορθολογικότητά την οποία διαθέτει και ότι μπορούμε να κατανοήσουμε καλύτερα τη λήψη αποφάσεων περιγράφοντας και εξηγώντας πώς πραγματικά λαμβάνονται οι αποφάσεις παρά εστιάζοντας αποκλειστικά στο να προδιαγράψουμε πώς τελικά λαμβάνονται οι αποφάσεις («τι θα γινόταν με την ορθολογική μέθοδο»).

Σχετικά με τις λήψεις αποφάσεων υπάρχουν δύο σχολές σκέψης. Το έργο του Simon υπονοεί ότι το πεδίο της λήψης αποφάσεων μπορεί κατά προσέγγιση να χωριστεί σε δύο μέρη: τη μελέτη των ρυθμιστικών μοντέλων και τη μελέτη των περιγραφικών μοντέλων. Οι αναλυτές των ρυθμιστικών μοντέλων αναπτύσσουν μεθόδους για τη λήψη βέλτιστων αποφάσεων. Για παράδειγμα, μπορεί να προτείνουν ένα μαθηματικό μοντέλο για να βοηθήσουν έναν υπεύθυνο λήψης αποφάσεων να ενεργήσει πιο ορθολογικά. Αντίθετα, οι ερευνητές περιγραφικών αποφάσεων εξετάζουν πώς λαμβάνονται πραγματικά οι αποφάσεις. Στο υπόλοιπο κεφάλαιο θα αναλυθεί η περιγραφική προσέγγιση διότι η κατανόηση των διαδικασιών λήψης αποφάσεων μας βοηθά να ξεκαθαρίσουμε σε ποια σημεία είναι πιθανό να κάνουμε λάθη και επομένως να γίνεται αντιληπτό το πότε χρειάζονται καλύτερες στρατηγικές για τη λήψη αποφάσεων. Δεύτερον, η βέλτιστη απόφαση σε μια δεδομένη κατάσταση εξαρτάται σε αρκετές περιπτώσεις συμπεριλαμβάνει ως παράμετρο και τη συμπεριφορά των άλλων. Η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι άλλοι θα ενεργήσουν ή θα αντιδράσουν στη συμπεριφορά του υπεύθυνου για τη λήψη αποφάσεων είναι κρίσιμης σημασίας για να διαλέξει τη σωστή επιλογή. Τρίτον, ενώ υπάρχουν ήδη πολλές καλές συμβουλές σχετικά με τη λήψη αποφάσεων, οι περισσότεροι άνθρωποι δεν τις ακολουθούν. Ο λόγος πίσω από αυτό είναι ότι δεν αντιλαμβάνονται πώς λαμβάνουν αποφάσεις στην πραγματικότητα και επομένως δεν συνεκτιμούν την ανάγκη βελτίωσης της διαδικασίας αυτής.

Επομένως είναι ζωτικής σημασίας η βαθύτερη κατανόηση αυτού του φαινομένου με σκοπό οι άνθρωποι να παρακινηθούν να υιοθετήσουν καλύτερες στρατηγικές λήψης αποφάσεων.

Μια προέκταση ως μια βαθύτερη ματιά του πλαισίου της περιορισμένης ορθολογικότητας του Simon, βλέπει τα άτομα να προσπαθούν να λάβουν ορθολογικές αποφάσεις, αναγνωρίζει όμως ότι συχνά τους λείπουν σημαντικές πληροφορίες που θα βοηθούσαν στον καθορισμό του προβλήματος, σχετικά κριτήρια και ούτω καθεξής. Οι περιορισμοί χρόνου και κόστους περιορίζουν την ποσότητα και την ποιότητα των διαθέσιμων πληροφοριών. Οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων διατηρούν μόνο μια σχετικά μικρή ποσότητα πληροφοριών στη λειτουργική μνήμη που χρησιμοποιούν. Επιπλέον, οι περιορισμοί νοημοσύνης και τα αντιληπτικά λάθη περιορίζουν την ικανότητα των υπευθύνων λήψης αποφάσεων να «υπολογίζουν» με ακρίβεια τη βέλτιστη επιλογή από το σύμπαν των διαθέσιμων εναλλακτικών λύσεων. Μαζί, αυτοί οι περιορισμοί μας εμποδίζουν να πάρουμε τις βέλτιστες αποφάσεις που περιλαμβάνει το ορθολογικό μοντέλο. Οι αποφάσεις που προκύπτουν συνήθως παραβλέπουν όλο το φάσμα των πιθανών συνεπειών. Παιραιτούμαστε από την καλύτερη λύση υπέρ αυτής που είναι αποδεκτή/

λογική/επαρκής. Δηλαδή, ικανοποιούμε από μια ικανοποιητική λύση που αρκεί γιατί είναι αρκετά καλή, αντί να εξετάζουμε όλες τις πιθανές εναλλακτικές.

Μια σημαντική παράμετρος το συστήματος 1 όπως αναλύθηκε παραπάνω είναι η προκατάληψη. Οι έννοιες του περιορισμένου ορθολογισμού και της ικανοποιητικής απόφασης μας δείχνουν ότι η ανθρώπινη κρίση αποκλίνει από τον ορθολογισμό. Συγκεκριμένα, αυτές οι έννοιες μας βοηθούν να εντοπίσουμε καταστάσεις στις οποίες μπορεί να ενεργούμε βάσει περιορισμένων πληροφοριών. Ωστόσο, αυτές οι έννοιες δεν μας λένε κατά ποιον τρόπο θα είναι προκατειλημμένη η κρίση μας - δεν βοηθούν στη διάγνωση των συγκεκριμένων συστηματικών, κατευθυντικών προκαταλήψεων που επηρεάζουν την κρίση μας. Μετά τη δημοσίευση του έργου του Simon, ο Amos Tversky και ο Daniel Kahneman (Tversky and Kahneman, 1974) συμπλήρωσαν πολύ σημαντικές λεπτομέρειες σχετικά με συγκεκριμένες συστηματικές προκαταλήψεις που επηρεάζουν την κρίση. Το έργο τους έθεσε τα θεμέλια για τη σύγχρονη κατανόηση της κρίσης. Συγκεκριμένα, οι ερευνητές ανακάλυψαν ότι οι άνθρωποι βασίζονται σε μια σειρά από απλοποιητικές στρατηγικές ή εμπειρικούς κανόνες όταν λαμβάνουν αποφάσεις. Αυτές οι απλοποιητικές στρατηγικές ονομάζονται ευρετικές. Ως τυπικοί κανόνες που κατευθύνουν σιωπηρά την κρίση μας, οι εμπειρικοί κανόνες/ευρετικές χρησιμεύουν ως μηχανισμός για την αντιμετώπιση του πολύπλοκου περιβάλλοντος που περιβάλλει τις αποφάσεις μας. Γενικά, απλοποιητικές στρατηγικές είναι χρήσιμες, αλλά η χρήση τους μερικές φορές οδηγεί σε σοβαρά σφάλματα.

Από τη δουλειά του Simon, με την περιορισμένη ορθολογικότητα, έχουν προστεθεί νέα στοιχεία και δεδομένα που βοηθάνε στην κατανόησή μας για το πώς ακριβώς οριοθετείται πιο συνολικά η ανθρώπινη κρίση. Ο Richard Thaler (Thaler, 2000) πρότεινε ότι η λήψη αποφάσεων περιορίζεται με δύο τρόπους που δεν αποτυπώνονται ολοκληρωμένα απλά και μόνο από την έννοια της περιορισμένης ορθολογικότητας:

1. Πρώτον, η δύναμη της θέλησής μας είναι ένας πόρος πιο περιορισμένος από ότι θα περιμέναμε, έτσι που τείνουμε να δίνουμε μεγαλύτερη βαρύτητα στις βραχυπρόθεσμες ανησυχίες και ικανοποιήσεις παρά στις μελλοντικές και μακροπρόθεσμες ανησυχίες και στόχους. Το αποτέλεσμα αυτού, είναι η σύγκρουση συμφερόντων του ίδιου του εαυτού μεταξύ των προσωρινών μας κινήτρων, τα οποία συχνά δημιουργούν ασυνέπεια, και των μακροπρόθεσμων συμφερόντων μας. Ένα κοινό παράδειγμα είναι το φαινόμενο της αποτυχίας επαρκούς αποταμίευσης για τη συνταξιοδότηση.
2. Δεύτερον, ο Thaler προτείνει ότι η ενασχόληση με το προσωπικό μας συμφέρον είναι περιορισμένη. Σε αντίθεση με το στερεοτυπικό οικονομικό παράγοντα, νοιαζόμαστε περισσότερο για τα αποτελέσματα των άλλων.

### 2.3.3 Εισαγωγή στην Κρίση των Ευρετικών Μεθόδων Σκέψης & Επίλυσης Προβλημάτων

Πιο αναλυτικά, ο όρος «ευρετική» (heuristics), αναφέρεται στην εξοικονόμηση όσο το δυνατό περισσότερης νοητικής ενέργειας από τα άτομα όταν αυτά βρίσκονται στη διαδικασία λήψης οποιασδήποτε απόφασης. Επομένως, εν ολίγοις οι ευρετικές είναι οι νοητικές συντομεύσεις οι οποίες μας βοηθούν να διαχειριστούμε το πλήθος των αποφάσεων που πρέπει να λάβουμε. Λίγο πιο συγκεκριμένα και για το σημείο που μας ενδιαφέρει περισσότερο στην παρούσα έρευνα, αγνοούμε ένα μεγάλο μέρος διαθέσιμων πληροφοριών και παράλληλα κάνουμε υπερβολική χρήση κάποιων άλλων, πιο συγκεκριμένων. Αυτή η συγκεκριμένη και περιοριστική επιλογή συγκεκριμένων νοητικών πόρων, μας επιτρέπει μεν να παίρνουμε πιο γρήγορα αποφάσεις, αλλά δε μειώνει τις πιθανότητες αυτές οι αποφάσεις να είναι οι ορθότερες δυνατές.

#### Η ευρετική που βασίζεται στη διαθεσιμότητα

Οι άνθρωποι αξιολογούν τη συχνότητα και την πιθανότητα ενός συμβάντος ή ακόμα και τις πιθανές αιτίες ενός συμβάντος ανάλογα με το πόσο άμεσα «διαθέσιμο» είναι στη μνήμη τους (Tversky and Kahneman, 1973). Επομένως, ένα γεγονός που προκαλεί συναισθήματα είναι πολύ πιο φρέσκο και παραστατικό στη μνήμη μας, σε σχέση με ένα γεγονός που είναι μη συναισθηματικής φύσης ή ένα γεγονός όπου η ανάμνηση αυτού είναι δύσκολο να προκαλέσει εικόνες ή απλώς είναι πιο ασαφές. Για παράδειγμα, ένας υφιστάμενος που εργάζεται σε κοντινή απόσταση από το γραφείο του διευθυντή είναι πιθανό να λάβει μια πιο κρίσιμη αξιολόγηση απόδοσης στο τέλος του έτους από έναν εργαζόμενο που κάθεται πολύ πιο μακριά του στην αίθουσα, επειδή ο διευθυντής θα γνωρίζει καλύτερα τα λάθη του κοντινού υφισταμένου. Ομοίως, ένας διευθυντής προϊόντων θα τη βασίσει αξιολόγηση της πιθανότητας επιτυχίας ενός νέου προϊόντος με την ανάμνηση των επιτυχιών και των αποτυχιών παρόμοιων προϊόντων στο πρόσφατο παρελθόν.

Η ευρετική που σχετίζεται με τη διαθεσιμότητα μπορεί να οδηγήσει συχνά σε ακριβείς κρίσεις/αποφάσεις, και επομένως να είναι μια πολύ χρήσιμη στρατηγική διαχείρισης αποφάσεων, με την προϋπόθεση βέβαια ότι η συγκεκριμένη ευρετική ανακαλεί περιπτώσεις γεγονότων που συμβαίνουν με μεγαλύτερη συχνότητα/ένταση. Η διάκριση αυτή είναι σημαντική καθώς η ευρετική διαθεσιμότητας πολλές φορές μπορεί να αποβεί εσφαλμένη, επειδή η διαθεσιμότητα των πληροφοριών επηρεάζεται επίσης από παράγοντες που δεν σχετίζονται με την συχνότητα του κρινόμενου γεγονότος. Όπως ειπώθηκε και παραπάνω, η ευκολία με την οποία εμφανίζεται στο νου ενός ατόμου ένα γεγονός ή μια σκέψη σχετιζόμενη με ένα γεγονός παίζει επίσης σημαντικό ρόλο. Πιο συγκεκριμένα, η έλλειψη παραστατικότητας/συναισθήματος, ο βαθμός ζηρότητας ή η ευκολία με την οποία το φαντάζεται/προσεγγίζει ένα γεγονός, μπορούν να επηρεάσουν με λάθος τρόπο το πως αντιλαμβάνεται ένα άτομο τη σημασία αυτού του γεγονότος.

### Η ευρετική μέθοδος που βασίζεται στην αντιπροσωπευτικότητα

Όταν κρίνουμε ένα άτομο (ή αντικείμενο ή γεγονός), τείνουμε να αναζητήσουμε χαρακτηριστικά που μπορεί να έχει το άτομο/η κατάσταση τα οποία να αντιστοιχούν σε στερεότυπα που έχουν διαμορφωθεί στο μυαλό μας από το παρελθόν. Πχ. «ένας βοτανολόγος ταξινομεί ένα φυτό σε ένα είδος αντί για ένα άλλο χρησιμοποιώντας αυτή τη στρατηγική κριτικής σκέψης», έγραψαν οι Nisbett και Ross (1980, σ. 7) «το φυτό κατηγοριοποιείται στο είδος με το οποίο τα κύρια χαρακτηριστικά του μοιάζουν περισσότερο». Οι διευθυντές χρησιμοποιούν επίσης την ευρετική της αντιπροσωπευτικότητας. Μπορούν να προβλέψουν την απόδοση ενός ατόμου με βάση μια καθιερωμένη κατηγορία ανθρώπων που το άτομο αντιπροσωπεύει για αυτούς. Εάν ένας διευθυντής πιστεύει ότι οι καλύτεροι πωλητές είναι πιθανό να είναι εξωστρεφείς, πρώην αθλητές ή λευκοί άνδρες, για παράδειγμα, τότε ο διευθυντής θα ευνοήσει αυτά τα είδη ανθρώπων για τις ανοιχτές θέσης εργασίας που θα του προκύπτουν στις πωλήσεις. Ομοίως, οι τραπεζίτες και οι επενδυτές θα προβλέπουν την επιτυχία μιας νέας επιχείρησης με βάση την ομοιότητα αυτού του εγχειρήματος με προηγούμενα επιτυχημένα και αποτυχημένα εγχειρήματα.

Σε ορισμένες περιπτώσεις, η χρήση της ευρετικής αντιπροσωπευτικότητας προσφέρει μια καλή αρχική προσέγγιση, εφιστώντας την προσοχή μας στις καλύτερες επιλογές. Σε άλλες όμως, η ίδια μέθοδος ευρετικής μπορεί να οδηγήσει σε σοβαρά σφάλματα. Για παράδειγμα, η μικροβιακή θεωρία της ασθένειας χρειάστηκε πολύ χρόνο για να εφαρμοστεί, επειδή οι άνθρωποι δυσκολεύονταν να αποδεχτούν την ιδέα ότι κάτι τόσο μικροσκοπικό όπως οι ιοί και τα βακτήρια θα μπορούσε να προκαλέσει τόσο ισχυρές συνέπειες όπως η φυματίωση και η πανώλη. Αντίθετα, βασιζόμενοι στην ευρετική της αντιπροσωπευτικότητας, οι άνθρωποι πίστευαν για αιώνες ότι οι ασθένειες προκαλούνται από κακόβουλους παράγοντες, όπως τα κακά πνεύματα ή τα μαγικά ξόρκια. Στο μεταξύ, άνθρωποι πέθαναν από ασθένειες απλώς και μόνο αν οι γιατροί δεν έπλεναν τα χέρια τους μετά από ένα χειρουργείο και μετέφεραν λοιμώξεις από τον έναν ασθενή στον άλλο ή ακόμα και από πτώματα σε χειρουργούμενους. Η ευρετική της αντιπροσωπευτικότητας μπορεί επίσης να λειτουργήσει σε ασυνείδητο επίπεδο, αναγκάζοντας ένα άτομο να εμπλέκεται σε φυλετικές διακρίσεις ή άλλη συμπεριφορά που θα θεωρούσε κατακριτέα εάν το αναγνώριζε συνειδητά. Δυστυχώς, οι άνθρωποι τείνουν να βασίζονται σε αντιπροσωπευτικές πληροφορίες ακόμα και όταν αυτές οι πληροφορίες είναι ανεπαρκείς για να κάνουν μια κρίση ακριβή ή όταν είναι διαθέσιμες καλύτερες, λιγότερο «αντιπροσωπευτικές» πληροφορίες.

### Η ευρετική μέθοδος που βασίζεται επιβεβαίωση

Όταν σε μια κατάσταση για την οποία κάνουμε υποθέσεις σχετικές με το αποτέλεσμα/έκβασή της, βασιζόμαστε σε διαισθητικά επιλεκτικά δεδομένα τότε μιλάμε για την ευρετική μέθοδο που σχετίζεται με την επιβεβαίωση (Klayman and Ha, 1987). Ένα παράδειγμα, όταν σε μια κατάσταση υπάρχουν 2 γεγονότα και θέλουμε να αναζητήσουμε το αν υπάρχει ή όχι συσχέτιση μεταξύ τους, η λογική λέει ότι πρέπει να μελετήσουμε και τα 4 ενδεχόμενα των 4 διαφορετικών συνδυασμών τους ώστε να

συμπεριλαμβάνονται όλοι οι πιθανοί συνδυασμοί στη μελέτη της ύπαρξης ή μη συσχέτισης. Αντίθετα, όταν πολλές φορές οι άνθρωποι έχουν εντοπίσει να συμβαίνουν δύο γεγονότα παράλληλα, χωρίς να τρέξει ο νους τους στη διερεύνηση συσχέτισης μεταξύ τους με το χιτίζουν και τα 4 ενδεχόμενα (όλους δηλαδή τους συνδυασμούς), καταλήγουν να συμπεραίνουν ότι υπάρχει συσχέτιση.

Η εστίασή μας σε επιλεκτικά δεδομένα ή σε μια μεμονωμένη πιθανή αιτία ενός αποτελέσματος μπορεί να μας οδηγήσει να παραμελήσουμε εναλλακτικές αιτίες που μπορεί να επιδρούν και να συμπεράνουμε ότι η συσχέτιση μεταξύ της μεμονωμένης αιτίας και του αποτελέσματος που εξετάζουμε είναι ισχυρότερο από ό,τι είναι στην πραγματικότητα (Fernbach, Darlow and Sloman, 2011).

Αυτή η απλή ευρετική μέθοδος αναζήτησης αποδεικνύεται ότι έχει βαθιές συνέπειες. Για παράδειγμα, ελλείψει στοιχείων για το αντίθετο, οι άνθρωποι τείνουν να συμπεριφέρονται σαν να υποθέτουν ότι μια δεδομένη δήλωση ή υπόθεση είναι αληθινή (Wallsten and Gonzalez-Vallejo, 1994). Αυτή η τάση με τη σειρά της μπορεί να οδηγήσει στη μεροληψία επιβεβαίωσης, κατά την οποία αναζητούμε και ερμηνεύουμε στοιχεία με τρόπο που να υποστηρίζει τα συμπεράσματα που ευνοούσαμε από την αρχή (Nickerson, 1998). Αυτός ο μηχανισμός μπορεί επίσης να εξηγήσει τη δύναμη της αγκύρωσης, κατά την οποία κάποια άσχετη αρχική υπόθεση ή σημείο εκκίνησης στη σκέψη μας ασκεί αδικαιολόγητη επιρροή στις κρίσεις μας.

#### Η ευρετική μέθοδος που βασίζεται στην επίδραση

Τις περισσότερες από τις κρίσεις μας ακολουθεί μια συναισθηματική αξιολόγηση που συμβαίνει ακόμη και πριν συμβεί οποιοσδήποτε άλλος συλλογισμός υψηλότερου νοητικού επιπέδου (Kahneman, 2003). Ενώ αυτές οι συναισθηματικές αξιολογήσεις είναι συχνά ασυνείδητες παρέχουν στοιχεία ότι οι άνθρωποι ωστόσο τις χρησιμοποιούν ως βάση των αποφάσεών τους αντί να εμπλέκονται σε μια πιο ολοκληρωμένη ανάλυση και συλλογιστική διαδικασία (Slovic *et al.*, 2002). Η ευρετική μέθοδος που βασίζεται στην επίδραση είναι πολύ πιο πιθανό να χρησιμοποιηθεί όταν οι άνθρωποι είναι απασχολημένοι ή έχουν χρονικούς περιορισμούς (Gilbert, 2002). Για παράδειγμα, οι αξιολογήσεις των δυνητικών υπαλλήλων μπορούν να επηρεαστούν από μια μεγάλη ποικιλία μεταβλητών που επηρεάζουν το συναίσθημα ενός διευθυντή, ανεξάρτητα από την ποιότητα του αιτούντος.

Αυτές οι μεταβλητές θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν τη διάθεση του διευθυντή ή τον βαθμό στον οποίο ο αιτών υπενθυμίζει στον διευθυντή τον πρώην σύζυγό του. Οι περιβαλλοντικές συνθήκες που αλλάζουν τα συναισθήματα των ανθρώπων μπορούν επίσης να επηρεάσουν τη λήψη αποφάσεων. Οι τιμές των μετοχών ανεβαίνουν τις ηλιόλουστες μέρες, πιθανώς λόγω της καλής διάθεσης και της αισιοδοξίας που προκαλεί ο καιρός. Και τα συναισθήματα μπορούν να παρακάμψουν πιο αιτιολογημένες αποφάσεις στο δικαστήριο. Τα στοιχεία δείχνουν ότι οι ένορκοι αποφασίζουν τις ποινές και τα βραβεία σε μεγάλο βαθμό με βάση τα αισθήματα αγανάκτησής τους και όχι με βάση μια λογική εκτίμηση της βλάβης που προκαλείται από τον κατηγορούμενο (Schkade and Sunstein, 1998).

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΥΛΙΚΑ & ΜΕΘΟΔΟΙ ΣΧΕΔΙΑΣΗΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

### **3.1 Εισαγωγή**

Στο κεφάλαιο αυτό αναλύεται η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε τόσο για το σχεδιασμό όσο και την υλοποίηση της διερεύνησης ύπαρξης του χαρακτηριστικού της υπεραυτοπεποίθησης (=υπερβολικής αυτοπεποίθησης) σε αρμόδια στελέχη κατά τις διαδικασίες λήψης αρχικών εξαγωγικών αποφάσεων. Για τον σκοπό αυτόν αρχικά αναλύονται τα ερευνητικά ερωτήματα και οι ερευνητικές υποθέσεις που θα εξεταστούν. Στη συνέχεια ορίζονται οι βασικές βιβλιογραφικές έννοιες πάνω στις οποίες δομήθηκε η παρούσα ερευνητική εργασία (εννοιολογικοί ορισμοί) αλλά και οι έννοιες που αφορούν τη συγκεκριμένη εργασία αυτή καθ' εαυτή (λειτουργικοί ορισμοί). Για να εξηγηθεί επαρκώς το πλαίσιο της παρούσας έρευνας απαραίτητη είναι και μια εκτενής ανάλυση του δείγματος (περιγραφική και μονομεταβλητή) που συμμετείχε στην έρευνα. Επιπλέον, αναλύεται η ερευνητική διαδικασία και προσδιορίζονται τόσο τα ερευνητικά εργαλεία τα οποία χρησιμοποιήθηκαν, όσο και οι μέθοδοι με βάση τις οποίες θα γίνει η ανάλυση των δεδομένων που έχουν συλλεχθεί.

### **3.2 Ερευνητικά ερωτήματα & Ερευνητικές υποθέσεις**

Το ερώτημα που τίθεται στην παρούσα μελέτη έχει ως δεδομένο από την υπάρχουσα βιβλιογραφία (Michailova, 2010) ότι οι άνθρωποι γενικότερα (στελέχη, φοιτητές κ.ο.κ.) τείνουν να έχουν υπεραυτοπεποίθηση όσον αφορά τις γνώσεις τους. Τα έως τώρα δεδομένα δείχνουν ότι η εμπιστοσύνη στον εαυτό υπερβαίνει συστηματικά την ακρίβεια, υποδηλώνοντας στην ουσία ότι οι άνθρωποι είναι πιο σίγουροι για την ορθότητα των απαντήσεων τους από ότι εν τέλει πραγματικά είναι. Αν η ανθρώπινη εμπιστοσύνη στον εαυτό είχε τέλει αντίκρισμα στην πραγματικότητα, οι κρίσεις με 100% αυτοπεποίθηση θα ήταν σωστές 100% πάντα, η 90% αυτοπεποίθηση 90% σωστή και ούτω καθεξής. Αντίθετα, η εμπιστοσύνη υπερβαίνει την ακρίβεια, ειδικά όταν οι ερωτήσεις είναι δύσκολες και το θέμα άγνωστο. Για παράδειγμα, σε ασκήσεις ορθογραφίας, οι ερωτηθέντες ήταν σωστοί στο 80% των φορών, ενώ ισχυρίστηκαν ότι ήταν 100% σίγουροι για την ορθότητα τους (Adams and Adams, 1960). Με άλλα λόγια, το ποσοστό σφάλματος ήταν 20% όταν τα άτομα περίμεναν να είναι 0%.

Εφόσον το ενδιαφέρον αυτής της έρευνας εστιάζεται στην εξερεύνηση παραμέτρων που επηρεάζουν τα στελέχη κατά τη διαδικασία λήψης εξαγωγικών αποφάσεων, θέλουμε να εξετάσουμε το εάν η συγκεκριμένη έκφανση της παραπάνω υπεραυτοπεποίθησης (overconfidence) είναι υπαρκτή στα εξαγωγικά στελέχη και κατά τη λήψη των αποφάσεων κάποιας αρχικής εξαγωγής. Πιο συγκεκριμένα θέλουμε να εξετάσουμε εάν υπάρχει συσχέτιση στην υπερεκτίμηση της ακρίβειας

των γνώσεων (overprecision) των στελεχών και στη λήψη εξαγωγικών αποφάσεων όταν τους παρουσιάζεται μια σχετική ευκαιρία από έναν διανομέα που βρίσκεται σε κάποια άλλη χώρα.

Οι συνιστώσες βάσει των οποίων θα εξεταστεί το συγκεκριμένο ερώτημα είναι:

- Ο τρόπος που ερμηνεύουν τα στελέχη την πληροφορία που δέχονται από τον εκάστοτε διανομέα.
- Το ποσοστό υπεραυτοπεποίθησης/υποαυτοπεποίθησης που παρουσιάζουν στις γενικές τους γνώσεις.
- Τα δημογραφικά τους στοιχεία.

Επομένως, έχοντας αποσαφηνίσει τα ερωτήματα και τη βάση αυτών, η υπόθεση H1 που εξετάζουμε είναι η ύπαρξη στατιστικά σημαντικής συσχέτισης μεταξύ της υπεραυτοπεποίθησης πάνω στις γνώσεις των στελεχών και της λήψης αρχικών εξαγωγικών αποφάσεων που θεωρητικά λαμβάνουν στη συγκεκριμένη μελέτη.

### **3.3 Εννοιολογικοί ορισμοί & Λειτουργικοί ορισμοί**

Η βασική έννοια της παρούσας μελέτης είναι η υπεραυτοπεποίθηση και οι υποκατηγορίες στις οποίες αναλύεται ώστε να είναι απολύτως χαρακτηρισμένο και κατανοητό το υπόβαθρο στο οποίο έχει βασιστεί η έρευνα.

Το αποτέλεσμα της υπεραυτοπεποίθησης όπως προαναφέρεται παραπάνω είναι μια κατάσταση κατά την οποία η εμπιστοσύνη ενός ατόμου στις κρίσεις/γνώσεις του είναι αποδεδειγμένα μεγαλύτερη από ότι στην πραγματικότητα θα έπρεπε να είναι. (Pallier *et al.*, 2002) Η υπεραυτοπεποίθηση είναι ένα παράδειγμα εσφαλμένου υπολογισμού και υποκειμενικών πιθανοτήτων. Στη σχετική ερευνητική βιβλιογραφία, η υπεραυτοπεποίθηση έχει οριστεί με τρεις διαφορετικούς τρόπους: (1) υπερεκτίμηση της πραγματικής απόδοσης του εαυτού (2) υπέρθεση της απόδοσης του εαυτού σε σχέση με άλλους και (3) υπερβολική έκφραση βεβαιότητας ως προς την ακρίβεια των πεποιθήσεων/γνώσεων του εαυτού (Moore and Healy, 2009).

Η πιο συνηθισμένη προσέγγιση μελέτης για μια από τις εκφάνσεις του φαινομένου της υπεραυτοπεποίθησης είναι η υπερβολική έκφραση βεβαιότητας ως προς την ακρίβεια των πεποιθήσεων του εαυτού και μετράται με ερωτήσεις γενικών γνώσεων με ακόλουθες ερωτήσεις του ποσοστού βεβαιότητας των συμμετεχόντων για τις συγκεκριμένες μεμονωμένες απαντήσεις που παρέχουν.

Η υπερεκτίμηση της ακρίβειας των γνώσεων είναι η υπερβολική εμπιστοσύνη στον εαυτό ότι γνωρίζει τη σωστή απάντηση (Harvey, 1997). Πολλά από τα στοιχεία για την υπερεκτίμηση της ακρίβειας των γνώσεων προέρχονται από μελέτες στις οποίες οι συμμετέχοντες ερωτώνται για τη βεβαιότητα τους ότι τα μεμονωμένα στοιχεία είναι

σωστά. Πιο συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες καλούνται να δείξουν πόσο ακριβείς νιώθουν ότι είναι οι γνώσεις τους καθορίζοντας ένα διάστημα εμπιστοσύνης 90% γύρω από εκτιμήσεις τους για συγκεκριμένες ποσότητες ή δηλώνοντας ένα ποσοστό βεβαιότητας για μια ερώτηση πολλαπλή επιλογής. Εάν οι άνθρωποι βαθμολογούσαν την ακρίβεια τους τέλεια, τα διαστήματα εμπιστοσύνης 90% θα περιλαμβάνουν τη σωστή απάντηση 90% του χρόνου (Alpert and Raiffa, 1982). Τα αποτελέσματα που προκύπτουν από τέτοιου τύπου μελέτες για την υπερεκτίμηση της ακρίβειας δείχνουν ότι τα ποσοστά επιτυχίας είναι συχνά χαμηλότερα του 50%, γεγονός που υποδηλώνει ότι οι άνθρωποι καθορίζουν τα διαστήματα εμπιστοσύνης τους με αρκετά μικρότερο εύρος, υποδεικνύοντας ότι πιστεύουν ότι οι γνώσεις τους είναι πιο ακριβείς από ό,τι είναι στην πραγματικότητα.

Με δεδομένα τα παραπάνω, η έρευνα δομήθηκε στη μέτρηση της υπερβολικής έκφρασης βεβαιότητας ως προς την ακρίβεια των πεποιθήσεων του εαυτού (overprecision) με σταθμισμένο τρόπο που εξηγείται παρακάτω (Michailova, 2010).

### **3.4 Σχεδιασμός Έρευνας – Εργαλεία Μέτρησης**

Σε αυτήν την ενότητα θα παρουσιαστούν κάποιες έννοιες που αφορούν τη μεθοδολογία της παρούσας έρευνας, τα εργαλεία μέτρησης, αλλά και παραμέτρους που λαμβάνονται υπόψη με σκοπό τη στάθμιση των σφαλμάτων σε τέτοιου τύπου μετρήσεις.

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, στις έρευνες που μετρούν την ύπαρξη υπεραυτοπεποίθησης για μια συγκεκριμένη διαδικασία ή κατάσταση, η έρευνα διεξάγεται με τη χρήση ενός ερωτηματολογίου γενικών γνώσεων και μιας επιπλέον δοκιμασίας/πειράματος και συνεπακόλουθα συσχέτιση των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από το εργαλείο μέτρησης γενικών γνώσεων με τα αποτελέσματα που προκύπτουν από το εκάστοτε εργαλείο που χρησιμοποιείται για τη μέτρηση της συγκεκριμένης διαδικασίας (Biais *et al.*, 2005), (Michailova, 2010), (Olsson, 2014).

Πρώτα, αναλύονται οι γνωστικές μεροληψίες που προκαλούν σφάλματα στις μετρήσεις των ερωτηματολογίων γενικών γνώσεων και η στάθμιση αυτών στο συγκεκριμένο ερωτητολόγιο που επιλέχθηκε στην παρούσα έρευνα. Έπειτα παρακάτω παρουσιάζεται πρώτα το εργαλείο - ερωτηματολόγιο που επιλέχθηκε εν προκειμένω για τη μέτρηση της υπερεκτίμησης της ακρίβειας των γνώσεων των εξαγωγικών στελεχών. Και στη συνέχεια τα εξαγωγικά σενάρια κλειστού τύπου που χρησιμοποιήθηκαν για να εξαχθούν τα μοτίβα των θετικών-αρνητικών απαντήσεων των συγκεκριμένων στελεχών.

#### **3.4.1 Εργαλείο μέτρησης γενικών γνώσεων & γνωστικές μεροληψίες**

Οι προαναφερόμενες γνωστικές μεροληψίες πάνω στις οποίες βασίζεται η στάθμιση των σφαλμάτων του ερωτηματολογίου γενικών γνώσεων είναι οι εξής:



- Η επίδραση των εύκολων-δύσκολων ερωτήσεων/συνθηκών, είναι μια κατάσταση γνωστικής μεροληψίας που εκδηλώνεται ως μια τάση κάποιος να υπερεκτιμά την πιθανότητα επιτυχίας του σε μια εργασία που θεωρείται αυξημένης δυσκολίας ενώ παραδόξως να υποτιμά ή να εκτιμά με σχετική ακρίβεια την πιθανότητα επιτυχίας του σε μια εργασία που θεωρείται εύκολη. Η επίδραση των εύκολων-δύσκολων ερωτήσεων/συνθηκών (hard-easy effect), για παράδειγμα, γίνεται εμφανής στους συγκεκριμένους τρόπους μέτρησης της υπερεκτίμησης της ακρίβειας των γνώσεων του εαυτού όταν τα άτομα επιδεικνύουν ένα βαθμό χαμηλής εμπιστοσύνης στις απαντήσεις που δίνουν σε σχετικά εύκολες ερωτήσεις και ένα βαθμό υπερβολικής εμπιστοσύνης αντίστροφα στις απαντήσεις σχετικά δύσκολων ερωτήσεων. "Τα δύσκολα καθήκοντα τείνουν να προκαλούν υπερβολική εμπιστοσύνη αλλά χειρότερα από τον μέσο όρο αποτελέσματα", ανέφεραν οι Katherine A. Burson, Richard P. Larrick και Jack B. Soll σε μια μελέτη του 2005, "ενώ οι εύκολες εργασίες τείνουν να προκαλούν υποεκτίμηση και καλύτερα από το μέσο αποτελέσματα." (Bordley, LiCalzi and Tibiletti, 2014). Το hard-easy effect εμπίπτει στην ομπρέλα της «θεωρίας κοινωνικής σύγκρισης», η οποία διατυπώθηκε αρχικά από τον Leon Festinger το 1954. Ο Festinger συγκεκριμένα, υποστήριξε ότι τα άτομα οδηγούνται να αξιολογήσουν με ακρίβεια τις απόψεις και τις ικανότητές τους, με τη θεωρία κοινωνικής σύγκρισης να εξηγεί πώς πραγματοποιούν τα άτομα αυτές τις αξιολογήσεις συγκρινόμενοι με τους με άλλους (Burson, Larrick and Soll, 2005). Το 1980, οι Ferrell και McGoey το ονόμασαν «discriminability effect» (εναλλακτική ονομασία για το hard-easy effect, το 1992, οι Griffin και Tversky το ονόμασαν «difficulty effect» (Juslin, Winman and Olsson, 2000). Τέλος, το hard-easy effect εμφανίζεται ανεξάρτητα από τις διαφορές των ατόμων σε επίπεδο προσωπικότητας (Burson, Larrick and Soll, 2005). Πολλοί ερευνητές συμφωνούν ότι είναι "ένα έντονο και εύρεως διαδεδομένο φαινόμενο" (Bordley, LiCalzi and Tibiletti, 2014).
- Σε συνέχεια του hard-easy effect, υπάρχουν ερωτήσεις γνώσεων που είναι πιο εύκολο να απαντηθούν σωστά από ένα εκ των δύο φύλων. Ανάλογα με το περιεχόμενο, κάποιες ερωτήσεις γνώσεων είναι πιο εύκολες παραδείγματος χάρη για τους άνδρες (ερωτήσεις που αφορούν αθλήματα με τα οποία κατά κύριο λόγο ασχολούνται άντρες κ.α.) παρά από γυναίκες και το αντίστροφο (ερωτήσεις που αφορούν υλικά μαγειρικής ή σχετικές με αθλήματα που κατά κύριο λόγω ασχολούνται γυναίκες). Αντίστοιχα υπάρχουν και ερωτήσεις που είναι πιο εύκολο να απαντηθούν από άτομα ορισμένης καταγωγής ίσως παραδείγματος χάρη λόγω του εκπαιδευτικού συστήματος κάποια χώρας, το οποίο ενδέχεται να δίνει έμφαση σε κάποιες γενικές γνώσεις που τυγχάνει να υπάρχουν στα εκάστοτε ερωτηματολόγια γενικών γνώσεων που σκοπό έχουν να μετρήσουν την ύπαρξη υπεραυτοπεποίθησης (Michailova, 2010).
- Η ποσότητα των ερωτήσεων σε ένα ερωτηματολόγιο γενικών γνώσεων μπορεί να είναι είτε ανεπαρκής είτε παραπάνω από όση χρειάζεται. Τέτοιου

τύπου σφάλματα οδηγούν σε λανθασμένα συμπεράσματα όχι μόνο ως προς την ύπαρξη υπεραυτοπεποίθησης, αλλά και ως προς το ποσοστό αυτής όταν είναι παρούσα (Michailova, 2010).

Τέλος, οι κατηγορίες ερωτηματολογίων γενικών γνώσεων είναι τρεις (Olsson, 2014). Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν αυτά που περιλαμβάνουν ανοιχτές ερωτήσεις στις οποίες πρέπει να δοθεί μια εκτίμηση για το εύρος μιας φυσικής αριθμητικής τιμής π.χ. της απόστασης της Γης από τη Σελήνη κ.α. αντίστοιχου τύπου και συνεπακόλουθα το ποσοστό βεβαιότητας ότι η πραγματική τιμή εμπίπτει στο δοθέν εύρος. Στη δεύτερη κατηγορία ανήκουν οι ερωτήσεις που έχουν 2 ή 3 επιλογές όπου μόνο η μια είναι σωστή και πρέπει να δοθεί και το ποσοστό βεβαιότητας, το οποίο μπορεί να είναι οποιοδήποτε ποσοστό από 0% έως 100%, για την κάθε συγκεκριμένη απάντηση (full-range format). Και τέλος, είναι οι ερωτήσεις που και πάλι έχουν 2 ή 3 επιλογές και πάλι μόνο η μια είναι σωστή αλλά το ποσοστό βεβαιότητας είναι 50% ή 100% στις ερωτήσεις με τις 2 επιλογές και αντίστοιχα 33,3%, 66,7% και 100% για τις ερωτήσεις με 3 επιλογές (half-range format).

Με δεδομένα τα παραπάνω, χρησιμοποιήθηκε το βέλτιστο ερωτηματολόγιο (Michailova, 2010) για τη ανίχνευση και μέτρηση της υπερβολικής ακρίβειας όσον αφορά τις γνώσεις των συμμετεχόντων στην παρούσα έρευνα. Το παρόν ερωτηματολόγιο που παρατίθεται παρακάτω, είναι ισορροπημένο από άποψη μείγματος και αριθμού ερωτήσεων μεγάλης, μεσαίας και μικρής ευκολίας. Επιπλέον, είναι απαλλαγμένο και από ερωτήσεις που ενδέχεται λόγω κουλτούρας να επηρεάζονται από την καταγωγή αλλά και το φύλο. Τέλος, είναι ερωτήσεις με 3 επιλογές και full-range format όσον αφορά τα ποσοστά βεβαιότητας με σκοπό να μετρηθούν από τη συναισθηματική σκοπιά οι σχετικές πιθανότητες ορθότητας των εκάστοτε απαντήσεων.

Παρακάτω ακολουθεί το ερωτηματολόγιο γενικών γνώσεων:

1. Πώς αποκαλούμε εναλλακτικά τη στιγμιαία φωτογραφική μηχανή;

- I. Canon
- II. Polaroid
- III. Minolta

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

2. Πού ζει συνήθως ο πλευρονήκτης ή αλλιώς πησί;

- I. σε κοραλλιογενή ύφαλο
- II. σε σκαμμένο έδαφος
- III. σε καλάμια

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

3. Από τι αποτελείται το ρολάκι από ρέγγα;

- I. φιλέτο ρέγγας
- II. χοιρινό κρέας
- III. φιλέτο σολομού

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

4. Από πού κατάγεται ο νικητής του βραβείου Νόμπελ λογοτεχνίας Gabriel García Márquez;

- I. Κολομβία
- II. Ισπανία
- III. Βενεζουέλα

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

5. Ποιο από τα παρακάτω είναι η καυτερή σάλτσα τσίλι;

- I. Tabasco
- II. Κουρασάο
- III. Μακάου

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

6. Από πόσα γράμματα αποτελείται το ρωσικό αλφάβητο;

- I. 40
- II. 33
- III. 26

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

7. Η «Τόσκα» είναι μια όπερα του ...;

- I. G. Puccini
- II. G. Verdi
- III. A. Vivaldi

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

8. Ποιο είναι το όνομα της ελληνικής θεάς της σοφίας;

- I. Αθηνά
- II. Νίκη
- III. Πηνελόπη

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

9. Ποιο είναι το πιο άφθονο μέταλλο στη Γη;

- I. χαλκός
- II. σίδηρος

III. αλουμίνιο

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

10. Πώς χαρακτηρίζουμε ένα άτομο που έχει άγνοια;

- I. Ιγνάτιο
- II. αμαθές
- III. ιδεολόγο

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

11. Ποιος πέταξε για πρώτη φορά με αερόπλοιο γύρω από τον Πύργο του Άιφελ;

- I. ο Santos-Dumont
- II. ο κόμης Zeppelin
- III. ο Saint-Exupéry

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

12. Πώς αποκαλείται το καταφύγιο από χιόνι των Εσκιμών;

- I. wigwam
- II. ιγκλού
- III. tipi

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

13. Ποια επιχείρηση από τις παρακάτω ανήκει στον Bill Gates;

- I. Intel
- II. Microsoft
- III. Dell Computers

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

14. Πώς ονομάζεται ο μήνας της νηστείας στο Ισλάμ;

- I. Σαρία
- II. Ραμαζάνι
- III. Ιμάμης

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

15. Από ποια γλώσσα προέρχεται η έννοια "Fata Morgana";;

- I. Ιταλικά
- II. Αραβικά
- III. Σουαχίλι

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

16. Πόσες μέρες χρειάζεται μια κότα για να επώασει ένα αυγό;

- I. 21 ημέρες
- II. 14 ημέρες
- III. 28 ημέρες

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

17. Τι είναι το ασκορβικό οξύ;

- I. μηλόξιδο
- II. βιταμίνη C
- III. βιταμίνη A

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

18. Ποια από τις παρακάτω χώρες έχει την πιο μεγάλη αξία όσον αφορά τις εξαγωγές που πραγματοποιεί;

- I. Ηνωμένες Πολιτείες
- II. Ιαπωνία
- III. Κίνα

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

19. Ποια είναι η τάξη μεγέθους της αξίας (σε τρισεκατομμύρια) των εξαχθέντων προϊόντων παγκοσμίως για το 2019;

- I. εκατοντάδες
- II. χιλιάδες
- III. δεκάδες

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

20. Ποια από τις παρακάτω χώρες έχει την πιο μεγάλη αξία όσον αφορά τις εισαγωγές που πραγματοποιεί;

- I. Ηνωμένες Πολιτείες
- II. Αυστραλία
- III. Κίνα

Ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητά της απάντησή σας %

Σημαντικό είναι να τονιστεί στο συγκεκριμένο σημείο, πως έγινε μια μικρή προσαρμογή στις ερωτήσεις γενικών γνώσεων και προστέθηκαν 3 ερωτήσεις (18-20) που αφορούν αμιγώς πληροφορίες σχετικές με τις εξαγωγές και εισαγωγές στην παγκόσμια αγορά -και επομένως είναι ερωτήσεις γενικών γνώσεων εξειδικευμένες

στον εξαγωγικό κλάδο-. Επιπλέον, έγινε και μια αφαίρεση ερώτησης από το αρχικό ερωτηματολόγιο η οποία δεν είχε αντιστοιχία σε ελληνική μετάφραση καθώς και έννοια η ορολογία της. Παρότι η αφαίρεση έγινε για ευνόητους λόγους αδυναμίας αποτύπωσης της, η προσθήκη είχε ως σκοπό να εντάξει στο πλαίσιο των ερωτήσεων γενικών γνώσεων και 3 ερωτήσεις ναι μεν ειδικών επειδή αναφέρεται μόνο σε εξαγωγικά στελέχη, αλλά για γενικών όσον αφορά το πλαίσιο των γνώσεων που πρέπει να διαθέτουν και διαρκώς να ανανεώνουν.

Όσον αφορά την κατηγοριοποίηση σε εύκολες, μέτριες και δύσκολες, ο υπολογισμός βασίζεται στο ποσοστό επιτυχίας που έχουν οι απαντήσεις ανάμεσα στο σύνολο που έχει ληφθεί από όλους τους συμμετέχοντες της μελέτης: 0-33% ορθότητα οι δύσκολες ερωτήσεις, 34-66% - οι ερωτήσεις μέτριας δυσκολίας και 67-100% οι εύκολες ερωτήσεις (Pulford and Colman, 1997).

Ο υπολογισμός της υπερβολικής βεβαιότητας ως προς την ακρίβεια των πεποιθήσεων/γνώσεων μπορεί να πραγματοποιηθεί με 2 τρόπους:

- 1) Βαθμός προκατάληψης:  
μέσος όρος % βεβαιότητας - μέσος όρος % ορθότητας απαντήσεων (Michailova, 2010).
- 2) Υπερ/ύπο-αυτοπεποίθηση:

$$\frac{1}{N} \sum_{t=1}^T n_t (r_t - c_t)$$

όπου T είναι ο συνολικός αριθμός των απαντήσεων από τις οποίες πρέπει να διαλέξει ο ερωτώμενος,  $n_t$  είναι ο αριθμός των φορών που η απάντηση  $r_t$  χρησιμοποιήθηκε και το  $c_t$  είναι η αναλογία ορθότητας για όλα τις απαντήσεις που έχουν απαντηθεί με πιθανότητα ορθότητας της απάντησης  $r_t$ .

### 3.4.2 Εργαλείο μέτρησης εξαγωγικών αποφάσεων

Σε αυτό το μέρος της έρευνας εξετάζεται η θετική ή αρνητική απόφαση εξαγωγής υπό συγκεκριμένες συνθήκες που παρουσιάζονται σε κάθε ένα από τα 4 συνολικά σενάρια. Στα σενάρια περιλαμβάνεται μια πρόταση από έναν διανομέα κάθε φορά. Επιπλέον, τα σενάρια μεταξύ τους έχουν φαινομενικά μικρές διαφορές που στην πραγματικότητα παίζουν καθοριστική σημασία. Ακόμα περισσότερη σημασία έχει η απουσία συγκεκριμένων δεδομένων που θα έκαναν ακόμα πιο βέβαιη την εκάστοτε απάντηση στο κάθε ένα σενάριο.

Πιο συγκεκριμένα, στα πρώτα 2 σενάρια η χώρα προορισμού είναι οι Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής και στο 1<sup>ο</sup> εκ των 2 είναι απόλυτα ελκυστικό καθώς αναφέρεται ότι η αγορά παρουσιάζει κενό ως προς το συγκεκριμένο αγαθό και επομένως είναι μεγάλη ευκαιρία διείσδυσης σε νέα και πολύ μεγάλη αγορά. Στο 2<sup>ο</sup> σενάριο με χώρα προορισμού και πάλι τις ΗΠΑ, οι συνθήκες δεν ακούγονται το ίδιο ελκυστικές καθώς η αγορά ενώ ναι μεν δεν παρουσιάζει κορεσμό, έχει ήδη αρκετά

παρόμοια αγαθά, αλλά έχει ακόμα χώρο για τη συγκεκριμένη υποκατηγορία. Στα επόμενα 2 σενάρια η χώρα προορισμού είναι η Νέα Ζηλανδία, μια αγορά με σαφώς αρκετά μικρότερη τάξη μεγέθους σε εισαγωγές αγαθών. Και στα 2 σενάρια με τη Νέα Ζηλανδία η λογική είναι ίδια με παραπάνω, μια αγορά με κενό για το συγκεκριμένο αγαθό και μια αγορά που δίνει μικρότερη -σε μέγεθος πωλήσεων- ευκαιρία διείσδυσης. Η Νέα Ζηλανδία είναι μια επιλογή που ίσως με πρώτη ματιά δεν είναι ελκυστική γιατί δεν είναι από τις χώρες που βρίσκονται πολύ ψηλά στις εισαγωγές αγαθών, παρόλα αυτά όμως είναι μια χώρα με μεσαίο επίπεδο εισαγωγών παρότι μπορεί να ακούγεται λιγότερο γνωστή και συνεπώς λιγότερο σχετική σε σχέση με άλλες πιο οικείες αλλά με μικρότερο αριθμό εισαγωγών από αυτόν της Νέας Ζηλανδίας.

Επομένως ανά χώρα διαφοροποιείται το επίπεδο κινδύνου στο κάθε σενάριο και ανα χώρα διαφοροποιείται το επίπεδο εξοικείωσης των εξαγωγικών στελεχών.

Παρακάτω ακολουθούν τα εξαγωγικά σενάρια:

1. Η εταιρία στην οποία εργάζεστε εμπορεύεται προϊόντα Χ κλάδου/κατηγορίας εγχώρια. Σας προσεγγίζει ένας διανομέας και σας προτείνει να ξεκινήσετε να εξάγετε τα Χ προϊόντα στις Ηνωμένες Πολιτείες στην αλυσίδα καταστημάτων του, ενημερώνοντάς σας παράλληλα πως υπάρχει κενό στη συγκεκριμένη αγορά ακριβώς για τη συγκεκριμένη προϊοντική κατηγορία. Επιπλέον, σας προτείνει τη συνεργασία και λόγω υψηλής ποιότητας σε σχέση με το κόστος, που γνωρίζει ότι θα έχει τη κατάλληλη απήχηση στο καταναλωτικό του κοινό ώστε να αποβεί κερδοφόρα η συνεργασία και για τις 2 πλευρές. Προχωράτε στην έναρξη συνεργασίας;

Ναι Όχι

Ποσοστό βεβαιότητας για την επιτυχία της επιλογής σας %

2. Η εταιρία στην οποία εργάζεστε εμπορεύεται προϊόντα Χ κλάδου/κατηγορίας εγχώρια. Σας προσεγγίζει ένας διανομέας και σας προτείνει να ξεκινήσετε να εξάγετε τα Χ προϊόντα στη Νέα Ζηλανδία στην αλυσίδα καταστημάτων του, ενημερώνοντάς σας παράλληλα πως υπάρχει κενό στη συγκεκριμένη αγορά ακριβώς για τη συγκεκριμένη προϊοντική κατηγορία. Επιπλέον, σας προτείνει τη συνεργασία και λόγω υψηλής ποιότητας σε σχέση με το κόστος που γνωρίζει ότι θα έχει την κατάλληλη απήχηση στο καταναλωτικό του κοινό ώστε να αποβεί κερδοφόρα η συνεργασία και για τις 2 πλευρές. Προχωράτε στην έναρξη συνεργασίας;

Ναι Όχι

Ποσοστό βεβαιότητας για την επιτυχία της επιλογής σας %

3. Η εταιρία στην οποία εργάζεστε εμπορεύεται προϊόντα Υ κλάδου/κατηγορίας εγχώρια. Σας προσεγγίζει ένας διανομέας και σας προτείνει να ξεκινήσετε να εξάγετε

τα Υ προϊόντα στις Ηνωμένες Πολιτείες στην αλυσίδα καταστημάτων του. Σας ενημερώνει παράλληλα πως υπάρχουν ήδη στη συγκεκριμένη αγορά αρκετά brands που προσφέρουν προϊόντα της ίδιας κατηγορίας, όμως θεωρεί ότι υπάρχει χώρος για το δικό σας brand λόγω υψηλής ποιότητας σε σχέση με το κόστος που γνωρίζει ότι θα έχει τη κατάλληλη απήχηση στο καταναλωτικό του κοινό ώστε να αποβεί κερδοφόρα η συνεργασία και για τις 2 πλευρές. Προχωράτε στην έναρξη συνεργασίας;

Ναι Όχι

Ποσοστό βεβαιότητας για την επιτυχία της επιλογής σας %

4. Η εταιρία στην οποία εργάζεστε εμπορεύεται προϊόντα Υ κλάδου/κατηγορίας εγχώρια. Σας προσεγγίζει ένας διανομέας και σας προτείνει να ξεκινήσετε να εξάγετε τα Υ προϊόντα στη Νέα Ζηλανδία στην αλυσίδα καταστημάτων του. Σας ενημερώνει παράλληλα πως υπάρχουν ήδη στη συγκεκριμένη αγορά αρκετά brands που προσφέρουν προϊόντα της ίδιας κατηγορίας, όμως θεωρεί ότι υπάρχει χώρος για το δικό σας brand λόγω υψηλής ποιότητας σε σχέση με το κόστος που γνωρίζει ότι θα έχει τη κατάλληλη απήχηση στο καταναλωτικό του κοινό ώστε να αποβεί κερδοφόρα η συνεργασία και για τις 2 πλευρές. Προχωράτε στην έναρξη συνεργασίας;

Ναι Όχι

Ποσοστό βεβαιότητας για την επιτυχία της επιλογής σας %

5. Ποιος είναι ο βαθμός οικειότητας που έχετε με τις Ηνωμένες Πολιτείες ως χώρα προορισμού των εξαγωγών σας;

Μηδαμινή Οικειότητα (1) .....(2).....(3).....(4).....Σημαντική Οικειότητα (5)

6. Ποιος είναι ο βαθμός οικειότητας που έχετε με τη Νέα Ζηλανδία ως χώρα προορισμού των εξαγωγών σας;

Μηδαμινή Οικειότητα (1) .....(2).....(3).....(4).....Σημαντική Οικειότητα (5)

Και στα 4 σενάρια σκοπίμως λείπει η ποσότητα του εμπορεύματος που θα χρειαστεί ο διανομέας αρχικά αλλά και σε βραχυπρόθεσμο χρονικό περιθώριο. Στην ουσία λείπει μια πρώτη εκτίμηση των κερδών που θα μπορούσε να αποκομίσει από την κάθε επιλογή ο/η ερωτηθέντας/είσα. Αυτή η πληροφορία θα έδινε ισχυρή ένδειξη σε κάθε στέλεχος που συμμετέχει στην έρευνα αν πρέπει να προχωρήσει ή όχι. Αυτό οφείλεται στο ότι το κάθε στέλεχος όταν έχει εικόνα για την ποσότητα που ζητάει ένας διανομέας, αναλογίζεται τα αντίστοιχα μεγέθη της εταιρείας για την οποία εργάζεται εγχώρια και στις χώρες που εξάγει αλλά και την παραγωγική δυνατότητα



που έχει η εκάστοτε εταιρεία και επομένως τη δυνατότητα να καλύψει την αναδύουσα ανάγκη. Επομένως, το να προσθέταμε μια τέτοια πληροφορία στο κάθε ένα σενάριο θα περιόριζε τις απαντήσεις των ερωτηθέντων και θα μας απέκρυπτε σημαντική πληροφορία ως προς τη συμπεριφορά που θα επεδείκνυε το κάθε στέλεχος σε κάθε μια από τις θεωρητικές 4 ευκαιρίες που παρουσιάζονται στα 4 σενάρια.

Από την άλλη μεριά, θεωρήσαμε χρήσιμο να μην σημειώσουμε κάτι σχετικό με τις ζητούμενες ποσότητες εμπορευμάτων (έστω να θεωρηθούν δηλαδή προσαρμόσιμες στο μέγεθος κάθε εταιρείας ή κάτι αντίστοιχο και σχετικό). Ο λόγος έχει να κάνει με την εξέταση της βεβαιότητας για την επιτυχία της κάθε θετικής απόκρισης σε κάθε ένα από τα εξαγωγικά σενάρια. Πιο συγκεκριμένα, αν η έλλειψη πληροφόρησης για τις απαιτούμενες ποσότητες/προβλεπόμενες ποσότητες και δυνατότητες διείσδυσης σε βάθος κλίμακας χρόνου θα παρουσιάζουν θετικές απαντήσεις με μειωμένα ποσοστά βεβαιότητας παρόλα αυτά.

Για να δοθεί πιο ολοκληρωμένη εικόνα σχετικά με τα μεγέθη, για το έτος 2019, οι Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής πραγματοποίησαν εισαγωγές αξίας 2.294.243.794.000€ και η Νέα Ζηλανδία 37.803.615.000€. Για να δοθεί και ένα πλαίσιο σύγκρισης, οι ΗΠΑ είναι η πρώτη χώρα σε εισαγωγές ενώ η Ζηλανδία βρίσκεται στη 57<sup>η</sup> θέση στη λίστα, η οποία στο σύνολο περιλαμβάνει 230 χώρες με αξία 17.030.226.122.000€, με την τελευταία να είναι οι Νήσοι Πίτκαιρν με αξία 5.349.000€. Η Ελλάδα βρίσκεται στη 48<sup>η</sup> θέση με 55.558.977.000€. Σε αυτό το σημείο πρέπει να τονιστούν 2 συγκεκριμένα σημεία. Η Νέα Ζηλανδία έχει πτώση στην αξία των εισαγωγών της περίπου 700εκ. € σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Επιπλέον, η Νέα Ζηλανδία είναι 18δς € σε σχέση με την Ελλάδα.

Για μια σύγκριση του εμπορικού ισοζυγίου της καθεμιάς, παρατίθενται οι εξαγωγές των ανωτέρω χωρών σε αξία. Οι ΗΠΑ για το 2019 είχαν εξαγωγές αξίας 1.469.567.134.000€ (~800δς € αρνητικό) ενώ η Νέα Ζηλανδία 34.107.594€ (~3,5δς € αρνητικό ισοζύγιο). Η συνολική εξαγωγική αξία των 230 χωρών της εν λόγω λίστας ανέρχεται στα 16.752.739.111.000€, με πρώτη χώρα την Κίνα με εξαγωγές αξίας 2.231.870.555.000€. Επιπλέον, η Ελλάδα έχει εξαγωγές αξίας 33.841.596.000€ και βρίσκεται πίσω από τη Νέα Ζηλανδία. (*Trade Map - List of exporters for the selected product (All products)*)

Η Νέα Ζηλανδία έχει μια ανεπτυγμένη οικονομία ελεύθερης αγοράς. Είναι στην 51<sup>η</sup> θέση σαν εθνική οικονομία σε παγκόσμιο επίπεδο όσον αφορά το ονομαστικό ακαθάριστο εγχώριο προϊόν της (ΑΕΠ) και η 67ο μεγαλύτερο στον κόσμο όταν μετράται η ισοτιμία αγοραστικής δύναμης. Η Νέα Ζηλανδία έχει υψηλό ΑΕΠ δεδομένου του μεγέθους και του πληθυσμού της και μια από τις πιο παγκοσμιοποιημένες οικονομίες που εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το διεθνές εμπόριο - κυρίως με την Αυστραλία, την Ευρωπαϊκή Ένωση, τις Ηνωμένες Πολιτείες, την Κίνα, τη Νότια Κορέα, την Ιαπωνία και τον Καναδά. Η συμφωνία στενότερων οικονομικών σχέσεων της Νέας Ζηλανδίας το 1983 με την Αυστραλία σημαίνει ότι η

οικονομία ευθυγραμμίζεται στενά με αυτήν της Αυστραλίας.(*Economy of New Zealand - Wikipedia*, no date).

Από την άλλη η οικονομία των Ηνωμένων Πολιτειών είναι ανεπτυγμένη με μικτή οικονομία. Είναι η μεγαλύτερη οικονομία στον κόσμο σε όρους ονομαστικό ΑΕΠ και καθαρού πλούτου και η δεύτερη μεγαλύτερη με ισοτιμία αγοραστικής δύναμης. Έχει το όγδοο υψηλότερο κατά κεφαλήν ΑΕΠ στον κόσμο (ονομαστικό) και το δέκατο υψηλότερο κατά κεφαλήν ΑΕΠ (ισοτιμία αγοραστικής δύναμης) το 2019. Το αμερικανικό δολάριο είναι το νόμισμα που χρησιμοποιείται περισσότερο στις διεθνείς συναλλαγές και είναι το σημαντικότερο αποθεματικό νόμισμα στον κόσμο, υποστηριζόμενο από την οικονομία του, τον στρατό του, το σύστημα πετροδολάρων και τη μεγάλη αγορά θησαυρών των ΗΠΑ. Πολλές χώρες το χρησιμοποιούν ως επίσημο νόμισμά τους και σε άλλες είναι το *de facto* νόμισμα. Οι μεγαλύτεροι εμπορικοί εταίροι των ΗΠΑ είναι η Κίνα, ο Καναδάς, το Μεξικό, η Ιαπωνία, η Γερμανία, η Νότια Κορέα, το Ηνωμένο Βασίλειο, η Γαλλία, η Ινδία και η Ταϊβάν. Έχει συμφωνίες ελεύθερου εμπορίου με πολλά έθνη, συμπεριλαμβανομένης της NAFTA, της Αυστραλίας, της Νότιας Κορέας, του Ισραήλ και μερικών άλλων που ισχύουν ή βρίσκονται υπό διαπραγμάτευση. (*Economy of the United States - Wikipedia*)

Δεδομένων των παραπάνω και οι 2 αγορές είναι ελκυστικές για έναν εξαγωγέα και έχουν αρκετά δυνατή εμπορική οικονομία και αγοραστική δύναμη. Η επιλογή των ΗΠΑ έχει πρωτίστως να κάνει με τη δημοφιλία της σαν χώρα προορισμού και την εμπιστοσύνη που προκαλεί σε κάθε δύναμει εξαγωγέα η συγκεκριμένη αγορά. Η Νέα Ζηλανδία επιλέχθηκε σαν μια όχι τόσο δημοφιλή χώρα προορισμού με σκοπό να εντοπίσουμε τα μοτίβα εμπιστοσύνης που επιδεικνύουν οι ερωτηθέντες στην κάθε μία από τις 2 χώρες.

## **4.ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ**

### **4.1 Εισαγωγή**

Στο παρόν κεφάλαιο πραγματοποιείται ο στατιστικός έλεγχος των δεδομένων τα οποία συλλέχθηκαν με το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο που απαρτίζεται από 2 βασικά σημεία όπως αναλύθηκαν παραπάνω, προκειμένου να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα που έχουν τεθεί και να εξαχθούν τα απαραίτητα συμπεράσματα σχετικά με την επίδραση της υπεραυτοπεποίθησης κατά τη λήψη εξαγωγικών αποφάσεων.

Για το σκοπό αυτό, στο πρώτο τμήμα του κεφαλαίου πραγματοποιείται μονομεταβλητή περιγραφική στατιστική ανάλυση των δεδομένων. Η ανάλυση αυτή σχηματίζει μια πρώτη εικόνα σχετικά με τα αποτελέσματα της έρευνας, τα οποία, ωστόσο, είναι απαραίτητο να επιβεβαιωθούν στατιστικά με μεταβλητή ανάλυση προκειμένου να εξαχθούν τα αντίστοιχα συμπεράσματα.

Ο στατιστικός έλεγχος αυτός, ολοκληρώνεται με τη χρήση της μεθόδου Παλινδρόμησης.

### **4.2 Περιγραφική στατιστική ανάλυση**

#### **4.2.1 Γενικές πληροφορίες δείγματος**

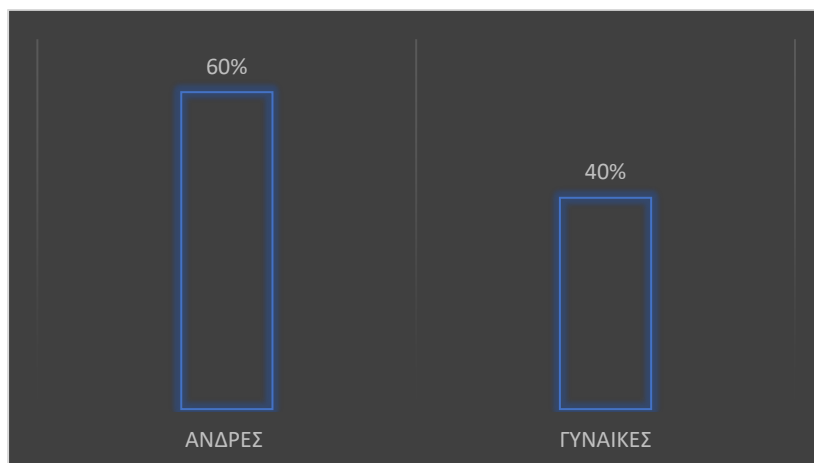
Το δείγμα της έρευνας αφορά αποκλειστικά στελέχη και εργαζόμενους στο τμήμα εξαγωγών που σχετίζονται με τις σχετικές αποφάσεις των εξαγωγικών εταιρειών στις οποίες εργάζονται. Οι εταιρείες είναι αμιγώς ελληνικές και εξαγωγικές με τουλάχιστον μια χώρα προορισμού. Το μέγεθος της εταιρείας και των εξαγωγών δεν ήταν κάτι που μας απασχόλησε καθώς τα σενάρια είναι θεωρητικά και ο μοναδικός λόγος που απευθύνονται σε εξαγωγικά στελέχη είναι η εμπειρία που διαθέτουν στο θέμα ώστε να αξιολογήσουν το κάθε σενάριο.

Στις 455 εξαγωγικές εταιρείες, από τις 1000 που συνολικά προσεγγίσαμε, τα ερωτηματολόγια εστάλησαν κατόπιν τηλεφωνικής επικοινωνίας με τα αρμόδια στελέχη. Στις τηλεφωνικές συνομιλίες περιλαμβάνονταν μια μικρή εισαγωγή για την έρευνα στην οποία επρόκειτο να πάρουν μέρος και κάποιες γενικές ερωτήσεις σχετικά με τα δικά τους καθήκοντα. Με τα στελέχη των υπόλοιπων εταιρειών, ήταν αδύνατη η τηλεφωνική επικοινωνία για λόγους που αφορούν την κάθε μια από τις εταιρείες και όχι την παρούσα έρευνα.

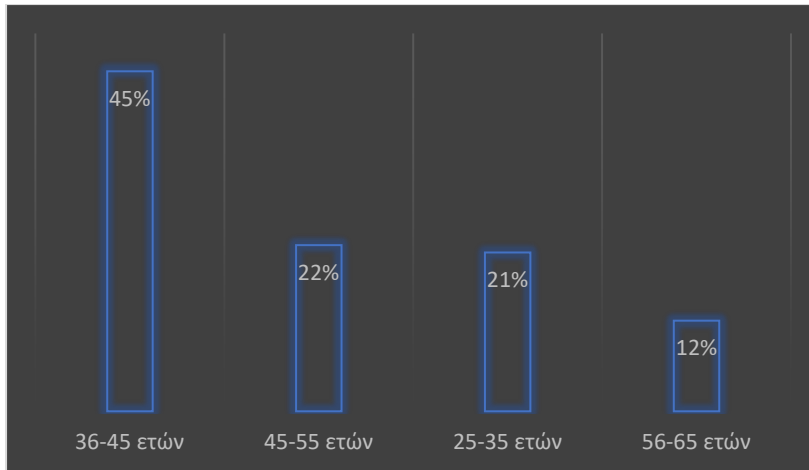
Ακολούθησαν υπενθυμίσεις σε όσους δεν απάντησαν εντός του χρονικού περιθωρίου των 2 εβδομάδων. Ο λόγος που κατέστη δυνατό να γνωρίζουμε ποια στελέχη απάντησαν ενώ η έρευνα είναι ανώνυμη, είναι ότι στο ερωτηματολόγιο υπήρχε η οικειοθελής επιλογή της δήλωσης των e-mails από τα στελέχη που θέλαν

να ενημερωθούν για τα αποτελέσματα της έρευνας. Εντυπωσιακό είναι να σημειωθεί ότι πάνω από το 69% των συμμετεχόντων είχε το ενδιαφέρον να ενημερωθεί για τα αποτελέσματα της έρευνας θεωρώντας την χρήσιμη για την αιτία και το κίνητρο που ενεργοποίησαν την έναρξη της παρούσας μελέτης. Το συγκεκριμένο συμπέρασμα διεξάγεται από το ενδιαφέρον που έδειξαν αρκετά στελέχη και για τη μέθοδο αλλά και το αποτέλεσμα που θα διαμορφωθεί από την έρευνα και μέσω e-mail αλλά και στις τηλεφωνικές επικοινωνίες μερίδα του ποσοστού που δήλωσε ότι ήθελε να ενημερωθεί).

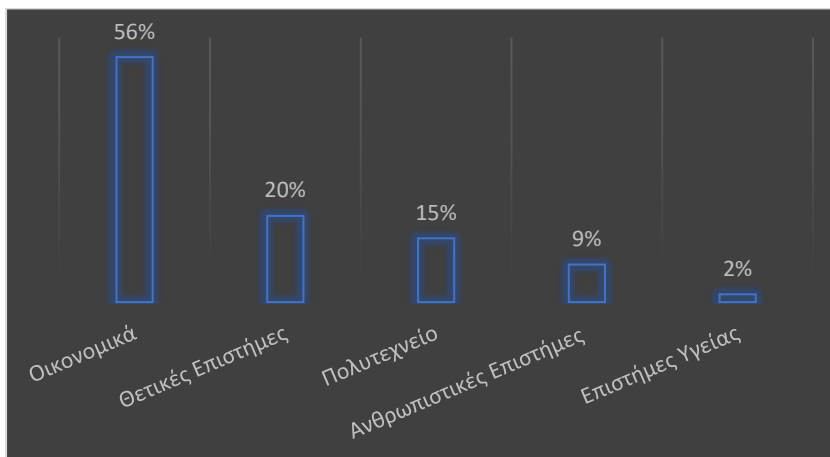
Το δείγμα που απάντησε στο ερωτηματολόγιο και συμμετείχε στην έρευνα, απαρτίζεται από 71 (60%) άντρες και 46 (40%) γυναίκες (Διάγραμμα 4.1) με το 45% του συνολικού δείγματος να ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 36-45 ετών, το 22% στην ηλικιακή ομάδα 45-55 ετών, το 21% στην ηλικιακή ομάδα 25-35 ετών και μόλις το 12% στην ηλικιακή ομάδα 56-65 ετών (Διάγραμμα 4.2). Όσον αφορά την εμπειρία των στελεχών σε επίπεδο διαβίωσης έστω και για μικρό διάστημα σε χώρες του εξωτερικού, το 55% του δείγματος έχει ζήσει για ένα διάστημα στο εξωτερικό, ενώ το 42% του συνόλου δηλώνει ότι έχει ζήσει στο εξωτερικό για μεταπτυχιακές σπουδές. Επιπλέον, όλα τα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα διαθέτουν τίτλο μεταπτυχιακών σπουδών με το 80% του δείγματος να κατέχει τίτλο και προπτυχιακών αλλά και μεταπτυχιακών σπουδών από το ίδιο πεδίο σπουδών. Τέλος, όπως ήταν αναμενόμενο, το 55,6% - μεγαλύτερο ποσοστό- κατέχει τίτλους σπουδών από το πεδίο των Οικονομικών Επιστημών. Το υπόλοιπο 44,4% των τίτλων σπουδών του δείγματος κατανέμεται ως εξής στα υπόλοιπα πεδία, Θετικές Επιστήμες το 19,6%, Πολυτεχνικές σχολές 14,5%, Ανθρωπιστικές Επιστήμες 8,5% και Επιστήμες Υγείας το 1,8%.



Διάγραμμα 4.1: Φύλλο

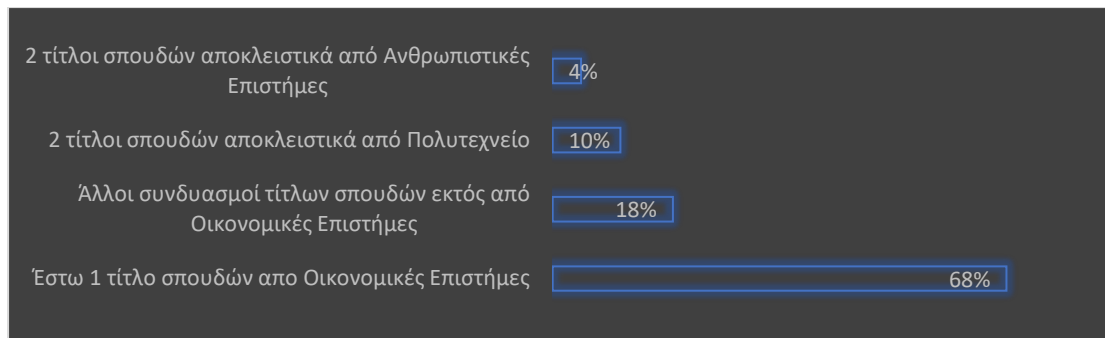


Διάγραμμα 4.2: Ηλικιακές ομάδες



Διάγραμμα 4.3: Μορφωτικό υπόβαθρο

Η πιο ενδιαφέρουσα ποιοτική παρατήρηση για το δείγμα που συμμετείχε είναι ότι μόνο το 68% έχει έστω προπτυχιακές ή/και μεταπτυχιακές σπουδές στο πεδίο των Οικονομικών Επιστημών. Επομένως, μια αξιόλογη αριθμητικά μερίδα δε διαθέτει κανέναν τίτλο σπουδών στο πεδίο των Οικονομικών Επιστημών (Διάγραμμα 4.4). Πιο συγκεκριμένα, στο δείγμα υπήρξαν στελέχη με προπτυχιακές και μεταπτυχιακές σπουδές αποκλειστικά σε έναν κλάδο από τους 3 ακόλουθους: Ανθρωπιστικών Σπουδών, Πολυτεχνικών Σχολών, Θετικών Επιστημών και τέλος κάποιοι έχουν συνδυασμούς προπτυχιακών και μεταπτυχιακών σπουδών σε κάποια από τα 3 πεδία παραπάνω. Κατόπιν εξέτασης μεμονωμένων τέτοιων περιπτώσεων του δείγματος διαπιστώθηκε ότι κάτι τέτοιο δε συμβαίνει μόνο σε μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις αλλά και σε μεγαλύτερες επιχειρήσεις επίσης.

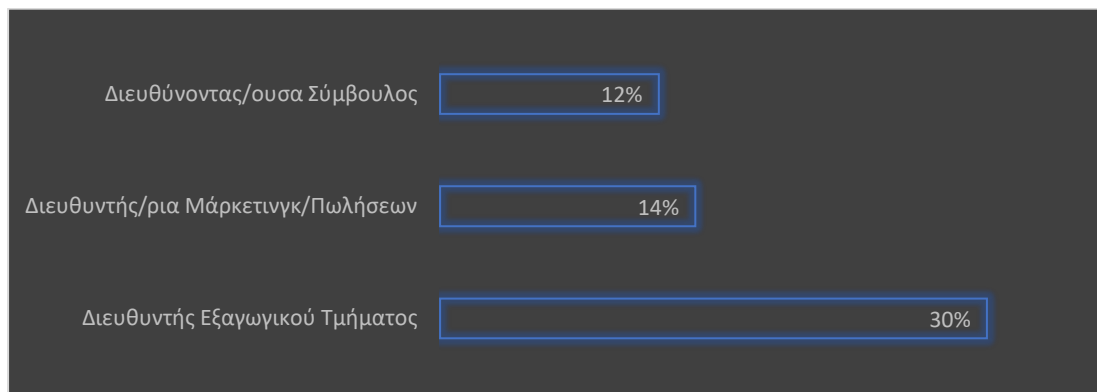


Διάγραμμα 4.4: Βαθύτερη ανάλυση στο μορφωτικό υπόβαθρο

Μια δεύτερη παρατήρηση έχει να κάνει με το ότι στο δείγμα το μεγαλύτερο μέρος (66%) ανήκει στις ηλικίες 25-45 ετών, με το 21% να βρίσκεται στη νεαρότερη ηλικιακή ομάδα.

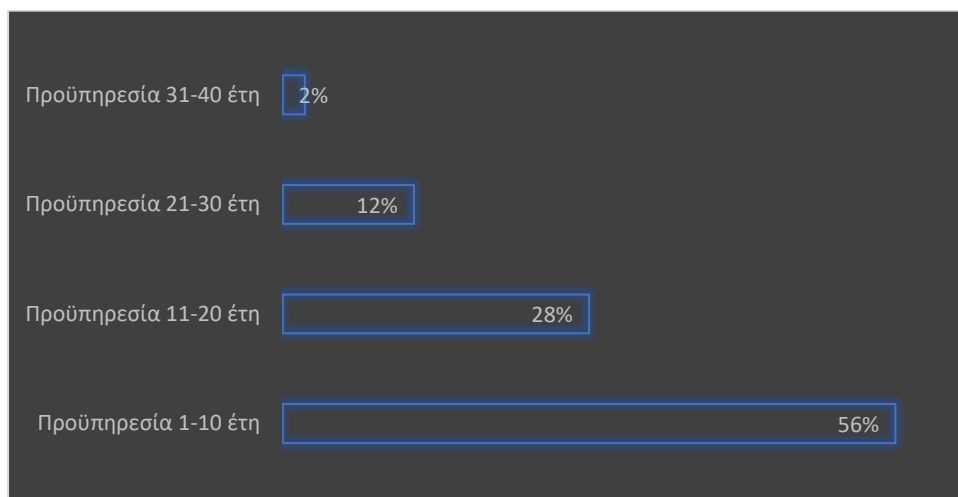
Ολόκληρο το δείγμα που πήρε μέρος στην έρευνα εργάζεται σε ελληνικές εξαγωγικές εταιρείες που βρίσκονται σε πολλούς διαφορετικούς κλάδους. Ανάμεσα στις συγκεκριμένες εταιρείες κάποιες (ελάχιστες) εξάγουν μόνο σε μία χώρα με κάποιες να εξάγουν έως και σε τριψήφιο αριθμό χωρών, κάποιες άλλες εξάγουν κατά τα τελευταία μόνο χρόνια (μονοψήφιος αριθμός) ενώ κάποιες άλλες εξάγουν πάνω από 100 χρόνια. Επομένως, στο δείγμα συμπεριλαμβάνονται στελέχη που εργάζονται σε εταιρείες οι οποίες ανήκουν σε διαφορετικούς μεταξύ τους κλάδους, με αρκετή διαφοροποίηση στο know-how, στα χρόνια πείρας στις εξαγωγές καθώς και στο πόσο πολύπλοκη οργάνωση σχηματίζουν συναρτήσει του αριθμού χωρών και του όγκου εξαγωγών για να ελέγχουν τις εξαγωγές που πραγματοποιούν.

Το μεγαλύτερο μέρος των συμμετεχόντων είναι Διευθυντές των Εξαγωγικών τμημάτων (30%). Αρκετοί συμμετέχοντες κατέχουν τον τίτλο του Διευθύνοντα/ουσας Συμβούλου (12%) και Διευθυντής/ρια Μάρκετινγκ/Πωλήσεων (14%) (Διάγραμμα 4.5). Αυτό σημαίνει ότι αρκετά από τα στελέχη που συμμετείχαν δεν έχουν καθήκοντα αποκλειστικά σχετιζόμενα με τις εξαγωγές και ο χρόνος είναι διαιρεμένος σε πολύ μεγαλύτερο εύρος εργασιών.



Διάγραμμα 4.5: Τίτλοι εργασίας

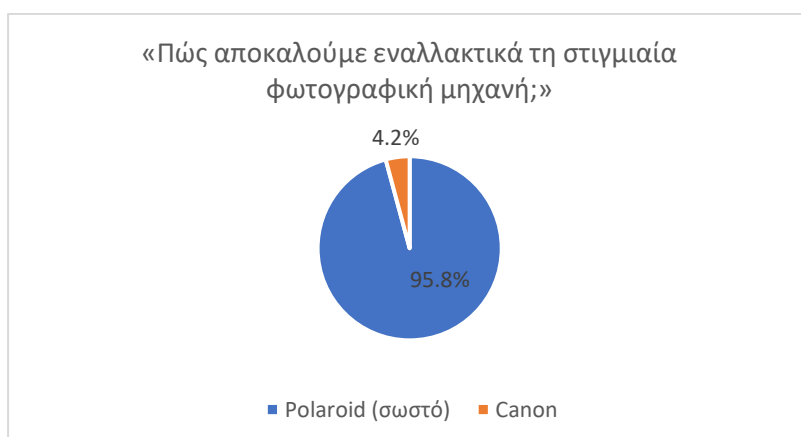
Όσον αφορά την εργασιακή εμπειρία του δείγματος στην εξαγωγικό τομέα, η πλειοψηφία με ποσοστό 56% έχει εμπειρία 1-10 έτη, το 28% έχει 11-20 χρόνια, το 12% έχει εμπειρία 21-30 χρόνια και τέλος μόνο το 2% έχει εμπειρία 31-40 χρόνια (Διάγραμμα 4.6).



Διάγραμμα 4.6: Έτη προϋπηρεσίας

#### 4.2.2 Μονομεταβλητή ανάλυση στις απαντήσεις των ερωτήσεων γενικών γνώσεων

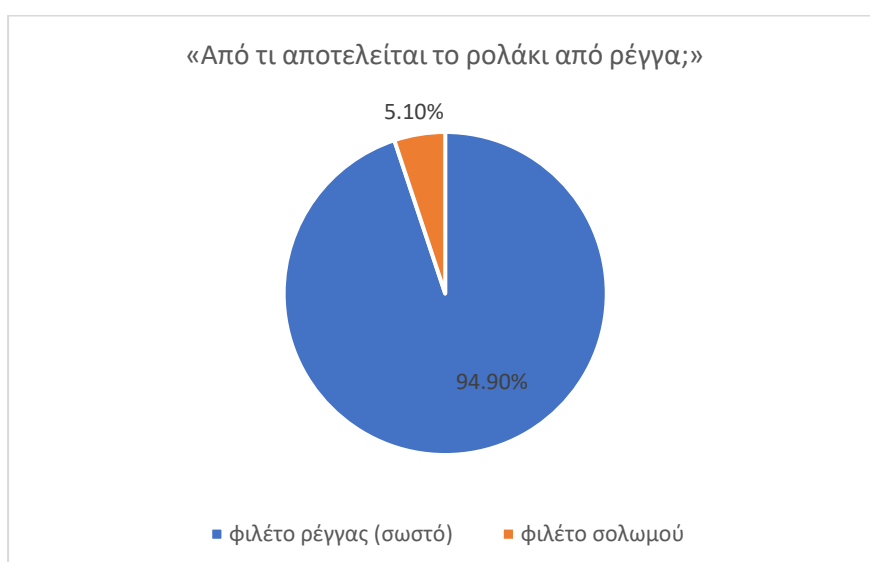
Στην ερώτηση «Πώς αποκαλούμε εναλλακτικά τη στιγμιαία φωτογραφική μηχανή;» το 95,8% απάντησε σωστά ότι εναλλακτικά αποκαλείται Polaroid και το υπόλοιπο 4,2% επέλεξε λανθασμένα την Canon. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, την Polaroid, είναι 87,5% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 71%.



Στην ερώτηση «Πού ζει συνήθως ο πλευρονήκτης ή αλλιώς πησσί;» το 51,7% απάντησε σωστά ότι ζει σε κοραλλιογενή ύφαλο και το υπόλοιπο 48,3% απάντησε λανθασμένα ότι ζει σε σκαμμένο έδαφος/σε καλάμια. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, τον κοραλλιογενή ύφαλο, είναι 63%, ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 30,2%.



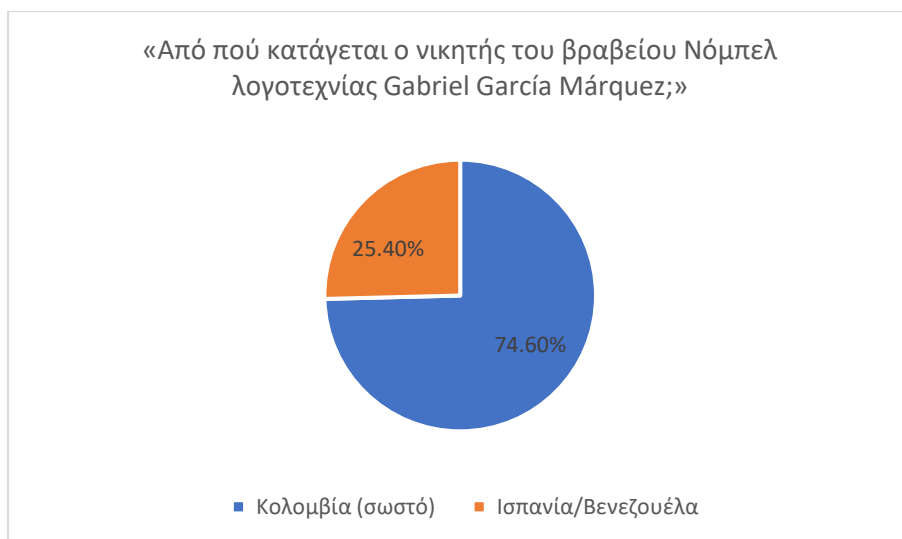
Στην ερώτηση «Από τι αποτελείται το ρολάκι από ρέγγα;» το 94,9% απάντησε σωστά ότι αποτελείται από φιλέτο ρέγγας ενώ το 5,1% λανθασμένα ότι αποτελείται από φιλέτο σολωμού. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 78,2% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 18,5%.



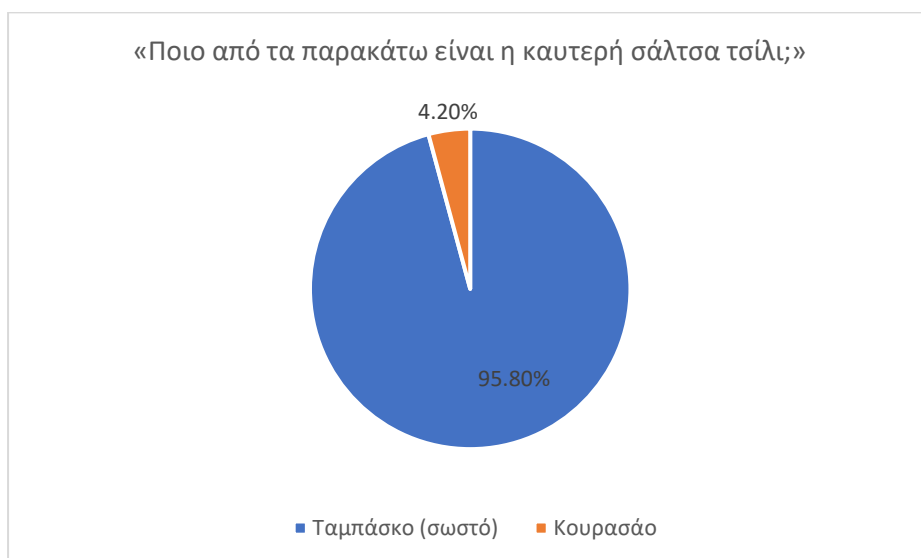
Στην ερώτηση «Από πού κατάγεται ο νικητής του βραβείου Νόμπελ λογοτεχνίας Gabriel García Márquez;» το 74,6% απάντησε σωστά ότι κατάγεται από την



Κολομβία ενώ το υπόλοιπο 25,4% λανθασμένα ότι κατάγεται από την Ισπανία/Βενεζουέλα. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 85,1% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 49,9%.

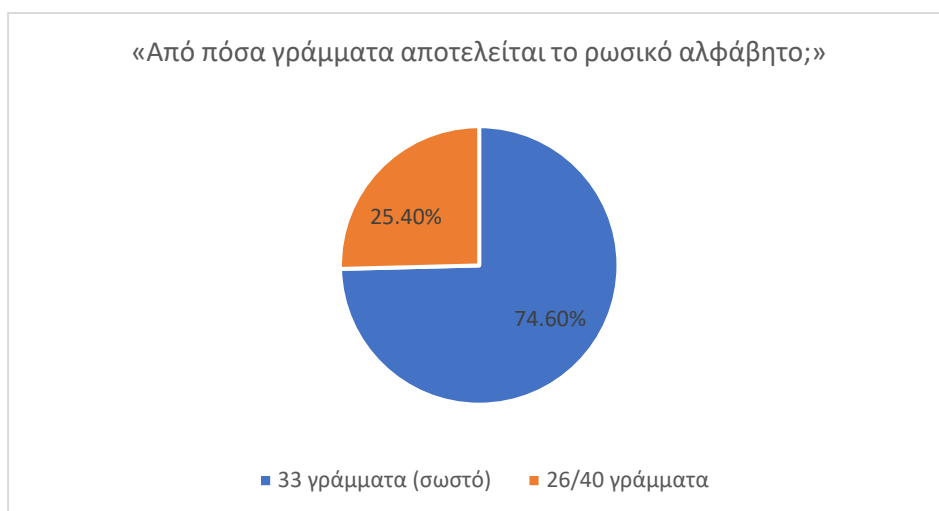


Στην ερώτηση «Ποιο από τα παρακάτω είναι η καυτερή σάλτσα τσίλι;» το 95,8% απάντησε σωστά ότι είναι το ταμπάσκο, ενώ το υπόλοιπο 4,2% απάντησε λανθασμένα ότι είναι το Κουρασάο. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 87,2% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 30%.

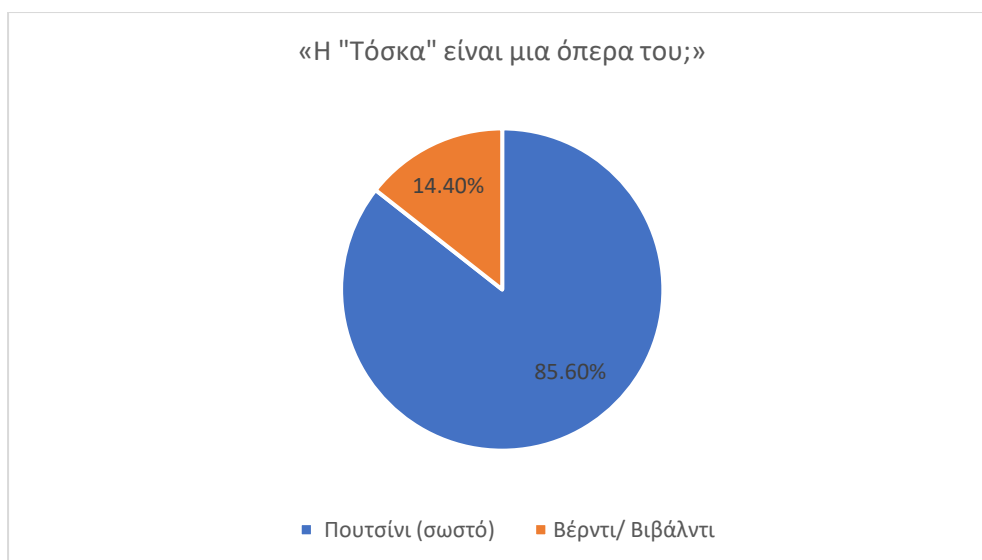


Στην ερώτηση «Από πόσα γράμματα αποτελείται το ρωσικό αλφάβητο;» το 74,6% απάντησε σωστά ότι αποτελείται από 33 γράμματα ενώ το υπόλοιπο 25,4% λανθασμένα ότι αποτελείται από 26 ή 40 γράμματα. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας

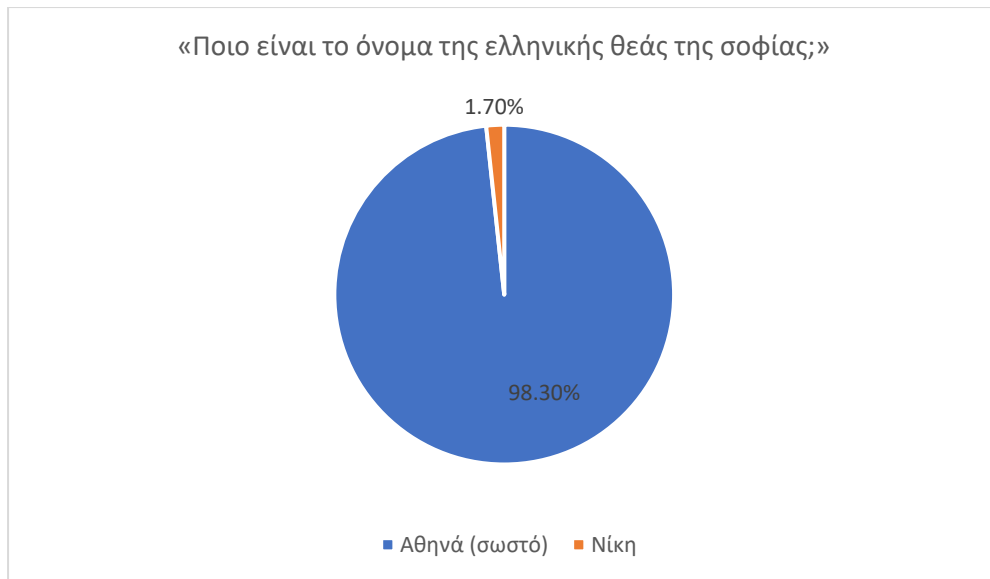
για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 66,2% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 38,8%.



Στην ερώτηση «Η "Τόσκα" είναι μια όπερα του;» το 85,6% απάντησε σωστά ότι είναι όπερα του Πουτσίνι, ενώ το υπόλοιπο 14,4% λανθασμένα ότι είναι του Βέρντι ή του Βιβάλντι. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 84,8% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 27,1%.



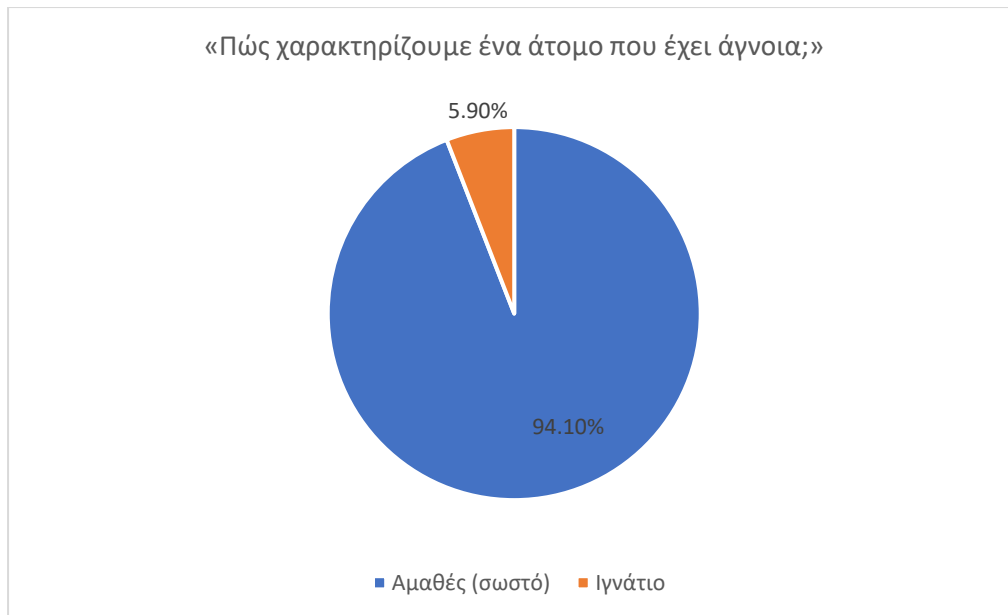
Στην ερώτηση «Ποιο είναι το όνομα της ελληνικής θεάς της σοφίας;» το 98,3% απάντησε σωστά ότι ονομάζεται Αθηνά ενώ το υπόλοιπο 1,7% λανθασμένα ότι είναι η Νίκη. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 96,1% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 25%.



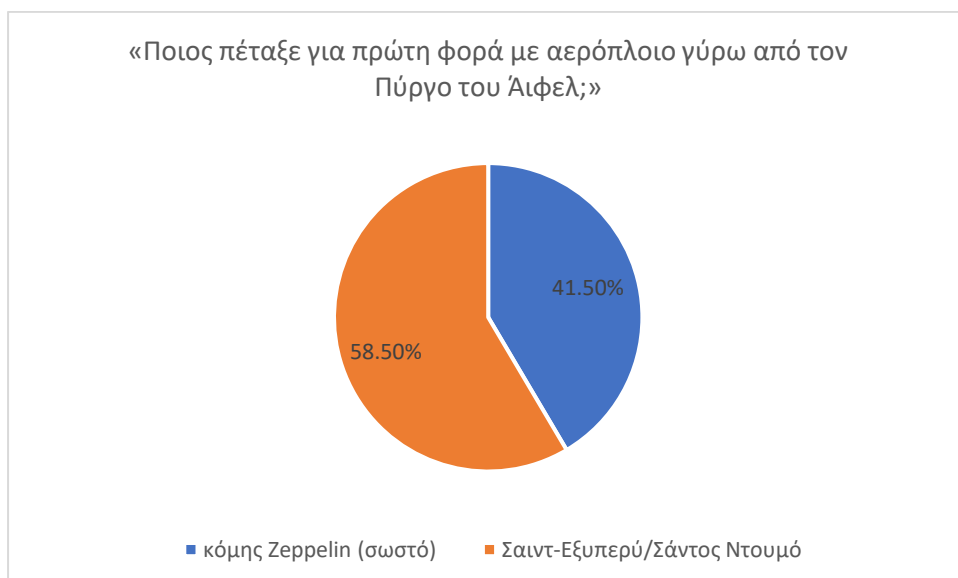
Στην ερώτηση «Ποιο είναι το πιο άφθονο μέταλλο στη Γη;» μόλις το 23,7% απάντησε σωστά ότι είναι το αλουμίνιο και λανθασμένα απάντησαν το 76,3 ότι είναι ο χαλκός ή ο σίδηρος. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 77,5% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 60,6%.



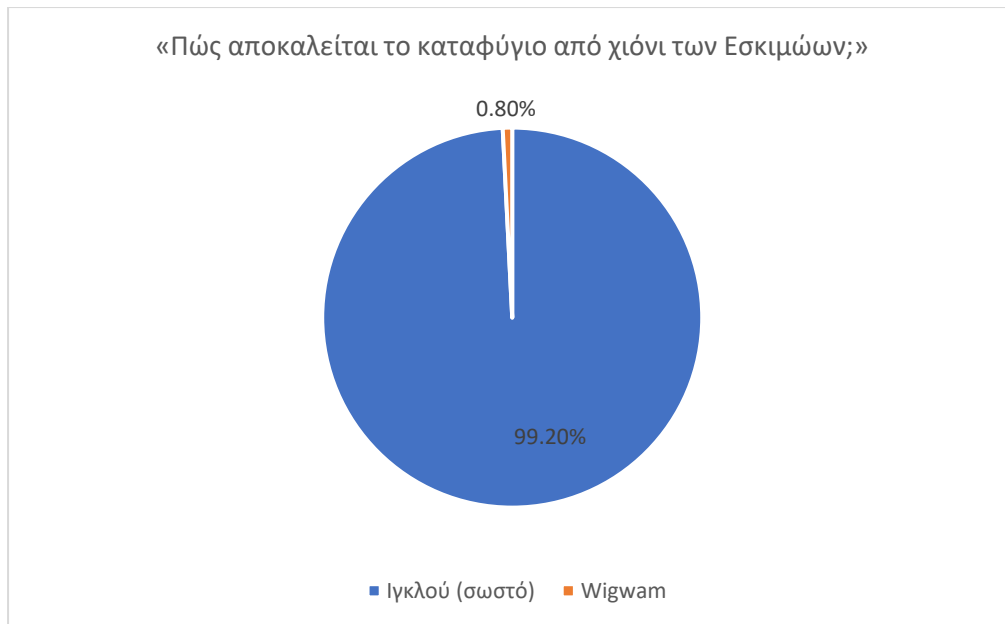
Στην ερώτηση «Πώς χαρακτηρίζουμε ένα άτομο που έχει άγνοια;» το 94,1% απάντησε σωστά πως το χαρακτηρίζουμε αμαθές, ενώ το υπόλοιπο 5,9% απάντησε λανθασμένα ότι το χαρακτηρίζουμε Ιγνάτιο. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 90,1% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 40%.



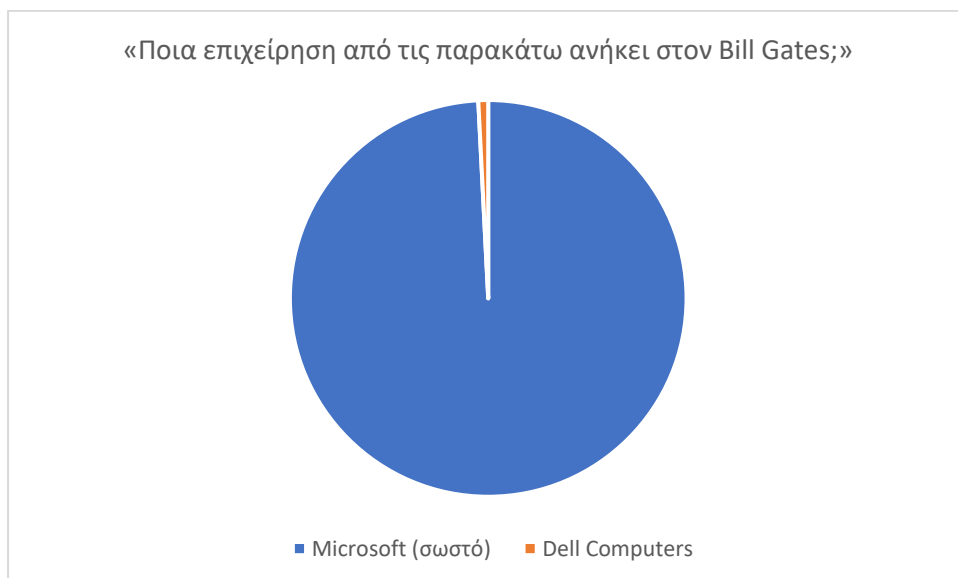
Στην ερώτηση «Ποιος πέταξε για πρώτη φορά με αερόπλοιο γύρω από τον Πύργο του Άιφελ;» το 41,5% απάντησε σωστά πώς ήταν ο κόμης Zeppelin ενώ το υπόλοιπο 58,5% απάντησε λανθασμένα ότι είναι είτε ο Σαιντ-Εξυπερύ είτε ο Σάντος Ντουμό. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 47% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 49,1%.



Στην ερώτηση «Πώς αποκαλείται το καταφύγιο από χιόνι των Εσκιμώων;» το 99,2% απάντησε σωστά πως αποκαλείται ιγκλού ενώ το 0,8% απάντησε λανθασμένα ότι ονομάζεται wigwam. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 94,8% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 50%.

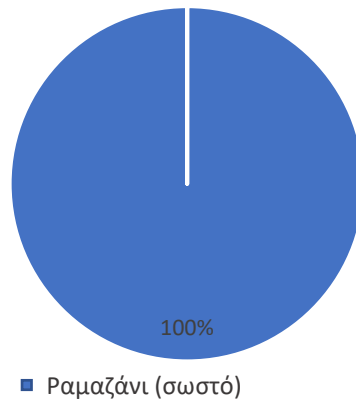


Στην ερώτηση «Ποια επιχείρηση από τις παρακάτω ανήκει στον Bill Gates;» το 99,2% απάντησε σωστά πως η Microsoft ανήκει στον Bill Gates ενώ το 0,8% απάντησε λανθασμένα ότι η Dell Computers ανήκει στον Bill Gates. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 98,6% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 10%.



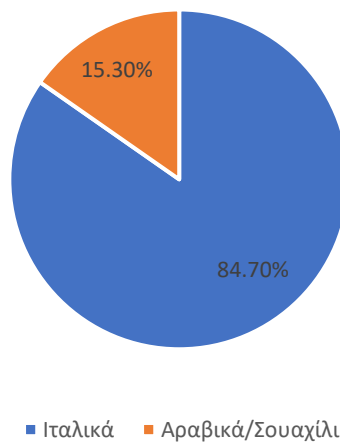
Στην ερώτηση «Πώς ονομάζεται ο μήνας της νηστείας στο Ισλάμ;» το 100% απάντησε σωστά ότι ονομάζεται Ραμαζάνι. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν οι ερωτηθέντες είναι 96,8%.

«Πώς ονομάζεται ο μήνας της νηστείας στο Ισλάμ;»



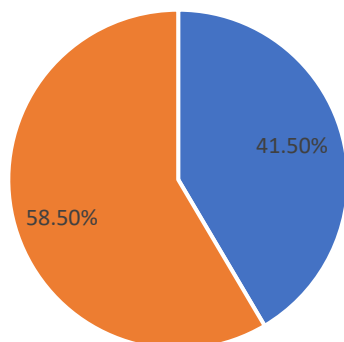
Στην ερώτηση «Από ποια γλώσσα προέρχεται η έννοια "Fata Morgana";» το 84,7% απάντησε σωστά ότι προέρχεται από τα Ιταλικά ενώ το υπόλοιπο 15,3% λανθασμένα ότι προέρχεται από Αραβικά ή Σουαχίλι. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 75,76% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 40,67%.

«Από ποια γλώσσα προέρχεται η έννοια "Fata Morgana";»



Στην ερώτηση «Πόσες μέρες χρειάζεται μια κότα για να επώασει ένα αυγό;» το 41,5% απάντησε σωστά ότι χρειάζονται 21 ημέρες επώασης ενώ το υπόλοιπο 58,5% λανθασμένα ότι χρειάζονται 14 ή 28 ημέρες για την επώαση. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 66,87% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 45,1%.

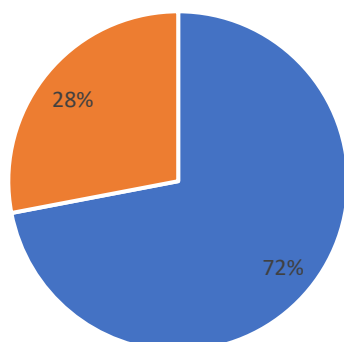
«Πόσες μέρες χρειάζεται μια κότα για να επωάσει ένα αυγό;»



■ 21 ημέρες (σωστό) ■ 14/28 ημέρες

Στην ερώτηση «Τι είναι το ασκορβικό οξύ;» το 72% απάντησε σωστά ότι είναι η βιταμίνη C ενώ το υπόλοιπο 28% απάντησε λανθασμένα μηλόξυδο ή βιταμίνη A. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 84,1% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 52,12%.

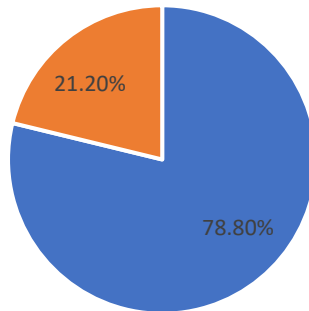
«Τι είναι το ασκορβικό οξύ;»



■ Βιταμίνη C (σωστό) ■ Μηλόξυδο/Βιταμίνη A

Στην ερώτηση «Ποια από τις παρακάτω χώρες έχει την πιο μεγάλη αξία όσον αφορά τις εξαγωγές που πραγματοποιεί;» το 78,8% απάντησε σωστά ότι είναι η Κίνα ενώ το υπόλοιπο 21,2% λανθασμένα την Ιαπωνία και τις ΗΠΑ. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 79,9% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 65,4%.

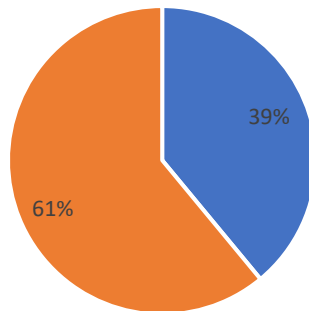
«Ποια από τις παρακάτω χώρες έχει την πιο μεγάλη αξία όσον αφορά τις εξαγωγές που πραγματοποιεί;»



■ Κίνα (σωστό) ■ Ιαπωνία/ΗΠΑ

Στην ερώτηση «Ποια είναι η τάξη μεγέθους της αξίας (σε τρισεκατομμύρια) των εξαχθέντων προϊόντων παγκοσμίως για το 2019;» το 39% απάντησε σωστά ότι είναι δεκάδες τρισεκατομμύρια ενώ το υπόλοιπο 61% λανθασμένα ότι είναι εκατοντάδες ή χιλιάδες. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 54,9% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 57,4%.

«Ποια είναι η τάξη μεγέθους της αξίας (σε τρισεκατομμύρια) των εξαχθέντων προϊόντων παγκοσμίως για το 2019;»

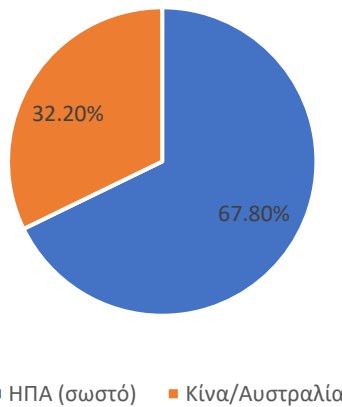


■ Δεκάδες Τρισεκατομμύρια (σωστό) ■ Εκατοντάδες/Χιλιάδες Τρισεκατομμύρια

Στην ερώτηση «Ποια από τις παρακάτω χώρες έχει την πιο μεγάλη αξία όσον αφορά τις εισαγωγές που πραγματοποιεί;» το 67,8% απάντησε σωστά ότι είναι οι ΗΠΑ ενώ το υπόλοιπο 32,2% λανθασμένα ότι είναι η Κίνα ή η Αυστραλία. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την ορθότητα της επιλογής που έδωσαν όσοι απάντησαν σωστά, είναι 66% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας για την απάντηση που έδωσαν όσοι απάντησαν λανθασμένα είναι 57,26%.



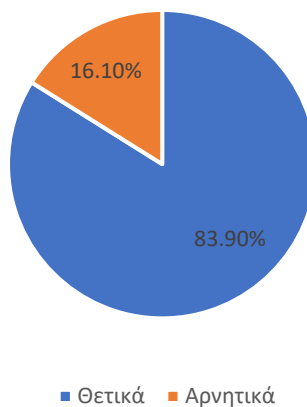
«Ποια από τις παρακάτω χώρες έχει την πιο μεγάλη αξία όσον αφορά τις εισαγωγές που πραγματοποιεί;»



#### 4.2.3 Μονομεταβλητή ανάλυση στις απαντήσεις των εξαγωγικών σεναρίων

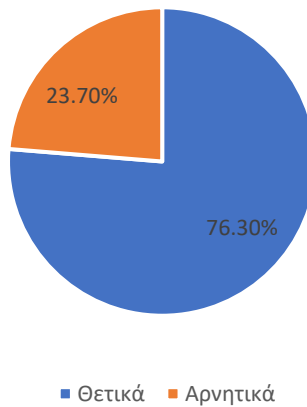
Στο πρώτο σενάριο όπου ο διανομέας προτείνει εξαγωγή στις Ηνωμένες Πολιτείες και με κενό στη συγκεκριμένη αγορά ακριβώς για τη συγκεκριμένη προϊοντική κατηγορία, το 83,9% απάντησε θετικά στην πρόταση ενώ το 16,1% αρνητικά. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας όσων απάντησαν θετικά είναι 65,38% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας όσων απάντησαν αρνητικά είναι 82,31%.

Διανομέας προτείνει εξαγωγή στις Ηνωμένες Πολιτείες και με κενό στη συγκεκριμένη αγορά



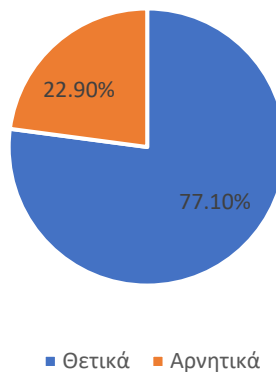
Στο δεύτερο σενάριο όπου ο διανομέας προτείνει εξαγωγή στη Νέα Ζηλανδία επίσης με κενό στη συγκεκριμένη αγορά ακριβώς για τη συγκεκριμένη προϊοντική κατηγορία, το 76,3% απάντησε θετικά στην πρόταση ενώ το 23,7% αρνητικά. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας όσων απάντησαν θετικά είναι 61,83% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας όσων απάντησαν αρνητικά είναι 70,37%.

Διανομέας προτείνει εξαγωγή στη Νέα Ζηλανδία επίσης με  
κενό στη συγκεκριμένη αγορά



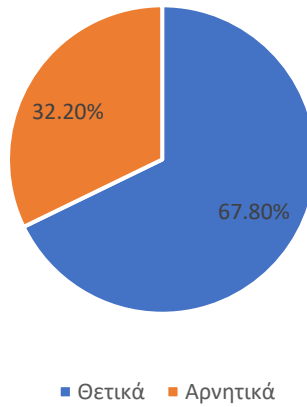
Στο τρίτο σενάριο όπου ο διανομέας προτείνει εξαγωγή στις Ηνωμένες Πολιτείες σε μια αγορά που ήδη περιλαμβάνει τη συγκεκριμένη προϊοντική κατηγορία, το 77,1% απάντησε θετικά στην πρόταση ενώ το 22,9% αρνητικά. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας όσων απάντησαν θετικά είναι 55,31% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας όσων απάντησαν αρνητικά είναι 75,52%.

Διανομέας προτείνει εξαγωγή στις Ηνωμένες Πολιτείες σε μια  
αγορά που ήδη περιλαμβάνει τη συγκεκριμένη προϊοντική  
κατηγορία



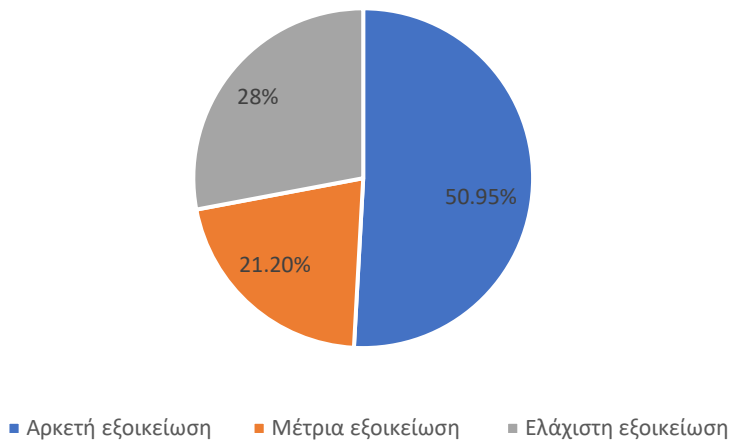
Στο τέταρτο σενάριο όπου ο διανομέας προτείνει εξαγωγή στη Νέα Ζηλανδία σε μια αγορά που ήδη περιλαμβάνει τη συγκεκριμένη προϊοντική κατηγορία, το 67,8% απάντησε θετικά στην πρόταση ενώ το 32,2% αρνητικά. Το μέσο ποσοστό βεβαιότητας όσων απάντησαν θετικά είναι 53,68% ενώ το μέσο ποσοστό βεβαιότητας όσων απάντησαν αρνητικά είναι 68,79%.

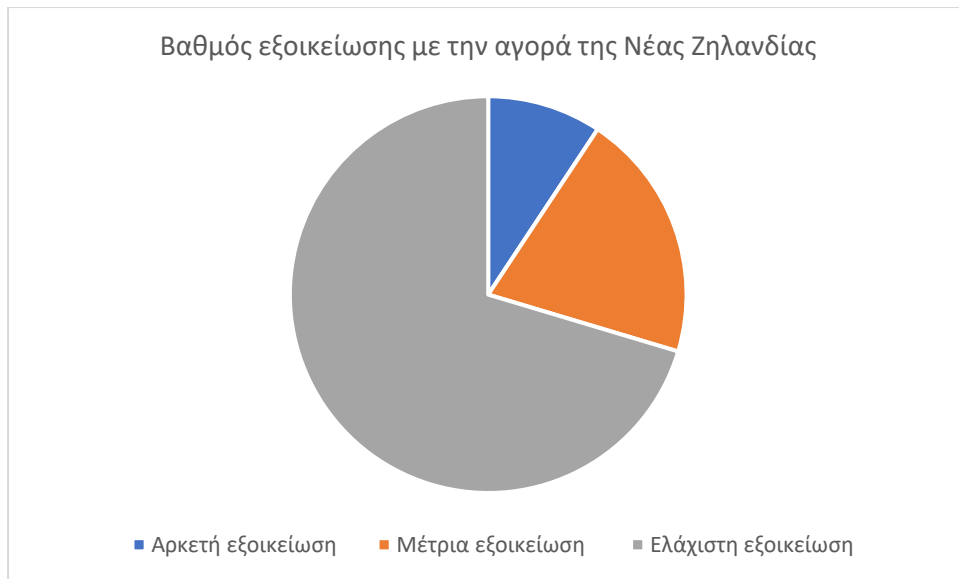
Διανομέας προτείνει εξαγωγή στη Νέα Ζηλανδία σε μια αγορά που ήδη περιλαμβάνει τη συγκεκριμένη προϊόντική κατηγορία



Τέλος, όσον αφορά τον βαθμός εξοικείωσης των ερωτηθέντων με τις ΗΠΑ, το 50,9% έχει αρκετή/πολλή εξοικείωση, το 21,2% έχει μέτρια εξοικείωση ενώ το 28% έχει ελάχιστη/μηδαμινή εξοικείωση. Όσον αφορά τον βαθμό εξοικείωσης με τη Νέα Ζηλανδία αντίστοιχα, το 70,3% έχει ελάχιστη/μηδαμινή εξοικείωση, το 20,3% έχει μέτρια εξοικείωση ενώ το 9,3% έχει αρκετή/πολλή εξοικείωση.

Βαθμός εξοικείωσης με την αγορά των ΗΠΑ





#### 4.3 Ανάλυση δεδομένων με Παλινδρόμηση & Αποτελέσματα

Η ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν πραγματοποιήθηκε χρησιμοποιώντας το IBM SPSS v.26 και ο συλλογισμός μιας σειράς βημάτων, προκειμένου να εντοπιστούν εκείνοι οι ερωτηθέντες που είχαν υπεραυτοπεποίθηση κατά τις κρίσεις τους/θεωρητικές λήψης αποφάσεων.

Όπως περιγράφηκε προηγουμένως, τα τέσσερα σενάρια αναπτύχθηκαν γύρω από δύο χώρες και για την κάθε μια υπήρχαν δύο διαφορετικά επίπεδα κινδύνου. Από την άποψη αυτή, η υπεραυτοπεποίθηση της απόφασης εξαγωγής υπολογίστηκε χωριστά για κάθε χώρα ως εξής:

Από το συνολικό δείγμα, εκείνοι που επιλέχθηκαν είναι εκείνοι που (α) ανέφεραν εξοικείωση με κάθε χώρα κάτω του μέσου όρου (εξοικείωση 1 έως 3 της κλίμακας 5 βαθμών), (β) απάντησαν θετικά και στα δύο σενάρια για κάθε χώρα, δηλαδή δεν επέδειξαν καμία ικανότητα διάκρισης μεταξύ των δύο επιπέδων κινδύνου και (γ)

όσοι αναφέρουν επίπεδα εμπιστοσύνης για την απόφασή τους άνω του 50%, και στις δύο θετικές απαντήσεις τους. Αυτή η προσέγγιση έδωσε ένα τελικό αποτελεσματικό δείγμα 50 ερωτηθέντων για τα δύο σενάρια των ΗΠΑ και 34 για τα δύο σενάρια της Νέας Ζηλανδίας.

Σε αυτό το στάδιο, υπολογίστηκαν οι συσχετίσεις μεταξύ των δύο κύριων μεταβλητών της έρευνας, δηλαδή της συνολικής υπεραυτοπεποίθησης και της υπεραυτοπεποίθησης ως προς τις διεθνείς αγορές, και της αναφερόμενης βεβαιότητας επιλογής της σωστής απάντησης σε κάθε σενάριο. Εκτιμήθηκαν επίσης συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών ελέγχου των ετών εμπειρίας σε εργασιακές θέσεις εξαγωγών και του αριθμού των χωρών που υπάρχει κατά την εξαγωγική τους εμπειρία. Για τις τελευταίες μεταβλητές ελέγχου δεν βρέθηκαν σημαντικές συσχετίσεις.

Για την κύρια ανάλυση, προέκυψαν δύο σημαντικές συσχετίσεις:

Η συνολική υπεραυτοπεποίθηση συσχετίστηκε με τα ποσοστά βεβαιότητας για το δεύτερο (πιο επικίνδυνο) σενάριο που εμπλέκει τη Νέα Ζηλανδία ( $r=0,286$ ,  $p=0,044$ ), ενώ η υπεραυτοπεποίθηση ως προς τις διεθνείς αγορές συσχετίστηκε με τα ποσοστά βεβαιότητας για το δεύτερο (πιο επικίνδυνο) σενάριο που εμπλέκει τις Η.Π.Α. ( $r=0,354$ ,  $p=0,040$ ). Για αυτές τις μεταβλητές, εκτελέστηκαν απλές διμεταβλητές παλινδρομήσεις και τα αποτελέσματα αναφέρονται στους παρακάτω Πίνακες I και II.

Πίνακας I				
Μεταβλητές που εισήχθησαν/αφαιρέθηκαν <sup>a</sup>				
Μοντέλο	Μεταβλητές που εισήχθησαν	Μεταβλητές που αφαιρέθηκαν	Μέθοδος	
1	Υπεραυτοπεποίθηση <sup>b</sup>	.	Enter	
<p>a. Εξαρτημένη μεταβλητή: Ποσοστό % βεβαιότητας για την επιτυχία της επιλογής σας:</p> <p>b. Όλες οι ζητούμενες μεταβλητές έχουν εισαχθεί.</p>				
Σύνοψη μοντέλου				
Μοντέλο	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.286 <sup>a</sup>	.082	.062	11.417

a. Predictors: (Constant), Overconfidence

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	556.135	1	556.135	4.267	.044 <sup>b</sup>
	Residual	6256.585	48	130.346		
	Total	6812.720	49			

a. Εξαρτημένη μεταβλητή: Ποσοστό % βεβαιότητας για την επιτυχία της επιλογής σας:

b. Predictors: (Σταθερά), Υπεραυτοπεποίθηση

### Συντελεστές<sup>a</sup>

Model		Μη Τυποποιημένοι Συντελεστές		Τυποποιημένοι Συντελεστές	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Σταθερά)	60.778	1.642		37.012	.000
	Υπεραυτοπεποίθηση	.295	.143	.286	2.066	.044

a. Εξαρτημένη μεταβλητή: Ποσοστό % βεβαιότητας για την επιτυχία της επιλογής σας:

## Πίνακας II

### Μεταβλητές που εισήχθηκαν/αφαιρέθηκαν<sup>a</sup>

Μοντέλο	Μεταβλητές που εισήχθησαν	Μεταβλητές που αφαιρέθηκαν	Μέθοδος
1	Δ.Α.* Υπεραυτοπεποίθηση <sup>b</sup>	.	Enter

a. Εξαρτημένη Μεταβλητή: Ποσοστό % βεβαιότητας για την επιτυχία της επιλογής σας:

b. Όλες οι ζητούμενες μεταβλητές έχουν εισαχθεί.

### Σύνοψη Μοντέλου

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.354 <sup>a</sup>	.125	.098	9.622

a. Predictors: (Σταθερά), Δ.Α.\*Υπεραντοπεποίηση

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	424.609	1	424.609	4.586	.040 <sup>b</sup>
	Residual	2962.950	32	92.592		
	Total	3387.559	33			

a. Εξαρτημένη Μεταβλητή: Ποσοστό % βεβαιότητας για την επιτυχία της επιλογής σας:

b. Predictors: (Σταθερά), Δ.Α.\*Υπεραντοπεποίηση

### Συντελεστές<sup>a</sup>

Model		Μη Τυποποιημένοι Συντελεστές		Τυποποιημένοι Συντελεστές		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Σταθερά)	59.039	1.688		34.985	.000
	Δ.Α.*Υπεραντοπεποίηση	.124	.058	.354	2.141	.040

a. Εξαρτημένη Μεταβλητή: Ποσοστό % βεβαιότητας για την επιτυχία της επιλογής σας:

\*Δ.Α.: Διεθνής Αγορά

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Έχοντας επιλέξει δύο προορισμούς με τους οποίους τα Ελληνικά στελέχη Εξαγωγών έχουν διαφορετικούς βαθμούς εξοικείωσης, αυτή η μελέτη καθιέρωσε για πρώτη φορά μια σημαντική σχέση διοικητικής υπεραυτοπεποίθησης κατά τις αποφάσεις διεθνοποίησης, ιδιαίτερα κατά την Επιλογή Διεθνούς Αγοράς (ΕΔΑ). Η συνολική υπεραυτοπεποίθηση φαίνεται να παίζει σημαντικό ρόλο στην απόφαση να εισέλθουν σε μακρινές, λιγότερο οικείες χώρες, όπως προτείνεται στη σχετική βιβλιογραφία από την ψυχολογία. Καθώς το επίπεδο κινδύνου (και άγνοιας) αυξάνεται, οι ευρετικές διεργασίες παίζουν καθοριστικό ρόλο στον καθορισμό του αποτελέσματος σημαντικών αποφάσεων.

Ωστόσο, σε προορισμούς/χώρες με τις οποίες είναι πιο εξοικειωμένοι/ες ή πιο οικείοι/ες σε επίπεδο ψυχολογίας, η υπεραυτοπεποίθηση ως προς τη διεθνή αγορά, δηλαδή η εσφαλμένη εντύπωση των διευθυντικών στελεχών ότι κατέχουν παραπάνω από τη μέση γνώση αυτών των διεθνών αγορών, παίζει ρόλο στον καθορισμό της τελικής απόφασης. Και στις δύο περιπτώσεις, είτε ως προσωπικό χαρακτηριστικό ή χαρακτηριστικό εγωιστικής εκτίμησης για τη συγκεκριμένη περιοχή/αγορά, η υπεραυτοπεποίθηση παρεμβαίνει και κατευθύνει τις αποφάσεις του ΕΔΑ προς πιο επικίνδυνες καταστάσεις.

Από αυτή την άποψη, η υπεραυτοπεποίθηση παίζει αντίστροφο/αντιδιαμετρικό ρόλο σε σχέση με την ψυχική απόσταση (δηλαδή με τον βαθμό που η ψυχική διεργασία του ατόμου είναι εξοικειωμένη), αλλά όχι σε σχέση με την πραγματική τελική απόφαση να εισέλθουμε ή όχι σε μια ξένη αγορά. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην έρευνά μας ανταποκρίθηκε θετικά στα τέσσερα σενάρια, επιλέγοντας να εξάγουν στις ΗΠΑ αλλά και τη Νέα Ζηλανδία. Όμως, τα επίπεδα εμπιστοσύνης που συνοδεύουν αυτή την κάθε θετική απόφαση, επηρεάζουν την ταχύτητα εισόδου στην εκάστοτε ξένη αγορά, δηλαδή το χρονοδιάγραμμα διεθνοποίησης. Αυτό το χρονοδιάγραμμα, θα πρέπει να εξεταστεί ως ξεχωριστή απόφαση στην ΕΔΑ. Επιπλέον, το ότι η υπεραυτοπεποίθηση κατά τις αποφάσεις της ΕΔΑ δεν παρουσιάζει καμία συσχέτιση με το επίπεδο της εμπειρίας στα άτομα που βρίσκονται σε θέσεις εξαγωγών, μπορεί να εξηγηθεί από την εξής πρόταση: μπορεί η εμπειρία να λειτουργεί σαν παράγοντας που μειώνει την ορατότητα/οξυδέρκεια, αποθαρρύνοντας τα διευθυντικά στελέχη από το να συλλέξουν περαιτέρω δεδομένα με σκοπό την ερμηνεία πληροφοριών για τις ξένες αγορές. Το ανησυχητικό ζήτημα είναι ότι αυτή η έρευνα επισημαίνει ότι αυτό το αποτέλεσμα είναι πιο εμφανές για πιο μακρινές και λιγότερο οικείες αγορές.

Από την άλλη, οι κυβερνήσεις θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν την ενίσχυση της εμπιστοσύνης μεταξύ των διευθυντών εξαγωγών ως μέσο για να αυξήσουν τις αποφάσεις διεθνοποίησης και τη συνολική εξαγωγική τάση της οικονομίας τους. Ακόμα και αν και μπορεί να αποδειχθεί πιο επικίνδυνο, σε χώρες με πολύ χαμηλό εξαγωγικό δυναμικό όπως η Ελλάδα, τέτοιες προσπάθειες θα μπορούσαν να αποφέρουν οφέλη ξεπερνώντας κατά πολύ τα προφανή μειονεκτήματα.



Δεύτερο, όσον αφορά το ερωτηματολόγιο γνώσεων, θα πρότεινα μια ξεχωριστή έρευνα για τη δημιουργία ενός ειδικού για τις διάφορες χώρες ερωτηματολόγιο ώστε να μετράται με μεγαλύτερη ακρίβεια η υπεραυτοπεποίθηση.

## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Adams, P.A. and Adams, J.K. (1960) 'Confidence in the Recognition and Reproduction of Words Difficult to Spell', *The American Journal of Psychology*, 73(4), pp. 544–552. Available at: <https://doi.org/10.2307/1419942>.
- Aharoni, Y., Tihanyi, L. and Connelly, B.L. (2011) 'Managerial decision-making in international business: A forty-five-year retrospective', *Managerial Decision Making in International Business*, 46(2), pp. 135–142. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2010.05.001>.
- Alpert, M. and Raiffa, H. (1982) 'A progress report on the training of probability assessors', in D. Kahneman, P. Slovic, and A. Tversky (eds) *Judgment Under Uncertainty: Heuristics and Biases*. Cambridge University Press, pp. 294--305.
- Biais, B. *et al.* (2005) 'Judgemental Overconfidence, Self-Monitoring, and Trading Performance in an Experimental Financial Market', *The Review of Economic Studies*, 72(2), pp. 287–312.
- Bordley, R., LiCalzi, M. and Tibiletti, L. (2014) 'A target-based foundation for the "hard-easy effect" bias', *Working Papers* [Preprint]. Available at: <https://ideas.repec.org/p/vnm/wpdman/94.html> (Accessed: 2 August 2020).
- Burson, K.A., Larrick, R.P. and Soll, J.B. (2005) 'Social Comparison and Confidence: When Thinking You're Better than Average Predicts Overconfidence', *SSRN Electronic Journal* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.2139/ssrn.894127>.
- Chugh, D. (2004) 'Societal and Managerial Implications of Implicit Social Cognition: Why Milliseconds Matter.', *Social Justice Research*, 17(2), pp. 203–222. Available at: <https://doi.org/10.1023/B:SORE.0000027410.26010.40>.
- Economy of New Zealand - Wikipedia* (no date). Available at: [https://en.wikipedia.org/wiki/Economy\\_of\\_New\\_Zealand](https://en.wikipedia.org/wiki/Economy_of_New_Zealand) (Accessed: 30 August 2020).
- Economy of the United States - Wikipedia* (no date). Available at: [https://en.wikipedia.org/wiki/Economy\\_of\\_the\\_United\\_States](https://en.wikipedia.org/wiki/Economy_of_the_United_States) (Accessed: 30 August 2020).
- 'ey-survey-made-in-greece-the-greek-exports-challenge.pdf' (no date).
- Fernbach, P.M., Darlow, A. and Sloman, S.A. (2011) 'Asymmetries in predictive and diagnostic reasoning.', *Journal of Experimental Psychology: General*, 140(2), pp. 168–185. Available at: <https://doi.org/10.1037/a0022100>.
- Harvey, N. (1997) 'Confidence in judgment', *Trends in Cognitive Sciences*, 1(2), pp. 78–82. Available at: [https://doi.org/10.1016/S1364-6613\(97\)01014-0](https://doi.org/10.1016/S1364-6613(97)01014-0).
- Juslin, P., Winman, A. and Olsson, H. (2000) 'Naive empiricism and dogmatism in confidence research: A critical examination of the hard–easy effect.', *Psychological Review*, 107(2), pp. 384–396. Available at: <https://doi.org/10.1037/0033-295X.107.2.384>.
- Kahneman, D. (2003a) 'A perspective on judgment and choice: Mapping bounded rationality.', *American Psychologist*, 58(9), pp. 697–720. Available at: <https://doi.org/10.1037/0003-066X.58.9.697>.

- Kahneman, D. (2003b) 'A perspective on judgment and choice: Mapping bounded rationality.', *American Psychologist*, 58(9), pp. 697–720. Available at: <https://doi.org/10.1037/0003-066X.58.9.697>.
- Klayman, J. and Ha, Y. (1987) 'Confirmation, disconfirmation, and information in hypothesis testing.', *Psychological Review*, 94(2), pp. 211–228. Available at: <https://doi.org/10.1037/0033-295X.94.2.211>.
- 'Max H. Bazerman, Don A. Moore-Judgment in Managerial Decision Making-Wil....pdf' (no date).
- Michailova, J. (2010) 'Development of the overconfidence measurement instrument for the economic experiment'.
- Moore, D.A. and Healy, P.J. (2009) 'The Trouble with Overconfidence'. Available at: <https://doi.org/10.1184/R1/6708806.v1>.
- Nickerson, R.S. (1998) 'Confirmation Bias: A Ubiquitous Phenomenon in Many Guises', *Review of General Psychology*, 2(2), pp. 175–220. Available at: <https://doi.org/10.1037/1089-2680.2.2.175>.
- Niittymies, A. and Pajunen, K. (2020) 'Cognitive foundations of firm internationalization: A systematic review and agenda for future research', *International Business Review*, 29, p. 101654. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2019.101654>.
- Olsson, H. (2014) 'Measuring overconfidence: Methodological problems and statistical artifacts', *Journal of Business Research*, 67(8), pp. 1766–1770. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.03.002>.
- Pallier, G. *et al.* (2002) 'The Role of Individual Differences in the Accuracy of Confidence Judgments', *The Journal of General Psychology*, 129, pp. 257–299.
- Pulford, B.D. and Colman, A.M. (1997) 'Overconfidence: Feedback and item difficulty effects.', *Personality and Individual Differences*, 23(1), pp. 125–133. Available at: [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(97\)00028-7](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(97)00028-7).
- Rozin, P., Markwith, M. and Ross, B. (1990) 'The Sympathetic Magical Law of Similarity, Nominal Realism and Neglect of Negatives in Response to Negative Labels', *Psychological Science*, 1(6), pp. 383–384. Available at: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.1990.tb00246.x>.
- Schkade, D. and Sunstein, C. (1998) 'Shared Outrage and Erratic Awards: The Psychology of Punitive Damages', *Journal of Risk and Uncertainty*, 16, pp. 49–86. Available at: <https://doi.org/10.1023/A:1007710408413>.
- Simon, H.A. (1957) *Models of man; social and rational*. Oxford, England: Wiley (Models of man; social and rational.), pp. xiv, 287.
- Slovic, P. *et al.* (2002) 'The affect heuristic.', in *Heuristics and biases: The psychology of intuitive judgment*. New York, NY, US: Cambridge University Press, pp. 397–420. Available at: <https://doi.org/10.1017/CBO9780511808098.025>.
- Thaler, R.H. (2000) 'From Homo Economicus to Homo Sapiens', *Journal of Economic Perspectives*, 14(1), pp. 133–141. Available at: <https://doi.org/10.1257/jep.14.1.133>.

*Trade Map - List of exporters for the selected product (All products)* (no date). Available at: [https://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_TS.aspx?nvpm=1%7c%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=1%7c%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1) (Accessed: 30 August 2020).

Tversky, A. and Kahneman, D. (1973) 'Availability: A heuristic for judging frequency and probability', *Cognitive Psychology*, 5(2), pp. 207–232. Available at: [https://doi.org/10.1016/0010-0285\(73\)90033-9](https://doi.org/10.1016/0010-0285(73)90033-9).

Tversky, A. and Kahneman, D. (1974) 'Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases', 185, p. 10.

Wallsten, T. and Gonzalez-Vallejo, C. (1994) 'Statement verification: A stochastic model of judgment and response', *Psychological Review*, 101, pp. 490–504. Available at: <https://doi.org/10.1037/0033-295X.101.3.490>.