



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ (EXECUTIVE MBA)

Δημιουργική Επιχειρηματικότητα ως παράγοντας επίδοσης των Δημοσίων  
Οργανισμών:  
Μελέτη περίπτωσης των Ελληνικών Πανεπιστημίων.



Βασιλική Γ. Γκότση

Επιβλέπουσα: Καθηγήτρια Βικτωρία Πέκκα – Οικονόμου

Πειραιάς, Σεπτέμβριος 2021

## Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



### ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

#### ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

#### ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : E-MBA» με τίτλο: «ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΩΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΕΠΙΔΟΣΗΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΩΝ»

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 Μεταπτυχιακής Φοιτήτριας

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Βασιλική Γκότση'.

Όνοματεπώνυμο: Βασιλική Γκότση

Ημερομηνία: 21 Σεπτεμβρίου 2021

## *Αφιερώσεις*

*Αφιερώνεται στην οικογένειά μου για την ηθική συμπαράσταση και τη συνεχή ενθάρρυνση σε  
όλη τη διάρκεια των σπουδών μου!*

## Περίληψη

Δημιουργική Επιχειρηματικότητα ως παράγοντας επίδοσης των Δημοσίων Οργανισμών: Μελέτη περίπτωσης των Ελληνικών Πανεπιστημίων.

**Λέξεις κλειδιά:** επιχειρηματικότητα, καινοτομία, ελληνικά πανεπιστήμια, δημόσιοι οργανισμοί, αποτελεσματικότητα, αποδοτικότητα.

Η επιχειρηματικότητα αποτελεί μια διαδικασία εξαγωγής κερδών από νέους, μοναδικούς και πολύτιμους συνδυασμούς πόρων σε αβέβαιο και διαφορούμενο περιβάλλον. Το σύγχρονο περιβάλλον, ως εξαιρετικά αβέβαιο, θα πρέπει να λειτουργεί ευνοϊκά προς την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας για αρκετούς λόγους και ο πρώτος είναι η αποδοτικότητα και η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Επίσης η καινοτομία, η ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών και η βελτίωση υπαρχόντων προϊόντων ή υπηρεσιών αποτελούν σημαντικές διακλαδώσεις της επιχειρηματικότητας που μπορούν να ενισχύσουν την οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη μιας χώρας. Οι δημόσιοι οργανισμοί, που συχνά αμφισβητούνται για την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητά τους, έχει διαπιστωθεί από πληθώρα μελετών ότι μπορούν στο πρίσμα της διαμόρφωσης επιχειρηματικών μοντέλων οργάνωσης και λειτουργίας να έχουν πολύπλευρες ωφέλειες. Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι η διερεύνηση των επιχειρηματικών προσανατολισμών και προθέσεων δώδεκα Πανεπιστημίων της Ελλάδας όσον αφορά τις στρατηγικές τους δηλώσεις, τις δημόσιες δηλώσεις σχετικά με τη φιλοσοφία, τις αξίες και τους κανόνες, τα κέντρα επιχειρηματικότητας, τις λέσχες επιχειρηματικότητας και δραστηριότητες κατάρτισης των φοιτητών που προάγουν την ιδέα της δημιουργικής επιχειρηματικότητας. Τα αποτελέσματα της έρευνας που διεξήχθη με τη μέθοδο της ανάλυσης περιεχομένου, έδειξαν ότι τα οχτώ από τα δώδεκα πανεπιστήμια της Ελλάδας ενσωματώνουν τις έννοιες της επιχειρηματικότητας στους στρατηγικούς τους στόχους, χωρίς όμως ουσιαστικές προτάσεις εφαρμογής. Ως προς την οργάνωση και τη λειτουργία τους διαπιστώνεται η υιοθέτηση κάποιων πρακτικών που συνδέονται με την επιχειρηματικότητα ωστόσο όμως υπάρχουν πολλές ακόμα ενέργειες που θα πρέπει να γίνουν. Προτείνεται η απρόσκοπτη ενσωμάτωση της επιχειρηματικότητας στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, με πολυεπίπεδο τρόπο.

## *Ευχαριστίες*

*Ευχαριστώ ιδιαίτερα,*

*όλους τους καθηγητές του προγράμματος για τις γνώσεις και τις χρήσιμες συμβουλές που αφειδώς μου παρείχαν κατά τη διάρκεια των σπουδών μου από τις οποίες εξελίχθηκα ως επαγγελματίας και ως άνθρωπος.*

*την επιβλέπουσα καθηγήτριά κ. Βικτωρία Πέκκα-Οικονόμου.*

*το σύζυγό μου Νίκο και τα παιδιά μου Δημήτρα, Παναγιώτη και Χρίστο για την απόλυτη στήριξή τους καθ' όλη τη διάρκεια της δικής μου προσπάθειας.*

## Πίνακας περιεχομένων

Περίληψη.....	iv
Κατάλογος Πινάκων .....	vii
Κατάλογος Εικόνων.....	viii
Κατάσταση Ακρωνυμίων.....	ix
Εισαγωγή.....	1
Κεφάλαιο 1. Επιχειρηματικότητα και καινοτομία.....	4
1.1. Ορισμός της επιχειρηματικότητας .....	4
1.2. Ορισμός της καινοτομίας .....	8
1.3. Μορφές επιχειρηματικότητας.....	13
1.4. Επιδραστικοί παράγοντες της επιχειρηματικότητας .....	19
1.5. Νεανική επιχειρηματικότητα.....	21
1.6. Επιχειρηματικότητα και δημιουργία αξίας .....	24
1.7. Επιχειρηματικότητα οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη.....	25
1.8. Επιχειρηματικότητα και καινοτομία στην Ελλάδα.....	26
Κεφάλαιο 2. Επιχειρηματικότητα και καινοτομία στο δημόσιο τομέα.....	30
2.1.Εύρος και περιγραφή του ελληνικού δημόσιου τομέα .....	30
2.2. Μοντέλο διοίκησης του δημόσιου τομέα .....	32
2.3. Ιδιωτική ή δημόσια διοίκηση του κράτους .....	36
2.4. Επιχειρηματικότητα και η καινοτομία στις δημόσιες υπηρεσίες και οργανισμούς.....	41
Κεφάλαιο 3. Η επιχειρηματικότητα στην Ανώτατη Εκπαίδευση.....	48
3.1. Η έννοια της επιχειρηματικότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση.....	48
3.2. Η οργάνωση και διοίκηση των ελληνικών πανεπιστημίων.....	49
3.3. Στήριξη και προαγωγή επιχειρηματικών ιδεών.....	51
3.4. Εμπόδια και παράγοντες επιτυχίας.....	52
Κεφάλαιο 4. Μεθοδολογία έρευνας.....	54
4.1. Σκοπός και στόχοι.....	54
4.2. Ακολουθούμενη μέθοδος .....	54
4.3. Ερευνητικό δείγμα.....	55
Κεφάλαιο 5. Αποτελέσματα έρευνας.....	59
Συμπεράσματα-προτάσεις για περαιτέρω έρευνα .....	68
Βιβλιογραφία.....	71

## **Κατάλογος Πινάκων**

Πίνακας 1. Ταξινόμηση της καινοτομίας σε στάδια και κατηγορίες.....	11
Πίνακας 2 Πανεπιστήμια ερευνητικού δείγματος .....	56

## **Κατάλογος Εικόνων**

Εικόνα 1. Δείκτης καινοτομίας της Ελλάδας 2008-2015 .....	28
Εικόνα 2. Ο Ελληνικός δημόσιος τομέας .....	30



## **Κατάσταση Ακρωνυμίων**

ΑΕΠ: Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν

ΑΕΙ: Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα

ΕΕ: Ευρωπαϊκή Ένωση

ΟΗΕ: Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών

## Εισαγωγή

Το σύγχρονο περιβάλλον χαρακτηρίζεται από πολύπλευρες και πολυσήμαντες αλλαγές και διακυμάνσεις σε όλα τα πεδία της ανθρώπινης ζωής. Η οικονομική κρίση που έπληξε την ανθρωπότητα την προηγούμενη δεκαετία και η πιο πρόσφατη πανδημία που δημιούργησε σημαντικές προκλήσεις για την υγεία των ανθρώπων, τις οικονομίες και τις κοινωνίες είναι ορισμένες μόνο από τις διαστάσεις που δημιουργούν ένα πολυσύνθετο περιβάλλον στο οποίο ο άνθρωπος θα πρέπει να ανταποκριθεί. Παρά τις όποιες συνθήκες, η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας θα πρέπει να αποτελεί πρωταρχικό μέλημα των θεσμικών φορέων, των αρμόδιων χάραξης πολιτικής αλλά και όλων των σημαντικών μερών της αγοράς.

Η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας έχει πολύπλευρα οφέλη για την οικονομία, την κοινωνία και τα άτομα δημιουργώντας ευκαιρίες απασχόλησης επικεντρωμένες στα ενδιαφέροντα ή τις προτιμήσεις του ατόμου, που οδηγούν σε διαμόρφωση ισχυρών κινήτρων, στη διαμόρφωση προσωπικοτήτων που παράγουν στην κοινωνία μέσα από τις ιδέες τους. Είναι λοιπόν εξαιρετικά σημαντικό να υπάρχουν συγκεκριμένες δομές που να προάγουν όλα τα παραπάνω στοιχεία της επιχειρηματικότητας, η οποία καταρχήν βρίσκεται στα ερεθίσματα και την προσωπικότητα του ατόμου. Η επιχειρηματικότητα είναι κάτι το οποίο μπορεί σε κάποιο βαθμό να διδαχθεί αλλά και να αναπτυχθεί μέσα από εμπειρία και την τριβή με το αντικείμενο. Ωστόσο η επιχειρηματικότητα αποτελεί μια ευρεία έννοια η οποία εκτείνεται προς τους δημόσιους οργανισμούς αλλά και όλες εκείνες τις δομές, που δεν υιοθετούν τις πρακτικές και τη φιλοσοφία της.

Ο λόγος σχετικά με την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στο δημόσιο τομέα, είναι εκτενής δεδομένης της σημαντικής αναποτελεσματικότητας των δημόσιων οργανισμών που καταγράφεται σε εγχώριο, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο. Η επιχειρηματικότητα που προϋποθέτει την ανάπτυξη της δημιουργικότητας, την επίτευξη της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας και τη διαρκή προαγωγή των συμφερόντων του οργανισμού αποτελεί ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο εντός του οποίου, κατά την άποψη πολλών, θα μπορούσε να λειτουργεί καλύτερα ο δημόσιος τομέας. Το ίδιο ισχύει για τους δημόσιους οργανισμούς, με τα Πανεπιστήμια να εντάσσονται επίσης σε αυτή την αναγκαιότητα ενσωμάτωσης της επιχειρηματικής

φιλοσοφίας τόσο σε ότι αφορά τη λειτουργία τους όσο και σε ότι αφορά την επιμόρφωση των σπουδαστών.

Σε μια περίοδο οικονομικής αβεβαιότητας, είναι απαραίτητο να βρεθούν νέες εναλλακτικές λύσεις για να βελτιωθεί και η κατάσταση που επικρατεί στο σκέλος της απασχόλησης. Μία από τις λύσεις είναι η προώθηση της επιχειρηματικότητας από τα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης που δεν θα πρέπει να στοχεύουν μόνο στην ακαδημαϊκή κατάρτιση των μαθητών, αλλά και στη διεπαφή τους με δεξιότητες που ξεπερνούν την απλή εργασιακή απασχόληση. Η μεταφορά των γνώσεων προς την κοινωνία είναι ο βασικός ρόλος των Πανεπιστημίων ωστόσο όμως καλούνται κι αυτά να λειτουργήσουν σε ένα πρίσμα αποτελεσματικότητας, ως αυτόνομες μονάδες που μπορούν να διαμορφώσουν πολίτες ελεύθερους και δημιουργικούς. Ο ρόλος τους δεν περιορίζεται μόνο στη μεταφορά της γνώσης που θα εφαρμοστεί στην αγορά εργασίας δημιουργώντας αποκλειστικά ανταγωνιστικούς εργαζόμενους αλλά στη δημιουργία ελεύθερων ανθρώπων που γνωρίζοντας τις προοπτικές και τις επιλογές τους θα μπορέσουν να αποφασίσουν σχετικά με το μέλλον τους.

Η μελέτη στοχεύει στη διερεύνηση των επιχειρηματικών προσανατολισμών και προθέσεων των Πανεπιστημίων της Ελλάδας όσον αφορά τις στρατηγικές τους δηλώσεις (όραμα, αποστολή, στόχος, πολιτική), τις δημόσιες δηλώσεις σχετικά με τη φιλοσοφία, τις αξίες και τους κανόνες, τα κέντρα επιχειρηματικότητας, τις λέσχες επιχειρηματικότητας και δραστηριότητες κατάρτισης των φοιτητών που προάγουν την ιδέα της δημιουργικής επιχειρηματικότητας. Μέσα από τη μέθοδο της ανάλυσης περιεχομένου στις ιστοσελίδες των πανεπιστημίων θα διαπιστωθεί το κατά πόσο υπάρχουν πολιτικές προώθησης αλλά και υιοθέτησης της επιχειρηματικότητας από δώδεκα (12) Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΑΕΙ) της Ελλάδας.

Η εργασία δομείται σε έξι κεφάλαια, καθένα από τα οποία αναπτύσσει τις βασικές διαστάσεις της θεματολογίας της παρούσας μελέτης. Στο πρώτο κεφάλαιο αναλύονται οι έννοιες της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας, που σε μεγάλο βαθμό είναι αλληλένδετες. Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύεται η επιχειρηματικότητα και η καινοτομία στο δημόσιο τομέα στην Ελλάδα. Στο τρίτο κεφάλαιο αναλύεται η επιχειρηματικότητα στην Ανώτατη Εκπαίδευση. Το δεύτερο μέρος της μελέτης, είναι το ερευνητικό και περιλαμβάνει τη μεθοδολογία της έρευνας και τα αποτελέσματα.

Η μελέτη ολοκληρώνεται με την παράθεση των συμπερασμάτων και των προτάσεων για περαιτέρω έρευνα.

# Κεφάλαιο 1. Επιχειρηματικότητα και καινοτομία

## 1.1. Ορισμός της επιχειρηματικότητας

Η έννοια της επιχειρηματικότητας υπήρχε από τότε που υπήρχε ο άνθρωπος και σήμερα αποτελεί ένα θέμα που κατέχει εξέχουσα θέση στην ερευνητική ατζέντα μελετητών από διάφορα υπόβαθρα και κλάδους. Ένα θέμα που έχει προκαλέσει το ενδιαφέρον από άτομα διαφορετικών επαγγελμάτων, συμπεριλαμβανομένων των ερευνητών, των εκπαιδευτικών και των υπευθύνων χάραξης πολιτικής. Οι καινοτομίες και τα προϊόντα υψηλής αξίας που εισέρχονται στην αγορά κάθε μέρα είναι αποτελέσματα επιχειρηματικών προσπαθειών, καθιστώντας την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας μια σημαντική στρατηγική για βιώσιμη κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη (Mokaya, Namusonge, & Sikalieh, 2012).

Η ανάπτυξη της εννοιολογικής προσέγγισης της επιχειρηματικότητας κρίνεται σκόπιμο να γίνει με χρονική σειρά. Σύμφωνα με τους Bygrave και Hofer (1991), οι ερευνητές της επιχειρηματικότητας παρεμποδίζονται από την έλλειψη ενός κοινού εννοιολογικού πλαισίου για την έννοια της επιχειρηματικότητας. Αναγνώρισαν την αναγκαιότητα εξεύρεσης ενός κοινά αποδεκτού ορισμού και εξέτασαν συνολικά τη διαδικασία της επιχειρηματικότητας και όχι αποκλειστικά τον καθορισμό της έννοιας. Κατέληξαν σε μια πληθώρα διαδικασιών που συνθέτουν την επιχειρηματικότητα, η οποία περιλαμβάνει «όλες τις λειτουργίες, τις δραστηριότητες και τις ενέργειες που σχετίζονται με την αντίληψη των ευκαιριών και τη δημιουργία δομημένων ενεργειών για την αξιοποίησή τους» (Bygrave & Hofer, 1991).

Ωστόσο η έννοια της επιχειρηματικότητας είναι τόσο περίπλοκη κι από τη σκοπιά της οικονομικής θεωρίας, που η διατύπωση ενός συνοπτικού ορισμού είναι εξαιρετικά δύσκολη με τον Long (1983) να επιχειρεί μια ιστορική περιγραφή του όρου και του τρόπου με τον οποίον αναπτύχθηκε και χρησιμοποιήθηκε (Long, 1983). Η ρίζα της λέξης μπορεί να εντοπιστεί πριν από 800 χρόνια, στη Γαλλική γλώσσα και το ρήμα *entreprendre* ή "να κάνουμε κάτι" όπως μεταφράζεται στα ελληνικά. Τριακόσια χρόνια αργότερα, εμφανίστηκε μια ουσιαστική μορφή του όρου και σύντομα το ρήμα και το ουσιαστικό ενσωματώθηκαν στην αγγλική γλώσσα. Το 1730, ο Richard Cantillon χρησιμοποίησε τον όρο «επιχειρηματίας» που σημαίνει αυτοαπασχολούμενο άτομο με ανοχή για τον κίνδυνο που πιστεύει ότι είναι εγγενής να παρέχει τη δική του οικονομική ευημερία (Dabson, 2005). Προς την αρχή της Βιομηχανικής Επανάστασης (1830), ο

Jean-Baptiste Say επέκτεινε περαιτέρω τον ορισμό ενός επιτυχημένου επιχειρηματία για να συμπεριλάβει στον ορισμό τα διοικητικά προσόντα (Say, 1803).

Ο Drucker (1985) ορίζει την επιχειρηματικότητα ως τη διαδικασία εξαγωγής κερδών από νέους, μοναδικούς και πολύτιμους συνδυασμούς πόρων σε αβέβαιο και διφορούμενο περιβάλλον. Αυτός ο ορισμός σχετίζεται στενά με τον Kirzner (1982), ο οποίος όρισε την επιχειρηματικότητα ως τη διαδικασία αντίληψης των ευκαιριών κέρδους και την έναρξη δράσεων για να καλυφθούν τρέχουσες, μη ικανοποιημένες ανάγκες της αγοράς ή βελτίωση της αποτελεσματικότητας των υπάρχοντων προϊόντων και υπηρεσιών (Kirzner, 1982). Ο Gartner (1990) σε μια εμπειρική μελέτη στο παγκόσμιο συνέδριο των Δελφών κατέληξε σε οκτώ παράγοντες που εξέφρασαν οι συμμετέχοντες ως σημαντικούς για τη φύση της επιχειρηματικότητας. Είναι ο επιχειρηματίας, η καινοτομία, η δημιουργία οργανισμού, η δημιουργία αξίας, κέρδους ή η ανάπτυξη μη κερδοσκοπικού οργανισμού, η ανάπτυξη της επιχείρησης ή του οργανισμού, η μοναδικότητα και οι ικανότητες του ιδιοκτήτη-διαχειριστή (Gartner, 1990). Όλα τα παραπάνω παρά το γεγονός ότι δεν αποτελούν έναν ορισμό με την στενή έννοια, εμπεριέχουν όλες τις σημαντικές διαστάσεις της επιχειρηματικότητας και εσωκλείουν τις βασικότερες διαστάσεις που καθιστούν μια επιχείρηση αποτελεσματική. Στην επιχειρηματικότητα, ένας επιχειρηματίας ανταποκρίνεται σε ευκαιρίες αντί να τις δημιουργεί και για τον Kirzner (1982), η ανταγωνιστική αγορά και η επιχειρηματικότητα είναι αδιαχώριστες κι ως εκ τούτου η ανταγωνιστική διαδικασία είναι στην ουσία επιχειρηματική διαδικασία (Kirzner, 1982).

Για τον Stevenson (1985), η επιχειρηματικότητα είναι η επιδίωξη που εκτείνεται πέραν από την ικανότητα ελέγχου των πόρων. Αναλυτικότερα ορίζει ότι η επιδίωξη αποτελεί μια αδιάκοπη και μοναδική εστίαση προς την κατεύθυνση της εύρεσης ευκαιριών. Οι επιχειρηματίες καλούνται να προοδεύουν κατά τη διαδικασία της προσέλκυσης των πόρων και να μην περιορίζονται στην ανταλλαγή μετρητών κι έτσι θα πρέπει να έχουν την αίσθηση ότι η αξιοποίηση των ευκαιριών είναι κεντρικό μέρος της διαχείρισης του χαρτοφυλακίου τους. Οι ευκαιρίες τώρα, όπως ορίζονται επιμέρους από τον Stevenson (1985), συνεπάγονται (α) την πρωτοπορία ενός καινοτόμου προϊόντος, (β) την επινόηση ενός νέου επιχειρηματικού μοντέλου, (γ) τη δημιουργία μιας καλύτερης ή οικονομικότερης έκδοσης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας και (δ) τη στόχευση ενός προϊόντος σε νέα σύνολα πελατών ή αγορών (Eisenmann, 2013). Το τρίτο σκέλος του ορισμού που αφορά την ικανότητα πέρα από τους πόρους που ελέγχονται, αφορά στην

ικανότητα αξιοποίησης πόρων πέραν του ανθρώπινου, κοινωνικού και οικονομικού κεφαλαίου. Δηλαδή, οι επιχειρηματίες θα πρέπει να αξιοποιούν περισσότερους πόρους από αυτούς που ελέγχουν προσωπικά εκτείνοντας τις δράσεις τους στις εγκαταστάσεις παραγωγής, στα κανάλια διανομής, στο κεφάλαιο κίνησης και ούτω καθεξής (Stevenson & Gumpert, 1985).

Στις πιο πρόσφατες εννοιολογικές προσεγγίσεις της επιχειρηματικότητας εισάγονται περισσότερες έννοιες, που συνάδουν με την εξελικτική πορεία των επιχειρήσεων. Έτσι στις σύγχρονες προσεγγίσεις μια επιχείρηση έχει μοναδικό όραμα και αποστολή και η επιχειρηματικότητα συμβάλλει μέσα από την ακολούθηση των παραπάνω, σε μια επιτυχημένη οργάνωση των επιχειρήσεων. Οι άνθρωποι που ενεργά ασχολούνται με τις επιχειρηματικές δραστηριότητες είναι αρμόδιοι για την επίτευξη του οράματος αλλά δεδομένης της μοναδικότητας των ανθρώπων και του διαφορετικού υπόβαθρου από το οποίο προέρχονται, το ζήτημα της επιχειρηματικής ικανότητας αποκτά σημαντική θέση στην οριοθέτηση της έννοιας της επιχειρηματικότητας γενικά. Η επιχειρηματικότητα αυξάνει την ανταγωνιστικότητα, δημιουργεί ποικιλομορφία και η καινοτομία αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της με αποτέλεσμα οι προκλήσεις που αναδύονται από την επιχειρηματικότητα, να αποτελούν πλέον καθήκοντα του επιτυχημένου επιχειρηματία. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή θεωρεί μάλιστα την επιχειρηματικότητα ως πυρήνα στην ανάπτυξη ικανοτήτων, την απασχόληση και την απασχόληση και προσωπική ικανοποίηση (European Commission, 2006).

Σύμφωνα με τους D. Deakins and M. Freel η επιχειρηματικότητα είναι συνέπεια της οικονομικής ανάπτυξης της χώρας και της υιοθέτησης και ανάπτυξης των θεσμών που «ενθαρρύνουν την επιχειρηματική πτυχή της ανθρώπινης δράσης». Η ανάπτυξη προκαλείται από την υιοθέτηση ορισμένων θεσμών, που με τη σειρά της εστιάζει και προωθεί την επιχειρηματικότητα και την επιχειρηματική συμπεριφορά, που κι αυτή με τη σειρά της υποκινεί την οικονομική ανάπτυξη. Οι κατάλληλοι θεσμοί μπορεί να είναι μεταξύ άλλων η στάση της κουλτούρας της χώρας απέναντι στην εργασία και την ανάληψη κινδύνου, η δομή της παρεχόμενης εκπαίδευσης και της κατάρτισης σε δεξιότητες, η συγκρότηση του κεφαλαίου και άλλα πολλά. Όμως, οι Boettke and Coyne πιστεύουν ότι οι «δύο σημαντικότεροι “κεντρικοί” θεσμοί για την ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας είναι τα σαφώς καθορισμένα δικαιώματα ιδιοκτησίας και η ισχύς του νόμου», ενώ όλοι οι υπόλοιποι ακολουθούν μετά από αυτούς. Η ιδέα αυτή

δεν είναι εντελώς νέα. Πριν από δύομισι αιώνες ο Adam Smith (1755) έκανε το εξής σχόλιο:

«Εκτός από την ειρήνη, τη χαμηλή φορολογία και την ανεκτή απόδοση της δικαιοσύνης, ελάχιστα άλλα απαιτούνται για να οδηγηθεί μια χώρα στον υψηλότετο βαθμό πλούτου από την πλέον έσχατη βαρβαρότητα. Όλα τα υπόλοιπα προκύπτουν από τη φυσική πορεία των πραγμάτων».

Αυτή η άποψη μπορεί να είναι υπερβολική, αλλά αποτελεί ένα χρήσιμο μέσο υπενθύμισης των αρμοδίων για τη χάραξη πολιτικής ότι, για να ενθαρρυνθεί η επιχειρηματικότητα και η οικονομική ανάπτυξη, η θεσμική υποδομή δεν μπορεί να παραμεληθεί. (Πέκκα-Οικονόμου & Χατζηδημητρίου, 2015)

Σε πιο επιμέρους χαρακτηριστικά για τον Croci (2016) η επιχειρηματικότητα είναι μια πειθαρχημένη συμπεριφορά, που είναι ξεχωριστή, λειτουργεί ανεξάρτητα και έχει διεπιστημονικό χαρακτήρα (Croci, 2016). Ο Barot (2015) ορίζει ότι η επιχειρηματικότητα είναι μια πρακτική που ξεκινά με δράση και οδηγεί στη δημιουργία ενός οργανισμού και αποτελεί το «κλειδί» για την επιτυχία μιας νέας επιχειρηματικής οργάνωσης (Barot, 2013). Οι Chang & Wyszomirski (2015) ορίζουν την επιχειρηματικότητα ως μια τέχνη, η οποία περιλαμβάνει τη δημιουργικότητα και την αυτονομία, την ικανότητα προσαρμογής και τη δημιουργία οικονομικής και κοινωνικής αξίας (Chang & Wyszomirski, 2015). Γενικά στους σύγχρονους ορισμούς, η επιχειρηματικότητα αποτελεί μια διαδικασία επιτυχημένης οργάνωσης και οικοδόμησης μιας νέας νοοτροπίας και νέων δεξιοτήτων. Ο τελικός προορισμός βέβαια της επιχειρηματικότητας για κάθε ορισμό, είναι η δημιουργία ευκαιριών απασχόλησης που τελικά οδηγεί στην οικονομική ανάπτυξη. Η επιχειρηματικότητα αξιοποιεί τους πόρους του ανθρώπινου δυναμικού με δεξιοτεχνία και αξιοποίηση διαχειριστικών ταλέντων προκειμένου να επιτυγχάνονται οι επιχειρηματικοί στόχοι (Diandra & Azmy, 2020).

Η εφαρμογή νέων προϊόντων, διαδικασιών, νέων μεθόδων μάρκετινγκ και νέων οργανωτικών μεθόδων στις επιχειρηματικές πρακτικές αποτελούν τη πεμπτουσία στην ανάπτυξη της καινοτομίας. Σε αντίθεση με μια εφεύρεση, η οποία είναι η πρώτη εμφάνιση μιας ιδέας, μια καινοτομία είναι η πρώτη εμπορευματοποίηση αυτής της ιδέας. Καινοτόμες δραστηριότητες είναι όλες οι επιστημονικές, τεχνολογικές, οργανωτικές, οικονομικές εξελίξεις και τα εμπορικά βήματα που οδηγούν στην



εφαρμογή μιας καινοτομίας. Ως εκ τούτου, μια καινοτομία προσφέρει μια εμπορεύσιμη μέθοδο αύξησης της παραγωγικότητας και αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη.

Σήμερα η επιχειρηματικότητα βρίσκεται στο επίκεντρο της σύγχρονης επιχείρησης και πρόκειται για μια δύναμη πίσω από καινοτόμες επιχειρήσεις που χαρακτηρίζουν τη σύγχρονη οικονομία. Είναι η δυναμική διαδικασία δημιουργίας αυξητικού πλούτου από άτομα που αναγνωρίζουν τους κινδύνους της επιχειρηματικής δράσης και δεσμεύονται προς μια πορεία για παροχή αξίας για κάποιο προϊόν ή μια υπηρεσία (Kuratko & Hodgetts, 1998). Πολλοί συγγραφείς προσπάθησαν να δώσουν έναν συγκεκριμένο ορισμό στην επιχειρηματικότητα, προσδιορίζοντας τι πιστεύουν ότι καθιστά την επιχειρηματικότητα ξεχωριστή από άλλες μορφές οικονομικής και διαχειριστικής σκέψης και συμπεριφοράς. Οι ορισμοί ενσωματώνουν ένα ευρύ φάσμα δεξιοτήτων, διαδικασίες σκέψης, προθέσεις και πραγματικές συμπεριφορές σε έναν επιχειρηματικό κόσμο. Ωστόσο η ποικιλομορφία των αναδυόμενων ορισμών σαφώς αποτρέπουν την καθιέρωση ενός καθολικού ορισμού με αποτέλεσμα να υπάρχουν στοιχεία που συνθέτουν μια συνολική εικόνα, για όσα περιλαμβάνονται στην έννοια της επιχειρηματικότητας.

## **1.2. Ορισμός της καινοτομίας**

Ο ορισμός της καινοτομίας υπήρξε τομέας ενδιαφέροντος τόσο για τους ερευνητές όσο και για τις διάφορες βιομηχανίες. Θεωρείται μάλιστα, ότι ο τρόπος με τον οποίο ορίζεται η καινοτομία σε έναν οργανισμό θα καθορίσει περαιτέρω ποιες δραστηριότητες θα πραγματοποιηθούν εντός της εταιρείας και ποιες θα ανατίθενται σε εξωτερικούς συνεργάτες. Οι επιστήμονες και οι διάφορες βιομηχανίες χρησιμοποίησαν μια διαφορετική προσέγγιση από πολλές απόψεις σχετικά με τον ορισμό της καινοτομίας, συμπεριλαμβανομένων ριζικών ή σταδιακών αλλαγών σε προϊόντα, διαδικασίες και αγορές. Ο ορισμός της καινοτομίας καθορίζει τον βαθμό και τη φύση της καινοτομίας σε έναν συγκεκριμένο οργανισμό. Η καινοτομία, ως αποτέλεσμα της διαδικασίας καινοτομίας επηρεάζεται έντονα από τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί ορίζουν την έννοια της καινοτομίας. Αυτό το γεγονός επισημαίνει μια σειρά κρίσιμων επιπτώσεων για τους οργανισμούς και δημιουργεί μια νέα τάξη πραγμάτων για τη διαχείριση της καινοτομίας. Η διαδικασία καινοτομίας είναι πολύ περίπλοκη και πολυδιάστατη, καθώς πολλοί παράγοντες αλληλεπιδρούν για να καταστήσουν δυνατή

την εμφάνιση αυτής της διαδικασίας. Γενικά, οι οργανισμοί που διαθέτουν τους απαραίτητους πόρους, ένα ισχυρό κίνητρο για καινοτομία και ένα οργανωτικό κλίμα που επιτρέπει και ενθαρρύνει την εμφάνιση καινοτόμων ιδεών, είναι ακριβώς εκείνοι που θα καινοτομήσουν γρήγορα και με επιτυχία. Η ικανότητα καινοτομίας αντιπροσωπεύεται από την ικανότητα συνεχούς μετατροπής γνώσεων και ιδεών σε νέα προϊόντα, διαδικασίες και συστήματα, προς όφελος τόσο του οργανισμού όσο και των μετόχων (Pora, Preda, & Boldea, 2010).

Πολλοί συγγραφείς όπως (Rowe and Boise 1974), (Dewar & Dutton 1986), (Rogers, 1995), (Utterback 1994), (Afuah 1998), (Fischer, 2001), (Garcia & Calantone, 2002), (McDermott & O'Connor, 2002), (Pedersen & Dalum, 2004), έχουν συνδυάσει τις προοπτικές της τεχνολογίας και της αγοράς στην ανάπτυξη των θεωρητικών μοντέλων καινοτομίας. Μερικοί συγγραφείς υποστηρίζουν ότι η καινοτομία συνίσταται στη δημιουργία μιας νέας ιδέας και της εφαρμογής της σε ένα νέο προϊόν, μια νέα διαδικασία ή υπηρεσία, που οδηγεί στη δυναμική ανάπτυξη της εθνικής οικονομίας και στην αύξηση της απασχόλησης καθώς και τη δημιουργία καθαρού κέρδους για την καινοτόμο επιχειρηματική επιχείρηση (Urabe, 1988). Σε γενικές γραμμές, η έννοια της «καινοτομίας» που είναι εξαιρετικά περίπλοκη και πολύπλευρη, οδηγεί στην απουσία ενός κοινά αποδεκτού ορισμού. Υπάρχουν όμως τρεις βασικές προσεγγίσεις για την εξέταση του όρου (Siauliai, 2013).

Ο Schumpeter, που μπορεί να χαρακτηριστεί ο ιδρυτής της θεωρίας της καινοτομίας στην οικονομία γενικά, θεωρούσε την καινοτομία ως τον οικονομικό αντίκτυπο από την τεχνολογική αλλαγή, όπως η χρήση νέων συνδυασμών υπάρχουσών παραγωγικών δυνάμεων για την επίλυση των προβλημάτων των επιχειρήσεων (Pedersen & Dalum, 2004). Σύμφωνα με τον Twiss, η καινοτομία αποτελεί μια διαδικασία που συνδυάζει την επιστήμη, την τεχνολογία, τα οικονομικά και τη διαχείριση. Καθώς επιτυγχάνεται καινοτομία, επεκτείνεται από την εμφάνιση της ιδέας έως την εμπορευματοποίησή της με τη μορφή παραγωγής, της ανταλλαγής και της κατανάλωσης (Twiss, 1989). Σύμφωνα με την ερμηνεία του Molchanov, η καινοτομία είναι το αποτέλεσμα του επιστημονικού έργου που στοχεύει στη βελτίωση των κοινωνικών δραστηριοτήτων και προορίζεται για το την εφαρμογή της κοινωνικής παραγωγής (Siauliai, 2013).

Ο Afuah (1998) αναφέρεται στην καινοτομία ως νέα γνώση ενσωματωμένη στα προϊόντα, τις διαδικασίες και τις υπηρεσίες και κατατάσσει τις καινοτομίες σύμφωνα

με τα τεχνολογικά, τα εμπορικά και τα διοικητικά / οργανωτικά χαρακτηριστικά (Afuah, 1998). Ο Siauliai (2013) ερμηνεύει την καινοτομία ως μια βελτιωμένη, σε κάποιο βαθμό, εφεύρεση και αναλύει τις διαστάσεις της βελτίωσης, του νεωτερισμού, της εφεύρεσης και της καινοτομίας. Συγκεκριμένα, ορίζει τη διαδικασία της καινοτομίας ως μια συνολική αλληλεπίδραση των παραπάνω τεσσάρων παραγόντων (Kogabayev & Maziliauskas, 2017). Η βελτίωση-αλλαγή πραγματοποιείται εντός του συστήματος που οδηγεί σε σημαντικές αλλαγές στη λειτουργία. Η εφεύρεση αποτελεί μια τεχνική λύση που οδηγεί σε εμπορευματοποίηση και ο νεωτερισμός μια πιθανή, νέα λύση που μπορεί μελλοντικά να εμπορευματοποιηθεί (Manuylenko, Mishchenko, Bigday, & Putrenok, 2015).

Η παραδοσιακή άποψη για τις επιχειρήσεις των υπηρεσιών, σύμφωνα με τους D. Deakins and M. Freel, ήταν ότι στον τομέα των καινοτομιών ενεργούσαν με καθυστέρηση. Υπήρχε η άποψη ότι οι υπηρεσίες δεν μπορούσαν να καινοτομήσουν και, στη καλύτερη περίπτωση, περιορίζονται στην υιοθέτηση των τεχνολογικών καινοτομιών που γεννά η μεταποίηση (Πέκκα-Οικονόμου & Χατζηδημητρίου, 2015).

Ο Davydenko (2011) ορίζοντας την καινοτομία, την κατηγοριοποίησε με βάση τα στάδια εφαρμογής και τους τύπους στους οποίους επιδρά και διαμορφώνει, όπως παρουσιάζεται στον πίνακα που ακολουθεί

<b>Στάδια καινοτομίας</b>	<b>Οι κατηγορίες ταξινόμησης (τύποι) της καινοτομίας</b>
Εφαρμογές καινοτομίας	Το διευθυντικό, οργανωτικό, κοινωνικό, βιομηχανικά, γεωργικά κ.λπ.
ΕΤΤ στάδια που οδηγούν στην καινοτομία	Επιστημονική, τεχνική, τεχνολογική, μηχανική, κατασκευαστική, πληροφορίες
Ένταση της καινοτομίας	"Boom", ομοιόμορφη, αδύναμη, μαζική
Ρυθμός εφαρμογής της καινοτομίας	Γρήγορη, αργή, αποσύνθεση, ανάπτυξη, ομοιόμορφη, απότομη
Το πεδίο της καινοτομίας	Διεπειρωτικό, διεθνικό, περιφερειακό, μεγάλο, μεσαίο, μικρό

Η αποτελεσματικότητα της καινοτομίας	Υψηλή, σταθερή, χαμηλή
Απόδοση της καινοτομίας	Οικονομική, κοινωνική, οικολογική, ολοκληρωμένη

Πίνακας 1. Ταξινόμηση της καινοτομίας σε στάδια και κατηγορίες.

Για την καλύτερη κατανόηση της καινοτομίας, πρέπει να τονιστεί ο ρόλος των δυνάμεων της αγοράς στην παραγωγή αλλαγών μέσω νέων προϊόντων και διαδικασιών, νέων αγορών, στην ανακάλυψη νέων εισροών, και σε αλλαγές στην οργάνωση επιχειρήσεων και αγορών. Η καινοτομία διακρίνεται σε δύο είδη:

- α) Στην τεχνολογική καινοτομία προϊόντων και διαδικασιών και
- β) Στη μη τεχνολογική καινοτομία προϊόντων και διαδικασιών.

Ειδικότερα, με την τεχνολογική καινοτομία προϊόντων και διαδικασιών, εννοούμε ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία που εισάγεται στην αγορά με βελτιωμένα χαρακτηριστικά και τεχνικές προδιαγραφές. Επίσης, αφορά τις βελτιώσεις στις εσωτερικές διαδικασίες μίας επιχείρησης σχετικά με την παραγωγή, το κόστος και τον όγκο, την ποιότητα και τη διανομή. Θα πρέπει επίσης να επισημανθεί ότι η καινοτομία δεν θεωρείται καμία μεταβολή αισθητικής φύσεως. Η τεχνολογική καινοτομία είναι η γνώση των παραγόντων και των δεσμών μεταξύ συστατικών, μεθόδων, διαδικασιών και τεχνικών που εισέρχονται σε ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Μπορεί να απαιτείται επίσης διοικητική καινοτομία ή και όχι ενώ σε ότι αφορά τις καινοτομίες προϊόντων ή υπηρεσιών πρέπει να αφορούν σε νέα προϊόντα ή υπηρεσίες που στοχεύουν στην ικανοποίηση ορισμένων αναγκών της αγοράς. Η διαδικασία καινοτομίας αφορά στην εισαγωγή νέων στοιχείων στις λειτουργίες ενός οργανισμού, όπως υλικά εισαγωγής, προδιαγραφές εργασιών, μηχανισμούς ροής εργασίας και πληροφοριών, εξοπλισμός που χρησιμοποιείται για την παραγωγή ενός προϊόντος ή την παροχή μιας υπηρεσίας (Afuah, 1998).

Όσο αναφορά τη μη τεχνολογική καινοτομία προϊόντων και διαδικασιών, έχει ως σκοπό την βελτίωση της χρήσης των γνώσεων στην επιχείρηση. Επομένως, αυτή η διάκριση έχει ως στόχο να κάνει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που προσφέρει πιο

ελκυστικά στους καταναλωτές ή να ενταχθεί σε νέες αγορές. Θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι η έννοια της καινοτομίας διαφέρει από εκείνη της εφεύρεσης, παρά τα πολλά κοινά χαρακτηριστικά τους. Ως εφεύρεση ορίζεται η καινούργια ιδέα, το σχέδιο ή το μοντέλο ενός νέου προϊόντος ή μιας βελτίωσης σε ένα ήδη υπάρχον προϊόν. Σε γενικές γραμμές, η εφεύρεση εκφράζει την πρωτότυπη ιδέα του επιχειρηματία ή του ερευνητή σχετικά με ένα νέο προϊόν ή μια νέα υπηρεσία.

Η ανάπτυξη νέων προϊόντων, διαδικασιών, νέων μεθόδων μάρκετινγκ και νέων οργανωτικών μεθόδων στις επιχειρηματικές πρακτικές αποτελούν τη πεμπτουσία στην ανάπτυξη της καινοτομίας. Σε αντίθεση με μια εφεύρεση, η οποία είναι η πρώτη εμφάνιση μιας ιδέας, μια καινοτομία είναι η πρώτη εμπορευματοποίηση αυτής της ιδέας. Καινοτόμες δραστηριότητες είναι όλες οι επιστημονικές, τεχνολογικές, οργανωτικές, οικονομικές εξελίξεις και τα εμπορικά βήματα που οδηγούν στην εφαρμογή μιας καινοτομίας. Ως εκ τούτου, μια καινοτομία προσφέρει μια εμπορεύσιμη μέθοδο αύξησης της παραγωγικότητας και αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη.

Τέλος, στο πλαίσιο της εννοιολογικής προσέγγισης της καινοτομίας είναι χρήσιμος ο διαχωρισμός της σε τρεις κατηγορίες με δυο διακρίσεις ανά κατηγορία (Πραστάκος & Σπανός, 2003):

- Την καινοτομία προϊόντος και την καινοτομία διεργασίας
- Τη ριζική και τη σταδιακή καινοτομία
- Την τεχνική και τη διαχειριστική καινοτομία

Η καινοτομία προϊόντος ή διεργασίας αφορά στις επιδράσεις της καινοτομίας, δηλαδή το εάν επιδρά σε ένα προϊόν ή σε μια διεργασία. Οι καινοτομίες διεργασιών αποτελούνται από εργαλεία, μηχανισμούς και γνώσεις που βελτιώνουν την παραγωγική διαδικασία ενώ η καινοτομία προϊόντος αφορά στην καινοτόμα αλλαγή σε ένα προϊόν προς όφελος των καταναλωτών.

Η ριζική ή σταδιακή καινοτομία, αποτελεί ένα διαχωρισμό που αφορά στις πρακτικές που εφαρμόζονται με βάση ένα χρονικό πλαίσιο ή μια αρχική οριοθέτηση. Στην περίπτωση των ριζικών καινοτομιών παρατηρείται ολοκληρωτική αλλαγή στο πεδίο εφαρμογής και μπορεί ακόμα και να οδηγήσει στην ολική αναδιαμόρφωση ενός κλάδου. Αντιθέτως, οι σταδιακές καινοτομίες αποτελούν πιο απλές βελτιώσεις οι

οποίες επιφέρουν μικρές αλλαγές σε κάποιες από τις δραστηριότητες ή τα προϊόντα μιας οικονομικής μονάδας. Κι ως εκ τούτου ο αντίκτυπός τους σε ολόκληρη την επιχείρηση ή τον κλάδο είναι περιορισμένος.

Τέλος, η τεχνική ή διαχειριστική καινοτομία αποτελεί μια διάκριση που επιδρά στην εσωτερική δομή της επιχείρησης και στη χρησιμοποιούμενη τεχνολογία. Η τεχνική καινοτομία αφορά στα προϊόντα και συγκεκριμένα τις διεργασίες και τις τεχνολογίες που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή τους ενώ μπορεί να σχετιστεί με πληθώρα δραστηριοτήτων της οικονομικής μονάδας. Οι διαχειριστικές καινοτομίες από την άλλη, επιδρούν κατά βάση στην οργανωτική δομή της επιχείρησης, τις διοικητικές διεργασίες και στους ανθρώπινους πόρους ενώ μπορεί με έμμεσο τρόπο να επιδράσουν στον τρόπο διοίκησης και σε οικονομικά στοιχεία (Πραστάκος & Σπανός, 2003).

Ωστόσο, θα πρέπει να τονιστεί ότι οι καινοτομικές επιχειρήσεις παρουσιάζουν μεγάλη μεταβλητότητα στις επιδόσεις τους, καθώς η καινοτομική στρατηγική εμπεριέχει μεγάλο ρίσκο, διότι ενώ οι επιτυχημένες καινοτομίες μπορεί να εξασφαλίσουν σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα οι μη επιτυχημένες καινοτομίες μπορεί να αποδειχθούν μοιραίες (Πέκκα-Οικονόμου & Χατζηδημητρίου, 2015).

### **1.3. Μορφές επιχειρηματικότητας**

Η επιχειρηματικότητα, όπως προαναφέρθηκε αποτελεί μια έννοια που έχει οριστεί με διαφορετικό τρόπο ανάλογα με την σκοπιά από την οποία αναλύεται. Ανάλογα με τη διάσταση λοιπόν, υπάρχουν διαφορετικοί ορισμοί για την επιχειρηματικότητα ενώ παράλληλα με τις διάφορες εννοιολογικές προσεγγίσεις αναπτύχθηκαν και οι μορφές της επιχειρηματικότητας. Το Global Entrepreneurship Monitor (GEM) διαχωρίζει δυο βασικές μορφές επιχειρηματικότητας την επιχειρηματικότητα ανάγκης και την επιχειρηματικότητα ευκαιρίας. Και στις δυο περιπτώσεις, οι μορφές επιχειρηματικότητας διακρίνονται ανάλογα με τα κίνητρα του επιχειρηματία πριν από την ίδρυση της οικονομικής μονάδας. Έτσι στην περίπτωση της επιχειρηματικότητας ανάγκης, ο επιχειρηματίας αντιλαμβάνεται την απουσία ευκαιριών από την εργασία του και προσπαθεί να δημιουργήσει μια νέα πηγή εισοδήματος.

Στην περίπτωση της επιχειρηματικότητας ευκαιρίας, δημιουργούνται καινοτόμες επιχειρήσεις οι οποίες παράγουν νέα προϊόντα ή υπηρεσίες δεδομένης μιας ευκαιρίας που έχει ήδη εντοπιστεί. Με τον τρόπο αυτό, ο επιχειρηματίας αποφασίζει προς την

κατεύθυνση αυτή για να αυξήσει το εισόδημά τους. Οι Ellis & Williams (2011) επισημαίνουν ότι οι επιχειρηματίες ευκαιρίας είναι συνήθως άτομα που προέρχονται από την ανώτερη ή τη μεσαία κοινωνική τάξη, είναι μορφωμένα, έχουν διοικητική εμπειρία κι έχουν απασχοληθεί σε υψηλόμισθες θέσεις εργασίας (Ellis & Williams, 2011). Όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά οδηγούν στην ευκολότερη υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας και γενικά οι επιχειρηματίες ευκαιρίας τείνουν να αξιοποιούν τις ευκαιρίες που εντοπίζονται στην αγορά, παρά να απασχολούνται ως εργαζόμενοι σε άλλη επιχείρηση (Olugbola, 2016).

Η επιχειρηματικότητα είναι μια πολυδιάστατη έννοια που περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων, από το ιδανικό (Schumpertian) που σχετίζεται με την καινοτομία έως την απλή δημιουργία εργασίας για τον επιχειρηματία (Harbi & Anderson, 2010). Οι μορφές επιχειρηματικότητας αποτελούν μια διάκριση η οποία γενικά μπορεί να οδηγήσει στην κατανόηση του πρίσματος, μέσα από το οποίο αναπτύσσονται οι επιχειρηματικές λειτουργίες. Αν και η επιχειρηματικότητα είναι μια συνολική διαδικασία ανάπτυξης, έναρξης και λειτουργίας μιας επιχείρησης, υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τύποι επιχειρηματικότητας. Οι άνθρωποι έχουν ποικίλες φιλοδοξίες και οράματα για το είδος των επιχειρήσεων που θέλουν να δημιουργήσουν. Ο καθένας λειτουργεί την επιχείρησή του με βάση τη δική του προσωπικότητα, δεξιότητες και χαρακτηριστικά.

Μερικοί άνθρωποι πιστεύουν ότι με σκληρή δουλειά μπορούν να βρουν επιτυχία, ενώ άλλοι μπορεί να χρησιμοποιούν κεφάλαιο για να τους βοηθήσει να φτάσουν εκεί. Για ορισμένους επιχειρηματίες, τα κέρδη είναι λιγότερο σημαντικά από την παροχή ενός κοινωνικού αγαθού. Συνολικά, αν και κάθε τύπος επιχειρηματία αντιμετωπίζει παρόμοιες προκλήσεις, μπορεί να επιλέξει να τις αντιμετωπίσει διαφορετικά. Κάθε τύπος επιχειρηματία βλέπει τις προκλήσεις με μοναδικό τρόπο και έχει διαφορετικούς πόρους για να τις ξεπεράσει. Όλες αυτές οι παραπάνω διαφορές, καθιστούν πρόδηλο ότι οι μορφές της επιχειρηματικότητας είναι ένα πολυδιάστατο φαινόμενο που προσεγγίζεται διαφορετικά. Οι εννέα τύποι επιχειρηματικότητας με βάση συγκεντρωτικά από την υπάρχουσα βιβλιογραφία είναι (Sauka & Cherpurenko, 2017):

- Επιχειρηματικότητα μικρών επιχειρήσεων
- Επιχειρηματικότητα μεγάλων εταιρειών
- Επεκτάσιμη επιχειρηματικότητα εκκίνησης

- Κοινωνική επιχειρηματικότητα
- Καινοτόμος επιχειρηματικότητα
- Δραστήρια επιχειρηματικότητα
- Μιμητής επιχειρηματικότητας
- Επιχειρηματικότητα του ερευνητή
- Επιχειρηματικότητα αγοραστή

Αρχικά σε ότι αφορά την Επιχειρηματικότητα (μικρών επιχειρήσεων) θα πρέπει να σημειωθεί ότι στην πλειονότητά τους είναι μικρές. Τα άτομα που ενδιαφέρονται για την επιχειρηματικότητα των μικρών επιχειρήσεων είναι πιθανότερο να αποκομίσουν κέρδος που να υποστηρίζει την οικογένειά τους και έναν μέτριο τρόπο ζωής. Δεν αναζητούν κέρδη μεγάλης κλίμακας ή χρηματοδότηση επιχειρηματικών κεφαλαίων. Η επιχειρηματικότητα των μικρών επιχειρήσεων είναι συχνά όταν ένα άτομο κατέχει και διευθύνει τη δική του επιχείρηση. Προσλαμβάνουν συνήθως τοπικούς υπαλλήλους και μέλη της οικογένειας. Τοπικά παντοπωλεία, κομμωτήρια, μικρές μπουτίκ, σύμβουλοι και υδραυλικοί αποτελούν μέρος αυτής της κατηγορίας επιχειρηματικότητας.

Η επιχειρηματικότητα των μεγάλων εταιρειών αφορά έναν προχωρημένο επαγγελματία που ξέρει πώς να διατηρήσει την καινοτομία. Συχνά αποτελείται από μέρη μεγάλων ομάδων εργαζομένων υψηλού επιπέδου. Οι μεγάλες εταιρείες δημιουργούν συχνά νέες υπηρεσίες και προϊόντα με βάση τις προτιμήσεις των καταναλωτών για να καλύψουν τη ζήτηση της αγοράς. Η επιχειρηματικότητα των μικρών επιχειρήσεων μπορεί να μετατραπεί σε επιχειρηματικότητα μεγάλων εταιρειών όταν η εταιρεία αναπτύσσεται γρήγορα. Αυτό μπορεί επίσης να συμβεί όταν τις αποκτήσει μια μεγάλη εταιρεία. Εταιρείες όπως η Microsoft, η Google και η Disney είναι παραδείγματα αυτού του είδους επιχειρηματικότητας.

Η Επεκτάσιμη επιχειρηματικότητα εκκίνησης είναι όταν οι επιχειρηματίες πιστεύουν ότι η εταιρεία τους μπορεί να αλλάξει τον κόσμο. Συχνά λαμβάνουν χρηματοδότηση από επιχειρηματίες και προσλαμβάνουν εξειδικευμένους υπαλλήλους. Οι επεκτάσιμες νεοσύστατες εταιρείες αναζητούν πράγματα που λείπουν στην αγορά και δημιουργούν λύσεις για αυτά. Πολλοί από αυτούς τους τύπους επιχειρήσεων ξεκινούν στο Silicon Valley (San Francisco) και εστιάζονται στην τεχνολογία. Επιδιώκουν ταχεία επέκταση και μεγάλα κέρδη. Παραδείγματα επεκτάσιμων εκκινήσεων είναι το Facebook, το Instagram και το Uber.



Η Κοινωνική επιχειρηματικότητα συνδέεται με την περίπτωση του επιχειρηματία που θέλει να λύσει κοινωνικά προβλήματα με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που επιθυμεί να παράξει. Ο κύριος στόχος των επιχειρήσεων κοινωνικής επιχειρηματικότητας είναι να κάνουν τον κόσμο ένα καλύτερο μέρος. Δεν εργάζονται για να κερδίσουν μεγάλα κέρδη ή πλούτο. Αντ' αυτού, αυτά τα είδη επιχειρηματιών τείνουν να ξεκινούν μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς ή εταιρείες που αφιερώνουν τον εαυτό τους στην εργασία προς το κοινωνικό καλό.

Οι καινοτόμοι επιχειρηματίες είναι άνθρωποι που καταπιάνονται συνεχώς με νέες ιδέες και εφευρέσεις. Παίρνουν αυτές τις ιδέες και τις μετατρέπουν σε επιχειρηματικές δραστηριότητες. Στοχεύουν συχνά να αλλάξουν τον τρόπο ζωής των ανθρώπων προς το καλύτερο. Οι καινοτόμοι επιχειρηματίες τείνουν να είναι πολύ ενθουσιώδεις και παθιασμένοι άνθρωποι. Ψάχνουν τρόπους για να κάνουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους να ξεχωρίζουν από άλλα πράγματα στην αγορά. Άτομα όπως ο Steve Jobs και ο Bill Gates είναι παραδείγματα καινοτόμων επιχειρηματιών.

Η δραστήρια επιχειρηματικότητα συνδέεται με τους ανθρώπους που είναι πρόθυμοι να εργαστούν σκληρά και να καταβάλλουν συνεχείς προσπάθειες και συνολικά θεωρούνται πολύ δραστήριοι επιχειρηματίες. Συχνά ξεκινούν από μικρά έργα και εργάζονται για να αναπτύξουν μια μεγαλύτερη επιχείρηση με σκληρή δουλειά και όχι με κεφάλαιο. Οι φιλοδοξίες τους είναι αυτό που τους παρακινεί και είναι πρόθυμοι να κάνουν ό,τι χρειάζεται για να επιτύχουν τους στόχους τους. Δεν εγκαταλείπουν εύκολα και είναι πρόθυμοι να βιώσουν προκλήσεις για να πάρουν αυτό που θέλουν. Για παράδειγμα, κάποιος που είναι δραστήριος επιχειρηματίας είναι πρόθυμος να τηλεφωνήσει σε πολλούς ανθρώπους για να πραγματοποιήσει μία πώληση. Με τον τρόπο αυτό δείχνει μια σημαντική ενεργοποίηση ως προς τους στόχους που επιχειρεί να επιτύχει.

Οι μιμητές είναι επιχειρηματίες που χρησιμοποιούν τις επιχειρηματικές ιδέες άλλων ως έμπνευση, αλλά εργάζονται για να τις βελτιώσουν. Φαίνονται να κάνουν ορισμένα προϊόντα και υπηρεσίες καλύτερα και πιο κερδοφόρα. Ο μιμητής είναι ένας συνδυασμός ανάμεσα σε έναν καινοτόμο και έναν δραστήριο επιχειρηματία. Είναι πρόθυμοι να σκεφτούν νέες ιδέες και να εργαστούν σκληρά, αλλά ξεκινούν αντιγράφοντας άλλες ιδέες. Οι άνθρωποι που μιμούνται έχουν πολλή αυτοπεποίθηση

και αποφασιστικότητα ενώ μπορούν να μάθουν από τα λάθη των άλλων όταν κάνουν τη δική τους επιχείρηση.

Οι διερευνητικοί επιχειρηματίες παίρνουν το χρόνο τους όταν ξεκινούν τη δική τους επιχείρηση. Θέλουν να κάνουν όσο το δυνατόν περισσότερη έρευνα πριν προσφέρουν ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Πιστεύουν ότι με τη σωστή προετοιμασία και πληροφόρηση, έχουν περισσότερες πιθανότητες να επιτύχουν. Ένας διερευνητικός επιχειρηματίας διασφαλίζει ότι κατανοεί κάθε πτυχή της επιχείρησής του και έχει μια εις βάθος κατανόηση του τι κάνει ολόκληρη η οικονομική μονάδα. Επίσης τείνει να βασίζεται σε γεγονότα, δεδομένα και λογική παρά στη διαίσθησή του. Τα λεπτομερή επιχειρηματικά σχέδια είναι σημαντικά για αυτούς τους τύπους επιχειρηματικών ενώ προβαίνουν σε όλες τις οργανωτικές ενέργειες που ελαχιστοποιούν τις πιθανότητες αποτυχίας τους.

Ένας επιχειρηματίας -αγοραστής είναι ένας τύπος επιχειρηματία που χρησιμοποιεί τον πλούτο του για να τροφοδοτήσει τις επιχειρηματικές του δραστηριότητες. Η ειδικότητά τους είναι να χρησιμοποιούν την περιουσία τους για να αγοράσουν επιχειρήσεις που πιστεύουν ότι θα είναι επιτυχημένες. Εντοπίζουν πολλά υποσχόμενες επιχειρήσεις και προσπαθούν να τις αποκτήσουν. Στη συνέχεια, κάνουν οποιαδήποτε διαχείριση ή διαρθρωτικές αλλαγές που θεωρούν απαραίτητες. Στόχος τους είναι να αναπτύξουν τις επιχειρήσεις που αποκτούν και να αυξήσουν τα κέρδη τους. Αυτό το είδος επιχειρηματικότητας είναι λιγότερο επικίνδυνο επειδή αγοράζουν ήδη καθιερωμένες εταιρείες (Sauka & Cherpurenko, 2017).

Επιπρόσθετα είναι αναγκαίο να επισημανθεί ότι οι μορφές επιχειρηματικότητας μπορούν να διακριθούν και ανάλογα με το βαθμό στον οποίο οι επιχειρηματίες είναι δεκτικοί ως προς τη δημιουργία και την αποδοχή καινοτόμων ιδεών. Εντάσσονται σε αυτή την κατηγοριοποίηση οι δυο τύποι επιχειρηματιών που συζητήθηκαν πριν (οι καινοτόμοι επιχειρηματίες και οι μιμητές επιχειρηματίες) κι ακόμα δυο μορφές που δεν συζητήθηκαν. Υπάρχουν λοιπόν οι επιχειρηματίες που «αποφεύγουν τη μάχη» και είναι συγκεκριμένα δύσπιστοι για τις αλλαγές που πρέπει να γίνουν στον οργανισμό. Δεν ξεκινούν εφευρέσεις, αλλά ακολουθούν μόνο αφού είναι ικανοποιημένοι με το ποσοστό επιτυχίας της. Περιμένουν για λίγο πριν η καινοτομία δοκιμαστεί καλά από άλλους και δεν οδηγούν σε τεράστια απώλεια λόγω της αποτυχίας της. Και υπάρχουν επίσης με βάση το κριτήριο της αποδοχής της καινοτομίας οι πιο «νωθροί»

επιχειρηματίες που είναι απρόθυμοι να αλλάξουν αφού είναι πολύ συντηρητικοί και δεν θέλουν να κάνουν αλλαγές στον οργανισμό. Είναι ευχαριστημένοι με τον τρέχοντα τρόπο λειτουργίας τους και δεν θέλουν να αλλάξουν ακόμα κι αν υποφέρουν από τις απώλειες (Business Jargons, 2021).

Ένας ακόμα χρήσιμος διαχωρισμός της επιχειρηματικότητας επικεντρώνεται περισσότερο στη σχέση ιδιοκτησίας του επιχειρηματία με την οικονομική μονάδα. Συγκεκριμένα, με βάση το κριτήριο αυτό προκύπτουν εννέα μορφές επιχειρηματικότητας:

1. Διοικητική Επιχειρηματικότητα
2. Ευκαιριακή επιχειρηματικότητα
3. Επιχειρηματικότητας απόκτησης
4. Επωαστική (Incubative) Επιχειρηματικότητα
5. Απομμητική Επιχειρηματικότητα
6. Ιδιωτική επιχειρηματικότητα
7. Δημόσια επιχειρηματικότητα
8. Ατομική επιχειρηματικότητα
9. Μαζική επιχειρηματικότητα

Σε ορισμένες από τις ανωτέρω μορφές επιχειρηματικότητας έγινε αναφορά και προηγουμένως αλλά είναι σημαντικό στο πλαίσιο αυτό να διευκρινιστούν οι δυο νέες μορφές που δε συζητήθηκαν παραπάνω: η ιδιωτική και η δημόσια επιχειρηματικότητα. Αρχικά η επιχειρηματικότητα που λαμβάνει χώρα στον ιδιωτικό τομέα είναι η ιδιωτική επιχειρηματικότητα. Η κυβέρνηση παρέχει διάφορες υπηρεσίες υποστήριξης μέσω ιδιωτικών και δημόσιων παροχών που ενθαρρύνουν την ιδιωτική πρωτοβουλία για ανάληψη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Μια ενιαία βάση και μια αμοιβαία σχέση μεταξύ ιδιωτικού και δημόσιου τομέα θα έκανε την οικονομική ανάπτυξη ταχεία και ισορροπημένη, όπως επισημαίνει πληθώρα ερευνητών.

Επίσης η επιχειρηματικότητα που αναλαμβάνει η κυβέρνηση μέσω των διαφόρων αναπτυξιακών της φορέων ορίζεται ως δημόσια επιχειρηματικότητα. Όλες οι χώρες, ανεπτυγμένες ή αναπτυσσόμενες, αναλαμβάνουν δημόσιες πρωτοβουλίες για να καλύψουν την αρχική ανεπάρκεια ιδιωτών επιχειρηματιών.

Όλες οι παραπάνω μορφές επιχειρηματικότητας διακρίνονται με σχετική ευκολία με βάση τα χαρακτηριστικά και τα κριτήριά τους. Τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα, υπήρξε αύξηση των αυτοαπασχολούμενων και των δημιουργικών ομάδων καθώς πολλά άτομα που έχασαν την εργασία τους στράφηκαν προς τη δημιουργία ενός καινούργιου και δημιουργικού εγχειρήματος. Οι «δημιουργικοί» επιχειρηματίες, είναι νέοι, κατά κύριο λόγο κάτω των 40 ετών, εξειδικευμένοι, η εργασία τους είναι προσωρινή, αρκετές φορές αδήλωτη και προσωρινή.

Αυτή η μορφή επιχειρηματικότητας, η «δημιουργική επιχειρηματικότητα», λειτουργεί ως μια ηχηρή απάντηση στην επισφάλεια της αγοράς εργασίας που ευνοεί την επιχειρηματικότητα που στοχεύει αποκλειστικά στην εργασιακή επιβίωση (Παπαγεωργίου, 2016). Οι νέοι εργαζόμενοι, οι δημιουργικοί επιχειρηματίες, υιοθετούν μια δημιουργική εταιρική ταυτότητα με έντονα στοιχεία όπως για παράδειγμα η θεώρηση της εργασίας ως απόλαυση, η διαρκής εργασιακή κινητικότητα και η έλλειψη μακροχρόνιου σχεδιασμού. Η κουλτούρα που καλλιεργείται στο πρίσμα της δημιουργικής επιχειρηματικότητας, έχει επίκεντρο την εμπορευματοποίηση του εαυτού και οι επιχειρηματίες είναι οι ίδιοι οι διαχειριστές της εικόνας τους αλλά και της εργασιακής τους δύναμης (Lingo & Tepper, 2013).

#### **1.4. Επιδραστικοί παράγοντες της επιχειρηματικότητας**

Η επιχειρηματικότητα, όπως έχει ήδη αναλυθεί προηγουμένως, αποτελεί ένα ευρύ πεδίο μελέτης που σχετίζεται με αρκετούς επιστημονικούς κλάδους. Η επιχειρηματικότητα, δεδομένου του πολύπλευρου χαρακτήρα της επηρεάζεται από πληθώρα παραγόντων οι οποίοι προέρχονται από το εσωτερικό και το εξωτερικό της περιβάλλον. Ο Butler (2002) διαπίστωσε την ύπαρξη έξι σημαντικών παραγόντων που επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα οι οποίοι είναι (Butler, 2002):

- Οικονομικοί
- Ψυχολογικοί
- Περιβαλλοντικοί
- Κοινωνικοί και πολιτισμικοί
- Κοινωνιολογικοί
- Δημογραφικοί

Κάθε ένας από τους παραπάνω παράγοντες έχουν αναφερθεί και από άλλους ερευνητές ως σημαντικοί για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Αρχικά οι οικονομικοί παράγοντες βρίσκονται βέβαια στο επίκεντρο της επίδρασης προς την επιχειρηματικότητα, δεδομένου ότι αυτοσκοπός κάθε επιχείρησης είναι η παραγωγή κερδών. Συνεπώς για να επιτευχθούν κέρδη και εν γένει να προαχθεί η επιχειρηματικότητα, θα πρέπει να λειτουργούν ευμενώς οι οικονομικοί παράγοντες που μπορεί να επιδράσουν στην επιχειρηματικότητα. Στο πλαίσιο αυτό θα πρέπει να επισημανθεί ότι οι οικονομικοί παράγοντες εκτείνονται σε όλο το φάσμα της οικονομικής λειτουργίας της επιχείρησης αλλά και της χώρας στην οποία εδρεύει. Κι αυτό διότι, η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας ευνοείται όταν υπάρχουν κατάλληλες οικονομικές συνθήκες ανάπτυξης σε μια χώρα.

Οι ψυχολογικοί παράγοντες έχουν εξίσου αυξημένη σημασία για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας αλλά αφορούν κατά βάση τα ίδια τα πρόσωπα που εμπλέκονται στην επιχειρηματικότητα ενώ πιθανότητα πολλοί εξωγενείς παράγοντες επηρεάζουν την ψυχολογία τους. Η τόλμη, η διορατικότητα, η ευσυνειδησία και η υπευθυνότητα αποτελούν στοιχεία της προσωπικότητας του επιχειρηματία τα οποία βοηθούν στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής δραστηριότητας και εξαρτώνται από την ψυχολογία. Γενικότερα, είναι πρόδηλο πως η ψυχολογία αποτελεί έναν κρίσιμο παράγοντα για την εξέλιξη οποιουδήποτε εγχειρήματος κι ως εκ τούτου η περίπτωση της επιχειρηματικότητας δε θα μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστη από αυτόν.

Στην συνέχεια πολιτισμικοί παράγοντες, αποτελούν μια επίσης σημαντική διάσταση στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας δεδομένου ότι ανάλογα με την κοινωνία και τον πολιτισμό που αναπτύσσεται κάποια επιχειρηματική δραστηριότητα, μπορεί να διαμορφωθούν με διαφορετικό τρόπο τα αποτελέσματα του εγχειρήματος. Τα πολιτισμικά στοιχεία διαμορφώνουν πολύπλευρα τον κοινωνικό ιστό, ενσωματώνοντας σε στοιχεία που επιδρούν στον τρόπο με τον οποίο αναπτύσσεται η επιχειρηματικότητα.

Οι κοινωνιολογικοί παράγοντες αποτελούν εξίσου σημαντική διάσταση. Κι αυτό διότι στις δεκτικές κοινωνίες που η επιχειρηματικότητα είναι κάτι θεμιτό που ενσωματώνεται εύκολα στον κοινωνικό ιστό μπορεί να αναπτυχθεί και να εξελιχθεί πολύπλευρα, δεδομένου ότι οι πελάτες-καταναλωτές λειτουργούν με βάση ένα κοινωνικό πρίσμα θετικά προσκείμενο προς την κοινωνία. Συνολικά τώρα, ολόκληρο

το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται μια επιχείρηση μπορεί να διαμορφώσει τον τρόπο ανάπτυξης της και να επιδράσουν σε αυτόν παράγοντες που αφορούν στο πολιτικό, το νομικό και άλλα περιβάλλοντα που ασκούν επιδράσεις στην κοινωνία.

Συνεπώς τόσο οι κοινωνικοί όσο και οι περιβαλλοντικοί παράγοντες, μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά τον τρόπο με τον οποίο εξελίσσεται η επιχειρηματικότητα σε μια χώρα και να λειτουργήσουν ως ανασταλτικοί ή προωθητικοί παράγοντες. Η ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης συνολικά, διαδραματίζει καίριο ρόλο στην εκτίμηση των παραγόντων που επιδρούν στην ανάπτυξη της επιχείρησης και για το σκοπό αυτό υπάρχουν ειδικά εργαλεία στρατηγικής ανάλυσης του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της οικονομικής μονάδας. Για παράδειγμα, η ανάλυση PEST (Political, Economic, Social, Technological) περιλαμβάνει την εξέταση της επίδρασης του πολιτικού, οικονομικού, κοινωνικού και τεχνολογικού περιβάλλοντος στην επιχειρηματική οντότητα εκτιμώντας μέσα από αυτή τη διαδικασία, τα περιθώρια ανάπτυξης και τα εμπόδια (Bush & Coleman, 2000).

Τέλος, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά έχουν εξίσου σημαντική θέση στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας μιας και ο τρόπος με τον οποίο διαμορφώνεται το προφίλ των καταναλωτών είναι σημαντικός, για την ανάπτυξη των επιχειρηματικών ιδεών. Ορισμένες σημαντικές μεταβλητές σε δημογραφικό επίπεδο είναι το πληθυσμιακό μέγεθος, η ηλικία, η διάρθρωση του πληθυσμού, η γεωγραφική κατανομή, το επίπεδο της εκπαίδευσης, το εισόδημα καθώς κι άλλοι παράγοντες οι οποίοι επιδρούν στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας.

### **1.5. Νεανική επιχειρηματικότητα**

Τα τελευταία 15 χρόνια, κάθε οικονομία έχει βρει τρόπους να αξιοποιήσει τα ταλέντα των νέων για τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων (Hitt & Reed, 2000)). Έχουν οργανωθεί διάφορα προγράμματα επιχειρηματικότητας, φόρουμ, σεμινάρια και συνέδρια για την εξεύρεση διαρκών λύσεων στους λόγους για τους οποίους οι νέοι δεν δεσμεύονται πλήρως για τη δημιουργία κάποιου μελλοντικού εγχειρήματος. Διαφορετικές χώρες έχουν επενδύσει σε διάφορα προγράμματα επιχειρηματικότητας για να δουν αν οι μαθητές μπορούν να εκμεταλλευτούν ανεκμετάλλευτες επιχειρηματικές ευκαιρίες. Έχουν χρησιμοποιηθεί διάφορες προσεγγίσεις για να ενθαρρυνθούν οι νέοι προς επιχειρηματικές δραστηριότητες, όπως η παροχή τραπεζικών δανείων,

επιχειρηματικών διευκολύνσεων και η πρόσβαση στη χρηματοδότηση (κεφάλαιο), προκειμένου να επηρεαστούν οι επιλογές σταδιοδρομίας τους. Σε άλλες περιπτώσεις, σε ορισμένους νέους δίνεται η ευκαιρία να υποβάλουν τις επιχειρηματικές τους προτάσεις προκειμένου οι ιδιωτικές επιχειρήσεις ή η κυβέρνηση να χρηματοδοτήσουν τις βιώσιμες επιχειρηματικές τους ευκαιρίες. Όλες αυτές οι προσεγγίσεις έχουν χρησιμοποιηθεί για να δοκιμάσουν την επιχειρηματική ετοιμότητα των νέων. Παρά την προσπάθεια αυτή, η συμμετοχή των νέων σε επιχειρηματικές δραστηριότητες εξακολουθεί να προκαλεί ανησυχία.

Οι Hempel και Fiala (2012) υποστήριξαν ότι υπάρχουν λίγα αποδεικτικά στοιχεία για τις επιχειρηματικές δραστηριότητες των νέων παρά την τεράστια ζήτηση από διάφορους τομείς της οικονομίας δεδομένου ότι η δημιουργικότητα, αποδεδειγμένα ανευρίσκεται ευκολότερα στις νεότερες ηλικίες (Hempel & Fiala, 2012). Υπάρχουν λοιπόν σημαντικές ευκαιρίες γύρω από την προώθηση της επιχειρηματικότητας στους νέους, ευκαιρίες οι οποίες μπορούν να λειτουργήσουν ως μοχλός ανάπτυξης της οικονομίας, της κοινωνίας και των επιχειρήσεων γενικά. Τα Πανεπιστήμια στο πλαίσιο αυτό διαδραματίζουν κεντρικότατο ρόλο στη διαμόρφωση μιας συνολικής εκπαιδευτικής και οργανωτικής δόμησης, η οποία μπορεί να προάγει την επιχειρηματικότητα των νέων.

Το ODI (2012) περιγράφει τις επιχειρηματικές δραστηριότητες των νέων ως τη διαδικασία που περιλαμβάνει άτομα που θέλουν να είναι ή να γίνουν αυτοαπασχολούμενοι ή που έχουν ξεκινήσει (ή θέλουν να ξεκινήσουν) μια νέα επιχείρηση, είτε στον επίσημο είτε στον άτυπο τομέα, προκειμένου να δημιουργήσουν εισόδημα. Η τρέχουσα κατάσταση της επίλυσης της παγκόσμιας οικονομικής κατάρρευσης, των οικονομικών κρίσεων ή της ύφεσης σε όλο τον κόσμο έχει δημιουργήσει την ανάγκη ανάπτυξης κατάλληλων επιχειρηματικών δεξιοτήτων και κατάρτισης μεταξύ των νέων για σωστή αξιοποίηση των ευκαιριών, προκειμένου να η νεολαία να γίνει πιο παραγωγική. Διάφορα ερωτήματα έχουν τεθεί μεταξύ των ενδιαφερομένων σχετικά με το κατά πόσον οι νέοι είναι έτοιμοι να αναλάβουν τις επιχειρηματικές ευκαιρίες σε όλο τον κόσμο. Η αξιοποίηση της ετοιμότητας των νέων προς τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων δίνει ένα οικονομικό συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι ενός άλλου. Οι επιχειρηματικές ευκαιρίες είναι εκεί έξω, αλλά μόνο λίγοι νέοι μπορούν να τις αναγνωρίσουν και να τις μετατρέψουν σε παραγωγικό αποτέλεσμα. Ο Timmons (1994) διαπίστωσε ότι μια καλή επιχειρηματική ιδέα δεν είναι απαραίτητα

μια καλή ευκαιρία, διότι στην πραγματικότητα για εκατό επιχειρηματικές ιδέες που παρουσιάζονται στους επενδυτές, μόνο λιγότερες από τέσσερις χρηματοδοτούνται. Αυτό είναι πιθανό να αποθαρρύνει την ετοιμότητα των νέων ή να οδηγήσει στο ελάχιστο επίπεδο ετοιμότητας των νέων για τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων. Ωστόσο οι πρωτοβουλίες της κοινωνίας και του εκπαιδευτικού συστήματος θα πρέπει να συντονίζονται προς την κατεύθυνση της ανάπτυξης της δημιουργικής επιχειρηματικότητας στους νέους.

Η κατάρτιση για την επιχειρηματικότητα έχει αναδειχθεί ως μια από τις σημαντικότερες κινητήριες δυνάμεις για τη βελτίωση των επιχειρηματικών ικανοτήτων (Zahra, 2011). Η εκπαίδευση είναι ένα είδος βελτίωσης προσανατολισμού στη γνώση, τις στάσεις και τις δεξιότητες (Seun & Kalsom, 2015b). Υπάρχουν στο πλαίσιο αυτό συγκεκριμένα προγράμματα εκπαίδευσης ανά τον κόσμο που αφορούν στην επιχειρηματικότητα και σε κάποιες παρέχεται προϋπολογισμός για τη δημιουργία Κέντρου Ανάπτυξης Επιχειρηματικότητας (Olugbola, 2016). Η συνεργασία μεταξύ βιομηχανιών και πανεπιστημίων αποτελεί ένα ακόμα εργαλείο ανάπτυξης της νεανικής επιχειρηματικότητας και ανά τον κόσμο υπάρχουν πλατφόρμες οι οποίες δείχνουν για παράδειγμα σε μαθητές πως θα επενδύσουν σε μια νέα επιχείρηση, πως να εμπλακούν σε συγκεκριμένες δεξιότητες όπως η ικανότητα να γράφουν ένα πρότυπο επιχειρηματικό σχέδιο, να έχουν γνώση των εργασιακών ρόλων των εταιρειών, να κατανοούν τις βασικές αρχές της οικονομικής λογιστικής, να ανταποκρίνονται στις προκλήσεις της κοινωνικής και επιχειρηματικής ηθικής. Η κατάρτιση για την επιχειρηματικότητα παίζει σημαντικό ρόλο στη δημιουργία επιχειρήσεων, στις αποφάσεις σταδιοδρομίας και στην οικονομική ανάπτυξη και κοινωνική ανάπτυξη.

Στην Ελλάδα, υπάρχουν πρωτοβουλίες οι οποίες ξεκινούν από τις πρώτες τάξεις του Γυμνασίου οι οποίες προάγουν την νεανική επιχειρηματικότητα και την καινοτομία. Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι η μη κερδοσκοπική οργάνωση Junior Achievement Greece που πρόκειται για μια διεθνή πρωτοβουλία η οποία έχει έρθει και στην Ελλάδα με στόχο οι μαθητές να δημιουργήσουν μια εικονική επιχείρηση. Μέσα από τη διαδικασία αυτή οι μαθητές έρχονται σε επαφή με την έννοια της επιχείρησης, πως λειτουργεί, τι είναι σημαντικό για την αποδοτικότητα, την ποιότητα, την προσέλκυση των καταναλωτών, το μάρκετινγκ και τη διαμόρφωση ενός ολοκληρωμένου επιχειρηματικού σχεδίου (Σωματείο Επιχειρηματικότητας Νέων/Junior Achievement Greece, 2021).



## 1.6. Επιχειρηματικότητα και δημιουργία αξίας

Η επιχειρηματικότητα, πέραν των ορίων της επίδρασης της στους πελάτες-καταναλωτές και την κοινωνία, δημιουργεί προστιθέμενη αξία γεγονός που αποτελεί γενικό στόχο επιχειρήσεων και οργανισμών. Η προστιθέμενη αξία, στο πλαίσιο της διοίκησης των επιχειρήσεων σχετίζεται κατά βάση με την αξία που δημιουργείται από το τελικό αποτέλεσμα. Η θεωρία της δημιουργίας αξίας, εξηγεί πως η επιχειρηματικότητα μπορεί να δημιουργήσει αξία και διακρίνει δυο στάδια, τη διαμόρφωση της επιχείρησης και τη δημιουργία εσόδων. Στο στάδιο της διαμόρφωσης της επιχείρησης ο επιχειρηματίας ξεκινά από την επιχειρηματική ευκαιρία ή με μια πρόθεση ανεύρεσης μιας ιδέας που θα φέρει κέρδη, διατυπώνει τους στόχους, τις ικανότητες και τις διαδικασίες ενώ εφόσον ολοκληρωθεί επιτυχώς το πρώτο στάδιο, η επιχείρηση περνά στο δεύτερο που απαιτούνται περαιτέρω επενδύσεις για τη δημιουργία δυναμικών συμπληρωματικών δυνατοτήτων, οι οποίες στη συνέχεια ενσωματώνονται στο σχεδιασμό επιχειρηματικών μοντέλων. Εάν η επιχείρηση δεν είναι σε θέση να αντλήσει περαιτέρω επενδύσεις επιστρέφει στο πρώτο στάδιο και η επιχειρηματική ικανότητα αναδιατυπώνεται, πριν η επιχείρηση να είναι σε θέση να επιστρέφει στο δεύτερο στάδιο. Κάθε στάδιο είναι επαναληπτικό και διαμορφώνει σημαντικά την επιχειρηματική ικανότητα (Mishra & Zachary, 2014).

Σε ότι αφορά τη δημιουργία αξίας, θα πρέπει να σημειωθεί ότι προστίθεται σε κάθε στάδιο της επιχειρηματικής ανάπτυξης και ενσωματώνεται σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων της οικονομικής μονάδας. Οι απόψεις των ερευνητών ωστόσο σε ότι αφορά την αναγνώριση της αξίας, δίστανται. Υποστηρίζεται από τη μια πλευρά, ότι η προστιθέμενη αξία που δημιουργεί η επιχειρηματικότητα ενδιαφέρει αποκλειστικά τους ιδιοκτήτες οι οποίοι αναμένουν από αυτή την αύξηση των οικονομικών τους κερδών και γενικά την αύξηση της αξίας του τελικού προϊόντος ή της υπηρεσίας που πωλείται. Στην άλλη πλευρά, υπάρχουν οι απόψεις των ερευνητών που θεωρούν ότι η προστιθέμενη αξία που δημιουργείται αφορά ολόκληρη την επιχείρηση, το εξωτερικό της περιβάλλον και την κοινωνία. Στην πρώτη περίπτωση, γίνεται επίσης η σημαντική διάκριση της προστιθέμενης αξίας σε (α) αξία χρήσεως και (β) αξία ανταλλαγής.

Η αξία χρήσεως αφορά κατά βάση στην αξία που δημιουργείται από τη χρήση του προϊόντος ή της υπηρεσίας και μπορεί να γίνει αντιληπτή από τον τελικό καταναλωτή και χρήστη. Στην περίπτωση αυτή η δημιουργία της αξίας χρήσεως αποτελεί μια

υποκειμενική θεώρηση ενώ στην αξία ανταλλαγής, ορίζεται μια τιμή η οποία ισχύει τη στιγμή που πωλείται ένα αγαθό ή μια υπηρεσία. Σε μια πιο γενική θεώρηση της προστιθέμενης αξίας της επιχειρηματικότητας ενυπάρχει και η δημιουργούμενη αξία η οποία ενσωματώνει τα οφέλη για τους καταναλωτές και την επιχείρηση μέσα από την ικανοποίηση των αναγκών τους. Στη δημιουργούμενη αξία μπορούν να ενταχθούν όλες οι κατηγορίες αγαθών και υπηρεσιών, οι οποίες ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών και μπορεί να συμβάλλουν πολύπλευρα σε διάφορες διαστάσεις όπως είναι η ποιότητα της ζωής, η απόκτηση της γνώσης και άλλα. Τέλος, οι Haksever et al. (2004) υποστήριξαν σχετικά με την προστιθέμενη αξία ότι μπορεί να διαχωριστεί και να αναλυθεί με βάση τρεις διαστάσεις, την οικονομική διάσταση, τη μη οικονομική διάσταση και το χρόνο.

### **1.7. Επιχειρηματικότητα οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη**

Η επιχειρηματικότητα αποτελεί μια ενέργεια που επιδρά σημαντικά στην οικονομική πορεία μιας χώρας (Fayolle, 2007) καθώς είναι μια διαδικασία μετατροπής μιας καινοτόμας ιδέας σε επιχείρηση, καθώς και από μια επιχείρηση σε δημιουργία αξίας (Kauffman, 2008; Bilic et al., 2011). Η επιχειρηματικότητα έχει συζητηθεί ως η πιο αποτελεσματική οικονομική δύναμη στην παγκόσμια οικονομική και κοινωνική ιστορία (Kuratko, 2005). Τα αποτελέσματα των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων είναι επωφελή από πολλές απόψεις, όπως:

- Οι νέες επιχειρήσεις έχουν ισχυρό αντίκτυπο στη δημιουργία θέσεων εργασίας, που αποτελεί θεμελιώδη στόχο των μακροοικονομικών πολιτικών (Folster, 2000)
- Η δημιουργία νέων κεφαλαίων διασφαλίζει την οικονομική ανάπτυξη, την αποδοτικότητα και την παραγωγικότητα (Baumol, 1990)
- Οι νέες εταιρείες λειτουργούν ως μια σημαντική μηχανή για την προώθηση της καινοτομίας, την πραγματοποίηση επιχειρηματικών ιδεών και την αλλαγή της δομής της οικονομίας (Acs, 1996; Audretsch, et al, 2002, Fritsch, 2008).

Ως αποτέλεσμα, η επιχειρηματικότητα αποτελεί ένα ιδιαίτερα σημαντικό πεδίο προς διερεύνηση. Μάλιστα η επιχειρηματικότητα, δρα ως υποστηρικτής της οικονομικής ανάπτυξης, είναι ως ιδέα ριζωμένη σε συγκεκριμένες πολιτιστικές πεποιθήσεις και συμπεριφορές (Ondracek et al, 2011; Higgins, 1961; EC, 2004, 2006a) και μέσα από αυτές προάγεται. Στην Ευρωπαϊκή Ένωση, για παράδειγμα, μέσα από την Στρατηγική

της Λισαβόνας έγινε στόχευση στην επιχειρηματικότητα και καινοτομία για την προώθηση του οικονομικού δυναμισμού της Ένωσης, δηλαδή μέσα από τις πολιτικές πεποιθήσεις και τις συμπεριφορές σχετικά με την επιχειρηματικότητα προάγονται οι στρατηγικές εκείνες που διασφαλίζουν την ανάπτυξή της.

### **1.8. Επιχειρηματικότητα και καινοτομία στην Ελλάδα**

Οι έννοιες της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας είναι αναμφισβήτητα αλληλένδετες με τον Drucker (1985) να επισημαίνει επί αυτού ότι *« η καινοτομία είναι το ειδικό εργαλείο των επιχειρηματιών, περιλαμβάνει τα μέσα με τα οποία εκμεταλλεύονται την αλλαγή ως ευκαιρία για μια διαφορετική επιχείρηση ή μια διαφορετική υπηρεσία. Μπορεί να παρουσιαστεί ως πειθαρχία, ικανότητα μάθησης και εξάσκησης και οι επιχειρηματίες πρέπει να αναζητήσουν σκόπιμα τις πηγές καινοτομίας, τις αλλαγές και τα στοιχεία που υποδηλώνουν ευκαιρίες για επιτυχημένη καινοτομία. Και πρέπει να γνωρίζουν και να εφαρμόζουν τις αρχές της επιτυχημένης καινοτομίας»* (Drucker, 1985, p. 19). Ο Drucker (1985) υποστήριξε ότι η καινοτομία πρέπει να θεωρηθεί ως ένα οικονομικό ή κοινωνικό φαινόμενο, παρά ένας τεχνολογικός όρος. Η καινοτομία δεν αφορά την πραγματοποίηση νέων εφευρέσεων, αλλά την αναγνώριση του τρόπου αξιοποίησης ευκαιριών και αλλαγών: *«Η συστηματική καινοτομία συνεπώς συνίσταται στη σκόπιμη και οργανωμένη αναζήτηση αλλαγών και στη συστηματική ανάλυση των ευκαιριών που μπορεί να προσφέρουν τέτοιες αλλαγές για οικονομική ή κοινωνική καινοτομία »* (Drucker, 1985, p. 35). Αυτό συμβαδίζει με την άποψη του Schumpeter (1934) ότι η καινοτομία προκύπτει από νέους συνδυασμούς υλικών και δυνάμεων. Για να κατανοήσουμε καλύτερα τη σχέση μεταξύ καινοτομίας και επιχειρηματικότητας, θα εξετάσουμε ορισμένα από τα βασικά στοιχεία τόσο για την καινοτομία όσο και για την επιτυχημένη επιχειρηματικότητα.

Η επιτυχημένη επιχειρηματικότητα αρχικά συνδέεται με τις ικανότητες, που είναι απαραίτητο συστατικό. Οι ικανότητες χωρίζονται σε ατομικές, συλλογικές και βασικές. Οι ατομικές ικανότητες είναι ο συνδυασμός μαθησιακών συμπεριφορών που περιλαμβάνουν στάσεις, δεξιότητες, γνώσεις, πρακτικές εμπειρίες και φυσικά ταλέντα ενός ατόμου, προκειμένου να επιτυγχάνονται αποτελεσματικά οι τιθέμενοι στόχοι σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο. Οι συλλογικές ικανότητες είναι ο συνδυασμός των ατομικών ικανοτήτων των μελών της ομάδας μέσα σε οργανισμούς, που λειτουργούν ως ένα συνεχές μεταξύ ομάδων χαμηλής λειτουργίας και υψηλής λειτουργίας. Οι

ομάδες υψηλής λειτουργίας, αν και πολύ σπάνιες, είναι αυτές που εφαρμόζουν τις συλλογικές ικανότητες με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο (Matthews & Brueggemann, 2015, p. 10).

Οι βασικές ικανότητες είναι εκείνες που διατηρούνται συλλογικά και περιλαμβάνουν «τις μαθησιακές συμπεριφορές που πρέπει να ασκήσει ολόκληρος ο οργανισμός προκειμένου να επιτύχει την ικανότητα σε σχέση με τον σκοπό του οργανισμού και το ανταγωνιστικό του περιβάλλον. Μια βασική ικανότητα περιλαμβάνει τη γνώση, τις δεξιότητες και την τεχνολογία που δημιουργούν μοναδική αξία πελατών (Matthews & Brueggemann, 2015, p. 11). Οι οργανισμοί πρέπει να προσδιορίσουν ποιες βασικές ικανότητες χρειάζονται να καλλιεργήσουν στους πολύτιμους ανθρώπινους πόρους τους, προκειμένου να ανταποκριθούν σε επίπεδο ικανότητας που υπερβαίνει τον ανταγωνισμό. Οι επιχειρηματίες πρέπει να αξιολογήσουν τις ατομικές τους ικανότητες και τον οργανισμό τους για να κατανοήσουν καλύτερα πώς να καλύψουν τα κενά ικανοτήτων και να δημιουργήσουν συλλογικές και βασικές ικανότητες (Swanson, 2013).

Η οικονομική ανάπτυξη στις ανεπτυγμένες χώρες εξαρτάται συνήθως από την τεχνολογική πρόοδο και την καινοτομία. Αυτό δεν συμβαίνει στην Ελλάδα, η οποία κατατάσσεται κάτω από τις περισσότερες χώρες της ΕΕ στους περισσότερους δείκτες έρευνας και καινοτομίας. Παρά τα αρχικά σημάδια οικονομικής ανάκαμψης το 2014, οκτώ χρόνια μετά στην αρχή της χρηματοπιστωτικής κρίσης, η ελληνική οικονομία συνεχίζει να υποφέρει. Το ΑΕΠ μειώθηκε μαζικά αυτά τα χρόνια με το 2016, η ανεργία, ιδίως μεταξύ των νέων, να παραμένει πολύ υψηλή, και το χρέος της ελληνικής κυβέρνησης πλησιάζει το 200% του ΑΕΠ (Λαδή, 2015). Η συντριπτική πλειοψηφία ελληνικών εταιρειών είναι μικρού μεγέθους που εμποδίζει έναν ισχυρό εξαγωγικό προσανατολισμό που δεν εστιάζει στις εξαγωγές εξειδικευμένων προϊόντων, τον τουρισμό, το εμπόριο και τα γεωργικά προϊόντα. Το επιχειρηματικό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από ένα περίπλοκο και αντιφατικό πλαίσιο, γραφειοκρατία και διαφθορά που συνολικά αναστέλλουν τις επενδύσεις και την επιχειρηματικότητα. Η πρόσφατη πανδημία του COVID-19 αποτέλεσε μια σημαντικότερη πρόκληση για τις επιχειρήσεις και την οικονομία ενώ για το κράτος και ένα μέρος των δημόσιων διαδικασιών, η πανδημία λειτούργησε ως ψηφιακός επιταχυντής.

Όλοι οι παραπάνω παράγοντες είναι σημαντικοί για τη διαμόρφωση της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα. Στο διάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζεται ο σχετικός δείκτης για τη χώρα από το 2008 έως και το 2015.



Εικόνα 1. Δείκτης καινοτομίας της Ελλάδας 2008-2015.

Ο δείκτης καινοτομίας του 2015 κατέταξε την Ελλάδα στην 29η θέση από τις 35 χώρες. Η κατάταξη βασίζεται σε ένα οικονομικό μοντέλο με 38 συντελεστές εισόδου και εξόδου που καλύπτουν έναν αριθμό παραγόντων που σχετίζονται με ένα εθνικό σύστημα καινοτομίας (Frietsch, Rammer, Schubert, Som, BeiseZee, & Spielkamp, 2015). Σε όλα τα έτη κάλυψης (2000, 2005, 2010, 2013 και το 2015), η Ελλάδα κατατάχθηκε μεταξύ 28ης και 30ης θέσης στους τομείς της εκπαίδευσης, της κοινωνίας, της πολιτείας, των επιχειρήσεων και της δημόσιας έρευνας. Διαπιστώθηκε όμως ότι σε ορισμένες τομείς η Ελλάδα αποδίδει καλύτερα: ποσοστό υπαλλήλων με τριτοβάθμια εκπαίδευση (7<sup>η</sup> θέση), δημόσια χρηματοδοτούμενη Έρευνα & Ανάπτυξη σε επιχειρήσεις ως μερίδιο του ΑΕΠ (13<sup>η</sup> θέση), ποσοστό πανεπιστημιακής Έρευνας και Ανάπτυξης που χρηματοδοτείται από επιχειρήσεις (13<sup>η</sup> θέση), ποσοστό εργαζομένων σε υπηρεσίες εντάσεως γνώσης (14<sup>η</sup> θέση), ποσοστό διεθνούς συμμετοχής σε διπλώματα ευρεσιτεχνίας (13<sup>η</sup> θέση) και δημόσια χρηματοδοτούμενα διπλώματα ευρεσιτεχνίας στον τομέα της επιστήμης ανά αριθμό κατοίκων κάτοικος (7<sup>η</sup> θέση). Ωστόσο, αυτά τα αποτελέσματα χρειάζονται προσεκτική ερμηνεία (Dianeosis, 2016).

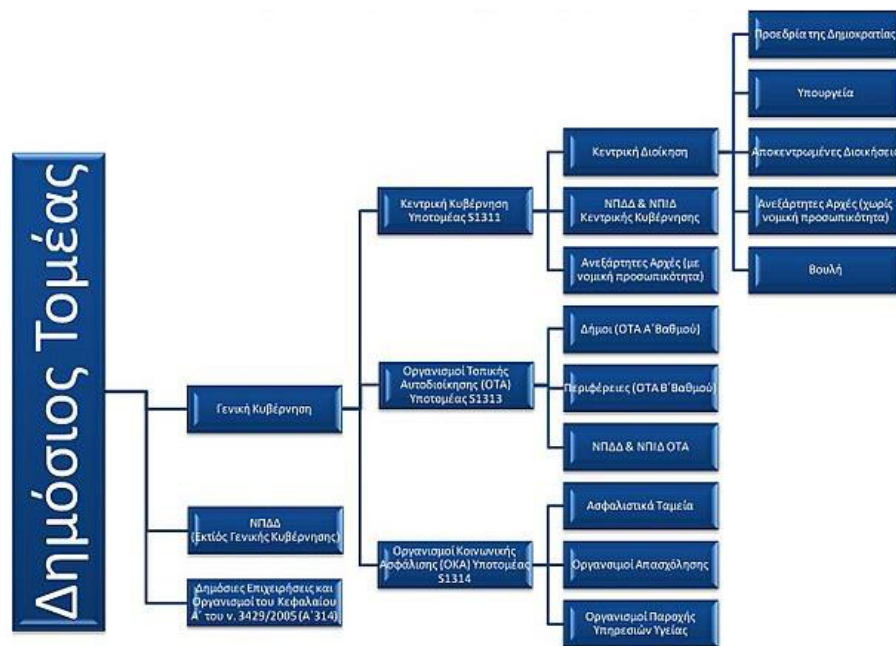
Οι επενδύσεις σε Έρευνα και Ανάπτυξη στην Ελλάδα είναι σχετικά χαμηλές σε απόλυτους αριθμούς. Το γεγονός ότι ένα υψηλό το μερίδιο κεφαλαίων για Έρευνα και Ανάπτυξη στα πανεπιστημιακά ιδρύματα χρηματοδοτείται από επιχειρήσεις δεν συνεπάγεται μια ισχυρή συνολική θέση στην Έρευνα & Ανάπτυξη σε σύγκριση με άλλες χώρες. Δεύτερον, το υψηλό ποσοστό απασχόλησης εργαζομένων σε θέσεις υψηλής έντασης γνώσης είναι δείκτες που μπορεί να απεικονίζουν ορισμένα ποσοτικά χαρακτηριστικά αλλά δεν συνεπάγονται και υψηλή απόδοση (Dianeosis, 2016).

Επιπλέον, η Ελλάδα φαίνεται να παρουσιάζει παρόμοια επίπεδα καινοτομίας στην εκπαίδευση σύμφωνα με τον παγκόσμιο δείκτη καινοτομίας. Ο παγκόσμιος δείκτης καινοτομίας 2015 (Cornell University, INSEAD & WIPO, 2015) εξετάζει την καινοτόμο ικανότητα 141 χωρών παγκοσμίως, χρησιμοποιώντας 79 δείκτες σε επτά πυλώνες. Σε αυτήν την αξιολόγηση, η Ελλάδα κατατάσσεται στην 45η θέση, δείχνοντας μια ισχυρή απόδοση στον τομέα «Εκπαίδευση», αλλά έντονες αδυναμίες στον τομέα της «επιχειρηματικής πολυπλοκότητας». Συγκεκριμένα, οι βαθμολογίες της χώρας στην ερευνητική συνεργασία πανεπιστημίου / βιομηχανίας, στα επίπεδα ανάπτυξης και τις καθαρές εισροές Άμεσων Ξένων Επενδύσεων είναι χαμηλές. Στον τομέα «Γνώση και τεχνολογικές προοπτικές», η Ελλάδα έχει χαμηλή απόδοση στον αριθμό των μοντέλων χρησιμότητας των αιτήσεων που υποβάλλονται από κατοίκους στην Ελλάδα σε σχέση με το ΑΕγχΠ, την παραγωγικότητα της εργασίας, την ανάπτυξη και τις καθαρές εκροές ΑΞΕ, αλλά επιτυγχάνει σχετικά υψηλές βαθμολογίες στον αριθμό επιστημονικών και τεχνικών άρθρων.

## Κεφάλαιο 2. Επιχειρηματικότητα και καινοτομία στο δημόσιο τομέα

### 2.1.Εύρος και περιγραφή του ελληνικού δημόσιου τομέα

Ο δημόσιος τομέας στην Ελλάδα, αποτελεί κατά βάση έναν τρόπο οργάνωσης του κράτους και περιλαμβάνει τη Γενική Κυβέρνηση, τους Οργανισμούς Κοινωνικής Ασφάλισης, τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης, τα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου και τις δημόσιες επιχειρήσεις. Το Μητρώο Υπηρεσιών και Φορέων της Ελληνικής Διοίκησης αποτελεί το βασικό εργαλείο της κυβέρνησης, στο οποίο καταγράφονται συστηματικά όλες οι δομές που υπάγονται στο δημόσιο τομέα καθώς επίσης και των νομικών προσώπων που δεν υπάγονται σε αυτόν. Στην παρακάτω εικόνα παρουσιάζεται η οριοθέτηση του ελληνικού δημόσιου τομέα με βάση των ενωσιακό και εγχώριο δίκαιο.



Εικόνα 2. Ο Ελληνικός δημόσιος τομέας

Πηγή: (Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης, 2017)

Διαπιστώνουμε ότι η Γενική Κυβέρνηση αποτελεί το μεγαλύτερο μέρος του δημόσιου τομέα με αρμοδιότητες που εκτείνονται σε ολόκληρο το φάσμα στις εξυπηρέτησης των αναγκών των πολιτών και την λειτουργία της κοινωνίας γενικά. Η επιμέρους

αναφορά στον κάθε τομέα του δημόσιου, δεν αποτελεί μια διαδικασία που ικανοποιεί τους στόχους της παρούσας μελέτης κι ως εκ τούτου η απλή αναφορά στα επιμέρους τμήματα του δημόσιου τομέα είναι επαρκής. Θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι οι δημόσιες επιχειρήσεις, που αποτελεί ένα σημαντικό σκέλος στην παρούσα μελέτη, είναι νομικά πρόσωπα που το κράτος μπορεί να είναι ο μοναδικός ή ο κύριος μέτοχος. Σε ότι αφορά τις δημόσιες επιχειρήσεις, όπως αναλυτικά αναπτύσσεται και στη συνέχεια της παρούσας μελέτης, είναι αναγκαίες στη λειτουργία της οικονομίας προκειμένου να διασφαλίζονται οι στόχοι της οικονομίας και βέβαια να καλυφθούν οι αδυναμίες του ιδιωτικού τομέα. Όπως θα αναλυθεί εκτενώς και στη συνέχεια της παρούσας μελέτης, η διεύρυνση της επιχειρηματικής δραστηριότητας του κράτους, αποτελεί μια σχετικά νέα εξέλιξη στην οργάνωση των κρατών από την οποία τα οφέλη είναι πολυάριθμα ενόσω ακολουθούνται οι διαδικασίες και τα πρότυπα της ιδιωτικής επιχειρηματικότητας.

Στο πλαίσιο της αναφοράς στον ελληνικό δημόσιο τομέα και το εύρος του η Λαδή (2015) επισημαίνει ότι μέχρι πρόσφατα ήταν αρκετά προστατευμένος, δεδομένου ότι δεν παρείχε υψηλής ποιότητας υπηρεσίες με αποτέλεσμα να θεωρείτε μεγάλος σε μέγεθος. Αρχικά όμως η βασική διάσταση για την αποτύπωση του μεγέθους του δημόσιου τομέα, είναι ο τρόπος μέτρησης του μεγέθους του. Δηλαδή, όταν συμφωνείτε μέσα από το νομικό και το πραγματικό πλαίσιο το τι περιλαμβάνει τότε υπολογίζονται οι δημόσιες δαπάνες ως ποσοστό του ΑΕΠ προκειμένου να διαπιστωθεί σε συνάρτηση με το ΑΕΠ, το μέγεθός του. Ο αριθμός των εργαζομένων που απασχολούνται στο δημόσιο τομέα είναι ένας ακόμα τρόπος μέτρησης του μεγέθους του δημόσιου τομέα. Με βάση την ανάλυση των παραπάνω στοιχείων η Λαδή (2015) διαπιστώνει ότι ο δημόσιος τομέας δεν είναι «αναγκαστικά υπερβολικά μεγάλος καθώς οι δημόσιες δαπάνες να μην είναι υψηλές ως ποσοστό του ΑΕΠ, αλλά το ΑΕΠ έχει μειωθεί σημαντικά και ο αριθμός των δημοσίων υπαλλήλων δεν αποκλίνει σημαντικά από τον μέσο όρο της Ευρωζώνης» (Λαδή, Είναι αλήθεια ότι ο δημόσιος τομέας στην Ελλάδα είναι υπερβολικά μεγάλος;, 2015). Συμπεραίνει δηλαδή πως η ποιότητα και η αποτελεσματικότητα θα πρέπει να είναι οι βασικές διαστάσεις προς βελτίωση στον ελληνικό δημόσιο τομέα και όχι το μέγεθός του. Εντωμεταξύ το μέγεθος μπορεί δευτερευόντως να απασχολήσει τις κυβερνητικές πολιτικές, εφόσον πρώτα διαπιστωθεί πόσοι πόροι χρειάζονται για αποτελεσματική και ποιοτική παροχή μιας υπηρεσίας.



## 2.2. Μοντέλο διοίκησης του δημόσιου τομέα

Η δημόσια διοίκηση είναι ένα σημαντικό πεδίο της ανθρώπινης ζωής διότι μέσα από αυτή, εκτελούνται οι αποφάσεις του κράτους και εξυπηρετούνται οι πολίτες. Όταν η δημόσια διοίκηση δεν μπορεί να ανταποκριθεί στους στόχους που έχει θέσει το κράτος και δεν μπορούν να εξυπηρετηθούν οι πολίτες, τότε η κοινωνία δεν μπορεί να λειτουργήσει αποτελεσματικά. Στην Ελλάδα η δημόσια διοίκηση έχει συνδεθεί άρρηκτα με την γραφειοκρατία και κυρίως με αρνητικό τρόπο, δεδομένου ότι η γραφειοκρατία θεωρείται ως μια καθυστέρηση στη διεκπεραίωση των διαδικασιών που θέλουν να εκτελέσουν οι πολίτες σε ένα ευρύ φάσμα λειτουργιών. Όταν οι διαδικασίες αυτές απαιτούν αυξημένο χρόνο και την ύπαρξη πολλών διαδικασιών και σταδίων για να ολοκληρωθεί η εκάστοτε διαδικασία, τότε χρησιμοποιείται ο όρος γραφειοκρατία ο οποίος έχει απολύτως αρνητική χροιά. Ωστόσο, όπως θα παρουσιαστεί στη συνέχεια της παρούσας μελέτης, η γραφειοκρατία είναι ένα μοντέλο οργάνωσης που αναπτύχθηκε από τον Weber (1864-1920) και ουσιαστικά δημιουργήθηκε για να προσδώσει μια πιο ορθολογική και αποτελεσματική μορφή στον τρόπο λειτουργίας των κρατικών οργανισμών (Γεωργίου, 2012, σ. 119).

Η διαδικασία δράσης και λήψης αποφάσεων θα πρέπει να ακολουθεί συγκεκριμένους τύπους και κανόνες, να υπάρχει αυστηρή ιεράρχηση των θέσεων, συγκεκριμένοι κανόνες πληροφόρησης όλων των μερών που συντελούν στη λειτουργία του οργανισμού ενώ αναγκαία είναι και η ηγεσία σε όλες τις βαθμίδες ηγεσίας. Μια τέτοιου είδους οργάνωση δημιουργεί τελικά ένα μηχανισμό ο οποίος θα μπορεί να λειτουργεί με αυξημένη αυτονομία, να είναι αποτελεσματικός και να μην εξαρτάται από εξωγενείς παράγοντες. Τα βασικά χαρακτηριστικά που συνθέτουν το γραφειοκρατικό σύστημα οργάνωσης είναι (Γεωργίου, 2012, σσ. 120-121):

- Ακριβής προσδιορισμός της ιεράρχησης των διοικητικών εξουσιών
- Καταμερισμός της εργασίας που συντελείται με γνώμονα την επιμέρους εξειδίκευση
- Απρόσωπες σχέσεις με την απουσία φυσικών προσώπων σε συνδιαλλαγή
- Επιλογή των στελεχών με βάση τα προσόντα, τις τεχνικές γνώσεις και τις ικανότητες που διαθέτουν
- Σύστημα διοίκησης που να προστατεύει τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των εργαζομένων

- Γραπτή καταγραφή των διοικητικών διαδικασιών

Όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά συνθέτουν την έννοια της γραφειοκρατίας, η οποία σε μια οργανωμένη κοινωνία μπορεί να λειτουργήσει προς την επίτευξη των τιθέμενων σκοπών και στόχων. Ο Weber υποστήριξε το συγκεκριμένο μοντέλο διοίκησης διότι πίστευε ότι με την εφαρμογή του η διοίκηση ασκείται με ακρίβεια, σαφήνεια, αξιοπιστία, αυστηρό έλεγχο, αποφυγή εντάσεων και μειωμένο κόστος. Ουσιαστικά εισήγαγε τον επαγγελματισμό στη διοίκηση, μέσα από ένα μοντέλο που διαθέτει τα βασικά χαρακτηριστικά μιας τυπικής οργάνωσης (Λαδή & Λαδάκου, 2008).

Ο τρόπος εφαρμογής του συγκεκριμένου μοντέλου, σαφώς παραποιήθηκε με την εξέλιξη των κοινωνιών δεδομένου ότι σήμερα η γραφειοκρατία συνδέεται με έντονη αρνητική χροιά με την δημόσια διοίκηση, ειδικά στην Ελλάδα. Παρά το γεγονός ότι κρίθηκε ως μια αποτελεσματική οργανωτική μορφή, η γραφειοκρατία σήμερα αποτελεί ένα αναποτελεσματικό μοντέλο διοίκησης για την Ελλάδα, διότι η χρήση του από τους κυβερνητικούς φορείς έφερε τα αντίθετα αποτελέσματα από αυτά που είχε προβλέψει ο Weber.

Οι πραγματικές διαστάσεις της γραφειοκρατίας όμως συνδέονται με ένα σύστημα στο οποίο διεκπεραιώνονται κυρίως δημόσιες υποθέσεις, όπου κυριαρχούν οι περιττές ενέργειες που αποφέρουν μια μεγάλη καθυστέρηση στην ολοκλήρωση της δημόσιας υπόθεσης (Μιχαλόπουλος, Από τη δημόσια γραφειοκρατία στο δημόσιο management, 2003). Όπως προέκυψε κι από τα χαρακτηριστικά που πρότεινε ο Weber, υπάρχει αυξημένη προσήλωση στους τύπους οι οποίοι συντελούν στην αποφυγή λαθών και παραλείψεων, ενώ παράλληλα προσφέρουν έναν οργανωμένο τρόπο διοίκησης. Ωστόσο όμως οι παθογένειες του συστήματος αυτού, όταν εφαρμόζεται σε ήδη ελλειμματικές κοινωνίες είναι πολυάριθμες και σχετίζονται με την απώλεια προγραμματισμού, την παγιωμένη αντίληψη του ρόλου της δημόσιας διοίκησης, την τυπολατρία και την ευθυνοφοβία από την πλευρά των δημοσίων υπαλλήλων. Όλα τα παραπάνω σαφώς οδηγούν σε ένα απόλυτα αναποτελεσματικό μοντέλο το οποίο εξυπηρετεί σκοπούς, που σε καμία περίπτωση δεν καλύπτονται από τις βασικές αρχές που θα πρέπει να είναι σύννομη η δημόσια διοίκηση.

Η γραφειοκρατία σε κάποιο βαθμό όμως είναι αναγκαία γιατί βοηθά την κυβέρνηση να ρυθμίσει σημαντικά ζητήματα, είναι ένας παράγοντας που συντελεί στη σταθερότητα της κρατικής δομής ενώ η διοίκηση μπορεί να παρέχει τις υπηρεσίες της, να ασκεί

έλεγχο και να της ασκείται έλεγχος. Το κατά πόσο τα παραπάνω στοιχεία αναγκαιότητας της γραφειοκρατίας συντελούνται και στην Ελλάδα, είναι ένα ζήτημα που μάλλον οδηγεί σε απαξίωση της αναγκαιότητας αυτής διότι όλοι αυτοί οι παράγοντες μάλλον απορρυθμίζουν το ελληνικό κράτος αντί να το βοηθούν. Κι αυτό δεν έγκειται σε κάποια ελλειμματική πτυχή του συγκεκριμένου μοντέλου, αλλά στα πρόσωπα που ακούν την δημόσια διοίκηση καθώς και σε άλλους κοινωνικοπολιτισμικούς παράγοντες.

Η γραφειοκρατία στην Ελλάδα, σύμφωνα με τα στοιχεία του 2012 στοιχίζει περίπου 2 δισεκατομμύρια ευρώ στις επιχειρήσεις και γενικότερα στην Ελλάδα καλύπτει το 6,8% του ΑΕΠ (δηλ. 14 δις ευρώ) (Κέντας, 2017). Ωστόσο όμως τα βασικότερα κόστη, που πολλές φορές δεν είναι εφικτό να μετρηθούν είναι κοινωνικά. Σε επίπεδο κοινωνίας θεωρείται ότι όταν υπάρχει η γραφειοκρατία μπορούν να δημιουργηθούν θέσεις εργασίας, κι αν περιοριστεί η γραφειοκρατία τότε συντελούνται μειώσεις στο εργατικό δυναμικό κι αυτό είναι επί το πλείστον μια αρνητική διάσταση για την κοινωνία. Αρνητικότερη όμως είναι η διάσταση της αναποτελεσματικότητας που φέρνει η γραφειοκρατία για την κοινωνία (Λαδής, Αξιολόγηση και Δημόσια Διοίκηση, 2017). Για παράδειγμα, όταν οι δημόσιες υπηρεσίες είναι απροσπέλαστες από τους πολίτες λόγω της γραφειοκρατίας είναι σαφώς προτιμότερο να βρεθούν άλλες θέσεις να απασχοληθεί το εργατικό δυναμικό και να μειωθεί η γραφειοκρατία. Δεν μπορεί να προτιμάται η ταλαιπωρία όλης της κοινωνίας για να υπάρχουν θέσεις για δημοσίους υπαλλήλους που να εξυπηρετούν το συγκεκριμένο, διαστρεβλωμένο μοντέλο γραφειοκρατικής διοίκησης. Κι αυτό διότι η γραφειοκρατία στοιχίζει στην επιχειρηματικότητα, στις καθημερινές λειτουργίες των πολιτών, στην κοινωνική μέριμνα και στην εξυπηρέτηση των πολιτών. Τα οφέλη με τις απώλειες είναι εντελώς αντιδιαμετρικά, αλλά θα πρέπει σε μια ευνομούμενη πολιτεία να εξυπηρετείται το συμφέρον της πλειοψηφίας, ειδικά όταν αυτή βλάπτεται ανεπανόρθωτα.

Από την ίδρυση μιας κεφαλαιουχικής εταιρίας μέχρι και την έκδοση ενός απλού πιστοποιητικού, ο Έλληνας πολίτης καλείται να αντιμετωπίσει πληθώρα χρονοβόρων και κοστοβόρων διαδικασιών οι οποίες ουσιαστικά συντελούν στην μείωση της ποιότητας της εξυπηρέτησης των πολιτών, στην αύξηση της δυσαρέσκειας και γενικότερα στην αναποτελεσματική λειτουργία του κράτους (Μανιάτης, 2010). Τα παραδείγματα γραφειοκρατίας στην Ελλάδα βρίθουν σε περιεχόμενο και τομείς όπως είναι η υγεία, η κοινωνική ασφάλιση, οι οικονομικές συνδιαλλαγές με το κράτος καθώς

κι άλλα που σχετίζονται με τις δημόσιες υποθέσεις. Είναι γεγονός ότι όλες αυτές οι παθογένειες δεν μπορούν να αντιμετωπιστούν με τη χρήση ήπιων μέτρων όπως για παράδειγμα η εισαγωγή των δεικτών αξιολόγησης των δημόσιων υπαλλήλων.

Όταν ένας εργαζόμενος δεν είναι αποτελεσματικός τότε δεν μπορεί αντιμετωπίσει ή να διαχειριστεί κατάλληλα καμία γραφειοκρατική διαδικασία, είτε αυτή είναι σχεδιασμένη για να εξυπηρετεί τον πολίτη, είτε είναι σχεδιασμένη για να εξυπηρετεί το κράτος. Είναι επίσης εντελώς αναγκαίο σε επίπεδο γραφειοκρατίας να μεταβληθούν όλες οι διαδικασίες που απαιτούν τη φυσική παρουσία των πολιτών, διότι με τον τρόπο αυτό υπάρχει αυξημένη ταλαιπωρία για τους πολίτες σύμφωνα με την κατάσταση που επικρατεί σήμερα στις δημόσιες υπηρεσίες. Για παράδειγμα, το Υπουργείο Οικονομικών μέσα από την πλατφόρμα taxinet έχει σχεδιάσει ένα πλήρες σύστημα που ο πολίτης δεν χρειάζεται για τυπικές διαδικασίες να επισκεφτεί την αρμόδια εφορία.

Όμως τι γίνεται στις περιπτώσεις που κάτι τέτοιο δεν είναι εφικτό, κι απαιτείται η φυσική παρουσία των ατόμων, όπως γίνεται για παράδειγμα στις περιπτώσεις των νοσοκομειακών μονάδων και των φορέων κοινωνικής ασφάλισης. Όταν ένας πολίτης ασθενεί πρέπει να επισκεφτεί το νοσοκομείο, το οποίο στην περίπτωση που είναι δημόσιο θα πρέπει να συμπληρωθούν αρκετά έγγραφα, να ελεγχθεί το δικαίωμα παροχής υπηρεσιών (πχ. Μέσω του εάν είναι ασφαλισμένος ο πολίτης) και στην συνέχεια θα του προσφερθούν οι απαραίτητες υπηρεσίες. Το ίδιο ισχύει και για τις περιπτώσεις εξετάσεων που μπορεί να είναι κρίσιμες για την ανθρώπινη ζωή. Δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις ασφαλισμένων που περιμένουν κυριολεκτικά μια σφραγίδα για να μπορέσουν να πάρουν έγκριση από το ασφαλιστικό τους φορέα και να τους καλύψει την δαπάνη.

Όλα τα παραπάνω παραδείγματα σε συνδυασμό με την υπάρχουσα κατάσταση που επικρατεί στη χώρα, οι προτάσεις για πιθανές λύσεις είναι εντελώς περιορισμένες διότι είναι τέτοια η σύσταση του κράτους και της κοινωνίας που βρίθει ελλείψεων και παθογενειών. Μια βελτίωση θα μπορούσε να επιφέρει η σχεδίαση ενός ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος το οποίο να δημιουργεί ένα προφίλ στον πολίτη και ουσιαστικά να τον ενημερώνει για όλες τις διαδικασίες που τον αφορούν όπως είναι η φορολογία, η ασφάλιση κι άλλα στοιχεία που είναι αναγκαίο να υπάρχουν

καταγεγραμμένα και συγκεντρωμένα σε μια ενιαία πλατφόρμα από την οποία οι πολίτες θα μπορούν να πληροφορούνται.

Σημαντικό ρόλο σε όλα τα παραπάνω διαδραματίζει σαφώς και το κράτος που θα πρέπει αναγκαία -ανεξάρτητα από το εκάστοτε κυβερνών κόμμα- να εφαρμόσει ουσιαστικές μεταρρυθμίσεις για την εξάλειψη της κακής-δημόσιας γραφειοκρατίας η οποία βλάπτει τη χώρα, τα συμφέροντα των πολιτών, συρρικνώνει τις επενδύσεις και μειώνει εντελώς κάθε ελπίδα ανάκαμψης της χώρας. Θα πρέπει να δίνονται κίνητρα, να υπάρχει ισότητα, ισονομία και δικαιοσύνη για να μπορέσει να λειτουργήσει αποτελεσματικά ένα κράτος δικαίου. Είναι αναγκαία όλα τα παραπάνω για να μπορέσει η Ελλάδα να ανακάμψει από την δύσκολη κοινωνικοοικονομική κρίση που βιώνει και να καταφέρει κάποια στιγμή να λειτουργήσει ως ένα αποτελεσματικό κράτος δικαίου.

Οι παθογένειες του δημόσιου τομέα γενικά, μπορούν να εντοπιστούν πρωτίστως μέσα από την οριοθέτηση της αποτελεσματικότητας του δημόσιου τομέα. Κι αυτό διότι κάθε διαφορετικό πρίσμα ανάλυσης της αποτελεσματικότητας μπορεί να οδηγήσει σε διαφορετικά συμπεράσματα σχετικά με τις παθογένειες. Για παράδειγμα, παθογένεια σε μια κοινωνία μπορεί να θεωρείται η φυσική επίσκεψη του πολίτη σε μια υπηρεσία προκειμένου να λάβει ένα έγγραφο, ενώ σε άλλη χώρα η εξυπηρέτησή του σε μια μόνο επίσκεψη να θεωρείται στοιχείο αποτελεσματικότητας και όχι παθογένεια. Οι επιδόσεις των δημόσιων οργανισμών λοιπόν αποτελούν καίριο ζήτημα στην ανάπτυξη της κοινωνίας, της οικονομίας αλλά και της επιχειρηματικότητας.

### **2.3. Ιδιωτική ή δημόσια διοίκηση του κράτους**

Η διοίκηση γενικότερα διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο στον τρόπο που εξελίσσονται οι επιχειρήσεις, οι οργανισμοί και όλοι οι τομείς που για να λειτουργήσουν αποτελεσματικά θα πρέπει να διοικηθούν από πρόσωπα τα οποία να γνωρίζουν το αντικείμενο και να δρουν προς όφελος της μονάδας που διοικούν (Μπουραντάς, 2002). Μια σημαντική διάκριση της διοίκηση είναι ανάλογα με το κριτήριο του πεδίου που ασκείται, δηλαδή εάν ασκείται για ιδιωτικές ή δημόσιες υποθέσεις. Έτσι η διοίκηση μπορεί να είναι δημόσια ή ιδιωτική και να εξυπηρετεί με διαφορετικό τρόπο τους σκοπούς της κάθε υπόθεσης για την οποία ασκείται αλλά θα πρέπει πάντοτε να λαμβάνονται υπόψιν όλα τα ειδικά χαρακτηριστικά που επιτάσσουν την άσκηση της μιας ή της άλλης μορφής διοίκησης (Μακρυδημήτρης, 2010).

Η ιδιωτική και η δημόσια διοίκηση έχουν εξεταστεί ως δυο διαφορετικές αλλά και ταυτόσημες διαδικασίες με τον Pruthi (1926) να διαχωρίζει την δημόσια διοίκηση ως μια πιο γενική έννοια που προϋποθέτει την συνεργασία όλων των εμπλεκόμενων μερών προκειμένου να επιτευχθεί ένας στόχος. Επί της ουσίας η δημόσια διοίκηση είναι ένα εργαλείο ικανό να μετατρέψει σε πράξη τις εκάστοτε πολιτικές αποφάσεις (Γεωργίου, 2012, σ. 67) δηλαδή είναι η εκτελεστική εξουσία που εφαρμόζει τον νόμο και τις κρατικές πολιτικές (Pruthi, 2005, pp. 17-19).

Η συζήτηση όμως γύρω από το εάν θα έπρεπε η φροντίδα των υποθέσεων του κράτους να πραγματοποιείται μέσα από την δημόσια ή την ιδιωτική διοίκηση αποτελεί ένα θέμα με αρκετά πεδία προς διερεύνηση με τις απόψεις να διαφέρουν μεταξύ τους σε δομικά στοιχεία. Επί της ουσίας από αυτές τις αντικρουόμενες απόψεις γεννήθηκε η νέα δημόσια διοίκηση που είχε ως βασικούς στόχους την κοινωνική πρόοδο, την αύξηση της παραγωγικότητας και την εφαρμογή νέων τεχνολογιών μέσα από την γενικότερη μεταστροφή της αντίληψης για τον τρόπο λειτουργίας του κράτους (Μακρυδημήτρης 2008).

Ο Αργυριάδης (2014) αναφερόμενος στη νέα δημόσια διοίκηση επεσήμανε την ανάγκη οπισθοδρόμησης στην νέα τάση του δημόσιου μανάτζμεντ και έθεσε ως αναγκαία την ύπαρξη άξιας δημόσιας διοίκησης που θα λειτουργεί σύμφωνα με τις κλασικές θεωρήσεις. Η νέα δημόσια διοίκηση και ο τρόπος με τον οποίο αυτή προτείνεται απορρίπτει και αρνείται κάθε διαχωριστική γραμμή μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού συμφέροντος (Αργυριάδης, 2014). Επιπρόσθετα οι αρχές του νέου δημόσιου μανάτζμεντ απορρίπτουν τις ιδιαιτερότητες της άσκησης της δημόσιας διοίκησης και ειδικότερα δεν λαμβάνεται υπόψιν ο σημαντικότερος ρόλος του πολίτη στην άσκηση της διοίκησης με τη νέα δημόσια διοίκηση να αντιμετωπίζει τους πολίτες ως πελάτες μιας ιδιωτικής επιχείρησης. Η αντιμετώπιση των πολιτών ως πελάτες εγείρει ζητήματα κινδύνου του δημόσιου συμφέροντος διότι ο πολίτης μπορεί να συμμετέχει στην νέα-αγορά-κράτος που προτείνεται μέσα από την αγοραστική του δύναμη (Αργυριάδης, 2014) με αποτέλεσμα δηλαδή να μπορούν να συμμετέχουν στην αγορά αυτοί οι οικονομικά ισχυροί άνθρωποι.

Με τις προτάσεις του νέου δημόσιου μανάτζμεντ στη δημόσια διοίκηση αυξάνονται τελικά οι ανισότητες αλλά και οι κοινωνικοί αποκλεισμοί μεταξύ των ομάδων με μεγάλη, μικρή και ανύπαρκτη αγοραστική δύναμη. Με τον τρόπο αυτό δεν λειτουργεί

δίκαια η κοινωνία, οι άνθρωποι ζουν μεν ελεύθεροι από κρατικές παρεμβάσεις αλλά δεν είναι ισότιμοι απέναντι σε αξίες που με τους όρους των δημοκρατικών κοινωνιών είναι δεδομένες (Αργυριάδης, 2014). Το νέο μοντέλο δημόσιας διοίκησης είναι ένα αγοραίο μοντέλο το οποίο δεν αναγνωρίζει τα ίσα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των πολιτών αλλά αντιθέτως τους εξισώνει σε μια βάση αντίθετη από τα συνταγματικά κατοχυρωμένα δικαιώματα, στη βάση της οικονομικής τους θέσης που είναι το σημαντικότερο εργαλείο για τη συμμετοχή τους στην κοινωνία. Όπως τέλος επισημαίνει χαρακτηριστικά ο Αργυριάδης (2008) το νέο σκεπτικό σχετικά με τον τρόπο άσκησης της δημόσιας διοίκησης γεννήθηκε από τις απόψεις όλων εκείνων που υποστήριξαν ότι το κράτος θα πρέπει να περιοριστεί ενώ βασικός στόχος είναι η ύπαρξη καλού αποτελέσματος. Για να μπορέσει όμως να θεμελιωθεί η παραπάνω θεωρία και να επιτευχθεί τελικά ο στόχος θυσιάζονται πολυάριθμες αξίες και δικαιώματα τα οποία ανά τους αιώνες έχουν προστατευθεί από τους μηχανισμούς που κινεί η κλασική δημόσια διοίκηση (Γεωργίου, 2012,σ.140-142).

Η διαχείριση των υποθέσεων του κράτους πραγματοποιείται μέχρι και σήμερα με τους κανόνες της δημόσιας διοίκησης που ουσιαστικά είναι σχεδιασμένες για να μπορούν να ρυθμίζουν τις σχέσεις των πολιτών με το κράτος αλλά και να προωθούν όλες τις ενέργειες με γνώμονα την απαρέγκλιτη εφαρμογή της νομοθεσίας. Η δημόσια διοίκηση λοιπόν μεριμνά το συμφέρον του πολίτη και του κράτους, λειτουργεί σύμφωνα με τις εκάστοτε αρχές του πολιτικού φορέα που έρχεται στην εξουσία. Αντίθετα με τα παραπάνω όμως η ιδιωτική διοίκηση και ειδικότερα το μάνατζμεντ προϋποθέτει την ύπαρξη συγκεκριμένων λειτουργιών οι οποίες έχουν αναπτυχθεί προκειμένου να εξυπηρετούν την επιχείρηση ή τον οργανισμό οι οποίες είναι οι λειτουργίες της διαχείρισης, της διεύθυνσης, του ελέγχου αλλά και η οργάνωση των διαδικασιών ανεξάρτητα από το εάν η υπό αναφορά σχέση είναι πολίτη-κράτους, ή επιχείρησης-αγοράς, ή επιχείρησης-κράτους. Άρα υπό τη θεώρηση αυτή «χάνεται» η σημασία του προσώπου που εμπλέκεται στην επιχείρηση ή τον οργανισμό και όλοι αντιμετωπίζονται υπό μια ισότητα που εκφράζονται από τις νεοφιλελεύθερες πολιτικές αλλά και από την επιστήμη του μάνατζμεντ η οποία δεν αναγνωρίζει την διαφορά επιχείρησης και πολίτη, αλλά όλοι εμπίπτουν στην ευρύτερη κατηγορία του καταναλωτή. Από τα παραπάνω λοιπόν γεννάται το δίλλημα σχετικά με το εάν πρέπει να υπάρχει δημόσια ή την ιδιωτική διοίκηση του κράτους (Μακρυδημήτρης, 2008).

Ο Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ) που ασχολήθηκε με το ζήτημα της δημόσιας διοίκησης και των μεθόδων με τις οποίες πρέπει να ασκείται παρατηρεί σημαντικές τάσεις οπισθοδρόμησης στο νέο μοντέλο δημόσιας διοίκησης που περιεγράφηκε παραπάνω. Ο ΟΗΕ ουσιαστικά παρατηρεί τη μείωση της κρατικής παρέμβασης την οποία αποδίδει στην ανικανότητα των χωρών να ανταπεξέλθουν στις υποχρεώσεις τους τόσο σε διεθνές όσο και σε εγχώριο επίπεδο. Κατά την άποψη λοιπόν του Οργανισμού, το αναποτελεσματικό κράτος μειώνει αυτόβουλα τον ρόλο του και μεταβιβάζει τις αρμοδιότητές του σε κάποιο βαθμό για να μπορέσει να βελτιώσει τις συνθήκες της χώρας με παράλληλη αναγνώριση των υποχρεώσεών του. Η αγορά όμως, όπως επισημαίνεται από τον ΟΗΕ, δεν μπορεί σε καμία περίπτωση να επιφέρει ουσιαστικές αλλαγές στην κοινωνία και την οικονομία ενώ τονίζει τη σημασία ύπαρξης ικανής δημόσιας διοίκησης που θα μπορεί να ρυθμίζει τα ανάλογα ζητήματα με γνώμονα τη διασφάλιση των συμφερόντων των πολιτών και του κράτους. Τέλος η πρόταση του Οργανισμού σχετικά με την άσκηση της δημόσιας διοίκησης είναι το κράτος να φροντίζει για τις κρατικές υποθέσεις αλλά ταυτόχρονα να εξελίσσεται, να βελτιώνεται και να προάγεται σύμφωνα με τις κοινωνικές ανάγκες αλλά και τις εκάστοτε ενέργειες που μπορούν να δώσουν μια ευκαιρία ανάπτυξης, κοινωνικής προόδου και ευημερίας (Γεωργίου, 2012,σ.143).

Όλα τα παραπάνω όμως θα πρέπει πάντοτε να αποφασίζονται και να εξετάζονται σε συνάρτηση με την αποτελεσματικότητα του εκάστοτε κράτους αλλά και των προσώπων που ασκούν τη διοίκηση. Ένα κράτος που διοικείται αποτελεσματικά, είτε ακολουθεί τους κανόνες της ιδιωτικής διοίκησης είτε της νέας δημόσιας διοίκησης είτε της κλαδικής δημόσιας διοίκησης, δεν υπάρχει κανένας λόγος να μεταβάλλει τον τρόπο άσκησης των καθηκόντων του εφόσον μπορεί να είναι αποτελεσματικές οι ασκούμενες πολιτικές (Μιχαλόπουλος, Η Δημόσια Διοίκηση στην εποχή των αποτελεσμάτων, 2008). Αντίθετα ένα κράτος που ασκεί τη δημόσια διοίκηση με όποια από τις παραπάνω θεωρίες αλλά είναι αναποτελεσματικό θα πρέπει να μεταβάλλει τις ακολουθούμενες θεωρίες και να αναπροσαρμόσει τις θεωρητικές προσεγγίσεις στις πραγματικές ανάγκες της κοινωνίας.

Επιχειρώντας όμως να διεξαχθεί ένα συμπέρασμα σχετικά με το εάν το κράτος θα πρέπει να διοικείται σαν μια επιχείρηση όπως την γνωρίζουμε μέσα από την επιστήμη της διοίκησης των επιχειρήσεων θα πρέπει να αναλογιστεί κανείς την αποτελεσματικότητα των σημερινών πολιτικών όταν αυτές ασκούνται σε κράτος ή σε



μια επιχείρηση. Είναι δεδομένο ότι οι επιχειρήσεις λειτουργούν αποτελεσματικότερα και με γνώμονα την οικονομική ανάπτυξη της επιχείρησης που οδηγεί τελικά στη συνολικότερη ευμάρεια της οικονομικής μονάδας. Η ιδιωτική οικονομική μονάδα που λειτουργεί υπό τους κανόνες της κεντρικής διοίκησης δρα προς όφελος της επιχείρησης, των εργαζομένων της και της κοινωνίας. Εάν τα παραπάνω γίνει προσπάθεια να αναχθούν σε κράτος, πολίτες και ανθρωπότητα τότε θα μπορέσει η διοίκηση του κράτους να ασκηθεί με όρους μάνατζμεντ.

Στην Ελλάδα, η οικονομική κρίση, η εκτεταμένη πολιτική κρίση, οι αυξημένες ανισότητες στην κοινωνία σε συνδυασμό με τις αναρίθμητες παθογένειες του δημόσιου τομέα οποιαδήποτε άλλη επιλογή διοίκησης, εκτός από την υπάρχουσα, θα μπορούσε να επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα από αυτά που καταγράφονται σήμερα σε επίπεδο χώρας. Κι αυτό διότι είναι αναγκαία η καλύτερη οργάνωση της χώρας υπό την πεποίθηση ότι πρόκειται για μια ιδιωτική επιχείρηση η οποία πρέπει να είναι οικονομικά αποτελεσματική, να μπορεί να λειτουργεί προς όφελος των μετόχων της και τελικά να προάγει το κοινωνικό όφελος. Εάν το κράτος καταφέρει να λειτουργήσει προς όφελος των μετόχων της, δηλαδή των πολιτών, τότε θα μπορέσει να είναι αποτελεσματικό και να ικανοποιεί τις ανάγκες των πολιτών συμβάλλοντας στην κοινωνική ευημερία.

Είναι βέβαιο όμως ότι επιστρέφουμε πάλι στην αρχική θέση που αναπτύχθηκε, η διοίκηση ανεξάρτητα από το εάν είναι υπό το θεωρητικό πρίσμα της δημόσιας ή της ιδιωτικής διοίκησης θα πρέπει να εφαρμόζεται με γνώμονα τις ικανότητες και τις ανάγκες που εντοπίζονται. Για την περίπτωση της Ελλάδας όμως είναι αναγκαία η ριζική μεταρρύθμιση του τρόπου άσκησης της δημόσιας διοίκησης και η αντιμετώπιση του κράτους ως μια επιχείρηση η οποία θα πρέπει να είναι αποτελεσματική (Μανιάτης, 2010). Άλλωστε το επιχείρημα της προστασίας των δικαιωμάτων των πολιτών, όταν το κράτος διοικείται με όρους δημόσιας διοίκησης, καταρρίπτεται στην περίπτωση της Ελλάδας που τα θεμελιώδη δικαιώματα των πολιτών καταρρίπτονται καθημερινά. Συνεπώς το κράτος θα πρέπει να διοικηθεί με γνώμονα την αυξημένη οργάνωση των διαδικασιών αλλά και με αποκλειστικό σκοπό την επίτευξη συγκεκριμένων και μετρήσιμων αποτελεσμάτων τα οποία να έχουν ουσιαστικό νόημα για τον κοινωνικό ιστό.

## **2.4. Επιχειρηματικότητα και η καινοτομία στις δημόσιες υπηρεσίες και οργανισμούς**

Ο όρος «επιχειρηματικότητα» διαχρονικά συνδέθηκε σχεδόν αποκλειστικά με τον ιδιωτικό τομέα, βρίσκεται τώρα με αυξανόμενη συχνότητα στη βιβλιογραφία για τον δημόσιο τομέα και τη δημόσια διοίκηση. Οι Zampetakis & Moustakis (2007) στο πλαίσιο της αναγνώρισης της επιχειρηματικής συμπεριφοράς στις δημόσιες υπηρεσίες και οργανισμούς πραγματοποίησαν μια έρευνα στην οποία μέσα από μια κλίμακα επιχειρηματικής συμπεριφοράς, δημιούργησαν ένα ερωτηματολόγιο το οποίο συμπληρώθηκε από 237 δημόσιους λειτουργούς. Μέσα από την περιγραφική στατιστική και την παραγοντική ανάλυση της κλίμακας της επιχειρηματικής συμπεριφοράς προέκυψαν με σειρά ιεραρχίας, οι δομικοί παράγοντες οι οποίοι επιδρούν σημαντικά και λιγότερο σημαντικά στην επιχειρηματική συμπεριφορά στις δημόσιες υπηρεσίες και τους οργανισμούς. Τα ευρήματα της έρευνας καταδεικνύουν ότι η έννοια της «δημόσιας επιχειρηματικότητας» σχετίζεται με το μέσο δημόσιο υπάλληλο και αποκαλύπτει πτυχές της επιχειρηματικής συμπεριφοράς του προσωπικού της πρώτης γραμμής. Επιπλέον, η μελέτη βρίσκει αποδεικτικά στοιχεία ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ του υποστηρικτικού πλαισίου, όπως εκφράζεται από την ενθάρρυνση πρωτοβουλιών και την πρόσβαση σε διευθυντικές πληροφορίες και την επιχειρηματική συμπεριφορά μεταξύ των δημοσίων υπαλλήλων. Ως αποτέλεσμα, οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής πρέπει να λάβουν τα κατάλληλα μέτρα για τη δημιουργία ενός υποστηρικτικού πλαισίου για τη δημόσια επιχειρηματικότητα (Zampetakis & Moustakis, 2007).

Στο πλαίσιο αυτό θα πρέπει να επισημανθεί ότι η πρόσφατη οικονομική κρίση και η επακόλουθη οικονομική ύφεση δημιούργησαν μια σειρά από νέα ερωτήματα σχετικά με τη σχέση μεταξύ του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα (Reinhart & Rogoff, 2009). Οι νομοθέτες και οι ρυθμιστικές αρχές, που κατηγορούνται ότι είναι παθητικοί και επιτρέπουν υπερβολική καινοτομία και πειραματισμό κατά τη διάρκεια των ετών άνθησης (π.χ. στα χρηματοοικονομικά παράγωγα), έχουν ανταποκριθεί επεκτείνοντας σε μεγάλο βαθμό το ρόλο τους στη νομισματική, φορολογική και βιομηχανική πολιτική (π.χ. προγράμματα διάσωσης). Οι δημόσιοι φορείς γίνονται επίσης πιο δραστήριοι στη διαμόρφωση της ιδιωτικής καινοτομίας προς συγκεκριμένους εθνικούς και διεθνείς στόχους (π.χ. εναλλακτική ενέργεια, μείωση κλιματικών αλλαγών). Η ίδια η κυβέρνηση γίνεται πιο επιχειρηματική, ένα εμφανές παράδειγμα είναι η ευρεία

νομιμοποίηση τα τελευταία χρόνια της ιδιωτικοποίησης και της παγκόσμιας εξωτερικής ανάθεσης λειτουργιών που παραδοσιακά εκτελούσε η κυβέρνηση όπως η κατασκευή δρόμων, η λειτουργία συστημάτων τεχνολογίας πληροφοριών και η κατασκευή και λειτουργία φυλακών (Gurta, 2008). Εν ολίγοις, οι ιδιώτες επιχειρηματίες «επιβαρύνονται» όλο και περισσότερο με την εξυπηρέτηση δημόσιων σκοπών, ενώ ταυτόχρονα, η κυβερνητική δράση γίνεται πιο «επιχειρηματική». Ωστόσο το εάν μια τέτοια σύνθεση ιδιωτικής και δημόσιας επιχειρηματικότητας μπορεί να φέρει την ανάπτυξη, είναι ένα ζήτημα προς διερεύνηση.

Μάλιστα, οι απαντήσεις εξαρτώνται από την επίτευξη ενός επιπέδου σαφήνειας σχετικά με το τι εννοούμε ως «δημόσια επιχειρηματικότητα». Αυτή η έννοια είναι ανακριβής, εν μέρει, επειδή τα δημόσια συμφέροντα, τα οποία αλλάζουν με την πάροδο του χρόνου, είναι δύσκολο να εντοπιστούν ακόμη και υπό τις καλύτερες συνθήκες. Η μονάδα ανάλυσης για δημοσιότητα είναι επίσης πολύπλοκη: η τοπική κοινότητα, οι επαρχιακές αρχές, οι μικρές και μεγάλες εθελοντικές ενώσεις, τα εθνικά κράτη και η διεθνής κοινότητα είναι όλες σχετικές μονάδες ανάλυσης. Επίσης, η δημοσιότητα αλλάζει με την πάροδο του χρόνου, όπως αλλάζει το δημόσιο συμφέρον. Ο Ostrom (1990) τονίζει ότι η επίλυση δημόσιων προβλημάτων συλλογικής δράσης μπορεί να προκύψει μέσω ιδιωτικής δράσης από εθελοντικές, μη κυβερνητικές ενώσεις. Οι προσκλήσεις για επιχειρηματικότητα και καινοτομία στο δημόσιο συμφέρον δημιουργούν ορισμένες γνωστές πρωτοβουλίες όπως οι ενεργειακές επενδύσεις που προάγονται για την επιδίωξη της αποτελεσματικότητας ή της καινοτομίας, αλλά η καινοτομία για το δημόσιο συμφέρον προκαλεί επίσης ιδέες για την ενημέρωση των απaráλλαχτων, δημόσιων οργανισμών που έχουν χάσει τη σημασία τους και σε κάποιο βαθμό την ευθύνη τους προς την κοινωνία (Ostrom, 1990).

Η δημόσια επιχειρηματικότητα ενεργοποιείται και περιορίζεται από ένα πολιτικό σύστημα και ένα θεσμικό πλαίσιο (Henisz και Zelnar, 2005). Η δημόσια επιχειρηματικότητα εκδηλώνεται σε μια ποικιλία δραστηριοτήτων, όπως η αλλαγή του θεσμικού περιβάλλοντος ή των κανόνων του παιχνιδιού, η ίδρυση νέων δημόσιων οργανισμών, η δημιουργία και διαχείριση νέων δημόσιων πόρων και η αξιοποίηση των ιδιωτικών δράσεων για το ευρύτερο καλό. Αυτές οι δραστηριότητες περιλαμβάνουν τη δημιουργία δημόσιων πόρων και τη λήψη αποφάσεων για την κατανομή δημόσιων πόρων όταν υπάρχουν, με πιο αποδοτικό τρόπο. Η καινοτομία για το δημόσιο συμφέρον συμβαίνει όταν αυτοί οι πόροι αναπτύσσονται με νέους τρόπους που

βασίζονται σε νέες ιδέες όσον αφορά τη σχέση τους με τα δημόσια συμφέροντα ή νέους μηχανισμούς για την ανάπτυξή τους. Στη δημόσια επιχειρηματικότητα συναντώνται συμφέροντα που συνδυάζουν δημόσιους πόρους και μερικές φορές σε συνεργασία με ιδιωτικούς πόρους, για την επιδίωξη κοινωνικών στόχων (Ostrom, 1990). Όπως οι ιδιώτες επιχειρηματίες, οι δημόσιοι επιχειρηματίες επιδιώκουν διάφορους στόχους, συμπεριλαμβανομένου του ιδιωτικού κέρδους. Η διαδικασία διαχείρισης της δημόσιας επιχειρηματικής προσπάθειας είναι επομένως περίπλοκη. Ωστόσο, οι οικείες έννοιες του επιχειρηματία από τη διοίκηση και τα οικονομικά είναι χρήσιμες για την κατανόηση της κατανομής πόρων και της οικονομικής αλλαγής σε περιβάλλοντα εκτός αγοράς. Οι δημόσιοι πόροι και τα συγγενικά δικαιώματα ιδιοκτησίας πρέπει να καθορίσουν, να κατανοήσουν και να διαχειριστούν αποτελεσματικά την καινοτομία (Raymond, 2003).

Οι έννοιες της ιδιωτικής επιχειρηματικότητας συμβάλλουν στην υποβολή ενός πλαισίου για τη δημιουργία και ανάπτυξη της δημόσιας επιχειρηματικότητας. Υπάρχουν τέσσερα επίπεδα ανάλυσης για την κατανόηση του δημόσιου επιχειρηματία και της δημόσιας επιχειρηματικής δράσης στα οποία θα επικεντρωθούμε στη συνέχεια ενώ θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι οι όροι ιδιωτικός και δημόσιος χρησιμοποιούνται για να ορίσουμε σκοπούς, όχι μέσα. Για παράδειγμα, επιχειρήσεις που επιδιώκουν κέρδος, συνεταιρισμοί που επιδιώκουν να αποφέρουν κέρδη για τα μέλη τους, πολιτικοί που επιδιώκουν να προωθήσουν τη δική τους πολιτική ή να ανταμείψουν τους οικονομικούς τους υποστηρικτές, όλες οι παραπάνω ενέργειες χαρακτηρίζονται ως ιδιωτική δράση. Αντίθετα, οι δημόσιοι οργανισμοί παρέχουν δημόσια αγαθά στους πολίτες και οι κοινωνικές επιχειρήσεις είναι δημόσιοι φορείς. Από τα παραπάνω παραδείγματα καθίσταται αντιληπτό ότι δεν επικεντρωνόμαστε στη διάκριση μεταξύ της εθελοντικής, της επιχειρηματικής και της δημόσιας δράσης αλλά τους σκοπούς που εξυπηρετούνται προκειμένου να προαχθεί η δημόσια επιχειρηματικότητα.

Τα τέσσερα επίπεδα ανάλυσης της επιχειρηματικότητας στο δημόσιο τομέα είναι :

1. Κανόνες του παιχνιδιού: Η δημόσια επιχειρηματικότητα προσδιορίζει στόχους, καθορίζει όρους και θέτει διαφορετικά πλαίσια για την επιδίωξη ιδιωτικών συμφερόντων και άλλων δημοσίων συμφερόντων. Η δημόσια επιχειρηματικότητα θεσπίζει τους κανόνες του παιχνιδιού και η ιδιωτική επιχειρηματικότητα είναι το ίδιο το παιχνίδι (Ostrom, 1990).

2. Νέοι δημόσιοι οργανισμοί: Μια άλλη εκδήλωση της δημόσιας επιχειρηματικότητας είναι η δημιουργία νέων δημόσιων οργανισμών (Schnellenbach, 2007). Στις περιπτώσεις που αναδύονται νέοι δημόσιοι οργανισμοί, υπάρχουν προβλήματα «δικαιωμάτων ιδιοκτησίας» δεδομένων των δραστηριοτήτων τους. Πολλά από αυτά τα προβλήματα έχουν μελετηθεί επιτακτικά στους τομείς της δημόσιας διοίκησης και της πολιτικής επιστήμης. Ωστόσο, λίγη έρευνα έχει ασχοληθεί διεξοδικά με μεθόδους για την αναγνώριση ευκαιριών, τη συγκέντρωση πόρων και τη δημιουργία δομών διακυβέρνησης ή θεσμών για την επιδίωξη δημοσίων συμφερόντων (Williamson, 1985).
3. Δημιουργική διαχείριση δημόσιων πόρων: Πρόκειται για την ταυτοποίηση, τη δημιουργία και την ανάπτυξη από δημόσιους φορείς νέων πόρων που είτε ανήκουν στο δημόσιο είτε είναι αναπόσπαστα μέρη του δημοσίου συμφέροντος.
4. Οι υπερχειλίσεις από ιδιωτικές ενέργειες στο δημόσιο τομέα. Οι ιδιώτες επιχειρηματίες που επιδιώκουν ιδιωτικούς στόχους μπορεί να επιδιώκουν να δημιουργήσουν και να ικανοποιήσουν τα δημόσια συμφέροντα, τις υποδομές, τα ιδρύματα, τους κανόνες και τις διαδικασίες, επειδή η απουσία τους περιορίζει στρατηγικά τα ιδιωτικά τους συμφέροντα.

Μέσα και στα τέσσερα επίπεδα, οι δημόσιοι επιχειρηματίες είναι σε εγρήγορση για ευκαιρίες κέρδους, κρίνουν σχετικά με τη χρήση ιδιωτικών και δημόσιων πόρων και ενδέχεται να επιδιώκουν καινοτόμα προϊόντα και διαδικασίες. Σε σχέση με ιδιωτικούς επιχειρηματίες, οι στόχοι είναι περίπλοκοι και συχνά λανθασμένοι στην περίπτωση της δημόσιας επιχειρηματικότητας ενώ επίσης η μέτρηση των δημοσίων κερδών και ζημιών είναι δύσκολη. Το περιβάλλον επιλογής είναι επίσης περίπλοκο και ιδιωτικό και δημόσιοι πόροι μπορούν να χρησιμοποιηθούν με κοινωνικά επιβλαβείς καθώς και ευεργετικούς τρόπους.

Με βάση αυτούς τους παραπάνω κεντρικούς άξονες της επιχειρηματικότητας στη δημόσια διοίκηση, είναι χρήσιμο να επεκταθούμε στη δημόσια επιχειρηματικότητα τον 21<sup>ο</sup> αιώνα, δηλαδή στο τι ισχύει σήμερα σχετικά με τους τέσσερις προαναφερθέντες άξονες. Αρχικά σε ότι αφορά τους κανόνες του παιχνιδιού, το θεσμικό περιβάλλον για ιδιωτική δράση αποτελεί μια εκδήλωση της δημόσιας επιχειρηματικότητας μέσα από

την οποία προάγεται η καινοτομία ή καινοτομία για το θεσμικό περιβάλλον. Συνήθως στην περίπτωση της ιδιωτικής επιχειρηματικότητας παρατηρείται επικέντρωση στη δημιουργία αξίας και τη δέσμευση εντός ενός συνόλου κανόνων που να μην αφορούν την ιδιωτική επιχειρηματικότητα αλλά ευνοούν και τη δημόσια. Η επιχειρηματική δραστηριότητα είναι ενσωματωμένη σε ένα συγκεκριμένο θεσμικό περιβάλλον (Williamson, 2000) και οποιαδήποτε αλλαγή που προκαλείται από την επιχειρηματικότητα του δημόσιου τομέα, αλλάζει το περιβάλλον στο οποίο λαμβάνει χώρα η ιδιωτική επιχειρηματικότητα. Επιπλέον, το νομικό πολιτικό και θεσμικό σύστημα καθορίζει τις γενικές κατευθυντήριες γραμμές σχετικά με την πολιτική επιχειρηματική συμπεριφορά (Coase, 1960; Baumol, 1990), το οποίο δεν είναι αμετάβλητο, και μπορεί να επιτρέψει και να περιορίσει την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Δηλαδή οι κανόνες του παιχνιδιού, που ισχύουν για τις ιδιωτικές επιχειρήσεις διαμορφώνουν σημαντικά το περιβάλλον για την ανάπτυξη της δημόσιας επιχειρηματικότητας. Οι αλλαγές που συμβαίνουν συνεπώς, επιδρούν σε όλες τις διαστάσεις της επιχειρηματικότητας σε μια κοινωνία δημιουργώντας συχνά περίπλοκα κίνητρα, πολώσεις μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών συμφερόντων καθώς και διαδικασίες μη ευνοϊκές για την κοινωνία. Από την άλλη πλευρά, οι θεσμικές αλλαγές που αφορούν στην επιχειρηματικότητα μπορούν να διαμορφώσουν ευνοϊκό περιβάλλον, που βελτιώνει την ποιότητα της ζωής των πολιτών, δημιουργεί επιχειρηματικές ευκαιρίες για το δημόσιο ενώ παράλληλα βελτιώνει την αποτελεσματικότητα των δημόσιων υπηρεσιών μέσα από τη «μίμηση» των πρακτικών που ακολουθούνται από τις ιδιωτικές επιχειρήσεις.

Η δημόσια επιχειρηματικότητα μπορεί επίσης να εκληφθεί ως η εμφάνιση και η ανάπτυξη νέων επίσημων οργανισμών, όπως τα κυβερνητικά γραφεία, οι μη κερδοσκοπικές ή κοινωνικές επιχειρήσεις καθώς και βελτίωση υπαρχόντων δημόσιων οργανισμών προς την κατεύθυνση των προτύπων που ισχύουν στις ιδιωτικές επιχειρήσεις. Η σημασία της ανάπτυξης νέων οργανισμών στο πλαίσιο της δημόσιας επιχειρηματικότητας αποτελεί μια εξέχουσα λύση, για τη βελτίωση της αποδοτικότητας του δημοσίου γενικά με αποτέλεσμα το εν λόγω ζήτημα να έχει εξεταστεί εκτενώς στους τομείς της δημόσιας διοίκησης και της πολιτικής επιστήμης (Schnellenbach, 2007). Οι δημόσιοι επιχειρηματίες, σε αυτό το πλαίσιο, είναι άτομα και ομάδες που προσδιορίζουν ευκαιρίες για επίτευξη κοινωνικών ή πολιτικών στόχων, συγκεντρώνουν και επενδύουν πόρους για την επίτευξη των στόχων τους και

κατευθύνουν τη νεοσύστατη δημόσια επιχείρηση. Στις περιπτώσεις αυτές είναι δύσκολη η μέτρηση των στόχων, η χρήση των δημόσιων πόρων και των ιδιωτικών καθώς και η λήψη αποφάσεων. Τα παραπάνω συνδέονται κατά βάση με την πολυπλοκότητα στην οργάνωση και τη λειτουργία των δημόσιων οργανισμών που συχνά συνδέεται με μεγάλη γραφειοκρατία, πελατειακές σχέσεις και έλλειψη διαφάνειας. Για το λόγο αυτό η αποτελεσματική κατανομή και δημιουργία πόρων για το δημόσιο συμφέρον απαιτεί μεγάλα, συχνά πολυεθνικά συστήματα για την αξιολόγηση των επενδυτικών ευκαιριών και την αποτελεσματική τους αναζήτηση.

Οι Demyanyk & Hemet (2010) υποστηρίζουν σχετικά με τις επιχειρηματικές προοπτικές των δημόσιων οργανισμών, ότι πρέπει διαρκώς να διευρύνονται προκειμένου να περιορίζονται οι αυξημένες και μεγάλης κλίμακας αποτυχίες των δημόσιων φορέων. Υπάρχουν σημαντικές ευκαιρίες και προοπτικές όπως για παράδειγμα η σύμπραξη του δημόσιου με τον ιδιωτικό τομέα για ορισμένους οργανισμούς. Ωστόσο όμως είναι γνωστό ότι στις υπηρεσίες, η ασάφεια στην αντικειμενική λειτουργία που προκαλείται από κακώς καθορισμένοι στόχοι, μια έμμεση σχέση μεταξύ δημοσίου συμφέροντος και προσωπικού οφέλους και η δυσκολία μέτρησης επιτυχιών και αποτυχιών, καθιστά δύσκολη την επίτευξη της ισορροπίας στη σύμπραξη του ιδιωτικού με το δημόσιο τομέα (Demyanyk & Hemet, 2010). Τεχνικές όπως η ανάλυση πραγματικών επιλογών και ο σχεδιασμός σεναρίων μπορεί να αποδειχθούν ουσιώδεις για τον καθορισμό και τη διαχείριση ανταγωνιστικών συμπράξεων και για την εξισορρόπηση των δημοσίων στόχων με την πάροδο του χρόνου καθώς οι συστατικοί στόχοι των ιδιωτικών μερών αλλάζουν (Klein, Majone, McGahan, & Pitelis, 2010). Ωστόσο η έλλειψη σαφών μετρήσεων για την επίτευξη στόχων (όπως η κερδοφόρα ανάπτυξη) και η έλλειψη ανταγωνιστικού περιβάλλοντος για την απόφαση επιλογής καθιστούν αυτές τις τεχνικές προβληματικές.

Συνολικά, συμπεραίνεται ότι οι επιχειρηματίες καλούνται να αντιμετωπίσουν την ασυμμετρία της πληροφορίας και την αβεβαιότητα που είναι εν μέρει μειωμένη και εν μέρει αμετάκλητη στην περίπτωση των δημόσιων οργανισμών. Έτσι οι μηχανισμοί για την εξαγωγή πληροφοριών και την αξιολόγηση και τη διαχείριση της αβεβαιότητας κάθε τύπου έχουν μελετηθεί στην υπάρχουσα βιβλιογραφία για την επιχειρηματικότητα (Dew et al., 2009). Ως εκ τούτου η επιχειρηματικότητα στις δημόσιες υπηρεσίες αποτελεί μια επιβεβλημένη ανάγκη, η οποία όμως συναντά θεσμικά και νομικά εμπόδια ενώ συχνά μπορεί να διακυβεύονται οι αξίες της

κοινωνίας, ανάλογα με το ποιος ασκεί την επιχειρηματικότητα. Όμως, δεδομένης της ύπαρξης των εργαλείων και του θεωρητικού πλαισίου καθώς και παραδειγμάτων καλής πρακτικής είναι ασφαλές να ειπωθεί πως η επιχειρηματικότητα στις δημόσιες υπηρεσίες είναι μια ορατή πραγματικότητα, την οποία κάθε κυβέρνηση μπορεί να αξιολογήσει ως προς το κόστος και το όφελός της και να εφαρμόσει τα απαιτούμενα διαθρωπικά μέτρα.

Στο δημόσιο τομέα εντάσσονται και τα Πανεπιστήμια τα οποία με βάση τον Παγκόσμιο Δείκτη Καινοτομίας για το 2015 αποτελούν βασικούς παράγοντες καινοτομίας της χώρας. Κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης, η εκπαίδευση υπήρξε ένας από τους τομείς που επηρεάστηκαν από τα μέτρα λιτότητας (Δασίου, 2015). Τα αποτελέσματα ερευνών με συμμετέχοντες υπεύθυνους λήψης αποφάσεων, που διεξήγαγε το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ, έδειξαν ότι το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα απέχει πολύ από την εκπαίδευση ανταγωνιστικού εργατικού δυναμικού. Επίσης, το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα δείχνει μια σχετικά αδύναμη απόδοση στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση παρά το γεγονός ότι ο αριθμός των αποφοίτων διδακτορικού ανά 1.000 άτομα σε πληθυσμό ηλικίας 25-34 ετών δίνει μια εντύπωση για τη διαθεσιμότητα υψηλών προσόντων και ειδικευμένων επαγγελματιών, οι οποίοι αποτελούν σημαντικό πόρο για την ανάπτυξη καινοτομιών που επιδρούν θετικά στην οικονομία. Συγκεκριμένα, τα πανεπιστήμια σε συνδυασμό με άτομα που διαθέτουν υψηλά προσόντα αποτελούν την κινητήρια δύναμη πίσω από την έρευνα αιχμής και την καινοτομία και μπορεί να συμβάλουν σημαντικά στην ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών. Όμως, και σε αυτόν τον τομέα, η Ελλάδα δεν παρουσιάζει ισχυρή απόδοση.



## **Κεφάλαιο 3. Η επιχειρηματικότητα στην Ανώτατη Εκπαίδευση.**

### **3.1. Η έννοια της επιχειρηματικότητας στην Ανώτατη Εκπαίδευση.**

Η έναρξη της επιχειρηματικότητας και η ανάπτυξη των επιχειρήσεων είναι ευρέως γνωστό ότι περιλαμβάνουν έναν συνδυασμό επιχειρηματικών ρόλων και λειτουργιών, συμπεριλαμβανομένων των δυνατοτήτων και των επιθυμιών των ατόμων εντός ή εκτός των υπάρχοντων οργανισμών για τον εντοπισμό και τη δημιουργία νέων επιχειρηματικών ευκαιριών (νέα προϊόντα, νέες μέθοδοι παραγωγής, νέα σχέδια οργάνωσης επιχειρήσεων, ή νέους συνδυασμούς προϊόντων-αγοράς) και την προσπάθεια παρουσίασης νέων ιδεών στην αγορά (Barringer & Ireland, 2015).

Αυτή είναι και η βασική προϋπόθεση για τους επιχειρηματίες των πανεπιστημίων, οι οποίοι μεταφέρουν δραστηριότητες παραγωγής και εμπορευματοποίησης που σχετίζονται με τα αποτελέσματα της επιστημονικής έρευνας στην αγορά, με κερδοσκοπικό τρόπο. Αυτό άλλαξε τη νοοτροπία των δημόσιων πανεπιστημίων σε πολλές χώρες σε όλο τον κόσμο και η χρηματοδότηση για επιστημονική έρευνα ενώ διαχρονικά αποτελούσε πάντοτε κρατική κατανομή, σήμερα θεωρείται πηγή επενδύσεων που οδηγούν στην ανάπτυξη. Μαζί με τις κυβερνητικές επενδύσεις, χρησιμεύει ως μέσο εντοπισμού ευκαιριών για εμπορευματοποίηση, αύξηση των εσόδων από πανεπιστημιακές υπηρεσίες και αυξημένο εισόδημα για επιστήμονες. Αυτές οι δραστηριότητες αντιπροσωπεύουν σαφώς την επιχειρηματικότητα των πανεπιστημίων.

Σύμφωνα με τον Yokoyama (2006), στο πλαίσιο των πανεπιστημίων, η επιχειρηματικότητα δεν είναι απαραίτητα επικεντρωμένη στη δημιουργία κερδών βάσει κινδύνου και σε υψηλά επίπεδα εμπορευματοποίησης. Αλλά αφορά σε πανεπιστήμια που αγκαλιάζουν προσπάθειες για επίτευξη οικονομικής ανεξαρτησίας και βελτίωση της ικανότητας και της αποτελεσματικότητάς τους για μεταφορά τεχνολογίας (Yokoyama, 2006). Μια σε βάθος θεωρητική μελέτη των δραστηριοτήτων των πανεπιστημίων έδειξε ότι η φύση και οι διαδικασίες αυτών των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων συνδέουν ερευνητικές δραστηριότητες και τελικά αποτελέσματα εμπορευματοποίησης σε πανεπιστημιακό επίπεδο (Shore & McLauchlan, 2012)). Στην ουσία, η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει μια σειρά δραστηριοτήτων από την εισαγωγή καινοτόμων ερευνών, την απόκτηση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας και τεχνολογικών

αδειών, την έναρξη επιχειρήσεων, την επώαση και τη δημιουργία εταιρειών. Επί του παρόντος, οι ακαδημαϊκοί και οι ρυθμιστικοί φορείς συμφωνούν ότι οι τυπικές δραστηριότητες της επιχειρηματικότητας στα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης αποτελούνται από τρεις κύριες ομάδες: μεταφορά τεχνολογίας, εμπορευματοποίηση της πνευματικής ιδιοκτησίας και δημιουργία νέων επιχειρήσεων από τα πανεπιστήμια.

Εκτός από τις προαναφερθείσες δραστηριότητες, ο Clark (1998) συνέλαβε την αναζήτηση νέων μεθόδων που μελετήθηκαν από πέντε ευρωπαϊκά ερευνητικά πανεπιστήμια που στόχευαν στη μείωση της μεγάλης εξάρτησης από την κρατική υποστήριξη ως «μετάβαση προσανατολισμένη στις επιχειρήσεις» (Smith, 1999). Κατά συνέπεια, η αναδιαμόρφωση του οργανωτικού μοντέλου της εκτελεστικής διαχείρισης στα πανεπιστήμια προς αυτήν την κατεύθυνση, αντιπροσωπεύει την επιχειρηματικότητα και αποτελεί σημαντική προϋπόθεση για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στα πανεπιστήμια. Ο Etzkowitz (2003) χρησιμοποίησε επίσης τον όρο έναρξη επιχειρήσεων στα πανεπιστήμια για να περιγράψει τη μετάβαση στη διακυβέρνηση και τη δημιουργία επιχειρήσεων από τα αποτελέσματα των συνεργασιών με τον ιδιωτικό τομέα και τις κυβερνητικές υπηρεσίες στο Ινστιτούτο Τεχνολογίας της Μασαχουσέτης (MIT) (Etzkowitz, 2003).

Η επιχειρηματικότητα στην Ανώτατη Εκπαίδευση, σκοπεύει στην ανάπτυξη επιχειρηματικής νοοτροπίας και επιχειρηματικών ικανοτήτων (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2008). Τα προγράμματα εκπαίδευσης μπορεί να έχουν διάφορους στόχους όπως η ανάπτυξη της επιχειρηματικής ενεργοποίησης στους σπουδαστές, η κατάρτιση των σπουδαστών στις δεξιότητες που απαιτούνται και την ανάπτυξη των επιχειρηματικών ικανοτήτων που είναι αναγκαίες για τον εντοπισμό και την αξιοποίηση των επιχειρηματικών ευκαιριών. Εκτός όμως από αυτό, η επιχειρηματικότητα που ενσωματώνεται στην επιλογή των οργανωτικών δομών, στον τρόπο αξιοποίησης των περιουσιακών στοιχείων αλλά και στη διασύνδεση του πανεπιστημίου με τη βιομηχανία είναι ακόμα μια διάσταση της επιχειρηματικότητας στα πανεπιστήμια.

### **3.2. Η οργάνωση και διοίκηση των ελληνικών πανεπιστημίων**

Η Ελλάδα, συνολικά αντιμετωπίζει σημαντικές προκλήσεις που συνδέονται με την εκπαιδευτική της πολιτική και ιδίως το γεγονός ότι δεν αξιοποιεί επαρκώς τις ικανότητες των πολιτών της. Οι δεξιότητες των πολιτών σε αντιστοιχία με αυτές που αξιοποιούνται είναι δυσανάλογες κι αυτό δεν αφορά μόνο στα επιτεύγματα όσων

συνεχίζουν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση αλλά και στην αξιοποίηση των δυνατοτήτων των πολιτών. Το ελληνικό σύστημα της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης αντιμετωπίζει εξίσου σημαντικές προκλήσεις που προέρχονται από την οργάνωση, τις μεθόδους διδασκαλίας, τις ελλείψεις διασύνδεσης και τη γραφειοκρατία. Επίσης οι δομές και οι διαδικασίες που ακολουθούνται παρεμποδίζουν την ανάπτυξη των δεξιοτήτων και των ταλέντων των φοιτητών ενώ σε συνδυασμό με τις περιορισμένες ευκαιρίες απασχόλησης και πρακτικής εφαρμογής γνώσεων αμφισβητείται σημαντικά η αποτελεσματικότητά τους. Ένα ακόμα ζήτημα στην οργάνωση των ελληνικών πανεπιστημίων είναι η έλλειψη της διασύνδεσής τους με την αγορά εργασίας και τις επιχειρήσεις όχι μόνο κατά την αποφοίτηση των σπουδαστών αλλά σε όλη τη διάρκεια των σπουδών τους.

Σε επίπεδο οργάνωσης, μέχρι πρότινος τα ελληνικά πανεπιστήμια ακολουθούσαν σε μεγάλο βαθμό την πορεία της οργάνωσης των δημόσιων οργανισμών. Διαχρονικά υπάρχουν μελέτες οι οποίες επικεντρώνονται στον τρόπο οργάνωσης του ελληνικού πανεπιστημίου με τον Κλάδη (2012) να διαπιστώνει τη μακρά πορεία αναδιοργάνωσης των πανεπιστημίων, από κέντρα «αυθεντίας» σε «δημοκρατικά και συμμετοχικά πανεπιστήμια ομάδων» (Κλαδή, 2012). Η εφαρμογή του νόμου 4009/2011 αποτέλεσε μια προσπάθεια πανεπιστημιακής αυτονόμησης στην Ελλάδα η οποία εκτάθηκε ως το 2016 και περιλάμβανε την οργανωτική αυτονομία, την οικονομική αυτονομία, την αυτονομία του προσωπικού και την ακαδημαϊκή αυτονομία.

Συγκεκριμένα στην οργανωτική αυτονομία προβλέφθηκαν συγκεκριμένες διαδικασίες, καθορίστηκαν εσωτερικές ακαδημαϊκές δομές, ιδρύθηκαν νομικά πρόσωπα και διαμορφώθηκαν μοντέλα διοίκησης και όργανα διοίκησης. Στην οικονομική αυτονομία εντάχθηκαν πλαίσια αποφάσεων και ενέργειες που αφορούσαν στην κατανομή και την περιοδικότητα της δημόσιας χρηματοδότησης, τη διατήρηση του πλεονάσματος, το δανεισμό, την κατοχή/διαχείριση της ακίνητης περιουσίας και την επιβολή διδάκτρων για φοιτητές εκτός και εντός της ΕΕ. Στην αυτονομία του προσωπικού, η οποία στόχευε στην αυτόνομη και αποτελεσματική λειτουργία των πανεπιστημιακών μονάδων εντάχθηκαν αποφάσεις που σχετίζονταν με την πρόσληψη διοικητικού και ακαδημαϊκού προσωπικού, αποφάσεις για τη μισθοδοσία, την απόλυση και την εξέλιξη του προσωπικού. Η αυτονόμηση δηλαδή έγινε σε ένα συνολικό πλαίσιο, το οποίο θυμίζει περισσότερο τη δομή των επιχειρήσεων παρά δημόσιους

οργανισμούς που αποφάσεις λαμβάνονται από κεντρικά όργανα. Ιδίως σε ότι αφορά την οργανωτική και την οικονομική αυτονομία αλλά και την αυτονομία στο προσωπικό διαπιστώνουμε ότι ένα πανεπιστήμιο με τη θέσπιση του εν λόγω νόμου αποκτά τη θεσμική ελευθερία να δράσει με όρους ιδιωτικής διοίκησης και επιχειρηματικότητας. Το εάν κάτι τέτοιο τελικά συντελείται στην πραγματικότητα, θα διερευνηθεί στο εμπειρικό σκέλος της παρούσας μελέτης.

Τέλος σε ότι αφορά την οργάνωση των πανεπιστημίων στην Ελλάδα, δε θα πρέπει να παραλείψουμε να αναφέρουμε το τέταρτο σκέλος της αυτονομίας που αφορά στη διεύρυνση της ακαδημαϊκής αυτονομίας. Τα Πανεπιστήμια έτσι, έχουν το δικαίωμα καθορισμού του αριθμού των εισακτέων, την ίδρυση και την οργάνωση των προγραμμάτων σπουδών, την υποχρέωση λήψης μέτρων που αφορούν στη διασφάλιση της ποιότητας αλλά και στον σχεδιασμό περιεχομένου και προγραμμάτων σπουδών (Μπουσίου, 2008).

### **3.3. Στήριξη και προαγωγή επιχειρηματικών ιδεών.**

Η στήριξη και η προαγωγή των επιχειρηματικών ιδεών στα πανεπιστήμια, αποτελεί μια ενέργεια με πολύπλευρες ωφέλειες για το πανεπιστήμιο, την κοινωνία, τους σπουδαστές και την οικονομία. Περιλαμβάνει βέβαια τη στήριξη και την προαγωγή των επιχειρηματικών ιδεών που προέρχονται τόσο από τη διοίκηση του πανεπιστημίου όσο και από τους φοιτητές. Αρχικά, όπως ήδη ειπώθηκε υπάρχει η σχετική θεσμική ελευθερία στα ελληνικά πανεπιστήμια να λαμβάνονται αυτόνομα οργανωτικές και οικονομικές αποφάσεις κι ως εκ τούτου θα πρέπει τα πανεπιστήμια με αυτόνομο τρόπο να ζητούν τη στήριξη των επιχειρηματικών τους ιδεών από τρίτους επενδυτές, οι οποίοι να συμμετέχουν με κάποιο τρόπο στην επιχείρηση. Επιπλέον, οι επιχειρηματικές ιδέες ενός πανεπιστημίου μπορεί να αφορούν αποκλειστικά στον τρόπο με τον οποίο θα λειτουργεί, θα οργανώνεται και θα λαμβάνει αποφάσεις χαράσσοντας κατάλληλες στρατηγικές. Στο σκέλος αυτό μπορεί να ενυπάρχουν επιχειρηματικές ιδέες και επιχειρηματικότητα που να απαιτεί τη στήριξη των θεσμικών φορέων αλλά και της ιδιωτικής πρωτοβουλίας. Είναι όμως σημαντικό να τονιστεί ότι τα πανεπιστήμια πρέπει από τη διοίκησή τους να ενεργοποιήσουν τους μηχανισμούς στήριξης και προαγωγής των επιχειρηματικών ιδεών, διασφαλίζοντας έτσι τη βιωσιμότητά τους.

Η στήριξη των επιχειρηματικών ιδεών αφορά επίσης και τις ενέργειες της πανεπιστημιακής μονάδας που μπορούν να διασφαλίσουν την ανάπτυξη καινοτόμων

επιχειρήσεων που βασίζονται στις γνώσεις, τη τεχνολογία και τις ανάγκες της κοινωνίας και ιδρύονται από σπουδαστές ή και αποφοίτους των πανεπιστημίων. Τα πανεπιστήμια θα πρέπει να είναι σε θέση να προάγουν την επιχειρηματικότητα μέσα από ειδικές δραστηριότητες και να είναι «οπλισμένα» με συνέργειες που μπορούν να διασφαλίσουν την προώθηση μιας καινοτόμου ιδέας. Τα οφέλη από τέτοιες δράσεις είναι πολύπλευρα και πρώτιστο όφελος, η σταδιακή διαμόρφωση ενός πανεπιστημιακού ιδρύματος που λειτουργεί επιχειρηματικά, στηρίζοντας και προωθώντας νέες επιχειρήσεις. Υπάρχει στο πλαίσιο αυτό μια πληθώρα μέτρων και εργαλείων που οδηγούν στην ενθάρρυνση της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας όπως είναι:

- η διαμόρφωση πολιτικών για την προαγωγή της επιχειρηματικότητας σε επιστημονικά εργαστήρια
- η διασύνδεση του πανεπιστημίου με φορείς της αγοράς και επιχειρήσεις
- η διαμόρφωση «φυτωρίων» καινοτόμων επιχειρήσεων
- επιδοτήσεις και συνχρηματοδοτήσεις από ιδιωτικές πρωτοβουλίες, το κράτος και το πανεπιστήμιο
- ανάπτυξη ευνοϊκού επιχειρηματικού κλίματος.

### **3.4. Εμπόδια και παράγοντες επιτυχίας.**

Η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στα πανεπιστήμια αποτελεί ένα δύσκολο εγχείρημα κυρίως επειδή απαιτείται μια διοίκηση που να μπορεί να συνδυάζει πληθώρα δεξιοτήτων που συντελούν στην πλήρωση των προσόντων για ακαδημαϊκή διοίκηση αλλά και επιχειρηματικών ικανοτήτων. Επίσης υπάρχουν σημαντικά θεσμικά εμπόδια, υπό την έννοια ότι ένα πανεπιστήμιο στην Ελλάδα δεν μπορεί να λειτουργήσει ως κερδοσκοπικός οργανισμός αλλά πρέπει να λειτουργεί με όρους δημόσιου οργανισμού. Βέβαια αυτό εμποδίζει μόνο την τελική απολαβή των κερδών και όχι τις ενέργειες που μπορούν να ενεργοποιηθούν για την άσκηση της επιχειρηματικότητας.

Υπάρχουν όμως και οργανωτικά εμπόδια τα οποία μπορεί να περιορίσουν τόσο τη λειτουργία του πανεπιστημίου σε επιχειρηματικούς όρους όσο και τη διδασκαλία της επιχειρηματικότητας. Πρωτίστως ένα βασικό οργανωτικό ζήτημα είναι η κάθετη οργάνωση των τμημάτων και των σχολών γεγονός που δημιουργεί διαρθρωτικό πρόβλημα δεδομένου ότι η επιχειρηματικότητα θα πρέπει να εξαπλωθεί οριζόντια στο πρόγραμμα σπουδών, δηλαδή σε όλους τους διαφορετικούς τομείς σπουδών. Έτσι είναι

πολύ πιθανό στις περιπτώσεις των τμημάτων που δεν έχουν ενδιαφέρον για την επιχειρηματικότητα και δεν λειτουργούν με διεπιστημονικό πνεύμα να αποκλείσουν ολοκληρωτικά το εγχείρημα αυτό ακόμα κι αν υπάρχουν άλλα τμήματα με μεγαλύτερο ενδιαφέρον. Το πρόγραμμα σπουδών λοιπόν και ο τρόπος δόμησής του αποτελεί ένα συχνό πρόβλημα για την υλοποίηση μαθημάτων ή ανάπτυξης δεξιοτήτων δεδομένου του συγκεντρωτικού χαρακτήρα των μαθημάτων και της ύλης, σε ορισμένες σχολές (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2008).

Οι διαθέσιμοι πόροι και η χρηματοδότηση αποτελούν επιπρόσθετα προβλήματα για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Παρά το γεγονός ότι υπάρχει σαφής ανάγκη για περισσότερη εκπαίδευση στην επιχειρηματικότητα και η ζήτηση από τους σπουδαστές αυξάνεται δεν παρατηρείται αντίστοιχη ικανότητα ικανοποίησης της ζήτησης αυτής με το υπάρχον προσωπικό στις σπουδές σε θέματα επιχειρηματικότητας ή στις επιχειρησιακές σπουδές γενικότερα. Η χρήση μεθόδων διδασκαλίας προσανατολισμένων στη δράση είναι εξαιρετικά σημαντική για την ανάπτυξη επιχειρηματικών ικανοτήτων, αλλά κάτι τέτοιο είναι υψηλής έντασης εργασίας και δαπανηρό ενώ παράλληλα καθιστά αναγκαία την ύπαρξη ειδικής κατάρτισης. Επίσης η χρηματοδότηση παρουσιάζει σημαντική αναντιστοιχία με τη ζήτηση για επιμόρφωση σε θέματα επιχειρηματικότητας ωστόσο όμως σε ότι αφορά το ρόλο των πανεπιστημίων ως επιχειρηματικές οντότητες κάτι τέτοιο δεν ισχύει καθώς η άντληση κεφαλαίων γίνεται ευκολότερα μέσα από τις συνέργειες με τον ιδιωτικό τομέα.

Τέλος, μια ακόμα σημαντική διάσταση που εμποδίζει την εφαρμογή της επιχειρηματικότητας και δη της δημιουργικής επιχειρηματικότητας στα ελληνικά πανεπιστήμια είναι οι υπάρχουσες αντιλήψεις, οι παγιωμένες προκαταλήψεις και οι πεποιθήσεις σχετικά με το ρόλο του πανεπιστημίου στην κοινωνία. Ο ρόλος αυτός κατά πολλούς θα πρέπει να περιορίζεται στην παροχή γνώσης και να μην εμπλέκεται σε επιχειρηματικές δραστηριότητες, ωστόσο όμως τόσο η διεθνής πρακτική όσο και η ανάλυση της επιστημονικής βιβλιογραφίας που διενεργήθηκε προηγουμένως συντέλεσε στη διαμόρφωση της άποψης ότι η προαγωγή της επιχειρηματικότητας στα πανεπιστήμια μπορεί να έχει πολύπλευρα οφέλη τα οποία να ενσωματωθούν σε ολόκληρη τη λειτουργία της πανεπιστημιακής μονάδας.

## **Κεφάλαιο 4. Μεθοδολογία έρευνας.**

### **4.1. Σκοπός και στόχοι**

Η μελέτη στοχεύει στη διερεύνηση προσδιορισμού των επιχειρηματικών προσανατολισμών και προθέσεων των Πανεπιστημίων της Ελλάδας όσον αφορά τις στρατηγικές τους δηλώσεις (όραμα, αποστολή, στόχος, πολιτική), τις δημόσιες δηλώσεις σχετικά με τη φιλοσοφία, τις αξίες και τους κανόνες, τα κέντρα επιχειρηματικότητας, τις λέσχες επιχειρηματικότητας και δραστηριότητες κατάρτισης των φοιτητών που προάγουν την ιδέα της δημιουργικής επιχειρηματικότητας. Ουσιαστικά διερευνώνται οι προθέσεις των δημόσιων πανεπιστημίων να εμπλακούν στην επιχειρηματικότητα ως ένα εργαλείο βελτίωσης της απόδοσής τους και τις σχετικές στάσεις τους για την κατανόηση των επιχειρηματικών τους ικανοτήτων. Οι προθέσεις αυτές θα διερευνηθούν μέσα από τον έλεγχο της υπόθεσης ότι η επιχειρηματικότητα τονίζεται και περιλαμβάνεται σε στρατηγικές δηλώσεις δημόσιων πανεπιστημίων στην Ελλάδα (ως αποστολή, όραμα, στρατηγικός στόχος, αξίες / φιλοσοφία / κανόνες) ως στρατηγική επιλογή.

### **4.2. Ακολουθούμενη μέθοδος**

Η ποιοτική ανάλυση περιεχομένου των ιστοσελίδων δώδεκα (12) ελληνικών Πανεπιστημίων ολόκληρης της Ελλάδας είναι η επιλεγμένη ακολουθούμενη μέθοδος για την πραγμάτωση της παρούσας μελέτης. Η ανάλυση περιεχομένου είναι μια ερευνητική τεχνική που χρησιμοποιείται για τη συστηματική συλλογή και ανάλυση του τρόπου με τον οποίο διενεργείται η επικοινωνία μέσω διαφόρων οπτικών, ακουστικών και έντυπων μέσων (Singh, 2007). Η ανάλυση περιεχομένου χρησιμοποιεί την επιστημονική διαδικασία για τον εντοπισμό μηνυμάτων που σχετίζονται με ένα καθορισμένο ή εξελισσόμενο θεωρητικό πλαίσιο, επανακωδικοποιεί τα μηνύματα σε μια ποσοτικοποιήσιμη μορφή χρησιμοποιώντας ρητές και αντικειμενικές διαδικασίες και αναλύει τα μηνύματα για να εξαγάγει συμπεράσματα που οδηγούν στην περαιτέρω κατανόηση ενός φαινομένου (Neuman, 2002). Η ανάλυση περιεχομένου θεωρείται ποιοτική ερευνητική τεχνική επειδή είναι διερευνητικής φύσης και λιγότερο δομημένη από την ποσοτική έρευνα.

Η αξία της ανάλυσης περιεχομένου έγκειται στην ικανότητά της να διερευνά ερωτήματα αναπάντητα από τις ποσοτικές μεθόδους. Ωστόσο, το ζήτημα της ποιοτικής έναντι της ποσοτικής και της ποιοτικής εστίασης συχνά ταξινομείται σε δυο τύπους:

ποιοτική και ποσοτική ανάλυση περιεχομένου. Η ανάλυση ποιοτικού περιεχομένου διαφέρει από την ποσοτική ανάλυση περιεχομένου κυρίως στην έμφαση στην ερμηνεία πάνω στην ποσοτικοποίηση, στην υποκειμενικότητα πάνω στην αντικειμενικότητα, στην ευελιξία της διαδικασίας πάνω στο αποτέλεσμα και στην ανησυχία για την επιρροή του πλαισίου στην ερευνητική διαδικασία. Η ανάλυση περιεχομένου ακολουθεί μια διαδικασία παρόμοια με οποιαδήποτε άλλη έρευνα, δεδομένου ότι θέτει ένα ή περισσότερα ερωτήματα, καθορίζει κατασκευές και μέτρα ενδιαφέροντος, συλλέγει και αναλύει δεδομένα και αντλεί συμπεράσματα.

Η επιλογή της ερευνητικής μεθόδου για την αποτύπωση της επιχειρηματικότητας στα ελληνικά πανεπιστήμια και τις προοπτικές, βασίστηκε στη λογική της καλύτερης πηγής ανεύρεσης πληροφοριών. Πρώτη επιλογή αποτέλεσαν οι εργαζόμενοι των πανεπιστημίων σε υψηλά ιστάμενες θέσεις, ωστόσο όμως η πρόσβαση σε ένα ικανοποιητικό αριθμό συμμετεχόντων κρίθηκε δύσκολη. Συνεπώς, και μέσα από την ανασκόπηση της επιστημονικής βιβλιογραφίας, διαπιστώθηκε ότι η ανάλυση περιεχομένου είναι μια μέθοδος που έχει ακολουθηθεί κι από άλλους ερευνητές. Η παρούσα μελέτη βασίστηκε στην ακολουθούμενη μεθοδολογία των Yildirim & Askun, (2012) οι οποίοι διερεύνησαν τις προθέσεις υιοθέτησης της επιχειρηματικότητας από δημόσια πανεπιστήμια, πέρα από τα όρια της εκπαίδευσης και της έρευνας. (Yildirim & Askun, 2012).

### **4.3. Ερευνητικό δείγμα**

Η επιλογή του ερευνητικού δείγματος αποτελεί μια κρίσιμη διαδικασία η οποία επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τα αποτελέσματα της έρευνας. Ο πληθυσμός της έρευνας είναι τα ελληνικά Πανεπιστήμια ενώ το δείγμα της έρευνας που επιλέχθηκε ήταν τα μεγαλύτερα Πανεπιστήμια στην Ελλάδα με κριτήριο τον αριθμό φοιτητών, τα έτη λειτουργίας και τον αριθμό σχολών/τμημάτων. Στην Ελλάδα λειτουργούν συνολικά είκοσι πέντε (25) Πανεπιστήμια, κάθε ένα από τα οποία απαρτίζεται από έναν συγκεκριμένο αριθμό τμημάτων. Για την επιμέρους επιλογή του δείγματος εκτός από τα προαναφερθέντα κριτήρια έγινε αναζήτηση των πληροφοριών των ιστοσελίδων, με στόχο να ανευρεθούν πληροφορίες για το σκέλος της επιχειρηματικότητας και οι πληροφορίες να είναι επικαιροποιημένες. Το ερευνητικό δείγμα που τελικά επιλέχθηκε αποτελείται από δώδεκα (12) Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα της Ελλάδας που παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί.



A/A	Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα
1	Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών
2	Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο
3	Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης
4	Πανεπιστήμιο Πειραιώς
5	Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
6	Πανεπιστήμιο Πατρών
7	Πανεπιστήμιο Μακεδονίας
8	Πανεπιστήμιο Αιγαίου
9	Πανεπιστήμιο Κρήτης
10	Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας
11	Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης
12	Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας

Πίνακας 2 Πανεπιστήμια ερευνητικού δείγματος

Με βάση τον παραπάνω πίνακα από όπου προκύπτει το ερευνητικό δείγμα θα πρέπει να αναφερθούν σε εισαγωγικό επίπεδο ορισμένα χαρακτηριστικά για το κάθε Πανεπιστήμιο τα οποία μπορούν να οδηγήσουν στην ερμηνεία των αποτελεσμάτων της έρευνας.

Αρχικά το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών ιδρύθηκε από το 1835 με την έκδοση του διατάγματος "Περί συστάσεως του Πανεπιστημίου", που οδήγησε στην ίδρυση και λειτουργία του Πανεπιστημίου Αθηνών. Σήμερα διαθέτει τμήμα Προπτυχιακών και Μεταπτυχιακών Σπουδών, Ξενόγλωσσα Προγράμματα Σπουδών καθώς και προγράμματα Επιμόρφωσης και Δια βίου Μάθησης. Συνολικά αποτελείται από δέκα σχολές και τμήματα διαφορετικών γνωστικών πεδίων (Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, 2021).

Το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο ιδρύθηκε το 1837 με βασιλικό διάταγμα «περί εκπαιδεύσεως εις την αρχιτεκτονική» ιδρύεται τεχνικό σχολείου που αρχικά λειτουργεί μόνο Κυριακές και εορτές-αργίες προσφέροντας μαθήματα σε όσους επιθυμούν να μορφωθούν ως αρχιτεχνίτες στην αρχιτεκτονική. Σήμερα διαθέτει εννέα σχολές διαρθρωμένες σε σαράντα τομείς και 193 άρθρα εξοπλισμένα εργαστήρια με την πλέον προχωρημένη εξειδίκευση στα επιμέρους επιστημονικά και τεχνολογικά αντικείμενα του ιδρύματος. Επίσης παρέχει Προπτυχιακές, Μεταπτυχιακές, Διδακτορικές,

Μεταδιδακτορικές σπουδές και πρακτική άσκηση (Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Ιστορία, 2021).

Το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης ιδρύθηκε το 1925. Συνολικά περιλαμβάνει 10 σχολές, που συγκροτούνται από 40 τμήματα και μια μονοτμηματική σχολή. Περιλαμβάνει Προπτυχιακές, Μεταπτυχιακές και Διδακτορικές Σπουδές, Διδασκαλείο Ξένων Γλωσσών και Κέντρο Επιμόρφωσης και Δια Βίου Μάθησης (Θεσσαλονίκης, 2021).

Το Πανεπιστήμιο Πειραιώς ιδρύθηκε ως «Σχολή Βιομηχανικών Σπουδών» το 1938 από το Σύνδεσμο Βιομηχάνων και Βιοτεχνών, το 1945 μετονομάστηκε σε Ανωτέρα Σχολή Βιομηχανικών Σπουδών και σκοπός της ορίστηκε η συστηματική, θεωρητική και πρακτική κατάρτιση διοικητικών στελεχών. Σήμερα διαθέτει τέσσερις διαφορετικές σχολές και δέκα τμήματα ενώ παρέχει Προπτυχιακές, Μεταπτυχιακές, Διδακτορικές, Μεταδιδακτορικές σπουδές και πρακτική άσκηση (Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Ιστορία, 2021).

Το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών ιδρύθηκε το 1919 στην Αθήνα, ως μια κοινωνική αναγκαιότητα δεδομένων των οικονομικών εξελίξεων στην Ελλάδα και σε διεθνές επίπεδο. Αποτελείται από τρεις σχολές προπτυχιακού επιπέδου σε διαφορετικά γνωστικά αντικείμενα ενώ παρέχονται επίσης μεταπτυχιακές και διδακτορικές σπουδές ενώ λειτουργεί και Κέντρο Επιμόρφωσης και Δια βίου Μάθησης. Επίσης, υπάρχουν προγράμματα σπουδών σε προπτυχιακό επίπεδο σε ξένες γλώσσες (Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Το Πανεπιστήμιο, 2021).

Το Πανεπιστήμιο Πατρών ιδρύθηκε στην Πάτρα το 1964 ως αυτοδιοικούμενο Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου υπό την εποπτεία του Κράτους, στο πλαίσιο του Προγράμματος Διοικητικής Ανάπτυξης της Χώρας, με όραμα να αποτελέσει ένα πρότυπο πανεπιστήμιο που να καλλιεργεί το πνεύμα της διεθνούς συνεργασίας και της επιστημονικής προόδου. Περιλαμβάνει Προπτυχιακές, Μεταπτυχιακές και Διδακτορικές Σπουδές, Διδασκαλείο Ξένων Γλωσσών καθώς και προγράμματα δια βίου μάθησης. Στο προπτυχιακό πρόγραμμα προσφέρονται επίσης μαθήματα από επτά διαφορετικές σχολές και γνωστικά αντικείμενα (Πανεπιστήμιο Πατρών, Ιστορία, 2021).

Το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας ιδρύθηκε το 1990 ως μετεξέλιξη της Ανώτατης Βιομηχανικής Σχολής Θεσσαλονίκης, η οποία ιδρυμένη από το 1948, λειτούργησε για

πρώτη φορά το ακαδημαϊκό έτος 1957-1958. Αποτελείται από τέσσερις διαφορετικές σχολές και τμήματα διαφορετικού γνωστικού αντικειμένου σε προπτυχιακό επίπεδο ενώ παράλληλα διαθέτει προγράμματα μεταπτυχιακών και διδακτορικών σπουδών (Πανεπιστήμιο Μακεδονίας .. , 2021).

Το Πανεπιστήμιο Αιγαίου ιδρύθηκε το 1984 και τα τμήματά του βρίσκονται σε έξι διαφορετικά ελληνικά νησιά και πρόκειται για το μόνο Ελληνικό Πανεπιστήμιο με Τμήματα σε δύο Περιφέρειες της Χώρας. Αποτελείται συνολικά από 18 τμήματα και έξι διαφορετικές σχολές στα έξι νησιά του Αιγαίου που εδράζει. Επίσης διαθέτει Μεταπτυχιακές και Διδακτορικές σπουδές (Πανεπιστήμιο Αιγαίου, 2021).

Το Πανεπιστήμιο Κρήτης ιδρύθηκε το 1973 στο Ηράκλειο της Κρήτης και διαθέτει σε προπτυχιακό επίπεδο πέντε σχολές που αποτελούνται από επιμέρους τμήματα. Περιλαμβάνει Προπτυχιακές, Μεταπτυχιακές και Διδακτορικές Σπουδές, Προγράμματα Δια Βίου μάθησης και πρακτική άσκηση (Πανεπιστήμιο Κρήτης .. , 2021)

Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας ιδρύθηκε το 1984 και έχει αναπτυχθεί σε όλη την Περιφέρεια Θεσσαλίας καθώς και στην Στερεά Ελλάδα. Οργανώνεται σε 8 σχολές, 37 τμήματα και 71 προγράμματα μεταπτυχιακών σπουδών. Το 2017 ιδρύθηκε «κέντρο ξένων γλωσσών» ως ακαδημαϊκή δομή προκειμένου να διδάξει ξένες γλώσσες σε προπτυχιακούς φοιτητές προωθώντας την πολυγλωσσία και την πολυπολιτισμικότητα. Επίσης παρέχει Προπτυχιακές, Μεταπτυχιακές, Διδακτορικές, Μεταδιδακτορικές σπουδές και πρακτική άσκηση (Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, ΙΣΤΟΡΙΑ, 2021).

Το Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης ξεκίνησε να λειτουργεί το 1975 αρχικά ως ένα ίδρυμα στο οποίο εισάγονταν φοιτητές στα Τμήματα των Πολιτικών Μηχανικών στην Ξάνθη και της Νομικής στην Κομοτηνή. Σήμερα διαθέτει έξι σχολές και δεκατέσσερα διαφορετικά τμήματα παρέχοντας Προπτυχιακές Μεταπτυχιακές και Διδακτορικές σπουδές (Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης, Ιστορία, 2021).

Το Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας ιδρύθηκε το 2003 με το Προεδρικό Διάταγμα Νο. 92/11-4-2003, με έδρα την Κοζάνη. Διαθέτει επτά διαφορετικές σχολές οι οποίες αποτελούνται από είκοσι δυο διαφορετικά τμήματα. Περιλαμβάνει Προπτυχιακές, Μεταπτυχιακές και Διδακτορικές Σπουδές, Προγράμματα Δια Βίου μάθησης και πρακτική άσκηση (Μακεδονίας, 2021).

## Κεφάλαιο 5. Αποτελέσματα έρευνας.

Το πρώτο σκέλος της παρούσας μελέτης, μέσα από τη διαδικασία της ανάλυσης περιεχομένου περιλαμβάνει τις προθέσεις και τον προσανατολισμό των ελληνικών πανεπιστημίων προς την επιχειρηματικότητα. Στο πλαίσιο αυτό δηλαδή διερευνήθηκε το κατά πόσο τα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα διαθέτουν τόσο στο πρίσμα της δικής τους διοίκησης στοιχεία της επιχειρηματικότητας όσο και το εάν ενσωματώνουν μέσα στη στρατηγική τους εκπαίδευση την επιχειρηματικότητα.

Από την έρευνα που διενεργήθηκε προκύπτει ότι τα Πανεπιστήμια που έχουν στρατηγικές για την επιχειρηματικότητα είναι σχεδόν τα περισσότερα με σημαντική πλειοψηφία να παρουσιάζει ελλείψεις στο όραμα, τις αξίες και τις νόρμες. Σε αρκετές περιπτώσεις παρατηρήθηκε να αναφέρονται στις ιστοσελίδες των Πανεπιστημίων τα στοιχεία αυτά, αλλά με διάσπαρτο τρόπο ως μέρος μιας ευρύτερης παρουσίασης.

Επιμέρους τώρα, το Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών δημοσιεύει την Αποστολή του και το Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης. Μέσα στην αποστολή του υπάρχει αναφορά στην επαγγελματική ένταξη των αποφοίτων, τη διαμόρφωση προγραμμάτων σπουδών που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της αγοράς εργασίας και των επαγγελματικών πεδίων ωστόσο όμως επιμέρους αναφορά σε διαστάσεις της επιχειρηματικότητας δεν παρατηρείται. Είναι σημαντικό επίσης να σημειωθεί ότι το συγκεκριμένο πανεπιστήμιο στο πλαίσιο του Στρατηγικού του Σχεδιασμού εντάσσει πολύπλευρα την έννοια της επιχειρηματικότητας. Συγκεκριμένα δεσμεύεται στη «δημιουργία μιας πανεπιστημιακής κοινότητας που μπορεί (α) να προσελκύει και να αξιοποιεί υψηλής αξίας στελέχη, διεθνούς εμβέλειας, σε μια ποικιλία τομέων, β) να προσφέρει ένα συνεργατικό περιβάλλον ανοικτό στην ελεύθερη ανταλλαγή ιδεών, όπου η έρευνα, η δημιουργικότητα, η καινοτομία και η επιχειρηματικότητα μπορούν να ευδοκιμήσουν, γ) να εξασφαλίζει ότι τα μέλη του μπορούν να αναπτύξουν πλήρως τις προσωπικές δυνατότητες...» (Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, 2020).

Η αναφορά αυτή για την επιχειρηματικότητα γίνεται στην ενότητα της αποστολής, όπως αυτή αποτυπώνεται μόνο στο στρατηγικό σχέδιο και όχι στην ιστοσελίδα καθαυτή. Επιπλέον στην ενότητα «ιδιαίτερη φυσιογνωμία του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών γίνεται αναφορά στο Κέντρο Έρευνας Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας του οποίου ο ρόλος και το έργο δεν

αποφασίζονται περαιτέρω. Σχετικά με αυτό όμως αναφέρεται ότι σχεδιάζεται η περαιτέρω ανάπτυξη του προκειμένου να είναι αποτελεσματικό και φιλικό προς την ακαδημαϊκή κοινότητα και τους οργανισμούς που προσβλέπουν σε συνεργασία.

Στα αναδύομενα επιστημονικά πεδία και καινοτόμες ιδέες του στρατηγικού σχεδιασμού, το Πανεπιστήμιο αναφέρει ότι θα επιδιωχθεί μια σύσταση ειδικής δομής η οποία θα παρέχει υποστήριξη για προσπάθειες έρευνας, δημιουργικότητας, καινοτομίας και επιχειρηματικότητας, ειδικότερα δε σε διεπιστημονικές πρωτοβουλίες και σε πεδία στρατηγικής σημασίας (*Εφημερίδα της Κυβερνήσεως*, 2020, σ. 17574). Επίσης στις «Νησίδες Καινοτομίας» αναφέρεται ότι θα αναπτυχθεί επιχειρηματικό οικοσύστημα μέσα από την αξιοποίηση των ερευνών διεθνούς επιπέδου που διεξάγει αναπτύσσοντας μια διακριτή δομή.

Μάλιστα στοχεύει στη δημιουργία μιας «Τεχνόπολης» η οποία θα συμβάλλει στην ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών ιδεών βασισμένων στην τεχνολογία και έμφαση στην καινοτομία και την ανάπτυξη. Επιπλέον, σε ότι αφορά τη χρηματοδότηση, προβλέπονται ενέργειες συνολικής χρηματοδότησης για την ανάπτυξη δραστηριοτήτων επιχειρηματικότητας από την πανεπιστημιακή κοινότητα (κεντρική Διοίκηση) αλλά και νέων ιδεών ανά σχολή και τμήμα. Τέλος, γίνεται αναφορά στο πρόγραμμα επιχειρηματικότητας στο οποίο εντάχθηκαν φοιτητές και επιχειρηματικές ομάδες που ολοκλήρωσαν τα εν λόγω προγράμματα. Η συγκεκριμένη δράση προέρχεται από το Κέντρο Έρευνας, Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας από τη λειτουργία του Επιχειρηματικού Επιταχυντή. Όλα τα παραπάνω στοιχεία σχετικά με τις διάφορες διαστάσεις της επιχειρηματικότητας του Πανεπιστημίου εμπεριέχονται στο Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης 2019-2028 ωστόσο όμως σε διακριτό επίπεδο δεν υπάρχει κάποια ειδική αναφορά στη διάσταση της επιχειρηματικότητας.

Το Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο είναι το πρώτο τεχνολογικό πανεπιστήμιο της χώρας, σύμφωνα με την δημοσιευμένη πολιτική ποιότητας στην ιστοσελίδα του στοχεύει στην αριστεία σε όλους του τομείς δραστηριότητάς του, εφαρμόζει σύστημα διασφάλισης ποιότητας με σκοπό μεταξύ άλλων την εδραίωση στις θέσεις του ως κέντρο αριστείας σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Οι βασικοί στόχοι της πολιτικής του είναι επτά μεταξύ άλλων η βελτίωση των ερευνητικών επιδόσεων και η σύνδεση της έρευνας με την εκπαίδευση καθώς και η ενθάρρυνση και ενίσχυση της εξωστρέφειας των Σχολών. Δεν έχει δημοσιεύσει στην ιστοσελίδα του το όραμα του, επίσης δεν

αναφέρει στις ανακοινώσεις και γενικά στις αναρτήσεις του πρωτοβουλίες επιχειρηματικότητας (Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, 2021).

Το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, με τον πιο ευκρινή τρόπο στα μέχρι τώρα αποτελέσματα διατυπώνει σε μια ενότητα της ιστοσελίδας το όραμα, την αποστολή, τους στρατηγικούς στόχους και την πολιτική ποιότητας. Δεν διατυπώνονται ωστόσο οι νόρμες και οι αξίες. Το όραμα και η αποστολή του Πανεπιστημίου, μεταξύ άλλων, είναι η αναβάθμιση της οργάνωσης και λειτουργίας των Διοικητικών Υπηρεσιών, η ενίσχυση της ερευνητικής αριστείας, η ενίσχυση της διεθνούς παρουσίας και η αναβάθμιση της εκπαιδευτικής διαδικασίας (Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, 2021). Σε ότι αφορά τους στρατηγικούς του στόχους δεν υπάρχει κάποια συγκεκριμένη επικέντρωση στην επιχειρηματικότητα παρά μόνο αναφέρεται η προσπάθεια διεθνούς αναγνώρισης μέσα από την επιστημονική έρευνα και την αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της έρευνας από την κοινωνία και τις επιχειρήσεις αλλά και τη μετάδοση της γνώσης με ευκολία πρόσβασης από την κοινωνία και τις επιχειρήσεις. Γενικότερα, κάποια επιμέρους αναφορά σε προγράμματα επιχειρηματικότητας του πανεπιστημίου, των φοιτητών ή άλλου μέρους δεν υπάρχει.

Το Πανεπιστήμιο Πειραιώς στο αναλυτικό κείμενο που παρουσιάζει τη στρατηγική του αναφέρει το όραμα και την αποστολή του, χωρίς οι δυο αυτές διαστάσεις να περιλαμβάνονται καθαυτές στην ιστοσελίδα του Πανεπιστημίου. Σχετικά με το όραμα, αναφέρεται ότι είναι η αναγνώριση του ιδρύματος σε διεθνές επίπεδο και συγκεκριμένα να αναγνωρίζεται για τρεις σημαντικές διαστάσεις. Η πρώτη είναι η αριστεία στην εκπαίδευση και την έρευνα, η δεύτερη είναι ο τρόπος παραγωγής και διάδοσης της γνώσης και η τρίτη είναι ο ηγετικός ρόλος στη διαμόρφωση αξιών και στην «αντιμετώπιση επιστημονικών, κοινωνικών και οικονομικών προκλήσεων». Από την παραπάνω περιγραφή δεν φαίνεται το όραμα να περιλαμβάνει διαστάσεις που αφορούν την επιχειρηματικότητα ή την εκπαίδευση πάνω στο πεδίο της επιχειρηματικότητας. Η αποστολή του Πανεπιστημίου αποτελείται από επτά πυλώνες ένας εκ των οποίων αφορά στη συμβολή του στην πρόοδο της επιχειρηματικότητας και στην ανάπτυξη της καινοτομίας. Οι υπόλοιποι πυλώνες αφορούν στην παραγωγή και τη μετάδοση της γνώσης, την παροχή εκπαίδευσης υψηλού επιπέδου, στην προαγωγή της εξωστρέφειας και της συνεργασίας με άλλους εταίρους και τη λειτουργία του ως πόλος αναφοράς και ελεύθερης ανάπτυξης ιδεών (Πανεπιστήμιο Πειραιώς, 2021).

Το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών στην ιστοσελίδα του περιλαμβάνει τις αξίες στις οποίες εντάσσεται η στρατηγική, η πολιτική διασφάλισης της ποιότητας, η διεθνής αναγνώριση και η κοινωνική προσφορά. Δεν υπάρχει κάποια αναφορά στο όραμα και την αποστολή του Πανεπιστημίου συνεπώς αυτές οι δυο διαστάσεις της οργάνωσης του Πανεπιστημίου με όρους επιχείρησης δεν παρατηρούνται, ωστόσο υπάρχει στρατηγικό σχέδιο. Πριν την αναφορά στα επιμέρους τμήματα του στρατηγικού σχεδίου όπου γίνεται αναφορά στην επιχειρηματικότητα, θα πρέπει να σημειωθεί ότι στις αξίες του Πανεπιστημίου εντάσσονται και οι πολιτικές ποιότητας, εκ των οποίων μια βασική θεωρείται η «εστίαση στην αριστεία, στην καινοτομία, στην επιχειρηματικότητα και στην εξωστρέφεια μέσα από συνέργειες με εκπαιδευτικά ιδρύματα, οργανισμούς και φορείς του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα στην Ελλάδα και στο εξωτερικό» (Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, 2020). Αναφέρεται επίσης ότι η πολιτική ποιότητας συνδέεται άρρηκτα με τη στρατηγική του Ιδρύματος. Στο στρατηγικό σχέδιο τώρα γίνεται αναφορά στην Αποστολή του ΟΠΑ η οποία είναι «η παραγωγή και διάδοση γνώσης σε τομείς που υπηρετούν την εθνική και τη διεθνή οικονομία και κοινωνία, καθώς επίσης και η διάπλαση υπεύθυνων πολιτών ικανών να δημιουργήσουν, να προσφέρουν, να συμμετέχουν και να ηγούνται στο ευρύτερο διεθνές περιβάλλον».

Αναφορά γίνεται και στο όραμα το οποίο είναι «η διεθνής αναγνώριση του Πανεπιστημίου ως κέντρο αριστείας στις επιστήμες της Οικονομίας, της Διοίκησης και της Πληροφορίας και να συμβάλει με τη δράση του και τη προσφορά του στις προκλήσεις της επιστήμης, της κοινωνίας και της οικονομίας του σήμερα και του αύριο». Συνεπώς τόσο από το όραμα όσο και από την αποστολή δεν διαπιστώνεται κάποια ειδική αναφορά στην επιχειρηματικότητα αν και υπάρχει όπως ειπώθηκε προηγουμένως, μια έμμεση σύνδεση της πολιτικής ποιότητας με την επιχειρηματικότητα. Στις στρατηγικές προτεραιότητες επίσης αναφέρεται ο πυλώνας της αξιοποίησης της παραγόμενης γνώσης και επισημαίνεται ότι το πανεπιστήμιο προωθεί την καινοτομία και την νεανική επιχειρηματικότητα για την αναστήλωση της ελληνικής οικονομίας και τη μείωση της ανεργίας. Ωστόσο όμως καμία επιμέρους αναφορά δε γίνεται επί των μεθόδων υλοποίησης του εγχειρήματος αυτού. (Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, *Στρατηγικό πλάνο Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών 2016-2021*, 2016).

Το Πανεπιστήμιο Πατρών διαθέτει διακριτά το όραμα, την αποστολή και τις αξίες του στην ιστοσελίδα ενώ και στο στρατηγικό σχέδιο παρατηρούμε διακριτούς στόχους ή στοιχεία που συνδέονται με την επιχειρηματικότητα και την καινοτομία. Ωστόσο, στις ανακοινώσεις και γενικά στις αναρτήσεις του Πανεπιστημίου στην ιστοσελίδα δεν διαπιστώνεται κάποια αναφορά σε προγράμματα ή πρωτοβουλίες επιχειρηματικότητας. Το Ίδρυμα διαθέτει όμως Τμήμα Έρευνας, Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας το οποίο στοχεύει σε έξι διαφορετικές κατευθύνσεις, οι οποίες είναι η υποστήριξη της έρευνας και η προσέλκυση χρηματοδότησης, η μεταφορά της τεχνογνωσίας και η προώθηση της καινοτομίας, η ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας καθώς και δράσεις οι οποίες αφορούν στην γενικότερη υποστήριξη του τμήματος (Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμήμα Έρευνας Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας, 2020).

Το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας στην ανάπτυξη της στρατηγικής του, θέτει ως βασικό όραμα την ανάδειξή του ως ένα «διεθνώς καταξιωμένο Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα των επιστημονικών πεδίων που θεραπεύει, επιδιώκοντας την ερευνητική και διδακτική αριστεία μέσα από διαδικασίες συνεχούς βελτίωσης και ενστερνιζόμενο μια πολιτική εξωστρέφειας μέσα από ένα διεθνές δίκτυο συνεργασιών με ερευνητικούς και εκπαιδευτικούς οργανισμούς». Με βάση το όραμα, διαμορφώνεται και διαχρονική αποστολή του Πανεπιστημίου η οποία βασίζεται σε έξι διακριτούς πυλώνες. Σε ότι αφορά το σκέλος της επιχειρηματικότητας, η αποστολή αφορά στην ανάδειξη του ιδρύματος ως ένα πόλο καινοτομίας μέσα από την ανάπτυξη συνεργασιών με επιχειρήσεις, φορείς και οργανισμούς που προέρχονται από την πραγματική οικονομία, τον ευρύτερο δημόσιο τομέα και της κοινωνίας των πολιτών. Η παραπάνω διαδικασία ανάδειξης, διενεργείται με σεβασμό στην πολυπολιτισμικότητα και τη διαφορετικότητα (Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, 2021).

Το Πανεπιστήμιο Αιγαίου στην ιστοσελίδα του διατυπώνει σε ειδικά διαμορφωμένη ενότητα το όραμα και την αποστολή του. Συγκεκριμένα το όραμά του είναι «να εμπεδώσει και να ισχυροποιήσει περαιτέρω τη θέση του στο ελληνικό και διεθνές ακαδημαϊκό περιβάλλον και να αυξήσει την ελκυστικότητά του - μέσα σε συνθήκες διεθνούς οικονομικής και κοινωνικής κρίσης - επιδρώντας παράλληλα δυναμικότερα, για την ενίσχυση της θεσμικής, αναπτυξιακής και κοινωνικής συνοχής της πολυνησιωτικής περιοχής, της Ανατολικής Μεσογείου» (Πανεπιστήμιο Αιγαίου, 2021). Η αποστολή του Πανεπιστημίου διακρίνεται σε τρεις άξονες, την εκπαίδευση, την έρευνα και την



κοινωνική προσφορά αλλά σε καμία από αυτές τις διαστάσεις δε γίνεται συγκεκριμένη αναφορά στη διάσταση της επιχειρηματικότητας. Επίσης ούτε και στο στρατηγικό σχέδιο υπάρχει αναφορά στην υιοθέτηση της επιχειρηματικότητας από το πανεπιστήμιο αλλά και την εκπαίδευση των φοιτητών πάνω στο πεδίο αυτό.

Το Πανεπιστήμιο Κρήτης περιλαμβάνει αποστολή όραμα και στρατηγικό σχεδιασμό, στοιχεία όπου παρατηρείται αναλυτική αναφορά. Συγκεκριμένα η αποστολή Πανεπιστημίου Κρήτης είναι «η παραγωγή και μετάδοση της επιστημονικής γνώσης, η διαμόρφωση νέων επιστημόνων και η συμβολή στην πρόοδο του ανθρώπινου πολιτισμού». Επίσης, όπως αναφέρεται στην ιστοσελίδα του Πανεπιστημίου η εκπλήρωση των ανωτέρω στόχων επιτυγχάνεται μέσα από τη στενή σύνδεση της έρευνας και της εκπαίδευσης, από τον επιστημονικό διάλογο και την αξιοποίηση των δυνατοτήτων διδασκόντων και φοιτητών. Το όραμα του Πανεπιστημίου είναι να καταφέρει να καταστήσει την εκπαίδευση «ως μια συναρπαστική εμπειρία» ενώ παράλληλα επιδιώκει να συμμετέχει ενεργά στη διεθνή ακαδημαϊκή ζωή, να υιοθετεί βέλτιστες διεθνείς πρακτικές καθώς και να προάγει την αριστεία και την καινοτομία. Στο στρατηγικό σχεδιασμό το Πανεπιστήμιο Κρήτης στοχεύει στην αξιοποίηση των σχέσεων με το οικοσύστημα έρευνας και καινοτομίας της Κρήτης, επίσης επιμένει στις αρχές που διέπουν την αριστεία στην έρευνα σε τομείς αιχμής, στη σύνδεση έρευνας και εκπαίδευσης, το διεθνή προσανατολισμό και την ανάπτυξη συνεργασιών με κορυφαία ιδρύματα στον κόσμο (Πανεπιστήμιο Κρήτης, 2021).

Το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας σύμφωνα με τη δημοσίευση στην ιστοσελίδα του, έχει αποστολή του μεταξύ άλλων την προαγωγή της γνώσης και της έρευνας και τη συνεισφορά στην πολιτιστική και οικονομική ανάπτυξη σε τοπικό και διεθνές επίπεδο, προάγει επίσης την κριτική σκέψη και την καινοτομία. Σύμφωνα με τη στρατηγική του έχει στόχο την αναγνώριση και ενίσχυση της αριστείας, την αύξηση της ερευνητικής ανταγωνιστικότητας, τη στόχευση στην παραγωγή καινοτόμων προϊόντων και την προαγωγή της γνώσης της καλλιέργειας δεξιοτήτων και ευρυμάθειας. Σύμφωνα με το όραμά του επιδιώκει να δημιουργήσει δίκτυα αξιοποίησης γνώσης στο σύγχρονο περιβάλλον. Επίσης σύμφωνα με τη στρατηγική διεθνοποίησης στοχεύει στους τομείς της εκπαιδευτικής και ερευνητικής δραστηριότητας, η οποία αφορά το ανθρώπινο δυναμικό, την ανάπτυξη της ακαδημαϊκής κοινότητας, τη δημιουργία προγραμμάτων σπουδών και ερευνητικών στρατηγικών, τις ευρωπαϊκές και διεθνείς συνεργασίες, την παγκόσμια εμβέλεια και την φιλοσοφία για την διασύνδεση τους με την κοινωνία.

Ωστόσο δεν αναφέρει στοιχεία που συνδέονται με την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας (Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, 2021).

Το Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης ιδρύθηκε το 1973 κι αποτέλεσε το πρώτο ελληνικό περιφερειακό πολυεδρικό πανεπιστήμιο, η αναγκαιότητα του οποίου δεν αφορούσε αποκλειστικά εκπαιδευτικούς στόχους. Παρά το γεγονός ότι εντός της ιστοσελίδας του Πανεπιστημίου δεν αναφέρεται όραμα, αποστολή και στρατηγικοί στόχοι λειτουργεί εντός του Ιδρύματος Μονάδα Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας. Στην εν λόγω μονάδα, στόχος είναι η ανάπτυξη της επιχειρηματικής νοοτροπίας και κουλτούρας των σπουδαστών υποστηρίζοντας συνολικά επτά πυλώνες. Ο πρώτος πυλώνας αφορά στη διδασκαλία μαθημάτων επιχειρηματικότητας στα διάφορα τμήματα του Πανεπιστημίου καθώς επίσης και η παραγωγή εκπαιδευτικού υλικού που κρίνεται ως σημαντικό για την προοπτική απασχόλησης των νέων. Επίσης η διοργάνωση επισκέψεων σε επιχειρηματικούς φορείς για την ενδυνάμωση των επιμέρους σχέσεων είναι ένας ακόμα σημαντικός πυλώνας που υποστηρίζεται από τη Μονάδα Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας. Εκτός των παραπάνω η Μονάδα διεξάγει σεμινάρια και προβάλλει καλές πρακτικές επιχειρηματικότητας, παρέχει συμβουλευτική καθοδήγηση και ενημέρωση σχετικά με θέματα Επιχειρηματικότητας και Καινοτομίας. Τέλος παρέχεται ενημέρωση σχετικά με ευκαιρίες χρηματοδότησης, ερευνητικών δραστηριοτήτων και επιχειρηματικών ιδεών (Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης, 2021).

Το Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας στην ιστοσελίδα του περιλαμβάνει το όραμα, την αποστολή και τις αξίες του και είναι το πρώτο από τα υπό ανάλυση Πανεπιστημιακά Ιδρύματα που περιλαμβάνει και τις τρεις αυτές διαστάσεις καθώς επίσης και στρατηγικό σχέδιο. Στο όραμά του επισημαίνει ότι «οραματίζεται να κατακτήσει υψηλή θέση στην παγκόσμια κατάταξη των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων και ταυτόχρονα να καταστεί ένας θεσμός ουσιαστικής στήριξης της οικονομικής, κοινωνικής και πολιτιστικής δημιουργίας σε τοπικό αλλά και σε εθνικό επίπεδο» (Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας, Όραμα, Αποστολή και Αξίες του Ιδρύματος, 2020). Στο πλαίσιο του οράματός του δεν αναφέρει στοιχεία που συνδέονται με την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας ενώ το ίδιο παρατηρείται και στη διατύπωση της αποστολής του. Επιπλέον στις αξίες αναφέρονται στοιχεία όπως η εργατικότητα, η δημιουργικότητα, η υπευθυνότητα και η συνέπεια, η ακεραιότητα και η διαφάνεια

καθώς και η ακαδημαϊκή ελευθερία. Παρατηρούμε ότι τις αξίες αυτές τις συναντάμε για πρώτη φορά στα υπό μελέτη πανεπιστήμια και συνάδουν σε κάποιο βαθμό με τις αξίες που διατυπώνονται από τις επιχειρήσεις. Τέλος, στο στρατηγικό σχεδιασμό του Πανεπιστημίου παρατηρείται η αναφορά στην επιχειρηματικότητα κατά βάση σε ένα σημείο, της ενότητας Οικονομία-Ανάπτυξη που περιλαμβάνει «την ανάπτυξη επιχειρηματικής κουλτούρας, ιδεών και σχημάτων, ώστε να επιτευχθούν θετικά αποτελέσματα στην απασχόληση και τα εισοδήματα, καθώς και νέες ευκαιρίες στην έρευνα και την οικονομία» (Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας, 2021). Η αναφορά όμως στις επιμέρους δράσεις που μπορεί να οδηγήσουν σε κάτι τέτοιο δεν ανευρίσκεται μέσα από την ιστοσελίδα του πανεπιστημίου αλλά και ούτε στο στρατηγικό του σχέδιο.

Είναι σαφές ότι από την ανάλυση περιεχομένου προέκυψαν ελάχιστα στοιχεία που αφορούν στην πρόθεση των πανεπιστημίων για υιοθέτηση της επιχειρηματικότητας, τόσο σε ότι αφορά τη λειτουργία τους όσο και σε ότι αφορά την προαγωγή της επιχειρηματικότητας σε ένα εκπαιδευτικό πλαίσιο προς τους φοιτητές. Τα πανεπιστήμια που μελετήθηκαν στο πλαίσιο της παρούσας μελέτης έχουν περιορίσει το ρόλο τους στην αυτονομία που τους δίνεται από την υπάρχουσα νομοθεσία αλλά δε φαίνεται να έχουν αναπτύξει την επιχειρηματικότητα στα δυο επίπεδα που συζητήθηκαν. Συγκεκριμένα, δε φαίνεται να έχουν αναπτύξει την επιχειρηματικότητα σε ότι αφορά τον τρόπο διοίκησης και της οργάνωσης αλλά ούτε και σε επίπεδο επιμόρφωσης των σπουδαστών και δημιουργίας ουσιαστικών επαφών με τον κόσμο των επιχειρήσεων. Από την άλλη όμως διαφάνηκε ότι ορισμένα από τα πανεπιστήμια προσβλέπουν και διατηρούν στρατηγικές συνεργασίες για την χρηματοδότηση κυρίως των πορισμάτων των ερευνών που μπορούν να βρουν πρακτική εφαρμογή σε υπάρχουσες επιχειρήσεις. Επίσης το Πανεπιστήμιο Πειραιά, το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, το Πανεπιστήμιο Πατρών και το Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας διαθέτουν είτε μέσω της στρατηγικής τους είτε μέσα από το τμήμα Επιχειρηματικότητας και Καινοτομίας δράσεις που αφορούν στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας. Υπάρχουν σημαντικές πρωτοβουλίες οι οποίες αφορούν στον τρόπο δράσης και ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας, οι οποίες μελλοντικά μπορεί να αποτελέσουν σημαντικά εργαλεία περαιτέρω ανάπτυξης.

Συνολικά επίσης για όλα τα Πανεπιστήμια μέσα από την ανάλυση του περιεχομένου των ιστοσελίδων τους δεν διαπιστώθηκαν δημόσιες δηλώσεις σχετικά με τη φιλοσοφία, τις αξίες και τους κανόνες, τα κέντρα επιχειρηματικότητας, τις λέσχες

επιχειρηματικότητας και δραστηριότητες κατάρτισης των φοιτητών που προάγουν την ιδέα της δημιουργικής επιχειρηματικότητας. Ουσιαστικά η δημιουργική επιχειρηματικότητα, όπως αρχικώς ορίστηκε στο πλαίσιο της παρούσας μελέτης αλλά και εν γένει η επιχειρηματικότητα αποτελούν διαστάσεις οι οποίες δεν ανευρέθηκαν στην ανάλυση περιεχομένου.

Οι στρατηγικές προθέσεις των πανεπιστημίων να ενεργούν ως επιχειρηματίες και να διδάσκουν επιχειρηματικότητα είναι σημαντικές κατά βάση για την κατανόηση του προσανατολισμού των πανεπιστημίων σχετικά με την επέκταση των ρόλων τους στην οικονομική ανάπτυξη αλλά και την κοινωνική ανάπτυξη. Η μελέτη έδειξε ότι ένα μέρος των δημόσιων πανεπιστημίων (8/12) του δείγματός μας σε σύνολο 25 πανεπιστημίων στην Ελλάδα δε δίνει έμφαση στην επιχειρηματικότητα, τις στρατηγικές δηλώσεις, την εκπαίδευση πάνω στο επιχειρηματικό πνεύμα αλλά γενικότερα η έννοια της επιχειρηματικότητας έχει λάβει μεγαλύτερη προσοχή στις στρατηγικές δηλώσεις, ωστόσο όμως κάτι τέτοιο δεν επαρκεί.

## **Συμπεράσματα-προτάσεις για περαιτέρω έρευνα**

Η παρούσα μελέτη στόχευσε στην ανάλυση της δημιουργικής επιχειρηματικότητας των ελληνικών πανεπιστημίων με τη μέθοδο της ανάλυσης περιεχομένου. Παράλληλα όμως σε θεωρητικό επίπεδο, που κάλυψε και το μεγαλύτερο μέρος της παρούσας διπλωματικής εργασίας, αναλύθηκε η έννοια της επιχειρηματικότητας και της καινοτομίας μεμονωμένα αλλά και για τους δημόσιους οργανισμούς όπως επίσης και για τα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα.

Συνολικά διαπιστώνεται ότι η επιχειρηματικότητα αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της καθημερινής ζωής. Είναι ένα φυσικό φαινόμενο στην επιχειρηματική οργάνωση, η οποία προκειμένου να είναι υγιής υποστηρίζεται από την επιχειρηματική ικανότητα που υιοθετεί αξίες όπως η αλλαγή και η μάθηση. Στο πλαίσιο αυτό «συζητήθηκε» κατά πόσο η επιχειρηματικότητα και η καινοτομία συναντάται στους δημόσιους οργανισμούς και προέκυψε ότι στην Ελλάδα υπάρχουν ορισμένα πεδία τα οποία την καθιστούν καινοτόμα. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας τριών κορυφαίων Πανεπιστημίων διαπιστώθηκε ότι η Ελλάδα κατέχει σημαντικές θέσεις σε ποσοστό εργατικού δυναμικού με τριτοβάθμια εκπαίδευση (7η θέση), δημόσια χρηματοδοτούμενη Έρευνα & Ανάπτυξη σε επιχειρήσεις ως μερίδιο του ΑΕΠ (13η θέση) και ποσοστό πανεπιστημιακής επιχορήγησης για Έρευνα και Ανάπτυξη που χρηματοδοτείται από επιχειρήσεις (13η θέση). Ουσιαστικά το συγκεκριμένο αποτέλεσμα συνδέεται με το εμπειρικό αποτέλεσμα που διαπιστώθηκε από την ανάλυση του περιεχομένου, δηλαδή ότι τα περισσότερα πανεπιστήμια ανέπτυξαν το σκέλος της επιχειρηματικότητας μέσα από την προώθηση των ιδεών από την έρευνα και ανάπτυξη και τη συνεργασία τους με άλλες επιχειρήσεις. Μεμονωμένα όμως η επιχειρηματικότητα δεν φαίνεται να προάγεται μέσα από τις δηλώσεις οράματος, αποστολής αξιών και στρατηγικών στόχων με ενιαίο τρόπο. Υπάρχει η έννοια της επιχειρηματικότητας αποσπασματικά και χωρίς να υπάρχει αντίκρισμα σε επίπεδο δράσεων που μπορούν να οδηγήσουν στην ουσιαστική προαγωγή της επιχειρηματικότητας.

Η αξιοποίηση των ευκαιριών, οι καινοτομίες, η αξιοποίηση της ψηφιακής τεχνολογίας και της εκπαίδευσης είναι κεντρικοί πυλώνες της επιχειρηματικότητας. Από την παρούσα μελέτη διαπιστώθηκε ότι η έννοια της επιχειρηματικότητας όπως ορίστηκε από διάφορες οπτικές γωνίες, δεν συναντάται σε μεγάλο βαθμό στη διοίκηση των

δημόσιων οργανισμών παρά το γεγονός ότι αποδεδειγμένα, μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της απόδοσης και της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Επίσης η έννοια της επιχειρηματικότητας, όπως προέκυψε από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας δεν συναντάται σε μεγάλο βαθμό μέσα από τα αποτελέσματα ερευνών για την ενσωμάτωση της στους δημόσιους οργανισμούς. Ωστόσο όμως όπως υποστηρίχθηκε, η δημόσια διοίκηση τουλάχιστον στην Ελλάδα είναι απολύτως αναγκαίο να μπορέσει να στηριχθεί περισσότερο πάνω σε κανόνες ιδιωτικής διοίκησης, να ενσωματώσει τις αρχές της επιχειρηματικότητας με ένα τρόπο που να συνάδει με τις αρχές του κράτους και της κοινωνίας. Μετά βεβαιότητας κάτι τέτοιο θα οδηγήσει στη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες, την αύξηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των δημόσιων οργανισμών.

Επιπλέον, θα πρέπει να σημειωθεί πως η περίοδος της πανδημίας αποτέλεσε μια εξαιρετικά σημαντική ευκαιρία για τις κυβερνήσεις σε ολόκληρο τον κόσμο να εξορθολογήσουν τις λειτουργίες τους και να αξιοποιήσουν στο έπακρο τις δυνατότητες της τεχνολογίας. Το γεγονός αυτό και παρά το ότι δεν συνδέεται άμεσα με την επιχειρηματικότητα, δημιουργεί σημαντικές ευκαιρίες συνεργασίας του ιδιωτικού με το δημόσιο τομέα οι οποίες επαγωγικά μπορεί να οδηγήσουν στην υιοθέτηση πιο αποδοτικών πρακτικών που να είναι επηρεασμένες από το περιβάλλον των ιδιωτικών επιχειρήσεων.

Μια ακόμα πρόταση η οποία αφορά στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας στα ελληνικά δημόσια πανεπιστήμια, είναι η συνεργασία τους με ιδιωτικούς φορείς και πανεπιστήμια ανά τον κόσμο γεγονός που μπορεί να διασφαλίσει την προαγωγή των καλών πρακτικών επί του θέματος αυτού. Συγκεκριμένα, ανά τον κόσμο και στην Ελλάδα υπάρχουν ιδιωτικά πανεπιστημιακά ιδρύματα τα οποία μπορούν να αποτελέσουν πρότυπα ως προς τον τρόπο διοίκησής τους αλλά και ως προς τον τρόπο που διδάσκουν την επιχειρηματικότητα. Ένα τέτοιο παράδειγμα αποτελεί το Πανεπιστήμιο του Στάνφορντ που υπάρχει ισχυρή διασύνδεση των επιχειρηματικών ιδεών που αναπτύσσονται με ευκαιρίες χρηματοδότησης και ευρύτερη διασύνδεση με την αγορά.

Σε επίπεδο μελλοντικών ερευνών και στην περίπτωση που ο ερευνητής διασφαλίσει την πρόσβαση σε υψηλά ιστάμενα στελέχη διοίκησης των ελληνικών πανεπιστημίων, θα ήταν εξαιρετικά παραγωγική η διενέργεια συνεντεύξεων που να αποτυπώνονταν

ελεύθερα οι απόψεις των συμμετεχόντων σχετικά με την επιχειρηματικότητα στο πανεπιστήμιο που εργάζονται. Επίσης μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να ασχοληθούν και πάλι με τη μέθοδο της ανάλυσης του περιεχομένου και το ίδιο θέμα, αλλά να εμπεριέχουν συγκριτική ανάλυση με περιπτώσεις του εξωτερικού. Βέβαια μια τέτοια μελέτη προϋποθέτει την εύρεση ελληνικών πανεπιστημίων τα οποία υιοθετούν την επιχειρηματικότητα οργανωτικά αλλά και σε επίπεδο εκπαίδευσης των σπουδαστών.

## Βιβλιογραφία

- Afuah, A. (1998). Responding To Structural Industry Changes: A Technological Evolution Perspective. *Oxford University Press*, 6(1), σσ. 183-202.
- Barot, H. (2013). Entrepreneurship - A Key to Success. *The International Journal of Business and Management*, 42(4), σσ. 831-847.
- Barringer, B., & Ireland, D. (2015). *Entrepreneurship: Successfully launching new ventures*. Pearson.
- Bush, T., & Coleman, M. (2000). *Leadership and strategic management in education*. London: PaulChapman Publishing Ltd.
- Business Jargons, .. (2021). *Types of Entrepreneurs*. Ανάκτηση από Business Jargons: online business encyclopaedia: <https://businessjargons.com/types-of-entrepreneurs.html>
- Butler, J. (2002). *The Science and Practice of New Business Ventures: Wealth Creation and Prosperity through Entrepreneurship Growth and Renewal*. Austin, Texas : The University of Texas at Austin.
- Bygrave, W., & Hofer, C. (1991). Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(2), σσ. 13-22.
- Chang, W., & Wyszomirski, M. (2015). What is Arts Entrepreneurship? Tracking the Development of its Definition in Scholarly Journals. *Journal of Entrepreneurship in the Arts*, 4(2), σσ. 11-31.
- Croci, C. L. (2016). *Is Entrepreneurship a Discipline*. New Hampshire: Honors Theses and Capstones. University of New Hampshire Scholar's Repository.
- Dabson, B. (2005). *The Meaning of Entrepreneurship*. Austin, Texas: Texas Entrepreneurship Summit.
- Demyanyk, Y., & Hemet, V. (2010). Understanding the subprime mortgage crisis. *Review of Financial Studies*, forthcoming.
- Diandra, D., & Azmy, A. (2020). Understanding Definition of Entrepreneurship. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 7(5), σσ. 235-241.
- Dianeosis, .. (2016). *The Impact of Research on Greek Economic Growth*. Athens: German Institute for Economic Research DIW Econ.
- Eisenmann, T. (2013). Entrepreneurship: A Working Definition. *Harvard Business Review*. doi:<https://hbr.org/2013/01/what-is-entrepreneurship>
- Ellis, K., & Williams, P. (2011). Maximising impact of youth entrepreneurship support in different context: Background report, framework and toolkit for consultation. *Overseas Development Institute*.
- Etzkowitz, H. (2003). Innovation in Innovation: The Triple Helix of University-Industry-Government Relations. *Social Science Information*, 42(3), σσ. 293-337.



- European Commission, .. (2006). *Entrepreneurship Education in Europe: Fostering Entrepreneurial Mindsets through Education and Learning Final Proceedings*. Oslo.: European Commission.
- Fayolle, A. (2007). *Entrepreneurship and New Value Creation: The Dynamic of the Entrepreneurial Process*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gartner, W. B. (1990). What Are We Talking About When We Talk About Entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, 5(1), σσ. 15-28.
- Gupta, A. (2008). *Outsourcing and offshoring of professional services: Business optimization in a global economy*. London, UK : IGI Global.
- Harbi, S., & Anderson, A. (2010). Institutions and the shaping of different forms of entrepreneurship. *The Journal of Socio-Economics*, 39(3), σσ. 436-444.
- Hempel, L., & Fiala, P. (2012). Measuring success of youth livelihood interventions: A practical guide to monitoring and evaluation. *Global Partnership for Youth Employment, World Bank*, σσ. 1-206.
- Hitt, L., & Reed, P. (2000). Entrepreneurship in the new competitive landscape.
- Kirzner, I. M. (1982). Uncertainty, Discovery, and Human Action: A Study of the Entrepreneurial Profile in the Misesian System. Στο I. M. Kirzner, *Method, Process, and Austrian Economics*. Lexington, Mass: Heath and Company.
- Klein, P., Majoney, J., McGahan, A., & Pitelis, C. (2010). Toward a theory of public entrepreneurship. *European Management Review*(7), σσ. 1-15.
- Kogabayev, T., & Maziliauskas, A. (2017). The definition and classification of innovation. *Holistica*, 8(1), σσ. 59-72.
- Kuratko, D., & Hodgetts, J. (1998). *Entrepreneurship: A contemporary Approach*. The Dryden Press .
- Lingo, L., & Tepper, J. (2013). Looking Back, Looking Forward: Arts-Based Careers and Creative Work. *Work and Occupations*, 40(4), σσ. 337-363.
- Long, W. (1983). The meaning of entrepreneurship. *American Journal of Small Business*, 8(2), σσ. 47-59.
- Manuylenko, V., Mishchenko, A., Bigday, O., & Putrenok, Y. (2015). A Comprehensive Definition of the Concept of Innovation in Russian and International Science. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(4), σσ. 1029-1037.
- Matthews, C., & Brueggemann, R. (2015). *Innovation and Entrepreneurship*. London: Routledge.
- Mishra, C., & Zachary, R. (2014). The Entrepreneurial Value Creation Theory. Στο M. C.S., & Z. R.K., *The Theory of Entrepreneurship* (σσ. 253-292). New York: Palgrave Macmillan.
- Mokaya, S., Namusonge, M., & Sikalieh, D. (2012). The Concept of Entrepreneurship; in pursuit of a Universally Acceptable Definition. *International Journal of Arts and Commerce*, 1(6), σσ. 128-135.

- Neuman, L. W. (2002). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*.
- Olugbola, S. (2016). Exploring entrepreneurial readiness of youth and startup success components: Entrepreneurship training as a moderator. *Journal of Innovation & Knowledge*, σσ. 155-171.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutional forms of collective action*. Cambridge, UK : Cambridge University Press.
- Pedersen, C. R., & Dalum, B. (2004). Incremental Versus Radical Change - The Case Of The Digital North Denmark Program. *10th International Schumpeter Society Conference*. Milano, Italy: Bocconi University.
- Popa, I., Preda, G., & Boldea, M. (2010). A theoretical approach of the concept of innovation. *Journal of Managerial Challenges of the Contemporary Society*(1), σσ. 151-156.
- Pruthi, P. (2005). *Public Administration Problems And Perspectives*. Delhi: Laxmi Nagar .
- Reinhart, C., & Rogoff, K. (2009). The Aftermath of Financial Crises. *American Economic Review*, 99(2), σσ. 466-472.
- Sauka, A., & Chepurenska, A. (2017). *Entrepreneurship in Transition Economies: Diversity, Trends, and Perspectives*. London: Springer.
- Say, J. B. (1803). *A Treatise on Political Economy*. Philadelphia: Lippincott Grambo.
- Shore, C., & McLauchlan, L. (2012). Universities and the commercial construction of reality: Reply to commentaries. *Social Anthropology*, 20(1), σσ. 298 - 303.
- Singh, K. (2007). *Quantitative social research methods*. New Delhi: Sage.
- Smith, D. (1999). Burton R. Clark 1998. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. *Higher Education*, 38, σσ. 373-374.
- Stevenson, H., & Gumpert, D. (1985). The Heart of Entrepreneurship. *Harvard Business Review*.
- Swanson, L. (2013). *Innovation and Entrepreneurship*. Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0.
- Teddlie, C., & Tashakkori, A. (2009). *Foundation of Mixed Methods Research: Integrating Quantitative and Qualitative Approaches in the Social and Behavioral Sciences*. California: Sage: Thousand Oaks.
- Twiss, B. (1989). *Goodridge M., Managing Technology For Competitive Advantage: Integrating Technological And Organisational Development: From Strategy To Action*. Trans-Atlantic Publications.
- Yildirim, B., & Askun, O. (2012). Entrepreneurship Intentions of Public Universities in Turkey: Going Beyond Education and Research? *8th International Strategic Management Conference*, (σσ. 953 – 963).
- Yokoyama, K. (2006). Entrepreneurialism in Japanese and UK Universities: Governance, Management, Leadership, and Funding. *Higher Education*, 52, σσ. 523-555.

- Zampetakis, L., & Moustakis, V. (2007). Entrepreneurial behaviour in the Greek public sector. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 13(1), σσ. 19-38.
- Αργυριάδης, Κ. (2014). *Κοινωνικές Ταυτότητες και Κοινωνική Συνοχή. Προκλήσεις και προοπτικές*. Αθήνα: Ελληνική Κοινωνιολογική Εταιρεία.
- Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, .. (2021). *Όραμα και αποστολή*. Ανάκτηση από <https://www.auth.gr/mission>
- Γεωργίου, Β. (2012). *Η Δημόσια Διοίκηση στην Κύπρο, Διοικητικό Δίκαιο, Νομολογία και εισαγωγή στη Διοικητική Επιστήμη*. Λευκωσία : Εν Τύποις .
- Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης. (2021). Ανάκτηση από <https://modip.duth.gr/wp-content/uploads/2020/12/%CE%932.361%CE%B1-%CE%A3%CE%A4%CE%A1%CE%91%CE%A4%CE%97%CE%93%CE%99%CE%9A%CE%9F%CE%A3-%CE%A3%CE%A7%CE%95%CE%94%CE%99%CE%91%CE%A3%CE%9C%CE%9F%CE%A3-%CE%94%CE%A0%CE%98-1.pdf>
- Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης. (2021). *Ιστορία*. Ανάκτηση από <https://duth.gr/%CE%A0%CE%B1%CE%BD%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%AE%CE%BC%CE%B9%CE%BF/%CE%A4%CE%BF-%CE%8A%CE%B4%CF%81%CF%85%CE%BC%CE%AC-%CE%BC%CE%B1%CF%82>
- Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, .. (2021). *Αποστολή, Πολιτικές και δημοσιεύματα*. Ανάκτηση από [https://www.uoa.gr/to\\_panepistimio/apostoli\\_politikes\\_kai\\_dimosieymata/](https://www.uoa.gr/to_panepistimio/apostoli_politikes_kai_dimosieymata/)
- Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο. (2021). Ανάκτηση από <http://modip.ntua.gr/systima-diasfalis-roiititas/politiki-diasfalis-roiititas-tou-emp>
- Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο. (2021). *Ιστορία*. Ανάκτηση από <https://www.ntua.gr/el/ntua/history-of-ntua>
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή, .. (2008). *Επιχειρηματικότητα στην Ανώτατη Εκπαίδευσης, ιδίως σε μη οικονομικού χαρακτήρα σπουδές*. Αθήνα.
- Εφημερίδα της Κυβερνήσεως. (2020). *ΦΕΚ 1726 Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης 2019-2028 του Εθνικού και Καποδιστριακού Πανεπιστημίου Αθηνών*. Αθήνα: Αριθμ. πράξης 213.
- Θεσσαλονίκης, Α. Π. (2021). *Όραμα - Αποστολή - Στρατηγικοί Στόχοι - Πολιτική Ποιότητας*. Ανάκτηση από <https://www.auth.gr/vision>
- Κέντας, Γ. (2017). *Γραφειοκρατία στη Δημόσια Διοίκηση*. Λευκωσία: Μεταπτυχιακό και διδακτορικό πρόγραμμα στη δημόσια διοίκηση.
- Κλαδή, Δ. (2012). *Πανεπιστήμιο χωρίς σύνορα*.
- Λαδή, Σ. (2015). Είναι αλήθεια ότι ο δημόσιος τομέας στην Ελλάδα είναι υπερβολικά μεγάλος;. *Κατανοώντας την ελληνική κρίση*, σσ. 1-9.
- Λαδή, Σ. (2017, Φεβρουάριος 13). Αξιολόγηση και Δημόσια Διοίκηση. *Prorata*.

- Μακεδονίας, Π. Δ. (2021). *Όραμα, Αποστολή και Αξίες του Ιδρύματος*. Ανάκτηση από <https://www.uowm.gr/to-panepistimio/orama-apostoli-kai-axies-toy-idrymatos/>
- Μακρυδημήτρης, Α. (2008). *Δημόσια Διοίκηση. Στοιχεία διοικητικής οργάνωσης*. Αθήνα-Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σάκκουλα.
- Μανιάτης, Α. (2010). *Δημόσια διοίκηση και Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης*. Αθήνα: Ιδιωτική έκδοση.
- Μιχαλόπουλος, Ν. (2003). *Από τη δημόσια γραφειοκρατία στο δημόσιο management*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήσης.
- Μιχαλόπουλος, Ν. (2008). *Η Δημόσια Διοίκηση στην εποχή των αποτελεσμάτων*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- Μπουραντάς, Δ. (2002). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
- Μπουσίου, Ο. (2008). *Οργάνωση, διοίκηση, εποπτεία των ελληνικών πανεπιστημίων από το 1932 έως το 2016: μία ιστορικο-συγκριτική μελέτη με έμφαση στην πανεπιστημιακή αυτονομία*. Πάτρα: Πανεπιστήμιο Πατρών.
- Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, .. (2016). *Στρατηγικό πλάνο Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών 2016-2021*. Ανάκτηση από [https://www.aueb.gr/sites/default/files/aueb/2019-09-23\\_Strathgiko-Plano-OPA-2016-21.pdf](https://www.aueb.gr/sites/default/files/aueb/2019-09-23_Strathgiko-Plano-OPA-2016-21.pdf)
- Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, .. (2020). *Πολιτική διασφάλισης ποιότητας*. Ανάκτηση από <https://www.aueb.gr/el/content/politiki-diasfalisis-poiotitas>
- Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, .. (2021). *Το Πανεπιστήμιο*. Ανάκτηση από <https://www.aueb.gr/el/content/%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%BF%CF%81%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%B1%CE%BD%CE%B1%CE%B4%CF%81%CE%BF%CE%BC%CE%AE>
- Πανεπιστήμιο Αιγαίου, .. (2021). *Ποιότητα Εκπαίδευσης / Ποιότητα Ζωής*. Ανάκτηση από <https://www.aegean.gr/%CF%84%CE%BF-%CF%80%CE%B1%CE%BD%CE%B5%CF%80%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%AE%CE%BC%CE%B9%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85-%CE%B1%CF%81%CF%87%CE%B9%CF%80%CE%B5%CE%BB%CE%AC%CE%B3%CE%BF%CF%85%CF%82>
- Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας, .. (2020). *Όραμα, Αποστολή και Αξίες του Ιδρύματος*. Ανάκτηση από <https://www.uowm.gr/to-panepistimio/orama-apostoli-kai-axies-toy-idrymatos/>
- Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας, .. (2021). *Στρατηγικός σχεδιασμός του ΠΔΜ*. Ανάκτηση από <https://www.uowm.gr/to-panepistimio/stratigikos-programmatismos-toy-pdm/>
- Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας. (2021). Ανάκτηση από <https://www.uth.gr/ereyna/periballon/stratigiki>
- Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας. (2021). *ΙΣΤΟΡΙΑ*. Ανάκτηση από <https://www.uth.gr/panepistimio/me-mia-matia/istoria>

- Πανεπιστήμιο Κρήτης. (2021). Ανάκτηση από <https://www.uoc.gr/university/vision>
- Πανεπιστήμιο Κρήτης, .. (2021). *Με μια ματιά*. Ανάκτηση από <https://www.uoc.gr/studies-at-uni/schoolsdep>
- Πανεπιστήμιο Μακεδονίας. (2021). Ανάκτηση από <https://www.uom.gr/modip/politikh-roiiohtas>
- Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, .. (2021). *Ιστορία του Πανεπιστημίου Μακεδονίας*. Ανάκτηση από <https://www.uom.gr/about/istoria-toy-panepisthmioy-makedonias>
- Πανεπιστήμιο Πατρών, .. (2020). *Τμήμα Έρευνας Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας*. Ανάκτηση από [https://researchsupport.upatras.gr/wp-content/uploads/2020/04/Brochure\\_FINAL.pdf](https://researchsupport.upatras.gr/wp-content/uploads/2020/04/Brochure_FINAL.pdf)
- Πανεπιστήμιο Πατρών, .. (2021). *Ιστορία*. Ανάκτηση από <https://www.upatras.gr/upatras/about/history/>
- Πανεπιστήμιο Πειραιώς. (2021). Ανάκτηση από <https://www.unipi.gr/unipi/el/diasfalish-roiiohtas/strathgikh-papei.html>
- Πανεπιστήμιο Πειραιώς. (2021). *Ιστορία*. Ανάκτηση από <https://www.unipi.gr/unipi/el/istoria1.html>
- Παπαγεωργίου, Α. (2016). Δημιουργική Επιχειρηματικότητα: Ευέλικτες μορφές οργάνωσης της εργασίας και αναδυόμενες επαγγελματικές ταυτότητες. *Εργασιακές συνθήκες στις δημιουργικές βιομηχανίες* (σσ. 18-19). Leeds: Πανεπιστήμιο Leeds.
- Πέκκα-Οικονόμου, Β., & Χατζηδημητρίου, Ι. (2015). *Επιχειρηματικότητα και Μικρές Επιχειρήσεις*. Rossili.
- Πραστάκος, Γ., & Σπανός, Γ. Κ. (2003). *Καινοτομία: προσδιοριστικοί παράγοντες και προβληματισμοί για το μέλλον της ελληνικής οικονομίας*. Αθήνα: Εκκίνησης, Πρόγραμμα Foresight, ΟΠΑ.
- Σωματείο Επιχειρηματικότητας Νέων/Junior Achievement Greece, .. (2021). *Ποιοι Είμαστε*. Ανάκτηση από <http://senja.gr/>
- Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης, .. (2017). *Οριοθέτηση του ελληνικού δημοσίου τομέα σύμφωνα με το ενωσιακό δίκαιο*. Ανάκτηση από <https://web.archive.org/web/20171119111332/http://www.minadmin.gov.gr/>