

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ • UNIVERSITY OF PIRAEUS



# ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΕΠΕΤΗΡΙΔΑ

ΤΟΜΟΣ Γ'

ΤΙΜΗΤΙΚΟΣ ΤΟΜΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΜΟΤΙΜΗ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ  
ΛΙΤΣΑ ΝΙΚΟΛΑΟΥ-ΣΜΟΚΟΒΙΤΗ

ESSAYS IN HONOUR OF PROFESSOR  
LITSA NICOLAOU-SMOKOVITI

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2002 • PIRAEUS 2002



ΕΛΕΓΧΟΣ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ  
UNIVERSITY OF PIRAEUS



# ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΕΠΕΤΗΡΙΔΑ



00137121

ΤΟΜΟΣ Γ'

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	
ΑΡ. ΕΙΣ.	37121
COMP.	3673
ΤΑΞΙΝ.	658 ΕΠ
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ	

ΤΙΜΗΤΙΚΟΣ ΤΟΜΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΟΜΟΤΙΜΗ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ  
ΛΙΤΣΑ ΝΙΚΟΛΑΟΥ-ΣΜΟΚΟΒΙΤΗ

ESSAYS IN HONOUR OF PROFESSOR  
LITSA NICOLAOU-SMOKOVITI

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2002 • PIRAEUS 2002

<b>Panayotis G. Artikis</b> Analysis of management transferability using the binomial distribution.....	117-130
<b>Lotte Bailyn</b> Women, Men, Families and Work.....	131-142
<b>Χρ. Βασιλειάδης, Γ. Σιώμκος και Π. Μάλλιαρης</b> Ένα μαθηματικό υπόδειγμα αξιολόγησης της ελκυστικότητας των προβαλλομένων τουριστικών θεμάτων με τη χρήση του Expectancy-Value Model.....	143-151
<b>Jean-Pierre Briffaut</b> Mise en perspective des progiciels ERP .....	153-168
<b>Severyn T. Bruyn</b> On the meaning of Civil Society.....	169-191
<b>Mino Vianello</b> A new paradigm for the social sciences: Gender space power .....	193-197
<b>Aggeliki Voudouri and Evangelos Ntziachristos</b> Stochastic models in educating experts on the measurement and control of risk.....	199-208
<b>María Antonia García de León</b> Descriminated elites (On Women's power).....	209-223
<b>Δημήτριος Α. Γεωργακέλλος</b> Ανακύκλωση στερεών αποβλήτων: Οικονομική ανάλυση και αξιολόγηση.....	225-244
<b>Δημήτριος Α. Γεωργακέλλος</b> Σχεδίαση για το περιβάλλον: Ανάλυση των βασικών περιβαλλοντικών παραμέτρων στην ανάπτυξη φιλικής προς το περιβάλλον συσκευασίας.....	245-267
<b>Alain Chouraqui</b> Compulsory heteronomy versus regulated autonomy: Participation in the heart of new European regulatory complexes .....	269-280
<b>Κωνσταντίνος Γκιζιάκης</b> Το Ναυτικό Απομαχικό Ταμείο και οι προοπτικές του.....	281-292
<b>Α. Γουλιέλμος</b> ISM Code και ποιότητα: Διάσταση επιτυχίας; .....	293-301

<b>Δημοσθένης Δασκαλάκης</b> Η μείωση του χρόνου εργασίας .....	303-325
<b>Γεώργιος Δ. Δονάτος</b> Οι ποσοτικές μέθοδοι στη διοικητική εκπαίδευση .....	327-337
<b>Kyriakos Demetriou and Savvas Katsikides</b> Democracy and political Europe: an interdisciplinary dialogue about liberty and technology .....	339-355
<b>Gabriel V. Diamantis</b> Body language in every day life and the world of business .....	357-367
<b>Έρα Έμκε-Πουλοπούλου</b> Παράνομη διακίνηση και εμπορία γυναικών και παιδιών στις χώρες της Ε.Ε. Η περίπτωση της Ελλάδας .....	369-428
<b>Dalia Etzion and Orit Rechnitz-Elpeleg</b> Formal and informal support systems for women managers: Israel versus Sweden .....	429-443
<b>Chris Jecchinis</b> Education, training and employment: New challenges for the E.U. in the global economy .....	445-454
<b>Σταύρος Θεοφανίδης</b> Ελληνική πρωτιά στο Ευρώ! .....	455-458
<b>Akihiro Ishikawa</b> Human resource management of the japanese firm in the Czech Republic .....	459-464
<b>Η.Γ. Καπαρελιώτης</b> Ευρωπαϊκό Λιανεμπόριο: Συγκλίσεις, αποκλίσεις και προοπτικές .....	465-479
<b>Δέσποινα Α. Καραγιάννη</b> Νέες τάσεις στην ελληνική τραπεζική αγορά, με την υιοθέτηση των τηλε-τραπεζικών δικτύων διανομής .....	481-500
<b>Αναστάσιος Δ. Καραγιάννης</b> Οικονομική πολιτική και φορολογική συνείδηση του πολίτη .....	501-519
<b>Δημήτρης Καρμυκόλιας</b> Κοινωνικο-Ψυχολογική έρευνα ιατρικών θεμάτων: Ειδική αναφορά στη δωρεά Οργάνων .....	521-534

**Νικόλαος Κατριβέσης**

Κοινωνική ταυτότητα και στρατηγικές διαφοροποίησης.  
 Η περίπτωση των Ποντίων από την πρώην Ε.Σ.Σ.Δ. ....535-550

**Θόδωρος Κατσανέβας**

Οι προοπτικές της αγοράς εργασίας στην Ελλάδα:  
 Η πρωτότυπη έννοια του ισοζυγίου προσφοράς και ζήτησης  
 επαγγελματών, η μεθοδολογία και η εφαρμογή του στην πράξη .....551-565

**Ιωάννης Κεχαγιάς και Αποστόλης Μαρής**

Το Marketing στην απελευθερωμένη αγορά ηλεκτρικής ενέργειας .....567-594

**Ιωάννης Κεχαγιάς και Ειρήνη Ρηγοπούλου**

Τυπολογία ονομάτων μαρκών: Λογική ή Τυχαία προσέγγιση; .....595-610

**Απόστολος Κιόχος**

Η αναγκαιότητα της μεταρρύθμισης της δομής της κοινωνικής  
 ασφάλισης στη χώρα μας και ποιο πρέπει να είναι το νέο μοντέλο  
 συνταξιοδότησης .....611-617

**Δημήτριος Κόκοτος**

Ανάλυση δεδομένων για ατυχήματα δεξαμενοπλοίων ..... 619-629

**Δημήτριος Κόκοτος και Δημήτριος Γκίνης**

Ρύπανση από ατυχήματα δεξαμενοπλοίων. Στατιστικά στοιχεία ..... 631-652

**Leonard Contos-Manalis**

The application of model tax convention and the global reality ..... 653-660

**TOMOS B'****Volkmar Kreibitz**

Die herausbildung des human resource managements und  
 der transfer des industrial relations systems in den neuen  
 bundesländern – ein kurzer vergleich mit russland  
 und mit bulgarien .....661-685

**Θεόδωρος Κυριαζίδης**

Η θεωρητική βάση των συστημάτων εγγύησης καταθέσεων  
 (ΣΕΚ) και η προοπτική τους στην Ευρωπαϊκή Ένωση .....687-710

**Παναγιώτης Κυριαζόπουλος**

Προτάσεις διαμόρφωσης της εταιρικής στρατηγικής  
 ενός οικονομικού οργανισμού  
 «Proposal for Creative planning for a business organization» .....711-727

**Costas Kyritsis**

Estimation of required liquidity for investment position  
in the future of the Athens derivatives exchange market .....729-735

**Χρυσούλα Κωνσταντοπούλου και Γεώργιος Χαραμής**

«Αποτελεσματική επικοινωνία»: Πληροφοριακή αναγκαιότητα  
και κοινωνική πραγματικότητα .....737-745

**Γιάννης Τ. Λαζαρίδης**

Το Franchising στην Ελλάδα στο τέλος του 20ού αιώνα  
(εμπειρική έρευνα) .....747-771

**Βάιος Λάζος και Αθανάσιος Βαζακίδης**

Το κόστος παγίδευσης μιας νομισματικής μονάδος  
στην παραγωγική διαδικασία .....773-786

**Βάιος Λάζος και Αθανάσιος Βαζακίδης**

Κινδυνική Ειδολογία .....787-818

**Κατερίνα Λυρούδη, Δημήτριος Παπαδόπουλος και  
Αλέξανδρος Χατζηγεωργίου**

Διάσπαση του συστηματικού κινδύνου σε λειτουργικό  
και χρηματοοικονομικό κίνδυνο: Κριτική Διερεύνηση  
της Σχετικής Βιβλιογραφίας .....819-848

**Katerina Lyroudi**

An empirical study on DRPs .....849-876

**Antonio Lucas**

The change towards a new informational society .....877-894

**Αριστομένης Μακρής**

Εφαρμογή των αρχών της κανονικοποίησης δεδομένων  
για την δημιουργία μιας πηγής πληροφοριών (Data Mart)  
με τις κυκλοφορίες νέων και μεταχειρισμένων αυτοκινήτων .....895-910

**Αριστομένης Μακρής**

Εφαρμογή των αρχών της ποιοτικής αναβάθμισης δεδομένων  
για την δημιουργία μιας πηγής πληροφοριών (Data Mart)  
με τις κυκλοφορίες νέων και μεταχειρισμένων αυτοκινήτων .....911-925

**Αριστομένης Μακρής**

Οι κρίσιμότεροι παράγοντες για την επιτυχή υλοποίηση  
ενός συστήματος ολοκληρωμένης διαχείρισης επιχειρηματικών  
πόρων (ERP) .....927-948

**Γ. Μέργος και Χρ. Στοφόρος**

Η ανάγκη για ποσοτική θεμελίωση των επιλογών  
της αγροτικής πολιτικής .....949-970

**Dimitrios M. Mihail**

Labor flexibility, corporate adjustment and unemployment  
in the European Union .....971-985

**Charles Moskos**

The future of the Greek Orthodox Church in America.....987-998

**Θεανώ-Εριφύλη Μοσχονά**

Εργασιακές δεξιότητες, ειδικότητες και επαγγέλματα.....999-1006

**Σπυριδών Δ. Μουλόπουλος**

Σχέσεις Βιομηχανίας και Ιατρικής.....1007-1011

**Νικόλαος Μπαδέμης**

Η θεώρηση Σκέπτεσθαι-Λέγειν υπό το πρίσμα  
της «Πειθούς Δημιουργού» ρητορικής τέχνης στο σοφιστικό  
και στο σύγχρονο διαφημιστικό λόγο.....1013-1033

**Χρήστος Π. Μπαλόγλου**

Η οργάνωση της εργασίας στην «Πολιτική Μυθιστορία»  
των Ελληνιστικών Χρόνων .....1035-1049

**Σήλια Νικολαΐδου**

Ατομικές ελευθερίες και τεχνολογική πρόοδος .....1051-1065

**Andreas G. Nikolopoulos**

Facing dirty tricks in mediation: The case of the N.A.P.C.  
(North Aegean Petroleum Company) .....1067-1092

**Ηλίας Νικολόπουλος**

Οι άμεσες διεθνείς επενδύσεις και οι επιπτώσεις τους  
στην απασχόληση .....1093-1115

**Δημ. Σ. Νόνας και Νικ. Β. Γεωργόπουλος**

Η ανάπτυξη του διαδικτύου και οι σύγχρονες  
χρηματοοικονομικές συναλλαγές .....1117-1131

**Ανδρέας Σ. Ξενάκης**

Αξιολόγηση των ελέγχων μοναδιαίων ριζών  
στα εποχικά δεδομένα .....1133-1155



- Στέλα Ξηροτύρη-Κουφίδου και Ευγενία Πετρίδου**  
Αποτελεσματική εκπαίδευση: πρόταση έρευνας αξιολόγησης μεταπτυχιακών προγραμμάτων στη διοίκηση επιχειρήσεων .....1157-1172
- Ιωάννης Πάγγιος και Ελένη Ρογδάκη**  
Διαιτητικές πωλήσεις παγίων. Ολοκληρωμένη ανάλυση της ορθής λογιστικής παρακολούθησης των διαιτητικών πωλήσεων παγίων από την ημερομηνία της διαιτητικής πωλήσεως έως την ολοσχερή απόσβεσή τους, σύμφωνα με τις γενικά παραδεκτές αρχές της ενοποίησης και το ημεδαπόν δίκαιον .....1173-1186
- Eleni Nina-Pazarzi**  
Violence against women in Greece:  
Key points from the Research project for Domestic Violence.....1187-1202
- Ελένη Νίνα-Παζαρζή και Φωτεινή Παρασκευά**  
Η Επίδραση των νέων τεχνολογιών στη μάθηση, τη διαμόρφωση των στάσεων και της κοινωνικής συμπεριφοράς των ατόμων.....1203-1219
- Μιχάλης Παζαρζής**  
Η εξέλιξη των ναυτασφαλίσεων την περίοδο από τον 17ο-19ο αιώνα .....1221-1239
- Κ. Παπαγεωργίου**  
Νέος νόμος - Μια καινούργια αρχή για τους αγροτικούς συνεταιρισμούς .....1241-1259
- Δημήτριος Α. Παπαδόπουλος και Χαράλαμπος Τοπαλίδης**  
Η επίδραση της ανακοίνωσης των επενδύσεων Έρευνας και Ανάπτυξης (Ε&Α) και των επικείμενων Συγχωνεύσεων και Εξαγορών (Σ&Ε) στην χρηματιστηριακή αξία της επιχείρησης (Κριτική Διερεύνηση της σχετικής βιβλιογραφίας) .....1261-1308
- Efstratios Papanis**  
Advertising efficiency: The association between stereotypes in whiskey advertisements and consumer attitudes towards whiskeys. An empirical study in Greece .....1309-1338
- ΤΟΜΟΣ Γ΄**
- Νίκος Παπασημακόπουλος**  
Τα τελωνεία μετά την καθιέρωση της ενιαίας εσωτερικής αγοράς της Ε.Ε. (1/1/93) .....1339-1357

**Paulina Papastathopoulou**

The development of new products and services:

"Bundling" as a synergistic concept..... 1359-1381

**Αγγελική Παρδάλη και Κωνσταντίνος Χλωμούδης**

Φορείς εκμετάλλευσης των λιμανιών:

Ιδιωτικά ή Δημόσια λιμάνια;..... 1383-1397

**Spyridon E. Paroutis**

Is CAPM and beta alive? An introduction on major findings

on the issue of firm size and book-to-market equity

outperforming CAPM's beta coefficient in explaining

the cross-section of stock returns..... 1399-1406

**Νικήτας Πατινιώτης**

Επιλογή, Εξαναγκασμός ή «Ότι βρεθεί»; Κοινωνικές διαδικασίες

προσαρμογής κατά την ένταξη στην αγορά εργασίας..... 1407-1430

**Βικτωρία Πέκκα-Οικονόμου**

Άλλη μια φορά η θεωρία κατανάλωσης

(Μια συνολική θεώρηση) ..... 1431-1446

**Γιώργος Πιπερόπουλος**

Ορθοδοξία και ψυχοκοινωνικές προεκτάσεις (λύτρωση από

την αλλοτρίωση και μοναξιά του νεο-Έλληνα, θεμέλιο

στις σχέσεις γονέων και παιδιών στην Ελλάδα του 21ου αιώνα) ..... 1447-1467

**Κώστας Ρόντος**

Πρόβλεψη του περιφερειακού πληθυσμού της Ελλάδος

με τη χρήση Δημογραφο-Οικονομικού υποδείγματος..... 1469-1494

**E. Sambracos**

Le rôle possible du cabotage maritime dans le développement

économique de l'Europe du sud: vers une organisation polarisée? . 1495-1510

**Θεοδόσιος Σαμπανιώτης**

Φυγή κεφαλαίων. Η εμπειρία της ανατολικής Ευρώπης

της δεκαετίας του '90 ..... 1511-1542

**Åke Sandberg**

New forms of management - New democratic participation? ..... 1543-1564

**Renata Siemienska**

Academic careers in Poland and their context:

Intergenerational comparison ..... 1565-1594

<b>Αριστέα Σινανιώτη-Μαρούδη</b> Βιομηχανικά σχέδια και υποδείγματα .....	1595-1619
<b>Dimitrios Smokovitis</b> New trends in the greek military. Organization and Training .....	1621-1629
<b>Αν. Σούγιαννης</b> Υπόδειγμα σύγχρονης οργάνωσης και διοίκησης πωλήσεων ελληνικών επιχειρήσεων τροφίμων .....	1631-1642
<b>Έφη Στάιου και Γιώργος Τσιότρας</b> Εφαρμόζοντας διοίκηση ολικής ποιότητας στην εκπαίδευση.....	1643-1658
<b>György Széll</b> Crisis of social sciences or crisis of society?.....	1659-1682
<b>György Széll</b> Migration and Globalisation .....	1683-1691
<b>Panayiotis Tahinakis</b> The segmental reporting: The existing difficulties .....	1693-1704
<b>Παναγιώτης Δημ. Ταχυνάκης</b> Η επαγγελματική ανεξαρτησία του ορκωτού Ελεγκτή-Λογιστή .....	1705-1712
<b>George A. Thanos</b> The evolutionary course of the institutional transformation of releasing the movement of capitals in Greece .....	1713-1722
<b>Prokopis K. Theodoridis</b> Retailers' perspectives of shoplifting in Greece. Some basic questions.....	1723-1750
<b>Πάρις Τσάρτας</b> Τουριστική ανάπτυξη και εκσυγχρονισμός: Κριτική ανάλυση τεσσάρων παραδειγμάτων και προτάσεις πολιτικής.....	1751-1780
<b>Αναστασία Γ. Τσότρα</b> Σύγχρονες εξελίξεις στις σχέσεις Λιανεμπόρων-Προμηθευτών.....	1781-1793
<b>Γεώργιος Τσουρβάκας</b> Ηθικά ζητήματα στην ποιοτική έρευνα .....	1795-1812
<b>Νίκος Φακιολάς</b> Τρόποι προσέγγισης των στάσεων και συμπεριφορών του εργατικού δυναμικού .....	1813-1828

**Νικόλαος Φίλιππας**

Αξιολόγηση της επίδοσης των αμοιβαίων κεφαλαίων  
στην Ελλάδα.....1829-1857

**Zoe Frangouli**

Mark-up concentration and internal finance:  
An empirical relationship.....1859-1864

**George Emmanuel Haramis**

Systems prototyping and systems design .....1865-1870

**Θωμάς Γ. Χατζηγάγιος**

Συγχώνευση Πιστωτικών Ιδρυμάτων.....1871-1889

**Αλέξανδρος Χατζηγεωργίου**

Ο ρόλος και η συμβολή της διαχείρισης έργου  
(Project Management) στην διασφάλιση της ποιότητας  
των τεχνικών έργων .....1891-1917

**Αλέξανδρος Χατζηγεωργίου και Στέλα Ξηροτύρη-Κουφίδου**

Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων και ευελιξία όρων εργασίας:  
Η περίπτωση της εργασίας από απόσταση.....1919-1932

**V. C. Hombas**

Memoryless property characterizes only the exponential  
distribution family .....1933-1935

**Λάζαρος Θ. Χουμανίδης**

Περί του ιδρυτικού καταστατικού της Ιονικής Τραπεζίης.....1937-1950

**Αλίνα Χύζ και Γρηγόριος Γκίκας**

Η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού προσωπικού .....1951-1958

**Λεωνίδας Χυτήρης και Γεώργιος Μανδηλαράς**

Defining strategy (the Whittington's concept of strategy) .....1959-1980

**Λεωνίδας Χυτήρης και Γεώργιος Μανδηλαράς**

Effectiveness and appropriateness of payment systems.....1981-1995

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ως Πρόεδρος της Επιτροπής Εκδόσεως του τιμητικού τόμου για την Ομότιμη Καθηγήτρια κυρία Λίτσα Νικολάου-Σμοκοβίτη, έχω την τιμή να παρουσιάσω εν συντομία το ευρύ και πολύτιμο έργο της φίλης καθηγήτριας η οποία συνέβαλε σημαντικά στην ανάπτυξη του Τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου μας.

Η κυρία Λίτσα Νικολάου-Σμοκοβίτη σπούδασε Κοινωνιολογία στα πανεπιστήμια Smith College (BA) και Boston College (MA, Ph.D.) με εξειδίκευση στη Βιομηχανική/Οργανωτική Κοινωνιολογία και τις Εργασιακές Σχέσεις. Οι μεταδιδακτορικές σπουδές της στο Boston University, Career Education Department αφορούν θέματα επαγγελματικής εκπαίδευσης, προγραμματισμού παιδείας και ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού.

Διετέλεσε Visiting Scholar στο Harvard University, Graduate School of Business Administration, Visiting Scholar στο M.I.T., Sloan School of Management και honorary Academic Dean for Campuses Abroad της γαλλικής Grande Ecole ESCEM, Ecole Supérieure de Commerce et de Management.

Τακτική Καθηγήτρια Βιομηχανικής Κοινωνιολογίας και Εργασιακών Σχέσεων στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς, διετέλεσε Αντιπρύτανης Ακαδημαϊκών Υποθέσεων, Αναπληρωτής Πρόεδρος του Τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, Διευθνής Τομέα Management, Ακαδημαϊκή Υπεύθυνη Διεθνών Σχέσεων και Διαπανεπιστημιακών Ανταλλαγών του Πανεπιστημίου. Εισήγαγε τον θεσμό των Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων Erasmus/Socrates στο Πανεπιστήμιό μας των οποίων υπήρξε συντονιστής, διετέλεσε δε εκπρόσωπος του Πανεπιστημίου στην Επιτροπή Ευρωπαϊκών Υποθέσεων. Διοργάνωσε με επιτυχία και ευρεία συμμετοχή διεθνή επιστημονικά συνέδρια και ημερίδες.

Με την ιδιότητα του Επισκέπτη Καθηγητή δίδαξε στο Πανεπιστήμιο Αθηνών (Φιλοσοφική Σχολή, Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Συμβουλευτικής και Επαγγελματικού Προσανατολισμού), το Οικονομικό Πα-

νεπιστήμιο Αθηνών, το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας και άλλες πανεπιστημιακές σχολές. Ως Visiting Professor δίδαξε κατά καιρούς στα ακόλουθα πανεπιστήμια των ΗΠΑ: Boston College (Graduate School of Management), Boston University (MET College), Northeastern University (Graduate Business School), University of Hartford (Graduate School of Management), Central Connecticut State University (Sociology Department) και University of Louisville (School of Business and Public Administration).

Το αξιόλογο και πρωτότυπο ερευνητικό και συγγραφικό της έργο έτυχε ευρείας ακαδημαϊκής αναγνώρισης, αναφέρεται δε κυρίως σε θέματα οργάνωσης της εργασίας, εργασιακών σχέσεων, διοίκησης ανθρώπινων πόρων και ανάπτυξης καριέρας. Έχει αναπτύξει ευρύτατες συνεργασίες με γνωστούς μελετητές και ακαδημαϊκά ιδρύματα του εξωτερικού.

Είναι μέλος εθνικών και διεθνών επιστημονικών σωματείων και οργανώσεων, εκλεγμένο μέλος Διοικητικού Συμβουλίου (Δ.Σ.) της Research Committee 10 (Participation, Organisational Democracy and Self-Management) της International Sociological Association, μέλος Δ.Σ. του Ερευνητικού Ινστιτούτου Institut für Wirtschafts-und Sozialforschung Chemnitz e.V., κ.ά. Επίσης διετέλεσε μέλος Δ.Σ. και Αναπληρωτής Αντιπρόεδρος του Εθνικού Κέντρου Κοινωνικών Ερευνών.

Υπήρξε Υποδιευθυντής και Προϊσταμένη της Υποδιεύθυνσης Επιλογής και Ανάπτυξης Προσωπικού της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος και Σύμβουλος Διοικήσεως σε θέματα προσωπικού και ανθρωπίνων σχέσεων. Στα πλαίσια του κοινωνικού της έργου, προσέφερε τις υπηρεσίες της σε κοινωνικούς φορείς, δημόσιους οργανισμούς και υπουργεία. Επίσης, έχει επιδείξει ιδιαίτερη ευαισθησία για τα κοινωνικά θέματα και προβλήματα της πόλης του Πειραιά με αξιόλογη προσφορά ως μέλος Δ.Σ. και Ειδική Σύμβουλος επί Κοινωνικών Θεμάτων του Χατζηκυριακείου Ιδρύματος Παιδικής Προστασίας και μέλος του Καλλιτεχνικού Συμβουλίου του Πειραιϊκού Συνδέσμου.

Η κυρία Νικολάου-Σμοκοβίτη, αξιόλογη επιστήμων με διεθνές κύρος στο χώρο των κοινωνικών επιστημών, κατόρθωσε να επιτύχει τη διεπιστημονική προσέγγιση του αντικειμένου της και να συνδυάσει με επιτυχία την κοινωνιολογική προσέγγιση με την προσέγγιση του κλάδου της Διοίκησης Επιχειρήσεων. Μέλος διεθνών οργανώσεων και επικεφαλής ερευνητικών επιτροπών διεθνών κοινωνιολογικών οργανώσεων, συγγραφέας αξιόλογων διδακτικών εγχειριδίων και ερευνητικών εργασιών, χαίρει της εκτίμησης και της φιλίας των Ελλήνων και ξένων κοινωνικών επιστημόνων. Η αναγνώρισή της από τη διεθνή ακαδημαϊκή κοινότητα έδωσε στο Πανεπιστήμιό μας τη δυνατότητα της ανάπτυξης ανταλλαγών και διεθνών συνεργασιών. Το πέρασμά

της από διοικητικές θέσεις άφησε το ιδιαίτερο στίγμα της. Συμβιβαστική, μετριοπαθής, ευγενής, προσπάθησε πάντα για τη διατήρηση της ισορροπίας και την αποφυγή συγκρούσεων. Ευτύχησε να είναι επιβλέπουσα καθηγήτρια και μέλος τριμελών επιτροπών διδακτορικών στα οποία συνέβαλε ουσιαστικά, ενώ οι φοιτητές της υπήρξαν τυχεροί που την είχαν καθηγήτρια γιατί έχει την ικανότητα να δημιουργεί τις προϋποθέσεις ουσιαστικής επικοινωνίας και προσφοράς προς αυτούς. Ο συνδυασμός της επιστημονικής κατάρτισης με το ήθος, την ευγένεια και την αγάπη προς τους συναδέλφους της και τους φοιτητές της συνθέτουν την ολοκληρωμένη προσωπικότητα του επιτυχημένου ακαδημαϊκού δασκάλου.

Οι συνάδελφοί της στο Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς θεωρούν ότι η τιμώμενη Καθηγήτρια κοσμεί το Τμήμα και αισθάνονται υπερήφανοι που την έχουν ανάμεσά τους.

**ΣΩΤΗΡΗΣ ΚΑΡΒΟΥΝΗΣ**

*Καθηγητής*

*Πρόεδρος Επιτροπής Εκδόσεως*





## PREFACE

As Chairman of the Editorial Committee of this honorary volume for Professor Emeritus Mrs Litsa Nicolaou-Smokoviti, I have the honour to present in short the extensive and valuable work of our friend professor, who contributed substantially to the development of the Department of Business Administration of our University.

Mrs Litsa Nicolaou-Smokoviti studied Sociology at Smith College (BA) and Boston College (MA, Ph.D.) specialising in Industrial/Organisational Sociology and Industrial Relations. Her postdoctoral studies at Boston University, Career Education Department refer to issues of career education, planning and development of human resources.

She has been a Visiting Scholar at Harvard University, Graduate School of Business Administration, Visiting Scholar at M.I.T., Sloan School of Management, and honorary Academic Dean for Campuses Abroad of the French Grande Ecole ESCEM (Ecole Supérieure de Commerce et de Management).

Professor of Industrial Sociology and Industrial Relations at the University of Piraeus, she has been Vice Rector of Academic Affairs, Deputy Chairperson of the Department of Business Administration, President of Management Section, Academic Coordinator of International Relations and Interuniversity Exchanges of the University. She initiated Erasmus/Socrates European programs in our University of which she was the coordinator, and has represented the University in the Committee of European Affairs. She organised international scientific conferences and meetings with success and wide participation.

In her capacity as Visiting Professor, she taught at the University of Athens (School of Philosophy, Postgraduate Program of Consultation and Career Orientation), the Economic University of Athens, the University of Macedonia and other Universities. Also, as Visiting Pro-

essor, she taught at the following American Universities: Boston College (Graduate School of Management), Boston University (MET College), Northeastern University (Graduate Business School), University of Hartford (Graduate School of Management), Central Connecticut State University (Sociology Department) and University of Louisville (School of Business and Public Administration).

Her remarkable and original research and written work enjoyed a broad academic recognition; it refers mainly to such issues as organisation of work, industrial relations, human resource management and career development. She has developed extended collaborations with known scholars and academic institutions abroad.

She is member of national and international professional associations and organisations, elected Member of the Board of Research Committee 10 (Participation, Organisational Democracy and Self-Management) of the International Sociological Association, Board Member of the Research Institut für Wirtschafts-und Sozialforschung Chemnitz e.V., and other. She served as Board Member and Deputy President of the National Center of Social Research.

She has been Associate Director and Head of the Sub-Direction of Personnel Selection and Development in the National Bank of Greece as well as Adviser to the Governor on personnel and human relations. In the framework of social contribution she offered her services to social agencies, public organisations and ministries. She has expressed her special sensitiveness for social issues and problems of the City of Piraeus and made some important contributions as a Board Member of the Hatzikyriakeion Institution for Child Protection and Member of the Arts Committee of the Piraikos Syndesmos.

Mrs Nicolaou-Smokoviti, distinguished scholar with international recognition in the area of social sciences, succeeded to accomplish an interdisciplinary approach to her subjects and to combine successfully the sociological and managerial perspectives. Member of international organisations and coordinator of research committees of international organisations, a writer of remarkable teaching textbooks and research monographs, she enjoys the esteem and friendship of Greek and foreign social scientists. Her recognition from the international academic community gave to our University the possibility to develop academic exchanges and cooperations. Her passage from administrative positions left her special stigma. Conciliatory, modera-

te, gentle, she always tried to maintain a balance and avoid conflicts. She was happy to be the supervising professor and member of doctoral committees making a substantial contribution, while her students were lucky to have her as professor since she had the ability to create the conditions for essential communication and support offering to them. The combination of her scientific qualifications with ethos, kindness and love for her colleagues and students, compose the complete personality of a successful academic teacher.

Her colleagues in the Department of Business Administration of the University of Piraeus consider that the hereby honoured Professor enriches the Department and feel proud to have her among them.

**SOTIRIS KARVOUNIS**

*Professor*

*Chairman of the Editorial Committee*



**IN HONOUR OF  
PROFESSOR LITSA NICOLAOU-SMOKOVITI**

Professor Dr. Litsa Nicolaou-Smokoviti, in whose honor this book has been prepared, is an internationally acclaimed sociologist with wide ranging interests. She has collaborated with many scholars and institutions abroad in developing her work on the problems of political participation, self-management, organizational democracy, and the role of women in leadership positions and in society at large. She has been a Visiting Scholar at MIT's Sloan School and we collaborated, with an Israeli colleague, in comparative research on women's careers in the US, Greece, and Israel, and have presented this work at international conferences. She is the author of many books and articles and has held high-level administrative positions in the University of Piraeus and the National Bank of Greece. She is also a participating member of the International Sociological Association and has contributed significantly to the work of its Research Committees. Moreover she is an active and respected member of her community, a devoted family member, and a wonderful friend.

**LOTTE BAILYN**

*T. Wilson Professor of Management  
Sloan School of Management  
Massachusetts Institute of Technology  
Cambridge, Massachusetts*

I am happy to participate in this memorial of the work of Dr. Litsa Nicolaou-Smokoviti with whom I have worked since the 1970s. Her doctoral dissertation on banking in Greece was an amazing piece of research on networks that required intricate qualitative and quantitative documentation.

I cannot forget our working together on that first paper called "A Theoretical Framework for Studying Worker Participation: The Psy-

chosocial Contract", published in 1978. We realized together the connection of worker participation with the concepts of social contract philosophy, contemporary psychology, and contingency theories of management. It was the beginning of an idea that we worked from that point on together- business could cultivate the resources of individuals and at the same time serve society.

Then there was a special book we wrote together, the *International Issues in Social Economy: Studies in the United States and Greece* (Praeger, 1989). This required considerable joint consultation and much thinking for us both to see the link between the corporate and economic organization of such two very different countries. And then there followed the joint work on "The Decline and Revitalization of the Local Community in a Post-Industrial Society".

I know first-hand about the special gifts of this scholar - her creative imagination, gifted intelligence, and her skills in collaboration with colleagues. Surely these are some of the reasons she is now being honored by these volumes brought together on her behalf.

**SEVERYN T. BRUYN**

*Professor Emeritus*

*Director, Social Economy and Social Justice*

*Boston College*

*Chestnut Hill, Massachusetts*

It is not so common to be happy both at personal and professional levels at the same time. Let us enjoy such a special opportunity provided by these volumes in honour of Professor Litsa Nicolaou-Smokoviti.

At academic level first, in my position of President of Research Committee on Participation, Organisational Democracy and Self-Management (International Sociological Association), I could appreciate during seven years Litsa's organizational and scientific qualities. I specially noticed her personal involvement in our socially important field, and her successful efforts to meet our difficult guidelines in organizing valuable scientific events while providing opportunities for social partners to learn from each other. Her flexibility was efficient in many circumstances in which I was worrying about. No doubt that these qualities can explain why our colleagues in this extended international network recently elected her again as an officer in our board.

At personal level, I was - and I am still struck by her so warm friendship and availability. An impression to have family in Athens, always ready to warmly welcome you. Last but not least, I would like to thank

her for two so important qualities at both levels: her permanent youth and her ability to frankly laugh when others would be angry or worse.

**ALAIN CHOURAQUI**

*Directeur de recherche*

*Centre National de la Recherche Scientifique (France)  
Laboratoire d' Economie et de Sociologie du Travail (LEST)  
(CNRS/Université de Provence/Université de la Méditerranée)  
Immediate past-President of ISA Research Committee on  
Participation, Organisational Democracy and Self-Management*

Being one of the contributors to this volume in honour of Litsa Nicolaou-Smokoviti is both a great honour and a great pleasure. An honour because Litsa is such an active participant in the Research Committee 10 within the International Sociological Association; one could, for example, mention the successful 1990 Athens Conference that she organized, and her own research on participation, management and gender. It is a pleasure thinking of the nice and important social events Litsa always arranged besides the formal meetings, and of Litsa as a wonderful friend.

**ÅKE SANDBERG**

*Docent i Sociologi*

*Uppsala Universitet*

*Seniorforskare, Arbetslivsinstitutet  
Stockholm, Sverige*

It is a great pleasure to open this volume in dedication to my dear friend and most respected colleague, Litsa Nicolaou-Smokoviti. We have been working closely together now for two decades. Unforgettable for me is the big conference on Participation, Organisational Effectiveness and Quality of Working-Life in the Year 2000, which we organized together in the framework of the Research Committee 10 on "Participation, Organisational Democracy and Self-Management" of the International Sociological Association in Athens in 1990. We edited together the proceedings under the same title *Participation, Organisational Effectiveness and Quality of Working-Life in the Year 2000* (Peter M. Lang, Frankfurt/Bern/ New York, 1994). A number of conferences and meetings in the University of Piraeus and on some wonderful Greek islands followed in the years on in the context of Erasmus-Socrates network on organizational democracy, which Litsa initiated.

All these scientific gatherings were characterized not only by their outstanding effectiveness and productivity, but the warmth of Greek

hospitality. One essential outcome of this network was the edition of *European Labor Relations* in two volumes (Ashgate-Gower, 2001), where Litsa again had one of the central contributions.

I was happy that I could respond at least at several occasions with invitations to the cool North of Germany, where Litsa will always be remembered as the dynamic young lady with the great heart!

**GYÖRGY SZÉLL**

*Professor für Soziologie  
Ehem Vizepräsident  
Universität Osnabrück  
Osnabrück, Deutschland*

Professional life put me in touch with many people in all parts of the world. With none, though, feel I more at home than with Litsa as a friend and collaborator. I have been working with her for many, many years in joint research and appreciated her competence. More particularly, she was the Greek researcher in the longitudinal study of gender and leadership conducted in 27 countries under my coordination and was distinguished for her sophisticated technique and insightful analysis of international data. Two books came out of this longitudinal research, i.e. *Gendering Elites* (Macmillan, 2000), a finalist for the Descartes Prize 2002 researches for the European Union, and a forthcoming book under the title *Above the Glass Ceiling* (Cambridge University Press - in print). In both the above books the contribution of Litsa was very substantial. We also collaborated in the Erasmus/Socrates network which she initiated and coordinated bringing together a number of European Universities, giving the opportunity to scholars and students for discussion and exchange, in promoting the European idea.

Yet, these are not the most important qualities for me: It is understanding, humanity, sensitiveness - and Litsa has these qualities. I want to thank her here for her friendship as well as for her meaningful and creative collaboration.

**MINO VIANELLO**

*Professore di Sociologia Economica  
Facoltà di Statistica  
Università Degli Studi di Roma «La Sapienza»  
Roma, Italia*



## **Μετάφραση Ξένων Αφιερώσεων**

Η Καθηγήτρια Δρ Λίτσα Νικολάου-Σμοκοβίτη, προς τιμήν της οποίας εξεδόθη ο παρών τόμος, είναι μια διεθνώς αναγνωρισμένη κοινωνιολόγος με ευρύτητα ενδιαφερόντων. Έχει συνεργασθεί με πολλούς επιστήμονες και ακαδημαϊκά ιδρύματα του εξωτερικού απασχολούμενη με προβλήματα πολιτικής συμμετοχής, αυτοδιοίκησης, οργανωσιακής δημοκρατίας, καθώς και τον ρόλο των γυναικών σε θέσεις ηγεσίας και στην κοινωνία ευρύτερα. Υπήρξε Visiting Scholar στην Sloan School του M.I.T. και συνεργαστήκαμε με μια συνάδελφο από το Ισραήλ σε συγκριτική έρευνα της σταδιοδρομίας των γυναικών στις ΗΠΑ, την Ελλάδα και το Ισραήλ, παρουσιάσαμε δε την εργασία αυτή σε διεθνή συνέδρια. Συγγραφέας πολλών βιβλίων και άρθρων, κατείχε υψηλές διοικητικές θέσεις στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς και στην Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος. Συμμετέχει στη Διεθνή Κοινωνιολογική Εταιρεία όπου συνέβαλε σημαντικά στις εργασίες των διαφόρων Ερευνητικών Επιτροπών της. Επιπλέον είναι ενεργό και αξιοσέβαστο μέλος στην κοινότητά της, αφοσιωμένη σύζυγος και μητέρα, και μια θαυμάσια φίλη.

**LOTTE BAILYN**

*T. Wilson Professor of Management  
Sloan School of Management  
Massachusetts Institute of Technology  
Cambridge, Massachusetts*

Είμαι ευτυχής που συμμετέχω στον αναμνηστικό αυτόν τόμο προς τιμήν της Δρος Λίτσας Νικολάου-Σμοκοβίτη με την οποία συνεργάζομαι από τη δεκαετία του 1970. Η διδακτορική διατριβή της στον τομέα των τραπεζών είναι μια εξαιρετική ερευνητική εργασία που η εκπόνησή της απαίτησε ακριβή ποιοτικά και ποσοτικά στοιχεία.

Δεν μπορώ να ξεχάσω τη συνεργασία μας στην πρώτη εργασία "Ένα Θεωρητικό Πλαίσιο για τη Μελέτη της Συμμετοχής των Εργαζομένων: Το Ψυχοκοινωνικό Συμβόλαιο" που δημοσιεύθηκε το 1978. Εδραιώσαμε από κοινού τη σχέση της εργασιακής συμμετοχής με τις

έννοιες της φιλοσοφίας του κοινωνικού συμβολαίου, της σύγχρονης ψυχολογίας, και των contingency theories του μανάτζμεντ. Ήταν η απαρχή μιας ιδέας που αναπτύξαμε μαζί από τότε - οι επιχειρήσεις καλλιεργούν τις ανθρώπινες πηγές τους και συγχρόνως υπηρετούν την κοινωνία.

Στη συνέχεια συνεργαστήκαμε στη συγγραφή ενός ειδικού βιβλίου, του *International Issues in Social Economy: Studies in the United States and Greece* (Praeger, 1989). Το έργο αυτό απαιτούσε σημαντική συνδιάσκεψη και εντατική θεωρητική αντιμετώπιση και για τους δυο μας, προκειμένου να ανακαλύψουμε τη σχέση μεταξύ εταιρικής και οικονομικής οργάνωσης αυτών των δύο πολύ διαφορετικών χώρων. Ακολούθησε η κοινή μας εργασία «Παρακμή και Αναζωογόνηση της Τοπικής Κοινότητας στην Μεταβιομηχανική Κοινωνία».

Γνωρίζω άμεσα (από πρώτο χέρι) τα ιδιαίτερα ταλέντα της εν λόγω επιστήμονος - την δημιουργική της φαντασία, τη χαρισματική ευφυΐα της, και τις ικανότητές της για συνεργασία με τους συναδέλφους. Ασφαλώς αυτοί είναι μερικοί από τους λόγους που τιμάται με τους εν λόγω τόμους που εκδίδονται προς τιμήν της.

**SEVERYN T. BRUYN**

*Professor Emeritus*

*Director, Social Economy and Social Justice*

*Boston College*

*Chestnut Hill, Massachusetts*

Δεν είναι σύνθηρες να αισθάνεσαι ευτυχής σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο ταυτόχρονα. Ας καλωσορίσουμε την ιδιαίτερη αυτή ευκαιρία που μας δίνεται με τους εν λόγω τόμους προς τιμήν της Καθηγήτριας Λίτσας Νικολάου-Σμοκοβίτη.

Καταρχάς σε ακαδημαϊκό επίπεδο, από τη θέση του Προέδρου της Επιτροπής Έρευνας στη Συμμετοχή, την Οργανωσιακή Δημοκρατία και την Αυτοδιαχείριση (της Διεθνούς Κοινωνιολογικής Εταιρίας), ήμουν σε θέση να εκτιμήσω κατά τη διάρκεια μιας επταετίας τα οργανωτικά και επιστημονικά προσόντα της Λίτσας. Ιδιαίτερα εξετίμησα την αφοσίωσή της στον σημαντικό τομέα της κοινωνιολογίας και τις επιτυχίες προσπάθειές της να ανταποκρίνεται στις δύσκολες προδιαγραφές μας στην οργάνωση αξιολογών επιστημονικών εκδηλώσεων, παρέχοντας ευκαιρίες στους κοινωνικούς εταίρους για επικοινωνία και διάλογο. Η ευελιξία της ήταν αποτελεσματική σε πολλές περιπτώσεις όπου εγώ ανησυχούσα. Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι οι ιδιότητες αυτές εξηγούν γιατί οι συνάδελφοί μας στο ευρύ αυτό διεθνές δίκτυο πρόσφατα την επανεξέλεξαν μέλος του διοικητικού συμβουλίου.

Σε προσωπικό επίπεδο, θαύμασα -και εξακολουθώ να θαυμάζω- την

τόσο ζεστή φίλια της και διαθεσιμότητά της. Μια εντύπωση ότι έχεις οικογένεια στην Αθήνα, πάντα έτοιμη να σε καλωσορίσει θερμά. Τέλος, εξίσου σημαντικό, θα ήθελα να την ευχαριστήσω για δυο τόσο αξιόλογες ιδιότητές της και στα δυο επίπεδα: τη διαρκή νεότητά της και την ικανότητά της να γελά ειλικρινά όταν άλλοι χάνουν την ψυχραιμία τους.

**ALAIN CHOURAQUI**

*Directeur de recherche*

*Centre National de la Recherche Scientifique (France)  
Laboratoire d' Economie et de Sociologie du Travail (LEST)  
(CNRS/Université de Provence/Université de la Méditerranée)  
Immediate past-President of ISA Research Committee on  
Participation, Organisational Democracy and Self-Management*

Η συμμετοχή μου στον τόμο αυτόν προς τιμήν της Λίτσας Νικολάου-Σμοκοβίτη αποτελεί μεγάλη τιμή αλλά και μεγάλη ευχαρίστηση. Τιμή γιατί η Λίτσα είναι ένα τόσο δραστήριο μέλος της Ερευνητικής Επιτροπής 10 της Διεθνούς Κοινωνιολογικής Εταιρείας. Θα μπορούσαμε να αναφέρουμε, λ.χ., το Συνέδριο του 1990 στην Αθήνα που εκείνη οργάνωσε με επιτυχία, καθώς και την έρευνά της σε θέματα συμμετοχής, διοίκησης και διαφυλικών σχέσεων. Με ευχαρίστηση σκέπτομαι τα ωραία και σημαντικά κοινωνικά συμβάντα που η Λίτσα πάντα φρόντιζε παράλληλα με τις τυπικές επιστημονικές συναντήσεις μας, αλλά και τη Λίτσα ως μια θαυμάσια φίλη.

**ÅKE SANDBERG**

*Docent i Sociologi  
Uppsala Universitet  
Seniorforskare, Arbetslivsinstitutet  
Stockholm, Sverige*

Με μεγάλη ευχαρίστηση συμμετέχω στον τόμο αυτόν για την αγαπητή φίλη και πολύ αξιοσέβαστη συνάδελφο, Λίτσα Νικολάου-Σμοκοβίτη. Συνεργασθήκαμε στενά για δυο δεκαετίες. Αξέχαστο για μένα είναι το μεγάλο συνέδριο με θέμα Συμμετοχή, Οργανωσιακή Αποτελεσματικότητα και Ποιότητα Εργασιακής Ζωής στο Έτος 2000, που οργάνωσαμε από κοινού το 1990 στα πλαίσια της Ερευνητικής Επιτροπής 10 "Συμμετοχή, Οργανωσιακή Δημοκρατία και Αυτοδιοίκηση" της Διεθνούς Κοινωνιολογικής Εταιρείας (Research Committee 10, International Sociological Association). Εξεδώσαμε σε συνεργασία τα Πρακτικά με τον ίδιο τίτλο *Participation, Organizational Effectiveness and Self-Management* (Peter M. Lang, Frankfurt/Bern/New York, 1994). Ακολούθησε ένας αριθμός συνεδρίων και επιστημονικών συναντήσεων στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς και σε μερικά θαυμάσια Ελ-

ληνικά νησιά στα πλαίσια του δικτύου Erasmus «Οργανωσιακή Δημοκρατία», που εγκαινίασε η Λίτσα.

Οι επιστημονικές αυτές συναθροίσεις χαρακτηρίζονταν όχι μόνο από εντυπωσιακή αποτελεσματικότητα, αλλά και από τη ζεστασιά της ελληνικής φιλοξενίας. Ένα σημαντικό αποτέλεσμα του δικτύου Erasmus ήταν η έκδοση του δίτομου έργου *European Labor Relations* (Ashgate-Gower, 2001), στο οποίο η Λίτσα έκανε μία από τις πιο κεντρικές συνεισφορές.

Ήμουν ευτυχής όταν μπορούσα να ανταποκριθώ με προσκλήσεις στην ψυχρή Βόρεια Γερμανία, όπου πάντα θυμόμαστε τη Λίτσα ως τη δυναμική νέα κυρία με τη μεγάλη καρδιά!

**GYÖRGY SZÉLL**

*Professor für Soziologie*

*Ehem Vizepräsident*

*Universität Osnabrück*

*Osnabrück, Deutschland*

Η επιστημονική μου δραστηριότητα με έφερε σε επαφή με πολλούς ανθρώπους σε όλα τα μέρη του κόσμου. Με κανέναν όμως δεν αισθάνθηκα τόσο οικειότητα όσο με τη Λίτσα, φίλη και συνεργάτιδα. Συνεργάστηκα μαζί της για πολλά, πολλά χρόνια σε κοινή έρευνα και εξετίμησα την ικανότητά της. Ιδιαίτερα, ήταν η Ελληνίδα ερευνήτρια στη μακροχρόνια μελέτη των δύο φύλων και της ηγεσίας που διεξήχθη σε 27 χώρες με τον δικό μου συντονισμό, όπου διακρίθηκε για την προηγμένη τεχνική και τη σε βάθος ανάλυση των διεθνών δεδομένων. Δύο βιβλία εξεδόθησαν με βάση την εν λόγω έρευνα, από τα οποία το *Gendering Elites* (Macmillan, 2000), είναι σήμερα υποψήφιο (φινάλιστ) για το βραβείο Descartes της Ευρωπαϊκής Ένωσης και το *Above the Glass Ceiling* (Cambridge University Press - υπό εκτύπωση). Και στα δύο βιβλία η συμβολή της Λίτσας ήταν πολύ σημαντική. Επίσης συνεργασθήκαμε στο δίκτυο Erasmus/Socrates το οποίο η ίδια εγκαινίασε και συντόνισε, συνδέοντας έναν αριθμό ευρωπαϊκών πανεπιστημίων, δίνοντας τη δυνατότητα ανταλλαγών σε επιστήμονες και φοιτητές, και προωθώντας την ευρωπαϊκή ιδέα. Εντούτοις, αυτές δεν είναι οι πιο σημαντικές ποιοτικές ιδιότητες για μένα. Είναι η κατανόηση, η ανθρωπιά, η ευαισθησία - και η Λίτσα έχει αυτές τις ποιοτικές ιδιότητες. Θέλω να την ευχαριστήσω για τη φιλία της, καθώς και για τη σημαντική και δημιουργική της συνεργασία.

**MINO VIANELLO**

*Professore di Sociologia Economica*

*Facoltà di Statistica*

*Università Degli Studi di Roma «La Sapienza»*

*Roma, Italia*

Νίκος Παπασημακόπουλος\*

---

## ΤΑ ΤΕΛΩΝΕΙΑ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΤΗΣ ΕΝΙΑΙΑΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΗΣ Ε.Ε. (1/1/93)

---

### 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ολοκλήρωση της ενιαίας αγοράς έφερε αλλαγές στον τρόπο με τον οποίο οι τελωνειακές υπηρεσίες εκπληρώνουν τα καθήκοντά τους. Σύμφωνα με την ενιαία ευρωπαϊκή πραγματικότητα, οι έλεγχοι και οι τελωνειακές διατυπώσεις δεν υπάρχουν πια στα εσωτερικά σύνορα της Κοινότητας για μεταφερόμενα φορτία (ναύλωση) μεταξύ των κρατών μελών και οι ταξιδιώτες περνούν τα σύνορα χωρίς περιορισμούς. Ωστόσο, υπάρχει ακόμη ο κίνδυνος για παράνομες εισαγωγές, εξαγωγές και μεταφορά των ευαίσθητων προϊόντων που αναφέρονται στα άρθρα 36 και 223 της Συνθήκης της Ρώμης (κυρίως ναρκωτικά, όπλα, στρατηγικά αγαθά και εθνικοί θησαυροί).

Σε μια διακήρυξη που έγινε στο Λουξεμβούργο στις 8 Οκτωβρίου 1990 οι υπουργοί της Ευρωπαϊκής Κοινότητας αναγνώρισαν το ρίσκο και θεώρησαν ότι πρέπει να ενισχυθούν οι έλεγχοι στα εξωτερικά σύνορα της Κοινότητας με αποτελεσματικό τρόπο εφαρμόζοντας μία ομοιόμορφη τεχνική υψηλών προδιαγραφών.

### 2. ΚΑΤΑΡΓΗΣΗ ΤΩΝ ΤΕΛΩΝΕΙΑΚΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ ΣΤΗ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ ΕΜΠ/ΤΩΝ, ΣΤΑ ΚΟΙΝΑ ΣΥΝΟΡΑ [ΕΣΩΤΕΡΙΚΑ] ΤΩΝ Κ-Μ ΚΑΙ ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΤΗΣ ΕΝΙΑΙΑΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΗΣ Ε.Ε.

Η κατάργηση των συνοριακών ελέγχων για τα αγαθά που κυκλοφορούν μεταξύ των Κ-Μ της Ε.Ε. την 1<sup>η</sup> Ιανουαρίου 1993 απο-

---

\* Τελωνειακός Υπάλληλος, υποψήφιος Διδάκτωρ Ναυτιλιακού Τμήματος Πανεπιστημίου Πειραιά.

τελεί ένα από τα κυριότερα επιτεύγματα του προγράμματος της ενιαίας αγοράς, γιατί κατέστησε εφικτές τις τέσσερις ελευθερίες, που η κοινότητα έθεσε ως στόχο πριν από 30 και πλέον χρόνια: την απρόσκοπτη διακίνηση αγαθών, υπηρεσιών, κεφαλαίων και προσώπων.

Η ενιαία αγορά αποτελεί το επιστέγασμα μιας διαδικασίας που άρχισε όταν τα έξι (6) ιδρυτικά Κ-Μ της Ευρωπαϊκής κοινότητας [ΓΕΡΜΑΝΙΑ, ΓΑΛΛΙΑ, ΙΤΑΛΙΑ, ΒΕΛΓΙΟ, ΟΛΛΑΝΔΙΑ ΚΑΙ ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ] υπέγραψαν τη συνθήκη της ΡΩΜΗΣ το 1957.

Μέχρι το 1969 είχαν εξαλειφθεί όλα τα άμεσα εμπόδια στις εμπορικές συναλλαγές μεταξύ των κρατών αυτών, το 1972 είχαν ληφθεί τα πρώτα μέτρα για τη νομισματική συνεργασία και το 1973 δημιουργήθηκε το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης για χορήγηση κεφαλαίων στις πτωχές περιφέρειες, πράγμα που ενίσχυσε την αλληλεγγύη μεταξύ των κρατών-μελών.

Επιπλέον, τέθηκε σε εφαρμογή ένα πρόγραμμα για την εξάλειψη των τεχνικών εμποδίων στις εμπορικές συναλλαγές.

Ωστόσο, η Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα (ΕΟΚ) δεν ήταν μόνο μια οικονομική κοινότητα. Προοδευτικά τα κράτη-μέλη άρχισαν να λαμβάνουν όλο και πιο πολλές αποφάσεις στο πλαίσιο της κοινότητας, μεταβιβάζοντας όπου ήταν απαραίτητο, εξουσίες στα κοινοτικά όργανα. [Την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, το Συμβούλιο Υπουργών, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Ευρωπαϊκό Δικαστήριο].

Το 1970 οι χώρες της Ευρωπαϊκής Κοινότητας άρχισαν να συνεργάζονται σε θέματα εξωτερικής πολιτικής και τον Ιούνιο του 1979 διεξήχθησαν οι πρώτες εκλογές για το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο με άμεση ψηφοφορία.

Στις αρχές της δεκαετίας του 1980 παρατηρήθηκε κάποια επιβράδυνση του ρυθμού ολοκλήρωσης της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, ενώ το 1985 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ανέλαβε την πρωτοβουλία να δημοσιεύσει ένα εκτενές σχέδιο για τη δημιουργία μιας ενιαίας Ευρωπαϊκής αγοράς χωρίς σύνορα μέχρι το 1993.

Η στρατηγική που άρχισε να ακολουθείται, αποσκοπούσε στην ελεύθερη κυκλοφορία, η οποία θα καθίστατο δυνατή αν εξαλείφονταν τρεις τύποι εμποδίων στην ελεύθερη κυκλοφορία και αυτά ήταν τα φυσικά, τα τεχνικά και τα φορολογικά εμπόδια.

Προς τούτο, η Επιτροπή επέλεξε δύο βασικά μέσα για την εξάλειψη των εσωτερικών συνόρων.

Το ένα ήταν το ΛΕΥΚΟ ΒΙΒΛΙΟ για το 1992, το οποίο περιελάμβανε ένα κατάλογο διακοσίων ογδόντα δυο (282) διαφορετικών νομοθετικών μέτρων τα οποία θα έπρεπε να συζητηθούν και να θεσπισθούν μέχρι τις 31 Δεκεμβρίου 1992.

Το δεύτερο μέσο ήταν η Ενιαία Ευρωπαϊκή Πράξη (ΕΕΠ) που τέθηκε σε ισχύ μετά την επικύρωσή της, από τα κοινοβούλια των δώδεκα (12) κρατών-μελών, την 1<sup>η</sup> Ιουλίου 1987, και που δεν αποτελούσε απλώς μια νομοθετική πράξη προς την κατεύθυνση της κατάργησης των συνόρων. Ήταν η πρώτη ουσιαστική αναθεώρηση της συνθήκης της Ρώμης, η οποία είχε συνταχθεί πριν από 30 χρόνια και σηματοδότησε την ίδρυση της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας (Ε.Ο.Κ.). Η ενιαία αγορά δεν θα μπορούσε να είχε δημιουργηθεί μέσα στο προβλεπόμενο χρονοδιάγραμμα, χωρίς την Ε.Ε.Π.

Η Ενιαία Ευρωπαϊκή Πράξη περιελάμβανε αρκετές τροποποιήσεις της συνθήκης της Ρώμης. Η σημαντικότερη τροποποίηση αφορούσε στην θεσμοθέτηση της λήψης αποφάσεων με πλειοψηφία, που αντικατέστησε την προηγούμενη απαίτηση της ομοφωνίας για το μεγαλύτερο μέρος νομοθετικής εργασίας στο Λευκό βιβλίο. Ο χρόνος έγκρισης των οδηγιών από το Συμβούλιο Υπουργών μειώθηκε σημαντικά με την εφαρμογή της Ε.Ε.Π. και περιορίστηκε μόνο σε μερικούς μήνες, ενώ προηγουμένως οι αποφάσεις λαμβάνονταν μετά από χρόνια.

Η κατάργηση των φυσικών ελέγχων των αγαθών στα εσωτερικά (κοινοτικά) σύνορα των Κ-Μ της Ε.Ε. δεν μπορεί από μόνη της να δημιουργήσει μια πραγματικά ενιαία αγορά. Τα αγαθά αντιμετωπίζουν μια σειρά άλλων εμποδίων στην ελεύθερη διακίνησή τους, τα κυριότερα από τα οποία αφορούν στους διαφορετικούς εθνικούς κανονισμούς και πρότυπα που ισχύουν σε κάθε κράτος - μέλος της Κοινότητας, όπως κανόνες ασφαλείας, τεχνικές προδιαγραφές, πρότυπα υγιεινής και περιβάλλοντος κλπ.

Η λύση στο πρόβλημα αυτό δόθηκε από το Ευρωπαϊκό Δικαστήριο με μια απόφαση-ορόσημο το 1979 για την εκδίκαση της υπόθεσης *Cassis de Dijon*, αναφορικά με την προσπάθεια απαγόρευσης πώλησης ενός Γαλλικού λικέρ στη Γερμανία, λόγω των εκεί ισχυόντων εθνικών κανονισμών.

Το Δικαστήριο απεφάνθη ότι, κατά γενική αρχή, τα προϊόντα τα οποία παράγονται και πωλούνται νόμιμα σε μια χώρα της Κοινότητας μπορούν να πωλούνται και στις άλλες κοινοτικές χώρες.

Το γεγονός αυτό οδήγησε στην αρχή της αμοιβαίας αναγνώρισης των ισχυουσών νομοθεσιών για τα διάφορα προϊόντα, όπου αυτό είναι δυνατόν, μεταξύ των χωρών της Κοινότητας.

Ενώ η αμοιβαία αναγνώριση απετέλεσε αναμφισβήτητα τον ταχύτερο τρόπο για την ελεύθερη διακίνηση των αγαθών, δεν μπόρεσε να αντικαταστήσει πλήρως την εναρμόνιση: α) όταν οι φραγμοί να δικαιολογούνται για βασικές αιτίες, όπως είναι η δημόσια υγεία, η τεχνική ασφάλεια ή η προστασία των καταναλωτών και β) όταν οι

εναρμονισμένοι κανόνες και τα τυποποιημένα προϊόντα είναι απαραίτητα για τη βιομηχανία, ούτως ώστε να επιτευχθούν οικονομίες κλίμακας σε κάποια συγκεκριμένη αγορά προϊόντων.

Για να αποφευχθεί μάλιστα η ακραία ρυθμιστική παρέμβαση, το Λευκό Βιβλίο περιέλαβε μια νέα προσέγγιση στα θέματα της εναρμόνισης, στο πλαίσιο της οποίας οι κοινοτικοί νομοθέτες όφειλαν να περιοριστούν στον καθορισμό των βασικών μόνο στόχων και απαιτήσεων και να εκχωρήσουν τα τεχνικά θέματα σε εξωτερικούς οργανισμούς τυποποίησης, κατά προτίμηση σε Ευρωπαϊκό επίπεδο.

Το πρόγραμμα της ενιαίας αγοράς παγίωσε την αρχή της αμοιβαίας αναγνώρισης όσον αφορά στην εφαρμογή των εθνικών κανόνων και κανονισμών. Όπου ήταν δυνατόν, τα κράτη μέλη συμφώνησαν να αποδεχθεί το καθένα τους υφιστάμενους κανόνες και τα πρότυπα του άλλου ως ισοδύναμα με τα δικά του. Το γεγονός αυτό εξάλειψε την ανάγκη να δημιουργηθεί ένα νέο πλαίσιο ενιαίων κοινοτικών κανονισμών και η εναρμόνιση εφαρμόστηκε μόνο εκεί όπου οι βασικές εθνικές απαιτήσεις στους τομείς της υγείας, της ασφάλειας ή του περιβάλλοντος παρουσίαζαν ιδιαίτερα υψηλές αποκλίσεις.

Αναμφίβολα, η πρόοδος που σημειώθηκε σε επτά (7) χρόνια έχει πολύ μεγάλη σημασία εάν ληφθεί υπόψη το ευρύ φάσμα των ελέγχων και των διατυπώσεων που έπρεπε να καταργηθούν. Πριν από το 1993, τα αγαθά έπρεπε να ελέγχονται για την καταβολή του φόρου προστιθέμενης αξίας [Φ.Π.Α.] ή του ειδικού φόρου κατανώθησης [Ε.Φ.Κ.] καθώς και για τις άδειες εισαγωγής ορισμένων αγαθών που υπόκειντο σε περιορισμούς. Έπρεπε επίσης να διεξάγονται κτηνιατρικοί έλεγχοι στα ζωντανά ζώα και στα είδη διατροφής, έλεγχοι των αγαθών για πρόληψη και καταστολή της απάτης και παρατυπίας, έλεγχοι για στατιστικούς σκοπούς και τεχνικοί έλεγχοι στα ίδια τα μεταφορικά μέσα.

Οι περιορισμοί δεν σταμάτησαν όλοι ταυτοχρόνως στο τέλος του 1992 αλλά άρχισαν σταδιακά από το 1988, οπότε θεοπίστηκε το ενιαίο διοικητικό έγγραφο [Ε.Δ.Ε.] που αντικατέστησε τριάντα (30) περίπου έγγραφα που χρειάζονταν για να επιτραπεί σε ένα φορηγό να διέλθει τα εσωτερικά (κοινοτικά) σύνορα.

Με την καθιέρωση της ενιαίας αγοράς έπαυσε να ζητείται το Ε.Δ.Ε. στις διαδρομές εντός της Κοινότητας αλλά εξακολουθεί να ζητείται για τα φορηγά οχήματα τα οποία διέρχονται τα εξωτερικά σύνορα της κοινότητας (δηλαδή σύνορα κρατών μελών με κράτος μη μέλος της Ε.Ε.).

Μεταξύ των ετών 1988 και 1992 έλαβαν χώρα και άλλες απλουστεύσεις, όπως βελτίωση των διαδικασιών διαμετακόμισης, καθιέ-



ρωση συνοδευτικού διοικητικού εγγράφου [Σ.Δ.Ε.] για την ενδοκοινοτική κυκλοφορία εμπορευμάτων υποκειμένων σε Ε.Φ.Κ., άρση των τεχνικών ελέγχων στα φορτηγά οχήματα και κατάργηση των κτηνιατρικών ελέγχων οι οποίοι διενεργούνται πλέον σε σταθμούς μέσα στα κράτη μέλη.

Ο σημαντικότερος παράγοντας για την πλήρη κατάργηση των ελέγχων στα εσωτερικά σύνορα ήταν η απόφαση τροποποίησης των διαδικασιών είσπραξης του ΦΠΑ, την οποία έλαβε το Συμβούλιο Υπουργών το 1991 και αφορούσε ένα σταθερό συντελεστή ΦΠΑ τουλάχιστον 15%, με ορισμένες εξαιρέσεις για χαμηλότερο συντελεστή στα βασικά αγαθά όπως είδη διατροφής, φάρμακα, βιβλία, υπηρεσίες μεταφορών κ.λπ.

Το αποτέλεσμα είναι ότι οι εξαγωγείς και οι εισαγωγείς οποιουδήποτε εμπορεύματος, δεν ελέγχονται πλέον στα σημεία διέλευσης των συνόρων, αλλά συμπληρώνουν δήλωση στις τοπικές αρχές είσπραξης του ΦΠΑ στη χώρα προέλευσής τους.

Οι αρχές είσπραξης του ΦΠΑ στα κράτη μέλη συνεργάζονται μεταξύ τους στενά και ανταλλάσσουν πληροφορίες, και αυτό αποτελεί τη βάση ενός αποτελεσματικού συστήματος διοικητικής συνεργασίας για την πρόληψη και καταστολή περιπτώσεων παρατυπιών και απάτης.

Η δημιουργία της Ευρωπαϊκής Ενιαίας Αγοράς είναι πιθανότητα το μεγαλύτερο σχέδιο οικονομικής ολοκλήρωσης που πραγματοποιήθηκε ποτέ μέσα στο σύντομο διάστημα των επτά (7) ετών (1985-1992), ενώ το γεγονός, ότι τα 12 τότε κράτη-μέλη της Ευρωπαϊκής Κοινότητας μετέτρεψαν δώδεκα χωριστές εθνικές αγορές σε μια ενιαία, αποτελεί σπουδαίο επίτευγμα. Κατά τα επόμενα χρόνια, τα θετικά αποτελέσματα της ενιαίας αγοράς επεκτάθηκαν και στα τρία (3) νέα κράτη μέλη που εντάχθηκαν στην Ευρωπαϊκή Ένωση (Ε.Ε.) στις αρχές του 1995.

Επόμενη επιδίωξη είναι η παγίωση και ανάπτυξη της ενιαίας αγοράς, που θα αποτελέσει το βασικότερο θεμέλιο της επόμενης φάσης της ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης, με κύριους άξονες την οικονομική και νομισματική ένωση (Ο.Ν.Ε.) αρχικά, την πολιτική ένωση αργότερα. Παράλληλα, η ενιαία αγορά θα συμβάλει στην οικονομική ανάκαμψη της Ευρώπης από την ύφεση.

Αν και απώτερος στόχος της Ευρωπαϊκής Ένωσης είναι η ολοκλήρωση των Εθνικών οικονομικών, η ενιαία αγορά δεν επιδιώκει την κατάργηση των εθνικών διαφορών στη γλώσσα, την πολιτισμική παράδοση, την ταυτότητα ή τις παραδόσεις. Αντίθετα βασίζεται στην αναγνώριση από τα κράτη μέλη όλων των σχετικών Εθνικών διατάξεων των άλλων κρατών μελών.

Αρχικά, το άρθρο 36 της συνθήκης της Ρώμης προέβλεπε ότι τα κράτη μέλη μπορούσαν να απαγορεύσουν ή να περιορίσουν τις εξαγωγές των εθνικών θησαυρών που έχουν καλλιτεχνική, ιστορική ή αρχαιολογική αξία.

Το δικαίωμα αυτό δεν αμφισβητείται από την ενιαία αγορά και η κατάργηση των τελωνειακών ελέγχων στα εσωτερικά σύνορα δεν σημαίνει ότι τα έργα τέχνης και οι αρχαιολογικοί θησαυροί στερούνται της αποτελεσματικής προστασίας, η οποία οργανώνεται σε κοινοτικό επίπεδο.

Έτσι, με τον κανονισμό (ΕΟΚ) 3911/1992, έχουμε εναρμόνιση των ελέγχων σχετικά με την εξαγωγή πολιτιστικών αγαθών και αρχαιολογικών θησαυρών στα εξωτερικά σύνορα της Ε.Ε. και καθιέρωση της διαδικασίας χορήγησης σχετικής αδειας εξαγωγής των αντικειμένων αυτών, που εκδίδεται από τις αρμόδιες αρχές πολιτιστικών αγαθών και αρχαιολογικών θησαυρών του κράτους καταγωγής αυτών.

Εξάλλου, τα πολιτιστικά αγαθά που ευρίσκονται παράνομα σε κράτος-μέλος της Ε.Ε., πρέπει να επιστραφούν στο κράτος μέλος καταγωγής υπό ορισμένες προϋποθέσεις [οδηγία 93/7/ΕΟΚ της 15<sup>ης</sup> Μαρτίου 1993].

Επίσης, αναγνωρίζεται η αρχή της επικουρικότητας σύμφωνα με την οποία οι αποφάσεις λαμβάνονται στο πλησιέστερο δυνατό επίπεδο με τον πολίτη (τοπικές ή περιφερειακές αρχές). Μόνο όταν συντρέχει σοβαρός λόγος οι αποφάσεις μπορεί να λαμβάνονται σε υψηλότερο επίπεδο [Κεντρική Κυβέρνηση, Κοινότητα].

Συνεπώς, η επικουρικότητα αποτελεί ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά της Ευρωπαϊκής Ένωσης και εκφράζει την αρχή σύμφωνα με την οποία τα κράτη μέλη διαφυλάσσουν την προσωπική τους ταυτότητα.

Έτσι από την 1<sup>η</sup> Ιανουαρίου 1993 σταμάτησαν όλες οι συνοριακές διατυπώσεις όσον αφορά τις εμπορικές συναλλαγές και είχαμε καθιέρωση της ενιαίας αγοράς, δηλαδή μιας εσωτερικής ενιαίας αγοράς χωρίς σύνορα, μεταξύ των δώδεκα αρχικά και σήμερα δεκαπέντε (15) Κ-Μ της Ε.Ε. και ταυτόχρονα μεταφορά όλων των ελέγχων στη διακίνηση αγαθών, που είναι αρμοδιότητας των ΤΕΛΩΝΕΙΩΝ, στα εξωτερικά σύνορα της Ε.Ε., όπου πλέον εφαρμόζεται κοινή στρατηγική υποχρεωτική για τις αρμόδιες αρχές όλων των Κ-Μ της Ε.Ε.

### 3. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΜΙΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΩΝ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΣΥΝΟΡΩΝ ΤΗΣ Ε.Ε. ΜΕΤΑ ΤΟ 1992

Οι εργασίες σχετικά με τη στρατηγική που πρέπει να εφαρμοσθεί από τα Κ-Μ της Ε.Ε. στα εξωτερικά σύνορα, χρονολογούνται από το 1998, όταν η ομάδα των συντονιστών για την ελεύθερη κυκλοφορία των προσώπων συγκροτήθηκε από το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της ΡΟΔΟΥ το 1988, προκειμένου να διασφαλίσει ότι όλα τα ζητήματα τα σχετικά με τα εξωτερικά σύνορα τα οποία απορρέουν από την ολοκλήρωση της ενιαίας αγοράς, θα αντιμετωπισθούν έγκαιρα κατά την προετοιμασία για την 1<sup>η</sup> Ιανουαρίου 1993.

Το σχέδιο δράσης των συντονιστών, που αποκαλείται και έγγραφο PALMA, εξέθεσε λεπτομερώς τα αναγκαία μέτρα που έπρεπε να ληφθούν και ανέθεσε στην ομάδα Αμοιβαίας Συνδρομής 1992 (MAG 1992) τις δραστηριότητες που συνδέονται με τα τελωνειακά θέματα. Η MAG άρχισε τις εργασίες της το 1990 και τις ολοκλήρωσε με την υποβολή της έκθεσής της σχετικά με τη στρατηγική για τα εξωτερικά σύνορα στις 10 Νοεμβρίου 1992.

Το σχέδιο της στρατηγικής των εξωτερικών συνόρων για τις Τελωνειακές διοικήσεις της Κοινότητας που υιοθετήθηκε τόσο από τους επικεφαλής των τελωνειακών υπηρεσιών όσο και από τους συντονιστές, στόχευε στην ενίσχυση της αποτελεσματικότητας των τελωνειακών ελέγχων στα ΕΞΩΤΕΡΙΚΑ ΣΥΝΟΡΑ των Κ-Μ της Ε.Ε. στα ευαίσθητα αγαθά (όπως Ναρκωτικά, όπλα, ραδιενεργά στοιχεία, είδη πολιτιστικής κληρονομιάς κλπ) και βασιζόταν στην υλοποίηση από όλα τα Κ-Μ των πέντε (5) παρακάτω αντικειμενικών στόχων:

1<sup>ο</sup> Στην ενίσχυση της αμοιβαίας διοικητικής συνδρομής και συνεργασίας.

2<sup>ο</sup> Στον εντοπισμό και την κάλυψη όλων των εκπαιδευτικών αναγκών και στην προώθηση της καλύτερης πρακτικής ελέγχων.

3<sup>ο</sup> Στην αναγνώριση και εκπλήρωση των μελλοντικών αναγκών σε θέματα πληροφορικής και συστημάτων πληροφόρησης.

4<sup>ο</sup> Στην εφαρμογή ενός συντονισμένου προγράμματος τεχνικών της ανάλυσης των κινδύνων, στην ανάλυση των τάσεων και μεθόδων του λαθρεμπορίου και στον υπολογισμό των μελλοντικών αναγκών ελέγχου.

5<sup>ο</sup> Στην αξιολόγηση και προώθηση της χρήσης των πλέον αποδοτικών τεχνικών μέσων δίωξης.

Η δημιουργία της ενιαίας εσωτερικής αγοράς την 1-1-1993, η έναρξη ισχύος της συνθήκης του Μάαστριχτ για την Ε.Ε., την 1-11-1993, η διεύρυνση της Ε.Ε. με την προσχώρηση τριών (3) νέων κρατών μελών [ΑΥΣΤΡΙΑ, ΣΟΥΗΔΙΑ και ΦΙΝΛΑΝΔΙΑ] το 1995,

η ταχεία ανάπτυξη των εμπορικών συναλλαγών, η αύξηση της παράνομης διακίνησης αγαθών, η διεθνής διάσταση της ΑΠΑΤΗΣ και η ανάμειξη του οργανωμένου εγκλήματος στον τομέα αυτόν είχαν σαν αποτέλεσμα την ανάγκη στρατηγικών προσανατολισμών, ώστε να εφαρμόζονται σωστά, τόσο οι κοινοτικές διατάξεις σχετικά με την εισαγωγή, εξαγωγή ή διαμετακόμιση εμπορευμάτων, όσο και οι Εθνικές διατάξεις για την τήρηση των απαγορεύσεων, περιορισμών και μέτρων ελέγχου.

Επιπλέον, η ύπαρξη εσωτερικής αγοράς, που επιτρέπει την ελεύθερη κυκλοφορία των εμπορευμάτων στο σύνολο του τελωνειακού εδάφους της Κοινότητας, απαιτεί να έχουν οι διαδικασίες και οι έλεγχοι σε ολόκληρο το τελωνειακό έδαφος των κρατών μελών και ιδιαίτερα σε όλα τα σημεία εισόδου και εξόδου, την ίδια αποτελεσματικότητα και απόδοση όσον αφορά την πρόληψη, τη διερεύνηση, την καταστολή και τη δίωξη των παραβάσεων των κοινοτικών και εθνικών διατάξεων, από όλα τα Κ-Μ της Ε.Ε.

Έτσι το 1997 το Συμβούλιο με ψήφισμά του θέσπισε στρατηγικό πρόγραμμα δράσης για τις τελωνειακές διοικήσεις των κρατών-μελών της Ε.Ε., με στόχο την καθιέρωση στενότερης συνεργασίας μεταξύ των Κ-Μ της Ε.Ε., ιδίως για την τόνωση των κοινών προσπάθειών τους, ώστε αφενός να επιτευχθεί μια ισορροπία μεταξύ της ταχείας διεκπεραίωσης των εμπορικών συναλλαγών και του τελωνειακού ελέγχου και αφετέρου να εξασφαλιστεί η συντονισμένη δράση των τελωνειακών διοικήσεων των Κ-Μ για την αποτελεσματική καταπολέμηση της ΑΠΑΤΗΣ και της τήρησης των απαγορεύσεων και περιορισμών.

Οι παρακάτω κοινοί στόχοι αποτελούν τη βάση για μια ΤΕΛΩΝΕΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ώστε να επιτευχθεί στενότερη συνεργασία μεταξύ των Κ-Μ της Ε.Ε. και αποτελεσματικότητα των Τελωνειακών τους Αρχών στο τομέα της καταπολέμησης της ΑΠΑΤΗΣ και ιδιαίτερα στην εφαρμογή των απαγορεύσεων και περιορισμών.

Γι' αυτό οι Τελωνειακές Διοικήσεις των Κ-Μ της Ε.Ε. πρέπει:

1<sup>ο</sup>) Να αξιολογούν τους κινδύνους και τις απειλές κατά των οικονομικών συμφερόντων της Ε.Ε., των οικονομικών φορέων και των Ευρωπαίων πολιτών.

Προς τούτο τα Κ-Μ πρέπει να μελετήσουν τη δυνατότητα σύστασης Κεντρικής Υπηρεσίας, η οποία θα αξιολογεί τους κινδύνους διάπραξης τελωνειακών παραβάσεων μέσω της συγκέντρωσης πληροφοριών και της ανάπτυξης μεθόδων ανάλυσης κινδύνων.

Η Κεντρική Υπηρεσία θα πρέπει να αναλάβει τη συλλογή, αποθήκευση, ανάλυση και χρήση των πληροφοριών, καθώς και τη διαβίβαση σε όλες τις αρμόδιες αρχές της Τελωνειακής Διοίκησης, στρα-

τηγικών πληροφοριών για τις τάσεις και τις μεθόδους ΑΠΑΤΗΣ μαζί με δελτία εκτίμησης κινδύνων για κάθε τομέα (π.χ. στο τομέα της Κοινής Αγροτικής Πολιτικής (ΚΑΠ), στο τομέα της εμπορικής πολιτικής όπου επιβάλλονται δασμοί αντιντάμπινγκ, ποσοστώσεις κ.λπ.).

Η ίδια Υπηρεσία θα πρέπει να διευκολύνει τις αμοιβαίες ανταλλαγές πληροφοριών και εμπειριών, αναλαμβάνοντας το ρόλο του συνδέσμου με τις Τελωνειακές Διοικήσεις των άλλων Κ-Μ.

Τα Κ-Μ θα πρέπει να δημιουργήσουν και να χρησιμοποιούν κοινές βάσεις δεδομένων και να ερευνήσουν για ποιους κλάδους μεταφορών και για ποια εμπορεύματα θα ήταν σκόπιμο να καθοριστούν ενιαίες παράμετροι επικινδυνότητας, ώστε κατά την ανάλυση κινδύνου να αξιοποιούνται όλα τα δεδομένα και να είναι διαθέσιμα για τις ανάγκες των τελωνειακών ελέγχων της Ε.Ε., ιδίως στα σημεία εισόδου ή εξόδου από το τελωνειακό έδαφος των Κ-Μ.

Τα Κ-Μ θα πρέπει επίσης να εφαρμόζουν το Τελωνειακό Σύστημα Πληροφοριών (Customs Information System-CIS) που προβλέπεται στη Σύμβαση της 26<sup>ης</sup> Ιουλίου 1995, και καταρτίστηκε στο πλαίσιο του τομέα Δικαιοσύνης και Εσωτερικών Υποθέσεων του Γ πυλώνα της συνθήκης του Μάαστριχτ για την καλύτερη συνεργασία των Κ-Μ προς επίτευξη των στόχων της Ε.Ε. και ειδικότερα για τη βελτίωση της συλλογής, της επεξεργασίας, της διάδοσης και της αξιοποίησης των πληροφοριών στο επίπεδο και των δεκαπέντε (15) Κ-Μ της Ε.Ε.

2<sup>ον</sup>) Να εξασφαλίζουν και να επιβάλλουν τη σωστή εφαρμογή της Κοινοτικής και Εθνικής νομοθεσίας, για την τήρηση των οποίων είναι υπεύθυνες, μεριμνώντας ώστε οι τελωνειακοί έλεγχοι να είναι εξίσου αποτελεσματικοί και αποδοτικοί στο τελωνειακό έδαφος όλων των Κ-Μ και ιδίως σε κάθε σημείο εισόδου και εξόδου του εδάφους αυτού.

Προς τούτο τα Κ-Μ θα πρέπει να ανταλλάσσουν τις εμπειρίες τους σχετικά με τις διάφορες μεθόδους ελέγχου καθώς και τις μεθόδους ανάλυσης κινδύνων, ώστε να καθορίζεται ποιες μέθοδοι είναι οι καταλληλότερες σε κάθε περίπτωση, οι οποίες και θα πρέπει να προτιμώνται και να εφαρμόζονται από όλα τα Κ-Μ της Ε.Ε.

Οι Τελωνειακές Διοικήσεις των Κ-Μ πρέπει να διοργανώνουν κοινές επιχειρήσεις επιτήρησης για την ενίσχυση των ελέγχων και να στοχεύουν σε όλους τους τρόπους και τα μέσα μεταφοράς καθώς και σε όλα τα είδη αγαθών αλλά και να αποσκοπούν στη συγκέντρωση περαιτέρω πληροφοριών για την απάτη και το παράνομο εμπόριο καθώς και για τις χρησιμοποιούμενες μεθόδους και τάσεις.

Κατά την οργάνωση και πραγματοποίηση των επιχειρήσεων τελωνειακής επιτήρησης, όλες οι Τελωνειακές Διοικήσεις θα πρέπει να εφαρμόζουν κοινούς κανόνες υλοποίησης και ανταλλαγής πληροφοριών, που καθορίζονται από κοινού προς το σκοπό της επιχείρησης.

Έχει ζητηθεί από τα Κ-Μ της Ε. Ε. να εντοπίσουν τα Τελωνεία εκείνα που διαθέτουν εξειδίκευση και άριστη οργάνωση και να ονομαστούν κέντρα εμπειρογνωμοσύνης ή πρότυπα Τελωνεία. Στα Τελωνεία αυτά θα μπορούν να οργανώνονται επισκέψεις Τελωνειακών υπαλλήλων για την απόκτηση εμπειριών και την μεταφορά στους χώρους εργασίας τους, των καλύτερων μεθόδων εργασίας.

3<sup>ov</sup>) Να εντείνουν τη συνεργασία τους, ώστε να βελτιωθεί περαιτέρω η αποτελεσματικότητα και η απόδοσή τους κατά την άσκηση των καθηκόντων τους.

Η μελέτη των εξουσιών των Τελωνειακών υπαλλήλων σε κάθε Κ-Μ πρέπει να εξετάζεται σε σχέση με το ρόλο που καλούνται να διαδραματίσουν κατά την εκτέλεση του παρόντος στρατηγικού προγράμματος, ώστε να εντοπίζουν από κοινού τους τομείς στους οποίους μπορεί να αναπτυχθεί ή να ενισχυθεί η συνεργασία μεταξύ των Τελωνειακών Διοικήσεων.

Τα Κ-Μ πρέπει αφενός να ενθαρρύνουν την ανάπτυξη κατάλληλων μορφών πρακτικής διασυννοριακής συνεργασίας, καθώς και ειδικών μορφών συνεργασίας, όπως προβλέπεται στο σχέδιο σύμβασης για την αμοιβαία συνδρομή και συνεργασία των Τελωνειακών Διοικήσεων, και αφετέρου να εξετάσουν τον τρόπο χρησιμοποίησης του δικτύου Τελωνειακών αξιωματικών συνδέσμων που διαθέτουν, σε συντονισμό με τα δίκτυα των άλλων Τελωνειακών Διοικήσεων των άλλων Κ-Μ.

4<sup>ov</sup>) Να αναπροσαρμόζουν συνεχώς τα εκπαιδευτικά προγράμματα των Τελωνειακών υπαλλήλων προς τις μεταβολές των καθηκόντων και του περιβάλλοντος εργασίας τους.

Προς τούτο τα Κ-Μ πρέπει να πραγματοποιούν συναντήσεις για συντονισμό και συνοχή της δράσης τους στους εξής τομείς:

- Στην εκπαίδευση των Τελωνειακών υπαλλήλων στις νέες μεθόδους εργασίας, τις νέες τεχνολογίες, τη χρήση των μέσων πληροφορικής, το INTERNET κ.λπ.
- Στη πρόληψη και καταστολή της ΑΠΑΤΗΣ και ΠΑΡΑΤΥΠΙΑΣ (συλλογή πληροφοριών, μέθοδοι ανάλυσης κινδύνων κ.λπ.)
- Στην ανταλλαγή Τελωνειακών υπαλλήλων μεταξύ των Τελωνειακών Διοικήσεων τρίτων χωρών.
- Στη διοργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων.

5<sup>ο</sup>) Να ενισχύουν κάθε μορφή συνεργασίας με τους οικονομικούς φορείς που ενεργούν καλόπιστα, καταρτίζοντας μνημόνια συμφωνιών προς τούτο και αξιολογώντας συνεχώς τις μεθόδους εργασίας τους, ώστε να εξασφαλίζεται η μικρότερη δυνατή παρεμπόδιση της ομαλής ροής του νόμιμου εμπορίου από τις ελεγκτικές και ερευνητικές τους δράσεις και ταυτόχρονα να διασφαλίζονται τα εθνικά και κοινοτικά δημοσιονομικά συμφέροντα.

Για το σκοπό αυτό θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη η εμπειρία και οι πληροφορίες που διαθέτουν οι οικονομικοί φορείς και η ανταλλαγή πληροφοριών να διασφαλίζεται στα προαναφερόμενα μνημόνια συμφωνιών, με δικαιώματα και υποχρεώσεις και από τις δύο πλευρές.

Έτσι, η συνεργασία με τους οικονομικούς φορείς καθώς και η εκπόνηση, δημοσίευση και διανομή ενημερωτικού υλικού, με σκοπό να εξοικειωθούν περισσότερο οι εργαζόμενοι σε οικονομικούς φορείς με τις τελωνειακές διαδικασίες, αποτελεί υποχρέωση των Τελωνειακών Διοικήσεων των Κ-Μ.

Εξάλλου, για τους οικονομικούς φορείς η παροχή πληροφοριών προς τις Τελωνειακές Διοικήσεις αποτελεί υποχρέωσή τους, γιατί συμβάλλει αφενός στην αποτελεσματική καταπολέμηση της παράνομης διακίνησης ναρκωτικών, προδρόμων ουσιών και λοιπών παρανόμων ενεργειών που υποπίπτουν στην αντίληψή τους και αφετέρου γιατί διευκολύνει το νόμιμο εμπόριο και την καταπολέμηση του λαθρεμπορίου που πλήττει όχι μόνο τα Εθνικά και Δημοσιονομικά Συμφέροντα, αλλά και τα συμφέροντά τους από τον αθέμιτο ανταγωνισμό.

6<sup>ο</sup>) Να προωθούν μια αποτελεσματική και αρμονική συνεργασία με τις Αστυνομικές Αρχές και λοιπές δικτυικές αρχές της χώρας για την επίτευξη καλλίτερων αποτελεσμάτων σε θέματα κοινών στόχων. Οι ειδικές ρυθμίσεις συνεργασίας, για την επίτευξη αυτού του στόχου, πρέπει να τυποποιηθούν με τη μορφή μνημονίων συμφωνίας ή διατάξεων νόμου.

7<sup>ο</sup>) Να συμβάλλουν, μέσω κατάλληλων και συγκεκριμένων δράσεων και θέσπισης νόμιμων πλαισίων, στη προώθηση της ποιότητας των Τελωνειακών Υπηρεσιών στις τρίτες χώρες οι οποίες το ζητούν.

Προς το σκοπό αυτό, θα πρέπει να αναθεωρηθούν και συμπληρωθούν τα υπάρχοντα νομικά πλαίσια (διμερείς συμφωνίες Τελωνειακής συνεργασίας) και να υπογραφούν νέες συμφωνίες Τελωνειακής συνεργασίας που να καλύπτουν όλους τους τομείς Τελωνειακής αρμοδιότητας.

Αυτό θα έχει σαν αποτέλεσμα την περαιτέρω ανάπτυξη της ανταλλαγής πληροφοριών και άλλων μορφών συνδρομής στις σχέσεις με τις τρίτες χώρες.

Προτεραιότητα θα πρέπει να δίδεται στις τρίτες χώρες που είναι υποψήφιες για ένταξη στην Ε.Ε. με εφαρμογή προγραμμάτων τεχνικής κατάρτισης προς τον τομέα της καταπολέμησης της απάτης και παρατυπίας στις συναλλαγές με την Ε.Ε., καθώς και στη διάδοση πληροφοριών αναφορικά με την οργάνωση και την εφαρμογή των καλύτερων μεθόδων ελέγχου και γενικά την παραγωγική χρησιμοποίηση των ανθρωπίνων πόρων και των τεχνικών μέσων ελέγχου στην καταπολέμηση της πάσης φύσεως μορφής λαθρεμπορίου.

8<sup>ο</sup>) Να διαθέτουν βασικές εγκαταστάσεις σε όλες τις περιοχές υψηλού κινδύνου των εξωτερικών συνόρων της Ε.Ε. για να μπορούν οι Τελωνειακοί υπάλληλοι να ελέγχουν αποδοτικά και αποτελεσματικά τους ταξιδιώτες, τα εμπορεύματα και τα μέσα μεταφοράς.

Προς τούτο είναι απαραίτητο να υπάρχουν εγκαταστάσεις για σωματική έρευνα και εξονυχιστικούς ελέγχους των ταξιδιωτών, ειδικές ράμπες για έλεγχο των μέσων μεταφοράς και χώροι εκφόρτωσης, ασφαλούς αποθήκευσης και επαναφόρτωσης των εμπορευμάτων, συμπεριλαμβανομένης της αποθήκευσης σε ψυγεία για ευπαθή φορτία.

Σε κάθε εγκατάσταση θα πρέπει να υπάρχει ο απαραίτητος ειδικός εξοπλισμός για την υποβοήθηση των Τελωνειακών υπαλλήλων σε συνάρτηση με το μέγεθος της κυκλοφορίας εμπορευμάτων, ταξιδιωτών και μέσων μεταφοράς και το βαθμό επικινδυνότητας κάθε σημείου εισόδου-εξόδου των εξωτερικών συνόρων της Ε.Ε.

Κατά την αγορά ειδικού εξοπλισμού, πρέπει να λαμβάνεται υπόψη η σχετική εμπειρία σε άλλα Κ-Μ της Ε.Ε. καθώς και ο βαθμός της αποδοτικότητάς τους.

#### **4. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΕΘΝΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΔΡΑΣΗΣ ΤΩΝ ΤΕΛΩΝΕΙΩΝ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΟΥ ΚΟΙΝΟΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ «ΤΕΛΩΝΕΙΟ 2002»**

Με απόφαση του Ευρωπαϊκού κοινοβουλίου και του Συμβουλίου θεσπίστηκε πρόγραμμα δράσης για τα τελωνεία στη Κοινότητα με τίτλο «ΤΕΛΩΝΕΙΟ 2002».

Με το εν λόγω πρόγραμμα κοινοτικής δράσης, υποστηρίζονται και συμπληρώνονται οι δράσεις που αναλαμβάνονται από τα



κράτη μέλη στον τελωνειακό τομέα, και η εφαρμογή του συντονίζεται και οργανώνεται με τη σύμπραξη της Επιτροπής και των κρατών μελών στο πλαίσιο της Επιτροπής Τελωνειακής Πολιτικής η οποία απαρτίζεται από τους Γενικούς Διευθυντές Τελωνείων, την Επιτροπή και εκπροσώπους των κρατών μελών που λαμβάνουν προς το σκοπό αυτό τα αναγκαία μέτρα ανάλογα με τις αντίστοιχες αρμοδιότητές τους.

Η Επιτροπή, στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων της, συντονίζει τη δράση των κρατών μελών στο τελωνειακό τομέα και καθιερώνει τη μόνιμη παρακολούθηση των κοινοτικών κανόνων και διαδικασιών, όπως απορρέουν από τον κοινοτικό τελωνειακό κώδικα, για την προστασία των συμφερόντων της κοινότητας και των κρατών μελών.

Για την εφαρμογή του προγράμματος για το «Τελωνείο 2002», η συντονιστική δράση της κοινότητας βασίζεται στο κοινό πλαίσιο στόχων, οι βασικότεροι των οποίων είναι οι εξής:

1. Η εξασφάλιση εφαρμογής του κοινοτικού δικαίου σε κάθε σημείο του Τελωνειακού εδάφους της Κοινότητας, για να αποφεύγονται στρεβλώσεις επιζήμιες για την ορθή λειτουργία της εσωτερικής αγοράς και να προστατεύονται τα συμφέροντα της Κοινότητας, παρέχοντας το ίδιο επίπεδο προστασίας στους πολίτες και τους οικονομικούς φορείς της Κοινότητας σε οποιοδήποτε σημείο του τελωνειακού εδάφους της Κοινότητας.
2. Η παροχή ενός πλαισίου μελέτης για τον συνυπολογισμό της κοινοτικής διάστασης στην οργάνωση των υπηρεσιών και την εγκατάσταση των υποδομών και των εξοπλισμών που απαιτούνται για την καλύτερη εφαρμογή της κοινοτικής νομοθεσίας.
3. Η προώθηση πρωτοβουλιών των Κ-Μ, προκειμένου να βελτιωθεί η γενική αποτελεσματικότητα των τελωνειακών διοικήσεων κατά την εκτέλεση του έργου τους.
4. Η καθοδήγηση προς τα Κ-Μ προκειμένου να βελτιώσουν την κατάρτιση των υπαλλήλων των τελωνειακών διοικήσεων στο πλαίσιο της εφαρμογής της κοινοτικής τελωνειακής νομοθεσίας και των κοινών πολιτικών στα εξωτερικά σύνορα.
5. Η συμβολή στην ανάπτυξη τελωνειακών υπηρεσιών ποιότητας στις τρίτες χώρες που το ζητούν, στο πλαίσιο συμφωνιών που έχουν συναφθεί, με κατάλληλες δράσεις τεχνικής κατάρτισης, αρωγής και συνεργασίας, συμβάλλοντας κατ' αυτόν τον τρόπο στην ανάπτυξη των εμπορικών συναλλαγών της Κοινότητας.
6. Η προώθηση της διαφάνειας και της αποτελεσματικότητας της τελωνειακής δράσης, προς όφελος του νόμιμου εμπορίου.
7. Η παροχή βοήθειας στις τελωνειακές διοικήσεις των συνδεδεμένων χωρών που επιθυμούν να ενταχθούν στην Ε.Ε.

Οι προτεραιότητες της Ελληνικής Τελωνειακής Διοίκησης, αποτυπώθηκαν στο ΕΘΝΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΤΕΛΩΝΕΙΟ 2002, για την ίδια περίοδο με το κοινοτικό πρόγραμμα. Το εθνικό αυτό πρόγραμμα περιλαμβάνει τις παρακάτω δράσεις:

- Αναδιοργάνωση των Τελωνειακών Υπηρεσιών
- Βελτίωση των μεθόδων εργασίας
- Εκπαίδευση των Τελωνειακών υπαλλήλων
- Ενίσχυση των εξουσιών των Τελωνειακών υπαλλήλων
- Σχέσεις με τους φορείς του Εξωτερικού εμπορίου
- Διεθνείς ρυθμίσεις διοικητικής συνεργασίας
- Αναθεώρηση του δικαίου των κυρώσεων
- Δράσεις για χρηματοδότηση

1. Το θέμα της αναδιοργάνωσης των τελωνειακών υπηρεσιών της χώρας μας, αποτέλεσε τον υπ' αριθμόν ένα στόχο του εθνικού προγράμματος «ΤΕΛΩΝΕΙΟ 2002», ακριβώς για να μπορεί το τελωνείο να ανταποκριθεί στις σύγχρονες απαιτήσεις του Εμπορίου για την εξασφάλιση ομοιογενούς ποιότητας παροχών προς τους ΠΟΛΙΤΕΣ και τους οικονομικούς φορείς της Ε.Ε. και, παράλληλα, για να προωθηθεί μια γνήσια τελωνειακή προσέγγιση σε κοινοτικό επίπεδο μέσω της ενίσχυσης της συνεργασίας, προκειμένου οι τελωνειακές διοικήσεις των Κ-Μ να μπορούν να λειτουργούν ορθολογικά και αποτελεσματικά σαν μια ενιαία διοίκηση, για ομοιόμορφη προστασία του Τελωνειακού εδάφους της Κοινότητας και την βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Τελωνειακού έργου.

Έτσι στο τομέα της αναδιοργάνωσης, έχουν υλοποιηθεί μέχρι σήμερα οι παρακάτω δράσεις:

α) Αναδιοργάνωση των περιφερειακών τελωνειακών αρχών με συγχώνευση και κατάργηση συνολικά εξήντα τριών (63) τελωνείων και τοπικών τελωνειακών γραφείων.

β) Αναβάθμιση των τελωνειακών περιφερειών ώστε να συντονίζουν και να κατευθύνουν το έργο των υποκειμένων σ' αυτές τελωνειακών αρχών και να συμβάλλουν αποτελεσματικά στην αναβάθμιση του ρόλου των τελωνείων.

γ) Σύσταση ειδικευμένων τελωνείων στην Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη, με αποκλειστική αρμοδιότητα τα προϊόντα που υπάγονται στους εναρμονισμένους ειδικούς φόρους κατανάλωσης [ΕΦΚ] (πετρελαιοειδή, καπνικά και αλκοολούχα ποτά).

δ) Επανασύσταση των ομάδων ελέγχου σε όλα τα τελωνεία, ώστε κάθε τελωνειακή αρχή ως ανεξάρτητη μονάδα να διαθέτει εξειδικευμένη ομάδα ελέγχου, που σε συνεργασία με το ελεγκτικό προσωπικό του Τελωνείου, θα αναλαμβάνει τους εξονυχιστικούς

φυσικούς ελέγχους των υψηλού κινδύνου και υπόπτων φορτίων για την αντιμετώπιση της καταστρατήγησης των διατάξεων της Εθνικής και Κοινοτικής νομοθεσίας και την προστασία κατά τον καλύτερο τρόπο των Εθνικών και κοινοτικών δημοσιονομικών συμφερόντων.

ε) Σύσταση στη τελωνειακή περιφέρεια Αττικής τμήματος διαχείρισης μέσων ελέγχου και εξοπλισμού, για την κάλυψη των υπηρεσιακών αναγκών όλων των τελωνείων της χώρας, προς υποβοήθηση του ελεγκτικού και διωκτικού τους έργου.

στ) Αναβάθμιση σε τμήματα των Δικαστικών γραφείων όλων των Τελωνείων, με τοποθέτηση προϊσταμένων κατά προτίμηση πτυχιούχων Νομικών σχολών και εν γένει στελέχωση αυτών με κατάλληλα επιλεγμένο προσωπικό.

ζ) Σύσταση τμήματος οργάνωσης τελωνείων στην έκτη (6<sup>η</sup>) Διεύθυνση Οργάνωσης του Υπουργείου Οικονομικών.

η) Ίδρυση οριζόντιας Διεύθυνσης Διεθνών Οικονομικών θεμάτων για την εκπλήρωση των διεθνών μας υποχρεώσεων αλλά και την χάραξη της τελωνειακής πολιτικής.

θ) Σύσταση στη Σχολή Εκπαίδευσης Υπαλλήλων Υπουργείου Οικονομικών (ΣΕΥΥΟ) τμήματος τελωνειακής εκπαίδευσης, που θα διαχειρίζεται όλα τα θέματα της επαγγελματικής εκπαίδευσης των τελωνειακών υπαλλήλων.

ι) Εξοπλισμός των συνοριακών τελωνείων με σύγχρονα τεχνικά μέσα, όπως συσκευές ελέγχου πλαστότητας εγγράφων, μέσα φορτοεκφόρτωσης εμπορευμάτων, εργαλεία χειρός, ηλεκτρονικά συστήματα καταγραφής εισερχομένων-εξερχομένων μεταφορικών μέσων στα συνοριακά τελωνεία, αυτοκινούμενα συστήματα ακτίνων Χ για έλεγχο εμφόρτων CONTAINERS και κλειστών φορτηγών αυτοκινήτων, συσκευές ανίχνευσης ραδιενεργών ουσιών, ενδοσκόπια, κινητά τηλέφωνα επικοινωνίας κ.λπ. μέσα κατά περίπτωση.

## 2. Η βελτίωση των μεθόδων εργασίας επιτεύχθηκε:

α) Με την εφαρμογή της μεθόδου ανάλυσης κινδύνων που έχει σαν στόχο την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και των υπάρχοντων τεχνικών μέσων και υλοποιείται με την ανάλυση όλων των εισαγωγών, διαμετακομίσεων και εξαγωγών και την αξιοποίηση όλων των πληροφοριών περί διάπραξης παραβάσεων, έτσι ώστε να παραπέμπονται για έλεγχο όλες οι περιπτώσεις που συγκεντρώνουν πολλαπλές ενδείξεις διάπραξης παραβάσεων της Εθνικής και κοινοτικής νομοθεσίας.

β) Με την εκ των υστέρων εφαρμογή σχολαστικών ελέγχων όλων των παραστατικών εγγράφων των Τελωνείων (κατασταλτικοί έλεγχοι) για τη διαπίστωση λαθών και παραλείψεων. Με τον τρόπο

αυτό περιορίζονται οι απώλειες εσόδων και διασφαλίζονται καλύτερα τα Εθνικά και κοινοτικά δημοσιονομικά συμφέροντα.

γ) Με την εφαρμογή λογιστικών ελέγχων των επιχειρήσεων (έλεγχοι AUDIT) που πλέον εκτείνονται σε όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης. Έτσι τα στοιχεία ελέγχου συσχετίζονται με τις επιμέρους δραστηριότητες της επιχείρησης και με τα τελωνεία για τη διαπίστωση παραβάσεων.

δ) Με τη θεσμοθέτηση απλοποιημένων διαδικασιών, πέραν αυτών που προβλέπονται στον κοινοτικό τελωνειακό κώδικα, για τη διευκόλυνση του εμπορίου και των οικονομικών φορέων της Ε.Ε.

ε) Με την εφαρμογή του ολοκληρωμένου πληροφοριακού συστήματος των Τελωνείων (Ο.Π.Σ.Τ.) και την ανάπτυξη των παρακάτω λειτουργικών υποσυστημάτων:

- Υποσύστημα διαχείρισης εμπορευμάτων (Δηλωτικά).
- Υποσύστημα Αποτίμησης αξιών εμπορευμάτων.
- Υποσύστημα Ενιαίου κοινοτικού δασμολογίου και φορολογικών επιβαρύνσεων.
- Υποσύστημα Διαμετακόμισης/TIR/CARNET ATA.
- Υποσύστημα Διαχείρισης και Ελέγχου των Ειδικών Φόρων Κατανάλωσης.
- Υποσύστημα Εισαγωγών/Εξαγωγών εμπ/των.
- Υποσύστημα Διαχείρισης Πόρων.
- Υποσύστημα Διαχείρισης Ειδικών Πληροφοριών.
- Υποσύστημα Υποβοήθησης Σχεδιασμού και Λήψης Αποφάσεων.

Με την εφαρμογή του Ο.Π.Σ.Τ. υλοποιήθηκαν οι παρακάτω στόχοι:

- Επέκταση του αυτόματου υπολογισμού των δασμών και φόρων.
- Μείωση της δασμοφοροδιαφυγής και αύξηση των εσόδων.
- Καταστολή της διακίνησης ειδών που υπόκεινται σε απαγορεύσεις και περιορισμούς (Ναρκωτικά, όπλα κ.λπ.).
- Αύξηση της προστασίας της Δημόσιας Υγείας.
- Προστασία και διευκόλυνση του Εμπορίου, με στόχο τη μη εκτροπή του από τους κανόνες της Ελληνικής και κοινοτικής νομοθεσίας.
- Διασύνδεση με τα ηλεκτρονικά συστήματα των Εμπόρων για ανταλλαγή πληροφοριών και υποβοήθηση στον έλεγχο.
- Διασύνδεση με τα κοινοτικά συστήματα ανταλλαγής πληροφοριών.
- Έγκαιρη και έγκυρη πληροφόρηση για υποβοήθηση της δυνατότητας λήψης αποφάσεων.
- Εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων στις τελωνειακές διαδικασίες.

Τα οφέλη, πέραν των διαφαινομένων στους παραπάνω στόχους, θα μπορούσαν να απαριθμηθούν στους εξής τομείς:

- Περιορισμός της εκτροπής του Εμπορίου.
- Ομοιόμορφη μεταχείριση των συναλλασσομένων με τα τελωνεία.
- Χρήση σύγχρονων μεθόδων καταστολής της ΑΠΑΤΗΣ και της παράνομης διακίνησης των ειδών που υπόκεινται σε απαγορεύσεις και περιορισμούς.

3. Η εκπαίδευση των τελωνειακών υπαλλήλων συνέβαλε στην εφαρμογή των νέων τεχνικών μεθόδων εργασίας και διαδικασιών και υλοποιήθηκε αφενός με συμμετοχή Τελωνειακών υπαλλήλων σε κοινοτικές δράσεις, όπως το πρόγραμμα ΜΑΤΘΑΙΟΣ, το πρόγραμμα FISCALES, το πρόγραμμα ΤΕΛΩΝΕΙΟ 2000 και το πρόγραμμα MONITORING και αφετέρου με την υποχρεωτική εκπαίδευση των νεοδιοριζομένων υπαλλήλων και περιοδική επιμόρφωση των ήδη υπηρετούντων υπαλλήλων.

4. Οι εξουσίες των τελωνειακών υπαλλήλων επανακαθορίστηκαν με βάση τις κοινοτικές απαιτήσεις και τη συναρμοδιότητά τους με άλλες εθνικές αρχές. Βάση τους τέθηκε η Εθνική νομοθεσία, με αποτέλεσμα τη συντόμηση του χρόνου διεκπεραίωσης των τελωνειακών διαδικασιών, την αποφυγή προστριβών με τις συναρμόδιες αρχές και την καλύτερη συνεργασία μεταξύ τους για την επίτευξη αποτελεσμάτων μεγαλύτερων της δράσης μιας μόνο υπηρεσίας.

5. Οι σχέσεις με φορείς του Εξωτερικού Εμπορίου βελτιώθηκαν αφενός με την υπογραφή μνημονίων συμφωνίας, συνεργασίας και ανταλλαγής πληροφοριών και αφετέρου με την έκδοση ενημερωτικών φυλλαδίων για όλες τις τελωνειακές διαδικασίες και όλους τους τομείς τελωνειακής αρμοδιότητας.

6. Οι διεθνείς ρυθμίσεις διοικητικής συνεργασίας υλοποιούνται στο μεν τομέα των διεθνών ρυθμίσεων Τελωνειακής συνεργασίας, και ειδικότερα στο πλαίσιο των εξωτερικών σχέσεων της Ε.Ε., με συμφωνίες ή πρωτόκολλα συνεργασίας της Ε.Ε. με τρίτες χώρες, στο δε τομέα των διμερών σχέσεων με τη σύναψη διμερών ή πολυμερών συμφωνιών αμοιβαίας διοικητικής συνδρομής και τελωνειακής συνεργασίας με τρίτες χώρες, καθώς επίσης και με τη συμμετοχή στις εργασίες των Διεθνών Οργανισμών (Παγκόσμιος Οργανισμός Τελωνείων, INTERPOL, ΟΗΕ κ.λπ.) και των μετέπειτα συστάσεων που συμφωνούνται από τα μέλη τους.

7. Η αναθεώρηση του δικαίου των κυρώσεων είναι σε εξέλιξη καθόσον απαιτείται και εναρμόνιση του Εθνικού δικαίου με το κοινοτικό στους τομείς όπου δεν καλύπτονται σημαντικές διαδικασίες και πρακτικές, όπως π.χ. στον τομέα της κοινοτικής διαμετακόμισης,

στον τομέα των παραποιημένων προϊόντων, στον τομέα των ειδών της χλωρίδας και πανίδας (CITES) κ.λ.π.

8. Οι δράσεις για τις οποίες ζητήθηκε χρηματοδότηση από το κοινοτικό πρόγραμμα Τελωνείο 2002, είναι σχεδόν όλες οι δράσεις του εθνικού προγράμματος ΤΕΛΩΝΕΙΟ 2002, εκτός των αιτημάτων για την προμήθεια υλικού και εξοπλισμού που κατά την άποψη της COMMISSION δεν υπάγονται στο πρόγραμμα και η έγκριση χρηματοδοτήσεων ανήκει στους αναπληρωτές και τους Γενικούς Διευθυντές Τελωνείων, ενώ στους συντονιστές του προγράμματος ΤΕΛΩΝΕΙΟ 2002 παραμένει η διοικητική διαχείριση της πίστωσης, ύψους πενήντα (50) εκατομμυρίων ΕΥΡΩ.

Έτσι, η Ελληνική Τελωνειακή διοίκηση, με την εφαρμογή του Εθνικού προγράμματος ΤΕΛΩΝΕΙΟ 2002, υλοποιεί τους στόχους της, που είναι η εφαρμογή των διαδικασιών που προβλέπονται στην τελωνειακή νομοθεσία και η επίτευξη ελέγχων ισοδύναμης αποτελεσματικότητας σε όλα τα σημεία του τελωνειακού εδάφους της Κοινότητας και ιδιαίτερα στα σημεία εισόδου και εξόδου αυτού.

## ΠΗΓΕΣ – ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Εθνικός Τελωνειακός Κώδικας. Νόμος 1165/1918 όπως τροποποιήθηκε και ισχύει μέχρι σήμερα.

Κοινοτικός Τελωνειακός Κώδικας • Καν. 2913/1992 του Συμβουλίου (βασικός) • Καν. 2454/1993 της Επιτροπής (εφαρμοστικός).

Ολοκληρωμένο Κοινοτικό Δασμολόγιο • Καν. 2658/1987 του Συμβουλίου.

Δασμολογικές Απαλλαγές • Καν. 918/1983 του Συμβουλίου.

Ειδικοί Φόροι Κατανάλωσης • Νόμος 2127/1993.

Φόρος Προστιθέμενης Αξίας • Νόμος 1642/1986.

Οργανισμός Τελωνειακής Υπηρεσίας • Προεδρικό Διάταγμα 636/1977 (ΦΕΚ 209/Α/77) • Προεδρικό Διάταγμα 284/1988 (ΦΕΚ 128/Α/88) • Προεδρικό Διάταγμα 551/1988 (ΦΕΚ 259/Α/88) • Νόμος 2343/1995 (ΦΕΚ 211/Α/95).

Κανονισμός Δικαιωμάτων και Καθηκόντων των Τελωνειακών Υπαλλήλων • Προεδρικό Διάταγμα 127/1989 (ΦΕΚ 60/Α/89) • Προεδρικό Διάταγμα 72/1993 (ΦΕΚ 31/Α/93) • Προεδρικό Διάταγμα 188/1993 (ΦΕΚ 70/Α/93) • Προεδρικό Διάταγμα 1/1994 (ΦΕΚ 1/Α/94).

Το Δίκαιο της ΕΟΚ (Μιχαήλ Κοτίνη, Λέκτορας ΑΣΟΕΕ 1985).

Εισαγωγή στο Ευρωπαϊκό Δίκαιο (Δονάτου-Παπαγιάννη, Αθήνα 1996).

Το Δίκαιο της Θάλασσας (Χρήστου Ροζάκη, Αθήνα 1976).

Κοινοτικός Τελωνειακός Κώδικας (Γεωργίου Βήτου, Αθήνα 1997).

Νομοθεσία περί ναρκωτικών, ξεπλύματος χρημάτων και πρόδρομων ουσιών παρασκευής ναρκωτικών • Ν. 1729/1987 (ΦΕΚ.....) • Ν. 2161/1993 (ΦΕΚ 144/Α/93) • Ν. 1990/1991 (ΦΕΚ...) • Ν. 2331/1995 (ΦΕΚ 173/Α/95) • Καν. 3677/1990 και 900/1992 του Συμβουλίου.

- Περί όπλων, πυρομαχικών, εκρηκτικών υλών και προστασίας των αρχαιοτήτων*
- Ν. 2168/1993 «περί όπλων» • Ν. 5351/1932 «περί αρχαιοτήτων»
  - Ν. 1469/1950 «περί αρχαιοτήτων» • Ν. 405/1976 «περί αρχαιοτήτων» • Ν. 1103/1980 «περί αρχαιοτήτων» • Καν. 3911/1992 του Συμβουλίου.
- Στρατηγική Εξωτερικών Συνόρων ενόψει Ενιαίας Αγοράς (Αποτελέσματα ομάδας αμοιβαίας συνδρομής Κ-Μ της Ε.Ο.Κ. του 1992).*
- Προστασία των οικονομικών συμφερόντων των Κοινοτήτων • Καταπολέμηση της Απάτης (Ετήσια έκθεση 1997 & 1998) • Πρόγραμμα Εργασίας 1998/1999.*
- Στρατηγικό Πρόγραμμα για τις Τελωνειακές Υπηρεσίες των Κ-Μ της Ε.Ε. (ENFOCUSTOM 51).*
- Κοινοτικό Πρόγραμμα ΤΕΛΩΝΕΙΑ 2002. (Απόφαση 210/1997/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου).*
- Εθνικό Πρόγραμμα ΤΕΛΩΝΕΙΑ 2002. (Προτεραιότητες πρωτ. Τ1433/459/9-3-1998 ΑΥΟ).*
- Επιχειρησιακά Σχέδια δράσης Τελωνείων και Σ.Δ.Ο.Ε. τα έτη 1997, 1998 και 1999.*





*Paulina Papastathopoulou\**

---

THE DEVELOPMENT OF NEW PRODUCTS  
AND SERVICES: "BUNDLING" AS  
A SYNERGISTIC CONCEPT

---

**INTRODUCTION**

The development and the successful implementation of growth strategies has been an important theme for many firms across industries. Similarly, the effective implementation of an innovation strategy, implying the successful development and marketing of new products and services, figures prominent amongst the many growth strategies that have been discussed in the literature (Crawford, 1989; Firth and Narayanan, 1996; Roberts and Berry, 1985). For instance, Brown and Eisenhardt (1995) consider product development "...among the essential processes for success, survival and renewal of organisations, particularly for firms in either fast-paced or competitive markets". Craig and Hart (1992) go one step further. They characterise innovation as a "necessity" instead of a strategic option, certainly in situations where companies face an increasingly turbulent environment, shorter product life cycles, industry maturity and eroding margins, as well as an ever accelerating pace of technological advances (Cooper and Kleinschmidt, 1987a, Griffin, 1997).

Research in the field of innovation management has so far focused rather extensively on the development of either new products or new services. In doing so, this research agenda implicitly recognises

---

\* Research Associate. Athens University of Economics and Business. Department of Management Science and Marketing. Correspondence: Athens University of Economics and Business, Department of Management Science and Marketing, 76, Patission street, 104 34 Athens, Greece. Tel./fax: +301 8203177  
e-mail: paulinapapas@aueb.gr

the "traditional" distinction between companies that produce goods and those providing services. Nevertheless, the boundaries between products and services have often been considered as "blurred". As Levitt (1976) states *"There is a large 'hidden' service sector, that proportion of nominally manufacturing industries so much of whose expenses and revenues represent pre- and post-purchase servicing in the form of system planning, repair, maintenance ... and the like"*. It has been estimated that about three quarters of the total value added in the goods sector is created by the service activities within the sector (Quinn and Gagnon, 1986).

On the other hand, service companies start including tangible elements within their offerings. By doing so, they try to overcome the consumer's difficulty in evaluating an intangible offer, to build reassurance and confidence or even to create a way of differentiating their services (Edgett and Parkinson, 1993; Flipo, 1988; Johnston and Bryan, 1993).

Consequently, companies not only sell products or services, but they are increasingly innovating through the development of synergistic product-service combinations. In this paper, we refer to these combinations as "bundles", although the meaning of the concept is somewhat different from the way in which it has been developed in the traditional marketing and economics literature. Instead, "bundles" are defined as the "planned" mix of tangible and intangible elements in the same innovative offering<sup>1</sup>. The presence of "bundling" makes it difficult to refer to an innovation as merely a new product or a new service. Instead, it becomes a combination of both.

As a result, it becomes important to investigate the occurrence of "bundling" as an approach to generate innovations, to understand the implications of "bundling" for the management of product and service innovations, and to explore its implications on performance outcomes. Thus, the aim of the present research is to examine whether differences exist, both in terms of process-related characteristics as well as outcomes, when studying innovation from the perspective of mixed offerings or the so-defined "bundles."

In the first part of the paper, we provide a brief overview of the literature on critical success factors related to new product and new service development as well as the theoretical literature that has treated the concept of bundles. Then, the research objectives of the study are presented followed by the research methodology. Finally, the results of the study are reported and discussed.

## LITERATURE REVIEW

### *Critical success factors in new product and service development*

The analysis of critical success factors during the new product development process has been the subject of many research studies over the last decades. Traditionally, research has focused on the determinants of success or failure related to new product or service development.

Empirical investigations on critical success factors was initiated by Myers and Marquis (1969) who studied the development of 567 successful products and processes in 121 companies in 5 industries. The most important determinants of new product success were found to be: (1) identifying and understanding user's needs and focus of R&D activities on satisfying them, (2) appropriate internal and external communication, and (3) considerable commitment of financial resources.

The SAPPHO studies (Rothwell, 1972; Rothwell *et al.*, 1974) examined 43 pairs of product successes and failures at chemical and instruments companies in the U.K. Five factors were identified to be critically related to success: (1) understanding users needs, (2) attention to marketing and publicity, (3) efficiency of development, (4) effective use of outside technology and external scientific communication, and (5) seniority and authority of the managers responsible for the development of the product.

Later, Cooper (1975) and Hopkins (1980) identified the principal causes for failure to be: (1) ineffective product marketing, (2) poor market research, (3) inadequate assessment of market potential, (4) poor understanding of competitor's strengths and weaknesses, and (5) inaccurate product pricing.

Robert Cooper in his NewProd study (1979), examined 102 successful and 93 failed products at 103 industrial firms in Canada. He provided an extensive investigation into the factors affecting the post-launch performance of new products. The following elements were found important in terms of influencing market success: (1) superior and unique product features, (2) market knowledge and marketing expertise, (3) technical and production synergy and proficiency, (4) avoiding markets with many new product introductions, (5) being in a high need, high growth, large market, (6) avoiding pricing the product higher than competitive alternatives, (7) having marketing and managerial synergy, (8) avoiding markets which are very competitive and where customers are very satisfied, and (9)

avoiding products, markets, customers and technologies which are new to the firm.

In the NewProd-II study of 123 successes and 80 failures in 125 Canadian manufacturing firms, similar critical success factors were revealed (Cooper and Kleinschmidt, 1987a,b,c), besides product superiority, project definition and "up front" activities related to create marketing and technological synergies. Most recently, an additional NewProd study of 103 new product projects in 21 North American and European chemical firms (Cooper and Kleinschmidt, 1993) revealed again that product advantage, market attractiveness and synergy as well as market and technical familiarity are associated with successful new product development.

Similar critical success factors have been repeatedly documented by Booz, Allen and Hamilton (1982): fit to market needs, fit to the functional strengths of the company, technological superiority, top management support, use of a proper development process, suitable competitive environment and proper organisation for product development.

The Stanford Innovation Project by Maidique and Zirger (1984, 1985), Zirger and Maidique (1990) also revealed product advantage, market attractiveness and internal organisation as critical determinants of new product success. Specifically, products that had top management support and were built on existing company strengths were more likely to be successful. Those ones providing superior customer value through enhanced technical performance, low cost, reliability, quality or uniqueness were also bound for success. And, early entry into large, growing markets was more likely to lead to success.

The performance measures used by researchers vary across studies. Financial measures predominate in the literature (Rothwell *et al.*, 1974; Booz, Allen and Hamilton, 1982; Cooper, 1979; Cooper and Kleinschmidt, 1987a&b&c; Maidique and Zirger, 1984, 1985; Zirger and Maidique, 1990). Recently non-financial measures, such as opening up new markets, and process performance indicators, like time and budget, are included (Cooper and Kleinschmidt, 1987; Wheelwright and Clark, 1992).

Relevant investigations into the service industry started to appear regularly in the journals in the mid-'80s. The fact that services have long been considered as "*an element in the goods and services mix*" (Booz, Allen and Hamilton, 1982), may account for this time lag in research focus between new product and new service development. The question "what makes a new service a success or

a failure", though it figures high on many research agendas nowadays, seems to be in its early stages. As reported by Montoya-Weiss and Calantone (1994) from a total number of 46 relevant studies on the subject of product and service innovation, only three surveyed service organisations<sup>2</sup>.

Ulrike de Brentani was among the first to draw attention toward the development of new services. In a number of studies (de Brentani and Cooper, 1991,1992; de Brentani, 1989,1991,1993,1995), the Canadian researcher uncovered five clusters of success factors: (1) service/market fit, (2) quality of execution of the launch, (3) product/company fit, (4) service expertise, and (5) product advantage.

Easingwood and Storey (1991, 1993) and Storey and Easingwood (1993) revealed the following key success factors in service innovations: internal marketing and synergy, communications strategy, overall quality, technological advantage, market research, distribution support, direct mail support, and responsiveness. Edgett and Parkinson (1994) have identified three similar success factors: (1) service/market fit, (2) organisational factors, and (3) market research.

Most recently, Cooper *et al.* (1994) while examining what distinguishes the top performing new products in financial services, conclude that synergy, product advantage, product responsiveness, and a market driven new product development process, are critical to the success of a new financial product in the marketplace.

Here also, the performance measures reported vary from general or "global" ones (Easingwood and Storey, 1991&1993; Storey and Easingwood, 1993; Edgett and Parkinson, 1994), over purely financial ones (Cooper and de Brentani, 1991; de Brentani and Cooper, 1992) to a mixture of financial and non-financial gauges (de Brentani, 1989,1991,1993,1995; Cooper *et al.*, 1994).

Although contacts during field research as well as business press articles suggest a trend towards the development of mixed offerings or "bundles", this notion of explicit product-service synergy has not been included overtly in studies related to innovation. As a consequence, a clear understanding of what "bundling" implies for the management of the innovation process as well as its influence on innovative performance is lacking. Exploring these issues is the major objective of the present research effort: in what respects do we notice differences in terms of managing the development process as well as its outcomes when looking at bundles, as opposed to "pure" product or service offerings. However, before discussing the research design to address this question, the notion of "bundles" is more fully examined.

### **A closer look at bundling: creating synergy through mixed offerings**

Considerable economic research has focused on "bundling" of products and/or services. A number of studies have explored the conditions under which bundling is an optimal strategy. This stream of research suggests that the profitability of a bundling strategy is likely to be influenced by customers' reservation prices for the component products/services, i.e. the maximum amount buyers are willing to pay for separate components (Burststein, 1960; Adams and Yellen, 1976; Telser, 1979; Schmalensee, 1984; McAfee *et al.*, 1989). Some research has focused on the optimisation of bundling using an applied economic approach (Guiltinan, 1987; Hanson and Martin, 1990; Venkatesh and Mahajan, 1993). Another stream of research investigates "bundling" in terms of buyers' perceptions of products/services, when they evaluate a bundle offer (Yadav and Monroe, 1993; Yadav, 1994, 1995; Harlam *et al.*, 1995; Simonin & Ruth, 1995). Limited work has been done on the strategic objectives and imperatives of bundling (Chase and Erikson, 1988; Chase and Garvin, 1989; Eppen *et al.*, 1991; Paun, 1993).

There has been relatively little research in marketing and innovation management dealing with bundling. In the marketing literature, bundling is defined as the practice of marketing two or more products and/or services in a single "package" for a special price (Guiltinan, 1987; Venkatesh & Mahajan, 1993). According to this definition, bundles are developed for pricing reasons only. There are however researchers who do not fully accept this argument. Paun (1993) provides a number of other reasons for bundling, like increasing product differentiation, increasing customer value, and/or raising entry barriers.

Eppen, Hanson and Martin (1991) talk about expanding the market and improving product performance as additional strategic objectives for bundling. While Johnston and Bryan (1993) discussed the creation of a service and the change in the mix of products/goods and services that may take place during its development. They have come up, *inter alia*, with the following propositions:

- All organisations develop and provide offers which are a combination of goods and services;
- During the process of developing the offer, organisations add a combination of goods and services, though usually more services, to the initial goods to create the final offer;
- The addition of services to products during the development of the offer, adds value and may provide a means of differentiation.

Often significant service components are integral to the consumption/use of tangible goods (e.g., automobiles, household appliances), as are significant tangible elements to the consumption/use of services (e.g., car rentals, air travel) (Bharadwaj, Varadarajan and Fahy, 1993). Lynn Shostack (1977) recognised that there are really very few, if actually any, "pure" products or services in the marketplace. She concludes that probably neither terms can adequately describe the true nature of marketed entities. Therefore, she proposes a broader definition of products and services describing them as market entities which are combinations of discrete elements (tangible and intangible) linked together in molecule-like wholes. In a similar vein, Berry and Parasuraman (1991) posit that if the source of a product's (good or service) core benefit is more tangible than intangible, it should be considered a good, and if it is more intangible than tangible, it should be considered as service.

It is clear that the importance of services within a product-based environment seems to be limited and underestimated. In this point, we agree with Quinn and his colleagues (Quinn *et al.*, 1990) who state that management should stop considering manufacturing as separate from the service activities that make such products possible and effective. Articles on bundles clearly show that an increasing proportion of companies develop or should develop a combination of tangible and intangible offerings. In Levitt (1972) it is argued that:

*"There are no such things as service industries. There are only industries whose service components are greater or less than those of the other industries. Everybody is in service ... Yet we confuse things to our detriment by an outdated taxonomy."*

Further, researchers on critical success factors more or less agree on the underlying determinants of new product and service success. Their importance is already recognised by Levitt (1981) who concluded that:

*"Though a customer may buy a product whose generic tangibility (like the computer or the steam plant) is as palpable as primeval rock ... the process of getting it built on time, installed and then running smoothly involves an awful lot more than the generic tangible product itself. Such intangibles can make or break the product's success ..."*

On the basis of the literature review, it is strongly believed that, it is worth investigating empirically the arguments as developed by researchers in relevant readings. As new offerings can vary in their degree of intangibility, in other words, when new offerings can consist of a mixture of product and service components, what

implications does this "bundling" approach have in terms of managing the development process and how does it influence its outcomes? Is bundling linked to outcomes like strategic differentiation and competitive success? Can we detect differences in terms of the development process and the critical success factors depending on whether the new development is a bundle or not?

## RESEARCH OBJECTIVES

Researchers on critical success factors tend to agree on the determinants of new product and service success. Furthermore, the previous review on "bundling" suggests that the concept of bundles, as a synergy of tangible and intangible components, might become more and more relevant as central element in an innovation strategy that bases growth opportunities on creating customer value through differentiated product-service offerings. These two observations allow us to propose additional research to better understand the concept and impact of "bundles". The research objectives then can be stated as follows:

- 1) To what extent can we observe the existence of bundles?
- 2) When taking into account the degree of bundling in development projects, can we see a difference in terms of their perceived performance outcomes?

Given the previous discussion on bundles, we expect a positive effect of bundling on innovation outcomes. In addition, given a varying degree of bundling, we are interested in exploring possible differences in terms of the underlying process management issues. For example, given the increase in complexity bundle development entails, we expect that cross-functional integration and co-ordination efforts will be of even more important for this type of innovation.

Our ultimate goal is to help managers:

- enhance their "bundling" awareness
- get familiar with appropriate project selection guidelines and, most importantly
- introduce themselves into successful innovation management practices by providing insights about the factors impact on the performance outcomes of new project developments.



## RESEARCH METHODOLOGY

### *Data collection and Response*

Data collection was based on an extensive self-administered questionnaire. The unit of analysis for the current study is the new product/service development project. Before administering the questionnaire, a pre-test was organised. Following the suggestions of Dillman (1978), the questionnaire was submitted to researchers in the field in order to evaluate whether it was able to accomplish the study objectives. Test respondents were drawn from the population to be surveyed. The procedure also combined personal interviews in company sites and a group discussion at De Vlerick School voor Management (University of Gent, Belgium).

The study was conducted in Belgium. A database from the National Institute of Statistics in Belgium was used for identifying companies actively involved in product and service innovation<sup>3</sup>. Ninety (90) valid questionnaires are collected thus far, representing a response rate of 31%.

### *Research Instrument*

A 15-page questionnaire was prepared consisting of four sets of questions/statements concerning: (1) the characteristics of the new offering recently developed by the company, (2) the characteristics of the development process, (3) the project environment (characteristics of the organisational context, the market and the competition), and (4) finally, the outcomes of the new development. The majority of scales employed were 1-to-7 Likert-type. When developing the questionnaire, we adopted, modified and extended existing scales.

### *Measures*

An overview of the variables used in this study can be found in Table 1. The variables related to market characteristics and project performance are not yet included, as they are no part of the present analyses. The clustering of the items used in the present analyses was explored by means of a principal components analysis (PCA). Given the limited number of cases, this PCA was only used to reveal the underlying correlational structure. We did however not use the factor scores in the subsequent analyses. Instead, we based the analyses on equiweighted summated item scales derived from the clusters revealed by the PCA. Cronbach a's were computed whenever needed and relevant. They ranged from 0,66 to 0,89 which is considered from adequate to very strong (Nunnally, 1978).

They can be found in the addendum, which also lists the information on the single items used in the scales.

**TABLE 1.**  
*Overview of variables*

Degree of bundling (i.e. Product/Service-ratio)
<i>Characteristics of the development process:</i>
Degree of cross-functionality, top management support, marketing involvement, customer involvement, supplier involvement, quality of co-ordination, expertise of project members, customer-contact personnel involvement (idea generation, development), effort of sales force, promotion effort of during launch, presence of project champion, technical capabilities, marketing capabilities.
<i>Performance indicators-Outcomes:</i>
Market/financial success and competitive success.

## DATA ANALYSIS AND RESEARCH RESULTS

### *Degree of bundling*

As described in the addendum, degree of bundling was measured on a 5 point scale, ranging from 100% product components to 100 % service components. In total, from the 90 innovation projects that were included in the present analysis: 66 projects stem from manufacturing companies, while 24 come from service companies. A distribution of the project types in terms of bundling is presented in Table 2.

**TABLE 2.**  
*Distribution of the different project types*

	Manufacturing Companies	Service Companies
100% product - 0% service	40.5%	8.0%
75% product - 25% service	42.0%	18.5%
50% product - 50% service	17.5%	18.5%
25% product - 75% service	-	27.5%
0% product - 100% service	-	27.5%
TOTAL	100%	100%

When looking at table 2, we observe that the degree of bundling reported by manufacturing companies is smaller than the one service companies cover. In the latter case, we even notice 100% product developments<sup>4</sup>. So, manufacturing companies report a rather narrow

range of synergistic differentiation by adding service components to the product offering.

The observed phenomenon could possibly be explained by differences occurring in the ability of manufacturing and service firms to comprehend external information that allow the subsequent exploitation of new technological and market opportunities. This is what Cohen and Levinthal (1990) call the "absorptive capacity" of organisations. The question is, how capable is the organisation in grasping new knowledge? And, most importantly, how flexible is it when it comes to transforming such knowledge into new developments? The extent to which a company is able to expand or innovate beyond existing competencies is a function of path-dependencies that occur because of prior investments in and commitments to a technical-organisational structure dedicated to specific products/services and processes. As those investments and commitments allow for the development of competencies in a predetermined manner, they also create rigidities and inertia in the allocation of resources for development activities. The empirical findings suggest that this inertia may be more important for manufacturing firms when entering into "bundled" innovations than for their service colleagues. Perhaps, though this remark is purely speculative at the moment, this finding can be accounted for by the crucial role information technology plays in developing "bundled" innovations in the service sector. As we all know, information technology is more "malleable" than technical hardware infrastructure. Hence, this is a possible reason why the differing empirical patterns occur.

In the next step we linked the degree of bundling as a task type variable and the manufacturing/service dichotomy to the various performance measurements utilised using simple factorial analysis of variance. The results can be found in Tables 3 and 4.

**TABLE 3.**  
*Anova analysis on Financial and market success*

	F-Value	D.F.	p-value
Independent Variables:			
<i>Main Effects:</i>			
Degree of "bundling" (0=100% service or product, 1=bundle)	5.17	1	p<0.10
Sector (1=manufacturing, 2=services)	6.97	1	p<0.05
<i>Interaction effects:</i>			
Degree of bundling* Sector	1.93	1	n.s

**TABLE 4.**  
*Anova analysis on Competitive success*

	F-Value	D.F.	p-value
Independent Variables:			
<i>Main Effects:</i>			
Degree of "bundling" (0=100% service or product, 1=bundle)	7.07	1	p<0.10
Sector (1=manufacturing, 2=services)	1.15	1	n.s.
<i>Interaction effects:</i>			
Degree of bundling* Sector	.07	1	n.s.

For both outcome variables, the results indicate a main positive effect of the "bundling" variable ( $p < 0.10$ ). This suggests that mixed offerings indeed affect performance, in the short term as well as in the longer run. Further, for financial/market share performance there is significant main effect of the "sector" variable ( $p < 0.05$ ). Findings indicate that new development projects that incorporate both "product" and "service" components are likely to be more successful in the marketplace than those "non-bundle" ones. This is true for both types of performance, short run financial/market share, as well as long run competitive success.

A second observation to be made is that "bundling" seems to be a preferable marketing strategy. But how much is enough? The degree of successful "bundling" differs depending on whether you are a traditional service or a manufacturing company. For manufacturing companies there a peak in terms competitive success at a level of 75% "product" and 25% "service" components mix. In other words, if a new development brings value to the final customer, 75% of which is brought by its tangible parts and 25% by its intangible parts, then chances are that such a new offering will score higher in competitive terms. Product-based companies are able to "protect" themselves in the market by patenting their offering. The more intangible and therefore less patentable the new offering becomes, the harder is for the company to sustain a competitive edge. In the longer term, it seems more appropriate for manufacturing companies to incorporate a conservative proportion of "service" components in their new offerings as a way to succeed. However, when financial and market share performance is considered, outstanding success is reached by balanced "bundles", those which bring 50% of "product"- and 50% of "service"-originated value to the customer. That means, companies aiming at outstanding profitability, sales

volume and share of market should divert their innovation efforts away from their "core" products, toward the inclusion of considerable 'service' elements in the new development projects.

As far as service companies are concerned, the picture is totally reversed. Competitive performance peak can be found at a 50%/50% level. Here, balanced "bundles" are more successful. One possible explanation is that, putting "product" parts in the "bundle" can make it patentable, but from one point on, this advantage is limiting. Tangibilising a service is a way of differentiating from existing competitive offerings and further sustaining a competitive advantage because of the high investments associated with hardware. That is probably why balanced "bundles" are more successful in the long run.

Although, financial/market share reaches its top point at the 75% "product" & 25% "service" level, differences in performance is actually marginal from the balanced level. For, traditional service companies are suggested to develop offerings with either degrees of "bundling". In this case, they take advantage of both elements.

### ***Managing "bundles"***

Finally, we did some exploratory analyses on the differences in terms of process characteristics between 100% service or product developments vis-à-vis "bundle" projects. A comparison was made between high- and low-performing projects. It should be noted, though that average scores are rather high (see addendum). This implies that the reported findings refer mainly to differences between high and moderate success, rather than successes and failed projects.

For this analysis a performance index was calculated, consisting of both financial and marketing success and competitive success. These findings are summarised in table 5.

Different patterns of success occur between "pure" and bundled' projects. In other words, certain differences can be observed as a function of the degree of bundling. Successful "pure" projects base their development in the following set of process-related factors: degree of cross-functionality, quality of coordination, top management support, supplier involvement, promotional and salesforce effort. Conversely, successful "bundle" projects are developed through extensive cross-functionality and top management support, customer involvement, expertise of project members, salesforce and promotional efforts. It is also worth noting the negative influence on the success of bundles of customer contact personnel involvement in terms of idea generation. Successful projects without bundling report more supplier involvement and higher quality of co-ordination. As far as

supplier involvement is concerned, this finding is clearly related to the predominance of manufacturing companies within the project sample without bundling. For this group of companies, supplier involvement is a distinctive success factor.

**TABLE 5.**

*Differences of average process characteristics between high and low performing projects: "bundles" versus development projects without bundling*

	"Pure" Projects	"Bundle" Projects
Degree of cross-functionality	+ 0.875(p <0.10)	+ 0.806(p<0.05)
Top management support	+ 0.979(p<0.10)	+ 0.708(p<0.10)
Marketing involvement	n.s.	n.s.
Customer involvement	n.s.	+ 1.228(p<0.05)
Supplier involvement	+ 1.471(p<0.10).	n.s.
Quality of co-ordination	+ 0.937(p<0.05).	n.s.
Expertise of Project Members	n.s.	+0.571(p<0.10)
Customer-contact personnel involvement: idea generation	n.s.	- 1.250(p<0.10)
Customer-contact personnel involvement: development	n.s.	n.s.
Effort of sales force	+ 1.459(p<0.05)	+ 0.755(p<0.05)
Promotion effort (launch)	+ 1.301(p<0.05)	+ 0.986(p<0.05)
Presence of project champion	n.s.	n.s.
Technical capabilities	n.s.	n.s.
Marketing capabilities	n.s.	n.s.

However, as these findings are the result of a first exploration in a small sample of projects, they are rather tentative. Further analysis is needed to address the specific nature and the impact of these differences in larger samples.

## MANAGERIAL IMPLICATIONS AND CONCLUSIONS

In a business world of intense competition, choosing the right strategy for marketing products and services is always a risky task. On the other hand, innovation has been extensively proposed as the most profitable route companies should follow. Trying to explore

ways to limit the uncertainty inherent in the development of new products and services, "bundling" seems to play a critical role in the success of a new offering in the marketplace.

Modern organisations are increasingly offering bundles of "products" and "services". But what makes a new bundle a commercial success? Is there a 'secret recipe' that could lead to higher performance? In this study, we attempted to shed more light into these issues by providing some practical guidelines to managers when developing new "bundle" offerings. The results are based on the data collected as part of the quantitative pilot study in Belgium. The objective was to compare successful with less successful "bundle" projects and identify factors that distinguish top performers from average ones. For that purpose, a series of statistical analyses were conducted, revealing ten different performance determinants. In order to measure new project success, a performance index was calculated, consisting of both financial and marketing success and competitive success. The factors that are linked to success are as follows:

#### ***Top management support***

"Bundles" are usually more successful in the marketplace when they attract the interest, explicit support and active involvement of senior level management.

#### ***Intensity of internal information transfers***

The intensity of internal information distributed during the development process plays a significant role in the successful development of a new "bundle". Such intensity involves the functional expertise shared, and the amount and type of information. The more intense the information transfers were, the higher the performance of the "bundle".

#### ***Quality of internal information transfers***

When the information transfers are characterised by quality and are relevant to the objectives of the new offering, then it is likely that the "bundle" developed will be more successful.

#### ***Customer-contact personnel involvement (idea generation)***

Performance is negatively linked to involvement of customer contact personnel in terms of idea generation. That is, the more a new product/service idea was originated from salesmen or customer service staff, the less successful the final offering is. One would expect that customer contact employees because of their proximity

to the customer would gather valuable information for their needs and wants and pass them on to the developers, for securing success of the "bundle". Apparently, when innovating, and hence exploring new approaches to and concepts for products and services, does not seem to be a starting point for success.

At least two number different reasons could account for such a negative impact on performance. As far as service-based offerings are concerned, the task of preparing, explain and selling the new offering largely lays in the hands front-line personnel (Easingwood, 1986). This is also true in the case of "bundles" which, by definition, incorporate "service" elements. Thus, more "bundles" increase the burden and probably discourage active involvement of customer-contact personnel in the development process. In most cases, these employees are "asked" to participate in idea generation. But, given their lack of interest toward innovation, external information gathered may undeliberately be of low quality and therefore, mislead the company into the development of a "loser".

Another reason could be that, customer contact personnel becomes so locked-in into the daily operations of the customers and the immediate, short-term bottlenecks those customers perceive, that they become blind for the more abstract, longer-term needs for innovation that create competitive success in the longer run. In other words, when customer contact during the idea generation phases becomes too intense, a collective "blindness" involving the customer as well as the customer-contact personnel develops, thus limiting creative thinking and diminishing the openness for those new and unexpected innovations that create customer value. In order to avoid such negative influence on the performance of new "bundles", both hypothetical situations should be thoroughly examined before the company assigns front-line personnel in idea generation activities.

### ***Promotional & Salesforce efforts***

If the new "bundle" is to be highly successful, considerable attention should be given to the promotional and salesforce activities. The new offering must receive a more effective advertising campaign and a stronger selling effort than competition. Moreover, the support given to the salesforce/distribution channels (e.g., information, sales aids, manuals) should be extensive and of high quality. When communication efforts raise customer awareness, explains and convinces customers of the benefits of a new development, then it is most likely that such a new offering will do pretty well in the market, financially and competitively speaking.



In summary, prior empirical results clearly indicate that, a number of factors could truly drive a new "bundle" into market success. Companies must see to it that these performance determinants are seriously taken into consideration when developing new mixed offerings. Otherwise, they run the risk of ignoring the impact of activities and situations that could be controlled, and so, hindering higher performance. Further down, we provide a set of practical guidelines that are important for the effective development of new "bundles".

- 1) Senior managers should actively participate in the development efforts.
- 2) Pay extra attention to customer-contact personnel for generating new "bundle" ideas.
- 3) Take special care of the information communicated internally during the development process: Intensity and quality are the "key" words.
- 4) Bear in mind the importance of a communication strategy in "bundle" effectiveness.
- 5) Use advertising/promotion techniques and practices that already exist in the company.
- 6) Customer service is another important ingredient in the "success recipe".
- 7) Don't ever undermine the significant role of salesforce efforts in the success of a new "bundle" in the marketplace.
- 8) Not-linkage with success doesn't mean no consideration at all.

Regarding the tenth and final guideline, we must note that managers should not misunderstand this message. According to this study, these factors (i.e., quality of coordination, presence of a project champion, customer-contact personnel involvement (development phase), technical and marketing capabilities, marketing involvement, supplier involvement) may not be that important when distinguishing between a top performer and an average one, but empirical findings suggest that they can make the difference when we compare a success and a failure project development.

In concluding, it is really hoped that the results of the present study can serve as a useful practical guide for managers in their attempt to lower the failure rate of their new offerings.

*The project was financially and logistically supported by the Service Management Centre, De Vlerick School voor Management, University of Ghent, Belgium. The author would like to thank Professor Koenraad Debackere and Bart Van Looy of the Catholic University of Leuven, Belgium for their help during earlier versions of this manuscript.*

**ADDENDUM:**  
*Reliability analysis of the performance variables*

	Item-Total correlations	Cronbach Alpha's
<b>Financial &amp; Market share performance</b>		<b>0.91</b>
• Profits are high	0.7194	
• Profits exceeded targets	0.8077	
• Total sales are very high	0.7929	
• Market share is large	0.6743	
• Market share exceeded targets	0.8063	
• Sales exceeded targets	0.7437	
	Item-Total correlations	Cronbach Alpha's
<b>Competitive performance</b>		<b>0.75</b>
• Company gained an important competitive advantage	0.4677	
• The new product/service offers unique benefits to the customer	0.6254	
• The timing of launch gave company a competitive advantage	0.6777	

*Reliability analysis of the multi-item development variables<sup>6</sup>*

	Number of items	Mean	SD	Cronbach Alpha's
• Degree of cross-functionality	3	5.44	1.20	0.70
• Top Management Support	2	5.43	1.23	0.70
• Marketing involvement	2	4.53	1.52	0.66
• Intensity of internal information transfers	3	5.42	0.98	0.69
• Expertise of project members	3	5.22	0.95	0.68
• Effort of sales force (launch)	4	4.29	1.14	0.78
• Promotion effort (launch)	2	4.86	1.30	0.81
• Technical Capabilities	3	5.06	1.40	0.84
• Marketing Capabilities	3	4.91	1.65	0.89

A number of variables were measured using a single item, namely:

- *Customer involvement*: Customers actively participated in the product/service development process

- *Supplier involvement*: Supplier's involvement in product/service development was high.
- *Customer-contact personnel involvement (idea generation)*: The product/service idea originated from the customer-contact personnel
- *Customer contact personnel involvement (development)*: There was active involvement by customer contact personnel in product/service development.

In order to measure the notion of bundling in new product/service developments, we constructed a scale based on the classification scheme proposed by Kotler (1997) According to his typology, there are five categories of new offers that can be distinguished:

1. a pure tangible good
2. a tangible good with accompanying services
3. a hybrid (i.e. with equal parts of goods and services)
4. a major service with accompanying minor goods and services
5. a pure service

The scale employed to measure the notion of bundles was as follows:

The offering you describe can consist of "product" as well as 'service' components. By "product", we mean those tangible parts offered to the customer (e.g. (1) an elevator, or (2) a terminal & modem at customer site). By 'service' components we mean those intangible parts offered to the customer (e.g. (1) the service of computing the optimal location and number of elevators required in a building, or (2) a home-banking service).

"Let us put the total value created for the customer by this offering you describe equal to 100 %. How would you divide this 100 % between the 'product' and 'service' components in the offering? (Please, tick the appropriate level)":

- 100 % Product
- 75 % Product / 25 % Service
- 50 % Product / 50 % Service
- 25 % Product / 75 % Service
- 100 % Service

## NOTES

1. As mentioned, the presence of both tangibles and intangibles is crucial to define a "bundle." We are not discussing "bundles" like for instance automobile option packages that consist solely of tangible product features.
2. We note that this number refers to the studies undertaken and not to the subsequent publications which are more than three.
3. All firms were located in Belgium. Some companies had their headquarters outside Belgium, however.
4. Although they are very rare. One example in this sample implies the development of a self-diagnosing toolkit for a specific disease. This kit was developed by a specialised research institute (traditional service organisation).
6. Items are available by the author upon request.

## REFERENCES

- Adams W. and Yellen J. (1976), "Commodity Bundling and the Burden of Monopoly", *Quarterly Journal of Economics* 90: 475-498.
- Allen T., *Managing the flow of technology*. MIT Press, 1979.
- Bharadwaj S., Varadarajan R. and Fahy J. (1993), "Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions", *Journal of Marketing* 57 (4): 83-99.
- Berry, L. and Parasuraman, A., *Marketing Services: Competing Through Quality*. New York: Free Press, 1991.
- Booz, Allen and Hamilton, *New Products Management for the 1980s*. New York: Booz, Allen and Hamilton, Inc., 1982.
- Booz, Allen and Hamilton, *New Products Performance*. New York: Booz, Allen and Hamilton, Inc., 1993.
- Bowen D., Siehl C. and Schneider B. (1989), "A Framework for Analyzing Customer Service Orientations in Manufacturing", *Academy of Management Review* 14(1): 75-95.
- Brown S. and Eisenhardt K. (1995), "Product Development: Past Research, Present Findings and Future Directions", *Academy of Management Review* 20(2): 343-378.
- Burstein M. (1960), "The Economics of Tie-In Sales", *Review of Economics and Statistics* 42: 68-73.
- Chase R. and Erikson W. (1988), "The Service Factory", *The Academy of Management Executive* 2(3): 191-196.
- Chase R. and Garvin D. (1989), "The Service Factory", *Harvard Business Review* July-August: 61-69.
- Chase R. (1991), "The Service Factory: A Future Vision", *International Journal of Service Industry Management* 2(3): 60-70.
- Cohen W. and Levinthal D. (1990), "Absorptive Capacity", *Administrative Science Quarterly* 5: 128-152.
- Cooper R. (1975), "Why New Industrial Products Fail", *Industrial Marketing Management* 4 (6): 315-316.

- Cooper R. (1979), "The Dimensions of Industrial New Product Success and Failure", *Journal of Marketing* 43 (3): 93-103.
- Cooper R. and Kleinschmidt E. (1987a), "Success Factors in Product Innovation", *Industrial Marketing Management* 16 (3): 215-223.
- Cooper R. and Kleinschmidt E. (1987b), "What Makes a New Product Winner: Success factors at the Project Level", *R&D Management* 17 (3): 175-189.
- Cooper R. and Kleinschmidt E. (1987c), "New Products: What Separates Winners from Losers", *Journal of Product Innovation Management* 4 (3): 169-184.
- Cooper R. and Kleinschmidt E. (1993), "Major New Products: What Distinguishes the Winners in the Chemical Industry?", *Journal of Product Innovation Management* 10: 90-111.
- Cooper R., Easingwood C., Scott, E., Kleinschmidt E. and Storey C. (1994), "What Distinguishes the Top Performing New Products in Financial Services", *Journal of Product Innovation Management* 11: 281-299.
- Craig A. and Hart S. (1992), "Where to Now in New Product Development Research", *European Journal of Marketing* 26 (11): 1-49.
- Crawford M. (1979), "New Product Failure Rates: Facts and Fallacies", *Research Management* 43: 9-13.
- Crawford M. *New Products Management*. Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc., 1983.
- de Brentani U. (1989), "Success and Failure in New Industrial Services", *Journal of Product Innovation Management* 6 (4): 239-258.
- de Brentani U. (1991), "Success Factors in Developing New Business Services", *European Journal of Marketing* 25(2): 33-59.
- de Brentani U. and Cooper R. (1991), "New Industrial Financial Services: What Distinguishes the Winners", *Journal of Product Innovation Management* 8: 75-90.
- de Brentani U. and Cooper R. (1992), "Developing Successful New Financial Services for Businesses", *Industrial Marketing Management* 21:231-241.
- de Brentani U. (1993), "The New Product Process in Financial Services: Strategy for Success", *International Journal of Bank Marketing* 11 (3): 15-22.
- de Brentani U. (1995), "New Industrial Service Development: Scenarios for Success and Failure", *Journal of Business Research* 32: 93-103.
- Dillman D. A., *Mail and Telephone Surveys*. New York: John Wiley & Sons, 1978.
- Easingwood C. (1986), "New Product Development for Service Companies", *Journal of Product Innovation Management* 4: 264-275.
- Easingwood C. and Storey C. (1991), "Success Factors for New Consumer Financial Services", *International Journal of Bank Marketing* 9(1): 3-10.
- Easingwood C. and Storey C. (1993), "Marketplace Success Factors for New Financial Services", *Journal of Services Marketing* 7(1): 41-54.
- Edgett S. and Parkinson S. (1993) "Marketing for service industries- review". *The Service Industries Journal* 13, (3): 19-39.

- Edgett S. and Parkinson S. (1994), "The Development of New Financial Services: Identifying Determinants of Success and Failure", *International Journal of Service Industry Management* 5 (4): 24-38.
- Eppen G., Hanson W. and Martin R. K. (1991), "Bundling-New Products, New Markets, Low Risk," *Sloan Management Review* 32 (Summer): 7-14.
- Firth R. W. and Narayanan V. K. (1996), "New product strategies of large, dominant product manufacturing firms: an exploratory analysis," *Journal of Product Innovation Management*, 13 (4), 334-347.
- Flijo J. P. (1988), On the intangibility of Services, *Service Industries Journal*, 8 (3): 286-298.
- Griffin, A. (1997), "PDMA Research on New Product Development Practices: Updating trends and Benchmarking Best Practices", *Journal of Product Innovation Management* 14: 429-458.
- Guiltinan J. (1987), "The Price Bundling of Services: A Normative Framework", *Journal of Marketing* 51: 74-85.
- Hanson and Martin (1990), "Optimal Bundle Pricing", *Management Science* 36: 155-176.
- Harlam B. , Krishna A. , Lehmann D. and Mela C. (1995), "Impact of Bundle Type, Price Framing and Familiarity on Purchase Intention for the Bundle", *Journal of Business Research* 33: 57-66.
- Hopkins D. (1980), "New Product Winners and Losers", *The Conference Board Report* , No 773.
- Johnston R. and Bryan R. (1993), "Products and Services-A Question of Visibility", *The Service Industries Journal* 13(3): 125-136.
- Levitt T. (1972), "Production-Line Approach to Service", *Harvard Business Review*, Sept.-Oct.: 41-52.
- Levitt T. (1981), "Marketing Intangible Products and Product Intangibles", *Harvard Business Review* 59: 94-102.
- Maidique M. and Zirger B. J. (1984), "A Study of Success and Failure in Product Innovation: The Case of U.S. Electronics Industry", *IEEE Transactions in Engineering Management* 4: 192-203.
- Maidique M. and Zirger B. J. (1985), "The New Product Learning Cycle", *Research Policy* 14: 299-313.
- McAfee P., McMillan J. and Whinston M. (1989), "Multiproduct Monopoly, Commodity Bundling, and Correlation of Values", *Journal of Economics* 103: 371-383.
- Montoya-Weiss M. and Calantone R. (1994), "Determinants of New Product Performance: A Review and Meta-Analysis", *Journal of Product Innovation Management* 11: 397-417.
- Myers S. and Marquis D., *Successful Industrial Innovations*, (NSF 69-17), Washington DC: National Science Foundation, 1969.
- Nonaka K. and Takeuchi H., *The Knowledge Creating Company*, New York: Oxford University Press, 1994.
- Nunnally, J. *Psychometric Theory*, 2nd ed., New York: McGraw-Hill, 1978.
- Paun D. (1993), "When to Bundle or Unbundle Products", *Industrial Marketing Management* 22: 29-34.

- Pelz D.C. and Andrews F.M., *Scientists in Organizations*. New York: John Wiley & Sons, 1966.
- Quinn J. and Gagnon C. (1986), "Will Services Follow Manufacturing in Decline?", *Harvard Business Review* Nov.-Dec.
- Roberts E.B. and Berry C.A. (1985), "Entering new businesses: strategies for success," *Sloan Management Review*, Spring Issue: 3-17.
- Rothwell R. (1972), "*Factors for Success in Industrial Innovations from project SAPHO-A Comparative Study of Success and Failure in Industrial Innovation*", Brighton, Sussex, England, S.P.R.U.
- Rothwell R., Freeman C., Horsley A., Jervis V.T.P., Robertson A.B. and Townsend J. (1974), "SAPHO Updated-Project Sappho Phase II", *Research Policy* 3: 258-291.
- Schmalensee R. (1984), "Gaussian Demand and Commodity Bundling", *Journal of Business* 57: 211-230.
- Shostack L. (1977), "Breaking Free from Product Marketing", *Journal of Marketing* 41: 73-80.
- Simonin B. and Ruth J. (1995), "Bundling as a Strategy for New product Introduction: Effects on Consumers' Reservation Prices for the Bundle, the New product and its Tie-In", *Journal of Business Research* 33 (3): 219-230.
- Storey C. and Easingwood C. (1993), "The Impact of the New Product Development Project on the Success of Financial Services", *The Service Industries Journal* 13 (3): 40-54.
- Telser L. (1979), "A Theory of Monopoly of Complementary Goods", *Journal of Business* 52: 211-230.
- Venkatesh R. and Mahajan V. (1993), "A Probabilistic Approach to Pricing a Bundle of Products and Services", *Journal of Marketing Research* 30: 494-508.
- Wheelwright S.C. and Clark K.B., *Revolutionising Product Development*. New York: Free Press, 1992.
- Yadav M. and Monroe K. (1993), "How Buyers Perceive Savings in a Bundle Price: An Examination of a Bundle's Transaction Value", *Journal of Marketing Research* 30: 350-358.
- Yadav M. (1994), "How Buyers Evaluate Product Bundles: A Model of Anchoring and Adjustment", *Journal of Consumer Research* 21: 342-353.
- Yadav M. (1995), "Bundle Evaluation in Different Markets Segments: The Effects of Discount framing and Buyers' Preference Heterogeneity", *Journal of the Academy of Marketing Science* 23 (3): 206-215.
- Zirger B. J. and Maidique M. (1990), "A Model of New Product Development: An Empirical Test", *Management Science* 36: 867-883.





Αγγελική Παρδάλη\* και Κωνσταντίνος Χλωμούδης\*

---

## ΦΟΡΕΙΣ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ ΤΩΝ ΛΙΜΑΝΙΩΝ: ΙΔΙΩΤΙΚΑ Ή ΔΗΜΟΣΙΑ ΛΙΜΑΝΙΑ;

---

### 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τα τελευταία χρόνια είμαστε παρατηρητές μιας δυναμικής διαδικασίας αλλαγών στον τομέα των μεταφορών. Οι τεχνολογικές εξελίξεις στον τομέα αυτό, αλλά και οι κοινωνικο-οικονομικές αλλαγές, σε παγκόσμιο επίπεδο, έχουν επηρεάσει τη δομή της λιμενικής βιομηχανίας. Η λιμενική παραγωγή, λόγω των αλλαγών αυτών, γίνεται όλο και περισσότερο εντάσεως κεφαλαίου, πράγμα που έχει σαν αποτέλεσμα στη λιμενική βιομηχανία να χρησιμοποιούνται όλο και περισσότερο ιδιωτικά κεφάλαια και να προωθούνται οι ιδιωτικοί τερματικοί σταθμοί που είναι σχεδιασμένοι να προσφέρουν και υπηρεσίες «logistics».

Με το άρθρο μας αυτό επιχειρούμε να:

- παρουσιάσουμε τις βασικότερες απόψεις και τα επιχειρήματα για την υιοθέτηση ή μη της ιδιωτικής ή δημόσιας διαχείρισης των λιμανιών έτσι όπως παρουσιάζεται στη διεθνή βιβλιογραφία,
- μελετήσουμε τις κυριότερες μορφές ιδιωτικοποίησης που επεκράτησαν στην πράξη στα λιμάνια του κόσμου,
- θέσουμε έναν προβληματισμό για τον θεσμικό εκσυγχρονισμό των Ελληνικών λιμανιών.

### 2. Η ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ

Κατά τη διάρκεια του τελευταίου τετάρτου του αιώνα, έχουν συντελεσθεί αλλαγές στη λιμενική διοίκηση. Αυτό έχει να κάνει

---

\* Επίκουροι Καθηγητές, Πανεπιστημίου Πειραιώς, Τμήματος Ναυτιλιακών σπουδών.

κυρίως με μια σειρά μεταβολών που υπέστησαν σχετικοί παράγοντες όπως η οργάνωση της διοίκησης και η απασχόληση. Οι μεταβολές στην οργάνωση της διοίκησης οφείλονται σε τεχνολογικές εξελίξεις καθώς και σε νέους κοινωνικο-οικονομικούς παράγοντες.

Ο Suykens δημοσίευσε μια εξαντλητική μελέτη<sup>1</sup> από πιθανούς στόχους, περιλαμβάνοντας από τη μεγιστοποίηση της παραγωγής ως την περιφερειακή οικονομική ανάπτυξη. Σε μια επόμενη μελέτη<sup>2</sup>, ένας αριθμός από αυτούς τους στόχους ποσοτικοποιήθηκε.

Είναι αξιοσημείωτο πόσο συχνοί είναι οι αναγκαίοι συμβιβασμοί που αφορούν στις προτεραιότητες των διαφορετικών μερών που συμμετέχουν στην αγορά. Καθώς μεταβάλλεται η δύναμη των συμμετεχόντων στην αγορά με την πάροδο του χρόνου, έτσι μεταβάλλονται και οι στόχοι των λιμενικών αρχών.

Στα προηγούμενα χρόνια το ενδιαφέρον για τα λιμάνια, επικεντρωνόταν στο σύνολο των ωφελειών, άμεσων ή έμμεσων, που απέρρεαν από την ύπαρξη και την ανάπτυξη του λιμανιού (δημιουργία θέσεων εργασίας, εσόδων για την γενικότερη περιοχή κ.ά.). Το κράτος χρηματοδοτούσε στα πλαίσια αυτά τις επενδύσεις και σε πολλές περιπτώσεις επιδοτούσε και τα ελλείμματα.

Από τις αρχές της δεκαετίας του 1980 εγκαταλείπεται η Κεϊνσιανής προέλευσης κρατική παρέμβαση και ο εθνικός σχεδιασμός και η αρχή του Άνταμ Σμιθ υιοθετείται για άλλη μια φορά. Έτσι καλείται και η ιδιωτική πρωτοβουλία να παίξει ρόλο στη λιμενική παραγωγή.

Τα τελευταία χρόνια με την παγκοσμιοποίηση, την ανάπτυξη των συνδυασμένων μεταφορών και των «logistics» η ανάγκη για αποτελεσματικότερο χειρισμό του φορτίου στα λιμάνια έγινε τόσο μεγάλη που η μονοπωλιακή ή η ολιγοπωλιακή δύναμη που κατείχαν στο παρελθόν, έχει ελαττωθεί σημαντικά, αφού επιδιώκεται αύξηση της αποτελεσματικότητας μέσα από το λιμενικό ανταγωνισμό και τις ιδιωτικοποιήσεις των τερματικών σταθμών ακόμα και μέσα στο ίδιο λιμάνι.

Ποιά λιμάνια όμως μπορούν να παράγουν αποτελεσματικά;

Η απάντηση δεν φαίνεται να είναι και τόσο εύκολη αφού συναντάμε λιμάνια που λειτουργούν αποτελεσματικά είτε υπό την κρατική είτε υπό την ιδιωτική εκμετάλλευση. Τα λιμάνια του Χονγκ Κονγκ και της Σιγκαπούρης είναι γνωστά για την αποτελεσματική τους λειτουργία, το λιμάνι του Χονγκ Κόνγκ δεν έχει καν λιμενική αρχή και βασίζεται μόνο στον ιδιωτικό τομέα, το λιμάνι της Σιγκαπούρης είναι κατά κύριο λόγο ένα λιμάνι «κρατικό»<sup>3</sup>.

Τα τελευταία χρόνια, η αντίληψη για την ιδιωτικοποίηση ορισμένων οικονομικών δραστηριοτήτων, που ανήκουν και διευθύνονται

από το δημόσιο τομέα, κερδίζει έδαφος. Ωστόσο, η συζήτηση για την ιδιωτικοποίηση των λιμανιών διεξάγεται συχνά συναισθηματικά ή δογματικά και με την απλουστευτική λογική, άσπρο-μαύρο. Επιπλέον, παραβλέπεται συχνά το ότι υπάρχουν διάφοροι βαθμοί ιδιωτικοποίησης.

Η ιδιωτικοποίηση των λιμανιών δεν πρέπει να θεωρηθεί ούτε σαν «το ξεπούλημα των ασημικών της οικογένειας» ούτε ως μονόδρομος για την αποτελεσματική λειτουργία των λιμενικών επιχειρήσεων.

Δύσκολα μπορεί κανείς να ορίσει την «ιδιωτικοποίηση των λιμένων», κυρίως επειδή το ποσοστό συμμετοχής του ιδιωτικού τομέα μπορεί να διαφέρει από λιμάνι σε λιμάνι. Δεν είναι μόνο οι διαφορετικές διαδικασίες ή οι μέθοδοι που ακολουθούνται για κάποια μορφή μετάβασης από το δημόσιο λιμάνι στο λιμάνι που εμπλέκεται και ο ιδιωτικός τομέας, αλλά επίσης το γεγονός ότι η έκταση του ιδιωτικού τομέα μέσα και μεταξύ των λιμανιών μπορεί να διαφέρει.

Ενώ είναι βέβαια δυνατό να ιδιωτικοποιηθεί πλήρως ένα λιμάνι, συμπεριλαμβανομένων των επενδύσεων υποδομής και με το κράτος να ασκεί κυριαρχική εποπτεία, είναι πιθανόν ότι τόσο μεγάλης κλίμακας ιδιωτικοποίηση είναι δυνατή μόνο κατ' εξαίρεση. Αυτό που αντίθετα συμβαίνει σε μεγάλο αριθμό λιμανιών, είναι να ιδιωτικοποιηθούν μεμονωμένες λειτουργίες τους.

Η ιδιωτικοποίηση πολλές φορές γίνεται ένα μέσο ανακούφισης των κρατών από ορισμένα βάρη επενδύσεων σε λιμάνια. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό σε χώρες, που αντιμετωπίζουν ήδη σοβαρούς περιορισμούς στον προϋπολογισμό όπως και προβλήματα εξωτερικού χρέους. Σε μια τέτοια κατάσταση, θα ήταν φυσιολογικό οι ενδιαφερόμενες κυβερνήσεις να αναζητήσουν συμπληρωματικές πηγές, ικανές και πρόθυμες να μοιραστούν τον κίνδυνο που υπάρχει στη χρηματοδότηση εκτεταμένων επενδύσεων, αναγκαίων για τα σύγχρονα λιμάνια. Ο ρόλος του ιδιωτικού τομέα, πολλές φορές εκτείνεται πέρα αυτού της απλής πηγής χρηματοδότησης. Απαιτεί την ανάληψη και της εκμετάλλευσης. Διαμορφώνεται συνεπώς, μια νέα αντίληψη του ρόλου του λιμανιού, με την έννοια ότι οι εν λόγω υπηρεσίες δεν θεωρούνται πλέον κοινής ωφελείας, αλλά παράγονται με τρόπο ώστε να εξασφαλίζουν τη μεγαλύτερη δυνατή απόδοση του επενδυμένου κεφαλαίου.

Οι αλλαγές που τα τελευταία χρόνια πραγματοποιούνται στη λιμενική βιομηχανία προβλημάτισαν πολλούς για την αναγκαιότητα ή μη της ύπαρξης των δημόσιου χαρακτήρα λιμενικών αρχών. Τα βασικότερα επιχειρήματα για την αναγκαιότητα των λιμενικών αρχών είναι αυτά που αφορούν<sup>4</sup>:

- στις ιδιομορφίες που υπάρχουν στα δικαιώματα ιδιοκτησίας σχετικά με θαλάσσια έκταση του λιμανιού, (ένας ιδιώτης δεν μπορεί να είναι ο ιδιοκτήτης του πυθμένα της θάλασσας και ούτε είναι διατεθειμένος να επενδύσει σε ιδιοκτησία που δεν του ανήκει),
- στην ανάγκη για τον ευρύτερο σχεδιασμό των λιμενικών υποδομών και των συνδέσεων του λιμανιού με τα χερσαία μέσα μεταφοράς (το μέγεθος, η τοποθεσία, το σχήμα, η σύνδεση με τα χερσαία μέσα μεταφοράς θα πρέπει να αποφασίζονται με βάση το όφελος της περιφέρειας αλλά και με βάση τους ευρύτερους στόχους για οικονομική ανάπτυξη ολόκληρης της ενδοχώρας,
- στη σπουδαιότητα των δημόσιων αγαθών (δημόσια αγαθά είναι οι φάροι, οι σηματοδότες, οι κυματοθραύστες κ.λπ.),
- στους διάφορους εξωτερικούς παράγοντες που δημιουργούν κοινωνικό κόστος (συμφορήσεις, ρύπανση, θόρυβος, η ασφάλεια στην κίνηση των πλοίων κ.λπ.).

Σύμφωνα με την οικονομική θεωρία δημόσια αγαθά είναι αυτά που έχουν τα εξής χαρακτηριστικά:

- τα παρεχόμενα προϊόντα ή υπηρεσίες δεν είναι ανταγωνιστικά και
- δεν αποκλείονται από την χρήση τους μεμονωμένες κατηγορίες πολιτών.

Ο όρος «δημόσια αγαθά» οφείλεται στην εργασία του Musgrave που δημοσιεύτηκε το 1969 και συνεπάγονται:

- ότι η χρήση της υποδομής μεταφορών από έναν πρόσθετο χρήστη δεν επηρεάζει τα οφέλη που απολαμβάνουν οι υπόλοιποι χρήστες που χρησιμοποιούν την υποδομή μεταφορών ταυτόχρονα,
- δεν είναι δυνατόν, ή τουλάχιστον έχει υψηλό κόστος, η όποια προσπάθεια αποκλεισμού κατηγορίας χρηστών από τη χρησιμοποίηση του συγκεκριμένου αγαθού.

Αρκετοί ερευνητές διατυπώνουν πλέον τον συλλογισμό ότι οι επενδύσεις υποδομής Μεταφορών μπορεί να θεωρηθούν ένα μίγμα «δημοσίου, ιδιότυπου<sup>5</sup> και ιδιωτικού αγαθού». Ιδιότυπα αγαθά είναι μια κατηγορία αγαθών που παρέχονται από το δημόσιο επειδή οι πιθανοί καταναλωτές ή χρήστες δεν πρόκειται ποτέ να δραστηριοποιηθούν για την παραγωγή τους χωρίς σημαντική κρατική βοήθεια. Ιδιωτικά αγαθά έχουμε όταν εξυπηρετούνται καθαρά ιδιωτικές ανάγκες. Τα αγαθά ή τις υπηρεσίες αυτές ζητά μόνο ένα μέρος του συνόλου και είναι δυνατόν να αποκλειστούν κάποιοι χρήστες από τη χρήση τους στο βαθμό που δεν θα ακολουθήσουν την πολιτική τιμολόγησής τους.

Ο Goss είχε υποστηρίξει<sup>6</sup> πως σε μερικά λιμάνια η διαχωριστική γραμμή μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού αγαθού συνήθως τοποθετείται μεταξύ σκάφους και θαλάσσης. «Με το χειρισμό του φορτίου στο σκάφος να διενεργείται από εταιρείες που επιλέγει ο διαχειριστής του πλοίου (ή ο πράκτορας) και με τις εργασίες στην αποβάθρα να είναι ευθύνη της λιμενικής αρχής». Αυτός ο διαχωρισμός εξασθένησε με την μοναδοποίηση των φορτίων και τη χρήση ιδιαίτερα των εμπορευματοκιβωτίων αλλά και την εισαγωγή οχηματογωγών (Ro-Ro).

Ο De Monie ορθά επισημαίνει<sup>7</sup> πως η μορφή των θαλάσσιων λιμανιών είναι κάτι ενδιάμεσο μεταξύ εταιρείας κοινής ωφέλειας και κερδοσκοπικής επιχειρήσεως. Ο χειρισμός του φορτίου και οι σχετικές δραστηριότητες αποτελούν εμπορικές λειτουργίες, που υπό κανονικές συνθήκες δεν χρειάζονται επιδότηση. Η λιμενική υποδομή, όμως, έχει όλα τα χαρακτηριστικά του δημόσιου αγαθού και συνεπώς συχνά προσεγγίζεται από μια οικονομικο-κοινωνική σκοπιά ανάλυσης ωφελειών-κόστους. Εδώ να αναφέρουμε στα αποτελέσματα της έρευνας που εκπονήθηκε στα πλαίσια του Διεθνούς Οργανισμού Εργασίας (ILO)<sup>8</sup> και σε σχετική έκθεση τονίζει ότι «στα περισσότερα λιμάνια σε όλο το κόσμο, η θαλάσσια περιοχή κατά 63% και οι προκυμαίες κατά 76% ανήκουν στο δημόσιο, ενώ οι λειτουργίες διαχείρισης φορτίου είναι ομαλά μοιρασμένες μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού τομέα».

Σε μια έντονα ανταγωνιστική αγορά, όπως διαμορφώνεται σήμερα αυτή των λιμενικών υπηρεσιών, ο ρόλος του κράτους θα παραμένει ένα σημείο αιχμής και πιθανότατα αιτία για συνεχείς αμοιβαίες κατηγορίες για στρέβλωση του ανταγωνισμού. Είναι αναμενόμενη η διαμάχη με αντικείμενο τη λιμενική υποδομή και ειδικά τη θαλάσσια πρόσβαση στα λιμάνια, με τη μορφή των «δημόσιων αγαθών».

Κανείς μπορεί να πει με βάση τη θεωρία ότι στις μη ανταγωνιστικές υπηρεσίες, όπως αυτές των φάρων, των σηματοδύρων και κάθε άλλου πλωτού ή σταθερού βοηθήματος της ναυσιπλοΐας, τα πράγματα είναι ξεκάθαρα. Το ίδιο συμβαίνει και με τα κανάλια εισόδου στα λιμάνια, που δημιουργούνται με βυθοκόρυση, μέχρι το σημείο που δεν υπάρχει συμφόρηση. Αν το κόστος ευκαιρίας για τη χρήση αυτών είναι μηδέν, τότε η επιβολή οποιασδήποτε χρέωσης θα οδηγούσε στην απομάκρυνση του οριακού χρήστη με ενδεχόμενη την μείωση της κοινωνικής ευημερίας. Οι θαλάσσιοι δρόμοι πρόσβασης που απαιτούν βυθοκόρυση αποτελούν ένα καλό παράδειγμα δημόσιου αγαθού, για τον ίδιο λόγο που δημόσια αγαθά θεωρούνται οι μη συνωστισμένοι δρόμοι και γέφυρες<sup>9</sup>.

Έτσι τελικά το βασικό μοντέλο ιδιωτικοποίησης που επικράτησε διεθνώς είναι αυτό όπου τμήματα ή ακόμη και το σύνολο των υπηρεσιών διαχείρισης φορτίου, όπως επίσης και των υπηρεσιών εμπορικής υποστήριξης παρέχονται από τον ιδιωτικό τομέα. Η απαιτούμενη υποδομή παρέχεται από το κράτος και μισθώνεται στους επιχειρηματίες-χρήστες, οι οποίοι με τη σειρά τους έχουν επενδύσει στην ανωδομή. Η προσέγγιση αυτή που τελευταία ακολουθείται στις αναπτυσσόμενες χώρες, είναι ίδια με εκείνη που αρχικά είχε υιοθετηθεί σε μεγάλο βαθμό στις ανεπτυγμένες χώρες.

Βέβαια όπως και η UNCTAD εκτιμά η ιδιωτικοποίηση των λιμανιών δεν είναι πανάκεια, μάλιστα σε σχετική έκθεσή<sup>10</sup> της τονίζει ότι η ιδιωτικοποίηση ενός λιμανιού εξαρτάται από πολλούς παράγοντες όπως:

- Το μέγεθος της χώρας που βρίσκεται το λιμάνι,
- τη γενικότερη κατάσταση της οικονομίας της χώρας,
- τη σημασία του λιμανιού για την ευρύτερη περιοχή στην οποία ανήκει,
- τη μορφή της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται το λιμάνι,
- το μέγεθος του λιμανιού,
- το βαθμό της ιδιωτικής επένδυσης,
- την ορθολογική ή όχι διαχείρισή του,
- την οικονομική του κατάσταση κ.λπ.

Θα πρέπει να έχει γίνει σαφές από τη σύντομη αυτή αναφορά ότι η ιδιωτικοποίηση παρέχει σημαντικές ελπίδες, αλλά αντιμετωπίζει επίσης πρακτικές δυσκολίες που δεν φαίνεται να ξεπερνιούνται εύκολα. Αυτό που χρειάζεται λοιπόν είναι μια πραγματική προσέγγιση στην ιδιωτικοποίηση, που να παίρνει υπόψη τις τοπικές απαιτήσεις και συνθήκες, ενώ οι φωνές/συνθήματα υπέρ ή κατά της ιδιωτικοποίησης ίσως έχουν μικρή επίδραση σ' αυτό που θα συμβεί στην πραγματικότητα σε οποιοδήποτε λιμάνι με τις δικές του ιδιαιτερότητες και χαρακτηριστικά.

### 3. ΜΟΡΦΕΣ ΙΔΙΩΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗΣ, Η ΔΙΕΘΝΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

Στο παρακάτω συμπέρασμα κατέληξαν ο Saundry και ο Turnbull<sup>11</sup> σε μια μελέτη τους. «Δεν αποτελεί σύμπτωση πως η πλειοψηφία των επιτυχημένων λιμανιών ανά τον κόσμο συντάσσεται με το μοντέλο landlord, με την ανάμιξη του ιδιωτικού τομέα στην αποκλειστική διαχείριση των φορτίων σε συνδυασμό με την εξασφάλιση των δημοσίων και ιδιωτικών συμφερόντων των πελατών και άλλων σημαντικών κατόχων μεριδίων αγοράς. Αν οι χρήστες χρειαστεί να χρηματοδοτήσουν επενδύσεις για ανωδομή, αυτό θα θέσει έναν

άμεσο και αποτελεσματικό περιορισμό στην πιθανή κατασκευή πλεονάζουσας ικανότητας».

Από μια ανάλυση του Baird A.<sup>12</sup> γίνεται εμφανές ότι υπάρχουν τρία ουσιώδη στοιχεία που μπορούν να ιδιωτικοποιηθούν σε ένα λιμάνι. Αυτά μπορούν να ιδιωτικοποιηθούν είτε μεμονωμένα είτε συλλογικά:

- η ευθύνη ρύθμισης των όρων λειτουργίας του λιμανιού (Regulator)
- η ιδιοκτησία της υποδομής (Landowner)
- η παραγωγή των λιμενικών υπηρεσιών (Operator).

Αν ορίσουμε ποια από τα πιο πάνω στοιχεία ή δραστηριότητες ενός λιμανιού ανήκουν στην αρμοδιότητα του δημοσίου και ποια του ιδιωτικού τομέα, καθίσταται δυνατόν να καθορίσουμε και το βαθμό ιδιωτικοποίησης του λιμανιού. Έτσι καταλήγουμε σε τέσσερις χαρακτηριστικές περιπτώσεις (πίνακας 1)

### ΠΙΝΑΚΑΣ 1.

#### Μορφές ιδιωτικοποίησης

	Ρυθμίσεις	Κυριότητα υποδομών	Διαχείριση
ΚΡΑΤΙΚΟ	Δημόσια	Δημόσια	Δημόσια
ΙΔΙΩΤΙΚΟ I	Δημόσια	Δημόσια	Ιδιωτική
ΙΔΙΩΤΙΚΟ II	Δημόσια	Ιδιωτική	Ιδιωτική
ΙΔΙΩΤΙΚΟ III	Ιδιωτική	Ιδιωτική	Ιδιωτική

Κρατικό λιμάνι ή λιμάνι «Comprehensive» όπως αποκαλείται από τον Goss<sup>13</sup>, είναι αυτό στο οποίο δεν υπάρχει καθόλου ιδιωτική συμμετοχή. Σ' αυτή την περίπτωση και τα τρία στοιχεία - ρυθμίσεις - κυριότητα υποδομών - διαχείριση - είναι στην αρμοδιότητα του κράτους. Παραδείγματα τέτοιων λιμανιών συναντώνται στη Σιγκαπούρη, την Ινδία, το Ισραήλ την Ελλάδα και σε πολλές χώρες της Αφρικής.

Το πρώτο στοιχείο που συνήθως παραχωρείται στον ιδιωτικό τομέα είναι η διαχείριση (δικαίωμα χειρισμού του φορτίου), στην περίπτωση αυτή το λιμάνι ονομάζεται «Landlord»<sup>14</sup> αφού η λιμενική γη εξακολουθεί να ανήκει στη κρατική λιμενική αρχή. Τη μορφή αυτή της ιδιωτικοποίησης μπορούμε να την περιγράψουμε σαν **ΙΔΙΩΤΙΚΟ I.**

Όταν δυο στοιχεία, η διαχείριση και η κυριότητα των υποδομών, ελέγχονται από τον ιδιωτικό τομέα, τότε αναφερόμαστε στο **ΙΔΙΩΤΙΚΟ II.** Στην περίπτωση αυτή η λιμενική αρχή διατηρεί μόνο τον έλεγχο των ρυθμίσεων. Αυτή η μορφή υιοθετείται σε περιπτώσεις

λιμένων όπου υπάρχει συνήθως ένας χρήστης, όπου μπορεί να το χρησιμοποιεί για φορτία όπως πετρέλαιο, άνθρακα, μεταλλεύματα κ.α. Η μορφή αυτή δεν συνίσταται για μεγάλα λιμάνια με πολλούς χρήστες.

Η περίπτωση στην οποία και τα τρία στοιχεία επέρχονται στην αρμοδιότητα του ιδιωτικού τομέα, αναφέρεται σαν μορφή **ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΙΙΙ**. Σ' αυτή τη μορφή ιδιωτικοποίησης το κράτος δεν έχει καμία συμμετοχή στις λιμενικές δραστηριότητες και απέχει πλήρως από τις διαδικασίες σχεδιασμού και επίβλεψης. Θεωρείται ότι οι νόμοι της αγοράς θα υποδεικνύουν την ανάγκη νέων ή την επέκταση των ήδη υπάρχοντων λιμανιών. Στη μορφή αυτή στην ουσία αμφισβητείται η ύπαρξη των Λιμενικών Αρχών έτσι όπως πιο πάνω τις έχουμε ορίσει.

Έχει ενδιαφέρον να δούμε στην πράξη ποια από τις πιο πάνω μορφές ιδιωτικοποίησης έχει επικρατήσει στην παγκόσμια λιμενική βιομηχανία. Από τα 100 μεγαλύτερα εμπορικά λιμάνια του κόσμου (Cargo System 1997) έχουμε επτά (της νότιας Αφρικής για ελάχιστο ακόμη χρόνο με βάση τους σχεδιασμούς τους, του Ισραήλ και της Σιγκαπούρης) που και οι τρεις δραστηριότητες ανήκουν μόνο στο δημόσιο τομέα, ογδόντα οκτώ που οι δύο πρώτες δραστηριότητες ανήκουν στο δημόσιο και η τρίτη στον ή και στον ιδιωτικό τομέα, δύο (Τίλμπουρι και Φέλιξστοου) που στο δημόσιο ανήκει αποκλειστικά η πρώτη δραστηριότητα και οι άλλες δύο στον ιδιωτικό και τρία λιμάνια (Σαουθάμπτον, Λίβερπουλ, Τάμεση) όπου το κράτος απέχει ολικώς από τις διαδικασίες επίβλεψης, σχεδιασμού και διαχείρισης του λιμανιού (πίνακας 2).

## ΠΙΝΑΚΑΣ 2.

*Ο βαθμός Ιδιωτικοποίησης στα 100 μεγαλύτερα εμπορικά λιμάνια του κόσμου*

	<b>ΔΗΜΟΣΙΟ</b>	<b>ΙΔΙΩΤΙΚΟ Ι</b>	<b>ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΙΙ</b>	<b>ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΙΙΙ</b>
<b>ΑΡΙΘΜΟΣ ΛΙΜΕΝΩΝ</b>	7	88	2	3

Παρά το γεγονός ότι η παραπάνω κατηγοριοποίηση βοηθά να διακρίνει κανείς κατηγορίες συμμετοχής του ιδιωτικού τομέα στα λιμάνια, πρέπει να σημειώσουμε ότι δεν είναι δυνατόν να καταταγούν όλα τα λιμάνια σε κάποια από τις τέσσερις παραπάνω κατηγορίες. Οι λιμενικές περιοχές πολύ συχνά επιδεικνύουν ένα περίπλοκο μείγμα δημοσίου και ιδιωτικού τομέα.



Στην Ευρώπη είναι ολοφάνερη η τάση για μεγαλύτερη αυτονομία των λιμενικών αρχών (όπως συμβαίνει με τις πλήρως αυτόνομες αρχές του λιμανιού της Αμβέρσας από το 1997) και για αύξηση της ιδιωτικής συμμετοχής στις διαδικασίες διαχείρισης φορτίου.

Φαίνεται λοιπόν ότι μόνο στην Βρετανία έχει ακολουθηθεί η ακραία ιδιωτικοποίηση, ενώ οι περισσότερες χώρες στο κόσμο προτίμησαν μια μορφή ιδιωτικοποίησης που επιτρέπει τη συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα στη παραγωγή των λιμενικών υπηρεσιών. Η Βρετανική κυβέρνηση που προχώρησε στην ιδιωτικοποίηση των λιμανιών θεωρούσε ότι:

- η ιδιωτική λιμενική διοίκηση θα ήταν περισσότερο αποτελεσματική/αποδοτική από αυτή του δημόσιου τομέα,
- θα αυξάνονταν τα έσοδα του κράτους (το 50% από την πώληση το εισέπραξε το κράτος),
- οι ιδιωτικές επενδύσεις θα επέφεραν εκσυγχρονισμό τόσο στην υποδομή όσο και στην ανωδομή των λιμανιών.

Όμως το αποτέλεσμα της ιδιωτικοποίησης των Βρετανικών λιμανιών θα πρέπει να χαρακτηριστεί ως μία οικονομική «αστοχία» αφού κάποιες βελτιώσεις στην παραγωγικότητα που παρατηρήθηκαν στα Βρετανικά λιμάνια επήλθαν σαν αποτέλεσμα της αλλαγής των εργασιακών σχέσεων (κατάργηση του «National Dock Labour Scheme» (NDLS) το 1989) και πολύ λίγο είχε να κάνει με αυτή καθαυτή την ιδιωτικοποίηση. Η κατάργηση του NDLS έφερε αλλαγές στο μέγεθος (μειώθηκε εντυπωσιακά ο αριθμός των λιμενεργατών), και στη σύνθεση του εργατικού δυναμικού, στα απαιτούμενα προσόντα, στις συνθήκες εργασίας και κυρίως στις αμοιβές, αφού βασικός στόχος ήταν η μείωση του κόστους εργασίας και η αύξηση της παραγωγικότητας.

Αλλά και ο εκσυγχρονισμός των υποδομών δεν φαίνεται να επιτεύχθηκε αφού μεγάλες εταιρίες αγόρασαν λιμάνια για το δικό τους πεδίο δράσης και όχι πάντα για διαχείριση φορτίου, έτσι εκτιμάται ότι είναι πολύ πιθανόν να μειωθεί στο μέλλον η δυναμικότητα των λιμανιών αλλά και να υπάρξει απογύμνωση από κεφάλαια παρά νέες επενδύσεις. Στο ερώτημα αν θα μπορέσουν οι ιδιωτικές αυτές επιχειρήσεις, όχι μετά από πολλά χρόνια αφού ήδη τώρα υπάρχει ανάγκη, να αντικαταστήσουν στοιχεία της υποδομής και ανωδομής χωρίς καμία ενίσχυση από το δημόσιο, θεωρείται μάλλον απίθανο<sup>15</sup>.

Τέλος ούτε βελτιώσεις στη διοίκηση φαίνεται να παρουσιάστηκαν αφού τα Βρετανικά λιμάνια δεν πουλήθηκαν σε εξειδικευμένες επιχειρήσεις έτσι ώστε να μεταφερθεί η τεχνογνωσία και να εφαρμοσθούν νέες δεξιότητες για να βελτιωθούν και να αναπτυχθούν. Πολλά από αυτά πουλήθηκαν στους πρώην Διοικητές και στελέχη

ποίησης με κοινά χαρακτηριστικά ζήτησης και προσφοράς λιμενικών υπηρεσιών δεν θα είναι αδόκιμη. Σε κάθε περίπτωση όμως δεν νομίζουμε ότι ενδείκνυται λύση-πρόταση που με ενιαίο τρόπο θα αντιμετωπίζει το σύνολο των Λιμενικών Ταμείων ή Α.Ε. λιμένων και στο επιχειρησιακό και στο θεσμικό επίπεδο. Η κατάταξη σε κατηγορίες τοπικής-περιφερειακής και εθνικής σημασίας σε συνδυασμό της σχέσης τους με το εθνικό συγκοινωνιακό δίκτυο και τα διευρωπαϊκά δίκτυα μεταφορών αποτελούν προϋπόθεση για να προταθούν ευέλικτες και αποτελεσματικές μορφές οργάνωσης.

Είναι σαφές ότι η εξαγγελία<sup>21</sup> της Επιτρόπου της Ε.Ε., αρμόδιας στα θέματα αυτά, όπως αυτή κατετέθηκε στις 14 Φεβρουαρίου του 2001 με τον τίτλο «λιμενικό πακέτο» θα επηρεάσει σε θετικές διεξόδους τις επιλογές της Ελλάδος, στην προσπάθεια εναρμόνισης της λιμενικής αγοράς με την Ευρωπαϊκή πραγματικότητα.

### ΥΠΟΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ

1. Suykens, F., (1986). Ports should be efficient (even when this means that some of them are subsidized). *Maritime Policy & Management*, 13(2), 105-126.
2. Suykens, F. and Van De Voorde, E., (1992). Het belang van de haven voor de uitstraling van Antwerpen. Of en continu gevecht voor competitiviteit en marktaandeelen. *Economisch en Sociaal Tijdschrift*, 46(3), 477-499.
3. Goss, R.O. (1981). The Public and Private sectors in ports. *Maritime Policy & Management*, Vol. 8, No. 2, p. 81.  
Goss, R.O. (1990 b). Economic Policies and Seaports Part 2: The diversity of Port Policies. *Maritime Policy & Management*, Vol. 17, No. 3, p. 221-234.
4. Goss, R. (1990 c). Economic Policies and Seaports, Part 3: Are port authorities necessary? *Maritime Policy & Management*, Vol. 17, No. 4, p. 257-271.  
Goss, R. (1990 d). Economic Policies and Seaports, Part 4: Strategies for port authorities. *Maritime Policy & Management*, Vol. 17, No. 4, p. 273-287.
5. Πάρδαλη Α. (1977). «Οικονομική και Πολιτική των Λιμένων», σελ. 54, 55. INTER-BOOKS, Αθήνα.
6. "merit" στην ξένη βιβλιογραφία, ενώ θα συναντήσουμε στην ελληνική βιβλιογραφία και ιδιαίτερα στα δημόσια οικονομικά τον όρο «αξιόλογα».
7. Goss, R. (1990). Economic policies and seaports: 2. The diversity of port policies. *Maritime Policy & Management*, 17(3), 221-234.
8. De Monie, G., (1996). Privatization of port structures. In: L. Bekemans and S. Beckwith (eds) Port for Europe: Europe's maritime future in a changing environment (Brussels: European Interuniversity Press), pp. 267-298.  
De Monie, G. (1994). Mission and role of port authorities after "privatization" Proceeding of the World Port Privatisation Conference (London: Euromoney Seminars).
9. Haralambides, H. Ma and Vennstra A. (1997). World-wide experiences of port reform. In H. Meersman and E. Van de Voorde (eds), Transforming the Port and Transportation Business (Leuven/Amersfoort, Acco), pp. 107-143.
10. Klaassen L.H. (1986). Subsidies to seaports. *Maritime Policy & Management*, 13(2), p.169.

- Farvell, S. (1986). The subsidization of seaports: an alternative approach, *Maritime Policy & Management*, 13(2), p. 177.
- Grillot A. (1986). Public subsidy of seaports *Maritime Policy & Management*, 13(2), p. 155.
- Goss, R. (1986). Seaports should not be subsidized, *Maritime Policy & Management*, 13(2), p. 83.
- Suykens, F. (1986). Ports should be efficient (even when this means that some of them are subsidized), *Maritime Policy & Management*, 13(2), p. 105.
10. UNCTAD, (1995). Comparative analysis of deregulation, commercialization and privatization of ports.
  11. Saundry, R. and Turnbull, T., (1997). Private profit, public loss: The financial and economic performance of U.K. ports. *Maritime Policy & Management*, 24(4), 319-334.
  12. Baird, A. J., (1997). Port Privatisation: An analytical Framework, *IAME Conference*, September 22-24, London.
  13. Goss, R.O. (1990a). Economic Policies and Seaports - Part 1: The economic of Seaports, *Maritime Policy & Management*, Vol. 17, No. 3, p.207-219.
  14. Goss, R.O. (1990a). Economic Policies and Seaports - Part 1. The economic of Seaports, *Maritime Policy & Management*, Vol. 17, No. 3, p. 207-219.
  15. Thomas, B.J. (1994). The Privatization of United Kingdom Seaports *Maritime Policy & Management*, 21(2).  
 Turubull, P. and Weston, S. (1993). Part 1: Operational structure investment and competition, *Maritime Policy & Management*, 20(2).  
 Turubull and Weston (1993). The British port transport industry. Part 2: Employment, working practices and productivity". *Maritime Policy & Management*, 20(3).
  16. Baird, A.J. (1995). Privatization of trust port in the United Kingdom: Review and analysis of the first sales. *Transport Policy*, Vol. 2, No 2 p. 135-143.
  16. Saundry, R. and Turnbull, T. (1997). Private profit, public loss: the financial and economic performance of U.K. ports. *Maritime Policy & Management*, 24(4), 319-334.
  17. Το λιμάνι του Πειραιά συγκροτήθηκε σε οργανισμό με την επωνυμία «Οργανισμός Λιμένα Πειραιώς» (ΟΛΠ) το 1930 με το νόμο Ν. 4748/30. Ο ΟΛΠ αποτελούσε Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου (ΝΠΔΔ) που ανήκε στον Ελληνικό Δημόσιο και αποτελούσε αυτόνομο οργανισμό, ο οποίος απολάμβανε νομικής και διοικητικής αυτοτέλειας και λειτουργούσε προς χάρη του δημοσίου συμφέροντος. Το 1930 ιδρύεται το Λιμενικό Ταμείο Θεσσαλονίκης, το οποίο διαδέχεται τη Γαλλική Εταιρία εκμετάλλευσης του λιμανιού. Το λιμενικό Ταμείο συγχωνεύεται το 1953 σε ένα κοινό φορέα με την Ελεύθερη Ζώνη. Το 1970 θεσμοθετείται ο «Οργανισμός Λιμένα Θεσσαλονίκης» (ΟΛΘ) που λειτουργεί υπό την εποπτεία του Υπουργείου Εμπορικής Ναυτιλίας.
  18. Νόμος 2688/1999 Μετατροπή του ΟΛΠ σε ΑΕ.
  19. Όλα τα άλλα λιμάνια της χώρας εκτός από τον ΟΛΠ και τον ΟΛΘ διοικούνται μέχρι πρόσφατα από 90 Λιμενικά Ταμεία.
  20. Υπουργός Εμπορικής Ναυτιλίας κ. Σουμάκης δηλώσεις στον τύπο 6/5/1999.
  21. Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2001B).

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Baird, A.J. (1995). Privatization of trust port in the United Kingdom: Review and analysis of the first sales. *Transport Policy*, Vol. 2, No 2 p. 135-143.
- Cass, S. (1996). Port Privatization - Process, Players and Progress. London: *Cargo Systems/IIIR Publications*.
- De Monie, G. (1994). Mission and role of port authorities after "privatization" Proceeding of the *World Port Privatization Conference* (London: Euromoney Seminars).
- De Monie, G. (1996). Privatization of port structures. In: L. Bekemans and S. Beckwith (Eds.) *Port for Europe: Europe's maritime future in a changing environment* (Brussels: European Interuniversity Press), pp. 267-298.
- Goss, R.O. (1981). The Public and Private sectors in ports. *Maritime Policy & Management*, Vol. 9, No. 2, p. 81.
- Goss, R. (1986). Seaports should not be subsidized. *Maritime Policy & Management*, 13(2), p. 83.
- Goss, R.O. (1990a). Economic Policies and Seaports - Part 1: The economic of Seaports. *Maritime Policy & Management*, Vol. 17, No. 3, p.207-219.
- Goss, R.O. (1990b). Economic Policies and Seaports - Part 2: The diversity of Port Policies. *Maritime Policy & Management*, Vol. 17, No. 3, p. 221-234.
- Goss, R. (1990c). Economic Policies and Seaports Part 3: Are port authorities necessary? *Maritime Policy & Management*, Vol. 17, No. 4, p. 257-271.
- Goss, R. (1990d). Economic Policies and Seaports, Part 4: Strategies for port authorities. *Maritime Policy & Management*, Vol. 17, No. 4, p. 273-287.
- Grailot, A. (1986). Public subsidize of seaports. *Maritime Policy & Management*, 13(2), p. 155.
- Farvell, S. (1986). The subsidization of seaports: an alternative approach. *Maritime Policy & Management*, 13(2), p. 177.
- Frankel, E.G. (1987). *Port Planning and Development*. New York: Wiley.
- Haralambides H. Ma and Veenstra A. (1997). World-wide experience of port reform. In H. Meersman and E. Van de Voorde (eds.). *Transforming the Port and Transportation Business* (Leuven/Amersfoort, Acco), pp. 107-143.
- Klaassen, L.H. (1986). Subsidies to seaports. *Maritime Policy & Management*, 13(2), p. 169.
- Παρδάλη, Α. (1997). *Οικονομική και Πολιτική των Λιμένων*. Interbooks.
- Παρδάλη, Α. (2001). *Η Λιμενική Βιομηχανία*. Σταμούλης.
- Saundry, R. and Turnbull, T. (1997) Private profit, public loss: the financial and economic performance of U.K. ports. *Maritime Policy & Management*, 24(4), 319-334.
- Suykens, F. (1986). Ports should be efficient (even when this means that some of them are subsidized). *Maritime Policy & Management*, 13(2), p. 105.

- Suykens, F. (1986). Ports should be efficient (even when this means that some of them are subsidized). *Maritime Policy & Management*, 13(2), 105-126.
- Suykens, F. and Van De Voorde, E. (1992). Het belang van de haven voor de utistraling van Antwerpen. Of: een continu gevecht voor competitiviteit en marktaandeelen. *Economicsch en Sociaal Tijdschrift*, 46(3), 477-499.
- Thomas, B.J. (1994). The Privatization of United Kingdom Seaports, *Maritime Policy & Management*, 21(2), pp 135-148.
- Turnbull, P. and Weston, S. (1993). Part 1: Operational structure investment and competition. *Maritime Policy & Management*, 20(2).
- Turubull and Weston (1993). The British port transport industry. Part 2: Employment, working practices and productivity. *Maritime Policy & Management*, 20(3).
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Έγγραφο εργασίας των υπηρεσιών της Επιτροπής για τη δημόσια χρηματοδότηση και τις πρακτικές τιμολόγησης στους θαλάσσιους λιμένες της κοινότητας. Sec. (2001), 14-2-2001.
- Χλωμούδης, Κ. (2001). Οργάνωση και Διοίκηση Λιμένων. ΤΖΕΪ ΤΖΕΪΕΛΛΑΣ.
- Πάλλης, Α. Χλωμούδης, Κ. (2001). Προς μια Ευρωπαϊκή Λιμενική Πολιτική. Η Λιμενική βιομηχανία στην προοπτική της Αειφόρου Κινητικότητας. Αθήνα, Ελληνικά Γράμματα.

(concerning firm size and book-to-market equity) we consider important to briefly present CAPM and some of its "variations".

CAPM was developed under several assumptions that made the model seem (at least at first) like it could never be applied in the real world, due to the fact that many of these assumptions do not hold in the real world. So, why is CAPM used so broadly in the real world? The answer is, because tests have been made and several "versions" of the model have been introduced that relax the above assumptions and their results (to a point) "agree" with the real world's observations.

The standard CAPM that was developed by Sharpe, Lintner and Mossin is expressed by the following equation:

$$E(\tilde{R}_i) = R_f + [E(\tilde{R}_m) - R_f] \frac{\sigma_{im}}{\sigma_m^2} \text{ where, } E(\tilde{R}_i) \text{ is the required rate of return}$$

on any asset,  $R_f$  is the risk-free rate of return, and

$$\frac{\sigma_{im}}{\sigma_m^2} = \frac{\text{COV}(R_i, R_m)}{\text{VAR}(R_m)} = \beta_i. \text{ Beta } (\beta_i) \text{ is the cornerstone of CAPM and}$$

we will be taking a closer look at it further down. As we mentioned earlier, almost all of CAPM's assumptions are not applicable in the real world, but that does not make the model unusable since it has proven to be quite robust even when some of its assumptions are relaxed. For example, when we eliminate the existence of a risk-free asset, Black (1972) has shown that CAPM takes the following form  $E(R_i) = E(R_z) + [E(R_m) - R_z] \beta_i$ , and although the return of the risk-free asset ( $R_f$ ) has been replaced by the expected return of the zero beta portfolio [ $E(R_z)$ ],  $\beta$  still measures systematic risk better than any other measure. This model is known as the "two-factor" model. Ross, (1977) has shown that in order for the two-factor model to work, short sales should not be restricted (because zero-beta portfolios are impossible to be found in the market and thus, they have to be composed by long and short positions of risky assets).

Many are the extensions of the standard CAPM that "emerge" from the relaxation of its assumptions, e.g. the Multi-beta CAPM by Merton, the Consumption CAPM (CCAPM) by Breeden and Rubinstein, (both ICAPM and CCAPM pose testing problems), the Multi-period CAPM by Fama, Elton & Gruber etc. Despite the fact that the CAPM has proven to be quite robust (by remaining unchanged, or by modifying original terms or even by new terms appearing in the original formula) when applying assumption relaxation, we must always bear in mind that these relaxations have been proven to

work individually and not all together (Ross (1995) shows that even if the model "works" when we assume that borrowing and lending are allowed and short sales are not allowed (and vice versa), we can not say the same when both short selling and borrowing and lending are not allowed, because we cannot get one general equilibrium relationship).

Many are the studies that challenge the CAPM (Fama & French, Benz etc.), but many more are the studies that support it directly or indirectly -by "challenging the challengers" (Scholes, Fama & MacBeth, Black, Jensen, Wang, Mendelson, Kothari, Sloan, Jagannathan, McGrattan, Munshi and many others). Roll, in 1977, was the first to neither express disbelief about the validity of the CAPM nor support the model. He just stated that we cannot say whether or not the model is valid because in order to do so we would have to test it and, in order to do so we have to calculate the  $R_m$  included in the model that contain all marketable and non-marketable assets (e.g. labor, land etc.) and that is impossible to do in the real world ( $R_m$  is unobservable), thus, we can not test CAPM. In other words, Roll said that any test performed with a portfolio of assets other than the true market portfolio is nothing more than a test of the efficiency of the specific portfolio and not a CAPM test.

Despite Roll's critique, a great number of tests have been performed on the CAPM and hundreds of studies have been conducted on their results. In order to broadly examine the results of some of the major tests performed on the CAPM (and more specifically the ones that refer to firm size and ME/BE) we will split the tests into two groups: The early tests and the later tests. The early tests used a two-step procedure, time series regression in order to estimate  $\beta$  and a cross sectional regression to test the hypotheses of the CAPM model.

One of the earlier tests was conducted by Litner (and later by Douglas), but several problems in the tests methodology were reported by Miller and Scholes (EIV-error in variable value,  $\beta$  can carry estimation problems etc.). Future tests were able to be "more solid". Two are the classic CAPM support tests: the one is by Black, Jensen and Scholes published in 1972 and the other by Fama and MacBeth published in 1973. Black, Jensen and Scholes used time-series methodology and portfolios of assets and found that the data are consistent with CAPM's predictions (beta provided good measure of risk), and more specifically with Black's (1972) version of the CAPM. Fama and MacBeth tested the model by using cross-sectional methodology and portfolios of EIV (NYSE stocks from 1929-68).

They wanted to find out if there is a positive linear relationship between average returns and beta, and if beta square and the asset's volatility can explain residual variations in returns that beta cannot. They found that  $\beta$  worked well and backed CAPM.

Up until the late 70s (and early 80s) the CAPM had passed all major empirical tests and was considered to be a quite robust and "real world applicable" model (in fact many thought it was so good that it was very close to perfect). But, in 1981<sup>2</sup> a study by Banz suggested that the model may not be complete and 11 years later (in 1992), Fama and French argued that, more or less, CAPM was useless. Banz, first introduced the term "size effect" in 1981, by using a procedure similar to the portfolio grouping by BJS. He tested the CAPM and tried to find out whether firm size could explain the remaining part of the variations of assets returns that was not explained by beta. In doing so Banz challenged the model by saying that firm size explains cross-sectional variations in stock returns better than CAPM's beta. So, for Banz, CAPM is misspecified. More specifically, he argued that (for the period between 1936 and 1975) "the common stock of small firms had, on average, higher risk-adjusted returns than the common stock of large firms". This "observation" is referred to as the "size effect". Banz, in order to access the importance of the statistical observations<sup>3</sup> indicating the *size effect*, he constructed two equal beta portfolios of 20 stocks each. The first portfolio contained small firms stocks and the other large firms stocks. During the period from 1936 to 1975, the small firms portfolio earned an average of 1,48% per month more than the large firms portfolio<sup>4</sup>. So, he concluded that CAPM was missing an important factor: firms' size, or something else that size acted as a proxy of. Reinganum (1980) proved that this "something else" was not the price-earnings ration since "the P/E effect is a proxy for the size effect and not vice versa".

But, the work that really shook the foundations of CAPM was introduced 11 years later, in 1992 by Fama and French. Their study proclaimed that CAPM's beta had no role in explaining the cross-section of stock returns whereas firm size and book-to-market equity did great in explaining that. Fama and French used the same procedure as Fama and MacBeth (1973)<sup>5</sup> on a number of stocks listed in AMEX, NASDAQ and NYSE. They made 100 portfolios and grouped them, first according to beta and then according to firm size. Then, they examined the cross-sectional relationship between returns and market equity, book equity, firm size, earnings per share and  $\beta$ . The result was that they found no role for beta in explaining



the cross-section of stock returns, while firm size and BE/ME played significant role (in fact, BE/ME appears to be more "powerful" than size). Even when they only included  $\beta$  in their regression equation they found no positive slope (their estimate was -0,15 with a standard error of 0,46)<sup>6</sup>. These observations "set fire" on the CAPM debate and, of course, they did not remain unchallenged.

Kothari, Shanken and Sloan in 1995 argued that the above observations are false due to the fact that the data that were used were inappropriate. Their sample did not include firms that went bankrupt<sup>7</sup> (and of course had high risk) nor did they use annual data. Kothari, Shanken and Sloan showed that CAPM works well with annual data and there are no problems with non-synchronous data or survival bias. Fama and French in 1995 attempted to backup their earlier findings and introduced ICAPM (Intertemporal CAPM) with three risk factors and claimed that when ICAPM was used instead of CAPM, the above mentioned "anomalies" no longer appear.

An answer to the *size effect* was given by Black (1993). He suggested that this size effect was merely an illusion - a sample period effect - and he proved his point by using some of the Fama and French (1992) findings and more specifically the fact that for the period 1981-1990, the estimate of the size coefficient was not very different from zero! But, even if there is a size effect how important is it since small firms account for less than 10% in American markets?

Moreover, Fama and French (1992) should have been more reserved in presenting their conclusion because in their effort to test the absence of beta in their results, by removing from the data the size effect and rerunning the test, they might have removed  $\beta$  as well! An alternative way to test that, could be to first regress their data against firm size and use the residuals as contribution of size and then regress firm size against beta and use the residuals as contribution of size.

We could go on mentioning studies that contradict or backup CAPM and/or its alternative models, since the academic debate over the "real world value" of CAPM still goes on, but, the prepuce of this paper is not to list all opinions expressed on the issue, but rather to familiarize the reader with some of the aspects concerning the validity of an, ever so widely used, "financial tool".

In our opinion, as far as firm size and book-to-market equity is concerned, despite the criticism by Fama & French and others, beta is still "alive" and so is CAPM. To support this, we presented some of the major research evidence (papers) which show that

CAPM and its alternatives are quite robust (this was proven by early empirical tests). Furthermore, later tests, like the ones from Banz and FF, that questioned the validity of the model have been criticized and their results have been overturned by several authors as we have presented.

Further to the academic debate, the most demanding test that has proven that  $\beta$  is still "alive and well" and that CAPM is useful, is the fact that the model is being used, everyday by companies and researchers around the globe, that didn't have to use the model at the first place, (since they made capital budgeting decisions long before CAPM was introduced) and they wouldn't like to lose money over a bad investment decision that was based on a "misspecified" or "inadequate" model as CAPM has been characterized by some. It is our deep belief though, that CAPM and beta should be used cautiously and, like all other analytical tools and models, should first be tested and validated on an individual market bases, over a long period of time and reconsidered regularly as market factors change.

## NOTES

1. See also, Fama & French, 1992.
2. Even back in 1977, Basu argued that there is a negative relation between stock returns and P/E.
3. For  $R_{it} = \alpha + \beta \cdot RM_t + \gamma \cdot MV_t + U_{it}$ , where  $MV_t$  is the volume of the firm.  $\gamma$  was tested negative!
4. Klein and Bawa (1977) and Banz (1978) showed that the amount of information that investors have on firms is relevant to their size, and those investing in small firms, they do so by having far less information than those investing in large firms and thus, they take-up greater risk and they should enjoy higher returns.
5. And reached completely different conclusions! According to them this was due to different sample periods they used (1926-68 and 1963-90) and to prove this they reran their regression for the period 1941- 65 and found a positive relation between  $\beta$  and avg. returns!!!
6. Even Davis (1994) that used pre 1963 data confirmed the findings of Fama and French.
7. See Korajczyk and Breen (1993).

## INDICATIVE REFERENCES and FURTHER READINGS

- Banz, R.W., 1981, "The relationship between returns and market values of common stocks", Journal of Financial Economics, 9, pp. 3-18.
- Barber, M.B., Lyon, D.J., 1997, Firm size, Book-to-Market Ratio, and Security Returns: A Holdout Sample of Financial Firms, Journal of Finance, 52, 875-883.
- Basu, Sanjoy, 1977, "Investment performance of common stocks in relation to their price-earnings ratios: A test of EMH", Journal of Finance, June, pp. 663-82
- Black, F., Jensen M., Scholes, M., 1972, The capital asset pricing model: Some empirical tests, in M.Jensen, ed.: Studies in the theory of capital Markets.
- Black, F., 1993, "Beta and return", Journal of Portfolio Management, 8.
- Chan, K.C, Lakonishok, J., 1993, "Are reports for beta's death premature?", Journal of Portfolio Management
- Copeland T., Weston F., 1992, Financial Theory and Corporate Policy, 3<sup>rd</sup> ed., Addison-Westley, USA, Chp. 7.
- Elton E., Gruber, 1995, Modern portfolio Theory and Investment Analysis, Chps 13-15.
- Fama, E., French K., 1992, "The cross-section of expected returns", Journal of Finance, 47, pp. 427-65.
- Fama, E., French K., 1995, "Size and Book-to-Market Factors in Earnings and Returns", Journal of Finance, L, 1, pp. 131-155.
- Fama, E., French K., 1996, "Multifactor explanations of asset pricing Anomalies", Journal of Financial Economics, 51, pp. 55-84
- Fama, E., MacBeth, J., 1973, "Risk, return and equilibrium: empirical tests", Journal of Political Economy, 71, pp. 607-636.
- Ferson, W., Korajczyk R, 1993, "The risk and predictability of international equity returns", Review of Financial Studies, 6, pp. 527-566.
- Gibbons, M, 1982, "Multivariate tests of financial models: A new approach", Journal of Financial Economics, 10, pp. 3-27.
- Hsieh, D., 1995, "Nonlinear Dynamics in Financial Markets", Financial Analysis Journal.
- Jagannathan, R., McGrattan E., 1995, The CAPM Debate, Federal Reserve Bank of Minneapolis.
- Keim, D., 1983, "Size related anomalies and stock return seasonality: Further empirical evidence", Journal of Financial Economics, 12, pp. 13-32.
- Kolb, R., Rodriguez, R., 1989, "The regression tendencies of betas", The Financial Review, May, p. 319
- Korajczyk R., Breen, W., 1993, "On selection biases in book-to-market based tests of asset pricing models", Working Paper, Northwestern University.
- Kothari, S.P., Shanken J., Sloan R., 1995, Another look at the cross-section of expected stock returns, Journal of Finance, L1, 185-224.
- Mayers D, Nonmarketable markets and capital market equilibrium under uncertainty.

- Mendelson, J., Christensen, J., 1992, "Further evidence of the risk-return relationship", Working papers S-93-11. Salomon Brothers CSFI, NY University.
- Reinganum, M., 1981, "Misspecification of capital asset pricing: Empirical anomalies based on earnings yields and market values", Journal of Finance, 9, pp. 19-46.
- Roll, R., 1977, "A critique of the asset pricing theory's test- Part 1: On past and potential testability of the theory", Journal of Financial Economics, 4, pp. 129-176.
- Rosenberg, B., 1996, The CAPM and the Market Model, Barra.
- Shanken, J., 1987, "Multivariate Proxies and asset pricing relations", Journal of Financial Economics, 14, pp. 91-110.
- Sharpe, W., 1962, "A Simplified model for portfolio returns", Management Science, p. 277.

*Με βαθύτατα αισθήματα ιδιαίτερης χαράς, τιμής και συγκίνησης παραθέτω την παραπάνω εργασία με θέμα: «Is CAPM and beta alive? An introduction on major findings on the issue of firm size and book-to-market equity outperforming CAPM's beta coefficient in explaining the cross-section of stock returns», ως μια μικρή συμβολή στο παρόν συλλογικό έργο προς τιμήν της Καθηγήτριας Δρ Λίτσας Νικολάου-Σμοκοβίτη. Η τεράστια ακαδημαϊκή της προσφορά στην ελληνική και διεθνή επιστημονική κοινότητα αλλά και το άσβεστο ενδιαφέρον και οι πολυποικίλες δραστηριότητές της για μια καλύτερη κοινωνία για όλους, έχουν αφήσει ανεξίτηλα τα σημάδια τους στη σκέψη και την ψυχή όλων εμάς που είχαμε την τύχη να συνεργαστούμε μαζί της. Άνθρωπος εγκάρδιος, φιλικός, πάντα πρόθυμος να βοηθήσει και να συμπαρασταθεί στο συνάνθρωπό του, αλλά και με βαθύτατη γνώση και επιστημονική κατάρτιση, συνεχίζει να κερδίζει την αγάπη και τον σεβασμό των μαθητών και συνεργατών της ανά τον κόσμο, όπως πάντα έκανε. Σαν ένας, λοιπόν, από αυτούς τους μαθητές και συνεργάτες, θα ήθελα να την ευχαριστήσω από καρδιάς για τις γνώσεις, τη συμπαράσταση και την εμπιστοσύνη που μας προσέφερε και συνεχίζει να μας προσφέρει.*

*Με εκτίμηση,  
**Σπυρίδων Ε. Παρούτης,**  
Οικονομολόγος, Υπ. Διδάκτωρ*

Νικήτας Πατινώτης

---

ΕΠΙΛΟΓΗ, ΕΞΑΝΑΓΚΑΣΜΟΣ Ή «ΟΤΙ ΒΡΕΘΕΙ»;  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗΣ ΚΑΤΑ  
ΤΗΝ ΕΝΤΑΞΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

---

**1. Η ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ  
ΚΑΙ Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΗΣ**

Η ενασχόληση με τα επαγγέλματα είναι ένα νέο αντικείμενο, μια νέα θεματική για την ελληνική κοινωνική επιστήμη. Τέτοιας υφής εφαρμοσμένοι επιστημονικοί κλάδοι μόλις την πρόσφατη περίοδο αρχίζουν να ερευνούνται. Η αιτία αυτής της μέχρι σήμερα ελλιπούς ενασχόλησης είναι σαφής: μέχρι πρότινος δεν υπήρχε ζήτηση για ερευνητικά αποτελέσματα στο συγκεκριμένο χώρο. Κι' αυτό παρόλο ότι για πολύ μεγάλο τμήμα της μεταπολεμικής περιόδου η επαγγελματική απασχόληση, η βιοποριστική εργασία, ήταν, και εξακολουθεί να είναι, μεγάλο πρόβλημα για τους πολίτες της χώρας μας<sup>1</sup>. Ζώντας σε έναν κοινωνικοοικονομικό χώρο ο οποίος παραδοσιακά χαρακτηριζόταν από σαφή έλλειψη επαρκών ευκαιριών βιοπορισμού, μια κατάσταση που παρατηρείται σε κάθε οικονομικό κλάδο, από σημαντική οικονομική δυσπραγία και ανεργία<sup>2</sup>, τις οποίες για μακρές χρονικές περιόδους οι Έλληνες προσπαθούσαν να παρακάμψουν μεταναστεύοντας σε άλλες χώρες ή προς τα μεγάλα αστικά κέντρα, πολλοί από τους κατοίκους της χώρας αρκούσαν, και αρκούνται, στο να προσπαθούν να εξασφαλίσουν έστω τον απλό βιοπορισμό τους. Προσπαθούν να επιβιώσουν σε ένα δύσκολο οικονομικό πεδίο. Στην προσπάθεια εξασφάλισης του βιοπορισμού τους χρησιμοποιούν συχνά πολλές πηγές προσπορισμού εισοδημάτων, ασκούν, όχι σπάνια, περισσότερα του ενός επαγγέλματα, εφόσον τα εισοδήματα από την κύρια εργασία τους ή από περιουσιακά στοιχεία δεν επιτρέπουν την ικανοποίηση των αναγκών τους<sup>3</sup>.

*Volume of essays in honour of Professor L. Nicolaou-Smokoviti.*  
Τμητικός τόμος Ομότιμης Καθηγήτριας Λ. Νικολάου-Σμοκοβίτη.

Η επαγγελματική απασχόληση περιορίζεται έτσι για πολλούς Έλληνες στο επίπεδο της απλής αναπαραγωγής της ύπαρξης, μειώνοντας έτσι την αίσθηση χαράς και δημιουργικότητας από το επάγγελμά τους, όπως και την δημιουργία μιας ισορροπημένης επαγγελματικής ταυτότητας. Για κάποιους άλλους βέβαια η κατάσταση είναι διαφορετική. Η επαγγελματική εργασία προσφέρει σ' αυτούς ευχαρίστηση ή και ολοκλήρωση. Η εργασία αντιμετωπίζεται πάντως στη συνείδηση πολλών Ελλήνων ως μια αλλοτριωτική δραστηριότητα, αφού έχουν την αίσθηση ότι «η ζωή αρχίζει μετά την δουλειά».

Περίπλοκη είναι λοιπόν η κατάσταση για την πρόσβαση και παραμονή των οικονομικά ενεργών ανθρώπων στο επαγγελματικό πεδίο της χώρας μας. Διαφωτίζοντας την περιπλοκότητα αυτή θα οδηγηθούμε στην κατανόηση των κοινωνικών παραγόντων που παίζουν σημαντικό ρόλο κατά την επαγγελματική επιλογή.

## 2. ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΠΙΛΟΓΗ

Δυο είναι οι παράγοντες που παίζουν σημαντικό ρόλο κατά την διερεύνηση των κοινωνικών παραμέτρων της επαγγελματικής επιλογής και προσανατολισμού, πρώτον, η δόμηση, οργάνωση και λειτουργία του πεδίου απασχόλησης, της αγοράς εργασίας, όπως ονομάζεται από τον δημόσιο λόγο, και, δεύτερον, οι κοινωνικές προϋποθέσεις και πλαίσια οικονομικής ενασχόλησης που παρέχονται στους νέους ανθρώπους καθώς και η ικανότητά τους να ενταχθούν λειτουργικά στο πεδίο της απασχόλησης και της κοινωνικής αναπαραγωγής.

Όσον αφορά τον πρώτο παράγοντα, η αγορά εργασίας είναι αμείλικτη για τους νέους στην σημερινή Ελλάδα. Αφήνει σχετικά περιορισμένα περιθώρια πρόσβασης και παραμονής σ' αυτή, σε σύγκριση με τις υπάρχουσες ανάγκες για εργασία. Έτσι η ανεργία ή η οικονομική κρίση των μικροεπιχειρηματιών είναι διαρκές φαινόμενο στην Ελλάδα. Στον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας της ελληνικής αγοράς εργασίας και τα σχετικά προβληματικά ζητήματα θα αναφερθούμε στο επόμενο κεφάλαιο. Η αναφορά αυτή μας παρέχει τα πραγματολογικά δεδομένα του πεδίου απασχόλησης στο οποίο επιδιώκουν να ενταχθούν οι νέοι. Η ανάλυση οφείλει να παρουσιάσει αρχικά τις κοινωνικές δομήσεις και θεσμίσεις της αγοράς εργασίας<sup>4</sup>.

Όσον αφορά τον δεύτερο παράγοντα, τονίζουμε πάλι ότι οι νέοι άνθρωποι αντιμετωπίζουν μεγάλο πρόβλημα στο να εξασφαλίσουν την πρώτη τους επαγγελματική ενασχόληση σε συνθήκες σχετικής σταθερότητας. Είναι όμως υποχρεωμένοι οι νέοι και των δυο φύλων

να βρουν επαγγελματική διέξοδο<sup>5</sup> σ' αυτές τις υπάρχουσες συνθήκες της διαρκούς κρίσης, να κάνουν έτσι ένα πρώτο βήμα στο να εξασφαλίσουν ένα δικό τους εισόδημα, να δώσουν νόημα στην βιοποριστική εργασία και τη σχέση τους μ' αυτήν, να αναπτύξουν και να διευρύνουν την κοινωνική τους ταυτότητα. Η τρέχουσα αντίληψη και δημόσια άποψη θεωρεί ότι στην προσπάθειά τους αυτή οι νέοι εμφορούνται από έναν προσγειωμένο ρεαλισμό που τους επιτρέπει μια λειτουργική προσαρμογή στα δεδομένα της αγοράς εργασίας<sup>6</sup>. Λόγω αυτής της διευρυμένης αντίληψης του κοινωνικού σώματος αλλά και της ελλιπούς ενασχόλησης της κοινωνιολογικής έρευνας με τα ζητήματα της επαγγελματικής άσκησης και του επαγγελματικού προσανατολισμού έχει γίνει στην Ελλάδα περιορισμένη επιστημονική εργασία για τις επιδράσεις της κρίσης ένταξης στο επαγγελματικό πεδίο πάνω στην κοινωνικοποίηση των νέων ανθρώπων.

Οι νέοι άνθρωποι που προσπαθούν να ενταχθούν παραγωγικά στο πεδίο της επαγγελματικής απασχόλησης έχουν να αντιμετωπίσουν τις γι' αυτούς καινούριες απαιτήσεις της αγοράς εργασίας. Σημαντικά κοινωνικά συστήματα παρέχουν τους όρους απόδειξης της επιτυχίας τους. Συστήματα όπως η αγορά εργασίας, η επαγγελματική ιεραρχία, η γενικότερη κοινωνική οργάνωση της επιχείρησης, οι διαδικασίες εκμάθησης του επαγγέλματος, η οργάνωση της επαγγελματικής κατάρτισης, αποτελούν τους κοινωνικούς όρους επίτευξης λειτουργικής ένταξης και έτσι απόδειξης της ικανότητας τους να αναδειχθούν σε επιτυχημένους ενήλικες επαγγελματίες. Το επάγγελμα εμφανίζεται ως κύριος παράγοντας της κοινωνικής καταξίωσης. Για τα ζητήματα αυτά θα αναφερθούμε στο δεύτερο τμήμα της παρούσας εργασίας.

### 3. Η ΔΟΜΗΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η ελληνική αγορά εργασίας είναι σίγουρα κορεσμένη με υπερβολικό πλεόνασμα εργατικού δυναμικού και μικρή ζήτηση. Ο δημόσιος τομέας παίζει ακόμη και σήμερα το ρόλο που σε άλλες χώρες έχει η βιομηχανία σε σχέση με τις μαζικές προσλήψεις εξειδικευμένου προσωπικού. Εξάλλου η ελληνική αγορά εργασίας δεν δείχνει να ακολουθεί την επικρατούσα αρχή της ελεύθερης προσφοράς και ζήτησης. Έρευνες έχουν δείξει, ότι μόνο το 15% των εργαζομένων βρίσκονται στη θέση εργασίας τους μέσω ενός δίκαιου και ανοικτού τρόπου πρόσληψης, οι υπόλοιποι έχουν καταφύγει στις κάθε είδους διαμεσολαβήσεις για να βρουν εργασία<sup>7</sup>.

Η αγορά εργασίας έχει δομηθεί και λειτουργεί με ιδιάζοντα τρόπο στην Ελλάδα<sup>8</sup>. Οι εργαζόμενοι απασχολούνται σε πολύ μικρούς

οργανισμούς<sup>9</sup>. Είναι χαρακτηριστικό ότι το 1999, τελευταίο έτος για το οποίο έχουμε στοιχεία, το 78% των εργαζομένων στον ιδιωτικό τομέα απασχολείται σε επιχειρήσεις με λιγότερους από 10 εργαζόμενους, στον δημόσιο τομέα η αντίστοιχη αναλογία εργαζομένων σε οργανώσεις με λιγότερους των 10 εργαζομένων είναι 25%<sup>10</sup>. Στην Ελλάδα οι εργαζόμενοι απασχολούνται λοιπόν κατά το πλείστον σε πολύ μικρούς οργανισμούς. Πρόκειται για σημαντικό δεδομένο που πολύ συχνά παραγνωρίζεται με αρνητικές επιπτώσεις στην προσπάθεια βελτίωσης της κατάστασης του ενεργού πληθυσμού.

Οι περισσότεροι εργαζόμενοι απασχολούνται βέβαια στον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας, όμως και στον ευρύτερο δημόσιο τομέα η απασχόληση είναι σημαντική. Ειδικότερα: στον ιδιωτικό τομέα απασχολείται (1999) το 78,5% των εργαζομένων, ενώ στον δημόσιο το 21,5%<sup>11</sup>. Όμως περίπου τα 2/3 των πτυχιούχων πανεπιστημίων και πάνω από τους μισούς διπλωματούχους των ΤΕΙ εργάζονται στο δημόσιο τομέα<sup>12</sup>. Οι απόφοιτοι της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης κατευθύνονται λοιπόν πλειοψηφικά προς τον δημόσιο τομέα<sup>13</sup>. Αυτό σημαίνει ότι ο ιδιωτικός τομέας δεν επιβραβεύει την εξειδικευμένη γνώση των νέων ανθρώπων, επειδή πιθανόν δεν του είναι απαραίτητη.

Οι περισσότεροι εργαζόμενοι, 59,8% το 1999, απασχολούνται πλέον στον τριτογενή τομέα, στην παροχή υπηρεσιών<sup>14</sup>. Η απασχόληση στον τομέα αυτό αυξάνει ραγδαία, κατά 39,3% μεταξύ 1988 και 1999. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι απασχολούνται στο εμπόριο (17%), την δημόσια διοίκηση και άμυνα (7,24%), τις μεταφορές και επικοινωνίες (6,38%) και τα ξενοδοχεία/εστιατόρια (6,1%). Η απασχόληση στον δευτερογενή τομέα, ανερχόταν σε 22,8% το 1999, ενώ μειώνεται σταθερά μεταξύ 1988 και 1999, κατά -7,9%. Στον πρωτογενή τομέα η μείωση είναι, αντίθετα, πολύ μεγάλη, φθάνει στο -30,6% μεταξύ 1988 και 1999, ενώ στον τομέα αυτό η απασχόληση ανερχόταν στο 17,5% του συνόλου το 1999<sup>15</sup>.

Δυο φαινόμενα απαντώνται πολύ συχνά στην ελληνική αγορά εργασίας, η πολυαπασχόληση και η ετεροαπασχόληση. *Πολυαπασχόληση* έχουμε κατά την ταυτόχρονη άσκηση από το ίδιο άτομο της ίδιας επαγγελματικής δραστηριότητας, είτε όμως και διαφορετικών επαγγελματικών δραστηριοτήτων, σε διάφορους εργοδότες. Η πολυαπασχόληση έχει ως κύριο αίτιο την χαμηλή αμοιβή της μισθωτής εργασίας στην Ελλάδα, αλλά και την αβεβαιότητα σε σχέση με την διατήρηση της θέσης εργασίας. Η ακριβής έκτασή της είναι άγνωστη, δεδομένου ότι κατά μεγάλο μέρος πραγματοποιείται στην «μαύρη» ή «υπόγεια» οικονομία, στην παραοικονομία<sup>16</sup>. Αυτή η παράδοση συσσώρευση επαγγελμάτων, που ασκούνται από ένα και το ίδιο άτομο, τείνει να παραμορφώσει την εικόνα της



κοινωνικής ταυτότητας του εργαζομένου. Συμβαίνει αυτό όχι μόνο επειδή μπορεί να ασκεί περισσότερα του ενός επαγγέλματα, αλλά και επειδή μπορεί το ίδιο άτομο να συνδυάζει μισθωτή με μη μισθωτή εργασία, ακόμη και με απασχόληση ως εργοδότη.

Η *ετεροαπασχόληση* νοηματοδοτείται ως η άσκηση επαγγελματικής δραστηριότητας διαφορετικής από το αντικείμενο της επαγγελματικής εκπαίδευσης την οποία έχει επιτυχώς περατώσει ο εργαζόμενος. Δεδομένης της ευρείας έκτασης της παρατηρούμενης ετεροαπασχόλησης είναι πολύ πιθανόν η επαγγελματική δραστηριότητα που ασκούν οι εργαζόμενοι να είναι εντελώς διαφορετική από το επάγγελμα το οποίο έχουν εκμάθει. Στην αγορά εργασίας συμμετέχουν όμως με το επάγγελμα το οποίο πράγματι ασκούν. Η ετεροαπασχόληση φαίνεται να είναι η φυσική συνέπεια της αυξανόμενης ανασφάλειας για την επαγγελματική αποκατάσταση, ενώ οι άνεργοι εξαναγκάζονται να κάνουν αίτηση για οποιαδήποτε θέση εργασίας, ακόμη και άσχετη προς την ειδικότητά τους. Οι προσπάθειές τους δεν πέφτουν στο κενό, καθώς στην πραγματικότητα πολλές κενές θέσεις με συγκεκριμένα τυπικά προσόντα καταλαμβάνονται από ετεροαπασχολούμενο προσωπικό. Η ετεροαπασχόληση αποκαλύπτει τη μικρή σημασία που αποδίδουν οι εργοδότες στα προσόντα που αποκτώνται μέσω της τυπικής εκπαίδευσης όπως επίσης και τις συχνά λαθεμένες επιλογές επαγγελματικής εκπαίδευσης στις οποίες προβαίνουν οι νέοι. Ιδιαίτερη μνεία πρέπει να γίνει στο γεγονός ότι η μαζική προσφορά πτυχιούχων πανεπιστημίου και ο σκληρός ανταγωνισμός για τις περιορισμένες καλές θέσεις τα τελευταία χρόνια, έχει οδηγήσει πολλούς νέους πτυχιούχους στην αναζήτηση κατώτερων θέσεων εργασίας, όπως πωλητών ή σερβιτόρων<sup>17</sup>.

### **3.1. Τρόποι πρόσληψης προσωπικού, διαδικασίες εύρεσης θέσης εργασίας**

Η αυξανόμενη ανεργία και ο έντονος ανταγωνισμός για μια θέση εργασίας, εκτός του ότι δημιουργούν την ανάγκη για την απόκτηση επιπλέον προσόντων, φαίνεται να ευνοούν την υιοθέτηση έμμεσων τρόπων και τη χρήση κάθε είδους γνωριμιών για την προώθηση των συμφερόντων των αιτουμένων. Οι ιδιαίτερες συνθήκες εργασίας στην Ελλάδα έχουν οδηγήσει στη δημιουργία ατομικών εργασιακών στρατηγικών.

Έτσι οι νέοι χρησιμοποιούν τις παρακάτω διαδικασίες στην προσπάθειά τους εύρεσης εργασίας.

1. Ανάγνωση των αγγελιών των μικρών αγγελιών στις εφημερίδες. Γίνεται μεγάλη χρήση του τρόπου αυτού ιδίως για απλές υπαλληλικές εργασίες και για ευκαιριακή παροχή υπηρεσιών. Από

- τις μικρές αγγελίες παρέχεται η πληροφόρηση και για την διεξαγωγή διαγωνισμών για πρόσληψη προσωπικού από τον ευρύτερο δημόσιο τομέα, όπως είναι οι διαγωνισμοί ΑΣΕΠ.
2. Προσφυγή σε οργανώσεις, επαγγελματικές, επιστημονικές, συνδικαλιστικές, εθνικοτοπικές, κομματικές, θρησκευτικές, στις οποίες ανήκουν οι αναζητούντες εργασία ή ο οικογενειακός τους περίγυρος.
  3. Προσφυγή στον ΟΑΕΔ. Δεν έχει μεγάλη επιτυχία ως τρόπος εύρεσης εργασίας, όμως η προσφυγή γίνεται λόγω του ότι ο ΟΑΕΔ χορηγεί τα επιδόματα ανεργίας ή βοηθά στην ένταξη σε ευρωπαϊκά προγράμματα απασχόλησης ορισμένου χρόνου.
  4. Προσφυγή σε οικογενειακές γνωριμίες είτε σε υψηλά ιστάμενα πρόσωπα του πολιτικού προσωπικού.
  5. Η αποστολή βιογραφικού σημειώματος σε επιχειρήσεις που κατά την άποψη πρωτοεισερχομένων στην αγορά εργασίας θα ήταν πιθανόν να θελήσουν να τους προσλάβουν. Αφορά κυρίως νέους πτυχιούχους πανεπιστημίων και πολυτεχνειών
  6. Διερεύνηση πόρτα-πόρτα της δυνατότητας πρόσληψης. Πρόκειται για τον πλέον επίπονο δρόμο εύρεσης απασχόλησης, που τον ξεκινούν οι νέοι, όταν έχουν αποτύχει στους προηγούμενους. Από τα παραπάνω γίνεται γρήγορα προφανές ότι κοινωνικοί παράγοντες παίζουν τον κυριότερο ρόλο κατά την εξεύρεση επαγγέλματος από μέρους των νέων<sup>18</sup>.

### 3.2. Επαγγελματική θέση εργαζομένων

Η αναφορά στις κατηγορίες των εργαζομένων είναι σημαντικό να γίνει δεδομένου ότι σε μια από αυτές τις κατηγορίες θα ενταχθούν οι εισερχόμενοι στην αγορά εργασίας. Κατά τις διαδικασίες επαγγελματικού προσανατολισμού γίνεται συνήθως αναφορά σε υπαλληλικά επαγγέλματα ή σε αντίστοιχα αυτοαπασχολούμενων, όμως το πεδίο βιοπορισμού δίνει και άλλες ευκαιρίες που απαιτούν κοινωνικές δεξιότητες και προσαρμογές.

Κατ' αρχήν ως μια σημαντική κατηγορία εργαζομένων στην Ελλάδα υπάρχουν οι *υπάλληλοι και οι εργάτες*. Αυτοί παρέχουν εξαρτημένη εργασία σε άλλους. Η κατηγορία αυτή των εργαζομένων που μπορεί να απασχολούνται είτε, και κυρίως, στον ιδιωτικό τομέα, είτε στο δημόσιο είναι βεβαίως η πιο μεγάλη. Υπερβαίνει τους μισούς εργαζομένους, φθάνοντας ένα ποσοστό γύρω στο 52%-54%. Από χρονιά σε χρονιά αυτό αλλάζει ελαφρά, υπάρχει πάντως μια τάση διεύρυνσης αυτής της ομάδας των εργαζομένων τα τελευταία χρόνια<sup>19</sup>.

Η δεύτερη σε μέγεθος κατηγορία εργαζομένων στην Ελλάδα είναι οι *αυτοαπασχολούμενοι*, αυτοί που είναι οι εργοδότες του εαυτού

τους. Δραστηριοποιούνται στον ιδιωτικό τομέα. Μπορεί ν' ασκούν επιστημονικά επαγγέλματα, μπορεί όμως να παρέχουν κάθε είδους υπηρεσίες σε άλλους. Είναι μία κατηγορία όπου το φάσμα των εργασιακών δραστηριοτήτων είναι πράγματι πάρα πολύ ευρύ σε οικονομίες όπως η ελληνική<sup>20</sup>. Ένα μεγάλο τμήμα των εργαζομένων στην Ελλάδα όλα τα μεταπολεμικά χρόνια αυτοαπασχολείται. Είναι προφανώς ελκυστικές οι δυνατότητες επικερδούς άσκησης του επαγγέλματός τους που τους παρέχει το πεδίο απασχόλησης στην Ελλάδα.

Οι εργοδότες, αυτοί που απασχολούν άλλους στον οργανισμό τους με εξαρτημένη σχέση εργασίας, είναι μια άλλη κατηγορία που δραστηριοποιείται στην αγορά εργασίας. Πολύ συχνά ξεχνούμε αυτή την κατηγορία του απασχολούμενου πληθυσμού. Σύμφωνα με στοιχεία του Β' τριμήνου 1999 8% των Ελλήνων είναι εργοδότες. Το 1/4 από αυτούς είναι γυναικείου φύλου.

Μια τέταρτη σημαντική κατηγορία που υπάρχει στην αγορά εργασίας, είναι τα *συμβοηθούντα και μη αμειβόμενα μέλη*. Πρόκειται για μέλη οικογενειών με μια κοινή οικονομική δραστηριότητα. Οι περισσότεροι άνθρωποι που εντάσσονται σ' αυτήν την κατηγορία, δραστηριοποιούνται στον αγροτικό τομέα. Όμως και στις πόλεις βρίσκουμε ανθρώπους που ταξινομούνται σ' αυτήν την κατηγορία. Περίπου 10% των εργαζομένων κατατάσσεται σήμερα σ' αυτήν την κατηγορία. Εδώ πλειοψηφούν οι γυναίκες.

#### 4. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ

Στις περιπτώσεις των περισσότερων επαγγελματιών δεν τίθενται θεσμοποιημένα εμπόδια για την άσκησή τους. Στην ελληνική κοινωνία η επαγγελματική άσκηση έχει αφεθεί να αυτορυθμίζεται ελεύθερα χωρίς κρατικές ή άλλου είδους συλλογικές παρεμβάσεις. Έτσι αρκεί η ατομική πρόθεση για να ασκήσει κάποιος ένα επάγγελμα είτε στις υπηρεσίες είτε στην καθαυτό παραγωγή για να κατορθώσει να το ασκήσει πράγματι. Ακόμη και στην περίπτωση των «επαγγελματικών δικαιωμάτων», που για δεκαετίες απασχολούν την δημοσιότητα λόγω της προσπάθειας κοινωνικών ομάδων κατόχων συγκεκριμένων τίτλων σπουδών να τους αναγνωρισθεί, να τους επιτραπεί η άσκηση συγκεκριμένων, ενδεικτικά αναφερομένων σε Π.Δ., επαγγελματικών δραστηριοτήτων<sup>21</sup>, ακόμη και σε αυτή την περίπτωση δεν πρόκειται για απάρθρωση δικαιωμάτων για αποκλειστική άσκηση ενός συγκεκριμένου επαγγέλματος από συγκεκριμένη μόνον κατηγορία πτυχιούχων, αλλά για την δυνατότητα η συγκεκριμένη κατηγορία κατόχων τίτλων επαγγελματικών σπουδών να

ασκήσουν συγκεκριμένα επαγγέλματα ταυτόχρονα με άλλη κατηγορία πτυχιούχων, ή ακόμη και άλλες, περισσότερες<sup>22</sup>.

Έτσι η επαγγελματική εκπαίδευση, στην οποία βέβαια συμπεριλαμβάνεται και η κάθε είδους τριτοβάθμια, δεν οδηγεί συνήθως στο αποκλειστικό δικαίωμα άσκησης συγκεκριμένου επαγγέλματος. Συγκεκριμένη εκπαίδευση δεν αποτελεί λοιπόν προϋπόθεση άσκησης συγκεκριμένου επαγγέλματος<sup>23</sup>. Εξάιρεση μοναδική αποτελούν τα λεγόμενα «κατόχρωμα» επαγγέλματα. Για την άσκησή τους προϋποτίθεται συγκεκριμένη επαγγελματική εκπαίδευση ή κατάρτιση και κατοχή ειδικής «άδειας ασκήσεως» τους που δίδεται ύστερα από την εκπλήρωση συγκεκριμένων προϋποθέσεων. Τα «κατόχρωμα» είναι επαγγέλματα που η άσκησή τους απαιτεί ενγυημένης ποιότητας και ασφαλή παροχή υπηρεσιών. Ως παραδείγματα μπορούν να αναφερθούν τα επαγγέλματα του ιατρού, του ψυχολόγου, του πολιτικού μηχανικού, του υδραυλικού ή του ηλεκτρολόγου<sup>24</sup>.

Στη χώρα μας η μέγιστη πλειονότητα των επαγγελματιών μπορεί έτσι να ασκηθεί από τον καθένα που το επιθυμεί ανεξάρτητα από την εκπαίδευση που έχει δεχθεί, αφού το ίδιο επάγγελμα δίδεται η δυνατότητα να το ασκήσουν είτε εργαζόμενοι με περατωμένες επαγγελματικές σπουδές στο συγκεκριμένο επάγγελμα, είτε εργαζόμενοι με περατωμένες σπουδές σε άλλο επάγγελμα, οπότε μιλούμε για ετεροαπασχόληση, είτε εργαζόμενοι που δεν έχουν δεχθεί καμία συγκεκριμένη επαγγελματική εκπαίδευση. Σ' αυτά τα πλαίσια η παλαιότερη ρήση του ζωγράφου Γιάννη Τσαρούχη ότι «στην Ελλάδα είσαι ότι δηλώσεις» αναδεικνύει την ορθότητά της.

Έχοντας δει τα σχετικά με την οργάνωση και λειτουργία του κοινωνικού θεσμού «αγορά εργασίας» στην ελληνική περίπτωση θα αναφερθούμε στη συνέχεια στα ζητήματα της επαγγελματικής επιλογής.

## 5. Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΟΣ ΚΑΙ Η ΕΙΣΟΔΟΣ ΣΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΖΩΗ

Η επαγγελματική επιλογή είναι μια μακρόχρονη διαδικασία που εμπεριέχει την ατομική απόφαση για οργάνωση του βίου με συγκεκριμένο τρόπο, ο οποίος να οδηγεί στην αγορά εργασίας. Ένα στοιχείο αυτής της οργάνωσης είναι συχνά η παρακολούθηση κάποιου διαύλου επαγγελματικής εκπαίδευσης, ενός διαύλου ο οποίος οδηγεί στην απόκτηση εκείνων των προσόντων που επιτρέπουν την άσκηση ενός συγκεκριμένου επαγγέλματος ή μίας ομάδας ομοειδών επαγγελμάτων.

Στην καθημερινή γλώσσα η είσοδος στην επαγγελματική ζωή αποκαλείται «επαγγελματική επιλογή». Το κατά πόσον πρόκειται για μια, σχετικά έστω, ελεύθερη επιλογή χωρίς οικονομικούς, πολιτισμικούς, δομικούς και άλλους κοινωνικούς επικαθορισμούς ή και καταναγκασμούς έχει από καιρό λυθεί: Η επαγγελματική επιλογή καθορίζεται από μια σειρά κοινωνικούς παράγοντες που επιδρούν πάνω στο άτομο. Έτσι η όποια ελευθερία της επαγγελματικής επιλογής αφορά σε χώρους όπου οι κάθε είδους περιορισμοί (κοινωνικοοικονομικοί κ.λπ.) επιτρέπουν στο νέο άνθρωπο να ασκήσει την επιλογή του σε ένα στενό σχετικά χώρο, ανάμεσα σε επαγγέλματα και επαγγελματικές θέσεις παρόμοιας υφής<sup>25</sup>. Οι όποιες επιλογές γίνονται από τους νέους ανθρώπους, δεδομένων των κοινωνικοοικονομικών περιορισμών και ορίων, πραγματοποιούνται στα πλαίσια των διαδικασιών που από την κοινωνιολογία ονομάστηκαν «αναπαραγωγή των κοινωνικών δομών». Ο όρος αυτός εννοεί, απλούστερα εκφρασμένο, ότι οι νέοι άνθρωποι εντάσσονται σε μια δεδομένη κατάσταση, οργάνωση και λειτουργία στο πεδίο απασχόλησης και εντασσόμενοι σε αυτό το αναπαράγουν. Επαγγελματικές μετατοπίσεις είναι βέβαια δυνατές, πραγματοποιούνται όμως συνήθως στα πλαίσια του ίδιου κοινωνικού στρώματος και πάντως δεν διαταράσσουν τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας του πεδίου απασχόλησης. Με το να αλλάξουν επάγγελμα στα πλαίσια του ίδιου κοινωνικού στρώματος ή με το να κατορθώσουν κάποιοι νέοι να επιτύχουν στην πορεία του βίου τους την κοινωνική τους άνοδο αλλάζοντας επάγγελμα δεν τίθεται υπό αμφισβήτηση η συνολική οργάνωση και δόμηση του πεδίου απασχόλησης<sup>26</sup>.

Η είσοδος των νέων ανθρώπων στην επαγγελματική και οικονομική ζωή δεν πραγματοποιείται σε κάποιο κενό, στο οποίο ελεύθερα θα μπορεί να πραγματώσει τις επαγγελματικές επιθυμίες του. Στην Ελλάδα ούτε καν η επιλογή των τριτοβάθμιων σπουδών δεν είναι ελεύθερη. Όπως όλοι καλά γνωρίζουμε, με τυχαίο τρόπο κατευθύνει πάντοτε τις τελευταίες δεκαετίες το εκάστοτε ισχύον σύστημα εισαγωγικών εξετάσεων τους επιτυχόντες των ακαδημαϊκών εξετάσεων για την τριτοβάθμια εκπαίδευση. Το σύστημα αυτό μεταρρυθμίζεται κάθε τόσο εμπρός στις λαϊκές προσδοκίες, απαιτήσεις ή αντιδράσεις, όμως το τυχαίο της ένταξης σε συγκεκριμένο τμήμα της τριτοβάθμιας παραμένει: Κανείς νέος δεν γνωρίζει με βεβαιότητα από πριν τι θα σπουδάσει, εφόσον επιτύχει στις ακαδημαϊκές εισαγωγικές εξετάσεις<sup>27,28</sup>.

Η αβεβαιότητα στην οργάνωση του κοινωνικού βίου και των επιμέρους εκφάνσεών του, που ένα παράδειγμά της μόλις αναφέραμε, έχει σημαντικές επιπτώσεις στη ζωή των νέων. Η επιστήμη έχει

αναδείξει τη σημασία της ένταξης στην επαγγελματική ζωή ως την απαρχή διεύρυνσης του κοινωνικού γόητρου (στάτους) του νέου ανθρώπου<sup>29</sup>. Η διεύρυνση οδηγεί το κοινωνικό γόητρο από την εξαρτημένη θέση του μαθητή/σπουδαστή στην ανεξάρτητη του ενήλικα εργαζόμενου, ο οποίος εξασφαλίζει οικονομικά μόνος την διαβίωσή του. Με αυτόν τον τρόπο ο εργαζόμενος αποκτά ένα σημαντικό κοινωνικό χαρακτηριστικό μίας σύγχρονης προσωπικότητας<sup>30</sup>.

Σε αυτά τα πλαίσια η επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση, που οι μορφές της είναι βέβαια κοινωνικό δημιούργημα, επιδρά συχνά καθοριστικά στις αξίες, αρχές, ικανότητες, δεξιότητες, όπως και στη στόχευση και οργάνωση του συνολικού βίου του νέου ανθρώπου. Εδώ πρέπει βέβαια με έμφαση να σημειωθεί, ότι οι εκπαιδευτικές συμπεριφορές και μαθησιακές επιτυχίες κατά την περίοδο της επαγγελματικής εκπαίδευσης βασίζονται απολύτως στις μαθησιακές εμπειρίες προηγούμενων περιόδων της ζωής του εκπαιδευομένου, ακόμη και σε αυτές της προσχολικής περιόδου<sup>31</sup>.

Αν όμως η επαγγελματική εκπαίδευση, κορωνίδα της οποίας αποτελεί η πανεπιστημιακή εκπαίδευση, είναι δυνατό να έχει τις επιδράσεις που μόλις αναφέραμε, η τάση της διαρκούς διεύρυνσης της εκπαίδευσης σε μεγαλύτερα στρώματα του πληθυσμού, τάση που χαρακτηρίστηκε «εκδημοκρατισμός της εκπαίδευσης», συναρτάται και με την ευρεία κοινωνική άποψη που θεωρεί την εκπαίδευση, αρχική και συνεχιζόμενη, ως έναν βασικό παράγοντα προσπορισμού προσόντων που απαιτεί η αγορά ή που της είναι χρήσιμα. Στους καιρούς της ελαστικοποίησης των σχέσεων εργασίας, όπου ζούμε, στις εποχές όπου η δυνατότητα εύρεσης απασχόλησης, η απασχολησιμότητα<sup>32</sup>, μπαίνει διαρκώς περισσότερο στην αποκλειστική ευθύνη του καθενός ατόμου, σε εποχές «υποκειμενικοποίησης» του ατόμου, σε περιόδους δηλαδή όπου διαρκώς περισσότερο είναι αναγκασμένο το άτομο να αναλαμβάνει την τύχη και το μέλλον του στα δικά του χέρια, είναι επόμενο να προσπαθεί να αυξήσει την «ανταλλακτική αξία» του, την απασχολησιμότητά του στην αγορά, ανταγωνιζόμενος τους άλλους υποψήφιους εργαζόμενους<sup>33</sup> σ' ένα πεδίο απασχόλησης το οποίο χαρακτηρίζεται από τον κίνδυνο της ανεργίας, όπως είδαμε στο πρώτο τμήμα της παρούσας εργασίας<sup>34</sup>. Ένα στοιχείο της προσπάθειας αύξησης αυτής της ανταλλακτικής αξίας είναι η τάση απόκτησης κάθε είδους πτυχίων και διπλωμάτων, τα οποία ο υποψήφιος εργαζόμενος θεωρεί ότι μπορεί να υποστηρίξουν την προσπάθειά του να εξεύρει εργασία<sup>35</sup>. Με αυτόν τον τρόπο μπορεί να ερμηνευθεί η εκπαιδευτική έκρηξη που παρατηρείται στη χώρα μας την τελευταία περίοδο. Κατά την άποψή μας η στενότητα στην αγορά εργασίας και ο αυξανόμενος ανταγωνισμός για την απόκτηση μίας θέσης ερ-

γασίας ή και απλής απασχόλησης σ' αυτήν είναι οι παράγοντες που οδηγούν στην έκρηξη της εκπαιδευτικής ζήτησης των ημερών μας. Αυτήν την έντονη ζήτηση εκμεταλλεύεται ο ιδιωτικός τομέας όταν δεν υπάρχει επαρκής προσφορά θέσεων επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης από δημόσιους φορείς. Η μεγάλη επιτυχία των ιδιωτικών ΙΕΚ μπορεί να αναφερθεί ως παράδειγμα σχετικά.

Με τα παραπάνω δεν παραγνωρίζουμε το γεγονός ότι η ελληνική αγορά εργασίας λίγο επιβραβεύει τις πολλές σπουδές και την εξειδικευμένη γνώση. Δεν είναι οι άνθρωποι με τα περισσότερα διπλώματα, με τα περισσότερα τυπικά προσόντα αυτοί που βρίσκουν πάντοτε ευκολότερα εργασία<sup>36</sup>. Οι δομικές μεταλλαγές που διευρύνονται την σύγχρονη εποχή σε σχέση με την παλαιότερη, όπως είδαμε να έχουν από καιρού παρατηρηθεί σε μητροπολιτικές ευρωπαϊκές κοινωνίες, έχουν αρχίσει διευρυμένα να παρατηρούνται και στην Ελλάδα. Η χώρα μας χαρακτηρίζεται επιπροσθέτως από σαφή δυισμό της οικονομικής οργάνωσης γεγονός με αρνητικές επιπτώσεις στην απασχόληση υψηλά εκπαιδευμένης εργασίας<sup>37</sup>.

### 5.1. Οικογενειακές επιδράσεις στην επαγγελματική επιλογή

Μέχρι του σημείου αυτού της ανά χειράς εργασίας έχουμε αναφερθεί σε μια σειρά κοινωνικές παραμέτρους που επιδρούν στην επαγγελματική επιλογή του νέου ανθρώπου, σε παραμέτρους που αφορούν το ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον, όπως:

- η δόμηση, οργάνωση και λειτουργία του πεδίου απασχόλησης και της αγοράς εργασίας στην οποία θα ενταχθούν οι νέοι
- οι διαδικασίες εκμάθησης του επαγγέλματος και ειδικότερα η επαγγελματική εκπαίδευση
- το επάγγελμα ως θεσμός κοινωνικής καταξίωσης μέσω του κοινωνικού γοήτρου που προσδίδεται από την κοινωνική γνώμη σε κάθε επάγγελμα
- η δυνατότητα που ακόμη παρέχει η ελληνική κοινωνία και οικονομία το ίδιο επάγγελμα να το ασκούν ειδικά εκπαιδευμένοι γι' αυτό, αλλά επίσης και για άλλους κλάδους εκπαιδευμένοι ή ακόμη και διόλου επαγγελματικά εκπαιδευμένοι εργαζόμενοι
- Η κυρίαρχη τάση της νεωτερικότητας να περιορίζει, να συρρικνώνει τον άνθρωπο στη διάστασή του ως υποκειμένου με συνακόλουθη πρωταρχική υπευθυνότητα να οργανώνει ο ίδιος το μέλλον του ανταγωνιζόμενος τους συνανθρώπους του που στο χεύουν και αυτοί να εισέλθουν και να παραμείνουν στην αγορά εργασίας.

Στη δύσκολη κατάσταση που αντιμετωπίζουν οι Έλληνες νέοι κατά την επαγγελματική τους επιλογή και την προσπάθειά τους να

εισέλθουν στην αγορά εργασίας ένας βασικός κοινωνικός θεσμός δρα υποστηρικτικά προς τους νέους ανθρώπους. Η οικογένεια, το βασικό κύτταρο της οργανωμένης κοινωνίας και βασικός θεσμός κοινωνικοποίησης, υποβοηθά τους νέους στην προσπάθεια απόκτησης πρόσβασης στο πεδίο απασχόλησης και την επαγγελματική επιλογή. Αυτό παρατηρείται σε κάθε κοινωνία, αλλά ιδίως σε χώρες όπως η Ελλάδα, όπου το κράτος πρόνοιας δεν αναπτύχθηκε έγκαιρα στον απαιτούμενο βαθμό. Έτσι είναι πρωταρχικός ο ρόλος της οικογένειας στην υποστήριξη του μέλλοντος της νεώτερης γενιάς<sup>38</sup>.

Ο ρόλος της ομάδας ομηλικών (peer groups) στην επαγγελματική επιλογή αναφέρεται ως σημαντικός στην διεθνή βιβλιογραφία<sup>39</sup>. Φαίνεται όμως ότι στη χώρα μας ο συγκεκριμένος ρόλος της ομάδας ομηλικών είναι πολύ περιορισμένος, όπως βρέθηκε σε παλαιότερες έρευνες<sup>40</sup>, αλλά και όπως προκύπτει από τις προεπιστημονικές εμπειρικές παρατηρήσεις που μπορεί να κάνει ο καθένας μας. Περιοριζόμαστε λοιπόν στην παρούσα εργασία σε σύντομη έκθεση της σημασίας της οικογένειας ως υποστηρικτικής κοινωνικής δομής στην επαγγελματική επιλογή των νέων ανθρώπων.

Μια σχηματοποίηση μας εισάγει εποπτικά στην αλληλουχία των επαγγελματικών επιδράσεων του μικρόκοσμου της οικογένειας. Ο Hall προτείνει την παρακάτω αλυσίδα αιτιών και επιδράσεων της γενιάς των γονέων στις επαγγελματικές επιλογές των παιδιών τους

*Επάγγελμα γονέων → επαγγελματικές αξίες γονέων → κοινωνικοποίηση πριν την ενηλικίωση → αξίες και εργασιακές προσμονές πριν την ενηλικίωση → άσκηση επαγγέλματος → συνεχιζόμενη κοινωνικοποίηση και επιδράσεις από την εργασιακή πραγματικότητα.*

Το επάγγελμα των γονέων διαμορφώνει σύμφωνα με τη σχηματοποίηση αυτή τις επαγγελματικές αξίες τους και αυτές με τη σειρά τους επηρεάζουν την κοινωνικοποίηση των δικών τους παιδιών πριν από την ενηλικίωσή τους. Ο Hall τονίζει ότι αυτό το παράδειγμα αναδεικνύει σαφώς ότι «το κοινωνικό γόητρο είναι ένα σημαντικό στοιχείο της κοινωνικοποιητικής διαδικασίας»<sup>41</sup>. Σε αλληλεπίδραση με την κοινωνικοποιητική διαδικασία διαμορφώνουν οι νέοι τις σχετικές με την εργασία αξίες τους αλλά και τις εργασιακές προσμονές τους κατά την περίοδο πριν την ενηλικίωση όπου ο άνθρωπος δέχεται και τις μεγάλες επιδράσεις της εκπαίδευσης, δηλαδή του άλλου μετά την οικογένεια σημαντικού κοινωνικού θεσμού που επιδρά καθοριστικά στην κοινωνικοποίησή του.

Τα πρότυπα λοιπόν των γονέων επηρεάζουν καθοριστικά τις εργασιακές αξίες και τις συμπεριφορές που θα αναπτύξουν οι νέοι. Η προσωπική τους, η υποκειμενική τους εμπειρία από την εργασιακή



ζωή και το επάγγελμα θα διαμορφώνει με τη σειρά της τις αντιλήψεις για την εργασία σε όλη τη διάρκεια της ζωής. Οπωσδήποτε είναι πλέον αποδεκτό ότι η κοινωνικοποίηση του ατόμου δεν σταματά ως διαδικασία ποτέ. Η εργασιακή πραγματικότητα που βιώνουν οι εργαζόμενοι επιδρά λοιπόν με τη σειρά της συνεχώς στις αντιλήψεις και αξίες του εργαζομένου και πιθανόν τις παγώνει ή τις μετασχηματίζει. Ο κύκλος που σκιαγραφεί η σχηματοποίηση του Hall ξεκινά εκ νέου, σ' ένα άλλο επίπεδο βέβαια, από τη στιγμή που ο νέος ενηλικιωθεί και γίνει ο ίδιος γονέας, οπότε το δικό του επάγγελμα και οι δικές του επαγγελματικές αξίες θα επιδράσουν κοινωνικοποιητικά στο δικό του παιδί.

Η επίδραση των γονέων στις επαγγελματικές προοπτικές, τελικά στο επαγγελματικό μέλλον των παιδιών τους, μπορεί να οδηγήσει σε θετικά ως προς τους γονείς πρότυπα και να κατευθύνει τα παιδιά να «αναπαράγουν» επαγγελματικά τους γονείς τους. Μπορεί όμως και να λειτουργεί αποτρεπτικά είτε επειδή οι γονείς ασκούν επάγγελμα που βιώνεται αρνητικά από τα παιδιά είτε με τους γονείς συνειδητά ή ασυνειδητά να προσπαθούν να στρέψουν τα παιδιά τους σε επαγγελματικές ενασχολήσεις εντελώς διαφορετικές από τις δικές τους. Αυτό βεβαίως συμβαίνει εφόσον για οποιοδήποτε λόγο βιώνουν και αξιολογούν οι γονείς αρνητικά τη δική τους επαγγελματική απασχόληση<sup>42</sup>, ενώ ταυτόχρονα κρίνουν ότι υπάρχουν αντικειμενικές δυνατότητες, από τις ευκαιρίες που προσφέρει η ευρύτερη κοινωνικοοικονομική οργάνωση και λειτουργία, όσο και υποκειμενικές, από τις ικανότητες και δεξιότητες που διαπιστώνουν να έχουν τα παιδιά τους, να στραφούν οι νέοι σε άλλες επαγγελματικές ενασχολήσεις από αυτές των γονέων τους.

Εκτεταμένη αναφορά σε ειδικότερες επιδράσεις της κοινωνικοποιητικής και λοιπής δράσης της οικογένειας στην επαγγελματική προοπτική των νέων ξεπερνούν τα πλαίσια της παρούσας εργασίας. Μόνο ένα σημείο οφείλει να τονιστεί. Πολλές έρευνες οδηγούν στο συμπέρασμα ότι η επίδραση της μητέρας στην επαγγελματική πορεία των παιδιών τους είναι συχνά κατά πολύ ισχυρότερη από αυτήν του πατέρα τους<sup>43</sup>. Αυτό ισχύει ιδίως στις πολυπληθείς χαμηλότερες κοινωνικές τάξεις και στρώματα. Πρόκειται για εύρημα που καλό είναι να παίρνουν υπόψη τους όσοι ασκούν λειτουργίες συμβουλευτικής και ΣΕΠ.

Η σημαντική επίδραση της οικογένειας στις επαγγελματικές προοπτικές των νέων πραγματοποιείται στα πλαίσια της υπάρχουσας κάθε φορά κοινωνικοοικονομικής δομής και των ιεραρχήσεών της τις οποίες δεν είναι δυνατό να αντιστρατευτεί ή να παραγνωρίσει. Στην ουσία η κοινωνικοποιητική δράση της οικογένειας αναλαμβάνει ως προς το επάγγελμα των παιδιών ένα ρόλο φίλτρου, μια λειτουργία προσαρμογής των τυχόν «υπερβολικών» φιλοδοξιών, στο-

χοθετήσεων και επαγγελματικών οραμάτων των νέων στις υπάρχουσες κοινωνικοοικονομικές δομές, λειτουργίες και ιεραρχήσεις. Με τον τρόπο αυτό συμβάλλει στην επίδειξη επαγγελματικού «ρεαλισμού» από μέρους των νέων στοχεύοντας στη βελτίωση των δυνατοτήτων πρόσβασής τους στην αγορά εργασίας. Είναι χαρακτηριστικό ότι τα επιθυμητά επαγγέλματα εμφανίζονται με απόλυτο τρόπο μόνο κατά την παιδική ηλικία. Μεγαλώνοντας τα παιδιά μαθαίνουν να προσαρμόζονται στα σχέδιά τους στα δεδομένα του πεδίου απασχόλησης<sup>44</sup>. Κατά τη διαδικασία αυτή οι οικογένειες παίζουν ένα πολύ σημαντικό ρόλο. Σημαντικός είναι όμως επίσης ο ρόλος τους στην οικονομική, ψυχική και κοινωνική υποστήριξη των νέων σε δύσκολες εργασιακά περιόδους, όπως σε περιπτώσεις ανεργίας, υποαπασχόλησης ή χαμηλά αμειβόμενης εργασίας, άρα σε φάσεις του βίου όπου οι νέοι είναι αναμενόμενο να αισθάνονται μειονεκτικά, ίσως και «αποτυχημένοι»<sup>45</sup>.

Σ' αυτά τα πλαίσια πρέπει να τονιστεί ότι οι κάτοχοι επαγγελμάτων με μεγάλο γόητρο και κοινωνική επιρροή προσπαθούν με κάθε τρόπο να υποστηρίξουν το επαγγελματικό μέλλον των παιδιών τους. Είναι επόμενο και λογικό να συμβαίνει αυτό ιδίως σε περιόδους, όπως η σημερινή, όπου είναι προβληματική η ένταξη των νέων στο πεδίο της απασχόλησης και της αγοράς εργασίας. Οι τρόποι υποστήριξης των γονέων ισχυρής επαγγελματικής θέσης προς τους γόνους τους είναι πολλοί και διαφορετικοί. Αφορούν τόσο στην καλύτερη, πιο επιμελημένη κοινωνικά και εκπαιδευτικά προετοιμασία των παιδιών τους για την επαγγελματική ζωή όσο και στην διευρυμένη χρήση κοινωνικοπολιτικών ή οικονομικών δικτύων και διαμεσολαβήσεων που είναι δυνατόν να υποστηρίξουν την ένταξη των παιδιών τους σε επιθυμητές θέσεις της αγοράς εργασίας. Κοινό χαρακτηριστικό όλων αυτών των τρόπων υποστήριξης είναι η προσπάθειά τους να περιορίζουν την πρόσβαση στα επίζηλα επαγγέλματα από μέρους νέων από άλλα κοινωνικά περιβάλλοντα, από τους «ανερχόμενους»<sup>46</sup>.

## 7. ΕΠΙΛΟΓΟΣ - ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΚΑΙ ΤΟΝ ΣΕΠ

Μιλώντας για επαγγελματική επιλογή σε προηγούμενο σημείο της παρούσας εργασίας αρνηθήκαμε την ύπαρξή της υπό την έννοια της ελευθερίας επιλογής χωρίς να υφίστανται οικονομικοί, πολιτισμικοί, δομικοί και άλλοι κοινωνικοί περιορισμοί και καταναγκασμοί. Επειδή όλοι αυτοί οι περιορισμοί υπάρχουν η επαγγελματική επιλογή ανάγεται σε ιδεολόγημα για τον νέο που προσπαθεί να εισέλθει στην αγορά εργασίας.

Εκείνος όμως που πολύ πιο ελεύθερα επιλέγει, είναι ο εργοδότης. Ο εργοδότης έχει μεγάλη ελευθερία να επιλέξει το προσωπικό με το οποίο θεωρεί ότι μπορεί να συνεργασθεί αποδοτικά. Ο υποψήφιος εργαζόμενος εκφράζει βέβαια το αίτημα ν' απασχοληθεί σε ένα συγκεκριμένο οργανισμό (επιχείρηση) και να ασκήσει εκεί ένα επάγγελμα. Με αυτή την έννοια μπορεί να διατυπωθεί ότι προβαίνει στην επιλογή συγκεκριμένου οικονομικού κλάδου ή συγκεκριμένης επιχείρησης. Η πραγματική επιλογή όμως, αυτή που μπορεί να οδηγήσει σε εργασιακή σχέση και άσκηση ενός επαγγέλματος ανήκει στον εργοδότη. Η πραγματικότητα αυτή δεν θα πρέπει να παραγνωρίζεται από όσους ασκούν επαγγελματική συμβουλευτική.

Οι τελευταίοι θα πρέπει να χρησιμοποιούν τα κοινωνιολογικά ευρήματα σχετικά με πραγματικότητες που έχουν ιδιαίτερη σημασία στην επαγγελματική ένταξη και επιλογή των νέων. Τέτοιες πραγματικότητες που θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη από όσους ασκούν συμβουλευτική και ΣΕΠ είναι για παράδειγμα η ακριβής σχέση της εκπαίδευσης με την επαγγελματική εκπαίδευση, ο ρόλος των κοινωνικών δομών και οικονομικών οργανώσεων στις διαδικασίες ένταξης ή αποκλεισμού από το πεδίο απασχόλησης, η σημασία των γονέων, των «σημαντικών άλλων», και των κοινωνικών δικτύων στην εργασιακή στήριξη των νέων ανθρώπων, η επίδραση του φύλου ή του επαγγελματικού γοήτρου στην εργασιακή προοπτική<sup>47</sup>.

Αναφερθήκαμε προηγουμένως εκτενώς στις δυσκολίες των νέων να ενταχθούν στην αγορά εργασίας σε επαγγέλματα που επιθυμούν, στις δυσκολίες να υπερκεράσουν τις ιεραρχίες του οικονομικού πεδίου, στα κοινωνικά εμπόδια που το οικογενειακό περιβάλλον και οι άλλοι υποστηρικτικοί θεσμοί δύσκολα μπορεί να υπερβούν, με δυο λόγια στις δυσχέρειες να ασκήσει μια πραγματικά ελεύθερη επαγγελματική επιλογή.

Οι σημερινοί νέοι δεν μπορούν όμως να περιμένουν μήπως, ή μέχρις ότου, αλλάξουν οι δομές αυτές που εμποδίζουν την ελευθερία στις επαγγελματικές επιλογές τους. Η επαγγελματική συμβουλευτική μπορεί να τους υποστηρίξει, να είναι πολύ υποβοηθητική στην προσπάθειά τους να γνωρίσουν την οργάνωση και λειτουργία της αγοράς εργασίας, να αναγνωρίσουν τις υποκειμενικές τους ιδιαιτερότητες, ικανότητες και όρια, να τους διαφωτίσει στο ότι οι δικές τους υποκειμενικές δυσκολίες ένταξης στην εργασιακή ζωή πολύ πιθανόν δεν είναι άλλο παρά η αποκρυστάλλωση κοινωνικών δομήσεων και εμποδίων στο άτομό τους και να τους υποδείξει συμπεριφορές και στάσεις που θα κάνουν τα εμπόδια αυτά λιγότερο απόλυτα.

Ο σχολικός επαγγελματικός προσανατολισμός αναλαμβάνει στα πλαίσια αυτά κεντρικό ρόλο. Η σημασία του είναι τόσο μεγάλη για

το μέλλον των νέων αλλά και τη γενικότερη οικονομική προοπτική, ώστε αποκλείει να ασκείται από ανθρώπους πλημμελώς προετοιμασμένους, χωρίς τη δυνατότητα επιστημονικής προσέγγισης και κατανόησης του αντικειμένου τους, επειδή, για παράδειγμα, διόλου δεν σχετίζονται με τις κοινωνικές επιστήμες. Όσοι ασκούν συμβουλευτική και ΣΕΠ δεν θα πρέπει να αισθάνονται και να ασκούν τη δραστηριότητά τους ως πάρεργο, ως ένα άλλο μέσον να συμπληρώσουν το ωράριό τους.

Οι κοινωνικές επιστήμες, από τις οποίες εμείς αναφερθήκαμε κυρίως στην κοινωνιολογία στην παρούσα εργασία, είναι οι μόνες ικανές να υποστηρίξουν τους συμβούλους επαγγελματικού προσανατολισμού. Πολλή ερευνητική εργασία μένει όμως να πραγματοποιηθεί στη χώρα μας προτού να φθάσουμε στο σημείο οι διαδικασίες επαγγελματικής συμβουλευτικής να βασίζονται στην επιστημονική ανάλυση των πραγματολογικών δεδομένων της απασχόλησης, έτσι όπως έχουν οργανωθεί και λειτουργούν στην Ελλάδα. Η ανάλυση όμως των δυσκολιών πραγματοποίησης μιας τέτοιας σειράς ερευνών, ανάλυση εν πολλοίς κοινωνιολογικού αντικειμένου, δεν είναι δυνατόν να αναληφθεί στα πλαίσια της παρούσας εργασίας.

## ΥΠΟΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ

1. Σύμφωνα με τα νεώτερα στοιχεία της ΕΣΥΕ η ανεργία κατά το 1999 ανήλθε σε 12,4%, δηλαδή σε ύψη παρόμοια με αυτά της δεκαετίας του '50.
2. Για νεώτερα στατιστικά στοιχεία σχετικά με την ανεργία πρβλ. Εθνικό Παρατηρητήριο Απασχόλησης (ΕΠΑ), (2000) Διαρθρωτική εικόνα και εξελίξεις στην αγορά εργασίας, Αθήνα. πρβλ. επίσης: ΙΝΕ/ΓΣΕΕ-ΑΔΕΔΥ, (1999), «Η ελληνική οικονομία και η απασχόληση» Ετήσια έκθεση 1999, ιδίως σελ. 65-89, ΟΑΕΔ, (1993), Το φαινόμενο της μακροχρόνιας ανεργίας στην Ελλάδα, Αθήνα και ΟΑΕΔ, (1993) «Η αυτοαπασχόληση ανέργων στην Ελλάδα», Αθήνα. Για μια θεώρηση της ανεργίας ως αναπόφευκτου φαινομένου της νεωτερικότητας βλ. Rifkin J. (1996), «Το τέλος της εργασίας και το μέλλον της», Αθήνα. Ενώ για προτάσεις εξόδου από την διευρυμένη κατάσταση ανεργίας, βλ. Aznar Guy, (1993), «Λιγότερη δουλειά - δουλειά για όλους», Αθήνα, επίσης: Διακήρυξη οικονομολόγων για την άρνηση της μονόδρομης σκέψης, (1998), Με στόχο ξανά την πλήρη απασχόληση, Αθήνα.
3. Το γεγονός της εξασφάλισης του βιοπορισμού από πολλές και διαφορετικές πηγές ονομάστηκε «πολυσθένεια». Πρβλ. σχετικά: Τσουκαλάς Κ. (1986), «Πολυσθενείς φορείς και ταξικές σχέσεις στο σύγχρονο καπιταλισμό» στο: (του ίδιου) Κράτος, κοινωνία, εργασία στην μεταπολεμική Ελλάδα, Αθήνα, σελ. 171-193.
4. Συμφωνούμε με την άποψη που τονίζει ότι η διερεύνηση των κοινωνικών παραγόντων της επαγγελματικής απασχόλησης οφείλει να αρχίσει από μια «κοινωνιολογία της αγοράς εργασίας». Πρβλ. Hothchiss Lawrence/Borow Henry, (1996), "Sociological perspective on work and career development", στο: Brown Duane/Brooks Linda et al., Career-Choice & Development, San Francisco (Jossey-Bass), σελ 288 επομ.

5. Πρβλ. Schober K./Tessaring M. (1993): *"Eine unendliche Geschichte. Vom Wandel im Bildungs- und Berufswahlverhalten Jugendlicher"*, στο: Materialien aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, τεύχος 3.
6. Είναι κατά την άποψή μας ιδιαίτερα εντυπωσιακό το γεγονός ότι η εκτεταμένη ερευνητική προσπάθεια που αναλήφθηκε από τη Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς σχετικά με τις στάσεις της ελληνικής νεολαίας δεν ασχολήθηκε διόλου με το ζήτημα της βιοποριστικής απασχόλησης που όλοι γνωρίζουμε πόσο κρίσιμο είναι για τους νέους. Και τα δύο έτη, 1997 και 1999, που διεξήχθη η έρευνα με μορφή δημοσκοπήσης, τα ζητήματα εργασίας και ανεργίας δεν απασχόλησαν τους ερευνητές. Πρβλ. ΓΓΝΓ/Ινστιτούτο V-PRC, (2000), Οι νέοι του καιρού μας - Αξίες, στάσεις και αντιλήψεις της Ελληνικής νεολαίας (1997-1999), Αθήνα (Παπαζήσης).
7. Πρβλ. Παπακωνσταντίνου Γ. (1998) «Εκπαίδευση - κατάρτιση ως τομείς επένδυσης σε ανθρώπινο κεφάλαιο», στο: Μαράτου-Αλιπράντη Λ., Χατζηγιάννη Α. (επιμ.), (1998), «Ανεργία, εργασία, εκπαίδευση-κατάρτιση στην Ελλάδα και την Γαλλία» (πρακτικά ελληνογαλλικού συνεδρίου), Αθήνα (ΕΚΚΕ), σελ.125-132, ιδίως 129.
8. Πρβλ.: Πατινώτης Νικήτας, (1996), «Κοινωνιολογική ταξινόμηση των επαγγελματιών: Θεωρητικές προσεγγίσεις και εμπειρικά διλήμματα», στο: Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών, αρ. 91, σελ. 15-42.
9. Αντί του όρου «επιχείρηση» προτιμούμε το όρο «οργανισμός», όπως έχει ήδη αρχίσει να χρησιμοποιείται και στη γλώσσα μας μεταφρασμένος κατά λέξη από τον αντίστοιχο αγγλικό όρο. Πρβλ. Stahl Thomas, κ.α. (1996) «Ο οργανισμός που μαθαίνει», Αθήνα (Gutenberg).
10. Δικοί μας υπολογισμοί με βάση τα δεδομένα από: ΕΠΑ, (2000), Διαρθρωτική εικόνα..., ό.π.π., πίνακας 28<sup>α</sup>, σελ. 108.
11. Δικοί μας υπολογισμοί με βάση τα δεδομένα από: ΕΠΑ, (2000), Διαρθρωτική εικόνα..., ό.π.π., πίνακας 13, σελ. 70.
12. Πρβλ. Πατινώτης Νικήτας, «Η έρευνα για την εκπαίδευση και τα επαγγέλματα», Αθήνα στα πρακτικά του συνεδρίου «Έρευνα για την ελληνική εκπαίδευση» (Αθήνα 21-23/9/2000), υπό έκδοση.
13. Ίσως η ανεργία των πτυχιούχων να έχει αυξηθεί λόγω της δραστηκής μείωσης των προσλήψεων στον δημόσιο τομέα τα τελευταία χρόνια.
14. Οι υπηρεσίες όχι μόνο απασχολούν τους περισσότερους εργαζομένους, αλλά και δημιουργούν το μεγαλύτερο ποσοστό του ΑΕΠ. Το έτος 1997/98 71,7% του ελληνικού ΑΕΠ παράγονταν από τις υπηρεσίες. Πρόκειται για την μεγαλύτερη αναλογία από όλες τις ευρωπαϊκές χώρες. Στην Ισπανία η αντίστοιχη αναλογία ήταν τον ίδιο χρόνο 25,1%, στη Γερμανία 44,1%, στο Ηνωμένο Βασίλειο 66,7% και στη Γαλλία 71,5%. Στοιχεία από: Daudenstädt Michael, Wege, Umwege und Dritte Wege zu einem sozialen und demokratischen Europa, σειρά EUROKOLLEG, αριθμ. 44 (2000), πίνακας 2, σελ. 8.
15. Στοιχεία από: ΕΠΑ, (2000), Διαρθρωτική εικόνα..., ό.π.π., πίνακας 12β, σελ. 69.
16. Πρβλ. Κασσιμάτη Κ. (1989), «Έρευνα για τα κοινωνικά χαρακτηριστικά της απασχόλησης-Μελέτη II: Η μορφολογία της δεύτερης απασχόλησης», Αθήνα (ΕΚΚΕ) και Παυλόπουλος Π.Γ. (1990), «Η παραοικονομία στην Ελλάδα», Αθήνα (ΙΟΒΕ) και Παυλόπουλος Π.Γ. (1990), «Η παραοικονομία», Αθήνα (Κριτική). 1987, επίσης: Βαβούρας Ι. (επιμ.) (1990), «Η παραοικονομία», Αθήνα (Κριτική).
17. Μέχρι τη δεκαετία του '80 οι νέοι πτυχιούχοι περιμέναν μόνο λίγους μήνες για την πλήρωση της κατάλληλης θέσης. Είχε αρχίσει τότε σε πολλούς κλάδους να εφαρμόζεται η επιτηρίδα. Σήμερα όμως η επιτηρίδα έχει καταργηθεί και να εφαρμόζεται η επιτηρίδα. Σήμερα όμως η επιτηρίδα έχει καταργηθεί και οι προοπτικές εξεύρεσης εργασίας για τους κατόχους εξειδικευμένων τίτλων σπουδών είναι άκρως απογοητευτικές. Πρβλ. Patiniotis N., Stavroulakis D. (1997) «The development of vocational education policy in Greece», στο: Journal of European Industrial Training, τομ. 21, αριθμ. 6/7, σελ. 192-202.

18. Αντίστοιχα οι επιχειρήσεις προσλαμβάνουν προσωπικό χρησιμοποιώντας τις παρακάτω διαδικασίες:
1. Μέσω ανακοινώσεων σε έντυπα μέσα ενημέρωσης. Πρόκειται συνήθως για αγγελίες που δημοσιεύονται σε μεγάλης κυκλοφορίας εφημερίδες, οι οποίες έχουν εκτεταμένο τμήμα μικρών αγγελιών, είτε για τις ειδικές εφημερίδες μικρών αγγελιών.
  2. Μέσω των αρμόδιων κρατικών υπηρεσιών. Αφορά κυρίως τον ΟΑΕΔ. Η σημασία του Οργανισμού αυτού είναι πολύ υποβαθμισμένη. Μόνο ειδικές κατηγορίες εργαζομένων, όπως π.χ. μειονεκτούντα άτομα, επαν-εκπαιδευόμενοι άνεργοι, σε περιπτώσεις δηλαδή όπου υπάρχει δημόσια επιδότηση στις επιχειρήσεις προσλαμβάνονται σε ικανοποιητικό βαθμό εργαζόμενοι μέσω ΟΑΕΔ.
  3. Μέσω εταιρειών συμβούλων, οι οποίες αναλαμβάνουν να βρουν υπαλλήλους ειδικών προσόντων που οι επιχειρήσεις επιθυμούν να προσλάβουν.
  4. Μέσω οικογενειακών, φιλικών είτε κοινωνικών επαφών και γνωριμιών. Έχει ιδιαίτερη σημασία, κυρίως για τον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας.
  5. Μέσω υψηλά ισταμένων προσώπων. Έχει σημασία πρωτίτως για τον δημόσιο τομέα της οικονομίας, αλλά σε αυξανόμενο βαθμό και για τον ιδιωτικό τομέα, δεδομένου ότι πολλά μέλη του πολιτικού προσωπικού ασκούν επιρροή σε επιχειρηματίες, ενώ υπάρχει περιορισμός προσλήψεων στον δημόσιο τομέα.
19. Η Ελλάδα βρίσκεται στο σημείο αυτό στο χαμηλότερο επίπεδο όλων των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, γιατί στην Ελλάδα σε σύγκριση με τα άλλα κράτη είναι λιγότεροι αυτοί που εργάζονται με σχέση εξαρτημένης εργασίας, ως υπάλληλοι ή εργατές. Στην άλλη άκρη βρίσκεται η κατάσταση των εξαρτημένα εργαζομένων, υπαλλήλων και εργατών, στο Ηνωμένο Βασίλειο. Εκεί η αναλογία τους στο σύνολο των εργαζομένων ξεπερνά κατά πολύ το 90%, φτάνοντας στο 92%-93%. Τα πιο πρόσφατα στατιστικά στοιχεία που υπάρχουν, του Β' τριμήνου 1999, δείχνουν να έχει ανέλθει σε 58,3% η αναλογία των εξαρτημένων εργαζόμενων στο σύνολο του ενεργού πληθυσμού της Ελλάδας.
20. Εδώ εντάσσονται οι γιατροί, οι δικηγόροι, οι μηχανικοί, οι οικονομολόγοι, οι ψυχολόγοι, οι σύμβουλοι επιχειρήσεων, που λειτουργούν μόνοι το γραφείο, το «κατάστημά» τους. Δεν ασκούν όμως μόνο επιστημονικά επαγγέλματα οι αυτοαπασχολούμενοι. Πολύ συχνά ασχολούνται με επαγγέλματα των οποίων η άσκηση βασίζεται σε γνώσεις χαμηλότερες από αυτές της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Όλοι οι υδραυλικοί, οι ηλεκτρολόγοι, οι κάθε είδους τεχνολόγοι και τεχνίτες, όταν δεν απασχολούν ως εργοδότες άλλους στην εργασία τους, εντάσσονται σ' αυτήν την κατηγορία. Έχουμε και εδώ μια ιδιαίτερη θέση στην Ευρώπη. Έχουμε τους περισσότερους αυτοαπασχολούμενους στη χώρα μας όλη τη μεταπολεμική περίοδο, πολύ μεγαλύτερο ποσοστό από τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες. Σύμφωνα με πρόσφατα στοιχεία, Β' τρίμηνο 1999, η αναλογία των αυτοαπασχολούμενων ανέρχεται σε 24,5% του ενεργού πληθυσμού.
21. Τις τελευταίες δεκαετίες οι πτυχιούχοι των ΤΕΙ έχουν συχνά απασχολήσει δυναμικά την ελληνική δημοσιότητα στην προσπάθειά τους να αποκτήσουν ένα πεδίο άσκησης του επαγγέλματός τους, ή κάποιων δραστηριοτήτων στα πλαίσιά του, π.χ. οι τεχνολόγοι αγροτικής παραγωγής να ανοίγουν καταστήματα πωλήσεως φυτοφαρμάκων. Όμως αυτά τα επαγγελματικά πεδία έχουν καταληφθεί από αποφοίτους άλλων ειδικοτήτων οι οποίες καλύπτονται από ισχυρές επαγγελματικές ενώσεις, Τεχνικό Επιμελητήριο, Οικονομικό Επιμελητήριο, Γεωτεχνικό Επιμελητήριο κ.λπ.
22. Πρβλ. σχετικά: Πατινώτης Νικήτας, (1996), «Κοινωνιολογική ταξινόμηση των επαγγελματιών...», ό.π.π., ιδίως σελ. 25 επομ., αλλά και την τρέχουσα αρθρογραφία κατά τη δύσκολη πορεία ανωτατοποίησης των ΤΕΙ (βλ. πχ. ΒΗΜΑ της 18/2/2001, σελ. Α 40-41)

23. Σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες η διασύνδεση εκπαίδευσης και επαγγελματικής ενασχόλησης είναι αντίθετα απολύτως σαφής και πολύ καλά οργανωμένη. Υπάρχουν μάλιστα και χώρες όπου ως επαγγέλματα αναγνωρίζονται μόνον εκείνα για τα οποία έχουν θεσπισθεί εξειδικευμένοι δίαυλοι επαγγελματικής εκπαίδευσης.
24. Με τα κατοχυρωμένα δεν πρέπει να συγχέονται τα λεγόμενα «κλειστά» επαγγέλματα, των οποίων η απελευθέρωση δρομολογείται την τρέχουσα περίοδο. Η περίπτωση των «κλειστών» επαγγελμάτων αφορά στην ουσία σε ατομικές επιχειρήσεις, όπου από κάποια αρμόδια δημόσια αρχή καθορίζεται ο ανώτατος αριθμός τους σε μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή, η απόσταση της μιας επιχείρησης από την άλλη κ.λπ.
25. Πρβλ. Walter H.R./Kruger H. κ.α. (2000), *Berufsfindung und Arbeitsmarkt*, Mimeo, Universität Bremen, επίσης την παλαιότερη εργασία Walter H.R., (1983), *Der Übergang von der Schule in den Beruf als Selbstsozialiation*, αδημοσίευτο χειρόγραφο, Mimeo, Universität Bremen.
26. Για μια από τις ελάχιστες ελληνικές εργασίες σχετικά με την κινητικότητα της εργασίας πρβλ. Κασσιμάτη Κ. (1980), «Τάσεις κινητικότητας της εργασίας στην ελληνική βιομηχανία», Αθήνα (ΕΚΚΕ). Για τα ζητήματα κινητικότητας και αντιμετώπισή τους από την ελληνική έρευνα βλ. επίσης: Patiniotis N. κ.α., (1999), «Duoqualification and mobility», Patras (University of Patras - Laboratory of Sociology and Education), σελ. 86 επομ.
27. Είναι και αυτός ένας από τους λόγους που στρέφει πολλούς εύπορους νέους για σπουδές σε πανεπιστήμια του εξωτερικού, όπου σπουδάζουν την επιστήμη ή το επάγγελμα που επιθυμούν.
28. Η πιο πρόσφατη μάλιστα μεταρρύθμιση του εισαγωγικού συστήματος οδήγησε κατά την πρώτη εφαρμογή της το 2000 στο να αναδειχθεί το νέο σύστημα περισσότερο «τυχαίο» και από το προηγούμενο, αφού άφησε εκτός πανεπιστημιακών σπουδών αριστούχους αποφοίτους του Ενιαίου Λυκείου με μέσο όρο βαθμολογίας 19,1 ή και 19,2.
29. Πρβλ. Featherman, D.L. & Haures, R.M. (1976), «*Prestige or socioeconomic scales in the study of occupational achievement*», στο: *Sociological Methods and Research*, αρ. 4, σελ. 403-422.
30. Πρβλ. την κλασική εργασία του Neidhardt F. (1970), «*Bezugspunkte einer soziologischen Theorie der Jugend*» στο: του ίδιου κ.α. (επιμ.) *Jugend im Spektrum der Wissenschaften*, München. Επίσης: Olk, Th. (1985), «*Jugend und gesellschaftliche Differenzierung*» στο: Heid H./Klafki W. (επιμ.), *Arbeit-Bildung-Arbeitslosigkeit*, Beiträge zum 9. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaften, σελ. 290-301.
31. Η σημασία των κάθε είδους εμπειριών κατά την προσχολική ηλικία έχουν επιστημονικά αναγνωρισθεί ως καθοριστικές για την μετέπειτα εξέλιξη του ατόμου. Έτσι το νηπιαγωγείο αναδεικνύεται σε μια πολύ σημαντική σχολική βαθμίδα για την συνολική εξέλιξη του ανθρώπου. Λόγω αυτής της πραγματικότητας σημαντικοί διεθνείς οργανισμοί, ΟΟΣΑ/Ε.Ε., θέτουν το νηπιαγωγείο στο κέντρο των εκπαιδευτικών προβληματισμών τους. Για το λόγο αυτό ένας από τους 16 ευρωπαϊκούς δείκτες που μετρούν την ποιότητα ενός εκπαιδευτικού συστήματος αφορά στη συμμετοχή των μικρών παιδιών στην προσχολική εκπαίδευση. Βλ. Ε.Ε./Γενική Διεύθυνση Εκπαίδευσης και Πολιτισμού, (2000) «Ευρωπαϊκή έκθεση για την ποιότητα της σχολικής εκπαίδευσης - Δεκαέξι δείκτες ποιότητας», σελ. 53 επ.
32. Έτσι αποδόθηκε στην ελληνική ο αγγλικός όρος Employability.
33. Έχει παρατηρηθεί ότι στην «υποκειμενικοποιημένη» κοινωνία όπου ζούμε οφείλει «ο καθένας να μάθει να αντιμετωπίζει τον εαυτό του ως αυτόνομο κέντρο δράσης, [κατά κάποιο τρόπο Ν.Π.] ως γραφείο σχεδιασμού αναφορικά με τον μελλοντικό βίο του, τις ικανότητές του, τα σχέδιά του, τις σχέσεις του κ.λπ. Αν δεν το κάνει

- αυτό είναι δυνατό να οδηγηθεί σε διαρκή μειονεκτικότητα». Αναφέρεται στο βασικό έργο του Beck, U. (1986), *Risikogesellschaft - Auf dem Weg in eine andere Moderne*, Frankfurt, σελ. 217.
34. Είναι χαρακτηριστικό ότι σε δημοσκόπηση που έγινε κατά την έντονη συζήτηση που αφορούσε στα της «ανωτατοποίησης» των ΤΕΙ από τον αναλυτή κ. Κάτσιακα «οκτώ στους δέκα μαθητές λυκείου πιστεύουν ότι δεν έχει αξία το «άνοιγμα» της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης αν δεν συνοδεύεται από «άνοιγμα» της αγοράς εργασίας. Σε σχετικό ερώτημα που ετέθη σε 1.015 μαθητές λυκείων του λεκανοπεδίου Αττικής, το 79,3% απάντησε «όχι» και το 18,2% «ναι». Στην ερώτηση «θα σας ενδιέφερε να σπουδάσετε σε κάποια πανεπιστημιακή σχολή χωρίς να εξασφαλίζεται η επαγγελματική σας αποκατάσταση» το 69,5% απάντησε «όχι» και το 23,6% «ναι». Από: ΒΗΜΑ 18/2/2001, σελ. Α41.
35. Για τις μητροπολιτικές ευρωπαϊκές κοινωνίες έχει προ δεκαπενταετίας παρατηρηθεί ότι «σε όλα τα επίπεδα της εκπαιδευτικής ιεραρχίας και εμπρός στην απειλή της ανεργίας [οι άνθρωποι αναπτύσσουν την τάση, Ν.Π.] να καταφεύγουν σε διαδικασίες πρόσθετης ή συνεχιζόμενης εκπαίδευσης. [...] Αλλά ακόμη και μετά την επιτυχή αποφοίτηση από την επαγγελματική εκπαίδευση μια αβέβαιη φάση μετάβασης ανάγεται διαρκώς συχνότερα σε συνηθισμένη περίπτωση, σε κανονικότητα [για τους εργαζόμενους, Ν.Π.], μια φάση στην οποία την απασχόληση σε υποδεέστερα επαγγέλματα διαδέχονται περίοδοι ανεργίας, βραχυπρόθεσμες σχέσεις εργασίας και υποαπασχόλησης». Από: Beck, U. (1986), *Risikogesellschaft - Auf...*, ό.π.π., σελ. 241.
36. Έχει βρεθεί από έρευνες στην Ελλάδα ότι το αυξημένο εκπαιδευτικό επίπεδο αποτελεί κυρίως για τις γυναίκες πολύ συχνά ένα ισχυρό εφόδιο για την ένταξή τους στην αγορά εργασίας. Πρβλ. Ιωακείμογλου Ηλίας, Καμινιώτη Ολυμπία κ.ά. (1998), «Εκπαίδευση, φύλο και τρόπος ένταξης στην αγορά εργασίας της Ελλάδας», στο: Μαράτου-Αλιπράντη Λ., Χατζηγιάννη Α. (επιμ.), (1998) «Ανεργία, εργασία, εκπαίδευση-κατάρτιση στην Ελλάδα και την Γαλλία» (πρακτικά ελληνογαλλικού συνεδρίου), Αθήνα (ΕΚΚΕ), σελ. 91-107. Οι ερευνητές τεκμηριώνουν βασισμένοι στην έρευνά τους υποθέσεις εργασίας όπως: «[α.] Το υψηλότερο εκπαιδευτικό επίπεδο αυξάνει την πιθανότητα εργασιακής ένταξης. [β.] Η επίδραση της εκπαίδευσης στην πιθανότητα εργασιακής ένταξης είναι μεγαλύτερη για τις γυναίκες απ' ό,τι για τους άνδρες. [γ.] Η επίδραση της εκπαίδευσης είναι σημαντικότερη για άτομα μικρότερης ηλικίας απ' ό,τι για τους μεγαλύτερους». ό.π.π., σελ. 104.
37. Πρβλ. Beck, E., Horan, P.M. & Tolbert, C.M. II (1978), «Stratification in a dual economy», στο: *American Sociological Review*, αρ. 43, σελ. 704-739.
38. Τεράστια σημασία για την ανάπτυξη του κράτους πρόνοιας στην Ελλάδα έχει αποκτήσει τις τελευταίες δεκαετίες η Ευρωπαϊκή Ένωση. Με την υποστήριξή της και τη χρηματοδότησή της, με συγχρηματοδότηση βέβαια του ελληνικού κράτους, έχουν μελετηθεί και εφαρμόζονται προγράμματα καταπολέμησης του κοινωνικού αποκλεισμού και βελτίωσης της κοινωνικής συνοχής, τέτοια που αρμόζουν σε μια σύγχρονη κρατική συγκρότηση. Όλοι γνωρίζουμε ότι έννοιες όπως «κοινωνικός αποκλεισμός» ή «κοινωνική ενσωμάτωση» δεν υπήρχαν στην γλώσσα μας πριν την πλήρη λειτουργική ένταξη της Ελλάδος στις διαδικασίες της ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης. Σχετικά με ζητήματα του κοινωνικού κράτους πρβλ.: Γετίμης Π. & Γράβαρης Διον. (επιμ.) (1993) «Κοινωνικό κράτος και κοινωνική πολιτική - Η σύγχρονη προβληματική», Αθήνα, ακόμη: Αλεξίου Θαν. (1999) «Περιθωριοποίηση και ενσωμάτωση - Η κοινωνική πολιτική ως μηχανισμός ελέγχου και κοινωνικής πειθάρχησης», Αθήνα (Παπαζήσης), επίσης: Χτούρης Σωτ. (1993) «Θεσμοί και ρυθμίσεις της κοινωνικής πολιτικής», Αθήνα. Ειδικότερα για την ελληνική περίπτωση πρβλ. Ρομπόλης Σάββας - Χλέτσος Μιχάλης «Η κοινωνική πολιτική μετά την κρίση του Κράτους Πρόνοιας», Αθήνα, (Παρατη-



- ρητής), σελ. 71 και επόμε. Για μια ερευνητική εργασία εξειδικευμένη σε πτυχές του κράτους πρόνοιας πρβλ. Τεπέρογλου Α., κ.α. (1990) «Αξιολόγηση της προσφοράς των Κέντρων Ανοικτής Προστασίας Ηλικιωμένων», Αθήνα (ΕΚΚΕ).
39. Πρβλ. Hotchkiss L. κ.ά., "Sociological perspective...", ό.π.π., σελ. 324.
  40. Βλ. Δημητρόπουλος κ.ά. (1985) «Οι εκπαιδευτικές και επαγγελματικές αποφάσεις των μαθητών Γ Λυκείου: Υπόθεση κοινωνικής τάξης», Θεσσαλονίκη, ιδίως σελ. 114-116, επίσης Σόφτη-Μπεσμπέα Μ. (1982) «Η διαμόρφωση της επαγγελματικής προτιμήσεως των νέων και οι παράγοντες που επηρεάζουν» (Διδακτορική Διατριβή), Αθήνα, αναφέρεται στο: Πάντα Δημ. (1988) «Οι επαγγελματικές επιλογές των νέων - Κοινωνιολογική προσέγγιση στην επίδραση της οικογένειας και της ομάδας ομηλικών στις εκπαιδευτικές και επαγγελματικές αποφάσεις των νέων», Θεσσαλονίκη, σελ. 60.
  41. Από: Hall, R.H. (1986), Dimensions of work, Newbury Park (Sage), σελ. 117, όπως αναφέρεται στο Hotchkiss L. κ.ά., "Sociological perspective...", ό.π.π., σελ. 310 επομ.
  42. Αυτό μπορεί να συμβαίνει για πάρα πολλούς λόγους που είναι δυνατόν να επιδρούν και συνδυαστικά, όπως λόγω χαμηλού κοινωνικού γοήτρου, χαμηλών απολαβών, υπερβολικού χρόνου εργασίας, κακών συνθηκών εργασίας, αβεβαιότητας του επαγγελματικού μέλλοντος κ.λπ.
  43. Από την ελληνική βιβλιογραφία, η οποία αναφέρεται εκτενώς σε αγγλοσαξονικά δημοσιεύματα, πρβλ. σχετικά Πάντα Δ. «Οι επαγγελματικές επιλογές ...», ό.π.π. και Τσολακίδου Ε. (1997) «Οι επαγγελματικές προτιμήσεις των εφήβων», Αθήνα (Προσκήνιο).
  44. Τα επιθυμητά ή μοντέρνα επαγγέλματα δεν παίζουν σημαντικό ρόλο κατά τη διαδικασία ένταξης στο πεδίο απασχόλησης, όπως έχει προκύψει από εμπειρικές έρευνες στο εξωτερικό. Βλ. Bolder, A. (1983), Ausbildung und Arbeitswelt - Eine Längsschnittuntersuchung zu Resultaten der Bildungsentscheidungen, Frankfurt (Campus) και Fischer, B./Peusquens D. (1983), Die Polarisierung weiblicher Arbeitskraft, Köln (Berichte der ISO, αρ. 26). Αντίθετα όσο πιο συγκεκριμένη γίνεται η ευρύτερη πίεση να προσαρμοσθούν οι νέοι στα δεδομένα της αγοράς εργασίας τόσο πιο αυτονομία παραμερίζονται τα επιθυμητά επαγγέλματα χάριν των κρινομένων ως εφικτό να ασκηθούν, ακόμη και αν οι νέοι παίζουν μέχρι τέλους με την ιδέα μήπως και κατορθώσουν τελικά να τα ασκήσουν. Η Latreille βρήκε στην κλασική έρευνά της μια εξήγηση αυτού του φαινομένου: Οι νέοι είναι σαφώς σε θέση να διαχωρίζουν τις παραστάσεις τους για τα επιθυμητά επαγγέλματα από τις συγκεκριμένες προσμονές τους από το πεδίο της απασχόλησης. Οι προσμονές τους αναδεικνύονται λοιπόν από την αρχή ως προσαρμοσμένες στην αγορά εργασίας. (Πρβλ. Latreille, G. (1966), Orientation professionnelle et système scolaire - L'orientation scolaire et professionnelle des jeunes drômois de 1952 à 1962, Paris). Ο Peukert επιχειρηματολογεί με παρόμοιο τρόπο όταν ισχυρίζεται ότι οι, όπως τις ονομάζει, «αρχαϊκές εργασιακές φαντασιώσεις» της παιδικής ηλικίας αποτελούν μια φάση προετοιμασίας που εξασφαλίζει ένα «δεσμό του υποκειμένου με την κανονική επαγγελματική απασχόληση, όπως τη θεωρεί η κοινωνία» (σελ. 508 επομ.) με την κατάσταση δηλαδή. Βλ. Peukert R. (1993), "Berufsträume und Traumberufe - Zur Berufseintrittsproblematik von Hauptschülern, στο: ZBW, αριθμ. 79, σελ. 503-509.
  45. Για κοινωνικές συμπεριφορές των οικογενειών κατά την περίπτωση ανεργίας όσο και τις γενικότερες ψυχοκοινωνικές επιδράσεις της αρνητικής αυτής κατάστασης βλέπε τα αποτελέσματα εμπειρικής έρευνας που διεξήχθη υπό την επιστημονική καθοδήγηση του συγγραφέα της παρούσας εργασίας, Πατινιώτης Ν., κ.ά. (1998), Ανεργία και ψυχική υγεία, Αθήνα (ΓΓΛΕ).

46. Από αυτούς δηλαδή που αγγλικά ονομάζονται «Newcomers». Πρβλ. Beck U., Brater M., Daheim, H. (1980), *Soziologie der Arbeit und der Berufe - Grundlagen, Problemfelder, Forschungsergebnisse*, Hamburg (Reinbeck), σελ. 54 επομ. και 69 επομ.
47. Σ' αυτά τα πλαίσια υποβοηθητική είναι η θεωρία του Gottfredson για την επαγγελματική επιλογή. Πρόκειται για μια από τις λίγες θεωρητικές δημιουργίες που τονίζει τη σημασία κοινωνικών παραγόντων για την ένταξη στην εργασιακή ζωή. Πρβλ. Gottfredson, L.S.(1981), "Circumscription and compromise: A developmental Theory of occupational aspirations" στο: *Journal of counseling psychology monograph*, αρ. 28, σελ. 545-579.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Αλεξίου Θαν. (1999), *Περιθωριοποίηση και ενσωμάτωση - Η κοινωνική πολιτική ως μηχανισμός ελέγχου και κοινωνικής πειθάρχησης*, Αθήνα (Παπαζήσης).
- Aznar Guy, (1993), *Λιγότερη δουλειά - δουλειά για όλους*, Αθήνα.
- Βαβούρας Ι., (επιμ.), (1990), *Η παραοικονομία*, Αθήνα (Κριτική).
- Beck E.M., Horan, P.M. & Tolbert, C.M. II (1978), "Stratification in a dual economy", στο: *American Sociological Review*, αρ. 43, σελ. 704-739.
- Beck U., Brater, M., Daheim, H. (1980), *Soziologie der Arbeit und der Berufe - Grundlagen, Problemfelder, Forschungsergebnisse*, Hamburg (Reinbeck).
- Beck U., (1986), *Risikogesellschaft - Auf dem Weg in eine andere Moderne*, Frankfurt.
- Bolder, A. (1983), *Ausbildung und Arbeitswelt - Eine Längsschnittuntersuchung zu Resultaten der Bildungsentscheidungen*, Frankfurt (Campus).
- Brown Duane/Broocs Linda et al., *Career - Choice & Development*, San Francisco (Jossey-Bass).
- ΓΓΝΓ/Ινστιτούτο V-PRC, (2000), *Οι νέοι του καιρού μας - Αξίες, στάσεις και αντιλήψεις της Ελληνικής νεολαίας (1997-1999)*, Αθήνα (Παπαζήσης).
- Γετίμης Π. & Γράβαρης Διον. (επιμ.), (1993), *Κοινωνικό κράτος και κοινωνική πολιτική - Η σύγχρονη προβληματική*, Αθήνα.
- Daudenstädt Michael, *Wege, Umwege und Dritte Wege zu einem sozialen und demokratischen Europa*, σειρά EUROKOLLEG, αριθμ. 44 (2000).
- Δημητρόπουλος κ.ά. (1985), *Οι εκπαιδευτικές και επαγγελματικές αποφάσεις των μαθητών Γ' Λυκείου: Υπόθεση κοινωνικής τάξης*, Θεσσαλονίκη.
- Διακήρυξη οικονομολόγων για την άρνηση της μονόδρομης σκέψης, (1998), *Με στόχο ξανά την πλήρη απασχόληση*, Αθήνα.
- Ε.Ε./Γενική Διεύθυνση Εκπαίδευσης και Πολιτισμού, (2000), *Ευρωπαϊκή έκθεση για την ποιότητα της σχολικής εκπαίδευσης - Δεκαέξι δείκτες ποιότητας*.
- Εθνικό Παρατηρητήριο Απασχόλησης (ΕΠΑ), (2000) *Διαθρρωτική εικόνα και εξελίξεις στην αγορά εργασίας*, Αθήνα.

- Featherman, D.L. & Haures, R.M. (1976), "Prestige or socioeconomic scales in the study of occupational achievement", στο: Sociological Methods and Research, αρ. 4, σελ. 403-422.
- Fischer, B./Peusquens, D. (1983), Die Polarisierung weiblicher Arbeitskraft, Köln (Berichte der ISO, αρ. 26).
- Gottfredson, L.S. (1981), "Circumscription and compromise: A developmental Theory of occupational aspirations" στο: Journal of counseling psychology monograph, αρ. 28, σελ. 545-579.
- Hall, R.H. (1986), Dimensions of work, Newbury Park (Sage).
- Heid H./Klafki W. (επιμ.), (1985), Arbeit - Bildung - Arbeitslosigkeit, Beiträge zum 9. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaften, σελ. 290-301.
- Hotchkiss Lawrence/Borow Henry, (1996), "Sociological perspective on work and career development". στο: Brown Duane/ Broocs Linda et al., Career-Choice & Development, San Francisco (Jossey-Bass), σελ. 281-334.
- ΙΝΕ/ΓΣΕΕ-ΑΔΕΔΥ, (1999), Η ελληνική οικονομία και η απασχόληση - Ετήσια έκθεση 1999.
- Ιωακείμογλου Ηλίας, Καμινιώτη Ολυμπία κ.α. (1998), "Εκπαίδευση, φύλο και τρόπος ένταξης στην αγορά εργασίας της Ελλάδας", στο: Μαράτου-Αλιπράντη Λ., Χατζηγιάννη Α. (επιμ.) (1998), Ανεργία, εργασία, εκπαίδευση-κατάρτιση στην Ελλάδα και την Γαλλία (πρακτικά ελληνογαλλικού συνεδρίου), Αθήνα (ΕΚΚΕ), σελ. 91-107.
- Κασιμάτη Κ. (1980), Τάσεις κινητικότητας της εργασίας στην ελληνική βιομηχανία, Αθήνα (ΕΚΚΕ).
- Κασιμάτη Κ. (1989), Έρευνα για τα κοινωνικά χαρακτηριστικά της απασχόλησης - Μελέτη II: Η μορφολογία της δεύτερης απασχόλησης, Αθήνα (ΕΚΚΕ).
- Latreille, G. (1966), Orientation professionnelle et système scolaire - L'orientation scolaire et professionnelle des jeunes drômois de 1952 à 1962, Paris.
- Μαράτου-Αλιπράντη Λ., Χατζηγιάννη Α. (επιμ.) (1998), Ανεργία, εργασία, εκπαίδευση-κατάρτιση στην Ελλάδα και την Γαλλία (πρακτικά ελληνογαλλικού συνεδρίου), Αθήνα (ΕΚΚΕ).
- Neidhardt F. (1970), "Bezugspunkte einer soziologischen Theorie der Jugend" στο: του ίδιου κ.ά. (επιμ.) Jugend im Spektrum der Wissenschaften, München.
- ΟΑΕΔ, (1993), Η αυτοαπασχόληση νέων στην Ελλάδα, Αθήνα.
- ΟΑΕΔ, (1993), Το φαινόμενο της μακροχρόνιας ανεργίας στην Ελλάδα, Αθήνα.
- Olk, Th. (1985), "Jugend und gesellschaftliche Differenzierung" στο: Heid H./Klafki W. (επιμ.), Arbeit - Bildung - Arbeitslosigkeit, Beiträge zum 9. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Erziehungswissenschaften.
- Πάντα Δημ., (1988), Οι επαγγελματικές επιλογές των νέων - Κοινωνιολογική προσέγγιση στην επίδραση της οικογένειας και της ομάδας ομηλικών στις εκπαιδευτικές και επαγγελματικές αποφάσεις των νέων, Θεσσαλονίκη.

- Παπακωνσταντίνου Γ. (1998) «Εκπαίδευση - κατάρτιση ως τομείς επένδυσης σε ανθρώπινο κεφάλαιο», στο: Μαράτου-Αλιπράντη Λ., Χατζηγιάννη Α. (επιμ.) (1998), Ανεργία, εργασία, εκπαίδευση-κατάρτιση στην Ελλάδα και την Γαλλία (πρακτικά ελληνογαλλικού συνεδρίου), Αθήνα (ΕΚΚΕ), σελ. 125-132.
- Πατινώτης Νικήτας, (1996), «Κοινωνιολογική ταξινόμηση των επαγγελματών: Θεωρητικές προσεγγίσεις και εμπειρικά διλήμματα», στο: Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών, αρ. 91, σελ. 15-42.
- Patiniotis N., Stavroulakis D. (1997) "The development of vocational education policy in Greece", στο: Journal of European Industrial Training, τομ. 21, αριθμ. 6/7, σελ. 192-202.
- Πατινώτης Ν., κ.α. (1998), Ανεργία και ψυχική υγεία, Αθήνα.
- Patiniotis N. κ.α., (1999), Duoqualification and mobility, Patras (University of Patras - Laboratory of Sociology and Education).
- Πατινώτης Νικήτας, (2000), «Η έρευνα για την εκπαίδευση και τα επαγγέλματα», στα πρακτικά του συνεδρίου «Έρευνα για την ελληνική εκπαίδευση» (Αθήνα 21-23/9/2000), υπό έκδοση.
- Παυλόπουλος Π.Γ. (1990), Η παραοικονομία στην Ελλάδα, Αθήνα (IOBE) 1987.
- Peukert, R. (1993), "Berufsträume und Traumberufe - Zur Berufseintrittsproblematik von Hauptschülern", στο: ZBW, αριθμ. 79, σελ. 503-509.
- Rifkin J. (1996), Το τέλος της εργασίας και το μέλλον της, Αθήνα, (Λιβάνης).
- Ρομπόλης Σάββας - Χλέτσος Μιχάλης, Η κοινωνική πολιτική μετά την κρίση του Κράτους Πρόνοιας, Αθήνα, (Παρατηρητής)
- Schober K./Tessaring M. (1993): "Eine unendliche Geschichte. Vom Wandel im Bildungs- und Berufswahlverhalten Jugendlicher", στο: Materialien aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, τεύχος 3.
- Σόφτη-Μπεσμπέα Μ. (1982), Η διαμόρφωση της επαγγελματικής προτιμήσεως των νέων και οι παράγοντες που επηρεάζουν (Διδακτορική Διατριβή), Αθήνα.
- Stahl Thomas, κ.α. (1996) Ο οργανισμός που μαθαίνει, Αθήνα (Gutenberg).
- Τεπέρογλου Α., κ.ά. (1990), Αξιολόγηση της προσφοράς των Κέντρων Ανοικτής Προστασίας Ηλικιωμένων, Αθήνα (ΕΚΚΕ).
- Τσολακίδου Ε. (1997), Οι επαγγελματικές προτιμήσεις των εφήβων, Αθήνα (Προσκήνιο).
- Τσουκαλάς Κ., (1986), «Πολυσθενείς φορείς και ταξικές σχέσεις στο σύγχρονο καπιταλισμό» στο: (του ίδιου) Κράτος, κοινωνία, εργασία στην μεταπολεμική Ελλάδα, Αθήνα, 171-193.
- Τσουκαλάς Κ. (1986), Κράτος, κοινωνία, εργασία στην μεταπολεμική Ελλάδα, Αθήνα.
- Walter H.R., (1983), Der Übergang von der Schule in den Beruf als Selbstsozialisation, MIMEO, Universität Bremen.
- Walter H. R./Krüger H. κ.ά. (2000), Berufsfindung und Arbeitsmarkt, MIMEO, Universität Bremen.
- Χτούρης Σωτ. (1993), Θεσμοί και ρυθμίσεις της κοινωνικής πολιτικής, Αθήνα.

Βικτωρία Πέκκα-Οικονόμου\*

---

## ΑΛΛΗ ΜΙΑ ΦΟΡΑ Η ΘΕΩΡΙΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ (Μια συνολική θεώρηση)

---

### 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο Adam Smith θεώρησε την κατανάλωση «ως το μόνο και τελικό σκοπό της όλης παραγωγικής διαδικασίας». Η κατανάλωση αποτελεί μια από τις βασικές δραστηριότητες των οικονομούντων ατόμων. Οι αποφάσεις τους σχετικά με το επίπεδο της επηρεάζουν τόσο βραχυχρόνια όσο και μακροχρόνια τη συνολική λειτουργία της οικονομίας.

Στη βραχυχρόνια περίοδο το επίπεδο της κατανάλωσης επηρεάζει όχι μόνο την πορεία της οικονομίας προς την οικονομική ανάπτυξη, αλλά είναι δυνατό να πυροδοτήσει την εμφάνιση ή ενίσχυση οικονομικών υφέσεων. Επίσης, το λειτουργικό μακροοικονομικό υπόδειγμα IS-LM δείχνει την επίδραση της οριακής ροπής προς κατανάλωση στην αποτελεσματικότητα της δημοσιονομικής πολιτικής μέσω των πολλαπλασιαστών της.

Στη μακροχρόνια περίοδο οι αποφάσεις των καταναλωτών αναφορικά με το ύψος των αποταμιεύσεων τους επηρεάζουν τις επενδύσεις και κατ' επέκταση την οικονομική μεγέθυνση του όλου οικονομικού συστήματος, μια και ο ρυθμός αποταμίευσης είναι αποφασιστικός παράγοντας του σταθερού ρυθμού ανάπτυξης του παγίου κεφαλαίου της οικονομίας.

Έτσι πολλοί διακεκριμένοι οικονομολόγοι, όπως ο Keynes, ο Fisher, ο Duesenberry, ο Modigliani, ο Friedman και άλλοι, προσπάθησαν να αναλύσουν τη σχέση μεταξύ της καταναλωτικής συμπεριφοράς των ατόμων και του επιπέδου του εισοδήματος.

---

\* Λέκτορ του Τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων, του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Στο άρθρο αυτό εξετάζονται οι σημαντικότερες θεωρητικές προσεγγίσεις της συμπεριφοράς του καταναλωτή, που προσπαθούν να ερμηνεύσουν την επίδραση του εισοδήματος στην καταναλωτική δαπάνη. Επιπλέον, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από τον εμπειρικό έλεγχο των παραπάνω θεωρητικών προσεγγίσεων, τα οποία άλλοτε τις ενισχύουν και άλλοτε τις αμφισβητούν. Τέλος, αναφέρονται εμπειρικές έρευνες που εξετάζουν την επίδραση άλλων παραγόντων στην κατανάλωση, εκτός από το εισόδημα, όπως το επιτόκιο, ο πληθωρισμός, ο πλούτος, κ.ά.

## 2. Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΟΥ ΑΠΟΛΥΤΟΥ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ

Ο Keynes στο έργο του «Γενική Θεωρία της Απασχολήσεως του Τόκου και του Χρήματος» το 1963 εξέφρασε απόψεις, οι οποίες επηρέασαν βαθύτατα την οικονομική θεωρία και την οικονομική πολιτική. Η θεωρία του απορρίπτει τις τότε παραδεκτές απόψεις των νεοκλασικών περί της αρχής του «Laissez - faire», που οδηγούν την οικονομία μέσω της ευκαμψίας των τιμών σε μια κατάσταση ισορροπίας στο επίπεδο της πλήρους απασχόλησης, όπου απασχολούνται πλήρως και αποδοτικά οι παραγωγικοί πόροι του οικονομικού συστήματος. Δέχεται ότι η συνάρτηση κατανάλωσης αποτελεί τη γενεσιουργό αιτία των οικονομικών διαταραχών και της μακροοικονομικής ανάλυσης και θεωρεί κύριο όργανο της οικονομικής πολιτικής τον κατάλληλο χειρισμό της αποτελεσματικής ζήτησης μέσα από την οριακή ροπή προς κατανάλωση και την οριακή αποδοτικότητα του κεφαλαίου.

Η θεωρία του Keynes, που περιγράφει τη συμπεριφορά του καταναλωτή, συνοψίζεται στις τρεις παρακάτω προτάσεις, τις οποίες διέτυπωσε χωρίς να χρησιμοποιήσει κάποιο θεωρητικό αναλυτικό υπόδειγμα.

1. Το τρέχον εισόδημα είναι ο καθοριστικός παράγοντας της κατανάλωσης. Αντίθετα το επιτόκιο δεν αποτελεί σημαντικό προσδιοριστικό παράγοντα της κατανάλωσης, όπως υποστήριζαν οι κλασικοί.
2. Ο λόγος της κατανάλωσης προς το εισόδημα, δηλαδή η μέση ροπή προς κατανάλωση, μειώνεται καθώς το εισόδημα αυξάνεται.
3. Η οριακή ροπή προς κατανάλωση είναι μεγαλύτερη του μηδενός και μικρότερη της μονάδας και αποτελεί τη βάση της αποτελεσματικότητας της δημοσιονομικής πολιτικής.

Οι παραπάνω προτάσεις μπορούν να διατυπωθούν μέσω της ακόλουθης κενυσιανής συνάρτησης κατανάλωσης:

$$C = a + cY_d, \quad a > 0 \text{ και } 0 < c < 1 \quad (1)$$

όπου  $C$ , η κατανάλωση

$Y_d$ , το διαθέσιμο εισόδημα

$a$ , μια σταθερά ονομαζόμενη και αυτόνομη κατανάλωση και

$c$ , η οριακή ροπή προς κατανάλωση.

Σημειώνεται, ότι η θεωρία αυτή βασίζεται στο ψυχολογικό νόμο, ότι τα άτομα καταναλώνουν περισσότερο όταν αυξάνεται το εισόδημα, αλλά όχι τόσο πολύ όσο και η αύξηση του εισοδήματός τους.

Οι προτάσεις του Keynes για την ερμηνεία της καταναλωτικής συμπεριφοράς των ατόμων δεν ελέγχθησαν εμπειρικά από τον ίδιο, αλλά από μεταγενέστερους οικονομολόγους που άλλοτε τις επιβεβαίωσαν και άλλοτε όχι.

Σύμφωνα με τον Mankiw G. (1997) ορισμένοι ερευνητές, που μελέτησαν την σχέση μεταξύ κατανάλωσης και εισοδήματος για τα νοικοκυριά, κατέληξαν σε συμπεράσματα, τα οποία επαληθεύουν τις προτάσεις του Keynes για την οριακή και τη μέση ροπή προς κατανάλωση. Ειδικότερα, οι ερευνητές αυτοί βρήκαν ότι τα νοικοκυριά υψηλότερου εισοδήματος καταναλώναν περισσότερο, δηλαδή  $MPC < 1$ , και αποταμίευαν περισσότερο, δηλαδή  $MPC > 0$ , αποτεμείων περισσότερο, δηλαδή  $MPC < 1$ , και αποταμίευαν επίσης μεγαλύτερο ποσοστό του εισοδήματός τους, δηλαδή η μέση ροπή προς κατανάλωση μειώνεται καθώς αυξάνεται το εισόδημα.

Άλλοι πάλι ερευνητές εξέτασαν τη συνάρτηση κατανάλωσης του Keynes, βασιζόμενοι σε συνολικά δεδομένα κατανάλωσης και εισοδήματος για τη χρονική περίοδο μεταξύ των δύο παγκόσμιων πολέμων. Τα αποτελέσματα των ερευνών τους επιβεβαίωσαν άμεσα ή έμμεσα τις τρεις προτάσεις του Keynes. Για την περίοδο αυτή η σχέση εξάρτησης μεταξύ εισοδήματος και κατανάλωσης ήταν η μόνη ισχυρή, κάτι που επαληθεύει την πρόταση του Keynes, ότι το εισόδημα είναι ο προσδιοριστικός παράγοντας της κατανάλωσης. Λόγω του χαμηλού εισοδήματος της περιόδου αυτής η μέση ροπή προς κατανάλωση βρέθηκε να είναι υψηλή, επιβεβαιώνοντας έτσι τη δεύτερη πρόταση, ενώ η κατανάλωση και η αποταμίευση ήταν χαμηλές, που δείχνει ότι ισχύει η τρίτη πρόταση του Keynes.

Αντίθετα, ο Simon Kuznets μελέτησε την πορεία της κατανάλωσης και του εισοδήματος στις ΗΠΑ με βάση δεδομένα ορισμένων δεκαετιών που καλύπτουν τη χρονική περίοδο 1869-1938 και βρήκε ότι ο λόγος της κατανάλωσης προς το εισόδημα παρουσιάζει σταθερότητα από δεκαετία σε δεκαετία, παρά τις σημαντικές αυξήσεις στο εισόδημα που συνέβησαν κατά τη μεγάλη αυτή χρονική περίοδο.

Βέβαια, αυτό έρχεται σε αντίθεση με τη δεύτερη πρόταση της θεωρίας του Keynes, ότι δηλαδή η μέση ροπή προς κατανάλωση μειώνεται όταν αυξάνεται το εισόδημα. Η πρόταση αυτή του Keynes δημιούργησε κατά τη διάρκεια του Β' Παγκόσμιου Πολέμου μεταξύ ορισμένων οικονομολόγων το φόβο για επερχόμενη οικονομική ύφεση. Η ύφεση αυτή αναμενόταν να δημιουργηθεί, διότι καθώς θα αυξάνονταν τα εισοδήματα η κατανάλωση θα αυξανόταν σε μικρότερο ποσοστό, με αποτέλεσμα να υπάρχει μειωμένη ζήτηση στο οικονομικό σύστημα. Επιπλέον, η διακοπή των πολεμικών δαπανών θα ενίσχυε τη μείωση της συνολικής ζήτησης, με αποτέλεσμα να μην υπάρχουν κίνητρα για ανάληψη επενδυτικών πρωτοβουλιών, που θα απορροφούσαν τις συσσωρευμένες αποταμιεύσεις. Έτσι, οι παραπάνω δοξασίες θα οδηγούσαν την οικονομία σε κατάσταση ύφεσης, η οποία ονομάστηκε και πρόσκαιρη στασιμότητα. Εάν βέβαια υπήρχε παρέμβαση της δημοσιονομικής πολιτικής, η οποία θα ενίσχυε τη συνολική ζήτηση και θα ανέτρεπε την αναμενόμενη πρόσκαιρη στασιμότητα αυτό θα βοηθούσε την οικονομία να επιτύχει κάποιο επιθυμητό ρυθμό οικονομικής ανάπτυξης. Όμως, οι προσδοκίες σχετικά με τις επιβραδυντικές επιπτώσεις της δεύτερης πρότασης του Keynes δεν επαληθεύτηκαν. Αφ' ενός μεν τα οικονομικά μεγέθη εποχής αυτής δεν αποκαλύπτουν κάποια στασιμότητα και αφ' ετέρου η αύξηση των εισοδημάτων δεν οδήγησε σε κάποια αύξηση του ρυθμού αποταμίευσης. Επομένως, η μη επαλήθευση της δεύτερης πρότασης του Keynes, καθώς και οι απόψεις που διατυπώθηκαν αργότερα, ότι δηλαδή και άλλοι παράγοντες πιθανώς να προσδιορίζουν το επίπεδο κατανάλωσης εκτός από το εισόδημα, συνετέλεσαν στην εγκατάλειψη της υπόθεσης της πρόσκαιρης στασιμότητας.

Έτσι, τέθηκε το ερώτημα γιατί η δεύτερη πρόταση του Keynes ίσχυε στην περίπτωση των ερευνών για δεδομένα νοικοκυριών ή βραχυχρόνιων περιόδων, ενώ δεν ίσχυε για τις έρευνες που αφορούσαν δεδομένα μακροχρόνιων περιόδων. Η απάντηση στο ερώτημα αυτό είναι ότι υπάρχουν δύο συναρτησιακές σχέσεις μεταξύ κατανάλωσης και εισοδήματος, η βραχυχρόνια και η μακροχρόνια. Οι έρευνες για δεδομένα νοικοκυριών και βραχυχρόνιων περιόδων έδωσαν μειούμενη μέση ροπή προς κατανάλωση και η σχέση ονομάστηκε **βραχυχρόνια συνάρτηση κατανάλωσης**. Αντίθετα, οι έρευνες για δεδομένα μακροχρόνιων περιόδων έδωσαν σταθερή ή περίπου σταθερή μέση ροπή προς κατανάλωση και η σχέση μεταξύ κατανάλωσης και εισοδήματος ονομάστηκε **μακροχρόνια συνάρτηση κατανάλωσης**.



### 3. Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΟΥ ΣΧΕΤΙΚΟΥ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ

Ο Duesenberry (1949) διατύπωσε την άποψη, ότι η παραδοχή του Keynes περί του Απολύτου Εισοδήματος δεν είναι ορθή, διότι υποθέτει ότι ο καταναλωτής διαμορφώνει τις καταναλωτικές του δαπάνες με βάση μόνο το ύψος του τρέχοντος εισοδήματός του, χωρίς να λαμβάνει υπόψιν τις καταναλωτικές δαπάνες άλλων νοικοκυριών. Αντίθετα, ο Duesenberry δέχεται ότι η κατανάλωση ενός νοικοκυριού επηρεάζεται όχι μόνο από το εισόδημα, αλλά και από την καταναλωτική συμπεριφορά άλλων νοικοκυριών του περιβάλλοντός του, λόγω του **αποτελέσματος επίδειξης** (demonstration effect). Επομένως, ο καταναλωτής διαμορφώνει το ύψος της κατανάλωσής του ανάλογα με τη θέση του στην κλίμακα του εισοδήματος, δηλαδή ανάλογα με το σχετικό του εισόδημα. Σημειώνεται ότι λόγω του αποτελέσματος επίδειξης, τα νοικοκυριά με εισόδημα κάτω του μέσου όρου, στην προσπάθειά τους να φθάσουν το μέσο καταναλωτικό πρότυπο, αναμένεται να εμφανίσουν υψηλότερη μέση ροπή προς κατανάλωση από εκείνα με εισόδημα πάνω από το μέσο όρο. Τα υψηλού εισοδήματος νοικοκυριά αντίθετα αναμένεται να έχουν σχετικά μικρότερη μέση ροπή προς κατανάλωση, διότι θα δύνανται να αποκτούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες με μικρότερο ποσοστό του εισοδήματός τους. Με τον παραπάνω τρόπο ο Duesenberry εξηγεί τα αποτελέσματα των ερευνών στα νοικοκυριά, όπου η μέση ροπή προς κατανάλωση μειωνόταν με την αύξηση του εισοδήματός τους. Ο Duesenberry δέχεται επίσης ότι εάν το εισόδημα όλων των νοικοκυριών αυξηθεί κατά το ίδιο ποσοστό εισοδήματος, η θέση κάθε νοικοκυριού στην κλίμακα του εισοδήματος θα παραμείνει η ίδια και επομένως ίδια θα παραμείνει και η αντίστοιχη μέση ροπή προς κατανάλωση. Άρα, εάν το συνολικό εισόδημα μιας οικονομίας αυξηθεί και η διανομή του γίνει με τον ίδιο τρόπο, η μέση ροπή προς κατανάλωση δεν θα αλλάξει. Το συμπέρασμα αυτό εξηγεί και τα αποτελέσματα της έρευνας του Kuznets για την περίοδο 1869-1938, σύμφωνα με τα οποία η μέση ροπή προς κατανάλωση για μακροχρόνιες περιόδους είναι περίπου σταθερή.

### 4. Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΟΥ ΜΟΝΙΜΟΥ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ

Ο Friedman (1957) για να εξηγήσει τη συμπεριφορά του καταναλωτή πρότεινε την υπόθεση του Μόνιμου Εισοδήματος. Σύμφωνα με αυτή, το τρέχον εισόδημα,  $Y$ , που έχει ο καταναλωτής μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο αποτελείται από το μόνιμο εισόδημα,  $Y^p$ , και το παροδικό εισόδημα  $Y^t$ , δηλαδή:

$$Y = Y^P + Y^T \quad (2)$$

Μόνιμο εισόδημα του καταναλωτή είναι το μέσο εισόδημα, το οποίο αναμένει να διατηρήσει στο μέλλον και που μπορεί να ξοδέψει χωρίς να μειώσει τον πλούτο του. Παροδικό εισόδημα, αντίθετα, είναι εκείνο το τυχαίο και προσωρινό εισόδημα του καταναλωτή, το οποίο δεν αναμένει να διατηρήσει στο μέλλον. Το παροδικό εισόδημα μπορεί να είναι θετικό, όπως π.χ. εκείνο που προέρχεται από λαχεία, κληρονομίες, δωρές, κ.λπ. ή αρνητικό, όπως π.χ. απώλεια εισοδήματος λόγω ασθένειας, κ.λπ.

Ο Friedman υποστήριξε ότι η κατανάλωση είναι συνάρτηση του μόνιμου εισοδήματος και όχι του τρέχοντος και πρότεινε την αναλογική σχέση:

$$C = aY^P, \quad 0 < a < 1 \quad (3)$$

όπου η σταθερά  $a$  εκφράζει το ποσοστό του μόνιμου εισοδήματος, που διαθέτει ο καταναλωτής για μόνιμη κατανάλωση. Η τιμή του  $a$  για ένα συγκεκριμένο καταναλωτή, εξαρτάται από τον τρόπο με τον οποίο κατανέμει το μόνιμο εισόδημά του σε τρέχουσα και σε μελλοντική κατανάλωση, ώστε να μεγιστοποιήσει τη χρησιμότητα.

Η υπόθεση του μόνιμου εισοδήματος χρησιμοποιήθηκε από τον Friedman για να εξηγήσει το πρόβλημα της μέσης ροπής προς κατανάλωση. Διαιρώντας την (3) με  $Y$  έχουμε

$$APC = C/Y = aY^P/Y \quad (4)$$

δηλαδή η μέση ροπή προς κατανάλωση είναι ένα ποσοστό του λόγου του μόνιμου εισοδήματος προς το τρέχον εισόδημα. Είναι φανερό, ότι όταν το τρέχον εισόδημα γίνει προσωρινά μικρότερο από το μόνιμο εισόδημα, η μέση ροπή προς κατανάλωση αυξάνεται, ενώ όταν γίνει μεγαλύτερο, η μέση ροπή προς κατανάλωση μειώνεται. Για να ερμηνεύσει τα αποτελέσματα για τα διαστρωματικά δεδομένα των νοικοκυριών ο Friedman θεώρησε ότι τα δεδομένα αυτά εκφράζουν ένα συνδυασμό του μόνιμου και του προσωρινού εισοδήματος. Τα νοικοκυριά με μεγαλύτερο μόνιμο εισόδημα καταναλώνουν αναλογικά περισσότερο. Εάν όλες οι διακυμάνσεις στο τρέχον εισόδημα προέρχονται από το μόνιμο εισόδημα, τότε όλα τα νοικοκυριά θα είχαν την ίδια μέση ροπή προς κατανάλωση. Όμως, μέρος της διακύμανσης στο τρέχον εισόδημα προέρχεται από το προσωρινό εισόδημα και επομένως νοικοκυριά με μεγάλο προσωρινό εισόδημα δεν καταναλώνουν περισσότερο. Κατά τον Friedman αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο οι έρευνες δείχνουν

ότι τα νοικοκυριά υψηλού εισοδήματος έχουν κατά μέσο όρο μικρότερη μέση ροπή προς κατανάλωση.

Με παραπλήσιο τρόπο ο Friedman ερμήνευσε και τα αποτελέσματα των ερευνών για τα δεδομένα των χρονοσειρών. Οι από έτος σε έτος διακυμάνσεις στο εισόδημα προέρχονται κυρίως από το προσωρινό εισόδημα και επομένως στα έτη με υψηλό εισόδημα παρατηρείται μικρή μέση ροπή προς κατανάλωση. Αντίθετα, οι διακυμάνσεις στο εισόδημα για μεγαλύτερες χρονικές περιόδους, π.χ. από δεκαετία σε δεκαετία, προέρχονται από το μόνιμο εισόδημα με αποτέλεσμα στις χρονοσειρές αυτές να αντιστοιχεί σταθερή μέση ροπή προς κατανάλωση. Η τιμή του  $a$  για τη συνάρτηση κατανάλωσης που υπολόγισε ο Friedman ήταν 0,88, δηλαδή περίπου η ίδια με τη μέση ροπή προς κατανάλωση που βρήκε ο Kuznets για ορισμένες δεκαετίες της περιόδου 1869-1938.

## 5. Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΟΥ ΚΥΚΛΟΥ ΖΩΗΣ

Οι Modigliani, Ando και Brumberg (1954, 1963, 1969) ασχολήθηκαν με την ανάλυση της συμπεριφοράς του καταναλωτή σε μια σειρά από μελέτες. Οι παραπάνω συγγραφείς δέχονται ότι ο καταναλωτής διαμορφώνει το επίπεδο της καταναλωτικής του δαπάνης με βάση τη συνεχή ροή των εισοδημάτων του στο παρόν και το μέλλον, δηλαδή καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου της ζωής του, με αντικειμενικό σκοπό να μεγιστοποιήσει το επίπεδο της χρησιμότητάς του. Ο Modigliani τονίζει ότι ενώ το εισόδημα του καταναλωτή ενδεχομένως να παρουσιάσει σημαντικές μεταβολές κατά τη διάρκεια της ζωής του, ο καταναλωτής προσπαθεί να έχει μια ομαλή καταναλωτική συμπεριφορά με σκοπό να διατηρήσει κατά το δυνατόν σταθερό το επίπεδο διαβίωσής του. Αυτό το επιτυγχάνει με την αποταμίευση που παρέχει στον καταναλωτή τη δυνατότητα να μεταφέρει εισόδημα από χρονικές περιόδους με υψηλά σχετικά εισοδήματα σε χρονικές περιόδους με χαμηλότερο επίπεδο εισοδήματος, π.χ. όπως την εποχή της συνταξιοδότησής του. Σύμφωνα με τη θεωρία του κύκλου ζωής το επίπεδο της καταναλωτικής δαπάνης ενός ατόμου κατά την τρέχουσα χρονική περίοδο προσδιορίζεται από την παρούσα αξία του παρόντος και του μελλοντικού εισοδήματός του. Επομένως, η θεωρία του κύκλου ζωής μπορεί να διατυπωθεί μέσω της ακόλουθης ατομικής συνάρτησης κατανάλωσης:

$$C_i = a(PV_i) \quad (5)$$

όπου  $C_i$  = η κατανάλωση του καταναλωτή  $i$  κατά την τρέχουσα χρονική περίοδο.

$PV =$  η παρούσα αξία της προσδοκώμενης ροής εισοδημάτων του  $i$  καταναλωτή

$a =$  το ποσοστό επί της παρούσας αξίας της προσδοκώμενης ροής εισοδημάτων που θα δαπανηθεί,  $0 < a < 1$

Εάν ο  $i$  καταναλωτής αντιπροσωπεύει τον τυπικό καταναλωτή του οικονομικού συστήματος, τότε η συνάρτηση συνολικής κατανάλωσης της οικονομίας θα είχε τη μορφή:

$$TC = a(TPV) \quad (6)$$

όπου  $TC =$  η συνολική κατανάλωση κατά την τρέχουσα περίοδο και

$TPV =$  η παρούσα αξία του συνόλου των εισοδημάτων της οικονομίας

Η παραπάνω εξίσωση της συνολικής κατανάλωσης μετασχηματίστηκε από τους Ando και Modigliani, με σκοπό να περιλαμβάνει μεγέθη δυνάμενα να μετρηθούν και έλαβε την εξής μορφή:

$$TC = aW + \beta Y \quad (7)$$

όπου  $TC =$  η συνολική κατανάλωση κατά την τρέχουσα περίοδο

$W =$  ο συνολικός πλούτος κατά την τρέχουσα περίοδο

$Y =$  το συνολικό εισόδημα από εργασία κατά την τρέχουσα περίοδο

$a =$  η οριακή ροπή προς κατανάλωση του εισοδήματος που προέρχεται από τον πλούτο

$\beta =$  η οριακή ροπή προς κατανάλωση του εισοδήματος που προέρχεται από την εργασία

Σύμφωνα με την παραπάνω σχέση η μέση ροπή για κατανάλωση θα διαμορφώνεται σε χαμηλά επίπεδα, όταν το επίπεδο από εργασία αυξάνεται, εφ' όσον βραχυχρόνια το επίπεδο του πλούτου δεν αναμένεται να εμφανίζει σοβαρές μεταβολές. Έτσι, για δεδομένο επίπεδο πλούτου η συνάρτηση κατανάλωσης του Κύκλου Ζωής ομοιάζει με τη συνάρτηση κατανάλωσης που πρότεινε ο Keynes. Αντίθετα, στη μακροχρόνια περίοδο, κατά την οποία και το εισόδημα από εργασία και ο πλούτος αναμένεται να μεταβάλλονται ταυτόχρονα, η μέση ροπή προς κατανάλωση εμφανίζεται σταθερή. Οι Ando και Modigliani υπολόγισαν επίσης τις τιμές των  $a$  και  $\beta$  της συνάρτησης κατανάλωσης του Κύκλου Ζωής βασιζόμενοι σε δεδομένα της αμερικάνικης οικονομίας και βρήκαν ότι η οριακή ροπή προς κατανάλωση για τον πλούτο  $a=0.06$ , ενώ η οριακή ροπή προς κατανάλωση για το εισόδημα από εργασία ήταν  $\beta=0.70$ . Πράγματι, εφόσον στη βραχυχρόνια περίοδο το ύψος του πλούτου παραμένει σχετικά αμετάβλητο και η τιμή του  $a$  είναι πολύ μικρή, θα μπορούσαμε να

θεωρήσουμε τον όρο  $aW$  σταθερό. Επομένως, βραχυχρόνια η συνάρτηση κατανάλωσης του Κύκλου Ζωής ομοιάζει με την συνάρτηση κατανάλωσης του Keynes. Αντίθετα, στην μακροχρόνια περίοδο αναμένουμε αύξηση του πλούτου που απεικονίζεται με μετατόπιση ολόκληρης της συνάρτησης κατανάλωσης του Κύκλου Ζωής προς τα επάνω. Λόγω της αύξησης του πλούτου και του εισοδήματος μακροχρόνια, η μέση ροπή προς κατανάλωση της συνάρτησης του Κύκλου Ζωής δεν αναμένεται να μειώνεται όταν αυξάνεται το εισόδημα. Η θέση αυτή είναι σύμφωνη με τα αποτελέσματα της έρευνας του Kuznets, σύμφωνα με την οποία η μέση ροπή προς κατανάλωση μπορεί να παραμένει περίπου σταθερή για μεγάλες χρονικές περιόδους.

Η συνάρτηση κατανάλωσης του κύκλου ζωής επεξηγεί επίσης τον τρόπο με τον οποίο ο καταναλωτής χειρίζεται τον πλούτο και την αποταμίευσή του, έτσι ώστε να επιτύχει μια ομαλή καταναλωτική πορεία κατά τη διάρκεια της ζωής του. Ο καταναλωτής αποταμιεύει χρηματικό εισόδημα και συγκεντρώνει πλούτο καθόλο το χρονικό διάστημα που ασκεί το επάγγελμά του, ενώ μετά τη συνταξιοδότησή του αναμένεται μια συρρίκνωση του εισοδήματος από εργασία. Κατά συνέπεια, ο καταναλωτής δαπανά μέρος των αποταμιεύσεών του και του συσσωρευμένου πλούτου με σκοπό να εξασφαλίσει μια κατά το δυνατόν σταθερή διαχρονική καταναλωτική δαπάνη και σταθερό επίπεδο διαβίωσης για το υπόλοιπο διάστημα της ζωής του.

Η παραπάνω θέση, δηλαδή η σχέση μεταξύ της κατανάλωσης και της αποταμίευσης των ηλικιωμένων, εξετάστηκε από αρκετούς ερευνητές. Το συμπέρασμα στο οποίο κατέληξαν είναι ότι οι ηλικιωμένοι έχουν την τάση να δαπανούν μικρότερα μερίδια των αποταμιεύσεων και του πλούτου από αυτά που προτείνει το υπόδειγμα της καταναλωτικής συμπεριφοράς του κύκλου ζωής για δύο κυρίως λόγους. Ο πρώτος είναι ότι οι ηλικιωμένοι λαμβάνουν υπ' όψιν πολύ σοβαρά το ενδεχόμενο απρόβλεπτων υψηλών δαπανών για λόγους υγείας και ο δεύτερος ότι οι ηλικιωμένοι θα επιθυμούσαν να αφήσουν κάποια κληρονομία στα παιδιά τους.

## 6. ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΙ ΟΡΘΟΛΟΓΙΚΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ

Σύγχρονες μελέτες σχετικά με την καταναλωτική συμπεριφορά έχουν συμπεριλάβει την υπόθεση των ορθολογικών προσδοκιών. Σύμφωνα με τη θεωρία των ορθολογικών προσδοκιών ο καταναλωτής χρησιμοποιεί όλες τις διαθέσιμες πληροφορίες για να διαμορφώσει την άριστη δυνατή πρόβλεψη για το μέλλον. Ο οικονομολόγος Robert Hall (1978) σε μια σημαντική εργασία διατύπωσε πρώτος

την άποψη ότι οι ορθολογικές προσδοκίες πιθανόν να επηρεάσουν την καταναλωτική συμπεριφορά. Σύμφωνα με τον Hall, εάν δεχθούμε τη θεωρία του μόνιμου εισοδήματος, ο καταναλωτής προσαρμόζει την κατανάλωσή του ανάλογα με τις προσδοκίες του σχετικά με τη μεταβολή του εισοδήματός του. Έτσι, αν ο καταναλωτής χρησιμοποιεί όλες τις πληροφορίες που έχει στη διάθεσή του με άριστο τρόπο, τότε αναμένεται οι μεταβολές στο εισόδημά του να είναι τυχαίες και απρόβλεπτες, επειδή και οι αιτίες που τις προκαλούν είναι απρόβλεπτες (θεώρημα του Random Walk). Κατά συνέπεια και οι μεταβολές στην κατανάλωση του αναμένεται να είναι απρόβλεπτες. Η θέση αυτή ίσως αποτελεί μια ερμηνεία της σύγχρονης πραγματικότητας, χωρίς να παραβλεπεται το γεγονός ότι τα εμπειρικά δεδομένα στηρίζουν την άποψη ότι οι μεταβολές της συνολικής κατανάλωσης είναι σχετικώς προβλέψιμες. Το αποτέλεσμα αυτό ο Hall το επιβεβαίωσε και εμπειρικά για δεδομένα που αφορούσαν την αμερικάνικη οικονομία, καταλήγοντας στο συμπέρασμα ότι ακόμη και αν ληφθούν υπόψιν οι τιμές με υστέρηση του διαθέσιμου εισοδήματος και της κατανάλωσης, δεν παρατηρείται βελτίωση στην πρόβλεψη της κατά κεφαλή κατανάλωσης της περιόδου  $t$ , αν στο πληροφοριακό σύνολο έχει συμπεριληφθεί η κατανάλωση της περιόδου  $t-1$ . Η εργασία του Hall υπήρξε το έναυσμα για ένα πλήθος εμπειρικών προσπαθειών. Ενδεικτικά θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τις εργασίες των Sargent (1978), Bilson (1980), Flavin (1981), Muellbauer (1983), των Hansen και Singleton (1983), Nelson (1985), Bean (1986) και Hall (1987). Στις παραπάνω εμπειρικές μελέτες άλλοτε επιβεβαιώθηκε η θεωρία ότι η καταναλωτική δαπάνη θα πρέπει να ακολουθεί μια στοχαστική διαδικασία του τύπου του «random walk» και άλλοτε απορρίφθηκε.

Μια επίδραση της θεωρίας των ορθολογικών προσδοκιών στην κατανάλωση έχει σχέση με την αποτελεσματικότητα της οικονομικής πολιτικής. Έτσι στην περίπτωση που ο καταναλωτής κινείται με βάση τη θεωρία του Μόνιμου Εισοδήματος και διαμορφώνει την κατανάλωσή του με βάση τις ορθολογικές προσδοκίες, τότε μόνον απρόβλεπτες μεταβολές της οικονομικής πολιτικής μπορούν να επιδράσουν επί της καταναλωτικής συμπεριφοράς. Επομένως, οι ασκούντες την οικονομική πολιτική μπορούν να επηρεάσουν τη λειτουργία του οικονομικού συστήματος όχι μόνο με την εφαρμογή των οικονομικών μέτρων που αναγγέλλουν, αλλά και μέσω των προσδοκιών που τα άτομα διαμορφώνουν για τα εκάστοτε οικονομικά μέτρα.

## 7. ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΠΙΤΟΚΙΟΥ

Νεότερες προσεγγίσεις σχετικά με την ερμηνεία της καταναλωτικής συμπεριφοράς περιλαμβάνουν την επίδραση του επιτοκίου ως σημαντικό παράγοντα επηρεασμού της συμπεριφοράς του καταναλωτή. Ο Muellbauer (1983) σε σχετική εμπειρική έρευνα απορρίπτει την υπόθεση του σταθερού επιτοκίου του Hall και υποθέτει ότι το επίπεδο του πραγματικού επιτοκίου μπορεί να μεταβάλλεται και ενδεχομένως να ασκεί σημαντική επίδραση στο επίπεδο της κατανάλωσης. Επίσης οι Blinder και Deaton (1985) σε σχετική τους μελέτη υποστηρίζουν ότι το επίπεδο των ονομαστικών επιτοκίων αντίθετα με το επίπεδο των πραγματικών επιτοκίων έχει σημασία για την εκτίμηση της συνάρτησης κατανάλωσης. Ωστόσο ο συντελεστής του επιτοκίου ευρέθη να είναι αρνητικός, και μόνο για την κατανάλωση υπηρεσιών ήταν στατιστικά σημαντικός. Ο Mankiw με τη βοήθεια ετήσιων στοιχείων που αφορούν την οικονομία των ΗΠΑ και καλύπτουν το χρονικό διάστημα από το 1954 έως 1994 εξετάζει ενδεχόμενη σχέση μεταξύ πραγματικού επιτοκίου και ποσοστού προσωπικής αποταμίευσης. Από τα αποτελέσματα που προέκυψαν δεν εμφανίζεται κάποια συγκεκριμένη σχέση, χωρίς να αποκλείεται κάποια επίδραση στην αποταμίευση και κατά συνέπεια στην κατανάλωση από τις μεταβολές του πραγματικού επιτοκίου. Συμπερασματικά η πρόταση του Keynes ότι η κατανάλωση εξαρτάται κυρίως από το εισόδημα και όχι από το επιτόκιο φαίνεται να αντέχει στις περισσότερες εμπειρικές μελέτες περί του αντιθέτου.

## 8. ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΠΕΔΟ ΠΛΗΘΩΡΙΣΜΟΥ

Η υπόθεση ότι η καταναλωτική συμπεριφορά ενδεχομένως να επηρεάζεται από το επίπεδο του πληθωρισμού μελετήθηκε από μια σειρά ερευνητών. Ο Deaton (1977), σε σχετική του, έρευνα ισχυρίζεται ότι όταν στην οικονομία υπάρχει μη αναμενόμενος πληθωρισμός, οι καταναλωτές συγχέουν τις αυξήσεις των ονομαστικών τιμών με τις αυξήσεις των πραγματικών τιμών (price confusion effect) και μέσω αυτής της σύγχυσης ίσως να επηρεάζεται το επίπεδο της κατανάλωσης. Αργότερα οι Blinder και Deaton (1985) εξέτασαν την επίδραση του αναμενόμενου και μη αναμενόμενου πληθωρισμού στη συνάρτηση κατανάλωσης. Το συμπέρασμα στο οποίο κατέληξαν είναι ότι και οι δύο μορφές πληθωρισμού ασκούν σημαντική αρνητική επίδραση επί του επιπέδου της κατανάλωσης. Στην συνέχεια, ο Hall (1985) σε αντίστοιχη έρευνα που διενήργησε κατέληξε στο

συμπέρασμα ότι η ύπαρξη πληθωριστικών τάσεων στην οικονομία επιδρά επίσης αρνητικά στο μέγεθος της κατανάλωσης.

## 9. ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΟ ΕΛΛΕΙΜΜΑ

Όταν μία κυβέρνηση αποφασίζει να δαπανά ποσά μεγαλύτερα από τα έσοδα που συγκεντρώνει από την φορολογία, δημιουργεί ελλείμματα στον κρατικό προϋπολογισμό και είναι αναγκασμένη να προβαίνει σε εσωτερικό δανεισμό άμεσα και στην αύξηση της φορολογίας στην συνέχεια για να καλύψει το έλλειμμα αυτό. Σύμφωνα με την παραδοσιακή άποψη για το δημόσιο χρέος, ο δημόσιος δανεισμός επιδρά αρνητικά στην εθνική αποταμίευση και επιβραδύνει τη διαδικασία συσσώρευσης κεφαλαίου. Αντίθετα με την παραδοσιακή άποψη, ο Barro (1974 και 1981) ισχυρίζεται ότι η δημιουργία δημοσίου χρέους δεν ασκεί καμία επίδραση στα πραγματικά μεγέθη του οικονομικού συστήματος - *debt neutrality proposition*. Οι δημόσιες δαπάνες που χρηματοδοτούνται με εσωτερικό δανεισμό μέσω έκδοσης ομολογιών δεν επηρεάζουν τον ιδιωτικό τομέα όσον αφορά τον πλούτο και την κατανάλωση, εφόσον οι κρατικές ομολογίες δεν εκλαμβάνονται από τους καταναλωτές ως καθαρός πλούτος, άλλα εκλαμβάνονται ως μελλοντική υποχρέωση που θα καλυφθεί από μελλοντικούς φόρους. Ο διαφορετικός χρονικός ορίζοντας δράσης ατόμων και κράτους δεν αποδυναμώνει την παραπάνω θέση, εφ' όσον το άτομο ανήκει σε κάποια οικογένεια, η οποία έχει ευρύτερο χρονικό ορίζοντα. Η άποψη του Barro μας επαναφέρει πίσω στην εποχή του Ricardo και μας υπενθυμίζει τη Ρικαρντιανή ισοδυναμία - *Ricardian equivalence* - σύμφωνα με την οποία το δημόσιο χρέος δεν ασκεί κάποια επίδραση στο επίπεδο της αποταμίευσης και της συσσώρευσης κεφαλαίου. Η αρχή της ουδετερότητας του δημοσίου χρέους έχει υποστηριχθεί από ικανό αριθμό μελετών, όπως εκείνες του Evans (1985, 1987, 1988) του Plosser (1982), του Hoelscher (1983) και Darrat (1990), που στηρίζουν την άποψη της ανύπαρκτης έως μηδαμινής σχέσης μεταξύ των μεγάλων ελλειμμάτων και του επιπέδου του επιτοκίου στις Ηνωμένες Πολιτείες. Όμως δεν θα πρέπει να παραλείψουμε ότι η αρχή της ουδετερότητας του δημοσίου χρέους έχει επικριθεί σε διάφορα σημεία της από τους Weil (1987), Kollikoff και Summers (1981), Feldstein (1976, 1982), Hirschorn (1984), Chan (1983).

Μια μελέτη που εξετάζει την επίδραση του δημοσίου ελλείμματος στην καταναλωτική δαπάνη των οικονομούντων ατόμων, όταν δραστηριοποιούνται σε διαφορετικό πολιτιστικό περιβάλλον, είναι αυτή του Khan Mohabbat (1995). Τα πολιτιστικά δεδομένα ενός τόπου



επηρεάζουν τις απόψεις των οικονομούντων ατόμων σχετικά με το ύψος των δαπάνων τους καθώς και τις άλλες οικονομικές μεταβλητές. Η επιλογή δύο εκ διαμέτρου αντίθετων πολιτιστικά χωρών της Ιαπωνίας και των Ηνωμένων Πολιτειών, μας βοηθά να δούμε εάν το δημόσιο έλλειμμα επηρεάζει με διαφορετικό τρόπο το επίπεδο κατανάλωσης των ατόμων.

Κρίσιμο είναι το ερώτημα εάν το δημόσιο έλλειμμα εκλαμβάνεται από τους καταναλωτές ως στοιχείο αύξησης του ιδιωτικού πλούτου και της κατανάλωσης ή εκλαμβάνεται ως μια μορφή υποχρέωσης που επιβαρύνει τις επόμενες γενεές. Ο Knap Mohabbat (1995) εξετάζει τις παραπάνω προτάσεις χρησιμοποιώντας τη συνάρτηση κατανάλωσης των Modigliani και Friedman. Τα συμπεράσματα στα οποία κατέληξε συνοψίζονται στα εξής.

Στην περίπτωση των Ηνωμένων Πολιτειών, τα οικονομούντα άτομα εκλαμβάνουν τα κρατικά ομόλογα ως μια καθαρά αύξηση του ιδιωτικού τους πλούτου και του επιπέδου κατανάλωσής τους. Αντίθετα, στην περίπτωση της Ιαπωνίας τα άτομα δεν λαμβάνουν το κρατικό έλλειμμα ως παράγοντα αύξησης του πλούτου μας. Επομένως, μεταβολές στα διαθέσιμα των ομολόγων τους δεν ασκούν κάποια επίδραση στο επίπεδο της κατανάλωσής τους. Επίσης τα εμπειρικά δεδομένα στα οποία στηρίχτηκε η έρευνα του Mohabbat δείχνουν ότι οι Ιάπωνες δεν μειώνουν το επίπεδο της κατανάλωσής τους με τρόπο ανάλογο με την αύξηση του κρατικού ελλείμματος. Αυτό ίσως ερμηνεύεται από το γεγονός ότι οι Ιάπωνες ήδη εμφανίζουν έναν υψηλό ρυθμό αποταμίευσης, γεγονός που πιθανόν δημιουργεί ένα μεγάλο έμφαση στη μόνωση των παιδιών τους. Σύμφωνα με τους Tobin και Buiter αυτή η τάση των γονέων για όλο και πιο υψηλή μόνωση των παιδιών τους οδηγεί σε μια μορφή μεταφοράς ανθρωπίνου κεφαλαίου από γενεά σε γενεά (αντί της παροχής κάποιας κληρονομιάς στους απογόνους). Επίσης όσον αφορά τη σχέση δημοσίου ελλείμματος και επιπέδου ρευστότητας τα δεδομένα έδειξαν ότι και οι Ιάπωνες και οι Αμερικανοί πολίτες δεν αντιμετωπίζουν σημαντικούς περιορισμούς στο επίπεδο της ρευστότητάς τους, όπως εμφανίστηκε από την ασήμαντη επίδραση του δημοσίου ελλείμματος στη συνάρτηση κατανάλωσης των δύο χωρών.

## 10. ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΙ ΤΙΜΕΣ ΤΩΝ ΜΕΤΟΧΩΝ

Το ερώτημα εάν η κατανάλωση δέχεται κάποια επίδραση από τις τιμές των μετοχών έχει επιχειρηθεί να απαντηθεί από τον Hall (1978), που κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οι πραγματικές τιμές

των μετοχών (real stock prices) επηρεάζουν το επίπεδο της καταναλωτικής δαπάνης, εφ' όσον οι υψηλότερες τιμές ασκούν αυξητική επίδραση στον πλούτο των ατόμων και κατά συνέπεια μειώνουν την επιθυμία για αποταμίευση. Επίσης, οι υψηλότερες τιμές ενεργοποιούν τις επενδυτικές δαπάνες που μέσω του πολλαπλασιαστή των επενδύσεων οδηγούμεθα σε υψηλότερα επίπεδα μελλοντικών εισοδημάτων και υψηλότερα επίπεδα μελλοντικής κατανάλωσης.

## 11. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Οι διάφορες θεωρίες που διατυπώθηκαν στην πορεία του χρόνου και οι οποίες διερευνούσαν τη σχέση μεταξύ εισοδήματος και επιπέδου κατανάλωσης έχουν γίνει αντικείμενο συζητήσεων και κριτικής. Το πλήθος των θεωρητικών αναλύσεων καθώς και οι σχετικές εμπειρικές μελέτες βοήθησαν σημαντικά στη διεύρυνση των γνώσεών μας σχετικά με την επίδραση του εισοδήματος στο επίπεδο της κατανάλωσης. Επίσης, έγινε πλέον γενικώς αποδεκτή η θέση ότι και άλλοι παράγοντες εκτός από το εισόδημα, ασκούν επίδραση στην καταναλωτική συμπεριφορά. Στην παρούσα εργασία αφού παρουσιάσαμε στις βασικές θεωρίες που σκιαγραφούν τη σχέση κατανάλωσης και εισοδήματος και αναφερθήκαμε και σε ορισμένους άλλους παράγοντες που εξετάστηκαν διεξοδικά στη διεθνή βιβλιογραφία όπως είναι το επίπεδο του επιτοκίου, το επίπεδο του πληθωρισμού, η ύπαρξη δημόσιου ελλείμματος στο οικονομικό σύστημα και οι τιμές των μετοχών.

Ωστόσο θα πρέπει να αναφέρουμε ότι κάποια δημογραφικά χαρακτηριστικά, όπως το μέγεθος του νοικοκυριού, η ηλικία του καταναλωτή, οι συνθήκες διαβίωσής του ενδεχομένως να επιδρούν στην διαμόρφωση της καταναλωτικής συμπεριφοράς των ατόμων. Το απόφθεγμα γνωστού Αμερικανού οικονομολόγου ότι «οι οικονομολόγοι βγάζουν συνέχεια το ένα μετά το άλλο τα στρώματα του μυστηρίου και της παρανόησης σχετικά με τη συμπεριφορά των καταναλωτικών δαπανών, για να βρουν ένα άλλο παχύτερο στρώμα από κάτω», αντανακλά την άποψη ότι πράγματι δεν είναι πολύ εύκολη η ερμηνεία της συμπεριφοράς του καταναλωτού, όπως ίσως επιστεύετο παλαιότερα.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Ando A. and Modigliani F., "The Life - Cycle Hypothesis of Saving: Aggregate Implications and Tests", *American Economic Review*, May 1963.

- Barro R., "Are Government Bonds Net Wealth?". *Journal of Political Economy* November 1974.
- Bean, C., "Estimation of "Surprise" Models and the "Surprise" Consumption Function", *Review of Economic Studies*, 1986.
- Bilson, J., "The Rational Expectations Approach to the Consumption Function: Multi - Country Study", *European Economic Review*, May 1980.
- Blinder, A and Deaton, A., "The Time Series Consumption Function Revisited", *Brookings Papers on Economic Activity*, 1985.
- Campbell John Y, and Mankiw Gregory N., "Consumption, Income and Interest Rates: Reinterpreting the Time - Series Evidence", *NBER Macroeconomics Annual*, 1989.
- Chan Louis H.C., "Uncertainty and the Neutrality of Government Financing Policy", *Journal of Monetary Economics*, May 1983.
- Deaton, A. "Involuntary Saving Through Unanticipated Inflation", *American Economic Review*, 1977.
- Derrat Ali F., "Structural Federal Deficits and Interest Rates", *Southern Economic Journal*, January 1990.
- Ευθύμογλου Π., Μπένος Θ., και Σολδάτος Γ., Σύγχρονη Μικροοικονομική Ανάλυση, Ευγ. Μπένου, Αθήνα 1997.
- Evans Paul, "Do Large Deficits Produce High Interest Rates?", *American Economic Review*, March 1985.
- Evans Paul, "Interest Rates and Expected Future Deficits in the United States", *Journal of Political Economy*, February 1987.
- Evans Paul, "Are Government Bonds New Wealth?" *Journal of Political Economy*, October 1988.
- Flavin, M.A., "The Adjustment of Consumption to Changing Expectations About Future Income", *Journal of Political Economy*, 1989.
- Feldstein Martin S., "Perceived Wealth in Bonds and Social Security: A Comment", *Journal of Political Economy*, April 1976.
- Feldstein Martin S., "Government Deficits and Aggregate Demand", *Journal of Monetary Economics*, January 1982.
- Friedman Milton, "A Theory of the Consumption Function", Princeton, NJ Princeton University Press, 1957.
- Hall Robert, "Stochastic implications of the Life Cycle - Permanent Income Hypothesis: Theory and Evidence", *Journal of Political Economy*, December 1978.
- Hall Robert, "Intertemporal Substitution and Consumption", *Journal of Political Economy* 96, April 1988.
- Hayashi Fumio, "Why is Japan's Saving Rate So Apparently High?" *NBER Macroeconomics Annual*, 1986.
- Hirschorn Eric, "Rational Expectations and the Effects of Government Debt", *Journal of Monetary Economics*, July 1984.
- Hoelscher Gregory P., "Federal Borrowing and Short Term Interest Rates", *Southern Economic Journal*, February 1983.
- Keynes, John Maynard, "The General Theory of Employment, Interest and Money", Harcourt, Brace and Company, Inc., 1936.

- Khan Mohabbat A., "National Deficit: A View from two Different Cultures, A Case Study of Japan and the United States", *Rivista Internazionale di Scienze Economiche e Commerciali*, Volume 42. N. 12, 1995.
- Kotlikoff Lawrence J., and Summers Lawrence, "The Role of Intergenerational Transfers in Aggregate Capital Accumulation", *Journal of Political Economy*, August 1981.
- Kuznets, S., "Proportion of Capital Formation to National Product", *American Economic Review, Papers and Proceedings*, May 1952.
- Λιανός Θ., και Μπένος Θ., *Μακροοικονομική Ανάλυση και Δημοσιονομική Πολιτική*, Ευγ. Μπένου, Αθήνα 1996.
- Mankiw N. Gregory, «Μακροοικονομική Θεωρία», Gutenberg, Αθήνα 1998.
- Modigliani Franco, "Life Cycle, Individual Thrift, and the Wealth of Nations", *American Economic Review* 76, June 1986.
- Modigliani Franco and Brumberg R.E., "Utility Analysis and the Consumption Function; An Interpretation of the Cross-section Data", in K.K. Kurihara, Ed., *Post-Keynesian Economics*, New Brunswick, NJ: Rutgers University Press, 1954.
- Muellbauer, J., "Surprises in the Consumption Function", *Economic Journal, Conference Supplement*, 1983.
- Plosser Charles I., "Government Financing Decision and Asset Returns", *Journal of Monetary Economics*, May 1982.
- Tobin James and Buiter William H., "Debt Neutrality: A Brief Review of Doctrine and Evidence", in G.M. von Furstenberg, ed., *Social Security and Private Saving*, Cambridge, MA: Ballinger Publishing Co., 1980.
- Σαραντιδης Α. Στυλιανός. *Σύγχρονη Μικροοικονομική Ανάλυση*, Πειραιάς 1995.
- Weil Philippe, "Love Thy Children: Reflections on the Barro Debt Neutrality Theorem", *Journal of Monetary Economics*, May 1987, 19.
- Ζονζήλος Γ. Νικόλαος, «Κατανάλωση, Εμπειρική Διερεύνηση της Υπόθεσης του Μονίμου Εισοδήματος και των Ορθολογικών Προσδοκιών στην Ελλάδα». *Επιστημονικό περιοδικό «ΣΠΟΥΔΑΙ»*, τόμος 40, Δεκέμβριος 1990.

Γιώργος Πιπερόπουλος\*

---

## ΟΡΘΟΔΟΞΙΑ ΚΑΙ ΨΥΧΟΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΠΡΟΕΚΤΑΣΕΙΣ

(Λύτρωση από την αλλοτρίωση και μοναξιά  
του νεο-Έλληνα, θεμέλιο στις σχέσεις γονέων και παιδιών  
στην Ελλάδα του 21ου αιώνα)

---

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Ορθοδοξία ως συγκεκριμένη έκφραση της κοινωνικής δομής που συνιστά η Θρησκεία επιτελεί θεμελιακές λειτουργίες τόσο για το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο όσο και για τα μεμονωμένα άτομα-μέλη που το απαρτίζουν. Υπάρχει η άποψη ης δομολειτουργικής κοινωνιολογικής θεωρίας, σκαπανέας της οποίας υπήρξε ο Αμερικανός κοινωνιολόγος Robert Merton, σύμφωνα με την οποία ο θεσμός της θρησκείας βρίσκεται ως δομή σε σχέση δυναμικής αλληλεπίδρασης με άλλες δομές και στην περίπτωση της κοινωνικοποίησης του ατόμου για ομαλή ένταξή του στο κοινωνικό σύστημα με τις συγκεκριμένες δομές της οικογένειας και της Παιδείας.

Στην κλασική του μελέτη για τις στοιχειώδεις μορφές της θρησκευτικής ζωής ο Emile Durkheim έχει παρατηρήσει ότι η θρησκεία αποτελεί ολοκληρωμένο σύστημα πεποιθήσεων και ενεργειών τα οποία από τη στιγμή που θα τα δεχθεί το άτομο λειτουργούν ως σημεία αναφοράς για την ένταξή του σε μια ενιαία ηθική κοινότητα και ως νοητές γραμμές οριοθέτησης της συμπεριφοράς του απέναντι στους συνανθρώπους του.

---

\* Διδάκτωρ Κοινωνιολογίας/Ψυχολογίας καθηγητής Επικοινωνίας και Δημοσίων Σχέσεων και πρόεδρος του Τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Παν. Μακεδονίας.

Στον Χριστιανισμό, γενικά, και την Ορθοδοξία ειδικότερα - όπως μέχρι ενός σημείου, χωρίς όμως να υπάρχει και ουσιαστική αντιστοιχία σε περιεχόμενο και σε νοήματα και το Ισλάμ, - σε αντίθεση με άλλες θρησκείες δημιουργείται στους πιστούς το συναίσθημα της «δικαίωσης» μιας έντιμης και ηθικής ζωής στο στάδιο της μεταφυσικής, μετά - θάνατον ύπαρξής μας. Βέβαια η αναφορά και η εμμονή στην μεταθανάτια δικαίωση μπορεί να αγγίξει και τα όρια της καθολικής απάρνησης των εγκόσμιων ή ακόμη και της στωικής αποδοχής αδικιών, καταχρήσεων και αντιξοοτήτων που δημιουργεί και επιβάλλει το εκάστοτε κοινωνικό κατεστημένο...

Είναι πιθανό από μια τέτοια θεώρηση του ρόλου της προσκόλλησης στις θρησκευτικές δοξασίες να ξεκίνησε και ο Karl Marx για να επικρίνει δριμύτατα, και κατά την ταπεινή προσωπική μου άποψη, ίσως άδικα, τις θρησκευτικές δοξασίες και να χαρακτηρίσει τη θρησκεία... «όπιο του λαού...».

Η Ορθοδοξία έχει δημιουργήσει το απαραίτητο υπόβαθρο της ηθικής και θεολογικής επιβεβαίωσης και δικαίωσης των κανόνων συμπεριφοράς που ισχύουν για γήινα και εγκόσμια και έτσι, π.χ. το «αγαπάτε αλλήλους» προσδίδει τη διάσταση του θείου στον κοινωνικό κανόνα της αλληλεγγύης και συντελεί στην ολοκλήρωση των δομών του κοινωνικού συστήματος όντας σε συνεχή, δυναμική, δημιουργική αλληλεπίδραση με άλλους θεσμούς που συμπεριλαμβάνουν και τις Επιστήμες και τις Τέχνες.

Ο ρόλος της Ορθοδοξίας στους αιώνες ανάμεσα στην άλωση της Κωνσταντινούπολης και την Επανάσταση του 1821 μέσα από ψυχοκοινωνικά παραγωγικές δυναμικές παρεμβάσεις όπως εκείνης του «κρυφού σχολιού» συνεχίστηκε εξίσου παραγωγικά (χωρίς την ανάγκη του «κρυφού») τόσο στον 19ο όσο και στον 20ό αιώνα.

Σε εμάς, τους γονείς της γενιάς που μέλλει να ζήσει και να δημιουργήσει στη διάρκεια του 21ου αιώνα της ελληνορθόδοξης ιστορίας μας εναπόκειται να ενεργοποιήσουμε τη δημιουργική δυναμική της Ορθοδοξίας μας ώστε οι σύγχρονες ψυχοκοινωνικές πληγές όπως η αλλοτρίωση και η μοναξιά να εξαλειφθούν από το ψυχοσυναίσθηματικό φάσμα του νέο-έλληνα. Φυσικά σε εμάς εναπόκειται να ενεργοποιήσουμε αυτό που ο C.H. Cooley τόσο ορθά χαρακτήρισε «ως φυτώριο της ανθρώπινης ύπαρξης» δηλαδή την πρωτογενή ομάδα που συνιστά ο θεσμός της οικογένειας (το κοινωνικό κύτταρο όπως το αποκαλούμε όλοι μας) προς την επιθυμητή κατεύθυνση της εδραίωσης υγιών δομών χαρακτήρα και προσωπικότητας στα παιδιά μας.

## ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΑΛΛΟΤΡΙΩΣΗ

Η Τεχνολογία με συνεπακόλουθο το σύνδρομο της αστικοβιομηχανικής κοινωνικής οργάνωσης των οικονομικών συστημάτων και των ψυχοκοινωνικών πλεγμάτων των σύγχρονων κοινωνιών θα αποτελέσει, ίσως, για τους ιστορικούς του μέλλοντος την «ειδοποιό διαφορά» ανάμεσα στις χαρακτηριζόμενες ως ανεπτυγμένες και αναπτυσσόμενες χώρες της γης. Αποτελεί κοινωνιολογικό δεδομένο το γεγονός ότι η ραγδαία κοινωνική αλλαγή αποτελεί αφ' ενός μεν το αναγκαίο υπόβαθρο για την επίτευξη της επιθυμητής αστικοβιομηχανικής ανάπτυξης μιας χώρας, αφ' ετέρου δε χαρακτηρίζει την μετουσίωση υφιστάμενων δομών-θεσμών, και ηθών-εθίμων σε νέα πρότυπα με αποτελέσματα θετικά και αρνητικά πάνω στα άτομα, στις οικογένειες και τις ευρύτερες ομάδες που στην ολότητά τους απαρτίζουν κάθε μία συγκεκριμένη ανθρώπινη κοινωνία.

Η ανάπτυξη της τεχνολογίας σε μία χώρα αποτελεί αφετηρία για την ανάπτυξη και βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των κατοίκων της, για παροχή ποικιλίας καταναλωτικών αγαθών και υπηρεσιών, για την αύξηση της γεωγραφικής και επαγγελματικής κινητικότητας των οικονομικά ενεργών ατόμων, καθώς και για την εξασφάλιση της ατομικής ελευθερίας του κάθε πολίτη. Ταυτόχρονα η μαζική εισαγωγή Τεχνολογίας και Τεχνογνωσίας απολήγει στη δημιουργία συνωστισμένων αστικών κέντρων αυξημένων προβλημάτων κυκλοφορίας οχημάτων που συχνά απολήγει σε χαώδεις καταστάσεις, ρύπανση της ατμόσφαιρας από τα βιομηχανικά απόβλητα [στον αέρα, στο νερό αλλά και στο έδαφος] και εγκλωβισμό των οικογενειών σε αστικά διαμερίσματα - κελιά!...

Πέρα, όμως, από τα παραπάνω και θετικά και αρνητικά συνεπακόλουθα της αστικοβιομηχανικής εξέλιξης μιας κοινωνίας που επιδιώκει την οικονομική ευημερία, το γοργό βήμα της Τεχνολογικής ανάπτυξης επισείει απειλητικά στον ορίζοντα και την ένταση των ειδικών προβλημάτων που συνεπάγεται ο αποκαλούμεος «αυτοματισμός» η ανάπτυξη δηλαδή μηχανών ρομπότ παραγωγής που εκτοπίζουν τον άνθρωπο από την παραγωγική διαδικασία.

Στις τεχνολογικά προηγμένες χώρες της Ευρώπης, στην Βόρεια Αμερική και την Ιαπωνία έχουν αρχίσει να συσσωρεύονται ψυχοκοινωνικά προβλήματα τα οποία συνοψίζονται στην οικονομολογική έκφραση της «δομικής ανεργίας» που μεταξύ των άλλων σημαίνει ότι καθώς οι μηχανές ρομπότ παραγωγής και οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές αντικαθιστούν τον εργάτη και τον διοικητικό υπάλληλο προκύπτει για τα άτομα αυτά και τις οικογένειές τους οξύτατο πρόβλημα επικερδούς απασχόλησης.

Στην ελληνική κοινωνία, σε μια ραγδαία αναπτυχθείσα χώρα που μόλις στις τελευταίες τρεις με τέσσερις δεκαετίες γνώρισε τη ραγδαία κοινωνική αλλαγή και την έντονη αστικοβιομηχανική ανάπτυξη δεν προέκυψε ακόμη - ούτε προβλέπω να προκύψει στο πολύ άμεσο μέλλον - πρόβλημα συναφές με τον αυτοματισμό και τα ρομπότ παραγωγής άσχετα με το γεγονός ότι κατά καιρούς για καθαρά αποπροσανατολιστικούς μικροπολιτικούς λόγους γίνονται κάποιες αναφορές σε θέματα «δομικής ανεργίας».

Συνεχίζοντας τον προβληματισμό μας θα αναφερθούμε στο συγκεκριμένο πρόβλημα της «αλλοτρίωσης» του ατόμου στο πρόβλημα της «αποξένωσης» μας σε μία συγκεκριμένη δηλαδή ψυχοκοινωνική κατάσταση με ιδιόμορφες συναισθηματικές αποχρώσεις που απασχόλησε ανέκαθεν τους κοινωνιολόγους, ψυχολόγους, οικονομολόγους και άλλους επιστήμονες της συμπεριφοράς.

Τι ακριβώς σημαίνει ο όρος αλλοτρίωση, ή αποξένωση, του ατόμου που ζει, λειτουργεί, εργάζεται και δημιουργεί ως μέλος μιας σύγχρονης τεχνολογικά αναπτυγμένης αστικοβιομηχανικής κοινωνίας;

Σταχυολογώντας από την πλούσια πάνω στο θέμα αυτό βιβλιογραφία των κοινωνικών επιστημών μπορούμε να προσδιορίσουμε 5 πιθανές ερμηνείες του όρου αλλοτρίωση [ή αγγλο-γαλλικά Alienation και γερμανικά Entfremdung.]

Συγκεκριμένα η αλλοτρίωση μπορεί να σημαίνει «αποδυνάμωση» ή πάλι «έλλειψη νοήματος» ή ακόμη «έλλειψη αρχών ή ανομία» καθώς επίσης «απομόνωση ή μοναξιά» και τελικά «αποξένωση από τον ίδιο μας τον εαυτό». Ας δούμε, έστω συνοπτικά καθέναν από τους παραπάνω πέντε τύπους:

**Πρώτον**, η ταύτιση της αλλοτρίωσης με την «αποδυνάμωση» ξεκίνησε από το έργο του Karl Marx και, φυσικά, συνεχίζεται από τους σύγχρονους ακολούθους του. Στην μαρξιστική θεωρία το εργαζόμενο άτομο αισθάνεται αλλοτριωμένο μέσα στο καπιταλιστικό σύστημα καθώς απλούστατα αποτελεί μια «ασήμαντη για τον επιχειρηματία-καπιταλιστή» μονάδα που απαγορεύεται να συμμετέχει στην λήψη αποφάσεων ακόμη και όταν αυτές οι αποφάσεις αφορούν άμεσα στην τύχη και το μέλλον του.

**Δεύτερον**, ο ορισμός της αλλοτρίωσης ως κατάστασης στην οποία το άτομο υποφέρει από «έλλειψη νοήματος» αναφέρεται στο γεγονός ότι στη σύγχρονη αστικοβιομηχανική κοινωνία το μεμονωμένο άτομο αδυνατεί να κατανοήσει τις γοργά εναλλασσόμενες διαδικασίες και μεγέθη καθώς και τα γεγονότα που συμβαίνει να εξελίσσονται γύρω του.



**Τρίτον**, η αλλοτρίωση ως κατάσταση «ανομίας ή έλλειψης αρχών» πηγάζει από το έργο του Emile Durkheim. Σύμφωνα με αυτόν τον ορισμό η ραγδαία κοινωνική αλλαγή φέρνει το άτομο αντιμέτωπο με καταστάσεις στις οποίες οι ψυχοκοινωνικοί κανόνες του παιχνιδιού έχουν χάσει την ισχύ τους, τα παραδοσιακά πρότυπα συμπεριφοράς έπαψαν να καθορίζουν το πλαίσιο των διαπροσωπικών σχέσεων και το άτομο βρίσκεται σε κατάσταση σύγχυσης.

**Τέταρτον**, η απομόνωση ή η μοναξιά αναφέρεται, φυσικά, στα έντονα ψυχολογικά συναισθήματα του κατοίκου μιας σύγχρονης αστικοβιομηχανικής μητρόπολης ο οποίος, μολονότι περιστοιχίζεται από αμέτρητες χιλιάδες συνανθρώπους τόσο στον τόπο της εργασίας του [στη μεγάλη βιομηχανική μονάδα ή την επιχείρηση] όσο και στην πολυκατοικία, στα καταστήματα στους δρόμους και τα λεωφορεία αισθάνεται απομονωμένος, υποφέρει από έντονα συναισθήματα μοναξιάς.

**Πέμπτον**, τελικά η αλλοτρίωση ως αποξένωση από τον ίδιο μας τον εαυτό ταυτίζεται με την απώλεια του νοήματος της εργασίας μας καθώς -στην παραγωγική διαδικασία για παράδειγμα- το άτομο προσθέτει με τον μόχθο της καθημερινής πολύωρης απασχόλησής του ένα πολύ μικρό κομμάτι στο τελικό προϊόν, ένα κομμάτι που δεν εντοπίζεται καθόλου ή τουλάχιστον καθόλου εύκολα.

Η σύγχρονη τεχνολογία μαζικής παραγωγής αγαθών και υπηρεσιών που θεμελιώνεται στην ορθολογιστική κατανομή ανθρώπινου δυναμικού, μηχανημάτων παραγωγής και κεφαλαίου φαίρεσε από τον μεμονωμένο εργαζόμενο την άντληση ικανοποίησης από την εργασία, από την δουλειά του, που συνήθως ερχόταν ως αποτέλεσμα της ολοκλήρωσης μιας πράξης που το αποτέλεσμά της ήταν χειροπιαστό, ένα ζεύγος παπούτσια, ένα βάζο, ένα αντικείμενο...

Αναμφισβήτητη για τους ελάχιστους που μπορούν, που επιτρέπεται να ασκούν «μάνατζμεντ» δηλαδή να διοικούν παίρνοντας και εφαρμόζοντας αποφάσεις οι οποίες με ορθή χρήση ανθρώπινου δυναμικού, μηχανολογικού εξοπλισμού και χρηματικών πόρων τείνουν στην παραγωγή αγαθών ή υπηρεσιών δημιουργώντας ταυτόχρονα «κέρδος», η διαδικασία επιτρέπει την άντληση «νοημάτων» και υποκειμενικά συναισθήματα ψυχοκοινωνικής ικανοποίησης ενώ ταυτόχρονα μειώνει αισθητά το πρόβλημα της αλλοτρίωσης που χαρακτηρίζει τον εργαζόμενο άνθρωπο του 20ού αιώνα.

Μιά από τις περισσότερο δραματικές διαστάσεις της αλλοτρίωσης του σύγχρονου αστικοβιομηχανικού ανθρώπου είναι η δημιουργία και εκδήλωση της ψυχοκοινωνικής «απάθειας» δηλ. της παθητικής αποδοχής του γεγονότος ότι το άτομο είναι αδύναμο να επηρεάσει τις διαδικασίες και τα φαινόμενα που χαρακτηρίζουν το

κοινωνικό σύστημα ή της τάσης του ατόμου να μην συμμετέχει στις ομαδικές εκφράσεις συσπείρωσης των συναδέλφων του που ταυτίζονται, συνήθως στον ελλαδικό χώρο με τα εργατικά Σωματεία και Συνδικάτα.

Η «απάθεια» του σημερινού Έλληνα κατοίκου μιας οποιασδήποτε μεγαλούπολης -και όχι μόνο της Αθήνας ή της Θεσσαλονίκης- αρχίζει να διαφαίνεται και σε κρούσματα ψυχοκοινωνικής παθολογίας όπως στα κρούσματα αύξησης της εγκληματικότητας των ώριμων και των νέων μας, στην αύξηση του αριθμού των διαζυγίων, στην κατακόρυφη αύξηση του αριθμού των χρηστών ναρκωτικών αλλά και των ναρκομανών που πεθαίνουν από υπερβολικές δόσεις, καθώς και από την αύξηση και ένταση των ψυχοπαθολογικών καταστάσεων ή των ασθενειών.

Η βαθμιαία εξάλειψη της άντλησης ικανοποίησης και νοημάτων από τον καθημερινό μας μόχθο, από την καθημερινή μας εργασία μας οδηγεί στην άντληση χαράς από τις αποκαλούμενες δραστηριότητες της «σχόλης» δηλ. του ελεύθερου χρόνου οδηγεί με άλλα λόγια στην ανάπτυξη δραστηριοτήτων του ελεύθερου χρόνου τόσο για τα μεμονωμένα άτομα όσο και για οικογένειες ή ομάδες.

## ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΗΣ ΜΟΝΑΞΙΑΣ

Άς έλθουμε, όμως, και στο θέμα της «μοναξιάς» του σύγχρονου ανθρώπου. Μοναξιά! Κατάρτα ή ευλογία για το ανθρώπινο γένος συλλογικά και για εμάς τους νεοέλληνες ειδικά; Σίγουρα μέσα στα σύγχρονα, πολύβουα, πολυπρόσωπα και συνάμα απρόσωπα ελληνικά αστικοβιομηχανικά κέντρα, το θέμα της μοναξιάς μας έχει διογκωθεί σε προβληματικά επίπεδα, έχει ενταθεί για πολλά άτομα σε σημείο καθημερινά επαναλαμβανόμενης απελπισίας.

Ζούμε σε κακόγουστες και πανάκριβες πολυκατοικίες και πέρα από τις εθιμοτυπικές φιλοφρονήσεις και τα μικροπρεπή κουτσομπολιά αγνοούμε την ύπαρξη του γείτονα σε σημείο ώστε να χρειάζεται να «μυρίσει» το πτώμα κάποιου άτυχου, μοναχικού γείτονά μας για να συνειδητοποιήσουμε εμείς οι υπόλοιποι ότι έκλεισε πια για αυτόν, τραγικά, η αναπόφευκτη για όλους μας παρένθεση της... ζωής!

Αμέτρητοι οι συνοδοιπόροι μας στους πολυσύχναστους δρόμους, στριμωγμένα ασφυκτικά τα σώματα ανδρών, γυναικών και παιδιών στα αστικά μας λεωφορεία, θέσεις μόνο για όρθιους στους κινηματογράφους, χωρίς ελεύθερες θέσεις οι κάθε λογής και «επιπέδου» πιτσαρίες, καφετέριες, παμπ και οι ελληνικές ταβέρνες.

Περιφέρουμε την πλήξη και την ανία, τα βιωματικά μας τραύματα στα στενόχωρα κλουβιά μας, στο γραφείο, στο μαγαζί, στο εργοστάσιο, στο σχολείο, στις πανεπιστημιακές αίθουσες, στους κάθε λογής χώρους εργασίας ή αναψυχής.

Μόνοι, ολομόναχοι, κατασιγάζοντας όπως-όπως τις έντονες, τις αδυσώπητες διαμαρτυρίες του είναι μας, τη λαχτάρα μας να ξεφύγουμε από το ανελέητο μαρτύριο της απομόνωσης, της μοναξιάς...

Παραγωγοί και παράγωγα, αίτια και αιτιατά ενός ψυχοκοινωνικού και πολιτιστικού συστήματος με οικονομικές δομές που εδραιώνονται στο ατομικό ψυχοκίνητρο και τα συλλογικά ορμέμφυτα για «κέρδος» και «δύναμη» και απολήγουν εξαντλημένες στην εδραίωση ενός αντικειμενικού κόσμου, μιας πραγματικότητας που επιβεβαιώνει την πανάρχαια αλήθεια, την απλή και συνάμα δυσβάστακτη διαπίστωση της αναπόφευκτης υπαρξιακής μας μοίρας - όχι του θανάτου - αλλά της μοναξιάς...

Είμαστε, λοιπόν, καταδικασμένοι εμείς οι νεοέλληνες στη μοναξιά; Συχνά, πολύ συχνά, αντιμετωπίζω τούτο το ερώτημα το αδυσώπητο από φίλους, γνωστούς και άγνωστους από ακροατές σε ομιλίες μου και στις ραδιοφωνικές μου εκπομπές αλλά και από φοιτητές και φοιτήτριες από συνανθρώπους που πασχίζουν να ερμηνεύσουν το πως και το γιατί του υπαρξιακού κενού που αφήνει αυτή η πικρή γεύση συνειδητοποίησης του αισθήματος της μοναξιάς.

Το αισθάνονται με ιδιαίτερη ένταση άτομα που έχασαν κάποιο πολύ δικό τους πρόσωπο εκείνον τον κάποιον ή την κάποια που είχε βοηθήσει να γεφυρωθεί το υπαρξιακό χάσμα ανάμεσα σε δύο μοναχικές ψυχές, δύο χωριστά σώματα, απαλύνοντας τον πανανθρώπινο πόνο της απομόνωσης, προσφέροντας τη θετική αίσθηση της απάλειψης της μοναξιάς.

Σίγουρα ο καθένας μας έχει γευθεί τη μοναξιά σε κάποιες στιγμές της ζωής μας. Και οι περισσότεροι Έλληνες και Ελληνίδες ζούμε, συνήθως, τη μοναξιά μας χωρίς να συνειδητοποιήσουμε το γεγονός καθώς «δινόμαστε» στη δουλειά, στις παρέες, στις οικογένειές μας.

Είναι η μοναξιά μας μια καθοριστική αλήθεια, μια αυταπόδεικτη πραγματικότητα που δεν «εξορκίζεται» με ευφυολογήματα και δεν υπόκειται σε διαστρεβλώσεις επιχειρηματολογίας. Έχει, όμως, η μοναξιά μια ανυπέβλητη γοητευτικότητα, μια ακατανίκητη δύναμη που μπορεί να βοηθήσει το άτομο, εφόσον αποσυνδεθεί από νευρωσικές αναστολές και βιωματικά ψυχικά τραύματα να κατανοήσει στην ολότητα την ύπαρξή του να εδραιώσει βαθύτερα και να

επεκτείνει με περισσότερη δημιουργικότητα την «ελληνορθόδοξη ανθρωπιά του».

Σίγουρα ο καθένας και η καθεμιά μας σε κάθε στιγμή της ζωής μας είμαστε μόνοι. Τούτη η συναρπαστική παρένθεση της ζωής που ανοίγει με τη γέννησή μας και κλείνει με το θάνατό μας, αποτελεί για τον καθένα μας χωριστά την βιωματική, ιδιογραφική πορεία στο χρόνο και, συλλογικά, την ιστορία της γενιάς μας που προστίθεται σε εκείνες όσων προηγήθηκαν και όσων έπονται στο ελλαδικό μοτίβο.

Σίγουρα η μοναξιά γίνεται ανυπόφορη για αυτόν που βρίσκεται στο κρεβάτι του πόνου, για το άτομο που μειώνεται από ένα θάνατο, αδυσώπητη για το ορφανεμένο παιδί... Αγγίζει την έκσταση, όμως, για το δημιουργικό άτομο!

Η μοναξιά, λοιπόν, ως ανθρώπινη κατάσταση φαίνεται να έχει δυο όψεις.

Η πρώτη ταυτίζεται με την υποκειμενική διαπίστωση κάθε ατόμου ότι είναι μόνος. Η δεύτερη πηγάζει από την αποξένωση του ατόμου από τον ίδιο του τον εαυτό, στηρίζεται στην νευρωτική διαφοροποίηση, στην αποκοπή συναισθημάτων και διανόησης, αποτελεί «αγχώδη αντίδραση» φυγή από την αλήθεια της ζωής, υποκειμενική διαστρέβλωση μιας αντικειμενικής υπαρξιακής πραγματικότητας.

Έτσι, ενώ η συνειδητοποίηση της πρώτης όψης της μοναξιάς αποτελεί μια βαθειά, υγιή, ανεξάντλητη πηγή ψυχοπνευματικής κατανόησης, η δεύτερη όψη της είναι σαφώς παθολογική. Το άγχος της μοναξιάς που διαπιστώνω καθημερινά ότι μας διακατέχει πλέον και εμάς τους Έλληνες και τα παιδιά μας, αποτελεί μια ακόμα πικρόγευστη ένδειξη της απώλειας της αυθεντικότητάς μας, μια ακόμη πτυχή από τις αμέτρητες επιπτώσεις της ραγδαίας αστικοβιομηχάνισης του κοινωνικοοικονομικού μας συστήματος και της απογύμνωσης των διεολογικοπολιτικών μας μύθων από την εμφανή χρεοκοπία ψευδεπίγραφων δήθεν - καινοτόμων θεσμών που άφησαν έντονα και σαφή σημάδια ψυχικού τραυματισμού σε άτομα και ομάδες.

Ο κάτοικος της σύγχρονης ελληνικής τσιμεντούπολης, όποιο και αν είναι το όνομά της, αισθάνεται αγχώδης, μόνος μέσα στο πλήθος, αποξενωμένος ακόμα και από την τροφή, τα ενδύματα, τις σκέψεις του, ανίκανος να εντοπίσει τη δικιά του συμμετοχή σε αγαθά και υπηρεσίες, αδύνατος ως μονάδα να επηρεάσει, να διαμορφώσει τους θεσμούς και τις δομές που διέπουν καθοριστικά τη ζωή του.

Το άγχος της μοναξιάς εντείνεται ακόμη περισσότερο σήμερα καθώς εξαφανίστηκαν οι πρωτογενείς ομάδες, καθώς καταλύθηκε η ψυχοκοινωνική έννοια της γειτονιάς, καθώς το νόημα της αυθε-

ντικότητα μετατοπίστηκε - προσαρμοσμένο στις αρχές που διέπουν την καταναλωτική μας κοινωνία - στην άντληση νοημάτων από την απόκτηση, χρήση και γοερή επίδειξη καταναλωτικών αγαθών που μπορούμε να αγοράσουμε.

Μιλώντας μέσα από τα κείμενά του ο Γάλλος νομπελίστας Honoré Balzac γίνεται κατηγορηματικός... «Ο άνθρωπος φοβάται, τρέμει τη μοναξιά... Η κυρίαρχη σκέψη σε κάθε φυλακισμένο, κάθε απομονωμένο, κάθε λεπρό, κάθε αμαρτωλό ή ασθενή είναι να έχει κάποιον που να μοιραστεί μαζί του τη μοίρα του, το πεπρωμένο του...»

Και ο αμερικανός ψυχολόγος Rollo May δηλώνει ότι «... Ο αγώνας του ανθρώπου για την απόκτηση δύναμης φαίνεται ολοκάθαρα τώρα καθώς γίνεται κοινή συνείδηση η αλλοτρίωσή του από τη φύση, η ανελέητη αλλοτρίωσή του και από τον ίδιο του τον εαυτό...»

Ίσως δεν θα ήταν εξωπραγματικό να ταυτίσουμε την πιο πικρή απώλεια για τον σύγχρονο Έλληνα και Ελληνίδα με την αδυναμία μας να αρχίσουμε, να βαθύνουμε και να συνεχίσουμε στο χρόνο αυθεντικές δυαδικές σχέσεις φιλίας και χριστιανικής αγάπης.

Τα εγωκεντρικά στοιχεία της απόκτησης κέρδους και δύναμης αποκλείουν την ανάγκη επίδειξης εμπιστοσύνης, το άνοιγμα που εξυπακούεται από κάθε αυθεντική σχέση φιλίας. Και ο σύγχρονος πολυπρόσωπος και ουσιαστικά απρόσωπος πανσεξουαλισμός μας αποστερεί την αυθεντικότητα της μιας της βαθειάς της μεστής με νοήματα σχέσης αγάπης και ευλογημένου έρωτα.

Η μοναξιά του δημιουργικού ατόμου, αυτή η σκόπιμη και θελημένη απομόνωση αναμφίβολα διαφέρει από την καταδικαστική απομόνωση του μέσου Έλληνα, της μέσης Ελληνίδας.

Στη μοίρα του καθένα μας, όμως, το «δόσιμο» σε ένα συνάνθρωπο ή μια ιδέα αποτελεί σημαντικό αντισταθμιστικό παράγοντα. Και από αυτήν την έννοια, το δόσιμο, ξεκινά μια ολάκερη σειρά από ενέργειες που μπορούν, αναμφίβολα, να μειώσουν το σοκ της συνειδητοποίησης της μοναξιάς μας.

Ο συνάνθρωπός μας στην πολυκατοικία, στο γραφείο, στο εργοστάσιο, στο πανεπιστήμιο, στο ορφανοτροφείο, στο γηροκομείο και στη φυλακή βασανίζεται κάθε λεπτό από το αίσθημα της μοναξιάς, από την ανθρώπινη καταδίκη σε απομόνωση.

Είμαστε, λοιπόν, εμείς οι Έλληνες - ίσως όπως όλοι οι άνθρωποι του πλανήτη μας - καταδικασμένοι στη μοναξιά;

## Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΟΡΘΟΔΟΞΙΑΣ

Αναμφίβολα, ναι, εφόσον η καθημερινή πραγματικότητα όπως την βιώνουμε δείχνει ότι έχουμε απαρνηθεί τα Ορθόδοξα ελληνο-χριστιανικά μας ιδεώδη!

Μήπως σαν κάθε άλλο ζωντανό οργανισμό πάνω στον πλανήτη μας δεν είμαστε καταδικασμένοι και στην ανυπαρξία που συνεπάγεται ο σωματικός μας θάνατος;

Μπόρεσε, όμως, η συνειδητοποίηση αυτής της φοβερής αλήθειας της ανυπαρξίας του σώματος - όχι όμως και της ψυχής - την οποία επιβεβαίωσε με την Ανάστασή του ο γλυκός Ναζωραίος, να μας σταματήσει από την προσπάθεια να γευτούμε, να χαρούμε, να δημιουργήσουμε σε αυτήν την, έστω εφήμερη παρένθεση, στο αέναο δράμα μεταξύ ύπαρξης και ανυπαρξίας που ταυτίζεται με την προσωπική μας ζωή ειδικά, και την φυλογεννητικά προδιαγραμμένη πορεία και εξέλιξη του ελληνικού αλλά και του ανθρώπινου γένους συλλογικά;

Όχι βέβαια!

Κάθε φορά που συμμετέχουμε στο μυστήριο της Θείας κοινωνίας δεν δυναμώνουμε την αίσθηση της «ορθόδοξης κοινότητας και αλληλεγγύης» δεν καταφέρνουμε να ενσωματωθούμε στην μεγάλη του Χριστού Εκκλησία και να ξεπεράσουμε τις αδυναμίες του μικροσκοπικού ΕΓΩ, τις ατέλειες και τη μοναξιά του ΑΤΟΜΟΥ;

Κάπου εκεί μέσα, λοιπόν, όπως τουλάχιστον εγώ το βλέπω, στα φυλλοκάρδια του απέραντου Ορθόδοξου ελλαδικού μας υποσυνείδητου και στα αρχέτυπα που εδραιώνουν τις καταβολές τους στην ιστορία Πελασγών, Αχαιών, Δωριέων και Μακεδόνων υπάρχουν όλα τα απαραίτητα στοιχεία της σωτηρίας μας από την αρνητική μοναξιά, υπάρχει η δημιουργικότητα της ελληνικής ψυχοσύνθεσης...

Ας την φέρουμε στο συνειδητό μας επίπεδο και μέσα από το πρίσμα αυτό ας δούμε τις προοπτικές των σχέσεών μας με τα παιδιά μας στον 21ο αιώνα αφού πρώτα ρίξουμε μια, έστω συνοπτική, ματιά στις σχέσεις αυτές όπως τις βίωσαν οι παππούδες και οι γιαγιάδες, και μετέπειτα οι δικοί μας γονείς από τις αρχές του αιώνα μας έως σήμερα.

## ΣΧΕΣΕΙΣ ΓΟΝΕΩΝ ΚΑΙ ΠΑΙΔΙΩΝ

Καθώς περιδιαβαίνω τον Ελλαδικό μας χώρο για ομιλίες συχνά βρίσκομαι αντιμέτωπος με γονείς οι οποίοι σε κάποια στιγμή έντονης απογοήτευσης, θυμού και συνειδητοποίησης βιωματικών τους συ-

μπλεγμάτων αναστενάζουν και με έκδηλο παράπονο μου δηλώνουν «...έ, όχι, όταν εμείς ήμασταν παιδιά αλλιώς μας μεγάλωναν...».

Και αντίστροφα, θα ομολογήσω ότι τόσο μέσα στις αίθουσες και τους διαδρόμους του Πανεπιστημίου Μακεδονίας όσο και σε ζωντανές συμμετοχές μου σε νεανικά ακροατήρια συχνά υπάρχουν εκείνοι οι έφηβοι, αγόρια ή κορίτσια που μου εκφράζουν κάπου-κάπου το παράπονο ότι οι γονείς τους δείχνουν «...παλαιομοδίτικες αντιλήψεις ή καταπιεστικές τάσεις...».

Σίγουρα οι παραπάνω διαπιστώσεις μπορούν να συνοψισθούν στη διαιωνιζόμενη έννοια «του χάσματος των γενεών» αλλά ίσως αξίζει τον κόπο να θυμηθούμε εκείνη την Κινέζικη κατάρα που με μορφή «ευχής» θέλει τους εχθρούς μας «...να ζήσουν σε... ενδιαφέρουσες εποχές χωρίς να διαθέτουν τα απαραίτητα ψυχοκοινωνικά εφόδια!» και αυτό έχει ιδιαίτερη σημασία σήμερα γιατί όπως διαπιστώνει εύκολα ο καθένας και η καθεμιά μας εδώ στην πατρίδα μας ζούμε εμείς οι νεοέλληνες σε, κοινωνικό ψυχολογικό τουλάχιστον επίπεδο, πολύ, μα πάρα πολύ «ενδιαφέρουσες εποχές...»

Δε χρειάζεται να είναι κανείς εξειδικευμένος επιστήμονας της συμπεριφοράς για να διαπιστώσει ότι τόσο οι δομές της προσωπικότητας και του χαρακτήρα του σύγχρονου Έλληνα γονέα όσο και το ευρύτατο φάσμα των κοινωνικών του ρόλων έχει μετουσιωθεί σημαντικά μέσα στις τελευταίες τέσσερις μεταπολεμικές δεκαετίες και οι διαδικασίες μεταλλαγής έχουν επιταχυνθεί στις τελευταίες δύο δεκαετίες. Μιλάμε, δηλαδή, για το ίδιο χρονικό διάστημα κατά το οποίο και το ίδιο το ελληνικό ψυχοκοινωνικό σύστημα μετουσιώθηκε από έντονα αγροτικό σε ιδιόμορφα αστικοβιομηχανικό.

Ένας συγκεκριμένος θεσμός του κοινωνικού μας συστήματος με ευδιάκριτες τις επιπτώσεις της ραγδαίας κοινωνικής αλλαγής που γνώρισε η Ελλάδα στα τελευταία χρόνια είναι η δομή της οικογένειας και ο θεσμός του γάμου καθώς και οι συναφείς ρόλοι του πατέρα και της μητέρας, του παππού και της γιαγιάς και συνάμα οι σχέσεις ανάμεσα σε γονείς και παιδιά.

Στο μέτρο που μας λείπουν οι συγκεκριμένες μελέτες διερεύνησης και συγκριτικής αξιολόγησης τόσο των γονεϊκών ρόλων όσο και των σχέσεων ανάμεσα σε γονείς και παιδιά του «χθες» με τα αντίστοιχα δεδομένα του «σήμερα» αναγκαζόμαστε να κάνουμε τις διαπιστώσεις μας ιμπρεσσιονιστικά στηριζόμενοι περισσότερο στις μεθόδους της συμμετοχικής παρατήρησης και των δεδομένων της καθημερινής κλινικής μας εμπειρίας και λιγότερο σε βιβλιογραφικά δεδομένα.

Για τον επιστήμονα της συμπεριφοράς, τον ψυχολόγο ή τον κοινωνιολόγο, αλλά και για την ευρύτερη κοινή γνώμη υπάρχουν

μερικά το ίδιο βασανιστικά και ίσως αναπάντητα σε ικανοποιητικό βαθμό ερωτήματα του τύπου «οι αλλαγές στη δομή της προσωπικότητας και του χαρακτήρα του σύγχρονου Έλληνα γονέα τείνουν να παράγουν διαφορετικά παιδιά;» ή ακόμη «που οφείλονται οι αλλαγές που σημειώνονται στους ρόλους των σύγχρονων γονιών;» και τελικά σε ποιόν καθοριστικό τομέα ή τομείς επικεντρώνεται η διαφορά των σχέσεων ανάμεσα σε γονείς και παιδιά του σήμερα σε σύγκριση με τα αντίστοιχα του χθες;

Οι προσπάθειες απάντησης των παραπάνω ερωτημάτων ομαδοποιούνται από την μια μεριά στον κοινωνιολογικό προβληματισμό σε θέματα αλληλεξάρτησης δομών και υποδομών του κοινωνικού συστήματος και διαδικασιών κοινωνικοποίησης κάτω από το πρίσμα της ραγδαίας κοινωνικής αλλαγής, και από την άλλη μεριά στον ψυχολογικό προβληματισμό σε θέματα διαμόρφωσης του συστήματος της προσωπικότητας και της συμπεριφοράς του ατόμου και της ομάδας.

Αποτολμώντας ένα συγκερασμό κοινωνικοψυχολογικής θεώρησης της τρέχουσας πραγματικότητας, μπορούμε να πούμε ότι οι σχέσεις γονέων παιδιών στη σύγχρονη ελληνική κοινωνία επηρεάστηκαν, δομολειτουργικά, και διαμορφώθηκαν από την **«γερμανική εμπειρία»** (εκείνη τη μαζική σε ελάχιστο χρονικό διάστημα έξοδο εκατοντάδων χιλιάδων εργατών μας στην τότε Δυτική Γερμανία) και από την ταχύρρυθμη προσπάθεια αστικοβιομηχανικής ανάπτυξης της κοινωνίας μας μέσα στα τελευταία τριάντα-σαράντα χρόνια.

Ας δούμε όμως τα πράγματα κάπως πιο αναλυτικά.

Σύμφωνα με τα δεδομένα των κοινωνικοψυχολογικών θεωριών όλα τα κοινωνικά συστήματα, με ευνόητες εξαιρέσεις, υπόκεινται στις δυναμικές διεργασίες της αέναης κοινωνικής αλλαγής ενώ μερικά υφίστανται και τις καταλυτικές διεργασίες της χαρακτηριζόμενης ως «ραγδαίας» κοινωνικής αλλαγής.

Είναι αξιοπαρατήρητο το γεγονός ότι το ελλαδικό κοινωνικό σύστημα έχει υποστεί, μέσα στη διάρκεια του 20ού αιώνα, τρεις φορές, κατά τη δική μου τουλάχιστον γνώμη, τις επιπτώσεις της ραγδαίας κοινωνικής αλλαγής.

**Την πρώτη φορά** αυτό συνέβη στη δεκαετία ανάμεσα στο 1912 και το 1922 ξεκινώντας με τους νικηφόρους βαλκανικούς αγώνες και τελειώνοντας με την Μικρασιατική καταστροφή. Έτσι ενώ το 1907 η Ελλάδα μας είχε 2.621.952 κατοίκους και κάλυπτε μια γεωγραφική έκταση 63.211 τετραγωνικών χιλιομέτρων το 1923 βρέθηκε να καλύπτει έκταση περίπου 127.000 τετραγωνικών χιλιομέτρων και να έχει πληθυσμό 6.010.000 κατοίκων. Αυτή η επώδυνη διόγκωση της κοινωνικοδημογραφικής οντότητας του κοινωνικού μας συστή-



ματος δεν επηρέασε σημαντικά τη δομή της οικογένειας, ούτε και τις σχέσεις ανάμεσα σε γονείς και παιδιά για 3 συγκεκριμένους λόγους:

α) Η ελληνική κοινωνία ήταν και συνέχισε να παραμένει στον οικονομικό της χαρακτήρα γεωργοκτηνοτροφική και μάλιστα δεν υπήρχε ίσως καμία προσφυγική οικογένεια που δεν θρηνούσε έναν ή περισσότερους νεκρούς ή και αγνοούμενους, από τη μεγάλη σφαγή της Μικρασιατικής καταστροφής.

β) το σύμβολο του «πατέρα-αρχηγού» παρέμεινε ασάλευτο α-νεπηρέαστο έστω και αν η μητέρα ήταν διαχειριστής και στυλοβάτης της εστίας, και

γ) Η Ορθοδοξία ήταν και συνέχισε να λειτουργεί ως συνεκτικός κρίκος ορισμού και προσδιορισμού αυτών των σχέσεων και φάρος άντλησης ελπίδας για ολάκερο τον ντόπιο και προσφυγικό ελληνισμό.

**Τη δεύτερη φορά** στη δεκαετία του 1940 που ξεκίνησε με το έπος της 28ης Οκτωβρίου του ίδιου έτους και την ναζιστική κατοχή της χώρας μας από Γερμανούς και Ιταλούς και συνεχίστηκε με τον αδελφοκτόνο εμφύλιο πόλεμο. Πέρα από τις γνωστές κοινωνικο-ψυχο-πολιτικές και οικονομικές επιπτώσεις αυτής της δεκαετίας στη ζωή ατόμων και ομάδων Ελλήνων ίσως το σημαντικότερο ψυχοκοινωνικό χαρακτηριστικό με ιδιόμορφες προεκτάσεις στη δομή της οικογένειας και τις σχέσεις ανάμεσα σε γονείς και παιδιά να ήταν η τεκμηριωμένη διογκωση της τάσης ΑΣΤΥΦΙΛΙΑΣ του λαού μας.

Και εδώ πρέπει να υπογραμμισθεί ότι συνέχισαν να λειτουργούν καθοριστικά στις σχέσεις γονέων παιδιών οι προαναφερθέντες λόγοι (β) και (γ) ενώ στον λόγο (α) άρχισε να διαμορφώνεται η αλλαγή κάποιας μεγάλης μερίδας του πληθυσμού από την ενασχόληση με τον γεωργοκτηνοτροφικό τομέα σε ενασχόληση με παραγωγή και υπηρεσίες και, ταυτόχρονα, και πάλι αμέτρητα σπίτια θρηνούσαν νεκρούς από την Ναζιστική Κατοχή ή τον εμφύλιο σπαραγμό.

**Την τρίτη φορά** στη δεκαετία ανάμεσα στο 1958 και 1968 όταν εκατοντάδες χιλιάδες Έλληνες και Ελληνίδες μετανάστευσαν για να βρουν επικερδή απασχόληση σε χώρες της Δυτικής Ευρώπης, ιδιαίτερα στη Δυτική Γερμανία, ενώ ταυτόχρονα ξεκίνησε και η εντατική αστικοβιομηχανία του ελληνικού κοινωνικο-οικονομικού συστήματος με την αθρόα εγκατάσταση και λειτουργία ξένων πολυεθνικών επιχειρήσεων και βιομηχανιών στον ελλαδικό χώρο ενώ παράλληλα πραγματοποιήθηκε και μια διεύρυνση των δραστηριοτήτων εντόπιων επιχειρήσεων και βιοτεχνιών-βιομηχανιών.

Οι πρώτες δύο «κρίσιμες δεκαετίες» δεν μοιάζει να επηρέασαν τη δομή της ελληνικής οικογένειας που συνέχισε να παραμένει ως οικογένεια «εκτεταμένη» [extended family], του κοινωνιολογικού δηλαδή τύπου όπου κάτω από την ίδια στέγη ή σε άμεση γειννίαση συμβιώνουν τρεις ή περισσότερες γενιές συγγενών με σχέση αίματος.

Στην τρίτη, όμως, περίπτωση, εκείνη που έχω χαρακτηρίσει στην διδακτορική μου εργασία και σε ειδική μονογραφία ως την «γερμανική εμπειρία» και τη ραγδαία αστικοβιομηχάνιση της χώρας μας συντελέστηκε η μετουσίωση της «εκτεταμένης» οικογένειας σε «πυρηνική» οικογένεια [nuclear family] όπου συμβιώνουν μόνο γονείς και παιδιά, ανατράπηκε το σύμβολο του «πατέρα-αρχηγού» καθώς η πραγματικότητα απαιτεί πλέον ισοτιμία και δημοκρατική διακυβέρνηση της οικογένειας, άρχισε και η μεταλλαγή των γονεϊκών ρόλων τόσο στις μεταξύ τους σχέσεις όσο και στις σχέσεις με τα παιδιά τους και παρατηρήθηκε μιά απομάκρυνση των νεώτερων γενεών από την Ορθόδοξη Εκκλησία και τις δραστηριότητές της.

Η εδραίωση της «πυρηνικής» οικογένειας είναι απαραίτητη όπως γνωρίζουμε για να εξυπηρετηθούν οι στόχοι της ραγδαίας αστικοβιομηχάνισης ενός αγροτικού κοινωνικού συστήματος ενώ ταυτόχρονα η μετανάστευση των γονέων στη Δυτική Γερμανία είχε ως αποτέλεσμα να διακοπεί ο ρόλος της κοινωνικοποίησης των παιδιών από τους γονείς και να ανατεθεί η φροντίδα τους σε παππού, γιαγιά, θείους και θείες που δεν συμμετείχαν στο μεταναστευτικό κύμα. Αλλά και για εκείνους τους γονείς οι οποίοι πήραν τα παιδιά τους από την αρχή ή κάποια στιγμή αργότερα μαζί τους στη Γερμανία τα δεδομένα και οι πραγματικότητες εκείνου του κοινωνικού συστήματος υπήρξαν καθοριστικές και συνάμα καταλυτικές για τους ίδιους και τα παιδιά τους.

Τι ακριβώς εννοείται με αυτήν την διαπίστωση;

Είναι γνωστή και γενικά αποδεκτή η διαφοροποίηση του κοινωνικού συστήματος σε αστικοβιομηχανική μορφή οργάνωσης (gesellschaft) και σε αντιδιαστολή σε πρωτογενή-γεωργο-αγροτοκτηνοτροφική μορφή οργάνωσης (gemeinschaft). Η θα μπορούσαμε να αναφερθούμε αντίστοιχα στην έννοια της «κοινωνίας» και την έννοια της «κοινότητας» όπου οι σχέσεις μας είναι προσωπικές στην δεύτερη περίπτωση και απρόσωπες ή τυπικές στην πρώτη.

Θεωρητικά η σχέση ανάμεσα στη δομή του κοινωνικού συστήματος και τις διαδικασίες της κοινωνικοποίησης των παιδιών μπορεί να πάρει δύο διαφορετικές μορφές.

Η μία μορφή θεωρεί ότι η κοινωνικοποίηση όπως και η προσωπικότητα και ο χαρακτήρας του ατόμου καθορίζονται **απαγωγικά**

από τις δομές του ευρύτερου κοινωνικού συστήματος και έτσι όταν αλλάζουν αυτές οι δομές τότε αλλάζουν ταυτόχρονα και οι διαδικασίες όπως και οι στόχοι της κοινωνικοποίησης των παιδιών μας.

Εφόσον, λοιπόν, σε ένα κοινωνικό σύστημα η έμφαση της μελλοντικής επαγγελματικής αποκατάστασης των παιδιών μας τοποθετείται στα ελεύθερα επαγγέλματα και τις επιχειρηματικές δραστηριότητες τότε η κοινωνικοποίηση στοχεύει στη δημιουργία ατόμων με χαρακτηριστικά προσωπικότητας και χαρακτήρα όπως την ικανότητα της αυτοδιαχείρισης, της αυτογνωσίας, της αποπεοίησης, της επιθετικότητας και του ριψοκίνδυνου πνεύματος (αυτής της ιδιομορφίας που στον επιχειρηματικό κόσμο δυναμικά περιγράφει ο όρος του... ρίσκου).

Αντίθετα, όταν το κοινωνικό σύστημα διατηρεί ογκώδη γραφειοκρατικά σύνολα, Κρατικές υπηρεσίες, μεγάλες βιομηχανικές μονάδες παραγωγής, μεγάλες αλυσίδες επιχειρήσεων τότε οι ικανότητες στις διαπροσωπικές σχέσεις γίνονται απαραίτητες και, κατά αναλογία, η κοινωνικοποίηση των παιδιών μας προσαρμόζεται σε αυτήν την πραγματικότητα και σε αυτά τα δεδομένα.

Η άλλη μορφή θεωρεί την ευρύτερη κοινωνική δομή ως προβολή **επαγωγικά** των ατομικών αναγκών των μεμονωμένων μελών μιας κοινωνίας πάνω στην οντότητα του ευρύτερου κοινωνικού συστήματος. Έχουμε, δηλαδή, εδώ την περίπτωση σύμφωνα με την οποία τα άτομα προβάλλουν συλλογικά στο κοινωνικό σύστημα αξίες, πεποιθήσεις και πρότυπα συναισθηματικού περιεχομένου και συμπεριφοράς που ανταποκρίνονται στις υποκειμενικές αντιλήψεις και τις δομές της προσωπικότητας και του χαρακτήρα τους. Και όπως γνωρίζουμε η προσωπικότητα διαμορφώνεται, κατά κύριο λόγο, μέσα στο οικογενειακό περιβάλλον στο οποίο ζει και εξελίσσεται το κάθε παιδί. Έτσι, λοιπόν, εάν ένα παιδί μεγαλώσει μέσα σε μια οικογένεια όπου οι γονείς δίνουν έμφαση σε θέματα όπως την ανάπτυξη και καλλιέργεια πνεύματος συνεργασίας, αγάπης για τον συνάνθρωπο και στρατηγικής ομαλής συμβίωσης στις διαπροσωπικές τους σχέσεις, τότε το παιδί ως ώριμο πλέον άτομο θα προβάλει αυτές τις αξίες στις επαγγελματικές και οικονομικές του δραστηριότητες και φυσικά σε αντίθετες περιπτώσεις ενστερνισμού άλλων αξιών θα συμβεί το ακριβώς αντίστροφο.

Οι γονείς, και γενικότερα η οικογένεια, μολονότι είναι ο πρωταρχικός φορέας στη διαδικασία της κοινωνικοποίησης δεν είναι και ο αποκλειστικός. Με την είσοδο του παιδιού στο σχολείο αρχίζει η δραστηριοποίηση του φορέα της παιδείας στην κοινωνικοποίηση του παιδιού και, αργότερα, στην παραπέρα πορεία της βιοψυχολογικής του εξέλιξης προστίθενται η παρέα και η κλίκα.

Και τελικά, με φυσική και σχεδόν νομοτελειακή συνέπεια η θρησκεία αποτελεί έναν επίσης θεμελιακό φορέα κοινωνικοποίησης κάθε ατόμου μέσα από τις πολυποικίλες εκκλησιαστικές δραστηριότητες (αλλά αυτό αποτελεί μια δεδομένη πραγματικότητα την οποία, δυστυχώς, κάποιοι σύγχρονοι συνάδελφοι ευσχήμως... αγνοούν).

Όπως και να δούμε τα δεδομένα, απ' όποια σκοπιά και αν καταπιστούμε με την πραγματικότητα το γεγονός παραμένει αναλλοίωτο ότι η σύγχρονη ελληνική οικογένεια είναι στην πλειοψηφία της «πυρηνική» και το βάρος της κοινωνικοποίησης των παιδιών μας «από την κούνια μέχρι και το σχολικό θρανίο» συνεχίζει να αποτελεί υπόθεση της μητέρας και του πατέρα χωρίς, όμως, ουσιαστική βοήθεια από παππούδες, γιαγιάδες, θείες και θείους.

Η προσωπική μου εμπειρία και μαζί τα ευρήματα ερευνητικών εργασιών πολλών συναδέλφων πιστοποιούν ότι οι νέοι και οι νέες που έζησαν την «γερμανική εμπειρία» μέσα από τη μετανάστευση των γονιών τους στη Δυτική Γερμανία αλλά και τα υπόλοιπα παιδιά που είδαν τον πατέρα και τη μητέρα τους να ενστερνίζονται το μεγάλο φάσμα των ρόλων που δημιουργήσε και αποκρυστάλλωσε η ραγδαία αστικοβιομηχάνιση της ελληνικής κοινωνίας έχουν διαμορφώσει προσωπικότητες και χαρακτήρες που αντανακλούν αυτές ακριβώς τις μαζικές ψυχοκοινωνικές διεργασίες.

Οι σύγχρονοι Έλληνες γονείς φαίνεται να επικεντρώνουν τις μεθόδους διαπαιδαγώγησης και κοινωνικοποίησης των παιδιών τους περισσότερο σε ψυχολογικές μεθόδους και στρατηγικές και λιγότερο σε μεθόδους άσκησης σωματικής βίας με ξυλοδαρμούς ή χαστούκια. Συγκεκριμένα οι σημερινοί γονείς και επιθυμούν και αναπτύσσουν διάλογο με τα παιδιά τους, τα επιτρέπουν να εκφραστούν και περισσότερο και πιο ελεύθερα, δείχνουν κατανόηση-στοργή-αγάπη και φροντίδα, ασχολούνται με επιμέλεια [καμιά φορά και με... καταναγκασμό] και με την πρόοδο των παιδιών τους στο σχολείο, και δείχνουν ιδιαίτερη έμφαση σε εξωσχολικές επιμορφωτικές ή ψυχαγωγικές δραστηριότητες όπως τη σπουδή μιας ή και δύο ξένων γλωσσών, μπαλλέτου, μουσικού οργάνου, κυριακάτικων εξόδων. Μέσα από τέτοιου είδους δραστηριότητες δημιουργούνται οι ευκαιρίες για να εκφραστούν στα παιδιά παραστατικά οι ισότιμοι γονεϊκοί ρόλοι και μπορεί να αναπτυχθούν πιο αυθεντικές ψυχοκοινωνικές σχέσεις ανάμεσα σε γονείς και παιδιά.

Η διαμόρφωση, ο σχηματισμός επιθυμητής συμπεριφοράς και η γενικότερη διαπαιδαγώγηση των παιδιών ιδιαίτερα σε ότι αφορά το θέμα της «τιμωρίας» παίρνει σαφή ψυχολογικό χαρακτήρα καθώς επικεντρώνεται σε απειλές συναισθηματικού περιεχομένου και διεγερση ενοχών του τύπου «...θα σταματήσω να σε αγαπάω...» ή

πάλι «...έτσι που φέρνεσαι δείχνεις ότι δεν με αγαπάς...» ή «...εάν συνεχίσει το ίδιο τραγούδι σταματάμε τον διάλογο...» και τελικά «η συμπεριφορά σου με πληγώνει βαθειά...».

Βέβαια μέσα από ψυχολογικά «παιχνίδια» μορφοποίησης χαρακτήρα και διαμόρφωσης της συμπεριφοράς όπως τα παραπάνω υπάρχει πάντοτε ο κίνδυνος να ξεφύγουν οι γονείς από κάποια ασφαλή όρια με αποτέλεσμα να δημιουργήσουν μια σωρεία συμπλεγμάτων και ενοχών στα παιδιά τους στη διάρκεια της μετέπειτα ζωής τους.

Οι προοπτικές που διανοίγονται για εμάς τους Έλληνες και για το κοινωνικό μας σύστημα μέσα στην ολοκληρωμένη Ευρωπαϊκή Κοινότητα είναι σαφώς και αναμφίβολα και θετικές και συναρπαστικές. Αντιστρέφοντας, όμως, την αρχαϊκή μας ρήση που θεωρεί ότι «ουδέν κακόν αμιγές καλού» θα μπορούσαμε να πούμε ότι μέσα στη σωρεία των θετικών προοπτικών της Ευρωπαϊκής Ένωσης του 21ου αιώνα βρίσκονται και μια σειρά από προκλήσεις που θα μπορούσαν να μετουσιωθούν σε κινδύνους και σε αρνητικές καταστάσεις εφόσον δεν φρονίσουμε - όπως θα έκαναν «των φρονίμων τα παιδιά...» - να τις προλάβουμε.

Η πολυφωνία της Ευρωπαϊκής Ένωσης του 21ου αιώνα δεν σημαίνει, απαραίτητα και κατάλυση ή ισοπέδωση της Εθνικής Ταυτότητας κάθε χώρας μέλους της μεγάλης Ευρώπης. Η ελληνική νεολαία και μαζί της εμείς οι γονείς καλούμαστε να αντιμετωπίσουμε την πρόκληση του 21ου αιώνα χωρίς φόβο, πάθος, αναστολές, χωρίς ξενοφοβία αλλά ούτε και με συμπλέγματα ξενομανίας.

Είναι απαραίτητο να ενεργοποιήσουμε και πάλι πατροπαράδοτες αξίες και πεποιθήσεις, είναι επιτακτική η ανάγκη να ξαναδώσουμε στα παιδιά μας κάποιο ΟΡΑΜΑ να φέρουμε και πάλι στην επιφάνεια της συλλογικής μας συνείδησης ελληνοχριστιανικές αξίες που το πρόσφατο παρελθόν μοιάζει να έχει σπρώξει στα απώτερα βιωματικά στρώματα του υποσυνείδητου είναι μας.

Και χρειάζεται, πάνω απ' όλα, να δούμε με αισιοδοξία το συλλογικό μας μέλλον και την ατομική μας πορεία μέσα στην ελληνική κοινωνία της τρίτης Χριστιανικής χιλιετηρίδας, μέσα στην Ευρωπαϊκή Ένωση του 21ου αιώνα αναβιώνοντας τα κλασικά μας Ορθόδοξα ιδεώδη που, όπως περίτρανα επιβεβαιώνει η ιστορία του τόπου μας, έχουν δείξει εντυπωσιακή αντοχή στο πέρασμα του χρόνου.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Οι δυνάμεις που αναπτύχθηκαν ανάμεσα στα οικονομικά συστήματα της Δύσης και της Ανατολής, από τη μια πλευρά του φιλε-

λεύθερου καπιταλιστικού συστήματος που κυριάρχησε στην Δυτική Ευρώπη, τη Βόρεια Αμερική και την Ιαπωνία και από την άλλη του Κομμουνιστικού συστήματος που αποτελούσε τον ακρογωνιαίο λίθο της κοινωνικο-ψυχολογικής οργάνωσης του οικονομικού συστήματος της ΕΣΣΔ και των δορυφόρων της μέχρι και τα τέλη της δεκαετίας του 1980 οπότε και κατέρρευσε το κοινωνικό σύστημα του «υπαρκτού σοσιαλισμού» οδήγησαν στην διαπίστωση ότι οι ιδέες, οι έννοιες και μαζί η δυναμική που απορρέει από αυτές -της ελευθερίας και της λογοκρατίας- είναι πλέον βωβές καθώς αποδείχθηκε ότι η αυξανόμενη λογοκρατία ΔΕΝ οδηγεί προς, και δεν διασφαλίζει, την διεύρυνση της ελευθερίας.

Ίσως δεν θα αποτελούσε υπερβολή η θέση ότι οι σκαπανείς της διανόησης του 19ου αιώνα κληροδότησαν στους επιστήμονες της συμπεριφοράς και γενικότερα τους κοινωνικούς επιστήμονες τη σημασία του ρόλου του λόγου, της σκέψης, της διανόησης στην δυναμική των ανθρωπίνων σχέσεων και μαζί την ιδέα ότι το ελεύθερο, λογοκρατούμενο, σκεπτόμενο άτομο αποτελεί τον εξέχοντα φορέα δημιουργικής ενασχόλησης με τα τρέχοντα και τα μελλούμενα.

Με άλλα λόγια παρουσιάζεται ως περίπου ισοδύναμα χρήσιμη τόσο η αναλυτική αξιολόγηση των δεδομένων δομών και λειτουργιών του κοινωνικού μας συστήματος (μέσα στο οποίο συνυπάρχουν και οι ψυχολογικές διεργασίες, και τα μέσα παραγωγής, διάθεσης και κατανάλωσης αγαθών και υπηρεσιών) όσο και η εκτίμηση μελλοντικών συλλήψεων εξέλιξης της ανθρώπινης κοινωνίας και του ανθρωπίνου δράματος που ενσαρκώνονται στην έννοια της ουτοπίας.

Εάν ορίζαμε την ουτοπία ως μία προσπάθεια να πραγματώσουμε σήμερα, εδώ και τώρα, τις επιθυμητές διαστάσεις ενός μελλοντικού, φανταστικού κόσμου, που θα μπορούσε να ήταν όπως τον επιθυμούμε και όχι με τις ασχήμιες που μας τον προσέφεραν τότε θα έπρεπε να παραδεχθούμε, έστω με κάποια δόση πίκρας, ότι στις μέρες μας, τρία μόλις χρόνια πριν τον 21ο αιώνα και την τρίτη χιλιετηρίδα της Χριστιανοσύνης οι ΟΥΤΟΠΙΕΣ δεν σταμάτησαν να υπάρχουν αλλά έχουν όμως διαφοροποιηθεί σε βαθμό έντονα δραματικό. Οι ιστορικοί μας διαβεβαιώνουν ότι οι αντιθέσεις ανάμεσα στις ουτοπίες - και κατά προέκταση τους ουτοπιστές - του 19ου και του 20ού αιώνα είναι εντυπωσιακές με μια ιδιόμορφη διάσταση της αντίθεσής τους.

Για μας τους ανθρώπους του 20ού αιώνα η ουτοπία έπαυσε να είναι ένας Φάρος φωτεινός και μετουσιώθηκε σε κραυγή αγωνίας καθώς η προσφορά ελπίδας που αποτελούσε τον δυναμικό πυρήνα στα ουτοπιστικά φιλοσοφικά, κοινωνικά, ψυχολογικά και οικονομικά

σχήματα του 19ου αιώνα έδωσε τη θέση της σε προειδοποίηση ανεπιθύμητων μελλοντικών εξελίξεων στα σχήματα του δικού μας αιώνα.

Στα ουτοπικά σχήματα του Aldous Huxley ή στις προειδοποιήσεις του George Orwell, ακόμη και στην προσπάθεια του μεγάλου Αμερικανού μηχεβιοριστή ψυχολόγου και καθηγητή του Πανεπιστημίου Χάρβαρντ του B.F. Skinner οι εικόνες του μελλοντικού κόσμου ήταν εικόνες αρνητικές, μάλλον κραυγές αγωνίας και προειδοποίησης να περισώσουμε από τις καλοσύνες του δικού μας σήμερα ότι περισσότερο μπορούμε για να αποφύγουμε τα αρνητικά στοιχεία του επερχόμενου αύριο που θα έκαναν τις ασχήμιες, τις αδυναμίες, τις αρνητικές πλευρές της εποχής μας να φαντάζονται (παρά τη βοήθεια του ψυχολογικού μηχανισμού της «ωραιοποίησης του παρελθόντος» ως... φωτεινή ευλογία).

Με άλλα λόγια στην πολιτισμική, ψυχοκοινωνική και φιλολογική δημιουργία ουτοπιστικών σχημάτων του 20ού αιώνα φαίνεται να δεσπόζει η έννοια της «αντι-ουτοπίας» καθώς η εσωτερική δύναμη της έννοιας οδηγούσε τους δημιουργούς και τους θιασώτες περισσότερο προς το «αδύνατο» ή πάλι προς την «ηττοπάθεια» και την αποκάλυψη της πλέον αποκρουστικής όψης της ανθρωπότητας.

Η αποδυνάμωση της ελπίδας, της υπόσχεσης που ήταν πάντοτε στενά, άρρηκτα συνυφασμένη με την έννοια της ουτοπίας βρήκε την πιο δραματική θα έλεγα χωρίς πολλές αναστολές, ενσάρκωση της στην παταγώδη αποτυχία της Κομμουνιστικής Ουτοπίας την οποία ο Karl Marx εισήγαγε στα κοινωνικοοικονομικά του συστήματα τον περασμένο αιώνα και την οποία προσπάθησαν να πραγματώσουν ανάμεσα στο 1917 και 1987 οι Κομμουνιστές ηγέτες της ΕΣΣΔ.

Όποιες και αν ήταν οι πραγματικές αιτίες που κλόνισαν και διέλυσαν την πάλαι ποτέ κραταιά ΕΣΣΔ επιστρέφοντας τα εθνολογικά «πετραδάκια» του μωσαϊκού της εις τα «εξ ών είχε συντεθεί» η δυσβάσταχτη διαπίστωση ήταν και θα παραμείνει καθοριστική για τον υπογράφοντα που ΔΕΝ υπήρξε ποτέ θιασώτης του Κομμουνισμού αλλά είδε κάποιες αποχρώσεις Χριστιανικής υφής στην εμμονή του Karl Marx ως κοινωνικού φιλοσόφου για τερματισμό της «εκμετάλλευσης του ανθρώπου από τον συνάνθρωπό του στην εδραίωση μιας κοινωνίας δικαίου, ενός κοινωνικού συστήματος ισοσύτητας...».

Και όμως η εφαρμογή αυτής της ουτοπίας σε πράξη είχε δημιουργήσει δύο αντίπαλα στρατόπεδα έτοιμα να διαλύσουν με την πυρηνική τους υπεροπλία ολάκερο τον πλανήτη όχι μία αλλά πολλές φορές, όπως και κόντεψε να γίνει στα χρόνια του «ψυχρού πολέμου» ανάμεσα σε «Δύση και Ανατολή».

Η κατάρρευση της Σοβιετικής Ένωσης, μεταξύ άλλων, έφερε στο προσκήνιο και την διαπίστωση ότι δεν σταμάτησε έτσι απλά και μόνο μια κοινωνικο-οικονομική Επανάσταση που είχε εδραιωθεί στις αρχές του αιώνα και στόχευε να εξαπλωθεί στα πέρατα της γης αλλά στέρθηκε από εμάς, τους ανθρώπους του 20ού αιώνα, και από τα παιδιά μας που θα ζήσουνε στον επερχόμενο 21ο αιώνα τη δυνατότητα να αναβιώσουμε μια δεύτερη Γαλλική Επανάσταση που θα έδινε στον άνθρωπο όχι μόνο την πάντοτε ποθητή ελευθερία από την πενία και την ανήθικη άσκηση πολιτικής εξουσίας από μειοψηφίες των «κρατούντων» - αλλά και από την καταδυνάστευση της υλικής ισχύος του συστήματος παραγωγής.

Όσο και αν ακουστεί αυτό αιρετικό και απρόσμενο για αυτιά παλαιών και σύγχρονων Κομμουνιστών η κατάρρευση της Σοβιετικής Ένωσης έφερε δυναμικά στο προσκήνιο την μοναδική ελπίδα που προσφέρει ο Χριστιανισμός και ειδικότερα η Ορθοδοξία.

Επί επτά συναπτές δεκαετίες οι κρατούντες στην ΕΣΣΔ πολέμησαν με μανία αυτό που ο Μαρξ είχε χαρακτηρίσει το όπιο του λαού αλλά με την κατάρρευση του τοίχου της ντροπής και του Κομμουνιστικού καθεστώτος αποδείχθηκε ότι οι μανιώδεις προσπάθειες ήταν όντως, μάταιες...

Η Χριστιανική εκκλησία, η Ρωσική Ορθοδοξία, αναδύθηκε, σχεδόν «εν μιά νυκτί» ως κυρίαρχο στοιχείο συνοχής και ολοκλήρωσης της Ρωσικής και άλλων προ-κομμουνιστικής επιρροής χριστιανικών κοινωνικών συστημάτων επιβεβαιώνοντας αυτό που χαρακτήρισα παραπάνω ως σχεδόν νομοτελειακή κατάσταση, ως θεμελιακό φορέα στην μορφοποίηση του ανθρώπινου χαρακτήρα μέσα από τις διαδικασίες της κοινωνικοποίησης των παιδιών μας. Μαζί με τον θεσμό της οικογένειας (η οποία είχε επίσης δεχθεί τις καταλυτικές-εξοντωτικές επιθέσεις του Κομμουνιστικού καθεστώτος) όπως και της Παιδείας ο θεσμός της θρησκείας και κυρίαρχα η Ορθοδοξία αναλαμβάνει και πάλι, έστω μέσα στη χαώδη οικονομική κατάσταση της προσπάθειας να γεφυρωθεί το τεχνολογικό χάσμα της πάλαι ποτέ ΕΣΣΔ με τις χώρες της Ευρώπης και της Βόρειας Αμερικής, τον ρόλο στη διαδικασία κοινωνικοποίησης των νέων που της ανήκει, που στοχεύει στην ολοκλήρωση του κοινωνικού συστήματος και την δημιουργία ολοκληρωμένων προσωπικοτήτων και χαρακτήρων στους εκπροσώπους της νέας γενιάς, στα παιδιά του 21ου αιώνα που θα ζήσουν και θα δημιουργήσουν στη Ρωσία, την Ουκρανία, τη Γεωργία, την Αρμενία κ.κ.

Αλήθεια πόσο πίο σημαντική αναδεικνύεται μέσα από την ανάλυση που προηγήθηκε η αξία της ελληνορθόδοξης πίστης στον ιδεολογικο-πολιτικό τομέα της διαπαιδαγώγησης της ελληνικής νεο-



λαίας, της παραγωγικής ένταξης των παιδιών μας στο κοινωνικό σύστημα μέσα από υγιείς σχέσεις ανάμεσα σε γονείς και παιδιά στην Ελλάδα του 21ου αιώνα;

Η απάντηση πιστεύω ότι είναι αυτονόητη και κοινά, ελπίζω, αποδεκτή...

### ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Aptheker, H. (ed.), *Marxism and alienation*, New York, Humanities Press 1965.
- Cooley, C.H., *Humans and the Social order*, New York, Scribner, 1902.
- Durkheim, E., *Suicide*, New York, MacMillan Co., 1951.
- Durkheim, E., *The elementary forms of the religious life*, Glencoe, Free Press, 1947.
- Huxley, A., *Brave New World*, New York, Harper 1946.
- May, Rollo, *Existence*, New York, Basic Books, 1953.
- Merton, R.K., *Social Theory and Social Structure*, Free Press of Glenocoe, 1964.
- Mills, C.W., *The white collar*, New York, Oxford University Press 1951.
- Mills, C.W., *The sociological imagination*, New York Oxford University Press 1959.
- Orwell, G., 1984, (nineteen eighty four) New York, Harcourt 1949.
- Piperopoulos, G., *The German Experience - Migrant Greek Workers in West Germany*, New York, Simon & Schuster 1972.
- Πιπερόπουλος, Γ., *Κοινωνιολογία*, 6η Έκδοση Θεσσαλονίκη, ΖΥΓΟΣ 1999.
- Roppenheim, F., *The alienation of modern man*, New York, Monthly Review 1950.
- Riesman, D., *The Lonely Crowd*, New Haven, Yale University Press, 1950.



Κώστας Ρόντος\*

---

ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΤΟΥ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΟΥ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ  
ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ ΜΕ ΤΗ ΧΡΗΣΗ  
ΔΗΜΟΓΡΑΦΟ-ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

---

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός του άρθρου είναι να προβλέψει τον πληθυσμό και άλλες δημογραφικές και κοινωνικές μεταβλητές των περιφερειών της Ελλάδας στο μέλλον, με τη χρήση μιας πιο πρόσφατης και πιο ρεαλιστικής προσέγγισης σε σχέση με τα αμιγώς δημογραφικά υποδείγματα και τα οικονομικά υποδείγματα βαρύτητας.

Η προσέγγιση αυτή, που είναι γνωστή ως «δημογραφο-οικονομικά υποδείγματα», είναι δυναμική και παρέχει καλύτερη δυνατότητα πρόβλεψης λαμβάνοντας υπόψη τη δυναμική αλληλεπίδραση των δημογραφικών και κοινωνικο-οικονομικών παραμέτρων. Η εσωτερική μετανάστευση είναι ο συνδετικός κρίκος μεταξύ της περιφερειακής οικονομικής ανάπτυξης και των πληθυσμιακών μεταβολών.

Η πρόβλεψη του πληθυσμού των περιφερειών που δίνεται από την εφαρμογή του συγκεκριμένου μοντέλου φαίνεται ρεαλιστική και από τα σχετικά μεγέθη προκύπτει ότι οι πληθυσμιακές ανισότητες προβλέπεται να διατηρηθούν μέχρι και τις αρχές του 21ου αιώνα υπέρ των δύο μεγάλων μητροπολιτικών περιφερειών της χώρας, δηλαδή της Περιφέρειας της Πρωτεύουσας και του Πολεοδομικού Συγκροτήματος της Θεσσαλονίκης. Εκτός του περιφερειακού πληθυσμού και ο συνολικός της χώρας, που προκύπτει αθροιστικά ίσος με 11.431.316 το 2001, φαίνεται ρεαλιστικός κάτω από την εισροή ξένων μεταναστών στη χώρα και την παλιννόστηση των ελληνικών μεταναστών που συντελείται την τρέχουσα δεκαετία 1991-2000.

---

\* Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Γεωγραφίας.

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η μελέτη των πληθυσμιακών φαινομένων στις περισσότερες περιοχές του κόσμου, μέχρι σήμερα, έχει λάβει δύο διακεκριμένες διαστάσεις. Η πρώτη διάσταση αναφέρεται στα συνολικά μεγέθη και η δεύτερη συνδέεται με τη χωρική τους διάσταση.

Η δεύτερη διάσταση σχετικά πρόσφατα προσέλκυσε το ενδιαφέρον της επιστήμης και της πολιτικής, λόγω της επικράτησης για μεγάλο χρονικό διάστημα θεωρητικών απόψεων, όπως η νεοκλασική, σύμφωνα με τις οποίες η απρόσκοπτη κινητικότητα του πληθυσμού είναι επιθυμητή και αναγκαία για τη λειτουργία του οικονομικού συστήματος (Isaac 1947:70-102). Με τη θεωρία που ανέπτυξε ο Keynes στα 1935, (Keynes 1955), απορρίπτεται η δυνατότητα ύπαρξης τέλει ανταγωνισμού, υπόθεση στην οποία στηρίχθηκαν οι σχετικές απόψεις των κλασικών για την περιφερειακή κατανομή του πληθυσμού και γενικότερα όλο το κλασικό οικονομικό οικοδόμημα. Παρόλα αυτά, σε ορισμένα μεταγενέστερα Κεϋνσιανά υποδείγματα, υιοθετείται η άποψη ότι οι μεταναστευτικές ροές είναι πολύ πιθανό να αποτελούν εξισορροπητικό παράγοντα προς την κατεύθυνση άρσης των περιφερειακών ανισοτήτων (Χατζημιχάλη Ντ. & Κ. 1979:37-38). Επιπλέον θεωρήσεις της περιφερειακής επιστήμης και ιδιαίτερα η θεωρία των πόλων ανάπτυξης, ευνόησαν τη δημιουργία μεγάλων συγκεντρώσεων πληθυσμού (Darwent, 1975: 556-558), ενώ και αντίθετες με τις ανωτέρω απόψεις προσεγγίσεις, όπως η μαρξιστική, δεν συγκέντρωσαν το ενδιαφέρον τους στις περιφερειακές πληθυσμιακές ανισότητες (Palloit, 1978:239-243, Madel 1963:5-31). Στην πρακτική όμως των διαφόρων χωρών ούτε οι θεωρίες των κλασικών επαληθεύτηκαν ούτε η δημιουργία των πόλων ανάπτυξης οδήγησαν πάντοτε στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Επιπλέον, οι πληθυσμιακές ανισορροπίες ως και οι μεγάλες συγκεντρώσεις πληθυσμού δεν περιορίστηκαν μόνο στις καπιταλιστικές χώρες, αλλά επεκτάθηκαν και στις σοσιαλιστικές (Lipietz, 1975:415-425 και Lajugie et al. 1979:163).

Οι ανωτέρω αποκλίσεις της πρακτικής, στις διάφορες χώρες, από τις θεωρητικές αντιλήψεις και προβλέψεις, οδήγησαν πρόσφατα στην ανάγκη ανάπτυξης υποδειγμάτων για τη μελέτη των προτύπων περιφερειακής κατανομής του πληθυσμού και των περιφερειακών μεταναστευτικών ροών, με σκοπό την άσκηση πολιτικής για την αποκατάσταση των ανισορροπιών.

Οι κατηγορίες υποδειγμάτων που προσεγγίζουν το θέμα από διαφορετική οπτική γωνία και αναπτύσσονται πρόσφατα στον επιστημονικό χώρο είναι δυνατόν να ομαδοποιηθούν σε τρεις γενικές κατηγορίες. Τα αμιγώς δημογραφικά υποδείγματα περιφερειακής ανά-

λυσης του πληθυσμού, τα οικονομικά υποδείγματα βαρύτητας και η πρόσφατη συμβολή των δημογραφο-οικονομικών υποδειγμάτων.

Τα δημογραφικά υποδείγματα περιφερειακής ανάλυσης του πληθυσμού (multiregional mathematical demography) έχουν ως αντικείμενο τη μελέτη του πληθυσμού πολλών επιμέρους περιφερειών, με τη βοήθεια μεθόδων που προέρχονται σε μεγάλο βαθμό από την παραδοσιακή μαθηματική δημογραφία. Για το λόγο αυτό, το κύριο ενδιαφέρον των υποδειγμάτων αυτών βρίσκεται στην ανάλυση της πιθανής διάρκειας ζωής τους περιφερειακού πληθυσμού ως και της κλασικής δημογραφικής υπόθεσης της σταθερότητας στην εξέλιξη του πληθυσμού (Rees 1983:1571).

Τα κυριότερα δημογραφικά υποδείγματα περιφερειακής ανάλυσης του πληθυσμού, που έχουν μέχρι σήμερα αναπτυχθεί, είναι δυνατόν να ομαδοποιηθούν στις ακόλουθες τέσσερις κατηγορίες:

- A. Τα Πολυπεριφερειακά Υποδείγματα Ανάλυσης της Επιβίωσης Γενεών (multiregional cohort-survival models), που περιγράφονται αναλυτικά στη μελέτη των Baxter-Williams (1978:41-43).
- B. Τα Πολυπεριφερειακά Υποδείγματα Ανάλυσης Δημογραφικών Λογαριασμών (multiregional accounts-based models), τα οποία παρότι προέρχονται από τις αντίστοιχες μεθόδους της παραδοσιακής Δημογραφίας, διορθώνουν μερικές ασυνέπειες τις οποίες παρουσιάζουν τα υποδείγματα ανάλυσης της επιβίωσης γενεών και καθίσταται πιο αποτελεσματική η χρήση των διαθέσιμων στοιχείων για τον υπολογισμό των ομοιογενών υποομάδων (Birg 1982:1141, Rogerson et al 1982:445, Rees 1983:1571, Baxter-Williams 1978:42-43).

Τα δύο ανωτέρω αμιγή δημογραφικά μοντέλα περιφερειακής ανάλυσης του πληθυσμού παρουσιάζουν αρκετά προβλήματα στις εμπειρικές τους εφαρμογές με κυριότερα τον μεγάλο όγκο διαθέσιμων στατιστικών στοιχείων, τα οποία απαιτούν, ως και την διαχρονική σταθερότητα των ειδικών συντελεστών γεννητικότητας, θνησιμότητας και μετανάστευσης, την οποία υποθέτουν. Σε σχέση με το πρόβλημα προσδιορισμού σταθερών συντελεστών δημογραφικών παραγόντων, η μέθοδος της ανάλυσης δημογραφικών παραγόντων υπερτερεί της μεθόδου ανάλυσης της επιβίωσης γενεών, δεδομένου ότι λαμβάνει υπόψη μεταβολές που συμβαίνουν στο μεσοδιάστημα μεταξύ περιόδου βάσεως και περιόδου προβολής, όπως π.χ. στους θανάτους μεταναστών που λαμβάνουν χώρα στο ανωτέρω χρονικό διάστημα και δεν είναι δυνατόν να μετρηθούν από τα στατιστικά δεδομένα των απογραφών. Γενικώς, οι μέθοδοι αυτοί παρέχουν ασφαλείς εκτιμήσεις του μελλοντικού πληθυσμού, για βραχυχρόνιες σχετικά περιόδους.

- Γ. Στα Υποδείγματα Πολυπεριφερειακών Πινάκων Επιβίωσης (Multiregional Life Table Models) υπολογίζεται ο πίνακας επιβίωσης του πληθυσμού μιας περιοχής, δηλαδή η εκτίμηση του αριθμού των ατόμων του πληθυσμού που είναι πιθανό να επιβιώσουν μετά από ορισμένο χρονικό διάστημα. Η μέθοδος στηρίζεται στην εκτίμηση της πιθανότητας θανάτου (probability of dying) κάθε ομάδας ηλικιών του πληθυσμού η οποία δίνεται από τον τύπο (Pollard et al 1983: 26-28).

$$q_x = \frac{2m_x}{2 + m_x}$$

όπου  $m_x = \frac{D_x}{P_x}$  = ο ειδικός κατά ηλικία συντ/στής θνησιμότητας

$D_x$  ο αριθμός των θανόντων ηλικίας  $x$  κατά το έτος  $t$ .

$P_x$  ο πληθυσμός ηλικίας  $x$  κατά το μέσον του έτους  $t$ .

Τα μειονεκτήματα των υποδειγμάτων αυτών στη χωρική ανάλυση του πληθυσμού πραγματεύεται ο Rogers (1980:489-498) και τις σχετικές βελτιώσεις τους ο Ledent (1980:533-562).

- Δ. Στα πλαίσια της γεωγραφικής πληθυσμιακής ανάλυσης, εκτός των υποδειγμάτων που πραγματεύονται τις συνολικές πληθυσμιακές μεταβολές, έχουν αναπτυχθεί, πρόσφατα, μέθοδοι μέτρησης των περιφερειακών μεταναστευτικών ροών, με κύριο σκοπό την κατανόηση της σπουδαιότητας αυτών στην όλη δυναμική της χωρικής κατανομής του ανθρώπινου πληθυσμού (Rogers et al. 1983:1586).

Ένα από τα πλέον λειτουργικά υποδείγματα ανάλυσης των διαπεριφερειακών μεταναστευτικών ροών έχει αναπτυχθεί από τους Rogers et al. (1978), το οποίο έχει ήδη τύχει αρκετών εφαρμογών. Το υπόδειγμα αυτό παρουσιάζει τις διαπεριφερειακές μεταναστευτικές ροές και ορίζει την ένταση και την κατεύθυνση τους ως ιδιότητες της δημογραφικής δομής των επιμέρους περιφερειών. Η σπουδαιότητα του υποδείγματος βρίσκεται ακριβώς στο γεγονός αυτό, ότι δηλαδή εισάγει σχέσεις εξάρτησης μεταξύ της δημογραφικής δομής του πληθυσμού και των μεταναστευτικών κινήσεων (Potrykowska 1985). Βασικές αναφορές στο υπόδειγμα και στα πλεονεκτήματά του γίνονται από τους Rees (1983:1574) και Bracken et al. (1983:343-355).

Τα οικονομικά υποδείγματα βαρύτητας προκύπτουν από την προσπάθεια την κοινωνικής επιστήμης να ερμηνεύσει τη χωρική διάσταση των πληθυσμιακών φαινομένων και την ποσοτική έκφραση των διαπεριφερειακών μεταναστευτικών ροών, με τη με-

ταφορά του γνωστού νόμου της φυσικής που εκφράζει την ελκτική δύναμη δύο ουρανίων σωμάτων ως συνάρτηση των μαζών τους και της μεταξύ τους απόστασης. Η κλασική μεταφορά του ανωτέρω νόμου για τις ανάγκες μέτρησης των διαπεριφερειακών μεταναστευτικών ροών είναι της μορφής (Batty 1983:224):

$$m_{ij} = K \frac{p_i p_j}{d_{ij}^\theta} \quad (1)$$

όπου  $m_{ij}$  = η μετανάστευση από την περιοχή  $i$  στην  $j$

$p_i, p_j$  = ο πληθυσμός των περιοχών  $i, j$

$d_{ij}$  = η απόσταση μεταξύ  $i$  και  $j$

$K$  = σταθερός συντελεστής κλίμακος μετρήσεων

$\theta$  = σταθερά που εκφράζει τον αριθμό των κατευθύνσεων του υποδείγματος.

Η ανωτέρω τυποποίηση της μετανάστευσης, εκτός της περιορισμένης ερμηνευτικής ικανότητας που παρουσιάζει (Ρέππας, 1978: 39), μειονεκτεί και από τεχνικής απόψεως, δεδομένου ότι στην περίπτωση που η απόσταση μεταξύ  $i$  και  $j$  είναι συμμετρική, δηλαδή  $d_{ij}=d_{ji}$ , τότε από την (1) προκύπτει ότι  $m_{ij}=m_{ji}$ .

Για την άρση του μειονεκτήματος αυτού των μοντέλων βαρύτητας, έχουν προταθεί αρκετές λύσεις, οι οποίες κυρίως συνίστανται στην προσθήκη οικονομικο-κοινωνικών μεταβλητών, σε τρόπο ώστε οι προσεγγίσεις να καταστούν περισσότερο ρεαλιστικές (Batty et al 1983:224 και Plane et al 1985:187).

Τα δημογραφο-οικονομικά υποδείγματα (Demo-economics) αποτελούν μια πιο πρόσφατη προσέγγιση μελέτης των περιφερειακών πληθυσμιακών φαινομένων και χαρακτηρίζονται κυρίως από δύο σημαντικές ιδιότητες. Κατά πρώτο λόγο, στα υποδείγματα αυτά τίθεται η ρεαλιστική υπόθεση, σύμφωνα με την οποία, υπάρχει μια δυναμική αλληλεπίδραση μεταξύ των οικονομικών και δημογραφικών φαινομένων (δυνάμεων), τα αποτελέσματα της οποίας επιδρούν στην μεταβολή του πληθυσμού κάθε μιας περιφέρειας, όπως επίσης και στην κατανομή του πληθυσμού μεταξύ των περιφερειών μιας χωρικής ενότητας. Κατά δεύτερο λόγο, για την εξασφάλιση της ανωτέρω ιδιότητας τα δημογραφο-οικονομικά υποδείγματα είναι δυναμικά, σε αντίθεση με τον στατικό χαρακτήρα των αμιγώς δημογραφικών υποδειγμάτων ως και των υποδειγμάτων βαρύτητας. Σημαντικές συμβολές στα υποδείγματα της κατηγορίας αυτής αποτελούν αυτές των Milne et al. (1985:1185-1186), Plane et al. (1985), και Batty & Karmeshu (1983).

Ένα παρεμφερές δυναμικό υπόδειγμα το οποίο λαμβάνει υπόψη του τις συνεχείς αλληλεπιδράσεις μεταξύ των συνθηκών της αγοράς εργασίας, την μετανάστευση και της φυσικής αύξησης του πληθυσμού θα παρουσιαστεί στην επόμενη ενότητα και θα εφαρμοστεί στο παρόν άρθρο για την προβολή του πληθυσμού των γεωγραφικών διαμερισμάτων της Ελλάδας στο έτος 2001.

Στόχος ακριβώς του άρθρου αυτού είναι να δοθεί μια νέα διάσταση στις προβολές του περιφερειακού πληθυσμού της χώρας, χρησιμοποιώντας ένα δυναμικό υπόδειγμα της κατηγορίας που είναι γνωστά ως Δημογραφο-οικονομικά.

Στην επόμενη ενότητα θα παρουσιαστεί το υπόδειγμα που θα εφαρμοστεί. Στην τρίτη ενότητα θα γίνει η διάκριση του βασικού από τον μη βασικό τομέα της Οικονομίας που απαιτείται για την εφαρμογή του υποδείγματος. Στην τέταρτη ενότητα θα γίνει η εξειδίκευση και ο ποσοτικός προσδιορισμός των μεταβλητών του μέχρι σήμερα προταθέντος θεωρητικά υποδείγματος, προκειμένου αυτό να εφαρμοστεί στα περιφερειακά διαμερίσματα της Ελλάδας. Στην πέμπτη ενότητα θα δοθούν τα αποτελέσματα της εφαρμογής και τέλος στην έκτη ενότητα θα δοθούν ορισμένες τάσεις στην εξέλιξη του περιφερειακού πληθυσμού που προκύπτουν από τα αποτελέσματα, έτσι ώστε να εντοπιστούν οι στρατηγικές περιορισμού του πληθυσμιακού περιφερειακού προβλήματος της Ελλάδας, που θα πρέπει να εφαρμοστούν.

## **2. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ ΔΗΜΟΓΡΑΦΟ-ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΠΡΟΒΟΛΗΣ**

Στο κεφάλαιο αυτό επιχειρείται μια εφαρμογή της πιο πρόσφατης προσέγγισης των περιφερειακών φαινομένων που βασίζεται στη χρησιμοποίηση δημογραφο-οικονομικών υποδειγμάτων, η φύση των οποίων ως και οι διαφορές τους με τα αμιγή δημογραφικά και τα οικονομικά υποδείγματα αναλύθηκαν στην εισαγωγή της μελέτης. Στο υπόδειγμα αυτό, όπως και σε όλα τα δημογραφο-οικονομικά, τίθεται η ρεαλιστική υπόθεση σύμφωνα με την οποία υπάρχει μια δυναμική αλληλεπίδραση μεταξύ των οικονομικών και δημογραφικών φαινομένων (δυνάμεων), τα αποτελέσματα της οποίας (αλληλεπίδρασης), επιδρούν στη μεταβολή του πληθυσμού μιας περιφέρειας, όπως επίσης και στην κατανομή του πληθυσμού μεταξύ των περιφερειών μιας χωρικής ενότητας.

Η αλληλεπίδραση αυτή θεωρείται δυναμική και κατά συνέπεια οι μαθηματικές συναρτήσεις που χρησιμοποιούνται είναι δυναμικές. Για την εξασφάλιση της δυναμικής φύσης του υποδείγματος χρησιμο-



ποιούνται εκθετικές συναρτήσεις του τύπου  $Y(t)=Y(0) \cdot e^{\lambda t}$  όπου  $t=0$  χρόνος, όπως επίσης και διαφορικός και ολοκληρωτικός λογισμός.

Σύμφωνα με το ανωτέρω υπόδειγμα, η εσωτερική μετανάστευση αποτελεί τον βασικό συνδετικό κρίκο μεταξύ της περιφερειακής οικονομικής ανάπτυξης και των πληθυσμιακών μεταβολών. Πιο συγκεκριμένα, για κάθε περιφέρεια, η δημογραφο-οικονομική αλληλεπίδραση περιλαμβάνει τις ακόλουθες τέσσερις βασικές διαδικασίες (Birg, 1982:1142):

1. Οι οικονομικές μεταβολές προκαλούν μεταβολές στον αριθμό και την ποιότητα των θέσεων εργασίας.
2. Ο αριθμός και η ποιότητα των θέσεων εργασίας επηρεάζουν την εισροή και εκροή μεταναστών προς και από δεδομένη περιφέρεια.
3. Η μετανάστευση προσδιορίζει τις πληθυσμιακές μεταβολές.
4. Οι πληθυσμιακές μεταβολές με τη σειρά τους προκαλούν μεταβολές (feed back) στα οικονομικά μεγέθη.

Σημειώνεται ότι οι μεταβλητές στις ανωτέρω διαδικασίες επιδρούν, η μία στην άλλη, ταυτόχρονα.

Στη συνέχεια προσδιορίζονται οι εξισώσεις του προτεινόμενου υποδείγματος, με τις οποίες εκφράζονται οι ανωτέρω διαδικασίες. Επισημαίνεται ότι για να εκφραστούν τα στοιχεία των τεσσάρων αυτών διαδικασιών σε όρους δυναμικών εξισώσεων, θα πρέπει τα πολυσύνθετα φαινόμενα που συμβαίνουν στην πραγματικότητα να περιοριστούν σε σημαντικό βαθμό. Για τις ανάγκες της προβολής του πληθυσμού μιας περιφέρειας, πρόβλημα το οποίο καλείται να λύσει το παρόν υπόδειγμα ορίζεται ως περίοδος βάσεως το έτος 0 και ως περίοδος προβολής το έτος  $t$ .

Για την εφαρμογή της μεθόδου στην Ελλάδα χρησιμοποιήθηκαν οι εξής συναρτήσεις:

$$A(t) = A_1(t) + A_2(t) \quad (1)$$

$$A_1(t) = A_1(0)e^{at} \quad (2)$$

$$A_2(t) = b_1 P(t) + b_2 A_1(t) \quad (3)$$

$$R(t) = R(0)e^{ht} \quad (4)$$

$$M_p^n(t) = M_p^n(t) - R(t) \quad (5) \text{ με}$$

$$R(t) < M_p^n \quad (5a)$$

$$M_p^n = M_{p_1}^n + M_{p_2}^n \quad (6)$$

$$M_{p_1}^n(t) = M_{p_1}^n(0)e^{wt} \quad (7)$$

$$M_{p_2}^n(t) = gQ(t), \quad g > 0 \quad (8)$$

$$Q(t) = c A(t), \quad c > 0 \quad (9)$$

$$M^{\text{out}}(t) = kP(t) \quad 0 < k < 1 \quad (10)$$

$$\frac{dP(t)}{dt} = rP(t) + M_e^{\text{in}}(t) - M^{\text{out}}(t) \quad (11)$$

Αν ολοκληρώσουμε την εξίσωση (11) τότε ο αριθμός των κατοίκων της περιφέρειας  $P(t)$  στο τέλος του διαστήματος  $[0, t]$ , λαμβάνεται από την:

$$P(t) = P(0) + r \int_0^t P(\tau) d\tau + \int_0^t M_e^{\text{in}}(\tau) d\tau - \int_0^t M^{\text{out}}(\tau) d\tau \quad (12)$$

Για τις ανάγκες της εμπειρικής εφαρμογής για την προβολή του πληθυσμού της περιφέρειας, είναι προτιμότερο αντί της (12), να χρησιμοποιηθεί η ακόλουθη εναλλακτική εξίσωση:

$$P(t) = P_n(t) + \int_0^t M_e^{\text{in}}(\tau) d\tau - \int_0^t M^{\text{out}}(\tau) d\tau \quad (12a)$$

Όπου  $P_n(t)$  είναι ο αριθμός των κατοίκων της περιφέρειας κατά το έτος  $t$  που διαμορφώνεται μόνο από την επίδραση της φυσικής αύξησης του πληθυσμού του έτους βάσεως  $0$ . Αν υποθέσουμε ότι η φυσική αύξηση μεταβάλλεται με ένα σταθερό ρυθμό ίσο με  $r$ , τότε:

$$P_n(t) = P(0)e^{rt} \quad (13)$$

Για λόγους απλοποίησης υποτίθεται, επιπλέον, ότι οι μετανάστες προς και από την περιφέρεια παρουσιάζουν μηδενική φυσική αύξηση. Η χρησιμοποίηση της εξίσωσης (12a) αντί της (12) παρέχει το δικαίωμα να υπολογιστεί η μεταβλητή  $P_n(t)$  εξωγενώς του υποδείγματος προβολής, δεδομένου ότι είναι ανεξάρτητη των μεταβολών μετανάστευσης. Αντίθετα η παράσταση  $r \int_0^t P(\tau) d\tau$  της εξίσωσης

12 εξαρτάται από τις μεταβλητές  $M_e^{\text{in}}(t)$  και  $M^{\text{out}}(t)$  και κατά συνέπεια δεν είναι δυνατόν να υπολογιστεί ανεξάρτητα από αυτές.

Το υπόδειγμα προβολής αποτελείται από τις εξισώσεις (1)–(12). Επειδή η (12) δεν είναι ανεξάρτητη από την (11), το εν λόγω σύστημα αποτελείται από 11 εξισώσεις με 11 μεταβλητές. Για τη λύση του συστήματος απαιτείται μετατροπή των 11 εξισώσεων σε τρόπο ώστε κάθε μεταβλητή να αποτελεί συνάρτηση μόνον της μεταβλητής του χρόνου.

Από τη λύση του συστήματος προκύπτει η ακόλουθη εξίσωση που δίνει την τιμή της μεταβλητής  $P(t)$ :

$$P(t) = P(0)e^{(n+r)t} + \frac{M_{p,1}^n(0)}{w - (n+r)} (e^{wt} - e^{(n+r)t}) + \frac{gc[A_1(0) + b_2A_1(0)]}{a - (n+r)} \quad (14)$$

$$(e^{at} - e^{(n+r)t}) - \frac{R(0)}{h - (n+r)} (e^{ht} - e^{(n+r)t})$$

όπου  $n = gcb_1 - k$ . Αν αντί της (12) χρησιμοποιήσουμε την εξίσωση (12a) η εξίσωση (14) αντικαθίσταται από την:

$$P(t) = P(0) \left[ \frac{r}{r-n} e^{nt} - \frac{r}{r-n} e^{nt} + e^{nt} \right] + \frac{M_{p,1}^n(0)}{w-n} (e^{wt} - e^{nt}) + \frac{gc[A_1(0) + b_2A_1(0)]}{a-n} \quad (15)$$

$$(e^{at} - e^{nt}) - \frac{R(0)}{h-n} (e^{ht} - e^{nt})$$

Σημειώνεται ότι αν η φυσική αύξηση του πληθυσμού της περιφέρειας είναι μηδενική ( $r=0$ ), τότε οι λύσεις που προέρχονται από την (14) και (15) είναι ισοδύναμες.

Τα βασικά χαρακτηριστικά του ανωτέρω υποδείγματος είναι τα εξής:

1. Ο ρυθμός μεταβολής του πληθυσμού που προέρχεται από τις εξισώσεις (14) και (15) δεν είναι σταθερός αλλά εξαρτώμενος από τον χρόνο. Η δυναμική αυτή σχέση του ρυθμού μεταβολής του πληθυσμού προς τον χρόνο εξασφαλίζεται από το γεγονός ότι οι (14) και (15) αποτελούν άθροισμα εκθετικών συναρτήσεων και όχι μια απλή εκθετική συνάρτηση.
2. Ο ρυθμός μεταβολής του πληθυσμού στην περίοδο μεταβολής  $[0, t]$  δεν εξαρτάται μόνον από την παράμετρο της φυσικής αύξησης του πληθυσμού  $r$  και τις παραμέτρους που περιλαμβάνονται στις συναρτήσεις της εισροής και εκροής μεταναστών, αλλά επίσης από όλες τις υπόλοιπες παραμέτρους, που περιλαμβάνονται σε κάθε μία από τις 11 εξισώσεις του υποδείγματος.

Γενικά οι παράμετροι του υποδείγματος είναι δυνατό να διακριθούν σε δύο κατηγορίες. Στην πρώτη κατηγορία κατατάσσονται οι παράμετροι οι οποίες είναι εκθέτες (exponents) και εκφράζουν τους ακόλουθους ρυθμούς μεταβολής:

$r$  = ρυθμός μεταβολής της φυσικής αύξησης του πληθυσμού.

$a$  = ρυθμός αύξησης της απασχόλησης στον βασικό τομέα της οικονομίας.

$w=0$  ρυθμός της μεταβολής των μεταναστών που μετακινούνται προς την περιφέρεια για μη οικονομικούς λόγους.

$h=0$  ρυθμός μεταβολής της μεταβλητής που εκφράζει τους οικιστικούς παράγοντες περιορισμού της εισροής των μεταναστών.

Στην δεύτερη κατηγορία, περιλαμβάνονται οι παράμετροι που αποτελούν απλώς πολλαπλασιαστικούς παράγοντες (multiplying factors) και εκφράζουν αντίστοιχα:

$g$ : Τις ευκαιρίες εύρεσης εργασίας (job opportunities) στην περιφέρεια αναφοράς.

$c$ : Τη σχέση των ευκαιριών εύρεσης εργασίας με την υπάρχουσα απασχόληση στην περιφέρεια.

$b_1$ : Τη σχέση της απασχόλησης στον μη βασικό τομέα της οικονομίας με τον συνολικό πληθυσμό της περιφέρειας.

$b_2$ : Τη σχέση της απασχόλησης στον βασικό τομέα της οικονομίας με την αντίστοιχη στον μη βασικό.

$k$ : Τη σχέση της εκροής μεταναστών από την περιφέρεια με τον συνολικό πληθυσμό της (συντελεστής εκροής μεταναστών).

Οι μεταβλητές του υποδείγματος για κάθε περιφέρεια στην παρούσα εφαρμογή είναι οι ακόλουθες:

$P(t)$  = Ο πληθυσμός της περιφέρειας κατά το έτος  $t$ .

$P_n(t)$  = Ο πληθυσμός της περιφέρειας που προκύπτει αποκλειστικά από την φυσική αύξηση της περιόδου  $(t, t+K)$ .

$A(t)$  = Η συνολική απασχόληση της περιφέρειας κατά το έτος  $t$ .

$A_1(t)$  = Η απασχόληση στην εξαγωγική δραστηριότητα του βασικού τομέα της περιφέρειας κατά το έτος  $t$ .

$A_2(t)$  = Το άθροισμα της απασχόλησης στην τοπική δραστηριότητα του βασικού τομέα και της απασχόλησης στον μη βασικό τομέα της οικονομίας της περιφέρειας κατά το έτος  $t$ .

$Q(t)$  = Ο αριθμός των τοποθετήσεων σε εργασία στον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας της περιφέρειας κατά την διάρκεια του έτους  $t$ .

$M_1^n(t)$  = Ο αριθμός των μεταναστών ηλικίας 0-14 και 65+ ετών, που εισέρχονται στην περιφέρεια κατά την διάρκεια του έτους  $t$  (μεταναστεύοντες για μη οικονομικούς λόγους)<sup>2</sup>.

$M_2^n(t)$  = Ο αριθμός των μεταναστών ηλικίας 15-64 ετών, που εισέρχονται στην περιφέρεια κατά την διάρκεια του έτους  $t$  (μεταναστεύοντες για οικονομικούς λόγους).

$M^n(t)$  = Ο συνολικός αριθμός μεταναστών που εισέρχονται στην περιφέρεια κατά την διάρκεια του έτους  $t$ .

$M^{out}(t)$  = Ο αριθμός των μεταναστών που εξέρχονται από την περιφέρεια κατά την διάρκεια του έτους  $t$ .

### 3. ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΞΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΒΑΣΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΤΩΝ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΩΝ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ

Μετά την παρουσίαση του υποδείγματος και την περιγραφή του μηχανισμού λειτουργίας του, θα πρέπει να εξειδικευθούν οι μεταβλητές και οι παράμετροι που θα χρησιμοποιηθούν στην συγκεκριμένη εφαρμογή προβολής του περιφερειακού πληθυσμού της Ελλάδος. Η εξειδίκευση αυτή είναι απαραίτητη, καθώς το υπόδειγμα, όπως αυτό έχει προταθεί, είναι σε μεγάλο βαθμό θεωρητικό και δεν υπάρχουν λύσεις σε ειδικότερα θέματα που απαιτούνται για την εμπειρική εφαρμογή του. Επίσης σε ορισμένες περιπτώσεις η εξειδίκευση των μεταβλητών όπως αυτή προτείνεται στη διεθνή βιβλιογραφία, δεν δίνει ρεαλιστικά αποτελέσματα για τον μελλοντικό πληθυσμό των περιφερειών της Ελλάδας και για το λόγο αυτό προτείνεται νέα εννοιολογική ερμηνεία τους.

Ένα πρώτο πρόβλημα προς λύση, αποτελεί η διάκριση του βασικού από τον μη βασικό τομέα της οικονομίας των περιφερειών της χώρας, που αποτελεί βασική επιλογή του προτεινόμενου υποδείγματος. Για την ανωτέρω διάκριση θα υπολογιστεί ο συντελεστής συμμετοχής της απασχόλησης κατά μονοψήφιο κλάδο οικονομικής απασχόλησης και γεωγραφικό διαμέρισμα. Ο συντελεστής συμμετοχής αποτελεί ικανοποιητικό δείκτη του εξαγωγικού προσανατολισμού του κλάδου στον οποίο αναφέρεται, ή αλλιώς της θεώρησής του ως βασικού ή μη βασικού.

Με βάση την ανωτέρω θεωρητική τοποθέτηση αν ο συντελεστής συμμετοχής  $QL$  ενός κλάδου είναι μεγαλύτερος της μονάδας ( $QL > 1$ ), τότε ο κλάδος θεωρείται βασικός ή εξαγωγικού προσανατολισμού. Στην περίπτωση που  $QL < 1$ , τότε ο κλάδος θεωρείται μη βασικός. Για  $QL = 1$ , τότε η δραστηριότητα του κλάδου θεωρείται εξισορροπημένη.

Με βάση τις τιμές αυτές του συντελεστή συμμετοχής ( $> < 1$ ), επιλέγονται οι κλάδοι που αποτελούν τον βασικό τομέα της οικονομίας των περιφερειών της χώρας για τα έτη 1971 και 1981, όπως αυτοί παρουσιάζονται στους πίνακες 1 και 2. Η συνολική απασχόληση στον βασικό τομέα της οικονομίας των περιφερειών της χώρας, ισούται με το άθροισμα της απασχόλησης των επιμέρους εξαγωγικών κλάδων.

Αντίστοιχα, η συνολική απασχόληση στο μη βασικό τομέα είναι ίση με το άθροισμα της απασχόλησης των επιμέρους μη βασικών κλάδων της οικονομίας κάθε περιφέρειας.

## ΠΙΝΑΚΑΣ 1.

Κλάδοι εξαγωγικού προσανατολισμού (X) της οικονομίας των γεωγραφικών διαμερισμάτων της Ελλάδας, με βάση τον συντελεστή συμμετοχής 1971

Γεωγραφικά Διαμερίσματα	ΚΛΑΔΟΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ								
	0	1	2/3	4	5	6	7	8	9
Περιφέρεια πρωτεύουσας			X	X	X	X	X	X	X
Λ. Στερεά & Εύβοια	X	X		X	X				
Πελοπόννησος	X								
Ιόνιοι Νήσοι	X								
Ήπειρος	X				X				
Θεσσαλία	X								
Μακεδονία	X	X							
Θράκη	X								
Νήσοι Αιγαίου	X	X			X	X	X		
Κρήτη	X								

ΚΛΑΔΟΙ: 0=Γεωργία, 1=Ορυχεία, 2/3=Βιομηχανία/Βιοτεχνία, 4=Ηλεκτρισμός, Φωταέριο, ατμός, ύδρευση, 5=Οικοδομήσεις και Δημόσια Έργα, 6=Εμπόριο, εστιατόριο, ξενοδοχεία, 7=Μεταφορές, αποθηκεύσεις, επικοινωνίες, 8=Τράπεζες, ασφάλειες, διεκπεραιώσεις υποθέσεων, 9=Λοιπές υπηρεσίες,

## ΠΙΝΑΚΑΣ 2.

Κλάδοι εξαγωγικού προσανατολισμού (X) της οικονομίας των γεωγραφικών διαμερισμάτων της Ελλάδας, με βάση τον συντελεστή συμμετοχής 1981

Γεωγραφικά Διαμερίσματα	ΚΛΑΔΟΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ								
	0	1	2/3	4	5	6	7	8	9
Περιφέρεια πρωτεύουσας			X	X	X	X	X	X	X
Λ. Στερεά & Εύβοια	X	X		X	X				
Πελοπόννησος	X								
Ιόνιοι Νήσοι	X					X			
Ήπειρος	X				X				
Θεσσαλία	X								
Μακεδονία	X	X	X						
Θράκη	X								
Νήσοι Αιγαίου	X	X		X	X	X	X		
Κρήτη	X								

ΚΛΑΔΟΙ: 0=Γεωργία, 1=Ορυχεία, 2/3=Βιομηχανία/Βιοτεχνία, 4=Ηλεκτρισμός, Φωταέριο, ατμός, ύδρευση, 5=Οικοδομήσεις και Δημόσια Έργα, 6=Εμπόριο, εστιατόριο, ξενοδοχεία, 7=Μεταφορές, αποθηκεύσεις, επικοινωνίες, 8=Τράπεζες, ασφάλειες, διεκπεραιώσεις υποθέσεων, 9=Λοιπές υπηρεσίες,

Η ανωτέρω διάκριση του βασικού από τον μη βασικό τομέα δείχνει απλώς την ομαδοποίηση των κλάδων που έχουν εξαγωγικό ή μη εξαγωγικό προσανατολισμό και δεν προσδιορίζει βέβαια την πραγματική εξαγωγική δραστηριότητα σε κάθε έναν από τους ανωτέρω κλάδους. Είναι φανερό ότι κάθε κλάδος με εξαγωγικό προσανατολισμό, δεν ικανοποιεί αποκλειστικά ανάγκες εκτός της περιφέρειας που αναφέρεται. Για τον προσδιορισμό της πραγματικής εξαγωγικής δραστηριότητας κάθε βασικού κλάδου της οικονομίας, σε όρους απασχόλησης,  $E_i$  θα χρησιμοποιήσουμε την ακόλουθη σχέση:

$$E_{ir} = A_{ir} \frac{A_r}{A_n} A_{in}$$

όπου:

$E_{ir}$  = Η απασχόληση στην εξαγωγική δραστηριότητα κάθε βασικού κλάδου  $i$  της περιφέρειας  $r$ .

$A_{ir}$  = Η απασχόληση του βασικού κλάδου  $i$  στην συνολική περιφέρεια  $r$ .

$A_r$  = Η συνολική απασχόληση της περιφέρειας  $r$ .

$A_{in}$  = Η απασχόληση του κλάδου  $i$  στο σύνολο της χώρας.

$A_n$  = Η συνολική απασχόληση της χώρας.

Το άθροισμα  $\sum_{i=1}^M E_{ir}$  όλων των βασικών κλάδων  $i$ , που εντοπίστηκαν με την εφαρμογή του συντελεστή συμμετοχής αποτελεί τη συνολική εξαγωγική δραστηριότητα  $E$  της κάθε περιφέρειας  $r$ . Το άθροισμα των διαφορών  $\sum_{i=1}^M (A_{ir} - E_{ir})$  αποτελεί τη συνολική τοπική δραστηριότητα των βασικών κλάδων της οικονομίας κάθε περιφέρειας  $r$ .

#### 4. ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΚΑΙ ΠΟΣΟΤΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ ΤΟΥ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

Αρχικά θα πρέπει να εξειδικευτούν οι χρονικοί περίοδοι βάσεως και προβολής ως και οι γεωγραφικές ενότητες τις οποίες θα καλύψει η ανάλυση. Η μέθοδος θα εφαρμοστεί ανεξάρτητα, με επανάληψη, σε κάθε ένα από τα δέκα γεωγραφικά διαμερίσματα της χώρας<sup>1</sup>. Ως περίοδος προβολής του πληθυσμού των ανωτέρω περιοχών λαμβάνεται το έτος 2001 και ως περίοδος βάσεως το έτος 1981. Τα στοιχεία της απογραφής πληθυσμού 1991, δεν θεωρήθηκαν

κατάλληλα για την περιφερειακή ανάλυση του πληθυσμού, λόγω της μετακίνησης πληθυσμού από την περιφέρεια Πρωτεύουσας προς την λοιπή χώρα κατά την ημέρα της απογραφής. Από τον προσδιορισμό αυτό των χρονικών ορίων εφαρμογής του υποδείγματος, προκύπτει ότι ως τιμές των μεταβλητών του υποδείγματος στην περίοδο 0, θα ληφθούν αυτές του έτους 1981. Είναι ευνόητο επίσης ότι οι πολλαπλασιαστικοί συντελεστές όπως αυτοί περιγράφηκαν στον ενότητα 2, θα προσδιοριστούν ποσοτικά με βάση τις τιμές των μεταβλητών του έτους 1981. Οι εκθετικοί παράμετροι θα υπολογιστούν με βάση τους ρυθμούς μεταβολής των μεταβλητών που εκφράζουν, στην περίοδο 1971-81. Κατ' αυτό τον τρόπο, ενδεικτικά, ο ρυθμός μεταβολής του αριθμού των θέσεων εργασίας, δηλαδή ο συντελεστής  $a$  της εξίσωσης  $A_1(t) = A_1(0) \cdot e^{at}$  που περιγράφηκε στην ενότητα 1, θα υπολογιστεί από την εξίσωση:

$$A_1(1981) = A_1(1971)e^{at} \quad (1)$$

Από την (1), ο συντελεστής  $a$  προκύπτει αν ληφθούν οι νεπέρειοι λογάριθμοι και των δύο μελών της δηλαδή:

$$e^{at} = \frac{A_1(1981)}{A_1(1971)} \rightarrow at = \ln \frac{A_1(1981)}{A_1(1971)} \rightarrow a = \frac{\ln \frac{A_1(1981)}{A_1(1971)}}{t}$$

Δεδομένων της  $A_1(1981)$ ,  $A_1(1971)$  και  $t=10$ , υπολογίζονται οι τιμές του  $a$  για κάθε περιφέρεια της χώρας. Επισημαίνεται ότι με τη χρήση των νεπέρειων λογαρίθμων ο ρυθμός μεταβολής δεν θεωρείται ως μέσος ετήσιος της συγκεκριμένης περιόδου, αλλά ως συνεχής στην περίοδο αυτή.

Με τις επεξηγήσεις που δόθηκαν στην παρούσα ενότητα και την παρουσίαση του υποδείγματος στην ενότητα 2 καθίσταται εμφανής ο προσδιορισμός ορισμένων μεταβλητών και παραμέτρων του υποδείγματος. Για το λόγο αυτό στη συνέχεια θα εξειδικευτούν μόνο οι μεταβλητές που παρουσιάζονται με γενική μορφή ή απαιτείται τροποποίησή τους.

Αρχικά στις εξισώσεις του υποδείγματος που εκφράζουν την διάρθρωση της απασχόλησης (εξισώσεις 1-3), ο Birg θεωρεί ως μεταβλητή  $A_1$  την συνολική απασχόληση των βασικών κλάδων της οικονομίας κάθε περιφέρειας και ως  $A_2$  την αντίστοιχη απασχόληση των μη βασικών κλάδων. Με την ορολογία της προηγούμενης παραγράφου, όπου υπολογίστηκαν οι συντελεστές συμμετοχής των μονοψήφιων κλάδων της οικονομίας των περιφερειών της χώρας



και με βάση τη θεώρηση του Birg:  $A_1 = \sum_{i=1}^n A_{ir}$  όπου  $A_{ir}$  είναι η απασχόληση του κάθε βασικού κλάδου της οικονομίας κάθε περιφέρειας. Αντίστοιχα η μεταβλητή  $A_2 = A_r - \sum_{i=1}^n A_{ir}$ .

Η εφαρμογή της παρούσας μεθόδου στα ελληνικά δεδομένα με τη θεώρηση των μεταβλητών  $A_1$  και  $A_2$  ως ανωτέρω, δεν έδωσε ρεαλιστικές εκτιμήσεις των μελλοντικών πληθυσμιακών μεγεθών της χώρας και για το λόγο αυτό καταβλήθηκε προσπάθεια για την τροποποίηση της εννοιολογικής ερμηνείας των μεταβλητών αυτών. Συγκεκριμένα, ως μεταβλητή  $A_1$  θεωρήθηκε το άθροισμα της απασχόλησης στην εξαγωγική δραστηριότητα  $\Sigma(E_{ir})$  των βασικών κλάδων της οικονομίας των περιφερειών της χώρας ( $A_1 = E_r$ ) ενώ ως  $A_2$  θεωρήθηκε το άθροισμα την απασχόλησης στην τοπική δραστηριότητα  $T_{ir}$ , των βασικών κλάδων και της απασχόλησης στον μη βασικό τομέα της οικονομίας κάθε περιφέρειας. Η ρύθμιση αυτή δίνει πολύ πιο ρεαλιστικές εκτιμήσεις των πληθυσμιακών μεγεθών και με την έννοια αυτή, για τα δεδομένα της Ελλάδας, είναι δυνατόν, να θεωρηθεί ως βελτίωση του αρχικού υποδείγματος.

Πρέπει να προστεθεί επίσης ότι οι μεταβλητές  $M_1^{in}$ ,  $M_2^{in}$  και  $M^{out}$  αναφέρονται μόνο στις εσωτερικές μετακινήσεις του πληθυσμού της Ελλάδας σε επίπεδο γεωγραφικού διαμερίσματος, χωρίς να λαμβάνεται υπόψη η μεταναστευτική κίνηση από και προς το εξωτερικό. Για την υιοθέτηση της λύσης αυτής συνέβαλλαν αρκετοί παράγοντες (βλέπε Ρόντος 1987).

Ως μεταβλητή που να εκφράζει τις συνθήκες στην αγορά εργασίας της κάθε περιφέρειας, ή αλλιώς τις ευκαιρίες εύρεσης εργασίας  $Q$  (job opportunities) των εισερχομένων μεταναστών, επιλέχθηκε ο αριθμός των τοποθετήσεων σε εργασία στον ιδιωτικό τομέα κάθε περιφέρειας κατά το έτος 1981. Η μεταβλητή αυτή αποτελεί την ποσοτική έκφραση των κενών θέσεων εργασίας (vacancies) κατά την περίοδο βάσεως και σύμφωνα με τις θεωρητικές τοποθετήσεις του παρόντος υποδείγματος, αλλά και των δημογραφο-οικονομικών υποδειγμάτων γενικότερα, αποτελεί ικανοποιητική έκφραση των ευκαιριών απασχόλησης. Σύμφωνα με τις ανωτέρω τοποθετήσεις, οι ευκαιρίες απασχόλησης δεν θα πρέπει να εκφραστούν με τη διαφορά μεταξύ προσφοράς και ζήτησης εργασίας σε δεδομένο χρόνο αλλά από τον αριθμό των κενών θέσεων εργασίας που δημιουργούνται σε δεδομένη περίοδο.

Για τον υπολογισμό της μεταβλητής  $P_n$  (1981) δηλαδή τον αριθμό των κατοίκων κάθε περιφέρειας που διαμορφώθηκε αποκλειστικά

από την επίδραση της φυσικής αύξησης του πληθυσμού, που υπήρχε το 1971 (Ρ 1971), χρησιμοποιήθηκε (εξ' ορισμού) η διαφορά των θανάτων από τις γεννήσεις της δεκαετία 1971-80. Με βάση τις τιμές των Ρ<sub>n</sub> (1981) και Ρ<sub>n</sub> (1971), υπολογίστηκε στη συνέχεια ο ρυθμός μεταβολής της φυσικής αύξησης του πληθυσμού r, σύμφωνα με την εξίσωση (13) του υποδείγματος

Τέλος, στην παρούσα εφαρμογή, δεν λαμβάνεται υπόψη η μεταβλητή, που στο υπόδειγμα της παραγράφου 1, εκφράζει τον περιορισμό του αριθμού των μεταναστών, λόγω των οικιστικών συνθηκών στην περιφέρεια προορισμού. Θεωρούμε δηλαδή ότι στην συγκεκριμένη εφαρμογή ισχύει  $R=0$  ή  $M_p^m = M_p^m$ .

Η μη χρησιμοποίηση της μεταβλητής R στην παρούσα εφαρμογή δεν στερείται θεωρητικής υποστήριξης. Οι οικιστικές συνθήκες (ύψος ενοικίων, προσφορά κατοικιών κ.λπ.) αποτελεί σημαντικό περιοριστικό παράγοντα των μεταναστευτικών κινήσεων που λαμβάνουν χώρα σε ενδοαστικό επίπεδο (intraurban level), αλλά σε διαπεριφερειακό επίπεδο (interregional level) η απόφαση για μετανάστευση δεν επηρεάζεται σημαντικά από τις εν λόγω οικιστικές συνθήκες (Madden-Batey 1983:142). Η άποψη αυτή λαμβάνει μεγαλύτερη βαρύτητα στην Ελλάδα δεδομένου ότι οι οικιστικές συνθήκες ολόκληρης της περιφέρειας, με πληθώρα Δήμων και Κοινοτήτων, με έντονες πληθυσμιακές διαφοροποιήσεις της κάθε μίας (βαθμός αστικότητας κ.λπ.) δεν μπορούν να εκφραστούν σε μία μεταβλητή. Εξάλλου οι τεράστιες μεταπολεμικές μετακινήσεις κυρίως προς την περιφέρεια της πρωτεύουσας δεν φάνηκε στην πράξη να προσέκρουσε σε οικιστικούς περιορισμούς. Η ραγδαία και παράλληλη οικιστική ανάπτυξη της πρωτεύουσας ικανοποίησε πολύ γρήγορα τις στεγαστικές ανάγκες των νέων μεταναστών. Για τους λόγους αυτούς παρά την επιφύλαξη του Graves (1983:541) ότι η διάκριση των δύο επιπέδων (interregional-intraurban) ως προς τον βαθμό επίδρασης των οικιστικών συνθηκών στις μεταναστευτικές κινήσεις, δεν έχει θεμελιωθεί αρκετά σε θεωρητικό και εμπειρικό επίπεδο, θα θεωρήσουμε ότι στην συγκεκριμένη προβολή του πληθυσμού των περιφερειών της χώρας, η μεταβλητή R είναι ίση με μηδέν.

Τέλος σημειώνεται ότι τα πρωτογενή στατιστικά στοιχεία τα οποία χρησιμοποιήθηκαν για τον υπολογισμό των μεταβλητών και των συντελεστών του υποδείγματος στην περίοδο 0, προέρχονται από την ΕΣΥΕ.

## 5. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

Με βάση την ανάπτυξη των μεταβλητών του δημογραφο-οικονομικού υποδείγματος της ενότητας 2 και την εξειδίκευση και ποσοτικό προσδιορισμό τους στην συγκεκριμένη εφαρμογή για την Ελλάδα, υπολογίστηκαν οι τιμές των παραμέτρων για κάθε περιφέρεια, όπως αυτές εμφανίζονται στον πίνακα 3.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3.**

*Υπολογισθείσες τιμές των παραμέτρων του δημογραφο-οικονομικού υποδείγματος*

Γεωγραφικά Διαμερίσματα	a	b1	b2	g	c	w	k	r	n
Περιφέρεια πρωτεύουσας	0,0119	0,3494	-1,2499	0,1571	0,2218	0,02	0,0099	0,0096	0,0023
Α. Στερεά & Εύβοια	-0,0044	0,2446	1,3601	0,6045	0,1119	0,08845	0,0116	0,0066	-0,0033
Πελοπόννησος	-0,0030	0,2352	0,8803	0,1787	0,0868	0,0422	0,0125	0,0039	-0,0088
Ιόνιοι Νήσοι	-0,0109	0,2420	0,7959	0,1360	0,1174	0,0400	0,0154	0,0004	-0,0115
Ήπειρος	-0,0058	0,3291	-0,8491	0,4119	0,0423	0,0664	0,0169	0,0061	-0,0112
Θεσσαλία	0,0149	0,2884	0,0150	0,1526	0,0884	0,0355	0,0128	0,0072	-0,0089
Μακεδονία	-0,0103	0,2799	1,5896	0,0582	0,1986	0,0188	0,0049	0,0070	-0,0017
Θράκη	0,0024	0,7064	-4,1398	0,2094	0,0798	0,0954	0,0125	0,0068	-0,007
Νήσοι Αιγαίου	0,0234	0,2614	-0,2967	0,2706	0,0863	0,0601	0,0137	0,0027	-0,0076
Κρήτη	0,0009	0,1652	1,5550	0,1691	0,0936	0,0640	0,0084	0,0074	-0,0058

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4.**

*Εκτίμηση του πληθυσμού των γεωγραφικών διαμερισμάτων της Ελλάδας κατά το έτος 2001, με βάση το δημογραφο-οικονομικό υπόδειγμα προβολής*

Γεωγραφικά διαμερίσματα	ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ ΕΤΟΥΣ 2001
Περιφέρεια πρωτεύουσας	3.935.911
Λοιπή Στερεά και Εύβοια	1.471.514
Πελοπόννησος	1.014.292
Ιόνιοι Νήσοι	162.535
Ήπειρος	321.832
Θεσσαλία	720.485
Μακεδονία	2.443.378
Θράκη	344.062
Νησιά Αιγαίου	429.807
Κρήτη	587.500
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>11.431.316</b>

Η περιφέρεια της πρωτεύουσας προβλέπεται να διατηρήσει κατά το έτος 2001 την θέση της ως το πρώτο μητροπολιτικό κέντρο της χώρας με πληθυσμό 3.935.911 κατοίκους. Η Μακεδονία, προβλέπεται να αριθμεί 2.443.378 κατοίκους, αποτελώντας το δεύτερο πολυπληθέστερο γεωγραφικό διαμέρισμα της χώρας. Ακολουθεί η Λοιπή Στερεά και Εύβοια η οποία κατά το ίδιο έτος προβλέπεται να αριθμεί γύρω στο 1,5 εκατ. κατοίκους. Στην περίοδο 1981-2001 η Λοιπή Στερεά και Εύβοια παρουσιάζει την μεγαλύτερη πληθυσμιακή αύξηση μεταξύ των γεωγραφικών διαμερισμάτων της χώρας, ίση με το 33,8%, ενώ η περιφέρεια της πρωτεύουσας προβλέπεται, για πρώτη φορά στην μεταπολεμική περίοδο, να περιοριστεί στη δεύτερη θέση με αύξηση του πληθυσμού της ίση με 30%. Αξιόλογη αύξηση του πληθυσμού τους παρουσιάζουν επίσης στην ίδια περίοδο η Κρήτη (17%) και η Μακεδονία (15,1%). Κατά πολύ μικρότερο ποσοστό (3,6%) αυξάνει ο πληθυσμός της Θεσσαλίας ενώ η Πελοπόννησος, οι Νήσοι Αιγαίου, η Ήπειρος και η Θράκη παρουσιάζουν στην περίοδο αυτή στάσιμο πληθυσμό. Σημαντική μείωση του πληθυσμού του, ίση με 11% παρουσιάζει μόνο το γεωγραφικό διαμέρισμα των Ιονίων Νήσων.

Ο πίνακας 7 όπου παρουσιάζεται ο συντελεστής της % ετήσιας αύξησης του πληθυσμού των γεωγραφικών διαμερισμάτων της χώρας στο διάστημα 1951-2001 παρέχει την δυνατότητα μελέτης της σχετικής εξέλιξης του πληθυσμού των γεωγραφικών διαμερισμάτων της χώρας στο δεύτερο μισό του 20ου αιώνα. Η περιφέρεια πρωτεύουσας μετά τους υψηλούς και επιταχυνόμενους ρυθμούς μεταβολής στην περίοδο 1951-71, αυξάνεται στην περίοδο 1981-2001 με επιβραδυνόμενο ρυθμό, ίσο με 1,31%. Σημαντική επιτάχυνση του ρυθμού αύξησης του πληθυσμού της στην περίοδο 1981-2001, έναντι αυτής του 1971-81, παρουσιάζει η Λοιπή Στερεά και Εύβοια (1,46% έναντι 1,04%). Σημειώνεται ότι οι δύο ανωτέρω περιφέρειες είναι και οι μόνες που στην περίοδο 1981-2001 προβλέπεται να σημειώσουν ετήσιο ρυθμό μεταβολής μεγαλύτερο του 1%. Οι υπόλοιπες περιφέρειες στην περίοδο προβολής παρουσιάζουν επιβραδυνόμενο ετήσιο ρυθμό αύξησης του πληθυσμού τους, ή ακόμη και μηδενικό ρυθμό αύξησης, σε σχέση με αυτόν της περιόδου βάσεως 1971-81. Στην πρώτη ομάδα με επιβραδυνόμενο αλλά θετικό ετήσιο ρυθμό μεταβολής, περιλαμβάνονται η Θεσσαλία (0,17%), η Μακεδονία (0,70%) και η Κρήτη (0,78%). Στη δεύτερη ομάδα με μηδενικό σχεδόν ετήσιο ρυθμό μεταβολής περιλαμβάνονται η Πελοπόννησος, η Ήπειρος, η Θράκη και οι Νήσοι Αιγαίου. Σε αντίθεση με όλες τις ανωτέρω, οι Ιόνιοι Νήσοι παρουσιάζουν στην περίοδο προβολής επιταχυνόμενο ετήσιο ρυθμό μείωσης του πληθυσμού

τους έναντι αυτού της περιόδου 1971-81. Σημειώνεται πάντως ότι ο προβλεπόμενος ρυθμός μείωσης της περιόδου 1981-2001 στην περιφέρεια αυτή (0,58%) είναι μικρότερος αυτών των πρώτων μεταπολεμικών δεκαετιών 1951-61 και 1961-71.

Γενικά, από την ανωτέρω ανάλυση είναι δυνατόν να διατυπωθούν οι εξής προβλέψεις σχετικά με την εξέλιξη των περιφερειακών πληθυσμιακών ανισορροπιών μέχρι και τα τέλη του 20ου αιώνα, όπως αυτές προκύπτουν από την μέθοδο προβολής που εφαρμόστηκε:

1. Οι μη μητροπολιτικές περιφέρειες, μετά την σχετικά αισιόδοξη εξέλιξη της πρόσφατης δεκαετίας 1971-81 κατά την οποία διαφάνηκε η τάση ξεπεράσματος της βαθιάς πληθυσμιακής κρίσης της δεκαετίας 1961-71, δεν προβλέπεται να συνεχίσουν την ανάκαμψη της πληθυσμιακής τους κατάστασης στα επόμενα 20 χρόνια.
2. Η περιφέρεια της Μακεδονίας, που περιλαμβάνει το δεύτερο μεγαλύτερο μητροπολιτικό κέντρο της χώρας, προβλέπεται παρά την σημαντική απόλυτη αύξηση του πληθυσμού της, να παρουσιάσει επιβραδυνόμενο ρυθμό αύξησης σε σχέση με τον αντίστοιχο της περιόδου 1971-81.
3. Η περιφέρεια της πρωτεύουσας, παρά την συνεχιζόμενη επιβράδυνση στην αύξηση του πληθυσμού της μετά το 1961, προβλέπεται να διατηρήσει στην προσεχή περίοδο 1981-2001 αρκετά υψηλό ρυθμό αύξησης.
4. Η Λοιπή Στερεά και Εύβοια, εξελίσσεται στην πληθυσμιακά ταχύτερα αναπτυσσόμενη περιφέρεια της χώρας.
5. Οι ρυθμοί αυτοί που προβλέπεται να επιτευχθούν στο μέλλον, μέχρι το 2001, από τις επιμέρους περιφέρειες της χώρας δεν οδηγούν σε αποκατάσταση της ανισορροπίας στη γεωγραφική διάρθρωση του πληθυσμού. Η περιφέρεια της πρωτεύουσας προβλέπεται να αυξηθεί στην εν λόγω περίοδο με τον υψηλότερο, μετά την Λοιπή Στερεά και Εύβοια, ρυθμό ύψους 1,31%. Οι ρυθμοί των μη μητροπολιτικών περιφερειών προβλέπονται σημαντικά μικρότεροι ή και στάσιμοι και στην περίπτωση των Ιονίων Νήσων αρνητικοί, σε τρόπο ώστε η πληθυσμιακή ανισοκατανομή του πληθυσμού της χώρας προβλέπεται να διευρυνθεί. Οι πληθυσμιακές ανισότητες προβλέπεται να διευρυνθούν υπέρ της μεγαλύτερης μητροπολιτικής περιοχής της χώρας. Στις περιφερειακές ανισότητες προβλέπεται να συμβάλλει επιπλέον και η Λοιπή Στερεά και Εύβοια.
6. Οι μεταβολές αυτές στην περίοδο 1981-2001, θα οδηγήσουν την περιφέρεια της πρωτεύουσας, στις αρχές του 21ου αιώνα να καταλαμβάνει πάνω από το 1/3 του πληθυσμού της χώρας.

Η συμμετοχή της στον εθνικό πληθυσμό προβλέπεται να αυξηθεί σε 34,4% το 2001 έναντι 31,1% το 1981 (Πίνακας 6). Από τις λοιπές περιφέρειες αύξηση της συμμετοχής της μεταξύ των ανωτέρω ετών προβλέπεται να σημειώσει μόνο η Λοιπή Στερεά και Εύβοια που καταλαμβάνει στο έτος 2001 το 12,9% του εθνικού πληθυσμού, ενώ η συμμετοχή των υπόλοιπων περιφερειών, πλην της Μακεδονίας, προβλέπεται μικρότερη του 10%. Παράλληλα, οι τελευταίες αυτές περιφέρειες περιορίζουν την συμμετοχή τους στον εθνικό πληθυσμό κατά το έτος 2001, έναντι του έτους 1981, πλην της Κρήτης που διατηρεί σταθερή τη συμμετοχή της στα επίπεδα του 1981, ενώ ελαφρά μείωση της συμμετοχής της σημειώνει και αυτή η περιφέρεια της Μακεδονίας. Η εξέλιξη αυτή καθιστά εμφανή την επιδείνωση των πληθυσμιακών ανισοτήτων στον ελλαδικό χώρο στα τελευταία 20 έτη του παρόντος αιώνα αν οι συνθήκες του 1981 διατηρηθούν χωρίς την επέμβαση σχετικής πολιτικής.

Το μέγεθος του εθνικού πληθυσμού κατά το 2001 το οποίο είναι δυνατόν να προκύψει από το άθροισμα του προβλεπόμενου πληθυσμού των επιμέρους περιφερειών, είναι ίσο με 11.431.316 κατοίκους. Τα αποτελέσματα άλλων προβολών (Σιάμπος, 1983:404-454 και Σιάμπος-Παπαδάκης 1995:29-60) τα οποία πάντως χρησιμοποιούν καθαρά δημογραφικές μεταβλητές, εκτιμούν για το έτος 2001, πληθυσμό της χώρας μικρότερο, ίσο με 10.726.000 και 10.215.000 κατοίκους αντίστοιχα. Η πιο αισιόδοξη εκτίμηση του μελλοντικού πληθυσμού της χώρας, που προέκυψε από την παρούσα προβολή με δημογραφο-οικονομικά κριτήρια είναι πιθανόν να προέρχεται από το γεγονός ότι λαμβάνονται υπόψη εκτός των δημογραφικών παραγόντων και οι οικονομικές συνθήκες στην κάθε περιφέρεια της χώρας. Είναι δυνατό επίσης το ανωτέρω μέγεθος του εθνικού πληθυσμού, να θεωρηθεί ως το μέγιστο προβλεπόμενο μέγεθος. Ο χειρισμός αυτός είναι συνεπής με την ανάλυση, αν οι οικιστικοί περιορισμοί, για τους οποίους έγινε η υπόθεση ότι δεν ισχύουν στην παρούσα εφαρμογή, επιδρούν τελικά στις μεταναστευτικές ροές και μειώνουν το μέγεθος των μεταναστών που εισρέουν σε κάθε περιφέρεια και κατά συνέπεια μειώνουν τον συνολικό πληθυσμό τους.

Στην περίπτωση αυτή και ο εθνικός πληθυσμός που προέκυψε ως άθροισμα του πληθυσμού των περιφερειών, θα είναι μικρότερος από το ανωτέρω μέγεθος.

Ως προς την εξέλιξη των λοιπών μεταβλητών του υποδείγματος (πίνακας 5) μέχρι τα τέλη του παρόντος αιώνα, αξιόλογη παρατήρηση αποτελεί η σημαντική φυσική αύξηση του πληθυσμού στην

περίοδο 1981-2001 [ $P_n(2001)-P(1981)$ ] της περιφέρειας της πρωτεύουσας, της Λοιπής Στερεάς και Εύβοιας και της Μακεδονίας και σε μικρότερο βαθμό της Θεσσαλίας και της Κρήτης.

Από την σύγκριση των μεταβλητών  $P(2001)$  και  $P_n(2001)$  προκύπτει ότι στην περίοδο 1981-2001, μόνο οι περιφέρειες της πρωτεύουσας, της Λοιπής Στερεάς και Εύβοιας και σε μικρότερο βαθμό της Μακεδονίας και της Κρήτης σημειώνουν θετική καθαρή εσωτερική μετανάστευση [ $P(2001) > P_n(2001)$ ].

Όλες οι άλλες περιφέρειες εξακολουθούν, στο σύνολο της ανωτέρω περιόδου να έχουν πληθυσμιακές απώλειες από τις μεταναστευτικές ροές των κατοίκων της χώρας [ $P(2001) < P_n(2001)$ ].

Ως προς τη διάρθρωση της απασχόλησης στις περιφέρειες της χώρας παρατηρούμε τις εξής εξελίξεις κατά το έτος 2001 σε σχέση με τα μεγέθη του 1981 και με βάση τις δυνατότητες που παρέχει η συγκεκριμένη εφαρμογή της μεθόδου:

- Στην περιφέρεια της πρωτεύουσας παρουσιάζεται μείωση της απασχόλησης στην εξαγωγική δραστηριότητα των μη γεωργικών κλάδων της οικονομίας της, ενώ αντίθετα αυξάνεται η απασχόληση στην τοπική δραστηριότητα των κλάδων αυτών.
- Στη Λοιπή Στερεά και Εύβοια αυξάνεται η απασχόληση στους κλάδους της βιομηχανίας και των υπηρεσιών ως και στην τοπική δραστηριότητα της Γεωργίας, των Ορυχείων, του Ηλεκτρισμού και των Οικοδομήσεων, όλων των ανωτέρω λαμβανομένων ως σύνολο. Αντίθετα παρουσιάζεται μείωση της απασχόλησης στην εξαγωγική δραστηριότητα των παραπάνω τελευταίων 4 κλάδων. Η εξέλιξη αυτή είναι συνεπής με την πρόβλεψη που προκύπτει από το υπόδειγμα για επιτάχυνση του ρυθμού αύξησης του πληθυσμού της. Η ταχεία αύξηση του πληθυσμού είναι ευνόητο ότι αυξάνει τις τοπικές ανάγκες για αγαθά και υπηρεσίες.
- Στη Μακεδονία εμφανίζεται μείωση της απασχόλησης στην συνολική εξαγωγική δραστηριότητα των βασικών κλάδων της (Γεωργία-Ορυχεία-Βιομηχανία) με αντίστοιχη αύξηση της απασχόλησης στη συνολική τοπική δραστηριότητα των ανωτέρω κλάδων ως και της απασχόλησης στους κλάδους του Ηλεκτρισμού, των Οικοδομήσεων και των Υπηρεσιών.
- Στις περιφέρειες που κατ' εξοχήν κυριαρχεί ο πρωτογενής τομέας διακρίνονται δύο τάσεις. Η Θεσσαλία, η Κρήτη και η Θράκη παρουσιάζουν αύξηση της απασχόλησης στην εξαγωγική δραστηριότητα της Γεωργίας, ενώ παράλληλα οι δύο πρώτες εμφανίζουν αυξημένη απασχόληση στην τοπική δραστηριότητα της Γεωργίας και στους μη γεωργικούς κλάδους, των ανωτέρω θεωρούμενων ως σύνολο. Η Πελοπόννησος, οι Ιόνιοι Νήσοι και η

Ήπειρος παρουσιάζουν μείωση της απασχόλησης στην εξαγωγική δραστηριότητα της γεωργίας, ενώ οι δύο πρώτες σημειώνουν επίσης μείωση και στην συνολική τοπική δραστηριότητα (τοπική δραστηριότητα Γεωργίας-μη γεωργικοί κλάδοι). Τέλος, οι Νήσοι Αιγαίου παρουσιάζουν αύξηση της απασχόλησης στη συνολική εξαγωγική δραστηριότητα των βασικών κλάδων (Γεωργία, Ορυχεία, Ηλεκτρισμός, Οικοδομήσεις, Εμπόριο, Ξενοδοχεία, Εστιατόρια και Μεταφορές-Επικοινωνίες) και μείωση της συνολικής απασχόλησης στην τοπική δραστηριότητα των ανωτέρω κλάδων ως και των κλάδων της Βιομηχανίας και των λοιπών Υπηρεσιών, θεωρουμένων ως σύνολο.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Γενικά η χρήση δημογραφο-οικονομικών υποδειγμάτων για την ανάλυση του περιφερειακού πληθυσμού και πιο συγκεκριμένα για την πρόβλεψη αυτού παρουσιάζει καλύτερη προσέγγιση της πραγματικής λειτουργίας αυτών καθώς λαμβάνουν υπόψη τους όχι μόνο δημογραφικούς αλλά και οικονομικούς παράγοντες και επιπλέον δεν είναι στατικά αλλά δυναμικά. Η προσέγγιση αυτή προτείνεται για πρώτη φορά στην Ελλάδα και θα πρέπει να μελετηθεί περαιτέρω γιατί η ανάγκη πρόβλεψης όχι μόνο του εθνικού αλλά και του περιφερειακού πληθυσμού της χώρας είναι επιβεβλημένη για την επιστημονική ανάλυση και την άσκηση πολιτικής. Από την εφαρμογή της μεθόδου παρατηρούμε ότι οι πληθυσμιακές περιφερειακές ανισότητες, προβλέπεται να διατηρηθούν μέχρι το έτος 2001 υπέρ των δύο μεγάλων μητροπολιτικών περιφερειών της χώρας στις οποίες προστίθενται και η Λοιπή Στερεά και Εύβοια. Η ταχύτερη πληθυσμιακή αύξηση της τελευταίας, από όλες τις υπόλοιπες περιφέρειες, αποτελεί την βασική ποιοτική διαφορά του περιφερειακού προτύπου κατανομής του πληθυσμού της χώρας σε σχέση με τις περιόδους μέχρι το 1981, όπου κυριαρχούσε η περιφέρεια της πρωτεύουσας. Το βασικό αίτιο αυτής της διαρθρωτικής διαφοροποίησης αποτελεί κυρίως η σημαντική αύξηση της προτίμησης των μεταναστών προς την περιφέρεια αυτή, μια διαπίστωση που ήδη έχει αποδειχθεί από την εξέλιξη των διαπεριφερειακών μεταναστευτικών ροών στην περίοδο 1976-80 (Κ. Ρόντος, 1987). Παρ' όλα αυτά, η περιφέρεια της πρωτεύουσας διατηρεί ακόμη σχετικά υψηλούς ρυθμούς αύξησης, σε τρόπο ώστε να αποτελεί την πληθύτερη περιοχή της χώρας με σχεδόν 4 εκατομμύρια πληθυσμό και συμμετοχή στον συνολικό πληθυσμό ίση με 34,4%. Σημαντική απόλυτη αύξηση του πληθυσμού επιτυγχάνει και η Μακεδονία αν



και παρουσιάζει επιβραδυνόμενο ρυθμό αύξησης, έτσι ώστε να μην αυξάνει τη συμμετοχή της στο συνολικό πληθυσμό. Οι υπόλοιπες περιφέρειες σημειώνουν σημαντικά μικρότερους ρυθμούς αύξησης ή ακόμη και μείωση του πληθυσμού τους, με συνέπεια να περιορίζουν ακόμη περισσότερο την συμμετοχή τους στο συνολικό πληθυσμό, πλην της Κρήτης που διατηρεί το ποσοστό συμμετοχής του 1981. Με την έννοια αυτή, οι πληθυσμιακές συγκεντρώσεις συνεχίζονται και οι ανισότητες στην περιφερειακή κατανομή του πληθυσμού προβλέπεται όχι μόνο να διατηρηθούν, αλλά και να διευρυνθούν. Η εξέλιξη αυτή επιβάλλει την άσκηση ισχυρής πολιτικής για την ανακατανομή του πληθυσμού στο άμεσο μέλλον.

### ΥΠΟΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ

1. Περιλαμβάνεται και η περιφέρεια της Πρωτεύουσας.
2. Στην ανάπτυξη του υποδείγματος γίνεται διάκριση μεταξύ:  $M^n_p(t)=0$  πραγματοποιούμενος αριθμός μεταναστών που είναι μικρότερος από τον δυναμικό:  $M^n_p(t)=0$  κατά το μέγεθος  $R(t)$  που εκφράζει τους οικιστικούς περιορισμούς στην περιφέρεια προορισμού.

### ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

#### A. Ελληνική

- Keynes J., 1955 «Η γενική θεωρία της απασχόλησης, του τόκου και του χρήματος», μετάφραση Δ. Δελιβάνη, Αθήνα, Παπαζήσης.
- Παπαδάκης Μ. και Σιάμπος Γ. 1995. «Δημογραφικές εξελίξεις και προοπτικές του ελληνικού πληθυσμού, 1951-2041» στο «Η ελληνική κοινωνία στο τέλος του 20ου αιώνα», επιμέλεια Ι. Λαμπίρη-Δημάκη και Ν. Κυριαζή, Παπαζήσης, Αθήνα.
- Palloix C., «Η διεθνοποίηση του κεφαλαίου», Αθήνα, Νέα Σύνορα.
- Ρόντος Κ., 1987 «Περιφερειακή διερεύνηση των πληθυσμιακών μεγεθών στην Ελλάδα», Διδακτορική Διατριβή, Πάντειο Πανεπιστήμιο.
- Σιάμπος Γ., 1983 «Δημογραφία», Αθήνα.
- Χατζημιχάλη Ντ. & Κ., 1979 «Περιφερειακές ανισότητες», Οικονομία και Κοινωνία 3.

#### B. Ξένη

- Batty M., 1983, "Linear Urban Models", Regional Science Association, Vol 53, p.p. 5-26.
- Batty M., Karmeshu, 1983 "A Strategy for generating and testing models of Migration and Urban Growth", Regional Studies, vol. 17, p. 223-236.
- Baxter R., Williams I., 1978 "Population forecasting and uncertainty at the National and local Scale", Progress in planning, vol. 9, part 1.

- Birg H., 1982 "On the interactions of job creation, migration and natural population increase within the framework of a dynamic demoeconomic model", *Environmental and planning*, vol 14, No 9.
- Bracken I., Bates J., 1983, "Analysis of Gross migration profiles in England and Wales: some developments in classification", *Environment and planning*, vol 15, No 3, p. 343-355.
- Graves P., 1983, "Migration with a composite amenity: The role of rents" *Journal of Regional Science*, vol 23, No 4, p.p 541-546.
- Isaak W., 1947, "Economic of Migration".
- Lajugie J., Delfaud P., Lacour C., 1979, "Espace regional et aménagement du territoire" Dalloz, Paris.
- Ledent J., 1980, "Multistate life table: movement versus transition perspectives", *Environment and planning*, vol 12, No 5.
- Lipietz A., 1975, "Structuration de l' espace territoire", *Environment and planning*, vol 7, No 4.
- Mandel E., 1963, "The dialectic of class and region in Belgium", *New Left Review* No 20.
- Milne W., 1981, "Migration in an interregional Macroeconometric Model of the United States: Will Net Outmigration from Northeast Continue?", *International Regional Science Review*, vol 6, No1, p.p. 71-83.
- Milne W., Foot D., Dungan D., 1985 "Migration in an economic-demographic model for the Canadian provinces", *Environment and planning*, vol 17, p.1185-2000.
- Plane D., Rogerson P., 1985, "Economic-demographic models for forecasting Interregional migration", *Environment and planning*, vol 17, p.185-198.
- Pollard A., Yusuf F., Pollard G., 1983, "Demographic Techniques", Pergamon Press.
- Potrykowska A., 1985, "Modeling of interregional migrations in Poland" paper presented at the 25<sup>th</sup> European Congress of the Regional Science Association.
- Rees P., 1983 "Multiregional mathematical demography: themes and issues", *Environment and planning*, vol. 15, No 12.
- Rogers A., Raquillet R., Castro L., 1978, "Model migration schedules and their application" *Environment and planning*, vol. 10, p. 475-502.
- Rogers A., Willekens F., Ledent J., 1983, "Migration and settlement: a multiregional comparative study" *Environment and planning*, vol. 15.
- Rogerson P., Mackinnon R., 1982, "Interregional migration models with source and interaction information" *Environment and planning*, vol. 14, No 4.

E. Sambracos\*

---

## LE RÔLE POSSIBLE DU CABOTAGE MARITIME DANS LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DE L'EUROPE DU SUD: VERS UNE ORGANISATION POLARISÉE?

---

### 1. INTRODUCTION

On peut constater qu'il existe des disparités considérables en matière de croissance économique entre les différentes régions de l'Europe. Le problème des inégalités régionales des pays de l'Europe occidentale a fait l'objet d'études par l'ONU dès le début des années 50<sup>1</sup>. Il s'est révélé que les régions les moins développées se situaient dans les pays les plus éloignés, à la périphérie de l'Europe et notamment dans l'extrémité nord de la Scandinavie, dans le nord et l'ouest de l'Angleterre, dans le sud-ouest de la France et dans la totalité de l'Europe du Sud et de la péninsule ibérique<sup>2</sup>. Le Sud européen est classé comme objectif numéro un du développement puisqu'il comprend plusieurs pays (la Grèce, le Sud de l'Italie, l'Espagne, le Portugal) qui sont caractérisés par la présence de régions marquées par un retard économique (*lagging regions*) au sein de l'Union Européenne. Il s'agit de régions où le PIB par tête est au moins de 25% en dessous de la moyenne de l'Union<sup>3</sup>. Le pôle de développement de l'Europe, c'est-à-dire le noyau "traditionnel" pour l'industrie, est situé dans le nord et le centre, et se caractérise aussi par ses capacités à profiter des chances qui se présentent dans des domaines en développement tels que les services financiers et économiques, le tourisme. Ainsi la recherche de la convergence ou

---

\* Professeur Associé. Université du Pirée, Département des Etudes Maritimes.

de la cohésion économique est devenue une question cruciale pour l'Union; c'est une priorité immédiate.

Afin de minimiser les disparités entre le Nord et le Sud, une stratégie qui pourrait être adoptée est celle de créer un pôle de développement dans le Sud européen, en renforçant une activité existante importante comme le transport de marchandises par la voie maritime entre l'Italie, la Grèce, l'Espagne et le Portugal. Bien sûr il faudrait beaucoup de temps pour que la stratégie qui vient d'être évoquée aboutisse à la création d'un pôle de développement compétitif vis-à-vis de celui du Nord. Mais la mise en place de cette stratégie devrait contribuer à la formation d'un espace de forte interdépendance pouvant fonctionner aussi comme une périphérie de planification et répondant surtout aux critères d'homogénéité, en ce qui concerne les régions qui la constituent.

La satisfaction de la condition ci-dessus influencerait dans un sens positif le processus de convergence et de cohérence à l'intérieur de l'espace européen, puisque l'existence de complémentarités entre le réseau de transports européens et les transports maritimes qui relieront les régions éloignées entre elles et avec le centre, entraînera la diffusion du développement (effet par expansion) dans la région du Sud Européen.

## **2. RAISONS POUR L'ADOPTION DE LA NAVIGATION À COURTE DISTANCE (*SHORT SEA SHIPPING*) EN TANT QUE MOYEN POUR LA CRÉATION D'UN PÔLE DE DÉVELOPPEMENT DANS LE SUD EUROPÉEN**

Les raisons qui pourraient justifier l'idée que la NCD (Navigation à Courte Distance) entre les pays du Sud européen constitue un facteur favorable pour le développement économique (et par conséquent pour la cohésion interne de cette région) sont les suivantes:

- a. La congestion dans le noyau central de l'Europe,
- b. La politique de l'U.E.,
- c. Les transactions commerciales entre les pays du sud européen,
- d. Les événements géo-politiques dans la région des Balkans et particulièrement dans l'ex Yougoslavie.

### **2.1. La congestion dans le noyau central de l'Europe**

Suivant l'appréciation de la Commission Européenne, au cours de la décennie à venir, la demande en transport va continuer à augmenter.

En ce qui concerne le transport commercial, et particulièrement le transport de marchandises, on en attend une augmentation du trafic de l'ordre de 5% par an dans les années 90<sup>4</sup>. En outre, l'insuffisance et la répartition discutable des investissements en nouvelles infrastructures terrestres (qui vont surtout au mode routier), ont abouti à la création ou encore à l'aggravation de la congestion dans le centre économique surpeuplé de l'Europe.

Ainsi, étant donné l'insuffisance des infrastructures de transport dans les régions encombrées face à l'augmentation du trafic, et étant donné aussi la réaction de plus en plus négative de la population envers de nouveaux travaux d'infrastructures dans ces régions, la recherche de solutions alternatives constituera une question dominante pendant la décennie en cours. Par conséquent, dans le futur prévisible, les transports de produits par voie d'eau (fluviale et maritime) vont présenter une augmentation impressionnante en volume dans le "cadre géographique" de l'Union. D'ailleurs, cette nécessité a déterminé les lignes d'action de l'U.E., celle-ci s'orientant vers l'adoption de décisions qui vont encourager tous les transports en général, sauf les transports routiers, c'est-à-dire les transports maritimes, fluviaux et ferroviaires.

Si l'on prend l'exemple de la Grèce, comme le montre le tableau ci-dessous, on note que les plus grands bénéficiaires (en millions de dollars) provenant d'exportations, pendant les dernières années, ont découlé du commerce avec des pays de l'Europe du Nord et de l'Europe centrale plutôt qu'avec les pays du Sud européen (à l'exception de l'Italie qui est, après l'Allemagne, le meilleur "client" pour les produits grecs). Notamment en 1992, 1993 et 1994, les exportations grecques en direction de la France, du Benelux, de la Hollande, de l'Allemagne, du Royaume-Uni et de l'Autriche, représentaient respectivement 74,9%, 78,4% et 76,5% de la valeur totale des exportations vers les pays qui figurent dans le tableau 1:

**TABLEAU 1**

*Valeur des exportations grecques (en millions de \$ USA)*

<b>Pays</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>
France	398	321	342
Benelux	120	66	76
Hollande	138	114	127
Allemagne	1580	1390	1354
R.U.	412	329	335

Pays	1992	1993	1994
Autriche	77	48	52
Italie	796	559	588
Portugal	14	15	19
Espagne	104	52	96
TOTAL	3639	2894	2984

Source: Banque de la Grèce, Div. de la Recherche Economique, " Bulletin Statistique Mensuel" vol.LX, No 9, sept.1995

Tout ceci montre de façon claire la réalité existante en ce qui concerne la planification de base du système des transports en Grèce. Ainsi, jusqu'à aujourd'hui, l'infrastructure des transports et notamment celle des réseaux routiers est principalement orientée sur l'axe Nord-Sud, puisque cet axe procure aux produits grecs l'accès aux marchés principaux de l'Europe.

Mais à cause de la congestion qui s'est créée sur les axes routiers de l'Europe et des événements récents en ex-Yougoslavie ainsi que de son démembrement, le rétablissement de liaisons non entravées de la Grèce avec les pays de l'Union Européenne se révèle primordial et impératif, ce qui peut être obtenu au moyen du cabotage maritime (*short-sea-shipping*).

## 2.2. La politique de transport de l'U.E.

Si nous avons noté que les routes de l'Europe sont véritablement à la limite de leurs possibilités, en même temps l'aggravation de la pollution atmosphérique à cause de l'explosion de la circulation routière est devenue étouffante. Certains pays européens se servent sous un aspect tout à fait nouveau des transports par voie d'eau pour relier entre elles leurs régions (par exemple en Italie entre les régions du Nord et du Sud, et en Espagne où le transport des produits se fait par bateau du nord du pays vers l'Europe du Nord). Par ailleurs dans les années à venir, on attend une augmentation considérable du taux de participation de la voie d'eau (maritime et fluviale) dans les transports nationaux et intracommunautaires, taux qui actuellement est relativement bas (12% des transports se fait par la mer et 4% par les fleuves et canaux, contre 78% par la route et 6% par le chemin de fer). Parmi les 10 milliards de tonnes des transports intracommunautaires en 1990, il est certain qu'en promouvant une politique d'encouragement aux acheminements maritimes et fluviaux, le taux des transports par la voie d'eau pourrait même doubler, ce qu' a bien souligné un rapport à la Commission européenne<sup>5</sup>.

La nécessité de diminuer les inégalités existantes entre le centre et la périphérie a imposé à la Communauté l'idée qu'en dehors du développement des axes transeuropéens, on doit donner une plus grande importance à la liaison des périphéries éloignées avec le réseau de transport principal intégré, sans oublier le développement des liaisons maritimes des périphéries éloignées entre elles-mêmes (le cas de la Grèce, de l'Espagne, de l'Italie du sud et du Portugal). On donne une attention spéciale à la liaison de la Grèce avec le marché de l'Union par la voie maritime vers l'Italie dans le cadre des transports combinés, et on considère la Grèce comme une plaque tournante des réseaux routiers et maritimes entre la Communauté et le Moyen Orient. On doit aussi noter que la Commission souligne les possibilités suivantes quant à la promotion des transports maritimes:

- i. Le développement des installations portuaires le long des côtes de la Méditerranée et de l'Atlantique peut être étudié dans la perspective du développement de certaines économies régionales.
- ii. De courtes routes maritimes devraient être créées en tant qu'alternatives à certains itinéraires terrestres (par exemple, de la péninsule ibérique vers l'Europe du Nord, de la Grèce vers l'Italie et l'Espagne, etc).
- iii. Les liaisons maritimes peuvent s'améliorer dans le cas des pays de la périphérie comme la Grèce et l'Irlande.

Ainsi, pour l'Europe du Sud, les problèmes de transport ne se situent pas seulement dans les relations avec l'ensemble du marché européen, mais dans les échanges entre eux.

### **2.3. Les échanges commerciaux entre les pays de l'Europe du Sud.**

Les tableaux suivants représentent les transactions commerciales entre l'Italie, la Grèce, l'Espagne et le Portugal (par mode de transport), en ce qui concerne les importations et les exportations de chaque pays de et vers les autres, en quantité (Q en 1000 T) et en valeurs (V en Mio ECU). L'année de référence est 1993, selon les données les plus récentes d'Eurostat (EUROSTAT "External Trade by mode of Transport", Luxembourg 1995).

**TABLEAU 2**  
*Importations - Exportations de la Grèce*

## A) Importations

PAYS	TOTAL		MER		FER		ROUTE	
	Q	V	Q	V	Q	V	Q	V
ITALIE	3449	963	3034	473	4	1	398	456
PORTUGAL	18	23	12	9	0	0	5	13
ESPAGNE	646	137	628	75	0	1	18	41

## B) Exportations

PAYS	TOTAL		MER		FER		ROUTE	
	Q	V	Q	V	Q	V	Q	V
ITALIE	1866	2579	1045	523	8	12	809	1933
PORTUGAL	97	69	93	48	0	1	4	20
ESPAGNE	560	413	462	242	3	22	95	132

**TABLEAU 3**  
*Importations - Exportations de l' Espagne*

## A) Importations

PAYS	TOTAL		MER		FER		ROUTE	
	Q	V	Q	V	Q	V	Q	V
GRECE	474	504	438	382	0	0	34	98
ITALIE	3564	4274	1634	1313	40	52	1883	2833
PORTUGAL	4877	3679	1712	190	123	301	3050	3124

## B) Exportations

PAYS	TOTAL		MER		FER		ROUTE	
	Q	V	Q	V	Q	V	Q	V
GRECE	967	120	938	73	13	0	17	29
ITALIE	3631	6282	1744	406	71	159	1812	5497
PORTUGAL	3393	1888	333	84	67	37	2978	1745



**TABLEAU 4***Importations - Exportations de l'Italie*

## A) Importations

PAYS	TOTAL		MER		FER		ROUTE	
	Q	V	Q	V	Q	V	Q	V
GRECE	2224	2634	1742	923	5	11	464	1571
ESPAGNE	3281	5581	1341	409	36	148	1899	4805
PORTUGAL	1310	1788	918	266	5	18	321	1413

## B) Exportations

PAYS	TOTAL		MER		FER		ROUTE	
	Q	V	Q	V	Q	V	Q	V
GRECE	3543	953	3204	537	4	1	333	391
ESPAGNE	3716	4698	1737	1133	78	509	1818	2943
PORTUGAL	459	393	220	44	5	2	228	333

**TABLEAU 5***Importations - Exportations du Portugal*

## A) Importations

PAYS	TOTAL		MER		FER		ROUTE	
	Q	V	Q	V	Q	V	Q	V
GRECE	17	30	11	15	0	0	6	14
ESPAGNE	4947	3757	1624	215	192	405	3126	3081
ITALIE	874	1951	470	161	8	21	389	1680

## B) Exportations

PAYS	TOTAL		MER		FER		ROUTE	
	Q	V	Q	V	Q	V	Q	V
GRECE	60	59	56	40	0	0	4	18
ESPAGNE	3282	1768	321	76	45	53	2915	1631
ITALIE	352	403	91	27	1	0	260	364

Quantités Q en 1000 T, valeurs V en Mio ECU.

On peut constater que souvent les statistiques ne correspondent pas entre elles. Par exemple les exportations d'un pays vers un autre ne s'identifient pas si on les lit dans le sens contraire, c'est-à-dire les exportations d'un pays A vers un pays B ne correspondent pas aux chiffres que le pays B donne comme importations du pays A. Ceci est dû au fait que chaque pays donne ses propres statistiques à EUROSTAT ainsi qu'à l'existence d'autres modes des transport.

Source: EUROSTAT "External Trade by mode of Transport", Luxembourg 1995.

Des tableaux ci-dessus on est conduit aux conclusions suivantes:

1. Il existe un volume important d'échanges commerciaux entre les quatre pays du Sud européen.
2. Dans ces échanges, les transports maritimes et routiers sont dominants par rapport aux transports ferroviaires, comme le suggère la géographie de ces trois péninsules.
3. Les transports maritimes sont particulièrement dominants dans les échanges de la Grèce avec les autres pays sud européens. De son côté, la route assure l'essentiel des flux entre l'Espagne et le Portugal, comme on pouvait s'y attendre. En revanche, les échanges entre les pays de la péninsule ibérique et l'Italie sont répartis de façon plus équilibrée entre la route et la voie maritime.

Cela dit, il reste que les transports maritimes à l'intérieur de l'Europe du Sud ont acquis une importance considérable dans les échanges commerciaux, ce qui confirme l'idée qu'ils peuvent jouer un rôle très utile dans la connection de la périphérie avec elle-même et avec le centre. Il peut en résulter des économies externes significatives favorisant la convergence des économies de l'Europe et par conséquent la cohésion économique que tous les pays de l'U.E. désirent.

#### **2.4. Les données géopolitiques dans les Balkans et notamment en ex-Yougoslavie.**

Après les événements récents (c'est-à-dire après 1991), et surtout après la dissolution de l'ex-Yougoslavie, la communication continentale entre la Grèce et les autres pays de l'U.E. est devenue problématique dans l'espace des Balkans. Même après la pacification obtenue dans la région, l'augmentation du nombre des frontières que les transporteurs doivent désormais traverser constitue un obstacle considérable pour la remise en service des transports routiers et ferroviaires sur l'axe Nord-Sud. Ainsi, le corridor adriatique constitue une solution alternative intéressante quant à la liaison de l'U.E. avec la Grèce. De même, la Méditerranée offre une solution facile pour la liaison de la Grèce avec le reste du Sud Européen.

En particulier, le corridor Adriatique-Mer Ionienne, qu'entourent actuellement six pays (la Grèce, l'Italie, l'Albanie, la Serbie-Montenegro, la Croatie et la Slovénie) ayant une population totale de 94,1 millions d'habitants, sera de toute évidence une région d'intérêt primordial pour l'U.E. Par conséquent, ce corridor maritime devra comporter un système portuaire complet, et les infrastructures continentales pour la liaison avec les grands réseaux de transports devront être renforcées pour la promotion des transports combinés.

Si le cabotage maritime méditerranéen doit être développé, comment peut-il s'organiser? Ne faudrait-il pas envisager une organisation polarisée?

### 3. L'APPROCHE DU POINT DE VUE DU "DÉVELOPPEMENT POLARISÉ"

La théorie de la polarisation, en tant que théorie de base pour le développement régional, acquiert ici une grande importance, et sa valeur spécifique provient du fait qu'elle désigne de façon claire les conditions dans lesquelles peut se réaliser un développement régional accéléré. En ce sens, la théorie du pôle de développement est un concept stratégique<sup>6</sup>.

Ce concept du pôle de développement est intimement lié aux noms de F. Perroux<sup>7</sup> et de J. Boudeville<sup>8</sup>. Il part de la considération d'une unité de production "clé", localisée à l'intérieur d'une région qui est en retard du point de vue économique, et qui engendre un ensemble d'effets de polarisation et de développement autour d'elle, et en particulier:

- a. des effets de multiplication du revenu,
- b. des effets d'input-output directs et indirects,
- c. des effets liés à des avantages régionaux et dûs à la présence d'une offre d'infrastructures et de capital social,
- d. des effets d'imitation et d'apprentissage.

Boudeville<sup>9</sup> a proposé l'idée de la planification régionale autour d'espaces polarisés. D'après lui, afin de faciliter la rationalité dans la prise de décisions et d'atteindre leur efficacité maximale, la région de planification doit être la plus interdépendante possible. Cette région d'interdépendance est la région polarisée. Donc, la région de planification doit s'appuyer à ses débuts sur des espaces polarisés existants.

La formation de régions de planification facilite la détermination des directions principales de la politique qui assure un développement régional équilibré. Celui-ci, à son tour, met en place les conditions appropriées pour l'atteinte de la cohésion.

On devrait signaler ici que dans le cas du Sud européen, qui est constitué de régions périphériques constituant un ensemble, le concept de développement polarisé le plus approprié à utiliser est de nature géographique<sup>10</sup>. Pour ce type de périphérie on propose une variation combinant les concepts de pôle de développement opérationnel et géographique, désignée par le terme de "pôle de développement fonctionnel localisé". On note aussi que, même si l'établissement d'un groupe de branches variées joue un rôle important, il n'est pas le

seul facteur qui pourrait constituer le point de départ pour la procédure du développement. Un port ou un projet industriel de grande envergure pourrait de même stimuler la procédure de polarisation.

En ce qui concerne la possibilité de développer une région, la théorie suggère<sup>11</sup> que si une région donnée ne dispose pas d'un centre de l'ordre de 50.000 habitants approximativement, possédant une structure économique adéquate favorisant l'initiative locale, ou si le développement de la région demande des coûts élevés, alors la solution devrait être recherchée en dehors de cette région.

#### 4. DESCRIPTION DE LA POLARISATION

Après avoir présenté les raisons qui s'accordent toutes pour souligner que les transports maritimes, à l'intérieur de l'espace géographique concerné, peuvent créer les conditions d'une concentration polarisée dont le pôle de développement ainsi formé aura des effets bénéfiques pour l'ensemble de cette périphérie du Sud de l'Europe, nous nous proposons maintenant de décrire cette polarisation. Les deux éléments principaux de la polarisation sont l'interdépendance et la hiérarchie<sup>12</sup>. L'interdépendance sera présentée à l'aide d'un tableau montrant la valeur des importations et des exportations par la voie maritime (en Mio ECU) telles qu'elles ont été réalisées entre les quatre pays méditerranéens de l'U.E. Par ailleurs, afin de présenter la hiérarchie, il faudra déterminer l'orientation et le volume des échanges existants, c'est-à-dire des importations et des exportations par mer entre la Grèce, l'Italie, l'Espagne et le Portugal.

**TABLEAU 6**  
*Importations - Exportations par la voie maritime*

pays import ⇒ ↓pays export	GRECE	ITALIE	PORTUG	ESPAGNE	Tot.Export.
GRECE	-	923	15	382	1320
ITALIE	473	-	161	1313	1947
PORTUGAL	9	266	-	190	465
ESPAGNE	75	409	215	-	699
Tot.Import	557	1598	391	1885	4431

Année 1993 (en Mio ECU)

Source: Traitement de données du tableau EUROSTAT: "Commerce extérieur par mode de transport" Luxembourg, 1995.

Partant des éléments du tableau ci-dessus, on peut déterminer la polarisation soit par les données des importations, soit par les données des exportations. Pour cette raison on a construit les tableaux suivants (7 et 8), dans lesquels on peut voir les maxima des importations et des exportations effectuées par ces quatre pays par la voie maritime. Ces tableaux peuvent nous montrer quel est le pays qui domine comme fournisseur de tous les autres.

a. *Polarisation en Europe du Sud au moyen des importations dominantes pour chaque pays*

**TABLEAU 7**

	1	2	3	4
1		923		
2	473			1313
3				
4			215	

1: Grèce  
3: Portugal

2: Italie  
4: Espagne

On constate que c'est l'Italie qui est le fournisseur principal des importations dominantes pour chacun des quatre pays. Il est vrai que la Grèce est aussi son fournisseur principal, mais ces importations de l'Italie proviennent d'un pays à dimensions économiques moindres du point de vue du commerce extérieur (tableau 6), puisque

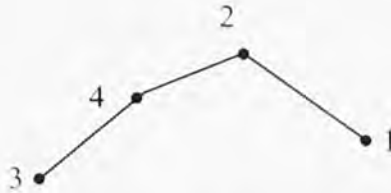
$$M_{(\text{GRECE})} = 557 < M_{(\text{ITALIE})} = 1598 \quad (M = \text{importations})$$

On constate aussi que l'Espagne est un fournisseur intermédiaire pour le Portugal, puisque les plus importantes importations du Portugal, sont en provenance de l'Espagne, mais les plus importantes importations de l'Espagne proviennent de l'Italie. Donc, l'Italie peut être considérée comme le pôle dominant, et le Portugal comme le pôle satellite de l'Espagne. A leur tour l'Espagne et la Grèce sont des satellites de l'Italie.

La polarisation existante peut être représentée à l'aide du diagramme ci-dessous. Nous avons pris en compte les axiomes de la représentation diagrammatique, selon lesquels<sup>13</sup>:

- a. Un pôle est considéré dominant lorsque son flux le plus important se dirige vers un pôle de moindre importance.

- b. Si un pôle 2 est le pôle satellite d'un autre pôle 1 et si un pôle 3 est le pôle satellite du pôle 2, alors le pôle 3 est un pôle satellite du pôle 1.



- b. Polarisation en Europe du Sud au moyen des exportations dominantes pour chaque pays

TABLEAU 8

	1	2	3	4
1		923		
2				1313
3		266		
4		409		

1: Grèce

2: Italie

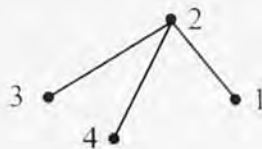
3: Portugal

4: Espagne

Suivant le tableau ci-dessus, qui comporte les flux des exportations par la mer les plus importants pour chaque pays, le plus gros volume des exportations de la Grèce, est acheminé vers l'Italie, celui de l'Italie vers l'Espagne, celui du Portugal vers l'Italie et celui de l'Espagne vers l'Italie. Pour les mêmes raisons que nous avons précédemment expliquées (polarisation par les importations), l'Italie est considérée comme le pôle dominant, malgré le fait que la Grèce est son fournisseur principal (ses exportations proviennent d'un pays à dimensions économiques moindres du point de vue du commerce extérieur (tableau 6), puisque:

$$X_{(\text{GRECE})} = 1320 < X_{(\text{ITALIE})} = 1947 \quad (X = \text{exportations})$$

La hiérarchie existante est montrée par le diagramme suivant:



## 5. DÉLIMITATION DE LA RÉGION POLARISÉE

On va maintenant essayer, à l'aide du modèle de Reilly<sup>14</sup>, tel qu'il a été reformulé dans l'oeuvre de Lajugie, Delfaud et Lacour, "Espace Régional et Aménagement du Territoire"<sup>15</sup>, de délimiter les périphéries polarisées (l'aire d'influence) des principaux pôles de développement dans la région de l'Europe du Sud. On peut considérer comme hypothèse de travail, que ce sont les ports de Patras, de Naples et de Barcelone, qui jouent le rôle de pôles de développement. Il est vrai que Patras est le port principal pour la liaison Grèce - Italie; Naples est situé au centre de l'Italie près de la capitale et sur l'axe idéal est-ouest, Grèce - Italie - Espagne - Portugal; il en est de même pour le port de Barcelone.

L'aire d'influence est définie par la distance qui sépare les frontières économiques des pôles, ou la distance entre la frontière de la périphérie et le pôle. Elle est donc calculée à partir de la formule suivante<sup>16</sup>:

$$A = \frac{D}{1 + \sqrt{\frac{P_2}{P_1}}}$$

D: distance

P1,P2: population des pôles

**Distance en milles marins:**

Patras - Naples: 365 m.m.

Naples - Barcelone: 556 m.m.

**Population des pôles**

Patras: 275.000 h

Naples: 1.068.972 h

Barcelone: 1.759.148 h

a. La frontière économique de Patras, sur l'axe maritime Patras-Naples se situe à une distance de 123 m.m., c'est-à-dire:

$$A = \frac{D}{1 + \sqrt{\frac{P_2}{P_1}}} = \frac{365}{1 + \sqrt{\frac{1.068.972}{275.000}}} = \frac{365}{2,97} = 122,99 \text{ m.m.} = 123 \text{ m.m.}$$

Le centre du cercle comprenant la zone d'influence de Patras se situe, selon la la formule suivante<sup>17</sup>, à 126 m.m. à l'ouest de la ville:

$$d = \frac{d(pn)}{\frac{P_n}{P_p} - 1} = \frac{365}{\frac{1.068.972}{275.000} - 1} = 125,86 = 126 \text{ m.m.}$$

$d(pn)$ : distance Patras - Naples

$P_n$  : Population de Naples

$P_p$  : Population de Patras

et le rayon du cercle est égal à 249 m.m. (123+126=249).

- b. La frontière économique de Naples par rapport à Patras se situe à une distance de 242 m.m. (365-123 = 242) et coïncide bien sûr avec celle de Patras.
- c. La frontière économique de Naples, sur l'axe maritime Naples-Barcelone, se situe à une distance de 244 m.m., c'est-à-dire:

$$A = \frac{D}{1 + \sqrt{\frac{P_2}{P_1}}} = \frac{556}{1 + \sqrt{\frac{1.759.148}{1.068.972}}} = \frac{556}{2,28} = 243,85 \text{ m.m.} = 244 \text{ m.m.}$$

Le centre du cercle comprenant la zone d'influence de Naples se situe à 869 m.m. à l'ouest de la ville, c'est-à-dire:

$$d = \frac{d(bn)}{\frac{P_b}{P_n} - 1} = \frac{556}{\frac{1.759.148}{1.068.972} - 1} = 868,75 = 869 \text{ m.m.}$$

$d(bn)$ : distance Naples - Barcelone

$P_n$  : Population de Naples

$P_b$  : Population de Barcelone

et le rayon du cercle est égal à 1113 m.m. (244 + 869 = 1113).

- d. La frontière économique de Barcelone par rapport à Naples sur l'axe maritime Barcelone-Naples se situe à une distance de 312 m.m. (556 - 244m.m. = 312m.m.).

## 6. EPILOGUE

Il ressort de cette rapide analyse que le port de Naples constitue le pôle central, opérationnel et géographique de l'Europe du Sud, puisque les distances déterminées par la frontière économique de Naples, tant par rapport à l'axe maritime est (c'est-à-dire vers Patras) que par rapport à l'axe maritime ouest (c'est-à-dire vers Barcelone), sont presque égales: 242m.m. et 244m.m. respectivement. Il est à noter aussi que la constatation ci-dessus confirme la conclusion à laquelle on est parvenu et suivant laquelle l'Italie est considérée



comme dominante d'un point de vue hiérarchique, compte tenu de la polarisation établie à travers les importations et les exportations, telles que nous les avons décrites dans le paragraphe précédent.

Ainsi la région de Naples peut être considérée comme un "pôle de développement localisé" dominant qui fonctionne de façon complémentaire par rapport au pôle de développement du Nord Européen. D'autre part, avec la promotion de la procédure d'expansion du développement, cette région pourrait organiser les efforts pour le développement des régions du Sud.

Pourtant, il ne faut pas négliger le pôle créé dans la région de la Grèce de l'Ouest et surtout dans la région de Patras. Puisque la frontière économique de Patras coïncide avec celle du pôle dominant de Naples, on constate pour une raison de plus l'importance cruciale du développement des infrastructures en Grèce de l'Ouest où les ports de Patras et d'Igoumenitsa, reliés à la chaîne des ports correspondants de l'Adriatique, peuvent constituer un axe de transport dynamique et puissant.

C'est ainsi que les échanges de produits entre le pôle de Naples et les unités territoriales de sa périphérie environnante peuvent contribuer à la formation d'une périphérie de forte interdépendance pouvant fonctionner aussi comme une région de planification.

Les progrès extrêmement rapides du port à conteneurs de Gioia Tauro, dans le Sud de l'Italie, ne confirment-ils pas cette hypothèse ? Son trafic a augmenté de 145% en 1997 par rapport à l'année précédente, atteignant 1,4 million d'EVP, ce qui le place au premier rang des ports à conteneurs italiens, devant Gênes-Voltri (1,179 million d'EVP). "Les experts attribuent cette croissance au développement du commerce avec l'Asie du Sud-est, à la privatisation des terminaux portuaires italiens, et à la tendance à faire transiter davantage de fret par les ports de l'Europe du Sud"<sup>18</sup>. On peut émettre l'hypothèse que le trafic de ce port va augmenter d'autant plus que les réseaux ferroviaires européens sont en train d'organiser des trains de marchandises directs sur des corridors Nord-Sud dont, au premier rang, Rotterdam-Gioia Tauro<sup>19</sup>. Trains qui viennent s'ajouter aux services feeder vers d'autres destinations en Europe du Sud.

## REMERCIEMENTS

L' auteur exprime sa reconnaissance au Professeur Jean-Claude Lasserre et Nik. Deniozos pour leur aide dans la réalisation finale de cet article.

## RÉFÉRENCES

- [1] Nations Unies, Commission économique pour l' Europe "Etude sur la situation économique de l' Europe en 1954", O.N.U. 1955, p. 155-195.
- [2] Maravelias N, "Intégration Européenne et développement régional: un aperçu de la question de la convergence", revue TOPOS, 1/90, p.93.
- [3] Commission of the European Communities, "The Regions in the 1990's", Brussels, Luxembourg 1991, p.47.
- [4] Commission de la Communauté Européenne, "Europe 2000 - Perspectives du développement du territoire Européen", Bruxelles, Luxembourg, 1992, p.75.
- [5] Commission de la Communauté Européenne "Europe 2000 - Perspectives du développement du territoire Européen", *ibid.*
- [6] Paelinck, J., "La théorie du développement régional polarisé", Cahiers de l'ISEA, mars 1965, p.47.
- [7] Perroux, F, "Note sur la notion de pôle de croissance", Economie appliquée, No 1-2, 1955.
- [8] Boudeville, J., "L' économie régionale, espace opérationnel", Cahiers de l' I.S.E.A., Série L, No 3, 1958, p. 8-13
- [9] Boudeville, J., "L'espace et les pôles de croissance", PUF, 1968
- [10] Vanhove, R. and Klaasen, L.H., "La politique régionale de la CEE et de ses pays-membres", traduction en grec par Diamantopoulos F., Edit Papazisis, Athènes, 1983, p.107-109
- [11] Paelink, J, *op.cit.*, p. 47.
- [12] Papadaskalopoulos, A., "Méthodes de base du développement régional" (en langue grecque), ed. Papazisis, Athènes, 1990, p. 80.
- [13] *Ibid.*, p. 85.
- [14] Reilly, W.J., "Methods of the study of retail relationships", University of Texas Bulletin, no 2944, 1929, et "The law of retail gravitation" New York, 1931, in Lajugie, Delfaud, Lacour "Espace Régional et Aménagement du Territoire", ed. Dalloz, Paris, 1979, p. 36-46.
- [15] Lajugie, J., Delfaud, P., Lacour, C. "Espace Régional et Aménagement du Territoire", ed. Dalloz, Paris, 1979, p. 580-587.
- [16] *Ibid.*, p. 583.
- [17] *Ibid.*, p. 584.
- [18] Journal of Commerce, New-York, 24 février 1998, p.1B (traduction J.-C. Lasserre)
- [18] "Fret: les premiers trains des corridors", et "Fret sans frontière, mode d'emploi", La Vie du Rail, no.2633, 11 fév.1998, p.52-59.

Θεοδόσιος Σαμπανιώτης\*

---

ΦΥΓΗ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ.  
Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΤΗΣ ΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΕΥΡΩΠΗΣ ΤΗΣ  
ΔΕΚΑΕΤΙΑΣ ΤΟΥ '90

---

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το παρόν άρθρο εξετάζει το πρόβλημα της Φυγής Κεφαλαίων από τις χώρες της Ανατολικής Ευρώπης κατά την δεκαετία του '90. Γίνεται έρευνα της υπάρχουσας βιβλιογραφίας για τα αίτια, τις μεθόδους εκτίμησης, τις προτεινόμενες πολιτικές αντιμετώπισης και τις οικονομετρικές μελέτες του φαινομένου. Εκτιμάται το ύψος των διαφυγόντων κεφαλαίων από όλες τις ευρωπαϊκές χώρες, με βάση τριμηνιαία στοιχεία, χρησιμοποιώντας πέντε διαφορετικές μεθόδους εκτίμησης. Ακολουθεί μια οικονομετρική μελέτη, για τις χώρες της Ανατολικής Ευρώπης, χρησιμοποιώντας τις παραπάνω εκτιμήσεις ως εξαρτημένη μεταβλητή, με σκοπό τον προσδιορισμό των αιτιών, καθώς και των πιο αποτελεσματικών πολιτικών αντιμετώπισης του προβλήματος.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το ενδιαφέρον για το φαινόμενο της φυγής κεφαλαίων ξεκίνησε από τα γεγονότα που σημάδεψαν τις οικονομίες των χωρών της **Λατινικής Αμερικής** στις αρχές της δεκαετίας του '80. Έπειτα από αρκετά χρόνια ανάπτυξης βασιζόμενης στον εξωτερικό δανεισμό και επενδύσεις αντιμετώπισαν πρόβλημα εξυπηρέτησης του χρέους αυτού. Η φυγή κεφαλαίων θεωρήθηκε ως μία από τις κυριότερες αιτίες,

---

\* Οικονομικό Γραφείο του Πρωθυπουργού.

Το άρθρο αυτό βασίστηκε στη διατριβή μου στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος στην Χρηματοοικονομική και Τραπεζική Διοικητική του Οικονομικού Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Οι όποιες προσπάθειες για τον καθορισμό των ακριβή αιτιών, των συνεπειών, αλλά κυρίως για την πρόβλεψη τέτοιων φαινομένων στο μέλλον στηρίχτηκαν κυρίως στην εμπειρία από αυτά τα γεγονότα.

Όμως, η έλευση της δεκαετίας του '90, με την απελευθέρωση των οικονομιών και την παγκοσμιοποίηση πρόσθεσε στη λίστα των αναπτυσσόμενων χωρών, που στηρίζουν την ανάπτυξή τους στον εξωτερικό δανεισμό, τις χώρες της **Ανατολικής Ευρώπης**, για τις οποίες η φυγή κεφαλαίων αποτελεί τεράστιο πρόβλημα, που υπονομεύει τις όποιες αναπτυξιακές τους προσπάθειες.

Η Α. Ευρώπη παρουσιάζει, όμως, κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Η δομή και η οργάνωση των οικονομιών των χωρών αυτών προέρχονται από τις κεντρικά σχεδιασμένες και καθοδηγούμενες οικονομίες της πρώην **COMECON**. Γεγονός που σημαίνει ότι οι οικονομίες τους ήταν, όπως απέδειξε η κατάρρευσή τους, *απελπιστικά* ίδιες σε οργάνωση και (αν)αποτελεσματικότητα. Παρόλο που ο τρόπος και οι διαδικασίες μετασχηματισμού των κομμουνιστικών τους οικονομιών σε οικονομίες της ελεύθερης αγοράς διέφεραν σε αρκετά και σημαντικά σημεία από χώρα σε χώρα, τα προβλήματα και οι δυσκολίες που αντιμετώπισαν ήταν παρόμοια. Οι οικονομίες τους παρουσιάζουν, λοιπόν, ακόμα και σήμερα πολλά κοινά στοιχεία, όπως η εξάρτηση της ανάπτυξής τους από ξένα κεφάλαια, η τεχνολογική και οικονομική καθυστέρηση, η ανύπαρκτη μέχρι πρόσφατα παρουσία του τομέα των υπηρεσιών στην αύξηση του ΑΕΠ, η αυξανόμενη διαφθορά και εγκληματικότητα και τέλος, με την εξαίρεση της Ρωσίας, ο προσανατολισμός τους στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Οι όποιες μελέτες της δεκαετίας του '80 δεν είναι εξακριβωμένο ότι μπορούν να ερμηνεύσουν το φαινόμενο και για την δεκαετία του '90, τουλάχιστον για τις χώρες αυτές. Τα δεδομένα και οι συνθήκες, τόσο οι τοπικές όσο και οι διεθνείς, είναι εντελώς διαφορετικές.

Στην ενότητα **Έρευνα Βιβλιογραφίας**, που ακολουθεί αμέσως μετά, παρουσιάζεται εν συντομία η σχετική βιβλιογραφία για τις μεθόδους εκτίμησης του ύψους των διαφυγόντων κεφαλαίων και οι σχετικές οικονομετρικές μελέτες.

Τα αποτελέσματα της προσπάθειας εκτίμησης του ύψους της φυγής των κεφαλαίων από τις χώρες της Ευρώπης και ιδιαίτερα της Α. Ευρώπης, κατά την διάρκεια της δεκαετίας του '90 σε τριμηνιαία βάση, καθώς και η σύγκριση των αποτελεσμάτων μεταξύ των διαφόρων χωρών με βάση το ΑΕΠ, αναφέρονται στην ενότητα **Εκτιμήσεις του Ύψους της Φυγής Κεφαλαίων**.

Επόμενο βήμα θα είναι η οικονομετρική μελέτη του φαινομένου για τις χώρες της Α. Ευρώπης. Θα γίνει ανάλυση παλινδρόμησης

χρησιμοποιώντας ως εξαρτημένες μεταβλητές τις παραπάνω εκτιμήσεις. Η μεθοδολογία και οι μεταβλητές περιγράφονται στην ενότητα **Περιγραφή Οικονομτρικής Μελέτης**.

Τα δεδομένα, που χρησιμοποιήθηκαν τόσο για την διαδικασία εκτίμησης όσο και για την οικονομετρική μελέτη, οι πηγές αυτών, οι χώρες που περιλαμβάνονται στο δείγμα και η χρονική περίοδος κάλυψης αυτού, περιγράφονται στην επόμενη ενότητα **Περιγραφή και Πηγές Δεδομένων**.

Οι δύο τελευταίες ενότητες είναι τα **Αποτελέσματα**, όπου γίνεται παρουσίαση των αποτελεσμάτων της οικονομετρικής μελέτης για κάθε μέθοδο εκτίμησης χωριστά, και τα **Συμπεράσματα** όπου αναφέρονται τα συμπεράσματα τόσο για τα αίτια της φυγής κεφαλαίων, όσο και για τα μέτρα και τις πολιτικές αντιμετώπισης του προβλήματος που θα μπορούσαν να υιοθετήσουν οι κυβερνήσεις.

Αυτοί εν συντομία είναι οι στόχοι και η δομή του παρόντος άρθρου. Τα προβλήματα που αντιμετωπίστηκαν σχετικά με την συλλογή των δεδομένων πολλά, όμως τα συμπεράσματα είναι ενδιαφέροντα και δίνουν τροφή για σκέψη και περαιτέρω μελέτη.

## ΕΡΕΥΝΑ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

Η έρευνά μου εστιάστηκε στο γενικότερο πεδίο μελέτης του προβλήματος της φυγής κεφαλαίων (capital flight), στο πως αυτή ορίζεται, στα αίτια του φαινομένου, στις σχετικές οικονομετρικές μελέτες, στις λύσεις που προτείνονται και τέλος στις μεθόδους εκτίμησης του ύψους των διαφυγόντων κεφαλαίων. Η βιβλιογραφία, οι σχετικές εργασίες και έρευνες ασχολούνται κυρίως με την απάντηση σε ένα ή περισσότερα από τα ακόλουθα τέσσερα ερωτήματα: α) ποιος είναι ο σωστός ορισμός που θα χρησιμοποιηθεί για την μέτρηση της φυγής κεφαλαίων, β) τι εκτίμηση για το ύψος των διαφυγόντων κεφαλαίων μας δίνει κάθε τρόπος μέτρησης, γ) μπορεί η παρουσία και το μέγεθος του φαινομένου να εξηγηθεί από ορισμένες οικονομικές μεταβλητές και ποιες και δ) ποιες είναι οι επιπτώσεις στην οικονομική πολιτική και ειδικότερα ποιες αλλαγές είναι απαραίτητες για την αντιστροφή ή τον περιορισμό του φαινομένου.

**Η βιβλιογραφία παρουσιάζει την φυγή κεφαλαίων σαν μία μη αποτελεσματική απώλεια εγχώριων επενδύσεων που δημιουργείται από διαστρεβλώσεις στην πολιτική και ενισχύεται από την δυναμική αλληλεπίδραση μεταξύ επενδύσεων και πολιτικών αποφάσεων. Στην υπάρχουσα βιβλιογραφία υπάρχουν δύο τρόποι ορισμού για το τι είναι φυγή κεφαλαίων. Ανάλογα με τον ορισμό ξεχωρίζουν και οι**

τρόποι μέτρησής της. Σύμφωνα με τον πρώτο ορισμό γίνεται προσπάθεια να ξεχωρίσουμε τις «κανονικές» εκροές που προκαλούνται από τις προσπάθειες για: την χρηματοδότηση του διεθνούς εμπορίου, την εκμετάλλευση αληθινών επενδυτικών ευκαιριών ή την διαφοροποίηση χαρτοφυλακίων, από τις «μη κανονικές», που προκαλούνται από διαστρεβλωτικές πολιτικές ή την πολιτική αστάθεια. Οι μέθοδοι μέτρησης αυτού του είδους της φυγής κεφαλαίων ονομάζονται *motivation based* μέτρα. Ορισμένοι ερευνητές χρησιμοποιούν έναν ποιο ευρύ ορισμό. Θεωρούν ότι η οποιαδήποτε εκροή κεφαλαίων από μία αναπτυσσόμενη χώρα υπονομεύει την ανάπτυξή της και μακροπρόθεσμα βλάπτει τους πάντες. Αυτό τους οδήγησε να θεωρούν όλες τις κεφαλαιακές εκροές σαν φυγή κεφαλαίων. Οι μέθοδοι μέτρησης είναι διαφορετικοί και ονομάζονται «γενικές».

Η βιβλιογραφία χωρίζει τις **αιτίες της φυγής των κεφαλαίων** σε δύο κατηγορίες. Στην πρώτη κατηγορία το φαινόμενο αποδίδεται στις μεταβολές μακροοικονομικών μεταβλητών και παρόλο που οικονομικές μελέτες δικαίωσαν σε αρκετά σημεία τους υποστηρικτές της, αυτή η προσέγγιση απέτυχε να εξηγήσει την ταυτόχρονη παρουσία φυγής κεφαλαίων και την αυξανόμενη εισροή ξένων δανείων κατά την διάρκεια της δεκαετίας του 70 και στις αρχές της επόμενης. Η δεύτερη άποψη υποστηρίζει ότι όλα οφείλονται στις διαφορετικές απόψεις που είχαν οι εγχώριοι με τους ξένους επενδυτές για τον αναλαμβανόμενο κίνδυνο από την επένδυση σε εγχώρια περιουσιακά στοιχεία. Υπογραμμίζεται το γεγονός, ότι οι επωφελούμενες χώρες συχνά ευνοούν τις ξένες επενδύσεις χρησιμοποιώντας ως μέσα την διαφορετική φορολογία, επενδυτικές και συναλλαγματικές εγγυήσεις, προτεραιότητα στην ικανοποίηση των απαιτήσεων ξένων επενδυτών κ.λπ. Διάφορες εμπειρικές μελέτες έδωσαν αρκετή υποστήριξη και αποδείξεις σε αυτήν την υπόθεση του διαφοροποιημένου κινδύνου, όπως αυτές των Khan και Haque (1985), του Eaton (1987) και αυτή των Ize και Ortiz (1987).

Το ερώτημα αν η **FDI διευκολύνει ή εμποδίζει** την φυγή κεφαλαίων εξετάζεται κάτω και από τις δύο αυτές πλευρές. Την δεύτερη άποψη εξέτασαν στις εργασίες τους οι Khan και Ul Haque (1985), Eaton (1987), Dooley (1987) και η Rojas-Suarez (1990). Οι έρευνες των Cuddington (1987) και Pastor (1990) βρήκαν ότι η παροχή ξένων δανείων είναι μία σημαντική ερμηνευτική μεταβλητή της φυγής κεφαλαίων.

**Στην μελέτη του ο Kant** (1996) χρησιμοποιεί τις εκτιμήσεις της World Bank για τα τρία μέτρα της φυγής κεφαλαίων που χρησιμοποιεί, για όλες τις αναπτυσσόμενες χώρες την περίοδο 1974-1992.

Οι μέθοδοι εκτίμησης που χρησιμοποιεί είναι η contemporaneous-correlation και η principal-component analysis καθώς δεν γνωρίζουμε εκ των προτέρων ποια είναι η εξαρτημένη και ποια η ανεξάρτητη μεταβλητή. **Το πρώτο εύρημα**, που ισχύει και για τα τρία μέτρα, παρόλο που αυτά υπολογίζονται με πολύ διαφορετικούς τρόπους, είναι ότι οι εισροές FDI συνδέονται πάντα με μία μείωση της φυγής κεφαλαίων. **Το δεύτερο** συμπέρασμα είναι ότι η φυγή κεφαλαίων προκαλείται κυρίως από την γενικότερη οικονομική κακοδιαχείριση και στρεβλώσεις στην οικονομία που οδηγούν σε μη αποτελεσματικότητα παρά από την προνομιακή μεταχείριση των ξένων επενδυτών.

Όπως αναφέρθηκε και ποιο πάνω τα αίτια της φυγής κεφαλαίων από κάθε χώρα δεν είναι ίδια. Ο Wintrobe(1998) δίνει μία ξεχωριστή και **ιδιαίτερη εξήγηση για την φυγή κεφαλαίων από την Ρωσία** την δεκαετία του 90. Ο συγγραφέας αποδεικνύει ότι ο κυριότερος λόγος είναι η παραμέληση, κατά την διάρκεια της μεταβολής της οικονομίας, της δημιουργίας του απαραίτητου περιβάλλοντος για την εξασφάλιση επαρκούς αυτονομίας στην διοίκηση μίας εταιρείας, καθώς και το αποτέλεσμα αυτής της παραμέλησης, η τυπική δομή της «μη ολοκληρωμένης ιδιοκτησίας» των ρωσικών εταιρειών. Οι διοικήσεις των εταιρειών δεν έχουν ως σκοπό την μεγιστοποίηση των κερδών αλλά ούτε και την ανάπτυξη της εμπιστοσύνης των επενδυτών.

Ο **Cuddigton (1987)** χρησιμοποιώντας ένα μικρό δείγμα τεσσάρων λατινοαμερικάνικων χωρών με ετήσιες παρατηρήσεις για την περίοδο 74-82 βρήκε ότι η υπερτίμηση του νομίσματός τους ήταν σημαντικός παράγοντας για την αύξηση της φυγής κεφαλαίων. Ο **Pastor (1990)** με ένα δείγμα οκτώ λατινοαμερικάνικων χωρών για την περίοδο 73-87 κατέληξε στο ότι η διαφορά των επιτοκίων, ο πληθωρισμός, η διαθεσιμότητα ξένων κεφαλαίων και η φορολογική πολιτική έχουν σημαντική επίδραση στην φυγή κεφαλαίων. Κατέληξε επίσης στο συμπέρασμα ότι οι συναλλαγματικοί έλεγχοι με στόχο τις κεφαλαιακές εκροές καθυστερούν αυτήν την φυγή και στο ότι αντίθετα, τα σταθεροποιητικά προγράμματα του IMF δεν φαίνονται να έχουν στατιστικά σημαντική επίδραση στο να την εμποδίσουν.

**Οι λύσεις που προτείνονται από την βιβλιογραφία για το πρόβλημα της φυγής κεφαλαίων** χωρίζονται σε δύο κατηγορίες. Στην πρώτη βρίσκονται εκείνες που σκοπεύουν στην αύξηση των επενδύσεων γενικότερα, με την δημιουργία του κατάλληλου επενδυτικού περιβάλλοντος, χρησιμοποιώντας τις κατάλληλες μακροοικονομικές πολιτικές. Σωστές μακροοικονομικές πολιτικές και οι κατάλληλες θεσμικές μεταρρυθμίσεις είναι τα σημαντικότερα στοιχεία για την

λύση του προβλήματος. Άλλο κρίσιμο στοιχείο είναι η επίδειξη αποφασιστικότητας και συνέπειας στην εφαρμογή των απαραίτητων συναλλαγματικών, νομισματικών και δημοσιονομικών πολιτικών. Ο σημαντικός ρόλος των κατάλληλων αυτών πολιτικών και θεσμικών μεταρρυθμίσεων έχει αποδειχτεί από την πρόσφατη εμπειρία πολλών λατινοαμερικάνικων χωρών.

Στην δεύτερη ανήκουν αυτές που στοχεύουν στον επαναπατρισμό των διαφυγόντων κεφαλαίων και στην παρεμπόδιση της συνέχισης της φυγής. Τέτοιες πολιτικές είναι οι έλεγχοι στην διακίνηση των κεφαλαίων, οι οποίοι όμως είχαν μόνο βραχυχρόνια αποτελέσματα. Άλλο μέτρο είναι τα debt-equity swaps τα οποία όμως απέτυχαν σε αρκετές χώρες. Τέλος πολλές χώρες επέτρεψαν τις καταθέσεις σε ξένο συνάλλαγμα στο εσωτερικό της χώρας από τους κατοίκους. Από την βιβλιογραφία προτάθηκαν και εφαρμόστηκαν και μια σειρά **άλλες πολιτικές** με κύριο σκοπό τον επαναπατρισμό των διαφυγόντων κεφαλαίων. Όπως για παράδειγμα οι διακρατικές φορολογικές συνθήκες, που όμως όπως αποδείχτηκε είναι δύσκολο να εφαρμοστούν. Άλλο όργανο τέτοιας πολιτικής είναι η παροχή φορολογικής αμνηστίας. Η προσδοκία όμως νέων μελλοντικών αμνηστεύσεων μειώνει την κανονική φορολογική είσπραξη και παραδόξως υποκινεί την αύξηση της φυγής των κεφαλαίων τις περιόδους που δεν υπάρχουν τέτοια προγράμματα σε εφαρμογή.

Οι David B. Gordon και Ross Levine (1989) ασκούν αυστηρή **κριτική**. Όσον αφορά την πρώτη κατηγορία λύσεων η απλή εξάλειψη των πολιτικών που ξεκίνησαν την διαδικασία δεν αρκεί για τον επαναπατρισμό των κεφαλαίων ή για την αύξηση των επενδύσεων, καθώς οι επενδυτές θα αντιληφθούν ότι οι θεμελιώδεις λόγοι που οδήγησαν στην αρχική υιοθέτηση των πολιτικών αυτών δεν έχουν εξαλειφθεί και θα αναμένουν την επανεμφάνισή τους. Όσον αφορά την δεύτερη κατηγορία λύσεων οι πολιτικές που προτείνονται κινούνται προς λάθος κατεύθυνση. Η βασική λογιστική ότι το κεφάλαιο που δεν επενδύεται στο εξωτερικό θα αυξησει ένα προς ένα τις εγχώριες επενδύσεις αγνοεί την αντικατάσταση με την κατανάλωση και την υποκατάσταση ξένων με εγχώριους επενδυτές. Οι περιορισμοί και οι έλεγχοι εξάλλου βλάπτουν την ανάπτυξη.

Παρόλα αυτά υπάρχει μία άποψη, που υποστηρίζεται από πολλούς (**Krugman**), ότι είναι απαραίτητη σε περιόδους κρίσεων η εξασφάλιση στις χώρες που αντιμετωπίζουν έντονο πρόβλημα μίας περιόδου ηρεμίας, με την εμπόδιση της φυγής κεφαλαίων μέσω της επιβολής ελέγχων και περιορισμών, για ένα μικρό, όμως, χρονικό διάστημα. Οι απόψεις, για τα μέτρα που θα μπορούσαν να ληφθούν, εκτείνονται από την εθελοντική λήψη μέτρων εκ μέρους των πι-



στωτών έως την πλήρη απαγόρευση και έλεγχο όλων των εκροών κεφαλαίου από την χώρα η οποία αντιμετωπίζει το πρόβλημα.

**Οι εκτιμήσεις για το ύψος των διαφυγόντων κεφαλαίων** που δίδονται από τους διάφορους τρόπους μέτρησης και ορισμούς διαφέρουν σημαντικά. Όλες οι μέθοδοι μέτρησης, ωστόσο έχουν ένα κοινό αρχικό σημείο, και αυτό είναι το ισοζύγιο πληρωμών. Οι Gordon και Levine (1989) ασκούν έντονη **κριτική** στις προτεινόμενες από την βιβλιογραφία **μεθόδους μέτρησης**. Κατά αυτούς, προκειμένου να ερμηνευτούν οι παρατηρούμενες κεφαλαιακές εκροές ως άμεσες απώλειες αποτελεσματικών επενδύσεων είναι απαραίτητο να γίνουν οι επόμενες υποθέσεις. Για τα μέτρα που βασίζονται στο κίνητρο πρέπει να υποθέσουμε: α) ότι αυτά τα μέτρα αξιόπιστα απομονώνουν και δείχνουν τις εκροές που οφείλονται σε στρεβλώσεις και β) ότι οι μεταβολές σε αυτές τις μετρήσεις προκαλούν ή δείχνουν αλλαγές στην αποτελεσματικότητα του εγχώριου κεφαλαίου. Όσο για τα «γενικά» μέτρα πρέπει να υποθέσουμε ότι μεταβολές στις μετρήσεις: α) αξιόπιστα αντανακλούν μεταβολές στις εκροές κεφαλαίων εξαιτίας στρεβλώσεων και αυτές με τη σειρά τους προκαλούν ή δείχνουν αλλαγές στην αποτελεσματικότητα της εγχώριας κεφαλαιακής διάρθρωσης και β) ότι αξιόπιστα υποδεικνύουν γενικότερες μετακινήσεις των αποτελεσματικών επενδύσεων και στην εθνική ευημερία. Καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι είναι αδύνατο να εκτιμηθεί το ύψος της φυγής κεφαλαίων λόγω σοβαρών προβλημάτων με τα δεδομένα και της αδυναμίας διαχωρισμού μεταξύ κανονικών και μη κανονικών εκροών. Μαζί με άλλα προβλήματα μειώνουν την εμπιστοσύνη που πρέπει να δείχνουμε σε αυτά τα μέτρα.

Στην εργασία τους οι **Claessens και Naude (1993)** χρησιμοποίησαν στοιχεία από το IMF Balance of Payments Yearbook και το World Bank Debtor Reporting System. Εξέτασαν την περίοδο 1975-1990 ένα δείγμα 84 χωρών, των οποίων το GDP το 1990 ήταν το 75% του GDP όλων των αναπτυσσόμενων χωρών. Τα αποτελέσματα των Residual και Dooley μεθόδων ήσαν παρόμοια. Η μεγαλύτερη μεταβλητότητα της δεύτερης οφείλεται στις μεταβλητές των δεδηλωμένων κερδών και του διεθνούς επιτοκίου. Οι διαφορές που παρουσιάστηκαν μεταξύ της Residual και των Hot Money μεθόδων οφείλονται στα διαφορετικά μεγέθη του IMF και της W.B. για το δημόσιο χρέος. Άλλο ενδιαφέρον συμπέρασμα ήταν ότι το πρόβλημα δεν είναι μεγάλο πλέον μόνο στην Λ. Αμερική, αλλά αφορά πολύ περισσότερες χώρες και περιοχές.

Στην δική της εργασία η **Rojas-Suarez** χρησιμοποιεί την μέθοδο μέτρησης του Dooley για να εκτιμήσει το ύψος των διαφυγόντων κεφαλαίων από αναπτυσσόμενες χώρες για την περίοδο 1977-88.

Το σύνολο των διαφυγόντων κεφαλαίων έφτασε από τα 47 δις. δολ. στα τέλη του 1978 στα 184 δις. δολ. στα τέλη του 1988. Ο ρυθμός μεταβολής, όμως, δεν ακολούθησε κατά την ίδια περίοδο ένα σταθερό σχέδιο. Μπορούμε να κατανοήσουμε καλύτερα την σημασία της φυγής κεφαλαίων σε σχέση με την εξωτερική χρηματοοικονομική κατάσταση της χώρας αν αναλύσουμε την αναλογία των διαφυγόντων κεφαλαίων προς το συνολικό εξωτερικό χρέος. Την περίοδο '78-'82 αυτή η αναλογία μειώθηκε από το 42% στο 38%, ενώ την περίοδο '83-'88 αυξήθηκε από 43% σε 51%. Ένα σημαντικό εύρημα της έρευνας ήταν ότι η συνέχιση της φυγής κεφαλαίων μετά το '82 μαζί με την μείωση των εξωτερικών δανείων είχαν ως αποτέλεσμα την μείωση των εισαγωγών, πράγμα που περιορίσε την ανάπτυξη.

### **Εκτιμήσεις του Ύψους της Φυγής Κεφαλαίων**

Πρώτος στόχος της εργασίας αυτής είναι ο υπολογισμός του ύψους των διαφυγόντων κεφαλαίων από την Ευρώπη, κατά την δεκαετία του '90. Ακολουθεί μία περιγραφή των πέντε διαφορετικών μέτρων που χρησιμοποιήθηκαν, μερικά ενδιαφέροντα αποτελέσματα και στατιστικά στοιχεία, καθώς και σύγκριση των αποτελεσμάτων μεταξύ των χωρών.

Το πρόβλημα του **ορισμού** της φυγής κεφαλαίων, είναι ένας από τους λόγους για την τόσο μικρή μελέτη του φαινομένου για τις Ευρωπαϊκές χώρες. Υπάρχουν πολλές δυσκολίες για τον επακριβή ορισμό και την μέτρηση της εξαρτημένης μεταβλητής. Είναι δύσκολο να διαχωρισθούν οι εκροές κεφαλαίων που μπορούν να χαρακτηρισθούν ως φυγή κεφαλαίων, δηλαδή οι μη κανονικές κερδοσκοπικές ροές, από τις κανονικές διεθνείς μετακινήσεις του κεφαλαίου. Ένας χρήσιμος ορισμός για την εργασία αυτή είναι ότι η φυγή κεφαλαίων είναι η αντίδραση στην αντιλαμβανόμενη αύξηση της αβεβαιότητας που σχετίζεται με την διακράτηση εγχώριων περιουσιακών στοιχείων (Lessard και Williamson 1987). Θα ήταν χρήσιμο να σημειωθεί, για τους σκοπούς της εργασίας αυτής, ότι ο παραπάνω ορισμός μπορεί να περιλαμβάνει είτε την μόνιμη φυγή πλούτου στο εξωτερικό, είτε τις κερδοσκοπικές κινήσεις για την εξασφάλιση ενός βραχυπρόθεσμου πλεονεκτήματος.

Από τα πολλά **μέτρα**, που προτείνονται από την βιβλιογραφία για την εκτίμηση του ύψους της φυγής κεφαλαίων, σε αυτήν την εργασία χρησιμοποιούνται πέντε. Αυτά επιλέχθηκαν βάση της διαθεσιμότητας των απαραίτητων δεδομένων σε τριμηνιαία βάση και της πληρότητας αυτών. Επίσης είναι φυσικό ότι υπήρχαν προβλήματα ξεχωριστά για την κάθε χώρα, με αποτέλεσμα η χρονική

περίοδος εκτίμησης να διαφέρει τόσο από χώρα σε χώρα όσο και από μέτρο σε μέτρο. Για τα δεδομένα και τις πηγές τους γίνεται πιο αναλυτική αναφορά στην ενότητα «Περιγραφή και Πηγές Δεδομένων», ενώ για το δείγμα των χωρών της Α. Ευρώπης και τη χρονική περίοδο κάλυψης ο αναγνώστης παραπέμπεται στον Πίνακα Ι.

### ΠΙΝΑΚΑΣ Ι.

*Δείγμα χωρών και χρονική περίοδος κάλυψης*

	HOT MONEY 1	HOT MONEY 2	G	WORLD BANK	W. B. C. N.
ΑΛΒΑΝΙΑ	95:1-99:2	95:1-99:2	95:1-99:2	95:1-99:2	96:1-99:2
ΑΡΜΕΝΙΑ	94:1-98:4	94:1-98:4	93:1-98:4	93:1-98:4	96:1-98:4
ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ	92:1-99:2	92:1-99:2	91:1-99:2	92:1-99:2	94:1-99:2
ΕΣΘΟΝΙΑ	92:1-99:3	92:1-99:3	92:1-99:3	92:1-99:3	94:1-99:3
ΚΡΟΑΤΙΑ	93:1-99:2	93:1-99:2	93:1-99:2	93:1-99:2	94:1-99:2
ΛΕΤΤΟΝΙΑ	93:1-99:2	93:1-99:2	93:1-99:2	93:1-99:2	94:1-99:2
ΛΕΥΚΟΡΩΣΙΑ	96:1-99:2	96:1-99:2	96:1-99:2	96:1-99:2	96:1-99:2
ΛΙΘΟΥΑΝΙΑ	93:1-99:3	93:1-99:3	93:1-99:3	93:1-99:3	94:1-99:3
ΜΟΛΔΑΒΙΑ	94:1-99:2	94:1-99:2	94:1-99:2	94:1-99:2	94:1-99:2
ΟΥΓΓΑΡΙΑ	91:2-99:2	91:1-99:2	90:1-99:2	91:1-99:2	94:1-99:2
ΟΥΚΡΑΝΙΑ	94:1-99:2	94:1-99:2	94:1-99:2	94:1-99:2	94:1-99:2
ΠΟΛΩΝΙΑ	90:1-95:2	90:1-95:2	90:1-95:2	90:1-95:2	-
ΡΟΥΜΑΝΙΑ	91:1-99:2	91:1-99:2	91:1-99:2	91:1-99:2	94:1-99:2
ΡΩΣΙΑ	94:1-99:2	94:1-99:2	94:1-99:2	94:1-99:2	94:1-99:2
ΣΛΟΒΑΚΙΑ	93:1-99:2	93:1-99:2	93:1-99:2	93:1-99:2	95:1-99:2
ΣΛΟΒΕΝΙΑ	92:1-99:3	92:1-99:3	92:1-99:3	92:1-99:3	94:1-99:3
ΤΣΕΧΙΑ	93:1-98:4	93:1-98:4	93:1-98:4	93:1-98:4	94:1-98:4

Τα μέτρα αυτά είναι το Hot Money I, Hot Money II, το Net Errors and Omissions, το μέτρο της World Bank και η παραλλαγή του τελευταίου W.B.C.N. Τα δύο Hot Money μέτρα είναι άμεσα. Η μέτρηση περιλαμβάνει δύο στοιχεία των λογαριασμών του ισοζυγίου πληρωμών τα οποία προστίθενται, το Net Errors and Omissions και τις μη τραπεζικές ιδιωτικές κεφαλαιακές ροές. Το **Hot Money I** χρησιμοποιεί μόνο τα στοιχεία του ενεργητικού, ενώ το **Hot Money II** την καθαρή θέση. Τέλος από πολλούς συγγραφείς το **Net Errors and Omissions** θεωρείται ότι περιλαμβάνει, πέρα από όντως λάθη και παραλήψεις, και διαφυγόντα κεφάλαια.

Η μέθοδος της **World Bank** ή αλλιώς Residual Method επιχειρεί να μετρήσει την Φυγή Κεφαλαίων έμμεσα, σαν το «κατάλοιπο» των «πηγών» κεφαλαίων μείον των «χρήσεων» κεφαλαίων. Πηγές κεφαλαίων θεωρούνται οι αυξήσεις στην καθαρή χρέωση του επίσημου

τομέα και οι καθαρές ροές Foreign Direct Investment που για την περίπτωση αυτή περιλαμβάνουν και τις επενδύσεις σε equities, όπως τα μεγέθη αυτά δίνονται από το Ισοζύγιο Πληρωμών των χωρών. Οι χρήσεις κεφαλαίου περιλαμβάνουν την χρηματοδότηση του ελλείμματος του Ισοζυγίου Τρεχουσών Συναλλαγών και των αυξήσεων στα αποθέματα (Reserves), όπως δίνονται και πάλι από τα στοιχεία των Ισοζυγίων Πληρωμών. Η παραλλαγή της μεθόδου αυτής, που ονομάζω **W. B. Claessens-Naude** από τα ονόματα των ερευνητών που την πρότειναν και την πρωτοχρησιμοποίησαν, χρησιμοποιεί για πηγή κεφαλαίων αντί την καθαρή χρέωση του επίσημου τομέα, την καθαρή εξωτερική χρέωση της χώρας. Πρέπει επίσης να σημειωθεί ότι τα ποσά αναφέρονται όλα σε εκατομμύρια αμερικανικά δολάρια, τα μεγέθη είναι όλα ροές και τα θετικά πρόσημα σημειώνουν την ύπαρξη εκροών, δηλαδή φυγής κεφαλαίων ενώ τα αρνητικά το αντίστροφο.

Ένα πρώτο **συμπέρασμα** είναι ότι δεν φαίνεται να υπάρχει καμία συσχέτιση μεταξύ της φυγής κεφαλαίων από την Ανατολική Ευρώπη και της εισροής κεφαλαίων στην Δυτική Ευρώπη. Το πρόβλημα βρίσκεται στο γεγονός ότι ότι χαρακτηρίζεται ως φυγή κεφαλαίου για τις χώρες της Α. Ευρώπης, για τις χώρες της Δ. Ευρώπης χαρακτηρίζεται ως επενδύσεις στο εξωτερικό. Άλλωστε ακόμα και αν τα διαφυγόντα κεφάλαια από τις ανατολικές χώρες καταλήγουν στις δυτικές, αναζητώντας χαμηλού ρίσκου επενδύσεις, αυτό δεν μπορούν να το δείξουν τα παραπάνω μέτρα, καθώς μπορεί να αυξάνουν ταυτόχρονα και οι εκροές κεφαλαίων από τις δυτικοευρωπαϊκές χώρες προς όλον τον υπόλοιπο κόσμο στην αναζήτηση επενδυτικών ευκαιριών μεγάλων μεν αποδόσεων αλλά και μεγάλου ρίσκου.

Από την μελέτη των σχετικών πινάκων συσχέτισης, γίνεται επίσης φανερό ότι και τα πέντε μέτρα δίνουν σε αρκετά μεγάλο βαθμό τις ίδιες τάσεις για το ύψος της φυγής κεφαλαίων. Εξαιρέση αποτελεί ίσως το Net Errors and Omissions το οποίο σε αρκετές περιπτώσεις διαφοροποιείται. Το μέτρο αυτό όμως, όπως έχει αποδειχτεί και από άλλες έρευνες, δεν μπορεί να θεωρηθεί σαν καλός εκτιμητής της φυγής κεφαλαίων.

Χρήσιμα συμπεράσματα μπορούν να εξαχθούν επίσης και από τις **συγκρίσεις των αποτελεσμάτων** μεταξύ των διαφορετικών χωρών αλλά και των διαφορετικών μέτρων εκτίμησης. Φυσικά για να είναι μία τέτοια σύγκριση δυνατή τα απόλυτα μεγέθη θα πρέπει να μετατραπούν σε ποσοστά του **ΑΕΠ**. Κάτι τέτοιο, σε συνδυασμό με τα ήδη υπάρχοντα προβλήματα του δείγματος, μας αναγκάζει να περιορίσουμε την χρονική περίοδο για την οποία θα γίνει η σύγκριση, στο διάστημα από το 1<sup>ο</sup> τρίμηνο του 1994 έως το 4<sup>ο</sup>

τρίμηνο του 1998, δηλαδή σε πέντε χρόνια. Τα ποσοστά για λόγους ευκολίας είναι ετήσια. Η σύγκριση έγινε επίσης, μόνο με βάση τα τέσσερα μέτρα, καθώς εξαιρέθηκε το W.B.C-N το οποίο ήταν διαθέσιμο μόνο για τις χώρες της Ανατολικής Ευρώπης. Στο δείγμα δεν περιλαμβάνονται επίσης η Αλβανία, η Δανία, η Λευκορωσία, η Πολωνία και η Ελλάδα, λόγω μεγάλων ελλείψεων στα στοιχεία τους για την περίοδο αυτή. Στον Πίνακα II, που ακολουθεί, βλέπουμε το ύψος της φυγής κεφαλαίων ως ποσοστό του ΑΕΠ ανά έτος και ανά μέτρο. Εμφανίζονται τα ποσοστά μόνο για τις χώρες και τα έτη με το μεγαλύτερο πρόβλημα. Για τις χώρες που δεν εμφανίζονται στοιχεία δεν υπήρξε ποτέ σημαντικό πρόβλημα.

### ΠΙΝΑΚΑΣ II.

*Φυγή Κεφαλαίων ως Ποσοστό του ΑΕΠ*

		ΗΜ I	ΗΜ II	G	W. B.
ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ	1995	2,870%	5,857%		5,997%
	1996	9,345%	8,253%		
	1997	8,749%	4,929%		
	1998	1,705%			
ΒΟΥΛΓΑΡΙΑ	1996	10,569%	10,758%		11,974%
	1994				2,120%
ΕΣΘΟΝΙΑ	1995	1,371%			
	1996	1,391%			
	1997	2,964%			
	1998	3,115%			
ΙΡΛΑΝΔΙΑ	1995	4,161%	4,161%		
	1996	3,656%	3,656%		4,209%
	1997	1,621%	1,621%		4,947%
	1998	1,834%	1,834%		
ΙΣΛΑΝΔΙΑ	1994		3,119%		3,055%
	1995		3,167%		
	1996				
	1997	2,154%			
ΚΡΟΑΤΙΑ	1994			1,757%	1,591%
	1995				
	1996			2,607%	
ΛΕΤΤΟΝΙΑ	1994	13,720%	8,998%	13,951%	12,775%
	1995	17,644%	10,534%	14,715%	7,011%
ΜΟΛΔΑΒΙΑ	1994	15,785%	4,330%	10,028%	5,359%
	1995	9,268%	6,530%		6,700%
	1996	2,666%	1,714%		

		ΗΜ Ι	ΗΜ ΙΙ	G	W. B.
<b>ΝΟΡΒΗΓΙΑ</b>	1994		2,524%	1,610%	3,975%
	1995	1,931%		2,355%	2,235%
	1996			1,228%	
	1997				1,794%
	1998	2,992%		2,753%	
<b>ΟΛΛΑΝΔΙΑ</b>	1996	1,215%		1,210%	
	1997				
	1998	1,900%	1,721%	1,501%	1,282%
<b>ΟΥΚΡΑΝΙΑ</b>	1994	2,944%			
	1995	3,174%	1,462%		
	1996	1,447%			
	1997	3,681%	1,405%	1,572%	
	1998	4,770%		1,864%	5,185%
<b>ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ</b>	1994	2,994%	3,605%		
	1995	3,875%	3,451%	3,051%	
	1996	2,134%	1,963%	1,278%	
	1997	3,108%	2,632%	2,138%	
	1998	3,108%	2,939%	1,272%	
<b>ΡΩΣΙΑ</b>	1994	5,416%	5,475%		4,810%
	1995	1,450%	3,532%	2,237%	2,267%
	1996	8,501%	8,088%	2,014%	6,188%
	1997	9,751%	8,357%	1,793%	2,692%
	1998	7,945%	6,196%	3,122%	6,577%
<b>ΣΛΟΒΑΚΙΑ</b>	1998	1,872%		1,689%	
<b>ΣΛΟΒΕΝΙΑ</b>	1996	1,220%			
	1998	1,853%			
<b>ΣΟΥΗΔΙΑ</b>	1994	5,268%		2,244%	3,528%
	1995	2,262%	2,601%		4,735%
	1996				4,250%
	1997	3,576%		1,654%	
	1998	5,620%		3,625%	
<b>ΤΟΥΡΚΙΑ</b>	1994				2,223%
	1996	1,568%			
	1997	1,763%		1,399%	
	1998	1,348%			
<b>ΤΣΕΧΙΑ</b>	1996	1,433%		1,259%	
<b>ΦΙΛΑΝΔΙΑ</b>	1995	1,800%	2,317%	1,243%	5,227%
	1996				5,410%
	1997	1,403%	1,493%	1,435%	3,664%
	1998	3,674%	2,531%	3,884%	4,786%

Κοιτώντας αυτόν τον πίνακα μπορούμε να κάνουμε ορισμένες διαπιστώσεις για **επεισόδια έντονης φυγής κεφαλαίων** σε ορισμένες χώρες, όπως στην Βουλγαρία και Τσεχία κατά την διάρκεια του 1996, στις Κροατία, Λεττονία, Λιθουανία και Μολδαβία το 1994, για τις τρεις τελευταίες και το 1995 και τέλος στις Εσθονία και Σλοβακία το 1998. Η Ρωσία, όπως και η Ουκρανία, παρουσιάζει έντονο πρόβλημα όλο αυτό το διάστημα με εξαίρεση το 1995 που παρουσιάζεται μία σχετική, βραχυχρόνια όμως, κάμψη. Η Σουηδία και το Βέλγιο-Λουξεμβούργο, για την Δ. Ευρώπη, δείχνουν να έχουν πρόβλημα όλη αυτή την περίοδο, αλλά αυτό μπορεί να οφείλεται σε αύξηση των επενδύσεων στο εξωτερικό. Η Ιρλανδία παρουσιάζει το πιο έντονο πρόβλημα το 1995 και το 1996, ενώ η Φιλανδία το 1997-98, η Πορτογαλία τα έτη 1995 και 1997 και τέλος η Τουρκία το 1997 και μία απότομη αύξηση το 4<sup>ο</sup> τρίμηνο του 1998.

Στον Πίνακα III, που ακολουθεί, βλέπουμε το **stock** των διαφυγόντων κεφαλαίων για την περίοδο 1994-1998 τόσο σαν απόλυτα νούμερα όσο και σαν ποσοστό του ΑΕΠ για τις τέσσερις χώρες της Δ. Ευρώπης με το μεγαλύτερο πρόβλημα και για τις αντίστοιχες τέσσερις της Ανατολικής. Στον ίδιο πίνακα βλέπουμε επίσης το ίδιο stock για την Ανατολική, την Δυτική και ολόκληρη την Ευρώπη. Στα διαγράμματα του τελευταίου Πίνακα IV, βλέπουμε τις τάσεις ανά μέτρο και ανά έτος ως ποσοστά του ΑΕΠ, ξεχωριστά για την Ανατολική Ευρώπη και την Δυτική.

### ΠΙΝΑΚΑΣ III.

*Stock Διαφυγόντων Κεφαλαίων 1994-98*

94-98		HOT MONEY 1	HOT MONEY 2	G	W. B.
ΡΩΣΙΑ	<i>Απόλυτο Νούμερο</i>	123631	117716	34350	79881
	<i>Ποσοστό του ΑΕΠ</i>	6,87	6,54	1,91	4,44
ΜΟΛΔΑΒΙΑ	<i>Απόλυτο Νούμερο</i>	380	162	49	181
	<i>Ποσοστό του ΑΕΠ</i>	4,62	1,97	0,60	2,20
ΛΕΤΤΟΝΙΑ	<i>Απόλυτο Νούμερο</i>	1094	257	957	309
	<i>Ποσοστό του ΑΕΠ</i>	4,34	1,02	3,79	1,23
ΟΥΚΡΑΝΙΑ	<i>Απόλυτο Νούμερο</i>	7586	910	867	929
	<i>Ποσοστό του ΑΕΠ</i>	3,19	0,38	0,36	0,39

94-98		HOT MONEY 1	HOT MONEY 2	G	W. B.
ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ	<i>Απόλυτο Νούμερο</i>	15520	14763	8413	13002
	<i>Ποσοστό του ΑΕΠ</i>	0,0304	0,0289	0,0165	0,0254
ΒΕΛΓΙΟ-ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ	<i>Απόλυτο Νούμερο</i>	59103	53067	5138	79100
	<i>Ποσοστό του ΑΕΠ</i>	0,0465	0,0417	0,0040	0,0622
ΣΟΥΗΔΙΑ	<i>Απόλυτο Νούμερο</i>	39127	6700	20252	17950
	<i>Ποσοστό του ΑΕΠ</i>	0,0344	0,0059	0,0178	0,0158
ΦΙΛΑΝΔΙΑ	<i>Απόλυτο Νούμερο</i>	9797	6209	9403	20786
	<i>Ποσοστό του ΑΕΠ</i>	0,0161	0,0102	0,0155	0,0342

94-98	HOT MONEY 1	HOT MONEY 2	G	W. B.	GDP
<i>Απόλυτα Νούμερα</i>					
ΕΥΡΩΠΗ	792229	414605	247096	11616	126016699
ΑΝΑΤΟΛΗ	125485	90233	29585	41721	3178258
ΔΥΣΗ	666744	324372	217510	-30104	122838440
<i>Ποσοστό του ΑΕΠ</i>					
ΕΥΡΩΠΗ	0,63	0,33	0,20	0,01	
ΑΝΑΤΟΛΗ	3,95	2,84	0,93	1,31	
ΔΥΣΗ	0,54	0,26	0,18	-0,02	

Είναι σαφές ότι το πρόβλημα είναι σοβαρότερο για τις χώρες της Α. Ευρώπης, όπως άλλωστε αναμενόταν, όπου άλλωστε οι εκροές αυτές δεν μπορούν να θεωρηθούν σε καμία περίπτωση ως επενδύσεις υψηλού ρίσκου στο εξωτερικό. Επίσης δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι όλες οι χώρες της Α. Ευρώπης είναι αναπτυσσόμενες και βαριά χρεωμένες, η ανάπτυξή τους βασίζεται σε εισροές από το εξωτερικό και οποιαδήποτε εκροή κεφαλαίου υπονομεύει την αναπτυξιακή τους πορεία. Είναι επίσης φανερό ότι το πρόβλημα εντοπίζεται κυρίως στις χώρες της πρώην Σοβιετικής Ένωσης, οι οποίες αντιμετωπίζουν άλλωστε και τα περισσότερα εμπόδια στην πορεία τους. Ένα άλλο ενδιαφέρον συμπέρασμα είναι το γεγονός

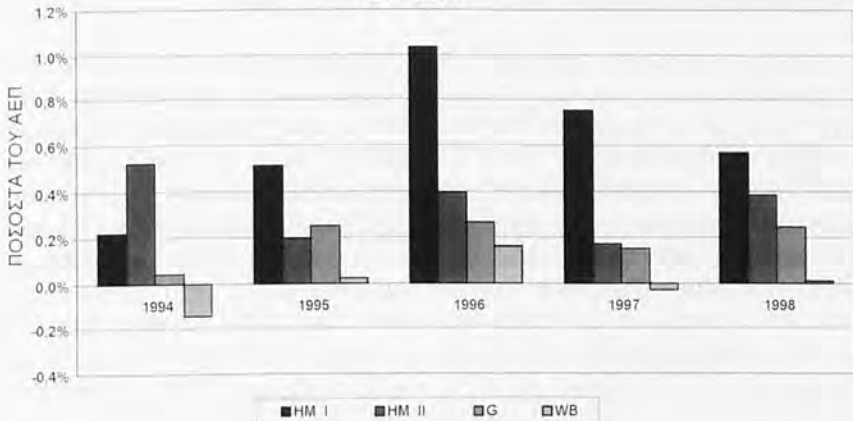


ότι το μέτρο Hot Money I δίνει σχεδόν πάντοτε τις μεγαλύτερες εκτιμήσεις. Όπως συμβαίνει επίσης για την Α. Ευρώπη με τις εκτιμήσεις του W.B. C-N, κάτι φυσιολογικό, αφού το εξωτερικό χρέος μιας χώρας είναι πάντοτε μεγαλύτερο από το χρέος του επίσημου τομέα.

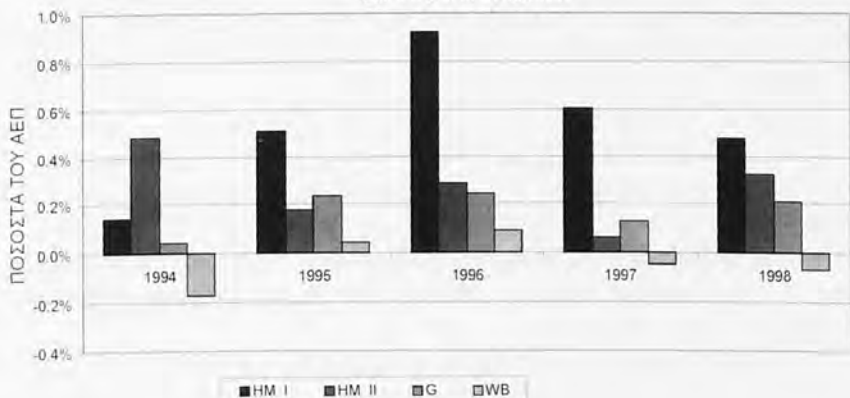
Σ' αυτήν την ενότητα δόθηκε μία γενικότερη εικόνα του μεγέθους της φυγής κεφαλαίων από την Ευρώπη στα μέσα της δεκαετίας, καθώς και των τάσεων που επικράτησαν. Στην ενότητα που ακολουθεί θα αναφερθούμε στα **αίτια** του φαινομένου για τις χώρες της Α. Ευρώπης και θα γίνει μια οικονομετρική μελέτη αυτών.

**ΠΙΝΑΚΑΣ IV.**  
*Δύση - Ανατολή Τάσεις*

**ΕΥΡΩΠΗ**



**ΔΥΤΙΚΗ ΕΥΡΩΠΗ**





## ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΟΙΚΟΝΟΜΕΤΡΙΚΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Φυγή κεφαλαίων από μία χώρα παρουσιάζεται όταν τα άτομα αποφασίζουν την ανακατανομή του διαθέσιμου πλούτου τους από εγχώρια σε ξένα περιουσιακά στοιχεία. Τρεις μορφές εγχώριων περιουσιακών στοιχείων είναι διαθέσιμες, μετρητά, αποταμιευτικά προϊόντα και τέλος επενδύσεις στον πραγματικό τομέα της εγχώριας οικονομίας. Η φυγή κεφαλαίων συμβαίνει όταν και οι τρεις αυτές επιλογές εμφανίζονται όλο και λιγότερο ελκυστικές τόσο στους ιθαγενείς όσο και στους ξένους επενδυτές. Οι λόγοι που αυτό συμβαίνει εκφράζονται ποσοτικά μέσω ορισμένων μεταβλητών.

Αν ο **πληθωρισμός** αυξάνει σε μία χώρα, τα άτομα θα επιλέξουν να μειώσουν τις θέσεις τους σε εγχώριο νόμισμα για να προστατευθούν από τον αποκαλούμενο *πληθωριστικό φόρο*. Ένα μέρος θα φύγει εκτός χώρας, αλλά επίσης ένα μεγάλο μέρος θα επενδυθεί σε χρηματοοικονομικά προϊόντα ή στον πραγματικό τομέα της εγχώριας οικονομίας. Η μεταβλητή που θα χρησιμοποιηθεί είναι ο δείκτης τιμών καταναλωτή (CPI), και πιο συγκεκριμένα η μεταβολή του δείκτη σε σχέση με ένα χρόνο πριν.

$$INFL = \frac{CPI_t - CPI_{t-4}}{CPI_{t-4}}$$

Όπως έγινε ήδη αντιληπτό, το πρόσημο που αναμένεται είναι θετικό. Στις οικονομετρικές μελέτες της βιβλιογραφίας έχει αποδειχτεί ότι είναι σημαντική.

Το πόσο μεγάλο μέρος των κεφαλαίων θα παραμείνει στη χώρα προέλευσής του και δεν θα καταφύγει στο εξωτερικό θα εξαρτηθεί

και από παράγοντες όπως το ονομαστικό **επιτόκιο** των τραπεζικών καταθέσεων σε εγχώριο νόμισμα  $R_i$ .

$$INOMIN = R_i$$

Όσον αφορά αυτή την μεταβλητή δεν είναι ξεκάθαρη η κατεύθυνση της σχέσης της με το ύψος των διαφυγόντων κεφαλαίων. Κανείς μπορεί να φανταστεί μία κατάσταση όπου εξαιτίας μεγάλης φυγής κεφαλαίων από μία χώρα, τα επιτόκια υψώνονται από την κεντρική τράπεζα σε μια αμυντική προσπάθεια. Η αναμενόμενη σχέση μεταξύ των δύο μεγεθών σ' αυτήν την περίοδο θα είναι θετική. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Αλβανία την περίοδο 1997 Q4 με 1998 Q4, όπου ενώ τα επιτόκια αυξάνουν συνεχώς ταυτόχρονα αυξάνει και η φυγή κεφαλαίων ως αποτέλεσμα των *πυραμίδων* και των πολιτικών εξελίξεων. Όσο και αν ανέβαιναν τα επιτόκια ο κίνδυνος ήταν απλώς πολύ μεγάλος για να αντισταθμισθεί. Από την άλλη πλευρά μπορεί κανείς να περιμένει ότι μια μείωση των επιτοκίων, ίσως σε μια προηγούμενη περίοδο, είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση της φυγής κεφαλαίων. Σ' αυτήν την περίπτωση η αναμενόμενη σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών θα είναι αρνητική. Η βιβλιογραφία δεν είναι ξεκάθαρη όσον αφορά αυτό το θέμα.

Σχετική με το παραπάνω πρόβλημα είναι η επόμενη μεταβλητή που χρησιμοποιήθηκε, η **διαφορά** μεταξύ των **επιτοκίων** των τραπεζικών καταθέσεων σε αμερικανικά δολάρια και σε εγχώριο νόμισμα, προσαρμοσμένη στις πραγματικές μεταβολές της συναλλαγματικής ισοτιμίας.

$$IDIFNOM = R_{US} - \left[ R_{DOM} - \left( \frac{e_t - e_{(t-1)}}{e_{(t-1)}} \right) \right]$$

Η σχέση εδώ είναι πιο ξεκάθαρη, μια διαφορά υπέρ των ξένων επιτοκίων πρέπει να συνδέεται με αύξηση των διαφυγόντων κεφαλαίων, αφού τα πραγματικά κέρδη από τις καταθέσεις σε ξένο νόμισμα θα είναι μεγαλύτερα από τις σε εγχώριο νόμισμα καταθέσεις. Κάτι τέτοιο έδειξαν και μερικές από τις παλιότερες οικονομετρικές μελέτες.

Μέρος των κεφαλαιακών εκροών από μία χώρα πρέπει να είναι κανονικές. Μία μεταβλητή που περιλαμβάνεται στην προς εκτίμηση εξίσωση, με σκοπό να πιάσει τις κανονικές αυτές εκροές, είναι το **συνολικό εμπόριο** μιας χώρας προς το ΑΕΠ της.

$$MXGDP = \frac{IMP + EXP}{GDP}$$

Όπως είναι φυσικό, όσο μεγαλύτερη η εμπορική δραστηριότητα σε μία χώρα, τόσο μεγαλύτερα και τα απαιτούμενα ποσά σε ξένο νόμισμα και σε ξένες τράπεζες. Μία θετική συσχέτιση με το ύψος της φυγής κεφαλαίων, θα πρέπει να αναμένεται. Η οικονομετρική μελέτη του Mikellsen (1991) βρήκε την μεταβλητή αυτή στατιστικά σημαντική.

Μια αύξηση στο **κυβερνητικό έλλειμμα** μπορεί να είναι ένδειξη μελλοντικών χρηματοοικονομικών δυσκολιών. Όταν μια κυβέρνηση βρίσκεται αντιμέτωπη με ένα μεγάλο δημοσιονομικό έλλειμμα μπορεί να αναγκαστεί να επιβάλλει επιπλέον φόρους, τόσο στους εγχώριους όσο και στους ξένους επενδυτές. Έτσι οποιοδήποτε πρόβλημα παρουσιάζεται στην οικονομία το οποίο αυξάνει τα κυβερνητικά έξοδα ή μειώνει τα έσοδα, αυξάνει την πιθανότητα να χρειαστεί αύξηση των φόρων. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την μείωση των πραγματικών αποδόσεων των επενδύσεων και επομένως την φυγή κεφαλαίων. Η ανεξάρτητη μεταβλητή που θα χρησιμοποιηθεί είναι το δημοσιονομικό έλλειμμα προς το ΑΕΠ.

$$GDEF = \frac{\text{Government Deficit}}{\text{GDP}}$$

Η αναμενόμενη σχέση είναι αρνητική. Όσο το έλλειμμα μειώνεται και γίνεται πλεόνασμα η φυγή κεφαλαίων πρέπει να μειώνεται. Σε κάποιες από τις οικονομετρικές μελέτες της βιβλιογραφίας έχει αποδειχτεί στατιστικά σημαντική μεταβλητή.

Αν το νόμισμα μιας χώρας θεωρείτε **υπερτιμημένο**, τότε όλοι θα αναμένουν την υποτίμησή του. Κάτι τέτοιο θα σημαίνει την μείωση της αξίας των επενδύσεων σε εγχώριο νόμισμα. Ως αποτέλεσμα εν αναμονή της υποτίμησης θα έχουμε φυγή κεφαλαίων από την χώρα. Όταν συμβεί αυτή η υποτίμηση, όμως, η επαναφορά της ισοτιμίας στο, από τις αγορές θεωρούμενο, σωστό σημείο συμβάλλει στην μείωση της φυγής κεφαλαίων. Η λογαριθμική μεταβολή της πραγματικής συναλλαγματικής ισοτιμίας (Real Effective Exchange Rate) μίας χώρας είναι μία μεταβλητή που μας δείχνει το τι πραγματικά συνέβη.

$$DREER = \log \left( \frac{REER_t}{REER_{t-1}} \right)$$

Η αναμενόμενη σχέση, όπως έχει γίνει κατανοητό, είναι αρνητική.

Μια τελευταία μεταβλητή είναι το ύψος **ξένων επενδύσεων** (F.D.I.) προς το ΑΕΠ. Γίνεται εκτενής αναφορά στη βιβλιογραφία

στη θεωρία ότι οι αυξήσεις στη διαθεσιμότητα των ξένων κεφαλαίων χρηματοδοτεί την φυγή κεφαλαίων.

$$FD = \frac{FDI}{GDP}$$

Η αναμενόμενη σχέση είναι θετική, αλλά πρέπει να τονιστεί εδώ ότι οι προηγούμενες οικονομετρικές μελέτες δεν έδειξαν την ύπαρξη σημαντικής σχέσης μεταξύ των δύο μεγεθών.

Ένας τρόπος αντιμετώπισης του προβλήματος της φυγής κεφαλαίων από μία χώρα είναι η επιβολή περιορισμών και ελέγχων στην κίνηση των κεφαλαίων. Μια ποσοτική προσέγγιση της μεταβλητής αυτής είναι ο αριθμός των **κεφαλαιακών ελέγχων** που επιβάλει μια χώρα, DCCONTR. Το πρόβλημα βρίσκεται στο γεγονός ότι έτσι δεν είναι ξεκάθαρο ούτε το είδος ούτε η αποτελεσματικότητα των ελέγχων, ούτε ο βαθμός αυστηρότητας της επιβολής τους. Επίσης είναι άγνωστο ποια κατεύθυνση θα έχει η σχέση της με την φυγή κεφαλαίων. Μείωση των ελέγχων μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της φυγής, όπως όμως και η αύξηση των ελέγχων, καθώς είτε μπορεί να εκληφθεί από τους επενδυτές ως σημάδι χειροτέρευσης της οικονομικής κατάστασης μιας χώρας, είτε να αποτελεί μέρος των μέτρων για την αντιμετώπιση της ήδη αυξανόμενης φυγής κεφαλαίων από μία χώρα.

Τέλος κατασκευάστηκε μια ομάδα ψευδομεταβλητών για να περιγράψει το **συναλλαγματικό καθεστώς** που επικρατεί σε μια χώρα:

DPEG = pegged

DMANAG = managed floating

DLIMFLEX = limited flexibility

DFREE = free floating

Όταν οι μεταβλητές αυτές παίρνουν την τιμή 1, τότε η κατάσταση που περιγράφουν ισχύει, ενώ όταν παίρνουν την τιμή 0 δεν ισχύει. Φυσικά, αφού οι καταστάσεις που θέλουμε να περιγραφούν είναι τέσσερις τότε θα χρησιμοποιήσουμε μόνο τρεις ψευδομεταβλητές. Η αναμενόμενη σχέση ανάμεσα σ' αυτές και στην εξαρτημένη μεταβλητή δεν είναι εύκολο να καθοριστεί. Η ανακοίνωση της υιοθέτησης ενός συναλλαγματικού καθεστώτος από τις νομισματικές αρχές μιας χώρας δεν σημαίνει αυτόματα ότι η διατήρησή του είναι και εφικτή ούτε και ότι θα αποτελεί μια ουσιαστική πραγματικότητα, είτε λόγω της ύπαρξης μαύρης αγοράς είτε λόγω της διαφορετικής αντιμετώπισης των ξένων επενδυτών. Η επιβολή μιας επίσημης συναλλαγματικής ισοτιμίας (official rate) για τους κατοίκους μιας χώρας και η ταυτόχρονη αποδοχή μιας ισοτιμίας καθοριζόμενης από την αγορά (market rate) για τις συναλλαγές με τους ξένους είναι συχνό φαινόμενο σε χώρες της Α. Ευρώπης.

Κατά την συλλογή των δεδομένων παρουσιάστηκαν αρκετά **προβλήματα**. Το CD-ROM των IFS του IMF παρόλο που ήταν εύκολο στη χρήση είχε αρκετά μειονεκτήματα. Το κυριότερο ήταν ότι πολλές χρονοσειρές παρουσίαζαν μεγάλα κενά, στα οποία τα δεδομένα εμφανίζονταν ως μη διαθέσιμα (n.a., not available). Γι' αυτό χρησιμοποιήθηκαν οι έντυπες εκδόσεις των IFS, καθώς μόνο εκεί ήταν ξεκαθαρισμένο πότε μία χρονοσειρά ήταν όντως μη διαθέσιμη και πότε απλώς τα νούμερα ήταν μικρότερα του  $\{0,01\}$  εκατομμυρίων δολλαρίων και γι' αυτό δεν αναφέρονταν. Για τα στοιχεία του εξωτερικού χρέους δεν μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν τα World Debt Tables που είναι πολύ πιο αναλυτικά και πλήρη καθώς αυτά δεν διαθέτουν τριμηνιαία στοιχεία. Η χρήση αντί αυτών των Joint Debt Statistics είχε δύο μειονεκτήματα. Καταρχήν δεν υπήρχαν στοιχεία για τις ανεπτυγμένες χώρες τις Δυτικής Ευρώπης, καθώς αυτή η βάση δεδομένων είναι κατασκευασμένη μόνο για τις αναπτυσσόμενες χώρες, ένας ορισμός που ευτυχώς περιλαμβάνει όλες τις χώρες της Ανατολικής Ευρώπης. Επίσης η χρονοσειρά Bank Loans γίνεται διαθέσιμη μόνο μετά από ένα χρονικό σημείο και έτσι δεν είναι δυνατόν ο υπολογισμός του συνολικού εξωτερικού χρέους πριν από αυτό.

Το **δείγμα των χωρών** για τις οποίες έγινε εκτίμηση του ύψους της φυγής κεφαλαίων περιλαμβάνει τις περισσότερες χώρες της Ευρώπης. Εξαιρέση αποτελούν τα διάφορα κρατίδια, καθώς επίσης και το Λουξεμβούργο το οποίο έχει κοινό balance of payments με το Βέλγιο. Δεν περιλαμβάνονται επίσης: Η Γεωργία, η οποία μέχρι και το 1999 δεν είχε εκδώσει στοιχεία για το ισοζύγιο πληρωμών της με βάση τις τεχνικές και την μεθοδολογία που απαιτεί το IMF. Η Γιουγκοσλαβία και η Βοσνία-Ερζεγοβίνη για ευνόητους λόγους, πόλεμος και αναξιοπιστία των στοιχείων. Το Αζερμπαϊτζάν, του οποίου τα στοιχεία είναι ελλιπέστατα. Και τέλος η Ελβετία και η Κύπρος που δεν είχαν τριμηνιαία στοιχεία. Από τις δεκαοχτώ χώρες της Δυτικής Ευρώπης οι χρονοσειρές των εκτιμήσεων της φυγής των κεφαλαίων είναι πλήρεις για δεκατέσσερις από αυτές. Για την Μάλτα τα τριμηνιαία στοιχεία ήταν διαθέσιμα μόνο για μετά το 1996, για την Ελλάδα μέχρι το 1997, για την Δανία μέχρι το 1995 και για την Νορβηγία δεν ήταν διαθέσιμα το 1992 και το 1993.

Οι χώρες της Ανατολικής Ευρώπης είχαν σαφώς περισσότερα προβλήματα. Τα δεδομένα για τις χώρες της πρώην Σοβιετικής Ένωσης έγιναν διαθέσιμα μόλις για το 1994 και μετά, με εξαίρεση τις τρεις βαλτικές δημοκρατίες που άρχισαν να δημοσιεύουν στοιχεία το 1993, όπως άλλωστε και η Κροατία, η Σλοβενία, η Τσεχία και η Σλοβακία. Η Πολωνία σταμάτησε να εκδίδει τριμηνιαία στοιχεία το δεύτερο τρίμηνο του 1995, ενώ αντίθετα η Αλβανία άρχισε το 1995 και η Λευκορωσία το 1996.

Τα δεδομένα της δεύτερης ομάδας που χρησιμοποιήθηκαν για την κατασκευή των χρονοσειρών των ερμηνευτικών μεταβλητών, προήλθαν από ορκετές διαφορετικές πηγές. Τα δεδομένα αυτά συλλέχθηκαν μόνο για τις δεκαεφτά χώρες της Ανατολικής Ευρώπης για τις οποίες έγινε η οικονομετρική μελέτη. Τα στοιχεία για τον δείκτη τιμών καταναλωτή (CPI), για τον υπολογισμό του πληθωρισμού, προήλθαν από τα IFS, τόσο το CD-ROM όσο και τις έντυπες εκδόσεις, **line 64**, όπως επίσης και δημοσιονομικό έλλειμμα (Fiscal Deficit), **line 80**, καθώς και το Real Effective Exchange Rate, **line reu**. Η χρονοσειρά με τα ετήσια domestic deposit rates κατασκευάστηκε με βάση στοιχεία από τα monthly bulletins και τις στατιστικές εκδόσεις των κεντρικών τραπεζών της κάθε χώρας. Τα στοιχεία για το ΑΕΠ της κάθε χώρας προήλθαν από το IFS ή από το Datastream. Η πηγή των στοιχείων για το συνολικό εμπόριο της κάθε χώρας, εισαγωγές συν εξαγωγές, είναι τα Direction of Trade Statistics του IMF. Τα δεδομένα για την κατασκευή των τεσσάρων ψευδομεταβλητών, που προσδιορίζουν το συναλλαγματικό καθεστώς της κάθε χώρας, προέρχονται από το Exchange Arrangements and Exchange Restrictions Annual Report του IMF των ετών 1993-1999. Από την ίδια πηγή είναι τα στοιχεία για τον αριθμό των ελέγχων στην κίνηση κεφαλαίων, που είχε επιβάλλει η κάθε χώρα.

Το μεγαλύτερο πρόβλημα υπήρξε με τα στοιχεία για το ΑΕΠ, καθώς λίγες χώρες δημοσιοποιούν τριμηνιαία στοιχεία. Στις υπόλοιπες περιπτώσεις το ετήσιο ΑΕΠ διαιρέθηκε δια 4 και μετατράπηκε σε εκατομμύρια αμερικανικά δολάρια χρησιμοποιώντας τον ετήσιο μέσο όρο της συναλλαγματικής ισοτιμίας. Υπήρχαν αρκετές ελλείψεις, οι οποίες έγιναν προσπάθεια να καλυφθούν από εθνικές πηγές, κάτι που έγινε δυνατό περισσότερο για τα πιο πρόσφατα στοιχεία. Άλλο πρόβλημα υπήρχε με την Τσεχία καθώς η έλλειψη του CPI για το 1992 δεν επέτρεψε τον υπολογισμό του πληθωρισμού για το 1993. Για το δημοσιονομικό έλλειμμα επίσης πολλών χωρών δεν υπήρχαν στοιχεία, όπως και για το ΑΕΠ της Αλβανίας που δεν είναι διαθέσιμο για καμία χρονιά, καθώς και για το ΑΕΠ σχεδόν όλων των χωρών για τα δύο πρώτα τρίμηνα του 1999.

Κλείνοντας αυτή την ενότητα, θα πρέπει να αναφερθεί, ότι αρκετά συμπληρωματικά στοιχεία για τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης προέρχονται από το Money and Finance της Eurostat, καθώς και από την ιστοσελίδα της Eurostat: [www.eu.int/eurostat.html](http://www.eu.int/eurostat.html). Επίσης η πηγή των περισσότερων στοιχείων που αναφέρονται πιο πάνω ως προερχόμενα από εθνικές πηγές, είναι οι ιστοσελίδες των κεντρικών τραπεζών των χωρών, αναλυτική λίστα των οποίων παρατίθεται στη βιβλιογραφία. Οι περισσότερες έχουν διασυνδέσεις και για τις αντίστοιχες ιστοσελίδες των εθνικών στατιστικών υπηρεσιών.

## ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Η οικονομετρική μελέτη έδωσε ενδιαφέροντα αποτελέσματα. Φυσικά διέφεραν από μέθοδο σε μέθοδο εκτίμησης, αλλά ορισμένες μεταβλητές, όπως ο **πληθωρισμός** και η λογαριθμική μεταβολή του **REER** ήταν στατιστικά σημαντικές στο σύνολο των παλινδρομήσεων. Το ίδιο αλλά σε μικρότερο βαθμό συμβαίνει και με το **συνολικό εμπόριο** προς το ΑΕΠ και με το **δημοσιονομικό έλλειμμα**. Τα πρόσημα πάντως σε όλες τις περιπτώσεις ήταν τα αναμενόμενα. Στον **Πίνακα Ι** παρουσιάζονται οι καλύτερες εξισώσεις για κάθε μέθοδο εκτίμησης. Στην συνέχεια παρουσιάζονται και αναλύονται τα αποτελέσματα για κάθε μέθοδο ξεχωριστά.

ΠΙΝΑΚΑΣ Ι.

	H.M. I	H.M. II	G	W.B.	W.B. C-N
INFL <sub>t-4</sub>	0,0002634 (3,157)*	0,000834 (1,917)***	0,0002834 (1,65)***	0,000556 (3,51)*	
MXGDP	0,0525 (2,426)*				
MXGDP <sub>t-2</sub>				0,0532 (2,033)**	
GDEF	-0,000421 (-4,39)*	-0,000379 (-2,47)*			
GDEF <sub>t-4</sub>					-0,000399 (-2,686)*
INOMIN <sub>t-1</sub>	-0,0365 (-2,164)**				
INOMIN <sub>t-3</sub>		-0,0233 (-2,0013)**			
DREER	-0,1373 (-2,83)*	-0,1185 (-2,293)*	-0,1322 (-2,0275)**	-0,2177 (-3,566)*	-0,182 (-3,52)*
IDIFNOM				0,04687 (3,463)*	
IDIFNOM <sub>t-4</sub>		-0,0128 (-2,4953)*			
DPEG				-0,03688 (-2,547)*	
R <sup>2</sup>	0,5	0,451,264	,264	,264	,264
D.W.	2,04	1,64	2,19	1,93	2,09
n	118	116	163	153	109
d.f.	106	104	151	138	101

t-statistics αναφέρονται στις παρενθέσεις κάτω από τις εκτιμ. των συντελεστών.

\* στατιστικά σημαντικό για  $\alpha=0,01$  (2%).

\*\* στατιστικά σημαντικό για  $\alpha=0,025$  (5%).



Τα αποτελέσματα στην περίπτωση της μεθόδου εκτίμησης **Hot Money I** ήταν ξεκάθαρα και χωρίς προβλήματα. Ο πληθωρισμός είναι στατιστικά σημαντικός με τέσσερις χρονικές υστερήσεις, ενώ το ονομαστικό επιτόκιο με μία. Βλέπουμε ότι το ονομαστικό επιτόκιο, του οποίου το πρόσημο δεν μπορούσαμε να προκαθορίσουμε, έχει εδώ αρνητικό πρόσημο, κάτι που σημαίνει ότι η αύξηση των επιτοκίων των τραπεζικών καταθέσεων σε εγχώριο νόμισμα δείχνει να είναι συντελεστής μείωσης της φυγής κεφαλαίων. Το  $R^2=0,564$  αυτής εξίσωσης είναι το μεγαλύτερο που παρατηρήθηκε σε όλες τις εξισώσεις για όλα τα μέτρα.

Επόμενη μέθοδος εκτίμησης του ύψους της φυγής κεφαλαίων που μελετήθηκε ήταν η **Hot Money II**. Στον Πίνακα II βλέπουμε την διαδικασία που ακολουθήθηκε. Όσον αφορά το  $R^2$  η καλύτερη εξίσωση ήταν η πέμπτη, αλλά αυτή διαφέρει αρκετά από την έκτη, της οποίας όλες οι μεταβλητές είναι επίσης στατιστικά σημαντικές. Το δημοσιονομικό έλλειμμα είναι και στις δύο εξισώσεις στατιστικά σημαντικό, όπως και το ονομαστικό επιτόκιο με τρεις χρονικές υστερήσεις. Η πρώτη εξίσωση όμως περιλαμβάνει την λογαριθμική μεταβολή του REER και την διαφορά των επιτοκίων με τέσσερις χρονικές υστερήσεις, ενώ η δεύτερη την ψευδομεταβλητή DMANAG και το συνολικό εμπόριο με μία χρονική υστέρηση. Η πρώτη εξίσωση ενώ έχει μεγαλύτερο  $R^2$  έχει και κάποια προβλήματα. Το IDIFNOM έχει αντίθετο πρόσημο από το αναμενόμενο, ενώ ο πληθωρισμός με τέσσερις χρονικές υστερήσεις είναι στατιστικά σημαντικός μόνο στο 10% επίπεδο σημαντικότητας. Επιπλέον η στατιστική Durbin Watson είναι ίση με 1,638 ενώ το  $du$  για  $\alpha=0,1$  είναι 1,65. Έστω και οριακά δεν είμαστε σίγουροι ότι δεν έχουμε πρόβλημα αυτο-συσχέτισης. Η δεύτερη εξίσωση έχει όντως χαμηλότερο  $R^2$  δεν αντιμετωπίζει, όμως, τα προβλήματα της πρώτης.

Μεγάλο πρόβλημα υπήρξε με το **Net Errors and Omissions**. Δεν έγινε δυνατό να βρεθεί μια εξίσωση που να θεωρείται ικανοποιητική. Εκτός του ότι το  $R^2$  ήταν πάντοτε πολύ χαμηλό σε σύγκριση με τις άλλες μεθόδους, δεν υπήρξε εξίσωση που όλες οι ανεξάρτητες μεταβλητές να ήταν στατιστικά σημαντικές στο επίπεδο σημαντικότητας του 5%. Πρέπει, όμως, να τονιστεί ότι η μέθοδος αυτή δεν θεωρείται πλέον από κανέναν καλός εκτιμητής του ύψους της φυγής κεφαλαίων. Χρησιμοποιείται από την αρχή της δεκαετίας του '80 για να αντιμετωπιστεί η έλλειψη στοιχείων για τα άλλα μεγέθη του ισοζυγίου πληρωμών. Επιπλέον με την πάροδο του χρόνου οι μέθοδοι και οι πρακτικές που χρησιμοποιούνται για τον υπολογισμό των μεγεθών του ισοζυγίου πληρωμών έχουν βελτιωθεί δραματικά και έτσι εκτός του γεγονότος ότι τα στοιχεία είναι πιο πλήρη, το Net Errors and Omissions δεν μπορεί να θεωρηθεί από μόνο του, διαχρονικά συγκρίσιμο μέγεθος.

ΠΙΝΑΚΑΣ II.

H.M. II	1	2	3	4	5	6
INFL <sub>t-4</sub>	0,000288 (6,16)*	0,0004 (5,508)*	0,00123 (2,78)*	0,00138 (3,014)*	0,000834 (1,917)***	0,00145 (3,065)*
MXGDP <sub>t-1</sub>						0,027 (2,245)**
GDEF	-0,000409 (-2,68)*	-0,00049 (-3,064)*	-0,00043 (-2,964)*	-0,000493 (-3,26)	-0,000379 (-2,47)*	-0,0005 (-3,23)*
INOMIN <sub>t-3</sub>			-0,0273 (-2,19)**	-0,0283 (-2,124)**	-0,0233 (-2)**	-0,0299 (-2,179)**
DREER	-0,132 (-2,738)*		-0,1 (-1,93)***		-0,1185 (-2,29)**	
IDIFNOM <sub>t-4</sub>					-0,0128 (-2,495)*	
DMANAG		0,0184 (2,55)*		0,019 (2,7)*		0,0174 (2,495)*
R <sup>2</sup>	0,426	0,295	0,432	0,301	0,451	0,31
D.W.	1,64	1,98	1,66	2,01	1,64	2,02
n	122	226	119	220	116	220
d.f.	112	210	108	203	104	202

Παρόλο που η μέθοδος εκτίμησης της **World Bank** έχει κατασκευασθεί με εντελώς διαφορετική νοοτροπία από τις προηγούμενες, τα αποτελέσματα ήταν παρόμοια με αυτές. Στον **Πίνακα III** παρουσιάζονται οι καλύτερες εξισώσεις. Οι εξισώσεις 3 και 4 είναι σαφώς οι καλύτερες. Ο πληθωρισμός με τέσσερις χρονικές υστερήσεις είναι και πάλι στατιστικά σημαντικός και στις δύο εξισώσεις, όπως επίσης το συνολικό εμπόριο με δύο υστερήσεις, η λογαριθμική μεταβολή της REER και η διαφορά των επιτοκίων, αυτή την φορά όμως με το αναμενόμενο πρόσημο. Η διαφορά βρίσκεται στο ότι η πρώτη εξίσωση περιλαμβάνει την ψευδομεταβλητή DPEG με αρνητικό πρόσημο, κάτι που σημαίνει ότι όταν η συναλλαγματική πολιτική μιας χώρας είναι να επιδιώκει μία σταθερή συναλλαγματική ισοτιμία για το νόμισμά της με κάποιο άλλο, σαφώς ισχυρότερο, αυτό συντελεί στη μείωση της φυγής κεφαλαίων. Η δεύτερη εξίσωση αντί αυτής της μεταβλητής έχει ως στατιστικά σημαντικό το ονομαστικό επιτόκιο, με θετικό πρόσημο αυτή την φορά. Όμως το R<sup>2</sup> αυτής της εξίσωσης είναι κατά κάτι χαμηλότερο από αυτό της πρώτης.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΙΙΙ.

W.B.	1	2	3	4
INFL <sub>t-4</sub>		0,000531 (3,14)*	0,000455 (3,06)*	0,000556 (3,515)*
MXGDP <sub>t-2</sub>			0,0568 (2,22)*	0,0532 (2,033)**
INOMIN	0,0405 (4,07)*	0,046 (2,574)*	0,04 (2,567)*	
DREER	-0,2378 (-3,84)*	-0,2454 (-3,96)*	-0,237 (-3,878)*	-0,2177 (-3,566)*
IDIFNOM	0,0407 (3,4)*	0,051 (3,78)*	0,0517 (4,422)*	0,04687 (3,463)*
DPEG				-0,03688 (-2,547)*
R <sup>2</sup>	0,319	0,403	0,406	0,417
D.W.	1,79	1,78	1,81	1,93
n	188	158	153	153
d.f.	175	144	138	138

Τέλος η οικονομετρική μελέτη για την μέθοδο εκτίμησης **W.B. C-N** έδωσε τα αποτελέσματα του **Πίνακα IV**. Τα αποτελέσματα δεν είναι τόσο ξεκάθαρα. Η καλύτερη εξίσωση έχει ως ανεξάρτητες μεταβλητές το δημοσιονομικό έλλειμμα με τέσσερις όμως χρονικές υστερήσεις και τη λογαριθμική μεταβολή του REER. Οι άλλες δύο εξισώσεις είναι παρόμοιες μεταξύ τους. Ο πληθωρισμός με τέσσερις χρονικές υστερήσεις είναι για μια ακόμα φορά στατιστικά σημαντικός και για τις δύο εξισώσεις, όπως και το ύψος των ξένων επενδύσεων. Πρέπει να σημειωθεί εδώ ότι η μέθοδος αυτή είναι η μόνη για την οποία παρουσιάζεται το FD να έχει θετική σχέση με την φυγή κεφαλαίων. Η διαφορά των δύο εξισώσεων έγκειται στο γεγονός ότι η μία περιλαμβάνει το συνολικό εμπόριο με τρεις χρονικές υστερήσεις, ενώ η άλλη των αριθμό των κεφαλαιακών ελέγχων. Το αρνητικό πρόσημο της τελευταίας μεταβλητής υποδηλώνει ότι η αύξηση των ελέγχων στην κίνηση των κεφαλαίων από την κυβέρνηση μιας χώρας επιφέρει μείωση στην φυγή των κεφαλαίων. Θα πρέπει, όμως να είμαστε προσεκτική στην υιοθέτηση αυτής της ερμηνείας.

ΠΙΝΑΚΑΣ IV.

W.B. C-N	1	2	3
INFL <sub>t-4</sub>	0,000276 (2,09)**	0,000294 (2,098)**	
MXGDP <sub>t-3</sub>		0,0685 (2,0136)**	
GDEF <sub>t-4</sub>			-0,000399 (-2,686)*
DREER			-0,182 (-3,522)*
FD	0,4912 (2,33)*	0,5456 (2,486)*	
DCCONTR	-0,0055 (-1,98)**		
R <sup>2</sup>	0,256	0,225	0,264
D.W.	1,92	1,86	2,09
n	253	262	109
d.f.	235	244	101

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Τα αποτελέσματα που παρουσιάστηκαν εδώ είναι συνεπή σε μεγάλο βαθμό με αυτά παλαιότερων οικονομετρικών μελετών. Οι διαφορές, που σαφώς υπάρχουν, οφείλονται στα διαφορετικά δείγματα, που καλύπτουν διαφορετικές χώρες και διαφορετικές χρονικές περιόδους.

Η φυγή κεφαλαίων αποτελεί μεγάλο πρόβλημα για τις αναπτυσσόμενες χώρες. Το IMF γνωρίζοντας πόσο καταστρεπτική μπορεί να είναι, προτείνει μια σειρά από πολιτικές και μέτρα για την καταπολέμηση του φαινομένου. Η τρέχουσα προσέγγιση στην αντιμετώπιση της φυγής κεφαλαίων από πολλές χώρες της Α. Ευρώπης, βασίζεται κατά μεγάλο μέρος στις προτάσεις αυτές. Κύριοι άξονες της προτεινόμενης πολιτικής είναι η υποτίμηση του νομίσματος, η μείωση των δημοσιονομικών ελλειμμάτων, καθώς και των ελλειμμάτων του ευρύτερου δημόσιου τομέα, η διατήρηση υψηλών πραγματικών επιτοκίων, οι μειώσεις στους μισθούς και τέλος η εξάλειψη όλων των συναλλαγματικών και κεφαλαιακών ελέγχων και περιορισμών. Όπως είναι φανερό οι κύριοι στόχοι είναι η βελτίωση της γενικότερης οικονομικής κατάστασης, μέσω της μείωσης του πληθωρισμού και της βελτίωσης των δημοσιονομικών μεγεθών, αλλά και η απελευθέρωση των αγορών από οποιεσδήποτε στρεβλώσεις.

Η οικονομετρική μελέτη, που προηγήθηκε, έδειξε ότι όντως ο πληθωρισμός, τα δημοσιονομικά ελλείμματα και ένα υπερτιμημένο

νόμισμα είναι τα κύρια αίτια της φυγής κεφαλαίων. Η κακή δηλαδή απόδοση της οικονομίας προκαλεί κεφαλαιακές εκροές. Ταυτόχρονα έδειξε ότι και η αύξηση του συνολικού εμπορίου ως ποσοστό του ΑΕΠ συμβάλλει στην φυγή κεφαλαίων, κάτι όμως που είναι φυσιολογικό και επιθυμητό. Η διατήρηση τέλος υψηλών ονομαστικών επιτοκίων έδειξε να συντελεί στην μείωση αυτών των εκροών. Τέλος θα πρέπει να παρατηρήσουμε ότι δεν παρείχε ισχυρές αποδείξεις για το αν οι καθαρές εισροές FDI αποτελούν παράγοντα ενίσχυσης της φυγής κεφαλαίων, αυξάνοντας την διαθεσιμότητα ξένου συναλλάγματος. Τα αποτελέσματα αυτά δείχνουν να ενισχύουν τις προτάσεις του IMF για υιοθέτηση των αντίστοιχων πολιτικών. Κανείς όμως θα πρέπει να είναι προσεχτικός στην ερμηνεία τους, καθώς δεν αφορούν τον τρόπο εφαρμογής των πολιτικών αυτών.

Η πολιτική, που υποστηρίζεται από το IMF, για υποτίμηση του νομίσματος, συναντά πολλές φορές αντιδράσεις. Τόσο όσον αφορά το πολιτικό κόστος, όσο και για την αποτελεσματικότητά της. Πολλοί υποστηρίζουν ότι αν η υποτίμηση, που προτείνει και πολλές φορές επιβάλλει το IMF, είναι αναμενόμενη, τότε οι επενδυτές θα θελήσουν την αντικατάσταση των εγχώριων περιουσιακών τους στοιχείων με ξένα, για να μην υποστούν την αναπόφευκτη απώλεια στην αξία τους. Η οικονομετρική μελέτη, όμως, έδειξε ότι η υποτίμηση του νομίσματος τελικά συμβάλλει στη μείωση της φυγής κεφαλαίων για τις χώρες της Α. Ευρώπης. Η πολιτική λοιπόν του IMF είναι σωστή, αλλά θα πρέπει να δίνετε μεγάλη προσοχή κατά την εφαρμογή της.

Το γεγονός ότι τα δημοσιονομικά ελλείμματα προκαλούν φυγή κεφαλαίων αποδείχτηκε και από αυτήν την οικονομετρική έρευνα. Είναι φανερό ότι η μείωση των ελλειμμάτων αυτών πρέπει να είναι πρωταρχικός στόχος. Όμως, πρέπει να τονιστεί ότι ο κύριος λόγος που η ύπαρξη ελλειμμάτων προκαλεί εκροές κεφαλαίων είναι η αντίδραση των επενδυτών στα αναμενόμενα μέτρα που θα λάβει η κυβέρνηση. Τα μέτρα αυτά επομένως, δεν πρέπει να έχουν σαν στόχο την αύξηση των εσόδων μόνο μέσω της αύξησης της φορολογίας, αλλά και με την χρήση άλλων μέσων, όπως οι ιδιωτικοποιήσεις και ταυτόχρονα να στοχεύουν στην μείωση των δαπανών. Πάντως η μείωση των ελλειμμάτων φαίνεται ότι αυξάνει την εμπιστοσύνη στο οικονομικό μέλλον μιας χώρας και αποτελεί ένα αποτελεσματικό μέσο στα χέρια των κυβερνήσεων.

Η παραπάνω πολιτική έχει σχέση και με την μείωση του πληθωρισμού. Έγινε φανερό από την οικονομετρική μελέτη ότι για την Α. Ευρώπη η αύξηση του πληθωρισμού κλονίζει την εμπιστοσύνη των επενδυτών στην οικονομία της χώρας και συμβάλλει στην αύξηση της φυγής κεφαλαίων. Γίνεται έτσι φανερό ότι ο λεγόμενος *πληθωριστικός φόρος* δεν μπορεί να αποτελεί για μια κυβέρνηση μέσο για

την μείωση των δημοσιονομικών ελλειμμάτων. Η καταπολέμηση του πληθωρισμού, όσο δύσκολη και αν είναι, πρέπει να αποτελεί κύριο στόχο της πολιτικής μιας χώρας. Ο στόχος της πτώσης του πληθωρισμού συμβαδίζει και με την προτεινόμενη από το IMF διατήρηση υψηλών επιτοκίων. Τα υψηλά επιτόκια κρατούν την ρευστότητα σε μια οικονομία χαμηλή και βοηθούν στον έλεγχο των τιμών. Η έρευνα έδειξε ότι όντως τα υψηλά επιτόκια συντελούν στην μείωση των κεφαλαιακών εκροών. Αποτελούν ένα αποτελεσματικό μέτρο για τις ανατολικοευρωπαϊκές χώρες, χωρίς να παραγνωρίζεται βέβαια το γεγονός ότι από μόνα τους δεν αρκούν. Δεν πρέπει να ξεχνάμε επίσης ότι αποτελούν εμπόδιο στην ανάπτυξη.

Η αντίθεση του IMF στους κεφαλαιακούς και συναλλαγματικούς ελέγχους στηρίζεται στην ευνοϊκή προδιάθεση του ταμείου προς τον *laissez faire* καπιταλισμό, καθώς και στην άποψη ότι «χωρίς κεφαλαιακούς ελέγχους και περιορισμούς, η απειλή της φυγής κεφαλαίων μπορεί να επιβάλλει την τόσο απαραίτητη πειθαρχία στους policymakers» (Cuddigton 1987). Τα στοιχεία για την Α. Ευρώπη δεν έδειξαν να υποστηρίζουν αυτή την άποψη. Πρέπει βέβαια να τονιστεί ότι η μεταβλητή DCCONTR έχει αρκετά μειονεκτήματα, κάτι που μας κάνει πολύ επιφυλακτικούς.

Οι πολιτικές και τα μέτρα που προτείνει το IMF αποδείχτηκε ότι για τις χώρες της Ανατολικής Ευρώπης μπορούν να έχουν αποτέλεσμα. Με την υιοθέτηση και τον συνδυασμό των κατάλληλων πολιτικών, που συμβάλλουν στην βελτίωση του γενικότερου οικονομικού κλίματος, η φυγή κεφαλαίων μπορεί να αντιμετωπιστεί. Χρειάζεται, όμως, αποφασιστικότητα και επιμονή στην εφαρμογή τους. Γρήγορες λύσεις δεν υπάρχουν, μόνο η πειθαρχία και η σωστή οικονομική πολιτική είναι αποτελεσματικές.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- How Successfully Do We Measure Capital Flight? The Empirical Evidence From Five Developing Countries. Anthony L. Myrvin and Hallet J. Hughes Andrew The Journal of Development Studies, April 1992.
- Recent Estimates of Capital Flight. Claessens Stijn and Naude David World Bank Working Papers, WPS 1186, September 1993.
- The Trials of the Tax Police. Conours Stephen Euromoney, May 1995.
- Capital Flight. Cuddington T. John European Economic Review, 1987.
- Capital Flight. A Response to Differences in Financial Risks. Dooley P. Michael International Monetary Funds Staff Papers, 1987.
- Managing Global Finance and Risk. Drees Burkhard, Lee William and Schinasi J. Garry Finance and Development, December 1999.

- Measuring Capital Flight: A Case Study of Mexico. Eggerstedt Herald, Hall Brideau Rebecca and Van Wijnbergen Sweder World Bank Working Papers, WPS 1121, March 1993.
- Testing A Flow Model of Capital Flight in Five European Countries. Gibson D. Heather and Tsakalotos Euclid The Manchester School, June 1993.
- The Problem of Capital Flight, A Cautionary Note. Gordon B. David and Levine Ross The World Economy, December 1989.
- Foreign Borrowing and Capital Flight. A Formal Analysis. Haque Ul Nadeem and Khan S. Moshin International Monetary Fund Staff Papers, 1985.
- Foreign Direct Investment and Capital Flight. Kant Chander Princeton Studies in International Finance No. 80, April 1996.
- The Confidence Game. Krugman Paul The New Republic, 5/10/1998.
- Curfews on Capital Flight. What Are the Options? Krugman Paul <http://web.mit.edu/krugman/www>, 12/10/1998.
- Latin America's Swan Song. Krugman Paul <http://web.mit.edu/krugman/www>.
- Estimation of Capital Flight from Russia: Balance of Payments Approach. Loukine Konstantin The World Economy, July 1998.
- An Econometric Investigation of Capital Flight. Mikkelsen Giehm Jan Applied Economics, 1991.
- Russia's Winter. Miller Hugo World Link, January-February 1999.
- Capital Flight From Latin America. Pastor Manuel Jr. World Development Vol. 18 No 1, 1990.
- Macroeconomic Implications of Money Laundering. Quirk J. Peter International Monetary Fund Working Paper WP/96/66, June 1996.
- Risk and Capital Flight in Developing Countries. Rojas-Suarez Liliana International Monetary Fund Working Paper WP/90/64, July 1990.
- An Econometric Model of Capital Flight from Developing Countries. Schineller M. Lisa International Finance Discussion Papers N.579, March 1997.
- A Nonlinear Econometric Analysis of Capital Flight. Schineller M. Lisa International Finance Discussion Papers N.594, October 1997.
- Money Laundering and International Efforts To Fight It. Scott David Public Forum for the Private Sector, May 1995.
- Punishment Schedules for Capital Flight. Segal Uzi and Vincent Daniel R. The World Economy, July 1998.
- Capital Flight and Foreign Investment: Two Tales from China and Russia. Sicular Terry The World Economy, July 1998.
- Capital on the Run. Stoakes Christopher Euromoney, May 1995.
- Money Laundering and the International Financial System. Tanzi Tito International Monetary Fund Working Paper WP/96/55, May 1996.
- Mafia in the Med. Timewell Stephen The Banker, October 1995.
- Η ποινικοποίηση της διεθνούς πρακτικής του ξεπλύματος χρημάτων και η νέα χρηματοπιστωτική ηθική. Τραγάκης Εμμ. Γιώργος Δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών, Τεύχος 27, Γ Τριμήνιο 1990.
- Τι είναι και πώς γίνεται το «ξέπλυμα χρημάτων». Τραγάκης Εμμ. Γιώργος Δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών, Τεύχος 29-30, Α' Εξαμήνιο 1991.

- Βιβλιογραφία για το ξέπλυμα χρημάτων. Τραγάκης Εμμ. Γιώργος Δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών, Τεύχος 42, Β' Τριμήνιο 1994.
- Measuring the Extent of International Crime and Money Laundering. Walker John Kriminal Expo, June 1999.
- Privatization, the Market for Corporate Control and Capital Flight for Russia. Wintrobe Ronald The World Economy, July 1998.
- Conference on Capital Flows and Debt Statistics. Can We Get Better Data Faster? International Monetary Fund Background Paper, 23/24 February 2000. <http://www.imf.org>

### **Πηγές Δεδομένων**

- International Financial Statistics. Various issues. Yearbook and monthly. International Monetary Fund, January 1989-March 2000.
- Balance of Payments Statistics Yearbook. Various issues. International Monetary Fund, 1989-1999.
- Direction of Trade Statistics. Various issues. Quarterly. International Monetary Fund, 1993-1999.
- Balance of Payments Manual. 5th edition International Monetary Fund, 1993.
- Exchange Arrangements and Exchange Restrictions. Annual Report. International Monetary Fund, 1993-1999.
- Money and Finance. Eurostat, 1990-1999.

### **Ηλεκτρονικές Βάσεις Δεδομένων**

- International Financial Statistics. CD-ROM, December 1999.
- REUTERS
- DATA STREAM
- Joint BIS-IMF-OECD-World Bank Statistics on External Debt. [www.imf.org](http://www.imf.org), quarterly data 1994-1999.
- Eurostat [www.eu.int/eurostat.html](http://www.eu.int/eurostat.html)

#### **Central Bank of Armenia**

[www.cba.am](http://www.cba.am)

#### **Croatian National Bank**

[www.hnb.hr](http://www.hnb.hr)

#### **Eesti Pank**

[www.ee/epbe](http://www.ee/epbe)

#### **National Bank of Hungary**

[www.mnb.hu](http://www.mnb.hu)

#### **Lietuvos Bankas**

[www.lbank.lt](http://www.lbank.lt)

#### **Central Bank of Russia**

[www.cbr.ru/eng/](http://www.cbr.ru/eng/)

#### **Schweizerische Nationalbank**

[www.snb.ch](http://www.snb.ch)

#### **Bank of Slovenia**

[www.bsi.si](http://www.bsi.si)

#### **Bulgarian National Bank**

[www.bnb.bg](http://www.bnb.bg)

#### **Ceska Narodni Banka**

[www.cnb.cz](http://www.cnb.cz)

#### **Bank of Greece**

[www.bankofgreece.gr](http://www.bankofgreece.gr)

#### **Bank of Latvia**

[www.bank.lv](http://www.bank.lv)

#### **The National Bank of Moldova**

[www.bnm.org](http://www.bnm.org)

#### **National Bank of Slovakia**

[www.nbs.sk](http://www.nbs.sk)

#### **National Bank of Ukraine**

[www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua)

#### **National Bank of Poland**

[www.nbp.pl](http://www.nbp.pl)



Åke Sandberg\*

---

## NEW FORMS OF MANAGEMENT - NEW DEMOCRATIC PARTICIPATION?<sup>1</sup>

---

New forms of management and work organisation transform the economy and working life in a contradictory way. They open up possibilities for competence development, autonomy and participation, but at the same time also for new forms of tight control and intensification of work. I will focus on those tendencies and put the question: Do the new forms of more participative management contribute to democratic participation in working life, to employee influence also on more strategic issues? And if so, under what pre-conditions?<sup>2</sup>

In this essay I will reflect upon such issues based upon a series of research projects on modern forms of management and union renewal. I will distinguish between direct participation or employee involvement and democratic participation (cf. European Foundation, EPOC 1997). Direct participation means managerial initiatives to involve employees in the daily decisions about production of goods and services in very different ways like information sharing in quality circles and briefing groups but also more ambitiously with delegation of tasks and decisions to individuals or groups, sociotechnical group work (and more restricted teams of a Japanese type) etc. Democratic participation presupposes (cf. European Foundation, EPOC 1997)

---

\* Assoc. Professor at Arbetslivsinstitutet (National Institute for Working Life) in Stockholm. Among his publications are *Technological change and co-determination in Sweden*, Temple University Press, Philadelphia 1992; *Enriching production. On Volvo's Uddevalla plant as an alternative to lean production*, Avebury, Aldershot 1995; *New media in Sweden*, Arbetslivsinstitutet, Stockholm 1998. He is currently managing a research project on "Media, IT and innovation in organization and work" (MITIOR), currently focussing on the Internet and multimedia sector. More information is found on the website [www.niwl.se/program/mitior](http://www.niwl.se/program/mitior).

mechanisms of aggregation and integration of participation on different levels: Individual, group and company at least, but also national and international levels - based on principles of representative democracy. Such an integrated democratic system or process must include not only representation but also direct participation if we are talking about a participatory kind of democracy.

## CONTRADICTIONARY TENDENCIES

In the 1980's the managerial slogan was: Decentralise! Tear down the pyramids - fewer hierarchical levels will give better local adaptation. The reality was a decentralisation of many strategic decisions, while other, operational decisions were centralised. In the 90's the catchwords are: Tear down the barriers between tasks and functions horizontally to get a quick and smooth flow in production from order to delivery, including both direct production and, not least, administration and indirect tasks. Taken together these slogans were presented as components in a post-taylorist or supra-taylorist fundamental change transforming organisations but also work. Companies need to get more flexible to be competitive on a world market demanding customised high quality products. This flexibilization is partially met by trying to make labour market and workforce more flexible, adaptable to the needs of production.

I will put the question: Do these new tendencies within management also really mean a growth of possibilities for direct participation at work, for richer work content and for democratic participation in working life? For example, did the horizontal integration between departments and functions in production also result in an integration between tasks of individuals and groups? Did decentralisation lead to more autonomy for individuals and groups of workers? Is flexibilisation realised by means of competent, multiskilled employees or by a numerical flexibility using different employees for different short term tasks and contracts?

The short answer is: Yes, for some people, some of the time, in some companies under certain conditions new forms of flexible organisation also means better jobs. For others: No. I will elaborate upon this somewhat.

The outcome of the contradictory processes depends, within limits, on the capability of employee representatives (unions and works councils) and political bodies, to build up their own knowledge resources and to act in a strategic way, so as to use the possibilities that new information and communication technology (ICT) and new forms of

organisation create in favour of all of their members and thus counteracting polarisation. In so doing they have to articulate their role on different levels from workplace to the global arena. This said, it is already clear that the challenge to democratic forces is enormous and therefore the possibilities for success uncertain.

Global businesses are able to use the contradictions to their favour. Production increasingly takes place in chains and networks within a global hierarchical structure. Centralisation and decentralisation means both integration and diversity. It means using local flexibility and differences (in natural resources, labour power, pay, work environment regulation, industrial relations etc.) to the advantage of global enterprises. Challenges to democratic participation in those networks and hierarchies, on all levels, may seem overwhelming. (Altmann and Deiss, 1998).

Beyond this, neo-liberal politics, monetarism and the power of central banks with a low inflation as the only goal is ruling, the domain of politics has been reduced and unions and union-political co-operation in many countries weakened.

On the other hand, in the political sphere a fact that may give rise to some hope is the constantly increasing level of competence and demands for autonomy among most citizens and employees. Individualism grows among employees and members. But this does not necessarily equal, as unions may have tended to say, a growth of egoism. Self realisation is part of the new culture replacing the self-sacrifice of the beginning of the century when unions were formed. (Cf Rainer Zoll's ideas of 'ein neues kulturelles Modell' e.g. in Mückenberger et al 1995). And selfactualization may be unfolded as part of a solidaristic project and must not necessarily be left only to employers and managements to exploit.

Although *some* union officials may see active local member demands as a disturbance, it is basically of course a very healthy sign. Channelled through the unions, local activities may contribute to a growth of member participation in the trade unions and to demands of democratic participation. If not channelled through unions, we might see new forms of participation emerging perhaps of a network type, similar to recent critics of globalization. The possibilities for such forms of participation, to be sustainable, are limited, though, without the support of more established organizations, union or other (Ahrne 1994) the linking of new and old organizations and movements may turn out crucial for a future democratic participation (Bourdieu 2001).

In the global picture, European employee and political co-operation, social dialogue and social regulation seem to be one of the

hopeful signs. New information and communication technologies (ICT) may contribute to developing and using member competencies and ambitions as a way to strengthening democratic participation, by making it more participative and by creating arenas that may better link individuals to issues on corporate, national and global levels. The Internet gives possibilities of e-mail and conference systems whereby members in different countries can directly exchange views and experiences of concrete work organisation problems and solutions in different plants within a company or within an industrial sector. It remains to be investigated to what extent companies' e-mail and intranet systems may and should be used for union and employee purposes. In any case there is a need for specific development and design work to create Internet-based tools and systems suitable for democratic processes among employees with sometimes limited computer skills, speaking many different languages and having sometimes conflicting interests among themselves (e.g. localization of production) and with management.

## DIRECT AND DEMOCRATIC PARTICIPATION

It is sometimes assumed that we can see a linear historical developments towards growing participation and growing democracy in working life. Not least recent experiences show that the participation has its ups and downs. Perhaps it follows a cyclical process, or perhaps it has a certain direction, but not one of constant growth. (cf Ramsay 1977).

For many decades the impression is that employer initiatives of direct participation have developed in periods with unrest in working life, as a response where managerial authority has been questioned. Such initiatives are often based on a consensus perspective. Many have been rather unstable and lived only a short time due to lack of supporting initiatives in the companies, while others have run into conflicting ambitions by the employee side. There are also cases where managerial initiatives to direct participation have developed in interaction and sometimes concrete co-operation with union strivings to more representative and collective forms of influence. In those latter cases the consensus presuppositions have often, in the end, been put into question, in the moment one went from general ideas to concrete changes involving not only individuals and groups but the whole organisation. The issues of power and democratisation came up and the consensus could not easily be upheld.

In a similar way independent union initiatives to industrial democracy and democratic participation in working life for decades have also developed in periods where employees have challenged authoritarian rule in working life and unacceptable working conditions, often in times of a strong position on the labour market.

Maybe we are also now witnessing different tendencies for different groups of employees (high vs low skilled; permanent vs non-permanent) due partially to their unequal language and communication skills and to whether they are integrated into informal, international "virtual" networks. The differences may be related to the international division of labour between core and peripheral companies. The Internet may reinforce such gaps. On the other hand it might create new possibilities for workers who are not usually in a position to travel and take part in international meetings. But to realize that potential, there is a need for a focussed design effort. And, as experience shows, virtual meetings cannot fully replace real-life ones; rather a need for the latter is created at the same time.

### **THE 1960's AND 70's: RECRUITMENT PROBLEMS AND DEMOCRATISATION**

During the last three decades or so employer initiatives encouraging employee involvement and direct participation have been strong. In the 60's and 70's and partially in the 80's this was due, as has been the general case, to control and authority problems or to problems with recruitment, turnover and similar social aspects of production. In the 90's the driving force partially changed – as we shall come back to soon. (Sandberg et al 1992).

In the late 1960's and 1970's, in many European countries, there were at the same time initiatives to work life democratisation. In some countries, e.g. Sweden and Norway, this tendency was strongly coupled to a radical renewal of work organisation, including sociotechnically inspired autonomous work groups like in the well known Volvo Kalmar and Uddevalla plants. In Uddevalla the assembly line was abandoned, managerial levels were very few and small groups of very competent workers built complete cars according to customer order. (Sandberg 1995) The background was

- a radical political and union climate demanding power change
- a labour market with practically no unemployment giving strength to union demands in general and to demands for more attractive workplaces with more autonomy in particular.

So in a way in the 60's and 70's and partially and in some countries in the 80's, managerial initiatives to direct participation, as well as employee and unions strivings to democratic participation, were two sides of the same coin, and they were caused by similar background factors. The two tendencies interacted, sometimes in a mutually reinforcing way, but often ended in stagnation or conflicts as the different strategic ambitions of the actors became clear.

### 1980's: WORK ENVIRONMENT

The driving force behind new forms of work organisation including direct participation, but with a loosened connection to democratic participation, was changing over the decades. In the 1980's, in Sweden the challenge of industrial democracy was succeeded by heavy work environment problems, both physical and to a growing extent mental strain and stress. The Work life fund, with 11 billion SEK (about 1.1 billion Euro) raised through a special tax on companies during a few years with very high profits, put money at the disposal of companies who, after local union approval, could use it for work organisation development, training and rehabilitation.

In the 90's indicators of ill health and bad working conditions (including a low level of direct participation) like labour turnover and sick leave diminished and at the same productivity drastically improved. This may be due partially to

- positive direct participation and in some cases democratic participation developments since the 70's and
  - better work environment
- But also to
- the fact that many less capable employees were fired during the heavy rationalisations during this decade
  - cuts in social insurance benefits and a waiting day in the health insurance
  - and most fundamentally the drastically rising unemployment level making people tacitly accept jobs they did not accept before.

### REALLY "GOOD JOB'S"?... AND PRODUCTIVE ONES?...

To a growing extent it seems possible to find jobs that are both good and productive. However, not all good jobs are productive ones. In a certain ideological discourse, to be found both in some very humanistic management research and in employer and union pro-

grammes one in a simplistic way puts good work = productivity. But this is true only for some employees, under certain conditions. (See several contributions in *Economic and Industrial Democracy* 1998).

Many employees now do have better jobs, ergonomically more satisfying and demanding higher skills levels, and they sometimes have more control over their work situation. High trust – high competence – high performance – high value jobs are more common. Some of them are good jobs.

Other jobs that seem good if one looks at skill levels and training, turn out to be "hard jobs" with high stress levels, because of too little employee control of the work load and in the background often little democratic participation in setting targets and staffing levels. So what seems to be "good jobs", group work etc. are often very productive and flexible, but not always so good for the employees.

The precondition for "good jobs" are that:

- The growing demands and production pressure are matched not only with more competence among the employees, but also a higher level of control and self-determination (see Karasek and Theorell 1994). Otherwise the outcomes are stress, illness, social exclusion and in the extreme case *karoshi* - sudden death at work, in Japanese.
- In other words: the horizontal integration of tasks and functions must be accompanied by a vertical integration of planning and execution, of individual and group self-determination at work.

Such a direct participation and relative autonomy on the individual and work group level is not enough, as it is a by-product of a managerial rationalisation strategy which happens to favour such jobs. To secure sustainable good work for many, an accompanying influence for the employees, some kind of representative, democratic participation is necessary in planning and determination of work organisation, production plans and staffing levels, in such a way that "good jobs" is a goal besides productivity.

### ... FOR EVERYBODY?

New forms of work organisation, good work, is not developing evenly in all sectors and for all groups of employees. Many employees for instance in less qualified service occupations still have jobs with a low level of qualification and weak control of their work situation. Working life is (still) characterised by a type of polarisation known from Taylorist organisations, between qualified and less quali-

fied, and those in control of their work situation and those without such control.

As we talk about modernisation of working life, new forms of work organisation, post-Taylorism etc., we must remember that this does not at all describe the reality of all groups of employees or even all parts of the same company.

The situation varies a lot between different groups of employees. In 1993 the National Swedish office of statistics asked three questions about the freedom at work: At work, do you have the possibility to...

- choose in what order you are to carry out your work tasks?
- decide what to work with during the next hour?
- leave your workplace during five minutes without asking for permission or calling for someone to replace you?

An index was created. Those who answer "yes" to not more than one of the three questions is considered to have "tightly controlled work situation" and by an "extremely tight control" is meant those who have none of the three freedoms. The results mirrors the still hierarchical and polarised workplace organisations, which in turn is partially mirrored in the Swedish trade union structure with SACO (Swedish association of professional associations) mainly for those with a university degree, TCO (Central organisation of salaried employees) for white collars in general (including many with a university education), and LO (the Swedish confederation of trade unions) for blue collars. Worst off are LO women in the private sector, best off are women SACO members in the state administration. But also qualified staff like engineers in SACO or TCO may experience tough working conditions of another type with a heavy workload and often an agreement on no overtime payment [e.g. SIF (Union of Salaried, Clerical and Technical Employees) 1997].

What about the new forms of work organisation and management? They should have changed all of this, if they were broadly applied. The above figures are from 1993 and the figures from two national surveys on possible difference between traditional/taylorist/hierarchical organisation and modern/posttaylorist/flowtype organisations are from 1992 and late 1994, (Edling and Sandberg 1997; Karlsson 1997). But things may have changed since then. Further representative empirical research will show if and how - reference to successful star cases will not do as proof any longer.

What those studies showed however was that the new forms of management and flexible organisation are not at all dominant in Swedish working life. They also showed that quality of work, and



the employees' possibilities of development at work and of controlling stress and new demands (via direct participation and autonomy) were not much different in the modern, flexible organisations as compared to the traditional ones.

One difference is very clear and is so far analysed in one of the two survey reports (Karlsson 1997). And that result is somewhat astonishing and worrying. Although the average difference in work quality between modern and traditional organisations is small, differences appear as one analyses various groups of employees. And those differences are supporting the picture found in the staircase of freedom above.

In the new, flexible organisations blue collar LO members tend to have a worse work situation with less possibilities to control new demands, than in the traditional forms of organisation. SACO members have on the other hand on average better jobs and for TCO members there is on average no change.

These figures are surprising, and for those who believed to some extent in the unproblematised message of post-Taylorism they are sad figures. They have to be analysed further and new studies made. And the ongoing change will have to be followed closely.

## **A CHANGING SOCIETAL SITUATION**

Many changes in the societal situation contribute to the fact that as compared with the 1970's we have seen a fundamental change, a sea transformation in the discourse and the reality of participation. Demands for democratic participation and for good working conditions have been drastically weakened. (Kester and Pinaud 1996). Today, employer and management initiatives to direct participation as a means to raising productivity and global competitiveness dominate.

What are the changes in discussions of participation since the 1970's?

- a change in the political situation and climate regarding many European countries with a movement from power issues to issues of communication and dialogue and from politics and welfare to neoliberal market fetishism; both economic and legal preconditions for union work, training etc. have been weakened
- a change in the industrial relations climate from radical work organisation renewal and "good work" to issues of competitiveness and employment; mass unemployment has changed the

climate and the preconditions for demands for democratisation in working life

- strong employer productivity initiatives to new forms of management with HRM including direct participation and employee involvement in a strategic way, rather than reacting to demands for social reform and democratisation (Cf. Ramsay 1996).

From the end of 1990's we see, in e.g. Sweden, a growing level of employment and lower unemployment (although not as low as during the phase of "full employment"). We also see in Europe now many left and center-left governments. This has *not*, however, meant the emergence of a new, strong and general wave of demands for democratization in working life. The international competitive pressure is strongly felt.

### 1990's and 2000's:

#### PRODUCTIVITY THROUGH PARTICIPATION

On the company level, direct participation is now part of a change involving also:

- new ICT
- new forms of rationalisation (like Business process reengineering, BPR, time-based management, TBM, total quality management, TQM, and lean production)
- and new forms of management (results/outcomes in focus; economic and ideological incentives used etc.)

Direct participation is part of the new production concepts. The idea is to reach productivity through the development and use of the skills, enthusiasm and commitment of the employees (Kern and Schumann 1986) and here direct participation is instrumental in combination with new management strategies to keep control over key, strategic variables and outcomes, while allowing for, encouraging and using employee initiatives. The background to all this is new market demands for customer orientation and flexibilisation. New ICT facilitates such developments.

Many employees and their unions demand developments of work organisation in this direction of qualification and autonomy at work. Growing portions among the blue collar employees are now approaching the role and status of the salaried employees, in the sense that the employer is becoming dependant on their loyalty, due to risks of disturbances in production. In several cases there is also a growing dependence on the knowledge and skills of the

employees. These two aspects are sometimes mixed in an unclear way under the heading competence or social competence. For these groups Taylorism is outmoded and new forms of management combining control with more individual and/or group autonomy are needed. At the same time it happens that white-collar jobs are becoming routinised and taylorised. The frontiers of control are changing and the total scope of Taylorism in European firms seems to be diminishing, but not at all vanishing.

The fact that direct participation today is not accompanied, to the same extent as in recent decades, with a movement, often union lead, towards democratic participation and advanced group work, may lead to a growing polarisation. (Cf. Schumann 1998). And such a polarised society and climate may in turn contribute to a further introduction of neo-taylorist organisational solutions with very limited team work without a corresponding level of self-determination.

We may find ourselves in a vicious circle – that may be broken only by means of democratic participation in unions and the state resulting in a social regulation that reduces polarisation and social exclusion and creates a more just society which in turn may form a basis for a broad spread use of forms of work organisation that presuppose co-operation and trust. A high level of employment is probably one essential precondition. Important elements might be – on the micro level – innovation and job creation strategies instead of mainly short term costcutting for immediate share holder value. And on the macro level elements of a neokeynesian demand side policy rather than only inflation minimisation (Cf Auer 1995)

## NETWORKS

The optimal size of individual companies seems to be shrinking, at the same time as they are linked together, often in close co-operation, via market mechanisms and contracts and also in more hierarchical forms of co-ordination by a core company. These new forms of production systems with a complex network structure based on core businesses, outsourcing, subcontracting etc. are crucial challenges to unions and the possibilities to democratic participation. The challenges are reinforced by the fact that work may differ fundamentally between companies in the network: within core units work may be qualified, well paid and flexible on the workers' own terms, sometimes to the detriment of work and employment in other production units with low-skilled, low-paid and unsafe work.

Such network structures between production units are seldom mirrored in an accompanying union structure for representative, democratic participation. Union renewal is needed, if they wish to be needed by their members in new times.

One strategic development underlying the importance of a union relation to production chains and networks is that such networks create close links between production units that may belong to different companies and different countries.

The links are close because with flexible customer orientation of the final product, subcontractors are tightly controlled – often with integrated computer nets for design, orders, stocks and delivery just-in-time. This puts pressures on companies and employees. Stress levels rise as demands on employees are high and control of the conditions is low – for the subcontracted firm, and even more for its employees. The focal company often controls the rest of the network; sometimes we often find a spider in the centre of the network, of the web.

These developments create needs for trade union networks mirroring those of production and companies (proposed in Sandberg et al. 1992). "Virtual" trade unions is part of the answer to virtual companies. Again the Internet might facilitate such innovative union approaches, especially when the networks are of a global scale.

## NEW WORK CATEGORIES

Also new forms of employment and contractual relationships is a growing phenomenon. Short term employment is more common as is different kinds of work on contract and "self-employment". In Sweden about one fourth of the workforce now do not have permanent jobs but have short-term and unstable employment or work contracts like temporary jobs, self-employment etc. or are unemployed (cf. Johansson 1997). For these categories, which today have no role or a marginal role in the unions and whose social security protection is often weak, there is a need for union innovation and new forms of participation.

Also in this context one might talk of virtual trade unions. The Swedish SIF and GF/The media union do, for example. Members on small workplaces who do not belong to a workplace union club, may belong to a virtual club where they might form a community with colleagues in similar a situation. A similar form of organising might be applied to temporary employees, self-employed, agency workers etc.

## EUROPEAN SOCIAL DIALOGUE

These types of urgent renewal within the union system on the company and individual levels is supplemented by renewal needs due to the globalisation of production. This concerns both the organisation of production in global chains or networks (virtual organisations), and not least the free movement of capital and investments with subsequent risks for social dumping. The European social charter and the EWCs (European Works Councils) is a beginning. Jacques Delors emphasised participation as the most important aspect of the social charter, and the Commissions green paper on work organisation further developed this theme and the need to reconcile productivity and effectiveness on the one hand and quality of work, equality and solidarity on the other hand. Here democratic participation is an essential instrument as well as a value in its own right.

## NEW PARTICIPATORY ARENAS AND ALLIANCES

Part (a growing one) of the independent union work should be in the form of creating fora and arenas for open and democratic dialogue among all members on different levels.

There might also be possibilities for e.g. new types of union action and alliances contributing to new forms of democratic participation. Union alliances with ecological organisations may lead to new strategies of connecting work environment to the external environment and thus strengthening both movements by creating new common arenas for action and participation. The same should be true for alliances with movements of women, the young, ethnic minorities, and those unemployed that might not be union members.

The bifurcation of working life, the labour market and indeed the society and social fabric as a whole is a fundamental challenge and in the Swedish case a shift of paradigm during the last few years. The number of full-time employees working very hard and under great stress, with substantial unpaid overtime is growing. At the same time there is a growing number of more or less marginalised groups with short term contracts or self-employed under tough conditions. The combination of high unemployment and new forms of management contribute to this situation and it fosters a need for trade union renewal with a strong responsibility for the whole labour force - with solidarity as a way of bridging the new polarisation between

those with jobs, often with high qualifications, sometimes with little real control, and those with marginal jobs or no jobs at all.

Employees are also consumers and users in several contexts. In their work they use for example computer screens and PCs. If instruments and working methods are developed, like in the Swedish white collar confederation TCO, to support individual employees and local unions in evaluating and formulating demands on company purchases of computers they may participate in a new way influencing the whole market e.g. for video screens. And as this is now done on a European and international level the impact may be substantial. Especially as it is linked to schemes for labelling computers that are ergonomically, ecologically etc. efficient (cf. Boivie 2001, Hollander 1995, 1999). The TCO recently presented a similar certification scheme for another tool common among union members, mobile, cellular phones, TCO'01.

Thus, employee consumer power may be an important supplement to legislation and to traditional union strategies. Not to be counter productive such consumer demands must be related to their consequences for working conditions etc, i.e. the traditional union issues of work and solidarity.

Union members are also consumers outside of work. Many workers now buy their own home computers, for pleasure and to learn - with their children. This is a big market. Unions may negotiate favourable contracts for members buying PCs - demanding standards of the above type and thus influencing the whole market. Such an initiative may be combined with training programmes, thus supporting broad computer literacy, and facilitating member participation in the information society, both at work and outside. The blue collar confederation LO has pioneered such a programme.

## **MANAGEMENT FASHIONS: LEAN PRODUCTION OR INNOVATION AND JOB CREATION**

There is a need for an alternative to the popular management ideologies, as spread in the airport book shops. A dominating part of these ideologies is of US origin, based on consultation experiences. In Sweden practically all - eight out of ten - of the biggest management consultation firms are US-owned. None was ten years ago! (Björkman 1997) These firms produce and sell words, strategies and solutions that change over time: fads and fashions (e.g. Shapiro 1996). In the popular management books, there are many good ideas and interesting prescriptions - the main problem is that they

are used, and sometimes presented, as simple recipes, cook books to be applied anywhere and always, a panacea for bothered managers. There is little basis in neither research nor sound experience for such general prescriptions. And in those books there is virtually no serious reflections at all on consequences for employees, democratic participation and unions.

For years the popular management message has been: Focus on core business, cut costs. The market and the satisfaction of immediate customer demands with a flexible organisation, is at the centre of most fashionable prescriptions. But the ultimate value seems to be shareholder value. Short term profit maximisation seems to be a guiding principle as finance capital has gone global<sup>3</sup>. And general recipes and prescriptions are proposed as panaceas solving any problem in any industry at any time, e.g. "lean thinking" (Womack and Jones, 1996). There is little scientific and historical evidence for the pretensions, but rather speculations, personal anecdotes and catching formulations.

Twenty years ago, the Harvard Business Review carried an article with the title "Managing our way to economic decline" (Hayes and Abernathy 1980) criticising the prevalent focus on customer satisfaction, and financial goals and argued for the importance for management of technological and product development, innovation and long term industrial growth.

In a similar way, after a decade of outsourcing of anything that is not the core, after short term cost-cutting and profit maximisation for shareholders, in short after "lean production" with little real interest in the well-being of the employees, we again hear slogans about innovation, "no-one ever shrank to greatness" etc. There might now be a slight change in the managerial ideological climate. And if so, that possibility should be welcomed because those recent (but old and somewhat Schumpeterian) ideas may again give more opportunities to new forms of work organisation, competence development and long term industrial development.

There is thus a need for a strong European offensive to create, strengthen and put into practice a European way of the organisation and management of work: human and productive. And here democratic participation is essential to counter balance shareholder interests.

## **GOOD JOBS - FOR EVERYBODY?**

Employee representatives, unions, of course say yes to more direct participation and involvement of their members as long as

this is combined with a growth in representative forms so that there is some democratic participation in the setting of the frameworks for direct participation. One essential goal for unions must be to generalise the development towards more qualified jobs with direct participation and autonomy in order to include all members. This may be done in a strategy connecting direct participation to democratic participation and comprehensive collective bargaining regulating employee rights to participation, training and wages related to competence.

Many companies use elements and techniques of direct participation, but the same company seldom uses all the elements usually associated with direct participation and new management. At least until the first half of the 90's we did not see any broad breakthrough for a holistic, strategic approach resulting in transformation in all dimensions, but rather different workplaces and companies using different techniques, and a few leading ones using several. Some observers however estimate that the very last few years have seen such a breakthrough. Others, like e.g. Michael Schuman (2000) sees signs, in e.g. car industry, of a return back to Taylorism and line production. Future research will shed light upon the strength for those different signs.

From a management point of view it is interesting to note that participation techniques seem to have their full effect, when it comes to desired outcomes like employee commitment and productivity, only when combined in coherent strategies with different kinds of participation, direct and representative. This seems to be true e.g. of financial participation which on its own, especially if not directly linked to the performance of a production unit, seems to have little effect (Blinder et al 1990).

## INTERACTION BETWEEN LEVELS

Above I focused on the last couple of decades. What might happen in the field of participation in the coming decade or two? This will partially depend on the different industrial relations systems of different countries. Let me illustrate again with the case of Sweden. Sweden is often quoted as having a centralised industrial relations system. And this is true: Co-ordination is strong at the national level. But there are also strong unions active and present on the workplaces, with officials elected by all members who have an important role in collective bargaining. The interaction between the two levels is important. This is also mirrored in Swedish labour law.



Many rules are optional, that is they may be overruled by local agreements. The same is true for many parts of the collective agreements. This gives an important role and position of power to the local and workplace unions which in combination with the strength on the national levels is a unique feature of the Swedish industrial relations system.

Within companies, the concurrent centralisation and decentralisation, and the combination of market solutions and contracts with strong corporate planning and co-ordination presupposes an interaction between levels. Unions need a similar kind of interaction between workplace, national, regional, sector and European and international levels. There is thus a growing need for articulation of the union role and presence on these levels and an interaction between them. See also Chouraqui & O'Kelly, 2001, and contributions at the conference "New times – new unions", organized by ETUC in Bruxelles, 1997, by F Traxler, J Waddington and J Visser among others.

Anders Kjellberg (1997, 1998) has shown that countries with strong unions in the sense of a high level of unionisation are characterised by a strong union presence on the workplaces *combined with* a strong national role of the unions implying among other things a general recognition of unions on all workplaces. Another common feature is the Gent system of unemployment insurance administered by the unions. A combination of these three factors will explain why Sweden, Finland, Denmark and Belgium have such a high union density. The unemployed also remain union members in e.g. Sweden. Looking ahead the strength on both workplace and national level and their interaction will probably be even more important in the decades to come, where working conditions and job prospects in a specific plant or office will be immediately related to decisions in other parts of the world.

## THE COMING DECADES

Swedish employers are now strongly pushing for more local decision making on wages and other matters. More local decisions and diversity are needed due to the necessity of flexibility in production. But, the employers ultimate ambition seems to be to have a complete decentralisation to the individual manager setting wages for each employee individually. Unions, national and local, however strive for a continued union role in wage setting. Employer policy, und new union strategies, may lead to a stronger negotiation role

for local unions and a general strengthening of them. This is in line with general union demands for employee involvement and direct influence, and local unions also often demand a stronger role for themselves. This development may in turn strengthen the whole union system, and the prospects for democratic participation and participatory democracy in working life.

However, that positive outcome from an employee and union point of view is dependent upon the union system's ability to keep a strong national level, contributing to justice and solidarity by securing framework agreements on wages and conditions and by supporting the local unions and their members in negotiations, with training, advice and consultation etc.

The strengthening of both levels, and their balance and interaction, is determining the role of unions and democratic participation in all issues.

We will probably be seeing different balances and outcomes of the current challenges to participation in different countries. The balance between local and national level, and more fundamentally, the balance between employers and unions will be struck with different outcomes. But, there is not a free choice of level of the balance. In a country like Sweden it is said that the unions are too strong, and that they have, still, too much influence because of co-operation with social democratic governments. To say the unions are too strong, you will need a point of reference. You can of course make historic comparisons and then it is obvious that Swedish unions today are weaker, both in relations with government and employers, than they were say 15 or 30 years ago. In the Swedish case the geographic point of reference is often the UK and recently Ireland, and in that comparison Swedish unions seem undoubtedly strong. Also, in comparison, welfare levels are high and costly: parental leave, employment benefits and security, sick pay, etc. But again there is no absolute basis for comparisons. This again shows the importance of globalisation and the necessity of European and international trade union and political co-operation to further the social dimension, and set high international standards.

### **TURNING A THREAT TO AN ADVANTAGE - AGAIN?**

The employer is the leading actor. They now want decentralisation. Compare these developments with the 1930's. Swedish employers wanted national level negotiations mainly in order to have a guaranteed labour peace (plant bargaining under peace obligation). Un-

ions were weak on the national level, but they reorganised and turned the disadvantage into an advantage. They developed their co-ordination and their national strength and their policy of solidarity, for which the centralisation was instrumental. (These reflections are inspired by Rianne Mahon 1991, 1994).

Something similar may now happen again. As the unions' position tend to be weakened on the workplaces, they may have to vitalise on precisely that level. Many members demand the same thing. Given new, innovative strategies for national co-ordination and solidarity the union movement may go strengthened out of the present period of challenges.

The same might perhaps be said of the challenges resulting from globalisation of capital. This process may be the factor that forces unions to become truly international organisations. But this is a challenge of immense dimensions that can be met only over a long period of time. And it points at the crucial role of articulation of relations between levels within the union organisation.

Behind much of my reasoning has been the idea of trade unions as secondary organisation, secondary to companies and production. Companies come first, then the unions develop as a defence organisation. To an ever growing extent they are the defence against incessant and growing demands from the "technical-economic system" as the Norwegian classical work sociologist Sverre Lysgard (1976) puts it. Lean production and the reduction of *muda* (Japanese for waste) is the articulation of this tendency today, carried to its extreme. The necessity of a union as a defence, as a humanising factor on both workplace and societal level is evident. (Boglund 1997).

The union task today is however not simple – rather overwhelming. The need for union strength and action on national and global level is obvious as is the focus on international competition and employment. But on the other hand, on workplaces, many union members are more competent, self-confident and autonomous than ever before. This does not mean that they do not want or need union support. As a matter of fact, the pressure created by cost cutting and lean production has increased the demand for union representation for spokespersons in workplaces that otherwise may turn quite quiet. But those members demand a union that supports them, develops and uses their competence, and is open to criticism, new ideas etc. – not someone replacing or even impeding the initiatives and development of the members themselves. One aspect is that member direct participation in union work, in task groups, local negotiations

etc. is necessary. Another aspect is that representative, democratic participation within the unions themselves must also be strengthened.

These changes in forms of union work must be supplemented with changes in content and substance taking up new areas felt essential by today's competent members, young members, women and other groups in a diverse way. Issues of competence and work quality grow in importance, and strategies of a solidaristic policy of "the good work" may be a lynch-pin in the future union agenda (Sandberg 1994). Although unions are secondary organisations, there is no need for them to be reactive and passive. In a given situation they may take the initiative and be proactive. And with ever more competent members, the world over, they have the resources to do this.

## NOTES

1. The first version of this essay was presented at the conference "New Times - New Unions" organized by the ETUC in Brussels on its 25th anniversary in 1998. I want to thank the following for comments: Participants at the ETUC/ETUI conference, seminar participants and colleagues at Arbetslivsinstitutet including Fredrik Augustsson, Casten von Otter and Birger Viklund. The manuscript was later revised in the autumn of 2000 during periods as a visiting professor at Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail (LEST-NCRS), Aix-en-Provence and visiting scholar at the School of Industrial Relations and Organizational Behaviour (IROB) at the University of New South Wales; colleagues there gave valuable comments.
2. See e.g. Sandberg 1992, 1995 and *Ledning för alla* (1997) on several of our projects at Arbetslivsinstitutet.
3. Two tendencies make this picture more complex. First, in a country like Sweden unions are large share holders. Secondly, and more important all Swedish workers are now shareholders through a transformation of the old age pension system privatizing public saving. Such pension funds, like since long similar funds in the U.S., acting as anonymous owners and managed with maximum shareholder value as the goal may contribute to heavy down-sizing, inhuman working conditions, moving production to countries accepting health hazards at work etc. The danger of employee ownership, *if not linked to broader employee goals and organizations*, may be even more counter productive than the type of "employee consumerism" discussed above. There is however a potential for employees and unions to use their shareholder power (like is already the case with their consumer power) to further their goals other than only financially securing their pensions, as a means to democratic participation. In Canada positive examples seem to be found using pension funds to support job creation (Ahlström 1998) and the earlier German and Swedish ideas of wage earners' funds may be developed into new ways of using today's pension funds (Meidner 1992, Grip 1998).

## REFERENCES

- Ahrne, Göran, *Social Organizations. Interactions inside, outside and between organizations*, Sage London 1994.
- Altmann, Norbert, and Manfred Deiss, "Productivity by systemic rationalisation", *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 19 No. 1, 1998.
- Auer, Peter, "The micro-macro dimension, employment and the welfare state", *Enriching Production*, Avebury, Ashgate 1995.
- Björkman, Torsten, "Management" - en modeindustri [Management - a fashions industry], *Ledning för alla?*, SNS förlag, Stockholm 1997.
- Boglund, Anders, "Facket och de magra åren", *Ledning för alla?*, SNS förlag 1997.
- Boivie, Per-Erik, "New trade union role in EA:s", ten Brick, Patrick et al. (ed.) *Voluntary Environmental Agreements*, Green Leaf Publ., Sheffield 2000.
- Bourdieu, Pierre, "Wider die entpolitisierte Politik", *Tageszeitung* (Berlin), April 11, 2001. The article was published in journals in many European countries. See also [www.raisons.org](http://www.raisons.org).
- Chourraqui, Alain and Kevin O'Kelly, *Which European Model?*, Introductory paper to a European Foundation & LEST seminar, Aix-en-Provence, Sept. 2001.
- Clement, Wallace and Rianne Mahon, *Swedish Social Democracy - A model in transition*, Canadian Scholars' Press, Toronto 1994.
- European Foundation/EPOC research group. *New forms of work organisation*, Dublin 1997.
- Economic and Industrial Democracy*, Vol. 19, No.1, 1998, Special issue "Good work and productivity".
- Grip, Gunvall, "Dina pengar kan rubba marknaden", Interview by Harold Gatu, in *Dagens Arbete*, November 1998 ([www.dagensarbete.se](http://www.dagensarbete.se)).
- Hayes, Robert H. and William J. Abernathy, "Managing ourselves to economic decline", *Harvard Business Review*, Vol. 58, No. 4 (pp 67-77), 1980.
- Hollander, Ernst, *Varför var det så segt?* [Why is it so tenacious?] KTH, Stockholm 1995 (diss).
- Hollander, Ernst, *Enviro-innovative processes initialized by unions and other social actors*, E. Hildebrandt (ed.), *Towards a sustainable worklife* Edition Sigma, Berlin 2001.
- Johansson, Anders L., *Den tredelade arbetsmarknaden* [The "threespeeded" labour market], Lecture at the EU programme office in Stockholm, Arbetslivsinstitutet 1997.
- Karasek, Robert and Töres Theorell, *Healthy Work: Stress, productivity and the reconstruction of working life*. Basic Books/Harper, New York 1990.
- Kernt, Horst and Michael Schumann, "Work and social character: Old and new contours", *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 5, pp 51-71, 1986.
- Kester, Gerard & Henri Pinaud (eds.), *Trade Unions and Democratic Participation in Europe*, Avebury, Ashgate 1996.

- Kester, Gerard & Henri Pinaud (eds.), *Syndicats et participation democratique*, L' Harmattan, Paris, 1995.
- Kjellberg, Anders, "Sweden: Restoring the Model?", A. Ferner and R. Hyman (eds.), *Changing Industrial Relations in Europe*, Blackwell, London 1998.
- Kjellberg, Anders, *Fackliga organisationer och medlemmar i dagens Sverige*, [Trade unions and members in today's Sweden] Arkiv förlag, Lund 1997.
- Ledning för alla? [Leadership for everybody]*, A. Sandberg (ed.), SNS, Stockholm 1997.
- Lysgaard, Sverre, *Arbeiderkollektivet* (The workers' collective), Universitets forlaget, Oslo 1976 (1961).
- Mahon, Rianne, "From solidaristic wages to solidaristic work: A post-fordist compromise for Sweden", *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 12 No. 3, 1991 (also in Clement and Mahon).
- Mahon, Rianne, "Wage-earners and/or Co-workers? Contested identities", *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 15 No. 3, 1994 (also in Clement and Mahon).
- Meidner, Rudolf, "Wage Earner Funds", G. Széll (ed.), *Concise Encyclopedia of Participation and Co-management*, de Gruyter, Berlin 1992.
- Mückenberger, Ulrich, Cornelia Stroh and Rainer Zoll, "Towards a new paradigm of trade unions in Europe", *Transfer*, Vol. 1 No. 1, 1995.
- Ramsay, Harvie, "Involvement, commitment and empowerment", *The Handbook of Human Resource Management*, Blackwell, London 1996 (2nd ed.).
- Ramsay, Harvie, "Cycles of control: Worker participation in sociological and historical perspective", *Sociology*, Vol. 11, No. 3.
- Regalia, Ida, *Humanise Work and Increase Profitability*, European Foundation, Dublin 1995.
- SIF, *Chefers arbetstid*, [Working hours of managers] SIF, Stockholm 1997.
- Sandberg, Åke Gunnar Broms, Arne Grip, Jesper Steen, Lars Sundström and Peter Ullmark, *Technological Change and Co-Determination in Sweden*, Temple university press, Philadelphia 1992.
- Sandberg, Åke, "Justice at work: Solidaristic work policy as a renewal of the Swedish labour market model", *Market Economy and Social Justice*, Inst. of Social Sciences, Chuo University, Tokyo 1994.
- Sandberg, Åke (ed.), *Enriching Production. On Volvo's Uddevalla plant as an alternative to lean production*, Avebury 1995.
- Shapiro, Eileen, *Fad Surfing in the Board Room*, Addison-Wesley, Reading 1996.
- Schumann, Michael, "New concepts of production and productivity", *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 19, No. 1, 1998.
- Schumann, Michael, "The development of industrial labour – new inconcisions", *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 21, No. 1, 2000.
- Womack, James P. and Daniel T. Jones, *Lean thinking*, Simon & Schuster, New York, 1996.
- Åhlström, Per, *I egna händer. Om, löntagarägande i USA och Kanada* [In your own hands. Employee ownership in the USA and Canada], Brevskolan, Stockholm 1998. See also <http://cog.kent.edu>.

*Renata Siemienska\**

---

ACADEMIC CAREERS IN POLAND AND THEIR  
CONTEXT: INTERGENERATIONAL COMPARISON\*\*

---

The second half of the twentieth century brought an enormous rise in the education level in almost all countries. The number of university and college students increased greatly. Education became a mass phenomenon. Many new universities emerged, the number of their employees, engaged in research and teaching, increased.

The dominance of the rule of rationality as the basis for action of the contemporary societies, basing promotion in many fields upon the meritocratic criterion, the increasing demand for experts in almost all areas, made the members of many societies, particularly those of the middle class, believe that higher education offers them the opportunity of promotion. Mass education has its consequences as well. The character of the offer of universities is changing; the culture of elites is losing importance. Even informal observation shows that the social structure of students (who, in many countries, come from the middle class now), as well as the structure of research and education staff, is changing (Scott, 1995). The issue of relation between the academic world and its social, political and economic context arouses increasing interest. The academic world is losing some of its autonomy, even if it is guaranteed by its status. Politicians and businessmen are looking for experts and advisors here. They engage in complex relations with universities, where they earned their diplomas, as well as with other persons, who completed their education at the same university, and later become the members of political, economic and cultural elites. Being "products" of specific

---

\* Professor, University of Warsaw.

\*\* From perspective of ten years of economic and political transformation in the 1990s.

universities, due to positions occupied in the structures of power and significant interest groups, they influence the reality, opting for certain solutions in politics and economy, which are often consistent with the theoretical concepts dominant at the universities, where they used to study. They also allocate the resources for research and they have some say with regard to the education policy, and they support it selectively (for instance, Dickman 1993, Nisbet 1980).

Therefore, it matters, who studies, who stays at universities and research institutes afterwards, who seeks employment outside these and where an individual earned his or her diploma. At the same time, we have to realize that the decision of choosing a certain direction in education, and, which follows, the type of strictly academic career (which can be, nonetheless, based upon various reasons), combined with roles performed outside (as experts, politicians, businessmen, managers etc.) or treated as a stage in the career outside the academic world, are conditioned by many different factors during different stages of education and after.

In this article, we will focus on some chosen aspects of the issues mentioned above, which are very complex. That is, we will discuss the context of functioning of universities in Poland right now, and compare the careers in different generations, with regard to gender and fields of study.

The basic hypothesis that will be examined here refers to the relation between the situation of science and education offered by universities in Poland in the nineties and the course of academic careers. The decrease of funds for education and research, as well as worsening of standards of living of persons employed by these institutions results in a slowdown of academic careers, measured by time intervals between earning consequent university degrees.

Another hypothesis refers to the changes in structure of the discussed profession. The worsening situation of its representatives with regard to two aspects – chances to conduct scientific research and achieving satisfying material remuneration for work at research institutions and at universities – results in a change of structure of the employees. Due to these reasons, as well as in effect of the increase of the percentage of women among the students, observed earlier, the number of women working as university lecturers is increasing, although slowly. A question arises (1), whether we have to do with a well-known pattern, according to which when a material situation of a given professional group worsens in comparison with other groups, men withdraw from engaging in this type of work, and those, who are already the part of this group, shift to another



type or try to work out an adaptation strategy, which will allow them to counteract the lowering of the standard of living quite effectively, or (2) whether it is a tendency of equalization of opportunities of men and women in a profession, traditionally perceived as designed for men. However, we cannot really say, to what extent each of these factors led to a change in proportion among the employed persons, since it is very difficult to balance their roles.

### **SITUATION OF INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION IN THE 1990s**

The change of economic system caused the increased need for people prepared to work in modernising economy. The same changes resulted in a high level of unemployment. A large number of men and even higher number of women lost their jobs in the early 1990s. The new economic situation (after the fall of the communist system) resulted in the increase of the number of students admitted to state universities as well as to open new non-state schools of secondary and university level, thanks to which the increase of the number of students became three times larger in the nineties (Universities and their finances in 1999: XVIII). The pattern of attendance of schools differentiated by gender persisted despite of the changes (Bialecki, 1997).

Women constitute a higher percentage among students than before. However, they select cheaper types of studies. In the 1990s also percentage of women among students of the extramural, external and evening studies increased, being especially high in non-state institutions of higher education. In 1997/98 women constituted 52% of students of day studies, 55% of students of evening studies, 61% of students of weekend studies and 72% of extramural studies (Statistical Yearbook 1998, 1998:235). The figures show that women continue to get education in the new conditions regulated by free market mechanisms but they select shorter forms (non-state educational institutions often offer only 3-year studies) and in many cases cheaper forms of education because available in smaller towns.

Despite of that the transformation of an economic system from command to free market in Poland caused marginalization of science. The decision-makers in post-communist period treat the science sector as if it could survive the difficult times on its own; science became a silent loser. The percentage of outlays on science in the national income distributed has declined for several years to reach 0.47% in 1998. In the late 80s it consisted of over 1%. The salary

of the university professor in 1994 was worth half his/her salary of 1989 (Jalowiecki, Hryniewicz & Mync, 1994).

In 1994, Chojnicki and Czyz wrote: "The drastically low financial outlays for science in Poland, which over the last three years varied between 1.3% and 1.1% of national income distributed, reduce science to a mere survival level and bring about a sort of depreciation of scientific staff and their outflow abroad. This makes progress impossible in those basic studies of an experimental nature, which depend on expensive apparatuses, as well as in technological research. Such a situation leads to Poland's increased technological dependence and purchase of still more licences, while weakening the position and role of its science in making practical activities more efficient" (Chojnicki & Czyz, 1994).

The research results, published in April 2001, show that the salaries in education are the lowest. The average gross monthly salary in this sector was equal to PLN 2004 (USD 500), while in state administration it is PLN 4383 (about USD 1100), and in banking and finances – PLN 14 419 (about USD 3500). The author of the article wrote explicitly: "the bank is on the top, the school is on the bottom" (Staruchowicz, 2001). Differences between sectors are thus huge, showing that the diversity of incomes in the national economy is increasing and that education has become a traditional loser in this field during the last decade. The argument that data for the whole sector includes both the highly educated staff and primary and secondary school teachers, and therefore the diversity of incomes in this group is large, is not defensible. It is shown by the data on incomes for individual positions, published in March and April 2001 (in newspapers *Rzeczpospolita*, *Gazeta Wyborcza*, and weekly *Polityka*), which demonstrate a great flattening of incomes in this sector, as well as in higher education and research institutions. This leads to a simple conclusion that academic career as a source of income is attractive neither at the beginning, nor from the perspective of future income, after a period of sacrifice.

## **EXTERNAL & INTERNAL BRAIN DRAIN FROM ACADEMIA**

The recent economic situation of science combined with earlier political one (repression of political opposition) caused large emigration of scientists from Poland and, within the country, to other sectors. After 1989, we could also observe mass migration of academic staff to other sectors in Poland. Permanent emigrations of Polish scientists abroad in the years 1992-93, as compared to the period 1989-91 did

not decrease. In the early 1990s the average annual number of emigrants totalled 191, while in the second period it already amounted to 218. Persons migrating abroad are most often representatives of such fields as: mathematics, informatics, biology, physics and chemistry. One of the most important reasons for migration is the possibility of finding better conditions for scientific work.

However, the internal brain drain (in terms of the Polish labour market) causes more losses in scientific and university staff. While in the 1980s the internal brain drain involved 286 persons annually, in the early 1990s as much as 1088 persons mainly from economics and management, mathematics and informatics, social sciences and law, and biology.

Scientists (mostly up to 35 years old around 1990) moving to other occupations at home find employment mainly in private domestic or foreign firms, and some of the former research staff start a business of their own. 40% of employers (1052 firms answered questionnaire) preferred men to women as potential employees; for other employers gender did not make difference (Hryniewicz, Jalowiecki, 1994). In 1993, 69% of men and 57% of women employed in higher education institutions (Wnuk-Lipinska, 1996) have had additional income (beside a university salary) working e.g. in different companies and teaching extra courses in private higher education institutions. Faculty members of humanities, social sciences, law, and economics have had especially often additional jobs as lecturers. A large number (58%) of faculty members revealed that they wanted to change job at least temporarily.

The same trend has been observed in the following years. For instance, among the postgraduate students, 26.9% worked in year 1999, while in some fields, such as economy, pharmacy, the working ones were the majority. In case of law and medicine – they made up more than half. In other fields – less (Universities and colleges and their finances in 1999 (2000, p.57). These differences can be partially explained by varying demand for employees with specific education, but we should also realize that in some fields (for instance, related to the military service), postgraduate studies are undertaken mostly by the employees of a given sector.

The leaving scientists cannot be easily replaced by new graduates because they do not see their life career in academia and, even if some of them want to work there, they do not have proper experience and professional accomplishments. Therefore, it is reasonable to talk about a "generation gap", observed in higher education and research institutions. Today, it is hard to tell how many people, who

earn their doctor's degree (although their number has been increasing in the second half of the nineties) will decide to stay at universities and continue their academic career, and to what extent they treat their university degree as an additional advantage on the more and more competitive labour market. The observations so far show that the number of persons, who earned a professor's title, or a habilitated doctor's or doctor's degree has increased in the second half of the nineties, but this increase is relatively low, taking into consideration the increase of the number of students (Statistical Yearbook of the Republic of Poland 2000:243).

### **WOMEN'S ACCESS TO ACADEMIA BEFORE THE FALL OF COMMUNIST SYSTEM IN 1989**

For the long time it has been a strong belief that universities are the place reserved for men, that they have exclusive right to study and work. And despite that women achieved right to enter universities about 100 years ago, they still constitute minority among scientists, especially of higher level. The struggle of women to get access to universities was a common phenomenon in many European countries as well in North America in XIX and XX centuries.

Before the 1890s, Polish women who wanted to enter a university went abroad to Switzerland, France, Belgium, or the United States, in many cases, sponsored by Polish women's organisations. Twenty-five years later, Galician universities (Southern Poland, at the time part of Austro-Hungarian Empire) admitted numbers of female students, drawn from all other parts of Poland. They won the right to enter universities largely with the support of a major part of the Polish intellectual elite (Hulewicz, 1936:4). Some Polish women who graduated from universities at the turn of the twentieth century became exceptional scientists. Among them were Maria Skłodowska-Curie who received a Nobel Prize first in 1905 on her own and in 1911 with her husband, Jozefa Joteyko, who lectured in experimental psychology in Brussels and also in the Sorbonne in Paris; and Zofia Daszynska-Golinska who worked at the Humbolt Academy in Berlin. The list is much longer. Many of them participated in the creation and reconstruction of Polish institutions of higher learning when Poland became independent in 1918 (Siemienska, 1986). Some of them were also active in various women's organisations.

After Poland achieved independence in 1918, women gained the right to vote and formal political and social equality with men.

Nevertheless, women did not have the same educational or professional opportunities as men. Women represented 27.2 percent of all students in 1928-1929, and 28.3 percent in 1937-1938 (Small Statistical Yearbook, 1939:263). A particularly large proportion of women studied pharmacy and dentistry. Women also dominated among those studying philosophy but were not enrolled in technical studies or in theology.

After World War II, the number of women being educated rapidly increased which has been congruent with the ideology of the newly established communist system emphasising equality as a way - among others - to enlarge a reserve of a labour force (Siemienska, 1989). In the 1980s, the number of women exceeded the number of men enrolled in university-level studies. The increased participation of women in some faculties has led to the further feminisation of professions that were already female dominated. Men have relatively lower interest in university level studies and long-term studies because, contrary to the pre-war period, these forms of education do not guarantee well-paying jobs. Certain workers' professions or even setting up one's own small enterprise gave a chance of earning larger incomes. For women who wanted to avoid vocational careers and were unwilling to perform "dirty" and hard physical work, the white-collar work they can get with a secondary school or university-level education was attractive. Education has traditionally conferred high social status, even though in the post-war period it has not been associated with increased incomes (Slomczynski and Wesolowski, 1973). The economic crisis of the early 1980s came as a shock to Poland. The ability to earn a living became more pressing, and the social appeal that education has traditionally held has been eclipsed for some time (Jasinska and Siemienska, 1983).

The number of women academics employed in higher education institutions has not increased as rapidly and was far from having reached the same proportion as that of women students after World War II. Is this small proportion only proof of discrimination and the differences in the numbers, a measure of the size of discrimination? The problem is more complicated.

Possibly, the smaller number of women assistants than male ones is the result, not so much of discrimination but of the uneven distribution of women in the various faculties, and the fact that the numbers of assistants hired vary in proportion to the numbers of students in given faculties. A question that should also be asked, even though no answer is yet available, is to what extent women really wish to become academics. Another question to ponder is the extent to which this decision is made for women graduates by

the academic authorities. The fact remains that if smaller numbers of women than of men "start out" as assistants, there will be fewer women available, in the future, to fill ranking positions in science.

For years, women were rather seldom students in postgraduate and doctoral studies despite a stable increase in their number. For example, the percentage of women enrolled in postgraduate studies was 24.6 percent in 1970, and 43.8 percent in 1985. In 1970, women accounted for 35.5 percent of doctoral students, and in 1985, 28.9 percent (Statistical Yearbook 1986:473).

In the period 1970-1990, fewer women have earned advanced degrees (excluding the M. A. or the M. D.) than men had<sup>1</sup>. Among those awarded the Ph. D., the proportion of women varied between 27% and 32%. The proportion of women among those awarded the degree of habilitated doctor (the most advanced degree in Poland) has remained stable, standing at 21 percent throughout the entire period. Women constituted 35 per cent of the total number of assistants in 1970, 39% in 1980, and 44% in 1996. The 1980s witnessed an increase in the relative numbers of women earning the title of extraordinary professor, a figure approximating that of the proportion of women earning the degree of habilitated doctor. The percentage of women who have obtained the title of full professor was slightly smaller in the period (Siemienska, 1992) (table 1).

TABLE 1.

*Women Academic Teaching Staff Members in Higher Education Institutions as Percentages of Total Numbers*

	Total	Profes- sors	Associate Professors	Assistant Professors	Assi- stants	Lectu- res	Libra- rians	Others
1970-1971	30.7	8.6	13.2	32.8	35.0	26.6	69.1	52.3
1980-1981	35.1	11.2	17.6	33.1	39.3	38.6	78.8	65.5
1985-1986	35.1	12.9	19.4	33.3	38.5	43.8	79.3	58.8
1988-1989	36.3	13.2	19.7	33.4	41.9	46.1	79.9	58.5
1989-1990	40.1	13.8	20.0	34.3	46.2	45.7	79.8	
1990-1991	37.0	15.1	19.3	34.6	43.1	49.4	77.9	59.1
1996-1997	37.7	17.3	16.6	34.2	44.5	53.7	88.4	65.0
1999-2000	38.4	18.4	20.1	35.1	46.9	54.8**		

Source: Author's calculations based on *Education 1990-1991*, Warsaw: GUS - Central Statistical Office, 1991, p. 172;

\* Higher Schools in the School Year 1996/97. Warsaw: GUS, 1997, p.84-85, Statistical Yearbook of the Republic of Poland 2000, Warsaw: GUS - Central Statistical Office, 2000, p. 243, and author's calculations.

\*\*The percentage of women includes following groups: lecturers, librarians and others.

## THE PRESENCE OF WOMEN IN THE ACADEMIC WORLD IN THE 1990s

The actual role of women in Polish science (in university teaching and research) has to be considered in the political, economic and cultural contexts of the 1990s.

The number of women among students is still systematically increasing (in 1990, they made up 50.2% of all students, and in 1999/2000 – 56.8%). As previously, relatively more often they select extramural, external or evening studies; in 1999/2000, they made up 53.4% of all full-time students (Statistical Yearbook of the Republic of Poland 2000:239). Their percentage among students of non-state universities is decreasing (it was equal to 66% in 1994/95, and in 1999/2000 – 62.5% (Universities and their finances in 1999: XVI). It shows that still an important factor, influencing the choice of type of university and education system, more in case of women than men, are costs of educations. Women choose cheaper solutions. Therefore, the worsening material situation of a large part of the society influences mostly the education of women. Although their number is increasing, they are attaining education of worse quality, which will undoubtedly lead to decrease of opportunities for women on the labour market, and it will exclude them from some types of career, such as academic career, where the potential staff are those, who have the best academic background.

The structure of women employed in academic institutions changed significantly in the nineties. Relatively more women work as academics, non-teaching staff and a lower rank academic staff than in the eighties (tables 1). In the 1990s, especially in the first part of the decade (Report about situation in science and technics in Poland 1999:37) fewer people were interested in completing degree of habilitated doctor needed if someone plans to work in higher teaching or research institutions. In case of careers outside academia, M.A. or M.D. is enough to get better paid job. The number of women among those completing degrees of doctor and doctor habilitated in the mid-90s was relatively higher and it is still increasing. In 1990 –21.3% persons, who completed the habilitated doctor degree, in 1995–27.2%, in 1997–25.4%, in 1998–30.1%. They made up, accordingly, 30.8%, 33.1%, 37.8% and 37.1% of all persons, who earned the doctor's degree in these years (Statistical Yearbook 2000:264). Also the percentage of women, who achieved the title of professor, has increased; in 1995/6 they made up 14%, and in 1999/2000–15.5% of all professors (Statistical Yearbook 2000:243). The increasing number of women

among people earning university degrees is probably a result of influence of several factors. It can be caused by cultural changes, in accordance with which academic career is a more and more socially accepted model of a life career also in case of women. The percentage of women among the students, which has been increasing in many years, ensures an adequate number of candidates, interested in earning university degrees. It can also mean that men can get a relatively good job without this kind of "capital" (using Bourdieu's terminology), and in case of women, it increases their competitiveness on the labour market, confirming once again the observation made many times, that women, in order to get a better job, have to have a bigger "educational capital" than that of men (table 2).

**TABLE 2.**  
*Awarded doctorates and habilitated doctorates in the 1990s  
by scientific field*

Field	Habilitated doctorates						Doctorates					
	1990		1996		1999		1990		1996		1999	
	Total	No. of women	Total	No. of women	Total	No. of women	Total	No. of women	Total	No. of women	Total	No. of women
Chemistry	35	5	40	5	39	12	80	17	81	27	162	82
Economics	94	26	50	18	52	24	156	42	141	63	246	95
Pharmacy	10	4	7	4	14	7	26	19	32	21	42	31
Physics	54	4	46	5	55	5	83	10	88	13	112	21
Geography	1	-	18	10	26	5	-	-	50	18	95	47
Humanities	187	54	168	58	200	79	536	192	427	176	749	347
Forestry	1	1	10	2	7	1	5	-	15	4	27	4
Mathematics	28	4	24	1	28	1	57	12	45	14	77	30
Medicine	129	40	99	29	146	46	455	205	646	290	1044	516
Political Sci.	1	1	-	-	*	*	1	-	-	-	*	*
Law	38	11	16	4	24	11	43	16	32	13	68	19
Biology	62	21	53	22	46	18	164	79	126	84	225	148
Agriculture	92	29	81	33	95	35	173	55	150	59	279	135
Technic.Sci.	201	7	128	19	142	19	420	59	416	73	611	124
Theology	8	-	12	-	22	1	25	-	60	4	92	9
Veterinary	11	1	19	3	6	3	19	2	24	3	41	19
Physical ed.	9	-	8	2	5	3	36	9	33	11	65	28
Military Sci.	12	-	4	-	8	-	45	-	33	-	65	-

Sources: Education 1990-1991. Warsaw: GUS, 1991, p.173; \* Higher Schools in the School Year 1996/97. Warsaw: GUS, 1997, p.76; Higher Schools and Their Finances in 1999. Warsaw: GUS, 2000, p.61 and author's calculations. \*Political Science has not been shown separately in 1999 in statistical sources.



The data demonstrate that the careers of women academics operate according to different rules than those of men. Because for years fewer women than men obtain the doctorate and the habilitated doctorate, fewer women than men can participate in the entire "cycle of the academic career". Moreover, the course of academic career is shaped differently due to different social roles, played by women and men outside their professional careers.

### **ACADEMIC CAREERS IN THE NINETIES (BASED UPON THE EXAMPLE OF THE UNIVERSITY OF WARSAW)**

Analysed here are academic careers of two groups of academics. The selection of people belonging to the first group was made on the basis of going through the full cycle of academic career – thus the group includes all those awarded the title of professor and a position of a full professor at the university during the research, that is, in 1999. Examination of careers of these academics was supposed to answer the question, what were the dynamics of their academic careers, taking into consideration the age while earning consequent university degrees, the speed (measured by the time intervals between consequent degrees), their field of research and gender. It was important to take into consideration the field of study, since observations show that the dynamics of academic "maturation" differs for different fields. For instance, the degrees in fields such as mathematics and theory of physics are earned more quickly than in humanities, in which accumulation of materials as a basis for research is important. Moreover, since it has been indicated many times that careers of men and women differ, the subject of analysis was to state, whether and to what extent they are similar, and whether the discipline (dominated by men or women) plays any role here.

The other group consists of all academics born between 1955 and 1970, that is, persons, who in the period of transformation of 1990 were 20 to 35 years old (presently, 30-45 years old). Thus these are the people, who were still to choose their life career, being students at that time, or worked as academics of a few years of academic career (though no longer than 10 years), young, belonging to the age group especially attractive on the labour market, where the newly established and quickly developed companies were interested in candidates free of habits of the previous system and having relatively good qualifications.

In total, careers of 319 professors were examined (including 69 women and 250 men), employed at the University of Warsaw in

1999, and 1076 people born in years 1955-1970 (including 502 women and 574 men), employed at University of Warsaw in January 2001. It should be added that none of these persons belonged to both groups, since there are no professors among persons born between 1955 and 1970.

The difference of eighteen months in the time of conducting of research (due to organizational reasons) does not seem to influence the data obtained, since no significant changes were observed during this time with regard to the external and internal conditions of functioning of universities, including the University of Warsaw.

Selection of this university – which is the largest in the country in terms of the number of students and professors, occupying the first place in the ranking with regard to the quality of education (Wprost 1999, Rzeczpospolita, April 2001), was not accidental. In this way, possible differences between criteria applied by different institutions can be eliminated. Also, the fact that the university disposes of a wide range of faculties, which are dominated by women to a different extent, makes it possible to verify whether and to what extent this feature influences the differences in the number and pace of academic careers of women and men, assuming that the same formal requirements are applied throughout the whole institution.

### THE RATE OF PROGRESS IN ACADEMIC CAREERS OF ACTUAL FULL PROFESSORS

The study did not include positions in the university administration, which would indicate to what extent women attain decision-making posts, although we know that at this university, similarly as in other universities in Poland and abroad, women do not hold them frequently (Eggins, 1997; Brooks, 1997).

The careers of women and men being full professors at the University of Warsaw reveals a clearly different dynamics (Siemienska, 2000). Almost all of them commenced university studies after World War II, some during the war. The eldest woman was born in 1919, the youngest one in 1949. Similarly, the eldest man was born in 1919, and the youngest one in 1954. Almost all of the women (61 out of 69) attained the position of full professors in the 1990s. The percentage of men nominated in the 1990s was slightly lower.

The hypothesis that in faculties in which the percentages of women among the students are and have been high for a long time, the percentages of women among full professors is higher, was confirmed. There were, however, certain exceptions. The per-

centage of women full professors was highest in the Faculty of Psychology (44.4%). Women constituted about a third of the full professors in feminised faculties, such as Neophilology, Pedagogy, Polish Philology, and Applied Social Sciences and Resocialization, and in such less feminised faculties as Biology and Philosophy and Sociology. However, the percentage of women full professors is definitely lower in faculties that have only recently acquired large numbers of women students than among those in which large numbers of women students have been present for many years. There are also other faculties in which, despite the high percentage of women present for quite some time among students, their numbers among full professors are much lower (the Faculty of Law and Administration) or are totally absent (the Faculty of Journalism and Political Science). This scenario demonstrates that the mechanisms of advancement also depend on other factors. The presence and scope of open or of hidden discrimination may be one of these.

But one might also assume that the matter might be linked to the appeal of academic careers, which has at least two dimensions. The first one is that of climbing up the inter-university ladder and being successful in the framework of one's institution and, more broadly, in the academic world. The second is that of attaining a position in the university in order to raise one's chances to pursue simultaneously (or subsequently) a non-academic career. Attaining a high position in the academic structure in the case of some professions is a good starting point for other, non-academic positions (e.g., in law, in diplomacy, as governmental experts in economic matters,, etc.). In the latter case, the appeal of academic careers is definitely greater. They become a valued resource, particularly in the case of men, who choose this path as a bridge to careers in other areas of public life that are mainly, if informally, reserved for them. Frequently – and often fictitiously – they combine a job at the university with a job in politics, the economy, etc.

**TABLE 3a:**  
*The length of time between earning consequent university degrees by academic staff of University of Warsaw (mean number of years) Women*

Faculties	M.A./M.Sc.-doctor			Doctor-habilitated doctor			Habilitated doctor - Extraordinary professor			Extraordinary professor- Full professor		
	2001		difference between the groups (I)-(II)	2001		difference between the groups (I)-(II)	2001		difference between the groups (I)-(II)	2001		difference between the groups (I)-(II)
	(I)	(II)		(I)	(II)		(I)	(II)		(I)	(II)	
Biology	8.1	5.3	2.8	12.5	8.3	4.2	1.0	9.3	-8.3			7.2
Chemistry	8.5	9.0	-0.5	7.5	11.0	-3.5		15.0				9.0
Journalism and Political Sciences	9.5			17.0								
Philosophy and Sociology	7.6	9.3	-1.7	16.0	10.5	5.5		11.7				7.0
Physics	7.0	7.0	0	11.0	5.0	6.0	2.0	14.5	-12.5			8.0
Geography and Regional Studies	8.9	9.0	-0.1		14.3			11.0				4.5
Geology	9.0	9.0	0		9.0			11.8				16.0
History	8.5	6.2	2.3	13.0	11.0	2.0		10.5				7.8
Applied Linguistics and East. Slavic Philology	9.6			8.0	8.0	0		12.0				4.0
Mathematics, Informatics and Mechanics	5.9											
Economy	7.5	4.0	3.5	9.0	11.0	-2.0	2.0	0.0	2.0			

Faculties	M.A./M.Sc.-doctor		Doctor-habilitated doctor		Habilitated doctor - Extraordinary professor		Extraordinary professor- Full professor	
	difference between the groups (I)-(II)		difference between the groups (I)-(II)		difference between the groups (I)-(II)		difference between the groups (I)-(II)	
	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)
Neophitology	8.7	8.9	11.0	9.0	2.0	11.6		4.7
Pedagogy	11.5	11.5		9.3		8.7		6.0
Polish Philology	9.8	8.3	11.0	9.9	1.1	12.0		5.8
Law and Administration	8.1	7.0		7.0		12.7		9.5
Psychology	8.8	6.7	10.0	10.8	-0.8	12.3		3.5
Applied Social Sciences and Resocialization	10.6	6.3		12.8		14.3		4.7
Management	5.5	4.0	7.0	7.0	0	12.0	3.0	7.0
Interdisciplinary Center of Mathemat. Modeling	10.0	7.0		10.0		15.0		5.0
Research Center on Antique Tradition in Poland and Europe	6.0							
Center of American Studies	5.0							
Laboratory of Heavy Ions								

Explanations under the table 3b.

**TABLE 3b.**  
*The length of time between earning consequent university degrees by academic staff of University of Warsaw (mean number of years) Men*

Faculties	M.A./M.Sc.-doctor		Doctor-habilitated doctor		Habilitated doctor - Extraordinary professor		Extraordinary professor - Full professor	
	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)
Biology	7.7	5.1	9.0	7.3	2.0	9.4	9.7	
Chemistry	6.5	6.6	8.0	6.5	1.5	9.1	8.1	
Journalism and Political Sciences	7.5	7.9	9.3	7.9	1.4	9.2	9.4	
Philosophy and Sociology	7.7	6.2	13.5	6.3	7.2	7.8	9.6	
Physics	6.4	5.7	9.0	6.4	2.6	9.4	7.9	
Geography and Regional Studies	8.7	9.4		7.4		8.4	6.8	
Geology	10.2	7.6		7.1		11.3	9.4	
History	8.6	6.7	10.1	9.1	1.0	9.2	8.5	
Applied Linguistics and East. Slavic Philology	7.0	7.3		7.3		9.5	6.4	
Mathematics, Informatics and Mechanics	6.8	3.9	8.5	6.4	2.1	10.7	5.4	-3.4
Economy	6.9	6.7	10.0	7.5	2.5	8.7	8.1	

Faculties	M.A./M.Sc.-doctor			Doctor-habilitated doctor			Habilitated doctor - Extraordinary professor			Extraordinary professor - Full professor		
	2001		difference between the groups (I)-(II)	2001		difference between the groups (I)-(II)	2001		difference between the groups (I)-(II)	2001		difference between the groups (I)-(II)
	(I)	(II)		(I)	(II)		(I)	(II)		(I)	(II)	
Neophilology	9.1	7.4	1.7	8.5	7.1	1.4	5.0	9.6	-4.6			7.8
Pedagogy	9.7	7.0	2.7		6.3			11.0				7.2
Polish Philology	8.7	7.7	1.0	11.0	10.3	-0.3	2.0	9.4	-7.4			10.6
Law and Administration	7.7	6.3	1.4	10.0	7.9	2.1	4.0	10.0	-6.0	0.0	10.4	-10.4
Psychology	6.9	6.6	0.3	7.0	6.6	0.4	2.0	9.0	-7.0			11.4
Applied Social Sciences and Resocialization	9.8	7.5	2.3		9.5			10.4				7.8
Management	8.9	6.9	2.0	7.0	6.3	0.7	2.0	8.2	-6.2			6.9
Interdisciplinary Center of Mathemat. Modeling	6.7	6.0	0.7	9.0	5.0	4.0		9.0				9.0
Research Center on Antique Tradition in Poland and Europe		6.0			9.0			8.0				15.0
Center of American Studies	8.2	6.0	2.2		15.0			6.0				8.0
Laboratory of Heavy Ions					7.0			9.0				12.0

Time of carrying out the studies of the analyzed categories of academic staff: 2001\* – the study of the academic staff born in years 1955-1970; 1999\*\* – full professors

The differences in terms of the time needed to complete a degree are already apparent in the case of doctorate. On average, women required more time than men, and later the time required increased substantially, although to an uneven extent in the cases of the different faculties. On the basis of the available data, it is difficult to conclude that there are any varying patterns in the cases of feminised and non-feminised faculties. What is worth noting is that the time required to move from extraordinary professorship (the lower position) to full professorship (the higher position) (see table 3) for women and for men becomes reversed. It is now shorter for women than for men in almost all of the faculties. One hypothesis in regard to this situation may be that women find themselves in a different stage in their lives, as they meet academic challenge, one which is linked to fewer household duties, for the children will, by now, be adults. Already being used to having to exert a great deal of effort, so as not to be left behind in the race for degrees, and having fewer encumbrances at this stage of their lives, they may more easily focus their efforts on scientific research. This hypothesis is frequently repeated in regard to the shifting of women's activity from certain areas to other areas within their life cycles, a change that takes place to a limited extent, if at all - in the case of men.

Another hypothesis that can be suggested here, one that could be labeled as optimistic-pessimistic, is the change in the context in which the academic world functioned in Poland in the 1990s. The drop in funding for science, which means less money for research and relatively lower remuneration (compared to the national average) than, for instance, in the 1970s or early 1980s, and the simultaneous appearance of attractive possibilities in other areas of employment, e.g. business, in which remuneration is much higher, has caused men, in particular, to begin to either resign from positions at universities, or to begin treating them as a kind of resource that facilitate the seeking of additional job elsewhere, which, when found, becomes the primary occupation. Therefore, women began to fill the vacuum appearing at the "heights" of academic careers relatively more rapidly and frequently.

It is quite possible that the observed phenomenon of the acceleration of the careers of women at the 'finish', when they have reached the highest posts in the academic hierarchy, is the result of the operation of both of the above mentioned factors. The patterns currently observed at the University of Warsaw are convergent with those found in the entire academic population. The interviews



conducted with women full professors confirm the above cited hypotheses.

Some women professors are aware of the barriers that women encounter in the academic career, one traditionally considered as men's career. Some of them even speak of an evolution of their thinking in this area, pointing to additional dilemmas with which some of them have had to contend. Not all the dilemmas are new ones. Polish feminists were already speaking of some of them at the beginning of the 20th Century (Siemienska, 1986). Recently, one of them, Maria Janion, Professor of Polish Philology at the University of Warsaw, wrote the following on the pages of a newspaper (*Gazeta Wyborcza*, 3-4 July 1999, p.25):

For many years I accepted the clear-cut division into important and unimportant issues: in the face of constraint, aspirations for independence are important, and the struggle for women's rights is unimportant. At the end of the 1980s, I expressed this view during a feminist discussion in West Berlin... (...) Several years later... it has turned out that in free Poland a woman is not a human being, but a 'family being', who instead of [being in }politics, should look after the home...I personally never had any illusions regarding 'equal rights'. I believe that attaining my present position cost me a lot more than it would [have] cost a man. ... Among others, this happens because the so-called universal subject is in the long run constructed according to male models. Men find it easier to adapt to the standards in force in the academic humanities (Janion, 1999).

### **THE RATE OF PROGRESS IN CAREERS OF ACADEMIC STAFF BORN IN YEARS 1955-1970**

While the careers of the present professors developed in changing political and economic conditions, the careers of the generation discussed here are shaped in relatively homogeneous conditions, which are completely different from those experienced by the older generation. The regulations of employment, which differ from the previous ones, have remained relatively unchanged during the last ten years.

In accordance with the adopted rules of financing higher education by the state, the universities prefer to develop postgraduate studies first and later employ those, who have completed them. And thus, this way of educating doctors at universities, which used to be one

of many, became the basic way in the nineties, although, which we will show later, reality often differs from these assumptions. Many young and middle-aged academics have not earned the doctor's degree. Moreover, the academics often earn this degree at an older age than they used to, although the postgraduate studies are not related to excessively absorbing duties (such as teaching).

In order to grasp the specificity of course of career in the economic transformation period, the group discussed here was divided into two smaller groups: (1) those, who during the transformation were between 25 and 35 years of age, and thus they were already graduates and/or they reached the age, when most of today's professors earned the doctor's degree, (2) younger people, who were nearing their graduation at that time or still being students.

TABLE 4.

*University degrees and titles of academic staff at University of Warsaw in 2001 (persons born in years 1955-1970)*

Persons:						
Men born in years:	total N (100%)	without doctor's degree	with doctor's degree only	habilitated doctors**	occupying positions of extraordinary professors****	having the title of professor***
1955-1964	370	54 (14.6%)	218 (58.9%)	88 (23.8%)	40 (10.8%)	10 (2.7%)
1965-1970	204	68 (33.3%)	35 (66.2%)	1 (0.5%)		
<b>Total</b>	<b>574</b>	<b>122 (21.2%)</b>	<b>353 (61.6%)</b>	<b>89 (15.5%)</b>	<b>40 (6.9%)</b>	<b>10 (1.7%)</b>
Women born in years:						
1955-1964	335	138 (41.2%)	179 (51.6%)	17 (5.1%)	6 (1.8%)	1 (0.3%)
1965-1970	167	89 (53.3%)	78 (46.7%)			
<b>Total</b>	<b>502</b>	<b>227 (45.2%)</b>	<b>257 (51.2%)</b>	<b>17 (3.4%)</b>	<b>6 (1.2%)</b>	<b>1 (0.2%)</b>
<b>Overall</b>	<b>1076</b>	<b>349 (32.4%)</b>	<b>610 (56.8%)</b>	<b>106 (9.8%)</b>	<b>46 (4.3%)</b>	<b>11 (1.0%)</b>

\* This group includes people, who have not earned a degree higher than doctor's degree;

\*\* The group includes persons, who have not earned a degree higher than habilitated doctor's degree;

\*\*\* The group includes persons, who have earned the title of professor (they also have earned the doctor's and habilitated doctor's degree;

\*\*\*\* Some persons, who are extraordinary professors, have earned the degree of habilitated doctor, and some have also earned the professor's title.

The percentages are not summing up to 100 because some people are counted in two columns. For example people being habilitated doctors and having position of the extraordinary professor.

Analysis of the situation at University of Warsaw shows that, although the rules of employment at universities have changed –doctors are preferred as potential employees– more than half of the persons have not earned the doctor's degree (56.8%). There are visible differences in the course of careers of men and women. More than twice the number of women than men have had only the master's degree; especially many women born in years 1955-64, who are now 36-45 years old. 10 men and 1 woman among those born in years 1955-1964 have earned the titles of professors. It seems that the sudden worsening of material conditions of academic staff, particularly at the beginning of the nineties, influenced greatly the course of career of these women. Earning the degrees more slowly in the early stage of the professional career, related to the maternal and family roles –which was observed also in the group of women, who became professors– slowed down even more due to the necessity to take up additional work, as well as to perform work at home, which previously used to be performed by specialized institutions. Therefore I suppose that the widely observed disinstitutionalization of services influenced also the households of this group. In accordance with the traditionally observed division of functions, they are more often performed by women even among those, who are university graduates (Siemienska 2000a).

TABLE 5a. Age of earning the university degrees by the academic staff of University of Warsaw (means of age) Women

**TABLE 5a.**  
*Age of earning the university degrees by academic staff of University of Warsaw (means of age). Women*

Faculties	M.A./M.Sc.		Doctor		Habilitated doctor		Extraordinary professor		Full professor	
	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)
Biology	24.8	21.8	32.8	27.3	43.5	35.7	44.5	45.0	51.0	67.0
Chemistry	24.1	23.0	32.3	32.0	41.0	43.0	58.0			
Journalism and Political Sciences	26.2		33.2		44.0					
Philosophy and Sociology	24.4	22.3	31.4	31.7	43.0	42.2	53.8		60.8	
Physics	24.1	22.5	31.2	29.5	41.0	34.5	43.0	49.0	57.0	
Geography and Regional Studies	23.7	23.0	32.5	32.0		46.3	57.3		60.5	
Geology	24.9	24.7	33.6	32.8		41.8	53.5		61.0	
History	24.3	24.2	32.6	30.4	43.0	40.9	51.5		59.6	
Applied Linguistics and East Slavic Philology	25.1		34.8	39.0	42.0	47.0	59.0		63.0	
Mathematics, Informatics and Mechanics	24.0		29.9							
Economy	24.4	30.0	31.9	34.0	41.0	45.0	43.0	45.0		

Faculties	M.A./M.Sc.		Doctor		Habited doctor		Extraordinary professor		Full professor	
	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)
Neophiology	25.2	23.2	33.7	32.1	43.0	41.1	52.7	50.7		
Pedagogy	24.3	24.0	35.6	34.3	43.7		52.3	55.7		
Polish Philology	24.5	24.9	34.0	33.1	42.5	43.0	55.0	60.8		
Law and Administration	24.2	23.7	31.9	30.7	37.7		50.3	55.5		
Psychology	24.9	22.3	33.6	29.5	40.0	40.3	52.5	56.0		
Applied Social Sciences and Resocialization	24.6	22.5	35.3	28.8	41.5		55.8	61.7		
Management	24.3	25.0	30.5	30.0	34.0	37.0	49.0	56.0		
Interdisciplinary Center of Mathemat. Modeling	25.3	22.0	35.5	29.0	39.0		54.0	59.0		
Research Center on Antique Tradition in Poland and Europe	25.8		32.0							
Center of American Studies	24.3		29.0							
Laboratory of Heavy Ions										

Time of carrying out the studies of the analyzed categories of academic staff: : 2001\* – the study of the academic staff born in years 1955-1970; 1999\*\* – full professors

**TABLE 5b.**  
Age of earning the university degrees by academic staff of University of Warsaw (means of age) Men

Faculties	M.A./M.Sc.		Doctor		Habilitated doctor		Extraordinary professor		Full professor						
	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)	2001 (I)	1999 (II)	difference between the groups (I)-(II)				
Biology	25.0	23.1	1.9	32.5	28.6	3.9	40.0	36.1	3.9	42.0	44.9	-2.9	53.9		
Chemistry	24.2	22.4	1.8	30.7	29.0	1.7	38.0	36.5	1.5	45.0	45.7	-0.7	53.8		
Journalism and Political Sciences	24.5	23.6	0.9	31.2	31.7	-0.5	38.7	43.6	-4.9	39.5	47.7	-8.2	56.1		
Philosophy and Sociology	25.0	23.1	1.9	32.3	29.5	2.8	42.8	36.2	6.6		44.2		53.7		
Physics	24.2	22.3	1.9	30.5	27.7	2.8	38.7	34.1	4.6	40.4	42.6	-2.2	50.5		
Geography and Regional Studies	25.1	24.8	0.3	33.6	34.1	-0.5		41.5			49.9		56.4		
Geology	25.0	22.9	2.1	35.1	30.4	4.7		37.6			48.9		58.3		
History	24.7	23.5	1.2	32.9	30.2	2.7	40.3	38.8	1.5	42.8	48.0	-5.2	55.9		
Applied Linguistics and East. Slavic Philology	25.6	23.8	1.8	32.8	30.5	2.3		37.2			47.4		53.9		
Mathematics, Informatics and Mechanics	24.0	23.0	1.0	30.8	26.9	3.9	37.7	33.2	4.5	40.4	43.9	-3.5	44.0	49.3	-5.3
Economy	24.5	24.8	-0.3	31.4	31.4	0	41.0	39.0	2.0	42.0	48.1	-6.1	55.3		

Faculties	M.A./M.Sc.		Doctor		Habilitated doctor		Extraordinary professor		Full professor	
	2001 (I)	1999 (II) difference between the groups (I)-(II)	2001 (I)	1999 (II) difference between the groups (I)-(II)	2001 (I)	1999 (II) difference between the groups (I)-(II)	2001 (I)	1999 (II) difference between the groups (I)-(II)	2001 (I)	1999 (II) difference between the groups (I)-(II)
Neophilology	25.8	24.5 1.3	34.0	32.2 1.8	38.3	31.6 6.7	39.5	49.1 -9.6	56.8	
Pedagogy	25.0	24.3 0.7	34.7	31.3 3.4	37.7		48.7		53.6	
Polish Philology	24.4	23.6 0.8	32.9	31.5 1.4	39.0	41.5 -2.5	41.0	51.0 -10.0	56.6	
Law and Administration	24.1	22.9 1.2	31.7	29.5 2.2	37.0	37.6 -0.6	41.0	47.3 -6.3	38.0	57.3 -19.3
Psychology	24.5	24.2 0.3	31.4	30.8 0.6	35.0	37.4 -2.4	37.0	46.4 -9.4	57.8	
Applied Social Sciences and Resocialization	25.2	25.8 -0.6	34.5	32.7 1.8	42.6		53.3		60.4	
Management	24.8	26.7 -1.9	33.1	31.9 1.2	38.5	37.4 1.1	41.0	45.5 -4.5	53.4	
Interdisciplinary Center of Mathemat. Modeling	24.5	24.0 0.5	31.0	30.0 1.0	40.0	35.0 5.0	44.0		54.0	
Research Center on Antique Tradition in Poland and Europe		22.0		28.0		37.0		45.0		61.5
Center of American Studies	26.7	26.0 0.7	34.8	32.0 2.8	47.0		53.0		41.0	61.0 -20.0
Laboratory of Heavy Ions				31.0		38.0		47.0		

## INTERGENERATION SIMILARITIES AND DIFFERENCES IN ACADEMIC CAREERS

Comparison of the examined groups of people shows that:

- 1) Persons born in years 1955-1970 earned the doctor's degree later, which to some extent, although not greatly, can be influenced by the lengthening of the secondary school and university education period according to educational reforms implemented over time which caused that the master's degree was obtained slightly later). Especially among men, the average age of earning the doctor's degree increased. Let us remember that women became doctors relatively later also in the generation of today's professors.
- 2) The time distance between the consecutive degrees (measured by the average number of years) increased among the younger scientists – in comparison with the present professors – especially visibly in social sciences, biology, physics, economics, informatics, thus in those fields, which offer a relatively higher opportunity of getting an extra job (table 5a and 5b).
- 3) Women belonging to the category of the so-called younger scientists (it means below habilitated doctors) seem to pay a particularly high price for the changes in the conditions of functioning of this social –professional group. While the older ones get promoted, the younger ones, due to their situation, related to a different phase of the life cycle, face particularly many difficulties.
- 4) Comparing the examined groups, we should remember that the first one is a group of people, who went through all stages of the academic career, while in the second one, only part of those, who now have the doctor's or habilitated doctor's degrees will continue their career. Others will drop their careers for various reasons, just like some older ones have – the ones, belonging to the generation of the present professors. However, the younger ones (although many of them not young) make up the natural reserves of the future academic staff, who will assume management positions in science and education, and therefore their academic career deserves special attention.
- 5) We should also remember that failing to earn university degrees and earning them later automatically affects the effectiveness of research conducted by the academic staff. Data used in the present research are not sufficient to let us answer the questions related to the quality of the research, which seems to be decreasing due to a few reasons: lack of funds for scientific research.



often acceptance of dissertations of lower quality (due to difficulties in conducting research, as well as existential difficulties), feeling of lack of competitiveness of the university in comparison with other offers on the labour market. Therefore, further, deepened analysis of this group is necessary. We also realize that many explanations, offered here, are hypothetical. Moreover, the presented data comes from a single university. Due to the fact that the University of Warsaw usually occupies the first place in rankings, we can expect it to differ to some extent from other universities, and we can assume that probably in reality the mechanisms of recruitment and promotion are slightly different here, and Warsaw is a particularly absorptive and attractive labour market, where the offers of universities are confronted with offers of various companies and institutions.

## CONCLUSION

Women being considered as less attractive employees by managers of different companies leave scientific institutions less often than men. Also -maybe some of them - because of the traditional concepts of gender roles want to have jobs (among others more flexible working hours) which allow them to reconcile expectations of family and demands of job. But there is also "another side of the coin". Lack of competition to get the scientific jobs decrease demands and expectations of scientific institutions toward their employees in respect of their style of work and performance. Further, the unsatisfactory equipment due to financial difficulties of scientific institutions leaves the staff behind in a sense of its scientific achievements. The situation makes women in academia 'winners among losers'. The frequently observed model is once again repeated here: when a given profession loses its appeal, mainly material, men withdraw from it, and young people choose it less frequently, looking for more profitable jobs, which often for this reason are associated with higher prestige.

## NOTES

- \* The paper is partially based on Renata Siemienska (1999): *Academia as a Space for Women and a Place of Promotion of the Concept of Equality of Men and Women (Polish Case)*, report prepared for CEPES - Bucarest and a paper Renata Siemienska (1998) *Attitudes Toward Women's Access to Higher Education and Their Presence in R&D in Central and Eastern Europe*, Dimensions of Gender Inequality delivered at UNESCO Regional Conference held in Lublana (Slovenia) in 1998.

1. In Poland, the following university degrees can be earned: MA or MD after 5 to 6 years of studies (depending on the field), next, the Ph.D which can be obtained after completion of a special doctoral program or completed by a person working in an educational or other institution. Following the Ph. D., there is a next degree, the habilitated doctorate which is usually completed by mature scholars working in educational or research institutions. In each case, a dissertation meeting criteria for the respective degree has to be presented by the candidate. The highest title is that of professor awarded on the basis of scientific achievements. The first degrees mentioned serve as the basis for being appointed to different positions in universities and in other scientific institutions. Graduates having MAs or MD become assistants, PhDs - assistant professors, habilitated doctorate holders-extraordinary professor, title of professor, and ordinary (full) professors. In the 1990s, there are shorter (3 years) forms of university education in some fields which give BA after which students can continue education during two years to earned MA or MD.

## REFERENCES

- Bialecki, Ireneusz 1997: Nierówności w dostępie do kształcenia w Polsce powojennej (Inequality in Access to Education in Postwar Poland). In Renata Siemieniska (ed.): *Wokół problemów zawodowego równoprawnienia kobiet i mężczyzn (About Problems of Professional Equality of Women and Men)*. Warsaw: Foundation of Promotion of European Law-Scholar, 133.
- Brooks, Ann 1997: *Academic Women*. Bristol, PA(USA): Society for Research into Higher Education & Open University Press.
- Chojnicki, Zbyszko & Teresa Czyż 1994, Polish Science in a Regional Approach. In: Kuklinski, Antoni (ed.): *Science, Technology, Economy*. Warsaw: University of Warsaw Press.
- Dickman H. 1993: *The Imperiled Academy*. New Brunswick - London: Transaction Publishers, 1993.
- Education In The School Year 1996-1997, 1997 Warsaw: Central Statistical Office, p. XXXVIII.
- Education 1990-1991, Warsaw: Central Statistical Office, 1991.
- Eggins, Heather (ed.) 1997: *Women as Leaders and Managers in Higher Education*. Bristol, PA (USA): Society for Research into Higher Education & Open University Press.
- Hryniewicz, Janusz & Bogdan Jaluwiecki 1994: *Rynek pracy intelektualnej w Polsce (Market of Intellectual Work in Poland)*. Warsaw: University of Warsaw Press.
- Hulewicz, Jan 1936: *Walka kobiet polskich o dostęp na uniwersytety (The Struggle of Polish Women for Access to Universities)*. Warsaw, p. 4.
- Jaluwiecki, Bogdan, Janusz Hryniewicz, and Agnieszka Mync 1994: *The Brain Drain from Science and Universities in Poland, 1992-93*. Warsaw: University of Warsaw Press.
- Janion, Maria 1999: Za wasza i nasza wolność (For Your and Our Freedom). *Gazeta Wyborcza*, July 3-4, 1999, p. 25.
- Jasinska, Aleksandra & Renata Siemieniska 1983: The Socialist Personality: A Case Study of Poland. *International Journal of Sociology* 13:1-84.

- Kuklinski, Antoni (ed.) 1994: *Science, Technology, Economy*. Warsaw: University of Warsaw Press.
- Nisbet, R. 1980: *The Future of University*. W: S.M. Lipset (ed.) *The Third century. America as a Post-Industrial Society*. Chicago and London. The University of Chicago Press, 303-326.
- Report On The Condition Of Science And Technology In Poland 1999, 2000: Warsaw: Central Statistical Office.
- Scott, Peter 1995: *The Meanings of Mass Higher Education* Bristol, The Society for Research into Higher Education & Open University Press.
- Siemienska, Renata 1986: Women and Social Movements in Poland, *Women and Politics*, 6/4, 5-35.
- Siemienska, Renata 1989: Poland. In: Gail P Kelly (ed.): *International Handbook of Women's Education*. New York, London: Greenwood Press, 323-347.
- Siemienska, Renata 1992: Academic Careers in Poland: Does Gender Make a Difference? *Higher Education in Europe*:XVII/2, 60-84.
- Siemienska, Renata (ed.) 1997: *Portrety kobiet i mezczyzn w srodkach masowego przekazu i podrecznikach szkolnych (Portraits of Women and Men in Mass Media and School Textbooks)*. Warsaw: F.Ebert Foundation and Institute of Social Studies, University of Warsaw.
- Siemienska, Renata 1998: *Dimensions of Gender Inequality*, report for the UNESCO conference: Women in Science, Quality and Equality-Conditions for Sustainable Human Development, Bled, Slovenia, 5-7 November 1998.
- Siemienska, Renata 1999: *Academia as a Space for Women and a Place of Promotion of the Concept of Equality of Men and Women (Polish Case)*, report prepared for CEPES - Bucarest.
- Siemienska, Renata 2000: Women in Academe in Poland: Winners Among Losers. *Higher Education in Europe*: XXV/2. 163-172.
- Slomczynski, Kazimierz M. & Wlodzimierz Wesolowski (eds.) 1973: *Struktura i ruchliwosc społeczna (Social Structure and Mobility)*. Warsaw: Ossolineum.
- Small Statistical Yearbook, Warsaw 1939.
- Staruchowicz, W. Internauts' payroll. *Rzeczpospolita* 11.04.2001, p.D2
- Statistical Yearbook 1996: Warsaw: Central Statistical Office.
- Statistical Yearbook 1998: Warsaw: Central Statistical Office.
- Statistical Yearbook 1999: Warsaw: Central Statistical Office.
- Statistical Yearbook 2000: Warsaw: Central Statistical Office.
- Statistical Yearbook Of The Polish Republic 2000: Warsaw: Central Statistical Office.
- Universities And Their Finances In 1999. Warsaw: Central Statistical Office, 2000.
- Wnuk-Lipinska, Elzbieta 1996: *Innowacyjność a konserwatyzm (Innovation and Conservatism)*. Warsaw: Research Center of Scientific Politics and Higher Education of the University of Warsaw.
- Wprost 1999.

**Renata Siemienka** is professor and chair of the Sociology of Education and Schooling Department at the Institute of Sociology U of W, head of the Interdisciplinary Research Division of Gender Studies at the Institute of Social Studies U of W and chairholder of the UNESCO Chair Women, Society and Development, University of Warsaw, Warsaw (Poland). She has published several books and essays on her study of cross-national value systems, ethnic relations and women's social, economic and political situation. She served as president and member of the Board of Trustees of the UN International Research and Training Institute for the Advancement of Women (INSTRAW). Among her recent publications are *Gender, Occupation, Politics. About Women's Public Participation in Poland* (1990), *Gender Inequality* (Vianello, Siemienka et al) (1990), *Women: New Challenges. Clash of the Past and the Present* (1996), (ed.) *About Problems of Professional Equality of Women and Men* (1997), (ed.) *Portraits of Women and Men in Mass Media and School Textbooks* (1997), *Women and Men in Elites. Cross-national study* (1999), *They Do Not Have Opportunities, They Do Not Want, They Are Unable, Do They? About Attitudes and Women's Political Participation in Poland* (2000).

Αριστέα Σινανιώτη-Μαρούδη\*

---

## ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΣΧΕΔΙΑ ΚΑΙ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΑ

---

### Α. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η έννοια του βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος (design and model, dessin et model, Geschmacksmuster) είναι γνωστή στους περισσότερους, αφού όλοι έχουν θαυμάσει ένα αεροδυναμικό αυτοκίνητο, ένα μοντέρνο φόρεμα ή ένα καλοδοουλεμένο και ξεχωριστό σε σχεδιασμό κόσμημα, ένα κομψό κεραμικό, μια πρωτότυπη συσκευή τηλεφώνου, ένα αξιολύγματο μουσικό όργανο, ένα όμορφο παιχνίδι. Τα προϊόντα αυτά, εκτός από τη χρησιμότητά τους, διακρίνονται από άλλα παρεμφερή, εξαιτίας της ιδιαίτερα διαμορφωμένης εξωτερικής τους εμφάνισης, που αποβλέπει στην ευχάριστη όψη αλλά και στον διαχωρισμό τους από άλλα παρόμοια προϊόντα.

Σχετικά με τις στοιχειώδεις διαπλάσεις της μορφής, ανεξάρτητα με το ποιά θεωρείται περισσότερο επιτυχημένη και καλόγουστη, επικρατεί η άποψη ότι αυτές συμβάλλουν στη βελτίωση των παραγόμενων προϊόντων, προσφέρουν στην αισθητική απόλαυση του καταναλωτή και εξυπηρετούν την ευκολότερη προώθηση των προϊόντων στην αγορά.

Οι διαπλάσεις αυτές της μορφής μπορεί να συνίστανται σε γραφικές διαμορφώσεις (δισδιάστατες), οπότε γίνεται λόγος για σχέδια, όπως π.χ. διακοσμητικό σχέδιο πορσελάνης, ή σε πλαστικές διαμορφώσεις (τρισδιάστατες), οπότε γίνεται λόγος για υποδείγματα, όπως π.χ. το σχήμα ενός επίπλου. Οι παραπάνω διαπλάσεις εξασφαλίζουν ειδική εμφάνιση στα βιομηχανικά ή βιοτεχνικά προϊόντα είτε με το σχήμα είτε με την ιδιόρρυθμη σύνθεση γραμμών και χρωμάτων<sup>1</sup>.

---

\* Αναπληρώτρια Καθηγήτρια Εμπορικού Δικαίου Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Η αισθητικά προηγμένη διαμόρφωση των προϊόντων αυτών, το ονομαζόμενο design, αποτελεί καθοριστικό στοιχείο της ταυτότητας και ποιότητάς τους, βελτιώνεται δε συνεχώς με συντονισμένη και διακλαδική συνεργασία της τεχνικής και της επιστήμης<sup>2</sup>. Η ειδική αυτή εμφάνιση συμβάλλει ιδιαίτερα αφενός στη διαφοροποίηση από παρόμοια προϊόντα και αφετέρου στην επιτυχημένη προώθησή τους στις συναλλαγές. Επιτελούν συνεπώς τα σχέδια και υποδείγματα διακριτική και διαφημιστική λειτουργία.

Με βάση αυτή τη διαπίστωση, τέθηκαν κατά το προίσχύσαν δίκαιο δύο ερωτήματα:

- A. Αρκούσε η τότε ισχύουσα νομική προστασία για ένα τόσο σημαντικό θεσμό, όπως είναι τα βιομηχανικά σχέδια και υποδείγματα;
- B. Από την άλλη όμως: Δεν υφίσταται ο κίνδυνος, η απονομή απόλυτου δικαιώματος για την ειδική εμφάνιση προϊόντος να δημιουργήσει μονοπωλιακή κατάσταση και να περιορίσει τον ανταγωνισμό<sup>3</sup>;

Το βασικό συνεπώς πρόβλημα του δικαιώματος επί των αὐλων αγαθών - η δημιουργία ισορροπίας ανάμεσα στα προστατευόμενα συμφέροντα που είναι κυρίως η δημιουργία κινητρων επενδύσεων με την αναγνώριση απολύτων δικαιωμάτων και η ελευθερία του ανταγωνισμού - παρουσιάζεται ιδιαίτερα έντονα στον τομέα του βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος<sup>4</sup>.

## B. ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΑΠΟ ΣΥΝΑΦΕΙΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

Η επισήμανση των σημαντικότερων διαφορών των σχεδίων και υποδείγμάτων από τα άλλα δικαιώματα σε προστατευόμενα ἄλλα αγαθά βιομηχανικής και πνευματικής ιδιοκτησίας διευκολύνει την καλύτερη κατανόηση της έννοιας του βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος.

- Συγκεκριμένα το βιομηχανικό σχέδιο και υπόδειγμα διαφέρει:
- a. από την ευρεσιτεχνία (εφεύρεση), αφού δεν έχει εφευρετικό ὕψος,
  - β. από το σήμα, αφού πρώτον δεν είναι απεριόριστα ανανεώσιμο χρονικά και δεύτερον κατά το ότι η κτήση του γίνεται χωρίς διοικητικό προέλεγχο για τη συνδρομή των ουσιαστικών προϋποθέσεων κτήσεως, που θέτει ο νόμος, καθώς και για την ύπαρξη προγενέστερων δικαιωμάτων,
  - γ. από το υπόδειγμα χρησιμότητας, διότι δεν προορίζεται αποκλειστικά για την εξεύρεση λύσεως σε ορισμένο τεχνικό πρόβλημα ή την επίτευξη ορισμένου τεχνικού αποτελέσματος,

- δ. από το δικαίωμα πνευματικής ιδιοκτησίας κατά το ότι ένα πνευματικό έργο ανάγεται σε δικαίωμα πνευματικής ιδιοκτησίας, προστατευόμενο από τον νόμο, μόνο όταν διαθέτει δημιουργικό ύψος<sup>5</sup>.

## Γ. ΤΟ ΠΡΟΪΣΧΥΣΑΝ ΔΙΚΑΙΟ

Μέχρι τη δημοσίευση του Προεδρικού Διατάγματος 259/1997 στις 19.9.1997 (ΦΕΚ Α'185) δεν υπήρχε στην Ελλάδα ειδικό νομικό καθεστώς για την προστασία των σχεδίων και βιομηχανικών υποδειγμάτων. Τα τελευταία προστατεύονταν με βάση τις διατάξεις του νόμου για τον αθέμιτο ανταγωνισμό (Ν. 146/1914) και ειδικότερα:

α. με τη γενική ρήτρα του άρθρου 1. Έτσι γινόταν δεκτό ότι η απομίμηση βιομηχανικού υποδείγματος με τρόπο, που να μπορεί να προκαλέσει κίνδυνο σύγχυσης στις συναλλαγές, αποτελεί αθέμιτη ανταγωνιστική πράξη<sup>6</sup>.

Ειδικά οι δημιουργίες μόδας, που στη συνολική τους εντύπωση έχουν πάνω από το μέσο όρο εξατομικευμένα αισθητικά στοιχεία, προστατεύονταν επίσης με βάση το άρθρο 1 ν. 146/1914. Επειδή δε χαρακτηριστικό των δημιουργιών μόδας είναι ο κατά κανόνα βραχύβιος χαρακτήρας τους, είναι ιδιαίτερα σημαντική η διαφύλαξη του χρονικού ανταγωνιστικού προβαδίσματος του πρώτου δημιουργού και η διασφάλιση σ' αυτόν της δυνατότητας απόσβεσης του κόπου και των εξόδων του στη διάρκεια της συγκεκριμένης *season*<sup>8</sup>.

β. με την εφαρμογή του άρθρου 13 παρ. 3, αν τα βιομηχανικά σχέδια και υποδείγματα είχαν καθιερωθεί στις συναλλαγές ως διακριτικά γνωρίσματα<sup>9</sup>.

γ. με τη διάταξη του άρθρου 17 ως βιομηχανικό απόρρητο<sup>10</sup>. Κατά το άρθρο αυτό απαγορεύεται η ανακοίνωση σε τρίτους ή η καταχρηστική χρησιμοποίηση εμπιστευμένων κανόνων τεχνικής φύσεως και απαριθμούνται ενδεικτικά ορισμένοι κανόνες.

Ως προς τη διάταξη ΑΚ 60, η οποία προστατεύει τα προϊόντα της διάνοιας, γινόταν δεκτό ότι δεν προσφέρεται για την προστασία των βιομηχανικών υποδειγμάτων<sup>11</sup>. Υποστηρίχθηκε όμως και η αντίθετη άποψη ότι τα σχέδια και βιομηχανικά υποδείγματα αποτελούν εκφάνσεις του γενικού δικαιώματος της προσωπικότητας, πράγμα που καθιστά δικαιολογημένη την πρόσθετη προστασία βάσει του άρθρου 60 ΑΚ<sup>12</sup>. Εξάλλου το Σχέδιο Νόμου περί βιομηχανικών υποδειγμάτων, για το οποίο γίνεται λόγος στη συνέχεια, ανέφερε στο άρθρο 2 παρ. 3 αυτού ότι «η προστασία βάσει ετέρων διατάξεων δεν αποκλείεται».

Τα υποδείγματα και σχέδια αισθητικής προστατεύονται τέλος με τις διατάξεις για την προστασία της πνευματικής ιδιοκτησίας. Η προστασία αυτή επιβάλλεται και από το άρθρο 2 παρ. 7 εδ. ε της Διεθνούς Συμβάσεως Βέρνης (- Παρισίων)<sup>13</sup>. Αμφισβητήθηκε όμως αν η προστασία αυτή είναι νομικά ορθή, αφού τα βιομηχανικά υποδείγματα δεν συγκεντρώνουν συνήθως το δημιουργικό ύψος, το οποίο απαιτείται για να αναχθούν σε έργα τέχνης<sup>14</sup>.

Τον ν. 2387/1920 περί πνευματικής ιδιοκτησίας εφάρμοζε και η νομολογία για την προστασία των υποδειγμάτων αισθητικής. Χαρακτηριστικά αναφέρει η Απόφαση 3651/1962 του Τριμελούς Πλημμελειοδικείου Αθηνών<sup>15</sup> ότι «τα έργα πνευματικής δημιουργίας των εν άρθρω 1 του ν. 2387/1920 προσώπων προστατεύονται ανεξαρτήτως του προορισμού παραγωγής αυτών, τουτέστιν αν ταύτα παρήχθησαν προς καθαρώς αισθητικήν τέρψιν ή όπως τύχωσι καθ' εαυτά πρακτικής χρησιμοποίησεως και ίδια προς βιομηχανικήν εφαρμογήν».

Ειδική προστασία με απόλυτο δικαίωμα για τα βιομηχανικά σχέδια και υποδείγματα προέβλεψε για πρώτη φορά το σχέδιο νόμου «περί βιομηχανικών υποδειγμάτων» του 1978 και στη συνέχεια το ΣΧΕΜΠΚ του 1991 στο ενδέκατο κεφάλαιο (άρθρα 138 και 139 με τον τίτλο «βιομηχανικά σχέδια και υποδείγματα) και στο δωδέκατο κεφάλαιο (άρθρα 140 και 141 με τον τίτλο «έργα πνευματικής ιδιοκτησίας με βιομηχανική εφαρμογή»).

### **1. Νομοσχέδιο 1978**

Τον Φεβρουάριο 1977 συγκροτήθηκε ομάδα εργασίας από ειδικούς επιστήμονες και υπηρεσιακούς παράγοντες με σκοπό να συντάξει σχέδιο νόμου για την προστασία των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων. Το νομοσχέδιο ολοκληρώθηκε τον Αύγουστο 1978, δημοσιεύθηκε στην αρχή σε γερμανική μετάφραση στην GRUR Int. 1980 (σελ. 150 επ.) και στη συνέχεια στα ελληνικά.

Η νομοπαρασκευαστική επιτροπή, έχοντας πλήρη επίγνωση της δυσκολίας, που συνεπάγεται η προσπάθεια οριοθέτησης μιας έννοιας τόσο πολυσύνθετης, όπως το βιομηχανικό σχέδιο και υπόδειγμα, κατέληξε στον ακόλουθο ορισμό:

«Βιομηχανικόν υπόδειγμα αποτελεί πάσα νέα γραφική ή πλαστική διαμόρφωσις, εξασφαλίζουσα ειδικήν εμφάνισιν εις βιομηχανικόν ή βιοτεχνικόν προϊόν και δυνάμενη να χρησιμεύσει ως πρότυπον δια την βιομηχανικήν ή βιοτεχνικήν παραγωγήν τούτου».

Σύμφωνα με τον ορισμό αυτό, προστατεύονται νέα σχέδια και υποδείγματα που είναι σε θέση να διαχωρίσουν οπτικά ένα προϊόν από αλλά παρόμοια και να αποτελέσουν πρότυπο για τη βιομηχανική ή βιοτεχνική παραγωγή τους.



Ως ουσιαστικές προϋποθέσεις προστασίας το ΣχΝΒΥ προέβλεπε το νέο και την ειδική εμφάνιση. Στο άρθρο 4 ΣχΝΒΥ προσδιοριζόταν αρνητικά, τότε το βιομηχανικό υπόδειγμα μπορεί να θεωρηθεί νέο. Οι συντάκτες του νόμου υιοθέτησαν την έννοια του σχετικά νέου υποδείγματος, με την προϋπόθεση ότι το υπόδειγμα, με την επιφύλαξη της παρουσίας του σε επίσημη έκθεση (αρ. 4 παρ. ΣχΝΒΥ), δεν θα πρέπει να είναι επαρκώς γνωστό στη χώρα μας.

Αντίθετα απορρίφθηκε η επικρότηση της έννοιας του απόλυτα νέου υποδείγματος, κατά το παράδειγμα του «πρότυπου νόμου για τις υπό ανάπτυξη χώρες που αφορά στα βιομηχανικά σχέδια και υποδείγματα»<sup>16</sup>, διότι κρίθηκε ότι δεν θα εξυπηρετούσε τα συμφέροντα των κατά πλειοψηφία μικρών ελληνικών επιχειρήσεων. Επίσης το άρθρο 4 παρ. 3 ΣχΝΒΥ προέβλεπε ότι είναι δυνατόν ένα βιομηχανικό υπόδειγμα να θεωρηθεί νέο, παρά τις ομοιότητές του με παλαιότερο, όταν η χρησιμοποίησή του στην παραγωγή άλλου είδους προϊόντων οφείλεται στη δημιουργική συμβολή του πρωτουργού του.

Το ελληνικό νομοσχέδιο του 1978 έθετε επίσης ως ουσιαστική προϋπόθεση για την προστασία του βιομηχανικού υποδείγματος την ικανότητά του να προσδίδει ειδική εμφάνιση στα προϊόντα, για τα οποία προορίζεται. Ο όρος «ειδική εμφάνιση» σημαίνει ότι το βιομηχανικό υπόδειγμα πρέπει να είναι αποτέλεσμα της προσωπικής δημιουργικής συμβολής του πρωτουργού του<sup>17</sup>.

## Δ. ΤΟ ΙΣΧΥΟΝ ΔΙΚΑΙΟ

### 1. *Κύρωση του Διακανονισμού της Χάγης για τη διεθνή κατάθεση των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων με τον Νόμο 2417/1996*

Ο Διακανονισμός της Χάγης, που αφορά στη διεθνή κατάθεση των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων, αποτελεί διεθνή Συνθήκη που υπογράφηκε στις 6 Νοεμβρίου 1925 και αναθεωρήθηκε στις 28 Νοεμβρίου 1960. Ο Διακανονισμός αυτός συμπληρώθηκε με ορισμένες διατάξεις, που αφορούν στις διοικητικές διαδικασίες, με την Πράξη της Στοκχόλμης της 14ης Ιουλίου 1967, που τροποποιήθηκε στις 28 Σεπτεμβρίου 1979, γνωστή ως «Πράξη του 1967».

Ο Διακανονισμός της Χάγης κυρώθηκε από την Ελλάδα με τον ν. 2417/1996<sup>18</sup>. Αποτελεί υλοποίηση της διεθνούς συνεργασίας για την προστασία των σχεδίων και υποδειγμάτων στα πλαίσια της Σύμβασης των Παρισίων του 1883 «περί προστασίας της Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας», στην οποία η χώρα μας είναι μέλος. Ο Διακα-

νονισμός μπορεί να κυρωθεί από κράτη που είναι μέλη της Σύμβασης των Παρισίων.

Η προσχώρηση ενός κράτους στον Διακανονισμό έχει έννομα αποτελέσματα ένα μήνα μετά την κοινοποίηση απο τον Γενικό Διευθυντή του WIPO της κατάθεσης του εγγράφου κύρωσης στα λοιπά κράτη-μέλη. Η κύρωση του Διακανονισμού στην Ελλάδα δεν περιλαμβάνει και την προσχώρηση στο πρόσθετο Πρωτόκολλο για την 15χρονη διάρκεια προστασίας των σχεδίων και υποδειγμάτων, το οποίο εξαιρείται από την κύρωση. Η προσχώρηση ενός κράτους στον Διακανονισμό δεν συνεπάγεται εξάλλου οικονομική επιβάρυνση, συνεισφορά ή άλλης φύσεως δαπάνη για το εν λόγω κράτος, αφού η Ένωση χρηματοδοτείται από τα διεθνή τέλη καταθέσεων.

Βασικός σκοπός του Διακανονισμού της Χάγης είναι η εγκαθίδρυση μιας ενιαίας διαδικασίας κατάθεσης και προστασίας των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων. Η διαδικασία αυτή χαρακτηρίζεται από τα εξής στοιχεία:

- α) Η διεθνής κατάθεση ενός βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος μπορεί να γίνει από κάθε φυσικό ή νομικό πρόσωπο που είναι υπήκοος ή έχει την έδρα του σε ένα κράτος-μέλος της Ένωσης της Χάγης.
- β) Η διεθνής κατάθεση γίνεται είτε ενώπιον της εθνικής αρχής που για την χώρα μας είναι ο Οργανισμός Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας (ΟΒΙ), είτε απευθείας ενώπιον του διεθνούς γραφείου του WIPO, από τον ίδιο τον καταθέτη ή τον πληρεξούσιό του.
- γ) Αποτέλεσμα της διεθνούς κατάθεσης είναι να υπάρχει άμεση προστασία για το κατατεθέν βιομηχανικό σχέδιο ή υπόδειγμα για πολλές χώρες με μία μόνο ενιαία διαδικασία και με ενιαία τέλη. Το σύστημα προστασίας που ισχύει με τον Διακανονισμό είναι δηλωτικό.
- δ) Η δημοσίευση της διεθνούς κατάθεσης εξασφαλίζεται πλήρως με την μηνιαία έκδοση του Διεθνούς Γραφείου, δηλαδή το «Δελτίο των διεθνών σχεδίων και υποδειγμάτων» στην οποία περιλαμβάνονται όλα τα σε ισχύ σχέδια και υποδείγματα προς γνώση κάθε ενδιαφερόμενου. Πρέπει να διευκρινιστεί ότι ο καταθέτης έχει το δικαίωμα να ζητήσει την αναβολή της δημοσίευσης της διεθνούς κατάθεσης για το χρονικό διάστημα μόνο δώδεκα (12) μηνών από την ημερομηνία κατάθεσης.
- ε) Η διεθνής κατάθεση ισχύει για 5 χρόνια με δυνατότητα ανανέωσης άλλη μία φορά, δηλαδή 10 χρόνια συνολικά από την ημερομηνία της διεθνούς κατάθεσης.

## II. Προεδρικό Διάταγμα 259/1997

### 1. Η νέα ρύθμιση και η σημασία της

Το προεδρικό διάταγμα 259 (ΦΕΚ Α' 185), που δημοσιεύτηκε στις 19-09-1997, εισάγει για πρώτη φορά στην ελληνική νομοθεσία ειδικό νομικό καθεστώς, το οποίο κατοχυρώνει την αυτοτελή προστασία των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων.

Όπως προαναφέρθηκε, τα βιομηχανικά σχέδια και υποδείγματα προστατεύονταν μέχρι την έκδοση του ανωτέρω Π.Δ., είτε από τις διατάξεις για τον αθέμιτο ανταγωνισμό, είτε ως εμπορικά σήματα ή πνευματικά έργα, ανάλογα με την περίπτωση. Με αυτόν τον τρόπο έμενε εκτός προστασίας το μεγαλύτερο τμήμα των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων, που χρησιμοποιούνται πραγματικά στην παραγωγή.

Από νομοθετικής απόψεως, με τη δημοσίευση του προεδρικού διατάγματος 259/1997 απακαταστάθηκε μια ανωμαλία που υφίστατο περίπου ένα χρόνο. Συγκεκριμένα, η πρώτη αναφορά της Ελληνικής νομοθεσίας στα βιομηχανικά σχέδια και υποδείγματα έγινε στον ν. 2417/03-07-1996, με τον οποίο κυρώθηκε η Διεθνής Σύμβαση της Χάγης.

Σε αυτή τη διεθνή Συνθήκη καθορίζεται, όπως ήδη αναφέρθηκε, η διαδικασία, με την οποία υπήκοοι και επιχειρηματίες, με μόνιμη εγκατάσταση στα συμβαλλόμενα κράτη, μπορούν να υποβάλουν διεθνή αίτηση για την προστασία βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων σε περισσότερες χώρες. Ο Διακανονισμός της Χάγης, όσον αφορά στο περιεχόμενο της παρεχόμενης προστασίας και τα σχετικά δικαιώματα, παραπέμπει στα εθνικά δίκαια των συμβαλλόμενων κρατών.

Για την Ελλάδα, λοιπόν, που με τον Ν. 2417/03-07-1996 είχε κυρώσει τον Διακανονισμό της Χάγης τον Ιούλιο του 1996, και ουσιαστικά είχε υιοθετήσει την έννοια των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων δεν είχε διαμορφωθεί εθνικό δίκαιο για την προστασία τους. Το νομοθετικό αυτό κενό ήρθε να καλύψει, με καθυστέρηση ενός, και πλέον, έτους το προεδρικό διάταγμα 259/1997.

Στο ίδιο προεδρικό διάταγμα καθορίζεται η διαδικασία υποβολής της ημεδαπής αίτησης για την καταχώριση βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων, αλλά και η διεθνής αίτηση, με την οποία προστατεύονται τα βιομηχανικά σχέδια και υποδείγματα στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες, σύμφωνα με την κυρωθείσα Διεθνή Σύμβαση της Χάγης.

Το όφελος της νέας νομοθετικής ρύθμισης, δηλαδή της καθιέρωσης αυτοτελούς προστασίας των βιομηχανικών σχεδίων και υ-

ποδειγμάτων, έγκειται στη δυνατότητα που παρέχεται στον μικρό ή μεσαίο επιχειρηματία να διαφοροποιεί τα προϊόντα του στα πλαίσια του εμπορικού ανταγωνισμού, αποκτώντας αποκλειστικό, κατά κανόνα, δικαίωμα χρήσης για τα σχέδια της έμπνευσής του.

## 2. Ορισμός

Για την εφαρμογή της εθνικής νομοθεσίας, βιομηχανικό σχέδιο και υπόδειγμα αποτελεί, σύμφωνα με το αρ. 2 παρ. 1εδ. α. του π.δ. 259/1997<sup>19</sup>, «η εξωτερικά ορατή εικόνα του συνόλου ή μέρους ενός προϊόντος, η οποία προκύπτει από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που έχει, ιδίως η γραμμή, το περίγραμμα, το χρώμα, το σχήμα, η μορφή και/ή τα υλικά του ίδιου του προϊόντος και/ή της διακόσμησης που φέρει»<sup>20</sup>.

Όπως και στο προϊσχύσαν δίκαιο, στην έννοια του σχεδίου περιλαμβάνονται κυρίως οι διαστάσιμες παραστάσεις ή σχηματισμοί που αποτυπώνονται σε διάφορα προϊόντα, ενώ το βιομηχανικό υπόδειγμα εμπερικλείει τρισδιάστατες μορφές, όπως π.χ. το σχήμα ενός επίπλου.

Ως προϊόν νοείται, σύμφωνα με το αρ. 2 παρ. 1 εδ. β του π.δ. 259/97, κάθε βιομηχανικό ή βιοτεχνικό προϊόν, στο οποίο συμπεριλαμβάνονται τα συστατικά που προσρίζονται για τη συναρμολόγηση σε ένα σύνθετο προϊόν, η συσκευασία, η παρουσίαση, τα γραφικά σύμβολα και τα τυπογραφικά στοιχεία. Από τη νομοθετική αυτή έννοια του προϊόντος αποκλείονται ρητά τα προγράμματα ηλεκτρονικών υπολογιστών.

Σύμφωνα με τον ορισμό του βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος προστατεύονται νέα σχέδια και υποδείγματα, που είναι σε θέση να διαχωρίσουν, με βάση την εξωτερική οπτική εικόνα, ένα προϊόν από άλλα παρόμοια και να λειτουργήσουν ως πρότυπο για τη βιομηχανική ή βιοτεχνική παραγωγή τους.

## 3. Ουσιαστικές προϋποθέσεις

Σύμφωνα με τη ρητή πρόβλεψη στο άρθρο 12 παρ. 1 του π.δ. 259/1997, για την προστασία του δικαιώματος στο βιομηχανικό σχέδιο και υπόδειγμα πρέπει να συντρέχουν σωρευτικά δύο προϋποθέσεις: να είναι νέο και να έχει ατομικό χαρακτήρα. Μεταξύ των δύο αυτών διαφορετικών προϋποθέσεων υφίσταται αλληλεπίδραση στα ακόλουθα σημεία:

- i) Όταν η διάπλαση της μορφής ενός προϊόντος δεν είναι νέα, αποκλείεται να διαθέτει και ατομικό χαρακτήρα. Αυτό όμως δεν σημαίνει ότι και κάθε νέα μορφική διάπλαση διαθέτει αναγκαιώς και ατομικότητα.

- ii) Κατά τον έλεγχο της συνδρομής των ουσιαστικών αυτών προϋποθέσεων προηγείται, λογικά, ο έλεγχος του νέου και ακολουθεί ο έλεγχος για τη διαπίστωση του ατομικού χαρακτήρα. Αυτή η σειρά του ελέγχου είναι πρακτικά σκόπιμο να αντιστρέφεται, όταν η ανυπαρξία της ατομικότητας του σχεδίου ή υποδείγματος είναι προφανής.
- iii) Η εξέταση της συνδρομής αμφοτέρων των προϋποθέσεων γίνεται με τη μέθοδο της σύγκρισης, με την εξής, όμως, διαφορά: Για τη συνδρομή της προϋπόθεσης του νέου γίνεται ατομική σύγκριση, δηλαδή το σχέδιο ή το υπόδειγμα συγκρίνεται με συγκεκριμένο, ατομικά προσδιορισμένο αντίστοιχο δημιουργήμα, που εικάζεται ότι είναι πανομοιότυπο. Αντίθετα, η εξέταση του ατομικού χαρακτήρα του σχεδίου ή του υποδείγματος γίνεται με ομαδική σύγκριση, δηλαδή το εξεταζόμενο σχέδιο ή υπόδειγμα συγκρίνεται με το υπάρχον συνολικό απόθεμα των μορφικών διαπλάσεων του αντίστοιχου προϊόντος<sup>21</sup>.

#### *α. Νέο*

Στο άρθρο 12 παρ. 3 ορίζεται η έννοια του νέου για τα βιομηχανικά σχέδια και υποδείγματα. Συγκεκριμένα αναφέρεται ότι «ένα σχέδιο ή υπόδειγμα θεωρείται νέο, αν μέχρι τον χρόνο κατάθεσης της αίτησης για καταχώριση ή εφόσον διεκδικείται προτεραιότητα, μέχρι την ημερομηνία προτεραιότητας, δεν έχει διατεθεί στο κοινό κανένα πανομοιότυπο σχέδιο ή υπόδειγμα<sup>22</sup>. Πανομοιότυπα θεωρούνται τα σχέδια και υποδείγματα, των οποίων τα χαρακτηριστικά διαφέρουν μόνον ως προς επουσιώδεις λεπτομέρειες».

Στο άρθρο 14 του π.δ. 259/1997 αναφέρεται ότι ο νέος χαρακτήρας ενός βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος, σύμφωνα με το άρθρο 12 παρ. 3, δεν προσβάλλεται στην περίπτωση που το σχέδιο και υπόδειγμα έχει καταστεί προσιτό στο κοινό κατά το δωδεκάμηνο, που προηγήθηκε της ημερομηνίας κατάθεσης της αίτησης για καταχώριση, ή εφόσον διεκδικείται προτεραιότητα, της ημερομηνίας προτεραιότητας, εάν συντρέχει ένας από τους παρακάτω λόγους:

- α. Το σχέδιο ή υπόδειγμα έγινε προσιτό στο κοινό από τον δημιουργό ή τον διάδοχό του ή από τρίτους, κατόπιν πληροφοριών που παρέσχε ή ενεργειών, στις οποίες προέβη ο δημιουργός ή ο διάδοχός του.
- β. Η γνωστοποίηση οφείλεται σε παράνομη συμπεριφορά έναντι του δημιουργού ή του διαδόχου του, εκτός εάν η εν λόγω συμπεριφορά είχε σαν συνέπεια την καταχώριση του σχεδίου ή υποδείγματος.

Επίσης, σύμφωνα με την παράγραφο 2 του ίδιου άρθρου, δεν προσβάλλεται ο νέος χαρακτήρας ενός βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος και στην περίπτωση που το σχέδιο ή υπόδειγμα παρουσιάστηκε σε επίσημα αναγνωρισμένη έκθεση κατά την έννοια της σύμβασης για τις διεθνείς εκθέσεις που υπογράφηκε στο Παρίσι στις 22 Νοεμβρίου 1928 και κυρώθηκε με τον ν. 5562/1932 (ΦΕΚ 221, Α). Στην περίπτωση αυτή η γνωστοποίηση στο κοινό πρέπει να έχει γίνει έως έξι μήνες πριν από την ημερομηνία κατάθεσης στον ΟΒΙ και ο καταθέτης πρέπει να προσκομίσει αποδεικτικά στοιχεία της έκθεσης των προϊόντων, στα οποία έχει ενσωματωθεί, ή επί των οποίων έχει εφαρμοστεί, το σχέδιο ή υπόδειγμα σύμφωνα με τις προϋποθέσεις του π.δ. 259/1997.

*α.α. Η έννοια του νέου*

Οι νομοθετικοί ορισμοί, που εκτέθηκαν ανωτέρω, καθιστούν αναγκαία μια σύντομη προσέγγιση της έννοιας του νέου. Από γλωσσικής απόψεως, νέο είναι το βιομηχανικό σχέδιο ή υπόδειγμα που εμφανίζεται για πρώτη φορά στον κόσμο. Αυτή η απόλυτη έννοια του νέου δεν συμβιβάζεται με τον νομοθετικό σκοπό καθιέρωσης του απόλυτου δικαιώματος στο βιομηχανικό σχέδιο και υπόδειγμα, που είναι η ανταμοιβή του σχεδιαστή για τον εμπλουτισμό της μορφολογίας των εμπορευμάτων και την προαγωγή της αντίστοιχης αισθητικής.

Στο ακριβώς αντίθετο άκρο βρίσκεται η υποκειμενική θεωρία του νέου, όπως είχε υποστηριχθεί παλαιότερα στη γερμανική θεωρία. Σύμφωνα με αυτήν, για την κατάφαση του νέου μιας μορφής διάπλασης ενός προϊόντος αρκεί ότι αυτή ήταν άγνωστη στον δημιουργό της.

Τις δύο αυτές ακραίες αντιλήψεις για το νέο της δημιουργικής μορφής συγκέρασε η νεότερη γερμανική νομολογία, υιοθετώντας αντικειμενικά και υποκειμενικά κριτήρια. Ως νέο θεωρείται, κατ'αρχήν, το σχέδιο ή το υπόδειγμα, το οποίο είναι αντικειμενικά άγνωστο. Δεν αρκεί λοιπόν ότι το αγνοούσε ο σχεδιαστής του, όπως υποστηρίζει η υποκειμενική θεωρία. Στη συνέχεια όμως σχετικοποιείται η απόλυτη αυτή έννοια του νέου, διότι πρέπει να εξετάζεται αν το κρινόμενο σχέδιο ή υπόδειγμα έχει γίνει γνωστό σε συγκεκριμένα πρόσωπα, ενός συγκεκριμένου τόπου, κατά ορισμένη χρονική περίοδο και με συγκεκριμένα μέσα. Την προεκτεθείσα σχετική - αντικειμενική έννοια του νέου, η οποία αποτελεί πάγια νομολογία των γερμανικών δικαστηρίων μετά την απόφαση του Γερμανικού Ακυρωτικού (BGH) στην υπόθεση RUESCHENHAUBE (GRUR 1969, 90 επ.), υιοθέτησε η πρόσφατη οδηγία 98/71/ΕΚ για τα βιομηχανικά

σχέδια και υποδείγματα (άρθρα 4 και 6 παρ. 1) αλλά και ο Έλληνας νομοθέτης στα άρθρα 12 παρ. 3 και 13 παρ. 1 του π.δ. 259/1997<sup>23</sup>.

#### *α.β. Δικονομικά ζητήματα*

##### **(1) Η δικαστική πραγματογνωμοσύνη**

Όπως προκύπτει από τη διατύπωση του άρθρου 13 παρ. 1 του π.δ. 259/1997, για το ζήτημα, αν το βιομηχανικό σχέδιο ή υπόδειγμα είναι νέο, είναι κρίσιμη η γνώση «των κύκλων που ειδικεύονται στον οικείο κλάδο και ασκούν δραστηριότητες εντός της Κοινότητας», ήτοι των ειδικών επαγγελματιών που ασκούν την οικονομική δραστηριότητά τους στην ενιαία αγορά της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Στους ειδικούς αυτούς επαγγελματίες περιλαμβάνονται οι σχεδιαστές βιομηχανικών και βιοτεχνικών προϊόντων, οι παραγωγοί των προϊόντων αυτών, στα οποία ενσωματώνεται ή εφαρμόζεται το υπό κρίση σχέδιο ή το υπόδειγμα, και οι έμποροι που διαθέτουν αυτά τα προϊόντα στη σχετική αγορά<sup>24</sup>.

Επειδή η γνώση αυτού του συγκεκριμένου κύκλου προσώπων είναι ειδική, σε σχετική δίκη που θα προκληθεί επί αγωγής ακυρότητας, κατα το άρθρο 16 του π.δ. 259/1997, θα ανακύπτει η ανάγκη διορισμού πραγματογνωμόνων από το Δικαστήριο, σύμφωνα με τα άρθρα 368 επ. ΚΠολΔ. Σκόπιμο είναι μάλιστα να διορίζονται οι πραγματογνώμονες από τους προαναφερθέντες ειδικούς επαγγελματίες, αρκεί να περιλαμβάνονται τα ονόματά τους στον κατάλογο πραγματογνωμόνων που τηρείται σε κάθε Δικαστήριο<sup>25</sup>. Αντικείμενο της γνωμοδότησης των πραγματογνωμόνων θα είναι η παρουσίαση στο Δικαστήριο όλων των γνωστών στη σχετική αγορά μορφικών διαπλάσεων του προϊόντος, οι οποίες υπήρχαν κατά τον κρίσιμο χρόνο της κατάθεσης της αίτησης για καταχώριση ή της διεκδικούμενης ημερομηνίας προτεραιότητας και θα συγκριθούν με το υπό κρίση σχέδιο ή υπόδειγμα. Πρέπει να σημειωθεί ότι οι γνωμοδοτήσεις των πραγματογνωμόνων δεν δεσμεύουν το Δικαστήριο, σύμφωνα με το άρθρο 387 ΚΠολΔ, απλώς υποβοηθείται από αυτές στην τελική του κρίση.

##### **(2) Η κατανομή του βάρους της αποδείξεως**

Όπως προκύπτει από το άρθρο 24 παρ. 1 του π.δ. 259/1997, κατά τη διαδικασία κατάθεσης και καταχώρισης του βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος ο ΟΒΙ δεν ελέγχει την ύπαρξη των ουσιαστικών προϋποθέσεων προστασίας του δικαιώματος (νέου – ατομικότητας). Επομένως στη σχετική δίκη ακυρότητας ο φερόμενος ως δικαιούχος του καταχωρισθέντος σχεδίου ή υποδείγματος πρέπει, σύμφωνα με τους γενικούς, δικονομικούς κανόνες που διέπουν

το βάρος της απόδειξης (άρθρα 335, 338 ΚΠολΔ), να επικαλεσθεί και να αποδείξει την ουσιαστική προϋπόθεση του νέου, δηλαδή ότι το βιομηχανικό σχέδιο ή το υποδείγμα του δεν ήταν γνωστό (ήταν άγνωστο) στον κύκλο των ειδικών επαγγελματιών της Ε.Ε. κατά τον κρίσιμο χρόνο της κατάθεσης της αίτησης ή της διεκδικούμενης ημερομηνίας προτεραιότητας. Η απόδειξη αυτού του αρνητικού γεγονότος είναι προφανές ότι είναι τόσο δυσχερής, ώστε επιβάλλεται να γίνει ερμηνευτικά δεκτή η αντιστροφή του βάρους της απόδειξης υπέρ του φερόμενου ως δικαιούχου του βιομηχανικού σχεδίου ή υποδείγματος. Πρακτικά αυτό συνεπάγεται ότι ο αντίδικος του φερόμενου ως δικαιούχου καταθέτη θα πρέπει να αποδείξει ότι το επίδικο σχέδιο ή υποδείγμα ήταν ήδη γνωστό στους ειδικούς επαγγελματίες του οικείου κλάδου με την προσκομιδή των πανομοιότυπων προϊόντων ή των προδημοσιεύσεων και ζητώντας να διαταχθεί δικαστική πραγματογνωμοσύνη με το αντικείμενο που προαναφέρθηκε.

Η αντιστροφή του βάρους της απόδειξης μπορεί να υποστηριχθεί με τα ακόλουθα δύο (2) επιχειρήματα:

- 1) Η καταχώριση του βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος στο οικείο μητρώο του ΟΒΙ, που είναι δημόσιο βιβλίο, αποτελεί, κατά το λειτουργικό κριτήριο, διοικητική πράξη διαπλαστική απολύτου δικαιώματος του ιδιωτικού δικαίου<sup>26</sup>. Ως τέτοια παράγει ένα μαχητό τεκμήριο νομιμότητας, ότι πράγματι συτρέχουν οι ουσιαστικές προϋποθέσεις προστασίας του τυπικά καταχωρισθέντος δικαιώματος.
- 2) Η διάταξη του άρθρου 17 παρ. 1 εδ. 2 π.δ. 259/1997, στην οποία ορίζεται ότι: «Όποιος καταθέτει την αίτηση για καταχώριση σχεδίου ή υποδείγματος θεωρείται δικαιούχος...»<sup>27</sup>.

### (3) Ο αναιρετικός έλεγχος

Η κρίση για την συνδρομή ή μη της ουσιαστικής προϋπόθεσης του νέου, δηλαδή αν η επίδικη διάπλαση της μορφής του προϊόντος ήταν γνωστή στον κύκλο των ειδικών επαγγελματιών κατά τον κρίσιμο χρόνο και τόπο, ανάγεται σε πραγματικά περιστατικά και ανήκει αποκλειστικά στα δικαστήρια της ουσίας. Επομένως εκφεύγει του αναιρετικού ελέγχου.

Αντίθετα, η ίδια η έννοια του νέου, όπως επίσης και η έννοια του ατομικού χαρακτήρα, είναι αόριστες νομικές έννοιες και υπόκεινται στον έλεγχο του Αρείου Πάγου, ως προς την ορθή ερμηνεία τους από τα δικαστήρια της ουσίας<sup>28</sup>.



### β. Ατομικός χαρακτήρας

Στην παράγραφο 4 του άρθρου 12 του π.δ. 259/97 ορίζεται ο ατομικός χαρακτήρας που απαιτείται να έχει ένα σχέδιο ή υπόδειγμα. Με τον όρο αυτόν νοείται, ότι η όλη εντύπωση, που προκαλείται σε έναν ενημερωμένο χρήστη, πρέπει να διαφέρει από εκείνη που προκαλείται στον ίδιο χρήστη από οποιοδήποτε άλλο σχέδιο ή υπόδειγμα, το οποίο έχει καταστεί προσιτό στο κοινό πριν από την ημερομηνία κατάθεσης της αίτησης για καταχώριση ή, εφόσον διεκδικείται προτεραιότητα, πριν από την ημερομηνία της προτεραιότητας.

Στην παράγραφο 6 του ίδιου άρθρου ορίζεται περαιτέρω ότι το βιομηχανικό σχέδιο ή υπόδειγμα ενός προϊόντος, το οποίο αποτελεί συστατικό ενός σύνθετου προϊόντος θεωρείται ότι είναι νέο και ότι έχει ατομικό χαρακτήρα μόνο εάν:

- α. το συστατικό, όταν ενσωματωθεί στο σύνθετο προϊόν, παραμένει ορατό κατά τη συνήθη χρήση του προϊόντος (όχι όμως και κατά την συντήρηση, την επισκευή ή άλλες παρόμοιες υπηρεσίες, βλ. παρ. 7) και
- β. τα ορατά χαρακτηριστικά του συστατικού πληρούν αυτά καθεαυτά τις προϋποθέσεις ως προς το νέο και τον ατομικό χαρακτήρα.

Ο προαναφερθείς ατομικός χαρακτήρας ή ατομικότητα του βιομηχανικού σχεδίου ή υποδείγματος είναι η κύρια ουσιαστική προϋπόθεση για την απονομή του απόλυτου δικαιώματος προστασίας στο προϊόν με τη συγκεκριμένη μορφή διάπλασης. Η διάταξη του νόμου που προαναφέρθηκε, στην παρ. 4 του άρθρου 12, ταυτίζεται, κατά περιεχόμενο, με τη ρύθμιση του άρθρου 5 παρ. 1 της Οδηγίας 98/71ΕΚ.

Η βασική αυτή ουσιαστική προϋπόθεση προστασίας της εξωτερικής μορφής των προϊόντων έχει διατυπωθεί με διαφορετικό τρόπο στις νομοθεσίες κρατών-οδηγών για τα υπόλοιπα κράτη, δηλαδή των ΗΠΑ και της Γερμανίας. Στις ΗΠΑ καθιερώνεται η καινοτομία των σχεδίων και των υποδειγμάτων ως κεντρική, ουσιαστική προϋπόθεση προστασίας τους, μια έννοια που προέρχεται από το δίκαιο της ευρεσιτεχνίας (PATENT APPROACH, προσέγγιση από την πλευρά του δικαίου της ευρεσιτεχνίας). Στη Γερμανία, για την προστασία των σχεδίων και υποδειγμάτων, προβλέπεται ως κεντρική ουσιαστική προϋπόθεση, ότι αυτά πρέπει να παρουσιάζουν κάποιο βαθμό πρωτοτυπίας, έννοια που καθορίζεται από το δίκαιο της πνευματικής ιδιοκτησίας (COPYRIGHT APPROACH, προσέγγιση από την πλευρά του δικαίου της πνευματικής ιδιοκτησίας).

Ο αντίστοιχος της ατομικότητας όρος που προβλέπεται στο άρθρο 1 παρ. 2 του Γερμανικού νόμου περί βιομηχανικών σχεδίων

και υποδειγμάτων (GESCHMACKSMUSTERGESETZ), ο οποίος ισχύει από το έτος 1876, είναι αυτός της «EIGENTUEMLICHKEIT» = (ιδιαιτερότητα). Ο όρος αυτός έχει ερμηνευθεί, από τη γερμανική θεωρία και νομολογία ως μια χαμηλότερη βαθμίδα της πρωτοτυπίας, η οποία απαιτείται για τα έργα της πνευματικής ιδιοκτησίας. Ειδικά η γερμανική νομολογία δέχεται παγίως ότι ένα βιομηχανικό σχέδιο και υπόδειγμα διαθέτει ατομικό χαρακτήρα, όταν η εξωτερική του εμφάνιση είναι το αποτέλεσμα μιας προσωπικής δημιουργίας, η οποία υπερβαίνει το μέσο επίπεδο του ειδικευμένου στο σχετικό κλάδο σχεδιαστή.

Κατά της ερμηνευτικής αυτής άποψης έχουν διατυπωθεί, και ορθά, οι ακόλουθες δύο ενστάσεις<sup>29</sup>. Πρώτον, ότι υπερτονίζει το στοιχείο της προσωπικότητας του σχεδιαστή ως πνευματικού δημιουργού και συγκαλύπτει έτσι τη σύγχρονη οικονομική λειτουργία των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων, και δεύτερον, το κριτήριο αυτό δύσκολα εφαρμόζεται σε συγκεκριμένες μορφικές διαπλάσεις προϊόντων. Στη σύγχρονη βιομηχανική εποχή τα σημαντικότερα σχέδια και υποδείγματα δεν είναι αποτέλεσμα στιγμιαίας έμπνευσης του δημιουργού τους αλλά προκύπτουν μέσα από την εργασία επαγγελματιών σχεδιαστών, οι οποίοι έχουν πίσω τους ειδικές πολυετείς σπουδές και από την άλλη έχουν κατά νου τις έρευνες της σχετικής αγοράς για τον καλλίτερο σχεδιασμό των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων. Είναι, λοιπόν, προφανές ότι είναι μικρά τα περιθώρια έκφρασης της προσωπικότητας του σχεδιαστή μέσω του σχεδίου ή υποδείγματός του.

Οι ανωτέρω εκτεθείσες ερμηνευτικές προσεγγίσεις σε ΗΠΑ και Γερμανία οδηγούν στο συμπέρασμα ότι ο νομοθετικός ορισμός του ατομικού χαρακτήρα του σχεδίου και υποδείγματος στην ελληνική και ευρωπαϊκή νομοθεσία είναι επιτυχής, διότι αναδεικνύει τη σύγχρονη οικονομική λειτουργία της εξωτερικής εμφάνισης των βιομηχανικών και βιοτεχνικών προϊόντων, η οποία (εξωτερική εμφάνιση) έχει αποφασιστική σημασία για την αγοραστική επιτυχία τους στην αγορά.

#### 4. Τυπικές προϋποθέσεις - Κατάθεση αίτησης - Διαδικασία καταχώρισης.

Η συνδρομή των ουσιαστικών προϋποθέσεων δεν αρκεί για την κτήση του δικαιώματος επί των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων. Η προστασία του βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος πραγματοποιείται με την κατάθεση της αίτησης για την καταχώριση του βιομηχανικού σχεδίου ή υποδείγματος στον Ο.Β.Ι. (άρθρο 20 παρ. 2).

- Συγκεκριμένα, στην αίτηση πρέπει υποχρεωτικά να περιέχονται:
- α. Αίτημα καταχώρισης του σχεδίου ή υποδείγματος στο Μητρώο Σχεδίων και Υποδειγμάτων.
  - β. Το πλήρες όνομα ή η επωνυμία, η εθνικότητα, η κατοικία ή η έδρα και η διεύθυνση του καταθέτη.
  - γ. Η αναγραφή του αντίκλητου, σε περίπτωση που ο καταθέτης δεν έχει κατοικία ή έδρα στην Ελλάδα, και δήλωση δικαιοδοσίας των ελληνικών δικαστηρίων.
  - δ. Προσδιορισμός του αντικειμένου ή των αντικειμένων, στα οποία το σχέδιο ή υπόδειγμα προορίζεται να ενσωματωθεί.
  - ε. Γραφική ή φωτογραφική παράσταση του σχεδίου ή υποδείγματος, κατάλληλη για αναπαραγωγή (σύμφωνα με το άρθρο 21 του π.δ. 259/97).

Μπορούν επίσης, σύμφωνα με την παρ. 5 του ίδιου άρθρου, να περιληφθούν περισσότερα βιομηχανικά σχέδια και υποδείγματα σε μία μόνον αίτηση, η οποία χαρακτηρίζεται ως πολλαπλή αίτηση καταχώρισης, εφόσον δεν ξεπερνούν συνολικά τα πενήντα (50) και τα προϊόντα, στα οποία πρόκειται να ενσωματωθούν ή επί των οποίων πρόκειται να εφαρμοσθούν, ανήκουν όλα στην ίδια υποκατηγορία και στο ίδιο σύνολο ή την ίδια σύνθεση στοιχείων. Σε αυτή την περίπτωση ο καταθέτης καταβάλλει στον ΟΒΙ κατά τους όρους και την διαδικασία των άρθρων 2 παρ. 10 εδάφιο ζ και 24 του Ν. 1733/1987 πρόσθετο τέλος καταχώρισης για κάθε επιπλέον βιομηχανικό σχέδιο και υπόδειγμα. Εφόσον η πολλαπλή αίτηση περιέχει αίτημα αναβολής της δημοσίευσης, καταβάλλεται αντίστοιχα πρόσθετο τέλος αναβολής της δημοσίευσης.

Η αίτηση γίνεται δεκτή για κατάθεση, εφόσον πληροί τους όρους των παραγράφων 2 και 6 του άρθρου 20 του π.δ. 259/1997. Σ' αυτή την περίπτωση η κατάθεση της αίτησης θεωρείται κανονική αλλά όχι πλήρης. Στην περίπτωση, που η αίτηση δεν είναι πλήρης μέσα στην προβλεπόμενη προθεσμία, απορρίπτεται με αιτιολογημένη απόφαση από τον ΟΒΙ. Ως ημερομηνία καταχώρισης της αίτησης θεωρείται η ημερομηνία κανονικής κατάθεσης της αίτησης.

Μέσα σε τέσσερις μήνες από την κατάθεση, ο καταθέτης οφείλει να συμπληρώσει τυχόν ελλείψεις, να διορθώσει τυχόν λάθη στη σύνταξη των εγγράφων και των λοιπών δικαιολογητικών και να καταβάλει το τέλος δημοσίευσης και το τυχόν τέλος αναβολής δημοσίευσης. Εφόσον εκτελεστούν όλες οι προαναφερόμενες πράξεις, η κατάθεση της αίτησης θεωρείται πλήρης.

Η αίτηση κατατίθεται σε δύο αντίγραφα και υπογράφεται από τον δικαιούχο ή τον πληρεξούσιο δικηγόρο του. Στην αίτηση επισυνάπτονται δύο μαυρόασπρες ή έγχρωμες (ανάλογα με τη βού-

ληση του καταθέτη) φωτοτυπίες ή γραφικές αναπαραστάσεις του κατατεθειμένου σχεδίου και υποδείγματος.

Μετά την κατάθεση της κανονικής και πλήρους αίτησης και εφόσον παρέλθει προθεσμία τεσσάρων (4) μηνών από την ημερομηνία κατάθεσης, σύμφωνα με το άρθρο 24 του π.δ. 259/1997, ο ΟΒΙ εκδίδει, χωρίς προηγούμενο έλεγχο των όρων των άρθρων 12, 13, 14 και 15 του π.δ. 259/1997 και με ευθύνη του καταθέτη, πιστοποιητικό καταχώρισης του βιομηχανικού σχεδίου ή υποδείγματος. Η καταχωρημένη αίτηση του βιομηχανικού σχεδίου ή υποδείγματος μαζί με τα επισυναπτόμενα σ' αυτήν στοιχεία δίνεται στην δημοσιότητα τέσσερις (4) μήνες μετά την ημερομηνία καταχώρισης. Από την ημερομηνία δημοσιότητας της αίτησης ή τη λήξη ή διακοπή του χρόνου αναβολής της δημοσίευσης, οι τρίτοι μπορούν να ζητήσουν πληροφορίες και αντίγραφα της αίτησης, της περιγραφής, των βιομηχανικών σχεδίων ή υποδειγμάτων καθώς και κάθε άλλο στοιχείο σχετικό με αυτά.

Στοιχεία της καταχωρημένης αίτησης δημοσιεύονται στο Ειδικό Δελτίο Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας και συγκεκριμένα σε ξεχωριστό τεύχος με τίτλο «Σχέδια και Υποδείγματα».

##### 5. Δικαιούχοι – διεκδίκηση - μεταβίβαση – άδεια εκμετάλλευσης

Σύμφωνα με το άρθρο 17 του π.δ. 259/1997, ο δημιουργός ή ο καθολικός ή ειδικός διάδοχος ενός βιομηχανικού σχεδίου ή υποδείγματος έχει το δικαίωμα καταχώρισης. Η κατάθεση της αίτησης για καταχώριση σχεδίου ή υποδείγματος, προσδίδει στον καταθέτη την έννοια του δικαιούχου, με την επιφύλαξη των διατάξεων του άρθρου 18 (εδ. 1 και 2) του π.δ. 259/1997 (διεκδίκηση). Συγκεκριμένα αναφέρεται στο προμνημονευόμενο άρθρο ότι ο δικαιούχος σχεδίου ή υποδείγματος μπορεί, εφόσον τρίτος κατέθεσε χωρίς τη συγκατάθεσή του αίτηση για καταχώριση που αφορά αυτό το σχέδιο ή υπόδειγμα, ή τα ουσιώδη στοιχεία του, να ζητήσει με αγωγή κατά του τρίτου την αναγνώριση σ' αυτόν των δικαιωμάτων, που απορρέουν από την αίτηση ή, αν έχει χορηγηθεί πιστοποιητικό καταχώρισης, τη μεταβίβασή του.

Στην περίπτωση που ένα βιομηχανικό σχέδιο ή υπόδειγμα είναι αποτέλεσμα κοινής δημιουργικής προσπάθειας δύο ή περισσότερων ατόμων και εφόσον δεν υπάρχει διαφορετική συμφωνία, το δικαίωμα στο βιομηχανικό σχέδιο ή υπόδειγμα ανήκει σε όλους (συνδικαιούχοι) εξ αδιαρέτου σε ίσα μέρη. Κάθε συνδικαιούχος έχει δικαίωμα να μεταβιβάζει ελεύθερα το μερίδιό του πάνω στο βιομηχανικό σχέδιο και υπόδειγμα και να επιμελείται την προστασία του κοινού καταχωρημένου βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος.

Ο συνδικαιούχος καταχωρημένου σχεδίου ή υποδείγματος μπορεί να ζητήσει αναγνώριση του δικαιώματός του. Η αγωγή του δικαιούχου ή συνδικαιούχου ασκείται μέσα σε δύο χρόνια από την ημερομηνία δημοσίευσης της καταχώρισης του σχεδίου ή υποδείγματος στο Ειδικό Δελτίο Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας (ΕΔΒΙ). Κατά τα λοιπά εφαρμόζονται ανάλογα οι παράγραφοι 10 και 11 του άρθρου 6 του Ν. 1733/1987 (ΦΕΚ 171, Α).

Αν το βιομηχανικό σχέδιο ή υπόδειγμα δημιουργήθηκε από εργαζόμενο, εφαρμόζονται ανάλογα οι παράγραφοι 4, 5, 6 και 7 του άρθρου 6 του Ν. 1733/1987 (ΦΕΚ, 171 Α).

Επίσης, στην περίπτωση που δύο ή περισσότεροι δημιούργησαν ομοιωδώς όμοια σχέδια ή υποδείγματα ανεξάρτητα ο ένας από τον άλλο, ισχύει η χρονική προτεραιότητα της κατάθεσης της αίτησής τους, δηλαδή το δικαίωμα πάνω στο συγκεκριμένο βιομηχανικό σχέδιο ή υπόδειγμα ανήκει σ' εκείνον που κατέθεσε πρώτος την αίτηση για καταχώριση σχεδίου ή υποδείγματος ή σ' εκείνον που έχει δικαίωμα προτεραιότητας έναντι των λοιπών, σύμφωνα με το άρθρο 22 π.δ. 259/97.

Συγκεκριμένα αναφέρεται στο άρθρο αυτό ότι αν η κατάθεση αίτησης του ίδιου βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος έχει πραγματοποιηθεί κανονικά σε ένα από τα κράτη μέλη της διεθνούς ενώσεως για την προστασία της βιομηχανικής ιδιοκτησίας, ο καταθέτης ή δικαιούχος της αίτησης έχει το δικαίωμα προτεραιότητας, εφόσον η κατάθεση πραγματοποιηθεί μέσα σε προθεσμία έξι (6) μηνών από την παραπάνω κατάθεση. Επίσης δικαίωμα προτεραιότητας για κατάθεση βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος γεννάται και από προηγούμενη εθνική κατάθεση υποδείγματος χρησιμότητας και αντίστροφα, εφόσον τηρηθεί η προθεσμία έξι (6) μηνών, όταν πρόκειται για το ίδιο αντικείμενο και έχει υποβληθεί στον ΟΒΙ δήλωση προτεραιότητας.

Σύμφωνα με το άρθρο 19 π.δ. 259/97 είναι δυνατόν να μεταβιβαστούν με έγγραφη συμφωνία ή να κληρονομηθούν το δικαίωμα για την καταχώριση σχεδίου ή υποδείγματος και το καταχωρημένο σχέδιο ή υπόδειγμα. Η μεταβίβαση συντελείται από την καταχώριση της συμφωνίας ή του κληρονομητηρίου στο Μητρώο Σχεδίων και Υποδειγμάτων και δημοσιεύεται στο ΕΔΒΙ. Επίσης ο δικαιούχος καταχωρημένου σχεδίου ή υποδείγματος έχει τη δυνατότητα να παραχωρήσει, με έγγραφη συμφωνία, την άδεια εκμετάλλευσης του βιομηχανικού σχεδίου ή υποδείγματος, η οποία εγγράφεται στο Μητρώο Σχεδίων και Υποδειγμάτων και δημοσιεύεται στο ΕΔΒΙ.

## 6. Εθνική προστασία – ακυρότητα

### α. Προστασία

Με το π.δ. 259/1997 καθιερώνεται, όπως ήδη αναφέρθηκε, για πρώτη φορά στην ελληνική νομοθεσία ειδικό νομικό καθεστώς, με το οποίο κατοχυρώνεται η αυτοτελής προστασία των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων.

Το βιομηχανικό σχέδιο και υπόδειγμα προστατεύεται με βάση τις ουσιαστικές προϋποθέσεις, δηλαδή το νέο και τον ατομικό του χαρακτήρα, που ανωτέρω εκτέθηκαν διεξοδικά. Η προστασία του σχεδίου και υποδείγματος αρχίζει από την ημερομηνία καταχώρισής του και ρυθμίζεται από τα άρθρα 12-16 του π.δ. 259/1997. Για την εφαρμογή του άρθρου 12 παράγραφοι 3 και 4, το βιομηχανικό σχέδιο και υπόδειγμα θεωρείται ότι έχει καταστεί προσιτό στο κοινό, εάν έχει δημοσιευθεί μετά από καταχώριση ή με άλλο τρόπο έχει εκτεθεί, κυκλοφορήσει στο εμπόριο ή γνωστοποιηθεί με οποιονδήποτε άλλο τρόπο, εκτός αν τα γεγονότα αυτά ήταν λογικά αδύνατον να γίνουν γνωστά κατά τη συνήθη πορεία των πραγμάτων στους κύκλους που ειδικεύονται στον οικείο κλάδο και ασκούν δραστηριότητες εντός της Κοινότητας, πριν από την ημερομηνία κατάθεσης της αίτησης για καταχώριση στον ΟΒΙ ή, εφόσον διεκδικείται προτεραιότητα, πριν από την ημερομηνία προτεραιότητας. Δεν θεωρείται ότι το σχέδιο ή υπόδειγμα έχει καταστεί προσιτό στο κοινό, για τον λόγο και μόνο ότι έχει παρουσιαστεί σε τρίτο πρόσωπο με τον ρητό ή σιωπηρό όρο της τήρησης της εχεμύθειας, σύμφωνα με το άρθρο 13 του π.δ. 259/1997.

### β. Εξαιρέσεις από την προστασία

Δικαίωμα σε βιομηχανικό σχέδιο και υπόδειγμα δεν υφίσταται, σύμφωνα με το άρθρο 15 του π.δ. 259/1997, στην περίπτωση που το σχέδιο ή υπόδειγμα είναι αντίθετο προς τη δημόσια τάξη ή τα χρηστά ήθη. Επίσης, στην περίπτωση που τα χαρακτηριστικά της μορφής του προϊόντος υπαγορεύονται αποκλειστικά από την τεχνική του λειτουργία. Τρίτη περίπτωση αποκλεισμού αναγνωρίσεως δικαιώματος υφίσταται, όταν τα χαρακτηριστικά της εμφάνισης του προϊόντος πρέπει κατ' ανάγκη να παραχθούν με την ακριβή μορφή και τις διαστάσεις τους, ώστε το προϊόν, στο οποίο ενσωματώνεται ή εφαρμόζεται το βιομηχανικό σχέδιο ή υπόδειγμα να μπορεί να συνδεθεί μηχανικά με άλλο προϊόν ή να τοποθετηθεί μέσα, γύρω ή πάνω σ' ένα άλλο προϊόν, ώστε καθένα από αυτά να επιτελεί τη λειτουργία του.

Κατά παρέκκλιση από τις δύο τελευταίες περιπτώσεις μη προστασίας, ένα σχέδιο ή υπόδειγμα προστατεύεται, όταν, τηρουμένων των

προϋποθέσεων του άρθρου 12, το σχέδιο ή υπόδειγμα αυτό καθιστά δυνατή την πολλαπλή συναρμολόγηση ή σύνδεση εναλλασσόμενων μεταξύ τους προϊόντων σε ένα σύστημα αρθρωτών στοιχείων.

#### γ. Ακυρότητα

Στο άρθρο 16 π.δ. 259/97 ορίζεται ότι το βιομηχανικό σχέδιο και υπόδειγμα που έχει ήδη καταχωρηθεί, κηρύσσεται άκυρο με δικαστική απόφαση, εφόσον:

- α. Ο κάτοχος του καταχωρημένου βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος δεν είναι ο δημιουργός ή ο διάδοχός του ή ο δικαιούχος του, σύμφωνα με το άρθρο 17 του π.δ. 259/1997.
- β. Το προστατευόμενο σχέδιο και υπόδειγμα δεν πληροί τις προϋποθέσεις του άρθρου 12 και 13 του π.δ. 259/1997.
- γ. Τα χαρακτηριστικά της μορφής του προϊόντος ή τα χαρακτηριστικά διασύνδεσής του δεν αποτελούν αντικείμενο προστασίας, σύμφωνα με το άρθρο 15 παρ. 1, β και γ του π.δ. 259/1997.
- δ. Η εκμετάλλευση ή η δημοσίευσή του αντίκειται στη δημόσια τάξη ή τα χρηστά ήθη.

Κατά τα λοιπά εφαρμόζονται ανάλογα οι διατάξεις των παραγράφων 2 και 3 του άρθρου 15 του Ν. 1733/1987.

Η ακυρότητα του δικαιώματος πάνω σε ένα καταχωρημένο βιομηχανικό σχέδιο και υπόδειγμα μπορεί να κηρυχθεί ακόμα και μετά την λήξη της ισχύος του καταχωρημένου σχεδίου ή υποδείγματος ή την παραίτηση από αυτό, ή την έκπτωση του δικαιούχου από τα δικαιώματά του.

Το καταχωρημένο σχέδιο ή υπόδειγμα, το οποίο κηρύσσεται άκυρο, λογίζεται ότι δεν επέφερε εξ αρχής κανένα από τα αποτελέσματα, τα οποία προβλέπονται από το π.δ. 259/97. Το αναδρομικό αποτέλεσμα της ακυρότητας δεν θίγει τις αποφάσεις περί προσβολής, που έχουν αποκτήσει ισχύ δεδικασμένου και έχουν εκτελεσθεί πριν από την έκδοση της απόφασης περί ακυρότητας, και τις συμβάσεις, που συνομολογήθηκαν πριν από την απόφαση περί ακυρότητας, εφόσον έχουν εκτελεσθεί πριν από την έκδοσή της.

#### 7. Περιεχόμενο δικαιώματος

Ο δικαιούχος βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος, σύμφωνα με το αρ. 26, αποκτά με την καταχώριση το αποκλειστικό δικαίωμα να το χρησιμοποιεί και να απαγορεύει σε οποιοδήποτε τρίτο την χρήση του, χωρίς τη συγκατάθεσή του.

Η παρ. 2 του ίδιου άρθρου προβαίνει σε ενδεικτική απαρίθμηση των όσων καλύπτει η έννοια χρήση. Αναφέρεται ιδίως στην κατασκευή, προσφορά, διάθεση στην αγορά, εισαγωγή, εξαγωγή ή χρή-

ση του προϊόντος, στο οποίο έχει ενσωματωθεί ή εφαρμοστεί το εν λόγω βιομηχανικό σχέδιο ή υπόδειγμα καθώς και στην αποθήκευση προϊόντος για τους σκοπούς αυτούς.

Κατ' εξαίρεση προβλέπεται, κατά την παρ. 4 του αρ. 26, πλην του δικαιούχου η δυνατότητα χρήσης και από κάθε τρίτον, με καταβολή εύλογης και δίκαιης αποζημίωσης στον δικαιούχο. Η αποζημίωση αυτή καθορίζεται με συμφωνία των δύο μερών και σε περίπτωση διαφωνίας από το δικαστήριο, μετά πάροδο πέντε (5) ετών από την πρώτη κυκλοφορία του προϊόντος, εφόσον:

- α) το προϊόν αποτελεί ανταλλακτικό μηχανοκίνητου οχήματος,
- β) η χρήση του έχει σκοπό να επιτρέψει την επισκευή του οχήματος και
- γ) το κοινό ενημερώνεται σχετικά με την προέλευση του προϊόντος. Τα δικαιώματα που παρέχει η καταχώριση του βιομηχανικού σχεδίου ή υποδείγματος δεν εκτείνονται σε ιδιωτικές ενέργειες που γίνονται για μη εμπορικούς σκοπούς, σε πράξεις για ερευνητικούς σκοπούς, σε πράξεις αναπαραγωγής για την παράθεση παραδειγμάτων ή στα πλαίσια διδασκαλίας, στον εξοπλισμό πλοίων ή αεροσκαφών που έχουν καταχωρηθεί σε άλλη χώρα και εισέρχονται προσωρινά στην Ελλάδα (αρ. 26 παρ. 3).

Εάν κατά τον χρόνο καταχώρισης της αίτησης, ένας τρίτος χρησιμοποιεί ήδη ένα σχέδιο ή υπόδειγμα, ή έχει προβεί στις αναγκαίες προετοιμασίες για τη χρήση του, δικαιούται κατά την παρ. 5 του αρ. 26 να συνεχίσει να το χρησιμοποιεί αποκλειστικά για την επιχείρησή του και τις ανάγκες της. Η μεταβίβαση του δικαιώματος αυτού μπορεί να γίνει μόνο μαζί με την επιχείρηση.

### 8. Έκταση προστασίας

Στον δικαιούχο παρέχεται βάσει του αρ. 27 προστασία και έναντι σχεδίων ή υποδειγμάτων που προκαλούν στον ενημερωμένο χρήστη εντύπωση ομοιότητας.

Για την εκτίμηση του πεδίου προστασίας λαμβάνεται υπόψη και ο βαθμός ελευθερίας του δημιουργού του σχεδίου ή υποδείγματος σχετικά με τις τεχνικές ανάγκες.

### 9. Δικαστική προστασία

Ο κάτοχος καταχωρημένου σχεδίου ή υποδείγματος έχει, σε περίπτωση προσβολής παρούσας ή απειλούμενης, αξίωση άρσης της προσβολής και παράλειψής της στο μέλλον. Το άρθρο 28 προβλέπει ανάλογη εφαρμογή του άρ. 17 του ν. 1733/1987. Επίσης δικαιούται να απαιτήσει την αποκατάσταση της ζημίας ή την απόδοση της ωφέλειας από την αθέμιτη εκμετάλλευση του βιομηχανικού



σχεδίου και υποδείγματος ή την πληρωμή ποσού ανάλογου προς το τίμημα της άδειας εκμετάλλευσης.

Οι προεκτεθείσες απαιτήσεις υπόκεινται σε πενταετή παραγραφή από τη στιγμή που ο κάτοχος του καταχωρημένου σχεδίου και υποδείγματος έλαβε γνώση είτε της προσβολής, είτε της ζημίας και του προς αποζημίωση υπόχρεου, και οπωσδήποτε ύστερα από την πάροδο είκοσι (20) ετών από την προσβολή.

Το δικαστήριο μπορεί να διατάξει την καταστροφή των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων που κατασκευάστηκαν κατά παράβαση των διατάξεων του π.δ. 259/1997. Επίσης το δικαστήριο μπορεί αντί της καταστροφής να διατάξει την απόδοση των σχεδίων ή υποδειγμάτων στον ενάγοντα-πραγματικό δικαιούχο, για την μερική ή την ολική αποζημίωσή του, εφόσον αυτός το επιθυμεί.

#### *10. Διάρκεια ισχύος του καταχωρημένου σχεδίου και υποδείγματος*

Ένα καταχωρημένο βιομηχανικό σχέδιο ή υπόδειγμα ισχύει για πέντε (5) έτη από την ημερομηνία της κανονικής κατάθεσης της αίτησης στον Ο.Β.Ι.. Ο δικαιούχος του καταχωρημένου σχεδίου ή υποδείγματος ή ο πληρεξούσιος δικηγόρος του έχει τη δυνατότητα ανανέωσης ανά πενταετία (5), αφού υποβάλει αίτηση ανανέωσης με την απαραίτητη συνοδευτική απόδειξη είσπραξης από τον Ο.Β.Ι. των τελών ανανέωσης. Η ανανέωση καταχωρίζεται στο Μητρώο Σχεδίων και Υποδειγμάτων και ισχύει από την επομένη της ημερομηνίας, κατά την οποία λήγει η υφιστάμενη καταχώριση.

Η διάρκεια της ισχύος που έχει το καταχωρημένο βιομηχανικό σχέδιο και υπόδειγμα διαφέρει ανάλογα με το αν πρόκειται για εθνική ή διεθνή αίτηση προστασίας. Το συνολικά ανώτατο όριο της χρονικής διάρκειας ισχύος του καταχωρημένου βιομηχανικού σχεδίου ή υποδείγματος κατά την εθνική αίτηση ορίζεται σε είκοσι πέντε (25) έτη από την ημερομηνία κατάθεσης της αίτησης για καταχώριση του βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος. Αντιθέτως για την περίπτωση της διεθνούς κατάθεσης, η οποία εκτίθεται διεξοδικά παρακάτω, είναι πέντε (5) έτη με δυνατότητα ανανέωσης μέχρι δέκα (10) έτη συνολικά, μια διαφοροποίηση που δεν κρίνεται δικαιολογημένη<sup>30</sup>.

#### *11. Η διεθνής αίτηση*

Η διεθνής αίτηση μπορεί να κατατεθεί, είτε απευθείας στο Διεθνές Γραφείο στη Γενεύη, είτε διαμέσω του Ο.Β.Ι. στα γραφεία του στην Αθήνα ή στα τυχόν παραρτήματά του. Η διεθνής αίτηση πρέπει να είναι συνταγμένη στα γαλλικά ή στα αγγλικά, στο έντυπο

του Διεθνούς Γραφείου, σύμφωνα με τις οδηγίες που την συνοδεύουν. Κατατίθεται σε δύο αντίγραφα και περιέχει τα υποχρεωτικά στοιχεία του αρ. 5 του Διακανονισμού, υπογράφεται από τον καταθέτη ή τον πληρεξούσιό του (αρ. 5).

Ως ημερομηνία καταχώρισης θεωρείται η ημερομηνία, κατά την οποία το Διεθνές Γραφείο παρέλαβε σε κανονική και πλήρη μορφή τη διεθνή αίτηση και πληρώθηκαν τα οφειλόμενα τέλη (αρ. 6 παρ. 2 του Διακανονισμού που κυρώθηκε από το πρώτο άρθρο του Ν. 2417/1996). Τα οφειλόμενα τέλη για τη διεθνή κατάθεση ή την ανανέωσή της καταβάλλονται απευθείας στο Διεθνές Γραφείο σε ελβετικά φράγκα (αρ. 15 και 16 του Διακανονισμού).

#### *α. Αποτελέσματα της διεθνούς καταχωρημένης κατάθεσης*

Η διεθνής κατάθεση που είναι καταχωρημένη στο Διεθνές Μητρώο σχεδίων και υποδειγμάτων, στην οποία προσδιορίζεται ως κράτος προστασίας η Ελλάδα, έχει τα ίδια αποτελέσματα με την εθνική κατάθεση, για την οποία έχουν συμπληρωθεί όλες οι διοικητικές διατυπώσεις.

Κάθε διεθνής καταχωρημένη κατάθεση, η οποία έχει ως κράτος προέλευσης την Ελλάδα, παράγει πλήρη αποτελέσματα στην ελληνική επικράτεια (αρ. 7 του Διακανονισμού).

Η δημοσίευση από το Διεθνές Γραφείο των καταχωρημένων διεθνών καταθέσεων στο Δελτίο Διεθνών σχεδίων και υποδειγμάτων μαζί με τις πράξεις, που τα αφορούν, ισοδυναμεί και έχει τα ίδια αποτελέσματα με τη δημοσίευσή τους στο Ειδικό Δελτίο Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας που τηρεί ο ΟΒΙ.

Ο Ο.Β.Ι. αποστέλλει αυθημερόν στο Διεθνές Γραφείο με τηλεαντίγραφο τα έγγραφα της διεθνούς αίτησης. Τα λοιπά συνοδευτικά στοιχεία καθώς και τα πρωτότυπα έγγραφα της διεθνούς αίτησης αποστέλλονται ταχυδρομικά από τον Ο.Β.Ι στο Διεθνές γραφείο αμελλητί.

#### *β. Διάρκεια προστασίας*

Σύμφωνα με το άρθρο 10 π.δ. 259/97, η διάρκεια της προστασίας της καταχωρημένης διεθνούς κατάθεσης σχεδίου ή υποδείγματος με προσδιορισμό την Ελλάδα είναι πέντε (5) χρόνια με δυνατότητα ανανέωσης σύμφωνα με το άρθρο 29 του π.δ. 259/1997 (άρθρο 11 του Διακανονισμού). Η παραπάνω προστασία αρχίζει από την ημερομηνία της διεθνούς κατάθεσης, έτσι όπως ορίζεται στο άρθρο 6 του Διακανονισμού.

Η προστασία στην Ελλάδα διεθνούς καταχωρημένου βιομηχανικού σχεδίου ή υποδείγματος παύει να ισχύει μετά από αμετάκλητη απόφαση σύμφωνα με το άρθρο 16 π.δ. 259/97, η οποία γνωστο-

ποιείται από τον ΟΒΙ στο Διεθνές Γραφείο, το οποίο τη δημοσιεύει στο Δελτίο διεθνών σχεδίων και υποδειγμάτων και την εγγράφει στο Διεθνές Μητρώο.

## 12. Η Οδηγία 98/71ΕΚ

Το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης εξέδωσε την Οδηγία 98/71 ΕΚ εκτιμώντας μεταξύ άλλων:

- α) ότι οι διαφορές ως προς την έννομη προστασία των σχεδίων και υποδειγμάτων, τις οποίες εμφανίζουν οι νομοθεσίες των κρατών-μελών έχουν άμεση επίδραση στην εγκαθίδρυση και λειτουργία της εσωτερικής αγοράς όσον αφορά στα εμπορεύματα, τα οποία περιλαμβάνουν σχέδια και υποδείγματα.
- β) ότι, ενόσω δεν υφίσταται εναρμόνιση των νομοθεσιών σχετικά με την πνευματική ιδιοκτησία, είναι σημαντικό να καθιερωθεί η αρχή της σώρευσης της ειδικής προστασίας των σχεδίων και υποδειγμάτων μέσω της καταχώρισης αφενός και της νομοθεσίας περί πνευματικής ιδιοκτησίας αφετέρου, ενώ παράλληλα τα κράτη-μέλη παραμένουν ελεύθερα να καθορίσουν την έκταση της προστασίας βάσει της πνευματικής ιδιοκτησίας και τους όρους παροχής αυτής της προστασίας.

Ο Έλληνας νομοθέτης έλαβε υπόψη τις προπαρασκευαστικές εργασίες στην Ευρωπαϊκή Ένωση για τον Κανονισμό<sup>31</sup> και την Οδηγία και έτσι ο ν. 2417/1996 και το π.δ. 259/1997, παρόλο ότι θεσπίστηκαν πριν από την έκδοση της Οδηγίας έχουν στα περισσότερα σημεία εναρμονισθεί με τις διατάξεις του Κοινοτικού Δικαίου. Για την κτήση του δικαιώματος επί του βιομηχανικού σχεδίου και υποδείγματος καθιερώνεται και από την Οδηγία το τυπικό-συστατικό σύστημα. Το βιομηχανικό σχέδιο ή υπόδειγμα θα πρέπει κατά το άρθρο 4 της Οδηγίας να είναι νέο και κατά το άρθρο 5 να έχει ατομικότητα. Κατά το άρθρο 10, με την καταχώριση ένα σχέδιο ή υπόδειγμα, που πληροί τις παραπάνω προϋποθέσεις, προστατεύεται επί μία ή περισσότερες περιόδους πέντε ετών από την ημερομηνία κατάθεσης της αίτησης καταχώρισης. Ο δικαιούχος μπορεί να ανανεώσει τη διάρκεια προστασίας για μία ή περισσότερες περιόδους πέντε ετών, με όριο τα είκοσι πέντε χρόνια από την ημερομηνία κατάθεσης της αίτησης.

Με την Οδηγία λοιπόν αυτή, η οποία εντάσσεται στη γενικότερη κοινοτική νομοθετική πολιτική για το δίκαιο των άυλων αγαθών, θεσπίζεται το δικαίωμα βιομηχανικού σχεδίου ή υποδείγματος ως άμεσο, απόλυτο και αποκλειστικό δικαίωμα σε μια συγκεκριμένη μορφική διάπλαση προϊόντος.

## ΥΠΟΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ

1. Βλ. Μηνούδη Το σχέδιο νόμου περί βιομηχανικών υποδειγμάτων, ΕΕμπΔ 1980, σελ. 381 επ., τον ίδιο Der Entwurf eines griechischen Geschmacksmustergesetzes, GRUR Int. 1980, σελ. 145 επ., Αντωνόπουλο, Βιομηχανική Ιδιοκτησία, σελ. 57 επ., Κοτσιρή, Δίκαιο Πνευματικής Ιδιοκτησίας, τρίτη έκδοση 1999, σελ. 63 επ., Κουμάντο, Πνευματική Ιδιοκτησία, έβδομη έκδοση 2000, σελ. 90 επ., Παπαδρόσου-Αρχανιωτάκη, Υποδείγματα και σχέδια χρησιμότητας - Βιομηχανικά σχέδια και υποδείγματα και σχέδια αισθητικής μορφής κατά τη σύμβαση των Παρισίων «περί προστασίας της βιομηχανικής ιδιοκτησίας», Αρμενόπουλος 1986, 304 επ.
2. Βλ. Orou, Der Schutz des Industrial Design im deutschsprachigen Raum - Ein Rechtsvergleich zwischen Oesterreich, Deutschland und der Schweiz unter Berücksichtigung internationaler Abkommen und der europäischen Rechtssetzung, Innsbruck 1997, σελ. 27 επ., Meineke, Nachahmungsschutz für Industriedesign im deutschen und amerikanischen Recht, Heidelberg, 1991, σελ. 8 επ., Σελέκο, Οι ουσιαστικές προϋποθέσεις προστασίας των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων κατά το π.δ. 259/97, ΕπισκΕΔ 1998, 642 επ.
3. Βλ. Beier, Zukunftsprobleme des Patentrechts, GRUR 1972, 214 επ., Kur, Die Zukunft des Designschutzes in Europa-Musterrecht, Urheberrecht, Wettbewerbsrecht, GRUR Int. 1998, σελ. 353 επ., Λιακόπουλο, Βιομηχανική Ιδιοκτησία Αθήνα 2000, σελ. 11 επ., Αντωνόπουλο, ό.π., σελ. 295 επ., Σελέκο, ό.π., σελ. 645.
4. Βλ. Kur, ό.π., σελ. 353.
5. Βλ. Χρυσάνθη, Νομική Προστασία Σχεδίων και Υποδειγμάτων, Συνήγορος 1997, τεύχος 4, σελ. 18-19, Κουμάντο, ό.π., σελ. 122 επ.
6. Βλ. Ν. Ρόκα, Αθέμιτος Ανταγωνισμός, Αθήνα 1975, σελ. 68 επ., Μηνούδη, Η προστασία των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων, σε: Η εξέλιξη της βιομηχανικής ιδιοκτησίας, σελ. 89.
7. Για τις δημιουργίες μόδας υπάρχει σε άλλες χώρες ειδική νομοθεσία, παρά την ύπαρξη νομοθεσίας περί σχεδίων και υποδειγμάτων, όπως στη Γαλλία ο νόμος της 12.03.1952 "reprimant la contrefaçon des créations des industries saisonnières de l'habillement et de la parure", J.O. 13.03.1952, σελ. 2931, βλ. Beier, GRUR Int. 1955, 337, Plaisant, GRUR Int. 1959, 9 επ.
8. Βλ. BGH, 10-11-1983 (Hemdblusen - Kleid) GRUR 1984, 453 και IIC 1984, 777 και BGHZ 60, 168, 170 (Moderneinheit) Σουφλερό, Η αθέμιτη εκμετάλλευση ξένης φήμης και οργάνωσης στα πλαίσια της γενικής ρήτηρας του άρθρου 1 Ν. 146/1914 περί αθεμίτου ανταγωνισμού, σελ. 67, Κοτσιρή, ό.π. σελ. 98.
9. Βλ. Παπαδρόσου - Αρχανιωτάκη, Αρμενόπουλος 1986, 304 επ., 310.
10. Για το βιομηχανικό απόρρητο βλ. Κοτσιρή, ό.π., σελ. 63.
11. Βλ. Μηνούδη, Η προστασία των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων σε: Η εξέλιξη της Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας, σελ. 90, Ρόκα, ό.π., σελ. 77 υπ. 26.
12. Βλ. Παπαδρόσου- Αρχανιωτάκη, Αρμενόπουλος 1986, 304 επ., 311.
13. Βλ. Κουμάντο, ό.π., σελ. 90 επ.
14. Βλ. ΑΠ 525/1985, ΕΕμπΔ 1985, 541, ΠΠρΒερ 237/1991, ΕΕμπΔ 1991, 724, ΜΠρΑθ 6489/1999, ΔΕΕ 1999, 405 επ., ΜΠρΒερ 2/1982, Αρμ 1992, 29, ΕφΑθ 447/1981, ΕΕμπΔ 1982, 313 = Αρμ 1982, 33, ΜΠρΑθ 7829/1979, ΕΕμπΔ 1979, 488, ΜΠρΑθ 13872/1979, ΕΕμπΔ 1980, 511, ΠΠρΑθ 3000/1979, ΕΕμπΔ 1981, 593, ΠΠρΘεσ 1064/1982, ΕΕμπΔ 1982, 319, Μηνούδη, ό.π., σελ. 90, Λιακόπουλο, ό.π., σελ. 273 επ., Αντωνόπουλο, ό.π., σελ. 158, Παπαδρόσου-Αρχανιωτάκη, ό.π., 311, Σουφλερό, Η αθέμιτη εκμετάλλευση ξένης φήμης και οργάνωσης στα πλαίσια της γενικής ρήτηρας του άρθρου 1 Ν. 146/1914 περί αθεμίτου ανταγωνισμού, σελ. 64 επ., 65, Βρέλλη, Τινά περί της διακρίσεως των σχεδίων και

- υποδειγμάτων και του τρόπου προστασίας αυτών, Νέον Δίκαιον, 1971, 406 επ., 408-410.
15. ΠΙΒΙ Α/1962, σελ. 39.
  16. Βλ. Loi-type pour les pays en voie de développement concernant les dessins et modèls industriels, RIPIA 1969, 317 επ. Model law for developing countries on industrial designs, WIPO, Γενεύη 1970, Lastres, Das Mustergesetz für Entwicklungsländer zum Schutz von gewerblichen Mustern und Modellen, GRUR Int. 1972, 407επ.
  17. Βλ. Μηνούδη, ό.π., σελ. 94, v. Gamm, Geschmacksmustergesetz, Μόναχο και Βερολίνο, 1966, σελ. 50, Hubmann, Gewerblicher Rechtsschutz, γ' έκδοση, Μόναχο, 1974, σελ. 79-80.
  18. Κατά τον χρόνο της κύρωσής του απαριθούσε 25 κράτη-μέλη, τα εξής: τη Γερμανία, το Βέλγιο, το Μπενίν, την Ακτή του Ελεφαντοστού, την Αίγυπτο, την Ισπανία, τη Γαλλία, την Ουγγαρία, την Ινδονησία, την Ιταλία, το Λίχτενσταϊν, το Λουξεμβούργο, το Μαρόκο, το Μονακό, τις Κάτω Χώρες, τη Δημοκρατία της Μολδαβίας, τη Λαϊκή Δημοκρατία της Κορέας, τη Ρουμανία, την Αγία Έδρα, τη Σενεγάλη, τη Σλοβενία, την Ελβετία, το Σουρινάμ, την Τυνησία και τη Γιουγκοσλαβία.
  19. Στο άρθρο 2 του π.δ. 259/1997 ο νομοθέτης παρέλειψε την αριθμηση των δύο παραγράφων του άρθρου 1 και 2, οι οποίες διακρίνονται σαφώς μεταξύ τους από την ύπαρξη των δύο εδαφίων α και β στην παράγραφο 1, και των δέκα εδαφίων α έως ι, στην παράγραφο 2 (βλ. και άρθρο 12 παρ. 1 του π.δ., στο οποίο γίνεται λόγος για «Το κατ' άρθρο 2 παρ. 1α του παρόντος προεδρικού διατάγματος σχέδιο ή υπόδειγμα...»).
  20. Βλ. τους ορισμούς των σχεδίων και υποδειγμάτων στην Οδηγία 98/71/ΕΚ για τη νομική προστασία σχεδίων και υποδειγμάτων.
  21. Βλ. Π. Σελέκο, Το δικαίωμα στο βιομηχανικό σχέδιο και υπόδειγμα, 1999, σελ. 89-91).
  22. Βλ. Κοτσιρή, ό.π., σελ. 65.
  23. Βλ. Σελέκο, ό.π., σελ. 91-94.
  24. Βλ. Σελέκο, ό.π., σελ. 94.
  25. Βλ. άρθρα 371 και 372 ΚΠολΔ.
  26. PRIVATRECHTSGESTALTENDER VERWALTUNGSAKT, βλ. Σελέκο, ό.π., σελ. 163.
  27. Βλ. περί όλων των ανωτέρω Σελέκο, ό.π., σελ. 108-111.
  28. Βλ. Σελέκο, ό.π., σελ. 111.
  29. Βλ. Σελέκο, ό.π., σελ. 114-115, τον ίδιο, Οι ουσιαστικές προϋποθέσεις προστασίας των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων κατά το π.δ. 259/1997 ΕπισκΕΔ 1998, σελ. 642 επ. ιδίως σελ. 653.
  30. Βλ. Χρυσάνθη, Νομική Προστασία Σχεδίων και Υποδειγμάτων, Συνήγορος 1997, τεύχος 4, 18-19.
  31. Μέχρι την έκδοση της Οδηγίας 98/71/ΕΚ δημοσιεύθηκε σειρά προσχεδίων και σχεδίων τόσο για τον Κανονισμό όσο και για την Οδηγία για τη νομική προστασία σχεδίων και υποδειγμάτων;



*Dimitrios Smokovitis\**

---

NEW TRENDS IN THE GREEK MILITARY  
Organization and Training\*\*

---

**ABSTRACT**

*Recent developments in the Greek military refer to several attempts in changing the organization of Military Academies and the training system at various levels. Such attempts to change seem to move from a "NATO directed system" to a "national/ European model" to meet the country's needs of defense and security.*

*The new Greek military moves from an "institutional" to a "professional" model with an increase of the professional army and a decrease of compulsory service time.*

*On the other hand, military education and training are considered to be the most important factors for keeping the combat power of the Greek military which can secure national integrity and peace in the area.*

*In this paper, we will discuss the new model of the Greek military and the problematic around the establishment of a "Military University" in Greece.*

---

\* General (RT), Dr of Law.

\*\* Paper presented at the European Research Group on Military and Society (ERGOMAS) - VII Biennial Conference "Military and Society in the New Millenium: Uncertainty, Changes, Perspectives". Prague, December 6-10, 2000.

## THE ROLE AND PROFILE OF THE GREEK ARMED FORCES

Greece is geographically located in an area characterized by intense geopolitical competition, as well as endemic conflicts, political, economic and social instability.

The geostrategic value of Greece has substantially increased as a result of the recent developments in Europe, the Balkans and Eastern Mediterranean. At the same time, provocations against the security of Greek interests have increased.

The evaluation of the present geostrategic environment leads us to ascertain that the Greek Armed Forces will be called upon to undertake the following basic missions and roles, i.e.:

- Facing Turkish provocations and demands.
- Participation in "Euro-Forces" and NATO structures.
- Participation in peace and humanitarian operations in the Balkan peninsula under the authorization of the United Nations, NATO, the European Union or the OASE.
- Facing "new threats" and dangers of mass destruction (other still undefined threats-dangers for Greek security are mass illegal immigration, dispersion of mass destruction weapons, earthquakes etc. Such threats may also hint other countries in the context of the European Union or NATO, or be purely "national").

The Defense Strategy Revision (DSR) occurred as a result of political will and in order to render the Greek Armed Forces able to respond to present reality and the demands of the 21st century.

The necessity to determine the Defense Strategy Revision was defined by the Ministry of National Defense on the basis of the geostrategic environment, current provocations, economic conditions in the period 2000-2015, international experience and the need to plan for the future.

The main objective of the Defense Strategy Revision is to confront effectively the threats and risks, to increase the security and stability of the area within the new strategic environment as well as preparing the modernization of the Armed Forces with the use of new technology, the new inter-service structure and the new strategic-operational conditions.

The General Staff of Armed Forces is working out a detailed proposal on the above objective, while the General Staffs have studied the subject and have submitted their proposals for change and inter-service cooperation.



An essential point in the Defense Strategy Revision is the recognition that the present geostrategic environment makes indispensable the fast and flexible reactions when facing unpredictable and rapidly developing situations.

Dealing with the Greek reality, the existing missions do not need especially big size forces, but mainly flexible and well equipped technologically and trained units. Generally, they require modern Armed Forces and equipment with the following characteristics:

- Planning and acting inter-service.
- Flexible units of smaller size, fully equipped with modern technology and training.
- Units manned to a substantial percentage with professional officers, commissioned officers and soldiers.

In order for the Greek Armed Forces to adjust to the new reality, they must pursue the following concrete objectives, constituting three large entities, i.e.:

- Human Resources.
- Operational and Technological Modernization.
- Structure and Inter-Service Organization of Armed Forces.

### ***Human Resources***

Human resources constitute the very essence of power for the Armed Forces. Therefore, the human resources in the Armed Forces must operate under satisfactory conditions as well as controlled efficiency. The role of the human factor will continue to be major and paramount in future operations.

#### *Development of the Greek Armed Forces with an increase in number and quality of professionals:*

It is considered necessary to further develop and make more productive the permanent cadres of the inter-service academies. The Ministry examines with the Staffs the establishment of the new institution of "professional soldiers", with simultaneous but gradual decreasing of military service, to be determined after very careful study and taking into consideration national threats and present provocations.

#### *Upgrading of military education/training:*

It is considered necessary to upgrade and further improve by law the education provided at present at the level of Armed Forces Academies, Training Schools of Specialization and Services, as well

as at the level of the Inter-service Schools of Defense and War, having as main target the communication and collaboration of Services.

*Improving living conditions:*

A more complete organization of the social support system and the conditions of work, compensation and living of personnel - those of permanent staff as well as soldiers in service - will be possible through the reorganization of Units and the reorientation of financial resources, contributing thus to the increase of morale and productivity.

*Use of civilian personnel aiming at attracting high level cadres:*

Civilian personnel was up to the present oriented towards serving secondary missions. Efforts are now made to make civilian personnel able to supply accurate knowledge and to constitute a basic component of the whole effort providing knowledge and practical experience.

### ***Operational and Technological Modernization***

Dramatic technological developments combined with parallel changes in military doctrines as well as in operational and organizational ideas and perceptions, change very radically the character and conduct of previous war operations.

The "Revolution in Military Affairs" (RMA) may be defined as an important change in the nature of war, caused by innovative application of new technologies. Such technologies, in conjunction with the substantial changes in the military doctrine and in the operational and organizational ideas and perceptions, bring about the above dramatic changes in the character of carrying out war operations.

In the context of the "Revolution in Military Affairs", special emphasis is placed on the intelligence supremacy and the sovereign knowledge of the war area. Four new operational doctrines are introduced: (i) dominant manoeuvre; (ii) precision engagement; (iii) full-dimensional protection; and (iv) focused logistics. Also, the concept of war area is introduced (a broader concept than the one used up to now) as well as the **digital or digitized battlefield** (a concept referring to the application of philosophy of war in the terrestrial battlefield, i.e. the totality of all the parties involved - soldiers, combat arms, helicopters, fire-arms, etc. - in a whole fighting entity having information as a connecting web. Such a unification will be possible through a developed system of communication, management and control).

In the new war environment, military operations will be carried out with lightning speed while the battlefields will be swept by multiple types of digital war field.

A war operation will be managed as follows:

- A very high speed.
- Dominant battlespace knowledge (i.e. ability to process information in such a way that the overall operational environment can be described fully in real time, which will permit a near-perfect mission assignment).
- Use of high precision arms.
- Sovereignty over the total electromagnetic spectrum.
- High level planning and action jointly by the three Services.

According to the *British Strategic Defence Review* "... until the year 2015, major changes will be noticed in the way that wars will be carried out. Operations will not be characterized as army, navy or air force. There will exist a unified war environment in which army, navy and air forces will be led and supported by a new generation of systems for collection and evaluation of information, supervision, information transmission and communications, which will transform their fighting power. In order to make fully productive such new technologies, it will be necessary to find new organization methods"

Estimating all those developments, we come to the conclusion that the Greek Armed Forces must set as their main targets the following changes in their organization and doctrines, i.e.:

- Small, flexible and rapid units having the maximum possible power of firing.
- Ability to realize small, medium and large scale combined operations for specific missions.
- Decentralization of the entire decision-making mechanism, as a result of the fact that small units will display a remarkable fighting ability.
- Use of accurate arm systems.
- Greater mastery of new technologies by personnel.
- Gradual change from manned to unmanned weapons.

Within the context of technological equipment, a special emphasis should be given to the Information Technology (I.T.) superiority and the supreme knowledge of the fighting area. Within this new environment, operations are carried out in a uniform space of six dimensions: Land, sea, air, space, cyberspace and time, to which the Greek Armed Forces' personnel must become fully familiarized.

Summarizing the issue of new technologies, the nature of contemporary war, the developments of technology and the correlation of powers in the area, make absolutely necessary the acquisition and maximum utilization of power multipliers (i.e. flying systems of timely warning, supplying electronic war systems for battle commanding, better training of staff, and other. A specially effective power multiplier constitutes the availability of information about the enemy and the ability for speedy analysis and transmission of information to the combat units through secure communication networks).

The use of new technologies can lead to important increases of ability and effectiveness. Such an optimistic estimation should not make us disregard possible problems.

The degree of benefit for the combat units deriving from improvement of combat management systems acquisition of arm systems with new technology, depends to a great extent on the condition of combat units, i.e. whether they have an appropriate structure and training.

### ***Structure and Inter-Service Organization of Armed Forces***

Despite the important steps for modernization taken by the three Services of the Armed Forces and the efforts for increasing inter-service organization (we mention as characteristic example the establishment of an Inter-Service School of Defense), the upgrading of present qualifications and the development of new technologies, what it seems being missed is an overall "**strategic plan**" or "**strategic vision**" for the best possible utilization of new technologies and doctrines on the part of all Greek Armed Forces and not simply by each Service separately. **The goal should be the "uniform" planning, organization and remuneration of Services, and not simply the increase and improvement of inter-service cooperation.**

On the basis of the above, the inter-service organization makes indispensable:

- Changes in the Doctrine of Commander in Chief, so no changes in the Administrative structure can occur whether in peace or war.
- Drafting of new Doctrines for inter-service operations (joint Strategic, Operational and Tactical Doctrines) with an emphasis, among others, on the operations of Special Forces.
- Drafting of new Doctrines (joint Strategic, Operational and Tactical Doctrines) for logistical support operations and a series of other divisions. We should especially emphasize the need for a more

effective collaboration of the three Services in collecting and evaluating information and a more effective system of strategic estimations, with the close collaboration of all the responsible agents.

## **THE ROLE OF SERVICES AND INTER-SERVICE ORGANIZATION**

In all countries, we can notice that Services do not wish initially to have their operational spheres of jurisdiction be entrusted to an inter-service staff. Yet, in the case of Greece, the historical examples of combined operations during the war of national independence as well as the experiences from more recent wars, convince for the necessity to cover the time lost. On the other hand, the basic principles of war include the Economy of Forces and the Unity of Administration.

The contribution of Services constitutes the very essence for maintaining war readiness of forces, for technical and tactical training of their personnel, for the provision of materials needed for the operations. The spirit of Services as well as of the individual Branches requires maintenance and strengthening, in order to serve the more general efforts.

## **THE IDEA OF A GREEK MILITARY UNIVERSITY**

The Greek Ministry of Defense intends to implement a plan for a Military University for the Armed Forces in the broader context of integrating the Branches and the Services with civilian control as far as the academic point goes, modeled after Greek Universities.

The view of the majority of officers is that such a University must be run by military leadership for control of the new institution.

Thus, the officers want the upgrading of the traditional military school model, retaining its character, due to the external threats, and more specifically Turkey. The military leadership wants to retain control, instead of civilian control, over the new university.

In addition, they support the development of graduate, doctoral and post-doctoral programs like any civilian university, so to expand academic opportunities for military officers. The expansion of opportunities aims at, in addition to the officers' self-improvement, preparing them for the new structures of a developing new Greek

Army. This coincides with the Greek Defense Military plan for modernizing the Military Academies.

## CONCLUSION

A continuously changing technological and operational environment makes it necessary to keep the Armed Forces at high levels of fighting efficiency in order to be able to carry out their missions during peace, crises and war. Such a pursuit is reflected directly in the Defense Strategy Revision which is now in process and deals with the levels of organization, planning of forces, administration, control and support. The above analysis supports the following trends:

- a. Movement away from conscripted armies to volunteer/professional forces. This is a trend that predates the end of the Cold War, but has become accelerated in the past decade.
- b. Diminution of differences within the Armed Services based on Branch or Service, rank, and combat versus support roles. Inter-Service missions increasingly overlap and the higher level of technology blurs traditional Service differences.
- c. Used of the military more in multinational forces and its authorization (or at least legitimation) by entities beyond the nation state. Military forces of democracies are rarely deployed in the post-Cold War era without some kind of international authorization, whether the United Nations, NATO, or other trans-national regional entities.

We wish to note that it is a challenge to initiate an effective inter-service administration and to realize a new structure of forces, which will turn those components of defense efforts of Greece (being up to the present divergent or slightly convergent) to a powerful corpus able to face very fast and efficiently the threats, provocations or dangers occurring in the geographical area.

## SOURCES

- Agon Anapiron (Quarterly) 2000. "We Prepare a Professional Army", Interview with E. Chorafas, August-September, no 250: 3 (in Greek).
- Ethniki Echo 1999. "Military University", Athens, December: 22 (in Greek).
- Ministry of National Defense 1998. International Conference "Greek Armed Forces and Security Policy in the 21st Century". Athens, November 16-17. Proceedings (in Greek).

- Smokovitis, D. 1998. "The Role of the Armed Forces in Maintaining World Peace", article, *Nomos*, University of Thessaloniki Press.
- Smokovitis, D. 1998. "Greece" in *The New Conscientious Objection. From Sacred to Secular Resistance*. Eds C. Moskos & J. Chambers. New York/Oxford, Oxford Univ. Press.
- Smokovitis, D. 1998. "Greek Participation in IFOR/SFOR (Bosnia)" Paper presented at the Biennial Meeting of the Inter-University Seminar on Armed Forces and Society, Baltimore, October 24-27.
- Smokovitis, D. 1998. "Cadets Professionalization. The Case of Greece", in *The European Cadet: Professional Socialisation in Military Academies. A Crossnational Study*. Ed. G. Caforio. Militar und Sozialwissenschaften (AMS), Band 22. Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden.
- Smokovitis, D. 1999. "Greek Armed Forces in Somalia", Inter-University Seminar on Armed Forces and Society (IUS) *Newsletter*. Fall, pp.8-11.
- Smokovitis, D. 1999. "Cadets Professionalization. The Case of Greece" in *Military Sociology: Global perspectives*. Ed. L. Palmer. Rawat Publications, Jaipur & New Delhi, India.
- "VIMA" Daily 2000. "The Plan of the Greek Army General Staff for Developing Fighting-Fit Military Personnel", article, July 9: A20 (in Greek).





Αν. Σούγιαννης

---

ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΥΓΧΡΟΝΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ  
ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΡΟΦΙΜΩΝ\*

---

**ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Η οργάνωση ως ένα σύστημα από κανόνες επιδιώκει την εκπλήρωση μιας αποστολής σύμφωνα με τους στόχους. Η οργάνωση πωλήσεων συμβάλλει στην αποτελεσματική προώθηση στην αγορά της προσφοράς μιας επιχείρησης και ο προσανατολισμός της χαρακτηρίζεται ιδιαίτερα από την προσέγγιση στους πελάτες και την ελαστικότητα σε διαφορετικές επιδιώξεις. Η αποτελεσματικότητα βέβαια αναφέρεται στο βαθμό εκπλήρωσης των στόχων σε σχέση με την χρησιμοποίηση των απαραίτητων μέσων. Επειδή δεν είναι δυνατόν να υπολογισθεί συγκεκριμένα η επίδραση μιας οργανωτικής ενέργειας στα έσοδα ή στα κέρδη, λαμβάνονται υπόψιν μη χρηματικά μεγέθη:

Η επίδραση της Οργάνωσης Πωλήσεων στην πραγματοποίηση των επιχειρηματικών στόχων φανερώνεται:

- στη σωστή κατανομή αρμοδιοτήτων και ευθυνών
- στο συντονισμό δραστηριοτήτων
- στη γρήγορη και άμεση πληροφόρηση
- στην προσαρμογή στην αγορά
- στη δυνατότητα ελέγχου
- στη συμπεριφορά των πωλητών.

Η οργάνωση πρέπει επομένως να συμπληρώνεται με συγκεκριμένες οργανωτικές εντολές για κάθε τομέα, τμήμα ή στέλεχός της.

---

\* Μερικά συμπεράσματα έρευνας με ερωτηματολόγιο στα πλαίσια του μαθήματος «Διοίκηση Πωλήσεων - Προσωπική Πώληση».

## **1. Οργάνωση δικτύου πωλήσεων μιας σύγχρονης επιχείρησης τροφίμων**

Ένα από τα κλειδιά της επιτυχίας μιας σύγχρονης επιχείρησης τροφίμων τα τελευταία είκοσι χρόνια, στην αγορά του ελλαδικού χώρου είναι αναμφισβήτητα ο τρόπος οργάνωσης του δικτύου πωλήσεών της. Όταν στις αρχές του 1980 οι περισσότερες εταιρείες (πολυεθνικές και μη) στην Ελλάδα προσανατολιζόνταν σε μια πιο κεντρικοποιημένη υπόσταση του δικτύου πωλήσεών τους, η ιδανική επιχείρηση του σήμερα ψαχνει και βρισκει τα κατάλληλα πρόσωπα για να δημιουργήσει ένα δίκτυο πωλήσεων σαφώς αποκεντρωμένο εγκαθιστώντας αυτόνομους διανομείς-αντιπροσώπους σε συγκεκριμένες περιοχές - περιφέρειες πωλήσεων, χωρίς να αποκλείονται οι τοπικοί πωλητές εντός του δικτύου διανομών. Τα άτομα αυτά επιλέγονται από την ίδια την περιοχή ώστε να είναι γνώστες των χαρακτηριστικών των κατοίκων και των τοπικών ιδιαιτεροτήτων και με αρκετή προσοχή και αυστηρότητα να δίνουν αρκετή έμφαση στον παράγοντα άνθρωπο. Έχοντας πίστη στα προϊόντα της πιστεύει ότι οι κατάλληλοι άνθρωποι είναι το άλλο βασικό συστατικό για να «δέσει» το δίκτυο. Ωστόσο σήμερα υπάρχει σαφής και έντονη τάση προς την εγκαθίδρυση του λεγόμενου *category management*, δηλαδή την εξειδίκευση κατά προϊόν. Παρόλα ταύτα, σήμερα υπάρχει μια ομάδα πωλητών - οι πωλητές *food-service* - με πιο εξειδικευμένες και τεχνικές γνώσεις για το προϊόν τους διότι απευθύνονται σε μια πιο πολύπλευρη και τεχνική αγορά.

## **2. Η στελέχωση των θέσεων στη Διεύθυνση πωλήσεων**

Η επιλογή και η πρόσληψη ενός πωλητή και κατ' επέκταση μιας ολόκληρης ομάδας πωλητών (*sales force*), είναι μια πολύ σοβαρή υπόθεση με μακροχρόνιες συνέπειες τόσο για την πορεία της επιχείρησης στην αγορά όσο και για την καριέρα αυτού που τελικά θα εγκρίνει την πρόσληψη (τμήμα προσωπικού ή αρμόδιος διευθυντής του τμήματος που εισηγείται την πρόσληψη), καθώς αυτός χρεώνεται κάθε επιτυχία ή αποτυχία του νέου πωλητή.

Η κρισιμότητα, λοιπόν, μιας τέτοιας απόφασης είναι τέτοια που δεν αφήνει περιθώρια λανθασμένων εκτιμήσεων. Οι υπεύθυνοι αντιλαμβάνονται τη σημαντικότητα αυτής της διαδικασίας και με σύνεση και διεξοδική ανάλυση των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων του κάθε υποψηφίου συνήθως προσλαμβάνουν άτομα από την αγορά εργασίας. Λαμβάνουν σημαντικά υπόψιν τους την δύναμη και τις ικανότητες των νέων ανθρώπων που σε συνδυασμό με τις κατάλληλες μακροχρόνιες σπουδές αποτελούν πόλους έλξης

για επιχειρήσεις τέτοιου βεληνεκούς. Η, κατά μεγάλο ποσοστό, στελέχωση του προσωπικού της συγκεκριμένης εταιρείας με προσλήψεις δεν αποκλείει καθόλου την εσωτερική μετάθεση ή προαγωγή αξίων στελεχών τα οποία έχουν δείξει αξιέπαινη συνέπεια, απόδοση και αφοσίωση στα καθήκοντά τους. Συγκεκριμένα υπάρχει μια ενδεικτική ανταλλαγή προσωπικού του τμήματος ΜΚΤ με το τμήμα πωλήσεων και αντίστροφα, γεγονός που δίνει την ευκαιρία σε ικανά άτομα να δείξουν τις ικανότητές τους και να σταδιοδρομήσουν σε ένα διαφορετικό αντικείμενο.

### **3. Η ένταξη των νέων πωλητών στο δίκτυο πωλήσεων μιας επιχείρησης τροφίμων**

Η διαδικασία ένταξης ενός νέου πωλητή στην εταιρεία συνήθως περιλαμβάνει τέσσερα κύρια στάδια:

1ο στάδιο: είναι το στάδιο γνωριμίας του πωλητή με την εταιρεία και το περιβάλλον της (εσωτερικό). Αυτό το στάδιο είναι τυποποιημένο και κοινό για όλους τους νεοπροσλαμβανόμενους πωλητές και οργανώνεται από το τμήμα της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων της εταιρείας (Human Resources).

2ο στάδιο: εδώ οι νέοι πωλητές λαμβάνουν κάποιες κοινές γνώσεις και εμπειρίες άσχετα με το τι θα κάνει ο καθένας στη συνέχεια μέσα στην εταιρεία.

3ο στάδιο: έπειτα αρχίζει η ειδίκευση του καθενός πωλητή ξεχωριστά στον τομέα (τμήμα) για το οποίο έχει επιλεγεί και προσληφθεί.

4ο στάδιο: έχοντας ήδη αποκομίσει ορισμένες γενικές και ειδικές λειτουργικές γνώσεις πάνω στο αντικείμενό του, ειδικεύεται σε πιο τεχνικής φύσεως λεπτομέρειες του έργου του, πάντα σε συνεργασία με κάποιο παλιότερο και εμπειρότερο πωλητή. Η χρονική διάρκεια όλης αυτής της διαδικασίας είναι περίπου δύο μήνες, παρόλο που τα ίδια τα στελέχη της εταιρείας προσπαθούν όσο μπορούν να το επιμηκύνουν διότι το θεωρούν ως πολύ βασικό για τη μετέπειτα εξέλιξη του πωλητή.

### **4. Η εκπαίδευση των πωλητών**

Η εκπαίδευση των νέων πωλητών, τους προετοιμάζει για τα καθήκοντά τους σχετικά με τις πωλήσεις. Προτεραιότητα δίνεται στη μεταβίβαση γνώσεων στους ακόλουθους τομείς:

- γνώσεις σχετικά με το προϊόν
- γνώσεις σχετικά με την επιχείρηση
- γνώσεις της αγοράς
- τεχνικές πωλήσεων

– διαμόρφωση της γνώμης και των απόψεων.

Ο νέος πωλητής γνωρίζει ακόμα καλύτερα τα προϊόντα που πρόκειται να πωλήσει, ενώ παράλληλα μαθαίνει τις αρχές και τους στόχους της επιχείρησης, ώστε να είναι δυνατή η πλήρης ένταξη του στη στρατηγική ΜΚΤ και Πωλήσεων. Στη συνέχεια εξοικειώνεται με τις τεχνικές των πωλήσεων.

Το περιεχόμενο και η διάρκεια της εκπαίδευσης διαφέρει ως προς τη βαρύτητα που δίνεται στα παραπάνω σημεία. Ο έμπειρος πωλητής χρειάζεται επίσης εκπαίδευση, για να είναι σε θέση να ανταποκριθεί στα αυξανόμενα, από τις διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς, καθήκοντά του. Επιπλέον, δημιουργούνται μέσω της εκπαίδευσης, κίνητρα για πρόσθετες δραστηριότητες στις πωλήσεις.

Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για την εκπαίδευση των πωλητών είναι:

α) Διαλέξεις και συζητήσεις: η διάλεξη είναι ένα μέσο καθοδήγησης μέσω του οποίου ενημερώνονται σε σύντομο χρονικό διάστημα είκοσι, το πολύ εικοσιπέντε άτομα σε συγκεκριμένο θέμα. Έχει το πλεονέκτημα ότι ο εκπαιδευτής μπορεί με ενδιάμεσες ερωτήσεις να ενεργοποιήσει τους ακροατές του. Η αποτελεσματικότητα με 50-60% αφομοίωσης των γνώσεων βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα και ενισχύεται με τη χρησιμοποίηση εικόνων. Οι συζητήσεις έχουν το πλεονέκτημα ότι ενεργοποιούν τους συμμετέχοντες. Προϋπόθεση είναι βέβαια ότι αυτοί διαθέτουν κάποιες βασικές γνώσεις σχετικά με το θέμα.

β) On - the - job training: Με τη μέθοδο αυτή η πώληση διεξάγεται με την επίβλεψη ενός έμπειρου πωλητή. Πραγματοποιείται συνήθως μακριά από την περιοχή δραστηριότητας του ασκούμενου πωλητή. Το on-the-job training δεν προετοιμάζει μόνο τον πωλητή στα καθήκοντά του, αλλά προσπαθεί, μέσω «learning by doing» με καθοδήγηση και επίβλεψη, να οδηγήσει στην εκπλήρωση των καθηκόντων του με τον καλύτερο τρόπο.

### **5. Υποκίνηση και αμοιβή των πωλητών.**

Η μέθοδος υποκίνησης των πωλητών είναι μόνο τα λεγόμενα «bonus». Πρόκειται για ένα μεταβλητό σύστημα αμοιβής που βασίζεται στην επίτευξη του στόχου των πωλήσεων κάθε μηνός και εφαρμόζεται σε τριμηνιαία βάση. Δηλαδή καθορίζεται ο στόχος κάθε μήνα για ένα τρίμηνο, συγκεντρώνονται τα αποτελέσματα και υπολογίζεται το σύνολο του τριμήνου. Έτσι, ανάλογα με το ποσοστό επίτευξης του τριμήνου υπάρχει και ένα ποσοστό αύξησης που καταβάλλεται στον πωλητή στο τέλος του τριμήνου.

Η αμοιβή των πωλητών βασίζεται στο σύστημα του σταθερού μισθού (fixed salary). Στο σύστημα αυτό ο πωλητής διαθέτει ένα σταθερό έσοδο με τη μορφή μισθού που του καταβάλλεται συνήθως μηνιαίως από την επιχείρηση. Η ρύθμιση της αμοιβής του γίνεται με βάση την παρελθούσα εμπειρία του, τον τιμάριθμο και ορισμένες αναπροσαρμογές που σχετίζονται με την απόδοση του ίδιου του πωλητή.

### **6. Ρύθμιση δαπανών και εξόδων κίνησης των πωλητών**

Το κύριο πρόγραμμα εξόδων πωλήσεων που ακολουθούν οι αντιπρόσωποι-διανομείς, καθώς και οι πωλητές που εργάζονται άμεσα για την εταιρεία είναι το λεγόμενο «πρόγραμμα χωρίς όρια». Οι πωλητές, προσκομίζοντας τα απαραίτητα παραστατικά, πληρώνονται από την επιχείρηση για όλα τους τα έξοδα. Η έλλειψη χρημάτων δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως δικαιολογία για μια χαμένη πώληση. Το πρόγραμμα αυτό απαλλάσσει την επιχείρηση από την ανάγκη και το κόστος απασχόλησης ενός υπαλλήλου για τον έλεγχο των εξόδων του. Βέβαια υπέρογκες δαπάνες δημιουργούν υποψίες ενώ τα περιθώρια είναι ως ένα βαθμό συγκεκριμένα. Δηλαδή για ορισμένες κατηγορίες εξόδων υπάρχουν κάποια πλάφόν-όρια.

### **7. Επιτήρηση και αξιολόγηση πωλητών.**

Οι τεχνικές εποπτείας του δικτύου πωλήσεων γίνεται με:

α) Προσωπική επαφή: οι υπεύθυνοι των περιοχών πωλήσεων, όπως έχουν χωριστεί από το μάνατζμεντ της επιχείρησης, επισκέπτονται τους αντιπρόσωπους-διανομείς της επιχείρησης. Πολλές φορές οι επισκέψεις αυτές είναι αιφνιδιαστικές, δηλαδή εν ώρα εργασίας (on the job), προκειμένου να διαπιστώσουν την ετοιμότητα των μονάδων τους.

β) Συνέδρια και συναντήσεις πωλήσεων: κάθε χρόνο υπάρχει η ετήσια συγκέντρωση των διανομέων, ζωναρχών και πωλητών που εργάζονται άμεσα στα κεντρικά της εταιρείας με σκοπό την αξιολόγηση της χρονιάς που πέρασε και τον εντοπισμό τυχόν λαθών ή παρατυπιών που πρέπει να διαφοροποιηθούν. Σε αυτές τις συγκεντρώσεις καθορίζονται επίσης οι γενικοί ετήσιοι στόχοι της επιχείρησης.

γ) Η τμηματοποίηση της επικράτειας γεωγραφικά σε ζώνες με κατά τόπους υπεύθυνους (ζωνάρχες) δίνει τη δυνατότητα στην εταιρεία να συλλέγει εύκολα και γρήγορα στοιχεία για μια συγκεκριμένη περιοχή που αντιστοιχεί σε συγκεκριμένους πωλητές.

δ) Ο καθορισμός των στόχων των πωλήσεων λειτουργεί ως μέσο επιτήρησης. Οι στόχοι αυτοί που μπορεί να αφορούν περιοχές ή συγκεκριμένα προϊόντα κατευθύνουν τις δραστηριότητες του πωλητή έτσι ώστε να επιτυγχάνει το στόχο του.

ε) Τέλος, οι εβδομαδιαίες ή ημερήσιες αναφορές αποτελούν σημαντικό εργαλείο επιτήρησης για την εταιρεία και για τον κάθε διανομέα ξεχωριστά. Σχηματικά η εποπτεία των πωλήσεων είναι μια πυραμίδα όπου στην κορυφή είναι ο διευθυντής πωλήσεων, ακολουθούν τέσσερις υπεύθυνοι ζωνών για όλη την επικράτεια (χωρισμένη σε τέσσερις ζώνες) και σε κάθε ζώνη υπάρχει μια δομή ανθρώπων η οποία καταλήγει στον καθένα πωλητή (σχήμα 1).

ΣΧΗΜΑ 1



Όσον αφορά την αξιολόγηση των πωλητών η επιχείρηση χρησιμοποιεί τις εξής μεθόδους:

α) Κλίμακες αξιολόγησης στις οποίες αξιολογούνται τυπικές ιδιότητες του πωλητή όπως η ποσότητα και η ποιότητα της δουλειάς, η γνώση του έργου, η συνεργατικότητα, η αξιοπιστία, η πρωτοβουλία, η εργατικότητα και η στάση του.

β) Μέθοδος ανακεφαλαιώσεως: το γραφείο προσωπικού σε συνέντευξη με τον προϊστάμενο παίρνει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για τον πωλητή και συντάσσει σχετική επιστολή προς τον διευθυντή πωλήσεων προς αξιολόγηση.

γ) Ομαδική αξιολόγηση: συμμετέχουν ο διευθυντής πωλήσεων, του μάρκετινγκ, του γραφείου προσωπικού και ο γενικός διευθυντής της εταιρείας. Στη σύσκεψη συζητείται η περίπτωση του κάθε πωλητή ξεχωριστά.

### **8. Το ηθικό των πωλητών**

Συνήθως το ηθικό των πωλητών αναπτύσσεται και βελτιώνεται με την προσωπική επαφή και την ειλικρινή ανταλλαγή απόψεων και εμπειριών με τον διευθυντή πωλήσεων ή με τον εκάστοτε υπεύθυνο ζώνης πωλήσεων (περιοχές). Το πατρνάρισμα αυτό (coaching) είναι η καλύτερη συνταγή για την ενθάρρυνση και υποστήριξη των πωλητών.

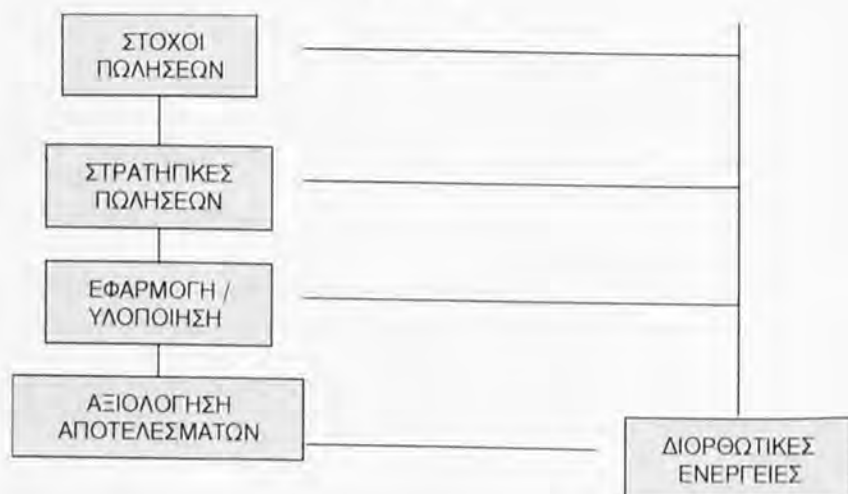
Από την άλλη μεριά η εμπειρία έχει δείξει ότι το 99,5% των περιπτώσεων των πωλητών γίνονται και δεν γεννιούνται. Μάλλον είναι μύθος η άποψη ότι ένας καλός πωλητής γεννιέται. Αυτό μάλιστα υπαγορεύεται και από την σημερινή φύση της πώλησης που θέλει τον πωλητή περισσότερο τεχνοκράτη, δηλαδή να ξέρει να χειριστεί όλα τα ηλεκτρονικά μηχανήματα που έχει στα χέρια του προς διευκόλυνσή του και να είναι άμεσος συνεργάτης με τον πελάτη. Γι' αυτό ακριβώς επιβάλλεται και το ταίριασμα του ατόμου με τη θέση εργασίας.

### **9. Ανάλυση των πωλήσεων**

Μια γενική αρχή που διέπει την ανάλυση των πωλήσεων για κάθε επιχείρηση (πολυεθνική ή μη), είναι ότι οι πωλήσεις πρέπει να επιδιώκονται με βάση ένα πρόγραμμα – στόχο ή σχέδιο – δράσης. Με βάση αυτό το πρόγραμμα τα ανώτατα στελέχη των πωλήσεων στοχεύουν και υλοποιούν. Η ανάλυση των δεδομένων ή πραγματοποιούμενων πωλήσεων, του κόστους αυτών και η συσχέτιση των δύο, δίνει στον εκάστοτε διευθυντή πωλήσεων μια γενική θεώρηση της κατάστασης.

Η φιλοσοφία αυτού του προγράμματος είναι κοινή για τις περισσότερες επιχειρήσεις. Σχηματικά φαίνεται στο σχήμα 2.

ΣΧΗΜΑ 2



Όπως φαίνεται και από το σχήμα 2 το πρώτο βήμα του προγράμματος των πωλήσεων περιλαμβάνει τους στόχους των πωλήσεων που θέτει η εταιρεία στην αρχή κάθε έτους. Η κατανόηση της στόχευσης είναι πολύ σημαντικό στάδιο για την παραπέρα υλοποίηση του σχεδίου δράσης. Οι στόχοι αυτοί αφορούν το ύψος των πωλήσεων και το μερίδιο της αγοράς της εταιρείας ενώ το ποσοστό κέρδους και το ύψος των δαπανών ακολουθούν πάντα σε συνδυασμό με το συγκεντρωτικό πλάνο της οικονομικής διεύθυνσης της εταιρείας.

Η επίτευξη δε των στόχων των πωλήσεων γίνεται κατανοητή υποδεικνύοντας μεθόδους – στρατηγικές πωλήσεως των προϊόντων της εταιρείας μέσα από τη γενικότερη φιλοσοφία αυτής. Η εταιρία θέτει πάντα ένα μακροχρόνιο στόχο πωλήσεων με βάση την εμπειρία της και τα ηλεκτρονικά μέσα. Ο στόχος αυτός επιμερίζεται σε ετήσιους στόχους οι οποίοι αποτελούν και τους αντίστοιχους προϋπολογισμούς πωλήσεων της εταιρείας αναφορικά με τα προϊόντα της, τις εισροές και τις εκροές της και φυσικά την κερδοφορία της. Το σύνολο των ετήσιων προϋπολογιστικών σχεδίων πωλήσεων για μια σειρά ετών, που επίσης έχει προαποφασιστεί, πρέπει να καταλήγει στην επίτευξη του τελικού μακροχρόνιου στόχου. Εδώ θα πρέπει να τονίσουμε ότι η εταιρία δεν πρέπει να χρησιμοποιεί μαθηματικά ή ηλεκτρονικά μοντέλα προϋπολογισμού των πωλήσεων ή της ζήτησης των προϊόντων της. Βασίζεται αποκλειστικά σε εμπειρικά δεδομένα, δηλαδή στα καταγεγραμμένα στατιστικά στοι-



χεία παρελθόντων ετών. Εδώ βέβαια η δύναμη και η ικανότητα του διευθυντή πωλήσεων είναι αυτή που σε μεγάλο ποσοστό καθορίζει τους στόχους, καθώς είναι αυτός που προτείνει μια σειρά προϋπολογιστικών μεγεθών των πωλήσεων προς συζήτηση και έγκριση στο συμβούλιο της εταιρείας στο οποίο και ο ίδιος συμμετέχει. Άλλωστε είναι αυτός που τελικά αναλαμβάνει την επίτευξη αυτών των στόχων και συνεπώς η μακροχρόνια πείρα και άποψή του είναι βαρύνουσας σημασίας.

Η εφαρμογή και η υλοποίηση αυτών των στόχων γίνεται δυνατή με βάση τις ενδιάμεσες στρατηγικές πωλήσεων που η ίδια η εταιρεία έχει επιλέξει για τα προϊόντα της. Για το σκοπό αυτό η εταιρεία οργανώνει μια γενική συγκέντρωση κάθε έτος όπου οι αντιπρόσωποι – διανομείς και οι άμεσα εργαζόμενοι με το τμήμα πωλήσεων έχουν τη δυνατότητα να έρθουν σε μια πρώτη επαφή με το ζητούμενο στόχο της κάθε χρονιάς και το πώς θα τον επιτύχουν. Ακολουθούν επιμέρους – υψίστης σημασίας – συναντήσεις με τους επιχειρηματίες – αντιπροσώπους στις ζώνες που έχουν αναλάβει. Εκεί πια αναλύονται διεξοδικά οι στόχοι των πωλήσεων της εταιρείας και οι μέθοδοι προσέγγισής τους με βάση πάντοτε τα παρελθόντα τοπικά δεδομένα τις ιδιαιτερότητες των περιοχών και το πώς θα ξεπεραστούν αυτές για να πραγματοποιηθούν τα προϋπολογισθέντα ποσοστά πωλήσεων.

Η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων των πωλήσεων στην εταιρεία γίνεται καθημερινά από τον διευθυντή πωλήσεων ο οποίος επιβάλλεται να γνωρίζει την πορεία των πωλήσεων ανά πάσα στιγμή. Άλλωστε έχει υπολογιστεί ότι κάθε χαμένη ώρα για την εταιρεία είναι αρκετά εκατομμύρια δραχμές, έτσι δεν δικαιολογείται το παραμικρό λάθος ή οποιαδήποτε στιγμή οκνηρίας.

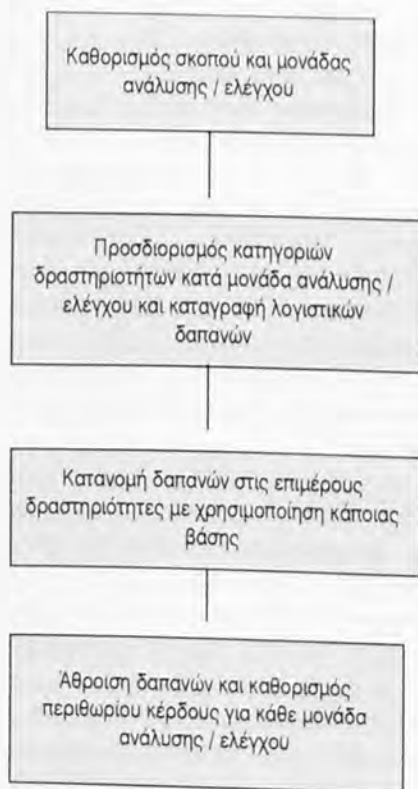
Όπως είναι γνωστό οι επιχειρήσεις δεν επιτυγχάνουν το ίδιο ποσοστό κερδών ή το ίδιο ύψος πωλήσεων από κάθε πελάτη τους. Μάλιστα έχει υπολογιστεί ότι το ποσοστό πωλήσεων που γίνεται από τους μεγάλους πελάτες (super-markets, αλυσίδες πολυκαταστημάτων, hard-discounts) είναι αρκετά μεγαλύτερο σε σχέση με εκείνο των μικρών πελατών (παντοπωλεία). Αυτό αποτελεί εφαρμογή της «αρχής του 80-20» για την αξιολόγηση των πωλήσεων, όπου το 80 % των πελατών συμβάλλει μόνο στο 20% των πωλήσεων και το υπόλοιπο 20% στο υπόλοιπο 80% των πωλήσεων. Στην πράξη τα ποσοστά αυτά είναι διαφοροποιημένα.

Μια άλλη αρχή που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση των πωλήσεων από την εταιρεία είναι η «αρχή του αδύνατου σημείου». Όταν ένας πωλητής ή μια ζώνη – περιφέρεια πώλησης υστερεί του στόχου της πρέπει να παρθούν συγκεκριμένα μέτρα για την

αναστροφή της αρνητικής εικόνας. Αυτό σημαίνει ότι το διοικητικό στέλεχος πρέπει να ασχοληθεί περισσότερο με την περιοχή αυτή ή τον πωλητή ώστε να επιτύχει το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα.

Όσον αφορά τη διαδικασία ανάλυσης του κόστους, όπως σε κάθε εταιρεία υπάρχει ένα γενικό πλάνο που ακολουθείται. Αυτό παρουσιάζεται στο σχήμα 3.

**ΣΧΗΜΑ 3**



## **ΟΙ ΗΘΙΚΕΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΕΥΘΥΝΕΣ ΕΝΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ**

Οι μελλοντικοί μάνατζερ ίσως απορούν αν οι πολυεθνικές επιχειρήσεις περιλαμβάνουν ιδιαίτερες απαιτήσεις για αποτελεσματική εκτέλεση των διοικητικών λειτουργιών. Προγραμματισμός, οργάνωση και έλεγχος απαιτούνται, ανεξάρτητα από το είδος της επιχείρησης.

Όμως ειδικότερα στον τομέα του κοινωνικού και ηθικού μάνατζμεντ οι πολυεθνικές επιχειρήσεις όχι απλά επιμένουν αλλά είναι

άκρως αυστηρές και τυπικές. Δεν πρέπει να ξεχνάμε άλλωστε ότι πρόκειται για επιχειρήσεις που διαχειρίζονται καθημερινά εκατομμύρια και η παραμικρή στρέβλωση της κοινωνικής ή ηθικής πολιτικής τους μπορεί να σημάνει πτώση των εργασιών τους λόγω του κοινωνικού παραγκωνισμού τους. Οι ισορροπίες αυτές είναι ρευστές και η θέση του διευθυντή πωλήσεων σε μια τέτοια επιχείρηση πρέπει να είναι άκρως κοινωνική και ηθική.

Οι κοινωνικά υπεύθυνες δραστηριότητες του διευθυντή πωλήσεων (social management) αφορούν πρώτα απ' όλα τους άλλους υπαλλήλους με τους οποίους συνεργάζεται. Επιβάλλεται η σωστή κοινωνική συμπεριφορά απέναντί τους και ιδιαίτερα έναντι των υφισταμένων του. Η προσωπική επαφή, μια καλή κουβέντα, βοηθούν θετικά προς την δημιουργία ενός ευχάριστου κλίματος. Το συνεχές και ειλικρινές ενδιαφέρον για τα προβλήματα των πωλητών και των άλλων συνεργατών εδραιώνει μια φιλική και στενή σχέση ακόμα και πέρα από τον εργασιακό χώρο. Αρκεί βέβαια να μην ξεπερνάει η σχέση αυτή τα όρια που υπαγορεύονται από την επαγγελματική θέση και των δύο και να μην επηρεάζει αρνητικά την επαγγελματική τους απόδοση. Επίσης ο διευθυντής πωλήσεων πρέπει να προβαίνει σε όλες εκείνες τις ενέργειες που αποσκοπούν στην ικανοποίηση των υφισταμένων του και των ανωτέρων του πάντα σύμφωνα με την κοινωνική πολιτική της εταιρείας στην οποία εργάζεται. Να ενθαρρύνει το διάλογο, την διαφάνεια, την ρεαλιστική αντιμετώπιση των δυσκολιών και να επιβραβεύει την επίτευξη των στόχων από τους πωλητές. Παράλληλα, η επιμόρφωση και άσκηση των υπαλλήλων, η μετάδοση εμπειρικών γνώσεων σε αυτούς, η καθοδήγησή τους, η επιχειρησιακή φιλανθρωπία, η ισότιμη απασχόληση και εξέλιξη για γυναίκες και μειονεκτούντες πωλητές και η συνεχής φροντίδα και προστασία της υγείας και της ασφάλειας των πωλητών με τις προσωπικές τους αποφάσεις είναι κύρια μελήματά του. Τα ίδια χαρακτηριστικά θα πρέπει να διαθέτει ένας διευθυντής πωλήσεων όταν συναναστρέφεται και με τους πελάτες της επιχείρησης. Άλλωστε αυτοί είναι που δημιουργούν τις πωλήσεις της εταιρείας και χρειάζονται πολύ προσεκτική μεταχείριση.

Ακόμη, το κοινωνικό πρόσωπο του διευθυντή πωλήσεων μπορεί να χτιστεί σε στέρεες βάσεις μέσα από φιλανθρωπίες, στην δημόσια ή ιδιωτική εκπαίδευση με ειδικές διαλέξεις και συζητήσεις, τη συμμετοχή σε κοινωνικές υποθέσεις, τη συγκατάθεσή του σε αποφάσεις της εταιρείας για μετριασμό της ρύπανσης ή την βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και της ζωής των πωλητών καθώς και την συμβολή του σε αποφάσεις για την προστασία των καταναλωτών.

Όσον αφορά την ηθική υπευθυνότητα του διευθυντή πωλήσεων (ethics management) πρέπει να ομολογήσω ότι αποτελεί ένα γρίφο ακόμα και σήμερα για ολόκληρο το σύγχρονο μάνατζμεντ. Ο μάνατζερ, ενώ από τη μια κυνηγάει το συνεχές κέρδος και εν προκειμένω της αύξηση των πωλήσεων, σε μερικές περιπτώσεις η επιδίωξη αυτή έρχεται σε σύγκρουση με τις ηθικές ευθύνες του. Μπροστά σε ένα τέτοιο δίλημμα συνήθως η ηθική επιταγή παραγκωνίζεται και εδώ φαίνεται η ικανότητα και η προσωπικότητα του μάνατζερ να καταφέρνει να συσχετίζει τις αντικρουόμενες αυτές επιδιώξεις και να επιτύχει το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα για την κοινωνία, για την επιχείρηση και για τον ίδιο του τον εαυτό.

Γενικά, η ηθική συμπεριφορά ενός διευθυντή πωλήσεων περικλείει την εξισορρόπηση αυτού που είναι καλό για το άτομο (εγωϊσμός) και αυτού που είναι καλό για την κοινωνία και τους συνεργάτες του. Η επιλογή σειράς ενεργειών οι οποίες παρέχουν μέγιστο κοινωνικό όφελος είναι το κύριο μέλημά του. Η κατευθυντήρια γραμμή της επαγγελματικής του καριέρας επιβάλλεται να είναι η μεγαλύτερη δυνατή ευτυχία και ικανοποίηση για τους καταναλωτές και το κοινωνικό σύνολο γενικότερα. Βέβαια τέτοιες αποφάσεις είναι δύσκολο να παρθούν λόγω και της δεύτερης επιδίωξης του κέρδους που προαναφέραμε. Ο συγκερασμός και των δύο είναι το ζητούμενο.

Τέλος, τα ηθικά πρότυπα διαφέρουν από άτομο σε άτομο. Κάθε άτομο δικαιούται μιας μοναδικής αίσθησης του σωστού ή λάθους πέρα από το ότι η κοινωνία θέτει μερικές προσδοκίες για κοινωνικά αποδεκτή συμπεριφορά. Παρομοίως, οι διευθυντές πωλήσεων ακολουθούν τα δικά τους ηθικά πρότυπα αλλά σε συνδυασμό με την ηθική πολιτική του οργανισμού στον οποίο απασχολούνται.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Α΄ ΕΛΛΗΝΙΚΗ

1. *Αποτελεσματική Οργάνωση και Διοίκηση Πωλήσεων*, Γ.Ι. Αυλωνίτης Ph.D. και Β.Μ. Σταθακόπουλος Ph.D., εκδόσεις Α. Σταμούλης, (1997.)
2. Μαλλιάρη Π. Γ. (1990). *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*, εκδόσεις Σταμούλη.
3. *Στρατηγική Διοίκηση Επωνύμου Προϊόντος*, Γ.Γ. Πανηγυράκης, εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα 1996.
4. Σημειώσεις *Διοίκηση Πωλήσεων* του Δρ. Α. Σούγιαννη, (ακαδημαϊκό έτος 1999-2000).

### Β΄ ΞΕΝΗ

1. Stanton W.J.- Buskirk R.H.- Spiro R.L. (1995) *Management of a Sales Force* - ninth edition R.D. Irwin Inc.

Έφη Στάιου\* και Γιώργος Τσιότρας\*\*

---

## ΕΦΑΡΜΟΖΟΝΤΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

---

### 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ποιότητα ορίζεται ως «η ικανότητα ενός προϊόντος να ικανοποιεί δεδομένες ή εννοούμενες απαιτήσεις». Οι απαιτήσεις φυσικά καθορίζονται κάθε φορά από τον Πελάτη. Στην περίπτωση λοιπόν της εκπαίδευσης ποια είναι τα προϊόντα και ποιοι οι Πελάτες; Θα μπορούσε κανείς να ισχυρισθεί πως το προϊόν της εκπαιδευτικής διαδικασίας είναι ο μαθητής, ή για να είμαστε πιο ακριβείς είναι οι γνώσεις, η εμπειρία, οι δεξιότητες και οι γενικότερες ικανότητες που ένας μαθητής αποκτά κατά τη διάρκεια των σπουδών του. Οι απαιτήσεις από την άλλη πλευρά, όσον αφορά τις γνώσεις/εμπειρία/δεξιότητες και ικανότητες, καθορίζονται κάθε φορά από αυτόν που θα απορροφήσει το «προϊόν» της εκπαιδευτικής διαδικασίας, είτε αυτό είναι το επόμενο εκπαιδευτικό ίδρυμα, οι επιχειρήσεις, ο στρατός, η πολιτεία ή η κοινωνία γενικότερα.

Πολλοί επιχειρηματίες εκφράζουν παράπονα για το ότι οι απόφοιτοι Πανεπιστημίων, Κολεγίων, Σχολείων δεν έχουν τις κατάλληλες, γνώσεις ή/και ικανότητες για να τους βοηθήσουν στο εργασιακό τους περιβάλλον [7]. Εκείνο λοιπόν που ζητούν οι επιχειρήσεις σήμερα είναι πτυχιούχους με ευρύτερο πεδίο γνώσεων και εμπειριών. Αντίθετα, οι πτυχιούχοι σήμερα, έχουν εξειδικευμένες γνώσεις, ανεπαρκείς ικανότητες επικοινωνίας και περιορισμένες κριτικές ικανότητες [7].

---

\* Υποψήφια Διδάκτωρ, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων.

\*\* Καθηγήτρια, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

Η ΔΟΠ στην εκπαίδευση μπορεί να εφαρμοστεί σε τρία επίπεδα [1]:

- Στο επίπεδο των διοικητικών διαδικασιών του σχολείου, με κύριο πλεονέκτημα τη βελτίωση στην αποτελεσματικότητα και τη μείωση του κόστους.
- Στο επίπεδο της διδασκαλίας της φιλοσοφίας και των τεχνικών και εργαλείων της ΔΟΠ στους μαθητές.
- Στο επίπεδο της εκπαιδευτικής διαδικασίας, με τη συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων (μαθητών, γονέων, καθηγητών) για τη συνεχή βελτίωση της διαδικασίας της μάθησης.

Η αρχή της στροφής προς τη ΔΟΠ έγινε από τα Πανεπιστήμια και ιδιαίτερα τις Σχολές Διοίκησης Επιχειρήσεων. Οι λόγοι που οδήγησαν τα εκπαιδευτικά ιδρύματα στην υιοθέτηση της ΔΟΠ είναι οι εξής:

- Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας τους.
- Βελτίωση της εξωτερικής εικόνας, χάρη στη ξεκάθαρη εσωτερική πολιτική, στην καλύτερη προσέγγιση του Πελάτη και στο αποτελεσματικότερο μάρκετινγκ
- Αποτελεσματικότερη εσωτερική οργάνωση, με ικανότερη διοίκηση, περισσότερο ικανοποιημένο προσωπικό και καλύτερη εσωτερική επικοινωνία
- Αύξηση του επαγγελματισμού σε μη-εκπαιδευτικές υπηρεσίες (π.χ. εγγραφές, διοικητικά, κ.λπ.)
- Αύξηση της ποιότητας των εκπαιδευτικών υπηρεσιών και προϊόντων (εκπαιδευτικό πρόγραμμα, διδακτικές μέθοδοι, κλπ)

## 2. ΒΑΣΙΚΕΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΟΠ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Ένα σύστημα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην Εκπαίδευση στηρίζεται σε κάποιες βασικές υποθέσεις. Οι υποθέσεις αυτές είναι οι ακόλουθες [7]:

1. Οι μαθητές θα πρέπει να θεωρούνται ως εργαζόμενοι και ταυτόχρονα ως προϊόντα.
2. Τα σχολεία και τα πανεπιστήμια θεωρούνται οι προμηθευτές
3. Η πλειοψηφία των μαθητών είναι ικανή να λειτουργήσει σε κάποιο επίπεδο ποιότητας
4. Η διδασκαλία δεν σημαίνει απαραίτητα μάθηση

Στη συνέχεια αναλύουμε σε μεγαλύτερο βάθος τις παραπάνω βασικές υποθέσεις:

### 2.1. Υπόθεση 1

Σε ένα σύστημα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας οι μαθητές θεωρούνται ταυτόχρονα εργαζόμενοι και «προϊόντα», περισσότερο συγκεκριμένα οι μαθητές με τις γνώσεις/δεξιότητες/ικανότητες που έχουν αποκτήσει κατά τη διαδικασία της μάθησης είναι τα «προϊόντα». Ακολουθώντας την ίδια φιλοσοφία ο θεσμός των εσωτερικών πελατών και των εξωτερικών πελατών στο χώρο της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας καθορίζεται ως εξής: Ως εσωτερικοί πελάτες μπορούν να θεωρηθούν οι άλλοι καθηγητές που θα διδάξουν στη συνέχεια στους μαθητές, ενώ ως εξωτερικοί πελάτες μπορούν να θεωρηθούν οι επιχειρήσεις που θα προσλάβουν τους αποφοίτους των κολεγίων/πανεπιστημίων κ.λπ.

Για τη βελτίωση, λοιπόν, του προϊόντος (μαθητή) θα πρέπει πρώτα να εξετασθεί η εκπαιδευτική διαδικασία. Ο ρόλος του καθηγητή είναι αυτός του μάνατζερ που καθοδηγεί τη διαδικασία μάθησης, όπου εισερχόμενα στη διαδικασία είναι οι γνώσεις και ο μαθητής και εξερχόμενα οι γνώσεις και ικανότητες που έχει αποκτήσει ο μαθητής.

### 2.2. Υπόθεση 2

Η δεύτερη βασική υπόθεση σε ένα σύστημα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην εκπαίδευση, είναι ότι τα σχολεία και τα πανεπιστήμια προμηθεύουν τις επιχειρήσεις με εργαζομένους. Επίσης οι ίδιοι οι μαθητές που έχουν παρακολουθήσει κάποιο μάθημα προχωρούν (προμηθεύονται) σε επόμενα μαθήματα. Οι γνώσεις και οι ικανότητες που πρέπει να διαθέτουν οι μαθητές (προϊόντα) καθορίζονται από αυτές που απαιτούνται στους χώρους εργασίας.

### 2.3. Υπόθεση 3

Η τρίτη βασική υπόθεση, αφορά στις επιδόσεις της πλειοψηφίας των μαθητών. Σε ένα σύστημα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας θεωρείται δεδομένο ότι η πλειοψηφία των μαθητών είναι ικανή να λειτουργήσει σε κάποιο επίπεδο. Εάν οι επιδόσεις των μαθητών δεν είναι καλού επιπέδου, τότε εκείνο που πρέπει να εξετασθεί είναι η εκπαιδευτική διαδικασία. Σύμφωνα με τον Deming, η κάθε διακύμανση στην παραγωγή, οφείλεται σε πρόβλημα της παραγωγικής διαδικασίας, που είναι ευθύνη των μάνατζερ, και όχι στους εργαζομένους. Είναι λάθος να υποθέτουμε ότι οι μαθητές δεν αποδίδουν επειδή είναι οι ίδιοι «ελαττωματικά εισερχόμενα».

#### **2.4. Υπόθεση 4**

Η τέταρτη βασική υπόθεση αφορά στη διαφορά μεταξύ διδασκαλίας και μάθησης. Οι μάντζερ (καθηγητές) θα πρέπει να δημιουργήσουν ανάλογο περιβάλλον, που θα επιτρέπει στους εργαζόμενους (μαθητές) να παράγουν προϊόντα ποιότητας (τους εαυτούς τους). Η παραδοσιακή προσέγγιση σχετικά με τη διδασκαλία, παρουσιάζει ως ευθύνη των καθηγητών τη διδασκαλία και των μαθητών τη μάθηση. Η προσέγγιση της ΔΟΠ παρουσιάζει ως ευθύνη των καθηγητών τη δημιουργία του κατάλληλου περιβάλλοντος, που θα διευκολύνει την εκπαιδευτική διαδικασία - είναι ευθύνη των καθηγητών η μάθηση των μαθητών.

### **3. ΒΑΣΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΔΟΠ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ**

Η εφαρμογή της ΔΟΠ στην Εκπαίδευση βασίζεται πάνω σε πέντε βασικούς άξονες [6], οι οποίοι θα περιγραφούν στην συνέχεια αναλυτικότερα:

#### **3.1. Πρώτος άξονας: ΕΠΙΚΕΝΤΡΩΣΗ ΣΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ**

Σε ένα σύστημα ΔΟΠ στην εκπαίδευση όλοι είναι πελάτες και προμηθευτές. Για παράδειγμα οι γονείς και οι μαθητές μπορούν να θεωρηθούν εξωτερικοί πελάτες στο σύστημα, ταυτόχρονα οι γονείς μπορεί να θεωρηθούν και εσωτερικοί πελάτες στο σύστημα. Την ίδια στιγμή οι γονείς λειτουργούν και ως προμηθευτές, είναι οι προμηθευτές του συστήματος, προμηθεύουν το σύστημα με «προϊόντα» τα παιδιά τους, τα οποία επηρεάζονται από το οικογενειακό κάθε φορά περιβάλλον.

Με τον όρο εσωτερικοί πελάτες, σε ένα σύστημα ΔΟΠ στην εκπαίδευση αναφερόμαστε στους γονείς, μαθητές, καθηγητές, διοικητικούς εργαζόμενους και υπάλληλους των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων. Αντίστοιχα με τον όρο εξωτερικοί πελάτες αναφερόμαστε στην κοινωνία, τις επιχειρήσεις, τις οικογένειες, το στρατό, την ανώτερη εκπαίδευση, κ.λπ. Σημαντικό είναι και πρέπει να τονιστεί, ότι όπως σε κάθε σύστημα που βασίζεται στην αλυσίδα πελατών-προμηθευτών, οι απαιτήσεις των πελατών μεταφράζονται σε προδιαγραφές προς τους προμηθευτές.

#### **3.2. Δεύτερος Άξονας: ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΟΛΩΝ**

Δεύτερος βασικός άξονας στην εφαρμογή της ΔΟΠ στην εκπαίδευση είναι η συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων μερών, που



αναφέρθηκαν παραπάνω, στην εκπαιδευτική μεταρρύθμιση. Η ποιότητα δεν είναι ευθύνη μόνο του σχολικού συμβουλίου ή του διευθυντή, είναι ευθύνη όλων! Η συμμετοχή όλων των εμπλεκομένων είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχία.

### 3.3. Τρίτος Άξονας: ΜΕΤΡΗΣΕΙΣ

«Δεν μπορείς να βελτιώσεις, ό,τι δεν μπορείς να μετρήσεις». Η μέτρηση λοιπόν της προόδου έναντι στόχων που τίθενται είναι κρίσιμος παράγοντας για την επιτυχία στην υλοποίηση ενός ΣΔΠ σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό. Για να μπορέσει κανείς να προχωρήσει σε μετρήσεις θα πρέπει να μπορέσει να καθορίσει αρχικά το επίπεδο από το οποίο ξεκινάει την προσπάθεια της βελτίωσης της ποιότητας. Ένα πιθανό πρόβλημα είναι η επικέντρωση στην επίλυση προβλημάτων, χωρίς την ταυτόχρονη μέτρηση της αποτελεσματικότητας των προσπαθειών αυτών.

### 3.4. Τέταρτος Άξονας: ΔΕΣΜΕΥΣΗ

Η δέσμευση της διοίκησης προς την ποιότητα είναι απαραίτητη προϋπόθεση για να ξεκινήσει η οποιαδήποτε προσπάθεια. Η ποιότητα απαιτεί αλλαγή κουλτούρας και με δεδομένο ότι οι άνθρωποι αντιστέκονται στις αλλαγές, η δέσμευση της διοίκησης είναι κρίσιμος παράγοντας στην επιτυχία της προσπάθειας. Η δέσμευση αυτή θα πρέπει να επιδειχθεί και έμπρακτα, με την παροχή των κατάλληλων πόρων για την επίτευξη της ποιότητας. Με τον όρο πόρους αναφερόμαστε σε εργαλεία, εκπαίδευση, διαδικασίες που θα προωθήσουν την ποιότητα. Για την επιτυχία ενός συστήματος ΔΠ είναι απαραίτητη η δέσμευση για την ποιότητα και τη συνεχή βελτίωση.

### 3.5. Πέμπτος Άξονας: ΣΥΝΕΧΗΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗ

Με βάση την αρχή «κάνε κάτι καλύτερα αύριο από ότι το έκανες σήμερα ή χθες», στόχος κάθε προσπάθειας εφαρμογής ΔΟΠ είναι η συνεχής βελτίωση. Στα πλαίσια της θα πρέπει να υπάρχει συνεχής επαγρύπνηση για νέες μεθόδους πρόληψης προβλημάτων, συνεχής προσπάθεια για βελτίωση των εκπαιδευτικών διαδικασιών, κ.λπ. Σημαντικές είναι τόσο οι μικρές όσο και οι μεγάλες βελτιώσεις. Τα λάθη που γίνονται ή εντοπίζονται στην πορεία θεωρούνται αφορμές για βελτίωση και σε καμία περίπτωση αφορμή για κριτική ή αξιολόγηση. Σε ένα σύστημα ΔΟΠ στην εκπαίδευση όλοι είναι υπεύθυνοι για την πρόληψη και την επίλυση προβλημάτων.

Εφαρμόζοντας ΔΟΠ στην εκπαιδευτική διαδικασία μπορεί κανείς να ακολουθήσει μια σειρά οδηγιών, χωρίς αυτό βέβαια να αποτελεί

το μοναδικό τρόπο υιοθέτησης της. Σε πρώτη φάση οι εργαζόμενοι (μαθητές) θα πρέπει να κατανοήσουν πώς ορίζεται η ποιότητα. Οι μάνατζερ (καθηγητές) πρέπει να δώσουν έμφαση στην αναμενόμενη υψηλή απόδοση. Επίσης θα πρέπει να δώσουν έμφαση στο πώς θα βοηθήσουν τους μαθητές να πετύχουν την αναμενόμενη υψηλή απόδοση. Ένα πιθανό σύστημα αξιολόγησης, για παράδειγμα θα μπορούσε να έχει ως ελάχιστο αποδεκτό επίπεδο απόδοσης το «Β». Όπου το επίπεδο απόδοσης «Α» δηλώνει «πολύ καλή απόδοση», ενώ το «Β» δηλώνει «καλή απόδοση». Έμφαση θα πρέπει να δοθεί σε ολόκληρη τη διαδικασία της μάθησης. Προσθήκες, διαφοροποιήσεις, βελτιώσεις ή αντικαταστάσεις τμημάτων, της διαδικασίας μάθησης καθώς επίσης και ο καλύτερος σχεδιασμός της είναι τακτικές που ακολουθούνται. Να σημειωθεί ότι κομμάτι της διαδικασίας μάθησης είναι και οι «εκτός τάξης» υποχρεώσεις του μαθητή.

Κάποιες παράμετροι σχεδίασης του μαθήματος είναι: ο περιορισμός των διαλέξεων, η ποικιλία εμπειριών μάθησης, οι γραπτές εμπειρίες μάθησης, οι προφορικές εμπειρίες μάθησης, τουλάχιστον μία εμπειρία από τον «πραγματικό κόσμο», τουλάχιστον μία ομαδική εργασία, παρακολούθηση των παραδόσεων, υποχρεωτικά τεστ, διαλέξεις, συζήτηση μέσα στην τάξη, εργασίες (ανάλυση περιπτώσεων ή/και βιβλιογραφικές εργασίες), καλεσμένοι ομιλητές, μελέτη για γραπτές εξετάσεις, μελέτη για προφορικές εξετάσεις, επισκέψεις, προετοιμασία ερωτήσεων για τα τεστ, προφορικές παρουσιάσεις εργασιών, ασκήσεις για το σπίτι, καθημερινές γραπτές εργασίες, περιλήψεις κεφαλαίων, παρουσίαση του υλικού ενός κεφαλαίου, παρουσίαση σχετικών άρθρων, παιχνίδια σε Η/Υ, εργασίες στο Internet.

### **3.6. Ο Ρόλος των Καθηγητών**

Σε ένα σύστημα ΔΟΠ ο ρόλος του καθηγητή είναι διαφοροποιημένος. Ο καθηγητής είναι ο διεκπεραιωτής, ο συντονιστής της προσπάθειας, ο σύμβουλος που βοηθά στην απόκτηση της μάθησης και όχι αυτός που μοιράζει τη γνώση. Το πρόγραμμα σπουδών είναι το ίδιο σημαντικό με το να αποκτήσουν οι μαθητές κριτική σκέψη. Ο καθηγητής πρέπει να είναι ικανός να παρατηρεί και να ανατροφοδοτεί τους μαθητές του με πραγματικά στοιχεία σχετικά με την απόδοσή τους. Ο καθηγητής πρέπει πραγματικά να πιστεύει σε αυτό που κάνει, καθώς και στην έμφυτη αξία του κάθε μαθητή. Οι μαθητές θα πρέπει να παροτρύνονται στη διερεύνηση ιδεών, ενώ οι απαντήσεις θα πρέπει να εκμαιεύονται από τον μαθητή, να μην αφορούν απομνημόνευση γεγονότων, αντίθετα επιθυμητές είναι οι ερωτήσεις κρίσεως.

### 3.7. Ο Ρόλος των Γονέων

Ταυτόχρονα ο ρόλος των γονέων είναι εξίσου σημαντικός. Η συμμετοχή των γονιών είναι κρίσιμη στην επιτυχία των παιδιών τους στο σχολείο. Στη φιλοσοφία της ποιότητας οι γονείς είναι ισότιμοι συνεταιρείοι στη διαδικασία της εκπαίδευσης. Όπως έχει ήδη προαναφερθεί οι γονείς είναι τόσο προμηθευτές (μαθητών), όσο και πελάτες (μέλη της κοινωνίας που τελικά ωφελείται από την εκπαίδευση και στην συνέχεια την εργασία των μαθητών). Ο ρόλος τους θα πρέπει να είναι ενεργός. Η συμμετοχή τους σε ομάδες επίλυσης προβλημάτων και η επικοινωνία τους με τους καθηγητές είναι ιδιαίτερα σημαντική. Οι ομάδες που αναφέρθηκαν παραπάνω μπορεί να είναι διαλειτουργικές, με τη συμμετοχή γονέων, καθηγητών, και μαθητών.

## 4. ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΔΟΠ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

### 4.1. Ένα ακριτικό σχολείο εφαρμόζει Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

Ενδιαφέρον παρουσιάζει το παράδειγμα του προγράμματος ποιότητας του Γυμνασίου του Mt. Edgescumbe στην περιοχή Sitka της Αλάσκα [1]. Στο Γυμνάσιο φοιτούν 300 μαθητές. Το πρόγραμμα για τη βελτίωση της ποιότητας ξεκίνησε το 1988. Οι υπεύθυνοι του σχολείου πιστεύουν ότι ένα ποιοτικό πρόγραμμα εκπαίδευσης είναι η καρδιά ενός ποιοτικού σχολείου. Για την επίτευξη των στόχων ποιότητας, όλοι οι μαθητές που έρχονται στο σχολείο, διδάσκονται και μαθαίνουν την φιλοσοφία της ΔΟΠ, τεχνικές και εργαλεία της ΔΟΠ, εκπαιδευτικές θεωρίες και πρακτική ψυχολογία.

Οι μαθητές ενημερώνονται για να κατανοήσουν γιατί διδάσκονται κάποιο αντικείμενο και συμμετέχουν σε τακτικές ανασκοπήσεις του εκπαιδευτικού προγράμματος, επηρεάζοντας άμεσα τα μελλοντικά προγράμματα σπουδών. Η μάθηση πρέπει να σχετίζεται με την εφαρμογή, γι' αυτό γίνεται μεγάλη προσπάθεια για εργασίες που αφορούν παραπάνω από ένα μαθήματα διδασκαλίας.

Χαρακτηριστικό του συγκεκριμένου σχολείου αποτελεί η επιχείρηση παραγωγής καπνιστού σολομού, η οποία επιφέρει χιλιάδες δολάρια κάθε χρόνο από τις Ασιατικές χώρες και την οποία λειτουργούν οι ίδιοι οι μαθητές.

Όσον αφορά τις μεθόδους αξιολόγησης των μαθητών, οι ίδιοι μαθητές παρακολουθούν τις επιδόσεις τους. Αποφεύγονται οι τυποποιημένες εξετάσεις, σε όφελος της συνεχούς αξιολόγησης. Έτσι

οι μαθητές ενημερώνονται και πληροφορούνται άμεσα τα προβλήματα που τυχόν αντιμετωπίζουν και όχι στο τέλος της χρονιάς όταν δεν μπορούν να κάνουν τίποτα γι' αυτά.

Σχετικά με τα αποτελέσματα της εφαρμογής της ΔΟΠ στο Γυμνάσιο του Mt. Edgescumbe, θα μπορούσε κανείς να αναφέρει τα εξής:

- 68% των αποφοίτων του Γυμνασίου συνεχίζουν σε κολέγια ή πανεπιστήμια, όταν ο μέσος όρος των επαρχιακών σχολείων είναι 5%.
- 28% συνεχίζουν σε τεχνικά/εμπορικά σχολεία ή σε στρατιωτικές σχολές.
- το ποσοστό των μαθητών που εγκαταλείπουν το σχολείο κυμαίνεται από 0 έως 0.5%.
- το 97% των μαθητών πιστεύει ότι η ποιότητα της εκπαίδευσης τους είναι υψηλότερη από αυτή των τοπικών σχολείων.
- 92% των αποφοίτων του 1992 επιθυμούν τα δικά τους παιδιά να φοιτήσουν στο Mt.Edgescumbe και αναφέρουν την ακαδημαϊκή πρόκληση ως τον κύριο λόγο.
- 75% των αποφοίτων πιστεύει ότι το σχολείο έκανε καλή δουλειά προετοιμάζοντάς τους για τη συνεχιζόμενη εκπαίδευση.
- τα ποσοστά χρήσης ναρκωτικών και αλκοόλ μειώθηκαν σημαντικά.
- η ικανοποίηση των γονέων αυξήθηκε.

#### 4.2. Σχολεία Ολικής Ποιότητας (Total Quality Schools-TQS) [2]

Ένα ακόμα παράδειγμα εφαρμογής ΔΟΠ σε Δημόσια Σχολεία στην Αμερική αποτελεί το πρόγραμμα TQS Total Quality Schools [2]. Το 1992, στο Σικάγο - οι Διευθυντές των δημόσιων σχολείων της περιοχής, η Σχολή Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου του Northwestern και στελέχη επιχειρήσεων, αποφάσισαν να εφαρμόσουν ΔΟΠ στα Δημοτικά, τα Γυμνάσια και τα Λύκεια της περιοχής.

Οι γενικές αρχές του προγράμματος TQS είναι οι ακόλουθες:

- επικέντρωση στον μαθητή, αντιμετωπίζοντας τον περισσότερο σαν πελάτη παρά σαν προϊόν
- η λήψη αποφάσεων πρέπει να βασίζεται σε γεγονότα
- η Διοίκηση πρέπει να ηγείται της προσπάθειας
- η ΔΟΠ απαιτεί συμμετοχή όλων, μαθητών, γονιών, δασκάλων, υποστηρικτικού προσωπικού, ακόμα και των πολιτών.

Μελετώντας ένα παράδειγμα εφαρμογής, το πρώτο βήμα πρέπει να είναι ο καθορισμός ενός προβλήματος που απασχολεί όλους τους συμμετέχοντες. Στην περίπτωση ενός δημοτικού σχολείου 800 μαθητών στο Σικάγο, οι διοικητικοί, οι καθηγητές, οι γονείς και οι

μαθητές συμφώνησαν ότι οι αργοπορίες στην προσέλευση των μαθητών στο σχολείο παρεμπόδιζαν την εκπαιδευτική διαδικασία.

Το δεύτερο βήμα, ήταν η συλλογή στοιχείων για τη μέτρηση του μεγέθους του προβλήματος και τη διερεύνηση των αιτιών που δημιουργούν το πρόβλημα. Τα στοιχεία έδειξαν ότι μία ομάδα 56 μαθητών ευθύνονταν για το μεγαλύτερο ποσοστό των 770 επεισοδίων αργοπορίας που καταγράφηκαν σε μια περίοδο 2 μηνών.

Στη συνέχεια, ομάδες μαθητών, γονέων και δασκάλων προσπάθησαν να ανακαλύψουν τα αίτια του προβλήματος. Οι προτάσεις στις οποίες κατέληξαν ήταν οι ακόλουθες:

- Η αποστολή γράμματος στον υπεύθυνο ενός τοπικού καταστήματος που συνέχιζε να πουλά ζαχαρωτά στα παιδιά μετά την έναρξη της σχολικής μέρας και
- Η αποστολή γράμματος στους γονείς των παιδιών που καθυστερούσαν συστηματικά στο μάθημα, με ένα προτεινόμενο χρονοδιάγραμμα μελέτης - ύπνου.

Παράλληλα οι μαθητές προετοίμασαν έναν πίνακα ανακοινώσεων, όπου κατέγραφαν με τη μορφή χάρτη τα επίπεδα αργοπορίας. Οι διοικητικοί, από τη δική τους πλευρά χρησιμοποίησαν ένα καλύτερο σύστημα τήρησης αρχείων. Οι καθηγητές έθεταν ως θέμα συζήτησης στις συνεδριάσεις τους, το πρόβλημα της αργοπορίας, δυο φορές την εβδομάδα. Το αποτέλεσμα της προσπάθειας ήταν η μείωση των απουσιών κατά 35%.

Ενδεικτικά, στα γενικότερα αποτελέσματα του προγράμματος TQS μπορούν να αναφερθούν:

- η αύξηση του αριθμού των μαθητών που βραβεύονται
- η βελτίωση της διδασκαλίας των μαθημάτων
- η αύξηση του σεβασμού μεταξύ των μαθητών
- η βελτίωση της αντιμετώπισης των επισκεπτών στο γραφείο του σχολείου.

Σημαντική είναι η βοήθεια που μπορεί να προσφέρει η συνεργασία Πανεπιστημίων – Σχολείων στην υλοποίηση προγραμμάτων ποιότητας. Παράδειγμα τέτοιας συνεργασίας για την υλοποίηση του προγράμματος TQS ήταν η συνεργασία του Πανεπιστημίου John M. Olin of Business, στο St. Louis, το οποίο ξεκίνησε την εφαρμογή TQS σε συνεργασία με 7 δημόσια σχολεία της πόλης. Στα πλαίσια της συνεργασίας αυτής δημιουργήθηκαν ομάδες από κάθε σχολείο, οι οποίες περιελάμβαναν τον Διευθυντή του σχολείου, έναν δάσκαλο και έναν γονιό. Οι ομάδες αυτές παρακολούθησαν ένα σεμινάριο 5 ημερών στο Πανεπιστήμιο, για τις βασικές αρχές και πρακτικές της ΔΟΠ. Στη συνέχεια, κάθε σχολείο υποδέχθηκε μία ομάδα «συμβούλων», για την υποστήριξη της προσπάθειας του

στη ΔΟΠ. Οι «σύμβουλοι» ήταν φοιτητές του Πανεπιστημίου, εκπαιδευμένοι σε θέματα ΔΟΠ. Οι σύμβουλοι αφιέρωναν 4-5 ώρες κάθε εβδομάδα, βοηθώντας το σχολείο να αναγνωρίσει προβλήματα ποιότητας, που τυχόν αντιμετώπιζε. Κάθε δύο μήνες, Σάββατο πρωί, γίνονται συναντήσεις για υποστήριξη και εκπαίδευση όλων των συμμετεχόντων στο πρόγραμμα TQS. Το συμπέρασμα που μπορεί να βγει από την εμπειρία των σχολείων αυτών είναι ότι η ΔΟΠ προσφέρει το πλαίσιο, μέσα στο οποίο, αναγνωρίζονται και λύνονται προβλήματα, με απώτερο πάντα στόχο την συνεχή βελτίωση [2].

#### **4.3. Εκχώρηση εξουσιών στους μαθητές [3]**

Στο Κολέγιο Misericordia (PA) το πρόγραμμα ποιότητας που εφαρμόστηκε αφορούσε τη προσπάθεια εκχώρησης εξουσιών στους μαθητές για να συμμετέχουν οι ίδιοι στη διαδικασία της δικής τους εκπαίδευσης [3].

Αρχικά οι μαθητές ενημερώθηκαν σχετικά με το ότι πελάτες της εκπαιδευτικής διαδικασίας δεν είναι μόνο οι ίδιοι, αλλά και οι επιχειρήσεις, η βιομηχανία, τα κοινωνικά ιδρύματα, η κυβέρνηση και γενικότερα η κοινωνία. Επίσης ενημερώθηκαν σχετικά με τον ρόλο του καθηγητή τους, ο οποίος σύμφωνα με το νέο πρόγραμμα παίζει πλέον, μέσα στην τάξη, τον ρόλο του «διεκπεραιωτή». Σε μία κοινή προσπάθεια οι μαθητές και ο καθηγητής, καθόρισαν τους στόχους του μαθήματος, χρησιμοποιώντας ως εργαλεία τη μέθοδο brainstorming και τα διαγράμματα συσχέτισης (affinity diagrams). Στη συνέχεια και αφού οι μαθητές διδάχθηκαν τη λήψη αποφάσεων με γενική συμφωνία, η τάξη αποφάσισε για τους μηχανισμούς αξιολόγησης της επίδοσης των μαθητών. Σύμφωνα με τις αποφάσεις που πάρθηκαν ο κάθε μαθητής είχε δικαίωμα να μετακινήσει το 10% του συνολικού του βαθμού ανάμεσα στα διάφορα είδη εξετάσεων (τεστ, εργασίες, παρουσιάσεις). Επίσης η κάθε τάξη καθόρισε τον τύπο και το στυλ των τεστ στα οποία θα εξετάζονταν. Τα πρώτα αποτελέσματα, μετά το πρώτο τεστ, δεν ήταν ιδιαίτερα ενθαρρυντικά, οι βαθμοί των περισσότερων μαθητών ήταν κάτω από το αναμενόμενο επίπεδο.

Στην προσπάθεια βελτίωσης των αποτελεσμάτων για την καλύτερη κατανόηση του συστήματος διδασκαλίας/μάθησης χρησιμοποιήθηκε ένας χάρτης ελέγχου μεταβλητών, για τον καθορισμό της σταθερότητας και των ορίων ελέγχου. Στόχος ήταν η βελτίωση του συστήματος, η βελτίωση των τεστ, η υιοθέτηση των τεχνικών που έφεραν αποτέλεσμα και η κατάργηση αυτών που δε λειτουργούσαν. Σα μέθοδος χρησιμοποιήθηκε ο κύκλος PDCA (Plan-Do-Check-Act) του Deming. Παράλληλα ο καθηγητής χρησιμοποίησε ένα χάρτη

ελέγχου, για την παρακολούθηση των βαθμών των τεστ. Μετά την καταγραφή των αποτελεσμάτων ο χάρτης παρουσίασε 4 «ειδικές περιπτώσεις» διακυμάνσεων, μία πάνω από το ΑΟΕ και τρεις κάτω από το ΚΟΕ. Διερευνώντας τις τέσσερις περιπτώσεις των διακυμάνσεων εντοπίστηκαν τα εξής: ένας από τους μαθητές πήγε πολύ καλά, (η περίπτωση πάνω από το ΑΟΕ) και αποφασίστηκε ότι ιδιαίτερο ενδιαφέρον θα παρουσίαζε η εξέταση του τρόπου μελέτης του, οι άλλες τρεις περιπτώσεις αφορούσαν μαθητές που πήγαν πολύ άσχημα. Διερευνήθηκαν οι αιτίες των περιπτώσεων αυτών και διαπιστώθηκαν τα εξής: Ο πρώτος μαθητής δεν είχε αγοράσει το βιβλίο, ο δεύτερος μαθητής δεν παρακολούθησε πάνω από τα μισά μαθήματα, ενώ ο τρίτος μαθητής, έχασε έναν μεγάλο αριθμό μαθημάτων λόγω ασθένειας. Οι αιτίες ήταν δεδομένες. Το σύστημα ξανασχεδιάστηκε και ήταν σταθερό, με μέσο όρο βαθμών 73.

Ο καθηγητής μελέτησε το χάρτη σε συνεργασία με την τάξη, προσπαθώντας να βρει τις αιτίες του χαμηλού μέσου όρου. Επιθυμητός στόχος θα ήταν η αύξηση του μέσου όρου σε 78 (ο μέσος όρος του κολεγίου). Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε ήταν το διάγραμμα αιτίας αποτελέσματος. Οι μαθητές αναγνώρισαν διάφορες αιτίες δίνοντας έμφαση σε μία: «ο καθηγητής κάλυψε την ύλη πολύ γρήγορα». Για την αντιμετώπιση του προβλήματος που εντοπίστηκε ο καθηγητής δέχθηκε να επιβραδύνει το ρυθμό διδασκαλίας του μαθήματος, αν και ο ίδιος πίστευε πως οι χαμηλοί βαθμοί οφείλονταν στην αδιαφορία των μαθητών και την έλλειψη κινήτρων. Παρόλα αυτά τα αποτελέσματα ήταν διαφορετικά. Οι βαθμοί των τεστ βελτιώθηκαν σημαντικά και ο μέσος όρος έφτασε το 79.8.

Σε συζήτηση με τους μαθητές για το αν υπήρξαν και άλλοι λόγοι για τη βελτίωση των βαθμών τους, αναφέρθηκε ότι, ο κύριος λόγος ήταν ο αργότερος ρυθμός διδασκαλίας. Μερικοί μαθητές δήλωσαν ότι μετά το πρώτο τεστ ελαττώθηκε το άγχος, το οποίο είχαν για τις εξετάσεις, γεγονός που μπορεί να επηρέασε την απόδοσή τους. Από τις συζητήσεις προέκυψε ότι το μάθημα προσπαθούσε να καλύψει μεγάλη ύλη σε σύντομο χρονικό διάστημα. Αποφασίστηκε η επαναξιολόγηση του περιεχομένου του μαθήματος με στόχο τη μείωση της ύλης. Δεν θεωρήθηκε σημαντικό να καλυφθούν τα πάντα, αλλά να κατανοήσουν και να συγκρατήσουν οι μαθητές αυτά που τελικά θα καλύπτονταν [3].

#### **4.4. Υπεροχή Ποιότητας στην Εκπαίδευση: Η περίπτωση του Γυμνασίου George Westinghouse [4]**

Το πρόγραμμα βελτίωσης ποιότητας του Τεχνικού και Επαγγελματικού Γυμνασίου George Westinghouse, ενός Γυμνασίου της Νέας

Υόρκης στο κέντρο του Brooklyn επέφερε μείωση του ρυθμού εγκατάλειψης του σχολείου, αύξηση του αριθμού των μαθητών που συνεχίζουν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, αύξηση της συμμετοχής των γονέων στην εκπαιδευτική διαδικασία, βελτίωσε το σχεδιασμό συνεργασιών μεταξύ του σχολείου και επιχειρήσεων και την ανάπτυξη ενός προγράμματος σπουδών βελτιωμένης ποιότητας [4]. Θα πρέπει να σημειωθεί, ότι στο συγκεκριμένο σχολείο, από τους 1800 εγγεγραμμένους μαθητές μόνο το 0,5% είναι λευκοί, ενώ όλοι οι υπόλοιποι μαθητές είναι κυρίως μαύροι, λατινοαμερικάνοι και ασιάτες. Πολλοί από τους μαθητές ανήκουν σε οικογένειες με έναν μόνο γονιό ενώ το 62,1% είναι κάτω από το όριο της φτώχειας. Οι περισσότεροι από τους απόφοιτους θα είναι οι πρώτοι από τις οικογένειες τους που θα αποφοιτήσουν από κάποιο σχολείο. Το Γυμνάσιο George Westinghouse αντιμετωπίζει πολλά από τα τυπικά προβλήματα των σχολείων του κέντρου των πόλεων. Είναι ένα σχολείο με μαθητές που έρχονται με ελλιπείς γνώσεις γλώσσας και μαθηματικών, έλλειψη κινήτρων, χαμηλή αυτο-εκτίμηση και ιστορικό στις αποτυχίες.

Τον Σεπτέμβριο του 1990 ο Αναπληρωτής Διευθυντής παρακολούθησε ένα σεμινάριο σε ΔΟΠ και πείσθηκε ότι η φιλοσοφία αυτή θα έφερνε σημαντική διαφορά στα ακαδημαϊκά αποτελέσματα του σχολείου. Ο Διευθυντής του σχολείου συμφώνησε και δεσμεύθηκε να υποστηρίξει την προσπάθεια. Τους τέσσερις πρώτους μήνες προσπάθησαν να ενημερωθούν διαβάζοντας σχετικά με το αντικείμενο της ΔΟΠ. Αποφάσισαν να ακολουθήσουν τη μέθοδο του benchmarking και να μελετήσουν τη ΔΟΠ στις βιομηχανικές επιχειρήσεις που μέχρι τότε την εφαρμόσαν με επιτυχία. Η ανταπόκριση των επιχειρήσεων ήταν ιδιαίτερα ενθαρρυντική, εκπαιδεύοντας τον Αναπληρωτή Διευθυντή του σχολείου στις τεχνικές και τα εργαλεία της ΔΟΠ.

Τον Ιανουάριο του 1991, οι βασικές αρχές της ΔΟΠ παρουσιάστηκαν στο προσωπικό, το οποίο έδειξε μεγάλο σκεπτικισμό απέναντι στο θέμα, δηλώνοντας ότι το πιθανότερο είναι ότι θα είναι άλλη μια «μόδα» της εποχής η οποία σύντομα θα περάσει.

Το πρόβλημα, λοιπόν του Διευθυντή του σχολείου ήταν καταρχήν να πείσει το προσωπικό του σχολείου, γιατί διαφορετικά το πρόγραμμα ποιότητας θα ήταν καταδικασμένο να αποτύχει. Σε μία συνάντηση όλου του προσωπικού στις 30 Ιανουαρίου του 1991 ο Διευθυντής του σχολείου έκανε την εξής δήλωση: «Για όσο καιρό θα είμαι Διευθυντής, αυτό το σχολείο θα εφαρμόζει τεχνικές και εργαλεία ΔΟΠ για να αντιμετωπίζει τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουμε». Σαν αποτέλεσμα της δήλωσης αυτής το προσωπικό κα-



τέγραψε σε κείμενο την αποστολή (mission) του σχολείου: «Ο σκοπός του Τεχνικού και Επαγγελματικού Γυμνασίου του George Westinghouse είναι να παρέχει ποιοτικά επαγγελματικά, τεχνικά και ακαδημαϊκά εκπαιδευτικά προγράμματα, που θα μεγιστοποιήσουν την προοπτική του κάθε μαθητή στη σημερινή συνεχώς μεταβαλλόμενη κοινωνία της τεχνολογίας και να προετοιμάσει τους μαθητές να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του ταχύτατα μεταβαλλόμενου κόσμου μας».

Το πρώτο βήμα στην προσπάθεια να γίνει πραγματικότητα η αποστολή του σχολείου ήταν η στήριξη της αξιοπιστίας της ΔΟΠ. Ο Αναπληρωτής Διευθυντής του σχολείου οργάνωσε διάφορα σεμινάρια ΔΟΠ, για να εξοικειωθούν οι συμμετέχοντες με τη φιλοσοφία του σχολείου, τις ενέργειες, τις τεχνικές και τα εργαλεία της ΔΟΠ, οι οποίες θα τους βοηθούσαν στην επίτευξη υψηλότερης ποιότητας και στη ελαχιστοποίηση των πιθανοτήτων αποτυχίας. Προσδιορίστηκαν από το προσωπικό, 23 περιοχές οι οποίες παρουσίαζαν ενδιαφέρον και έπρεπε να αντιμετωπισθούν. Ορίστηκαν προτεραιότητες και συμφωνήθηκε να εντάσσεται στο πρόγραμμα ποιότητας ένα νέο θέμα κάθε μήνα, ενώ παράλληλα θα συνεχιζόταν η προσπάθεια να αντιμετωπισθούν τα θέματα των προηγούμενων μηνών. Μια διατμηματική Επιτροπή Παρακολούθησης ορίστηκε για να διοικεί τις ενέργειες για την απομάκρυνση των αιτιών κάθε προβλήματος.

Έναν χρόνο μετά, τον Ιανουάριο του 1992, ξεκίνησε η παρουσίαση των τεχνικών αυτών στους γονείς και τον Ιανουάριο του 1993 η όλη προσπάθεια παρουσιάστηκε στους μαθητές.

Μετά από την προσπάθεια τεσσάρων και μισού χρόνων, πολλές σημαντικές αλλαγές και βελτιώσεις επιτεύχθηκαν. Μερικές από αυτές είναι οι ακόλουθες:

- ο ρυθμός εγκατάλειψης του σχολείου μειώθηκε από 12,9% που ήταν πριν την έναρξη της προσπάθειας, στο 2,1%, με τον μέσο όρο των σχολείων της πόλης της Νέας Υόρκης στο 17,2%.
- Περισσότεροι από το 72% των μαθητών θα συνεχίσουν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, παρόλο που όπως προαναφέρθηκε οι περισσότεροι από αυτούς είναι οι πρώτοι στην οικογένεια τους που αποκτούν ένα απολυτήριο.
- Το πρόγραμμα σπουδών της 9ης τάξης (πρώτης τάξης του Γυμνασίου) επανασχεδιάστηκε. Όπως σε όλα τα σχολεία οι πιθανότητες εγκατάλειψης του σχολείου στην πρώτη τάξη είναι περισσότερες. Με τον νέο σχεδιασμό, κάθε πρωτοετής μαθητής αποκτά έναν μέντορα (κάποιον από τους τελειόφοιτους μαθητές) για τις 10 πρώτες εβδομάδες της φοίτησής του. Με την μέθοδο αυτή ο πρωτοετής καθοδηγείται από τον μεγαλύτερο μαθητή

βελτιώνοντας τις γνώσεις και τις ικανότητές του, ενώ ο τελειόφοιτος μαθητής ενισχύει τις γνώσεις του και αποκτά ηγετικές ικανότητες. Αποτελέσματα ενός χρόνου πειραματικής λειτουργίας του προγράμματος έδειξαν ότι στην ομάδα μαθητών που συμμετείχαν στο πρόγραμμα οι 28 πέτυχαν βαθμούς πάνω από 85%, ενώ σε αντίστοιχη ομάδα μαθητών που δε συμμετείχε στο πρόγραμμα οι μαθητές με βαθμούς πάνω από 85% ήταν μόνο 14. Επίσης το ποσοστό παρακολουθήσεων των μαθητών που συμμετείχαν στο πρόγραμμα ήταν υψηλότερο. Στόχος για την επόμενη χρονιά ήταν η επέκτασή του στο σύνολο των πρωτοετών μαθητών.

Αντίστοιχης επιτυχίας ήταν τα αποτελέσματα και των υπόλοιπων προσπαθειών βελτίωσης της ποιότητας ή επίλυσης προβλημάτων που αντιμετωπίστηκαν με τη ΔΟΠ, όπως η τάξη της βελτίωσης της ποιότητας, στην οποία οι μαθητές εξοικειώνονται στις αρχές της ΔΟΠ, η καλοκαιρινή Ακαδημία Ποιότητας, αναγνώριση και ανταμοιβή των μαθητών, αναγνώριση και ανταμοιβή του προσωπικού, αύξηση της συμμετοχής των γονέων, κ.λπ.

#### **4.5. ΔΟΠ στην Εκπαίδευση: η κατάσταση στην Ελλάδα**

Στην Ελλάδα, αντίστοιχα με το εξωτερικό γίνονται προσπάθειες για την ανάπτυξη της ΔΟΠ στην Εκπαίδευση. Ήδη το μάθημα της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας διδάσκεται σε κάποιες Σχολές Διοίκησης Επιχειρήσεων, τόσο σε προπτυχιακό όσο και σε μεταπτυχιακό επίπεδο (μεταξύ των πρώτων σχολών και τα τμήματα ΟΔΕ των Πανεπιστημίων Πειραιά και Μακεδονίας). Ταυτόχρονα, τα τελευταία χρόνια μέσα από τα προγράμματα κινητικότητας του ΥΠΕΠΘ, γίνονται προσπάθειες τόσο για την ενημέρωση και εκπαίδευση των καθηγητών της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, όσο και για την πιλοτική εφαρμογή των βασικών αρχών της ΔΟΠ στα ελληνικά σχολεία. Παραδείγματα τέτοιων προγραμμάτων αποτελούν: το εκπαιδευτικό σεμινάριο, που οργανώθηκε από το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, με θέμα τη ΔΟΠ στην εκπαίδευση, το οποίο παρακολούθησαν 20 καθηγητές της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης [8], και ως συνέχεια του πρώτου, το πρόγραμμα Πιλοτικής Εφαρμογής της ΔΟΠ στη Δευτεροβάθμια εκπαίδευση, στα πλαίσια του οποίου έξι σχολεία της ελληνικής υπαίθρου (Ενιαίο Λύκειο Σ.Σ.Μουριών, 2ο Ενιαίο Λύκειο Κιλκίς, 1ο Ενιαίο Λύκειο Έδεσσας, 1ο ΤΕΕ Συκεών Θεσσαλονίκης και το Γυμνάσιο Αντιμάχειας Κω) σε συνεργασία με το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, εφάρμοσαν στην πράξη πρακτικές και εργαλεία ΔΟΠ στην καθημερινή λειτουργία τους [9]. Το πρόγραμμα αυτό επιλέχθηκε ανάμεσα σε άλλα του προγράμματος

κινητικότητας από το ΥΠΕΠΘ, για να παρουσιαστεί, μέσα από μια ταινία video που γυρίστηκε για τον σκοπό αυτό και σε άλλα σχολεία.

## 5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Σήμερα, οι μαθητές θέλουν να τους εξοπλίσουμε έτσι ώστε να μπορούν να αντιμετωπίσουν ένα αβέβαιο μέλλον. Οι γονείς θέλουν μεγαλύτερα περιθώρια επιλογής και ανάμειξης στην εκπαίδευση των παιδιών τους. Οι εργοδότες απαιτούν, από έναν εργαζόμενο να μπορεί να καθορίσει το πρόβλημα, να εντοπίσει το διδακτικό υλικό που θα τον βοηθήσει να λύσει το πρόβλημα, να εφαρμόσει τις γνώσεις αυτές στη δουλειά του και να λύσει το πρόβλημα. Υπάρχει λοιπόν ανάγκη για σκεπτόμενους, ανεξάρτητους μαθητές, που θα μπορούν να χρησιμοποιούν τις γνώσεις που θα αποκτήσουν στη μελλοντική τους εργασία.

Η ποιότητα παρέχει το πλαίσιο για συνεχή βελτίωση μέσα στην τάξη, εμπνέει το σεβασμό αλλά και τις υψηλές προσδοκίες από όλους τους μαθητές, το πλαίσιο και τις τεχνικές για την επίτευξη αυτών των στόχων. Η ποιότητα αναγνωρίζει πως κάθε μαθητής είναι ένα σημαντικό άτομο με κοινωνικές, συναισθηματικές και πνευματικές ανάγκες και περιμένει το καλύτερο από τον κάθε έναν.

Σύμφωνα με τον Jean Piaget «ο βασικός στόχος της εκπαίδευσης είναι να δημιουργήσει ανθρώπους ικανούς να κάνουν νέα πράγματα, όχι απλά να επαναλάβουν όσα άλλες γενιές πέτυχαν - ανθρώπους δημιουργικούς και εφευρετικούς. Ο δεύτερος στόχος της εκπαίδευσης είναι να διαμορφώσει μυαλά τα οποία να διαθέτουν κριτική σκέψη, να μπορούν να επαληθεύουν και να μην αποδέχονται καθετί που τους προσφέρεται»

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- [1] "Customer Focused Quality: TQM for Education", DBA: TQM for Education, 1998, <http://www.dbainc.com/dba2/applications/education.html>
- [2] Stuart Greenbaum, "An Idea from Corporate America to Help our Schools", May 1996. (<http://wupa.wustl.edu/nai/opeds/opeds96/GreenbaumMay96.html>)
- [3] John Kachurick, "TQM Empowers Students", TQM in Higher Education, Feb 1994, p.3.
- [4] Franklin P. Schargel, "Quality Excellence in Education: A Case Study of George Westinghouse High School", The Quality Observer, June 1996.

- [5] "Quality Issues and trends in vocational education and training in Europe", CEDEFOP, 1996.
- [6] Jerome S.Arcaro, "Quality in Education: An Implementation Handbook", St.Lucie Press, Florida, 1995.
- [7] C.M.Adrian, W.E.McWee, G.D.Palmer, "Moving from Total Quality Management to Total Quality Education", 1997 SAM International Management Proceedings.
- [8] Γ.Τσιότρας, «Πειραματική Εφαρμογή της Ολικής Ποιότητας στην Εκπαίδευση: Σχολεία της μεθορίου», Εφημερίδα Μακεδονία, 1999.
- [9] ΕΠΕΑΕΚ-ΕΙΝ-ΥΠΕΠΘ, Πρόγραμμα Κινητικότητας: «Πιλοτική Εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση», Φορέας Υλοποίησης: Ενιαίο Λύκειο Σ.Σ. Μουριών, σε συνεργασία με το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

György Széll \*

---

## CRISIS OF SOCIAL SCIENCES OR CRISIS OF SOCIETY?

---

### PREREMARK

If we speak of the crisis of social sciences, the different authors and social actors refer themselves to different sectors of their disciplines and levels of society. I will try in the following first to give an overview over these different perspectives, approaches and accesses, and then in a second step to give an explanation for this diversity and the interests behind, finally to formulate perspectives for a more humane, democratic and sustainable development of our cultures in their diversity.

At the beginning I would like to add some science-theoretical and political preremarks, which are based on the progress in knowledge in the sixties. Since the beginning of social sciences – i.e. the Enlightenment – the question on the value-free or socially concerned involvement stand at the fore of all protagonists as well as their critics. Paradigmatic for that remains the famous eleventh thesis on Feuerbach by Karl Marx, wherein he criticises all philosophers, that they had until then only interpreted the world differently but ought to change it. So, often – especially after the vehement involvement of a part of the youth against Imperialism and Fascism – the social sciences were equalised by the actors as well as their critics with socialism.

On the other hand we may refer to Max Weber, who in his two famous articles shortly after the end of World War I differentiates between "Science as profession" and "Politics as profession" and

---

\* Professor, Vice President, University of Osnabrück, Germany.  
Dedicated to my colleague and dear friend Litsa Nicolaou-Smokoviti.

reformulates the demand for value-freedom in the sciences. This debate did not find so far an end, and will probably never find one. Highlights of this debate after World War Two were the in the meantime so-called "Positivism debate" between Theodor W. Adorno and Hans Albert, or also the conflict between Karl Raimund Popper – the founder of "critical rationalism", and the school of "Historicism", whereto he also – wrongly – counts Karl Marx. But we should not forget in this excursion into the history of ideas the terrible role, which the dogmatisation of Marxian thinking by Marxism-Leninism – an invention by Stalin – and its aftermath brought about, which we still feel in a number of countries like China, Cuba, North Korea, Burma and some other former countries of "really existing socialism".

The only consequence can be that we strive for a better world at our best knowledge and conscience as citizens and scientists, whereas the conscience is unalienable. As the French philosopher Rabelais put it already some three hundred years ago: Science without morale is like a body without soul. We had in the 20th century so far too many terrible scientists without morale and soul, who constructed Auschwitz and the nuclear bomb, the Gulags and who performed experiments on human beings. In the name of the ideology of freedom or of communism or of the nation or of the race etc. Hubert Markl, biologist and the president of the most prestigious German science association, the *Max Planck Gesellschaft*<sup>1</sup>, declared in a column for the widespread German intellectual weekly, *Die Zeit*, a couple of years ago, that the greatest criminals in this century were not the natural scientists and the technicians, who built the bombs and concentration camps, but the intellectuals, who produced those murderous ideologies, which only then could be used for the criminal actions against humanity. We can see how, right he was, when we remember that it was the Serbian Academy of Sciences, which postulated in 1986 the horrible slogan of "ethnic cleansing" to create a *pure* (sic!) Serbia (Széll 2000). A reason more for the crisis of social sciences.

But back to the point of departure. The fundamental conflict of the sixties with the established societal and scientific structures, the so-called "establishment", led to the insight, that at the end no value-free statement is possible, i.e. objectivity – even in the natural sciences – included. The methodological problem of the never-ending discourse is not to be solved by a sort of *Münchhausen* effect, as to say to tear yourself on your own hairs out of the swamp.

Decisive for our further discussion and – including myself – for Enlightenment in a well understood way is, that we ascertain us

ourselves of the societal and individual premises and our own interests, and that we are always conscious, that we will never be able to free us completely from them, and should even never try to do so. As we are no angels – i.e. free from all material needs – a position of free floating intelligence will never be possible for us (Mannheim, 1936). At this point a small anecdote may be allowed: During a very important sociological conference on environmental issues in January 1993 in a monastery near Paris, France, one female scientist explained seriously, that we will be able to solve all environmental problems, if we dematerialise ourselves and become angels. This process will happen for sure, and it is only a question of time. The lady had worked before for more than 20 years within United Nations in a position of responsibility. Another symptom of the crisis of social sciences?

But we have still not reached the axiomatic point, from which I hope to be able to treat our question appropriately, i.e. my science theoretical and political position. It is rather simple – because all scientific positions and results should be relatively elegant and clear. I am still convinced, that the Marxian method is for social sciences the most adequate. It incorporates three principles: historicity, materialism, and dialectics (Széll 1988). Historicity has not to be confounded with historicism. The latter one postulates that every social event is unique, and therefore a general theory is impossible. Consequently according to this position no historical or intercultural comparisons would be possible. Historicity on the contrary means in contrast to the natural sciences – though according to recent progress in the natural sciences this position has been relativised –, that there is something like social change. This can mean social progress, but also regression. It signifies only, that history is "man made", i.e. can be changed and transformed. The second principle, that of materialism - denotes that we as human beings have to reproduce ourselves – as already mentioned in the above human angel anecdote. This reproduction happens via work and is therefore a collective, i.e. a societal process. And finally the third principle, dialectics. It designates nothing else that all social, societal processes stand in a permanent dialectical relationship – again in contrast to natural sciences, in which linearity and therefore causal relationships dominate.

Decisive herein is, that none of these principles should be made an absolute one, i.e. to be dogmatised. That implies also, that my own, everybody's position can only be a temporary one, which has to be questioned and criticised permanently – according to the historical and one's own developments (career etc.). Only this Marx-

ian, self-reflexive position allows us – in my eyes to reflect perpetually and therefore to develop further one's own position in a dialectical relationship in regard to societal processes.

## THE CRISIS OF MODERNITY

With these preremarks I am already amidst the theme. In 1986 the German sociologist, Ulrich Beck, formerly in Bamberg now in Munich, has published a much discussed book with the title "Risk society", which in the meantime has also been translated into English. In this book he defends the thesis, that we are today in a new societal constellation, in which not any more natural risks like disasters or earthquakes endanger human fate and society but the so-called self-made risks of modernity like the nuclear energy or bomb. He also picks up the thesis, which has been debated since long in the social sciences, of the individualisation of the person. Without any question the book is written brilliantly, and treats many aspects of the most recent developments critically – especially the problems of ecology –, but its arguments are too shortsighted in my understanding (Széll 1994). Let us shortly reflect again on my three axioms, mentioned earlier: historicity, materialism and dialectics. In all these three dimensions his analysis does not go deep enough, if it is done at all. (But perhaps this is just the reason for the success of the book.) The economic dimension is completely neglected, the historical dimension is just a short regard back; and dialectics do merely not exist. So, the analysis remains in the social sphere, in purest sense "sociologism". This position reminds the one of the famous French sociologist, Émile Durkheim, who postulated the principle at the beginning of last century, that "the social can only be explained by the social". There his German contemporary Max Weber was much more advanced with his "Economy and Society".

Therefor, to explain the crisis of modernity and with it the crisis of social sciences we have to look for other authors. In regard to the last sentence another methodological remark may be introduced. I am not sure, if the relevance of my argument so far is already evident. It may be noticed, that I have only spoken so far of the crisis of modernity but nearly not of the one of social sciences in society. For, in the sense of dialectics I suppose that there exists an interrelationship between the crisis of society and the crisis in the social sciences. And according to materialism the crisis of social sciences has its base in society itself. This is not a simple reflection of societal relations – as the Hungarian György Lukács supposed



in his "History and Class Consciousness" or as the manuals of Marxism-Leninism propagated –, but it is just the mirror effect of theory to change societal relations. And here we are again at the function of sciences and especially social sciences. A large part of theories - also and just in the sense of historical sciences - claim, that only ex-post theories may be formulated; i.e. theories, which explain "what has happened anyway". Two of the most influential theoreticians in this sense were the late Max Horkheimer from Frankfurt and the German sociologist Helmut Schelsky, who worked his whole life on a theory of institutions<sup>2</sup>.

In contrast to this ex-post analysis the target of the natural sciences – after the analysis in the laboratory or in space – to establish forecasts on processes in nature, and to permit by this new technological developments. The strength and success of natural sciences depends on their potential of predictions and therefore their technological applicability. Auguste Comte and Saint-Simon founders of the social sciences, had developed the same claim in the sense of "sociophysics" at the beginning of modern social sciences in the early 19<sup>th</sup> century. Especially mainstream psychology and the modern economics still pursue this trend. Computerisation helping them enormously now. The relative low success of the social sciences in forecasts and technological applicability led within natural sciences to declare all humanities as "soft sciences" and to discriminate against them – especially in regard to funding.

The essential question remains, if history is to be formed, or if it comes above us naturally, may it be in the form of evolution or revolution. And naturally the question stands, how far human beings make their own history, or if the circumstances determine their behaviour. As we started in our argumentation, in a non-dogmatic approach as well the one as the other position may be correct – otherwise we would not need science at all. But it is the question of the conditions – and if they are necessary and sufficient to explain something. In society the primacy of politics or of the economy is the fundamental question. Politics means that you are able to change, to form, i.e. establishing priorities for action. Otherwise there would not exist politics but only the *Sachzwang* (force of things ), as the late Helmut Schelsky put it. That is the technocratic reasoning, of what happens anyway.

After these preliminary clarifications let us start now a more systematic analysis of the different crisis phenomena. I have discerned seven.

### ***The social crisis***

Here the following questions arise: How is society possible? Is there still a class society? Or is there instead the levelled *middle-class society*, as Helmut Schelsky termed it already in the Fifties, and to which 96 % of Japanese declare they belong to? Or are we at the end of industrial society, and did we already enter "information society"?

But you cannot eat information (Széll 1994). And the majority of humankind is still suffering of hunger and malnutrition, whereas in the rich countries many people suffer from overweight and connected diseases. The distance between rich and poor is steadily growing worldwide. Also in the rich countries – e.g. the USA – about one third of population lives under the poverty line. And as always wealth is connected to the ownership of the or participation in (managers, political class) the ownership of means of production. To speak of the end of class society under these conditions is ignorant or cynical. But class society is expanding on an ever larger, a global scale since centuries, where in some metropolises the fate of humanity is decided in principle according to capital interests (shareholder value).

On the individual level another father (where are the mothers?) of the revolt of the sixties, Herbert Marcuse – a Jewish emigrant from Germany to the USA, member of the Frankfurt School –, has described and deplored in his book "The one-dimensional man" the atomisation of society, the reduction of life to consumerism – like many before and after him. He saw the only hope in the revolutionary, intellectual youth, the students, but above all in the non-corrupted Third World movements. What has remained of this hope today?

### ***The economic crisis***

If we follow our own logic, the reasons for the crisis have to lie in the economy. The economic crises are as old as capitalism. They are described euphemistically by economists as cyclical, and they differentiate between short and long cycles. The long ones last for fifty years, the short cycles – like the biblical ones – seven years. Upswing, stagnation, downswing follow an eternal cycle – as according to natural laws. The economists take this for granted and only try to predict the short-term consequences for single economies or companies, so that those may separate themselves from the general tendency. Since 1967 we have in the Federal Republic of Germany an economic expert council, the so-called "Five wise men" (always men!). The yearly predictions had the quality – though supported by the most sophisticated scientific apparatus – of as-

trologists. The same holds true, by the way, for the predictions by the OECD. That means: our economic sciences are not yet developed sufficiently, or are principally incapable to forecast exactly.

In these permanent over-production and over-accumulation crises huge amounts of capital are destroyed, which have been accumulated over years if not decades by hundreds of millions of human beings under sweat and tears. The tragedy at the same time is, that all these crises are linked to mass-misery, where dozens of millions of people lose their job, and together with it the sense of life and basis for their very existence, they even hunger. The whole misery is enlarged in the global economic crises which led to imperialist wars – as has been the case during the two world wars.

Keynesianism promised to stop by economic policy measures this infernal cycle of capitalist crisis development. It is not to doubt, that this been successful in a number of social-democratic governed countries. But Keynesianism has been globally put into the shelves – especially after the breakdown of the really existing socialisms. The German sociologist Burkart Lutz has written in 1984 a pertinent book on this issue with the title "The short dream of ever-lasting prosperity". In this book he works out, that against the German and Japanese hopes after the economic miracles of the Sixties and Seventies – to have overcome once and for all the crisis character of really existing capitalism – these crises continue. The twenty-five years between 1950 and 1975, until the first so-called "oil-crisis", have been the exception and not the rule on the background of the history of the last two hundred years of capitalism. So, we are just back to normality of capitalist crisis development since 25 years.

### ***The crisis of work society***

When we now come back to another of our departing axioms – i.e. that work is the only value creating force in society – on the one hand the crisis of work society in capitalism is not surprising, but on the other hand yet. We have certainly reached the highest technological development in regard to productivity in the history of humanity, and we also have accumulated the biggest societal wealth, which has ever existed. But as we have already seen above, how unequally this wealth is distributed. Euphemistically it is so nicely said that workers in millions, if not billions are set "free". By whom and for what purpose is in general not explained.

But the crisis of work society manifests itself also in another different way. Not only the technologies but also the work organisation has been the driving force of the economic growth over the

last couple of decades. These forms of work organisation are linked to the names of Frederick Winslow Taylor and Henry Ford. Fordism as the synthesis of mass production and mass consumption has become even the synonym of the way of production of late capitalism – or should one better say high capitalism?

This way of production is in the crisis – at least in the West. Again it was Burkart Lutz who has already diagnosed a crisis of the wage incentive in the Seventies. And since the Japanese taught the West a lesson in regard to their Lean Management, the world is not any more the same as before. The pupils became teachers thanks to an engineer named Taiichi Ohno. Toyotism has become the new *Weltanschauung* in the world of labour. The crisis is significant in this regard, for since Japan has overtaken most Western countries, namely in regard to its work ethics, also the Euro-US-centrism has stumbled. But the breakdown of the Japanese bubble economy since a couple of years taught us also, that there are no miracles in capitalism. And also the Japanese capitalism apparently cannot escape its rules.

### ***The political crisis***

For sure Latin America has since 150 years the world record – not always by its own effort – in regard to political instability, but the crisis riddenness of the political systems in the richer, more developed countries have increased too. Even in so stable countries like Japan, where the same political party ruled without interruption over 38 years until 1993, they approach "Italian symptoms", i.e. to have every couple of months a new government on the call. And the number of corruption cases in Germany – not to speak of Belgium – has led to the comparison with the so-called "banana republics" in Middle America. The political class is largely discredited in many countries. The participation in elections – which in the USA never was above 50% – decreases. The latest turnout in the European elections in June 1999 was near to 40% – thanks only to obligatory voting in some EU-member states. The UK turnout was a mere 25%. In the new democracies of Middle and Eastern Europe, where quite a few struggled for the freedom of voting, the situation is the same now. It seems that the majority longed more for capitalist consumption than democracy (Széll/Ehlert 2001).

Linked to this political crisis is the crisis of the welfare state, an invention of social-democrats and social scientists close to them, which had reached in Sweden in the Seventies its climax. The socialisation of all social activities was linked to steady economic

growth. With the generalisation of the economic crisis after the short dream of ever-lasting prosperity the system collapsed economically and politically as well, because this model produced an all-dominating bureaucracy. What remained of the welfare state today is to buffer the worst effects of economic crises and structural changes, and to make them socially acceptable. Here again the Japanese way of the "Lean State", which is based on subsidiarity and neighbourhood as well as family support, seems to be the more successful one (Foljanty-Jost/Thränhardt 1994).

The crisis of mass democracy is certainly associated to still another phenomenon. It is unquestioned, that with modern telecommunications, the modern media are unique in regard to the possibilities of information and communication. The European Union proclaims the knowledge-based society. But quantity does not necessarily rhyme with quality. In 1985 the American sociologist Neil Postman analysed in his excellent book "Amusing ourselves to death" the reduction of the political discourse, or of discourse as such to pure entertainment on the example of television. He describes the TV-spots for the US-presidential election campaign in 1984, which were reduced to 30 seconds. So, it becomes clear that no content-related, i.e. political discussion was possible any more. In the 1992 election campaign between Bush and Clinton these TV-spots were even further reduced to 7 or 8 seconds. Politics was nothing more than slogans and image. The rest is entertainment or marketing.

Many authors speak in this context of a "legitimation crisis" of Western democracies. This crisis generates anti-democratic, neo-fascist forces, which in some regions already control up to 20, 30 or 40 percent of the electorate. E.g. new *Führer* like Jörg Haider in Austria, Le Pen in France or the Italian Berlusconi – though himself mingled into corruption scandals – tour successfully overland with a mix of promises, politician bashing and media circus, praising a new beginning in politics. Much reminds us of Hitler's 1,000 Years Reich promises.

Fascism is certainly the expression of the deepest crisis of bourgeois society. Though many social scientists already warned long ago against this phenomenon, and sometimes paid dear with their life for it, they could not prevent it in many countries. But it has also to be kept in mind, that the myth of the critical intelligentsia cannot be upheld either. A large part of social scientists took actively part in fascist regimes, and even developed them themselves. In Germany, e.g., social sciences were never supported as massively as under the regime of national-socialism, – from demography to

construction of concentration camps (by the way a German invention in former German Southwest Africa in 1904), in the organisation of occupied territories and espionage or propaganda (Klingemann 1992).

A more positive role social sciences seem to have played in the different quiet or peaceful revolutions over the last couple of decades. Nearly unnoticed from the rest of the world in the French speaking province Québec in Canada a "Quiet Revolution" happened in the Sixties to overcome 200 years of British rule, which succeeded in the right to speak one's own language, to develop the own culture, the own identity and largely the own economic autonomy, though the political independence has been postponed several times. In this vein the power of the Catholic Church has been reduced, the democratisation of political institutions promoted, and as the economic base the biggest system of co-operatives in the world (Desjardins) has been realised. Social scientists, artist and intellectuals played a prominent role in this revolution, and occupied later many government positions. But the demand for autonomy of the French speaking majority in the province did not lead to grant the same rights to the native population of the country, i.e. the Indians and the Inuit. One more paradox.

Another example of a peaceful revolution was the implosion of the system of real existing socialism in the Soviet Union and its satellites, and with it the end of the Cold War. Once again it were largely social scientists and artists, which destabilised the regime ideologically, in measuring it on its own principles and its Constitutions. Also in these countries many social scientists have occupied positions of power meanwhile. But if the critique of the system gives enough competence to run an institution or a whole country on an everyday basis remains the question. The case of Lech Walesa is a striking negative example. The case of Vaclav Havel the positive one. So, the outcome of these peaceful revolutions in 1989 – just 200 years after the French Revolution – is not yet determined. Warfare on the borders and within Russia is not very promising. And in many nations new-old national-chauvinist movements, which co-operate partly with Neo-Stalinists came to the fore.

Another crisis phenomenon, which has to be mentioned in this context, is the crisis of the centralist nation-state. Nearly everywhere separatist movements arise: from Northern Ireland via the Basque country, Corsica, in former Yugoslavia, the former Soviet-Union, Russia, on the Indian subcontinent, from the Pacific up to Africa. But we should not forget that the modern nation-state – as its

predecessors as well – are built on military power and the annexation or submission of other people. The questioning of these structures is overdue. In Europe therefore, e.g. the Greens are demanding as an alternative to the nation-state or a European super-state a "Europe of the regions".

The basis for this basic-democracy concept are the so-called new social movements and new "green" parties, which developed nearly everywhere in the world. These movements were often created by – partly unemployed – social scientists. Hence you may regard these movements and parties also as an employment strategy. The crisis produced its own children.

### ***The financial crisis***

The world is caught since more than a decade by still another crisis phenomenon. This is as old as capitalism itself, and the number of financial crises, which destroyed even whole empires, is uncountable. The financial crises have today really another character, as already predicted by Rosa Luxemburg and Rudolf Hilferding – and following them W.I. Lenin – at the beginning of last century. The ever closer linking of the world economy and their financial capitals makes the financial system more and more vulnerable. On the one hand there are the multinational trusts and pension funds in the USA and Japan, which dispose of more financial power than most nation-states on earth, and on the other hand states, which take more and more credits on their future, which probably will never be paid back. So, against neo-liberal market ideology under Reagan and Bush the US-government raised federal debt alone to more than 4 trillion US\$. A debt mountain, which even for the richest nation will only be rendered in a generation, and is therefore open for finance speculation. On the other side, states like Kuwait live more from their money lending than from oil income, not to speak of any productive activity.

Twenty years ago the relation between money, which was used in international transfer to cover the exchange of real goods and services, and that for speculative purposes was 9 to 1. Ten years ago this relationship has been completely reversed. And nowadays only 1% in international money transfer is to cover the exchange of real goods and services. The explosion of speculative contracts on goods and currencies are one of the main reasons for this tendency. Even worldwide acting companies like Siemens or Volkswagen (the two biggest German industrial manufacturers and companies) take part in this business, and sometimes they earn more

money by these activities than by their industrial production. But sometimes they make also heavy losses. Their permanent cash flow is more than 20 billion EURO. 1.3 trillion US Dollars are chasing around the globe everyday in the search of profit. Nobody is able to control them. And no taxes are paid. This is also one of the reasons of the financial crises of the nation-states.

The unfriendly take-overs have become another widespread way of profit making. By this method companies are bought off with the help of credits, plundered out and the remainders sold off again. Nearly the whole East-German economy has been destroyed like that after unification in 1990.

In the field of currency speculation the Hungarian-American George Soros has become well known by his speculations against the French Franc, the British pound, the Italian Lira, the Thai Baht and the Malaysian as well as the Indonesian currencies more recently. He has earned within a couple of hours several billions of Dollars and forced the British government to devaluate<sup>3</sup>. For his honour we have to say, that he invested most of this profit into his philanthropic Soros Foundation, which supports young scientists and universities in Central and Eastern Europe as well as in the former Soviet Union. And he has published in December 1998 a most pertinent book with the Title "The crisis of global capitalism". There he argues that an uncontrolled global capitalism combined with neo-liberal market ideology is more devastating for freedom than Stalinism, because it destroys the very basis of society. So, he pleads for rules to be established on a global level and for corresponding international institutions, which have to enhance these rules.

With this last point we approach a theory, which had been developed within the natural sciences first, i.e. the chaos theory. This theory brings the example of a butterfly's stroke in China which may have devastating climatic effects through a chain reaction, e.g. in Europe or elsewhere. Can under these conditions social sciences exist?

### ***The ecological crisis***

By now we are at the most recent crisis, at least in regard to the public discourse. If it is true, that there were always natural catastrophes – as we supposed above –, those at least were not man-made, and therefore cannot be subsumed under the term of crisis. Even if these natural catastrophes may have destroyed a part of society and drove the rest into crisis – as the volcano eruptions did in Pompeii 2000 years ago.



What is new, is that the Western societies have not taken only the biblical word "Subdue the earth!" literally, but even put into practice. Humanity does not live any more in a cycle with nature and being therefore a part of it, but humankind dominates nature more and more – in destroying large parts of it. At the same time thousands of species are annihilated every year. On the other hand we strive godlike with gen-technology to create new creatures.

Ecology exists as a science already since a century, but the ecological crisis is only thirty years old. In 1972 the United Nations organised their first environmental conference in Stockholm. At the same time the first report of the Club of Rome "The limits to growth" was published (Meadows 1972). In the meantime one conference is following another, resolutions and protocols are voted, but nothing serious has been realised so far to stop really environmental destruction. Also the famous Brundtland report "Our Common Future" of the Commission of the United Nations from 1987 – named after its president, the former Norwegian Prime Minister<sup>4</sup> – as well as the 1992 Rio-Conference with its Agenda 21 have not been implemented on a large scale. There is no doubt that 80% of environmental destruction is caused by the rich countries (Massarrat et al. 1992). And as long as the US say "Our economy first" even a former vice-president Al Gore was not able to change anything – though he has written in 1992 an excellent book on the topic.

But also in this context the role of social sciences is not to be praised. Except Karl Marx – who once more was much more far-sighted than most of his contemporaries and today's scientists (Mehte 1981) – nearly no social scientist has wasted any idea on the environmental effects on the much praised process of industrialisation<sup>5</sup>. Even in the scientific or professional associations no working group or research committee existed until recently, not to speak of a scientific discourse. Only in 1990 the International Sociological Association created on my initiative an ad-hoc group and then in 1992 the Research Committee "Environment and Society". This committee is in regard to the mainstream still marginal, even if it counts nowadays more than 300 active members.

### *The value crisis*

At the end everything ends in the value crisis – in good German we call it "Sinnkrise". Indicators for the value change of the youth hippies and war resisters, skinheads and punks were the symptoms. The American Inglehart and others studied it for the last decades. They speak of postmaterial values. But as always in social sciences

it is dangerous to generalise too quickly. It is certainly true that a number of established values have been questioned more and more since the sixties. This is even visible in Japan. And the above mentioned crises are certainly contributing to it.

The "cultural hegemony" – a term phrased by the Italian communist philosopher Antonio Gramsci –, which the United States exercise on a global scale (it may be referred again to Neil Postman), lead to an "Americanisation" of social relations. The central dimension of this "American Dream" is the right to pursue happiness. Today this means mass consumption and unlimited egotism ("sex and shopping"). Already in 1835 and 1840 the French writer Alexis de Tocqueville has delivered in his two volumes "Democracy in America" the still most valid analysis of this type of society, which is about to globalise itself. According to Tocqueville the great danger in this kind of society is, that the individual sets himself or herself as an absolute value, destroying by this society and democracy itself. This leads apparently to a value crisis, because the human being as a *zoon politikon* – as the old Greek named it – can only exist within a community. Perhaps for this reason "communitarism" has developed and spread recently as a counter-movement in the US.

To flee from this value crisis, more and more drugs are taken on an ever-larger scale. Already more than 10% of the US-American population are drug addicted, i.e. only hard drugs – not to count alcohol, tobacco, gambling, internet-surfing etc. The effects are not only individual catastrophes, but the social tissue is destroyed as well. Gangs control whole quarters in the cities with civil war-like conflicts. In Los Angeles alone more than 100.000 young people are organised in these gangs. These are more than the whole organised crime in Japan, called there *Yakuza*. The police and other social institutions as well as politicians are helpless or are even corrupted in the face of this mass phenomenon. But not to underestimate is also the economic dimension of the problem. The profits out of the drug business account for more than 500 billion US\$ yearly. This money is laundered and reinvested in the normal economy, which leads to the effect that ever larger parts of the normal, formal economy are controlled by the drug cartels (Ziegler 1990). The war against drugs is lost – as all experts agree on it unanimously –, because it is not led against the reasons of drug consumption – the emptiness of most lives, i.e. alienation as Karl Marx called it.

Religion is again another escape from the value crisis as since thousands of years. Once again the US are leading in this point. According to empirical studies they are the most religious people

in the world. They are splintered into thousands of sects and congregations, dozens of television priests compete, and they send thousands of missionaries around the world, especially to Latin America. This religiosity coupled with fundamentalism – i.e. the setting as absolute one's own position – (which in no means is weaker than in similar movements in Islam) does not promise good for the future. To believe to be above all others is not only represented in religion but also in national mythologies. Be it the US-pilgrim fathers or the sun-goddess Amaeratsu in Japan. All these national mythologies were revived during the 19<sup>th</sup> and 20<sup>th</sup> centuries and become virulent in times of crisis.

Here again social sciences have failed for long time, though the dictum by Karl Marx that "religion is the opium for the people" is definitely still valid. But secularisation of our societies had led to forget the deep structures of society – as the Russian-French sociologist Georges Gurvitch designated them –, and religion is one of them. The imaginary as surrogate for society has been discussed in French sociology since some twenty years (*Circé*). But we have not yet well understood it. What are the reasons for that?

## THE LIMITS OF CRITICAL SELF-REFLECTION

Modernity is characterised by its infinity - may it be into space or the atomisation. The feasibility dominates all our action. We believe that we can repair by technical means the disasters, imbalances, wrong developments, which were produced by our technological revolution itself. This may remind a German proverb, which is saying: "To chase the devil by Satan."

This drive for infinity is linked with a planning euphoria, based on the prognosis of a steady undisturbed economic growth. As in sports – always higher, farther, faster – we are in a terrible excitement, which does not allow us to reflect, whereto this development may go to, and if technological and economic progress are linked to social and cultural progress.

This narrow-mindedness goes hand in hand with scientific specialisation and particularism. I.e. every scientist only sees his or her own specialisation, and is regarded in this field or sub-field as an expert. For the effects of their doings he or she is not responsible anymore. In 1968 we characterised this attitude as *Fachidiotentum* (specialised idiots). The roots for this attitude is the extreme specialisation into disciplines of modern sciences, i.e. never to look

across disciplinary boundaries, because this might harm your career, and by the way might be too demanding.

Technology and environmental assessments can only prevent the worst, if they are applied at all (OECD 1973). Already Max Weber – though he regarded bureaucracy as the highest, i.e. the most rational stage of rule – warned at the same time of its "iron frame". The expertocracy is only responsible towards itself, and is in fact not controlled anymore democratically.

Another dimension, which hinders or even prevents necessary self-reflection, is Eurocentrism or nationalism as in the case of the USA but also Japan. The lacking cultural dimension in our sciences, which are oriented towards the "hard" natural sciences and their universalism, leads to the point, that explanations for the specific cannot be delivered anymore. But just this has to be the main target of the social scientist. The rising from the general to the particular is the specific quality of the social scientist. Why, e.g., are the economic, social, political structures in Athens different from those in Tokyo, Paris, New York or Osnabrück? This approach has to be applied to all dimensions of social life from the family to politics, from the companies as well as to science itself. Self-reflexivity of science has a precondition: the cultural relativisation of one's own standpoint. (*Széll's paradigm*)

To fulfil this paradigm, let us turn now to one of the most influential theories and theoreticians of the last decades. At about the same time as Ulrich Beck has published his book on the risk-society the Austrian-French author André Gorz took his "Farewell from the proletariat" in 1980. Gorz – a Jewish emigrant from Austria, who went to France in 1938 – was one of the fathers of the social movements in the sixties and of May 1968 in Paris with his book "Workers' strategy and neo-capitalism" (1967). And he was also one of the first, who reflected critically the ecological crisis since 1972. One of his books is titled "Ecology and politics" and was translated into many languages<sup>6</sup>. In "Farewell from the proletariat" – in which by the way one of the best analyses on Fascism is included – Gorz comes to the conclusion that the end of class societies and their appropriate formations – like political parties and trade unions – has arrived. Instead of the class-society he sees the constitution of the non-class of the non-employees. The future of society lies in a heteronomous and an autonomous sector. In the autonomous sector – which will include ever growing parts of social life– the life and the economy will be self-managed. Shortly afterwards, in 1982, Gorz published another much-discussed book: "Ways to paradise". Here

he described how Marx' Communist Paradise may be realised by the shortening of working time and its egalitarian distribution (10.000 hours should be enough for the whole working-life). To reach this goal the trade unions have to play a central role again. This very sympathetic essay, to realise a more peaceful, humane and just society, did unfortunately not include the discussion of the power relationships, which prevent such a society so far. This deficit was partly overcome in his book from 1988: "Metamorphosis of work". Crisis of social sciences, as they propose unrealistic utopias?

A further decisive moment of self-reflexivity – as already mentioned in the preremarks – is the historical perspective. E.g. to recognise that the crisis of modern society is already constitutive from its very beginning, is a precondition for an appropriate analysis and assessment of its stage of development and the development potentials of each type and part of society.

The lack of a historical dimension is characteristic for the post-modernists. Post-modernity – an expression initially used by architects – takes the standpoint that we are at the end of the age of Enlightenment – and that includes modern sciences first of all –, because of the crisis character of modern society. So, not socialism will follow after the breakdown of capitalism and its modernity, but instead there will be the absolute relativity of our value systems. Wittgenstein and the Vienna School are founders of this theoretical orientation in the Thirties. The French philosophers Baudrillard and Lyotard are two well-known representatives of this orientation. Finally, the Austrian-American philosopher Paul Feyerabend brought this thinking to the very point with his phrase "Anything goes!"

The whole "crisisness" of our social-scientific systems reached its peak with the thesis of "The end of history" by the Japano-American Francis Fukuyama in 1992. If we really would have reached the end of history, we do not need to understand anything anymore of its preconditions and effects. That means automatically also the end of the age of Enlightenment. And with it we would also have no future anymore.

## **THE FUTURE OF HUMANITY AND OF THE SOCIAL SCIENCES**

Perhaps it is my professional deformation that I cannot really believe into the end of history. The point of departure for Fukuyama was the end of the East-West conflict. But with it we are not at the end of the North-South conflict. Just the contrary, the conflict even

increased. The German mathematician and social scientist, Norbert Müller, who at the age of 47 made suicide in 1992, has summarised in his two last books "Civilization Dynamics" his many, most sophisticated computer simulations in regard to the future of humanity. The result is frightening. All his models imploded ecologically, economically, politically and socially between 2040 and 2050 – if we do not introduce fundamental changes in our life-styles and economy.

I will now work out the possibilities of an alternative to these pessimistic scenarios, i.e. a socially, politically, economically and culturally sustainable future in all realms of life in discussing seven challenges, with which we are faced right now:

The first and biggest challenge is to save the planet of ecological self-destruction.

The second challenge for social sciences is to contribute to a more equal relationship between the genders. The late Chinese leader Mao Dze Dong has phrased the role of women in society poetically as the "Second half of heaven".

The third challenge is to define ethnicity in a non-racist, but cultural way. It means to replace nationalism or even chauvinism by multiculturalism and non-hegemonic cultural identity. In this context anthropology has to be rehabilitated as well, in so far as it has not to produce and reproduce racist and ethnic prejudices, but to elaborate the general conditions of human existence, and by this to contribute to the generalisation of human rights.

In this context stands also the fourth challenge, a foundation of democratic anti-fascism, and nowadays also of anti-fundamentalism. The Kantian imperative, that you should not take advantage on the cost of others, has to be enlarged to collectivities, to prevent imperialism and genocide.

And with that we arrive at the fifth challenge, i.e. peace and conflict research. With the increasing violence between collectivities and within collectivities – whereas it is today much easier to get even the heaviest weapons than ever before – the essential question is "Peace by peaceful means". This is the title of a book by the Norwegian peace researcher Johan Galtung in 1996<sup>7</sup>.

That leads me to the final and most important challenge: How is democracy possible? A central lesson out of the breakdown of the really existing socialisms in Europe and the Soviet Union was that the "Civil Society" was lacking there. And when it was created by citizens' movements and civil rights organisations this was the end of the so-called "Democratic centralism" or "Dictatorship of the proletariat". The civil society is the glue, which keeps society at its base together and makes it flexible and adaptable to new challenges and developments. To become really a citizen the role of social

sciences is essential as part of basic education, in the sense of understanding the functioning of organisations and society as such. That demand may make it understandable, why dictatorships in general oppressed or even prohibited social sciences. Though perhaps it was more out of anxiety than the real role social sciences played – as we have seen earlier.

But on what heritage and knowledge may we base ourselves to overcome these challenges? Theoretical cornerstones for a fruitful development of social sciences for the next century and perhaps even the next millennium are in my eyes the following thinkers:

- The French philosopher Edgar Morin gives an excellent self-reflective, non-dogmatic methodological foundation with his three and half volumes "The method".
- The Occitan Yvon Bourdet has contributed by a general theory of self-management to democratisation as a process.
- Coming from Germany I certainly should not overlook Jürgen Habermas, the most prominent living representative of the Frankfurt-School. His very sympathetic discourse on a "domination-free discourse" has only one deficit: How can it be implemented?
- In this row of creative thinkers we have to include also the French Henri Lefebvre, another father of the French May 1968 (Hess 1988). His numerous publications over nearly the whole 20<sup>th</sup> century culminated in a critique and theory of every-day life. This theory brings in a very precise manner the societal relations, which are concentrated in the cities of today, onto the point. Here we find a very involved historico-materialist approach, which unites the micro and the macro level, and which mostly lacks in other approaches. But we have to add to that approach the meso-level, which includes societal relations on the regional and local level as well.
- And finally the Norwegian Johan Galtung, alternative Nobel-prize and Gandhi-prize winner, with his theory on "structural violence", who in the sense of Gandhi – as mentioned earlier – tries to solve conflicts by the elimination of their social preconditions.

The task for social sciences in the future is therefore to contribute to sustainable development and its realisation for every society on its different levels. We have tried with our modest means to do our part in Osnabrück:

- With the voting of the Memorandum "The responsibility for 'One World' forces us to act in our interests" in 1992, and its implementation (Massarrat et al. 1992).

- In 1998 we organised at the occasion of the 350<sup>th</sup> anniversary of the Westphalian Peace – which brought nearly 200 years of stability into Europe – several more conferences. One was on "Ways to social peace in Europe" (Busch et al. 2000). During this conference, which stood under the patronage of Jacques Delors and where more than 300 scientists and practitioners of all over Europe participated – also our friend Litsa! – the "Osnabrück Social Charter" was voted. It is now translated into nine languages and signed by more than 1.000 activists<sup>8</sup>.
- Another international Congress among many others was "Peace – Reconstruction of a European vision" with more than 100 contributions in the same year (Garber et al. 2002)<sup>9</sup>.
- So, the City of Osnabrück is proud to have become the peace capital in Germany, and to be also the German capital of environmental concern<sup>10</sup>.

To conclude: The target of all these efforts of social sciences should be to contribute for all human beings to their development of a fully expanded personality – as Marx called it. Because the alternatives are – as Karl Marx himself and Rosa Luxemburg have formulated it already long time ago: "Socialism or barbarism!" In the sense of a second Enlightenment (Postman 1999) we should perhaps better say today: "*Humanism or barbarism!*"

## NOTES

1. This is the same association, which then was still called Kaiser Wilhelm Gesellschaft (Emperor William Society), and which prepared at the beginning of the 20th century the most terrible poison gases for warfare.
2. It happened that I started my own studies of social sciences in Frankfurt with Max Horkheimer, and finished them in Münster with Schelsky as the supervisor of my Ph.D. thesis.
3. By the way the creation of the EURO is partly due to protect European currencies against this kind of aggression. Paradoxically, it is just the British who do not want to join the Euroland.
4. Now Director General of the World Health Organisation.
5. Exceptions are Georgescu-Roegen and Kapp.
6. In France published under his pseudonym Michel Bosquet.
7. Who became on my initiative Dr.h.c. of our Department of Social Sciences at the University of Osnabrück.
8. Cf. Homepage: [Http://Www.Aul.Uos.De/Kframes.Htm](http://Www.Aul.Uos.De/Kframes.Htm)
9. Organised by Ute Széll.
10. It is the seat of the German National Foundation for Peace and Conflict Research as well as of the German Federal Environmental Foundation, the biggest European one. It is also the home of the *Erich Maria Remarque Peace Centre*, dedicated to the memory of the writer, who is one of the most famous sons of the city. It is also the place where the Yearbook *Wissenschaft und Frieden* (Science and



Peace) is published by the University and the City, where the Osnabrück Peace Prize is donated every two years, and where the Osnabrück Peace talks are organised several times a year. The German Federal Environmental Foundation discerns every year the Environmental Prize with 500.000 US\$, the most prestigious award in this domain in the world.

## REFERENCES

- Adorno, Theodor, W. et al.: *The Positivist Dispute in German Sociology*. London, Heinemann 1976 [1969].
- Baudrillard, Jean: *De la modernité*. Paris, Seuil, 1989.
- Beck, Ulrich: *Risk Society*. London et al., Sage, 1992 [1986].
- Bourdet, Yvon: *La délivrance de Prométhée. Pour une théorie politique de l'autogestion*. Paris, Anthropos, 1970.
- Brundlandt, Gro Harlem: *Our Common Future*. The World Commission on Environment and Development. Oxford, Oxford University Press, 1987.
- Busch, Klaus et al. (eds.): *Ways to Social Peace in Europe*. Osnabrück, Secolo, 2000.
- Circé: cahiers de recherche sur l'imaginaire* [Centre de Recherche Imaginaire et Création] Paris: Lettres Modernes.
- Comte, Auguste: *Système de politique positive, ou traité de sociologie instituant la religion de l'humanité*. Bruxelles, Culture et Civilisation, 1969 [1851-1854], 4 vols.
- Durkheim, Émile: *Les règles de la méthode sociologique*. Paris, P.U.F., 1967 [1895].
- Ehlert, Wiking (ed.): *Technisierung des Sachzwangs?* Opladen, Westdeutscher Verlag, 1992.
- Ehlert, Wiking; Russell, Raymond & György Széll (eds.): *Return of Work, Production, and Administration to Capitalism*. Frankfurt/Bern/New York, Peter M. Lang, 1994.
- Feyerabend, Paul: *Against method: outline of an anarchistic theory of knowledge*. 2<sup>nd</sup> impr. London, Verso, 1979.
- Foljanty-Jost, Gesine & Maria Thränhardt (eds.): *Der schlanke Staat*. Frankfurt a.M./New York, Campus, 1994.
- Ford, Henry: *My Philosophy of Industry*. Detroit, 1935.
- Fukuyama, Francis: *The End of History*. New York, The Free Press, 1992.
- Galtung, Johan: *The way is the goal. Gandhi today*. Ahmedabad, Gujarat Vidyapith Peace Research Centre, 1992.
- Galtung, Johan: *Peace by Peaceful Means. Peace and Conflict, Development and Civilization*. London/Thousand Oaks/New Delhi, Sage, 1996.
- Garber, Klaus et al. (eds.): *Frieden – Rekonstruktion einer europäischen Vision*. Paderborn, Finck, 2002.
- Georgescu-Roegen, Nicholas: *The Entropy Law and the Economic Process*. Cambridge, Mass. 1971.
- Gore, Al: *The Earth in Balance. Ecology and the Human Spirit*. New York, NAL Dutton, 1993.
- Forz, André: *Stratégie ouvrière et néocapitalisme*. Paris, Seuil, 1967.

- Gorz, André: *Ecology as Politics*. London, Pluto Press, 1980.
- Gorz, André: *Farewell to the Working Class*. London, Pluto Press, 1982 [1980].
- Gorz, André: *Paths to Paradise*. London, Pluto Press, 1984.
- Gorz, André: *Les Métamorphoses du Travail. Critique de la raison économique*. Paris, Galilée, 1989.
- Gramsci, Antonio: *Selection from the Prison Notebooks, 1929-1935*. London/Lawrence & Wishart and New York/International Publishers, 1971.
- Gramsci, Antonio: *The Modern Prince and other writings*. 5<sup>th</sup> Print. New York: International Publishers, 1972.
- Gramsci, Antonio: *Socialismo e fascismo*. Torino, 1966.
- Gramsci, Antonio: *Selections from political writings*. London/Lawrence & Wishart and New York/International Publishers, 1977-1978, 2 vols.: "1910-1920" & "1921-1926".
- Gurvitch, Georges (ed.): *Traité de sociologie*. Paris, Presses Universitaires de France, 2 vols.
- Habermas, Jürgen: *Communication and the evolution of society*. Boston: Beacon Press, 1979.
- Hess, Rémi: *Henri Lefebvre – l'aventure du siècle*. Paris, a.m. métallière, 1988.
- Hilferding, Rudolph & Tom Bottomore: *Finance Capital: A Study of the Latest Phase of Capitalist Development*. London, Routledge, 1985 [1903].
- Horkheimer, Max: *Eclipse of reason*. New York, Oxford Univ. Pr., 1947.
- Inglehart, Ronald: *The silent revolution: changing values and political styles among western publics*. Princeton, N.J.: Princeton Univ. Press, 1977.
- Kapp, K. William: *Social Costs, Economic Development and Environmental Disruption*. Lanhan, University Press of America, 1983.
- Klingemann, Carsten: "Fascism", in G. Széll (ed.), *Concise Encyclopaedia of Participation and Co-Management*. Berlin/New York, de Gruyter, 1992: 348-355.
- Lefebvre, Henri: *Le droit à la ville*. Paris, Anthropos, 1968.
- Lefebvre, Henri: *La vie quotidienne dans le monde moderne*. Paris, Gallimard, 1968.
- Lenin, Vladimir Illich: *Collected works*. Moscow, Foreign Language Publishing House, 1960-63, 45 vols.
- Lukacs, György: *History and Class Consciousness*. Cambridge, Mass., MIT Pr., 1971 repr. [translated from German by R. Livingstone; 1919].
- Lutz, Burkhard: *Die Krise des Lohnanreizes. Ein empirisch-historischer Beitrag zum Wandel der Formen betrieblicher Herrschaft am Beispiel der deutschen Stahlindustrie*. Frankfurt a.M., Europäische Verlagsanstalt, 1975.
- Lutz, Burkhard: *Der kurze Traum immerwährender Prosperität*. Frankfurt-New York, Campus, 1984.
- Luxemburg, Rosa: *Selected political writings*. London/Cape & New York/Grove, 1972, edited by R. Locker.
- Liotard, Jean-François: *Moralités postmodernes*. Paris: Galilée, 1993.
- Mannheim, Karl: *Ideology and utopia: an introduction to the sociology of knowledge*. New York et al., Harcourt, Brace and Co. et al. 1936.

- Marcuse, Herbert: *The one-dimensional man. Studies in the ideology of advanced industrial society*. Boston/Massachusetts, Beacon Press, 1964.
- Marx, Karl: "Grundrisse". *Foundations of the critique of political economy (1857-1858)*. Harmondsworth/Penguin & London/New Left Review, 1973.
- Marx, Karl: *The Capital*. 3 vols. Viking Penguin, 1992 [1867-1893].
- Massarrat, Mohssen; Széll, György; Wenzel, Hans-Joachim: *The Osnabrück Memorandum: The responsibility for the "One World" forces us to act in our own interest*. Osnabrück, University – Arbeitsgruppe Sozialökonomie und Kultur der Dritten Welt, 1992.
- Meadows, Donella et al.: *The Limits to Growth*. New York, Universe, 2<sup>nd</sup> pr. 1974.
- Mehte, Wolfgang: *Ökologie und Marxismus. Ein Neuansatz zur Rekonstruktion der politischen Ökonomie unter ökologischen Krisenbedingungen*. Hannover SOAK V., 1981.
- Morin, Edgar: *La méthode*. Paris, Seuil, 1977 ff (3 vols. en 4).
- Morin, Edgar: *Terre-Patrie*. Paris, Éditions du Seuil, 1993.
- Müller, Norbert: *Civilization Dynamics. Fundamentals of a Model-Orientated Description*. 2 vols. Aldershot et al., Avebury, 1989, 1991
- Nicolaou-Smokoviti, Litsa & György Széll (eds.): *Participation, Organisational Effectiveness and Quality of Working-Life in the Year 2000*. Frankfurt/Bern/New York, Peter M. Lang, 1994.
- OECD: *Technology Assessment*. Paris, 1973.
- Ohno, Taiichi: *Workplace Management*. Cambridge/MA, Management Ass., 1988 (1982).
- Ortmann, Günter: *Formen der Produktion. Organisation und Rekursivität*. Opladen, Westdeutscher Verlag, 1995.
- Popper, Karl R.: *The poverty of historicism*. London, Routledge & Kegan Paul, 1957 [1947].
- Postman, Neil: *Amusing ourselves to death. Public discourse in the age of show business*. New York, Viking Penguin, 1985.
- Postman, Neil: *A Bridge to the Eighteenth Century*. New York, Alfred A. Knopf Inc., 1999.
- Saint Simon, Claude-Henri: *Oeuvres*. Genève, Slatkine Reprints, 1978.
- Schelsky, Helmut: *Auf der Suche nach Wirklichkeit*. Düsseldorf, Diederichs, 1965.
- Soros, George: *The crisis of global capitalism. The open society endangered*. New York, Public Affairs Publisher, 1998.
- Széll, György: *Participation, Workers' Control and Self-Management*. Trend report and bibliography. *Current Sociology*, SAGE, London 36 # 3/1988 (also in Greek, 1994, translated by Litsa Nikolaou-Smokoviti).
- Széll, György: "The environmental crisis at the turn of the millenium", *Revue Internationale de Sociologie* 1/1992: 173-199.
- Széll, György (ed.): *Labour Relations in Transition in Eastern Europe*. Berlin/New York, de Gruyter 1992 (Studies in Organization 33).

- Széll, György (ed.): *Concise Encyclopaedia of Participation and Co-Management*. Berlin/New York, de Gruyter, 1992 (Studies in Organization 38).
- Széll, György: "Technology, Production, Consumption and the Environment", *International Social Science Journal* 1994: 215-225.
- Széll, György: "High-Technology, Industrialization, and Problems of Development", in W.V. D'Antonio et al. (eds.), *Ecology, Society & the Quality of Social Life*, New Brunswick & London, Transaction Publishers, 1994:149-168.
- Széll, György: "Risques et Raison. Ou la fin de l'âge des Lumières", *Espaces et Sociétés* 77/1994:9-20.
- Széll, György: "Le siècle de l'entreprise?", in M. Legrand, J.-F. Guillaume & D. Vrancken (s.l.d.), *La sociologie et ses métiers*, Paris, L'Harmattan, 1995:121-128.
- Széll, György: "L'État-nation comme système de réliances?", in Marcel Bolle De Bal (s.l.d.), *Voyages au cœur des sciences humaines. De la Reliance*, Paris, Harmattan, 1996, Tome 2: 33-43.
- Széll, György: "Der Kosovo-Konflikt und der Westfälische Frieden", in *Jahrbuch Wissenschaft und Frieden # 7*, Osnabrück, Universitätsverlag Rasch, 2000: 211-225.
- Széll, György & Ehlert, Wiking (eds.): *New Democracies and Old Societies in Europe*. Frankfurt/Bern/New York, Peter M. Lang, 2001.
- Széll, György (ed.): *European Labour Relations, 2 Vols.*, Aldershot, Ashgate 2000-2001.
- Széll, György et al. (eds.): *The State, Trade Unions and Self-Management. Issues of Competence and Control*. Berlin/New York, de Gruyter (Studies in Organization 17), 1989.
- Széll, György & Dieter Kinkelbur (Hg.): *Johan Galtung: Forschung - Erziehung - Arbeit für den Frieden*. Osnabrück, fibre, 1996.
- Széll, György & Heiko Schlatermund (eds.): *Arbeitsorientierte Wissenschaft und Forschung in den Neunziger Jahren in Europa - Labour Oriented Science and Research in Europe in the Nineties*. Osnabrück, Secolo, 1993.
- Széll, György & Yazawa, Shujiro: "The Re-Integration of Social Sciences - Methodological and Epistemological Foundations of Integrated Social Sciences", *Hitotsubashi Journal of Social Studies* 25/2 December 1993. 103-114.
- Taylor, Frederick W.: *Scientific Management*. New York, Harper & Row, 1964 [1913].
- Tocqueville, Alexis de: *Democracy in America*. New York., Harper, 1966 [1835, 1840].
- Weber, Max: *Economy and Society*. 2 vols. G. Roth & C. Wittich (eds.). Berkeley, University of California Pr., 1979 repr.
- Wittgenstein, Ludwig: *Philosophical investigations*. 2<sup>nd</sup> ed., repr. Oxford: Blackwell, 1967.
- Ziegler, Jean: *La Suisse lave plus blanc*. Paris, 1990.

György Széll\*

---

## MIGRATION AND GLOBALISATION

---

### INTRODUCTION

Migration is one of the fundamental anthropological phenomena to be found practically in all human societies. Besides birth, marriage, and death migration is omnipresent. The earliest human societies as hunters and collectors were even on the permanent move. Until today nomadic societies kept these features of unsettled life with all its advantages and risks.

But when we speak on migration and racism of migration then we mean migration in a modern sense, i.e. between different societies - may it be within the same society or nation or in a transnational sense.

Migration may happen for different reasons. But if we agree on a historical-materialist approach - and we will see that this is the only one which will allow us to grasp the phenomenon in all its depth and variety - then it is first of all for material reasons, i.e. to find the material base for the reproduction of the tribe, of the clan, of the society. In early times it were only collectives which migrated because for an individual it was much too risky to do so. This search for better reproduction facilities - due to climatic or demographic changes - put pressure on other populations if the move was not into socially empty spaces. This led to conflict, war, submission, development of class societies, flight, mix of cultures etc. But due to this conflictuous moves the phenomenon of migration is mostly linked to negative stereotypes.

1. for those who move, they are *forced* to do so;

---

\* Professor, Vice President, University of Osnabrück, Germany.  
Dedicated to my colleague and dear friend Litsa Nicolaou-Smokoviti.

2. for those who are confronted with migrant tribes, groups, clans it is a danger.

Therefore we may summarize this first part with the result that migration is a fundamental feature of human existence from the earliest times a couple of hundred thousand years ago which is linked to mostly negative experiences. If we classify the four fundamentals then birth and marriage are positive phenomena whereas death and migration are negative ones. And each of the two are closely linked to each other.

## SOME HISTORICAL REMARKS

As I refer here to a Greek context and at one of the cross-roads of human migration for thousands of years (earliest settlements some 10,000 years ago) let me allow to start this part with reference to the specific contribution of Greek culture to this development. Certainly long distance migration has mainly been done over thousands of years by boats. As the Greek were already in ancient times outstanding sailors they conquered large parts of the then known civilised world. But they left their marks not only in settlements and colonies where they spread their culture but also in a notion which has since been translated in all other languages "Barbarian", i.e. a human being who does not speak the only civilised language, i.e. Greek. Therefore he is uncivilised, i.e. an inferior being. (It does not help us further that the status on inferiority was also reserved for women and children. Also this norm had long reaching effects until today.) By this slavery, a widespread forced migration until even into our century, became morally acceptable, though our Greek ancestors had for themselves already founded the basis of philosophy and ethics, of democracy and law.

According to Walter Benjamin the paste should not be judged from our today's moral standpoint but out of the given historical conditions of that time. It still does not improve our evaluation of this historical situation that nearly all human societies - with e.g. the exception of the aborigines in Australia - had the same value system and social structure.

Humanity started its very existence some 200.000 years ago - though the prehistory reaches definitely some 2 million years back. Following the most recent research results the species started from East Africa to conquer the whole world. Migration. From then on relatively independent developments took place at the four corners of the world. What has become in the nineteenth century first science

and then ideology differentiated these human groups into "races". Already with the notion of superior and inferior races. But I will come back to this point in a moment, because apparently it is fundamental for the topic.

The story of the Tower of Babel illustrates already the mix of cultures in the then most developed region of the world, Mesopotamia, where some ten thousand years ago huge cities with a multicultural society existed. The Bible, the most printed book in the world, describes another reason for migration: religious beliefs and its pursuit. This led also to specific forms of social organisations, the cloisters, where people from different cultural background met, sometimes from far away. This religious conviction did not only lead to seclusion from the outer world as it is most radically realised by eremites, but also to missionary migration. The world had to be conquered for its own belief. May it be whole tribes as in the case of Islam, or shiploads of Christian missionaries to all corners of the world. Definitely on a historical-materialist background these conquests were never without material and political interests. I am not starting the question if it is the Protestant ethic as Max Weber put it which created modern capitalism which conquered the world or if it is capitalism which created its own ideology as the Marxian approach explains. Certainly monocausal explanations are always too short sighted, and a dialectical relationship is more appropriate. Though the question of the determining force in history is not to be neglected.

Political and religious minorities have been pursued for centuries, if not thousands of years. In modern history the Huguenots and the pilgrim fathers played for Europe and the USA a very prominent role. The idea of the modern nation-state englobes a monopoly of coercion, the unity of territory, and of the population - which led to language and religious assimilation. In all modern nation states minorities struggle for their autonomy, if not their independence. In Corsica as well as the Basque country etc.

On the other side from the times of the renaissance a new scientific and artistic curiosity led to the discovery of the inner and outer world: in natural sciences as well as in the fields of philosophy and the political economy. Educational travelling became part of the humanist culture, which at the end led to the age of Enlightenment and cosmopolitanism, as well as to the Dutch, American, and French Revolutions.

The outcome of this progress and emancipation of the bourgeoisie was the modern nation-state with its omnipotence and the creation

of the citizen. Now only the citizens had rights, economic, political, social rights. Nationality became a quality of inclusion or exclusion. Habitants of a nation were divided into a two tier-society. But the economic and industrial revolution after the agrarian ones led to the mass migration from the countryside into the cities. The societies which until the beginning of the 19th century were predominantly agrarian, even feudal societies in the West, became especially after the Second World War more and more urbanised. This changed the social tissues profoundly.

This process was accompanied by colonialism and imperialism on a large scale. Most Western nations started a race to conquer and subdue the rest of the world for their own capital, with their military, with their trading posts, and with their settlers. The rest of the world was divided with the Berlin Treaty from 1883 among them - except Yemen, Ethiopia and Japan. The dominant ideology which legitimised this policy was racism. It culminated in the Fascist regimes of this century, with German Nationalism as its most terrible regime, ending with the annihilation of more than 6 million Jews, Sinti and Roma, and political opponents in the concentration camps of Auschwitz and others. This policy continues now with what has become termed as "ethnic cleansing".

To come to a résumé we may conclude that the dream of political, social and economic progress based on technological revolutions as expressed in the Enlightenment has been overshadowed by Fascism and Stalinism. On the other hand it is clear that in another sense as Samuel Huntington meant it, the "Clash of civilisations" is the precondition of social and cultural progress, because only via the confrontation of different ideas and practices, new ideas and practices may emerge. Otherwise we still would live in the stone age.

## **MASS MIGRATION AND THE MODERN WELFARE STATE**

Modern societies are confronted with mass migrations. These are largely due to political conflicts, civil and other wars. But they are also more and more confronted with economic and ecological disasters.

The paradox is now that the modern nation state which has been transformed by the workers movements into welfare states is closing its barriers to new intruders. Because, if the accumulated wealth - and it is true that our Western societies have never been so rich before in all their history - would be distributed to all poor



in the world, this would not very much help the poor, but would create even more inequality and social unrest for the relatively privileged workers in the West and North. This is not to say that not a large part of the well being in the rich countries is based on the exploitation of the so-called Third World over centuries. And this process is still going on.

The ongoing globalization - as already described by Rudolf Hilferding and Rosa Luxemburg at the beginning of the 20th century - is increasing the divergence between rich and poor - on the national as well as on the international level. After the breakdown of the really existing socialism, the only alternative which seems to have been left over is Capitalism, pure capitalism, sometimes 19th century type. If this is linked, as e.g. in the former Soviet Union, with the Mafia the quality of life decreases more and more. This leads to a redistribution of wealth, and to huge mass unemployment. In such a situation the scape-goat - as already in the inter-war period in the twenties and thirties - becomes the foreigner, the Jew etc. Racism and xenophobia show again their ugly face. Radical political movements resurge in all countries, sometimes with followers of up to 50%.

An intermediate conclusion of this analysis is the weakness of our political system in regard to this crisis where the short dream of ever lasting prosperity with the help of Neo-Keynesian policies vanished or was just destroyed to improve the profit rate. In a world, where shareholder value is the only norm, solidarity with the weak is regarded as a weakness and reducing international competitiveness.

## THE DEMOGRAPHY

The rich countries progressed also via birth control. This made it possible that better education and health service was given to more children, that less had to be fed, the heritage was not distributed to too many. But what has given a certain advantage in the development of the economy and the social system turned to become a problem when the reproduction of society was not ascertained any more. The social system depends - as it is expressed in Germany - on a treaty between the generations. If there are not enough young people any more to pay the social insurance for health and the retirement the whole system breaks down. This is one of the reasons - besides the large unemployment figures - of the crisis of the welfare state. Countries like Canada, but also the

US have since long developed a controlled immigration policy to counter this development. In Germany for ideological and racist reasons - similar in Japan and Israel - proper immigration is not allowed until today - except for those called "Aussiedler" of German origin. Still this makes a number of more than 200.000 people every year since more than ten years from the former Soviet-Union as well as Central- and Eastern Europe.

But also the renewal and the innovation of many industries, of Research and Development are hampered by this demographic changes. So in the US without immigrants from Asia, mainly from China and India, Research and Development in the leading industries would just break down. So the brain drain goes on, even stronger than ever. And the brain drain has another economic advantage: the receiving countries do not need to pay for the bringing up and education of the children until an adult age.

Industrial societies are in social and ideological crisis. They have the tendency to become fortresses as the wall between Mexico and the US demonstrates - though they are even unified in the North American Free Trade Association. On the other hand what makes the quality of life in these societies - social security - is more and more questioned and reduced under the auspices of globalization. At the same time these societies need as all societies a permanent influx of people and ideas to survive. What is the solution of this paradoxical situation?

## FUTURE PERSPECTIVES

I will start with seven hypotheses and assumptions to discuss:

1. The wealth of Humanity is its diversity.
2. The Economy is not an end by itself but has to serve the individual and society.
3. Without sustainable development there is no future for humankind.
4. More democracy and participation are the only means to overcome the actual crisis. Self-management in the goal.
5. Migration has to be encouraged but also to be controlled. The complete freedom of movement is under given ecological and economic conditions not feasible. Clear criteria which are democratically controlled have to be instituted for that.
6. Racism and xenophobia are not directly linked to migration or the presence of migrants. They are the expression of fears for the subsistence. Education and the media can only play a modest role to overcome these fears. The best policy against racism

- and xenophobia is a social policy which give all members of a society the right and the possibility to have socially useful education and jobs.
7. The strengthening of civil society is a precondition for more democracy. Non-governmental organisations may play a prominent role in this process.
  8. We have to find a *modus vivendi* integrating diversity and universal rights. Migration is an important part and tool of it.

## REFERENCES

- Bade, Klaus: *Deutsche im Ausland - Fremde in Deutschland. Migration in Geschichte und Gegenwart*. München, Beck, 1995 (3. Aufl.).
- Bade Klaus (Hg.): *Menschen über Grenzen - Grenzen über Menschen. Die multikulturelle Herausforderung*. Heitkamp-Edition "Wir in unserer Welt", 1995.
- Bertelsmann Stiftung (Hg.): *Zusammenleben in einem multidulturellen Staat - Voraussetzungen und Perspektiven*. Gütersloh, 1992 (Aufsatzsammlung zum Carl Bertelsmann Preis 1992).
- Bertelsmann Stiftung (Hg.): *Einwanderung und Integration von Ausländern in einer Zeit des Wandels*. Gütersloh, 1992 (Dokumentationsband zum Carl Bertelsmann Preis 1992).
- Bourdet, Yvon: *La délivrance de Prométhée. Pour une théorie politique de l'autogestion*. Paris, Anthropos, 1970.
- Brundlandt, Gro Harlem: *Our Common Future. The World Commission on Environment and Development*. Oxford, Oxford University Press, 1987.
- Busch, K. et al. (eds.): *Ways to Social Peace in Europe*. Osnabrück, Secolo, 2000.
- Club of Rome: *Migration*, 1996.
- Ehlert, Wiking; Russell, Raymond & György Széll (eds.): *Return of Work, Production, and Administration to Capitalism*. Frankfurt/Bern/New York, Peter M. Lang, 1994.
- Fijalkowski, Jürgen (Hg.): *Transnationale Migranten in der Arbeitswelt. Studien zur Ausländerbeschäftigung in der Bundesrepublik und im internationalen Vergleich*. Berlin, edition sigma, 1990.
- Geschäftsstelle der Arbeitsgemeinschaft Katholischer Flügktubgs- und Aussiedlerhilfe (Hg.): *Das neue Europa. Aussiedler und Flüchtlinge als Teil der Migrationsbewegungen*. Freiburg.
- Hilferding, Rudolf: *Das Finanzkapital*. Berlin, 1903.
- Huntington, Samuel P.: "The clash of civilizations". *Foreign Policy*, 1992.
- Korte, Hermann & Alfred Schmidt: *Migration und ihre sozialen Folgen. Förderung der Gastarbeiterforschung durch die Stiftung Volkswagenwerk 1974-1981*. Göttingen, Vandenhoech & Ruprecht, 1983.

- Loiskandl, Helmut: *Edle Wilde, Heiden und Barbaren. Fremdheit als Bewertungskriterium zwischen Kulturen*. Mödling bei Wien, St. Gabriel Verlag, 1966.
- Luxemburg, Rosa: *Gesammelte Werke*. Berlin/DDR, 1970-75, 5 vols. in 6.
- Martin, Hans-Peter & Harald Schumann: *Die Globalisierungsfalle. Der Angriff auf Demokratie und Wohlstand*. Reinbek, Rowohlt, 1997.
- Marx, Karl: *Grundrisse der Kritik der Politischen Ökonomie*. Frankfurt a.M., Europäische Verlagsanstalt/Wien, Europa Verlag, o.J. (1857-59).
- Massarrat, Mohssen et al. (Hg.): *Die Dritte Welt und Wir*. Freiburg, IZ3W, 1993.
- Massarrat, Mohssen; Széll, György; Wenzel, Hans-Joachim: *The Osnabrück Memorandum: The responsibility for the "One World" forces us to act in our own interest*. Göttingen, Buntstift & Osnabrück, Arbeitsgruppe Sozialökonomie und Kultur der Dritten Welt, 1992.
- Meadows, Dennis u.a.: *Die Grenzen des Wachstums. Bericht des Club of Rome zur Lage des Menschheit*. Reinbek, Rowohlt Verlag, 1973.
- Morin, Edgar: *Terre-Patrie*. Paris, Éditions du Seuil, 1993.
- Nicolaou-Smokoviti, Litsa & György Széll (eds.): *Participation, Organisational Effectiveness and Quality of Working-Life in the Year 2000*. Frankfurt/Bern/New York, Peter M. Lang, 1994.
- Oberndörfer, Dieter & Uwe Berndt: *Einwanderungs- und Eingliederungspolitik als Gestaltungsaufgaben*. Gütersloh, 1992 (Arbeitspapier zum Carl Bertelsmann Preis 1992).
- Postman, Neil: *Amusing ourselves to death. Public discourse in the age of show business*. New York, Viking Penguin, 1985.
- PROKLA 83: *Migrationsgesellschaft*. Berlin, Rotbuch Verlag, 1991.
- Széll, György: *Regionale Mobilität*. München, Nymphenburger Verlagshandlung, 1972 (nwt 10).
- Széll, György: *Participation, Workers' Control and Self-Management*. Trend report and bibliography. *Current Sociology*, SAGE, London 36 # 3/1988 (Greek translation by Litsa Nicolaou, 1993).
- Széll, György: "The environmental crisis at the turn of the millenium", *Revue Internationale de Sociologie* 1/1992: 173-199.
- Széll, György: "Die weißen Neger Nordamerikas? Zur Lage der Franko-Kanadier", in H. Vollmer (Hg.), *Multidulturelle Gesellschaft und Minderheiten. Kanada und USA*, Augsburg, AV-Verlag, 1992: 133-148.
- Széll, György (ed.): *Concise Encyclopaedia of Participation and Co-Management*. Berlin/New York, de Gruyter, 1992 (Studies in Organization 38).
- Széll, György: "Le siècle de l'entreprise?", in M. Legrand, J.-F. Guillaume & D. Vrancken (s.l.d.), *La sociologie et ses métiers*, Paris, L'Harmattan, 1995: 121-128.
- Széll, György: "L'État-nation comme système de reliances?", in Marcel Bolle De Bal (éd.), *Voyages au coeur des sciences humaines. De la Reliance*. Paris, Harmattan, 1996, tome 2: 33-43.
- Széll, György (Hg.): *Europäische Integration und Sozialwissenschaftliche Theorienbildung*, Osnabrück, Universitätsverlag Rasch, 1997.

- Széll, György: "The National and Eu-State in the Regulation of Wages and the Composition of the Wage Package", in L. Clarke et al. (eds.), *The Dynamics of Wage Relations in the New Europe*. Amsterdam, Kluwer, 2000: 19-29.
- Széll, György (ed.): *European Labour Relations*. Aldershot, Gower/Ashgate, 2001, 2 vols.
- Széll, György; Chetty, D. & A. Chouraqui (eds.): *Participation, Globalisation & Culture*. Frankfurt/Bern/New York, Peter M. Lang, 2002.
- Széll, György & Wiking Ehlert (eds.): *New Democracies and Old Societies in Europe*. Frankfurt/Bern/New York, Peter M. Lang, 2001.
- Széll, György & Heiko Schlatermund (eds.): *Arbeitsorientierte Wissenschaft und Forschung in den Neunziger Jahren in Europa - Labour Oriented Science and Research in Europe in the Nineties*. Osnabrück, Secolo, 1993.
- Széll, György & Yazawa, Shujiro: "The Re-Integration of Social Sciences - Methodological and Epistemological Foundations of Integrated Social Sciences", *Hitotsubashi Journal of Social Studies* 25/2 December 1993: 103-114.
- Weidenfeld, Werner (Hg.): *Das europäische Einwanderungskonzept. Strategien und Optionen für Europa*. Gütersloh, Verlag Bertelsmann Stiftung, 1994.



*Panayiotis Tahinakis, Ph.D.*

---

## THE SEGMENTAL REPORTING: THE EXISTING DIFFICULTIES

---

### 1. INTRODUCTION

The growth and the expansion of firms into foreign markets has resulted in the aggregation of financial information that includes non homogeneous elements. This problem of aggregation has become bigger with the development of large firms through mergers and acquisitions of a wide variety of unrelated business since firms previously have reported separate reports. Also, it is not possible for the user of the financial statements of such an entity to make judgments<sup>1</sup> about either the nature of the entity's different activities or their contribution to the entity's overall financial results.

The financial reporting should disclose information that is useful to shareholders to present and potential investors, creditors and other users of financial statements in order to make rational investment, credit and other similar decisions. The accounting sense<sup>2</sup> of the word disclosure means the release of financial information about a company within a financial report. To go even further disclosure means information not contained in the actual financial statements. For this reason, corporations are required to supplement the overall financial statements with additional information about the principal segments in which they operate.

The main idea of segmental information is<sup>3</sup>, firstly, to appreciate more thoroughly the results and financial position of the enterprise by permitting a better understanding of the enterprise's past performance and thus a better assessment of its future prospects. Secondly, to become aware of the impact that changes in significant components of a business may have on the business as a whole.

The purpose of this article is to analyze the fundamental disclosure requirements of segmental reporting as they have been set by law and professional accounting institutions and the existing difficulties of reporting on segments of a business.

## 2. SEGMENT IDENTIFICATION AND DISCLOSURE

To begin with, in the US the first statement<sup>4</sup> about Financial Reporting for Segments of a Business Enterprise was issued in 1974 by Financial Accounting Standard Board - SFAS No. 14 which applied to all companies<sup>5</sup>:

- a) whose debt or equity securities are traded in a public market on a foreign or domestic stock exchange or on the Over-the-Counter (OTC) market, or
- b) which are required to file financial statements with the Security Exchange Commission.

According to SFAS No. 14 segmental information was required to be reported by industry segment and geographical area. A reportable industry segment should be determined by<sup>6</sup>:

- a) Identifying the individual products and services from which the enterprise derives its revenues.
- b) Grouping those products and services by industry lines into industry segments.
- c) Selecting those industry segments that are significant with respect to the enterprise as a whole. For this purpose, significance is established if one or more of the following criteria are met:
  - Its revenue from both external customers and other customers is 10% or more of the total revenue of all the enterprise's segments.
  - Its operating profit and loss is 10% or more of the greater of the following two amounts: the combined operating profit of all industry segments that did not incur an operating loss and the combined operating loss of all industry segments that did incur an operating loss.
  - Its identifiable assets are 10% or more of the combined identifiable assets of all industry segments.

Moreover a further test should be applied once the reportable segments are identified. The total revenue from sales to unaffiliated customers of all reportable segments must constitute at least 75% of total revenue from sales to unaffiliated customers of all industry segments. If this test was not met, additional industry segments must be identified as reportable until that percentage test was met.



Though a limit was not set, ten reportable segments was given as an indication of a practical maximum.

A geographical segment is deemed to be significant if its sales revenue to unaffiliated customers or its identifiable assets are at least 10% of related consolidated amounts.

Today, SFAS No. 131 supersedes SFAS No. 14 but retains the requirement to report information about major customer. The disclosure requirements go far beyond the minimal requirements in the UK. More specifically for industry segments the current statement requires the following<sup>7</sup>:

- a) Factors used to identify the enterprise's reportable segments, including the basis of organization for example whether management has chosen to organize the enterprise around differences in products and services, geographical areas, regulatory environments or combination of factors and whether operating segments have been aggregated.
- b) Information about<sup>8</sup>, revenues from external customers, revenues from transactions with other operating segments of the same enterprise, interest revenue and/or expense, depreciation, depletion and amortization expense, unusual items, equity in the net income of investees accounted for by the equity method, income tax expense or benefit, extraordinary items, significant non cash items other than depreciation, depletion and amortization expense, the amount of investment in equity method investees, total expenditures for additions to long - lived assets other than financial instruments, long term customer relationships of a financial institution, mortgage and other servicing rights, deferred policy acquisition costs and deferred tax assets, the basis of accounting for any transactions between reportable segments, accounting policies and policies for allocation of centrally incurred costs or jointly used assets that are necessary for an understating of the reported segment information, the nature of any changes from prior periods in the measurement methods used to determine reportable segments profit or loss and the effect, if any, of those changes on the measure of segment profit and loss, the nature and effect of any asymmetrical allocations to segments.
- c) Reconciliations of all of the following<sup>9</sup>: the total of the reportable segments' revenues to the enterprise's consolidated revenues, the total of the reportable segments' measure of profit or loss to the enterprise's consolidated income before income taxes, extraordinary items, discontinued operations, and the cumulative effect of changes in accounting principles, the total of the re-

portable segments' assets to the enterprise's consolidated assets, the total of the reportable segments' amounts for every other significant item of information disclosed to the corresponding consolidated amount.

- d) Interim period information such as<sup>10</sup>, revenues from external customers, inter segment revenues, a measure of segment profit and loss, total assets for which there has been a material change from the amount disclosed in the last annual report, a description of differences from the last annual report in the basis of segmentation or in the basis of measurement of segment profit or loss, a reconciliation of the total of the reportable segments' measures of profit or loss to the enterprise's consolidated income before income taxes, extraordinary items, discontinued operations and the cumulative effect of changes in accounting principles.

The requirements for geographical segmental information are less comprehensive than those applied in UK. Specifically, an enterprise shall report the following<sup>11</sup>:

- a) Revenues from external customers attributed to the enterprise's country of domicile and attributed to all foreign countries in total from which the enterprise derives revenues.
- b) Long-lived assets other than financial instruments, long term customers relationships of a financial institution, mortgage and other servicing rights, deferred policy acquisition costs, and deferred tax assets located in the enterprise's country of domicile and located in all foreign countries in total in which the enterprise holds assets.
- c) Revenues from external customers for each product and service or each group of similar products and services. When revenues from transactions with a single external customer amount to 10% or more of the enterprise's revenues the enterprise shall disclose the fact, the total amount and the identity of the segment reporting the revenues. The enterprise need not disclose the identity of a major customer or the amount of revenues that each segment reports from that customer. A group of entities known to a reporting enterprise to be under common control shall be considered as a single customer, and the federal government, a state government, a local government or a foreign government each shall be considered as a single customer<sup>12</sup>.

The International Accounting Standard - IAS No. 14, recommends<sup>13</sup> the disclosure of identifiable assets by both industry and geographical segments. The Standard also provides the definitions of segmental revenue<sup>14</sup> and expense.

Enterprises whose securities are publicly traded and other economically significant entities including subsidiaries should report the financial information for the industry segments and for the geographical segments which are considered to be significant for the enterprise. When both parent company and consolidated financial statements are presented, segment information need to be presented only on the basis of consolidated financial statements<sup>15</sup>.

The disclosure requirements for each reported industry and geographical segment are the following<sup>16</sup>:

- a) Sales or other operating revenues, distinguishing between revenue derived from customers outside the enterprise and revenue derived from other segments.
- b) Segment result which is the difference between segment revenue and segment expense and generally reflects the operating profit. Interest earned and interest expense are not normally included in segment result unless the segment's operations are primarily of a financial nature. Also taxes on income, minority interest and unusual items are not included in segment result.
- c) Segment assets such as all tangible and intangible assets, expressed either in money amounts or as percentages of the consolidated totals. Liabilities are not allocated either because they are considered to relate to the enterprise as a whole or they are viewed as giving rise to a financing result rather than an operating result.
- d) The basis of inter-segment pricing such as "fair market value", "cost" or "market price less a discount".

In UK the law allowed directors to present alternatives to consolidation such as separate financial statements or notes for each subsidiary. Also, the law allowed exemptions from inclusion in group accounts where the business of the holding company and subsidiary are so different that they cannot reasonably be treated as a single undertaking.

The first direct requirement for segmental information in the UK came in the 1967 Companies Act in which the directors' report was required to contain segmental details of turnover and profit before taxes where a company has carried on business of two or more classes.

Today, the requirements on segmental disclosure apply to any company with substantially different classes<sup>17</sup> of business or geographical markets.

In order for an entity to decide whether or not it operates in a business segment should consider, the nature of the products or

services, the markets in which the products or services are sold, the distribution channels for the products, the way in which the entity's activities are organized, the existence of any separate legislative framework relating to part of the business. The law requires for classes of business the disclosure of turnover (analyzed between third party and inter-segmental) and profit before tax (where interest income or expense forms a significant part should be included in segmental results).

A geographical segment<sup>18</sup> is a geographical area comprising an individual country or a group of countries in which an entity operates or to which it supplies products or services. The geographical analysis should help the users of financial statements to assess the stable or unstable political regimes, exchange rate fluctuations or control regulations and restrictive economic climates. The law requires for geographical segments the reveal of turnover by source and destination, minority interests and extraordinary items.

The Statement of Standard Accounting Practice - SSAP No. 25 applies to banks, insurance and large private companies. According to Statement a segment can be identified as significant and be disclosed if<sup>19</sup>:

- a) Its third party turnover is ten per cent or more of the total third party turnover of the entity; or
- b) Its segment result, whether profit or loss, is ten per cent or more of the combined result of all segments in profit or of all segments in loss, whichever combined result is the greater; or
- c) Its net assets are ten per cent or more of the total net assets of the entity.

The new element of SSAP No. 25 is that the managers have the right not to disclose any information required if that disclosure seriously jeopardize the interests of the reporting entity.

### 3. CONTROVERSIES IN SEGMENTAL REPORTING

One of the difficulties of reporting on segments of a business is the decision regarding how logical breakdown should be made for reporting purposes. The main function of segmental reporting is to provide financial information, among others, to investors or potential investors about segments of a business connected with its profitability, risk and growth mainly in order to give them a better understanding of an enterprise's past performance and thus a better idea of its future prospects.

Industry divisions can be relevant in some cases but not in others. Though the use of segments a firm presents different aspects of its operations to the public including its competitors. The disclosure of its profitable segments will attract competitors and therefore increase competition among them. Also, these profitable segments can be used by managers as a way to finance their entry into a new line of business. On the other hand, loss-making segments may be detrimental to managers because they have to sell them off in order to improve short term profits and undertake less risky projects in fear that they will be criticized by the stockholders for managerial inefficiency. It is well known that the intention of all managers and especially newly appointed ones is to show high profits reflecting the quality of operation in their departments. In that case the segmental disclosure works against them, when they have to disclose losses. Furthermore such detailed disclosure of profitable operations may encourage the government to increase tax rates.

Geographical divisions may be particularly relevant with respect to foreign operations but in other cases it is disadvantageous for companies when foreign competitors are not required to provide information on their business in this way (competition disadvantage). A survey<sup>20</sup> conducted by Emanuel and Garrod indicated that the majority of the businesses prefer geographic segments. The reason for this is a desire to hide the contribution of the profitable areas to the company's overall performance, in order to avoid governmental interference.

The degree of disclosure is something that should be decided by managers and are allowed not to disclose any information if they consider it to be seriously prejudicial to the interests of the reporting company. The level of disclosure depends mainly upon three concepts<sup>21</sup>, adequate, fair and full disclosure of material financial information. The adequate disclosure means a minimum amount of disclosure fitting with the negative objective of making the statements not misleading. Fair disclosure implies an ethical objective of providing equal treatment for all potential readers. Full disclosure implies the presentation of all relevant information. However in a case of full disclosure we have to consider that the presentation of too much information hides the significant ones and makes the financial reports difficult to interpret. Also, the level of disclosure depends on the level of disclosure available from other outside sources such as there are numerous trade publications, financial press or numerous specialists covering industries in depth.

**A second difficulty** in the reporting of profit for separate segments of a business is the allocation of common costs which are not imputable to the individual segments. In most of the cases, knowledge of the distribution of common costs will be of value in monitoring segmental profitability. The common costs can be categorized<sup>22</sup> in, corporate services, corporate administration and taxes.

The corporate services include cost incurred by corporate departments which provide services to other operating divisions such as personnel, accounting, data processing of the enterprise. These types of costs are connected to the enterprise's divisions and can be controlled by them. Therefore can be allocated at the year end or be charged to the appropriate departments.

The corporate administration and taxes include cost that the divisions of the enterprise have little control on them, such costs for example are: director's fees, compensation of corporate managers, corporate taxes, interest expense, institutional advertising, etc. Therefore the use of one single allocation base is not sufficient enough. In this field two methods have been employed for common cost, the allocation and the defined profit method.

In the allocation method<sup>23</sup> all the various direct expenses of the different classes of the business plus a distributed proportion of other expenses incurred by the business are deducted from dissected revenues in order to provide a general profit for each class of the business. The argument against is that with this method the resulting profit figures might be of limited value and could be misleading to present or potential investors. On the other hand where businesses are controlled by a number of related corporations acting together the arbitrary allocation of costs are necessary to calculate the profits of each corporation.

In the defined profit method<sup>24</sup> firms present financial statements defining the revenues from certain activities and the direct costs incurred in order to have that revenue. The argument against is that it could mislead the readers of the financial accounts regarding the profitability of the different classes of business. In addition the defined method prevents us from making comparisons between the results of conglomerates and the single product of a business. Moreover, using this method we are not enable to evaluate the associated risk from each product. However the chance to split up the indirect cost into fixed and variable provides us a better view of the going concern of the business.

**A third difficulty** of reporting on segments of a business is the treatment of interdivisional transfer pricing. In this case the final

product of one department can be the raw material of another within the same enterprise, so that if transfers are made in excess of cost income will appear at the time of the transfer rather than when the final product is sold to the customers. The internal prices affect the reported revenues of the selling segments and reported costs of the purchasing segments. Two broad categories of transfer prices exist, the market and cost based<sup>25</sup>. In general, it is considered that the market based transfer price system is more appropriate because the divisions do business with each other as well as in the open market, and divisional managers are supposed to react to internal prices as they would react to external market prices.

**Last, one indirect difficulty** of segmental reporting is connected with the auditors responsibility which is to obtain sufficient materials in order to assess the credibility of the financial statements presented by the management. In this regard there are many audit problems including, the problem of materiality and the application of materiality criterion in the audit of the financial information disclosed for each segment, the verification of inter-segments transfers, especially, the use of market base and the allocation of common cost. The auditors' task is, therefore, difficult because there is no clear guideline by which they are able to evaluate the management decisions. Also personal judgement is required as to the point at which inter-dependence is so great that segmentation is not meaningful.

#### 4. SUMMARY

Segmental identification requires both industrial and geographical categorization. The US standards sets detailed quantitative materiality criteria whereas the UK ones are limited to companies relating to geographical segments. However, the choice of which segment to disclose is left to the discretion of the managers. The result is that the disclosure of segmental reporting takes place only on a voluntary basis by management. Usually, managers disclose only beneficial segments and in certain instances only when they believe that the company's financial position is adequate to attract investors and the cost of disclosure can be reduced. There are only few companies that also reveal weaknesses. This produces an inconsistency between segments identified and reported with other information contained in the Annual Report.

The main purpose of segmental reporting is to assist the readers of financial statements to evaluate the business and predict the future as far as it is possible. This assistance means extensive

disclosure which in most cases will increase the firm's operating cost in terms of expense, collecting processing and auditing the new materials. It is worth pointing out, however, that the level of new expenses connected with the quality and quantity of the data required and with the company's internal control system, may not be that great since mostly the management will gather all these data for its own internal purposes and these data can be readily adapted for external users. The best solution to this problem is to know the needs and characteristics of our users.

In conclusion, this study indicates that there are some accounting and auditing problems of disclosed information to users of financial statements but despite these difficulties the importance of segmental reporting will increase, as the capital market grows and there is a constant need to supply reliable information.

## NOTES

1. "In 1990, both IBM with sales of \$63 billion involved in several lines of business, including personal computers, mainframes, electronic mail systems and semi-conductors and Northern Telecom with sales of \$6,7 billion with operations including central office switching, business communications systems, transmission, cable and outside plant, did not provide information about their business segments". Wechsler D. and K. Wandyez (1990), "An Innate Fear of Disclosure", p. 126.
2. Hendriksen E. and M. Van Breda (1992), "Accounting Theory", p. 854
3. Statement of Standard Accounting Practice No. 25 "Segmental Reporting", ICAEW.
4. "Following its publication in 1976, Financial Accounting Standards Board (SFAS) No. 14 has been amended by the following statements:
  - a) SFAS No. 18, which eliminated the requirement for disclosure of segment information in interim reports voluntary disclosure must conform with SFAS No. 14.
  - b) SFAS No. 21, which removed non public enterprises from the provisions of SFAS No. 14. Therefore, a non public enterprise is an enterprise whose debt or equity securities are not publicly traded or which is not required to file financial statements with the SEC.
  - c) SFAS No. 24, which deled with the separate financial statements of enterprises which were presented along with consolidated or combined statements that include the enterprise. Such enterprises include the parent company, subsidiaries and corporate joint ventures".
5. SFAS No. 14, par. 2.
6. SFAS No. 14, par. 11, 15-16.
7. SFAS No. 131, par. 26.
8. SFAS No. 131, par. 27-31.
9. SFAS No. 131, par. 32.
10. SFAS No. 131, par. 33.
11. SFAS No. 131, par. 38.
12. SFAS No. 131, par. 39.



13. International Accounting Standard No. 14, "Reporting Financial Information by Segment", International Accounting Standards Committee, London.
14. IAS No. 14, par. 4, "Segmental revenue is revenue that is directly attributable to a segment or the relevant portion of revenue that can be allocated on a reasonable basis to a segment, and that is derived from transactions with parties outside the enterprise and from other segments of the same enterprise. Segmental expense is expense that is directly attributable to a segment or the relevant portion of an expense that can be allocated on a reasonable basis to the segments".
15. IAS No. 14, par. 20.
16. IAS No. 14, par. 16, 18-22.
17. "A separate class of business or a segment is a distinguishable component of an entity that provides a separate product or services or a separate group of related products or services". Sangster A. (1994), "Workbook of Accounting Standards", p. 144.
18. Ibid, note 17, p. 146.
19. Ibid, note 17, p. 145.
20. Emmanuel C. and N. Garrod (1988), "On the Segment Identification Issue", *Accounting and Business Research*, pp. 235-240.
21. Ibid, note 2, pp. 856-858.
22. Ibid, note 4, pp. 483-487.
23. Taylor P. (1995), "Consolidated Financial Statements", pp. 76-91.
24. Ibid, note 4, pp. 486-490.
25. Boersema J. and Weelden S. (1994), "Financial Reporting for Segments", The Canadian Institute of Chartered Accountants - A Research Study, pp. 161-164.

## BIBLIOGRAPHY

- Anthony R., J. Reece and J. Hertenstein (1995), *Accounting Text and Cases*, Irwin, USA.
- Boersema J. and S. Van Weelden (1994), *Financial Reporting for Segments*, The Canadian Institute of Chartered Accountants - A Research Study, CISA, Canada.
- Boyle P. (1990), "Segmental Reporting: A missed opportunity", *The Accountants Magazine*, March, pp. 46-47.
- Emmanuel C. and N. Garrod (1988), "On the Segment Identification Issue", *Accounting and Business Research*, Vol. 17, No. 67, pp. 235-240.
- Financial Accounting Standards Board (1997), FAS No. 131- "Disclosures about Segments of an Enterprise and Related Information", SFAS, Connecticut, USA.
- Hendriksen E. and M. Van Breda (1992), *Accounting Theory*, 5th ed., Irwin, USA.
- Huefner R. and J. Largay (1996), *Advanced Financial Accounting*, The Dryden Press, USA.
- International Accounting Standard (1981), IAS No. 14, "Reporting Financial Information by Segment", International Accounting Standards Committee, London.
- Sangster A. (1994), *Workbook of Accounting Standards*, Pitman, U.K.

- Sprouse R. (1970), "Diversified Views about Diversified Companies", *Journal of Accounting Research*, Spring, pp. 168-176.
- Statement of Standard Accounting Practice (1991), SSAP No. 25 - "*Segmental Reporting*", ICAEW, UK.
- Taylor P. (1995), "*Consolidated Financial Statements Concepts, Issues and Techniques*", P.C.P. Accounting and Finance Series, London, U.K.
- Walker R. (1991), "Disclosure by Diversified Companies", *Abacus*, August, pp. 35-40.
- Wechsler D. and K. Wandyez (1990), "*An Innate Fear of Disclosure*", U.S.A.

Δρ. Παναγιώτη Δημ. Ταχυνάκη

---

## Η ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΑΝΕΞΑΡΤΗΣΙΑ ΤΟΥ ΟΡΚΩΤΟΥ ΕΛΕΓΚΤΗ - ΛΟΓΙΣΤΗ

---

### 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ\*

Η λειτουργία του Σώματος Ορκωτών Ελεγκτών-Λογιστών (Σ.Ο.Ε.-Λ.) σκοπό έχει την άσκηση του ελέγχου της οικονομικής διαχείρισης των πάσης φύσεως δημοσίων και ιδιωτικών οργανισμών και επιχειρήσεων ή εκμεταλλεύσεων ανεξαρτήτως της νομικής τους μορφής από ορκωτούς ελεγκτές-λογιστές με αυξημένα προσόντα<sup>1</sup>.

Ο ορκωτός ελεγκτής-λογιστής αποτελεί τον συνδεδειγμένο κρίκο μεταξύ αυτών που ασκούν τη διοίκηση της εταιρίας και διαχειρίζονται την εταιρική περιουσία (διευθύνοντες σύμβουλοι) και αυτών που βρίσκονται έξω από την εταιρία, όπως δανειστές, πελάτες, προμηθευτές, μελλοντικοί επενδυτές, κρατικές υπηρεσίες και οργανισμοί, κ.λπ., αλλά έχουν συμφέροντα στην εταιρία, ή χρειάζονται αξιόπιστες πληροφορίες γι' αυτήν. Για τον λόγο αυτόν, ο ορκωτός ελεγκτής-λογιστής πρέπει να απολαμβάνει προσωπική και λειτουργική ανεξαρτησία από τη διοίκηση των ελεγχόμενων ανωνύμων εταιριών. Με τον όρο ανεξαρτησία του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή εννοούμε την ικανότητά του να δρά με ακεραιότητα και αντικειμενικότητα κατά την άσκηση των ελεγκτικών του καθηκόντων.

Σκοπός της εργασίας είναι η κριτική επισκόπηση του ισχύοντος νομοθετικού πλαισίου αναφορικά με την επίδραση στην ανεξαρτησία του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή των εξής παραγόντων:

(α) Του μεγέθους της ελεγκτικής εταιρίας.

---

\* Η εργασία αποτελεί επεξεργασμένο κείμενο από τη διδακτορική μου διατριβή. Μέσα από τις επόμενες γραμμές επιθυμώ να εκφράσω τις ειλικρινείς μου ευχαριστίες προς όλους εκείνους που συνέβαλαν στην επιτυχή ολοκλήρωσή της.

- (β) Της παροχής διοικητικών και ελεγκτικών υπηρεσιών από τον ορκωτό ελεγκτή-λογιστή προς την ελεγχόμενη εταιρία-πελάτη.
- (γ) Του ανταγωνισμού μεταξύ των ελεγκτικών εταιριών.
- (δ) Της παραμονής σ' έτη του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή στην ελεγχόμενη εταιρία-πελάτη.

Η ανάγκη εξέτασης των παραπάνω παραγόντων προέκυψε από το γεγονός ότι το ευρύτερο νομοθετικό πλαίσιο που διέπει το ελεγκτικό επάγγελμα και ειδικότερα αυτό που αφορά την ανεξαρτησία του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή διακρίνεται για τις συχνές αλλαγές, τροποποιήσεις και επαναπροσδιορισμούς των όρων λειτουργίας του, ενώ δεν λείπουν και αντιφατικές ρυθμίσεις.

## 2. ΚΡΙΤΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΤΟΥ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟΥ ΠΛΑΙΣΙΟΥ ΠΟΥ ΔΙΕΠΕΙ ΤΗΝ ΑΝΕΞΑΡΤΗΣΙΑ ΤΟΥ ΟΡΚΩΤΟΥ ΕΛΕΓΚΤΗ-ΛΟΓΙΣΤΗ

Το μέγεθος της ελεγκτικής εταιρίας συνδέεται με την υποχρέωση των ορκωτών ελεγκτών-λογιστών να ιδρύουν υπό προϋποθέσεις<sup>2</sup> ελεγκτικές εταιρίες ή κοινοπραξίες προκειμένου να αναλάβουν τον τακτικό διαχειριστικό έλεγχο των ανωνύμων εταιριών.

Η διαπίστωση από την προαναφερθείσα διάταξη, σε σχέση με την ανεξαρτησία του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή, είναι ότι με αυτήν αποκλείεται νομοθετικά η ανάπτυξη μεμονωμένης επαγγελματικής δραστηριότητας από τον ορκωτό, αφού οι ελεγχόμενες εταιρίες είναι πλέον υποχρεωμένες να αναθέτουν τη διενέργεια του ελέγχου τους σε ελεγκτικές εταιρίες ή κοινοπραξίες. Κατά την άποψή μας, ορθότερο θα ήταν να παρέχεται<sup>3</sup> η ευχέρεια άσκησης της ελεγκτικής ιδιότητας και από μεμονωμένους ανεξάρτητους ορκωτούς ελεγκτές-λογιστές (δηλ. μη συνασπισμένους σε εταιρίες ή κοινοπραξίες) με σκοπό την ενδυνάμωση του ανταγωνισμού αλλά με παράλληλη αύξηση της ευθύνης τους, πράγμα που δεν επιτρέπεται από το υφιστάμενο νομοθετικό καθεστώς. Με δεδομένη την υπάρχουσα κατάσταση, για την προστασία της ανεξαρτησίας του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή, θα ήταν ορθότερο, αν οι ελεγκτικές εταιρίες λειτουργούσαν με τη νομική μορφή της εταιρίας περιορισμένης ευθύνης ή της ανώνυμης εταιρίας διότι έτσι αφενός θα ήταν υποχρεωμένες σε δημοσίευση των οικονομικών-λογιστικών τους καταστάσεων και αφετέρου θα υποβάλλονταν σε τακτικό διαχειριστικό έλεγχο των οικονομικών τους στοιχείων<sup>4</sup> από (εξωτερικούς) ορκωτούς ελεγκτές-λογιστές. Οι ελεγκτικές εταιρίες που δεν θα λειτουργούσαν με τη νομική μορφή των ανωνύμων εταιριών να υποχρεώ-

νονταν από τον νόμο σε δημοσίευση των λογιστικών τους δεδομένων και εξωτερικό έλεγχο. Εξυπακούεται ότι ανεξάρτητα από την νομική μορφή δεν θα πρέπει να μεταβληθεί ο προσωπικός χαρακτήρας των αστικών<sup>5</sup> και ποινικών<sup>6</sup> ευθυνών του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή απέναντι στην ελεγχόμενη εταιρία-πελάτη. Επιπλέον, χρειάζεται να καθοριστεί νομοθετικά το κατώτατο όριο του εταιρικού ή μετοχικού κεφαλαίου που απαιτείται για την σύσταση-λειτουργία μιας ελεγκτικής εταιρίας καθώς και να προβλεφθεί η ολοσχερής καταβολή αυτού κατά τη σύστασή της.

Η παροχή διοικητικών και ελεγκτικών υπηρεσιών από τον ορκωτό ελεγκτή-λογιστή προς την ελεγχόμενη εταιρία-πελάτη σχετίζεται με την καθιέρωση επαγγελματικών ασυμβιβάστων<sup>7</sup>. Ο νομοθέτης, έτσι, αναγνωρίζει ότι ο ορκωτός ελεγκτής-λογιστής ασκεί έργο που απαιτεί την απερίσπαστη και αποκλειστική ενασχόλησή του μ' αυτό, πράγμα που δεν μπορεί να επιτευχθεί, όταν υπάρχουν πολλαπλές ιδιότητες ή ενασχολήσεις.

Η ύπαρξη οικονομικού ενδιαφέροντος από τον ορκωτό ελεγκτή-λογιστή για την πορεία των εργασιών της υπό έλεγχο εταιρίας δημιουργεί πρόβλημα στην ανεξαρτησία και αποτελεί αιτία μη αντικειμενικής προσέγγισης της εργασίας του. Η απροκατάληπτη εκτέλεση του έργου του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή περιορίζεται όχι μόνο όταν ο ίδιος έχει οικονομικό ενδιαφέρον για την πορεία των εργασιών της εταιρίας-πελάτη, αλλά και όταν μέλος της οικογένειάς του, ή συγγενής εξ αίματος ή αγχιστείας ή η ελεγκτική εταιρία στην οποία εργάζεται ή το ελεγκτικό της προσωπικό διατηρούν τέτοιου είδους ενδιαφέρον. Επομένως, για την ομαλή διεξαγωγή του ελέγχου, ο ορκωτός ελεγκτής-λογιστής και τα μέλη της ελεγκτικής εταιρίας θα πρέπει υποχρεωτικά να ενημερώνουν το Εποπτικό Συμβούλιο (Ε.Σ.) του Σ.Ο.Ε.-Λ. για την ύπαρξη οικονομικών σχέσεων με την υπό έλεγχο εταιρία-πελάτη.

Το Ε.Σ. του Σ.Ο.Ε.-Λ. έχει εκδόσει έναν Κανονισμό Επαγγελματικής Δεοντολογίας (Κ.Ε.Δ.) με τον οποίο υιοθετεί ορισμένους κανόνες και αρχές άλλων αναγνωρισμένων επαγγελματικών οργανώσεων, όπως π.χ. της Αγγλίας-Ουαλίας (Institute of Chartered Accountants in England and Wales), της Σκωτίας (Institute of Chartered Accountants of Scotland), της Ιρλανδίας (Institute of Chartered Accountants of Ireland), ή των Η.Π.Α. (American Institute of Certified Public Accountants), που έχουν ασχοληθεί με την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών. Έτσι, μεταξύ άλλων, ο Κ.Ε.Δ. ορίζει ότι: «... κάθε μέλος... οφείλει... να μην παρέχει σε ελεγχόμενο άλλοι είδους υπηρεσίες, εκτός από εκείνες που επιτρέπει ο νόμος και για τις οποίες αρμοδίως έχει ορισθεί... (γιατί)... μπορεί να θεωρηθεί ότι

επηρεάζει την αντικειμενικότητα του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή»<sup>8</sup>. Επιπλέον, όμως, χρειάζεται να προσδιοριστούν οι περιπτώσεις κατά τις οποίες η παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών διοίκησης ή/και η ύπαρξη οικονομικού συμφέροντος από τον ορκωτό για την πορεία των εργασιών ενός ελεγχόμενου-πελάτη δημιουργεί κινδύνους σε βάρος της ανεξαρτησίας και της αντικειμενικότητάς του. Ο νομοθέτης, εξάλλου, περιέλαβε διάταξη<sup>9</sup> σύμφωνα με την οποία ο ορκωτός ελεγκτής - λογιστής έχει δικαίωμα να αρνηθεί την ανατιθέμενη σ' αυτόν διενέργεια ελέγχου, ή να ζητήσει τη διακοπή του αξιόλογου από αυτόν ελέγχου εφόσον επικαλείται συγκεκριμένους λόγους.

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των ελεγκτικών εταιριών για έλεγχο πελατών στην περιοχή όπου εργάζονται και προσφέρουν τις υπηρεσίες τους συνδέεται αφενός με την δυνατότητα των ορκωτών ελεγκτών - λογιστών να διαπραγματεύονται το ύψος της ελεγκτικής αμοιβής και αφετέρου με τον όγκο των ελεγκτικών εργασιών που επιτρέπεται να αναλάβει-παρακολουθήσει ένας ορκωτός ελεγκτής-λογιστής.

Ο ορισμός του ελάχιστου ύψους της ελεγκτικής αμοιβής αποτελεί αποκλειστική αρμοδιότητα του Ε.Σ. του Σ.Ο.Ε.-Λ. *απαγορεύοντας*<sup>10</sup> την μείωση της αμοιβής του ελέγχου κάτω του καθοριζόμενου από αυτού ελάχιστου ύψους ελεγκτικής αμοιβής χωρίς, όμως, να ορίζεται το κατώτατο ποσό κατά ώρα απασχολήσεως ανά απασχολούμενο ορκωτό ελεγκτή-λογιστή κάθε βαθμίδας. Ωστόσο, πρέπει να τονισθεί ότι, ορθά η νομοθεσία όρισε ότι η ανάληψη οποιουδήποτε τακτικού ελέγχου γίνεται με την προϋπόθεση ότι η αμοιβή του συγκεκριμένου ελέγχου δεν θα υπερβαίνει το ένα δέκατο (1/10) του συνόλου των εσόδων που πραγματοποίησε η εκλεγόμενη ελεγκτική εταιρία ή κοινοπραξία κατά την διάρκεια της προηγούμενης διαχειριστικής περιόδου<sup>11</sup>. Κατ' αυτόν τον τρόπο, πρώτο, επιτυγχάνεται επιμερισμός των πηγών προέλευσής του ελεγκτικού εισοδήματος, δεύτερο, αποφεύγεται η δημιουργία οικονομικών εξαρτήσεων του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή από έναν ή περισσότερους πελάτες - ελεγχόμενες εταιρίες. Τέλος, απομακρύνεται ο κίνδυνος μια υψηλή ή χαμηλή ελεγκτική αμοιβή να δώσει λαβή σε υπόνοιες για την ανεξαρτησία του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή και την ποιότητα του παρεχόμενου ελεγκτικού του έργου.

Τα όρια της ετήσιας απασχόλησης του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή στον κάθε ανατιθέμενο σε αυτόν υποχρεωτικό έλεγχο προσδιορίζονται νομοθετικά<sup>12</sup>. Ο περιορισμός του όγκου των ελεγκτικών εργασιών που μπορεί να παρακολουθήσει ένας ορκωτός βασίζεται στην αντίληψη, ότι αφενός πρόκειται για επαγγελματία που πρέπει να έχει άμεση επαφή με συμμετοχή στις ελεγκτικές εργασίες που

αναλαμβάνει και αφετέρου ότι ο περιορισμός οδηγεί στην διατήρηση και αναβάθμιση της ποιότητας του παρεχόμενου ελεγκτικού έργου, κατ' επέκταση, δε, ότι μειώνεται η πιθανότητα μη εκλογής ενός ορκωτού ελεγκτή-λογιστή σε κανένα τακτικό έλεγχο και εκλογής άλλου συνάδελφού του με υπερβολικό αριθμό ελεγκτικών ωρών. Η συμβολή του Σ.Ο.Ε.-Λ. έγκειται στην αναγνώριση ότι: "... κάθε ελεγκτικός φορέας δικαιούται για όσους Ορκωτούς Ελεγκτές-Λογιστές μέλη του τελούν σε ουσιώδη επαγγελματική αδράνεια για λόγους που δεν οφείλονται σε δική τους υπαιτιότητα, να ζητήσει από το Εποπτικό Συμβούλιο την έγκριση συμμετοχής του Σ.Ο.Ε.-Λ. στην κάλυψη της δαπάνης μιάς αξιοπρεπούς διαβίωσής τους..."<sup>13</sup>.

Η θητεία σε έτη του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή μέσα στην ελεγχόμενη εταιρία-πελάτη δεν προσδιορίζετο ρητά. Αρχικά, η νομοθεσία προέβλεπε ότι η ανάθεση του ελέγχου των επιχειρήσεων που ανήκουν στον δημόσιο τομέα δεν δύναται να υπερβεί για τον ίδιο ορκωτό ελεγκτή-λογιστή τις δύο τριετίες. Παρόμοιος χρονικός περιορισμός ετέθη και για τις επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα αλλά σύντομα ανατράπηκε<sup>14</sup> χωρίς, όμως, να παρέχεται εναλλακτική πρόταση. Το οξύμωρο είναι ότι μεταγενέστερη νομοθετική ρύθμιση<sup>15</sup> που αφορούσε, όμως, τον έλεγχο των ανωνύμων εταιριών από ελεγκτή του άρθρου 36α του ν. 2190/20 καθόριζε τα έτη παραμονής του. Τελικά, ο νομοθέτης προσδιόρισε τον χρόνο παραμονής του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή μέσα στην ελεγχόμενη εταιρία-πελάτη, δηλ. δεν θα υπερβαίνει τις πέντε συνεχείς ή διακεκομμένες χρήσεις<sup>16</sup>. Με τον τρόπο αυτό, ο νομοθέτης προσπάθησε να αποτρέψει ή/και να προστατέψει τον ορκωτό ελεγκτή-λογιστή από τη δημιουργία ή/και να προστατέψει τον ορκωτό ελεγκτή-λογιστή από τη δημιουργία σχέσεων με τα μέλη της ελεγχόμενης εταιρίας-πελάτη και επομένως να ενισχύσει την ανεξαρτησία του και έτσι να διαφυλάξει τα συμφέροντα της μειοψηφίας των μετόχων και των εξωτερικών χρηστών των οικονομικών-λογιστικών καταστάσεων. Πρακτικά, εντούτοις, η ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων είναι ως ένα βαθμό απόρροια της εκτελούμενης εργασίας. Η έκταση και ο χειρισμός τέτοιων σχέσεων είναι θέμα προσωπικής ακεραιότητας και επαγγελματικής ηθικής.

### 3. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το προεδρικό διάταγμα 226/92 (όπως ισχύει σήμερα) που διέπει τη λειτουργία του ελεγκτικού επαγγέλματος στηρίζει την ανεξαρτησία του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή, με τη δημιουργία ενός γενικότερου περιγράμματος που στόχο έχει την ανάπτυξη της αντικειμενικότητας και υπευθυνότητάς του. Ωστόσο, παρά τα θετικά, ίσως,

μέτρα που έχουν θεσπιστεί, το πλαίσιο αυτό λειτουργίας διακρίνεται για τις συχνές αναθεωρήσεις ή καταργήσεις διατάξεων που καθιερώθηκαν πριν από ελάχιστο χρονικό διάστημα, ή αντίστοιχα για τροποποιήσεις και επαναπροσδιορισμούς των όρων λειτουργίας ή, ακόμη συχνότερα, για αναβολή και μετάθεση επίλυσης προβλημάτων υπό τη μορφή της μελλοντικής εκδόσεως νομοθετικών πράξεων<sup>17</sup>, με τις οποίες θα ρυθμίζεται κάθε αναγκαία λεπτομέρεια περί των θεμάτων του Σ.Ο.Ε.-Λ. Η κατάσταση αυτή, όπως γίνεται φανερό, αποδεικνύει την προχειρότητα με την οποία συντάσσονται οι νόμοι με αποτέλεσμα να οδηγεί αφενός στην ύπαρξη αντιφατικών μεταξύ τους ρυθμίσεων και αφετέρου στην μη ενδυνάμωση και εδραίωση της ανεξαρτησίας του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή.

Ολοκληρώνοντας, μπορούμε να πούμε ότι θα πρέπει να επιδιωχθεί η δημιουργία ενός ενιαίου και ευδιάκριτου νομοθετικού πλαισίου δράσης και λειτουργίας, που να καλύπτει όλες τις πλευρές του ελεγκτικού επαγγέλματος και ειδικότερα αυτές που αναφέρονται στην ανεξαρτησία του ορκωτού ελεγκτή-λογιστή. Αυτό σημαίνει ότι θα πρέπει, μεταξύ άλλων, να εκλείψει το φαινόμενο της νομοθετικής προώθησης αποσπασματικών ρυθμίσεων, πράγμα που παρατηρείται έντονα σήμερα, και μάλιστα με εμβόλιμες διατάξεις σε κείμενα ασχέτων με το ελεγκτικό επάγγελμα νομοθετημάτων<sup>18</sup>.

### ΥΠΟΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ

1. Το άρθρο 10 παρ. 1 εδάφ. δ., π.δ. 226/92 σε συνδυασμό με το Παράρτημα 1 παρ. 3 του ίδιου προεδρικού διατάγματος (όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 1 παρ. 20 π.δ. 341/97) καλύπτουν το ανεπλήρη ήθος και την αναμφισβήτητη αρετή του ορκωτού ελεγκτή.  
Το άρθρο 10 παρ. 1 του ίδιου προεδρικού διατάγματος (όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 1 παρ. 6 π.δ. 341/97) καθορίζει τις προϋποθέσεις που πρέπει να έχει ο επιθυμών να ασκήσει το επάγγελμα του ορκωτού ελεγκτή - λογιστή.  
Το άρθρο 11 π.δ. 226/92 (όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 1 παρ. 11 π.δ. 341/97) σε συνδυασμό με το άρθρο 7 Απόφαση Προέδρου ΕΣ του ΣΟΕ Β38/3/98 καθορίζουν τα εξεταζόμενα γνωστικά αντικείμενα και την ύλη ανά κατηγορία ελεγκτή καθώς και τον χρόνο διεξαγωγής των επαγγελματικών εξετάσεων.
2. Άρθρο 17 παρ. 1 εδάφ. α-β, π.δ. 226/92 (όπως τροποποιήθηκε με το άρθρο 1 παρ. 12 π.δ. 341/97).
3. Η 8η Οδηγία της Ε.Ο.Κ. (άρθρο 2 παρ. 1, εδάφ. α-β), προβλέπει παράλληλα με την δυνατότητα σύστασης ελεγκτικής εταιρίας την άσκηση της ελεγκτικής δραστηριότητας σε ατομική βάση.
4. Εξυπακούεται ότι απαιτείται νομοθετική ρύθμιση για να εξαιρεθούν οι ελεγκτικές εταιρίες από τις προϋποθέσεις του άρθρου 36α παρ. 1 ν. 2190/20: «1. Όταν, δεν προβλέπεται η διενέργεια ελέγχου ανώνυμης εταιρίας από ορκωτό ελεγκτή, ο έλεγχος διενεργείται από ελεγκτές, που έχουν άδεια άσκησης οικονομολογικού επαγγέλματος από το Οικονομικό Επιμελητήριο Ελλάδος,» και τα όρια της παρ. 6 του άρθρου 42α του ίδιου νόμου: «6. Κάθε εταιρία... (που) δεν



- υπερβαίνει τα αριθμητικά όρια των δύο από τα τρία κριτήρια: α. σύνολο ισολογισμού, 130.000.000 δρχ.,... β. καθαρός κύκλος εργασιών, 260.000.000 δρχ., γ. μέσος όρος προσωπικού που απασχολήθηκε κατά την διάρκεια της χρήσης, 50 άτομα, μπορεί να δημοσιεύει συνοπτικό ισολογισμό...».
5. Άρθρο 37 παρ. 3 ν. 2190/20.
  6. Άρθρο 63 παρ. 1 εδάφ. α., ν. 2190/20.
  7. Άρθρο 4 παρ. 3 εδάφ. β-γ και παρ. 5 εδάφ. α-β, Απόφαση Προέδρου Ε.Σ. του ΣΟΕ 623/97. Πρβλ. Άρθρα 10 παρ. 1 (όπως αντικαταστάθηκε με το άρθρο 10 π.δ. 409/86) και 37 παρ. 4 ν. 2190/20 (όπως αντικαταστάθηκε με το άρθρο 13 παρ. 4 ν. 2339/95) σε συνδυασμό με το άρθρο 1 π.δ. 227/92 (όπως αντικαταστάθηκε με το άρθρο 3 π.δ. 341/97). Πρβλ. Άρθρο 15 παρ. 1,3 π.δ. 226/92.
  8. Άρθρο 4 παρ. 3 εδάφ. α, Απόφαση Προέδρου Ε.Σ. του ΣΟΕ 623/97.
  9. Άρθρο 4 παρ. 1 π.δ. 226/92. Πρβλ. Άρθρα 4,8 παρ. 2, 3, 5 εδάφ. στ, Απόφαση Προέδρου Ε.Σ. του ΣΟΕ 623/97.
  10. Άρθρο 18 παρ. 6 εδάφ. γ-δ, π.δ. 226/92 (όπως αντικαταστάθηκε με το άρθρο 1 παρ. 13 π.δ. 226/92). Πρβλ. Άρθρα 4 παρ. 4, Απόφαση Προέδρου Ε.Σ. του ΣΟΕ 623/97, 75 παρ. 5 εδάφ. 3, ν. 1969/91.
  11. Άρθρο 18 παρ. 2 εδάφ. α, π.δ. 226/92 (όπως αντικαταστάθηκε με το άρθρο 1 παρ. 13 π.δ. 341/97).
  12. Άρθρο 18 παρ. 5 ν. 2231/94.
  13. Άρθρο 13 Απόφαση Προέδρου Ε.Σ. του ΣΟΕ 623/97.
  14. Άρθρο 18 παρ. 8 ν. 2231/94.
  15. Άρθρο 13 παρ. 2 ν. 2339/95.
  16. Άρθρο 18 παρ. 2 εδάφ. β, π.δ. 226/92 (όπως αντικαταστάθηκε με το άρθρο 1 παρ. 13 π.δ. 341/97).
  17. Άρθρο 38 παρ. 4 ν. 2733/99.
  18. Ενδεικτικά αναφέρεται ο ν. 2231/94 με τίτλο: «Σύσταση και λειτουργία Ελληνικού Ινστιτούτου Μετρολογίας, Εθνικού Συμβουλίου Διαπίστευσης και άλλες διατάξεις», στον οποίο υπάρχει το άρθρο 18 που θίγει θέματα του τρόπου άσκησης του ελεγκτικού επαγγέλματος.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Δαγτόγλου Π. (1987), «Η υποχρεωτική ανάθεση ελέγχου ανωνύμων εταιριών σε μέλη του Σώματος Ορκωτών Λογιστών κατά το Συνταγματικό Δίκαιο και το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Δίκαιο», Γνωμοδότηση, ΝοΒ, τόμ. 37, σσ. 1022-32.
- Κιντής Σ. (1983), «Η ανάγκη ενός νέου συστήματος διοίκησης της ανώνυμης εταιρίας», ΝοΒ, τόμ. 31, σσ. 458-472.
- Λεβαντής Ε. και Γρηγοράκος Θ. (1990), «Το Δίκαιο των Εμπορικών Εταιριών», τ.Β, Γ, Δ, Ανώνυμες Εταιρίες, Ενημέρωση ετών 1988-1990 επί των άνω τριών τόμων, Εκδόσεις Α. Σάκκουλα, Κομοτηνή.
- Λεονταρής Μ. (1996), «Ελεγκτές Ανωνύμων Εταιριών», Λογιστής, σσ. 372-76.
- Μασούλας Θ. (1984), «Τακτικός έλεγχος των ανωνύμων εταιριών υπό ορκωτών λογιστών (ΣΟΛ)», ΕΛΛΔΙΚ, σσ. 1008-10.
- Μηνούδης Μ. (1993), «Η εξέλιξη του ελεγκτικολογιστικού θεσμού στην Ελλάδα», Τιμ. Τομ. Δελούκα II, Σχολή Ν.Ο.Ε., Τμήμα Νομικών Επιστημών, Α.Π.Θ., σσ. 607-614.

- Μουζούλας Σ. (1992), «Ο ελεγκτής όργανο της ανώνυμης εταιρίας», Αρμενόπουλος, σσ. 107-110.
- \_\_\_\_\_ (1992), «Οριοθετήσεις του τακτικού ελέγχου της ανώνυμης εταιρίας», Δ.Φ.Ν., τόμ. 46, σσ. 97-99.
- Περάκης Ε. (1992), «Το Δίκαιο της Ανώνυμης Εταιρίας», τ. 1(α), ν. 2190/20, Άρθρα 1-40ε, Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα.
- Σκαλίδης Λ. (1993), «Εμπορικός Κώδικας», Jus, Θεσσαλονίκη.
- \_\_\_\_\_ και Βελέντζας Γ. (1995), «Εμπορικός Κώδικας και νομοθετήματα Εμπορικού Δικαίου Ουσιαστικού, Δικονομικού, και Φορολογικού (Νομοθεσία, νομολογία, βιβλιογραφία, σχόλια-παρατηρήσεις, υποδείγματα δικογράφων και εταιρικών)», τόμ. 3ος - Εταιρίες, Jus, Θεσσαλονίκη.
- Ταχυνάκης Π. (1999), «Εμπειρική προσέγγιση της ανεξαρτησίας του ορκωτού ελεγκτή στον Ελληνικό χώρο», Α δημοσίευτη διδακτορική διατριβή, Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών.

George A. Thanos\*

---

THE EVOLUTIONARY COURSE  
OF THE INSTITUTIONAL TRANSFORMATION  
OF RELEASING THE MOVEMENT  
OF CAPITALS IN GREECE

---

**ABSTRACT**

*This work aims to provide a critical as well as comprehensive synopsis of the most principal regulations and directives on the basis of which Greece is currently moving out of the stringent restricting measures, which had been in force invariably since the First World War even until 1986, "about the protection of the national currency", towards a fundamental opening into the movement of capitals in view of EEC's states-members' financial and monetary unification in terms of, on the one hand, Greece's EEC partners and, on the other, of the above movement of capitals from and to third countries in the context of its communal liabilities.*

**1. INTRODUCTION**

The dramatic developments which have occurred for the last years both in the field of developing countries' money market release and development and of the consequent mass transfer of capitals *erga omnes*<sup>1</sup> concerning investments in various countries' movable values do illustrate certain features in the field of financial-economic release many countries would employ, at times easily and at times in the face of difficulties, during the 80's<sup>2</sup>.

---

\* Department of Economics, Greek Air Force Academy.

International organisations', especially EEC's, experience and analyses contributed to the fact that, to the purpose of creating a single financial-credit zone in Europe, there would exist "conventionally" three kinds of Acts in terms of releasing the movement of capitals corresponding to the following categories of transactions:

- a) transactions in terms of capitals, related to the substantial exercise of other fundamental freedoms of the Common Market, such as: investments in fixed assets; various movements of capitals of a personal character etc.
- b) transactions in terms of titles, related to the issue or acquisition of securities (stocks, bonds and other participation titles) and
- c) transactions in terms of other financial-economic credits, apart from commercial transactions, and means of a monetary-credit character.

Releasing these transactions would go through various phases of pressures and changes on the countries-members' part, mainly, due to their social impacts as well as to the impacts they had on the traditional way of exercising control on the monetary-credit policy.

It should be noted hereby that Greece's first substantial effort to adapt its foreign currency and monetary legislation to the communal status was made after the five-year interim period had expired as well as in the aftermath of Greek government's success to accomplish a three-year postponement in terms of releasing certain movements of capitals by the issue of a relevant resolution of the European Commission's<sup>3</sup> on November 22 1985.

This analysis of the transformational institutional trends of the capitals movement release in Greece could become a useful historic tool for our interpreting this phenomenon and contributing to a better comprehension of the monetary-credit developments and changes in the country.

## **2. INSTITUTIONAL ADAPTATION OF RELEASING THE MOVEMENT OF CAPITALS ON THE BASIS OF THE COMMUNAL LAW**

In the context of specifying the relevant provisions in the Convention of Rome, two directives were issued initially: the first directive was issued in application of article 67 on May 11 1960 and the second one on December 18 1962<sup>4</sup>.

The above two directives include the basic provisions, appendix I with the tables A, B, C, D and appendix II with a capitals movement

analytical nomenclature, which has been basically a version of OECD's code of releasing the movement of capitals ever since 1959.

An announcement of the European Commission's was issued in 1983 in view of the financial-credit unification, pointing out the need for countries-members' being reactivated in the direction of the free movement of capitals within the European Community.

Thenceforward, in about the middle of 1985, the White Book, in which a specific time-chart had been included until the end of 1992, aiming at lifting all the legal, technical and taxation obstacles as well as the definitive adoption and application of the 300 proposals-directives that had been submitted for processing to the competent communal instruments, was proposed to the Council in view of the completion of the internal market.

European Commission's specific introduction was adopted by the Intergovernmental Conference in December 1985 and incorporated into article 8A of the Single European Act<sup>5</sup>.

The Directive 86/566/EEC, by dint of which the release procedure, apart from the items provided for in the directives issued 1960 and in 1962<sup>6</sup>, was extended, was adopted by the Council of The European Communities on May 19 1986.

The Presidential Decree 170, by dint of which Greek legislation was adapted to the provisions in European Council's first (11.05.1960) and second (18.12.1962) directives, about the movement of capitals between Greece and European Community's states-members, on the basis of which the free movements of capitals included in appendixes I and II in these directives<sup>7</sup> were implemented compulsorily, was brought to force on May 19 1986. The appendixes covered, in general, direct investments, the liquidation of direct investments, the investments in fixed assets, the movement of capitals of a personal character and the movements of capitals under articles 2, 3 and 4 in the directive as of December 18 1962<sup>8</sup>.

The most significant developments in the sector of releasing the movement of capitals in 1987 was the issue of:

- a) The Act 1011/22.04.1987 of the Bank of Greece's Manager, by dint of which, without a previous approval, granting loans in foreign currency to processing, mining and hotel enterprises was provided.
- b) The Presidential Decree 207/19.06.1987, in replacement of the Presidential Decree 170/86, by dint of which pending issues concerning the retrospective power of the provisions about releasing the movement of capitals between Greece and the Euro-

pean Economic Community were regulated, on the basis of the EEC's Directive 86/566<sup>9</sup>.

Releasing gradually the movement of capitals and invisible transactions was continued through a series of bank of Greece's resolutions, acts and circulars<sup>10</sup>.

In 1992, by dint of a series of Bank of Greece's acts, the invisible transactions foreign currency limitations were abolished and the current transactions were released<sup>11</sup>, while the state-members' credit institutions had been activated freely then since early 1993, providing their financial-credit services in the zone of the Community. Lifting foreign currency controls was completed in 1993 in terms of almost the entire movement of capitals by dint of the issue of the Presidential Decree 96/23.03.93 and of a series of Bank of Greece's resolutions. By dint of the aforesaid Presidential Decree, Greek legislation was harmonised with the respective communal one and adapted to the provisions in the directives 88/361/22.06.88 and 92/122/21.12.92 of EEC's Council in relation to the movement of capitals between Greece and EEC's states-members.

More specifically, on the basis of articles 2 and 5 of the Presidential Decree 96/93, almost all the restrictions on the movements of capitals to the EEC were abolished, except for the -until June 30 1994- restrictions, viz. a) acts performed by residents in current accounts and deposits of less than a year's duration with foreign banks, b) funding and credits of less than a year's duration to residents from non residents and vice versa, c) personal loans of a less than a year's duration, d) import or export of values incorporated into documents as a means of payments of any kind whatsoever.

Pursuant to article 8 of the Presidential Decree 96/93, by dint of which article 7 of the Directive 88/36/EEC was incorporated, releasing the movement of capitals was initiated also toward third parties. However, the Bank of Greece was provided with the option of maintaining certain movements of the capitals<sup>12</sup> that were under restriction.

All the restrictions concerning the movements of capitals among physical persons and legal entities in both Greece and the EEC, with the exception of investments in certain sensitive state sectors performed by residents of countries outside the EEC, were abolished by dint of the issue of the Pr.D. 104/14.05.94 and of a series of Bank of Greece's resolutions ever since May 1994.

More specifically, by dint of article 1 of the Pr.D. 104/14.05.94, article 5 of the Pr.D. 96/1993, by dint of which certain movements of short-term capitals and, in particular, of short-terms deposits and

loans abroad were under restriction until 30.06.94<sup>13</sup>, was abolished. Likewise, Chapter I of the B.G.M.A. (Bank of Greece's Manager's Act) 2227/30.06.93 was abolished by dint of article 2 of the Pr.D. 104/94, only investments performed in Greece by residents outside the EEC having remained under restriction ever since then, involving the following sectors:

- a) investments in fixed assets within areas neighbouring borders, investments in ships sailing under the Greek flag and investments performed for the acquisition of mining rights,
- b) investments in fixed assets within areas neighbouring borders and
- c) participation schemes in newly-founded or already existing television or local radio stations as well as in investments concerning air transports<sup>14</sup>.

### 3. CONCLUSIONS

Throughout the largest part of the period in consideration, Greece's monetary-credit policy would be based on an extremely interventional, complicated, inelastic complex of regulations and rules that aimed to control liquidity and credit expansion in a way that would contribute to the acceleration of the magnification and development rates of its economy.

However, in mid 1994, the monetary-credit landscape was well differentiated to a considerable extent since all the required prerequisites to the purpose of releasing the banking system as well as of differentiating the existing monetary and foreign currency policies in the direction of applying the single monetary unit had already been set.

In a country which had been under a status of restrictions in terms of foreign currency for many years on the ground of protecting its national currency, the money and funds market was disentangled then completely from restrictive rules that had aimed to avert the leakage of capitals to foreign countries and failed altogether eventually to restrain the export of useful national capitals and, subsequently, their re-import for all the relevant advantages and benefits provided by the taxation and development legislation in force. In addition to this, the relevant legislation about the protection of foreign currency as well as the bureaucratic treatment of foreign capitalists and investors would discourage the import of useful development capitals into Greece.

Thanks to the substantial and full release of the movement of capitals, the previous situation ceased to exist as well as investors', institutional financiers' and individuals' expectations acquired a leading role thenceforward. It is obvious that the macroeconomic and individual factors of Greek economy<sup>15</sup> as well as the political factor, which is interwoven with both domestic and international political developments, would play a critical role in the formation of these expectations. The previously mentioned financial-political factors will affect the increase-decrease degree of the demand in and offer of both Greek Drachmas and foreign currency on both domestic and foreign entities' part and, thus, the Greek Drachma and the foreign currencies equivalence rate, which will determine the height of interest rates eventually and, in consequence, the level of the incoming and outgoing capitals. Finally, it should be noted that, despite the modernisation attempts that have been made for the last years, the Greek financial-credit system will continue being subject to the adverse impacts of both the distortions and problems tantalising Greek economy as well as of its structural problems<sup>16</sup>.

In view of the forthcoming structural changes in Greek economy, the need for establishing also new institutions is becoming more and more indispensable and imperative to the purpose of securing its most effective operation as well as the best inspection on and function of Greece's money and capitals markets mechanisms in the Euro<sup>17</sup> zone.

## NOTES

1. Zawos G., 1989, *EEC's Banking Policy In View Of 1992*, Athens, Hellenic Bank Association - Sakkoulas, p. 94.
2. Houmanidis L., 1994, "A Brief Review On The Financial Evolution In Greece In The 20th Century", *Archives Of Economic History*, vol. E, No. 1-2. Also, Merdzanis Ch. 1999, "International Transfer Of Funds In Developing Money Markets And Financial Growth", *Bulletin of Hellenic Bank Association*, No. 19-20, three-month period C-D', The Hellenic Bank Association, p. 29-42.
3. Tragakis G., 1992, "Towards The Financial-credit Unification: European Economic Community's Strategies, Policies And Institutional Measures" in *European Unification And banking System 7*, Athens, Institute And Industrial Researches, p. 93-94.
4. Government's Gazette Sheet 64/19.05.1986, volume A'.
5. Coming to force on July 1 1987.
6. Alexakis P., Yannitsis T., Thomadakis S., Ksanthakis M., Chadziyanni N., 1996, *Markets Release And Transformations In The Greek Banking System*, Athens, ETVA (Greek Bank of Industrial Development) - Papazisis, p. 131-133.
7. Cf. Council's first directive "about the application article 67 of the Treaty" and second directive "about the completion and amendment of the first directive



- about the application of article 67 of the Treaty" from the European Community's official gazette, Bernitsas P., 1989, *Releasing The Movement of Capitals In The Context Of The Communal And of The Greek Laws, Epikera Themata (Contemporary Issues)* 10, Part II, Athens, The Hellenic Bank Association, p. 15-30.
8. As concerns the relevant legislation in force, until the Presidential Decree 170/19.05.1986 was applied, the following items are referred to namely: a) The provisions in the L.D. 2687/53 "about investing and protecting foreign capitals" Government's Gazette Sheet (GGS) 317/1953 vol. A', b) The art. 2 of the C.L. 800/1937 as it was amended and completed by the C.L. 1704/1939, the paragraphs 1 and 2 of which were replaced by article 7 of the Law 128/1975, c) the provisions in the C.L. 28/28.09.1931 "About protecting the national currency" GGS335/1931, vol. A', art. 5 of the Law 5422/1932 GGS 155/1932, vol. A' and art. 1 of the Law 5622/1932, GGS 201/1932 vol. A' as well as by the Law 936 of 28/30.06.1979 "About amending and competing the provisions concerning external trade as well as about abolishing relevant provisions" GGS 144/1979, vol. A', cf. Bernitsas P., 1989, p. 16-18.
  9. The Bank of Greece's resolutions about releasing the movement of capitals on the basis of the presidential decrees 170/86 and 207/87 should be noted hereby: a) the Circular 13/24.03.87 about the acquisition of the European Investments Bank's titles in ECU by residents of Greece, b) the Circular 37/19.11.87 about exporting revenues from Greek titles that were negotiable with the Stock Market acquired by residents within and outside the EEC, c) the Circular 34/16.10.1987 about exporting revenues from fixed assets in Greece by EEC's residents, d) the Directive-Circular 1/23.11.87 about transferring legacies from Greece to EEC's residents, e) the Act 1153/25.09.1987, by dint of which the Act 1011/22.04.1987 was completed, f) the Act 1155/05.10.1987, "about transferring the product from titles abroad", g) the Act 1149/22.09.87, by dint of which the annual sum of foreign currency for tourism was increased in USA Dollars, and h) Act 1150/22.9.87 and act 1151/22.09.87, by dint of which the status of exporting foreign currency for commercial and professional reasons was released. Cf. the Bank of Greece's Manager's report for the year 1987, appendix of chapter VII, p. 175-177.
  10. The following resolutions should be noted hereby: a) the Act 1226/12.01.1988 about the foreign currency transfers from ceding copyrights of mental property, patents, inventions diplomas, signs etc. as well as about dividends and profits transfers from investments in titles and from participation in Greek investments with Greek enterprises, b) the Circular 14/17.03.88 and the Resolution 409/04.01.89 M.C.I.C (Bank of Greece's Monetary & Credit Issues Committee) about the abolition of EEC's residents' bound accounts, c) the Resolution M.C.I.C. 384/16.02.88, the act 1352/25.08.88, the resolution M.C.I.C 393/10.06.88, the Circular 31/10.10.88, the act 1363/20.09.88, the resolution M.C.I.C 406/28.11.88, the act 1316/22.06.88, the resolution 372/12.12.88, the act 1413/21.12.88 and the resolution M.C.I.C 412/30.01.89 about exporting foreign currency and releasing the invisible transactions. Cf. Bank of Greece's Manager's report for the year 1988, appendix of chapter VII about the movement of capitals, p. 169-171. As well, the resolution 409/04.01.89 M.C.I.C about the foreign currency release of interests and deposits, the act 1554/05.06.89 M.C.I.C about importing foreign currency by exporters, the resolution 483/05.01.90 M.C.I.C about keeping deposits accounts in foreign currency, the act 1706/09.03.90 M.C.I.C about completing P.D. BG 1011/22.04.87, the resolution 411/23.01.89 M.C.I.C and the resolution 421/17.04.89 M.C.I.C about covering indefinite expenses abroad by means of a professional card. Cf. Bank of Greece's Manager's report for the year 1989, appendix of chapter VII about the movement of capitals and of invisible transactions, p. 179-180. As well, the act 825/86 Bank of Greece about revoking the

- limitation of the passage of at least three years as concerns the repatriation of investments liquidation product by residents of countries outside the EEC, the act 1806/20.09.90 and the act 1807/20.09.90 about increasing the sum of granting tourist foreign currency, cf. Bank of Greece's report for the year 1990, appendix of chapter VII about the movement of capitals and the current transactions, p. 202. As well, the resolution 465/9/14.01.91 M.C.I.C about acquiring titles not registered in the stock market by residents abroad, the act 1933/03.05.91 about acquiring titles from EEC countries, the act 1934/03.05.90 about investments in fixed assets situated within the Community by residents of Greece, the act 1976/19.09.91, by dint of which the provisions concerning granting loans in foreign currency to legal entities and physical persons exercising entrepreneurial activity in Greece are codified in a single text, the act 1931/03.05.91, by dint of which an indicative maximum limit of 1,400 ECU without justification documents per trip was determined and granting any additional foreign currency sum whatsoever for tourist expenses in Community's countries-members on the basis of justification vouchers was allowed, the act 1932/03.05.91 about releasing payments of Greece's residents in community's countries by use of cards, the act 2022/28.01.92 by dint of which transferring abroad profits from investments in Greece of countries' residents outside the EEC was released, cf. Bank of Greece's report for the year 1991, appendix of chapter VII about the movement of capitals, p. 181-182.
11. On the basis of the following bank of Greece's resolutions: a) the Act 2023/28.01.92 BG about transferring pensions abroad by Greeks settled in countries outside the EEC, b) the Act 2024/28.01.92 about the full transfer of fixed assets rents abroad by Greeks settled permanently outside Greece, c) the Acts 2044/04.03.92 and 2045/04.03.92 about transferring tourist foreign currency as well as foreign currency in the context of professional activities, d) the Act 2047/04.03.92 about transferring students' foreign currency as well as the Act 2092/11.06.92 about acquiring stocks, bonds and dividends by legal entities settled in the EEC. Also B.G.M.A. (Bank of Greece's Manager's Act) 2093/11.06.92 in view of investments in fixed assets outside the EEC and the resolution M.C.I.C 501/6/17.06.92 about granting loans to residents abroad for acquiring fixed assets in Greece. As well, the acts 2105/29.07.92 and 2109/07.08.92 for purchasing titles and keeping foreign currency abroad respectively, cf. Bank of Greece's Manager's Act for the year 1992, appendix of chapter VII about the movement of capitals, p. 208-209.
  12. In view of the application of the Act 96/93, the Bank of Greece's Manager issued the following acts: a) the B.G.M.A 2199/07.05.93 about simplifying the foreign currency granting procedure from residents to non residents and vice versa, b) the B.G.M.A 2200/07.05.93 about releasing significant categories of acts in foreign currency as well as transactions in terms of derivative financial-credit products, c) the B.G.M.A 2201/07.05.93 about the operation status of deposits and foreign currency accounts among residents and non residents, d) the acts 2227/07.05.93 and 2220/22.06.93, by dint of which the movement of capitals was released respectively in also countries outside the Community and the direct disposal abroad of the foreign currency collected from currency exports was allowed in order that exporters could cover their liabilities in foreign currency, cf. Bank of Greece's Manager's Act for the year 1993, appendix of chapter VII, about the movement of capitals, p. 206-207.
  13. On the basis of article 9, appendix III of the Presidential Decree 96/93.
  14. It should be noted hereby that the issue of the Pr. Decree 104/14.05.94 was followed by the subsequent B.G.M.A. a) the Act 2302/16.05.94, by dint of which the foreign currency granting procedure concerning the movement of capitals,

- pursuant to appendix I of the Pr. Decree 96/93, as it is in force after the issue of the P.D. 104/94, b) the act 2303/16.05.94, by dint of which the transactions and the foreign currency acts among country's residents and non residents as well as the terms and requirements concerning the opening of deposits accounts in local currency in the country by other countries; residents were determined, c) the acts 2325/02.08.94 and 2342/24.11.94, by dint of which granting loans in foreign currency to country's residents by banks operating in Greece for meeting their needs of all sorts both inside or outside the country, d) B.G.M.A 2344/19.12.94, by dint of which granting foreign currency without justification vouchers was increased by ECU 2,000 and, at the same time, the procedure of granting foreign currency to country's residents for meeting their current payments abroad by the abolition of the indicative expenses limits as well as of transactions originality controls was simplified and e) B.G.M.A 2345/19.12.94, by dint of which exporting physical persons and legal entities were provided with the option of using freely the foreign currency collected abroad as well as of depositing this foreign currency to foreign currency accounts existing within Greece.
15. It is about the inflationary trends in Greek economy, public financial policies, employment, industrial production, the balance of payments, the alteration in the equivalence of the national currency exchange rate to the foreign currencies basket and the equilibrium rate between interest rates in Greek Drachmas and foreign interest rates, cf. Kyritsis C., 1999, "The Impact of The Convergence of Greek Economy To The EMI in The Stock Market: Bayes, Nested Estimation of the Stock Trends", *Archives of Economic History*, Vol. XII, No 1-2, Jan-Dec., p. 77-95. Also Kiochos P., 1993, "A Statistical Analysis of The Labour Cost in Greek Industry", in the honorary volume of Professor's Phrixos Letsas, University of Piraeus, p. 184-197.
  16. It is about the lack of an economic climax which has an adverse effect on banks' operational cost as well as about problems that are inherent with the organisational structure of the financial-credit system, cf. Thanos G., 1998, "A Historic Critical Report on The Organisational Evolution of The Greek Financial-Credit System, 1828-1982", *The Greek Review of Social Research*, Athens, National Centre for Social Research, vol. 96-97, B'-C', p. 249-277. Also Thanos G., 1999, "The Structural Evolution And Operation of The Greek Banking System, 1982-1995", *The Greek Review of Social Research*, Athens, National Centre for Social Research, vol. 100, C', p. 33-63.
  17. Thanos G., Kiochos P., 2001, "Modificational Impacts of the Euro on The Greek Financial-credit Environment And Banks' Financial Advantages in The Long-term Time Period", minutes from the 7th Panhellenic Conference of The Greek Society of Economic Theories, Spetses, October 2-3 1999, *The Archives of Economic History*, Vol. XII, No 1-2, Jan-Dec., p. 77-95.

## REFERENCES

- Alexakis P., Yannitsis T., Thomadakis S., Ksanthakis M., Chadziyanni N., 1996, *Markets Release And Transformations In The Greek Banking System*, Athens, ETVA (Greek Bank of Industrial Development) - Papazisis.
- Bank of Greece's Reports for the years 1987-1995.
- Bernitsas P., 1989, *Releasing The Movement of Capitals In The Context of The Communal And of The Greek Laws, Epikera Themata (Contemporary Issues) 10*, Part II, Athens, The Hellenic Bank Association.
- Houmanidis L., 1994, "A Brief Review On The Financial Evolution In Greece In The 20th Century", *Archives Of Economic History*, vol. E', No. 1-2.
- Kiochos P., 1993, "A Statistical Analysis of The Labour Cost in Greek Industry", in the honorary volume of Professor's Phrixos Letsas, University of Piraeus.
- Kyritsis C., 1999, "The Impact of The Convergence of Greek Economy To The EMI in The Stock Market: Bayes, Nested Estimation of the Stock Trends", *Archives of Economic History*, Vol. X, No 1-2, Jan-Dec.
- Merdzanis Ch., 1999, "International Transfer of Funds In Developing Money Markets And Financial Growth", *Bulletin of Hellenic Bank Association*, No. 19-20, three-month period C'-D', The Hellenic Bank Association.
- Thanos G., 1998, "A Historic Critical Report on The Organisational Evolution of The Greek Financial-Credit System, 1828-1982", *The Greek Review of Social Research*, Athens, National Centre for Social Research, vol. 96-97, B'-C'.
- Thanos G., 1999, "The Structural Evolution And Operation of The Greek Banking System, 1982-1995", *The Greek Review of Social Research*, Athens, National Centre for Social Research, vol. 100, C'.
- Thanos G., Kiochos P., 2001, "Modificational Impacts of the Euro on The Greek Financial-credit Environment And Banks' Financial Advantages in The Long-term Time Period", minutes from the 7th Panhellenic Conference of The Greek Society of Economic Theories, Spetses, October 2-3 1999, under publication in *The Archives of Economic History*, Vol. XII, No 1-2, Jan-Dec.
- Tragakis G., 1992, "Towards The Financial-credit Unification: European Economic Community's Strategies, Policies And Institutional Measures" in *European Unification And Banking System 7*, Athens, Institute And Industrial Researches.
- Zavvos G., 1989, *EEC's Banking Policy In View Of 1992*, Athens, Hellenic Bank Association - Sakkoulas.

*Prokopis K. Theodoridis\**

---

## RETAILERS' PERSPECTIVES OF SHOPLIFTING IN GREECE - SOME BASIC QUESTIONS

---

### ABSTRACT

*The focus of this study is on the exploration of how shoplifting can be managed in the specific context of Greece. The potential differences of tackling shoplifting within different types of retailing were also considered. Moreover, an attempt was made to reveal policies and orientations regarding the crucial and sometimes contradictory balance, between the retailer's objectives, security and sales. Further, the magnitude of shoplifting was examined bearing in mind the relation between the significance of the problem and retailers' reactions. Adopting a qualitative approach, fourteen managers were interviewed, representing sixteen retail companies in Greece.*

### INTRODUCTION

The importance of the retail industry in the economy and its power in the market place is widely known (McGoldrick, 1990). As with every industry in the 1990's, retailers operate in a fiercely competitive environment facing changes in demographics, customer needs, types of retailing, technology and changes of retail ownership through mergers and acquisitions (Levy and Weitz, 1992). Key factors characteristic of a retailer having a competitive advantage are: long term relationships with vendors, customer service and cost reduction (McGoldrick, 1990).

---

\* Doctorate Candidate, The Athens University of Economics and Business.

Shrinkage losses or retail inventory losses is an area, which has begun to attract the retailer's attention as a potential source of reducing costs. A share of these losses are attributed to shoplifting, otherwise customer theft. Shoplifting is the only criminal activity that is unique to the retail industry (Elder, 1989). It represents an almost stable source of losses, regardless of how small or large the retailer is (Elder, 1989). Marks & Spencer, has losses of £60 million per year through theft (Cope, 1993). Carrefour in France; its shrinkage losses were 8 million FF (Chikoff, 1985). Dixons, which has 800 stores throughout Britain and a turnover of about £1.5 billion, is losing more than £20 million a year (Hornsnell, 1993). Maspero, a book shop in the Quartier Latin in Paris, closed due to shoplifting (Frischer, 1980).

It has been stated that shoplifting figures are just an estimation. Only when the store is audited on a regular (eg, once a year) or irregular basis, we can determine the "gap" in stocks. But which exact part of shrinkage represents customer theft is unknown. Bearing in mind that shrinkage consists of four elements - total staff theft, shoplifting, supplier theft, administrative error/waste (Bamfield, 1994, p: III) -, it is difficult to determine and have a clear picture of the other three "centres of losses", too (Bamfield, 1994; Elder, 1989; Pouner and Woodall, 1987). Additionally to the above, there is another remarkable point: only between 1.6%-2% of customer theft is detected (Bamfield, 1994; Home Office, 1986; Lin et al, 1994). Moreover, we cannot ignore the fact that retailers sometimes are unwilling to give detailed information about shrinkage (sensitive topic), because it has to do with costs and determination of retailer's margins, as well as different retailers use different methods to calculate shrinkage (Bamfield, 1994; Elder, 1989; Institut du Commerce et de la Consommation, 1985).

The literature devoted to retail management or marketing, has only a few pages regarding shrinkage or shoplifting. Where it is covered (Levy and Weitz, 1992; Lewison and Delozier, 1986), it is a brief report that considers only ways to combat customer/employee theft. In one case (Levy and Weitz, 1992), the prevention of shrinkage losses seems to be a responsibility only for the store management and not a companywide policy.

In the U.K the first significant study regarding retail theft was conducted by the Home Office (1986). The sample included large retailers and only one in five retailers could give any data. It was estimated that national losses from retail theft were £1,000 million per annum, or 1.01% of retail turnover (Home Office, 1986). In 1989,

Touche Ross reported an average shrinkage figure £1.8 billion or almost 1.5% of retail turnover. The same year, Elder Alan (1989) conducted a study within multiple retailers. The average shrinkage figure was 1% of turnover with an increasing rate of 10%-15% per annum. Customer theft was believed to take up 30% of the shrinkage. Touche Ross (1992) reported that the shrinkage figure had fallen from £1.8 billion in 1988 to £1.4 billion in 1991 (table 1).

**TABLE 1.**  
*Previous Studies*

Author (Year)	Context	Focal Area	Sample
Baumer and Rosenbaum (1984)	US	Shrinkage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retailers operating 13,000 stores</li> <li>• Some organisation and institutions</li> </ul>
Institut du Commerce et de la Consommation (1985)	France	Shrinkage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Large retailers</li> </ul>
Home Office (1986)	UK	Retail theft	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Large retailers responsible for 25% of retail turnover</li> </ul>
Touche Ross (1989)	UK	Shrinkage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retailers responsible for the 4% of retail turnover</li> </ul>
Elder Alan (1989)	UK	Shrinkage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Multiple retailers (15 of the country's largest)</li> </ul>
Touche Ross (1992)	UK	Shrinkage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retail organisations operating 8,000 stores</li> </ul>
Ernst and Young/IMRA (1993)	US	Shrinkage	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 224 retail organisation representing \$189,375 million sales</li> </ul>
Retail Crime Initiative/Burrows and Martin (1994)	UK	Retail crime	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retailers responsible for the 44% of total UK sales</li> </ul>
Bamfield Joshua (1994)	UK	Retail theft	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retailers responsible for the 24% of retail sales</li> </ul>

In early 1993, discussions between the Home Office and a group of the UK's biggest retailers, resulted in the Retail Crime Initiative and the Retail Crime Cost Survey 1992/93 (Burrows and Martins, 1994). The gross value of merchandise stolen was £516.6 million. They also reported an average shrinkage figure of 1.18% of sales

(Burrows and Martin, 1994). Bamfield, Joshua (1994) reported an average shrinkage 1.62% of retail turnover in 1993 and the majority of the informants stated that the shrinkage costs represented 10%-20% of their profits. Shoplifting was perceived to represent a 43% of the total shrinkage (Bamfield, 1994).

In the early 80's the costs of shrinkage for US retailers was estimated to be \$11.77 billion and shoplifting was responsible for 40% or \$3.69 billion of the retail turnover (Baumer and Rosenbaum, 1984). Recently, the average shrinkage figure was 1.81% of retail sales or \$16.5 billion (Ernst and Young/IMRA, 1993). In 1993, the same figure was 1.88 percent of total sales (Hollinger, 1993). Bearing in mind not only the cost of stolen merchandise, but also the costs of security personnel and equipment, the average cost for a retailer was 6.9% of sales (French et al, 1984). In France, the average shrinkage was 1.83% and the customer theft share of the total shrinkage was 40% (Institut du Commerce et de la Consommation, 1985). In Sweden, the retail losses - customer theft, employee theft and unspecified origin - were \$500 million in 1985 (Carter and Holmberg, 1992).

Considering the different types of retail outlets, department stores' losses as percentage of sales have the first place in the list: 1.70% - 1.80% in the UK (Bamfield, 1994; Burrows et al, 1994), 2.12% in the US (Ernst and Young/IMRA, 1993) and almost 2.39% in France (Institut du Commerce et de la Consommation, 1985). Additionally, grocers and supermarkets have an average shrinkage from 1.11% to 1.32% (Bamfield, 1994; Burrows et al, 1994; Ernst and Young/IMRA, 1993; ICC, 1985; French et al, 1984). Finally, concerning multiple retailers, a large share of their shrinkage losses occur in a relatively small number of branches, eg inner city locations (Elder, 1989; Institut du Commerce et de la Consommation, 1985).

It is common knowledge that retailers raise prices in order to cover losses caused by shoplifting and shrinkage (Elder, 1989; Clepper, 1994; Guffey et al, 1979; ICC, 1985). Moreover, considering the detection and prevention devices (security personnel - guards and store detectives - Electronic Article Surveillance, Closed Circuit TV, mirrors, etc) customers sometimes feel uncomfortable (Guffey et al, 1979; ICC, 1985), upset, embarrassed, annoyed when incidents of false alarms take place (Dawson, 1993) and generally they tend to prefer more non-human devices (ICC, 1986; Guffey et al, 1979). Retailers want to build a relationship with customers as the best way of survival (Zimmerman, 1992). On the other hand stores can hardly afford the unaccounted costs of lowered goodwill, negative



word-of-mouth, and/or possibly the entire loss of a future stream of revenue (Dawson, 1993).

Retailers attempt to combat shoplifting problems by deploying and combining human resources, technology and environment. It is generally admitted that employees are the best deterrent against shoplifting, not only by retailers (Baumer and Rosenbaum, 1984; Discount Merchandiser, 1987; Elder, 1989; French et al, 1984; Lin et al, 1994) but also by loss prevention/security specialists (Catania, 1988; Clepper, 1994; Hayes, 1991; Underhill, 1990). Furthermore, retailers can provide a high level of customer service whilst simultaneously preventing shoplifting, having well-trained employees/sales assistants (Catania, 1988; Baumer and Rosenbaum, 1984; Discount Merchandiser, 1987).

The phenomenon of finding retailers, that do not provide some form of a loss prevention training, is not unusual (Guthart, 1993; Clepper, 1994; Hayes, 1991; Epstein, 1991; Elder, 1989). This, even if they claim that their employees are the greatest deterrence (French et al, 1984; Lin et al, 1994; Underhill, 1990). The reason may be, that retailers face a high-turnover in employees (French et al, 1984; Lin et al, 1994). Considering case studies, it has been reported that one part of the shrinkage losses was caused by poor training of new employees, inadequate staffing on the selling floor and the staff ignorance of the store's problematic areas (Chin, 1987; Underhill, 1990).

There is a balance regarding the background of Vice President/Director or Chief Security Manager. The majority of UK retailers (53%) hire an ex-police officer for the above named post (Elder, 1989). Others prefer to employ people from a variety of backgrounds, such as financial controllers, auditors, etc (Elder, 1989). The traditional role of security personnel has been to control and detect. But nowadays the focal point is not on the detection and apprehension of shoplifters (only 2% are discovered) but primarily on the prevention, deterrence and security systems (Bamfield, 1994). UK retailers use store detectives and safeguards in selective branches as a result of different locations having different shrinkage figures (Elder, 1989; ICC, 1985). Security personnel costs, represent the largest share of security costs (Bamfield, 1994; Elder, 1989; Ernst and Young/IMRA, 1993; ICC, 1985). Considering all the types of retailing, UK retailers use security personnel - guards and store detectives - less (Bamfield, 1994) than their US counterparts (Ernst and Young/IMRA, 1993).

The retail industry in order to reduce shrinkage and shoplifting figures adopts a variety of non-human deterrents like Electronic Article Surveillance (EAS), Closed Circuit Television (CCTV), Secure

Merchandise Displays and Tie Downs, Mirrors and Notices. Also it is worth mentioning that Electronic Points of Sale (EPoS), especially the data which can be collected, can indicate in a very short time period where there is a problem of shrinkage or shoplifting (Elder, 1989).

When considering building design, retailers take into account aspects such as the shape of the store, location of doors, windows and warehouse (Hayes, 1991), lighting (Hayes, 1991) and observation booths (Elder, 1989). Of course, architectural concepts on Crime Prevention Through Environmental Design (Crowe, 1991, 1992; Randall, 1992) or Defensible Space (Newman, 1973) can be adopted by retailers. Also, it is widely admitted that it costs less if retailers "build in" security equipment during the design stages of an outlet rather than install it afterwards (Elder, 1989; ICC, 1985). Retailers give some advice concerning the display of goods, such as avoiding the very high shelves and gondolas -bad visibility-, having wide aisles, not having blind spots, creating separate areas for high risk items -luxuries, alcohol, cigarettes- and adopting a policy of restricted access to fitting rooms, placing them in a central location (Elder, 1989).

Bearing in mind retailer's attempts to maintain a balance between security and merchandising objectives, it is sometimes commonplace for retailers, to leave "a problem area" without protection, rather than, for example, to move the goods somewhere else in a more visible place in terms of security, that results a decrease on sales. It is clearly a matter of cost, sales and profits (Elder, 1989).

## THE RETAIL INDUSTRY IN GREECE

As the Nielsen Census in Greece (1993) reported, there are 24,803 food stores, 6,134 pharmacies, 1,329 perfumeries, 10,647 "psilika" or convenience stores and 9,288 kiosks in Greece. If one considers the other types of retail outlets like clothing, household, electrical and electronic equipment stores etc, the total number of outlets in Greece is 185,000 (Euromonitor, 1989). The retail industry in Greece can be distinct in terms of:

- (a) Concentration of department stores merely in the three biggest cities (Athens, Pireaus, Thessaloniki) and their relatively small number of (the exact number is unknown, but it is estimated to be 10 to 15). Department stores have not been particularly successful as the majority of customers prefer to shop in specialist outlets (Retail Monitor International, 1989).

- (b) The existence of many small family stores. A large part of them are small food and drinks stores, which cater for the neighbourhood. Although they have higher prices than supermarkets they are popular (Retail Monitor International, 1989).
- (c) Athens and Thessaloniki, the two largest urban areas of Greece are the centre of development of the retail chains, both food and non food (Retail Monitor International, 1989).
- (d) During recent years, international trends have affected the retail industry in Greece, too. Acquisitions have been made, either by foreign or domestic retail organisations, regarding grocery chains and department stores. For instance the "VEROPOULOS GROUP", a Greek grocery chain has acquired "ATHINA MARKET" another Greek grocery chain. Also the Belgium "DELHAIZE-LE LION" acquired 51% of the shares of the Greek grocery chain "A-B VASILLOPOULOS" (Self Service, 1994). Moreover, foreign retail companies have established their branches in Greece or cooperate with Greek retailers. For example, "PRAKTIKER", a German 'do it yourself' retailer, has established four branches in Greece (Retail Monitor International, 1995). "GALERIES LAFAYETTE" cooperates with "MINION", a leading Greek department store. Furthermore, Greek grocery chains cooperate in order to face the challenges: the Greek grocery chain "KATANALOTIS-CONSUM", a member of the European Associate EURO COP, cooperates with supermarkets of the Agriculture Cooperative Associations (Self Service, 1994). All these events are symptomatic of the rapid evolution of the retail industry in Greece.

## RESEARCH OBJECTIVES

The previous paragraphs provided a concise picture of the practical implications of shoplifting and how retailers tackle this "centre of losses" (Elder, 1989; Bamfield, 1994), or stated otherwise the managerial aspect of shoplifting. However, everything that has been mentioned, originates from a few specific countries (mostly from the US and the UK). As far as we know, there is no empirical research on shoplifting within the retail industry in Greece. This study is an exploration of how shoplifting can be managed in the specific context of Greece. Taking into account its exploratory nature of this study, the research objectives are:

- to determine the managerial issues of shoplifting;
- to identify potential differences of tackling shoplifting within different types of retail outlets in Greece;

- to provide an insight into the magnitude of shoplifting in Greece;
- to explore the relationship between sales/merchandising and security objectives;
- to provide a basis for further research.

## METHODOLOGY

As research objectives indicate, this study is concerned with "managerial issues", "departmental relationships", "environmental differences", which can be translated into corporate culture, orientations and priorities, relationships -formal and informal-, political issues, attitudes, perspectives and finally beliefs. So the only choice that the researcher has is to adopt a qualitative approach as research method. Also, it is widely admitted that the exploratory character of a research and apparently the adoption of qualitative method are "suited" to problems of which very little is known (Shaffir and Stebbins, 1991).

We claim that the examination of shoplifting represents a sensitive and commercially confidential topic area within the trade world, specifically within the retail industry as it is a unique characteristic (Elder, 1989; Bamfield, 1994). So, depth interviews are most appropriate considering the above characteristics of the topic area (Kent, 1993; Tull and Hawkings, 1987; Malhotra, 1993; Easterby-Smith et al, 1993). In addition to the confidential and sensitive character of the research topic, there is a need of understanding the whole process and the incorporation of the shoplifting problem into the day-to-day retail management. The mean to achieve this, is unstructured, open ended interviews (Silverman, 1993). Moreover, interviews allow participants to describe their world as they experience it (Easterby-Smith et al, 1993) and give the opportunity to reveal important issues that are impossible to cover in a questionnaire (Denzin, 1970). They also provide greater depth than other research techniques, being based on a relationship and reciprocity between researcher and informants (Burgess, 1980). Given the reasons above, unstructured depth interviews were chosen as the most appropriate technique for this particular study.

It has been chosen to investigate how retailers in Greece tackle shoplifting and not how Greek retailers do, in order to have more potential informants. If there is a need to determine the selection of the respondents in terms of sampling, the definition given by Kent (1993) of what is called purposive sample, satisfies our case. For a while, it was thought to communicate and inform the purpose of the study to the Retailers' Association in Greece in order to help

gain access. The idea was rejected due to the possibility of arising political issues (Easterby-Smith et al., 1993).

The study took place in Athens, capital of Greece. The advantage is that there is a big concentration of retailers in Athens; also the majority of the retailers' headoffices are located in Athens (Retail Monitor International, 1989). Six types of retail outlets were selected: grocery chains, department stores, toy stores, clothing, home electric appliances and women's cosmetic stores. The selection was made bearing in mind the retail outlets that have problems with shoplifting, in such countries as the UK and the USA (Bamfield, 1994; Elder, 1989; Ernst and Young/IMRA, 1993; Burrows and Martin, 1994). These six (6) types were selected in order to obtain a cross-sectional picture of tackling shoplifting, as different settings have different ways of tackling problems (French et al, 1984).

Finally, nine (9) grocery chains providing national coverage were selected, five (5) department stores, two (2) toy stores, two (2) clothing stores, two (2) household appliance stores, one (1) store with women's cosmetics and one (1) retailer whose category we promised not to mention. So, we have a total of 22 retailers, all of which have more than two branches. The addresses and trade names of the grocery chains were found in a Greek trade magazine, the "Self Service" (1994). The other retailers, names and addresses were taken from the Yellow Pages. All the selections were influenced by personal preferences.

## THE PROCEDURE

This study was conducted between the 1<sup>st</sup> May and 26th of June, 1995 in Athens, especially in Attiki county. Prior phone calls had made known the names of the managers who were responsible for security issues in the organisation. It was assumed that these managers had the position of the Security Manager. Formal letters were sent during the second week of May. The letters were addressed to the Security Manager of each organisation; it was later discovered that not all the retailers have security managers.

A type of contract was also provided which assured the participants of confidentiality, privacy, participation and withdrawal, interpretation and analysis of data (Locke, Spirduso and Silverman, 1993). A mistake was probably made: the "written consent" was provided after the self-presentation of the researcher and not with the formal letters. Following the dispatch of formal letters, appointments were made by the telephone, generally after one or two

days. Even after some appointments were arranged, it was necessary to negotiate and renegotiate in order to finally have access. This necessitated the sending of a second formal letter, this time to the General Management of the organisation, a letter that should have been sent first.

Of the twenty-two (22) participants that had been selected, fourteen (14) of them were interviewed, representing (16) sixteen retail companies. Some of the interviewees represented more than one retail organisation. The classification of the sixteen retail organisations were: seven (7) grocery chains, five (5) department stores, two (2) toy store (chains), one (1) women's cosmetic store (chain) and one (1) clothing store (chain). Grocery chains represented almost 70% of the total groceries sales and 60% to 70% of the number of branches, considering the economic results of 1992 (Self Service, 1994). The composition of the participants was: six (6) in-house Security Managers, two (2) were Chief Security (hired/contracted security services), three (3) were Branch Managers having the responsibility of security, an owner, a General District Manager and a General Sales Manager.

The majority of the interviews took place in the participants' office (either headoffice or branch), one in a neutral setting, a coffee shop, and one in a car!! - with some intervals because the manager had to do some visits (the emphasis is added). The majority of the interviews lasted on average one hour. During the interviews certain types of probes were followed (Easterby-Smith et al, 1993). The researcher adopted a "learner" role (Wax, 1960) with a more attentive style, rather than interrogative. Even though the researcher's intention was to tape-record the interviews, none of them were tape-recorded. Knowing the important role of the tape-recorder (Easterby-Smith et al, 1993; Silverman, 1993), it was not used because after confronting all the difficulties of access, the researcher feared another barrier (negative impact on the interview). Alternatively, everything that was said was recorded immediately after the end of the interview. Also, notes were kept in a 'diary' of each interview as well as a description of the problems of gaining access, and general comments (Marshall and Rossman, 1989).

The findings of the study took the form of narrative text derived from personal notes and the researcher's transmission of what had been said to the tape-recorder. The analysis of the findings followed three stages (Kent, 1993, p:123): a) transcription; everything was written down as a text with emphasis on what was said and how it was said, b) mechanical analysis; categorising the empirical material,

c) interpretive analysis: working out the meaning of what was said, going beyond what was said.

## LIMITATIONS

If there are considerations in terms of sampling and representation, it was stated clearly from the outset that the sample was purposive/conventional (Kent, 1993; Malhotra, 1993). It is widely known that qualitative research is connected with small samples or better, small numbers of participants/informants (Easterby-Smith et al, 1991; Kent, 1993; Silverman, 1993; Locke et al, 1993). In addition, the researcher felt that he did not gain the trust of all the participants on a level of becoming a peer or even a companion with the interviewee (Burgess, 1980; Denzin, 1970). These factors certainly influenced what empirical material was collected, in the hope that they are genuine and not just the researcher's own feelings (Denzin, 1970; Silverman, 1993).

Further, the sensitivity of the topic area affected what was said on some occasions (Sieber and Stanley, 1988). It was difficult for the researcher to understand non-verbal elements of communication during the interview (Gorden, 1980). Through the lines of this study the writing style is impersonal (he, we) reflecting the positivist theory in contrast to qualitative research tradition and schools (Denzin and Lincoln, 1994). Also, during the first interviews, the right vocabulary was not used, as a result of consulting literature in a different language (Silverman, 1993).

Considering reliability, that means "*the same study carried out by two researchers produces the same findings*" and whether "*a study repeated using the same researcher and respondents yields the same findings*" (Sykes, 1990, p:309), a clear opinion cannot be provided.

Further, regarding validity the researcher has to make the following comment:

- (a) in terms of face validity, the findings that have been collected, satisfy the expectations of the research (Kent, 1993; Sykes, 1990);
- (b) in terms of internal validity, a clear opinion cannot be formed since empirical findings and the whole process are not open to scrutiny (Kent, 1993; Sykes, 1990)
- (c) in terms of instrumental or criterion validity there is a need for a separate approach, in other words, a new study. Even when a triangulation method is considered (Jick, 1979) or the comparability (Silverman, 1993) of the study, it seems almost impossible,

to cross-check what was said from more than one source in the same organisation. This because of the difficulties of gaining access and the sensitivity of topic area.

## RESULTS

### *Grocery Chains*

Among the seven retail organisations, four of them have a Security Department and we talked to Security Managers (eg In-house Security). One retail organisation has someone responsible for the security at a technical level (table 2). The other two grocery chains have no security department, so managers who were responsible for the security function were interviewed: a General Sales Manager and a General District Manager correspondingly.

TABLE 2.  
*Grocery Chains: the world of security*

Position	Background	Security Department	Security Personnel
Security Manager	Ex-police officer	✓	✓
Security Manager	Ex-military officer	✓	✓
Security Manager	The organisation	✓	✓
Security Manager	The organisation	✓	-
Security Manager	The organisation		-
General District Manager	The organisation		-
General Sales Manager	The organisation		-

Four of the grocery chains do not have security personnel. Considering only the three employing this method, the number of security personnel is very small in comparison with the number of the branches. For instance there are only five (5) people to cover seventy (70) stores. Most of them are ex-policemen except in one occasion where the retailer's policy is to man the department with people from inside. As one Security Manager argued, these people know the organisation and its culture; there is a spirit of cooperation not only in the department, but also between employees and officers. All of them are for example undercover store detectives.

Security Managers report directly to the General Management. Their relationships and meetings are limited to Regional Managers and Branch Managers. Moreover, cross departmental relationships



(formal and informal) are rare or do not take place. In two cases, the security department was not located with the top management in the head office of the retail organisation. It is unknown if it is symbolic or just an incident. Security Manager's suggestions regarding security are reported to the General Management and also are provided through informal procedures to the Branch Manager.

Only the General District Manager and one Security Manager participate in the stages of designing and constructing a retail outlet and can suggest changes. All the other managers, security and non-security, amend and suggest changes to the store layout during its operation. In these cases designers, civil engineers and architects are responsible for incorporating security in the design. It is a policy of "try and see".

The vast majority of the informants confirmed that there are certain procedures of how to approach a suspected shoplifter, how to speak to him/her etc. Also, it was revealed that it is very rare that retailers follow all the judicial procedures till the presentation in a court because it is a costly procedure (time and money). Only the half of the grocers keep data of shoplifters.

It is widely admitted that the more people in the store and the larger the store, the more the potential of shoplifting action. Two of the Security Managers when asked how it could be the "optimum" scenario considering shoplifting problem, they talked about a total coverage of all the branches with one or two persons in each store and one mentioned the installation of CCTV in addition to people. But these "solutions" are prohibited by the high operation costs.

The average shrinkage figure is 1% of turnover, ranging from 0.5% to 1.5% of sales revenues. All the managers, regardless of their position in the retail organisation, stated that it is very difficult to determine the shoplifting figure. Also, the figures provided are a product of rough estimates, and always represent the shrinkage figure or the "unknown deficit" in their words. The universal source of the determination of a shrinkage figure is when the store is auditing, once a year.

Two informants did not provide numbers for different reasons; the first one was restricted by his organisation's policy of not providing numbers relative to the cost; the second simply did not know and his responsibilities were limited to the technical support of security systems. But both of them agreed that shoplifting is a major problem and represents a large part of the shrinkage figure. Only one Security Manager argued that employee theft may be a greater problem than customer theft.

Retailers do not seem to invest in security, regardless of whether they have a security department or not. The answer to a relative question was standardised; as a security manager stated "*it is a matter of cost*". Human and non-human deterrents are costly in relation to the shrinkage figures. As the General Sales Manager claimed "*having these measures does not ensure elimination of shoplifting or shrinkage*".

Only two participants gave a clear picture of what happens between security and merchandising/sales objectives. First, the General District Manager clearly stated that they mostly consider the attractiveness of the store and merchandise, and how it will be more convenient for the customer. Second, the General Sales Manager argued that they have begun to "*get some merchandise off the shelves*" like some women's cosmetics because they saw that two thirds were stolen.

The policy that one grocery chain follows, described by its security manager, is that the shrinkage figure of a particular store is watched for 3-4 years and the average shrinkage figure has a role of benchmark or "normal figure" for this specific store. If the annual shrinkage figure moves around this "benchmark", there is no problem and the company accepts it as a usual figure. But, if a store presents large divergences from the "normal" figure, they examine and search for the cause. New stores/branches are provided with a larger period, in order to have a clear picture of what happens (sales, profits, traffic, competition actions and shrinkage).

The opinion of the General District Manager moved in the same direction. He argued that when a store was expected to make profits at a particular level, for example £100, and finally makes profits of £140, it is very rare the occasion of examining the shrinkage figure. On the contrary, a branch making profits of less than expected, leads to a procedure of general auditing the store.

The other common point within the managers, is the role of the Branch Manager and section/floor supervisors: they replace security personnel. During the meeting with employees, Branch Managers discuss subjects connected to shoplifting whenever they have arisen. It may be a matter of personal initiative. Only two retail organisations evaluate their Branch Managers taking into account and the shrinkage figure. One of them is going further, by implementing a reduction in bonuses if the figure of shrinkage is larger than was expected.

It was a universal statement that "*our employees are the best deterrents against shoplifting*". On the other hand, only one retail organisation provides formal training in security and shoplifting. In

the other organisations, employees know where there are "blind areas" and where the "high-risk" items are located as managers stated. Although the majority of grocery chains face high employee turnover, the Sales Manager claimed that "*there is not any direct connection between employees' turnover and shoplifting*". Also, they remarked the "team spirit" that exists in each store and it represents to them the best way of operating a business. A Security Manager, underlining the importance of the "team spirit", pointed out that company's policy is to have full time employees and very few seasonal or part-time. The General Manager disagreed with a policy of giving bonuses to employees for every apprehended shoplifter. He argued that the employee shifts her focus from her "core" responsibilities, to hunting shoplifters.

Regardless retail organisations, some branches have cameras, others mirrors, others both, and others absolutely nothing. Where cameras have been installed, mostly they do not operate (dummy cameras) and have a psychological role. The same occurs with mirrors, eg. there is not always an employee behind the mirror; it is costly, too. Just one retailer uses stickers and tags that can activate an alarm. There are placed on small electrical articles and clothes. Also, we are in the era of changes in Greece: retailers have started to adopt EPoS in their stores and all agreed that EPoS will be very important, considering the data that can be provided.

It was revealed that customers face higher prices, as retailers cover the shrinkage through pricing. Some very seldom incidents where the customer asks for compensation from the retailers are not the rule.

An average of two branches, with higher figures of shrinkage and accordingly shoplifting, exists in every grocery chain, as the majority of the informants reported. The locations are different. The reasons of the higher shrinkage figure given by the security managers are: unemployment, concentration of illegal foreigners and lower class regions. Sometimes they cannot explain it for specific locations. As the General District Manager argued "*There are thieves in any region*". Also, there are no big differences between inner-city stores and suburban stores. Most of the participants agreed with the statement of one security manager: "*everybody steals*".

### **Department Stores**

The empirical material collected represents five (5) department stores. Two of them are more household-equipment orientated and they do not trade clothes. One retailer is considered as department

store, but we guaranteed not to give more details. None of the department store are exactly the same as the others, in terms of merchandise sold. Two Branch Managers, two Chief Security Officers - hired/contracted security -, and one Security Manager - in-house security department - were interviewed (table 3).

**TABLE 3.**  
*Department Stores: the world of security*

Position	Background	Security Dept	Security Personnel
Branch Manager	The organisation	-	-
Branch Manager	The organisation	-	-
Security Manager (In-house)	The organisation	✓	✓
Chief Security Officer (Hired)	Ex-military service in special forces	✓	✓
Chief Security Officer (Hired)	Ex-military service in special forces	✓	✓

Three of the department stores have security personnel. Two of these, have 4-5 people to be on duty every day. Some of them are uniformed, others are store detectives. However, there is a difference between these two retail organisations: one has in-house security, manned by employees; the other has hired security services and the officers have a special forces background. Both, manager and officer want to have a "team spirit" and a "friendly approach" among their personnel. In the third department store, there is one security officer per day.

All the Managers/Chief Officers report directly to the General Management. One Chief Officer stated, that in the past, he reported to the Branch Manager of the store. However after the security personnel had arrested the Branch Manager for stealing, the policy changed, and nowadays he reports directly to the General Manager.

It seems that there are not cross-departmental relationships or meetings. Whatever suggestions one made, they are reported to the General Management. In two of three cases, meetings are held by the Security Manager/Chief Officer with the participation of the floor/section managers regarding shoplifting matters. Then, section managers transfer the subjects discussed to the sales associates, in separate meetings. The three department stores that have security personnel, in one form or another, communicate and inform each other about the names of shoplifters, incidents and "trends in the

market". That means that the three department stores keep analytical data.

The designing of a department store and its layout is a responsibility, almost exclusively, of architects, designers and merchandisers. Security Managers or Chief Officers do not participate at all. A Security Manager's opinion is asked when they consider the fire protection of the store. Whatever corrections and changes are made, they occur later, during the operation of the store.

Thinking about store layout and the fact that four of the five department stores have more than two floors, the Security Manager argued that there is not any particular difficulty of monitoring the store; there are no "blind areas", too!! (the emphasis is added). However a Branch Manager had a different opinion; he claimed that especially in Athens, the design of a store is not an easy task, because the construction of the buildings served needs other than of department's store, such as hotels or offices. *"Even though the designers do their best, there are always some blind areas"* as he added.

Policies like locking the expensive items in a display or placing them in such a way that a sales person is always there are taken by all the department stores. The two department stores which have a clothes section, have adopted certain procedures considering fitting rooms: labels with printed numbers help the sales person to know exactly the number of items the customer takes into in the fitting room.

Without any exception, all the retailers have a companywide policy of how to treat shoplifters, actual or potential. Only one retail organisation has a policy of "body searching". The shoplifters sign a confession. One department store does not go on the judicial procedure, because of the threat of the negative word-of-mouth, regardless of the occasion. The others, if the shoplifter has been arrested more than one time, bring against his/her a charge depending on the value of merchandise stolen.

Only two informants were in a position to provide figures of shoplifting or shrinkage. As the Security Managers reported, the average shrinkage figure is 0.8% of retailer's turnover. Within the sections/floors, toys has the larger figure of the store: almost 3.5% of toys sales (toys has greater sales than other sections). The Chief Officer determined the shoplifting problem in monetary terms: annual gross losses caused by customer theft, 150 million dr (or £375,000; £1 = 400 dr/1995). One third of which represent the losses of the women's cosmetics department, alone.

The two Branch Managers mentioned that the shoplifting figure is too small and they could not make even an estimation. One Branch Manager gave an example: out of every 40,000 customers who "walk in" the store, 3 to 4 of them are potential shoplifters. Both of them justify the small figure of shoplifting to the merchandise sold. For example, it is very rare, the act of stealing a single dinner plate, a fork or a glass. Of course, it always depends on the value of the item stolen. This is the reason that they have taken measures for expensive and high risk items. Furthermore, the same managers argued that the installation of security devices and hiring security personnel is a large investment which "trades-off" the value of merchandise stolen.

A Branch Manager also pointed that during the recession, where the sales revenues declined, it is very difficult to invest in security measures to combat theft. One of the three Chief Officers did not provide some figures because the company's policy opposed this. Another explanation could be that the interview took place during a bad period: the retailer has brought charges against a magazine, because the latter had published some numbers and even names of shoplifters, even though it had promised the opposite. The personal opinion of the Chief Officer was that shoplifting is a big problem. The only method to determine the magnitude of the shrinkage is auditing the department store once a year, nothing else works.

Again through the interviews, it was revealed that everything is a matter of cost. A Chief Officer argued that his company suggested some more measures in terms of personnel and technology, from time to time. The retailer - department store - refused all the suggestions, as the cost was high. But there is another explanation according to the same Chief Officer: if the General Manager invests for instance 40 million dr (£80,000; £1=500 dr/1999) more in security, the major shareholder will replace him at once. The investment in security - over a certain level - is not among the retailer's first priorities.

The same Chief Officer added that shoplifting is sometimes a political issue. He remarked that the retailer's intention is not to eliminate shoplifting! (the emphasis is added). He explained that, during these years of recession, retailers want to have a specific figure of shrinkage so as to justify a bad business period and the declining of sales. Further, retailers present less income, so it results in less taxes.

As the Security Manager pointed out, the sales associates have adopted the habits and attitudes of the public sector; "they do not

*care about the merchandise as it does not belong to them and they have nothing to loose if it is stolen".* The responsibility of security and shoplifting is not restricted only to the security department but to everyone in a store, according to the same manager. Considering employees, a Chief Officer remarked that they know the "blind" areas of the store, so they can easily steal!! (the emphasis is added). On the other hand, another Chief Officer considered that *"when an employee works 12 hours a day and is paid 110,000 dr (almost £220; £1 = 500 dr/1999) per month - hyperbole? - why should they care if the retailer looses or gains?"* (the emphasis is added).

Both Branch Managers stated that the best deterrent against shoplifting is their employees and customer service. One Branch Manager added that as their policy is not to hire part-time or seasonal employees, he and the employees operate as a team and this helps in many different ways. Only in one department store new employees are given a formal training regarding security. They learn things from fire drill, to how they should treat a shoplifter. In all the other stores, employees know the "blind" areas and where the high-risk items are located.

A Chief Officer mentioned that his store faces a high shall turnover (3 months average) so employees/sales assistants do not care for the company and its objectives. Also, because of the recession, there are less sales people on the floor and it is easier for a potential shoplifter to act. A Branch Manager agreed with the lack of employees but, regarding his store, he pointed out that there are not only less employees but also less customers. So it is easier for the sales assistant to detect shoplifters.

The two department stores that have a large number of security personnel, also have many non-human deterrents: cameras, tags, sticker tags. The cameras do not cover the whole store. These two department stores have installed EPoS.

### **Toy Stores**

Both the owner and the branch manager pointed out that their stores do not have a particular problem with shoplifting. The problem is not so large, as to justify more measures than the customer service, which is provided by sales assistants. Furthermore, expensive items and in-fashion toys are either locked in a display (electronic games) or there is always an employee to serve the customers. Also, they do not place them near the exits. The owner was thinking of installing cameras, because his store has a semi-floor. However this idea was shelved due to installation costs. The employees/sales

associates do not have any formal training regarding shoplifting, but they know which toys are high risk. The owner remarked that other branches have the same level of problems. Inversely, the Branch Manager did not know what happens in the other branches. Through the procedure of auditing, both of them can identify the magnitude of the problem.

### ***Women's' Cosmetic Stores***

Even though the empirical material collected is very limited, it is appropriate to mention one characteristic that is distinct: the cosmetic manufacturer rents a "corner" of the store, to have a "kiosk" which sells exclusively its own merchandise. Also, the manufacturer hires sales assistants - mostly female beauticians - to serve customers. Therefore, the customer is in a position face-to-face with the sales person and almost all the merchandise are behind the sales person and under her control (eg pharmacy). These stores do not have any other security measure. But shoplifting still occurs and it is a problem, as the manager who is responsible for security affairs stated.

### ***Clothing Store***

There is always a female store detective, because 98% of employees are female as well as the vast majority of the customers, (70-80%). Also, there are CCTV network - which do operate - and EAS, considering the non-human deterrents. Moreover, they have a certain policy for the fitting rooms: they are locked and they use labels with the printed number of the items which the customer holds. Taking into account the store layout, expensive items are placed near the tills. Even though numbers were not provided, the Security Manager argued that shoplifting is a major problem. Considering all these technological measures, he added that technology helps, but there is no other better deterrent than the human factor.

## **DISCUSSION: THE MANAGEMENT OF SHOPLIFTING IN GREECE**

All the informants agreed on the difficulty of determining the shoplifting figure. The only figure they can provide is the shrinkage revealed in the annual auditing. Even though the majority of the participants argued that shoplifting is a major problem, - representing a large share from the shrinkage figure - they do not seem to take appropriate or more intensive measures. In the cases that stated that shoplifting is not a major problem, it could be explained as:



the merchandises are not high risk, the store has a small, flat surface and correspondingly a good surveillance is provided; but the ultimate reason is the customer service provided and the existence of sales assistants, contrary to a grocery store and its self-service orientation.

Grocery chains invest very little in security and some of them do not have any security personnel at all, although they face shrinkage figures ranging from 0.5% to 1.5% of their sales revenues. As the picture drawn was incomplete, due to one-sided opinions reported by security managers (majority), more than one explanation can be provided:

1. retailers can absorb the shrinkage losses by having higher prices and less income taxes;
2. as all the competitors face almost the same shrinkage figure - ranging from 0.5% to 1.5% of retail turnover, - there is no need to invest in security, as this figure seems to be the average for the industry;
3. finally, the General Sales Manager's statement could be a possible explanation: *"even if I invest in security (eg people and technology) it does not mean that I will not have any problem regarding shoplifting"*. It is the rationale that shoplifting will exist as a day-to-day problem for retail management regardless of security measures.

It is remarkable how retailers evaluate the performance of a specific branch. How is it possible to evaluate someone and moreover to penalise him when a companywide loss prevention strategy does not exist and adequate tools to combat shoplifting are not provided? It is very difficult to provide a good explanation. In relation to the previous situation, it is the issue of when a grocery branch concentrates the considerations of the top management, always regarding shrinkage and shoplifting. When the profits gained are more than it was expected, retailers seldom "want" to examine and search the cause of a larger shrinkage figure. Here the retailer's priorities and objectives are made clear: sales and profits.

Department Stores and Clothing Stores seem to be more organised than Grocery chains, in terms of human and non-human deterrents. The possible assumptions that might be made are:

1. Fashion influences and determines the seasonality of sales. That means, the department store aims to sell a certain number of merchandises in a limited time period. If during this period, the retailer faces losses caused by shoplifting, he will not be able to cover these losses neither by selling more merchandises as

fashion will change, nor by raising the prices as he has already high margins.

2. As department stores have less number of branches than groceries, the investment in security costs less.

As can be seen, investing in security has many implications. There are also political issues: it is not considered as first priority to invest in security, especially during a recession. Also a shrinkage figure can justify a "bad" business period and lead to a reduction in income tax when sales are declining.

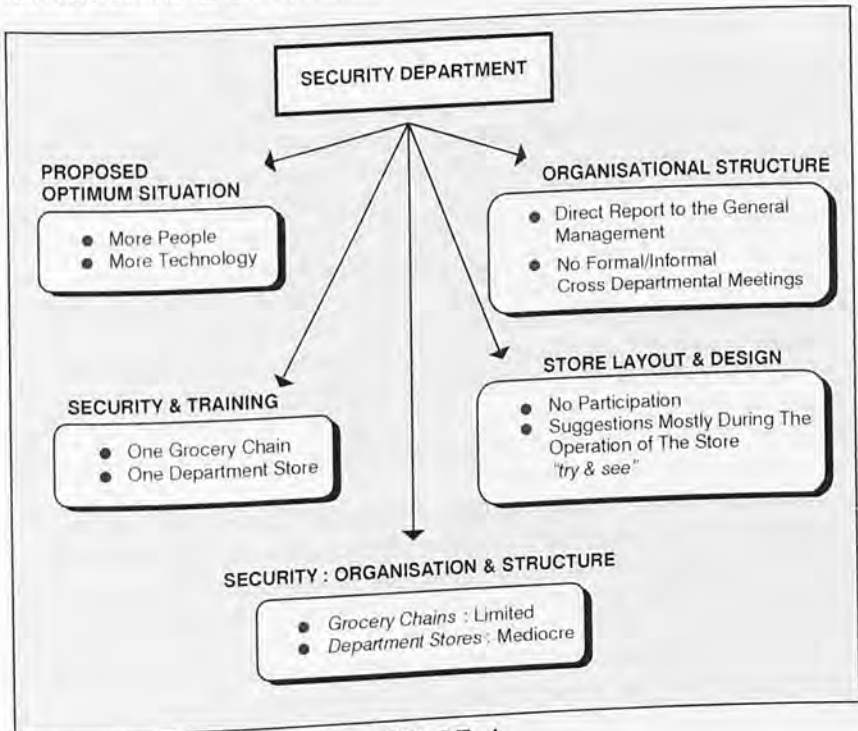
*Generally speaking, the shrinkage figure plays the role of the "black sheep". Retailers use it when they want (recession), forget it when everything is fine (higher sales and profits) and try to restrict as well as repress it when it creates problems (higher shrinkage figures).*

It may be assumed that the status of the security department is generally not very high. Regardless of the type of outlet, cross departmental meetings do not take place. The security department seems to be isolated. Its role, authorities and responsibilities are limited. It is indicative of the hierarchy of retailers' objectives that security managers rarely participate in the stages of designing an outlet (figure 1). Also, advice on about merchandising, where and how to locate the goods, is not always adopted. On the other hand it is unknown if security managers or officers have a knowledge of merchandising.

There are two exceptions and both of them occur within the grocery chains. First, the General District Manager, who actively participates in all stages of store design. But it is unknown to what extent he considers security affairs during these stages. In the second case, the Security Manager offers advice on whatever is relative to security. Considering the limited participation in the design stages, the frequent mention of fire-safety can be understood as one of the few areas where they have a strong influence. Also, the same can be said about the concentration of their efforts on detecting shoplifters. Without exception, retailers seem to follow a "try and see" policy regarding shoplifting. This means whatever suggestions, changes and amendments mostly occur during the operation of the store.

When some of the informants, especially security managers and officers, were asked what might be the "optimum scenario", under the specific circumstances in terms of security, they suggested increasing staff or improved technology for better coverage. They did not talk about better customer service, training programmes for the employees or an integrated approach with procedures, cross-

departmental meetings, or companywide loss prevention strategy. Perhaps this is another expression of the limited area of authority given to the security department. Also, it reflects the retailer's main considerations and objectives.



**FIGURE 1.**  
*Mapping The Security World*

The majority of retail organisations have specific procedures when treating potential shoplifters. Because of the threat of negative word-of-mouth started by widespread publicity (media love shoplifting issues), retailers do not often take all the judicial measures. Of course another strong reason for inaction, is the cost of the whole procedure. However, professional shoplifters are taken to court. Wherever clothes are sold, there exists a certain policy for the fitting room. It is worth mentioning, the network of information exchange that exists within the three department stores. This helps security managers to be kept informed about the trends in the market and to adopt appropriate measures when there are changes 'in the market'. However, grocery chains do not have a network - formal

or informal. It seems the lack of data on apprehended shoplifters and the competition that they face, might restrict retailers in exchanging information.

There is a contradiction concerning the role of employees as human deterrents. On the one hand, it was widely admitted that employees are the best deterrent in preventing shoplifting. On the other, a minority of the participants argued that sales associates do not care about the retail organisation and the merchandise stolen.

Only one grocery chain and one department store provide formal training regarding security and shoplifting. More, the employees' attitude can be understood as they work many hours, the compensation is very low and, in one case the employees' turnover is only three (3) months. So only employees don't care, do they?

But, facing high staff turnover and providing formal training is not cost efficient. The causes of high staff turnover have to be examined further. Sometimes, the recognition that employees are the best deterrent, is logical: those retailers providing no security at all, have no alternative, except having their employees to prevent shoplifting regardless of whether the retail organisation is self-service or customer service orientated.

There is an antithesis between the Chief Officer and one Branch Manager when the relation between the number of sales associates on the floor/section and the changes in shoplifting activity is considered. The Branch Manager argued that as *"less customers walk in the store, the sales associates can more easily detect and monitor potential shoplifters even though the number of employees have been minimized"*. On the other hand, the Chief Officer pointed out that *"there is a lack of sales people on the floor, so shoplifting is easier"*. These approaches could probably be justified by having different ratios of employee turnover, different impact in sales revenues and traffic caused by the recession and different motivation among the sales associates.

The role of the non-human deterrents (cameras and mirrors) in some grocery stores, is mostly psychological. It seems that retailers have not been persuaded as to the effectiveness of these deterrents. Alternatively, one could risk saying that the security measures might be another *"rule of thumb"*: previously, retailers followed each other by adopting of these deterrents without evaluating their utility.

The isolated measures that have been adopted by the retailers in Greece, may be enough to maintain an acceptable level of shrinkage and/or shoplifting losses. However, there is always the possibility that the "scenario" will change. How can one be assured that practices and experience of the past will continue to provide a respectable "answer" of future problems? It is better to have a

retailer who tries to foresee how things will be, instead of once again reacting to an undesirable situation. This describes the transmission from a reactive to a proactive organisation.

## DIRECTIONS FOR FUTURE RESEARCH

As it was discussed earlier, there is a need to examine the management of shoplifting, in Greece, through a more integrated approach. The perspectives of different departments and levels of retail management are crucial. What are the marketer's attitudes towards shoplifting? How can shoplifting be translated in terms of accounting? Which are the perspectives of the merchandising department on the Security Department and Personnel? How do Branch Managers judge their evaluation according to the shrinkage figure? These are only some of the potential questions which might be posed.

The majority of retailers argued that their employees are the best deterrent against shoplifting. But how do employees perceive this statement? Further it is unknown the impact of security measures on customer behaviour and their attitudes towards shoplifting as an illegal activity.

Finally, it could be better for future research to examine how retailers manage shrinkage because of the difficulties of isolating each element of the shrinkage. In addition, it would be well worth determining the differences in shrinkage in Greece and in comparison to foreign retailers.

## REFERENCES

- Bamfield, Joshua, (1988), "Fighting Retail Theft: The Use of Appropriate Security", *Retail and Distribution Management*, (November/December), pp: 23-25.
- Bamfield, Joshua, (1994), *National Survey of Retail Theft and Security - Final Report*, Nene College.
- Baumer, I., Terry and Rosenbaum, P., Denis, (1984), *Combating Retail Theft: Programs and Strategies*, Butterworth Publishers.
- Burrows, John, (1988), *Retail Crime: Prevention Through Crime Analysis*, Crime Prevention Unit: Paper 11, London: Home Office.
- Burrows, John and Speed, Martin, (1994), *Retail Crime Costs, 1992/93 Survey*, British Retail Consortium.
- Burgess, R., (ed.), (1980), *Field Research: A Sourcebook and Field Manual*, London: Allen & Unwin, in Silverman David, (1993), *op. cit.*
- Carter, Ned and Holmberg, Bo, (1992), "Theft Reduction in A Grocery Store Through Product Identification", *Journal of Organizational Behavior Management*, Vol 13, 1, pp: 129-135.

- Catania, Ronald, (1988), "Awareness Training: The Key to Loss Prevention", *Retail Control*, (March), pp: 28-39.
- Chikoff, D' Irene, (1985), "Les Grands Magasins Malades de la "Fauche"", *Le Figaro*, (Mai), in Bernadin, Jean-Francois, (1985), *op cit*.
- Chin, Lary, (1987), "Abnormal Shrinkage Audit: Approaches at JCPenney", *Retail Control*, (October), pp: 1-6.
- Clepper, Irene, (1994), "Cutting Your Losses", *Drug Topics*, Vol. 138, 13, (July, 11), pp: 62-82.
- Cope, Nigel, (1993), "War on High Street Crime", *Independent on Sunday*, (12 December).
- Crowe, D., Timothy, (1992), "The Secure Store: A Clean, Well Lighted Place", *Security Management*, (March), pp: 22A-24A.
- Crowe, D., Timothy, (1991), *Crime Prevention Through Environmental Design*, National Crime Prevention Institute, Butterworth - Heineman.
- Dawson, Scott, (1993), "Consumer Responses to Electronic Article Surveillance Alarms", *Journal of Retailing*, Vol 69, 3, (Fall), pp: 353-362.
- Denzin, K., Norman and Lincoln, S., Yvonna, (Edts.), (1994), *Handbook of Qualitative Research*, Sage Publications.
- Denzin, N., (1970), *The Research Act in Sociology*, London: Butterworth.
- Discount Merhandiser, (1987), "What's Bothering Managers, No 2", Vol. 27, 10, (October), pp: 80-81.
- Easterby-Smith, Mark; Richard, Thorpe and Lowe, Andy, (1993), *Management Research: An Itroduction*, (3rd repr.), Sage Publications.
- Elder Alan, (1989), *Shrinkage in U.K Multiple Retailing*, Institute for Retail Studies, University of Stirling.
- Elder Alan (1989), "The Hidden Crime", *Retail and Distribution Management*, (May/June), pp: 39-41.
- Epstein, Debbie (1991), "Theft: How Safe Are Your Pharmacies? -Part 2: The Independents", *Drug Topics*, Vol. 135, 1, (January, 7), pp: 13-25.
- Ernst & Young, (1992), *The Ernst & Young/IMRA Survey of Retail Loss Prevention Expenses and Trends - The thirteenth annual survey of loss prevention executives in retail industry*, *Chain Store Age Executive*, (January) in Bamfield, Joshua, (1994), *op. cit*.
- Ernst & Young, (1993), *The Ernst & Young/IMRA Survey of Retail Loss Prevention Expenses and Trends - The fourteenth annual survey of loss prevention executives in retail industry*, *Chain Store Age Executive*, Vol. 69, 1, (January), pp: 3-66.
- Euromonitor (1989), *Retail Trade International 1989/90*, Vol. 1, in McGoldrick, J., Peter, (1990), *op. cit*.
- French, A., Warren; Crask, R., Melvin and Mader, H., Fred, (1984), "Research Note: Retailer's Assessment of the Shoplifting Problem", *Journal of Retailing*, Vol. 60, 4, (Winter), pp: 108-115.
- Frischer, Dominique, (1980), "Les Delices de la "Fauche"", *Le Monde*, (July, 13), in Bernadin, Jean-Francois, (1985), *op. cit*.
- Gorden, R., L., (1980), *Interviewing: Strategy, Techniques and Tactics*, Homewood, IL: Dorsey, in Fontana, Adrea and Frey, H., James.

- (1994), "Interviewing: The Art of Science", pp: 361-366 in Denzin, K., Norman and Lincoln, S., Yvonna, (Edts.), (1994), *op. cit.*
- Greece Nielsen Census June 1993.
- Guffey, J., Hugh; Harris, R., Lames and Laumer J., Ford, Jr., (1979), "Shopper Attitude Toward Shoplifting and Shoplifting Preventive Devices", *Journal of Retailing*, Vol. 55, 3, (Fall), pp: 75-89.
- Guthart, Bruce, (1993), "Loss Prevention: Minimising Risk, Maximizing Deterrents", *Discount Merchandiser*, (January), Vol., 33, 1, pp: 58-59.
- Hayes, Read, CPP, (1991), *Retail Security and Loss Prevention*, Butterworth - Heinemann.
- Hollinger, G., Richard, (1993), *National Retail Security Survey*, Department of Sociology, University of Florida, in Bamfield Joshua, (1994), *op. cit.* and in Clepper, Irene, (1994), *op. cit.*
- Home Office, (1986), *Report of The Working Group on Shop Theft*, London: HMSO
- Horsnell, Michael, (1993), "Store Claims They Are Forced to Use Vigilante Tactics", *The Times*, (June, 30).
- Institut Du Commerce et de la Consommation, (1985), *Rapport du Group de Travail de l' ICC: "Le Vol en Magasin: Perception et Realite"*, Bernadin, Jean-Francois.
- Jick T., D., (1979), "Mixing Qualitative and Quantitative Methods: Triangulation in Action", *Administrative Science Quarterly*, 24, 4, pp: 602-611, in Sykes, Wendy, (1990), *op. cit.*
- Kent, Reymond, (1993), *Marketing Research in Action*, Routledge, London
- Levy, Michael and Weitz, A., Barton, (1992), *Retailing Management*, Irwin, US.
- Lewison, M., Dale and DeLozier, M., W., (1986), *Retailing*, 2nd ed., Merrill Lin, Bishan; Hastings, A., Deborah and Martin, Christopher, (1994), "Shoplifting in Retail Clothing Outlets - An Exploratory Research", *International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol. 22, 7, pp: 24-29.
- Locke, F., Lawrence; Spirduso, W., Waneen and Silverman, J., Stephen, (1993), *Proposals That Work*, (3rd ed.), Sage Publications.
- Malhotra, K., Naresh., (1993), *Marketing Research - An Applied Orientation*, Prentice Hall.
- Marshall, Catherine and Rossman, B., Gretchen, (1989), *Designing Qualitative Research*, 4th print., Sage Publications.
- McGoldrick, J., Peter, (1990), *Retail Marketing*, McGraw-Hill, London.
- Michailidis, Dimitris, (1982), *Theft in Supermarket and Self-Service*, Athens: Greek Association Of Supermarket.
- Newman Oscar, (1973), *Defensible Space*, Architectural Space, (UK), Macmillan Company, (US, 1972).
- Pouner, Barry and Woodall, Ruth, (1987), *Preventing Shoplifting: A Study in Oxford Street*, The Police Foundation.
- Randall, Atlas, (1992), "Righting The Wrongs in Retail Security", *Security Management*, (November), pp: 33a-34a.

- Renzetti, M., Claire and Lee, M., Reymond, (Eds.), (1993), *Researching Sensitive Topics*, Sage Publications.
- Retail Monitor, (1989), *Retail Tagging*, Euromonitor, 22, (October), pp: 27-29.
- Retail Monitor International, (1995), *Retailing in Greece*, Euromonitor, Vol. VII, (July), pp: 87-137.
- Retail Monitor International, (1991), *Retailing in Greece*, Euromonitor, Vol. III, (July), pp: 11-21.
- Self-Service, (1994), "The Map of Greek Supermarket is Changing", (February), pp:70-116.
- Self-Service, (1992), "The 'Do not Steal' of The Technology", (January), 185, pp:59-62.
- Self-Service, (1990), "Who Does Really Steal From Supermarket?", (June), pp: 81.
- Self-Service, (1990), "Theft in Supermarkets, part one", (March), pp: 148-155.
- Self-Service, (1990), "Theft in Supermarkets, part two", (May), pp: 116-123.
- Shaffir, B., William and Stebins A., Robert, (1991), *Experiencing Fieldwork*, Sage Publications.
- Sieber, J., E., (1993), The Ethics and Politics of Sensitive Research, in Renzetti, M., Claire and Lee, M., Reymond, (Eds.), (1993), *op. cit.*
- Sieber, J., E., and Stanley, B., (1988), "Ethical and Professionals Dimensions of Socially Sensitive Research", *American Psychologist*, 43, pp: 49-55 in Renzetti, M., Claire and Lee, M., Reymond, (Eds.), (1993), *op. cit.*
- Silverman David, (1993), *Interpreting Qualitative Data - Methods for Analysing Talk, Text and Interaction*, Sage Publications.
- Sykes, Wendy, (1990), "Validity and Reliability in Qualitative Market Research: A Review of The Literature", *Journal of the Market Research*, Vol., 32, 3, pp: 289-328.
- Touche, Ross, (1992), *Retail Shrinkage and Other Stock Losses: Results of The Second U.K Retail Survey* in Bamfield Joshua , (1994), *op. cit.*
- Touche, Ross, (1989), *Retail Shrinkage, The Drain On Profits, 1989 Survey Results*, Touche Ross on behalf of the Association for the Prevention of Theft from Shops in Bamfield Joshua, (1994), *op. cit.*
- Tull, S., Donald, and Hawkins, I., D., (1987), *Marketing Research - Measurement and Method*, (4th ed.), Macmillan.
- Underhill, Paco, (1990), "Marketing Sslutions Can Cure...", *Marketing News*, Vol. 24, 13, (June), pp: 8.
- Wax, R., (1960), "Twelve Years Later, An Analysis of Field Experience", pp: 166-178, in Adams R., N., and Preis J., J., (Eds.), *Human Organisation Research*, Homawood, IL: Dorsey, in Fontana, Adrea and Frey, H., James, (1994), "Interviewing: The Art of Science", pp: 361-366 in Denzin, K., Norman and Lincoln, S., Yvonna, (Edts.), (1994), *op. cit.*
- Wilkes, E., Robert, (1978), "Fraudulent Behavior by Consumers", *Journal of Marketing*, (October), pp: 67-75.
- Zimmerman, Reymond, (1992), "Relationship Marketing", *Retail Business Review*, (September), pp: 4-8, in Dawson, Scott, (1993) "Consumer Responses to Electronic Article Surveillance Alarms", *Journal of Retailing*, Vol 69, 3, (Fall), pp: 353-362.



Πάρις Τσάρτας\*

---

ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ:  
ΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΕΣΣΑΡΩΝ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΩΝ  
ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

---

**Α΄ ΜΕΡΟΣ**

*Η μεταπολεμική τουριστική ανάπτυξη στην Ελλάδα:  
από την ευφορία στον σκεπτικισμό*

**A1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Η οικονομική ανάπτυξη της πρώτης μεταπολεμικής εικοσαετίας στην Ελλάδα είχε χαρακτηριστικά αλληλοσυγκρουόμενα που σφραγίζουν την συνολικότερη πορεία της χώρας. Ο κυριότερος κλάδος της οικονομίας παραμένει η γεωργία η οποία όμως είναι ανοργάνωτη<sup>1</sup> και έχει ελλιπή εκμηχάνιση ενώ η βιομηχανία δεν κατορθώνει να ξεφύγει από τον προστατευτισμό<sup>2</sup> και τους παραδοσιακούς κλάδους παραγωγής. Σταδιακά η απασχόληση στις υπηρεσίες αυξάνει ενισχυμένη και από τα κύματα των μεταναστών που συρρέουν στα μεγάλα αστικά κέντρα αναζητώντας μια καλύτερη τύχη. Τα νέα καταναλωτικά και κοινωνικά πρότυπα που επικρατούν στρέφουν τις επενδύσεις στην οικοδομή και οδηγούν σε μια αύξηση των εισαγωγών<sup>3</sup> ένα μεγάλο ποσοστό από τις οποίες αφορά σε καταναλωτικά αγαθά. Η ελληνική οικονομία στηρίζεται όλο και περισσότερο στις υπηρεσίες ενώ η βιομηχανία παρά την μικρή της ανάπτυξη είναι ελάχιστα δυναμική και ανταγωνιστική –με βάση τα διεθνή στάνταρτς– και η γεωργία έχει όλα τα χαρακτηριστικά μιας γεωργίας συντήρησης.

\* Αναπληρωτής Καθηγητής, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων, Πανεπιστήμιο Αιγαίου.

Οι εξελίξεις αυτές οδηγούν σε ένα μόνιμα ελλειμματικό ισοζύγιο που σταθερά αυξάνεται και η κάλυψη του απαιτεί την «συμβολή» τριών βασικών κονδυλίων των άδηλων πόρων<sup>4</sup> του Μεταναστευτικού, του Μεταφορικού (Ναυτιλιακού) και του Τουριστικού. Και αυτό όμως δεν είναι αρκετό γιατί ενώ οι βραχυπρόθεσμες ανάγκες σε συνάλλαγμα αυξάνουν η κρίση στην ναυτιλία και η σταδιακή παλιννόστηση των μεταναστών (δεκαετία του '70) μετατρέπουν το τουριστικό συνάλλαγμα σε ένα από τα «κλειδιά» της ευθραυστής ισορροπίας της ελληνικής οικονομίας. Ήδη άλλωστε από την δεκαετία του '60 πολλές αναπτυσσόμενες χώρες αλλά και Διεθνείς Οργανισμοί «υποδείκνυαν» σε λιγότερο αναπτυσσόμενα κράτη της Μεσογείου και της Κεντρικής Αμερικής τον θετικό ρόλο του τουρισμού για την οικονομία τους<sup>5</sup> ως κλάδο με κύριο χαρακτηριστικό την δυνατότητα να φέρνει συνάλλαγμα.

Σε σημαντικό βαθμό αυτή η άποψη καθόρισε τον ένα από τους δύο άξονες της μεταπολεμικής τουριστικής πολιτικής<sup>6</sup> αυτόν που θεωρεί ότι ο τουρισμός είναι η λύση για την εύκολη και γρήγορη άντληση συναλλάγματος. Ο δεύτερος άξονας αυτής της πολιτικής θεώρησε τον τουρισμό κλάδο πρόσφορο για την προώθηση μιας ισόρροπης περιφερειακής ανάπτυξης με κύριους στόχους την ενίσχυση της απασχόλησης στην ύπαιθρο και την αύξηση των εισοδημάτων. Η επίτευξη των στόχων αυτής της πολιτικής στηρίχθηκε από τις μεταπολεμικές κυβερνήσεις με τα ακόλουθα μέτρα: Νομοθεσία κινήτρων για τουριστικές επενδύσεις, Διοικητική και Εκπαιδευτική δομή που αποτέλεσε την βάση της τουριστικής ανάπτυξης, Άμεσες και έμμεσες κρατικές επενδύσεις στον Τουρισμό αλλά και στην παράλληλη υποδομή που είναι αναγκαία για να λειτουργήσει αυτός (Μεταφορές, Επικοινωνίες κ.λπ). Αυτή η αποφασιστική συμβολή του κράτους στην ανάπτυξη του τουρισμού δεν απέτρεψε σε κάθε περίπτωση την δημιουργία πολλών προβλημάτων που οφείλονται στην έλλειψη συγκροτημένου θεσμικού πλαισίου στον σχεδιασμό όπως: άναρχη δόμηση, χωροταξικά προβλήματα, μόλυνση περιβάλλοντος, αισθητική ρύπανση, χαμηλή ποιότητα υπηρεσιών κ.λπ.

Η δημιουργία μια έστω και προβληματικής υποδομής προσφοράς οδηγεί -ιδιαίτερα μετά το 1965- σε μια σταθερή αύξηση της ζήτησης και σύντομα η Ελλάδα κατατάσσεται στην ομάδα των «τουριστικών» χωρών της Ευρώπης που προσφέρονται για θερινές διακοπές. Στην εξέλιξη αυτή αναμφισβήτητα συμβάλει και το γεγονός ότι η χώρα διαθέτει κάποιους ιδιαίτερα ανταγωνιστικούς τουριστικούς πόρους όπως: περιβάλλον, πολιτισμό κ.λπ. Τα κύρια χαρακτηριστικά της τουριστικής ζήτησης είναι<sup>7</sup>: η ευρωποκεντρική προέλευση των αλλοδαπών τουριστών (70%-75% προέρχονται από την Ευρώπη), τα

χαμηλά και μεσαία εισοδήματα των τουριστών, η πτωτική τάση της κατά κεφαλή τουριστικής δαπάνης, η μεγάλη διάρκεια παραμονής των τουριστών, το υψηλό ποσοστό των τουριστών που έρχονται με οργανωμένο πακέτο, βασικά κίνητρα του ταξιδιού είναι η ξεκούραση και η ψυχαγωγία και δευτερευόντως η περιήγηση και ο πολιτισμός. Η τουριστική προσφορά από την πλευρά της έχει τα εξής κυρίαρχα χαρακτηριστικά: εκτεταμένη υποδομή σε καταλύματα όλων των κατηγοριών, πολύ υψηλό ποσοστό παράνομων καταλυμάτων, μεσαία και χαμηλή ποιότητα υπηρεσιών, ανταγωνιστικές τιμές στις τουριστικές υπηρεσίες, μέτρια χαρακτηρίζεται τέλος η συνολική «εικόνα» αυτής της προσφοράς από τους περισσότερους τουρίστες-πελάτες. Οι συνεχείς προσαρμογές της τουριστικής προσφοράς στην τουριστική ζήτηση είναι αναμφισβήτητο ο πρώτος παράγοντας που πρέπει να εξεταστεί στην ανάλυση των περίπλοκων επιπτώσεων (κοινωνικών, οικονομικών, περιβαλλοντικών και πολιτιστικών) της τουριστικής ανάπτυξης στην Ελλάδα. Ο δεύτερος παράγοντας είναι η θέση της Ελλάδας –σαν χώρα τουρισμού με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά– στον παγκόσμιο χάρτη της τουριστικής ζήτησης.

Αρχικά η Ελλάδα ανήκε σε μια ομάδα μεσογειακών τουριστικών χωρών που καθοριστικό χαρακτηριστικό τους είναι ότι προσφέρουν υποδομή για τουρισμό διακοπών όπου κυριαρχούν τα 4 s (sun, sand, sex, sea). Πρόκειται ουσιαστικά για χώρες που προσφέρουν ένα ομογενοποιημένο –και εν πολλοίς βιομηχανοποιημένο– τουριστικό προϊόν τα χαρακτηριστικά του οποίου είναι πλέον γνωστά στους τουρίστες. Οι χώρες αυτές δυσκολεύονται πλέον να διαμορφώσουν μια δική τους διακριτή και διαφορετική τουριστική εικόνα: οι περισσότεροι τουρίστες τις ταυτίζουν. Παράλληλα με την ομογενοποιημένη τουριστική εικόνα τους οι χώρες της Μεσογείου έχουν να αντιμετωπίσουν και ένα άλλο πρόβλημα: θεωρούνται από τους περισσότερους τουρίστες χώρες για «φτηνό» τουρισμό και χώρες με υποβαθμισμένο περιβάλλον γεγονός που αποδίδεται και στην μεταπολεμική ανάπτυξη μια εκτεταμένης τουριστικής υποδομής. Αυτές οι δυο εξελίξεις επηρεάζουν άμεσα και έμμεσα τόσο την ποιότητα της ζήτησης όσο και της προσφοράς και συμβάλουν στην διαμόρφωση ενός συγκεκριμένου πλαισίου της τουριστικής ανάπτυξης. Τέλος άμεσα συσχετισμένη με αυτές τις εξελίξεις είναι και η ισχυρή παρουσία των μεγάλων εταιρειών τουρισμού (Tour-operators) στην διαμόρφωση των χαρακτηριστικών της ζήτησης των αλλοδαπών τουριστών για την Ελλάδα: τρόπος ταξιδιού, διαφήμιση, καταλύματα, περιοχή κλπ. Ο σε υψηλό ποσοστό έλεγχος της ζήτησης για πολλές τουριστικές περιοχές της χώρας έχει σε σημαντικό βαθμό οδηγήσει και σε άμεσο ή έμμεσο έλεγχο της προσφοράς.

Αποτέλεσμα αυτής της εξέλιξης είναι η επιβολή ενός συγκεκριμένου προτύπου τουριστικής ανάπτυξης<sup>8</sup> –αυτό του οργανωμένου μαζικού τουρισμού– που θεωρείται η αιτία των κυριότερων προβλημάτων της τουριστικής ανάπτυξης.

Ήδη από την δεκαετία του '70 αυτές οι εξελίξεις οδηγούν σ' ένα έντονο προβληματισμό ανάμεσα σε επιστήμονες διαφόρων ειδικοτήτων και ειδικούς στον τουριστικό τομέα για τα πραγματικά οφέλη της τουριστικής ανάπτυξης στην Ελλάδα. Οι πρώτες μελέτες και έρευνες πεδίου σε διάφορες περιοχές της χώρας οδηγούν σε μια έντονη κριτική για τις επιπτώσεις της τουριστικής ανάπτυξης. Η ευφορία των πρώτων μεταπολεμικών ετών που οφειλόταν κατά κύριο λόγο στην απλοϊκή ταύτιση της τουριστικής ανάπτυξης με το ύψος του εισπραττόμενου συναλλάγματος δίνει την θέση της σ' έναν σκεπτικισμό που επικεντρώνεται σε δυο ζητήματα: το πρώτο είναι κάποια νέα δεδομένα στην διεθνή αγορά που αμφισβητούν το μοντέλο ανάπτυξης που ακολουθήθηκε και δυσχεραίνουν την θέση της χώρας στον διεθνή ανταγωνισμό και το δεύτερο είναι η ανάγκη συστηματικής και διεπιστημονικής προσέγγισης των επιπτώσεων της τουριστικής ανάπτυξης.

Αναφορικά με το πρώτο ζήτημα τα δεδομένα είναι τα ακόλουθα<sup>9</sup>:

- Υπάρχει μια σταδιακή αλλαγή των κινήτρων των τουριστών που πλέον αναζητούν αγορές με καθαρό περιβάλλον και αυθεντικό πολιτισμό.
- Αναπτύσσονται οι Ειδικές, Νέες και Εναλλακτικές Μορφές Τουρισμού που θεωρούνται ότι εκφράζουν ένα διαφορετικό πρότυπο ταξιδιού από αυτό του οργανωμένου πακέτου.
- Αναδεικνύονται νέες «τουριστικές» χώρες στην Αφρική, τον Ειρηνικό και την Ασία που προσφέροντας το εξωτικό ή το περιπετειώδες ταξίδι προβάλλουν σαν ισχυροί ανταγωνιστές του Μεσογειακού τουρισμού.
- Η τουριστική ανάπτυξη συνδέεται με το θέμα της προστασίας του περιβάλλοντος και των τοπικών ιδιαιτεροτήτων με αποτέλεσμα την ανάδειξη νέων αναπτυξιακών προτύπων όπως «εναλλακτική» ανάπτυξη, «ενταγμένη» και «αιφορική», που γίνονται αιτία ειδικών εμπειριστατωμένων επιστημονικών προσεγγίσεων.

Τα δεδομένα αυτά αναδεικνύουν πλέον την ανάγκη της μελέτης των επιπτώσεων και σαν μια προσπάθεια να προσαρμοστεί το πρότυπο της ελληνικής τουριστικής ανάπτυξης προς τα νέα δεδομένα της διεθνούς τουριστικής ζήτησης.

Στην συνέχεια θα αναλύσουμε τις διαφορετικές επιπτώσεις της τουριστικής ανάπτυξης βασιζόμενοι σε ένα αρκετά ευρύ υλικό εμπειρικών ερευνών και θεωρητικών προσεγγίσεων των τελευταίων

20-25 χρόνων. Πρέπει να τονίσουμε ότι όσον αφορά τις εμπειρικές έρευνες αυτές διεξήχθησαν σε διαφορετικές περιοχές της χώρας οι οποίες μπορεί να θεωρηθεί ότι καταδεικνύουν το φάσμα των διαφορετικών τύπων τουριστικής ανάπτυξης της χώρας.

## **A2. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ, ΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ: ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ**

Οι επιπτώσεις στις οποίες θα αναφερθούμε έχουν καταγραφεί και αναλυθεί κατά κύριο λόγο σε αστικούς, ημιαστικούς και αγροτικούς οικισμούς της υπαίθρου αλλά και σε νησιωτικούς νομούς της χώρας. Πρόκειται για τις περιοχές όπου κατεξοχήν αναπτύχθηκε ο τουρισμός την μεταπολεμική περίοδο και είχαν σαν βασικά χαρακτηριστικά τους: αφενός μια κοινωνική δομή συνήθως «κλειστή» και στηριγμένη οικονομικά στην αγροτική απασχόληση και δευτερευόντως στην απασχόληση στις υπηρεσίες ή την βιομηχανία και την ναυτιλία και αφετέρου μια δημογραφική σύνθεση του πληθυσμού από την οποία απουσιάζει υψηλό ποσοστό παραγωγικών ηλικιών που έχουν μεταναστεύσει στα αστικά κέντρα και το εξωτερικό.

Σε αυτό το πλαίσιο ο τουρισμός θεωρείται αρχικά η λύση στα τοπικά οικονομικά αδιέξοδα και οι οικονομικές επιπτώσεις του αποτελούν την βάση σειράς κοινωνικοοικονομικών μεταβολών και ανακατατάξεων που θα ακολουθήσουν.

### **Οικονομικές επιπτώσεις του τουρισμού στον ελληνικό χώρο<sup>10</sup>**

Η πρώτη επίπτωση εμφανίζεται στην απασχόληση όπου υπάρχει μια στροφή των απασχολούμενων στον πρωτογενή τομέα (γεωργό-κτηνοτροφία) προς τον τομέα του Τουρισμού και των έμμεσα συνδεδεμένων με την τουριστική ανάπτυξη κλάδων (Εμπόριο, Οικονομικών, Μεταφορές). Η επιτάχυνση της τουριστικής ανάπτυξης οδηγεί σε ένα δεύτερο στάδιο και στην εγκατάλειψη της απασχόλησης σε άλλους δυναμικούς κλάδους (βιοτεχνία, εμπόριο, υπηρεσίες) με αποτέλεσμα να υπάρχουν πολλές περιοχές όπου ο τουρισμός «μνοκαλιεργείται».

- Αυξάνεται κατακόρυφα η πολυαπασχόληση μεγάλο μέρος της οποίας είναι περιστασιακή ή εποχιακή και αφορά κυρίως γυναίκες και νέους. Η εποχικότητα του τουρισμού και οι ιδιαιτερότητες της αγοράς εργασίας που στηρίζεται σε υψηλό ποσοστό ανεπίτευχτου προσωπικού ευνοούν αυτή την κατάσταση. Το πρότυπο

που κυριαρχεί είναι η απασχόληση σε δυο κλάδους (τουρισμός - γεωργοκτηνοτροφία) αλλά αυτό συχνά συνοδεύεται και από ένα τρίτο επάγγελμα πχ. εμπόριο, υπηρεσίες, οικοδομή. Η πολυαπασχόληση οδηγεί τους ντόπιους στην εκτίμηση ότι συνολικά «εργάζονται στον τουρισμό» άσχετα αν η απασχόληση τους είναι σε έμμεσα εξαρτώμενους από τον τουρισμό κλάδο. Ουσιαστικά υπονοείται μια σταδιακή υποκατάσταση του κλάδου απασχόλησης από την πηγή του εισοδήματος (Τουρισμός).

- Η μεγάλη αύξηση των εισοδημάτων οδήγησε σε μια συνολική ανοδική κοινωνική κινητικότητα και σε έντονα φαινόμενα καταναλωτισμού. Οι επενδύσεις στρέφονται κατά κύριο λόγο στον χώρο του τουρισμού και την οικοδομή ενώ δεν συντελείται διεύρυνση της παραγωγικής βάσης της τοπικής οικονομίας με δυναμικές επενδύσεις στον αγροτικό ή βιομηχανικό τομέα. Το αποτέλεσμα είναι η συνεχής αύξηση των εισαγωγών αγροτικών και βιοτεχνικών προϊόντων στις τουριστικές περιοχές.
- Υπάρχει μια εντυπωσιακή ανάπτυξη της τοπικής παραοικονομίας που στηρίζεται κυρίως στις παράνομες τουριστικές συναλλαγές, της πολυαπασχόληση και τις αδυναμίες του τραπεζικού και φορολογικού εισοδήματος. Μέρος αυτού του παραοικονομικού εισοδήματος διοχετεύθηκε προς την οικοδομή παράνομων ενοικιαζόμενων δωματίων και στούντιο ο αριθμός των οποίων αυξάνει χρόνο με το χρόνο.
- Εκτός του τουριστικού υπάρχουν αρκετοί κλάδοι της τοπικής οικονομίας που ουσιαστικά στήριξαν την ανάπτυξη του τουρισμού. Τέτοιοι κλάδοι είναι: η οικοδομή, το εμπόριο, οι βιοτεχνίες ξύλου, μετάλλου και επίπλων, οι βιομηχανίες τροφίμων και ποτών κ.λπ. Η σταθερή σύνδεση αυτών των κλάδων με τον τουρισμό βέβαια αποτελεί και ένα «δείκτη προβληματικότητας» στις περιοχές που μονοκαλιεργούν τον τομέα και είναι άμεσα εξαρτημένες από τον τουρισμό.
- Η αύξηση της σημασίας του τομέα για την εθνική οικονομία δεν οδήγησε και σε μια ανάλογη βελτίωση την τουριστική εκπαίδευση. Υψηλό ποσοστό των πάσης φύσης απασχολούμενων στα τουριστικά επαγγέλματα είναι ανειδίκευτοι με αποτέλεσμα την παροχή μέτριων υπηρεσιών προς τους πελάτες και παρεπόμενο αποτέλεσμα την υποβάθμιση της τουριστικής εικόνας της περιοχής.
- Οι ομάδες του πληθυσμού που ωφελούνται κατά κύριο λόγο από την οικονομική ανάπτυξη της περιοχής είναι αυτοί που κατέχουν γη και χρήμα, οι νέοι και οι γυναίκες. Η πρώτη ομάδα παρεμβαίνει καθοριστικά στην πορεία της τουριστικής ανάπτυξης

ενώ οι άλλες δυο αποκτούν ευκολότερα οικονομική ανεξαρτησία από την οικογένεια.

- Η διάχυση των εισοδημάτων και η οικονομική ανεξαρτησία των νέων και των γυναικών έχει οδηγήσει και σε έντονη επιχειρηματική κινητικότητα. Κάθε τύπου και είδους επιχειρήσεις πολλές από τις οποίες χαρακτηρίζονται από ευρηματικότητα και σωστή οργάνωση ιδρύονται στις περιοχές αυτές. Εξίσου πολλές όμως είναι και οι βραχύβιες επιχειρήσεις που ανοίγουν την μία σαιζόν και κλείνουν την επόμενη.
- Οι τουριστικές περιοχές γνωρίζουν μια εντυπωσιακή βελτίωση του επιπέδου ζωής κυρίως όσον αφορά την υποδομή και τις υπηρεσίες. Αυτή η εξέλιξη βέβαια συνοδεύεται και με πολλά προβλήματα: όπως αστυφιλία, εποχιακός πληθωρισμός και έντονη επιβάρυνση στην χρήση των υποδομών την τουριστική περίοδο.
- Ένα πού μεγάλο ποσοστό των μεταναστών αρχίζουν να επιστέφουν σταδιακά (ιδιαίτερα μετά το 1971) προσδοκώντας μια μόνιμη και σταθερή απασχόληση στον τόπο από όπου κατάγονται. Οι μετανάστες αυτοί γίνονται παράλληλα και επενδυτές σε σημαντικούς κλάδους της τουριστικής οικονομίας χρησιμοποιώντας συχνά και την τεχνογνωσία που απέκτησαν στα αστικά κέντρα ή στο εξωτερικό όπου ζούσαν.
- Οι αλλοδαποί τουρίστες κυριαρχούν σαν ποσοστό αφίξεων στις περισσότερες τουριστικές περιοχές της χώρας γεγονός που ισχυροποιεί ιδιαίτερα τον ρόλο των tour-operators στις περιοχές αυτές. Τα μακροχρόνια συμβόλαια με τους ξενοδόχους, ο έλεγχος της μεταφοράς, της πρακτόρευσης και της διαφήμισης φέρνουν σε πλεονεκτική σχέση τους tour-operator απέναντι στους ντόπιους επιχειρηματίες. Ουσιαστικά με αυτόν τον τρόπο το σύνολο της τοπικής οικονομίας οδηγείται σε μια σχέση εξάρτησης από τις πολιτικές των μεγάλων εταιριών του τουρισμού. Το φαινόμενο είναι πολύ πιο έντονο και προβληματικό φυσικά στις περιοχές που μονοκαλιεργούν τον αλλοδαπό οργανωμένο τουρισμό.

#### **Κοινωνικές επιπτώσεις του τουρισμού στον ελληνικό χώρο<sup>17</sup>**

- Ο τύπος του οργανωμένου μαζικού τουρισμού καθόρισε και σε τουριστικές περιοχές της Ελλάδας το είδος και τα χαρακτηριστικά που έχει η σχέση τουριστών και ντόπιων. Η ταχύτητα του ταξιδιού και η οργανωμένη μορφή του εξηγούν γιατί οι κάτοικοι -όπως και σε άλλες τουριστικές περιοχές του κόσμου- οδηγούνται στη χρήση στερεοτύπων στην σχέση τους με τους τουρίστες. Πρόκειται ουσιαστικά για μια έκφραση της εμπορικοποιημένης σχέσης που ο οργανωμένος μαζικός τουρισμός δημιουργεί ο-

δηγώντας τους ντόπιους σε μια μορφή ξενοφοβίας απέναντι στους τουρίστες που και αυτοί με την σειρά τους αμφιβάλλουν για τις προθέσεις των ντόπιων. Η σχέση ντόπιων και τουριστών γίνεται ουσιαστικά όπως έχει επισημανθεί η σχέση ανάμεσα σε ένα αγοραστή και ένα πωλητή κάποιου προϊόντος.

- Υπάρχει μια ριζική αλλαγή των χαρακτηριστικών της οικογένειας που σχετίζεται με την οικονομική και κοινωνική ανεξαρτησία που αργά αλλά σταθερά αποκτούν οι νέοι και οι γυναίκες. Η οικογένεια στις αγροτικές περιοχές της χώρας λειτουργούσε σαν μια «παραγωγική μονάδα» που στόχο είχε την βελτίωση της κοινωνικοοικονομικής θέσης των μελών της και όπου ο ρόλος του πατέρα ήταν καθοριστικός. Η τουριστική ανάπτυξη με την έντονη κοινωνική κινητικότητα που επιφέρει γίνεται μια από τις αιτίες ανατροπής αυτού του μοντέλου. Επιβάλλεται όλο και περισσότερο ένα μοντέλο αστικοποιημένης οικογένειας όπου το ατομικό συμφέρον συνήθως υπερισχύει του συλλογικού.
- Η κοινωνική δομή στις αγροτικές-τουριστικές περιοχές αλλάζει μέσα από τις συνεχείς προσαρμογές στα χαρακτηριστικά της τουριστικής ζήτησης. Η τοπική κοινωνία δημιουργεί ένα πλέγμα παραγωγικών και κοινωνικών σχέσεων αστικού τύπου για την εξυπηρέτηση των τουριστών χωρίς όμως αυτό να συνοδεύεται και από μια παράλληλη ριζική αλλαγή στα ήθη και στους θεσμούς του αγροτικού χώρου. Στην δομή αυτή συνυπάρχουν συχνά δε συγκρούονται κοινωνικά πρότυπα αστικού τύπου και κοινωνικά πρότυπα που σχετίζονται με την αγροτική δομή που σταδιακά φθίνει.
- Στα πρώτα στάδια της τουριστικής ανάπτυξης παρατηρήθηκε -ιδιαίτερα στους νέους- η λειτουργία του διεθνούς κινήτρου επίδειξης (*international demonstration effect*). Οι νέοι μιμούνται αυτά που θεωρούσαν κοινωνικά πρότυπα των τουριστών, στην πραγματικότητα όμως δεν ήταν παρά καταναλωτικά πρότυπα και μάλιστα σε περίοδο διακοπών. Με αυτόν τον τρόπο για τους νέους οι τουρίστες λειτούργησαν σαν το πρότυπο και η εικόνα της επιτυχίας αλλά και κάθε τι σύγχρονου και μοντέρνου. Συνέβαλε έτσι ο τουρισμός και στην απόρριψη από πλευράς των νέων των τοπικών ηθών και εθίμων σαν παρωχημένων.
- Η ένταση που δημιουργούν οι ρυθμοί απασχόλησης και η εποχικότητα οδηγούν στον ατομικισμό και την αλλοτρίωση σε περιοχές όπου η κοινωνική δομή χαρακτηριζόταν από συνοχή και σχέσεις συνεργασίας των κατοίκων. Τα νέα αστικοποιημένα πρότυπα καταργούν την διαίρεση σε χρόνο ελεύθερο και χρόνο εργασίας επηρεάζοντας αρνητικά τις φιλικές και οικογενειακές σχέσεις.



- Οι αναπόφευκτες αλλαγές στα ήθη οδηγούν σε κρίση τις σχέσεις των δυο φίλων. Οι άνδρες κατηγορούνται ότι ασχολούνται μόνον με τις τουρίστριες ενώ υπάρχουν σημαντικά πρόσφατα ευρήματα για αύξηση των διαζυγίων σε τουριστικές περιοχές. Παράλληλα αυξάνονται σημαντικά τα φαινόμενα κοινωνικής ανομίας και η εγκληματικότητα στις τουριστικές περιοχές γεγονός όμως που σχετίζεται και με τον μεγάλο αριθμό των τουριστών που τις επισκέπτονται.
- Ενδιαφέρουσες είναι επίσης οι ενδείξεις από έρευνα σε τουριστικές περιοχές που δείχνουν ότι οι νέοι που κατοικούν σε τουριστικούς οικισμούς έχουν περισσότερο «σύγχρονες» απόψεις σε σύγκριση με αυτούς που κατοικούν σε αγροτικούς οικισμούς της ίδιας περιοχής. Εξετάστηκαν οι στάσεις των νέων σε αρκετά ζητήματα αιχμής όπως ο πολιτικός γάμος, οι μικτοί γάμοι, η εκκλησία, ο γυμνισμός κ.λπ.
- Η αρχική ευφορία που συνόδευε την τουριστική ανάπτυξη σχετίστηκε με την δυνατότητα που θα προσέφεραν τα εισοδήματα του τουρισμού στους αγρότες να σπουδάσουν τα παιδιά τους. Στις περισσότερες όμως τουριστικές περιοχές συνέβη το αντίθετο αφού το εκπαιδευτικό επίπεδο των νέων χειροτερεύει τα τελευταία χρόνια. Η αιτία αυτού του φαινομένου συνδέθηκε με δυο παράγοντες: (α) τα χαρακτηριστικά της τουριστικής απασχόλησης που με τα υψηλά εισοδήματα που προσφέρει λειτούργει σαν δέλεαρ για τους νέους των τουριστικών περιοχών (β) την υποτίμηση των επιστημονικών επαγγελμάτων και την αντίστοιχη εκτίμηση ότι ο τουρισμός μόνο «έχει χρήματα» άρα η εκπαίδευση είναι περιττή. Σταδιακά η σχέση των νέων με την εργασία γίνεται μέσα από αυτή την διαδικασία μια σχέση χρησιμοθηρική όπου το επάγγελμα είναι καλύτερο απλώς επειδή αποφέρει περισσότερα εισοδήματα.
- Η τουριστική ανάπτυξη οδήγησε συχνά σε μια έντονη πολιτικοποίηση των ντόπιων που επικεντρώθηκε στο πρόβλημα της πορείας που θα είχε αυτή η ανάπτυξη. Σχηματικά η τουριστική ανάπτυξη λειτούργησε σαν ένα ιδεολογικό διακύβευμα που συνδέθηκε με την δυναμική του εκσυγχρονισμού: για κάποιους θεωρήθηκε το «εισιτήριο για την ανάπτυξη» ενώ κάποιοι άλλοι είδαν σε αυτή την ανατροπή του τρόπου ζωής τους. Συχνά και με τρόπο σχηματικό οι κάτοικοι διχάστηκαν γύρω από το δίλημμα: «ναι ή όχι στον τουρισμό» χωρίς η πολιτικοποίησή τους να είναι πάντα ουσιαστική και αποτελεσματική, αφού άλλοι παράγοντες καθόριζαν την πορεία της τουριστικής ανάπτυξης.

**Περιβαλλοντικές επιπτώσεις του τουρισμού στον ελληνικό χώρο<sup>12</sup>**

- Οι επιπτώσεις στο φυσικό περιβάλλον σχετίζονται κατά κύριο λόγο με την απρογραμματίστη επέκταση της τουριστικής υποδομής και την παράλληλη ελλιπή χρήση αντιρρυπαντικών τεχνολογιών (βιολογικοί καθαρισμοί). Το πρόβλημα επιδεινώνεται από το ανεπαρκές δίκτυο υπονόμων των ελληνικών πόλεων και το μεγάλο κόστος των απαιτούμενων έργων. Η έλλειψη ενός επαρκούς θεσμικού πλαισίου και η αύξηση της παράνομης δόμησης στις τουριστικές περιοχές είχε σαν αποτέλεσμα την επέκτασή τους με τελικό αποτέλεσμα σε ορισμένες περιπτώσεις να έχουμε εξαντλητική χρήση των φυσικών πόρων. Εντυπωσιακή είναι επίσης σε πολλές τουριστικές περιοχές η αύξηση της ηχορύπανσης, ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια.
- Οι συγκρούσεις στις χρήσεις γης σχετίζονται με την ταχύτητα οικοπεδοποίησης των τουριστικών περιοχών. Αποτέλεσμα αυτών των συγκρούσεων είναι η συνεχής μείωση στις περιοχές τουρισμού των αγροτικών γαιών και η καταπάτηση των ακτών. Παράλληλα σημαντική είναι και η σύγκρουση που συντελείται σε περιοχές που υπάρχουν περιορισμένοι φυσικοί πόροι (π.χ. νερό) και μεγάλος αριθμός τουριστών. Οι συγκρούσεις αυτές οδήγησαν σε ένα προβληματισμό και για το ζήτημα της τουριστικής χωρητικότητας που εκφράστηκε με συγκεκριμένη νομοθεσία που απαγόρευε την δόμηση στις λεγόμενες «κορεσμένες» τουριστικά περιοχές. Η νομοθεσία αυτή τελικά δεν εφαρμόστηκε παρά μόνο αποσπασματικά.
- Αρκετές είναι επίσης οι φθορές που έχουν υποστεί πολλά μνημεία από την παρουσία τουριστών αλλά και από τα έργα κρατικών οργανισμών που ενώ οφείλουν να προστατεύουν το περιβάλλον συμβάλουν στην καταστροφή του. Τέτοιες περιπτώσεις είναι η ανέγερση ξενοδοχείων δίπλα σε αρχαιολογικούς χώρους και τα έργα οργανισμών κοινής ωφέλειας σε παραδοσιακούς οικισμούς.
- Μια απρόσμενη ίσως επίπτωση της τουριστικής ανάπτυξης που σχετίζεται με το περιβάλλον είναι η εντυπωσιακή αύξηση στις τουριστικές περιοχές του αριθμού των τοπικών συλλόγων και οργανώσεων που ασχολούνται με την προστασία του περιβάλλοντος. Οι δυσμενείς περιβαλλοντικές επιπτώσεις της τουριστικής ανάπτυξης λειτούργησαν ως παράδειγμα προς αποφυγήν σε αυτήν την περίπτωση και ώθησαν τον πληθυσμό σε μια εντονότερη συμμετοχή στην διαδικασία της τουριστικής ανάπτυξης. Οι αιτίες της αύξησης αυτών των τοπικών πρωτοβουλιών διαφέρουν έχουν όμως ένα κοινό θετικό παρανομαστή: την συμμετοχή των κατοίκων στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων για το μέλλον της περιοχής τους.

### Πολιτισμικές επιπτώσεις του τουρισμού στον ελληνικό χώρο<sup>13</sup>

- Υπάρχει μια σταδιακή εγκατάλειψη των τοπικών εθίμων (γιορτές, πανηγύρια κ.λπ.) ιδιαίτερα από τους νέους που τα θεωρούν παρωχημένα. Μεγάλο μέρος από αυτές τις γιορτές γίνεται το καλοκαίρι και πολλοί είναι οι κάτοικοι που δηλώνουν ότι εργάζονται ή ότι τους ενοχλεί η παρουσία των τουριστών και γι' αυτό δεν συμμετέχουν σε αυτά. Ιδιαίτερο χαρακτηριστικό αυτών των εθίμων είναι η υπενθύμιση και επαναβεβαίωση της κοινής μοίρας που συνδέει τους κατοίκους της κάθε περιοχής. Τα νέα όμως αστικοποιημένα πρότυπα ζωής και δουλειάς καθώς η συχνή μετατροπή αυτών των εθίμων σε θέαμα για τους τουρίστες μειώνει την ειδική σημασία που είχαν τα θεάματα για την τοπική κοινωνία.
- Εμφανίζεται μια τάση «μεταμφίεσης» του δομημένου χώρου ώστε να μοιάζει γνήσια «παραδοσιακός». Το φαινόμενο αυτό που ονομάστηκε από τον D. Mc Cannel «σκηνοθετημένη αυθεντικότητα» στόχο έχει να πείσει τον τουρίστα ότι βρίσκεται σε ένα αυθεντικό παραδοσιακό περιβάλλον προβάλλοντας του στοιχεία της τοπικής παράδοσης πχ. διακόσμηση των ταβερνών με «παραδοσιακά» αντικείμενα σύγχρονα κατασκευασμένα, ζωγραφικούς πίνακες με αναπαραστάσεις τοπικών χορών κ.λπ. Αυτή η σκηνοθεσία οδηγεί τελικά ιδιαίτερα τους χώρους της εστίασης και ψυχαγωγίας (ταβέρνες, μπαρ κλπ) σε μια εντυπωσιακή ομογενοποίηση των χαρακτηριστικών τους και δίνει μια ψευδή εικόνα για τα αληθινά χαρακτηριστικά της τοπικής παράδοσης.
- Η αισθητική ρύπανση είναι εντυπωσιακή στις περισσότερες τουριστικές περιοχές της χώρας και σχετίζεται με τον δομημένο χώρο: ογκώδη ξενοδοχεία που δεν εντάσσονται στην κλίμακα του φυσικού περιβάλλοντος, κακόγουστη απομίμηση της τοπικής παραδοσιακής αρχιτεκτονικής, δημιουργία ολόκληρων οικισμών με συγκροτήματα ενοικιαζομένων δωματίων στις παρυφές παραδοσιακών οικισμών, ανάρτηση κάθε είδους και τύπου ξενόγλωσσων πινακίδων στα καταστήματα κ.λπ. Τείνουμε σταδιακά σε ένα είδος δομημένου χώρου με ιδιαίτερα «τουριστικά» χαρακτηριστικά που δεν διαφέρουν άλλωστε από αυτά που συναντώνται σε πολλές άλλες μεσογειακές χώρες.
- Τα ενθύμια που αναπαριστούν στοιχεία της τοπικής παράδοσης συχνά δεν αντικατοπτρίζουν παρά μόνον μια εμπορική παραποιημένη πλευρά της. Άλλες φορές πάλι ανταποκρίνονται απλώς στις προδημιουργημένες εικόνες των τουριστών για τα χαρακτηριστικά του τοπικού πολιτισμού χωρίς να αποτελούν παρά

μόνον μια φτηνή απομίμηση αυτών των χαρακτηριστικών. Και στις δυο περιπτώσεις η γνωριμία με τον τοπικό πολιτισμό είναι ανεπαρκής και προβληματική.

- Και στην περίπτωση του πολιτισμού υπάρχουν δυο επιπτώσεις που τα τελευταία χρόνια βελτιώνουν την αρκετά ζοφερή εικόνα που περιγράψαμε. Η πρώτη είναι η δημιουργία πολλών τοπικών συλλόγων και οργανώσεων που επιδιώκουν αφενός την προστασία της τοπικής παράδοσης και αφετέρου την καλύτερη γνωριμία των τουριστών με αυτή (με μουσεία, πολιτιστικές εκδηλώσεις κλπ). Η δεύτερη είναι η αναβίωση μορφών βιοτεχνικής παραγωγής ή χειροτεχνίας που είχαν σχεδόν εγκαταλειφθεί. Στόχος στην περίπτωση αυτή είναι η παραγωγή γνήσιων χρηστικών διακοσμητικών αντικειμένων.

## Β' ΜΕΡΟΣ

*Η διεπιστημονική προσέγγιση της τουριστικής ανάπτυξης και του εκσυγχρονισμού: ανάλυση και κριτική αποτίμηση τεσσάρων μελετών περίπτωσης*

Η ανάλυση των διαφορετικών επιπτώσεων της ελληνικής ανάπτυξης στον ελληνικό χώρο που προηγήθηκε προβάλλει καταλυτικά την ανάγκη διεπιστημονικών προσεγγίσεων<sup>14</sup> στο ζήτημα για τους εξής λόγους:

- Η πολυπλοκότητα του τουρισμού συνδέεται συστηματικά και διαπλέκει τον κοινωνικοοικονομικό χώρο με το φυσικό ανθρωπογενές περιβάλλον.
- Η δυναμική του τουρισμού σαν κοινωνικού φαινομένου «ολιστικού»<sup>15</sup> όσον αφορά τον ρόλο του στην κοινωνική μεταβολή μιας περιοχής ήταν αναμφισβήτητη και στην Ελλάδα.
- Η σχέση των επιπτώσεων της τουριστικής ανάπτυξης με τον εκσυγχρονισμό της ελληνικής κοινωνίας είναι μια σχέση αμφίδρομη, συχνά αντιφατική και άμεσα εξαρτώμενη από την επενέργεια ορισμένων παραγόντων που άλλοτε λειτούργησαν πλήρως, άλλοτε μερικώς και άλλοτε καθόλου στην πορεία της μεταπολεμικής κοινωνικοοικονομικής ανάπτυξης της Ελληνικής κοινωνίας.
- Κάθε προσπάθεια μιας «μονοσήμαντης» επιστημονικής προσέγγισης στο ζήτημα των επιπτώσεων της τουριστικής ανάπτυξης καταλήγει σε ποικίλες ερμηνείες και αδιέξοδα.

Διεπιστημονική άμεσα ή έμμεσα είναι παράλληλη και η ίδια η έννοια του εκσυγχρονισμού είτε όταν αυτή σχετίζεται με την εξέλιξη της Ελληνικής κοινωνίας<sup>16</sup> είτε όταν προσεγγίζεται σε ένα επίπεδο

περισσότερο θεωρητικό. Είναι άλλωστε ζήτημα άμεσα συσχετισμένο με την πορεία της πλέον πολυεπιστημονικής έννοιας της μεταπολεμικής περιόδου: της ανάπτυξης. Κάθε συσχέτιση άρα των επιπτώσεων του τουρισμού και του εκσυγχρονισμού της ελληνικής κοινωνίας πρέπει να λαμβάνει υπόψη της τα κύρια χαρακτηριστικά των διεπιστημονικών προσεγγίσεων στα θέματα της ανάπτυξης που συνοπτικά είναι τα ακόλουθα:

- (α) Επιστημονικός διάλογος ανάμεσα στις διαφορετικές επιστημονικές ειδικότητες που εμπλέκονται στην μελέτη της ανάπτυξης.
- (β) Ποικιλία στις μεθοδολογικές προσεγγίσεις.
- (γ) Προσέγγιση στο ζήτημα της ανάπτυξης συστημικά: ουσιαστικά κάθε επιστημονική ειδικευση θεωρείται στοιχείο αναπόσπαστο και αλληλένδετο με τα υπόλοιπα στοιχεία που συναποτελούν το σύστημα π.χ. οικονομία, κοινωνιολογία, περιβάλλον, πολιτισμός, πολιτική επιστήμη κ.λπ.

Θα προχωρήσουμε στην συνέχεια στην ανάλυση τεσσάρων παραδειγμάτων μελετών-περίπτωσης από την Ελληνική τουριστική ανάπτυξη η κάθε μια από τις οποίες συνδέεται κύρια με έναν από τους άξονες που εξετάστηκαν προηγούμενα (οικονομία, κοινωνία, περιβάλλον, πολιτισμός). Στόχος μας να τοποθετηθούμε κριτικά στηριζόμενη σε μια συσχέτιση του θέματος των επιπτώσεων με αυτό του εκσυγχρονισμού, απέναντι στα θέματα που επηρέασαν την εξέλιξη της κάθε μελέτης-περίπτωσης.

## ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

### Παράδειγμα 1:

#### **Νομός Κέρκυρας (Ομάδα οικονομικών επιπτώσεων)**

1. *Κύρια χαρακτηριστικά της τουριστικής ανάπτυξης της Κέρκυρας*<sup>17</sup>
  - (α) Τουριστική ανάπτυξη που στηρίχτηκε στον επιλεκτικό και υψηλών εισοδημάτων τουρισμό στην περίοδο 1950-1970.
  - (β) Σταδιακή στροφή των εργαζομένων στον πρωτογενή τομέα προς τον τουρισμό.
  - (γ) Τουριστική ανάπτυξη στηριγμένη στον αλλοδαπό μαζικό οργανωμένο τουρισμό στην περίοδο μετά το 1970.
  - (δ) Άμεση ή έμμεση συσχέτιση σχεδόν όλων των κλάδων της οικονομίας με τον τουρισμό.
  - (ε) Διάχυση των τουριστικών εισοδημάτων στον πληθυσμό, βελτίωση του επιπέδου ζωής, αστυφιλία, φαινόμενα κοινωνικής ανομίας και αλλοτρίωσης.

- (στ) Υψηλά ποσοστά παράνομης τουριστικής δόμησης, παραοικονομία στα εισοδήματα και την απασχόληση.
- (ζ) Άμεση εξάρτηση από μια εθνική αγορά (αφιξεων Άγγλοι) και μια μικρό αριθμό tour-operator.
- (η) Υποβάθμιση περιβάλλοντος και παρεχόμενων υπηρεσιών.
- (θ) Υποβάθμιση της «εικόνας» της περιοχής στις διεθνείς αγορές, χαμηλής ποιότητας τουρισμός, οικονομική κρίση.
- (ι) Ανάληψη πρωτοβουλιών για βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, παρεμβάσεις στην τουριστική ανάπτυξη μετά το 1985.
2. *Κριτική αποτίμηση των επιπτώσεων της τουριστικής ανάπτυξης*<sup>18</sup>
- (α) Η σταδιακή στροφή των ντόπιων στον τουρισμό δεν συνοδεύτηκε με συστηματική και συγκροτημένη τουριστική εκπαίδευση αλλά αντίθετα στηρίχτηκε στην ανειδίκευτη εργασία.
- (β) Η επιλογή του μαζικού οργανωμένου τουρισμού δεν έγινε μετά από σχεδιασμό με αποτέλεσμα η κοινωνική, περιβαλλοντική και πολιτιστική δομή να μην μπορούν να προσαρμοστούν στην ταχύτατη μεταβολή της οικονομικής δομής.
- (γ) Τόσο οι ντόπιοι όσο και το κεντρικό κράτος δεν επεδίωξαν να συνδέσουν τα οικονομικά οφέλη του τουρισμού με την ενίσχυση άλλων κλάδων της τοπικής οικονομίας που παρουσίαζαν δυνατότητες ανάπτυξης (αγροτικός τομέας, διάφορες βιοτεχνίες κλπ) με αποτέλεσμα η μονοκαλλιέργεια της ελιάς να δώσει τη θέση της στην μονοκαλλιέργεια του τουριστικού πακέτου.
- (δ) Η τοπική κοινωνία παρουσιάζει χαρακτηριστικά ενός δυϊσμού: υπάρχει ένας επιφανειακός εκσυγχρονισμός (υπηρεσίες, κοινωνικές αντιλήψεις νέων, κυκλοφορία χρήματος) η κοινωνικοοικονομική δομή παραμένει συντηρητική (θεσμοί και ήθη, έλλειψη συμμετοχής, μη υιοθέτηση καινοτομιών κ.λπ).
- (ε) Η τουριστικά προσφορά εκφράζει ανάγλυφα αυτόν τον συντηρητισμό αλλά και την αδυναμία παρέμβασης στην πορεία της τουριστικής ανάπτυξης: παραμένει σταθερά προσκολλημένη στο συντηρητικό πρότυπο του μαζικού τουρισμού, δεν υιοθετεί τα νέα τουριστικά προϊόντα που έχουν ζήτηση (Ειδικές Μορφές Τουρισμού) αλλά απαιτούν συνολικότερα εκσυγχρονισμό του τομέα.
- (στ) Η εξαρτησιακή σχέση της περιοχής από τους tour-operator λειτουργεί σαν αντικίνητρο για το συνολικότερο εκσυγχρονισμό της τοπικής κοινωνικοοικονομικής γιατί ενισχύει την κοινωνική παραίτηση και την άποψη ότι η οικονομική ανάπτυξη ελέγχεται εξωγενώς.

- (ζ) Το κράτος επίσης ουσιαστικά υπονομεύει τις προσπάθειες εκσυγχρονισμού είτε με την απουσία στο θεσμικό επίπεδο είτε με παρεμβάσεις που αλληλοσυγκρούονται μεταξύ τους. Χαρακτηριστικό παράδειγμα η οικονομική πολιτική που παρέχοντας δεικνυτικά κίνητρα σε επενδυτές οδήγησε στην υπερπροσφορά και την παραοικονομία των τουριστικών καταλυμάτων χαμηλής ποιότητας. Οι προσπάθειες να διορθωθεί αυτή η κατάσταση έγιναν με την θέσπιση ειδικής χωροταξικής και περιβαλλοντικής πολιτικής που η εφαρμογή της είχε μέτρια αποτελέσματα.
- (η) Οι πρώτες αποσπασματικές προσπάθειες να συσχετισθεί η τουριστική ανάπτυξη με το αίτημα του εκσυγχρονισμού σχετίζεται και με τις πιέσεις πολλών τοπικών ομάδων κοινωνικών και επαγγελματικών συμφερόντων οι οποίες θεωρούν κύριο πρόβλημα τον τύπο της τουριστικής ανάπτυξης που ακολουθείται και τις επιπτώσεις της. Οι πιέσεις αυτές προέρχονται από τοπικές πρωτοβουλίες νέων, τον χώρο της τοπικής αυτοδιοίκησης και ομάδες επιστημόνων και διανοουμένων και εμφανίζονται χρονικά στην δεκαετία του '80 όταν δηλαδή οι επιπτώσεις στην κοινωνία και το περιβάλλον ιδιαίτερα γίνονται όλο και δυσμενέστερες.
- (θ) Απουσιάζουν συγκροτημένες προσπάθειες αναβάθμισης του μάντζμεντ των τουριστικών επιχειρήσεων αλλά και συστηματική εκπαίδευση στον Τουρισμό στελεχών και υπαλληλικού προσωπικού με αποτέλεσμα την υποβάθμιση του προσφερόμενου τουριστικού προϊόντος.

## ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

### ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 2:

*Οι νέοι στις τουριστικές περιοχές (Ομάδα κοινωνικών επιπτώσεων)*

- Κύρια χαρακτηριστικά των αλλαγών που επέφερε ο τουρισμός στους νέους των τουριστικών περιοχών<sup>19</sup>
- (α) Στην πρώτη περίοδο της τουριστικής ανάπτυξης (1950-1970) οι νέοι επηρεάζονται -μέσα από το demonstration effect- από τα καταναλωτικά και κοινωνικά πρότυπα των τουριστών που τους θεωρούν εκφραστές κάθε τι σύγχρονου και μοντέρνου. Τονίζουμε ότι την ίδια χρονική περίοδο για τις περισσότερες τουριστικές περιοχές της χώρας η μόνη επικοινωνιακή διάχυση με τον έξω κόσμο είναι η εικόνα των τουριστών αφού η λειτουργία των ΜΜΕ είναι ανεπαρκής ή και ανύπαρκτη. Ο ρόλος άρα των τουριστών σαν πομπών πολλών και συχνά αντιφατικών μηνυμάτων

είναι καθοριστικός στην διαδικασία κοινωνικής μεταβολής του τρόπου ζωής των νέων.

- (β) Υπάρχουν βάσιμες ενδείξεις ότι ο τουρισμός λειτούργησε σαν κοινωνικοποιητικός θεσμός στις τουριστικές περιοχές παράλληλα ή και σε σχέση σύγκρουσης με τους άλλους κλασικούς θεσμούς της κοινωνικοποίησης: Οικογένεια, Σχολείο, Εκκλησία κ.λπ.
- (γ) Οι νέοι που γεννήθηκαν και μεγάλωσαν στην διάρκεια των διαφορετικών περιόδων της πρώτης ιστορικά φάσης της τουριστικής ανάπτυξης (1950-1970) λειτουργούν σαν ομάδα πίεσης που επιδιώκει την επιτάχυνση των ρυθμών ανάπτυξης του τομέα θεωρώντας τον σαν μοχλό του συνολικότερου εκσυγχρονισμού της τοπικής κοινωνίας.
- (δ) Η οικονομική ανεξαρτησία που προσφέρει ο τουρισμός τους οδηγεί σε συγκρούσεις με το παραδοσιακό δομημένο πρότυπο της οικογένειας. Τα κορίτσια βέβαια παραμένουν περισσότερο συνδεδεμένα με αυτό το πρότυπο και η δική τους ανεξαρτητοποίηση είναι δυσκολότερη.
- (ε) Οι σχέσεις των δυο φύλων επηρεάστηκαν άμεσα από την παρουσία των τουριστών αφού οι περισσότεροι νέοι άντρες αναζητούν ερωτικές σχέσεις με τις αλλοδαπές κοπέλες με αποτέλεσμα προβλήματα με τις ντόπιες κοπέλες αλλά και ένα υψηλό ποσοστό μικτών γάμων.
- (στ) Η ταύτιση του πετυχημένου επαγγέλματος με αυτό του τουριστικού επιχειρηματία οδήγησε πολλούς νέους στην εγκατάλειψη των σπουδών τους και την εκτίμηση ότι εκσυγχρονισμός σημαίνει υψηλά εισοδήματα και καταναλωτισμός.
- (ζ) Στην περίοδο της κρίσης του Ελληνικού τουρισμού που χαρακτηρίζεται από την σκληρή κριτική στις επιπτώσεις της ανάπτυξης του πολλοί νέοι που κατοικούν στις τουριστικές περιοχές οι φορείς της αμφισβήτησης και του σκεπτικισμού απέναντι στο ακολουθούμενο μοντέλο ανάπτυξης.

## 2. Κριτική αποτίμηση των αλλαγών που ο τουρισμός έφερε στην κοινωνική ομάδα των νέων<sup>20</sup>

- (α) Η πρώτη επισήμανση είναι ότι οι νέοι βρέθηκαν απροετοίμαστοι και ανενημέρωτοι τόσο στην αρχική όσο και στις επόμενες φάσεις της τουριστικής ανάπτυξης για τα χαρακτηριστικά και τις επιπτώσεις αυτής της ανάπτυξης που βασικό στοιχείο είναι η επικοινωνία ανθρώπου με άνθρωπο.
- (β) Οι νέοι υπήρξαν αναμφισβήτητα οι πλέον ευαίσθητοι δέκτες των ποικίλων μηνυμάτων της ανάπτυξης του τουρισμού αλλά και οι



- πλέον ευάλωτοι αφού έλειψε μια συστηματική εκπαίδευση από το κράτος.
- (γ) Η στροφή στα τουριστικά επαγγέλματα των νέων πήρε την μορφή της πλήρους εγκατάλειψης και απαξίωσης κάθε άλλου κλάδου της οικονομίας. Η εξέλιξη αυτή επηρέασε και τον χώρο της εκπαίδευσης που σταδιακά παύει να θεωρείται αναγκαίο εφόδιο για την επαγγελματική απασχόληση.
- (δ) Η δυναμική του εκσυγχρονισμού που μπορούσε να φέρει ο τουρισμός εξαντλήθηκε για τους νέους στην επιβολή προτύπων και τρόπων ζωής που χαρακτηρίζονται από τον εύκολο πλουτισμό και τον καταναλωτισμό. Ουσιαστικά δηλαδή υπονομεύθηκε η πορεία προς τον εκσυγχρονισμό με την εμπέδωση αντιαναπτυξιακών προτύπων και χαρακτηριστικών στην δυναμικότερη ομάδα της αγοράς εργασίας: τους νέους.
- (ε) Το κράτος δεν δημιουργεί ειδικό θεσμικό πλαίσιο στους χώρους που επηρεάζουν την σχέση νέων και τουριστών (π.χ. εκπαίδευση, πολιτισμός). Αυτόν τον ρόλο σταδιακά αναλαμβάνουν οι ίδιοι οι νέοι μέσα από τοπικά σωματεία ή οι φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης.
- (στ) Υπάρχει ανεπαρκής τουριστική εκπαίδευση ιδιαίτερα σε επαγγέλματα και ειδικεύσεις που μπορούν να οδηγήσουν στον εκσυγχρονισμό του τουρισμού με παράλληλη διαπλοκή και άλλων κλάδων της τοπικής οικονομίας στην ανάπτυξη του όπως πχ. Αγροτουρισμός, Οικολογικός, Πολιτιστικός τουρισμός γεγονός που θα συνέβαλε στον γενικότερο εκσυγχρονιστικό προσανατολισμό των νέων στις τουριστικές περιοχές.
- (ζ) Η μεγάλη πλειοψηφία των νέων απασχολούμενων στα τουριστικά επαγγέλματα (Ξενοδοχεία, Πρακτορεία, Επιχειρήσεις εστίασης και αναψυχής, Εμπορικές επιχειρήσεις) δεν έχουν καμία συστηματική τουριστική εκπαίδευση στον Τουρισμό με αποτέλεσμα να προσφέρονται μέτριες υπηρεσίες και να απουσιάζει μια σταθερή σύνδεση των εργαζόμενων νέων με την παραγωγική και κοινωνική δομή της περιοχής τους.

## ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

### ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 3:

*Η ανάπτυξη του οικολογικού τουρισμού στην Ελλάδα  
(Ομάδα περιβαλλοντικών επιπτώσεων)*

1. Χαρακτηριστικά της ανάπτυξης του οικολογικού τουρισμού<sup>21</sup>
  - (α) Η πλούσια χλωρίδα και πανίδα της χώρας αποτέλεσε από παλιά αιτία ζήτησης –ιδιαίτερα από τον ευρωπαϊκό χώρο– του τουρισμού με οικολογικό περιεχόμενο. Η ανάπτυξη όμως αυτή της ειδικής μορφής τουρισμού έγινε αρχικά μετά από αποσπασματικές προσπάθειες ελλήνων και αλλοδαπών επιχειρηματιών του τουρισμού που μόνοι τους οργάνωσαν τα ειδικά τουρ προς τις περιοχές οικολογικού ενδιαφέροντος.
  - (β) Τα τελευταία χρόνια αρκετές παρόμοιες προσπάθειες ξεκινούν από τοπικές ομάδες πρωτοβουλίας νέων ή από την τοπική αυτοδιοίκηση με κοινό στόχο την αλλαγή του πρότυπου του μαζικού τουρισμού που έχει επιβληθεί στις περισσότερες τουριστικές περιοχές.
  - (γ) Η δημιουργία του θαλάσσιου πάρκου για την προστασία της φώκιας στην Αλόνησο και οι συνεχιζόμενες προσπάθειες για την διάσωση της χελώνας καρέτα-καρέτα στην Ζάκυνθο έπαιξαν σημαντικό ρόλο τόσο στην ευαισθητοποίηση των ντόπιων στα θέματα της προστασίας του περιβάλλοντος όσο και στην συνειδητοποίηση ότι τουρισμός και περιβάλλον μπορούν να συνδέονται είτε με θετικό είτε με αρνητικό τρόπο.
  - (δ) Σε πολλές περιοχές οι προσπάθειες για δημιουργία προστατευόμενων πάρκων οδήγησε σε αντιπαραθέσεις διαφορετικών κοινωνικοεπαγγελματικών ομάδων ντόπιων που είτε τάχθηκαν υπέρ είτε κατά αυτών των προσπαθειών με γνώμονα κατά κύριο λόγο τις συγκρούσεις με τις παραδοσιακές χρήσεις γης και κατά δεύτερο την δυνατότητα να δημιουργηθεί ένα νέο τουριστικό «προϊόν».
  - (ε) Θεσμικό πλαίσιο που να στηρίζει την οργανωμένη ανάπτυξη του οικολογικού τουρισμού εξακολουθεί να μην υφίσταται.
2. Κριτική αποτίμηση της ανάπτυξης του οικολογικού τουρισμού<sup>22</sup>
  - (α) Δεν μελετήθηκε η ζήτηση του ούτε τέθηκε σε σωστό αναπτυξιακό πλαίσιο το ζήτημα του οικολογικού τουρισμού. Αντίθετα η γενικότερη θέση επί πολλά χρόνια (έως το 1980) είναι ότι πρόκειται για κάτι περιθωριακό που δεν μπορεί να ευδοκιμήσει στην Ελλάδα ούτε να

- έχει αναπτυξιακό χαρακτήρα. Την άποψη συμμερίζοντο οι κρατικοί ιθύνοντες, οι επιχειρηματίες αλλά και οι ντόπιοι πληθυσμοί.
- (β) Ο ιδιαίτερος εκσυγχρονιστικός ρόλος του οικολογικού τουρισμού για την τοπική κοινωνικοοικονομική δομή αναδείχθηκε μόνον τα τελευταία χρόνια όταν έγινε κατανοητή η δυναμική του στην πορεία προς μια αειφορική τουριστική ανάπτυξη. Το ζήτημα αυτό άλλωστε έχει αναδειχθεί σε αντικείμενο ενός γόνιμου επιστημονικού διαλόγου τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα.
- (γ) Πολύ ενδιαφέρουσες προτάσεις ανάπτυξης οικολογικού τουρισμού προερχόμενες από Πανεπιστήμια, Φορείς της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και Οικολογικές Οργανώσεις παραμένουν ανολοκλήρωτες λόγω έλλειψης χρηματοδότησης, εξειδικευμένης εκπαίδευσης, θεσμικού πλαισίου και ικανοποιητικού μανάτζμεντ και μάρκετινγκ στην ελληνική και διεθνή αγορά.
- (δ) Ο επιμορφωτικός χαρακτήρας της ανάπτυξης του οικολογικού τουρισμού τόσο για τον ντόπιο πληθυσμό και ιδιαίτερα τους νέους όσο και για τους τουρίστες δεν απασχόλησε το κράτος και μόνον εκπαιδευτικοί φορείς άρχισαν πρόσφατα να ευαισθητοποιούνται γύρω από αυτά τα θέματα.
- (ε) Οι τουριστικοί επιχειρηματίες τέλος αρχίζουν να αντιλαμβάνονται ότι η προστασία του περιβάλλοντος είναι μονόδρομος και διαφοροποιούν θετικά την στάση τους στο θέμα της ανάπτυξης του οικολογικού τουρισμού χωρίς όμως να ανατρέπει αυτή η διαφοροποίηση τους τη βασική τους επιλογή που είναι ο μαζικός οργανωμένος τουρισμός η ανάπτυξη του οποίου δημιουργεί και τα περισσότερα περιβαλλοντικά προβλήματα. Πρόκειται για μια από τις πολλές αντιφάσεις που δημιουργούνται από την αδυναμία του ιδιωτικού τομέα να έχει συγκεκριμένες επιλογές στην πορεία της τουριστικής ανάπτυξης.

## ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

### ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ 4:

*Η ανάπτυξη των γυναικείων αγροτουριστικών συνεταιρισμών στην Ελλάδα (Ομάδα πολιτιστικών επιπτώσεων)*

1. Χαρακτηριστικά και στόχοι της ανάπτυξης των γυναικείων αγροτουριστικών συνεταιρισμών<sup>23</sup>
  - (α) Οι γυναικείοι αγροτουριστικοί συνεταιρισμοί στην Ελλάδα άρχισαν να λειτουργούν μετά το 1985, δηλαδή μια εποχή που ήδη στην Ευρώπη είχαν αρκετές δεκαετίες ανάπτυξης και αποδοχής

- σαν ένα πρότυπο ήπιου τουρισμού με θετικές επιπτώσεις στην τοπική κοινωνία.
- (β) Ιδιαίτερα χαρακτηριστικό του είναι η έντονη παρουσία του κράτους –στο θεσμικό και οικονομικό επίπεδο– στην πρώτη φάση της ανάπτυξης τους.
- (γ) Το κράτος θέλησε να δημιουργήσει ένα πλαίσιο ανάπτυξης που να ενισχύει την γυναικεία απασχόληση στην ύπαιθρο και παράλληλα να προβάλλει και προστατεύει τα στοιχεία της τοπικής παράδοσης (διαμονή σε παραδοσιακά σπίτια, παραγωγή και πώληση τοπικών βιοτεχνικών προϊόντων, παραγωγή και πώληση τοπικών αγροτικών προϊόντων κ.λπ.).
- (δ) Οι περισσότερες γυναίκες δούλευαν για πρώτη φορά εκτός σπιτιού ή εκτός αγροτικής απασχόλησης και η ίδρυση και λειτουργία του συνεταιρισμού υπήρξε καταλυτικό γεγονός για την προσωπική και οικογενειακή ζωή τους.
- (ε) Υπήρξαν αρκετές συγκρούσεις των μελών του συνεταιρισμού τόσο με τοπικούς παράγοντες και επιχειρηματίες που θεώρησαν ότι απειλούνται τα συμφέροντά τους όσο και με τους συζύγους τους που διαφωνούσαν με την επιλογή τους.
- (στ) Ο αριθμός των συνεταιρισμών που ιδρύθηκαν ήταν μικρός και η χωρική κατανομή του ποικίλη όσον αφορά την τουριστική ανάπτυξη: ιδρύθηκαν και σε περιοχές με τουρισμό αλλά και σε περιοχές αγροτικές με πλούσια πολιτιστική παράδοση.
- (ζ) Η ζήτηση για τους συνεταιρισμούς ήταν ικανοποιητική αλλά η λειτουργία τους συνοδεύτηκε από πολλά διοικητικά και οικονομικά προβλήματα που έχουν καταστήσει προβληματική την συνέχιση της λειτουργίας των περισσότερων.
- (η) Ο τουριστικός τομέας αντιμετώπισε την ίδρυση και λειτουργία αυτών των συνεταιρισμών με αδιαφορία και σκεπτικισμό θεωρώντας τον ένα τουριστικό «προϊόν» που αντιστρατευόταν το τρέχον πρότυπο του μαζικού οργανωμένου τουρισμού που επικρατούσε στην χώρα.
- (θ) Οι συνεταιρισμοί λειτούργησαν πολύ θετικά στην προσπάθεια προβολής της τοπικής πολιτιστικής παράδοσης στους τουρίστες.
- (ι) Καθοριστικός ήταν ο ρόλος των προγραμμάτων της κοινότητας που στόχευαν στην ισόρροπη ανάπτυξη της υπαίθρου, στην ενίσχυση καινοτομικών πρωτοβουλιών και στην απασχόληση γυναικών, στη ίδρυση και λειτουργία των γυναικείων αγροτουριστικών συνεταιρισμών.

2. Κριτική αποτίμηση της λειτουργίας των γυναικείων αγροτουριστικών συνεταιρισμών στην Ελλάδα<sup>24</sup>

- (α) Δεν εκτιμήθηκε ο ρόλος τους στο γενικότερο εκσυγχρονισμό (οικονομικό, κοινωνικό, περιβαλλοντικό, πολιτισμικό) των αγροτικών κοινωνιών όπου ιδρύονται.
- (β) Το θεσμικό πλαίσιο έμεινε ημιτελές ιδιαίτερα στο οικονομικό επίπεδο και στην ανάπτυξη μιας επαρκούς τεχνογνωσίας στοιχείων που θα επέτρεπαν στους συνεταιρισμούς να λειτουργήσουν με σύγχρονο μánατζμεντ και χωρίς την ανάγκη κρατικών ενισχύσεων.
- (γ) Υπήρξε σημαντική χρονική υστέρηση στην ανάπτυξη επαρκούς διαφήμισης και μάρκετινγκ των συνεταιρισμών με αποτέλεσμα να υπολειμθεί η υποδομή τους.
- (δ) Σε τοπικό επίπεδο η λειτουργία των συνεταιρισμών οδήγησε σε οικονομικές, κοινωνικές αλλά και πολιτικές συγκρούσεις αφού οι συνεταιρισμοί λειτούργησαν σαν ένα είδος «πολιτιστικού σοκ» για τις κατά βάση αγροτικές κοινωνίες όπου δημιουργήθηκαν.
- (ε) Η κρατική τουριστική πολιτική (ιδιαιτέρα στην περίοδο 1989-1993 (διακυβέρνηση από την συντηρητική παράταξη) υπήρξε εχθρική ή αδιάφορη στην συνέχιση της ανάπτυξης του προγράμματος. Αιτία ότι θεωρήθηκε θεσμική παρέμβαση της προηγούμενης σοσιαλιστικής κυβέρνησης. Με αυτόν τον τρόπο η ανάπτυξη του προγράμματος αναδείχθηκε σε πολιτικό διακύβευμα όπου εμπλέκονται ποικίλα ζητήματα όπως: η τουριστική πολιτική και οι προτεραιότητες της, η ανάπτυξη της υπαίθρου και ο ρόλος των γυναικών κ.λπ.
- (στ) Η εμπέδωση της εικόνας της Ελλάδας στις αγορές του εξωτερικού σαν χώρα διακοπών ή χώρας του ηλίου και της θάλασσας λειτούργησε αποτρεπτικά για την ανάπτυξη των συνεταιρισμών.
- (ζ) Η αδυναμία (θεσμική και πολιτική) του κράτους να ενισχύσει και αναπτύξει νωρίτερα τους γυναικείους αγροτουριστικούς συνεταιρισμούς και ευρύτερα τον αγροτουρισμό στέρησε την ελληνική υπαίθρο από έναν παράγοντα συνολικού εκσυγχρονισμού της.

## Γ' ΜΕΡΟΣ

*Οι παράγοντες που διαμορφώνουν την συσχέτιση της τουριστικής ανάπτυξης με τον εκσυγχρονισμό: εμπειρίες του παρελθόντος και προοπτικές του μέλλοντος*

Η μελέτη των παραδειγμάτων που προηγήθηκε αναδεικνύει ένα ζήτημα καθοριστικό στην ανάλυση της σχέσης των επιπτώσεων της τουριστικής ανάπτυξης και του εκσυγχρονισμού της ελληνικής κοινωνίας: ποιοί παράγοντες διαμόρφωσαν αυτήν την θετική ή αρνητική συσχέτιση στο παρελθόν και ποιοί μπορούν να την επηρεάσουν στο μέλλον. Μια πρώτη προσέγγιση αυτού του ζητήματος θα επιχειρήσουμε στην συνέχεια κάνοντας αρχή από το παρελθόν.

## 1. Η «ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ» ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΡΟΛΟΥ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ

Μέχρι περίπου το 1975 ο τρόπος αντιμετώπισης του τουρισμού από το κράτος είναι καθαρά λογιστικός: θεωρείται ετήσια εισροή συναλλάγματος, ουσιαστικά ένα «ουδέτερο» οικονομικό μέγεθος, ένας λογαριασμός στην Τράπεζα Ελλάδος. Αυτή η αντίληψη καθορίζει και την κρατική τουριστική πολιτική<sup>25</sup> που εμφορείται από την αντίληψη ότι η θεσμοθέτηση νόμων που ευνοούν τις τουριστικές επενδύσεις θα οδηγήσει στην ανάπτυξη. Ο σχεδιασμός και ο προγραμματισμός αυτής της ανάπτυξης είτε απουσιάζουν είτε είναι υποβαθμισμένοι.

## 2. ΑΝΕΠΑΡΚΕΣ ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΣΕ ΔΥΟ ΤΟΜΕΙΣ: ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΑ

Η Ελλάδα ακόμη και σήμερα έχει ένα ανεπαρκές θεσμικό πλαίσιο στον χώρο της Τουριστικής Εκπαίδευσης<sup>26</sup> και Έρευνας. Η κατάσταση αυτή δεν πρέπει να θεωρείται ότι μπορεί να βελτιωθεί παρά την σχετικά πρόσφατη έναρξη λειτουργίας τριών Μεταπτυχιακών Τμημάτων τα οποία προσφέροντας μεταπτυχιακές σπουδές στο Μάντσεστερ και στον Σχεδιασμό του Τουρισμού και των Τουριστικών Επιχειρήσεων (Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Πανεπιστήμιο Πειραιώς και Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο). Η αναβάθμιση των Τουριστικών Σπουδών –με βάση και την μακρόχρονη διεθνή εμπειρία– απαιτεί την δημιουργία στην Ελλάδα τουλάχιστον τριών Πανεπιστημιακών Τμημάτων σχετικών με τον Τουρισμό και την Τουριστική Ανάπτυξη, την παράλληλη αναβάθμιση των Τριτοβάθμιων Σχολών ΤΕΙ, ΑΣΤΕΡ, ΑΣΤΕΑΝ, καθώς και την σύνδεση όλων των παραπάνω σχολών με

την Έρευνα και την Αγορά Εργασίας του Τομέα. Είναι χαρακτηριστικό ότι απουσιάζει πλήρως η συγκροτημένη πανεπιστημιακή και ερευνητική υποδομή στον Τουρισμό αντίθετα με την πλειοψηφία των Ευρωπαϊκών χωρών που δεν είναι άλλωστε όλες τουριστικές. Παράλληλα μέχρι και σήμερα είναι σημαντική και η υστέρηση στο θέμα της κατάρτισης και επιμόρφωσης των εργαζομένων στον κλάδο στα ζητήματα: της Τουριστικής Ανάπτυξης, του Μάνατζμεντ, των Πωλήσεων αλλά και των ειδικών ή εναλλακτικών τουριστικών προϊόντων που έχουν ζήτηση στις διεθνείς αγορές. Αυτή η ανεπάρκεια επηρεάζει αναμφισβήτητα τόσο την ποιότητα των υπηρεσιών όσο και την αντίληψη των εργαζομένων για το ευρύτερο ρόλο του τουρισμού.

### 3. ΠΕΡΙΘΩΡΙΑΚΟΣ Ο ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΣ ΔΙΑΛΟΓΟΣ ΓΙΑ ΤΟΝ ΡΟΛΟ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ

Επί πολλές δεκαετίες ο τουρισμός δεν θεωρείται σοβαρό ή σημαντικό ζήτημα για τους Έλληνες επιστήμονες που ασχολούνται με το θέμα της ανάπτυξης<sup>27</sup>. Η αντιμετώπιση αυτή του τουρισμού σαν ζητήματος περιθωριακού για την ανάπτυξη της ελληνικής κοινωνίας είναι καθοριστική ιδιαίτερα αν ληφθούν υπόψη τα εξής δεδομένα:

- (α) Την ίδια περίοδο (1960 και μετά) ο τουρισμός συμβάλει καταλυτικά στην αλλαγή των κοινωνικών, οικονομικών, περιβαλλοντικών και πολιτιστικών χαρακτηριστικών των περισσότερων παραθαλάσσιων και νησιωτικών νόμων της χώρας.
- (β) Στις υπόλοιπες Ευρωπαϊκές χώρες και στις Ηνωμένες Πολιτείες υπάρχει μια εντυπωσιακή ανάπτυξη την ίδια εποχή ενός επιστημονικού διαλόγου για τον ρόλο του τουρισμού στην ανάπτυξη μέσα από ένα πρίσμα πολυεπιστημονικό ή και διεπιστημονικό.

### 4. ΑΠΟΔΟΧΗ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΚΥΡΙΟΤΕΡΟΥΣ «ΕΤΑΙΡΟΥΣ» ΤΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΤΥΠΟΥ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΩΜΕΝΟΥ ΜΑΖΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΠΟΥ ΕΠΙΚΡΑΤΕΙ ΣΤΗΝ ΜΕΤΑΠΟΛΕΜΙΚΗ ΠΕΡΙΟΔΟ

Σαν εταίρους στην διαδικασία της τουριστικής ανάπτυξης θεωρούμε σχηματικά το κράτος, τους ιδιώτες επιχειρηματίες και τους κατοίκους των τουριστικών περιοχών. Για διαφορετικούς λόγους και έχοντας διαφορετικούς στόχους και επιδιώξεις αποδέχθηκαν και ενίσχυσαν την επιβολή ενός τύπου τουρισμού που θεωρήθηκε ότι είχε τα μεγαλύτερα οικονομικά οφέλη για όλους. Οι ίδιοι εταίροι

«ανακάλυψαν» μετά το 1980 ότι το πρότυπο οδηγεί σε εξαρτήσεις την τοπική οικονομία, έχει δυσμενείς επιπτώσεις στο περιβάλλον, τον πολιτισμό και την κοινωνία, δεν συμβάλει στην συνολικότερη ανάπτυξη της χώρας κ.λπ. Η επί χρόνια ηθελημένη ή μη στάση ουδετερότητας ή αποδοχής των διαδικασιών της τουριστικής ανάπτυξης από τους προαναφερθέντες εταίρους αναμφισβήτητα επηρέασε αρνητικά την δυνατότητα να λειτουργήσει εκσυγχρονιστικά για τις τοπικές κοινωνίες ο τουρισμός.

Θα προσεγγίσουμε ολοκληρώνοντας τους παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν θετικά την έκβαση της σχέσης τουρισμού και εκσυγχρονισμού της ελληνικής κοινωνίας.

### **1. Ανάπτυξη επιστημονικού διαλόγου για τον ρόλο του τουρισμού στην ανάπτυξη**

Αρχίζει σταδιακά και αποσπασματικά μετά το 1980 ένας διάλογος που θα μπορούσε να χαρακτηριστεί πολυεπιστημονικός γύρω από την σχέση τουρισμού και ανάπτυξης. Τα θέματα που κατά κύριο λόγο θίγονται είναι: η πραγματική συμβολή του τουρισμού στην οικονομία, η χωρική διάσταση της τουριστικής ανάπτυξης, οι κοινωνικές επιπτώσεις του τουρισμού, ο ρόλος του τουρισμού στην διαδικασία κοινωνικών μεταβολών, η ανάπτυξη των ειδικών και εναλλακτικών μορφών σαν πρότυπο ήπιας ανάπτυξης, η συμβολή του τουρισμού στην τοπική ανάπτυξη και το ζήτημα της αειφορικής ανάπτυξης κ.λπ. Η εξέλιξη αυτή σηματοδοτεί την έναρξη μιας περισσότερο επιστημονικής αντιμετώπισης του τουρισμού στην Ελλάδα που όμως σε σύγκριση και με την διεθνή εμπειρία παραμένει ανεπαρκής....

### **2. Θετικές επιπτώσεις από την εφαρμογή κοινοτικών προγραμμάτων που επηρεάζουν την τουριστική ανάπτυξη<sup>28</sup>**

Μετά το 1980 η Κοινότητα αναπτύσσει σειρά προγραμμάτων και πρωτοβουλιών που άμεσα ή έμμεσα επηρεάζουν θετικά την τοπική τουριστική ανάπτυξη στην Ελλάδα. Οι κυριότεροι θεματικοί άξονες αυτών των προγραμμάτων ήταν οι ακόλουθοι: Εκπαίδευση και επιμόρφωση στον τουρισμό, Εκπαίδευση σε νέα τουριστικά επαγγέλματα και ανάπτυξη διευρωπαϊκών συνεργασιών, Εκπαίδευση σε παραδοσιακά βιοτεχνικά επαγγέλματα, Ανάπτυξη συνεργασιών ανάμεσα σε τουριστικές περιοχές της Ευρώπης, Ενίσχυση καινοτομικών πρωτοβουλιών στην ύπαιθρο, Ενίσχυση της γυναικείας απασχόλησης, Ανάπτυξη προγραμμάτων αγροτουρισμού καθώς και πολιτιστικού, οικολογικού και κοινωνικού τουρισμού, Προστασία της τοπικής παράδοσης και του περιβάλλοντος κ.λπ. Αυτή η εξέλιξη χωρίς να ενέχει κάποιο στοιχείο συγκροτημένου σχεδιασμού επι-



ρέασε και επηρεάζει συνολικά την διάχυση εκσυγχρονιστικής τεχνολογίας στις τουριστικές περιοχές της χώρας.

### 3. Σταδιακή αύξηση των τοπικών πρωτοβουλιών που επιδιώκουν εκσυγχρονιστικές παρεμβάσεις στην διαδικασία της τουριστικής ανάπτυξης

Η σταδιακή αλλαγή του θεσμικού πλαισίου που επιτρέπει την αποκέντρωση αρμοδιοτήτων σε τοπικό επίπεδο, η έναρξη ενός επιστημονικού διαλόγου για τον ρόλο του τουρισμού και η συνειδητοποίηση από τους ντόπιους –ιδιαίτερα τους νέους– ότι η εξέλιξη της τουριστικής ανάπτυξης είναι ζήτημα που τους αφορά, ήταν τρεις παράγοντες που οδήγησαν στην εντυπωσιακή αύξηση σωματείων, οργανώσεων, επιστημονικών εταιρειών, συνεταιρισμών κ.λπ. που επιδιώκουν με διαφορετικούς τρόπους και πρακτικές μια παρέμβαση στις διαδικασίες της τουριστικής ανάπτυξης στην περιοχή τους. Ιδιαίτερα θετικός ήταν ο ρόλος των κοινοτικών προγραμμάτων που έδωσαν πληροφόρηση και τεχνολογία στην ανάπτυξη αυτών των πρωτοβουλιών. Είναι ίσως ακόμη νωρίς για να γίνει μια αξιολόγηση αυτής της έντονης κινητικότητας στις τουριστικές περιοχές αλλά αναμφισβήτητα οι πρώτες ενδείξεις δείχνουν ότι πρόκειται για εκσυγχρονιστική εξέλιξη.

Η δεκαετία που διανύουμε θα είναι όπως φαίνεται η κρισιμότερη για την έκβαση της τουριστικής ανάπτυξης και των επιπτώσεων της στον εκσυγχρονισμό της χώρας. Το κλειδί των εξελίξεων βρίσκεται στην συνειδητοποίηση από όλους ότι ο τουρισμός αποτελεί ένα περίπλοκο κοινωνικοοικονομικό φαινόμενο που η ανάλυση του απαιτεί διεπιστημονικές προσεγγίσεις και διαφορετική αντιμετώπιση από την επιστημονική κοινότητα.

## ΥΠΟΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ – ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Βλ. Λ. Καμαρινού (1978). Γεωργία και αναπτυξιακή διαδικασία στην Ελλάδα. Νέα Σύνορα, σελ. 45-91 και Α. Πεπελάσης (1976), Αγροτική πολιτική και ανάπτυξη, Παπαζήσης, σελ. 103-105.
2. Βλ. Σ. Μπαμπανάσης και Κ. Σούλας (1976), Η Ελλάδα στην περιφέρεια των ανεπτυγμένων χωρών, ΘΕΜΕΛΙΟ, σελ. 54-60. Σαμαράς Γ. (1978) Κράτος και Κεφάλαιο στην Ελλάδα, ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΠΟΧΗ, σελ. 37-41.
3. Βλ. Σ. Μπαμπανάσης...ο.σ. σελ. 116-117.
4. Βλ. Μ. Νεγρεπόντη-Δελιβάνη (1979), Ανάλυση της ελληνικής οικονομίας, ΠΑΠΑΖΗΣΗΣ, σελ. 394-403.
5. Βλ. Ν. Σκουλάς στο Α' Διάσκεψη: Τουρισμός '84, (1984), ΕΟΤ, σελ. 6.
6. Βλ. Γ. Ζαχαράτος, (1988), Ο απλοϊκός εμπειρισμός, η τουριστική πολιτική και η ώρα της κρίσης (1992), Σύγχρονα Θέματα, 34, σελ. 21-25. Π. Τσάρτας, Τουριστική ανάπτυξη: πολυεπιστημονικές προσεγγίσεις, ΕΞΑΝΤΑΣ, Αθήνα 2001.
7. Βλ. ΕΟΤ, (1973), Χαρακτηριστικά αλλοδαπών τουριστών αφικνούμενων δια πτήσεων Charters, σελ. 100-108, Σταύρου Σπ. (1986), Ειδική Έρευνα για τα χαρα-

- κτηριστικά της ζήτησης των αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα την περίοδο 84/85, ΕΟΤ, σελ. 29-33, 17-22, 12-14, 51-53.
8. Βλ. Π. Τσάρτας, Κ. Θεοδωρόπουλος, Ρ. Καλοκάρδου-Κραντονέλη, Ε. Μανώλογλου, Κ. Μαρούντας, Π. Παππάς, Ν. Φακιολάς, Κοινωνικές επιπτώσεις του Μαζικού Τουρισμού στους Ν. Κέρκυρας και Λασιθίου, ΕΚΚΕ-ΕΟΤ, Αθήνα, 1995, σελ. 10-38.
  9. Βλ. Π. Τσάρτας (1991), Ενωσιολογικό περιεχόμενο του όρου Μαζικός Τουρισμός, σελ. 73-81 και Νέα Τουριστικά προϊόντα: προϋποθέσεις και δυνατότητες εφαρμογής τους στην Ελλάδα, σελ. 164-176 στο Γ.Θ. Τσεκούρας και Συνεργάτες, Ρ. Καλοκάρδου, Κ. Κραντονέλης, Π. Τσάρτας (1991) Μεταβολή του προτύπου του μαζικού τουρισμού: νέες μορφές τουρισμού, ΕΤΒΑ, και Β. Weiler and C.M. Hall (1992), *Special Interest Tourism*, Belhaven Press, p. 1-14, Ρ. Tsartas, *La Crece: du Tourisme de Masse au Tourisme Alternatif*, *Tourismes et Societes*, L' Harmattan Paris, 1998.
  10. Βλ. Π. Τσάρτας (1989), Κοινωνικές και οικονομικές επιπτώσεις της τουριστικής ανάπτυξης στο Νομό Κυκλάδων και ιδιαίτερα στα νησιά Ίος και Σέριφος κατά την περίοδο 1950-1980, ΕΚΚΕ, 1989, σελ. 74-98, Π. Τσάρτας, Κ. Θεοδωρόπουλος κ.α. (1994) ο.σ. σελ. 71-96, ΚΕΠΕ, (1984), Στοιχεία έρευνας για το δετές σελ. 24-25 και σελ. 23-25 και 60, στο Οικονομία και Τουρισμός, Ιανουάριος-Φεβρουάριος 1984, Σ. Σταύρου (1984) Η ανάπτυξη του τουρισμού στην Ελλάδα στην περίοδο 1969-1981, ΕΟΤ, και G. Zaharatos, *Tourismus und Wirtschaftsstruktur Dardestelltam Beispiel Griechenlands*, P. Lang, Frankfurtam Main p. 16-127, Γ. Ζαχαράτος (1986), Τουριστική κατανάλωση, η μέθοδος υπολογισμού και η χρησιμότητα της για την έρευνα των επιδράσεων του τουρισμού στην εθνική οικονομία, ΚΕΠΕ, σελ. 23-80, Στ. Βαρβαρέσσος, Τουρισμός: Έννοιες, μεγέθη δομές, η ελληνική πραγματικότητα, ΠΡΟΠΟΜΠΟΣ, 1998, σελ. 181-224.
  11. Βλ. Π. Τσάρτας (1989) ο.σ. Tsartas P, *La Grece* ο.σ. Π. Τσάρτας, Κ. Θεοδωρόπουλος κ.α (1995) ο.σ. Ι. Λαμπιρη-Δημάκη (1972), Κοινωνιολογική ανάλυση, στο Μύκονος-Δήλος-Ρηνεία, Χωροταξική Μελέτη των Α.Σ. Καλλιγιά, Α.Ν. Παπαγεωργίου κ.α. Υπουργείο Κυβερνητικής Πολιτικής, σελ. 87-89 και Α. Μωυσίδης (1986), Η αγροτική κοινωνία στην σύγχρονη Ελλάδα, Ίδρυμα Μεσογειακών Μελετών, σελ. 224-246, Β. Καραποστόλης, Η καταναλωτική συμπεριφορά στην Ελληνική κοινωνία: 1960-1975, (1983) ΕΚΚΕ, σελ. 135-136, 175-176, 266-267, Μ. Koussis (1989), *Tourism and the family in a rural Cretan community*, *Annals of Tourism Research* 3, 1989, p. 318-332, Ρ. Tsartas (1992), *Socioeconomic Impacts of Tourism on two Greek Isles*, *Annals of Tourism Research* 3, 1992, p. 516-534, Ε. Μανώλογλου, Π. Τσάρτας, Α. Μάρκου, Β. Παπλιάκου, Ο Τουρισμός ως Παράγοντας Κοινωνικής Αλλαγής, ΕΞΑΝΤΑΣ-ΕΚΚΕ, 1998.
  12. Βλ. Π. Κομίλης (1986), Χωρική ανάλυση του Τουρισμού, ΚΕΠΕ, Π. Κομίλης (1986), Τουριστικές Δραστηριότητες, ΚΕΠΕ, Γ.Θ. Τσεκούρας και Συνεργάτες στο Γ.Θ. Τσεκούρας, Μεταβολή ... ο.σ. σελ. 309-339, Δ. Κατοχιανού, (1975), Τουρισμός και Περιβάλλον, εισήγηση στο συνέδριο, Ο ελληνικός Τουρισμός, Ρόδος, 1975, Ρ. Καλοκάρδου-Κραντονέλη (1994), Τουρισμός και Χωροταξία, Τουρισμός και Αρχιτεκτονική στο Π. Τσάρτας, Κ. Θεοδωρόπουλος κ.α. σελ. 243-315, ΤΕΕ, (1978), Τουριστική Χωρτικότητα, σελ. 21-22, 64-66, 72-73, 98-99, Α. Κωνσταντινίδης, Αρχιτεκτονική και Τουρισμός (1967), Αρχιτεκτονικά Θέματα 1, Χ. Μπούρας (1974), Τουρισμός και Μνημειακός Πλούτος, Αρχιτεκτονικά Θέματα 8, και Ρ. Tsartas (1993), *The Necessity of Environmental education in the context of the new tourist realities*, *Aspects of Environmental Education and Practice in Modern Greece*, C. Laskaris (editor) National Technical University of Athens, Briassoulis H, *Environmental impacts of Tourism a framework for analysis and evaluation*, p. 21-38, στο H. Briassoulis and J.V der Straaten (editors), *Tourism and the Environment: Regional, Economic, Cultural and Policy Issues* Kluwer

- Academic Publishers, 2000, p. 91-106, Dordrecht, Netherlands Coccosis H and Parparis A, *Tourism and the Environment: some observations on the concept of carrying capacity* στο Η Βriassoulis and V.D. Straaten (editors) o.c...
13. Βλ. Α.Ν. Τομπάζης (1969), *Ανώδυμη Ελληνική Αρχιτεκτονική*, Αρχιτεκτονικά Θέματα 3, Α. Κωνσταντινίδης, *Δοχεία Ζωής ή το πρόβλημα για μια αληθινή ελληνική αρχιτεκτονική*, Αρχιτεκτονικά Θέματα, 6, 1972, Π. Τσάρτας, *Κοινωνικές...* (1989) ο.σ. σελ. 89-98 και σελ. 169-182, Π. Τσάρτας (1995), *Κοινωνικές και Πολιτιστικές επιπτώσεις της τουριστικής ανάπτυξης στους Νομούς Κέρκυρας και Λασιθίου* σελ. 177-197, στο Π. Τσάρτας, Κ. Θεοδωρόπουλου κ.α ο.σ. ΕΚΚΕ, Χ. Μπούρας (1974) *Τουρισμός...* ο.σ., Tsartas P, *Environmental and Cultural Tourism Resources Problems and Implications for their management* στο Βriassoulis H and J.V Den Straaten (editors)... p. 203-221 ο.σ.
  14. Βλ. J. Jafari and J.R. Br. Ritchie (1981), *Toward a framework for tourism education: problems and prospects*, *Annals of Tourism Research*, 1, 1981, p. 13-29, N. Leiper 1981, *Towards a cohesive curriculum in tourism: the case for a distinct discipline*, *Annals of Tourism Research*, 1, p. 69-82, J. Jafari (1989), *Sociocultural dimensions of Tourism: an English Language Literature Review* στο *Tourism as a factor of Change*, J. Bystrgonowski (editors), Vienna Center, 1989, p. 17-41 και Π. Τσάρτας (1992), *Διεπιστημονική θεώρηση Τουρισμού-γεωργίας: κριτική ανάλυση του αναπτυξιακού μονόδρομου στο Ανάπτυξη και Σχεδιασμός: διεπιστημονική προσέγγιση* Κ. Κουτσόπουλος (επιμέλεια). ΠΑΠΑΖΗΣΗΣ, 1992.
  15. Βλ. B. Khader (1988), *Pour une sociologie du tourisme mediterraneen*, στο *Sociologia Urbana e Rurale*, No 26, 1988, p. 92-94.
  16. Βλ. Κ. Βεργόπουλος (1986), *Οικονομική κρίση και εκσυγχρονισμός στην Ελλάδα και στον Ευρωπαϊκό Νότο*, στο: *Η Ελλάδα σε εξέλιξη*, ΕΞΑΝΤΑΣ, σελ. 94-101.
  17. Βλ. Π. Τσάρτας, Κ. Θεοδωρόπουλος κ.α. (1994) *Κοινωνικές...* ο.σ. σελ. 29-52, 71-320 και *Προβληματική του επαρχιακού χώρου: το παράδειγμα της Κέρκυρας*, Πρακτικά Συνεδρίου (επιμέλεια Ν. Φακιολάς), Κέρκυρα 1980.
  18. Βλ. Π.Τσάρτας, Κ. Θεοδωρόπουλος, κ.α (1994) *Κοινωνικές* ο.σ. σελ. 29-52 και 71-320.
  19. Βλ. Π. Τσάρτας (1988), *Κοινωνικές επιπτώσεις της τουριστικής ανάπτυξης σε δύο ομάδες πληθυσμού*, *Σύγχρονα Θέματα*, No 34, 1988, σελ. 27-31, Ι. Λαμπιρή-Δημάκη, *Κοινωνιολογική...* ο.σ. σελ. 85-89.
  20. Βλ. Π. Τσάρτας (1991), *Τουρισμός και Αγροτική Πολυδραστηριότητα*, Έρευνα για τα κοινωνικά χαρακτηριστικά της Απασχόλησης, Μελέτη III, σελ. 30-35, Π. Τσάρτας, *Κοινωνικές...* (1989) ο.σ. σελ. 152-202, Ν. Φακιολάς, *Κοινωνικές αξίες και συνήθειες των νέων σε τουριστικές περιοχές*, σελ. 145-176 στο Π. Τσάρτας, Κ. Θεοδωρόπουλος κ.α. ο.σ. Π. Τσάρτας, *Οι επιπτώσεις της τουριστικής ανάπτυξης στην επαγγελματική και εισοδηματική διάρθρωση των δύο Νομών*, σελ. 71-95 στο Π. Τσάρτας, Κ. Θεοδωρόπουλος (1995) κ.α. ο.σ.
  21. Βλ. Γ.Θ. Τσεκούρας και συνεργάτες (1991), *Οικοτουρισμός*, σελ. 309-343 στο *Μεταβολή* (1991) ο.σ. Α. Τρουμπής, Α. Μελιάδου κ.α., *Στρατηγική προστασίας ανάδειξης φυσικού περιβάλλοντος νήσων Βορείου Αιγαίου: Στοιχεία Υποστήριξης προγραμμάτων ειδικού τουρισμού*, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Περιβάλλοντος, Μυτιλήνη, Γ. Σφήκας, Γ. Τσούνης (1993), *Οικοτουριστικός Οδηγός της Ελλάδας*, Γεν. Γραμ. Νέας Γενιάς-Ελλ. Εταιρ. Προστασίας της Φύσης, σελ. 309-343 και σελ. 438-440.
  22. Βλ. Γ. Τσεκούρας και Συνεργάτες, *Μεταβολή* ο.σ. σελ. 309-343 και σελ. 438-440.
  23. Βλ. Ε. Μανώλογλου (1992), *Αγροτουρισμός*, Εκπαιδευτικό Εγχειρίδιο AL-TOUR, ΕΟΤ, Λ. Παπακωνσταντινίδης (1986), *Ολοκληρωμένη ανάπτυξη της ν. Δονούσας* Ν. Κυκλάδων μέσα από το Αγροτουριστικό Πρόγραμμα, ΑΤΕ, F. Papageorgiou 1988, *The development in Agro-Tourism in Greece*, *Sociologia Urbana e Rurale*, No 26, 1988 p. 207-220, Ο. Ιακωβίδου (1992), *Le tourisme facteur de l'essor*

- de la pluriactivite en milieu rural: le cas de Chalcidique (Grece), *Sociologia Urbana et Rurale*, No 38, 1992.
24. Βλ. Ε. Παπαγαρουφάλη (1986), *Ελληνίδα Αγρότισσα και Γυναικείοι Συνεταιρισμοί*, ΚΕΓΜΕ και Π. Τσάρτας, Μ. Θανοπούλου (1994), *Γυναικείοι Αγροτουριστικοί Συνεταιρισμοί στην Ελλάδα: Μελέτη αποτίμησης της λειτουργίας τους*, ΚΕΓΜΕ.
25. Βλ. Γ. Ζαχαράτος (1988), *Ο απλοϊκός ο ς.....* και Γ. Ζαχαράτος (1994) *Διαστάσεις και περιεχόμενο της τουριστικής πολιτικής σήμερα*, *Οικονομικά Χρονικά*, No 77, 1994 σελ. 28-31.
26. Βλ. Κ. Kassimati, Μ. Thanopoulou, P.Tsartas (1993), *Womens Employment in the tourist sector: study of the Greek Labour Market and Identification of Future Prospects*, European Commission, Directorate General V, p. 95-122. Tsartas P. *La Grèce: du tourisme de masse au tourisme alternatif* Editions L'Harmattan, Série Tourisme et Sociétés, Paris 1998.
27. Βλ. Γ. Ζαχαράτος (1989), *Τουριστική ανάπτυξη και τουριστική έρευνα στην Ελλάδα*, σελ. 106-114, *Πρακτικά Συνεδρίου: Έρευνα στις οικονομικές επιστήμες, προβλήματα και προοπτικές*, Γενική Γραμματεία Έρευνας Τεχνολογίας.
28. Βλ. *Η επίδραση των κοινωνικών πολιτικών στον Τουρισμό* (1993), σελ. 186-217, στο *Ειδικό Τεύχος του περιοδικού Τουρισμός και Οικονομία 1973-1993*, Μάρκος 1993 και Κ. Kassimati et al o.c. *Womens.....* p. 123-127.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Βεργόπουλος Κ. (1986), *Οικονομική κρίση και εκσυγχρονισμός στην Ελλάδα και στον Ευρωπαϊκό Νότο*, στο Κ. Βεργόπουλος κ.α., *Η Ελλάδα σε εξέλιξη*, ΕΞΑΝΤΑΣ, Αθήνα.
- ΕΟΤ (1973), *Χαρακτηριστικά αλλοδαπών τουριστών αφικνούμενων δια πτήσεων charters*.
- Zaharatos G. (1984), *Tourismus und Wirtschaftsstruktur Dargestellt am Beispiel Griechenlands*, P Lang, Frankfurt am Main.
- Ζαχαράτος Γ. (1986), *Πρόγραμμα τουριστικής ανάπτυξης για την περιοχή της λίμνης Ν. Πλαστήρα (Μέγδοβα)*, ΚΕΠΕ, Αθήνα.
- Ζαχαράτος Γ. (1986), *Τουριστική κατανάλωση: η μέθοδος υπολογισμού και η χρησιμότητα της για την έρευνα των επιδράσεων του τουρισμού στην εθνική οικονομία*, ΚΕΠΕ, Αθήνα.
- Ζαχαράτος Γ. (1989), *Τουριστική ανάπτυξη και τουριστική έρευνα στην Ελλάδα στο*, Έρευνα στις οικονομικές επιστήμες, προβλήματα και προοπτικές, Συνέδριο που διοργάνωσε η Γενική Γραμματεία Έρευνας Τεχνολογίας.
- Ζαχαράτος Γ. (1994), *Διαστάσεις και περιεχόμενο της τουριστικής πολιτικής σήμερα*, *Οικονομικά Χρονικά*, No 77.
- Η επίδραση των κοινωνικών πολιτικών στον τουρισμό* (1993) στο *Ειδικό Τεύχος του περιοδικού Τουρισμός και Οικονομία, 1973-1993*, Μάρκος, 1993.
- Iakovidou O. (1992), *Le tourisme, facteur de l' essor de la pluriactivite en milieu rural: le cas de Chalcidique (Grece)*, *Sociologia Urbana et Rurale*, No 38, 1992.
- Jafari J. και J.R. Ritchie (1981), *Toward a framework for tourism education: problems and prospects*, *Annals of Tourism Research*, 1, 1981.

- Jafari J., Sociocultural dimensions of Tourism: an English Language Literature Review στο J. Bystrganowski (editors), *Tourism as a factor of change*, Vienna Centre, 1989.
- Καμαρινού Α. (1978), Γεωργία και αναπτυξιακή διαδικασία στην Ελλάδα, Νέα Σύνορα, 1978.
- Καραποστόλης Β. (1983), Η καταναλωτική συμπεριφορά στην Ελληνική κοινωνία: 1960-1975, ΕΚΚΕ Αθήνα.
- Kassimati K., Thanopoulou M., Tsartas P. (1993), *Womens Employment in the tourist sector: study of the Greek labour market and identification of future prospects*, European Commission, Directorate General V.
- Καλοχιανού Δ. (1975), Τουρισμός και Περιβάλλον, εισήγηση στο συνέδριο, Ο Ελληνικός Τουρισμός, Ρόδος, 1975.
- Khader B. (1998), Pour une sociologie du tourisme mediterraneen, στο *Sociologia Urbana e Rurale*, No 26, 1998.
- ΚΕΠΕ (1984), Στοιχεία έρευνας για το 5ετές, 2 άρθρα στα τεύχη Ιανουάριος-Φεβρουαρίου 1984 του περιοδικού Οικονομία και Τουρισμός.
- Κομίλης Π. (1986), Τουριστική Χωρητικότητα, ΚΕΠΕ.
- Κομίλης Π. (1986), Τουριστικές δραστηριότητες, ΚΕΠΕ.
- Koussis M. (1989), *Tourism and the family in a rural Cretan community*, *Annals of Tourism Research*, 3, 1989.
- Κωνσταντινίδης Α. (1967), Αρχιτεκτονική και Τουρισμός, Αρχιτεκτονικά Θέματα 1, 1967.
- Κωνσταντινίδης Α. (1972), Δοχεία Ζωής ή το πρόβλημα για μια αληθινή ελληνική αρχιτεκτονική, Αρχιτεκτονικά Θέματα, 6, 1972.
- Λαμπίρη-Δημάκη Ι. (1972), Κοινωνιολογική ανάλυση στο Α.Σ. Καλλιγιάς, Ν. Παπαγεωργίου κ.α., Μύκκος-Δήλος-Ρηνεΐα: Χωροταξική Μελέτη, Υπουργείο Κυβερνητικής Πολιτικής.
- Leiper N. (1981), *Towards a cohesive curriculum in tourism: the case for a distinct discipline*, *Annals of Tourism Research*, 1, 1981.
- Μανώλογλου Ε. (1992), Αγροτουρισμός, Εκπαιδευτικό Εγχειρίδιο, AL-TOUR, ΕΟΤ, 1992.
- Μπαμπανάσης Σ. και Σούλας Κ. (1976), Η Ελλάδα στην περιφέρεια των ανεπτυγμένων χωρών, Θεμέλιο, Αθήνα.
- Μπούρας Χ. (1974), Τουρισμός και Μνημειακός Πλούτος, Αρχιτεκτονικά Θέματα, 8, 1974.
- Μωυσίδης Α. (1986), Η αγροτική κοινωνία στην σύγχρονη Ελλάδα, Ίδρυμα Μεσογειακών Μελετών, Αθήνα.
- Νεγρεπόντη-Δελιβάνη Μ. (1979), Ανάλυση της Ελληνικής οικονομίας, ΠΑΠΑΖΗΣΗΣ, Αθήνα.
- Παπαγαρουφάλη Ε. (1986), Ελληνίδα Αγρότισσα και Γυναίκεοι Συνεταιρισμοί, ΚΕΓΜΕ, Αθήνα.
- Parageorgiou F. (1988), *The development in Agro tourism in Greece*, *Sociologia Urbana e Rurale*, No 26, 1988.
- Παπακωνσταντινίδης Α. (1986), Ολοκληρωμένη ανάπτυξη της ν. Δοπούσας του Ν. Κυκλάδων μέσα από το Αγροτουριστικό Πρόγραμμα, ΑΤΕ του Ν. Κυκλάδων
- Πεπελάσης Α. (1976), Αγροτική πολιτική και ανάπτυξη, ΠΑΠΑΖΗΣΗΣ, Αθήνα.

- Σαμαράς Γ. (1978), Κράτος και Κεφάλαιο στην Ελλάδα, Σύγχρονη Εποχή, Αθήνα.
- Σκουλάς Ν. (1984), Εισήγηση στο Α' Διάσκεψη Τουρισμός '84, ΕΟΤ, Αθήνα.
- Σταύρου Σπ. (1986), Ειδική Έρευνα για τα χαρακτηριστικά της ζήτησης των αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα την περίοδο 84/85, ΕΟΤ, Αθήνα.
- ΤΕΕ, (1976), Τουριστική Χωρητικότητα, Αθήνα.
- Τομπάζης Ν. (1969), Ανώνυμη Ελληνική Αρχιτεκτονική, Αρχιτεκτονικά Θέματα, 3, 1969.
- Τρούμπης Α, Μελιάδου Α, κ.α. (1993), Στρατηγική προστασίας και ανάδειξης φυσικού περιβάλλοντος νήσων Βορείου Αιγαίου: Στοιχεία Υποστήριξης Προγραμμάτων ειδικού τουρισμού, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Περιβάλλοντος, Μυτιλήνη.
- Π. Τσάρτας (1988), Κοινωνικές επιπτώσεις της τουριστικής ανάπτυξης σε δυο ομάδες πληθυσμού: νέοι, γυναίκες, Σύγχρονα Θέματα, Νο 34, 1988.
- Π. Τσάρτας (1989), Κοινωνικές και οικονομικές επιπτώσεις της τουριστικής ανάπτυξης στο Νομό Κυκλάδων και ιδιαίτερα στα νησιά Ίος και Σέριφος κατά την περίοδο 1950-1980, ΕΚΚΕ, Αθήνα.
- Π. Τσάρτας (1991), Τουρισμός και Αγροτική Πολυδραστηριότητα. Έρευνα για τα κοινωνικά χαρακτηριστικά της απασχόλησης, Μελέτη III, ΕΚΚΕ, Αθήνα.
- Π. Τσάρτας (1992), Διεπιστημονική θεώρηση τουρισμού-γεωργίας: κριτική ανάλυση του αναπτυξιακού μονόδρομου στο Ανάπτυξη και Σχεδιασμός: διεπιστημονική προσέγγιση, Κ. Κουτσόπουλος (επιμέλεια), ΠΑΠΑΖΗΣΗΣ, 1992.
- P. Tsartas (1992), Socioeconomic Impacts of Tourism on two Greek Isles, Annals of Tourism Research, 3, 1992.
- P. Tsartas (1993), The Necessity of Environmental Education in the context of the new tourist realities, in Aspects of Environmental Education and Practice in Modern Greece, C. Laskaris (editor), National Technical University of Athens, Athens.
- Π. Τσάρτας, Μ. Θανοπούλου (1994), Γυναικείοι Αγροτουριστικοί Συνεταιρισμοί στην Ελλάδα: μελέτη αποτίμησης της λειτουργίας τους, ΚΕΓΜΕ.
- Π. Τσάρτας, Κ. Θεοδωρόπουλος, Ρ. Καλοκάρδου-Κραντονέλη, Ε. Μανώλογλου, Κ. Μαρούντας, Π. Παππάς, Π. Φακιολάς, Κοινωνικές επιπτώσεις του Μαζικού Τουρισμού στους Ν. Κέρκυρας και Λασιθίου, ΕΚΚΕ-ΕΟΤ, (υπό έκδοση 1994).
- Γ.Θ. Τσεκούρας και Συνεργάτες, Π. Καλοκάρδου, Κ. Κραντονέλης, Π. Τσάρτας, (1991), Μεταβολή του προτύπου του μαζικού τουρισμού: νέες μορφές τουρισμού, ΕΤΒΑ.
- B. Weiler and C.M. Hall (1992), Special Interest Tourism, Belhaven Press, London.
- Φακιολάς Ν. (1980) (επιμέλεια), Προβληματική του επαρχιακού χώρου: το παράδειγμα της Κέρκυρας, Πρακτικά Συνεδρίου, Κέρκυρα, 1980.

Αναστασία Γ. Τσότρα\*

---

## ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΩΝ-ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

---

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στις τελευταίες δεκαετίες, υπάρχει η γενική πεποίθηση ότι έχουν συμβεί σημαντικές αλλαγές στις σχέσεις ανάμεσα στους παραγωγούς και τους λιανέμπορους. Ιδιαίτερα, υποστηρίζεται ότι έχει γίνει μεταφορά της «δύναμης» από τους παραγωγούς στους λιανέμπορους. Τα ανώτατα διευθυντικά στελέχη των λιανεμπορικών αλυσίδων και των παραγωγών στις ετήσιες εκθέσεις τους έχουν υποστηρίξει και επισταμένα αυτή την μεταφορά της «δύναμης». Τα περιοδικά και ο τύπος μέσα από σημαντικά άρθρα τους καθώς και οι σπουδαιότεροι ακαδημαϊκοί αναφέρουν επίσης παρόμοιες αντιλήψεις (Alpert, Kamins και Graham, 1992 – Chu, 1992 – Buzzell, Quelch και Salmon, 1990 – Olver και Farris, 1989). Η αυξανόμενη λιανεμπορική συγκέντρωση, η εύκολη πρόσβαση στην σύγχρονη τεχνολογία από τους λιανέμπορους, η φθίνουσα πίστη στη μάρκα εξαιτίας της αύξησης των τιμολογιακών προσφορών και των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας είναι οι πιο συχνά αναφερόμενες αιτίες της αύξησης της λιανεμπορικής δύναμης σε σχέση με αυτής των παραγωγών.

Πάντως, οι εμπειρικές έρευνες για την υποστήριξη αυτής της μεταφοράς δύναμης, δεν την έχουν επιβεβαιώσει. Αντίθετα, έχουν προκαλέσει ερωτήματα κατά πόσο αυτή η μεταφορά της δύναμης έχει πραγματικά προκύψει. Μέχρι σήμερα, ούτε η ανάλυση των αλλαγών στην κερδοφορία έχει επαληθεύσει αυτή την μεταφορά της δύναμης. Είναι λοιπόν λανθασμένη η θεωρητική υποστήριξη της μεταφοράς δύναμης ή είναι λανθασμένες οι πρακτικές έρευνες

---

\* MBA - Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

που την αμφισβητούν; η απάντηση σε αυτό το ερώτημα είναι κρίσιμη για τους ακαδημαϊκούς και για τα στελέχη.

## ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟΥ

Πριν τον πρώτο παγκόσμιο πόλεμο, τα αγαθά που αγοράζονταν περισσότερο από τους καταναλωτές ήταν τα βασικά είδη διαβίωσης. Τα καταστήματα είχαν λίγα προϊόντα επειδή η παραγωγή ήταν πρωτόγονη, οι εισαγωγές ακριβές και η μεταφορά αργή. Οι λιανοπωλητές αγόραζαν χύμα, τα έφτιαχναν σε μικρές ποσότητες και μετά τα αποθήκευαν μέχρι να υπάρξει ζήτηση από τους καταναλωτές. Κάτω από αυτές τις συνθήκες, ούτε ο λιανέμπορος ούτε οι πελάτες είχαν πολλά να πούνε για το εμπόρευμα που αγοραζόταν και πουλιόταν.

Μετά το δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο, η παραγωγή βελτιώθηκε πάρα πολύ, έτσι στο τέλος του δεύτερου παγκοσμίου πολέμου, οι ΗΠΑ μπορούσαν να παράγουν οτιδήποτε χρειάζονταν και στις περισσότερες περιπτώσεις να παράγουν περισσότερα από ότι κατανάλωναν. Καθώς η παραγωγή, η επικοινωνία και η μεταφορά βελτιώθηκαν, οι λιανέμποροι ανακάλυψαν ότι ήταν επικερδές να παραγγέλνουν περισσότερο συχνά και να ελαττώσουν το μέγεθος κάθε παραγγελίας. Αυτή η τεχνική διευκολύνθηκε από τον έντονο ανταγωνισμό που αναπτύχθηκε ανάμεσα στους προμηθευτές των λιανεμπόρων, οι οποίοι πλέον δεν περίμεναν τις παραγγελίες να έρθουν σε αυτούς, αλλά άρχισαν να ψάχνουν εμπόρους και να προσπαθούν να τους ευχαριστήσουν με συνεχή ροή νέων προϊόντων.

Όταν οι λιανέμποροι κατάλαβαν την αναβαθμισμένη θέση τους, άρχισαν πλέον να ψάχνουν και να απαιτούν εμπόρευμα που πίστευαν ότι θα αρέσει στους πελάτες. Έπαψαν να αποτελούν μόνο αποθήκες των προϊόντων και έγιναν οι άνθρωποι που ψώνιζαν τα αγαθά για τους καταναλωτές. Με τον καιρό οι καταναλωτές άλλαξαν επίσης. Καθώς τα εισοδήματα και η αγοραστική δύναμη αυξήθηκαν, οι καταναλωτές δεν ήταν ικανοποιημένοι από τα χύμα προϊόντα και άρχισαν να ψάχνουν για διαφορετικά προϊόντα. Οι λιανέμποροι, που μπορούσαν να επιλέγουν ότι οι πελάτες ζητούσαν από τις προσφορές των προϊόντων, αύξησαν την πελατεία τους και έγιναν πετυχημένοι.

Από την άλλη μεριά, οι παραγωγοί, που είχαν αυξήσει την παραγωγική τους δυναμικότητα, κατάλαβαν ότι η διανομή ήταν πλέον η μεγάλη τους ανησυχία και ο καλύτερος τρόπος για διάθεση των προϊόντων τους ήταν μέσω των λιανεμπορικών καταστημάτων. Ανακάλυψαν ότι οι περισσότερο πετυχημένοι λιανέμποροι ήταν ε-



κείνοι που ήταν εκπαιδευμένοι και έμπειροι να κρίνουν τις προσφορές εμπορευμάτων των παραγωγών με βάση την ικανότητά τους να ευχαριστήσουν τους πελάτες και όχι τους εαυτούς τους (δηλαδή τους ίδιους τους λιανέμπορους).

## ΜΟΡΦΕΣ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟΥ

Οι πιο σημαντικοί τύποι του λιανεμπορίου είναι:

**α) Λιανεμπόριο καταστήματος.** Οι καταναλωτές σήμερα μπορούν να ψωνίσουν από μια μεγάλη ποικιλία καταστημάτων, τα σημαντικότερα εκ των οποίων είναι: **εξειδικευμένα καταστήματα:** προσφέρουν μια γραμμή προϊόντων μόνο, αλλά με μεγάλη ποικιλία στα πλαίσια της γραμμής αυτής, **πολυκαταστήματα:** προσφέρουν ποικιλία γραμμών προϊόντων αλλά η κάθε γραμμή ανήκει σε ξεχωριστό τμήμα του καταστήματος, το οποίο τμήμα υποτίθεται πως διευθύνεται χωριστά από τα άλλα όσον αφορά τις προμήθειες που κάνει, **σούπερ μάρκετς:** είναι σχετικά μεγάλα καταστήματα, χαμηλού περιθωρίου κέρδους, υψηλού τζίρου, που προσφέρουν αυτοεξυπηρέτηση και είναι προσανατολισμένα σε τρόφιμα, είδη υγιεινής και καθαρισμού και είδη οικιακής συντήρησης, **καταστήματα ευκολίας:** είναι μικρά, μένουν ανοικτά όλες ή τις περισσότερες ώρες και ημέρες, βρίσκονται κοντά σε κατοικημένες περιοχές, δεν είναι ιδιαίτερα φθηνά, αλλά διευκολύνουν τον πελάτη, προσφέρουν μικρό σχετικά φάσμα προϊόντων, αλλά μεγάλου τζίρου, **εκπτώτικα καταστήματα:** πωλούν σε χαμηλότερες τιμές από ότι συνήθως βρίσκει κανείς, προσφέρουν στοιχειώδη πελατειακή εξυπηρέτηση και συνήθως στοκάρουν γνωστές μάρκες που εγγυώνται την ποιότητα, **υπερκαταστήματα:** είναι μεγαλύτερα καταστήματα από τα σούπερ μάρκετς, προσφέρουν άλλα είδη πέρα των όσων προσφέρουν τα σούπερ μάρκετς όπως έπιπλα, ηλεκτρικές συσκευές και άλλα. Κρατούν την εξυπηρέτηση των πελατών σε χαμηλό επίπεδο και αυτό μαζί με τις εκπτώσεις που επιτυγχάνουν όταν παραγγείλουν στοκ, τους επιτρέπει να προσφέρουν χαμηλές τιμές.

**β) Λιανεμπόριο εκτός καταστήματος.** Μολονότι η μεγάλη πλειονότητα των καταναλωτών ψωνίζει από τα καταστήματα, το λιανεμπόριο εκτός καταστήματος έχει αυξηθεί ταχύτατα και υπολογίζεται ότι αποτελεί σε παγκόσμιο επίπεδο πάνω από το 12% όλων των καταναλωτικών αγορών. Στο μέλλον, πιθανόν η πλειοψηφία των αγορών θα γίνονται μέσω ταχυδρομείου, τηλεόρασης και μέσω υπολογιστή (Internet).

## ΑΙΤΙΑ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΚΗΣ ΕΠΑΝΑΣΤΑΣΗΣ

Η λιανεμπορική επανάσταση προκλήθηκε από 2 βασικές αιτίες. Η πρώτη είναι το αυξανόμενο διαθέσιμο εισόδημα που οδήγησε σε αυξανόμενη ζήτηση μετά το δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο, αρχικά στις βιομηχανικές χώρες και πιο πρόσφατα στις χώρες της Ασίας και της Λατινικής Αμερικής. Η δεύτερη αιτία είναι περισσότερο πρόσφατη και αφορά τον τρόπο που τ' αγαθά και οι υπηρεσίες φθάνουν στον καταναλωτή. Η αλυσίδα διανομής παλιότερα ελεγχόταν από κατασκευαστές και χονδρέμπορους. Ο ρόλος του λιανέμπορου ήταν να αγοράζει αγαθά και να τα πουλάει στους καταναλωτές.

Το κυριότερο ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα ήταν να επιλέγει τη σωστή ποικιλία των αγαθών για πώληση και οι στενές διαπροσωπικές του σχέσεις με τους καταναλωτές. Οι προμηθευτές αποφάσιζαν τι αγαθά θα ήταν διαθέσιμα και σε πολλές χώρες σε τι τιμή θα πωλούνταν στο κοινό. Αυτό το σύστημα διανομής έχει τώρα αλλάξει. Στις περισσότερες χώρες, η διατήρηση της τιμής πώλησης, η οποία επιτρέπει στους προμηθευτές να καθορίσουν την τιμή στην οποία τα αγαθά μπορούν να πωληθούν στους τελικούς καταναλωτές έχει καταργηθεί. Ακόμα και στην Ιαπωνία, όπου ο λαβύρινθος των μεσαζόντων έχει κρατήσει τις τιμές υψηλά και επιτρέπει σε χιλιάδες μικρών καταστημάτων να επιβιώσουν, οι περισσότεροι λιανέμποροι έχουν αρχίσει να εισάγουν στην αγορά αγαθά κατευθείαν από τους κατασκευαστές.

Σήμερα, οι λιανέμποροι έχουν αποκτήσει τον έλεγχο στην διανομή όχι μόνο επειδή αυτοί αποφασίζουν την τιμή πώλησης των αγαθών αλλά επειδή οι λιανεμπορικές επιχειρήσεις έχουν γίνει μεγαλύτερες και περισσότερο αποτελεσματικές. Αγοράζουν σε μεγάλο όγκο και έχουν οικονομίες κλίμακας κυρίως χάρη στην μεταφορά και στην σύγχρονη τεχνολογία. Οι γιγάντιοι δυνατοί λιανέμποροι χρησιμοποιούν πολύπλοκο μανάτζμεντ αποθήκευσης, προγραμματισμένες επιλογές και πάνω από όλα, ανταγωνιστική τιμολόγηση για να βγάλουν από το παιχνίδι τους πιο αδύναμους.

Οι ιδιαίτερες αιτίες αυτής της αλλαγής συνοψίζονται στην αυξανόμενη συγκέντρωση ανάμεσα στους λιανέμπορους, στην συγχώνευση σε λιγότερα και μεγαλύτερα καταστήματα, στα βελτιωμένα συστήματα πληροφοριών scanner, στην κατάτμηση των καταναλωτικών αγορών, στην βελτιωμένη ποιότητα του προσωπικού διοίκησης των λιανεμπόρων και στην μείωση της διαφήμισης. Παράλληλα, οι ακαδημαϊκοί ερευνητές περιγράφουν αλλαγές στα ιδιαίτερα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ που ενσωματώνουν τις αλλαγές στις σχέ-

σεις με τα κανάλια. Βέβαια μολονότι αυτές οι αλλαγές έχουν μελετηθεί ευρέως, έχει γίνει μικρή συστηματική περιγραφή της εξέλιξης του λιανεμπορίου και μελέτη σχετικά με το κατά πόσο η κερδοφορία των καναλιών έχει μετατοπισθεί από τους παραγωγούς στους λιανεμπόρους.

## ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΙΤΙΩΝ ΑΥΞΗΣΗΣ ΔΥΝΑΜΗΣ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΩΝ

### 1. *Αυξανόμενα μεγέθη καταστημάτων και εμφάνιση νέων λιανεμπορικών μορφών*

Η τάση για μεγαλύτερα λιανεμπορικά καταστήματα με λιγότερο προσωπικό που μεταφράζεται σε απορρόφηση των γενικών εξόδων από μεγαλύτερο μέγεθος πωλήσεων είναι προφανής παγκοσμίως. Πρέπει να πούμε ότι κάθε καινούρια μορφή λιανεμπορικής επιχείρησης προκαλεί απώλειες στις παλιότερες, λιγότερο αποτελεσματικές μορφές ενώ μερικές από τις παλιές καταφέρνουν να επιβιώσουν προσαρμοζόμενες στα καινούρια δεδομένα.

Από το 1939 μέχρι το 1991, ο συνολικός αριθμός των μικρών καταστημάτων μπακαλικής μειώθηκε από 386900 σε 168016. Το 1993, η μέση αλυσίδα καταστημάτων κατείχε 37202 τετραγωνικά πόδια (από 26991 το 1983) και το μέσο ανεξάρτητο κατάστημα κατείχε 20836 τετραγωνικά πόδια (από 17655 το 1983). Το 1995 διαμορφώθηκαν 4 διαφορετικά επίπεδα συγκεντρώσεως: γύρω στο 90% για τις ΗΠΑ, μεταξύ 72% και 81% για Γαλλία, Γερμανία, Μ. Βρετανία, Ιαπωνία, 65% για την Ισπανία και 45% για την Ιταλία.

Πρόσφατα, στην κατηγορία σούπερμάρκετς έχει γίνει εμφάνιση νέων μορφών καταστημάτων όπως τα υπερκαταστήματα, οι χονδρεμπορικές λέσχες και ο συνδυασμός καταστημάτων τροφών και φαρμάκων, τα οποία προσφέρουν υπηρεσίες και ποικιλία παρόμοιες με τα υπερκαταστήματα αλλά περιλαμβάνουν και φαρμακεία. Συμμεταλαμβάνουν περισσότερο από τα μισά απ' όλα τα σούπερμάρκετς και να καταλαμβάνουν περισσότερο από τα 2/3 των πωλήσεων των σούπερμάρκετς το 1991.

Μερικές από αυτές τις μορφές, όπως οι χονδρεμπορικές λέσχες, απευθύνονται σε εκείνους τους καταναλωτές που οι περιστάσεις τους οδηγούν να προτιμούν λίγες ποικιλίες, χαμηλές τιμές και αν είναι ανάγκη μεγάλες ποσότητες προϊόντων. Άλλες μορφές όπως τα καταστήματα ευκολίας απευθύνονται σε καταναλωτές που θέλουν να κάνουν οικονομία στο χρόνο που απαιτείται για τις επισκέψεις στα καταστήματα. Μια καινούρια μορφή λιανεμπορικού καταστήμα-

τος είναι το υπέρκεντρο στο οποίο οι έμποροι κατέχουν τμήματα μπακαλικής με έκταση 40000 με 50000 τετραγωνικά πόδια ενώ το συνολικό κατάστημα ξεπερνά τα 100000 τετραγωνικά πόδια.

Μια άλλη νέα μορφή λιανεμπορίου είναι αυτή που περιορίζεται στην ικανοποίηση ενός μικρού τμήματος των καταναλωτών (niche). Τέτοιο παράδειγμα λιανεμπορικής επιχείρησης είναι της μεγάλης αλυσίδα Whole Foods Inc., που έχει κάνει σημαντικά βήματα για την εξυπηρέτηση του πελάτη. Τα καταστήματα θυμίζουν παραδοσιακό μπακάλι και ο πελάτης νοιώθει περισσότερο άνετα.

## **2. Αλλαγές στα καταναλωτικά γούστα και ωρίμανση των αγορών προϊόντων**

Μερικές από τις νέες καταναλωτικές τάσεις μπορεί να συνδεθούν με οικονομικές και δημογραφικές αλλαγές. Η μεγαλύτερη επιθυμία για αγορές μιας στάσης και για προπαρασκευασμένα τρόφιμα μπορεί να συνδεθεί με το υψηλότερο διαθέσιμο εισόδημα ανά κεφαλή, αφού οι άνθρωποι με τα μεγαλύτερα εισοδήματα έχουν μεγαλύτερο κόστος ευκαιρίας για το χρόνο που ξοδεύουν στα ψώνια και στην ετοιμασία του φαγητού. Αυτές οι τάσεις μπορεί να συνδεθούν με την αύξηση της γυναικείας συμμετοχής στο εργατικό δυναμικό από 32,7% το 1948 στο 57,3% το 1991.

Η ωρίμανση των μεγάλων καταναλωτικών αγορών προϊόντων είναι η τελική κατάληξη των αλλαγών στα καταναλωτικά γούστα. Μια ανάλυση καταναλωτικών δεδομένων της Mediamark Research (1989) δείχνει ότι 13 από τις 150 μεγάλες καταναλωτικές αγορές αγαθών αυξήθηκαν περισσότερο από 10% το 1989. Μέρος αυτής της ωρίμανσης οφείλεται στο ότι οι καταναλωτές αυξανόμενα προτιμούν να αγοράζουν την τροφή τους από τα εστιατόρια. Το μερίδιο υπηρεσιών διατροφής για όλα τα έξοδα διατροφής έχει αυξηθεί σταθερά από 27,2% το 1961 σε 45,2% το 1992. Ενώ τα ολικά έξοδα διατροφής ως μερίδιο του διαθέσιμου προσωπικού εισοδήματος έπεσε από 13,7% το 1977 στο 11,5% το 1992, το λιανεμπορικό μερίδιο έπεσε από 9,5% στο 7,3% και το μερίδιο υπηρεσιών τροφής έμεινε σταθερό στο 4,2%. Η αυξανόμενη ζήτηση για ποικιλία και ψώνια μιας στάσης υπογραμμίζει την ανάπτυξη στο μέγεθος των σούπερμάρκετς. Και καθώς τα σούπερμάρκετς γίνονται μεγαλύτερα, εμφανίζονται νέοι τύποι εξειδικευμένων καταστημάτων. Όλα αυτά έχουν δημιουργήσει ένα περιβάλλον ανταγωνιστικής πίεσης στους παραγωγούς για κατασκευή περισσότερο εξειδικευμένων προϊόντων.

### 3. Τεχνολογία

Η τεχνολογία έχει επηρεάσει την δομή καναλιών καθώς η ανάπτυξη των συστημάτων scanner έχει επιτρέψει στους λιανέμπορους να έχουν το ίδιο επίπεδο πληροφοριών με τους παραγωγούς. Πριν την τεχνολογία scanner, οι οικονομίες κλίμακας των παραγωγών δικαιολογούσαν μόνο την αγορά δεδομένων από τους προμηθευτές πληροφοριών και την έρευνα αγοράς στο σπίτι.

Περίπλοκα συστήματα ηλεκτρονικών υπολογιστών που έχουν εγκατασταθεί τα τελευταία 15 χρόνια μπορούν να πουν στους λιανέμπορους την ίδια στιγμή τι πουλιέται σε καθένα ξεχωριστά από τα εκατοντάδες καταστήματα, πόσα χρήματα λαμβάνονται από την κάθε πώληση και ποιοι είναι οι πελάτες. Η λιανεμπορική επιχείρηση δεν έχει πλέον αποθέματα που μένουν απούλητα ή ελλείματα σε προϊόντα που ζητά ο καταναλωτής. Τα κομπιούτερς έχουν δώσει την δυνατότητα στους έξυπνους λιανέμπορους, να έρχονται κοντά στους πελάτες και να ελέγχουν τα ράφια τους.

### 4. Λιανεμπορική συγκέντρωση

Η λιανεμπορική συγκέντρωση έχει αυξηθεί σε περιφερειακό επίπεδο και αντίστοιχα, η συγκέντρωση των παραγωγών σε εθνικό επίπεδο. Το μεγαλύτερο μέρος της αυξανόμενης συγκέντρωσης οφείλεται στο κύμα συγχωνεύσεων της δεκαετίας του 1980. Εξαιτίας της φύσης των περιορισμών αντιτράστ, το κύμα των συγχωνεύσεων είχε μικρότερο αντίκτυπο στην συγκέντρωση των βιομηχανιών τροφής. Γενικά, η συγκέντρωση αυξήθηκε στην παραγωγή και στο λιανεμπόριο τροφής. Η αύξηση της λιανεμπορικής συγκέντρωσης σε μεγάλες πόλεις έχει ίδιο μέγεθος με την αύξηση της συγκέντρωσης παραγωγής σε εθνικό επίπεδο. Η αυξανόμενη συγκέντρωση πωλήσεων έχει οδηγήσει σε υψηλότερα κέρδη.

### 5. Ιδιωτική και εθνική ετικέττα

Τα προϊόντα λιανεμπορίου είναι επώνυμα προϊόντα που παράγονται για τους λιανέμπορους κάτω από το δικό τους όνομα και δεν είναι διαθέσιμα από καμιά άλλη πηγή. Οι λιανέμποροι δημιουργούν προβλήματα στους κατασκευαστές με την αυξανόμενη αποκλεισφορά προϊόντων λιανεμπορίου, περισσότερο ή λιγότερο αποκλειστικά. Στην πλειοψηφία τους, οι λιανέμποροι πωλούν δικά τους προϊόντα μαζί με των κατασκευαστών.

Καθώς το περιθώριο κέρδους μειώνεται και ο ανταγωνισμός εντείνεται, οι λιανέμποροι καταλαβαίνουν περισσότερο ότι η πώληση των αγαθών κάτω από την δική τους ετικέττα έχει 2 πλεονεκτήματα: πρώτον, ότι τα προϊόντα αυτά έχουν μεγαλύτερο περιθώριο κέρ-

δους. Το κόστος των αγαθών τυπικά αποτελεί το 70-85% του συνολικού λιανεμπορικού κόστους: οτιδήποτε εξοικονομεί κόστος είναι πλεονέκτημα. Το δεύτερο πλεονέκτημα είναι ότι τα προϊόντα του λιανεμπορίου δυναμώνουν την εικόνα του λιανέμπορου στους πελάτες του.

Μια από τις πρώτες πρωτοβουλίες που οι λιανέμποροι πήραν για να βελτιώσουν την ιδιωτική ετικέτα ήταν το θέμα του πακεταρίσματος. Προηγούμενα, το πακετάρισμα των προϊόντων λιανεμπορίου συνέβαλε στην εικόνα αυτών των προϊόντων ως φθηνών και χαμηλής ποιότητας. Οι εταιρείες όπως οι Tesco, Sainsbury προσέλαβαν σχεδιαστές συνεργάτες στα υψηλότερα επίπεδα για να βελτιώσουν **την ποιότητα του σχεδιασμού του πακεταρίσματος** και ν' αναβαθμίσουν το look της ετικέτας για ολόκληρο το προϊόν.

## ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕΤΑΞΥ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ ΣΗΜΕΡΑ

Η μάχη μεταξύ των λιανεμπόρων και των προμηθευτών είναι βασικά για οικονομικούς λόγους. Πολλοί παραγωγοί προμηθεύουν τους μεγάλους λιανέμπορους με την ελπίδα ότι οι μεγάλες ποσότητες θα τους αποζημιώσουν για τα μικρά περιθώρια κέρδους. Για παράδειγμα, οι περισσότεροι προμηθευτές θα έκαναν οτιδήποτε για να πουλήσουν στην Wal-Mart.

## ΚΕΡΔΗ ΚΑΙ ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΔΥΝΑΜΗΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΠΑΡΑΓΩΓΟΥΣ ΣΤΟΥΣ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΟΥΣ

Οι αυξήσεις στην συγκέντρωση παραγωγών σχετίζονται με τις αυξήσεις στα κέρδη των παραγωγών και στις μειώσεις στα λιανεμπορικά κέρδη. Οι αυξήσεις στην λιανεμπορική συγκέντρωση έχουν το αντίθετο αποτέλεσμα. Υποστηρίζεται η θέση ότι η παραγωγή πολλών προϊόντων μετατοπίζει την κερδοφορία από τους παραγωγούς στους λιανέμπορους και οι αυξήσεις των προϊόντων ανά κατάσταση μετριάζουν το αποτέλεσμα όσον αφορά τα κέρδη των παραγωγών. Αυτό το συμπέρασμα διαφέρει σε έμφαση από την κοινή αντίληψη στο βιομηχανικό χώρο ότι η παραγωγή νέων προϊόντων χρησιμοποιείται από τους παραγωγούς για να δημιουργήσουν ένα εμπόδιο στην είσοδο νέων παραγωγών και συνεπώς οδηγεί στην αύξηση των κερδών του παραγωγού. Η εισαγωγή της τεχνολογίας scanner συνέβη σε μια περίοδο με μέτρια μείωση στα παραγωγικά και λιανεμπορικά κέρδη. Η αύξηση στις εμπορικές και

καταναλωτικές προωθήσεις συνυπάρχει με την επιτάχυνση των νέων εισαγωγών προϊόντων. Το μερίδιο αγοράς της ιδιωτικής ετικέτας εμφανίζει να ανταποκρίνεται σε αυτές τις ραγδαίες αλλαγές της δομής των σχέσεων παραγωγού-λιανέμπορου.

## ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟ

Στον ελληνικό χώρο, είναι σκληρές οι διαπραγματεύσεις μεταξύ εμπορίου και βιομηχανίας αλλά και οι ενδοβιομηχανικές αντιπαράθεσεις με πολλά χτυπήματα κάτω από τη μέση για μια θέση στα ράφια των σούπερ μάρκετς. Υπάρχει, λοιπόν, μια πραγματικότητα ενός αμείλικτου πολέμου μεταξύ βιομηχανίας και εμπορίου στα πλαίσια του οποίου γίνονται πολλά «φάουλ» κατά της ελεύθερης οικονομίας.

Από την πλευρά τους οι μεγάλες λιανεμπορικές επιχειρήσεις ισχυρίζονται ότι ο μεταξύ τους πόλεμος των τιμών είναι τέτοιος, που δεν έχουν άλλη επιλογή οι εκπρόσωποί τους από αυτήν του να είναι πολλοί σκληροί στις διαπραγματεύσεις τους με την βιομηχανία. Επίσης, ο πρόεδρος του Συνδέσμου Ελληνικών Σούπερ-Μάρκετς, κ. Βερόπουλος υποστηρίζει ότι ο ρόλος του λιανικού εμπορίου στις οργανωμένες μορφές του είναι να εξυπηρετεί τον καταναλωτή και να βρίσκεται κοντά του. Κατά συνέπεια, για να πετύχει αυτόν τον στόχο πρέπει να πετυχαίνει τις χαμηλότερες δυνατές τιμές.

Οι έλληνες λιανέμποροι υποστηρίζουν ότι τα τελικά ποσοστά καθαρού κέρδους της βιομηχανίας είναι πολλαπλάσια από αυτά της λιανικής πώλησης. Ο λιανοπωλητής γιγαντώνεται αποκτώντας συνείδηση της δύναμής του και θέλει να διαπραγματευθεί με ίσους όρους ακόμη και απέναντι στον προμηθευτή. Τα κυριότερα επιχειρήματα των λιανεμπόρων είναι ότι λειτουργούν με εξαιρετικά χαμηλά περιθώρια κέρδους και έτσι δεν έχουν την δυνατότητα να μη ζητούν παροχές, ότι συγκρατούν τον πληθωρισμό, σε μεγάλο αριθμό τετραγωνικών έχουν την δυνατότητα να προσφέρουν υψηλό όγκο εμπορευμάτων σε χαμηλές τιμές γιατί η αγορά μεγάλων ποσοτήτων υποχρεώνει την βιομηχανία σε καλύτερες τιμές και τα πολλά τετραγωνικά επιτρέπουν την κάλυψη όλων των αναγκών και μάλιστα σε χαμηλό εργατικό κόστος, αφού επικρατεί αυτοεξυπηρέτηση.

## ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΣΗ ΛΙΑΝΕΜΠΟΡΙΟΥ

Ορισμένες λιανεμπορικές επιχειρήσεις κατάφεραν σήμερα να λειτουργούν σε παγκόσμιο επίπεδο. Μέχρι πρόσφατα λίγοι λιανέμποροι είχαν προσπαθήσει να γίνουν διεθνείς και από αυτούς λίγοι είχαν πετύχει. Αυτό άλλαξε δραματικά την δεκαετία του 1990. Ο κορεσμός και ο έλεγχος προγραμμάτων στις εγχώριες αγορές, η ελάττωση των εμποδίων εισόδου και το άνοιγμα των ασιατικών και λατινοαμερικάνικων οικονομιών προκάλεσαν τους λιανέμπορους να μπουν σε ξένες αγορές. Για πολλούς, το πρώτο σκαλοπάτι ήταν να μετακινηθούν σε κοντινές αγορές. Οι αμερικάνοι λιανέμποροι, για παράδειγμα, μετακινήθηκαν στον Καναδά και το Μεξικό πρώτα.

Στη δεκαετία του 1990 έχουμε δει προσεκτικές κινήσεις προς την Ανατολική Ευρώπη. Διάφοροι φιλανδοί λιανέμποροι έχουν εισβάλει στην Ρωσία και ένας αυστριακός λιανέμπορος έχει επιστρέψει στις προπολεμικές του αγορές στην Ουγγαρία. Το επόμενο βήμα για τις δυτικοευρωπαϊκές αλυσίδες σούπερ μάρκετς θα είναι να δημιουργήσουν μια αυθεντική μοναδική αγορά στο λιανεμπόριο τροφίμων.

## ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΕΙΣΟΔΟ ΣΕ ΞΕΝΗ ΑΓΟΡΑ

- **Μελέτη της αγοράς.**
- **Απόφαση για το βήμα που πρέπει να γίνει.**
- **Σκέψη για συνεργασία με τοπικούς λιανέμπορους.**
- **Προσαρμογή στις τοπικές συνθήκες.** Αυτό μπορεί να σημαίνει προμήθειες από τοπικούς προμηθευτές ή προσαρμογή των ποικιλιών στα τοπικά γούστα και στους περιορισμούς.
- **Χρησιμοποίηση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.** Οι νεοεισερχόμενοι πρέπει να βεβαιωθούν ότι τα logistics και τα συστήματα υπολογιστών μπορούν να λειτουργήσουν σε νέες αγορές και μπορεί να διατηρήσουν τη φήμη τους για ποιότητα, χαμηλές τιμές και υπηρεσίες.
- **Ανάπτυξη του τοπικού μάνατζμεντ.** Αυτό είναι το νέο κλειδί για την κατανόηση των νέων αγορών και για τον μεγαλύτερο περιορισμό στην διεθνή επέκταση. Η μεταφορά της επιχειρησιακής κουλτούρας των λιανεμπόρων πέρα από τα σύνορα είναι το πιο δύσκολο σημείο της διεθνοποίησης.



## INTERACTIVE HOME SHOPPING

Ο συνδυασμός των τεχνολογικών, οικονομικών και πολιτιστικών δυνάμεων έχει φέρει ένα νέο και επαναστατικό κανάλι διανομής, που είναι γνωστό ως interactive home shopping (δηλαδή, ψώνια που είναι γνωστά ως interactive home shopping (δηλαδή, ψώνια που είναι γνωστά ως interactive home shopping (δηλαδή, ψώνια που είναι γνωστά ως interactive home shopping) από το σπίτι μέσω του δικτύου). Μολονότι είναι στα πρώτα του βήματα, το HIS έχει την δυνατότητα ν' αλλάξει ριζικά τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι ψωνίζουν καθώς και τη δομή των λιανεμπορικών επιχειρήσεων.

Οι τρέχουσες βέβαια πωλήσεις είναι μηδαμινές. Οι πωλήσεις του ιντερνέτ το 1996 υπολογίστηκαν σε 500 εκατομμύρια δολάρια, λιγότερο από το 1% όλων των αγορών εκτός καταστήματος. Σε συνδυασμό με το ιντερνέτ, άλλες υπηρεσίες online, τα ψώνια μέσω τηλεόρασης στο σπίτι, οι κατάλογοι CD-ROM και οι συμβατικοί κατάλογοι, όλο το λιανεμπόριο εκτός καταστήματος υπολογίζεται σε 5% με 10% όλων των λιανεμπορικών πωλήσεων με μικρή ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια.

Είναι λογικό να υποθέσουμε ότι οι εταιρείες που έχουν κάνει σημαντικές δεσμεύσεις σε μια μορφή υπάρχουσας επιχείρησης ή τεχνολογίας θα υιοθετήσουν αμυντικές στάσεις στις ριζικές αλλαγές. Στην περίπτωση του IHS και των άλλων δραστικών αλλαγών, διαφωνούμε ότι αυτές οι αμυντικές προσεγγίσεις είναι πιθανό να αποτύχουν στο μακροχρόνιο διάστημα, επειδή η τελική φύση του HIS καναλιού και της απήχρησής του στον καταναλωτή είναι πέρα από τον έλεγχο των ανεξάρτητων εταιρειών. Η επιτυχία των παραγωγών και των καταναλωτών στο περιβάλλον IHS θα καθορισθεί από το βαθμό στο οποίο οι δυνάμεις και οι αδυναμίες τους θα συνδυασθούν με τις ικανότητες που απαιτούνται για να διαμορφωθεί ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Η πιο σημαντική δομική αλλαγή που μπορεί να έρθει με το IHS είναι ότι οι παραγωγοί προσπερνάνε το λιανέμπορο και πουλούν κατευθείαν στους καταναλωτές. Μολονότι το κανάλι IHS προσφέρει στους παραγωγούς μια ευκαιρία να έρθουν σε επικοινωνία άμεσα με τους καταναλωτές, οι περισσότεροι παραγωγοί έχουν περιορισμένες ικανότητες να πετύχουν ως IHS λιανέμποροι. Οι παραγωγοί δεν μπορούν εύκολα και αποτελεσματικά να μιμηθούν μια ποικιλία υπηρεσιών που οι λιανέμποροι προσφέρουν στους παραγωγούς και στους καταναλωτές.

Μια μαζική αγορά είναι χρόνια μακριά. Οι σύμβουλοι προβλέπουν μια αγορά 4\$ δισεκατομμυρίων για το ιντερράκτιβ σόπινγκ στο σπίτι το 2003 στις ΗΠΑ. Μετά από αυτό, οι πωλήσεις θα αυξηθούν απότομα. Τι μπορεί να σημαίνει αυτό για τους λιανοπωλητές; για

τους κατασκευαστές, το ιντεράκτιβ σόπινγκ προσφέρει την προκλητική προοπτική του ξεπεράσματος των λιανεμπόρων και της απευθείας επαφής με τους καταναλωτές, μέσω ενός μέσου που δίνει στις ισχυρές μάρκες πλεονέκτημα. Κάποιος όμως θα πρέπει ακόμα να επιλέξει μια ποικιλία αγαθών για έκθεση στο ηλεκτρονικό εμπορικό κέντρο και να το δώσει στους καταναλωτές. Το ιντεράκτιβ σόπινγκ είναι πιθανό να αρχίσει με αγαθά που ήδη πουλιούνται μέσω καταλόγων, όπως τα ρούχα και τα καταναλωτικά διαρκή προϊόντα. Αλλά το μεγαλύτερο βραβείο μπορεί να είναι ο χώρος του λιανεμπορίου τροφής και ιδιαίτερα τα προπαρασκευασμένα τρόφιμα. Οι καταναλωτές δεν χρειάζεται να αγγίζουν ή να μυρίζουν ένα πακέτο απορρυπαντικού ή μια κονσέρβα σούπας πριν αγοράσουν.

## ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ

Έχουμε δει μεγάλες αλλαγές στις σχέσεις μεταξύ προμηθευτών και λιανεμπόρων καθώς και τροποποιήσεις στη φύση της διαμάχης των καναλιών στις δεκαετίες 1970-1980-1990. Κατά την διάρκεια αυτών των αλλαγών, βλέπουμε ότι ούτε η λογιστική ούτε τα στοιχεία της αγοράς μετοχών δείχνουν μια μετατόπιση της κερδοφορίας από τους παραγωγούς στους λιανεμπόρους. Η ιστορία του λιανεμπορίου δείχνει ότι δε θα εξαλειφθούν οι υπάρχουσες λιανεμπορικές μορφές αλλά θα συνυπάρξουν με τις νέες. Θα υπάρχει η συγκεκριμένη τάση: ο κορεσμός των αγορών και ο μεγαλύτερος παγκόσμιος ανταγωνισμός θα μεταφέρουν την αγοραστική δύναμη από τους λιανεμπόρους στους καταναλωτές. Αυτό θ' αναγκάσει την ακόμα και σήμερα δυνατή ελίτ του λιανεμπορίου να δει από μια άλλη ματιά τις σχέσεις της με τους παραγωγούς. Οι λιανοπωλητές έπρεπε να προσθέσουν νέες ικανότητες στο μάρκετινγκ, την οργάνωση, τα logistics, τη λογιστική και την διοίκηση της πληροφορίας και της εργασίας. Η τελειότητα σε αυτές τις ικανότητες έχει γίνει μια απαραίτητη συνθήκη για επιβίωση παρά μια επαρκή βεβαίωση επιτυχίας για τους λιανοπωλητές. Στο μέλλον θα πρέπει να κάνουν όχι μόνο αυτά αλλά και πολλά άλλα.

Χάρη στους υπολογιστές, οι λιανεμπόροι έχουν αποκτήσει έλεγχο των αποθεμάτων τους. Επίσης, έχουν αποκτήσει περισσότερες πληροφορίες για όλες τις πλευρές της επιχείρησής τους από ποτέ πριν. Αυτό επιτρέπει στις αλυσίδες να διαχειρίζονται καθένα από τα υποκαταστήματά τους σαν να ήταν μοναδικά.

Στο μέλλον, οι λιανεμπόροι θα πρέπει να κάνουν τις επιχειρήσεις τους απλούστερες για να τις διαχειρίζονται. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να ξαναστραφούν σε 2 από τις βασικότερες αρχές του εμπορίου:

τα εμπορεύματα και το σέρβις. Ποτέ πριν οι πελάτες δεν είχαν τόσο πολλές επιλογές καταστημάτων και προϊόντων, παρόλο που ποτέ δεν αισθάνονταν τόσο πολύ ότι όλα είναι ίδια. Οι επιδέξιοι λιανέμποροι συνδυάζουν μεγαλύτερη γνώση των πελατών τους, μέσω βάσης δεδομένων, με προοπτική να δημιουργήσουν μια μικρότερη ποικιλία προϊόντων που οι πελάτες τους θέλουν, παρά να προσπαθήσουν ν' απευθυνθούν σε όλα τα γούστα.

### ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- The Economist*, «Survey Retailing – Change at the check-out», 4th March 1995, σελ. 1-18.
- Nirmalya Kumar, "The Power of Trust in Manufacturer – Retailer Relationships", Harvard Business Review, November – December 1996, σελ. 92-106.
- Paul R. Messinger, Chakravarthi Narasimhan, "Has Power Shifted in the Grocery Channel?", Marketing Science, Vol. 14, No2, 1995, σελ. 189-221.
- Πέτρος Μάλλιαρης, *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Σταμούλη, Πειραιάς 1990, σελ. 403-405.
- Mark Bergen, Shantanu Dutta, Steven M. Shugan, "Branded Variants: A Retail Perspective", Journal of Marketing Research, Vol. XXXIII, February 1996, σελ. 9-19.



Γεώργιος Τσουρβάκας\*

---

## ΗΘΙΚΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

---

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι ποιοτικές μέθοδοι συχνά αντιμετωπίζονταν με μεγάλη δυσπιστία από τους κοινωνικούς ερευνητές. Η άποψη που κυριαρχούσε ήταν πως είχαν μικρή εγκυρότητα και λίγη αξιοπιστία, ιδιαίτερα όταν συγκρίνονταν με περισσότερο «επιστημονικές» μεθόδους, όπως οι ποσοτικές. Παραδοσιακά, η κυριαρχία των θετικιστικών μοντέλων είχε θέσει σε δεύτερη μοίρα την αξία των ποιοτικών μεθόδων. Όμως, τα τελευταία χρόνια η κατάσταση άρχισε να αλλάζει και η ποιοτική έρευνα απέκτησε μεγάλο σεβασμό στην επιστημονική κοινότητα. Αυτή η εξέλιξη της όμως δεν ήρθε χωρίς κόστος. Η ποιοτική έρευνα για να πετύχει το κύρος και την αποδοχή της οδηγήθηκε σε συμβιβασμούς, με τη χρησιμοποίηση ποσοτικών κριτηρίων εγκυρότητας και αξιοπιστίας, τα οποία γίνανε πολλές φορές σε βάρος της θεωρητικής και κριτικής βάσης. Και αυτό, υποστηρίχθηκε από ορισμένους κοινωνικούς επιστήμονες, ήταν αναπόφευκτο καθώς - επιχειρηματολογούν - η ποιοτική έρευνα μπορεί να είναι είτε έγκυρη είτε κριτική, δεν μπορεί όμως να είναι και τα δύο ταυτόχρονα. Σκοπός του άρθρου είναι να αντικρούσει αυτό το επιχείρημα, υποστηρίζοντας πως η ποιοτική έρευνα δεν είναι μόνο κριτική - θεωρητική, αλλά επίσης έγκυρη και αξιόπιστη στα δικά της ηθικά όρια.

### ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ;

Η ποιοτική έρευνα έχει εφαρμοστεί σ' ένα μεγάλο αριθμό γνωστικών πεδίων όπως είναι: η κοινωνιολογία, το μάντζμεντ, η ψυ-

---

\* Ο Γεώργιος Τσουρβάκας είναι Λέκτορας του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης, Τμήμα Δημοσιογραφίας και Μέσων Μαζικής Επικοινωνίας.

*Volume of essays in honour of Professor L. Nicolaou-Smokoviti.*  
Τμητικός τόμος Ομότιμης Καθηγήτριας Λ. Νικολάου-Σμοκοβίτη.

χιατρική, η ανθρωπολογία, το δίκαιο και άλλα. Αυτή καθεαυτή η μεθοδολογία έχει πάρει ονομασίες διαφορετικές όπως: κοινωνική κατασκευή της πραγματικότητας (Berger και Luckmann, 1967 Silverman, 1989), ανθρωποκεντρική (Wester, 1987), κ.λπ. Κοινή βάση όλων αυτών είναι η κλασική άποψη του M. Weber, «πως πρόκειται για μια μέθοδο που επιχειρεί να κατανοήσει την κοινωνική δράση, προκειμένου να καταλήξει σε μια αιτιακή εξήγηση της (1964, σ. 88). Η ουσία της ποιοτικής έρευνας είναι η κατανόηση (*verstehen*) και η ερμηνεία των ανθρώπινων πράξεων.

Υπάρχουν τέσσερις βασικές σχολές ποιοτικής έρευνας, η εθνομεθοδολογία, η εθνογραφία, της συμβολικής διαντίδρασης και η πολιτισμική σχολή.

Η **εθνομεθοδολογία**, βασισμένη στις θεωρίες των φαινομενολόγων Husserl (1931) και Schultz (1967), επιδιώκει να περιγράψει τις πράξεις των ανθρώπων, αλλά και τους εσωτερικευμένους κανόνες που καθορίζουν τις πράξεις αυτές. Κεντρική μορφή της μετέπειτα ανάπτυξη της εθνομεθοδολογίας ήταν ο H. Garfinkel. Ήταν ο πρώτος που την όρισε και διαμόρφωσε τις βασικές της αρχές. Σύμφωνα με τον H. Garfinkel, η εθνομεθοδολογία είναι ένα είδος πρακτικής κοινωνικής ανάλυσης (1967, σ. 1). Αυτή η πρακτική κοινωνική ανάλυση ωστόσο, εγκαταλείπει τη συνηθισμένη οδό της διατύπωσης μιας αρχικής θεωρίας, για την εξήγηση της ανθρώπινης συμπεριφοράς, επίσης καμία προσπάθεια δεν γίνεται να τοποθετηθούν τα πιστεύω και η συμπεριφορά των ανθρώπων που μελετώνται μέσα σ' ένα θεωρητικό περιεχόμενο. Αντιθέτως, ερμηνεύονται συγκεκριμένες ανθρώπινες δράσεις κάθε φορά που λαμβάνουν χώρα σ' ένα συγκεκριμένο πεδίο δράσης (*field*) (Sacks, 1963).

Για παράδειγμα η μελέτη ενός εργασιακού χώρου, δεν εστιάζεται στο πως εφαρμόζεται μια γενική θεωρία για τους οργανισμούς, ούτε στο πιο είναι το λειτουργικό πλαίσιο των εργαζομένων, αλλά στο πως και πότε οι άνθρωποι αυτοί αναπτύσσουν, συμμετέχουν ή απέχουν, από μια ή πολλές δραστηριότητες.

Γι' αυτό, πίσω από την μεμονωμένη συμπεριφορά του ατόμου ελλοχεύει η λογική όλης της κοινωνίας, άρα η ερμηνεία της συγκεκριμένης συμπεριφοράς αποκαλύπτει και το ευρύτερο κοινωνικό νόημα. Όπως σημειώνει ο H. Garfinkel (1967, σσ. 1-11), οι κανόνες και οι κοινωνικές νόρμες υπάρχουν στα υποκείμενα και γίνονται εμφανείς όταν αυτά δρουν στην κάθε τους στιγμή.

Είναι χαρακτηριστικό ότι οι βασικές τεχνικές έρευνας της εθνομεθοδολογίας είναι: η συμμετοχική παρατήρηση και οι συνεντεύξεις βάθους.

Ο Η. Garnfinkel περιγράφοντας αυτές τις τεχνικές αναφέρει τα εξής: υπάρχουν κάποιες σκέψεις που καθοδηγούν την έρευνα, κάθε φορά όμως προκύπτουν νέες μέσα από την ερευνητική πρακτική, γι' αυτό η ερευνητική διαδικασία είναι και η ίδια μια υπό διαμόρφωση τεχνική (1967, σ. 37). Τελικός σκοπός είναι η ανάδειξη εκείνων των νόμων που καθορίζουν την ανθρώπινη συμπεριφορά στην καθημερινή της δράση (Douglas, 1976 Cavan, 1978).

Η **εθνογραφία** εξελίχθηκε περισσότερο ως ποιοτική έρευνα ειδικών θεμάτων της ανθρώπινης συμπεριφοράς, όπως είναι ο γραπτός και ο προφορικός λόγος. Το μεγαλύτερο μέρος των εθνογραφικών μελετών αφορά τη λειτουργία του λόγου (discourse), η θεωρητική τους βάση προέρχεται από πολλές πηγές, με σημαντικότερη αυτή του L. Wittgenstein (1955). Ο L. Wittgenstein υποστήριξε, πως η πρακτική της γλώσσας μπορεί να ερμηνευθεί όταν κατανοηθεί η λογική των «γλωσσικών παιχνιδιών». Το νόημα της γλώσσας αναδύεται όταν γνωρίζουμε τους κοινωνικούς κανόνες που κατευθύνουν την χρήση της.

Δύο ρεύματα εμπειρικής μελέτης συνδυάστηκαν για να διαμορφωθεί το πλαίσιο της εθνογραφικής έρευνας, η κοινωνικο-γλωσσολογία και η λαϊκή-ανθρωπολογική παράδοση. Η κοινωνικο-γλωσσολογία και η λαϊκή-ανθρωπολογική παράδοση μορφών και νοηματικών λογία ασχολείται με τη σχέση γλωσσικών κωδικών και μορφών. Απο το περιεχομένων, (Altheide, 1996 σ. 16). Επίσης, επικεντρώνεται στο πως οι άνθρωποι, ως μέλη μιας συγκεκριμένης κουλτούρας, έχουν ιδιαιτερότητες στη χρήση των γλωσσικών κωδικών και μορφών. Από την άλλη πλευρά, οι μελετητές της λαϊκής-ανθρωπολογικής παράδοσης ασχολούνται με την καταγραφή των προφορικών και παραγγραπών παραδόσεων, μέσω της συλλογής συγκεκριμένων παραδειγμάτων «in situ». Σε αντίθεση με την κοινωνικο-γλωσσολογία, η οποία δίνει έμφαση στο κοινωνικό νόημα της γλώσσας, οι μελετητές της λαϊκής-ανθρωπολογικής παράδοσης τονίζουν την λειτουργία του συναισθήματος και της σκέψης στις τοπικές ή εθνικές κουλτούρες (Sanday, 1983 Ellen, 1984 Clifford και Marcus, 1986).

Ωστόσο, παρά τη συγκεκριμένη διαφορά, οι περισσότεροι εθνογράφοι συμφωνούν στην εξής αρχή: η εθνογραφική έρευνα ασχολείται με τις πολιτισμικές μορφές, περιλαμβάνοντας τόσο την καθημερινή ζωή, όσο και ειδικά ζητήματα όπως την γλυπτική, την ζωγραφική, το θέατρο, κ.λπ. Κάνουν μάλιστα πολλές φορές, εξαιτίας της πολυπλευρικότητας του αντικειμένου, χρήση πολλών μεθόδων συλλογής στοιχείων (Hammersley και Attkinson, 1983 Fetterman, 1989).

Πιο ειδικά, ο P.R. Sanday (1983) διακρίνει τρεις τύπους εθνογραφικών τεχνικών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν μαζί, τον υλιστικό, τον σημειωτικό και της συμπεριφοράς. Στόχος όλων αυτών, η εξέταση αρκετών πλευρών μιας ομάδας ή κοινότητας, που τίθεται

υπό μελέτη και όχι μόνο ο γραπτός ή προφορικός λόγος, όπως αρχικά είχε θεμελιωθεί στην έρευνα. Πολλοί εθνογράφοι προτείνουν στη φάση της επιτόπιας εθνογραφικής έρευνας, την συλλογή στοιχείων για μεγάλο χρονικό διάστημα, ώστε να κατανοηθεί πλήρως η ομάδα που μελετάται. (Bauman και Sherzer, 1975 Leedes-Hutwitz, 1984 Stewart και Philipsen, 1984).

Η **Συμβολική διαντίδραση** είναι εκείνος ο τύπος ποιοτικής έρευνας, που έπαιξε σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη της στις δεκαετίες του '60 και του '70. Θεμελιώθηκε στις απόψεις του G. Simmel, αλλά πολύ περισσότερο στο βιβλίο του G. H. Mead «Mind, Self and Society», το οποίο άσκησε μεγάλη επίδραση στον τρόπο διερεύνησης της «ανθρώπινης» συμπεριφοράς. Ακολούθησαν οι εκπρόσωποι της σχολής του Chicago: J. Dewey (1925), W.I. Thomas (1928), C. H. Cooley (1930), για να υπάρξει μια σύνθεση όλων αυτών στις απόψεις του H. Blummer (1969). Ο Blummer έθεσε δύο ζητήματα. Πρώτον, οι άνθρωποι ενεργούν στη βάση του νοήματος που οι ίδιοι αποδίδουν στα αντικείμενα και τις περιστάσεις. Δεύτερον, το νόημα αναδύεται κάθε φορά στη συγκεκριμένη *διαντίδραση των ανθρώπων*.

Είναι προφανές, πως το ερευνητικό ενδιαφέρον της συμβολικής διαντίδρασης είναι οι προσωπικές ιστορίες των ανθρώπων στις φυσικές τους συνθήκες, με σκοπό την κατανόηση των υποκειμενικών τους πιστεύω και όχι η ανάλυση του αν γίνονται ή όχι αποδεκτά αυτά τα πιστεύω, στα πλαίσια της ευρύτερης κοινωνικής δομής.

Γι' αυτό, η συμβολική διαντίδραση αναφέρεται και ως φυσική οπτική (Lincoln και Cuba, 1985). Η συμβολική διαντίδραση σε μεγάλο βαθμό επικεντρώνεται στην παρατήρηση μικρών ομάδων και στον τρόπο που βιώνουν την καθημερινή τους ζωή (worldlife). Πρωταρχική λοιπόν ερμηνευτική σημασία έχουν: οι συμβολικές εκφράσεις, οι επικοινωνιακές στρατηγικές, η ανάληψη ρόλων, οι συγκρούσεις ρόλων, τα δίκτυα διαπροσωπικής επικοινωνίας και η δραματουργία των ρόλων (Goffman, 1959 Duncan, 1962 Rock, 1979).

Επιπλέον, η συμβολική διαντίδραση απαντάται και στη μελέτη της ψυχολογίας και της ενδο-προσωπικής επικοινωνίας των ανθρώπων (Delia, 1977).

Η **πολιτισμική σχολή** συνδυάζεται με το βιβλίο του R. Williams «Keywords» (1976). Εκεί η κουλτούρα ορίζεται μεταξύ άλλων ως «ένας ιδιαίτερος τρόπος ζωής, είτε για τους ανθρώπους, είτε για μια χρονική περίοδο, είτε για μια ομάδα, είτε για την ανθρωπότητα εν γένει» (σ. 90).

Ο πολιτισμός λοιπόν είναι ένα σύστημα νοημάτων, μέσω των οποίων οι κοινωνικές πρακτικές γίνονται αντιληπτές από τους αν-



θρώπους ως δυναμικές και συνεχώς μεταβαλλόμενες (Geertz, 1973 Schneider, 1976). Έτσι αναπτύχθηκε η ποιοτική μελέτη των συμβολικών στοιχείων των μικρο-ομάδων. Η πολιτισμική δράση είναι μια επιδέξια και συνειδητή προσπάθεια για να διασφαλιστούν οι χώροι και οι στιγμές της ταυτότητας αυτών των ομάδων, μέσα σε μια κοινωνία που έχει καταληφθεί από έναν οργανωτικό έλεγχο. Κατά συνέπεια, ο πολιτισμός αντιμετωπίζεται ταυτόχρονα ως ένας τρόπος ζωής – περικλείοντας ιδέες, στάσεις, αντιλήψεις – και ως ένα πεδίο πολιτισμικών εκφράσεων: μορφές, κείμενα, σύμβολα κ.λπ. (Nelson, Treichler και Grossberg, 1992, σ. 5).

Η ποιοτική φεμινιστική έρευνα έχει ακολουθήσει την μεθοδολογία των πολιτισμικών σπουδών, προσπαθώντας να ερμηνεύσει πως οι γυναίκες αντιλαμβάνονται και αντιδρούν στα ανδρικά πρότυπα συμπεριφοράς, που προκαλούν τα κυρίαρχα «κείμενα», όπως αυτά της τηλεόρασης. (Brown, 1990 Grodin, 1991). Σε αντιστοιχία με την κουλτούρα των γυναικών και τα διαπροσωπικά στυλ που αναπτύσσονται, οι ερευνητές της φεμινιστικής θεωρίας συχνά χρησιμοποιούν συνδυαστικές τεχνικές, για να μελετήσουν το συμβολικό νόημα της γυναικείας συμπεριφοράς. (Stanley και Wise, 1983). Τέλος, οι μετα-μοντέρνες έρευνες ερμηνεύουν την διακειμενικότητα των πολιτισμικών τεχνουργημάτων. Η ποιοτική αυτή μεθοδολογία αντιμετωπίζει τις επικοινωνιακές διαδικασίες ως αποσπασματικές, πολυσημικές, ρευστές και βασισμένες στο στυλ. Η ερμηνευτική εργασία καθοδηγείται πλέον από το ίδιο το υποκείμενο μελέτης χωρίς καμία προαπαιτούμενη κατάσταση. (Browning και Hawes, 1991).

Συνοψίζοντας, η ποιοτική έρευνα αφορά την μελέτη συγκεκριμένων υποκειμένων (εθνομεθοδολογία), του τρόπου έκφρασής τους (εθνογραφία), του τρόπου επικοινωνίας τους στα πλαίσια μιας ομάδας ή με άλλες ομάδες (συμβολική διαντίδραση), καθώς και του τρόπου συμβολικής αναπαράστασης της συμπεριφοράς τους (πολιτισμική σχολή).

## ΤΙ ΕΙΝΑΙ Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ;

Η κοινωνική έρευνα παρουσιάζει μεγάλη ποικιλία και ευκαμψία, ενώ παίρνει συγκεκριμένη μορφή όταν εφαρμόζεται στη μελέτη ενός ειδικού αντικείμενου. Στην καρδιά της κοινωνικής έρευνας βρίσκεται η εφαρμογή της διαλεκτικής λογικής. Μπορεί να οριστεί ως η σχέση ανάμεσα στα αντικείμενα, τα γεγονότα, και την υποκειμενική τους αναπαράσταση στην ανθρώπινη συνείδηση. Δύο είναι τα βασικά στοιχεία της κοινωνικής έρευνας, η κριτική και η ιστορική διάσταση. (Iryenkov, 1977, σ. 261).

Πρώτον, η κοινωνική έρευνα επανατοποθετεί το χάσμα ανάμεσα στα κοινωνικά φαινόμενα, όπως αυτά υπάρχουν στον πραγματικό κόσμο, και τις αντίστοιχες κοινωνικές αναπαραστάσεις αυτών των φαινομένων.

Η σχέση ανάμεσα στην εμφάνιση και την ουσία δεν είναι προβληματική επειδή οι φαινομενολογικοί τύποι γίνονται ξεπερασμένοι στη δυναμική των συνεχών αλλαγών του υλικού κόσμου, αλλά επειδή οι κατηγορίες, μέσω των οποίων αντιλαμβανόμαστε τον υλικό κόσμο, έχουν μια πολιτική διάσταση που δεν μπορεί να γίνει αντιληπτή με την πρώτη ματιά.

Έτσι στοιχείο της κοινωνικής κριτικής είναι η αναδόμηση των φαινομενολογικών τύπων. Αυτό δεν συνεπάγεται απλώς την παραγωγή λεπτομερούς περιγραφής των υλιστικών περιεχομένων μιας δοσμένης κατηγορίας, αλλά μια προσπάθεια να αποκαλυφθεί πως η ύπαρξη μιας κατηγορίας εξαρτάται από μια σειρά σχέσεων με άλλα φαινόμενα, της κοινωνικής και οικονομικής πραγματικότητας.

Για παράδειγμα, εάν ο ερευνητής αναλύσει φαινομενολογικά την κατηγορία «εργατική τάξη», μπορεί να παράγει μια κλίμακα εισοδημάτων, κάποια πολιτιστικά χαρακτηριστικά, μια ομαδοποίηση επαγγελματιών, κ.λπ. Η κριτική έρευνα αντιθέτως, θα προσπαθήσει να εντοπίσει στη κατηγορία αυτή μια σειρά κοινωνικών και οικονομικών σχέσεων. Για την κατηγορία «εργατική τάξη», το κλειδί σχέσεων μπορεί να είναι το πως οι εργάτες πωλούν την εργατική τους δύναμη στους ιδιοκτήτες του κεφαλαίου, χάνοντας το δικαίωμα να ασκήσουν έλεγχο στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών.

Αυτή η πορεία ανακατασκευής ενός φαινομενολογικού τύπου είναι εμπειρική, βασίζεται στην παρατήρηση των φαινομένων του πραγματικού κόσμου, σε συγκεκριμένο χώρο και χρόνο. Επίσης η κριτική κοινωνική έρευνα δεν είναι μόνο πληροφοριακή, αλλά πετυχαίνει την εγκυρότητά της και με την ανάμειξή της στον πολιτικό αγώνα για κοινωνική αλλαγή.

Δεύτερον, μέρος του προβλήματος είναι πως η αντικειμενική πραγματικότητα αλλάζει στον χρόνο. Η προσπάθεια μας να την αντιληφθούμε μέσω της κατηγοριοποίησης της πρέπει αναπόφευκτα να γίνεται εκτός χρόνου ή ανεπαρκώς μέσα στο χρόνο. Σκοπός της κοινωνικής έρευνας είναι να αποκαλυφθεί η ιστορική ιδιαιτερότητα των φαινομενικών τύπων και η έκταση στην οποία δομούνται κοινωνικά.

Για παράδειγμα, εάν η «εργατική τάξη» ορίζεται στα όρια συγκεκριμένης απασχόλησης, καθώς η αγορά εργασίας αλλάζει, διαφορετικές πολιτιστικές μορφές προκύπτουν ή ένας διαφορετικός τρόπος ζωής των εργαζόμενων εμφανίζεται. Εάν όμως η κατηγορία

«εργατική τάξη» ορίζεται στα πλαίσια της σχέσης εργασίας κεφαλαίου, τότε η κατηγορία συνεχίζει να είναι ερμηνεύσιμη, καθώς η σχέση εξακολουθεί να υπάρχει, παρ' όλο που ο τρόπος ζωής των εργατών μπορεί να έχει αλλάξει στο χρόνο. Η γνώση αλλάζει, όχι ως αποτέλεσμα αντανάκλασης αλλά ως αποτέλεσμα πράξης.

## ΠΟΙΑ Η ΣΧΕΣΗ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ;

Πολλοί ερευνητές, βάσει των παραπάνω, υποστηρίζουν πως δε μπορεί να υπάρξει μια κριτική εθνογραφία ή μια κριτική εθνομεθοδολογία και αυτό διότι πρόκειται για δύο διαφορετικά σχήματα εγκυρότητας. Η μεν εθνογραφία ή εθνομεθοδολογία στηρίζονται στην ακριβή περιγραφή των αναφορών των υποκειμένων ή δε κοινωνική κριτική, εξηγεί το βαθύτερο νόημα αυτών των αναφορών. Η απάντηση στο επιχείρημα αυτό είναι: πως οποιαδήποτε ποιοτική έρευνα μπορεί να είναι αυστηρά επιστημονική και ταυτόχρονα να αντανakλά κάποια κριτική ή εφαρμογή πολιτικής, εάν υπάρχει μια *ηθική αυτορύθμιση* του ερευνητή (Hammersley και Atkinson, 1983).

Πρόκειται για τη συνύφανση της επαγωγής με τη συμπερασματική λογική. Ο ερευνητής δε δοκιμάζει μια προ-σκέψη υπόθεση, ούτε υιοθετεί μια ολοκληρωμένη προσέγγιση, από την αρχή έως το τέλος. Αντιθέτως, αρχίζει παρατηρώντας τα υποκείμενα και το επιστημονικό πεδίο μελέτης ταυτόχρονα. Σκοπός, δεν είναι να πάρει ένας αντικειμενικός ή ελεύθερος αξιών υπολογισμός του φαινομένου, που οποιοσδήποτε άλλος ερευνητής, στην ίδια κατάσταση μελέτης, θα έφτανε στο ίδιο αποτέλεσμα. Ούτε να υπάρξει ένας εξω-κατευθυνόμενος υπολογισμός, όπου ο ερευνητής ακούει αυτό που θέλει ή βλέπει αυτό που θέλει. Σκοπός είναι να δημιουργηθεί μια λεπτομερής ερμηνευτική μελέτη του φαινομένου, όπου ο ερευνητής θα έχει ως εγκυρότητα την προσωπική του στρατηγική, με την οποία θα επιτυγχάνει την αντανάκλαση ανάμεσα στην παρατήρηση και τη θεωρία.

Φυσικά αυτό για έναν ερευνητή ποσοτικών μεθόδων ίσως ακούγεται παράξενο. Από την άλλη όμως δε σημαίνει πως οι ποσοτικές τεχνικές είναι ανεπηρέαστες σε χειραγώγηση ή σε καθοδηγούμενες ερευνητικές προσπάθειες. Στην πραγματικότητα, η εγκυρότητα όλων των σταδίων της έρευνας, είτε ποιοτικής ή ποσοτικής, είναι τελικά η αυτορύθμιση και το ήθος του ερευνητή. Η αντανakλαστική αντιμετώπιση της ποιοτικής έρευνας, ως ηθική αυτοθέσπιση του ερευνητή, μπορεί να εφαρμοστεί σε όλα τα στάδια της πορείας της έρευνας.

#### A. Στη σχεδίαση της έρευνας

Κατά το πρώτο ερευνητικό στάδιο, εκείνο της σχεδίασης της έρευνας, υπάρχουν σημαντικά ηθικά ζητήματα που απασχολούν έντονα τον ερευνητή. Στην παρατήρηση, η επιλογή του θέματος έχει πολλές φορές ηθικούς ενδιασμούς, αφού υπαγορεύεται όχι μόνο από καθαρά ερευνητικά κριτήρια αλλά και προσωπικά. Πολλοί ποιοτικοί ερευνητές επισημαίνουν πως η επιλογή των θεμάτων δεν οφείλεται μόνο στο επιστημονικό ενδιαφέρον αλλά και στο προσωπικό. Αυτό γίνεται για να εξασφαλιστεί κάποια οικειότητα με τα υποκείμενα και το χώρο μελέτης. Επίσης, με τον τρόπο αυτό υπάρχει και ένα κίνητρο για συνεχή διευρεύνηση, καθώς η ερευνητική διαδικασία είναι πολλές φορές χρονοβόρα και συναισθηματικά απαιτητική. (Park, 1922, Park et al., 1925)

Ο John Loffland και η Lyn Loffland (1984, σ.7) επισημαίνουν πως πολλά ερευνητικά θέματα γεννιούνται από προσωπικά βιώματα, θετικά ή αρνητικά, και προσωπικές εμπειρίες. Όμως, η επιλογή στη βάση ενός τέτοιου κριτηρίου και η ακόλουθη σχεδίαση της έρευνας της παρατήρησης μπορεί να οδηγήσει σε κάποιο βαθμό στην πρόκριση των ερευνητικών αποτελεσμάτων.

Στη συνέντευξη βάθους, η σχεδίαση της έρευνας βασίζεται κατά πολύ στο ποια πρόσωπα θα δώσουν συνέντευξη, ενώ επιπλέον, η επιλογή των προσώπων με προσωπικά κριτήρια ενισχύει την εμπιστοσύνη που δημιουργείται ανάμεσα στον ερευνητή και τον ερευνόμενο, παίζοντας καθοριστικό ρόλο στην αποτελεσματικότητα της μελέτης. Όμως, αυτή η άνετη και φιλική σχέση μπορεί να οδηγήσει σε συγκεκριμένα συμπεράσματα, διαμορφώνοντας έτσι μια εικόνα όχι μέσα από τα αποτελέσματα αλλά μέσα από τη σχεδίαση της έρευνας (Shaffir, 1991, 6.80).

Στην εθνογραφική ανάλυση περιεχομένου, η σχεδίαση αφορά κυρίως την επιλογή των θεματικών που θα ερευνηθούν. Εδώ, ο ερευνητής με τη στρατηγική που θέτει εξ' αρχής είναι δύσκολο να επηρεάσει εκ των προτέρων τα δεδομένα. Το μόνο ηθικό ζήτημα που μπορεί να παρουσιαστεί είναι στην επιλογή εκείνων των θεματικών που ο ερευνητής πιστεύει πως θα αναδείξουν με μεγαλύτερη οξύτητα το ζήτημα. Εάν η αρχική του επιλογή αποδειχθεί αργότερα λαθεμένη, τότε είναι καθαρά ηθικό το ζήτημα σχετικά με τη συνέχιση ή όχι της έρευνας, δηλαδή εάν ο ερευνητής θα σταματήσει ή θα αναζητήσει νέες θεματικές (Altheide, 1996, σ.35).

Στις ομάδες επικέντρωσης ο ερευνητικός σχεδιασμός δεν αφορά τόσο την επιλογή του χώρου, του προσώπου ή της θεματικής, όσο την επιλογή εκείνης της ομάδας-στόχου, η οποία με την συστηματική και σε βάθος συζήτηση των μελών της θα αποδώσει στοιχεία που

θα συσχετιστούν με τις υποθέσεις και τα δεδομένα. Ιδιαίτερη προσοχή θα πρέπει να δοθεί στο είδος της ομάδας, δηλαδή στο κατά πόσο μπορεί να υπάρξει ένας τέτοιος σχεδιασμός ώστε η επιλεγόμενη ομάδα να δώσει τα απαραίτητα στοιχεία, για έγκυρα αποτελέσματα, χωρίς την καθοδήγηση του ερευνητή εκ των προτέρων (Smith, 1995).

Στη σχεδίαση της ποιοτικής έρευνας, που στην ουσία είναι η επιλογή της στρατηγικής που θα ακολουθήσει ο ερευνητής, τα ηθικά ζητήματα αφορούν τον τρόπο αναζήτησης του αντικειμένου. Η ελευθερία της επιλογής χωρίς σκοπιμότητες διασφαλίζει τη σωστή και άρτια επιστημονική διαδικασία αλλά και μια περισσότερο δίκαιη σχέση ανάμεσα στον ερευνητή και τον ερευνόμενο, οδηγώντας σε έγκυρα και αξιόπιστα συμπεράσματα.

### ***B. Στη διεξαγωγή της έρευνας και κυρίως στη σχέση ερευνητή και ερευνόμενου κατά τη συλλογή των στοιχείων***

Η διεξαγωγή της έρευνας είναι μια καθορισμένη και συστηματική σειρά εργασιών ή ενεργειών που πραγματοποιούνται για να αναλυθούν τα επιμέρους στοιχεία του θέματος. Στην ποιοτική έρευνα, το στάδιο αυτό στηρίζεται κατά πολύ στη σχέση που διαμορφώνεται ανάμεσα στον ερευνητή και τα υποκείμενα μελέτης.

Στην παρατήρηση, το σημαντικότερο ηθικό ζήτημα που προκύπτει, είναι ο βαθμός αποκάλυψης του ερευνητή. Η συμμετοχή και η ανάμειξη του στην υπό μελέτη κοινωνική ομάδα, μπορεί να πάρει διαφορετικές εκτάσεις και μορφές, από την παρατήρηση του ερευνητή δίχως καμιά δική του συμμετοχή, μέχρι την πλήρη συμμετοχή του και την απόλυτη αποδοχή από την ομάδα. Σε συνάρτηση με το ρόλο που υιοθετεί ο ερευνητής, η έρευνα μπορεί να γίνει φανερά ή όχι, να αποκαλύπτεται επιλεκτικά σε ορισμένους ή να γίνεται με απόλυτη διαφάνεια.

Στις ποιοτικές έρευνες παρατήρησης, η πλήρης συμμετοχή και αποκάλυψη έχει το πλεονέκτημα ότι εξασφαλίζει πρόσβαση σε ομάδες που δεν ανοίγονται εύκολα σε ξένους. Ωστόσο, δημιουργεί το ερώτημα κατά πόσο αυτή η δυσκολία πρόσβασης αποτελεί επαρκή λόγο για την αποκάλυψη της πραγματικής ταυτότητας του ερευνητή, κάτι που μπορεί να αποδυναμώσει την αξιοπιστία συλλογής των στοιχείων.

Από την άλλη, όταν δεν υπάρχει καθόλου αποκάλυψη του ερευνητή διασφαλίζεται ίσως αντικειμενικότερη συλλογή στοιχείων, αλλά προκύπτουν άλλου είδους ηθικά προβλήματα. Εάν κάποιος ξένος παριστάνει κάτι που δεν είναι, στην πραγματικότητα, μπορεί να ενοχλήσει την ομάδα την οποία ερευνά. Με τον τρόπο αυτό

συγκεντρώνεται βέβαια αρκετό ερευνητικό υλικό αλλά κάτω από δύσκολες και ίσως αρκετά επικίνδυνες συνθήκες. Επιπλέον, ο ερευνητής δεν παύει να χρησιμοποιεί τα υποκείμενα χωρίς την συγκατάθεσή τους (Banister et al., 1995, σ. 5).

Το ερώτημα που τίθεται είναι εάν η μη-αποκάλυψη δικαιολογείται προκειμένου να εξασφαλίσει ο ερευνητής τα στοιχεία που χρειάζεται. Είναι η παραβίαση των ατομικών δικαιωμάτων και της ιδιωτικής ζωής των ερευνόμενων επιτρεπτή; Οι απόψεις διίστανται και τα ηθικά διλήμματα παραμένουν. Εναπόκειται στην κρίση του ερευνητή να ακολουθήσει έναν κώδικα δεοντολογίας κρίνοντας τις επιπτώσεις των επιλογών του κάτω από τις συγκεκριμένες ερευνητικές συνθήκες που αντιμετωπίζει. Η αναφορά του Bronfenbrenner (1952) είναι χαρακτηριστική: «[ο] μόνος ασφαλής τρόπος να μην παραβιάσει κάποιος τις αρχές της επαγγελματικής ηθικής είναι να απέχει εντελώς από οποιαδήποτε ερευνητική δραστηριότητα» (σ. 453).

Στις *συνεντεύξεις βάθους*, τα προβλήματα ηθικής τάξης έχουν να κάνουν όχι μόνο με την προσωπική σχέση μεταξύ ερευνητή και ερευνόμενου, αλλά κυρίως με τον βαθμό συγκατάθεσης του δεύτερου για την παραχώρηση προσωπικών πληροφοριών στα πλαίσια ενός ερευνητικού σκοπού. Η σχέση στη συνέντευξη βάθους μπορεί να είναι από αρκετά εγκρατής, ώστε να μην αισθάνονται άνετα ο ένας με τον άλλο, μέχρι πολύ οικεία, τόσο που να ξεπερνιέται ο αυστηρός επιστημονικός στόχος της έρευνας.

Τα προβλήματα ηθικής που προκύπτουν είναι να μην θέσει ο ερευνητής τα επιστημονικά ζητήματα που πρέπει, καθώς με τον ένα ή τον άλλο τρόπο θα πρέπει να είναι προσεκτικός σε αυτό που θα ρωτήσει και όχι αυθόρμητος. Γι' αυτόν ακριβώς τον λόγο ο βαθμός συγκατάθεσης και συμμετοχής του ερευνόμενου έχει μεγάλη επίδραση στη διεξαγωγή της έρευνας και ακόμη μεγαλύτερη στα ίδια τα αποτελέσματά της.

Αντίστοιχα, στην *εθνογραφική ανάλυση περιεχομένου* ηθικά ζητήματα κατά τη διεξαγωγή της έρευνας προκύπτουν όχι τόσο από τις συναισθηματικές καταστάσεις της επικοινωνίας του ερευνητή μελέτης με τον ερευνόμενο, όσο από την αναζήτηση πληροφοριών που θα αποδώσουν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα. Στην ποιοτική ανάλυση περιεχομένου κατά τη διαδικασία της έρευνας σημαντικό ρόλο παίζει το δείγμα που θα συλλεγεί. Σκοπός είναι να μην εμφανίζεται συστηματικό σφάλμα το οποίο θα εμποδίσει την παραγωγή έγκυρων αποτελεσμάτων. (Lang και Lang, 1968. Adams και Schreibman, 1978).

Ηθική σκοπιμότητα στην ανάλυση περιεχομένου μπορεί να υπάρξει, είτε από την έλλειψη ολοκληρωμένων στοιχείων ή όταν

καταγράφονται οι κατηγορίες κοινωνικών αξιών. Η υποκειμενικότητα υπάρχει σε κάποιο βαθμό κατά την διάρκεια των μετρήσεων αυτών των κατηγοριών. Το ηθικό αυτό ζήτημα αντιμετωπίζεται με την ακριβή αποσαφήνιση των παραστάσεων και των φράσεων που μετρώνται. Για να περιγραφεί το ανάλογο αξιολογικό περιεχόμενο θα πρέπει να υπάρχουν οι υπογραμμίσεις και οι υποσημειώσεις, που οποιοσδήποτε άλλος ερευνητής μπορεί να ελέγξει.

Στις ομάδες επικέντρωσης, το ηθικό πρόβλημα εστιάζεται στον κίνδυνο χειραγώγησης και κατεύθυνσης της συζήτησης των μελών της ομάδας-στόχου, λόγω της παρουσίας του καθοδηγητή. Ο ρόλος του ερευνητή-καθοδηγητή στη συζήτηση μιας ομάδας επικέντρωσης ελλοχεύει τον ηθικό κίνδυνο της καθοδήγησης της ομάδας στις θεωρητικές υποθέσεις που ο ίδιος έχει θέσει (Morgan, 1997).

Συνεπώς, ο ερευνητής θα πρέπει να αποφύγει να διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο στη συζήτηση της ομάδας που μελετά, να μην προβάλλεται ο ίδιος, αλλά να αφήνει να λειτουργεί η διαντίδραση των μελών της ομάδας έτσι ώστε να μην διαμορφώσει με συγκεκριμένο τρόπο ένα μέρος των αποτελεσμάτων της έρευνάς του. Όμως, αυτός ο κίνδυνος είναι μάλλον αυξημένος στην αρχή της έρευνας των ομάδων επικέντρωσης, ενώ μειώνεται στην πάροδο του χρόνου και στο βαθμό που η παρουσία του ερευνητή δεν είναι πλέον αξιοπρόσεκτη.

Για την καλύτερη διεξαγωγή και έκβαση της ερευνητικής διαδικασίας, σε όλες τις ποιοτικές μεθόδους, απαιτείται οπωσδήποτε η επαρκής γνώση των ηθικών ζητημάτων έτσι ώστε ο κίνδυνος και οι δυσκολίες της σχέσης ερευνητή και ερευνόμενου να μειώνονται.

Η ειλικρίνεια, όπου πρέπει, αναφορικά με τους σκοπούς της έρευνας, η προσωπική εκτίμηση των υποκειμένων, η στενή –αλλά και λογική – επαφή μαζί τους, έδειξαν μέσα από την ερευνητική εμπειρία πως είναι σε θέση να προσφέρουν αξιοπιστία και εγκυρότητα στη συλλογή των στοιχείων. Επιπλέον οι ερευνόμενοι συνειδητοποιούν πως δεν αποτελούν μόνο αντικείμενο μελέτης αλλά γίνονται μέρος μίας διαδικασίας που θα δώσει τη δυνατότητα στον ερευνητή να τους δει σε βάθος και από τη δική τους οπτική γωνία.

### **Γ. Στην ανάλυση και συγγραφή της έρευνας**

Η συζήτηση των αποτελεσμάτων και η συγγραφή τους αποτελούν τα στάδια επεξεργασίας και αξιολόγησης του ερευνητικού υλικού. Είναι το χρονικό διάστημα κατά το οποίο ο ερευνητής ερμηνεύει τα αποτελέσματα και καταλήγει σε συμπεράσματα.

Στην ποιοτική έρευνα υπάρχουν μερικές στρατηγικές συγγραφής όπως είναι η μεταφορική, η δραματουργική, η τυπολογική και η

φαινομενολογική (Lindlof, 1995). Σε όλες αυτές τις περιπτώσεις, η επεξεργασία και η παρουσίαση του ερευνητικού υλικού εμφανίζει μία σειρά από ηθικά προβλήματα τα οποία θα πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη.

Στην παρατήρηση, ο τρόπος καταγραφής των δεδομένων πολλές φορές δεν είναι δυνατό να πραγματοποιηθεί στο χώρο έρευνας, ενώ άλλες φορές απαιτείται η χρήση νέων μορφών τεχνολογίας, όπως μαγνητόφωνα ή βιντεοκάμερες. Αυτή η αναγκαία καθυστέρηση ή διαμεσολάβηση μπορεί να δημιουργήσει προβλήματα επιλεκτικότητας στη μεταφορά των στοιχείων από τον ερευνητή. Ο τρόπος καταγραφής των παρατηρήσεων έχει άμεση σχέση με την ανάλυση και τη συγγραφή του υλικού. Το ηθικό ζήτημα που προκύπτει είναι ο τρόπος συγγραφής να μην είναι τόσο προσεκτικός ή να μην γίνεται άμεσα, όταν δηλαδή διαδραματίζονται τα γεγονότα (Denzin, 1970).

Καθ' όλη τη διάρκεια της έρευνας είναι ουσιαστικό η συγγραφή να γίνεται χωρίς καθυστέρηση, εφόσον οι συνθήκες το επιτρέπουν, ή το γρηγορότερο δυνατό μετά τη λήξη της παρατήρησης. Είναι σκόπιμο να υπάρχουν κάποιες σημειώσεις «κλειδιά», όσο διαρκεί η παρατήρηση, οι οποίες θα διευκολύνουν τον ερευνητή να καταγράψει εκ των υστέρων, με τη σωστή χρονική σειρά και όσο το δυνατόν με μεγαλύτερη ακρίβεια όλα όσα διαδραματίστηκαν. Βασικός δεοντολογικός κανόνας είναι ο ερευνητής να μην έχει εμπιστοσύνη στη μνήμη του, αντιθέτως, θα πρέπει να ελαχιστοποιεί το χρόνο που μεσολαβεί ανάμεσα στην παρατήρηση και την καταγραφή της. Στο βαθμό που αυτό είναι εφικτό έχει ενδιαφέρον να καταγραφούν αυτοτελή σημαντικά τμήματα των συζητήσεων. Με την ταξινόμηση αυτή αναδεικνύονται οι αναλυτικές κατηγορίες από τα δεδομένα, για να ακολουθήσει η θεωρητική τους επεξεργασία που θα τους δώσει νόημα.

Στις συνεντεύξεις βάθους, οι σημειώσεις και συνολικά όλα τα στοιχεία που συγκεντρώνονται κωδικοποιούνται και αρχειοθετούνται. Η ανάλυση και η συγγραφή της ποιοτικής συνέντευξης διευκολύνεται όταν τα δεδομένα εξετάζονται σύμφωνα με τα συγκεκριμένα ερωτήματα του ερωτηματολογίου και ανάλογα με την αναλυτική μονάδα που χρησιμοποιείται. Αυτός ο διαχωρισμός ορισμένων τμημάτων μίας συνέντευξης βάθους δημιουργεί ένα ηθικό ζήτημα, το οποίο αφορά τον κίνδυνο παραποίησης κάποιων λεγομένων της συζήτησης.

Η συνεχής σύγκριση των δεδομένων είναι ένα βασικό σημείο για να μπορεί ο ερευνητής να ελαχιστοποιήσει τις πιθανές διαφορές, σε μία συζήτηση που επαναλαμβάνεται σε διαφορετικές στιγμές



με άλλους συνεντευξιζόμενους, έτσι ώστε οι κατηγορίες που αναπτύσσονται να έχουν αντικειμενική ισχύ.

Η βασική κριτική που απευθύνεται στην εθνογραφική ανάλυση περιεχομένου, ως προς τη συγγραφή των στοιχείων, είναι πως τα γενικευμένα συμπεράσματα της έρευνας μπορεί να συγκλίνουν με την ιδεολογική οπτική του ερευνητή (Huberman and Miles, 1994).

Όμως, στη χρήση της ερμηνευτικής μεθόδου, ο αναλυτής απορρίπτει τη γενίκευση έτσι δεν τίθεται θέμα ιδεολογικού προκαθορισμού. Για τον αναλυτή κάθε περίπτωση κοινωνικής σχέσης, πράξης, δράσης, εφόσον κατανοείται και περιγράφεται σε βάθος, αντιπροσωπεύει ένα κομμάτι της ζωής που αποτελεί κατάλληλο υλικό για ερμηνευτική έρευνα. Κάθε θέμα διαθέτει τη δική του λογική, αίσθηση, τάξη, δομή και νόημα, που κάθε φορά διαμορφώνεται την τελευταία στιγμή. Στόχος λοιπόν, δεν είναι η διαμόρφωση γενικών κανόνων αλλά πως νέες ιδέες προκύπτουν και δοκιμάζονται, τα στοιχεία ανασυγκροτούνται και νέες προτάσεις διατυπώνονται.

Αυτή η ερευνητική διαδικασία όμως, έχει και ένα άλλο ηθικό ζήτημα, το οποίο είναι φανερό κυρίως στη μέθοδο των ομάδων επικέντρωσης. Πολλές φορές η ποιοτική έρευνα έχει χρηματοδοτηθεί-χορηγούσ, και το ερώτημα που προκύπτει είναι κατά πόσο αυτοί επηρεάζουν τη συγγραφή και την ανάλυση των δεδομένων.

Εδώ, η ηθική δεοντολογία είναι ιδιαίτερα χρήσιμη, καθώς υπάρχουν πάντοτε οι κίνδυνοι για μία εκ των προτέρων συγκεκριμενοποίηση της προσέγγισης και της συγγραφής. (Priest, 1996). Η ανάλυση και η συγγραφή πρέπει να στηρίζονται στα επιστημονικά δεδομένα, χωρίς να γίνονται συσχετισμοί σύμφωνα με τις επιθυμίες των χορηγών. Αυτό σημαίνει πως θα πρέπει να υπάρχουν όλες οι απόψεις, ακόμη και εκείνες που δεν εκφράζουν την «δεσπόζουσα τάση», δε θα πρέπει να κυριαρχεί ένας μονομερής και πολιτικά κατευθυνόμενος τρόπος.

Η ανάλυση και η συγγραφή των αποτελεσμάτων αφορά την δημοσιοποίηση του ερευνητικού υλικού που θα φέρει σε επαφή όλους τους ενδιαφερόμενους, ερευνητές, ερευνόμενους, χορηγούς. Είναι σαφές πως δεν υπάρχει σε αυτή την φάση ένας ενδεδειγμένος τρόπος κοινοποίησης. Η επάρκεια της παρουσίασης έχει να κάνει με το τι αποκομίζει ο ερευνητής από τη διαδικασία, ποιες είναι οι επιπτώσεις των αποτελεσμάτων, ποια νέα ερωτήματα γεννήθηκαν, αλλά και περισσότερο πρακτικά ζητήματα, όπως η ανάγκη αλλαγής σε τομείς που σχετίζονται με το θέμα, η σημασία του για την επιστήμη, τον πολιτισμό και τον άνθρωπο.

#### Δ. Στην χρησιμοποίηση των αποτελεσμάτων

Σε ένα μεγάλο αριθμό ποιοτικών ερευνών το ερώτημα είναι αν τελικά η επιστημονική προσπάθεια έρχεται σε σύγκρουση με τους ηθικούς κανόνες. Οπωσδήποτε, η έρευνα γίνεται για τον άνθρωπο, ο τρόπος όμως διεξαγωγής της συχνά εμπλέκει περισσότερα στοιχεία από την απλή επιθυμία του ερευνητή για συνεισφορά στο κοινωνικό σύνολο. Η χρησιμοποίηση των ερευνητικών αποτελεσμάτων για σκοπούς όχι και τόσο ηθικά προσδιορισμένους έχει δημιουργήσει μία σειρά από σημαντικά ηθικά προβλήματα.

Στην παρατήρηση, υπήρξαν μελέτες, όπως για παράδειγμα έρευνες που αφορούσαν ομάδες ομοφυλόφιλων, φυλακισμένων, χρηστών ναρκωτικών, πασχόντων από AIDS, (Humphreys, 1970), που δεν τηρήσαν τους κώδικες προστασίας των ατομικών δικαιωμάτων αυτών των ανθρώπων. Συνεπώς, γίνεται σαφές πως η παραβίαση των ατομικών δικαιωμάτων και της ιδιωτικής ζωής των ερευνόμενων είναι τακτική ανεπίτρεπτη, και ανεπιθύμητη στην επιστημονική κοινότητα.

Στις συνεντεύξεις βάθους, όχι λίγες φορές, εκτίθενται προσωπικές μαρτυρίες ανθρώπων, όπως ατόμων με ειδικές ανάγκες, φτωχών ή μοναχικών ατόμων, που η άδεια δημοσίευσης ή το δικαίωμα στην ανωνυμία θυσιάζονται προκειμένου τα διαθέσιμα στοιχεία να δημοσιεύονται με αντικειμενικό τρόπο. Πρόκειται για συνανθρώπους, οι οποίοι ανοίγονται στον ερευνητή και που δε θα ήταν δυνατό να μελετηθούν κάτω από διαφορετικές συνθήκες.

Στις εθνογραφικές αναλύσεις περιεχομένου, και κυρίως στις μελέτες για τα μέσα μαζικής επικοινωνίας, υπάρχει ο κίνδυνος για συγκάλυψη των στοιχείων έρευνας. Γι' αυτό σημαντικό είναι να υπάρχει σε κάθε έρευνα το σύνολο του ερευνητικού υλικού, είτε με τη μορφή πηγών (ηλεκτρονικών πηγών, video) είτε με τη μορφή παραρτημάτων, ώστε ο εκάστοτε ερευνητής αλλά και ο αναγνώστης να μπορεί να βγάλει τα δικά του συμπεράσματα.

Τέλος για τη χρησιμοποίηση των αποτελεσμάτων έρευνας ομάδων επικέντρωσης, σχετικά με φεμινιστικά θέματα, με καταναλωτές ή ψηφοφόρους, προκύπτει το εξής ηθικό ζητήματα, μεγάλη μερίδα των ερευνόμενων αμείβονται για να εκθέσουν τις απόψεις τους. Το δίλημμα που τίθεται τότε είναι κατά πόσο οι ερευνόμενοι λειτουργούν και πράττουν σαν μια ομάδα ενδιαφέροντος ή όχι.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 1.**

*Σύνοψη των ηθικών ζητημάτων της ποιοτικής έρευνας*

Ποιοτικοί μέθοδοι Ηθικά ζητήματα	Παρατήρηση	Συνέντευξη βάθους	Εθνογραφική ανάλυση περιεχομένου	Ομάδες επικέντρωσης
Στη σχεδίαση της έρευνας	Η επιλογή του χώρου	Η επιλογή του ερωτώμενου	Η επιλογή του θέματος	Η επιλογή της ομάδας - στόχου
Στη διεξαγωγή της έρευνας και, κυρίως, στη σχέση ερευνητή-ερευνόμενου κατά την συλλογή στοιχείων	Ο βαθμός αποκάλυψης του ερευνητή	Ο βαθμός συγκατάθεσης των συμμετεχόντων	Ο βαθμός αντιπροσωπευτικότητας και σκοπιμότητας στην ερευνητική προσέγγιση	Ο βαθμός καθοδήγησης της συζήτησης και της θεματικής
Στην ανάλυση και συγγραφή της εργασίας	Ο τρόπος καταγραφής των παρατηρήσεων	Η επιλογή των χώρων της συνέντευξης	Οι συνέπειες των ιδεολογικών συμπερασμάτων	Η χρηματοδότηση από τους χορηγούς
Στην χρησιμοποίηση των αποτελεσμάτων	Προσωπικό κέρδος με κοινωνικό κόστος	Η άδεια της δημοσίευσης από τον συνεντευξιαζόμενο ή η ανωνυμία	Η παρουσία όλων των αποτελεσμάτων της έρευνας	Η αμοιβή συμμετεχόντων στις ομάδες επικέντρωσης

Συμπερασματικά τα ηθικά ζητήματα που προκύπτουν σε κάθε ποιοτική έρευνα δεν είναι απομονωμένα αλλά εμπλέκονται σε όλες τις ποιοτικές μεθόδους (βλέπε πίνακα 1), ενώ πολλά από αυτά συναντώνται και στις ποσοτικές. Οπωσδήποτε η ποιοτική έρευνα για να είναι επιστημονικά έγκυρη και αξιόπιστη, αλλά ταυτόχρονα να κρατήσει τον ποιοτικό της και κριτικό της χαρακτήρα χρειάζεται την ηθική αυτορύθμιση του ερευνητή σε όλα τα στάδια της έρευνας, από την σχεδίαση, την διεξαγωγή, την ανάλυση των δεδομένων, την ερμηνεία των αποτελεσμάτων, την συγγραφή αλλά και την χρησιμοποίηση των πορισμάτων.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Adams, W. and Shreibman, F. (eds.) (1978). *Television Network News: Issues in Content Research*. Washington, DC: George Washington University.
- Altheide, D.L. (1996). *Qualitative Media Analysis*. London: Sage.
- Banister, P., Burman, E., Parker, I. Taylor, M. and Tindall, C. (1995). *Qualitative Methods in Psychology*. Philadelphia: Open University Press.
- Bauman, R., and Sherzer, J. (1975). The Ethnology of Speaking *Annual Review of Anthropology* 4: 95-119.
- Becker, H.S. and Geer, B. (1957). Participant Observation and Interviewing: a Comparison. *Human Organization* 16, 3: 28-32.
- Berger, P.L. and Luckman, T. (1967). *The Social Construction of Reality*. Garden City, NY: Doubleday.
- Blumer, H. (1969). *Symbolic Interactionism: Perspective and Method*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bronfenbrenner, U. (1952). Principles of Professional Ethics: Cornell Studies in Social Growth. *American Psychologist* 7, 8: 452-455.
- Brown, M.E. (ed.) (1990). *Television and Women's Culture: The Politics of the Popular*. London: Sage.
- Browning, L.D. and Hawes, L.C. (1991). Style, Process, Surface, Context: Consulting as Postmodern Art. *Journal of Applied Communication Research* 19: 32-54.
- Cavan, S. (1978). *Review of Investigative Social Research: Individual and Team Field Research*. London: Sage.
- Ciourel, A. (1974). *Cognitive Sociology*. New York: Free Press.
- Clifford, S. and Marcus, G. E. (eds.) (1986). *Writing Culture: The Poets and Politics of Ethnography*. Berkley: University of California.
- Cooley, C.H. (1930). *Sociology Theory and Social Research: Selected Papers*. New York: Holl, Rinehart and Winston.
- Delia, J. (1977). Constructive and the Study of Human Communication. *Quarterly Journal of Speech* 63: 66-83.
- Denzin, N.K. (1970). *The Research Act, a Theoretical Introduction to Sociological Methods*. New York: McGraw-Hill.
- Dewey, J. (1925). *Experience and Nature*. New York: Dover.
- Douglas, S. (1976). *Investigate Social Research: Individual and Team Field Research*. London: Sage.
- Duncan, H.D. (1962). *Communication and Social Order*. London: Oxford University Press.
- Ellen, R.F. (ed.) (1984). *Ethnographic Research: a Guide to General Conduct*. New York: Academic Press.
- Elliot, J. (1980). *Action Research in Schools: Some Guidelines*. Classroom-Action Research Network Bulletin 4. Norwich: University of East Anglia.
- Faules, D.F. and Alexander, D.C. (1978). *Communication and Social Behavior: A Symbolic Interaction Perspective*. MA: Addison-Wesley.
- Fetterman, D.M. (1989). *Ethnography Step by Step*. London: Sage.

- Fisher, B.M. and Strauss, A.L. (1978). «Interactions», in Bottomore, T. και Nisbet, R. (eds.). *A History of Sociological Analysis*. London: Heineman.
- Garfinkel, H. (1967). *Studies in Ethnomethodology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Geertz, C. (1973). *The Interpretation of Cultures: Selected Essays*. New York: Basic Books.
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self In Everyday Life*. Garden City, NY: Doubleday.
- Grodin, D. (1991). The Interpreting Audience: The Therapeutics of Self-Help Book Reading. *Critical Studies in Mass Communication* 8: 404-420.
- Hammesley, M. and Atkinson, P. (1983). *Ethnography*. Principles and Practices. London: Tavistock.
- Hebdige, D. (1979). *Subculture: The Meaning of Style*. London: Methuen.
- Heritage, J. (1984). *Garfinkel and Ethnomethodology*. Cambridge: Polity Press.
- Huberman, A.M. and Miles, M.B. (1994). Data Management and Analysis Methods, in Denzin, N.K. και Lincoln (eds.). *Handbook of Qualitative Research* (428-444). London: Sage.
- Humphreys, L. (1970). *Tearoom Trade*. London: Duckworth.
- Husserl, E. (1931). *Ideas: General introduction to Pure Phenomenology* (W.R.B. Gibson, trans) New York: Macmillan.
- Ipyenkov, E.V. (1977). *Dialectical logic; Essays in Its History And Theory* (C.H.C Geyghton, trans) Moscow: Progress Publishers.
- Lang, K and Lang, G. E. (1968). *Politics and Television*. Chicago: Quadrangle.
- Leedes-Hurwitz, W. (1984). On the Relationship of the «Ethnography of Leedes-Hurwitz, W. (1984). On the Relationship of the «Ethnography of Communication»». *Papers in Linguistics* 17: 7-32.
- Lincoln, Y.S. and Cuba, E.G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. London: Sage.
- Lindlof, Th. (1995). *Qualitative Communication Research Methods*. London: Sage.
- Loffland, J. and Loffland L. (1984). *Analyzing Social Settings*. Belmont, Calif: Wadsworth.
- Lull, J. (1980). The Social Uses of Television. *Human Communication Research* 6: 1978-209.
- McRobbie, P. (1982). Jackie. An Ideology of Adolescent Femininity, in Waites, B., Bennett, T. και Martin, G. (eds.). *Popular Culture: Past and Present* (pp. 262-263) London: Croom-Helm.
- Manis, J.G. and Meltzer, B. (eds.) (1967). *Symbolic Interaction: A Reader in Social Psychology*. Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Mead, G.H. (1934). *Mind, Self and Society*. Chicago: University of Chicago Press.
- Morgan, D.L. (1997). *Focus Groups As Qualitative Research*. London: Sage.
- Nelson, C., Treichler, P.A. και Grossberg, L. (1992). Cultural studies: An Introduction, In Grossberg, L. Nelson, C. και Treichler, P.A. (eds.). *Cultural Studies* (pp. 1-16). London: Routledge.
- Νικολάου-Σμοκοβίτη, Α. (1994). *Κοινωνιολογία*. Πειραιάς: Σταμούλης.

- Κυριαζή, Ν. (1998). *Η κοινωνιολογική έρευνα*. Αθήνα: Ελληνικές Επιστημολογικές Εκδόσεις.
- Park, R.E. (1922). *The Immigrant Press and Its Control*. New York: Harper.
- Park, R.E., Burgess, E.W. και McKenzie, R.D. (1925). *The City*. Chicago: University of Chicago.
- Priest, S. (1996). *Doing Media Research. An Introduction*. London: Sage.
- Punch M. (1986). *Politics and Ethics of Fieldwork*. London: Sage.
- Rock, P. (1979). *Making of Symbolic Interactions*. London: Macmillan.
- Sacks, H. (1963). Sociological Description. *Berkley Journal of Sociology* 8: 1-16.
- Sanday, P.R. (1983). The Ethnographic Paradigm(s), in Van Maanen, J. (ed.) *Qualitative Methodology*. London: Sage.
- Shneider, D.M. (1976). Notes Towards a Theory of Culture, in Basso, K.H. και Selby, H.A. (eds.) *Meaning in Anthropology* (pp. 197-220). Albuquerque: University of New Mexico Press.
- Schultz, A. (1967). *The Phenomenology of the Social World*. Evanston, IL: Northstern University Press.
- Shaffir, W. B. (1991). Managing and Convincing Self-Presentation, in Shaffir, W.B. and Stebins, Robert A. (eds.), *Experiencing Fieldwork*. London: Sage.
- Silverman, D. (1989). *Qualitative Methodology and Sociology. Describing the Social World*. Brookfield, VT: Gower.
- Simmel, G. (1978). *The Philosophy of Money*. London: Routledge.
- Smith, M. W. (1995). Ethics in Focus Groups: A Few Concerns. *Qualitative Health Research* 5: 478-486.
- Stanley, L. και Wise, S. (1983). *Breaking Out: Feminist Consciousness and Feminist Research*. London: Routledge.
- Stewart, J. και Philipsen, G. (1984). Communication as Situated Accomplishment: The Cases of Hermeneutics and Ethnography, in Dervin, B. και Voigt, M. (eds.) *Progress in Communication Sciences (vol. 5 pp. 179-217)*. Norwood, NJ: Ablex.
- Φίλια, Β. (1984). *Εισαγωγή στη Μεθοδολογία και τις Τεχνικές των Κοινωνικών Ερευνών*. Αθήνα: Gutenberg.
- Thomas, W. I. (1928). *The Unjust Girl*. New York: Harper and Row.
- Τσουρβάκας, Γ. (1997). *Ποιοτική Έρευνα. Οι εφαρμογές της στην μελέτη των μέσων μαζικής επικοινωνίας*. Αθήνα: ΕΟΣΚ.
- Wester, F. P. (1987). *Strategien Voor Kwalitatief Onderzoek (Strategies for Qualitative Research)*. Muiderberg: Coutinho.
- Weber, M. (1964). *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: Free Press.
- Williams, R. (1976). *Keywords*. London: Fontana.
- Willis, P. (1977). *Learning to Labor: How Working Class Kids Get Working Class Jobs*. London: Saxon House.
- Wittgenstein, L. (1955). *Philosophical Investigations*. London: Basil Blackwell.

Νίκος Φακιολάς\*

## ΤΡΟΠΟΙ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΤΩΝ ΣΤΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΩΝ ΤΟΥ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Με τις σύγχρονες ραγδαίες εξελίξεις το κοινωνικό και εργασιακό περιβάλλον καθίσταται πολυδιάστατο και ευμετάβλητο, ενώ τα άτομα που κινούνται σε αυτό εξαιρετικά ευάλωτα. Ταυτόχρονα, τα εργαλεία για την καταγραφή και ανάλυση των κοινωνικό-οικονομικών εξελίξεων ή συμπεριφορών γίνονται όλο και περισσότερο αδύναμα, αναξιόπιστα, ανεπαρκή και αναποτελεσματικά. Αυτό είναι ιδιαίτερα φανερό στον τομέα των εργασιακών σχέσεων. Η ίδια η κοινωνιολογία, φορτωμένη με άπειρες τυπολογίες, θεωρητικά μοντέλα ή προσανατολισμούς, βλέπει συχνά ως πιθανή διέξοδο από τη στενότητα του εργοστασιακού χώρου τη μονολιθική ερμηνεία των εργασιακών φαινομένων επιλέγοντας μια και μοναδική επιστημονική θεωρία (J. Eldridge, 1973, p.7).

Εναλλακτικές μονοσήμαντες ερμηνείες έχουν μέχρι τώρα δοκιμαστεί και αξίζει να αναφερθούν καθώς εξετάζουν μεμονωμένα διαφορετικούς παράγοντες που επηρεάζουν τις εργασιακές σχέσεις. Παρατηρούνται ακόμα και αντιφατικές ερμηνείες των ίδιων φαινομένων στην αναζήτηση των πρωτογενών αιτίων που διαμορφώνουν σχέσεις και επηρεάζουν συμπεριφορές. Μερικές φορές, μάλιστα, ακόμα και τα ίδια εμπειρικά δεδομένα ερμηνεύονται ποικιλοτρόπως από διαφορετικούς ερευνητές.

Μεγάλο μέρος της έρευνας στο χώρο της βιομηχανικής κοινωνιολογίας μένει καθηλωμένη στη διευθυντική αντίληψη για τις εργασιακές σχέσεις αποτυχαίνοντας να συλλάβει την εξαιρετική σημασία της εργασίας στην προσωπική και κοινωνική μας ζωή. (H. Beynon, R. Blackburn, 1972, p.1).

\* Δρ. Κοινωνιολογίας-Ερευνητής Εθν. Κέντρου Κοινωνικών Ερευνών.

Για τη σφαιρική πάντως κατανόηση των εργασιακών εξελίξεων απαιτείται σύνδεση του περιορισμένου χώρου εργασίας ενός εργοστασίου με το ευρύτερο οικονομικό πλαίσιο τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο. Οι στάσεις και συμπεριφορές των εργαζομένων διαμορφώνονται ουσιαστικά μέσα σε αυτό το πλαίσιο, ενώ με τη σειρά τους επηρεάζουν τις ανθρώπινες σχέσεις των εργαζομένων και σε μικρότερο βαθμό τις γενικότερες εξελίξεις.

Την καθηγήτρια Λίτσα Νικολάου είχε απασχολήσει από παλιά το θέμα των ανθρωπίνων σχέσεων στις επιχειρήσεις (Λ.Νικολάου, 1971).

Η ελληνική πραγματικότητα διαμορφώνεται αντίστοιχα με μια συνεχή διαδικασία και αλλαγές μεγαλύτερης ή μικρότερης κάθε φορά εμβέλειας. Οι εθνικές ιδιομορφίες δεν αποκλείονται σε αυτή την εξελικτική πορεία, (R. Dore, 1973, p. 13), αλλά συνθέτουν διαφορές βαθμού ή χρονικής αλληλουχίας.

Ασφαλώς, ο τρόπος αναλυτικής προσέγγισης διαφέρει από τον τρόπο παρουσίασης ενός φαινομένου. Η ανάλυση προχωράει σε λεπτομέρειες, διεισδύει σε άγνωστες πτυχές και αποκαλύπτει αλληλοεξαρτήσεις των φαινομένων, (K. Marx, Vol.1, 1974, p.XVII). Η θεωρία είναι ανάγκη να συμπληρωθεί από ανάλογα εμπειρικά δεδομένα, (K. Marx, 1971, p. 206). Η σύνθεση θεωρίας και νέων εμπειρικών δεδομένων αποτυπώνει τελικά κάθε φαινόμενο ως είδωλο σε καθρέπτη αποκλείοντας αυταπάτες ή παρερμηνείες.

Οι περισσότερες έρευνες γύρω από τη διαμόρφωση των στάσεων και συμπεριφορών του βιομηχανικού εργατικού δυναμικού επικεντρώνονται, για λόγους έμφασης, σε ένα συνήθως παράγοντα που μπορεί να επιδράσει παραβλέποντας, αλλά όχι απομονώνοντας, την ταυτόχρονη επίδραση των υπολοίπων. Σε ορισμένες περιπτώσεις γίνεται προσπάθεια για συνδυασμό περισσότερων ανεξάρτητων μεταβλητών, (A. Beynon, R.M. Blackburn, 1970). Οι θεωρητικές και μεθοδολογικές δυσκολίες εμποδίζουν την αξιολόγηση των αντικειμενικών παραγόντων που απορρέουν από το κοινωνικό, οικονομικό και πολιτικό πλαίσιο λειτουργίας κάθε συγκεκριμένης κοινωνίας. Έτσι, οι περισσότερες έρευνες καταγράφουν μόνο τον τρόπο που οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται υποκειμενικά την πραγματικότητα, αλλά αποτυχαίνουν να την προσδιορίσουν αντικειμενικά. Όπως χαρακτηριστικά σημειώνεται, (P. Freire, 1970, p. 31), η συνεξέταση αντικειμενικών και υποκειμενικών παραγόντων οδηγεί αναμφισβήτητα στη σφαιρική σύλληψη των γεγονότων. Οι κυριότερες θεωρητικές προσεγγίσεις γύρω από τις στάσεις και τις συμπεριφορές των εργαζομένων θα αναλυθούν κριτικά στη συνέχεια για να επισημανθούν οι περιορισμοί και τα εμπόδια στην αντικειμενική και ολική



κατανόηση τους. Η κοινωνιολογική έρευνα έχει πάντοτε ως στόχο να προσεγγίσει τα πρωτογενή αίτια της εμφάνισης και της δομής των κοινωνικών φαινομένων που βρίσκονται σε συνεχή ροή και εξέλιξη.

Από τους πρώτους μελετητές των βιομηχανικών σχέσεων γνωστότεροι είναι οι εκπρόσωποι της Σχολής Taylor, που προσεγγίζουν από διευθυντική οπτική τα σχετικά θέματα. Οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζονται ως ένα είδος μηχανής που μια κατάλληλα προετοιμασμένη επιτελική ομάδα θα πρέπει να γνωρίζει για να την κατευθύνει και να την ελέγχει (M. Rose, 1975, p. 31-41). Ο Taylor, για παράδειγμα, αναφέρονταν στο δικαίωμα των διευθυντών να καθορίζουν στην επιχείρηση τους μονόπλευρα και χωρίς καμιά παρέμβαση το ύψος των εργατικών αποδοχών. Για τη θεωρητική αυτή σχολή, αυτό σε ένα εργοστάσιο παρουσιάζονταν εργασιακή αναταραχή, αυτό οφείλονταν σε ανικανότητα της διεύθυνσης να ελέγξει τους εργάτες. Η περιορισμένη παραγωγικότητα μιας εργοστασιακής μονάδας είχε επιπτώσεις σε διευθυντικό και εργατικό προσωπικό, αλλά την κύρια ευθύνη για την ανατροπή αυτής της κατάστασης πρέπει να αναλάβει το διευθυντικό προσωπικό. Οι τεχνικές για αύξηση της παραγωγικότητας που συνιστούσε, όπως η κατάτμηση σε στάδια και η χρονομέτρηση της βιομηχανικής εργασίας, αποδείχτηκαν επιστημονικά μεροληπτικές και αναποτελεσματικές, όταν εφαρμόστηκαν στην πράξη. Επηρέασαν όμως τη διευθυντική ιδεολογία και πέρασαν στο συλλογικό υποσυνείδητο των εργατών επηρεάζοντας στη συνέχεια σε κάποιο βαθμό τις στάσεις και συμπεριφορές τους (S.Parker, et al., 1971, p. 99).

Μια άλλη ομάδα θεωρητικών της «Σχολής των Ανθρωπίνων Σχέσεων», που εμφανίστηκαν στα μέσα της δεκαετίας του 1930 με τις εργασίες του Elton Mayo, γνωστές ως πειράματα του Hawthorne, αντιμετώπισαν τους εργάτες και τα επιτελικά στελέχη ως δυο ανεξάρτητες οντότητες στο χώρο της παραγωγής. Οι θεωρίες αυτές αναπτύχθηκαν σε μια προσπάθεια να αντισταθμίσουν τις μεροληψίες προηγούμενων διευθυντικών θεωριών υπηρετώντας βέβαια καλύτερα τους στόχους τους. Επικεντρώθηκαν στις ψυχολογικές ανάγκες των εργαζομένων για αποδοχή, αναγνώριση, γόητρο και εσωτερική συνοχή στο χώρο εργασίας τους.

Η ικανοποίηση των εργαζομένων κρίνονταν από τον τύπο της διευθυντικής αντίληψης, από τη συμμετοχή των εργαζομένων και τη συγκρότηση συνεκτικών ομάδων στο χώρο εργασίας, καθώς η κοινωνική αποδιοργάνωση και η ανομία των βιομηχανικών κοινωνιών δημιουργεί στους ανθρώπους την ανάγκη κάπου να ανήκουν και να έχουν κοινούς στόχους με άλλους. Το εργοστάσιο αναδεικνύεται

ως ένα ανεξάρτητο κοινωνικό υποσύστημα και οι εργαζόμενοι ως ενεργά κοινωνικά του μέλη.

Σε αυτή τη Σχολή σκέψης μπορεί να ενταχθεί και μέρος της εργασίας της Λίτσας Νικολάου- Σμοκοβίτη, (1976), αν και η πρόταση της έχει ευρύτερο περιεχόμενο και στόχους. Για την κατανόηση της συμπεριφοράς των εργαζομένων προτείνει βελτιώσεις σε ένα, γνωστό στις Η.Π.Α., εναλλακτικό θεωρητικό υπόδειγμα, το «κοινωνικο- ψυχολογικό συμβόλαιο», (Λ. Νικολάου, 1978), που έχει αφητηρία τη θεωρία των ανθρωπίνων σχέσεων, αλλά επεκτείνεται και σε γενικότερες κοινωνικο- οικονομικές διεργασίες σύμφωνα και με τις απόψεις του S.T. Bruyn (1977).

Με τα πειράματα των εκπροσώπων της «Σχολής των Ανθρωπίνων Σχέσεων» οι προηγούμενες θεωρίες κρίθηκαν και εμπειρικά ως ανεπαρκείς. Οι εργάτες δεν θα αντιμετωπίζονταν πλέον ως άτομα που ενεργούσαν με τη λογική του προσωπικού συμφέροντος για αύξηση του εισοδήματος χωρίς να υπολογίζουν τους συναδέλφους τους. Παράλληλα, αποδείχτηκε η χρησιμότητα της εμπειρικής έρευνας για την κατανόηση των βιομηχανικών σχέσεων και της σημασίας της εργασίας, (S. Parker, et al., 1971, σ. 101). Η ανίχνευση των άτυπων εργοστασιακών δικτύων και των επιρροών των συναδέλφων των εργατών ήταν μια σημαντική συμβολή.

Οι θεωρητικοί αυτής της Σχολής σκέψης αντιμετώπιζαν τις εργασιακές αντιθέσεις ως παθολογικό φαινόμενο και προσπάθησαν να συμβάλλουν στην εξομάλυνση του, ώστε να μην διαταράσσονται οι αρμονικές σχέσεις στους εργασιακούς χώρους. Απέκλειαν το ενδεχόμενο αντιπαραθέσεων, αν η διεύθυνση των εργοστασίων αντιλαμβάνονταν την ψυχολογία και τις στάσεις των εργαζομένων και έκανε προσπάθεια να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους. Η αντίληψη του E. Mayo για τον τοπικό χαρακτήρα των εργασιακών αντιθέσεων βαρύνεται με μεθοδολογικά σφάλματα και προκαταλήψεις που αποδεικνύονται από την ανάλυση της φύσης και των αιτίων του φαινομένου, (M. Rose, 1975, σ. 170). Οι εκπρόσωποι της Σχολής E. Mayo δεν έδιναν ιδιαίτερο βάρος στις οικονομικές και κοινωνικές πιέσεις που υπερβαίνουν τον εργοστασιακό χώρο ή τη βούληση των μεμονωμένων εργοδοτών και διευθυντών. Η έμφαση που δόθηκε στους παράγοντες συνοχής σε σχέση με τους παράγοντες πρόκλησης εργοστασιακών συγκρούσεων αποδεικνύει μονομέρεια και σχετική προκατάληψη (S. Parker, et al, 1971, σ. 107). Παράλληλα, υποβάθμισαν τη σημασία των υπολοίπων κοινωνικών ομάδων που στηρίζουν και δίνουν νόημα στη ζωή των εργατών αντιμετωπίζοντας τους ως άτομα και όχι ως ενεργά κοινωνικά μέλη. Το αναλυτικό

πρότυπο της Σχολής E.Mayo αποδείχτηκε ανεπαρκές για σύγχρονες κοινωνιολογικές προσεγγίσεις στις εργασιακές σχέσεις.

Κατά τη δεκαετία του 1950 προέκυψαν νέες θεωρίες για τις εργασιακές σχέσεις με αφορμή τη ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας και την επίδραση της στη συμπεριφορά των εργαζομένων στη βιομηχανία. Ο L.R.Sayles (1958), μελέτησε τον τρόπο που η τεχνολογία και ο καταμερισμός εργασίας εξαιτίας της επηρέαζαν τις στάσεις και συμπεριφορές των εργαζομένων.

Στη Βρετανία αυτές οι τάσεις εκφράστηκαν σε εργασίες του Tavistock Institute και του Τμήματος Κοινωνικών Επιστημών στο Liverpool. Η μορφή των εργατικών και διευθυντικών σχημάτων διαφοροποιούνται ανάλογα με τις τεχνικές ανάγκες και το σύστημα ελέγχου της παραγωγής. Η J. Woodward (1965), με τις εργασίες της επιβεβαίωσε τη σχέση της τεχνολογίας με την κοινωνική δομή κάθε επιχείρησης. Διαφοροποιήσεις στις στάσεις και συμπεριφορές των εργαζομένων σχετιζόνταν με συγκεκριμένες επιδράσεις των τεχνικών και ελεγκτικών συστημάτων μιας επιχείρησης. Σε αυτό το πλαίσιο, που καθορίζεται από την τεχνολογία, διαμορφώνονται οι εργασιακές σχέσεις (D. Wedderburn, R.M. Cropton, 1972, σ. 25). Οι συγκεκριμένοι μελετητές δεν αρνούνται την παρουσία και άλλων παραγόντων που επιδρούν στη συμπεριφορά των εργαζομένων, αλλά πολλοί εκπρόσωποι της ίδιας σχολής τους αγνοούν ή τους παραβλέπουν κάνοντας μια προσπάθεια να συγκροτήσουν για το χώρο του εργοστασίου ένα δομικο- λειτουργικό αναλυτικό σχήμα, (J. Goldthorpe et al., 1970, σ. 180).

Ιδιαίτερα φανερή είναι η προσπάθεια των L.R. Sayles (1958), και R. Blauner (1970), να καταρτίσουν μεθόδους χρήσης της τεχνολογίας για τη βελτίωση της αποδοτικότητας των παραγωγικών μονάδων, (M. Rose, 1975, σ. 175). Η τεχνολογία αντιμετωπίζεται ως μέσο για την επίτευξη των στόχων και την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης. Οι εργασιακές αντιθέσεις συμβαδίζουν με τα τεχνικά, κοινωνικο-τεχνικά και τεχνικο-ψυχολογικά χαρακτηριστικά του εργασιακού περιβάλλοντος.

Οι αναθεωρημένες παραδοχές των εκπροσώπων αυτής της θεωρίας έχουν σοβαρότητα καθώς δεν αμφισβητείται η επίδραση των καθημερινών εργασιακών εμπειριών στη διαμόρφωση των απόψεων και στάσεων των εργατών. Ορισμένοι προχώρησαν σε ταξινομήσεις των νέων τεχνολογιών για να αναδειχθεί ξεχωριστά η σημασία τους στην οργάνωση και στον έλεγχο της παραγωγής και η επίδραση τους τελικά στις στάσεις των εργαζομένων (R. Blauner, 1970). Στο βαθμό που η τεχνολογία επηρεάζει τις εργασιακές σχέσεις γίνεται αντιληπτή με αντικειμενικό τρόπο και μπορεί να προβλεφθεί και

αντιμετωπιστεί με κατάλληλη οργάνωση και διοίκηση η στάση των εργαζομένων (M. Rose, 1975, σ. 219).

Όσοι ασχολήθηκαν με τις επιδράσεις της τεχνολογίας στις εργασιακές σχέσεις προχώρησαν από την αναβάθμιση των θεωριών της Σχολής των ανθρωπίνων σχέσεων σε μια δομικο-λειτουργική αντίληψη που αναδεικνυε το ρόλο των μηχανικών παραγωγής. Οι νέοι αυτοί τεχνοκράτες μπορούσαν να κάνουν τεχνολογικές παρεμβάσεις στην παραγωγή δημιουργώντας τις προϋποθέσεις για συνεργασία εργατών με εργοδότες, κοινούς στόχους και εργασιακή ειρήνη. Το κλειδί αυτών των αλλαγών ήταν οι νέες τεχνολογίες, (W. Daniel, 1969, σ. 371).

Η κριτική θεώρηση των εργασιών του Tavistock Institute δείχνει ότι η τεχνολογία έχει σχέση με την εξέλιξη των στάσεων και της συμπεριφοράς των εργατών, αλλά δεν είναι ο μοναδικός ή ο αποφασιστικός παράγοντας. Η επιρροή της τεχνολογίας αποδεικνύεται, αν προσδιοριστεί ο τύπος, το επίπεδο ανάπτυξης και ο τρόπος χρήσης της. Παράλληλα, είναι δύσκολη η άμεση συσχέτιση μεταξύ τεχνολογικής ή οργανωτικής δομής μιας επιχείρησης και των στάσεων ή συμπεριφορών των εργαζομένων. Αυτοί δεν μπορούν να αντιμετωπιστούν ως παθητικοί δέκτες των επιπτώσεων της τεχνολογίας, ούτε η ικανοποίηση τους από την εργασία ταυτίζεται με την ικανοποίηση στην εργασία. Συγχρόνως, άλλοι παράγοντες στο ευρύτερο οικονομικό και κοινωνικό-πολιτικό περιβάλλον του εργοστασίου έχουν αποδειχτεί το ίδιο σημαντικοί για την εξέλιξη των εργασιακών σχέσεων (Collins et al., 1948). Ο A. Gouldner (1959), ισχυρίζονταν ότι οι εργάτες μεταφέρουν στο χώρο της εργασίας το προσωπικό τους στίγμα ανάλογα με την προέλευση και τα ξεχωριστά τους χαρακτηριστικά. Ανάλογα είναι τα επιχειρήματα των Turner και Lawrence (1965), για τη συνύπαρξη τεχνολογικών και οργανωτικών παραγόντων, που επηρεάζουν τις στάσεις των εργατών, και παραγόντων κοινωνικό-οικονομικής ή περιβαλλοντικής προέλευσης. Οι εργαζόμενοι μεταφέρουν στο χώρο εργασίας τους εμπειρίες και επιρροές του ευρύτερου κοινωνικό-οικονομικού περιβάλλοντος (D. Wedderburn, R. Cromton, 1972, σ. 26), που οφείλει να συμπεριλάβει η κοινωνιολογική έρευνα. Ο E. Chinoy (1955), ανέφερε ότι οι εργαζόμενοι επιθυμούν να πετύχουν στόχους που διαμορφώνονται εκτός εργοστασιακού χώρου μέσα στην οικογένεια, με τους φίλους ή τα μέλη της ευρύτερης κοινότητας όπου ανήκουν. Στις κοινωνικές αξίες κατατάσσονταν οι φιλοδοξίες και αρχηγικές επιθυμίες, η εφευρετικότητα, η υπευθυνότητα, η ανεξαρτησία και η οικονομική επιτυχία.

Οι θεωρίες των τεχνολογικών επιπτώσεων ήταν δημοφιλείς στους κοινωνικούς επιστήμονες μιας εποχής με ραγδαία ανάπτυξη της εκμηχάνισης, με ανάπτυξη και σταθερότητα της βιομηχανίας και με άνοδο του βιοτικού επιπέδου των εργαζομένων σε αυτήν. Οι προγραμματιστές και τεχνοκράτες αντικαθιστούσαν επάξια πολιτικούς ή συνδικαλιστές (M. Rose, 1975, σ. 222).

Κατά τη δεκαετία του 1960 στη Βρετανία και Γαλλία αναπτύχθηκε συστηματικά η θεωρία της Ενεργού Δράσης ή Δραστηριοποίησης των υποκειμένων της έρευνας. Η βάση κατανόησης των στάσεων και συμπεριφορών των εργαζομένων ήταν ο τρόπος που οι ίδιοι προσδιόριζαν την εργασιακή τους κατάσταση (H. Beynon, R.M. Blackburn, 1972, σ. 3). Ανάλογα με τον τρόπο που αντιλαμβάνονταν την πραγματικότητα θα αντιδρούσαν. Οι ερευνητές, σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, για να κατανοήσουν τις στάσεις των εργαζομένων θα έπρεπε νοερά να έλθουν στη θέση τους.

Ανάλογες θεωρίες, που έδιναν έμφαση στον τρόπο που οι εργαζόμενοι κατανοούσαν την πραγματικότητα, προϋπήρχαν ή συνυπήρχαν (E. Chinoy, 1955, W.J. Dickson, 1964). Αργότερα ο A.W. Gouldner (1975, σσ. 281-306 και 1978, σσ. 444-480) με τις εργασίες του κατέδειξε ότι οι παγιωμένες συμπεριφορές των εργαζομένων σε ένα χώρο επηρεάζουν εκείνους που αναλαμβάνουν στη συνέχεια αντίστοιχους ρόλους στην ίδια επιχείρηση.

Η θεωρία της «Ενεργού Δράσης» είναι ευρύτερης εμβέλειας, αλλά μεταφέρθηκε επιλεκτικά στο χώρο των εργασιακών σχέσεων κυρίως με τις εργασίες του J. Goldthorpe, et al. (1970), για τις προϋπάρχουσες αντιλήψεις των εργατών, και στόχο την κατανόηση των εξωγενών παραγόντων που καθορίζουν τους τρόπους αντιμετώπισης της εργασίας. Η κοινή αντίληψη που μεταφέρουν οι εργαζόμενοι σε ένα εργασιακό χώρο αποτελεί μια σοβαρή ανεξάρτητη μεταβλητή για την κατανόηση των ενδοεπιχειρησιακών τους συμπεριφορών. Το εργατικό δυναμικό αποτελείται από ξεχωριστές και αυτοδύναμες προσωπικότητες και διακριτές ομάδες με πολλαπλούς ρόλους εκτός εργασίας, με παγιωμένα ενδιαφέροντα, με ιδιαίτερες φιλοδοξίες, όνειρα και προσδοκίες. Αυτό μπορεί, παράλληλα, να σημαίνει και αδυναμία για οργανωμένη, συλλογική αντίδραση σε πιθανές εργασιακές διαφορές και αντιπαραθέσεις με την εργοδοσία. Ένας τέτοιος συλλογισμός δικαιολογεί τις παρατηρήσεις του J. Goldthorpe για το διαγραφόμενο συντηρητισμό της εργατικής τάξης, καθώς, όπως επισημαίνεται (M. Rose, 1975, σ. 242), οι επιθυμίες και επιδιώξεις των εργαζομένων κινούνται στο πλαίσιο της συγκεκριμένης περιρρέουσας κοινωνικό-πολιτικής πραγματικότητας. Ο χώρος του εργοστασίου αντιμετωπίζεται ως μέρος ενός ευρύτερου

κοινωνικού δικτύου, αλλά υπάρχει ο κίνδυνος οι ερευνητές να σταθούν μόνο στην είσοδο ή η κριτική τους να φθάσει μέχρι την έξοδο (W. Daniel, 1969, σ. 374).

Σε ορισμένες πάντως περιπτώσεις υπάρχει σύγκλιση σε ερευνητικές προσεγγίσεις των διαφόρων Σχολών σκέψης. Συστημικοί αναλυτές, για παράδειγμα, συνδέουν τη μείωση της παραγωγικότητας μιας ομάδας εργατών με παγιωμένες αντιλήψεις που απόκτησαν ως μέλη μιας οικογένειας, μιας συντροφιάς, μιας κοινωνικής τάξης ή μιας εκκλησίας (G. Homans, 1950). Επιπλέον, ο εργασιακός χώρος εμπλέκεται σε ένα ευρύτερο πλαίσιο, όπως είναι οι μηχανισμοί της κατανάλωσης και της αγοράς (T. Lupton, 1963- Sh. Cunnison, 1963). Για τη μελέτη αυτού του πλαισίου αξιώνουν ιδιαίτερη προσοχή και διακλαδική επιστημονική θεώρηση. Μέσα από την εμπειρική συμμετοχική παρατήρηση, όμως, οι ίδιοι ερευνητές καταλήγουν να μελετούν λεπτομερειακά και τους ενδοεργασιακούς παράγοντες επιρροής (T. Lupton, Sh. Cunnison, 1964).

Οι εκπρόσωποι της θεωρίας της «δράσης» παρακολουθούν τις επιδράσεις της οργανωτικής και τεχνολογικής δομής του εργασιακού χώρου, αλλά δεν αποδίδουν σε αυτές κυρίαρχη σημασία, όπως κάνουν οι εκπρόσωποι της Σχολής των "τεχνολογικών επιπτώσεων". Η τεχνολογία δεν αποτελεί ανεξάρτητη μεταβλητή, αλλά ενδιαφέρει ιδιαίτερα ο τρόπος που οι εργαζόμενοι την αντιλαμβάνονται και την αντιμετωπίζουν με βάση τις προσλαμβάνουσες παραστάσεις τους. Τα ευρήματα του J. Goldthorpe (1973), για την οικονομίστικη στάση των εργατών της «αφθονίας» είναι ένα δείγμα του ωφελιμιστικού προσανατολισμού της ευρύτερης κοινότητας που συνδυάζεται με την ανάγκη για αποδοχή και αναγνώριση από τους συναδέλφους και ακόμα την εσωτερική ικανοποίηση από την εργασία, όπως αποδέχονται και οι εκπρόσωποι της Σχολής των «ανθρωπίνων σχέσεων».

Οι μεθοδολογικές δυσκολίες σε αυτό το θεωρητικό πρότυπο περιστρέφονται γύρω από τη συσχέτιση της κοινωνικής συμπεριφοράς των εργαζομένων με τους τρόπους που υποκειμενικά αντιλαμβάνονται την εργασία και τις επιπτώσεις που έχει αυτό στις επαγγελματικές στάσεις και συμπεριφορές τους. Είναι ακόμα δύσκολο να καταδειχθεί ότι οι εργασιακές αντιλήψεις των εργαζομένων παράγονται και αναπαράγονται κοινωνικά. Η υπέρβαση αυτών των δυσκολιών επιτρέπει στον κοινωνιολόγο της εργασίας να αποστασιοποιηθεί από τη μονομέρεια της εργοδοτικής ή διευθυντικής αντίληψης για τις εργασιακές σχέσεις και συμπεριφορές. Η ταυτόχρονη όμως διερεύνηση του κοινωνικού και εργασιακού περιβάλλ-

λοντος των εργατών διαφοροποιεί τις θεωρίες της δράσης από τις προηγούμενες προσεγγίσεις.

Ορισμένες από τις παραδοχές της θεωρίας της δράσης επιδέχονται κριτική, καθώς οι εργαζόμενοι δεν έχουν τη δυνατότητα να επιλέγουν πάντα ελεύθερα το αντικείμενο της εργασίας τους και η εμπλοκή τους σε συγκεκριμένες εργασιακές δραστηριότητες είναι συμπτωματική. Ακόμα και σε συνθήκες πλήρους απασχόλησης στην αγορά εργασίας, πολλοί εργαζόμενοι στερούνται των μέσων και της πληροφόρησης για επιλογές σύμφωνες με τις προγενέστερες επιδιώξεις τους (H. Beynon, R.M. Blackburn, 1972, σ. 3-4). Ο ίδιος ο J. Goldthorpe (1972, σ. 268), παραδέχεται ότι η θεωρία του σε σχέση με την εξωγενή προέλευση των επαγγελματικών αντιλήψεων και στάσεων των εργατών δεν επαρκεί για να ερμηνεύσει κάθε ζήτημα που ανακύπτει στον εργοστασιακό χώρο. Αλλά, είναι δυνατόν να ερμηνευθούν όσα συμβαίνουν στο εργοστάσιο, αν γίνει κατανοητό, με ειδική εμπειρική προσέγγιση και κατάλληλα εργαλεία, και το εξωτερικό κοινωνικό-οικονομικό κέλυφος που το περιβάλλει (J. Goldthorpe, 1970, σ. 183). Σε αυτή την περίπτωση τα εργαλεία και οι τεχνικές συγκέντρωσης στοιχείων χρειάζονται προσεκτική επιλογή και κατάλληλη χρήση (W. Daniel, 1969, σ. 366).

Η αποκλειστική έμφαση στους εξωγενείς παράγοντες που επηρεάζουν τον εργασιακό χώρο δεν βρίσκει σύμφωνους πολλούς μελετητές των εργασιακών σχέσεων. Ισχυρίζονται ότι αυτό συνιστά μονομέρεια στην ανάλυση, καθώς υπάρχουν ισχυρές ενδείξεις ότι, άλλοι είναι οι λόγοι που προσελκύουν ένα άτομο στη δουλειά, άλλοι αυτοί που τον κρατάνε σε αυτήν, και άλλοι εκείνοι που κατευθύνουν τις αντιδράσεις του και του δίνουν ικανοποίηση. Επιπλέον, εντελώς διαφορετικοί είναι συνήθως οι λόγοι που τον κάνουν να εγκαταλείψει το χώρο της εργασίας του (W. Daniel, 1969, σ.367).

Πάντως, οι συνθήκες που επικρατούσαν τη συγκεκριμένη περίοδο στην περιοχή του Luton της Αγγλίας, όπου έγιναν οι έρευνες, δικαιώνουν τις απόψεις του J. Goldthorpe. Υπήρχε σχεδόν πλήρης απασχόληση. Επικρατούσε εργασιακή ειρήνη, υψηλό επίπεδο συνεργασίας με την εργοδοσία, τη διεύθυνση και την επιστασία. Ταυτόχρονα, οι ομάδες των εργατών δεν είχαν ιδιαίτερη εσωτερική συνοχή, ούτε ενδιαφέρονταν για δραστηριότητες με αφορμή την εργοστασιακή ζωή. Το προσωπικό τους ενδιαφέρον εξαντλούνταν στην κατοχύρωση των υπαρχόντων υψηλών αμοιβών. Ως απάντηση στις κριτικές του W. Daniel κατατέθηκαν διευκρινίσεις από τον J. Goldthorpe (1972, σ. 268), «Σε κάθε προσπάθεια για κατανόηση των απόψεων και στάσεων των βιομηχανικών εργατών οι προϋπάρχουσες αντιλήψεις τους αποτελούν σοβαρό ανεξάρτητο ερμηνευτικό

παράγοντα. Αυτό δεν σημαίνει ότι οι αναλύσεις της Σχολής της "δράσης" ισχύουν σε όλες τις εργασιακές καταστάσεις». Σε επέκταση αυτής της επιχειρηματολογίας επισημαίνεται ότι οι παρατηρήσεις τους είναι σωστές, αλλά δεν είχαν εντοπίσει τις επερχόμενες οικονομικές εξελίξεις του καπιταλισμού με τη διόγκωση της ανεργίας και τον καλπασμό του πληθωρισμού (M. Rose, 1975, σ. 242).

Μια ακόμα κριτική στη θεωρία της «δράσης» συνδέεται με την πιθανή προσφορά της στη διατήρηση του κατεστημένου τρόπου λειτουργίας του εργασιακού χώρου. Οι προηγούμενες Σχολές σκέψης υποδεικνύουν, επίσης, τρόπους ελέγχου της συμπεριφοράς των εργαζομένων μέσα από τη σωστή οργάνωση του εργοστασίου. Με τη Σχολή της «δράσης» μπορούν να προσδιοριστούν οι εξωεργασιακοί προσανατολισμοί των βιομηχανικών εργατών και να ελεγχθεί η συμπεριφορά τους μετά από τις κατάλληλες οργανωτικές, διοικητικές και νομοθετικές ρυθμίσεις (W. Daniel, 1971, σ. 329). Μοιάζει σαν να γίνεται προσπάθεια να κατανοηθεί ο εργασιακός χώρος για να εξασφαλιστεί ο έλεγχος του με τους όρους της διευθυντικής πλευράς (J. Eldridge, 1973, σ. 31). Αυτό μπορεί να συνδεθεί με τις πιθανές πηγές χρηματοδότησης της κοινωνικής έρευνας και με την τάση των επιστημόνων να κατανοήσουν την κοινωνική πραγματικότητα και έμμεσα να την αλλάξουν, όπως εκείνοι επιθυμούν (M. Rose, 1975, σ. 270). Σε αυτή την περίπτωση οι θεωρητικές προσεγγίσεις των εργασιακών σχέσεων ενδέχεται να τροποποιούνται ανάλογα με τις ανάγκες του εργοδοτικού ελέγχου και σε ενδεδειγμένη χρονική στιγμή.

Ριζοσπαστική εξέλιξη στις εργασιακές σχέσεις, στις αντιλήψεις και στάσεις των εργαζομένων ήταν οι προσπάθειες για «βιομηχανική δημοκρατία» με σεβασμό στο δικαίωμα των εργατών ή υπαλλήλων να ενημερώνονται και να επηρεάζουν τις αποφάσεις γύρω από τις συνθήκες εργασίας τους αρχικά, αλλά και τη γενική τους ευημερία αργότερα. Οι στόχοι της συμμετοχής είναι ιδεολογικοί, ανθρωπιστικοί και πρακτικοί. Η συμμετοχή των εργαζομένων αποβλέπει στον εξανθρωπισμό της εργασίας και στην εξοικείωση τους με τα συστήματα διοίκησης, στην προώθηση της βιομηχανικής δημοκρατίας, στην ανάληψη ευθυνών, στην αύξηση της παραγωγικότητας, στην αποφυγή των συγκρούσεων, στη συναίνεση και στη διατήρηση εργασιακής ειρήνης, στην προσαρμοστικότητα των εργαζομένων, ιδιαίτερα σε επιχειρήσεις νέας τεχνολογίας (Χρ. Τζεκίνης, 1984, σ.18-20). Όμως ο P. Brannen (1976), διαπίστωσε ότι ο όρος αυτός συχνά χρησιμοποιείται για να προσδιορίσει πολύ πιο περιορισμένες μορφές συμμετοχής των εργαζομένων, ενώ άλλοι ερευνητές ασκούν κριτική για ανάπτυξη ιδιοτελών κινήτρων που αλλοιώνουν το θεσμό.



Αμφισβήτηση, ιδιαίτερα στην Ελλάδα, για αυτή τη μορφή εργασιακών σχέσεων εκφράζεται συχνά για διαφορετικούς λόγους και από τους κοινωνικούς εταίρους (Χρ.Τζεκίνης, Θ.Κουτρούκης, 1998, σ.60).

Η διόγκωση των επιχειρήσεων και η επικράτηση πολυεθνικών ομίλων και εταιρειών δεν επέτρεπε την άμεση επαφή εργαζομένων και εργοδοτών και ευνόησε την ανάγκη για διοικητικά όργανα με εκπροσώπηση των εργαζομένων. Ο θεσμός της συμμετοχής γενικεύτηκε, εδραιώθηκε ως σύγχρονη μορφή εργασιακών σχέσεων και διεθνείς οργανισμοί ανέλαβαν να ευθυγραμμιστούν επιλέγοντας κάποιο από τα πρακτικά πρότυπα εφαρμογής του. Η Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή της Ευρωπαϊκής Ένωσης παρακολουθώντας τις εξελίξεις διατύπωσε οδηγίες για τα κράτη μέλη που αποτυπώθηκαν τόσο στην «Πράσινη Βίβλο» το 1975 όσο και στις αποφάσεις του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου το 1989 για τον Κοινοτικό Χάρτη των Θεμελιωδών Κοινωνικών Δικαιωμάτων των Εργαζομένων (Χρ. Τζεκίνης κ.ά., 1992, σ. 68-69).

Ο θεσμός της τριμερούς συμμετοχής φαίνεται να έχει αποδώσει καρπούς στις χώρες της Ε.Ε., όπως επισημαίνεται σε έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την Απασχόληση και τις Κοινωνικές Υποθέσεις. Την τελευταία δεκαετία έχει αυξηθεί η συμμετοχή των κοινωνικών εταίρων στον κοινωνικό διάλογο για την απασχόληση και έχει μειωθεί η εργασιακή ένταση, παρόλο που δεν υπάρχει ιδιαίτερη βελτίωση στους ονομαστικούς και πραγματικούς μισθούς των εργαζομένων ή σε άλλα ζητήματα ασφαλιστικής και κοινωνικής πολιτικής (European Commission, 2000, pp. 2, 45, 47). Ταυτόχρονα, εκφράζονται πολλές ανησυχίες για το μέλλον των «συστημάτων συναπόφασης» που έχουν αναπτυχθεί μεταπολεμικά, ιδιαίτερα στη Γερμανία. Οι διαδικασίες αυτές χρειάζονται εκσυγχρονισμό, καθώς, στις νέες συνθήκες, οι εργαζόμενοι χάνουν πολλές από τις δυνατότητες διαμόρφωσης των αποφάσεων τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα (Hans Bockler Stiftung, 1996, σ.10).

Η έρευνα γύρω από τις στάσεις και συμπεριφορές των εργαζομένων επεκτείνεται αναγκαστικά στη διερεύνηση του προτύπου, με διάφορες παραλλαγές, και του βαθμού εφαρμογής της συμμετοχής. Περιλαμβάνει ακόμα την εξέταση των προϋποθέσεων επιτυχίας και των επιπτώσεων του θεσμού στην παραγωγικότητα (Χρ. Τζεκίνης, 1984, σ.76). Στοχεύει επίσης στην αποτύπωση των επιρροών τόσο στην εργοδοσία και στο διευθυντικό προσωπικό όσο και στους εργαζόμενους.

Σε γενικές γραμμές οι θεωρίες που αναφέρθηκαν δεν κάλυψαν ταυτόχρονα και σφαιρικά τους παράγοντες που επηρεάζουν τις απόψεις και στάσεις των βιομηχανικών εργατών, παρόλο που αρ-

κετοί ερευνητές προσπάθησαν να συνδυάσουν διαφορετικές σχολές σκέψης (H. Beynon, R.M. Blackburn, 1972). Στη θεωρία πάντως οι περισσότεροι παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν τις αντιλήψεις και στάσεις των βιομηχανικών εργατών εντοπίστηκαν μεμονωμένα. Οι κυριότερες δυσκολίες ήταν μεθοδολογικού χαρακτήρα, καθώς οι ερευνητές δεν μπόρεσαν να εξηγήσουν πως οι διάφοροι παράγοντες επιρροής αλληλοσυμπλέκονται ή έδειξαν αδυναμία να τους εξετάσουν σε συνάρτηση με τις εξελίξεις της καπιταλιστικής ολοκλήρωσης στη βιομηχανία. Όπως όμως γράφει ο P. Freire (1970, σ.58), για να γίνει κατανοητή η κοινωνική δομή θα πρέπει να αναλυθούν ταυτόχρονα η υποδομή και υπερδομή της ίδιας κοινωνίας. Στο βιβλίο του ο A.Gouldner (1973) αμφισβητεί τόσο τη δυνατότητα των κοινωνικών επιστημόνων να αναλύσουν ολιστικά τα προβλήματα όσο και να τα επεξεργαστούν με αντικειμενικό τρόπο.

Δεν πρέπει βέβαια να υποτιμηθεί το γεγονός ότι τόσο οι πρωτογενείς όσο και οι δευτερογενείς παράγοντες που επηρεάζουν τις εργασιακές σχέσεις λειτουργούν σε αλληλεξάρτηση και βρίσκονται σε διαρκή κίνηση και αλλαγή. Σχετική είναι η Θεωρία των Αλληλεξαρτήσεων που αποτελεί μια πολυδιάστατη και διεπιστημονική θεώρηση των εξελίξεων στις επιχειρήσεις (Λ. Νικολάου, 1990, σ.33), και αφορά άμεσα τη διαμόρφωση των εργασιακών σχέσεων.

Ο εντοπισμός του εύρους και της σημασίας των πρωτογενών και δευτερογενών παραγόντων, που επηρεάζουν την εξέλιξη των απόψεων και στάσεων των εργατών, έχει χρησιμότητα και μπορεί να πραγματοποιηθεί με εμπειρική έρευνα σε συγκεκριμένο κοινωνικό-οικονομικό και εργασιακό πλαίσιο.

Με αναφορά στην ελληνική πραγματικότητα απαιτείται συστηματική καταγραφή και αξιολόγηση της αξιοπιστίας ερευνών και πορισμάτων καθώς και κριτική ανάλυση με αναφορά σε συγκεκριμένα παραδείγματα συμπεριφοράς των εργατών. Η προσφυγή σε σφαιρική προσέγγιση των εξαρτημένων και ανεξάρτητων μεταβλητών που επηρεάζουν τις εργασιακές σχέσεις, μαζί με τη χρήση πολυμεταβλητών τεχνικών ανάλυσης των δεδομένων, είναι αναγκαία προϋπόθεση για κάθε καινούργια έρευνα. Είναι ακόμα χρήσιμο να επιχειρηθεί η συγκριτική αξιολόγηση των ευρημάτων της έρευνας με στόχο τη διατύπωση θεωρητικών αξιωμάτων διακρατικού και διαχρονικού χαρακτήρα.

Ενδιαφέρουσες ερμηνείες των εργασιακών σχέσεων στην Ελλάδα θα μπορούσαν να προκύψουν από την εκτίμηση των επιδράσεων που μπορεί να έχει το μέγεθος και ο χώρος εγκατάστασης των βιομηχανικών μονάδων. Πράγματι, στη διεθνή βιβλιογραφία έχει εκτιμηθεί ότι το μέγεθος των βιομηχανικών μονάδων (A.Turner,

P.Lawrence, 1965, σ. 15), ή η περιοχή λειτουργίας τους (L. Whiting, 1974, σ. 72), μπορούν να επηρεάσουν την παραγωγικότητα ή και τις σχέσεις των εργαζομένων σε αυτές.

Οι μέθοδοι και τεχνικές που μπορεί να χρησιμοποιηθούν περιλαμβάνουν ταυτόχρονα στατιστικές επεξεργασίες και αναλύσεις, εμπειρική έρευνα με ερωτηματολόγια και συνεντεύξεις σε εργαζόμενους και αντίστοιχους εργοδότες, καθώς και επιτόπια συστηματική ή συμμετοχική παρατήρηση σε εργοστασιακούς χώρους. Στον ελληνικό χώρο οι ερευνητές χρειάζεται να παρακάμψουν πρόσθετες δυσκολίες, αφού εργαζόμενοι και εργοδότες δεν είναι εξοικειωμένοι με τις τεχνικές και την ουδετερότητα της κοινωνιολογικής έρευνας. Μια συνολική όμως διερεύνηση των απόψεων και στάσεων των εργατών δεν μπορεί να ολοκληρωθεί χωρίς την αξιολόγηση των εμπειρικών δεδομένων με τη βοήθεια ολοκληρωμένων θεωριών και αξιωμάτων. Οι κοινωνιολογικές και ψυχολογικές θεωρίες που αναφέρθηκαν μέχρι τώρα είναι αποτέλεσμα αποσπασματικών αναλύσεων μιας παγιωμένης κοινωνικό-οικονομικής πραγματικότητας, που αξίζει συνοπτικά να περιγραφεί πριν προταθούν εναλλακτικές, ολιστικές προσεγγίσεις για τις απόψεις και στάσεις των βιομηχανικών εργατών.

Η αγοραπωλησία της εργατικής δύναμης είναι ο βασικός κανόνας που προσδιορίζει τις εργασιακές σχέσεις στο καπιταλιστικό οικονομικό σύστημα. Οι εργοδότες επενδύουν και οι εργαζόμενοι εντάσσονται στην παραγωγή με βάση τις ανάγκες της εργοδοσίας και ελάχιστα περιθώρια δικής τους επιλογής. Οι εργοδότες προσλαμβάνουν εργάτες για να αποκομίσουν κέρδη και αναθέτουν στο διευθυντικό προσωπικό την επίβλεψη και την οργάνωση του εργασιακού χώρου (H.Braverman, 1972, σ. 404). Οι εργάτες δεν επιλέγουν τον τρόπο ούτε τις συνθήκες απασχόλησης με βάση τις δικές τους ανάγκες.

Η κατανόηση των στάσεων και συμπεριφορών των εργατών στην Ελλάδα απέναντι στους εργοδότες και διευθυντές, στην εταιρεία, στην οργάνωση της εργασίας, στα συνδικάτα ή στους συναδέλφους τους συνδέεται με την εκτίμηση του βαθμού προσαρμογής τους στις απαιτήσεις της εργοδοσίας και στο συγκεκριμένο τρόπο παραγωγής. Η κίνηση του ελληνικού κεφαλαίου παρακολουθεί τις εξελίξεις στη διεθνή κεφαλαιαγορά και προσαρμόζεται στη παντοδυναμία της. Η ανάλυση αυτή απαιτεί οικονομικές, κοινωνικές, ψυχολογικές, πολιτιστικές, ιστορικές και τεχνολογικές ερμηνείες που δεν παραβλέπουν ακόμα και τα εξωεργασιακά κίνητρα των εργατών ή τις προσωποπαγείς αντιλήψεις τους. Η αναλυτική διαδικασία ξεκινάει από το γενικό και παγκόσμιο για να φτάσει μέχρι το ειδικό

και υποκειμενικό με τις προσωπικές συνεντεύξεις. Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη στάση των εργατών δεν εξαντλούνται στο στενό περιβάλλον, στην οργάνωση της εργασίας, στις αμοιβές ή στην εκπροσώπηση τους, αλλά, αναζητούνται ταυτόχρονα στις διεθνείς οικονομικές και κοινωνικές εξελίξεις.

Συμπερασματικά, το πλήρες αναλυτικό σχήμα μπορεί να πάρει μια ολιστική μορφή. Προϋποθέτει μια πανοραμική αποτύπωση της εξέλιξης του καπιταλισμού στην Ελλάδα με ειδική αναφορά στην ανάπτυξη της βιομηχανίας και στις επιπτώσεις της στην αγορά εργασίας. Η θέση και κατάσταση των εργατών σε αυτήν μπορεί να ρυθμίζεται με καθαρά οικονομικούς, αλλά και με πολιτικούς, κοινωνικούς, νομοθετικούς, ψυχολογικούς ή πολιτιστικούς όρους.

Ο τρόπος που οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται αυτή την πραγματικότητα και η υποκειμενική αποτίμηση των παραγόντων που επηρεάζουν τη ζωή και την εργασία τους μπορούν να εξεταστούν σε συνάφεια με τις υπάρχουσες θεωρίες και σε πολλαπλά αναλυτικά επίπεδα και για διαφορετικά αίτια.

Ο τελικός στόχος δεν είναι μόνο να ερμηνευτεί αυτό που εκφράζουν ή αισθάνονται ή κάνουν οι βιομηχανικοί εργάτες, αλλά και να κατανοηθεί για ποιο λόγο ή κάτω από ποιες συνθήκες αναγκάζονται να αντιδράσουν με αυτό τον τρόπο. Χρειάζεται να εκτεθούν και αναλυθούν το εύρος, η προέλευση και η δύναμη επιρροής των πρωτογενών παραγόντων που επηρεάζουν τις εργασιακές σχέσεις και τις συγκεκριμένες αντιδράσεις των εργατών. Η ταυτόχρονη αξιοποίηση ολιστικών ερμηνευτικών θεωριών και η επεξεργασία σύγχρονων στατιστικών και εμπειρικών δεδομένων μπορούν να αποτυπώσουν αντικειμενικά την εργασιακή πραγματικότητα.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Beynon H., R. Blackburn, 1972, "Perceptions of Work", Cambridge.
- Blauner R., 1970, "Alienation and Freedom", Chicago.
- Bückler Stiftung Hans, 1996, μεταφρ. «Τεκμηρίωση του 3ου Διεθνικού Συνεδρίου των Αντιπροσώπων των Εργαζομένων στα Δ.Σ. των Επιχειρήσεων», (Διευθυντών Εργασίας), Νοέμβριος 1996, Δρέσδη Γερμανίας, Manuskr. 228, Dusseldorf, Dezember 1998.
- Brannen P., et al., 1976, "The Worker Director: A sociology of Participation", Hutchinson, London.
- Braverman H., 1972, "Labor and Monopoly Capital".
- Bruyn T. Severyn, 1977, "The Social Economy: People Transforming Modern Business", John Wiley, N.York.
- Chinoy E., 1955, "Automobile Workers and the American Dream", N.York.

- Cunnison Sheila, 1963, "Wages and Work Allocation: A study of Social Relations in a Garment Workshop", Tavistock Public.
- Daniel W., 1969, "Industrial Behaviour and Orientation to Work: A Critique", *Journal of Management Studies*, 6/ 1969.
- Daniel W., 1971, "Productivity Bargaining and Orientation to Work: A Rejoinder to Goldthorpe", *Journal of Management Studies*, 8.
- Dickson W.J., et al., 1964, "Management and the Worker", N.York.
- Eldridge J., 1973, "Sociology and Industrial Life", London.
- European Commission, Directorate-General for Employment and Industrial Change, Directorate D, 2000, "Industrial relations in Europe", European Communities, Office for Official Publications, Luxembourg.
- Freire Paul, 1970, "Cultural Action for Freedom", Penguin, London.
- Goldthorpe J., et. al., 1970, "The Affluent Worker: Industrial Attitudes and Behaviour", Cambridge.
- Goldthorpe J., et. al., 1972, "Daniel on Orientation to Work: A Final Comment", *J. Management Studies* 9, σ.268.
- Goldthorpe J., et. al., 1973, "The Affluent Worker in the Class Structure", Cambridge.
- Gouldner Alvin W., 1959, "Organizational Analysis", in Merton et.al., "*Sociology Today*", Vol.II.
- Gouldner A.W., 1975, "The Coming Crisis of Western Sociology", Heinemann, London.
- Gouldner A.W., 1975, "Cosmopolitans and Locals: Towards an Analysis of Latent Social Roles", *Administrative Science Quarterly*, I, 1975 & II, 1978.
- Homans G., 1950, "The Human Group", Routhledge & Kegan Paul, London.
- Lupton T., 1963, "On the Shop Floor", Pergamon Press, Oxford.
- Lupton T., Sheila Cunnison, 1963, "Workshop Behaviour", in M.Gluckman (ed.), "*Closed Systems and Open Minds*", Oliver & Boyd.
- Marx K., 1974, 2end edit., "Capital", Vol.I, Lawrence & Wishart, London
- Marx K., 1971, "Contribution to the Critique of Political Economy", Lawrence & Wishart, London.
- Νικολάου Λ., 1971, «Αι ανθρώπινα σχέσεις εν τη επιχειρήσει: Η σχέσις προϊσταμένων-υφισταμένων», Αθήνα.
- Nikolaou-Smokoviti Litsa, 1976, "The Psychosocial Contract: Its Nature and Effects for Greek Industry", *The Greek Review of Social Research*, No.26-27, National Centre of Social Research, Athens.
- Nikolaou-Smokoviti Litsa, S.T.Bruyn, 1978, "A theoretical framework for studying worker participation: The Psychosocial Contract", *The Greek Review of Social Research*, No.32, National Centre of Social Research, Athens.
- Νικολάου Λ., 1990, «Οργανισμοί, Διοίκηση και Κοινωνία», Σταμούλης, Πειραιάς.
- Parker S., R.Brown, J.Child, M.Smith, 1971, "The Sociology of Industry", London.
- Rose M., 1975, "Industrial Behaviour: Theoretical Development since Taylor", London.

- Sayles L.R., 1958, "Behaviour of Industrial Work Groups", New York, Wiley.
- Τζεκίνης Χρήστος, 1984, «Η συμμετοχή των εργαζομένων στη διοίκηση των επιχειρήσεων», ΟΑΕΔ, Αθήνα.
- Τζεκίνης Χρήστος, 1984, «Εργασιακές Σχέσεις και Ανάπτυξη», Παπαζήσης, Αθήνα.
- Τζεκίνης Χρήστος, Θ. Κουτρούκης, 1998, «Απασχόληση και Εργασιακές Σχέσεις στη δίνη του 21<sup>ου</sup> αιώνα», εκδ. περιοδ. Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων, Αθήνα.
- Τζεκίνης Χρήστος, Θ. Κουτρούκης, 1992, «Πρακτικά Θέματα στις Εργασιακές Σχέσεις: Η ελληνική και Κοινοτική Συγκυρία», Γαλαίος, Αθήνα.
- Turner, P. Lawrence, 1965, "Industrial Jobs and the Worker", Mass.
- Weddeburn D., R.M. Crompton, 1972, "Workers' Attitudes and Technology", Cambridge.
- Whiting L., (ed.), 1974, "Rural Industrialization: Problems and Potentials", The Iowa State University.
- Woodward J., 1965, "Industrial Organization: Theory and Practice", London.

Νικόλαος Φίλιππας\*

---

## ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΔΟΣΗΣ ΤΩΝ ΑΜΟΙΒΑΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

---

### ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός του άρθρου αυτού είναι η αξιολόγηση της επίδοσης όλων των μικτών και μετοχικών Αμοιβαίων κεφαλαίων που λειτούργησαν στην Ελλάδα για την περίοδο 1993-1996. Για την αξιολόγηση της επίδοσης των Αμοιβαίων Κεφαλαίων χρησιμοποιήθηκαν τα κριτήρια των *Sharpe-Treynor* και *Jensen*. Η διαφορετικότητα της παρούσης προσέγγισης από αντίστοιχες προηγούμενες είναι η κατασκευή ενός αξιόπιστου δείκτη συνολικής απόδοσης για τη χρηματιστηριακή αγορά των Αθηνών. Στη συνέχεια ελέγχεται η διαχρονική συνέπεια της επίδοσης των διαχειριστών αλλά και η συσχέτιση της επίδοσης των Α/Κ με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά τους όπως είναι η αρχαιότητα και το μέγεθος του ενεργητικού τους.

Ο Καθηγητής ευχαριστεί την Alpha Τράπεζα Πίστωσης για τη χρηματοδότηση του έργου. Επίσης τον κ. Τραυλό για τα χρήσιμα σχόλιά του καθώς και τους φοιτητές Ε. Πανταζόπουλο και Θ. Φιωτάκη για τη βοήθειά τους στη συλλογή και την επεξεργασία των στοιχείων.

### 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο θεσμός των Αμοιβαίων Κεφαλαίων έχει γνωρίσει τεράστια άνθηση παγκοσμίως, λόγω των μοναδικών πλεονεκτημάτων που προσφέρει στο επενδυτικό κοινό μικρού και μεσαίου μεγέθους<sup>1</sup>.

---

\* Επίκουρος Καθηγητής, Τμήμα Χρηματοοικονομικής & Τραπεζικής Διοικητικής Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Στο τέλος τον 1997, ο αριθμός των Αμοιβαίων Κεφαλαίων ξεπέρασε παγκοσμίως τις 35.000<sup>2</sup> και τα κεφάλαια τα οποία διαχειρίζονται τα 5 τρις δολάρια. Η μεγάλη έκρηξη του θεσμού των Αμοιβαίων Κεφαλαίων έχει οδηγήσει όλο και μεγαλύτερο τμήμα του επενδυτικού κοινού να επενδύει σε μετοχικούς τίτλους, μέσω των εξειδικευμένων στελεχών των Αμοιβαίων Κεφαλαίων. Το γεγονός αυτό έχει προκαλέσει ένα αντίστοιχο ενδιαφέρον των ερευνητών της Χρηματοοικονομικής<sup>3</sup>, στον βαθμό που εκτός των άλλων συνδέεται με την αποτελεσματική κατανομή των πόρων της Οικονομίας.

Στην Ελλάδα τα Αμοιβαία Κεφάλαια αποτελούν ένα σημαντικό τμήμα της βιομηχανίας του χρηματοπιστωτικού τομέα, διαχειρίζοντας κεφάλαια που ξεπερνούν τα 7 τρις δραχμές (31.12.1997).

Η διεθνής επισκόπηση της βιβλιογραφίας αποκαλύπτει ότι τα Αμοιβαία Κεφάλαια ως σύνολο αποτυγχάνουν να επιτύχουν αποδόσεις υψηλότερες από τους αντίστοιχους χρηματιστηριακούς δείκτες προσαρμοσμένους στον κίνδυνο. Οι Sharpe (1966), Jensen (1968), McDonald (1974) και Bogle (1992), μεταξύ άλλων πιστοποιούν τον ανωτέρω ισχυρισμό.

Ο σκοπός του άρθρου αυτού, είναι η αξιολόγηση της επίδοσης όλων των μικτών και μετοχικών Α/Κ στην Ελλάδα για την περίοδο 1993-1996. Για την αξιολόγηση αυτή, θα χρησιμοποιηθούν τα κατάλληλα κριτήρια των Sharpe, Treynor και Jensen. Στη συνέχεια εξετάζεται η διαχρονική συνέπεια της επίδοσης και του κινδύνου των εξεταζομένων Α/Κ και επιχειρείται στατιστική σύνδεση της επίδοσης των Α/Κ με βασικά χαρακτηριστικά τους, όπως είναι το μέγεθος και η ημερομηνία ίδρυσης τους.

Η παρούσα μελέτη διαφοροποιείται αισθητά από τις προηγούμενες ελληνικές, εκτός του ότι χρησιμοποιεί πρόσφατα στοιχεία, στα παρακάτω:

- α) Χρησιμοποιεί ένα στατιστικό δείγμα Α/Κ ομοίων επενδυτικών σκοπών, τα οποία εξετάζονται για συγκεκριμένη περίοδο, ώστε τα αποτελέσματα να είναι συγκρίσιμα και αξιόπιστα.
- β) Για την αξιολόγηση της επίδοσης των Α/Κ χρησιμοποιεί, εκτός από τον επίσημο δείκτη του Χ.Α.Α., έναν αξιόπιστο δείκτη συνολικών αποδόσεων για την Χρηματιστηριακή Αγορά των Αθηνών, ο οποίος περιλαμβάνει τα διανεμηθέντα μερίσματα<sup>4</sup>. Ως γνωστόν, ο επίσημος Γ.Δ.Χ.Α.Α., αλλά και οι άλλοι υπάρχοντες σχετικοί χρηματιστηριακοί δείκτες, απεικονίζουν μόνο τις κεφαλαιακές αποδόσεις και αγνοούν την αντίστοιχη μερισματική. Άμεσο αποτέλεσμα του γεγονότος αυτού είναι όπως οι αποδόσεις των Α/Κ (οι οποίες σημειωτέον περιλαμβάνουν τα διανεμηθέντα μερίσματα) να παρουσιάζονται μεροληπτικά υπερτιμημένες και οι δια-



χειριστές των Α/Κ να φαίνεται ότι ξεπερνούν τις αποδόσεις του Γ.Δ.Χ.Α.Α.

- γ) Για την εκτίμηση των υποδείγματος της αγοράς, χρησιμοποιήθηκε ο νέος δείκτης και ελήφθησαν υπόψιν τυχούσες παραβιάσεις κανονικότητας, αυτοσυσχέτισης και ετεροσκεδαστικότητας. Για τη διόρθωση των παραπάνω προβλημάτων, χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος εκτίμησης Newey και West (1987).

Το άρθρο αυτό περιλαμβάνει άλλα έξι τμήματα. Στο δεύτερο επιχειρείται σύντομη αναδρομή στην εξέλιξη της αγοράς των Α/Κ κατά την τελευταία δεκαετία και περιγραφή της διάρθρωσης της αγοράς των Α/Κ, ενώ στο τρίτο τμήμα παρουσιάζεται η ανασκόπηση της σχετικής διεθνούς και ελληνικής βιβλιογραφίας.

Στο τέταρτο τμήμα παρουσιάζονται τόσο η μεθοδολογία εκτίμησης των κινδύνων των Αμοιβαίων Κεφαλαίων, όσο και τα πρωτότυπα εμπειρικά αποτελέσματα των εξεταζομένων Α/Κ. Στο πέμπτο τμήμα παρουσιάζονται θεωρητικά τα μέτρα αξιολόγησης της επίδοσης των Α/Κ. Στο ίδιο τμήμα παρουσιάζονται συγκεντρωτικά και τα εμπειρικά αποτελέσματα αξιολόγησης όλων των εξεταζομένων Α/Κ για τις περιόδους 1993-1994, 1995-1996 και 1993-1996 συνολικά. Στο έκτο τμήμα αναλύεται η διαχρονική συνέπεια της επίδοσης και του κινδύνου των εξεταζομένων Α/Κ, επιχειρείται δε στατιστική σύνδεση της επίδοσης των Α/Κ με βασικά χαρακτηριστικά τους, όπως είναι το μέγεθος και η ημερομηνία ίδρυσης.

Τέλος, στο έβδομο τμήμα παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της μελέτης και οι προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.

## 2. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΚΑΙ ΤΡΕΧΟΥΣΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΑΜΟΙΒΑΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ

Η ιστορία του θεσμού των Α/Κ στις διεθνείς Κεφαλαιαγορές έχει πάνω από έναν αιώνα ζωής, ενώ στη χώρα μας ο θεσμός εισήχθη μόλις το 1970 με το Ν.Δ. 608/70.

Στα τέλη του 1972, το συγκρότημα της Εμπορικής Τράπεζας δημιουργεί την πρώτη Εταιρεία Διαχείρισης, την «Ελληνική» ΑΕΔΑΚ και προσφέρει ένα Α/Κ μικτού τύπου με την ονομασία ΕΡΜΗΣ<sup>5</sup>.

Την ίδια περίοδο (αρχές 1973), ο όμιλος Εθνική/ΕΤΕΒΑ δημιουργεί την Εταιρεία Διαχείρισης «Διεθνική» και προσφέρει στο ευρύ επενδυτικό κοινό ένα Α/Κ μικτού τύπου με την ονομασία ΔΗΛΟΣ.

Η ύφεση της Ελληνικής Οικονομίας που επακολούθησε, οδήγησε σε αντίστοιχη ύφεση το Χρηματιστήριο Αθηνών και είχε ως απο-

τέλεσμα την περαιτέρω καθυστέρηση της ανάπτυξης του θεσμού. Όμως, το 1989 και μετά από τις σοβαρές θεσμικές αλλαγές του 1987 στο χώρο της Ελληνικής Κεφαλαιαγοράς, αλλά και τις σημαντικές αποδόσεις που επιτεύχθηκαν στο Χρηματιστήριο των Αθηνών, άνοιξε ο δρόμος για την εξάπλωση των Α/Κ στην Ελλάδα.

Σήμερα τα Αμοιβαία Κεφάλαια αποτελούν πλέον ένα μεγάλο τομέα των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών στη χώρα μας, διαχειριζόμενα κεφάλαια που ξεπερνούν τα 12 τρις δραχμές. Οι εντυπωσιακοί ρυθμοί μεγέθυνσης των ελληνικών Α/Κ που καταγράφηκαν την προηγούμενη δεκαετία παρουσιάζονται στον Πίνακα 1:

### ΠΙΝΑΚΑΣ 1.

*Εξελίξεις στην αγορά των ελληνικών Α/Κ, περίοδος 1985-1997*

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ	ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Α/Κ	ΑΡΙΘΜΟΣ Α/Κ	ΚΕΦΑΛΑΙΑ (σε δις δρχ.)	Γ.Δ.Χ.Α.Α. (31/12/1980=100)
31/12/1985	2	2	4	70,95
31/12/1986	2	2	4,9	103,86
31/12/1987	2	2	7,6	272,47
31/12/1988	2	2	10,5	279,65
31/12/1989	3	3	20,8	459,43
31/12/1990	7	7	146,7	932
31/12/1991	11	18	166,9	809,71
31/12/1992	20	39	216,6	672,31
31/12/1993	21	73	858	958,66
31/12/1994	24	96	1.337,9	868,91
31/12/1995	25	116	2.376,0	914,15
31/12/1996	29	150	3.789,0	933,48
31/12/1997	29	161	7.319,0	1.479,63

Η μέχρι τώρα ιστορία των Α/Κ στην Ελλάδα θα μπορούσε να χωρισθεί, με ένα μικρό βαθμό αυθαιρεσίας, σε πέντε (5) φάσεις.

Η πρώτη φάση αφορά την περίοδο έναρξης της λειτουργίας των Α/Κ έως τις αρχές του 1989. Κατά την περίοδο αυτή, η Κεφαλαιαγορά, αλλά ιδιαίτερα η Χρηματιστηριακή αγορά των Αθηνών περνούσε μια μακροχρόνια ύφεση, ύστερα από μια εντυπωσιακή ανάκαμψη (έτη 1972-1973). Την ίδια πορεία με αυτήν του Χρηματιστηρίου, αλλά με μικρή χρονική υστέρηση, ακολουθούσε η αγορά των Αμοιβαίων Κεφαλαίων. Την περίοδο αυτή υπήρχαν μόνο δύο

A/K Μικτού τύπου κρατικών Τραπεζών, τα οποία διαχειρίζονταν κεφάλαια που ανέρχονταν σε λίγα δις δραχμές, με αποτέλεσμα ο θεσμός να παραμένει άγνωστος στο ευρύ επενδυτικό κοινό. Ως σημαντικά γεγονότα της πρώτης περιόδου αναφέρονται οι θεσμικές μεταρρυθμίσεις της επιτροπής Καρατζά, οι οποίες έμελλε να αλλάξουν το τοπίο της εγχώριας Κεφαλαιαγοράς.

Η επόμενη φάση αφορά την περίοδο αρχές 1989 με τέλη του 1990. Την περίοδο αυτή δημιουργούνται οι πρώτες ΑΕΔΑΚ από μη κρατικές εταιρείες (Intertrust, Alpha, Πίστη, Ασπίς Πρόνοια) με A/K μικτού κυρίως τύπου. Την ίδια περίοδο, τα αποτελέσματα των θεσμικών μεταρρυθμίσεων στο χώρο της Κεφαλαιαγοράς είχαν ήδη καταγραφεί μέσω σημαντικής ανόδου των τιμών των μετοχών που ήταν εισηγμένες στην Χρηματιστηριακή αγορά των Αθηνών. Επιπλέον, οι προσδοκίες για την ανάληψη της Ολυμπιάδας του 1996 από την Αθήνα, σε συνδυασμό με ορισμένα χαρακτηριστικά του Χρηματιστηρίου (μικρό μέγεθος, έλλειψη πληροφόρησης, μικρός αριθμός θεσμικών επενδυτών κ.λπ.), ώθησαν ακόμη περισσότερο τις τιμές των μετοχών στα ύψη. Ως εκ τούτου, την περίοδο αυτή τα υπό διαχείριση κεφάλαια επταπλασιάστηκαν, όμως η ποσοτική αυτή εξάπλωση ήταν καθαρά συγκυριακή, στο βαθμό που συνδεόταν με συνεχή άνοδο των τιμών των μετοχών.

Η προσεκτική επισκόπηση του Πίνακα 1 αποκαλύπτει ότι η καθοριστική φάση του κύκλου του κλάδου των A/K ήταν η τρίτη, η οποία περιλαμβάνει την περίοδο τέλη 1990 έως και τέλος 1992. Την περίοδο αυτή, παρά το γεγονός ότι δεν υπάρχει ποσοτική εξάπλωση, δημιουργούνται οι περισσότερες Εταιρίες Διαχείρισης (13), επεκτείνεται σημαντικά το εύρος των παρεχόμενων A/K (δημιουργήθηκαν 32 νέα A/K με σημαντικές διαφοροποιήσεις), τα δίκτυα πωλήσεων επιμορφώθηκαν και, γενικότερα, τέθηκαν οι βάσεις για την ανάπτυξη του θεσμού. Ως σημαντικά γεγονότα της περιόδου αυτής αναφέρονται οι συζητήσεις και οι αποφάσεις της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς και της Ένωσης Θεσμικών Επενδυτών για τους κανόνες διαφήμισης και τους τρόπους ενιαίου υπολογισμού της απόδοσης των A/K.

Η επόμενη περίοδος (1/1/1993 έως 31/12/1994) ήταν καθοριστική για την ποσοτική μεγέθυνση του θεσμού. Όπως προκύπτει από τα στοιχεία του πίνακα, την περίοδο αυτή οι εταιρείες διαχείρισης A/K επταπλασίασαν τα υπό διαχείριση κεφάλαιά τους, πλησιάζοντας το 1,4 τρις δραχμές. Αξίζει να τονισθεί ότι η ποσοτική αυτή εξάπλωση επιτεύχθηκε μέσω δύο σημαντικών αρνητικών γεγονότων: την φορολόγηση των μερισμάτων κατά 15% και τη νομισματική κρίση του Μαΐου του 1994.

Η πέμπτη και τελευταία φάση συνδέεται με την έκρηξη των Α/Κ στην Ελλάδα. Πράγματι, την περίοδο αυτή (31/12/1994 μέχρι σήμερα) τα Α/Κ υπερπενταπλασίασαν τα υπό διαχείριση κεφάλαια περιορίζοντας αισθητά τους ρυθμούς αύξησης των ιδιωτικών καταθέσεων. Τα υπό διαχείριση κεφάλαια αποτελούν πλέον ποσοστό που πλησιάζει το 39% των ιδιωτικών καταθέσεων, όταν το 1991 το ποσοστό αυτό ήταν μόλις 1,94%.

Το επιτυχημένο παρελθόν των Α/Κ, σε συνδυασμό με τη διαχρονική μείωση των επιτοκίων των καταθέσεων, των Ε.Γ.Δ. και του πληθωρισμού, ώθησαν τις ιδιωτικές αποταμιεύσεις στα Α/Κ.

Αξίζει να σημειωθεί ότι την περίοδο αυτή δραστηριοποιούνται μεγάλες τράπεζες στον χώρο της επαγγελματικής διαχείρισης (Εργασίας, Ιονική, ΑΤΕ, Γενική, κ.λπ.), με αποτέλεσμα να αλλάξει σημαντικά η ολιγοπωλιακή διάρθρωση της αγοράς. Οι παραδοσιακά τρεις μεγάλες εταιρείες διαχείρισης (Alpha, Διεθνική, Intertrust) κατείχαν στις 31/12/1997 το 42% του μεριδίου της αγοράς των Α/Κ όταν στις 31/12/1991, 1992 και 1993 τα αντίστοιχα ποσοστά ήταν 82,6%, 81,5% και 71,2%.

Η έκρηξη της αγοράς των Α/Κ στην Ελλάδα, όσο και η ανάπτυξη των περισσότερων ΑΕΔΑΚ (ιδιαίτερα των τραπεζικών) στηρίχθηκε στα Α/Κ Διαχειρίσεως Διαθεσίμων. Το γεγονός αυτό έχει θετικές επιπτώσεις στα έσοδα και τα κέρδη των ΑΕΔΑΚ, αλλά έχει δημιουργήσει σοβαρές στρεβλώσεις στην αγορά των Αμοιβαίων Κεφαλαίων. Το φαινόμενο, όμως, αυτό χρήζει ιδιαίτερης ανάλυσης.

Σημαντικό γεγονός της περιόδου ήταν, μεταξύ άλλων, η ονοματολογική κατάταξη<sup>9</sup> των Α/Κ, η οποία περιόρισε την αυθαίρετη ονομασία τους.

Οι κυριότεροι λόγοι της ποσοτικής εξάπλωσης των Α/Κ βρίσκονται στα σημαντικά πλεονεκτήματα που προσφέρουν τα Α/Κ στους επενδυτές μικρού και μεσαίου μεγέθους (επαγγελματική διαχείριση, άμεση ρευστότητα, ελαχιστοποίηση του επενδυτικού κινδύνου κ.λπ.). Επιπρόσθετα, οι ικανοποιητικές αποδόσεις που πέτυχαν για μεγάλη χρονική περίοδο τα Α/Κ Εισοδήματος και Διαχείρισης Διαθεσίμων, έπεισαν το ευρύ επενδυτικό κοινό, το οποίο έδειξε γενναία την εμπιστοσύνη του στο θεσμό.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι ο θεσμός ξεπέρασε με επιτυχία και μέσα σε μικρό χρονικό διάστημα τις όποιες ασθένειες της νηπιακής ηλικίας και βρέθηκε ταχύτατα στη φάση της ωριμότητας. Αυτό επιτεύχθηκε χάρη στη συμβολή όλων των συμμετεχόντων στο θεσμό (Εταιρειών Διαχείρισης, Ένωσης Θεσμικών Επενδυτών, Δικτύων κ.λπ.).

Από τις επιμέρους κατηγορίες Α/Κ, είναι φανερή η προτίμηση των επενδυτών στα Α/Κ που παρουσιάζουν χαμηλό επίπεδο κινδύνου (Α/Κ Σταθερού Εισοδήματος και Διαχείρισης Διαθεσίμων).

Η διαχρονική αναστροφή των προτιμήσεων των επενδυτών στις συντηρητικότερες μορφές Α/Κ, η οποία καταγράφεται τόσο στη σχετική εξέλιξη του αριθμού των Α/Κ που δημιουργούνται, αλλά κυρίως στο ύψος του ενεργητικού, είναι συνδεδεμένη με τα υψηλά ονομαστικά και πραγματικά δραχμικά επιτόκια των τελευταίων ετών, την επικινδυνότητα του Χρηματιστηρίου των Αθηνών, αλλά και την πτωτική πορεία των τιμών των μετοχών από τα μέσα του 1990 και μετά.

Τα Διεθνικά Α/Κ γνωρίζουν μετά το 1993 μια ιδιαίτερη άνθιση, η οποία καταγράφηκε κυρίως στη σχετική εξέλιξη του αριθμού των Α/Κ που δημιουργήθηκαν, αλλά όχι στο ύψος του ενεργητικού. Η άνθιση αυτή οφείλετο κυρίως σε έντονες προσδοκίες υποτίμησης ή γρήγορης διολίσθησης της δραχμής. Όμως, η συναλλαγματική πολιτική των τελευταίων ετών της «σκληρής δραχμής», πολιτική συνδεδεμένη με την τιθάσευση του πληθωρισμού σε μονοψήφια επίπεδα, είχε ως αποτέλεσμα χαμηλές αποδόσεις και απογοήτευση των μεριδιούχων της κατηγορίας αυτής. Το τελικό αποτέλεσμα ήταν η διαχρονική μείωση των κεφαλαίων που κατευθύνονται στην κατηγορία αυτή.

Από την άλλη πλευρά, σοβαρή συρρίκνωση στο μερίδιο της αγοράς έχει υποστεί η κατηγορία των Μικτών-Αναπτυξιακών Α/Κ, με αποτέλεσμα στις 31/12/1997 να κατέχει μόνο το 11,3%. Αξίζει να σημειωθεί ότι το αντίστοιχο ποσοστό στις 31/12/1990 ήταν 97,2%. Η έλλειψη εμπιστοσύνης των επενδυτών στην κατηγορία αυτή έχει κυρίως τις ρίζες της στις αρνητικές εμπειρίες του Ιουλίου του 1990. Όμως, η πτωτική πορεία του πληθωρισμού, η ανάπτυξη της Ελληνικής Οικονομίας και η πορεία προς το Maastricht, είναι συνδεδεμένα με την καλή πορεία του Χρηματιστηρίου, την άνοδο των τιμών των μετοχών και, ως εκ τούτου, με τα Μικτά, αλλά κυρίως τα Μετοχικά Α/Κ. Εξάλλου, τα Α/Κ της κατηγορίας αυτής την τελευταία διετία έχουν δώσει εντυπωσιακές αποδόσεις.

### 3. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

Η πλειοψηφία της εμπειρικής έρευνας στις επιδόσεις των Α/Κ έχει δείξει ότι τα Αμοιβαία Κεφάλαια –κατά μέσον όρο– απέδωσαν χειρότερα από την αγορά ως σύνολο.

Ο Sharpe (1966) εξέτασε την επίδοση τριάντα τεσσάρων Α/Κ για την περίοδο 1954-1963 και βρήκε ότι οι βασικές διαφορές στις αποδόσεις των Αμοιβαίων Κεφαλαίων προκαλούνται από τις δαπάνες

τους. Επιπλέον όπως μετρήθηκε από το δείκτη του Sharpe, η πλειοψηφία αυτών των Αμοιβαίων Κεφαλαίων απέτυχαν να ξεπεράσουν τον δείκτη Dow Jones.

Ο Jensen (1968) εξέτασε την επίδοση εκατόν δεκαπέντε Αμοιβαίων Κεφαλαίων για μια περίοδο δέκα ετών (1955 έως 1964). Εφαρμόζοντας τον προταθέντα από αυτόν δείκτη συμπέρανε ότι όχι μόνο αυτά τα 115 Αμοιβαία Κεφάλαια (κατά μέσον όρο) δεν μπόρεσαν να προβλέψουν ικανοποιητικά τις τιμές των μετοχών ώστε να «υπερέχουν» της στρατηγικής «αγόρασε και κράτησε» (buy and hold), αλλά ότι επιπλέον υπάρχουν πολύ λίγες αποδείξεις ότι οποιοδήποτε μεμονωμένο Α/Κ ήταν ικανό να επιτύχει καλύτερες επιδόσεις από ότι περιμέναμε από ένα χαρτοφυλάκιο, το οποίο έχει κατασκευασθεί από τυχαία επιλεγμένες μετοχές.

Ο McDonald (1974) ανέλυσε ένα διαφορετικό δείγμα από 123 Αμοιβαία Κεφάλαια χρησιμοποιώντας 120 μηνιαίες αποδόσεις για την περίοδο 1960-1969. Για την αξιολόγηση της επίδοσης κάθε Α/Κ χρησιμοποιήθηκαν τα κριτήρια Sharpe και Treynor. Σύμφωνα με τα εμπειρικά αποτελέσματα ο ερευνητής βρήκε ότι τα 67 από τα 123 εξεταζόμενα Αμοιβαία Κεφάλαια ή ποσοστό 54,5% είχαν τιμές του δείκτη Treynor που ξεπερνούσαν τον μέσο όρο της αγοράς (stock market average). Χρησιμοποιώντας το δείκτη επίδοσης του Sharpe μόλις 39 από τα 123 ή 31,7% ξεπέρασαν τον μέσο όρο της αγοράς.

Πιο πρόσφατα οι Cumby-Glen (1990) εξέτασαν ένα δείγμα από 15 διεθνή Αμοιβαία Κεφάλαια των Ηνωμένων Πολιτειών για την περίοδο 1982-1988. Χρησιμοποιώντας το δείκτη του Jensen, δε βρήκαν αποδείξεις ότι αυτά τα Αμοιβαία Κεφάλαια ξεπέρασαν ένα διευρυμένο διεθνή δείκτη μετοχών. Αυτό που έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον είναι ότι βρήκαν κάποιες αποδείξεις ότι τα Αμοιβαία Κεφάλαια επέτυχαν καλύτερες επιδόσεις από ένα εγχώριο χαρτοφυλάκιο της αγοράς που αποτελείται από μετοχές των Ηνωμένων Πολιτειών. Τα διεθνή λοιπόν Α/Κ τείνουν να υπερέχουν όταν το μέτρο κινδύνου είναι ένα εγχώριο χαρτοφυλάκιο μετοχικών τίτλων. Η υπερβάλλουσα επίδοση, χρησιμοποιώντας τον εγχώριο δείκτη Αμερικής, αποδίδεται εύκολα σε κέρδη της διαφοροποίησης με τα διεθνή αξιόγραφα.

Οι Eun-Kolodny and Resnick (1991) επίσης εξέτασαν την επίδοση διεθνικών Α/Κ. Τα αποτελέσματά τους ήταν πολύ ενδιαφέροντα: Σύμφωνα με το δείκτη επίδοσης του Sharpe, η πλειοψηφία των διεθνικών Αμοιβαίων κεφαλαίων ξεπέρασαν το δείκτη Standard & Poor's κατά τη διάρκεια της δεκαετίας 1977-1986. Η πλειοψηφία όμως αυτών των Α/Κ απέτυχαν να ξεπεράσουν τον παγκόσμιο δείκτη της Morgan Stanley Capital International (M.S.C.I.).

Το αποτέλεσμα αυτό υποστηρίζει προηγούμενη εργασία των Lehman-Modest (1987) οι οποίοι έδειξαν ότι η επιλογή του χαρτοφυλακίου της αγοράς είναι κρίσιμη για τις υποθέσεις που ελέγχονται. Ως εκ τούτου, η επιλογή του χαρτοφυλακίου της αγοράς είναι καθοριστική στην ανάλυση της ιστορικής επίδοσης του Αμοιβαίου Κεφαλαίου.

Οι Lehman και Modest επίσης συνέκριναν την επίδοση 130 Α/Κ για την περίοδο 1968-1982 χρησιμοποιώντας επίδοση που βασίζεται στην Arbitrage Pricing Theory (APT). Η επίδοση των Αμοιβαίων Κεφαλαίων βρέθηκε πολύ ευαίσθητη στη μέθοδο κατασκευής του ΑPT χαρτοφυλακίου. Οι συγγραφείς βρήκαν επίσης ουσιαστικές διαφορές στους δείκτες επίδοσης οι οποίοι βασίζονται στο CAPM και ΑPT.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον έχουν τα εμπειρικά αποτελέσματα του Bogle (1992) σύμφωνα με τα οποία ένα μεγάλο ποσοστό των συνταξιοδοτικών ταμείων (pension funds) υπολείπεται σε αποδόσεις του S&P για την τελευταία εικοσαετία. Η πλειοψηφία των συνταξιοδοτικών ταμείων συστηματικά υπολείπεται του S&P, με αποτέλεσμα το επιχείρημα για μια επενδυτική στρατηγική η οποία παθητικά μιμείται τον S&P 500 να φαίνεται ιδιαίτερα ισχυρή.

Οι μελέτες αναφορικά με την επίδοση των Ελληνικών Α/Κ είναι περιορισμένες. Ο G. Handjinikolaou (1980) ερευνήσε για πρώτη φορά την επίδοση των μοναδικών ελληνικών Α/Κ για την περίοδο 1973-1976, Δήλος και Ερμής. Θεωρώντας ότι τα εξεταζόμενα Α/Κ για τη συγκεκριμένη περίοδο είχαν διεθνή προσανατολισμό (παρά τον υπάρχοντα νομικό περιορισμό του 20% για επενδύσεις στο εξωτερικό) τροποποίησε κατάλληλα τα κριτήρια των Sharpe, Treynor και Jensen, χρησιμοποιώντας την προσέγγιση του Solnik (1974).

Τα συμπεράσματα της μελέτης ήταν τρία:

Πρώτον, οι μεριδιούχοι των υπό εξέταση Α/Κ της περιόδου 1973-1976 κέρδισαν περισσότερο από ό,τι μια στρατηγική «αγόρασε και διακράτησε» σε αξιόγραφα του Χρηματιστηρίου των Αθηνών. Με άλλα λόγια, η Χρηματιστηριακή αγορά των Αθηνών είναι μη αποτελεσματική (στην ισχυρή της μορφή) και φαίνεται ότι όσοι έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες οι οποίες δεν είναι διαθέσιμες σε όλους, είναι σε θέση να πραγματοποιούν υπερκανονικά κέρδη.

Δεύτερον, παρά τις θετικές επιδράσεις της διεθνικής διαφοροποίησης, την οποία και τα δύο Α/Κ επεχείρησαν, η επίδοσή τους, συγκρινόμενη με τις αντίστοιχες διεθνείς χρηματιστηριακές αγορές που επένδυσαν, ήταν κατώτερη.

Τρίτον, χωρίζοντας το δείγμα σε δύο υποπεριόδους, τα εμπειρικά αποτελέσματα έδειξαν ότι μόνο το ένα από τα δύο Α/Κ είχε μια διαχρονική συνέπεια στην επίδοσή του.

Ο Ν. Φίλιππας (1991) εξέτασε την επίδοση τριών Α/Κ για το έτος 1990, χρησιμοποιώντας τα κριτήρια των Sharpe και Treynor. Τα εμπειρικά αποτελέσματα έδειξαν ότι μόνο το ένα από τα τρία εξεταζόμενα Α/Κ είχε σημαντική επίδοση άνω του Γ.Δ.Χ.Α.Α. Ας σημειωθεί ότι το συγκεκριμένο Α/Κ είχε ιδιωτικό προσανατολισμό, ενώ τα δύο τα οποία υστερούσαν ως προς τον Γ.Δ.Χ.Α.Α. είχαν δημόσιο χαρακτήρα.

Πρέπει να σημειωθεί ότι οι προηγούμενες μελέτες δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την εξαγωγή γενικών συμπερασμάτων, λόγω του μικρού αριθμού των εξεταζόμενων Αμοιβαίων Κεφαλαίων.

Ο Ν. Μυλωνάς (1995) εξέτασε 36 Α/Κ για την περίοδο 1.1.1990-31.12.1993 και προσπάθησε να αξιολογήσει την επίδοση των Α/Κ, αλλά και την ικανότητα των διαχειριστών να διατηρήσουν τη σειρά κατάταξης από τη μια χρονική περίοδο στην επόμενη.

Τα κυριότερα συμπεράσματα της μελέτης ήταν:

- α) Τα Ελληνικά Μετοχικά Α/Κ επιτυγχάνουν καλύτερες αποδόσεις από αυτές του Γ.Δ.Χ.Α.Α. και μάλιστα με λιγότερο κίνδυνο.
- β) Είναι ελάχιστα τα Α/Κ που επαναλαμβάνουν τη σειρά αξιολόγησης σε δύο διαδοχικές διετίες. Τα περισσότερα Α/Κ αλλάζουν σειρά κατάταξης από τη μια διετία στην άλλη.

#### 4. ΑΠΟΔΟΣΗ ΚΑΙ ΚΙΝΔΥΝΟΣ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ Α/Κ

Το επενδυτικό κοινό γίνεται όλο και πιο απαιτητικό για την ποιότητα της πληροφόρησης αναφορικά με τα χαρακτηριστικά που αφορούν την αξιολόγηση και την επιλογή των επενδυτικών του στοιχείων. Ένα, και ίσως το σημαντικότερο από αυτά, είναι και ο κίνδυνός τους. Στις ανεπτυγμένες κεφαλαιαγορές διάφοροι οργανισμοί προσφέρουν στους πελάτες τους, μεταξύ άλλων, και στοιχεία τα οποία προσεγγίζουν τον κίνδυνο εναλλακτικών επενδύσεων (μετοχών, Αμοιβαίων Κεφαλαίων κ.λπ.).

Σκοπός του κεφαλαίου αυτού είναι να παρουσιάσει πρωτότυπα εμπειρικά αποτελέσματα εκτίμησης των κινδύνων των Ελληνικών Αμοιβαίων Κεφαλαίων. Είναι ήδη γνωστό ότι οι βασικές διαστάσεις για τη σωστή αξιολόγηση των επενδύσεων είναι δύο: η απόδοση και ο κίνδυνος.

Ως απόδοση του Αμοιβαίου Κεφαλαίου εννοούμε τη διαφορά μεταξύ της τιμής εξαγοράς ενός μεριδίου Α/Κ (συμπεριλαμβανομένων και των μερισμάτων που τυχόν διανεμήθηκαν) και της τιμής διάθεσης, διαιρούμενης με την τιμή διάθεσής του<sup>7</sup>.



$$r_{pt} = \frac{TE_t - T\Delta_{t-1} + D_t}{T\Delta_{t-1}} \quad (1)$$

όπου:

- $r_{pt}$  : η απόδοση του Α/Κ την περίοδο  $t$ .
- $D_t$  : τα μερίσματα που αποκόπτονται στο τέλος του έτους,
- $TE_t$  : η τιμή εξαγοράς του μεριδίου για την περίοδο  $t$ ,
- $T\Delta_{t-1}$  : η τιμή διάθεσης του μεριδίου την περίοδο  $t-1$ .

Στη διεθνή βιβλιογραφία, χρησιμοποιούνται δύο μέτρα επικινδυνότητας των Α/Κ:

- α) Ο συνολικός κίνδυνος του Α/Κ, ο οποίος προσεγγίζεται από την διακύμανση των αποδόσεων τους ή από την τυπική τους απόκλιση (standard deviation). Ας σημειωθεί ότι η διακύμανση είναι ένα στατιστικό μέτρο διασποράς και περιγράφει τη μέση τετραγωνική απόκλιση των ιστορικών αποδόσεων των Α/Κ από τη μέση τους τιμή. Η τετραγωνική ρίζα της διακύμανσης είναι η τυπική απόκλιση:

$$\sigma_{\mu} = \sqrt{\frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (r_{pt} - \bar{r}_p)^2} \quad (2)$$

όπου:

- $\bar{r}_{pt}$  : η απόδοση του Α/Κ σε μια χρονική περίοδο
  - $\bar{r}_p$  : η μέση απόδοση του Α/Κ σε μια περίοδο
- β) Ο συστηματικός κίνδυνος (συντελεστής βήτα).

Ο συντελεστής βήτα<sup>β</sup> αποτελεί, ως γνωστόν, ένα μέτρο της ευαισθησίας της καθαρής τιμής του Α/Κ στις μεταβολές του Χαρτοφυλακίου της Αγοράς. Ως γνωστόν, το χαρτοφυλάκιο της αγοράς είναι ένα θεωρητικό χαρτοφυλάκιο, το οποίο συνήθως προσεγγίζεται από τον Γενικό Δείκτη του υπό εξέταση Χρηματιστηρίου.

Ο συντελεστής αυτός θεωρητικά μπορεί να λαμβάνει τιμές πλησίον του μηδενός (Αμοιβαία Κεφάλαια Διαχείρισης Διαθεσίμων και Αμοιβαία Κεφάλαια Ομολογιών) μέχρι και μεγαλύτερες από την μονάδα (αυτά τα Αμοιβαία Κεφάλαια περιλαμβάνουν στα χαρτοφυλάκιά τους αξιόγραφα υψηλής επικινδυνότητας, π.χ. επιθετικές μετοχές και options).

Αξίζει να σημειωθεί ότι η επικινδυνότητα ενός Αμοιβαίου Κεφαλαίου εξαρτάται από τη διάρθρωση του χαρτοφυλακίου του (το ποσοστό των μετοχών που περιλαμβάνει έναντι άλλων αξιογράφων χαμηλού κινδύνου), του είδους των μετοχών στις οποίες επενδύει (επιθετικές έναντι αμυντικών μετοχών), αλλά και της στάθμησης που ο διαχειριστής επιλέγει για τις ανωτέρω μετοχές.

### Εκτίμηση του συστηματικού κινδύνου των Αμοιβαίων Κεφαλαίων

Για την εύρεση του συντελεστή βήτα ενός Α/Κ είναι απαραίτητη η εκτίμηση του πιο κάτω υποδείγματος, γνωστού στη Χρηματοοικονομική ως υποδείγματος της αγοράς (market model).

$$R_{pt} - R_t = a_p + b_p (R_{mt} - R_t) + u_{pt} \quad (3)$$

όπου:

$R_{pt}$  είναι η απόδοση του Α/Κ  $p$  κατά την περίοδο  $t$

$R_{mt}$  είναι η απόδοση του χαρτοφυλακίου της αγοράς, όπως αυτή προσεγγίζεται από το Γενικό Δείκτη του Χρηματιστηρίου των Αθηνών

$R_t$  το επιτόκιο χωρίς κίνδυνο, το οποίο προσεγγίζεται από το επιτόκιο των τριμηνιαίων Εντόκων Γραμματίων του Ελληνικού Δημοσίου

$b_p$  ο συντελεστής βήτα του Α/Κ  $p$

$a_p$  ο συντελεστής άλφα του Α/Κ  $p$  και τέλος

$u_{pt}$  ένας στοχαστικός όρος, ο οποίος υποθέτουμε ότι πληροί τις υποθέσεις του κλασσικού γραμμικού υποδείγματος.

Η εκτίμηση του υποδείγματος 3, γίνεται συνήθως με τη μέθοδο των ελαχίστων τετραγώνων και παρέχει προσεγγίσεις των συντελεστών άλφα και βήτα του Α/Κ.

Στην διαδικασία εφαρμογής της μεθόδου αυτής υιοθετούνται αρκετά περιοριστικές υποθέσεις οι οποίες, όπως έχει δείξει η εμπειρική έρευνα, συχνά παραβιάζονται.

Οι υποθέσεις αυτές αφορούν κυρίως την συμπεριφορά του στοχαστικού όρου, οι οποίες χρησιμοποιώντας μαθηματικά σύμβολα είναι οι πιο κάτω:

$$E(u_p) = 0 \quad \forall t \quad (4)$$

$$\text{Cov}(u_{pt}, u_{pt+k}) = 0 \quad (5)$$

$$\text{Cov}(u_{pt}, R_{mt}) = 0 \quad (6)$$

$$\text{Var}(u_{pt}) = \sigma_p^2 \quad (7)$$

Η υπόθεση (4) υπονοεί ότι η αναμενόμενη τιμή του στοχαστικού όρου είναι μηδέν, ενώ η υπόθεση (5) αφορά την διαχρονική ανεξαρτησία των καταλοίπων.

Η υπόθεση (6) αναφέρεται στην ανεξαρτησία της μεταβλητής με τον στοχαστικό όρο, ενώ η υπόθεση (7) υπονοεί ότι η διακύμανση των καταλοίπων είναι σταθερή για όλη την περίοδο του δείγματος (Υπόθεση της Ομοσκεδαστικότητας).

Επιπρόσθετα γίνεται αποδεκτό ότι η τιμή του συστηματικού κινδύνου είναι σταθερή για όλη την περίοδο εκτίμησης.

### Ανάλυση Εμπειρικών Αποτελεσμάτων

Στον πίνακα 2 παρουσιάζονται οι αποδόσεις των εξεταζόμενων Α/Κ για τις περιόδους 1993-1996. Στον ίδιο πίνακα παρουσιάζονται και οι αποδόσεις του Γ.Δ.Χ.Α.Α. τόσο με μερίσματα όσο και χωρίς.

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 2.

Κατάταξη των εξεταζομένων Α/Κ με βάση την απόδοση για την περίοδο 4/1/1993-31/12/1996

ΠΕΡΙΟΔΟΣ 4/1/1993-31/12/1996	ΑΠΟΔΟΣΗ	
	Κατάταξη	Συνολική
1. Midland Αναπτυξιακό	158,03%	26,74%
2. Hambros Αναπτυξιακό	96,02%	18,32%
3. Helvetia Μικτό	89,31%	17,30%
4. Interamerican Δυναμικό	86,03%	16,79%
5. Εθνική Ασφαλιστική Μικτό	80,12%	15,85%
6. Δελφοί Μικτό	70,03%	14,19%
7. Δήλος Μικτό	69,78%	14,15%
8. Alpha Δυναμικό	68,94%	14,01%
9. Δήλος Blue Chips	63,78%	13,13%
10. Alpha Μικτό	60,72%	12,59%
11. Ασπίς Πρόνοια Εισοδ. Και Υπερ.	51,64%	10,97%
12. Ερμής Δυναμικό	47,72%	10,25%
13. Nationale Nederlanden Μετοχ.	44,99%	9,73%
14. Interamerican Ελληνικό Μικτό	44,59%	9,66%
15. Kosmos Invest Μετοχών	42,86%	9,33%
16. International Μικτό	37,00%	8,19%
17. Ερμής Μικτό	33,85%	7,56%
18. Ευρωπαϊκή Πίστη Αναπτυξιακό	28,40%	6,45%
19. Δωρική Μετοχικό	3,61%	0,89%
Γ.Δ.Χ.Α.Α.	38,94%	8,57%
Γ.Δ.Χ.Α.Α. με μερίσματα	68,69%	13,97%

Νικητής όλων των κατηγοριών από πλευράς απόδοσης ανακηρύχθηκε το Αναπτυξιακό Α/Κ της Midland. Ιδιαίτερα σημαντικές είναι οι αποδόσεις των μετοχικών Α/Κ της Hambros και της Interamerican, ενώ από τα μικτά ξεχώρισαν τα Α/Κ της Helvetia, το

Δελφοί και το Δήλος. Τέλος αισθητά κακές αποδόσεις σημείωσε το μετοχικό A/K της Δωρικής.

### ΠΙΝΑΚΑΣ 3.

Εκτίμηση των κινδύνων των A/K για την περίοδο  
4/1/1993-31/12/1996

ΑΜΟΙΒΑΙΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	Συντε- λεστής Βήτα	Τυπικό σφάλμα του Βήτα	Τυπική Από- κλιση	Ειδικός κίνδυ- νος	R <sup>2</sup>
1. Δήλος Blue Chips	1,004	0,0184	2,79%	0,0062	95,1%
Γ.Δ.Χ.Α.Α με μερίσματα	1	0	2,71%	0	100%
2. Nationale Nederlanden Μετοχικό	0,892	0,0279	2,51%	0,0068	92,8%
3. Ερμής Δυναμικό	0,882	0,0242	2,54%	0,0086	88,5%
4. Interamerican Δυναμικό	0,834	0,0220	2,38%	0,0075	90,1%
5. Ευρωπαϊκή Πίστη Μετοχικό	0,787	0,0370	2,32%	0,0091	84,7%
6. Δήλος Μικτό	0,767	0,0314	2,16%	0,0060	92,4%
7. Εθνική Ασφαλιστική Μικτό	0,702	0,0316	1,96%	0,0049	93,7%
8. Midland Αναπτυξιακό	0,687	0,0343	2,16%	0,0109	74,5%
9. Alpha Δυναμικό	0,671	0,0191	1,96%	0,0074	85,7%
10. Hambros Αναπτυξιακό	0,648	0,0317	1,96%	0,0087	80,4%
11. Δωρική Μετοχικό	0,624	0,0714	2,41%	0,0172	49,4%
12. Ασπίς Πρόνοια Εισοδ. Και Υπερ.	0,59	0,0199	1,73%	0,0066	85,4%
13. Ερμής Μικτό	0,556	0,0370	1,81%	0,0100	69,4%
14. International Μικτό	0,525	0,0326	1,58%	0,0069	81,1%
15. Δελφοί Μικτό	0,518	0,0206	1,52%	0,0058	85,3%
16. Interamerican Ελληνικό (Μικτό)	0,484	0,0174	1,43%	0,0058	83,5%
17. Alpha Μικτό	0,477	0,0252	1,47%	0,0069	77,7%
18. Kosmos Invest Μετοχικό	0,467	0,0344	1,43%	0,0067	78,3%
19. Helvetia Μικτό	0,441	0,0189	1,24%	0,0035	92,2%

Στον πίνακα 3 παρουσιάζονται οι εκτιμήσεις όλων των κινδύνων των A/K για τις εξεταζόμενες περιόδους. Για την εκτίμηση των κινδύνων χρησιμοποιήθηκαν εβδομαδιαία στοιχεία όλων των Μετοχικών και Μικτών Ελληνικών A/K, για τα οποία υπήρχαν στοιχεία για όλη τη διάρκεια της εξεταζόμενης χρονικής περιόδου (σύνολο 19 A/K)<sup>9</sup>.

Σύμφωνα με τα εμπειρικά αποτελέσματα, για την περίοδο 1993-1996 το Δήλος Blue Chips ήταν το πιο επικίνδυνο A/K με συντελεστή συστηματικού κινδύνου που ξεπερνούσε τη μονάδα. Από την άλλη

μεριά, τα μικτά A/K Helvetia, Alpha και Interamerican ήταν αυτά με τη χαμηλότερη τιμή συστηματικού κινδύνου. Από τα μικτά A/K, αυτό με το μεγαλύτερο συντελεστή βήτα ήταν το Δήλος, το οποίο παρουσίασε επικινδυνότητα μεγαλύτερη και από Μετοχικά A/K.

Πρέπει να σημειωθεί ότι οι διαχειριστές των Αμοιβαίων Κεφαλαίων μπορούν να επιτύχουν υψηλότερες αποδόσεις, εάν εκτιμήσουν σωστά την κατεύθυνση της Χρηματιστηριακής αγοράς και αναδιαρθρώσουν ανάλογα το χαρτοφυλάκιό τους. Με αυτόν τον τρόπο, διαχειριστές οι οποίοι προβλέπουν μια πτωτική αγορά θα λάβουν ανάλογη θέση στο χαρτοφυλάκιό τους, αυξάνοντας το ποσοστό των ρευστών διαθεσίμων και μειώνοντας παράλληλα τον συντελεστή συστηματικού κινδύνου του χαρτοφυλακίου τους. Με παρόμοιο τρόπο, μια πρόβλεψη για ανοδική αγορά θα απαιτούσε τη μείωση στο ποσοστό των μετρητών και την παράλληλη αύξηση του συντελεστή συστηματικού κινδύνου του χαρτοφυλακίου τους.

Τί σημαίνουν όμως όλα αυτά;

Στον βαθμό που το 1997 ήταν μια έντονα ανοδική χρηματιστηριακή χρονιά με τον γενικό δείκτη να κερδίζει περίπου 50% είναι φανερό ότι οι διαχειριστές των A/K που τοποθετήθηκαν έγκαιρα σε μετοχικούς τίτλους εξασφάλισαν σημαντικές αποδόσεις στους μεριδιούχους τους, ενώ αντίθετα διαχειριστές που δεν προέβλεψαν σωστά την κίνησή της, υστέρησαν σημαντικά σε αποδόσεις. Φυσικά, η επιτυχής διαχείριση εξαρτάται όχι μόνο από την ικανότητα πρόβλεψης των τιμών των μετοχών σε σχέση με την πορεία των τίτλων σταθερού εισοδήματος, αλλά και από την ικανότητα πρόβλεψης των κινήσεων μεμονωμένων μετοχών σε σχέση με την κίνηση των μετοχών γενικά<sup>10</sup>.

Παρουσιάζονται επίσης και τα τυπικά σφάλματα του συντελεστή βήτα, τα οποία αποτελούν ένα μέτρο του δυνητικού σφάλματος της σημειακής εκτίμησής τους. Όσο μικρότερη είναι η τιμή του τυπικού σφάλματος, τόσο μεγαλύτερη εμπιστοσύνη έχουμε στην αναγραφόμενη τιμή του βήτα. Επειδή κατά τη διάρκεια της εκτίμησης των σχετικών υποδειγμάτων ανιχνεύθηκαν προβλήματα αυτοσυσχέτισης και ετεροσκεδαστικότητας τα τυπικά σφάλματα διορθώνονται με τη μέθοδο Nawey-West (1987).

Τέλος στους ίδιους πίνακες παρουσιάζεται η στατιστική  $R^2$ . Ο συντελεστής προσδιορισμού  $R^2$  είναι ένα στατιστικό μέτρο που λαμβάνει τιμές μεταξύ του μηδενός και της μονάδας.

Ο συντελεστής αυτός μετρά το ποσοστό των μεταβολών της καθαρής τιμής του μεριδίου του A/K το οποίο ερμηνεύεται από τις συνολικές κινήσεις της χρηματιστηριακής αγοράς. Επιπλέον ο

συντελεστής προσδιορισμού αποτελεί ένα μέτρο τέλειας διαφοροποίησης του εξεταζόμενου χαρτοφυλακίου.

Πιο συγκεκριμένα ένα χαρτοφυλάκιο που είναι τέλεια διαφοροποιημένο θα συσχετίζεται τέλεια με το χαρτοφυλάκιο της αγοράς και ως εκ τούτου θα έχει  $R^2$  ίσο με τη μονάδα. Από την επισκόπηση των εμπειρικών αποτελεσμάτων φαίνεται ότι τα Α/Κ Δωρική και Ερμής μικτό έχουν σχετικά χαμηλό  $R^2$ , γεγονός που αποκαλύπτει τον υψηλό μη συστηματικό κίνδυνο.

## 5. ΜΕΤΡΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΔΟΣΗΣ ΤΩΝ ΑΜΟΙΒΑΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ

Παλαιότερα, οι επενδυτές αξιολογούσαν τις επιδόσεις του χαρτοφυλακίου τους, βασιζόμενοι σχεδόν αποκλειστικά, στο ποσοστό της απόδοσης. Ήταν ενήμεροι για τον κίνδυνο, αλλά δεν ήξεραν πως να τον ποσοτικοποιήσουν και συνεπώς, δεν μπορούσαν να υπολογίσουν τις επιδράσεις του με ακρίβεια. Η ανάπτυξη της θεωρίας του χαρτοφυλακίου στις αρχές του 1960, κατέστησε ικανή την ποσοτικοποίηση του κινδύνου σε όρους μεταβλητότητας των αποδόσεων, αλλά επειδή δεν υπήρχε κάποιος τρόπος μέτρησης κινδύνου και συνολικής απόδοσης, ήταν απαραίτητο να εξεταστούν οι δύο αυτοί παράγοντες ξεχωριστά, όπως γινόταν παλιότερα σε αρκετές μελέτες. Πιο συγκεκριμένα, οι μελετητές τοποθετούσαν τα χαρτοφυλάκια σε κατηγορίες ανάλογα με το είδος του κινδύνου που τα επηρέαζε (π.χ. κλαδική κατάταξη-industrial classification), διακύμανση της απόδοσης (variance of return), και έπειτα συνέκριναν τα ποσοστά απόδοσης για κάθε χαρτοφυλάκιο, ανάλογα με την κατηγορία του κινδύνου στην οποία ανήκαν.

### *Μέτρα απόδοσης προσαρμοσμένα στον κίνδυνο*

Οι μέθοδοι αξιολόγησης της επίδοσης των Α/Κ, που έχουν προταθεί από την διεθνή βιβλιογραφία, λαμβάνουν υπ' όψιν τους την προσαρμογή της απόδοσης του Α/Κ σε τυχούσες διαφορές στον κίνδυνο τον οποίο ενσωματώνουν. Για τον σκοπό αυτό, έχουν αναπτυχθεί, στην διεθνή αρθρογραφία, διάφορες μέθοδοι, οι κυριότερες των οποίων είναι:

- α) Η μέθοδος της απόδοσης ανά μονάδα κινδύνου (Return per unit of risk) και
- β) Η μέθοδος της διαφορικής απόδοσης (Differential return).

Οι δύο προσεγγίσεις συσχετίζονται και οδηγούν, κάτω από συγκεκριμένες καταστάσεις, σε παρόμοια συμπεράσματα. Ας τις δούμε, όμως, πιο αναλυτικά.

### Η προσέγγιση της απόδοσης ανά μονάδα κινδύνου

Η προσέγγιση της απόδοσης ανά μονάδα κινδύνου συσχετίζει το απόλυτο επίπεδο της απόδοσης του Αμοιβαίου Κεφαλαίου, που επιτεύχθηκε μέσα σε μια χρονική περίοδο, με το επίπεδο του κινδύνου που ενσωματώνεται σε αυτό.

Στην διεθνή βιβλιογραφία έχουν προταθεί κυρίως δύο μέτρα της απόδοσης ανά μονάδα κινδύνου των Α/Κ, τα οποία έχουν παρόμοια χαρακτηριστικά. Το πρώτο μέτρο είναι ο λόγος του Treynor (1965), ο οποίος απεικονίζεται από την παρακάτω σχέση:

$$\text{Treynor Ratio (TR)} = \frac{r_p - r_f}{\beta_p} \quad (8)$$

ενώ το δεύτερο μέτρο είναι ο λόγος του Sharpe (1966):

$$\text{Sharpe Ratio (SR)} = \frac{r_p - r_f}{\sigma_p} \quad (9)$$

όπου:

$r_p$ : η πραγματοποιηθείσα απόδοση του Α/Κ

$r_f$ : το επιτόκιο χωρίς κίνδυνο

$\sigma_p$ : ο συνολικός κίνδυνος (τυπική απόκλιση) του Α/Κ

$\beta_p$ : ο συντελεστής συστηματικού κινδύνου (βήτα) του Α/Κ.

Ο λόγος του Treynor εκφράζει την υπερβάλλουσα απόδοση του Α/Κ, η οποία προκύπτει από την διαφορά της πραγματοποιηθείσας απόδοσης από το επιτόκιο χωρίς κίνδυνο, δια της μεταβλητικότητας των αποδόσεων του Α/Κ, όπως αυτή προσεγγίζεται από τον συστηματικό κίνδυνο. Επειδή ο αριθμητής του λόγου αυτού εκφράζεται σε ποσοστά και ο παρανομαστής σε καθαρό αριθμό, ο δείκτης του Treynor εκφράζεται τελικά σε ποσοστά.

Ο λόγος του Sharpe εκφράζει και αυτός την υπερβάλλουσα απόδοση του Α/Κ, η οποία προκύπτει από την διαφορά της πραγματοποιηθείσας απόδοσης από το επιτόκιο χωρίς κίνδυνο, δια της μεταβλητικότητας των αποδόσεων, όπως αυτή προσεγγίζεται από την τυπική απόκλιση των αποδόσεων του Α/Κ. Επειδή ο αριθμητής του δείκτη του Sharpe και ο παρανομαστής υπολογίζονται σε ποσοστά, ο λόγος του δείκτη είναι τελικά ένας καθαρός αριθμός.

Όπως είναι φανερό, η μόνη διαφορά των δύο προαναφερθέντων δεικτών βρίσκεται στην προσέγγιση του κινδύνου του Α/Κ. Ο Sharpe θεωρεί ως κατάλληλο μέτρο του κινδύνου τον συνολικό κίνδυνο του Α/Κ (τυπική απόκλιση), ενώ ο Treynor εκτιμά ως καταλληλότερο μέτρο του κινδύνου τον συστηματικό του κίνδυνο.

Πρέπει να σημειώσουμε ότι η **τυπική απόκλιση** ως μέτρο κινδύνου είναι κατάλληλη όταν τα χαρτοφυλάκια ή τα A/K τα οποία εξετάζουμε είναι καλά διαφοροποιημένα. Από την άλλη μεριά, όταν τα χαρτοφυλάκια τα οποία εξετάζουμε δεν είναι καλά διαφοροποιημένα ή αναλύουμε μεμονωμένες μετοχές, το κατάλληλο μέτρο είναι ο **συντελεστής βήτα**. Προτείνεται όπως χρησιμοποιούνται και τα δύο προαναφερθέντα μέτρα, στον βαθμό που οι πληροφορίες που αντλούμε από αυτά είναι διαφορετικές.

Για την αξιολόγηση A/K, αλλά και γενικότερα χαρτοφυλακίων με τους δείκτες Sharpe και Treynor, A/K που παρέχουν μεγαλύτερη απόδοση ανά μονάδα κινδύνου κρίνονται ως αυτά με την καλύτερη διαχείριση, ενώ A/K που παρέχουν την χαμηλότερη απόδοση ανά μονάδα κινδύνου κρίνονται ως αυτά με την χειρότερη διαχείριση.

### **Η μέθοδος της διαφορικής απόδοσης (Jensen's performance index)**

Μια εναλλακτική προσέγγιση για την αξιολόγηση της επίδοσης των Αμοιβαίων Κεφαλαίων είναι η μέθοδος της διαφορικής απόδοσης. Ο βασικός σκοπός της προσέγγισης αυτής είναι ο υπολογισμός της απόδοσης, που θα έπρεπε να έχει το A/K με βάση τον συστηματικό κίνδυνο τον οποίο εμπεριέχει αρχικά. Η απόδοση αυτή ονομάζεται στη διεθνή βιβλιογραφία «φυσιολογική απόδοση» (normal return). Στη συνέχεια υπολογίζεται η διαφορά της πραγματοποιηθείσας από την φυσιολογική απόδοση<sup>12</sup>. Η απόδοση αυτή ονομάζεται «μη φυσιολογική απόδοση» (abnormal return).

Χρησιμοποιώντας μαθηματικούς τύπους ή μέθοδος της διαφορικής απόδοσης παρουσιάζεται από τις εξισώσεις 10 και 11:

$$N(\bar{r}_p) = r_f + \beta_p (r_m - r_f) \quad (10)$$

$$a_p = r_p - N(\bar{r}_p) \quad (11)$$

όπου:

$N(\bar{r}_p)$  είναι η φυσιολογική απόδοση του A/K<sub>p</sub> (normal return),

$a_p$  είναι η μη φυσιολογική απόδοσή του (abnormal return),

$r_f$  είναι το επιτόκιο χωρίς κίνδυνο και

$r_m$  είναι η απόδοση του χαρτοφυλακίου της αγοράς.

Για την αξιολόγηση A/K, αλλά και γενικότερα χαρτοφυλακίων με την μέθοδο της διαφορικής απόδοσης, A/K που παρέχουν υψηλότερη και θετική μη φυσιολογική απόδοση κρίνονται ως αυτά με την καλύτερη διαχείριση, ενώ A/K που παρέχουν αρνητική μη φυσιολογική απόδοση κρίνονται αρνητικά.



Εναλλακτικά, ο Jensen προτείνει την εκτίμηση της παρακάτω παλινδρόμησης:

$$r_{p,t} - r_t = \hat{\alpha}_{pt} + \hat{\beta}_p (r_{mt} - r_t) + e_{p,t} \quad (12)$$

όπου τα σύμβολα έχουν ήδη αναλυθεί.

Ο συντελεστής  $\hat{\alpha}_{pt}$  εκφράζει τον δείκτη του Jensen. Εφόσον ο συντελεστής αυτός είναι θετικός και στατιστικά σημαντικός, τότε ο διαχειριστής επέτυχε καλύτερη απόδοση από αυτήν που θα ανέμενε με βάση τον συστηματικό κίνδυνο που ανέλαβε. Εάν ο συντελεστής είναι στατιστικά ίσος με το μηδέν, τότε ο διαχειριστής επέτυχε την αναμενόμενη απόδοση με βάση τον συστηματικό κίνδυνο που ανέλαβε, ενώ τέλος εάν ο συντελεστής είναι μικρότερος του μηδενός, ο διαχειριστής επικρίνεται για την διαχείρισή του.

#### Ανάλυση Εμπειρικών Αποτελεσμάτων

Στους πίνακες 4 και 5 παρουσιάζονται συγκεντρωτικά τα αποτελέσματα αυτά. Σύμφωνα με τα εμπειρικά αποτελέσματα και οι τρεις δείκτες παρέχουν παρόμοια συγκεντρωτικά αποτελέσματα. Επιπλέον, οι βασικές θέσεις των Α/Κ τόσο προς τα πάνω, όσο και προς τα κάτω είναι ίδιες.

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 4.

Αριθμός Α/Κ που ξεπέρασαν τον Γενικό Δείκτη του Χ.Α.Α. με μερίσματα (Σύνολο εξεταζόμενων Α/Κ: 19)

ΠΕΡΙΟΔΟΣ	Κριτήριο Sharpe	Κριτήριο Treynor	Κριτήριο Jensen
1993-1994	11	11	11
1995-1996	1	1	1
1993-1996	5	5	5

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 5.

Αριθμός Α/Κ που ξεπέρασαν τον Γενικό Δείκτη του Χ.Α.Α. χωρίς μερίσματα (Σύνολο εξεταζόμενων Α/Κ: 19)

ΠΕΡΙΟΔΟΣ	Κριτήριο Sharpe	Κριτήριο Treynor	Κριτήριο Jensen
1993-1994	16	15	17
1995-1996	5	5	7
1993-1996	11	11	13

Πιο συγκεκριμένα, για την περίοδο 1993-1994 16,15 και 17 Α/Κ σε ένα σύνολο 19 Α/Κ επέτυχαν καλύτερες αποδόσεις από τον Γ.Δ.Χ.Α.Α. χωρίς μερίσματα, σύμφωνα με τα κριτήρια Sharpe, Treynor και Jensen αντίστοιχα. Χρησιμοποιώντας, όμως, ως σημείο αναφοράς το Γ.Δ.Χ.Α.Α. με μερίσματα, ο αριθμός των Α/Κ που υπερέιχαν περιορίζεται σε 11 για όλα τα κριτήρια.

Για την περίοδο 1995-1996, παρατηρούμε ότι 5, 5 και 7 Α/Κ επέτυχαν καλύτερες επιδόσεις από τον επίσημο δείκτη του Χ.Α.Α., σύμφωνα με τα κριτήρια Sharpe, Treynor και Jensen αντίστοιχα. Όμως, ο αριθμός αυτός περιορίζεται μόλις στο ένα Α/Κ, εάν λάβουμε ως σημείο αναφοράς το Γ.Δ.Χ.Α.Α. με μερίσματα.

Τέλος για την περίοδο 1993-1996, 11, 11 και 13 Α/Κ ξεπέρασαν τον επίσημο δείκτη του Χ.Α.Α., ενώ με τη χρησιμοποίηση του νέου δείκτη, ο αριθμός των Α/Κ που πέτυχαν καλύτερη επίδοση από αυτόν ήταν πέντε<sup>12</sup>, ανεξαρτήτως κριτηρίου.

## 6. ΕΠΙΠΛΕΟΝ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΟΙ ΕΛΕΓΧΟΙ

### *Έλεγχος της διαχρονικής μεταβολής του κινδύνου και της επίδοσης των Α/Κ*

Στο τμήμα αυτό του άρθρου θα ασχοληθούμε με τον έλεγχο δύο υποθέσεων, που παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον, τόσο για τους επενδυτές και τους διαχειριστές, όσο και για τις διοικήσεις των ΑΕΔΑΚ. Η πρώτη από αυτές αφορά τον έλεγχο της διαχρονικής μεταβολής της σειράς επικινδυνότητας των εξεταζόμενων Α/Κ. Η δεύτερη και ίσως η πιο ενδιαφέρουσα, αφορά τον έλεγχο της διαχρονικής μεταβολής της κατάταξης στην επίδοση των Α/Κ.

Για τον έλεγχο των παραπάνω υποθέσεων θα χρησιμοποιήσουμε τον συντελεστή συσχέτισης κατά τάξεις (συντελεστής Spearman).

Ως γνωστόν, ο συντελεστής συσχέτισης κατά τάξεις είναι κατάλληλο κριτήριο στατιστικού ελέγχου συσχέτισης μεταβλητών, οι οποίες κατατάσσονται κατά αύξουσα (ή φθίνουσα) σειρά. Το κριτήριο αυτό δίνεται από τον τύπο:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)} \quad (13)$$

όπου:

$n$ : ο αριθμός των παρατηρήσεων

$d_i$ : η διαφορά της κατάταξης της επίδοσης ή του κινδύνου των Α/Κ μεταξύ των περιόδων 1 και 2.

Τα όρια τιμών του συντελεστή αυτού είναι τα ίδια με του απλού συντελεστή συσχέτισης ( $-1 < r_s < +1$ ). Επίσης παρόμοια είναι και η ερμηνεία του συντελεστή. Έτσι, αν ο συντελεστής αυτός τείνει στο  $-1$  οι δύο εξεταζόμενες μεταβλητές συσχετίζονται αρνητικά, ενώ εάν τείνει στο  $+1$  συσχετίζονται θετικά. Τέλος, εάν ο συντελεστής τείνει στο μηδέν, οι δύο μεταβλητές είναι ασυσχέτιστες.

Για τον έλεγχο της στατιστικής σημαντικότητας του συντελεστή του Spearman, απαιτείται ο υπολογισμός της παρακάτω στατιστικής  $t$ :

$$t = \frac{r_s \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r_s^2}} \quad (14)$$

και η σύγκρισή του με την αντίστοιχη θεωρητική με  $n-2$  βαθμούς ελευθερίας.

### ΠΙΝΑΚΑΣ 6.

Συσχέτιση δεικτών κινδύνου για τις διετείες 1993-1994 και 1995-1996

Δείκτης	Περίοδος		Κριτήριο	Περίοδος	$r_s$	$t_{rs}$	Συμπέρασμα
Beta	1993-1994	⇒	Beta	1995-1996	0,665	3,671	Συσχετίζεται
Std. Dev.	1993-1994	⇒	Std. Dev.	1995-1996	0,651	3,535	Συσχετίζεται

Στον πίνακα 6 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα του ελέγχου της διαχρονικής μεταβολής του κινδύνου των υπό εξέταση Α/Κ. Σύμφωνα με τα εμπειρικά αποτελέσματα, η τιμή του συντελεστή συσχέτισης κατά Spearman είναι θετική, υψηλή, τείνει στην μονάδα και στατιστικά σημαντική. Το συμπέρασμα αυτό αφορά και τους δύο δείκτες επικινδυνότητας των Α/Κ (Συστηματικό κίνδυνο Βήτα και Συνολικό κίνδυνο).

Τα ίδια συμπεράσματα προκύπτουν και από την εκτίμηση των πιο κάτω παλινδρομήσεων:

$$Beta_{95\ 96} = a_1 + b_1 * Beta_{93\ 94} + u_1$$

$$SD_{95\ 96} = a_2 + b_2 * SD_{93\ 94} + u_2$$

Είναι φανερό ότι οι διαχειριστές των υπό εξέταση Α/Κ και για τη συγκεκριμένη περίοδο, δεν άλλαξαν (κατά μέσο όρο) τη σχετική επικινδυνότητα των χαρτοφυλακίων τους. Το εύρημα αυτό έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον στον βαθμό που οι δύο εξετασθείσες υποπερίοδοι αντανακλούν διαφορετικές χρηματιστηριακές φάσεις. Θα πε-

ρίμενε κάποιος όπως η επικινδυνότητα των Α/Κ την πρώτη περίοδο να είναι αισθητά υψηλότερη από τη δεύτερη.

Τα εμπειρικά αποτελέσματα αποδεικνύουν ότι για την εξεταζόμενη περίοδο οι διαχειριστές, κατά μέσον όρο, δεν είχαν την ικανότητα του συγχρονισμού (timing).

Τα αποτελέσματα του ελέγχου της διαχρονικής συνέπειας της επίδοσης των Α/Κ παρουσιάζονται στον πίνακα 7. Ο υπολογισθείς συντελεστής συσχέτισης είναι ιδιαίτερα υψηλός, θετικός και στατιστικά σημαντικός. Τα εμπειρικά αποτελέσματα αποδεικνύουν ότι (κατά μέσον όρο) οι καλύτεροι διαχειριστές της μιας περιόδου παραμένουν οι καλύτεροι και για την επόμενη περίοδο. Από την άλλη μεριά, οι χειρότεροι διαχειριστές δεν βελτιώνονται.

#### ΠΙΝΑΚΑΣ 7.

*Συσχέτιση δεικτών επίδοσης για τις διετίες 1993-1994 και 1995-1996*

Κριτήριο	Περίοδος		Κριτήριο	Περίοδος	$r_s$	$I_s$	Συμπέρασμα
Sharpe	1993-1994	⇒	Sharpe	1995-1996	0,689	4,123	Συσχετίζεται
Treynor	1993-1994	⇒	Treynor	1995-1996	0,671	3,740	Συσχετίζεται
Jensen	1993-1994	⇒	Jensen	1995-1996	0,665	3,671	Συσχετίζεται

#### **Έλεγχος της συσχέτισης της επίδοσης των Α/Κ με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους**

Στο τμήμα αυτό διερευνούμε κατά πόσο η επίδοση των Α/Κ συσχετίζεται με τα χαρακτηριστικά τους, μέγεθος και αρχαιότητα.

Είναι γνωστό ότι το μέγεθος ενός Α/Κ είναι πιθανό να επηρεάζει την απόδοσή του. Ο λόγος είναι ότι ένα μεγάλο Α/Κ επιτυγχάνει σημαντικές οικονομίες κλίμακας, καλύτερη διαφοροποίηση του κινδύνου και χαμηλότερες χρηματιστηριακές και άλλες προμήθειες. Από την άλλη μεριά, ένα υπερβολικά μεγάλο Α/Κ, Μετοχικού ή Μικτού προσανατολισμού, χαρακτηρίζεται από σχετική δυσκαμψία, ιδιαίτερα σε αγορές όπως είναι η Χρηματιστηριακή αγορά των Αθηνών. Η δυσκαμψία αυτή δυσκολεύει τον διαχειριστή του Α/Κ να προσαρμόσει τη διάρθρωση του χαρτοφυλακίου στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες της Χρηματιστηριακής αγοράς.

Η αρχαιότητα (ημερομηνία ίδρυσης) είναι ένα χαρακτηριστικό του Α/Κ, το οποίο συνδέεται με πείρα, τεχνογνωσία, οργάνωση και δοθέντων όλων των άλλων παραγόντων, θα περίμενε κανείς να επηρεάζει θετικά την επίδοση του Α/Κ.

Στους Πίνακες 8 και 9 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των σχετικών ελέγχων. Σύμφωνα με τα εμπειρικά αποτελέσματα, φαίνεται ότι τόσο το μέγεθος, όσο και η ημερομηνία ίδρυσης δεν επηρεάζουν την επίδοση των Α/Κ. Αξίζει να σημειωθεί ότι τα αποτελέσματα αυτά ισχύουν για όλα τα κριτήρια επίδοσης και για όλες τις εξετασθείσες χρονικές περιόδους.

### ΠΙΝΑΚΑΣ 8.

*Συσχέτιση του μεγέθους και της επίδοσης των Α/Κ*

Μεταβλητή	Δείκτης	Περίοδος	$r_s$	$t_{rs}$	Συμπέρασμα
Ενεργητικό 31.12.1992	Sharpe	1993-1994	-0,109	-0,451	Δεν συσχετίζεται
Ενεργητικό 31.12.1992	Sharpe	1993-1996	0,046	0,192	Δεν συσχετίζεται
Ενεργητικό 31.12.1992	Treynor	1993-1994	-0,128	-0,533	Δεν συσχετίζεται
Ενεργητικό 31.12.1992	Treynor	1993-1996	0,016	0,065	Δεν συσχετίζεται
Ενεργητικό 31.12.1992	Jensen	1993-1994	-0,112	-0,466	Δεν συσχετίζεται
Ενεργητικό 31.12.1992	Jensen	1993-1996	0,012	0,051	Δεν συσχετίζεται
Ενεργητικό 31.12.1994	Sharpe	1995-1996	-0,070	-0,290	Δεν συσχετίζεται
Ενεργητικό 31.12.1994	Treynor	1995-1996	-0,073	-0,301	Δεν συσχετίζεται
Ενεργητικό 31.12.1994	Jensen	1995-1996	-0,123	-0,510	Δεν συσχετίζεται

### ΠΙΝΑΚΑΣ 9.

*Συσχέτιση της αρχαιότητας και της επίδοσης των Α/Κ*

Μεταβλητή	Δείκτης	Περίοδος	$r_s$	$t_{rs}$	Συμπέρασμα
Αρχαιότητα	Sharpe	1993-1994	0,074	0,305	Δεν συσχετίζεται
Αρχαιότητα	Sharpe	1995-1996	-0,037	-0,152	Δεν συσχετίζεται
Αρχαιότητα	Sharpe	1993-1996	0,163	0,682	Δεν συσχετίζεται
Αρχαιότητα	Treynor	1993-1994	0,077	0,319	Δεν συσχετίζεται
Αρχαιότητα	Treynor	1995-1996	-0,007	-0,029	Δεν συσχετίζεται
Αρχαιότητα	Treynor	1993-1996	0,151	0,629	Δεν συσχετίζεται
Αρχαιότητα	Jensen	1993-1994	0,058	0,239	Δεν συσχετίζεται
Αρχαιότητα	Jensen	1995-1996	-0,056	-0,232	Δεν συσχετίζεται
Αρχαιότητα	Jensen	1993-1996	0,109	0,451	Δεν συσχετίζεται

## 7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σκοπός του άρθρου αυτού ήταν η αξιολόγηση της επίδοσης όλων των Μικτών και Μετοχικών Αμοιβαίων Κεφαλαίων, που λειτούργησαν στην Ελλάδα για την περίοδο 1993-1996. Για την αξιολόγηση αυτή χρησιμοποιήθηκαν τα κριτήρια των Sharpe, Treynor και Jensen. Τα κυριότερα συμπεράσματα της μελέτης αυτής ήταν:

- Με τη συγκεκριμένη μεθοδολογία για την περίοδο 1993-1996 πέντε (5) Α/Κ από τα 19 εξεταζόμενα επέτυχαν καλύτερη επίδοση από αυτήν του Γενικού Δείκτη του Χ.Α.Α. ο οποίος περιλαμβάνει μερίσματα. Τα αποτελέσματα αυτά ισχύουν για όλα τα κριτήρια αξιολόγησης.
- Οι διαχειριστές των εξεταζόμενων Α/Κ δεν μετέβαλαν (κατά μέσον όρο) διαχρονικά την κατάταξη της επικινδυνότητάς των χαρτοφυλακίων που διαχειρίζονται, παρά το γεγονός ότι οι σχετικές υποπερίοδοι αφορούσαν διαφορετικές χρηματιστηριακές περιόδους.
- Υπάρχει ισχυρή θετική συσχέτιση μεταξύ της επίδοσης των Α/Κ μιας περιόδου (1993-1994) με αυτήν της επόμενης (1995-1996). Το αποτέλεσμα αυτό αφορά και τα τρία κριτήρια αξιολόγησης που χρησιμοποιήθηκαν. Το συμπέρασμα αυτό είναι ιδιαίτερης σπουδαιότητας και σημαίνει ότι οι υποψήφιοι επενδυτές Α/Κ μπορούν, σε γενικές γραμμές, να εμπιστευτούν εκείνα τα Α/Κ τα οποία, από πλευράς επίδοσης, κατατάχθηκαν στις πρώτες θέσεις του παρελθόντος.
- Το μέγεθος του Α/Κ και η αρχαιότητά του δεν επηρεάζει τη μελλοντική του επίδοση.

Ο πολύπλευρος έλεγχος της επίδοσης των διαχειριστών θα συμβάλει στην ανταγωνιστικότητα τους και στην κατανομή των πόρων στους πιο αποτελεσματικούς από αυτούς.

Θα πρέπει να τονισθεί ότι οι προαναφερθέντες δείκτες συνολικής επίδοσης δεν παρέχουν πληροφορίες για το ποιες είναι οι συγκεκριμένες δραστηριότητες των διαχειριστών, οι οποίες δημιουργούν ανώτερη ή κατώτερη επίδοση. Ως εκ τούτου, προτείνεται η χρήση υποδειγμάτων, όπου συλλαμβάνονται οι παραπάνω πληροφορίες (υπόδειγμα Henrickson-Merton), καθώς και ορισμένες παραλλαγές του.

## ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ

1. Ως μοναδικά πλεονεκτήματα των Αμοιβαίων Κεφαλαίων αναφέρονται τα κατωθί:
  - α. Συνεχής επαγγελματική διαχείριση της επένδυσης.
  - β. Ελαχιστοποίηση τον κινδύνου, μέσω της διαφοροποίησης.
  - γ. Δυνατότητα ενεργητικής διαχείρισης, μέσω της μεταφοράς από το ένα Α/Κ της οικογένειας στο άλλο με ελάχιστο ή μηδενικό κόστος.

- δ. Πρόσβαση στην επαγγελματική διαχείριση και στα πλεονεκτήματα που παρέχει με μικρό ποσό χρημάτων.
2. FEFSI, στοιχεία 31.12.1997.
  3. Henriksson (1981), (1984), Grinblatt-Titman (1989), (1992), (1993) μεταξύ άλλων.
  4. Ο Νέος Δείκτης κατασκευάστηκε στα πλαίσια της μελέτης: «Κατασκευή και Ανάλυση Δείκτη Συνολικής Απόδοσης για την Χρηματιστηριακή Αγορά των Αθηνών», ALPHA Τράπεζα Πίστεως, 1998 (Αδημοσίευτη μελέτη).
  5. Σήμερα, το Α/Κ αυτό έχει μετονομασθεί σε Ερμής Μετοχικό.
  6. Η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, στα πλαίσια της καλύτερης κατανόησης του θεσμού των Α/Κ από το ευρύ επενδυτικό κοινό και της ελαχιστοποίησης της αυθαιρεσίας της ονομασίας των Α/Κ, προέβη στην ονοματολογική κατάταξη των Α/Κ στις 9/7/1996
  7. Η ετήσια απόδοση ενός Αμοιβαίου Κεφαλαίου ορίζεται ως:  

$$\text{Απόδοση} = (\text{Τιμή } 31/12/X \text{ μετά το μέρισμα} + \text{μέρισμα} - \text{Τιμή } 31/12/X-1 \text{ μετά το μέρισμα}) / \text{Τιμή } 31/12/X-1 \text{ μετά το μέρισμα}$$
 ή  

$$\text{Απόδοση} = (\text{Τιμή } 31/12/X \text{ πριν το μέρισμα} - \text{Τιμή } 31/12/X-1 \text{ μετά το μέρισμα}) / \text{Τιμή } 31/12/X-1 \text{ μετά το μέρισμα}.$$
 Για, να υπολογιστούν αποδόσεις πέραν του έτους, απαιτείται προσαρμογή της καθαρής τιμής του μεριδίου του Α/Κ. Ως γνωστόν, στο τέλος κάθε έτους το μέρισμα αποκόπτεται από την καθαρή τιμή, με αποτέλεσμα οι διαχρονικές συγκρίσεις να οδηγούν σε εσφαλμένους υπολογισμούς. Απαιτείται, λοιπόν, ο υπολογισμός, στο τέλος κάθε έτους, του συντελεστή προσαρμογής:  

$$\sigma = 1 + (\text{μέρισμα} / \text{καθαρή τιμή } 31/12 \text{ πριν το μέρισμα})$$
 αποδεχόμαστε, δηλαδή, την υπόθεση ότι ο επενδυτής επανεπενδύει το ποσό του μερισματος στην καθαρή τιμή τον Α/Κ, πρακτική που ακολουθούν οι εταιρείες διαχείρισης. Στη συνέχεια, διαιρούνται όλες οι προς τα πίσω τιμές με το συντελεστή αυτό (ή πολλαπλασιάζονται οι μελλοντικές, σε περίπτωση που θέλουμε να προσαρμόσουμε επόμενες τιμές).
  8. Ας δούμε, όμως, την ερμηνεία και την σημαντικότητα της γνώσης του συντελεστή αυτού. Ένα Α/Κ με συντελεστή βήτα 0,5 θα μεταβληθεί κατά μέσον όρο (είτε ανοδικά είτε καθοδικά) κατά 5% σε μια μεταβολή της Χρηματιστηριακής Αγοράς κατά 10%. Αντίθετα, ένα Α/Κ με συντελεστή βήτα κοντά στην μονάδα, θα συμπεριφέρεται όπως και η Χρηματιστηριακή Αγορά. Τα Α/Κ αυτού του τύπου θα αποφέρουν σημαντικά κέρδη σε καταστάσεις όπου η αγορά χαρακτηρίζεται από συνεχή άνοδο των τιμών (Bull market), αλλά συνήθως θα υπόκεινται σε μεγάλες απώλειες όταν η αγορά ακολουθεί πτωτική πορεία (Bear market).
  9. Το ενεργητικό των Α/Κ που χρησιμοποιήθηκαν στην ανάλυση, αποτελούσε στις 31.12.1996 το 76% του συνόλου του ενεργητικού των μικτών και μετοχικών Α/Κ. Από τα 26 υπάρχοντα μετοχικά Α/Κ που λειτουργούσαν κατά την εξεταζόμενη περίοδο χρησιμοποιήθηκαν τα 10, και από τα 18 μικτά Α/Κ τα 9.
  10. Fama, 1972.
  11. Η μετατροπή της συνολικής απόδοσης σε ετήσια έγινε χρησιμοποιώντας τον παρακάτω τύπο:  

$$AR = \sqrt[n]{1 + TR} - 1$$
 όπου:  
 η: ο αριθμός των ετών της περιόδου.  
 TR: Η Συνολική απόδοση.  
 AR: Η Ετήσια απόδοση.
  12. Στην παρούσα μελέτη έχει χρησιμοποιηθεί η δεύτερη προσέγγιση του Jensen
  13. Εάν λάβουμε υπόψιν τις προμήθειες εισόδου που πληρώνει ο μεριδιούχος, μόνο 4 Α/Κ ξεπερνούν τον δείκτη που περιλαμβάνει μερίσματα.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ - ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

## Ξένη:

- Allen, Gregory C. "Performance Attribution for Global Equity Portfolios", *Journal of Portfolio Management*, 1991, pp. 59-65.
- Ankrim, Ernest M. and Chris R. Hensel. "Multicurrency Performance Attribution", *Financial Analysts Journal*, 1994, pp. 29-35.
- Barksdale, E. and Green, W. "Pension and Investments", 1990.
- Blake, C.R., E.J. Elton, and M.J. Gruber. "The Performance of Bond Mutual Funds", *The Journal of Business*, 1993, pp. 371-403.
- Bogle J. "Is a Long-Term Time Frame for Investing Affordable or Even Relevant?" The Investing For The Long Term Seminar Proceedings. Charlottesville, V.A. 1992.
- Brealey, R.A. "Portfolio Theory Versus Portfolio Practice", *Journal of Portfolio Management* 1990, pp. 6-10.
- Chang, E. and W.G. Lewellen. "Market Timing and Mutual Fund Investment Performance", *Journal of Business*, 1984, pp. 57-72.
- Cumby, R.E. and J.D. Glen. "Evaluating the Performance of International Mutual Funds", *Journal of Finance*, 1990, pp. 497-521.
- Dermond and Roller. "Economies of Scale and Scope in The French Mutual Funds Industry" *Journal of Intermediation*, 1988, pp.83-93.
- De Long, J.B Shleifer, A. Summers, L. Waldmann R. "Noise Trader Risk in Financial Markets" *Journal of Political Economy*, 1990, pp.703-738.
- Eun, C.S., R. Kolodny, and B.G. Resnick. "U.S.-Based International Mutual Funds: A Performance Evaluation", *Journal of Portfolio Management*, 1991, pp. 88-94.
- Fama E. "Components of Investment Performance", *Journal of Finance*, 1972, pp. 551-567.
- Farrel, J. "A Guide To Portfolio Management" McGraw-Hill, 1997.
- Golec, J. "Do Mutual Fund Managers Who Use Incentive Compensation Outperform Those who don't?" *Financial Analysts Journal*, 1988, pp. 75-77.
- Grant, D. "Portfolio Performance and the 'Cost' of Timing Decisions", *Journal of Finance*, 1977.
- Grinblatt, M. and S. Titman. "Mutual Fund Performance: An Analysis of Quarterly Portfolio Holdings", *Journal of Business*, 1989, pp. 393-416.
- Grinblatt, M. and S. Titman. "Performance Measurement without Benchmarks: An Examination of Mutual Fund Returns", *Journal of Business*, 1993, pp. 47-68.
- Grinblatt, M. and S. Titman. "The Persistence of Mutual Fund Performance", *Journal of Finance*, 1992, pp. 1977-1984.
- Halpern, P. "Investing Abroad: A Review of Capital Market Integration and Manager Performance", *The Journal of Portfolio Management*, 1993, pp. 47-57.



- Handjinikolaou G. "The Performance of Greek Mutual Funds in the Period 1973-76: A Case of Internationally Diversified Portfolios", *Spoudai*, 1980, pp. 381-391.
- Henriksson, R. "Market Timing and Mutual Fund Performance: An Empirical Investigation", *Journal of Business*, 1984, pp. 73-96.
- Henriksson, R. and R. Merton. "On Market Timing and Investment Performance", *Journal of Business*, 1981, pp. 513-534.
- Ippolito, R.A. "Efficiency with Costly Information: A Study of Mutual Fund Performance", 1965-1984, *Quarterly Journal of Economics*, 1989, pp. 1-23.
- Jensen, C.M. "The Performance of Mutual Funds in the Period 1945-1964", *Journal of Finance*, 1968, pp. 389-416.
- Jensen, C.M. "Risk, the Pricing of Capital Assets and Evaluation of Investment Portfolios", *Journal of Business*, 1967, pp. 167-247.
- Jobson, J.D. and B.M. Korkie. "Performance Hypothesis Testing with the Sharpe and Treynor Measures", *Journal of Finance*, 1981, pp. 889-980.
- Jobson, J.D. and B.M. Korkie. "Potential Performance and Tests of Portfolio Performance", *Journal of Financial Economics*, 1982, pp. 433-465.
- Kahn, R.N. "Bond Performance Analysis: A multi-Factor Approach", *Journal of Portfolio Management*, 1991, pp. 40-47.
- Kon, S. "The Market Timing Performance of Mutual Fund Managers", *Journal of Business*, 1983, pp. 323-348.
- Kon, S.J. and F.C. Jen. "The Investment Performance of Mutual Funds: An Empirical Investigation of Timing, Selectivity and Market Efficiency", *Journal of Business*, 1979, pp. 263-290.
- Lee, C.C., A. Shleifer and R.H. Thaler. "Closed-end Mutual Funds", *Journal of Economic Perspectives*, 1990, pp. 153-164.
- Lehman, B.N., and D.M. Modest. "Mutual Fund Performance Evaluations: A Comparison of Benchmarks and Benchmarks Comparisons", *Journal of Finance*, 1987, pp. 233-265.
- Lessard D.R. "International Portfolio Diversification: A Multivariate Analysis for a Group of Latin American Countries", *Journal of Finance*, 1973, pp. 619-633.
- Mc Donald J. "Objectives and Performance of Mutual Funds 1960-1969", *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 1974, pp. 311-333.
- Markowitz, H. "Portfolio Selection", *Journal of Finance*, 1959, pp. 77-91.
- Markowitz, H. "Portfolio Selection: Efficient Diversification of Investments", New York, 1959, John Wiley.
- Martin, J. A. Keown and J. L. Farell. "Do Fund Objectives affect Diversification Policies?", *Journal of Portfolio Management*, 1982, pp.19-28.
- Merton, R.C. "On Market Timing and Investment Performance. I. An Equilibrium Theory of the Value for Market Forecasts", *Journal of Business*, 1981, pp. 363-406.
- Miller E.R. and G.K. Adam. "Sample Size Bias and Sharpe's Performance Measure. A Note", *Journal of Financial and Quantitive Analysis*, 1978, pp. 943-946.

- Newey-West. a) "Hypothesis Testing with Efficient Method of Moments Estimation", *International Economic Review*, 1987, pp. 777-787.
- Newey-West. b) "A Simple Positive Semi-Definite Heteroscedasticity and Autocorrelation Consistent Covariance Matrix", *Econometrica*, 1987, pp. 703-708.
- Rennie, E. and T. Cowhey. "The Successful Use of Benchmark Portfolios: A Case Study", *Financial Analysts Journal*, 1990, pp. 18-26.
- Roll, R. "A Critique of the Asset Pricing Theory's Tests: Part I: On Past and Potential Testability of the Theory", *Journal of Financial Economics*, 1977, pp. 129-176.
- Roll, R. "Ambiguity when Performance is Measured by the Security Market Line", *Journal of Finance*, 1978, pp. 1051-1069.
- Roll, R. "Performance Evaluation and Benchmark Errors (I)", *Journal of Portfolio Management*, 1980, pp. 5-12.
- Roll, R. "Performance Evaluation and Benchmark Errors (II)", *Journal of Portfolio Management*, 1981, pp. 17-22.
- Roll, R. and S. Ross. "The Arbitrage Pricing Theory Approach to Strategic Portfolio Planning", *Financial Analysts Journal*, 1984, pp. 14-26.
- Rudd, A. and H. K. Clasing. "Modern Portfolio Theory, The Principles of Investment Management", Homewood, IL: Dow-Jones Irwin, 1982.
- Sharpe, W.F. "Adjusting for Risk in Portfolio Performance Measurement", *Journal of Portfolio Management*, 1975, pp. 29-34.
- Sharpe, W.F. "Asset Allocation: Management Style and Performance Measurement", *Journal of Portfolio Management*, 1992, pp. 7-19.
- Sharpe, W.F. "Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium Under Condition of Risk", *Journal of Finance*, 1964.
- Sharpe, W.F. "Mutual Fund Performance", *Journal of Business*, 1966, pp. 119-138.
- Sharpe, W.F. "Portfolio Theory and Capital Markets", McGraw-Hill, 1970.
- Sharpe, W. and G. Alexander "Investments" 1990 Prentice - Hall International Edition.
- Sirri-Tufano "The Demand For Mutual Fund Services by Individual Investors", Unpublished Paper 1992.
- Solnic B. "Why Not Diversify Internationally Rather Than Domestically?" *Financial Analysts Journal*, 1974.
- Swanson J. "Investing Internationally to Reduce Risk and Enhance Return" (New York: Morgan Guarantee Trust Company, 1979).
- Treynor, J.L. and F. Black. "How to Use Security Analysis to Improve Portfolio Selection", *Journal of Business*, 1973, pp. 66-85.
- Treynor, J.L. "How to Rate Management of Investment Funds", *Harvard Business Review*, 1965, pp. 63-75.
- Williamson, P.F. "Measuring Mutual Fund Performance", *Financial Analysts Journal*, 1972.

**Ελληνική:**

- Βουρλούμης Π. «Αμοιβαία Κεφάλαια και Επαγγελματική Διαχείριση», Ομιλία στο Ελληνικό Ινστιτούτο Ασφαλιστικών Σπουδών και αναδημοσίευση στην *Ιδιωτική Ασφάλιση*, Νοέμβριος 1994, σελ. 28-31.
- Γκατζώνας Ε.Κ. «Τάσεις και Θεσμικές Προοπτικές στον Κλάδο των Αμοιβαίων Κεφαλαίων», Τόμος: «Το Ελληνικό Χρηματοπιστωτικό Σύστημα: Τάσεις και Προοπτικές», Έκδοση Alpha Τράπεζα Πίστεως, Επιμέλεια: Γ. Προβόπουλος, Αθήνα 1995, σελ. 337-362.
- Καραθανάσης Α.Γ. και Λυμπερόπουλος Γ. «Αμοιβαία Κεφάλαια», Εκδόσεις Ευγ. Μπένου, Αθήνα 1998.
- Μουζούλας Σ. «Οι Οργανισμοί Συλλογικών Επενδύσεων στην Ελλάδα και την Ευρωπαϊκή Ένωση» Νομική Βιβλιοθήκη, 1996.
- Μυλωνάς Ν. «Τα Αμοιβαία Κεφάλαια στην Ελλάδα. Κίνδυνος, Απόδοση και Αξιολόγηση την Περίοδο 1990-1993», Τόμος: «Το Ελληνικό Χρηματοπιστωτικό Σύστημα: Τάσεις και Προοπτικές», Έκδοση Alpha Τράπεζα Πίστεως, Επιμέλεια Γ. Προβόπουλος, Αθήνα 1995, σελ. 293-336.
- Σαρρηγεωργίου Α. «Τα Ελληνικά Αμοιβαία προ του 2000», *Καθημερινή* 1/2/1998.
- Φίλιππας Ν. «Αμοιβαία Κεφάλαια: Πόσο Αξιίζουν Ποια;», *ΑΓΟΡΑ*, Μάρτιος 1991, σελ. 34-38.
- Φίλιππας Ν. «Εγχειρίδιο Αμοιβαίων Κεφαλαίων» Ιανουάριος 1992.
- Φίλιππας Ν. «Κριτήρια Επιλογής Αμοιβαίων Κεφαλαίων», *Καθημερινή* 23/8/1992
- Φίλιππας Ν. «Η Αγορά των Αμοιβαίων Κεφαλαίων στην Ελλάδα», *Ιδιωτική Ασφάλιση*, Νοέμβριος 1994, σελ. 24-25.
- Φίλιππας Ν. «Ποιοι Παράγοντες Επηρεάζουν τη Ζήτηση των Αμοιβαίων Κεφαλαίων;» *Ασφαλιστική Αγορά*, Απρίλιος 1996, σελ. 44-45.
- Φίλιππας Ν. «Ο Δείκτης Τιμών Του Χρηματιστηρίου Αθηνών», *Δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών* (Δεκέμβριος 1996) σελ. 124-131.
- Φίλιππας Ν. «Αναζητώντας Αμοιβαία Κεφάλαια με Χαμηλό Ρίσκο», *Βήμα*, 2/8/1998.
- Φίλιππας Ν. «Η Αξιολόγηση της Επίδοσης των Αμοιβαίων Κεφαλαίων στην Ελλάδα», Alpha Τράπεζα Πίστεως, Οκτώβριος 1998.
- Χαρδούβελης Γ. - Τσιριτάκης Ε. «Η Απόκλιση των Τιμών των Εταιρειών Επενδύσεων Χαρτοφυλακίου από την Καθαρή Εσωτερική Αξία τους», Τόμος: «Το Ελληνικό Χρηματοπιστωτικό Σύστημα: Τάσεις και Προοπτικές», Έκδοση Alpha Τράπεζα Πίστεως, Επιμέλεια: Γ. Προβόπουλος, Αθήνα 1995, σελ. 363-406.



*Zoe Frangouli\**

---

## MARK-UP CONCENTRATION AND INTERNAL FINANCE: AN EMPIRICAL RELATIONSHIP

---

### 1. INTRODUCTION

The structure – conduct – performance paradigm still remains a key issue in industrial economics literature, although market structure is no longer considered as a dominant influence on performance. The studies aimed to identify the determinants of profit margins have used several structural and conduct variables such as concentration, product differentiation, barriers to entry, economies of scale, capital utilization, imports- to- sales and exports- to- sales ratios, the rate of growth of demand etc (Bain 1956, Comanor and Wilson 1967, Collins and Preston 1969, Holterman 1973, Roades and Cheaver 1973, Strickland and Weiss 1976, Geroski 1981, Martin 1984, Frangouli 1999). Most of these studies were based on industry level data, and only few on firm level data.

It is worth noticing that the role of financial variables as conduct variables has been underestimated although the financial factors are considered as very important conduct variables and as such may be associated with variations in industries' price-cost margins. The purpose of this paper is to identify the role of internal finance as a determinant factor of price-cost margin in the Greek manufacturing industries.

---

\* Athens University of Economics and Business. Department of Management Science and Marketing.

## 2. MARKET POWER AND INTERNAL FINANCE

Firms may use internal sources and/or external borrowing to finance their investment activities. The preference on the source of finance depends upon various factors such as the level of interest rate, the possible distortions in the capital market and the possible discrimination in favor or against retained profits and equity finance. If we consider a high level of interest rate and a tax system favoring retained profits, then we may assume that firms may prefer to finance internally their investment activities because they face limitations on the alternative. The preference on internal finance may exert some kind of pressures on prices so as to generate the necessary sources of finance.

Within this framework we assume that firms have a target proportion of investment, they wish to finance internally and try to maintain a certain relationship between fixed capital and sales. If there exists some anticipation as to the future path of sales, then firms plan their investment accordingly in order not to be caught out of productive capacity. Their investment level depends on the expected development of sales in order to reach the desired relationship between capital stock and sales.

It is accepted that the degree of market power depends upon the price elasticity of demand i.e.

$$(p - MC)/p = 1/n \quad (1)$$

If we assume constant returns to scale then

$$MC = AC = (wL + rp^*K)/Q \quad (2)$$

where MC and AC is marginal and average cost accordingly,  $wL$  is labor cost and  $rp^*K$  is the rental cost of capital. Then if we substitute equation. (2) into equation. (1) we get

$$(pQ - wL)/pQ = 1/n + rp^*K/pQ \quad (3)$$

The term  $p^*K/pQ$  is the capital-sales ratio. From equation. (3) we may estimate models of the following form (Martin 1993),

$$M_t = a_0 + a_1 CR_t + a_2 FR_t + u_t \quad (4)$$

where,  $M$  is mark-up,  $CR$  is concentration ratio and  $FR$  is the financial variable.

Equation (4) includes one structural variable and one conduct variable. The structural variable is concentration ratio and the conduct variable is financial ratio. The financial variable is associated with

the finance of strategies and investment. Following the proposed assumptions, the financial variable is expressed as the ratio of internal finance to investment. Internal finance is retained profits of quoted firms.

As a measure of concentration ratio we used the four-firm concentration ratio calculated as the percentage of fixed assets accounted for by the four largest firms in the industry, where the size ranking is by fixed assets.

Mark-up is calculated using the following formula:

$$M_{it} = m_{it}/(1 - m_{it}) \text{ and } m_{it} = (VAD_{it} - TER_{it})/SAL_{it}$$

where

$M_{it}$  is the mark-up of industry  $i$  for the year  $t$

$VAD_{it}$  is value-added of industry  $i$  for the year  $t$

$TER_{it}$  is employment expenses of industry  $i$  for the year  $t$

$SAL_{it}$  is sales of industry  $i$  for the year  $t$

In order to avoid problems with aggregation we performed our tests at the two-digit level. Concentration ratio is expected to be positively correlated with the level of mark-up. However, one would expect that X-efficiency (i.e. failure to minimize cost) increases with concentration (Leibenstein, 1966). Therefore, the positive association between concentration ratio and mark-up would decrease. As far as the association between internal finance and mark-up is concerned, one would expect a priori that it would be positive and significant. The estimated equation includes a time lag as far as internal finance is concerned. The number of lags has not been assumed a priori but it has been decided according to the Akaike criterion. The period of investigation is 1962-1992. We must notice that we have used data until the year 1992 because for that time period the tax system was favoring retained profits. However, the tax system has changed in 1992 and the new tax system does not discriminate in favor of retained profits.

### 3. EMPIRICAL RESULTS

The model has been estimated for the following industries: beverages (21), textiles (23), rubber and plastics (30), printing and publishing (28), basic metal (34), non-metallic minerals (33), machinery and appliances except electrical (36), electrical machinery (37) and petroleum and its products (32).

- 21:  $M_t = 20.8474 + 5.5823 FR_t - 0.522908 CR_t$   
 (2.01384) (3.67481) (-2.68654)  
 $R^2 = 0.40, D.W = 1.81$
- 23:  $M_t = 9.2661 + 0.128513 FR_t - 4.5485 CR_t$   
 (1.4491) (2.4906) (-1.7491)  
 $R^2 = 0.40, D.W = 1.82$
- 32:  $M_t = 2.62590 + 0.002113 FR_t - 0.40789 CR_t$   
 (5.66183) (1.80858) (-5.40789)  
 $R^2 = 0.52, D.W = 1.92$
- 30:  $M_t = 33.8207 + 0.025921 FR_{t-1} + 0.47528 CR_t$   
 (3.29044) (1.8453) (1.80734)  
 $R^2 = 0.48, D.W = 1.99$
- 28:  $M_t = -0.4298 + 0.25583 FR_{t-3} + 1.2974 CR_t$   
 (-0.2425) (1.9078) (3.0205)  
 $R^2 = 0.45, D.W = 1.85$
- 33:  $M_t = 8.1371 + 0.114551 FR_{t-1} + 0.2388 CR_t$   
 (0.6285) (6.6494) (2.08998)  
 $R^2 = 0.63, D.W = 1.87$
- 34:  $M_t = -78.707 + 0.012639 FR_t + 10.925 CR_t$   
 (-2.771) (1.9324) (2.8199)  
 $R^2 = 0.45, D.W = 1.94$
- 36:  $M_t = -60.4954 + 0.068649 FR_{t-3} + 4.37260 CR_t$   
 (-1.48714) (3.65963) (2.45831)  
 $R^2 = 0.35, D.W = 1.77$
- 37:  $M_t = 32.9551 + 0.048667 FR_t + 0.323751 CR_t$   
 (4.3977) (2.44711) (1.51826)  
 $R^2 = 0.33, D.W = 2.03$

We notice that the financial variable is positive and statistically significant for all cases, while concentration is either positive or negative but in all cases statistically significant. The negative sign of the concentration ratio means that firms prefer to compete with each other whereas the positive sign means that firms prefer to cooperate. The positive sign of the financial variable supports the hypothesis that firms prefer to finance their investment activities from internal sources because they face limitations on the alternative. We notice that for some industries the financial variable appears with a time lag. The shorter the time lag the smaller the period between pricing and financial decisions undertaken by the firms. We also



notice that the value of the  $R^2$  criterion is almost 50%, which is an indication of the existence of more factors contributing to the explanation of the mark-up. The analysis of these factors is beyond the scope of this paper.

#### 4. CONCLUSIONS

The type of investment financing has been a major concern of almost all firms. The preference of firms on the type of investment financing depends upon various factors such as the tax system, the level of the interest rate and the possible distortions in the capital market. These factors may favor internal financing or external borrowing. We have used data from various two-digit industries and found a positive a very significant impact of internal finance on mark-up. For the period of our investigation the tax system was favoring retained profits and the level of the interest rate was very high. We have also taken into consideration the impact of market structure on the level of the mark-up. That impact has been positive for some industries and negative for others. In all cases the impact was statistically significant. The positive sign of concentration ratio is an indication of cooperation, and the negative sign of competition.

#### REFERENCES

- Bain, J.S. *"Barriers to New Competition"*, Cambridge, M.A: Harvard University Press, 1956.
- Collins, N. and Preston, L. *Concentration and Price-Cost Margins in Manufacturing Industries*, Berkeley: University of California Press, 1968, ch. 3.
- Comanor, W. and Wilson, T. "Advertising, Market Structure and Performance", *Review of Economics and Statistics*, Vol. 49, 1967, pp. 423-440.
- Frangouli, Z. "Product Differentiation and Monopoly Power: An Empirical Relationship", *International Review of Economics and Business*, Vol. XLVI, No 1, 1999, pp.125-130.
- Geroski, P.A. "Specification and Testing the Profit Concentration Relationship", *Economica*, Vol. 48, 1981, pp. 279-288.
- Holterman, S. "Market Structure and Economic Performance in U.K Manufacturing Industry" *Journal of Industrial Economics*, Vol. 22, 1973, pp 119-140.
- Leibenstein, H. "Allocative Efficiency versus X-Efficiency", *American Economic Review*, Vol. 56, 1966, pp. 392-415.

- Martin, S. *Advanced Industrial Economics*, Oxford, Blackwell, 1993.
- Roades, S. and Cheaver, J. "The Nature of Concentration Price-Cost Margin Relationship for 352 Manufacturing Industries", *Southern Economic Journal*, Vol. 10, 1973, pp. 90-102.
- Strickland, A.D., and Weiss, L.W. "Advertising, Concentration and Price-Cost Margins", *Journal of Political Economy*, Vol. 48, No. 5, 1976, pp. 1109-1121.

*George Emmanuel Haramis\**

---

## SYSTEMS PROTOTYPING AND SYSTEMS DESIGN

---

### ABSTRACT

*Prototyping in the area of systems design is a method of extracting, presenting, and refining a user's needs by building a working model of the ultimate system - quickly and in context. It is often considered to be a model of a proposed system. It is built to illustrate the feasibility of the new system.*

*In the paper are examined the prototyping of: message design, algorithm design, user interface, systems procedure, and logical data base.*

### 1. INTRODUCTION

If prototyping had to be defined in one or two words, one could say that this technique is another consideration of the systems design.

The communication between analysts and users constitute perhaps the most important factor for the development of the system. Most of the delays of systems development, as well as most of the omissions or imperfections of the new systems are due to this factor's absence. In general, there remain three outstanding and debilitating problems that all analysis techniques to date have failed to address adequately:

- Users have extreme difficulty in prespecifying in total final detail their requirements.

---

\* Professor, University of Macedonia.

- Graphical and narrative documentation techniques are inadequate to communicate the dynamics and ultimate acceptability of a proposed application.
- Miscommunication is endemic between members.

These problems are due mainly to the fact that the analyst and the user work in different environments and it is not possible for either of them to perceive each other's environment and language.

This lack of effective communication leads to mistakes, because the analyst develops whatever he thinks the user has told him, while the user has said something else (which was not what he thought he had said) and definitely he would like to ask something more if he knew the possibilities of the Information Systems Department.

With the prototyping technique a level of acceptance concerning the user's requirements is accomplished gradually. *That means, that with the prototyping a simplified form of all or some of the user's requirements is being built in a fast way and the results to be checked are given to them.* In other words prototyping is a new approach to the design of application systems involves the of prototypes that provide at least a mock-up of the external function is to deliver. These prototypes furnish a means of comparing the effects and operations that the human operators experience, giving them an early chance to notice problems and comment on the case of use of these systems.

The advantage of the technique is that all the misunderstandings appear immediately and the users have an "a priori" perception of the system.

The most useful functions as well as those which are useless, can be located before coding the programs.

*Prototyping is also useful for:*

- *the documentation of the new system*, since the prototyping results compose the documentation's data themselves.
- *excelling the system's operation*, which basically is connected to the design of the data bases and the development of the system's programs.
- *the user's training*, which is almost accomplished before the system is developed.

Prototyping must be a common effort of analysts and users. Actually, there are 3 variations of this common effort.

- a. The analyst writes the prototype and gives it to the users to be checked.

- b. The analyst and the users write (separately) parts of the prototype and then they compare the results.
- c. The users write and evaluate the prototype, following the analyst's advice and instructions.

Out of these three ways, the third one is mostly preferable by the Information Systems Department, and the first one by the users. Therefore, for the design's quality and correctness, it is better if the first efforts of prototyping are done in the second way, at least until the successful development of a new system.

## 2. CASES OF SYSTEMS DESIGN PROTOTYPING

Concerning the systems design, the prototyping can be characterized in the following five cases:

- Message Design
- Algorithm Design
- User Interface Design
- Systems Procedure Design
- Logical Data Base Design

### 2.1. Prototyping Message Design

A message is defined as a sum of information, which is often determined by one or more key fields and which carries data among business activities of between business activities and the outer world of business, such as orders, invoices, e.t.c.

During the stage of systems requirement definition, the analyst has initially to define the content of every message before its format design. Consequently the object of prototyping messages is to give the user the possibility of sample input values and to take sample output data, which the system will create as a result of these sample input data.

This procedure will be done by messages, the format of which will be or can be the same in the final system as well.

### 2.2. Prototyping Algorithm Design

It has been absolutely admitted that as far as the analyst is concerned, the most important point for an effective systems development, is the correctness of their algorithms.

During this stage the analyst has to verify the numerical processes/procedures as well as the sequence of logical tests. This is the reason why this design is also called *verifying design*.

Therefore, provided that the system's input-output layout is less significant, and that the algorithms' correctness is what is important for the speed of its (the system's) development the analyst can choose a language such as APL or BASIC, if the algorithms are relatively simple for writing this part of prototyping.

The next part, of course, and if the analyst shows the output values to the users, is the possibility that the output layout is likeable to the user or that he might indicate some modifications in it.

### ***2.3 Prototyping of User Interface Design***

It is a very difficult experience for the analyst, much more if he knows and is experienced in programming, to place himself at the user's position and perceive the really difficult situations which a badly designed dialogue can cause.

For the user of an interactive system though, who communicates with this (system) through a terminal, the system's appearance as well as the dialogue flow with it, is something very important.

If, for example, the screen design is not good or it is not helpful and the user finds it difficult to follow the dialogues, it is certain that he will pursue other ways for doing his job.

The best way to avoid the above problem is having the analyst and the user sat next to a terminal, using a proper prototyping or design tool, in order to try out different input/output layouts. While trying that, they are going to use test data without being obliged to have designed the algorithms ahead. Of course, if it is possible, it is up to them if they want to combine their effort with the system's prototyping algorithm design.

### ***2.4. Prototyping of Systems Procedure Design***

When the messages' algorithms' and interfaces' prototyping has been completed, then altogether will be used for the simulation of the new system's operation.

The created prototype will look like the final system to the user, being different only in the operating speed, which will not be the same as in the final and perhaps the real data base will not be used by it. If the data base prototyping has been done or is being done, it is better if that too is included in the system's simulation.

At the stage batch processing procedures are going to be added to the system, as long as they are necessary for the final system.

### **2.5. Prototyping of Logical Data Base Design**

Right from initial steps of a systems analysis, the analyst thinks and tries to define what exactly information is required concerning clients, suppliers, products, e.t.c., that is, what kind of data are required for each one of the files or for the "logical" part of each data base. If the analyst wants to succeed in this, he will have to develop test data base and ask the users to search for, in them.

It is clear, of course, that at this stage, it is too early for the analyst, to start creating real data bases, particularly if it is certain that this base will change several times (definitely more than once) before its final design.

In that way, he must use a simple tool which will help him create and modify tables of data easy and fast, and which will enable the users to search for in them.

## **3. PROTOTYPING/DESIGN EVALUATION**

It is better the accuracy and completeness, of the design and prototyping to be controlled continuously (rolling evaluation) while they are being built, than leaving this control to typical inspections or walkthroughs.

A big part of the evaluation of the design and mainly of prototyping, will be subjectives, since the project manager, the analyst, the programmers, the data base administrators, and the users will evaluate the results according to their opinion. Of course, for the specific case, the users' opinion is of great significance, since the system has been developed for them.

## **CONCLUSION**

Prototyping is a tactic for the solution of problems appearing during the systems requirements definition and particularly during their design.

This consideration of prototyping as an important strategy of developing information systems and particularly their design, leads to the conclusion that prototyping is a tactic:

- feasible and not costly,
- desirable by the users,
- desirable by the analysts and programmers,
- assisting the systems architecture,
- applicable to the development of large information systems,
- supporting the systems documentation.

## REFERENCES

- Alter, S. (1992). *Information Systems: A Management Perspective*. Reading /Massachusetts: The Benjamin/Cummings Publishing Co., Inc.
- Boar, B. (1984). *Applications Prototyping*. New York: John Wiley & Sons.
- Edwards, P. (1993). *System Analysis and Design*. New York: Mitchell Mc Graw Hill.
- Gillenson, M., & Goldberg, R., (1984). *Strategic Planning - Systems Analysis of Data Base Design*. New York: John Wiley & Sons.
- Gutts, G. (1991). *Structured Systems Analysis and Design Methodology*, Sec. ed. Oxford: Blackwell Scientific Publications.
- Howryskiewicz, I. (1988). *Introduction to Systems Analysis and Design*. New York: Prentice Hall.
- Hoffer, J., George, J., & Valacich, J., (1996). *Modern Systems Analysis and Design*. Reading/Massachusetts, New York: The Benjamin/Cummings Publishing Co. Inc.
- IBM, *Systems Analysis*, M. BI04.
- Kroenke, D., (1992). *Database Processing: Fundamentals - Design - Implementation*. New York: Mackmillan Publishing Co.
- Ross, S., (1994). *Understanding Information Systems*. Minneapolis/St. Paul: West Publishing Co.



Θωμάς Γ. Χατζηγάγιος

---

## ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗ ΠΙΣΤΩΤΙΚΩΝ ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ

---

### Α. ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ - ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

#### 1. Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια στην ελληνική τραπεζική αγορά παρατηρούνται θεαματικές αλλαγές προς την κατεύθυνση της συγχώνευσης των πιστωτικών ιδρυμάτων, επειδή τα πλεονεκτήματα της λειτουργίας ισχυρών τραπεζικών ιδρυμάτων γίνονται όλο και πιο εμφανή στο διεθνές και εθνικό οικονομικό περιβάλλον (για παράδειγμα: αύξηση των ιδίων κεφαλαίων των τραπεζών, μείωση των λειτουργικών εξόδων με μείωση του προσωπικού, εξειδίκευση του προσωπικού, συρρίκνωση του κόστους λειτουργίας, ανάπτυξη και εισαγωγή νέων τεχνολογιών για τη διενέργεια τραπεζικών εργασιών) που χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό και κατευθύνεται στον ευρωπαϊκό χώρο προς την οικοδόμηση μιας ενιαίας ευρωπαϊκής αγοράς στον τομέα των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών.

Υπ' αυτές τις εθνικές και διεθνείς οικονομικές συγκυρίες ο ελληνικός νομοθέτης εισήγαγε ένα νέο νομοθετικό - ειδικό - πλαίσιο για τις συγχωνεύσεις των πιστωτικών ιδρυμάτων.

#### 2. Το νομοθετικό πλαίσιο

Ο ν. 2515/1997 «άσκηση επαγγέλματος λογιστή φοροτεχνικού, λειτουργία Σώματος Ορκωτών Εκτιμητών (ΣΟΕ) και άλλες διατάξεις» πρόβλεψε στο άρθρο 16 νέα ρύθμιση για τη συγχώνευση πιστωτικών ιδρυμάτων, καταργώντας σχεδόν το σύνολο των διατάξεων του ν. 2292/1953 «περί συγχωνεύσεως ανωνύμων τραπεζικών εταιριών». Το άρθρο 12 του ν. 2744/22/25-10-1999 πρόσθεσε μια νέα παράγραφο με αρ. 18 στο άρθρο 16 του ν. 2515/1997, ενώ ο παράγραφος με αριθμούς 18 και 19 αναριθμήθηκαν σε 19 και 20, αντίστοιχα.

Το άρθρο 16 του ν. 2515/1997 (ΦΕΚ Α' 154/25-7-1997)<sup>1</sup> κατάργησε τα άρθρα 1-15 του ν. 2292/1953 (ΦΕΚ 31 Α'), εκτός από τα άρθρα 2<sup>2</sup>, όπως αυτό αντικαταστάθηκε από το άρθρο 26§7 του ν. 2076/1992 (ΦΕΚ 130 Α') «Ανάληψη και άσκηση δραστηριότητας πιστωτικών ιδρυμάτων και άλλες συναφείς διατάξεις», και 3<sup>3</sup> του νόμου 2292/1953.

Και οι δύο νόμοι: 2292/1953 και 2515/1997 (προγενέστερος και μεταγενέστερος) σκοπούν στη δημιουργία ισχυρών πιστωτικών ιδρυμάτων, αλλά ψηφίζονται σε εποχές που διέπονται από διαφορετικές πολιτικοοικονομικές αντιλήψεις – φιλοσοφίες, απευθυνόμενοι σε διαφορετικές χρηματοπιστωτικές αγορές.

Ο ν. 2292/1953<sup>4</sup> ψηφίστηκε σε εποχή που χαρακτηρίζονταν από έντονο κρατικό παρεμβατισμό στο χρηματοπιστωτικό τομέα μέσα σε μια χρηματοπιστωτική αγορά εθνικής - τοπικής κυρίως - εμβέλειας<sup>5</sup>.

Το άρθρο 16 του ν. 2575/1997 συντάχτηκε σε εποχή που διέπεται από τις αρχές του οικονομικού φιλελευθερισμού και τις επιταγές διαμόρφωσης όρων ελεύθερου ανταγωνισμού και συνεχούς διεύρυνσης της τραπεζικής αγοράς, κατευθυνόμενης στην κάλυψη των χρηματοπιστωτικών αναγκών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η τελευταία αυτή επιταγή υπαγορεύει και τον ευρωπαϊκό προσανατολισμό των ελληνικών νομοθετικών διατάξεων και, κυρίως, την ενσωμάτωση στο ελληνικό δίκαιο των κοινοτικών νομοθετικών ρυθμίσεων για τις συγχωνεύσεις των επιχειρήσεων, δηλαδή των διατάξεων της οδηγίας του Συμβουλίου no 78/855/ΕΟΚ της 9 Οκτωβρίου 1978 για τη συγχώνευση ανωνύμων εταιριών με ίδια ιθαγένεια<sup>6</sup>, γνωστή ως τρίτη κοινοτική οδηγία για το συντονισμό των εταιρικών δικαιών των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης<sup>7</sup> προς τις διατάξεις της οποίας εναρμονίστηκε η ελληνική νομοθεσία με το π.δ. 498/1987 και συγκεκριμένα με τα άρθρα 68-80 του κωδ. ν. 2190/1920, όπως ισχύει. Οι παραπάνω διατάξεις εφαρμόζονται και στις συγχωνεύσεις τραπεζικών ανωνύμων εταιριών στο μέτρο που δεν είναι αντίθετες προς το περιεχόμενο του άρθρου 16<sup>8</sup>.

### 3. Το πεδίο εφαρμογής

Το άρθρο 16 του ν. 2515/1997 αναφέρεται σε ορισμένα πιστωτικά ιδρύματα και σε ορισμένες μορφές συγχώνευσης ή πράξεις εξομοιούμενες προς συγχώνευση.

#### α. Ως προς τα πιστωτικά ιδρύματα (*ratione materiae*)

Το άρθρο 16 του ν. 2515/1997 αφορά τη συγχώνευση πιστωτικών ιδρυμάτων. Το άρθρο 2, περ. 1, του ν. 2076/1992 ορίζει το πιστωτικό

ίδρυμα ως την «επιχείρηση, η δραστηριότητα της οποίας συνίσταται στην αποδοχή καταθέσεων ή άλλων επιστρεπτέων κεφαλαίων από το κοινό και στη χορήγηση πιστώσεων για λογαριασμό της».

Δεν εφαρμόζεται όμως, σύμφωνα με το άρθρο 16§3, στα πιστωτικά ιδρύματα που αναφέρονται στο άρθρο 3§§2 & 3 του ν. 2076/1992, δηλαδή στην Τράπεζα της Ελλάδος, το Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, την ΕΤΒΑ και το Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων, καθώς και στα πιστωτικά ιδρύματα που συνιστώνται και λειτουργούν με τη μορφή αμιγούς πιστωτικού συνεταιρισμού (συνεταιριστικής τράπεζας) (άρθρο 5§1 του ν. 2076/1992)<sup>8(1)</sup>.

Καταλαμβάνει όμως τη συγχώνευση ελληνικού πιστωτικού ιδρύματος με όμοιό του που εδρεύει στην Ευρωπαϊκή Ένωση, εφόσον δεν έχει εξαιρεθεί ρητά από τις ρυθμίσεις των κοινοτικών οδηγιών που αφορούν την ανάληψη και άσκηση δραστηριότητας πιστωτικών ιδρυμάτων. Καταλαμβάνει δηλαδή και τις διασυννοριακές συγχωνεύσεις πιστωτικών ιδρυμάτων<sup>9</sup>. Δεν ρυθμίζει όμως και τη συγχώνευση ελληνικού πιστωτικού ιδρύματος με όμοιό του που εδρεύει έξω από την Ευρωπαϊκή Ένωση.

### β. Ως προς τις πράξεις (*ratione personae*)

Η συγχώνευση πιστωτικών ιδρυμάτων πραγματοποιείται, είτε με απορρόφηση είτε με σύσταση νέας εταιρίας, κατά τους ορισμούς του άρθρου 68 του κωδ. ν. 2190/1920. Με τη συγχώνευση με απορρόφηση εξομοιώνονται και οι πράξεις που ορίζονται στο άρθρο 79 του κωδ. ν. 2190/1920 (άρθρο 16§1).

Η από τη συγχώνευση ή τη διάσπαση προκύπτουσα νέα τράπεζα υπάγεται *de jure* στο νομοθετικό διάταγμα της 17-7/13-8-1923 «περί ειδικών διατάξεων επί ανωνύμων εταιριών» (βλ. άρθρο 26§9 του ν. 2076/1992), αφότου δοθεί η άδεια της Τράπεζας της Ελλάδος για τη λειτουργία τους<sup>10</sup>.

### βα. Συγχώνευση με απορρόφηση

Συγχώνευση με απορρόφηση<sup>11</sup> είναι η πράξη με την οποία μία ή περισσότερες ανώνυμες εταιρίες (απορροφούμενες), οι οποίες λύνονται χωρίς να ακολουθήσει εκκαθάριση, μεταβιβάζουν σε άλλη υφιστάμενη ανώνυμη εταιρία (απορροφούσα) το σύνολο της περιουσίας τους (ενεργητικό και παθητικό) έναντι απόδοσης στους μετόχους τους μετοχών εκδιδόμενων από την απορροφούσα εταιρία και, ενδεχομένως, καταβολής ενός χρηματικού ποσού σε μετρητά προς συμψηφισμό μετοχών τις οποίες δικαιούνται. Το ποσό αυτό δεν μπορεί να υπερβαίνει το 10% της ονομαστικής αξίας των μετοχών, που αποδίδονται στους μετόχους των απορροφούμενων

εταιριών, και αθροιστικά με την αξία των μετοχών αυτών την αξία της καθαρής θέσης της εισφερόμενης περιουσίας αυτών των εταιριών (άρθρο 68§1 του κωδ. ν. 2190/1920).

*ββ. Συγχώνευση με σύσταση νέας εταιρίας*

Συγχώνευση με σύσταση νέας εταιρίας είναι η πράξη με την οποία δύο ή περισσότερες ανώνυμες εταιρίες, οι οποίες λύνονται χωρίς να ακολουθήσει εκκαθάριση, μεταβιβάζουν σε ανώνυμη εταιρία, την οποία συνιστούν, το σύνολο της περιουσίας τους (ενεργητικό και παθητικό) έναντι απόδοσης στους μετόχους τους, μετοχών εκδιδόμενων από τη νέα εταιρία και, ενδεχομένως, ενός χρηματικού ποσού σε μετρητά προς συμψηφισμό μετοχών τις οποίες δικαιούνται. Το ποσό αυτό δεν μπορεί να υπερβαίνει το 10% της ονομαστικής αξίας των μετοχών, που αποδίδονται στους μετόχους των λυόμενων εταιριών, και αθροιστικά με την αξία των μετοχών αυτών την αξία της καθαρής θέσης της εισφερόμενης περιουσίας αυτών των εταιριών (άρθρο 68§2 του κωδ. ν. 2190/1920).

*βγ. Πράξη εξομοιούμενη με συγχώνευση*

Πράξεις που εξομοιώνονται με τη συγχώνευση με απορρόφηση είναι η πράξη με την οποία μία ή περισσότερες ανώνυμες εταιρίες (εξαγοραζόμενες) μεταβιβάζουν, μετά από λύση τους, χωρίς να ακολουθήσει εκκαθάριση, σε άλλη (εξαγοράζουσα) το σύνολο της περιουσίας τους (ενεργητικό και παθητικό) έναντι απόδοσης στους μετόχους των εξαγοραζόμενων εταιριών του αντιτίμου των δικαιωμάτων τους (εξαγορά) (άρθρο 79 του κωδ. ν. 2190/1920)<sup>12</sup>.

*βδ. Διάσπαση πιστωτικού ιδρύματος ή απόσχιση κλάδου πιστωτικού ιδρύματος*

Οι διατάξεις των παρ. 4 έως και 12 καθώς και 18 του άρθρου 16 εφαρμόζονται και στη διάσπαση πιστωτικών ιδρυμάτων (με την επιφύλαξη της παρ. 3) κατά τα άρθρα 81 έως και 89 του κωδ. ν. 2190/1920, όπως ισχύει, καθώς και επί εισφοράς από λειτουργούν πιστωτικό ίδρυμα κλάδου, μέρους, τμήματος υποκαταστήματός του σε άλλο λειτουργούν πιστωτικό ίδρυμα (άρθρο 16§16 του ν. 2515/1997). Στη μεταβίβαση κλάδου, μέρους ή τμήματος της επιχείρησης ή υποκαταστήματος πιστωτικού ιδρύματος προς άλλο πιστωτικό ίδρυμα έχουν εφαρμογή οι διατάξεις της § 4 του άρθρου 8 ν. 1642/1986, όπως ισχύει (άρθρο 16 § 17) και άρα στην αξία της κατά τ'ανωτέρω μεταβίβασης, εφόσον αυτή είναι εκτός πεδίου εφαρμογής ΦΠΑ, επιβάλλονται τέλη χαρτοσήμου 2% (πλέον εισφορά ΟΓΑ 20%) σύμφωνα με τη διάταξη του άρθρ. 15§1α ΚΝΤΧ. Πρόκειται

για τη διαδικασία απόσχισης πιστωτικών ιδρυμάτων. Οι παραπάνω ρυθμίσεις παρέχουν τη δυνατότητα σε πιστωτικά ιδρύματα που παρουσιάζουν προβλήματα δυσλειτουργίας να προχωρήσουν σε αναδιάρθρωση των δομών τους, με σκοπό την αποτελεσματικότερη λειτουργία τους<sup>13</sup>.

## **B. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΗΣ**

Στη διαδικασία συγχώνευσης πιστωτικών ιδρυμάτων εφαρμόζονται οι διατάξεις των άρθρων 68-77 του κωδ. ν. 2190/1920, όπως ισχύει, εκτός αν ορίζεται διαφορετικά στο άρθρο 16 του ν. 2515/1997 που κατισχύουν ως ειδικές των προηγούμενων γενικών διατάξεων για τις ανώνυμες εταιρίες.

Η διαδικασία συγχώνευσης αναφέρεται στη:

- σύνταξη του σχεδίου συγχώνευσης των πιστωτικών ιδρυμάτων που μετέχουν στη συγχώνευση
- λογιστική εκτίμηση των περιουσιακών στοιχείων των πιστωτικών ιδρυμάτων που μετέχουν στη συγχώνευση
- απόφαση των γενικών συνελεύσεων των μετόχων των πιστωτικών ιδρυμάτων που μετέχουν στη συγχώνευση και
- στον έλεγχο της συγχώνευσης από τις αρμόδιες εποπτικές αρχές.

### **1. Το σχέδιο συγχώνευσης**

#### *α. Περιεχόμενο*

Τα Διοικητικά Συμβούλια των τραπεζικών εταιριών που συγχωνεύονται καταρτίζουν εγγράφως σχέδιο σύμβασης συγχώνευσης.

Το σχέδιο σύμβασης συγχώνευσης περιέχει τουλάχιστον τα ακόλουθα στοιχεία:

- α. Την ειδικότερη μορφή, την επωνυμία και την έδρα των εταιριών που συγχωνεύονται, καθώς και τον αριθμό μητρώου τους
- β. Την σχέση ανταλλαγής των μετοχών και, ενδεχομένως, το ύψος του χρηματικού ποσού μετρητών που προβλέπει το άρθρο 68
- γ. Τις διατυπώσεις παράδοσης των νέων μετοχών που εκδίδει η απορροφούσα εταιρία
- δ. Την ημερομηνία από την οποία οι μετοχές, που παραδίδονται στους μετόχους της ή των απορροφούμενων εταιριών, παρέχουν δικαίωμα συμμετοχής στα κέρδη της απορροφούσας εταιρίας, καθώς και κάθε ειδικό όρο σχετικό με το δικαίωμα αυτό
- ε. Την ημερομηνία από την οποία οι πράξεις της ή των απορροφούμενων εταιριών θεωρούνται, από λογιστική άποψη, ότι γίνονται

νται για λογαριασμό της απορροφούσας εταιρίας, και την τύχη των οικονομικών αποτελεσμάτων της ή των απορροφούμενων εταιριών, που θα προκύψουν από την ημερομηνία αυτή μέχρι την ημερομηνία ολοκλήρωσης της συγχώνευσης. Τα δικαιώματα που εξασφαλίζει η απορροφούσα εταιρία στους μετόχους που έχουν ειδικά δικαιώματα στην ή στις απορροφούμενες εταιρίες, καθώς και στους κατόχους άλλων τίτλων, πλην μετοχών, ή τα μέτρα που προτείνονται γι' αυτούς

- ζ. Όλα τα ιδιαίτερα πλεονεκτήματα που, ενδεχομένως, παρέχονται στα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου και στους τακτικούς ελεγκτές των συγχωνευόμενων εταιριών.

Δεν απαιτείται περιγραφή των περιουσιακών στοιχείων των πιστωτικών ιδρυμάτων που μετέχουν στη συγχώνευση, στο σχέδιο και στη σύμβαση συγχώνευσης, ούτε και στο καταστατικό<sup>14</sup>.

### *β. Ενημερωτικό δελτίο*

Αν οι μετοχές του απορροφούντος πιστωτικού ιδρύματος είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών (=Χ.Α.Α.) είναι υποχρεωτική η έκδοση ενημερωτικού δελτίου, σύμφωνα με το π.δ. 348/1985<sup>15</sup> για τη συγχώνευση και την υποβολή του στο Διοικητικό Συμβούλιο του ΧΑΑ, το οποίο έχει την εξουσία να επέμβει και να προκαλέσει διορθώσεις στο σχέδιο συγχώνευσης, πριν τη συνεδρίαση της γενικής συνέλευσης των μετόχων των συγχωνευόμενων πιστωτικών ιδρυμάτων.

## **2. Η εκτίμηση της περιουσίας**

Τα διοικητικά συμβούλια των πιστωτικών ιδρυμάτων που μετέχουν στην πράξη συγχώνευσης αποφασίζουν και για τη διαδικασία εκτίμησης των περιουσιακών τους στοιχείων που πρέπει να είναι η ίδια για όλα τα συμμετέχοντα στη διαδικασία της συγχώνευσης πιστωτικά ιδρύματα. Αυτά έχουν να επιλέξουν μεταξύ της διαδικασίας εκτίμησης του άρθρου 71 του κωδ. ν. 2190/1920 και μιας άλλης απλουστευμένης διαδικασίας του άρθρου 16§5.

### *α. Η εκτίμηση με βάση το άρθρο 16§4*

Η εκτίμηση των περιουσιακών στοιχείων των συγχωνευομένων πιστωτικών ιδρυμάτων διενεργείται από την Επιτροπή Εμπειρογνομόνων του άρθρου 9 του κωδ. ν. 2190/1920, ενώ εφαρμόζονται και οι διατάξεις του άρθρου 71 του κωδ. ν. 2190/1920.

Η Επιτροπή Εμπειρογνομόνων συντάσσει σχετική έκθεση προς τη γενική συνέλευση των μετόχων των συγχωνευομένων πιστωτικών ιδρυμάτων (16§4).

β. Η εκτίμηση με βάση το άρθρο 16§5

Το άρθρο 16§5 δίνει τη δυνατότητα στις υπό συγχώνευση τράπεζες να παρακάμψουν τη διαδικασία του άρθρου 16§4 και αντί για την εκτίμηση της Επιτροπής Εμπειρογνομόνων να προχωρήσουν -τη διαδικασία συγχώνευσης- με ενοποίηση των στοιχείων ενεργητικού και παθητικού τους, όπως αυτά εμφανίζονται σε ισολογισμούς τους που συντάσσονται για το σκοπό αυτόν και μεταφέρονται ως στοιχεία του ισολογισμού του πιστωτικού ιδρύματος, απορροφούντος ή νέου. Στην περίπτωση επιλογής της διαδικασίας αυτής το μετοχικό κεφάλαιο του πιστωτικού ιδρύματος που προέρχεται από τη συγχώνευση αποτελείται από το άθροισμα των μετοχικών κεφαλαίων των υπό συγχώνευση πιστωτικών ιδρυμάτων. Η ενοποίηση των μετοχικών κεφαλαίων των εταιριών που συμμετέχουν στη συγχώνευση θα διενεργηθεί με τον τρόπο που θα αποφασίσουν τα διοικητικά τους συμβούλια και που κρίνουν κατάλληλο για τον προσδιορισμό της εξωτερικής σχέσης ανταλλαγής των μετοχών. Η ημερομηνία των ισολογισμών αυτών είναι κοινή και μπορεί να α-νατρέχει μέχρι και στη ληκτική ημερομηνία της τελευταίας κλεισμένης χρήσης.

Στην περίπτωση αυτήν η διενέργεια του ελέγχου για τη διαπίστωση της λογιστικής αξίας των περιουσιακών στοιχείων των πιστωτικών ιδρυμάτων που συμμετέχουν στη συγχώνευση πραγματοποιείται από έναν τουλάχιστον ορκωτό ελεγκτή που ορίζεται για το σκοπό αυτόν από κάθε πιστωτικό ίδρυμα που συμμετέχει στη συγχώνευση και συντάσσει προς το σκοπό αυτό σχετική έκθεση.

Στις εκθέσεις των ορκωτών ελεγκτών που μπορεί να είναι ξεχωριστή για κάθε συμμετέχουσα τραπεζική εταιρία ή μια κοινή υπογραφόμενη από όλους τους ορκωτούς ελεγκτές όλων των συμμετεχουσών εταιριών περιλαμβάνεται δήλωση ότι έγινε έλεγχος του σχεδίου σύμβασης συγχώνευσης, καθώς και διατύπωση γνώμης για το αν η εξωτερική σχέση ανταλλαγής των μετοχών είναι δίκαιη και λογική.

Στις ίδιες εκθέσεις πρέπει να περιλαμβάνονται τουλάχιστον οι εξής πληροφορίες:

- α. η μέθοδος ή οι μέθοδοι που υιοθετήθηκαν για τον καθορισμό της προτεινόμενης σχέσης ανταλλαγής των μετοχών
- β. δήλωση για το αν οι μέθοδοι που υιοθετήθηκαν είναι κατάλληλες για την ή τις συγκεκριμένες περιπτώσεις, τις αξίες που προέκυψαν από την εφαρμογή κάθε μεθόδου και γνώμη για τη βαρύτητα που αποδόθηκε σε ορισμένες μεθόδους για τον προσδιορισμό των αξιών αυτών

γ. οι τυχόν δυσκολίες που προέκυψαν κατά την εκτίμηση της κατά τα ανωτέρω σχέσης ανταλλαγής των μετοχών.

Η παραπάνω διαδικασία είναι παρμένη από το ν. 2166/1993.

#### γ. Η έκθεση του διοικητικού συμβουλίου

Το διοικητικό συμβούλιο κάθε πιστωτικού ιδρύματος που μετέχει στη συγχώνευση καταρτίζει λεπτομερή έκθεση για τη συγχώνευση (άρθρο 69§4 του κωδ. ν. 2190/1920). Στην έκθεση αυτήν το διοικητικό συμβούλιο επεξηγεί και δικαιολογεί από νομική και οικονομική άποψη το σχέδιο σύμβασης συγχώνευσης και, ειδικότερα, τη σχέση ανταλλαγής των μετοχών της ή των απορροφούμενων τραπεζικών εταιριών προς τις μετοχές που εκδίδει η απορροφούσα τραπεζική εταιρία. Η έκθεση αναφέρει επίσης οποιεσδήποτε ειδικές δυσχέρειες που τυχόν εμφανίστηκαν ή θα εμφανιστούν κατά την εκτίμηση. Καταχωρείται στο Μητρώο Ανώνυμων Εταιριών (Μ.Α.Ε.) και υποβάλλεται στη γενική συνέλευση των μετόχων.

### 3. Η δημοσιότητα

Το σχέδιο συγχώνευσης, η έκθεση του διοικητικού συμβουλίου και οι εκθέσεις των άρθρων 16§§4 και 5 υποβάλλονται στις διατυπώσεις δημοσιότητας του άρθρου 7β του κωδ. ν. 2190/1920, (άρθρο 69§3 του κωδ. ν. 2190/1920) για την πλήρη ενημέρωση των μετόχων των πιστωτικών ιδρυμάτων που συμμετέχουν στην πράξη, καθώς και των τρίτων - δανειστών - των συγχωνευόμενων πιστωτικών ιδρυμάτων, από καθεμιά από τις συγχωνευόμενες τραπεζικές εταιρίες, δύο τουλάχιστον μήνες πριν από την ημερομηνία συνεδρίασης της γενικής συνέλευσης των μετόχων που καλείται να αποφανθεί για το σχέδιο αυτό.

### 4. Η Απόφαση των γενικών συνελεύσεων των ενδιαφερομένων εταιριών

Η συγχώνευση αποφασίζεται από κάθε γενική συνέλευση των μετόχων των πιστωτικών ιδρυμάτων που μετέχουν στην πράξη, με την αυξημένη απαρτία και πλειοψηφία των άρθρων 29§3 και 31§2 του κωδ. ν. 2190/1920, που συγκαλείται από το διοικητικό συμβούλιο κάθε πιστωτικού ιδρύματος που μετέχει στη συγχώνευση (άρθρο 72 του κωδ. ν. 2190/1920).

Η απόφαση για τη συγχώνευση υπόκειται σε έγκριση και από τις ιδιαίτερες συνελεύσεις των προνομιούχων μετόχων των εταιριών που μετέχουν στην πράξη, καθώς και των ομολογιούχων δανειστών<sup>16</sup> (βλ. άρθρο 70§4 του κωδ. ν. 2190/1920), εφόσον τα δικαιώματά



τους θίγονται από την επιχειρούμενη συγχώνευση (άρθρο 72§2 του κωδ. ν. 2190/1920).

### 5. Ο έλεγχος της συγχώνευσης

Η όλη διαδικασία της συγχώνευσης εμπίπτει σύμφωνα με το άρθρο 74 του κωδ. ν. 2190/1920 στην αρμοδιότητα του Υπουργείου Ανάπτυξης. Αλλά ο Υπουργός Ανάπτυξης εκδίδει την εγκριτική απόφαση της συγχώνευσης, σύμφωνα με τις διατάξεις της νομοθεσίας για τις ανώνυμες εταιρίες, αφού προηγηθεί η έγκριση της συγχώνευσης από την Τράπεζα της Ελλάδος. Για το σκοπό αυτόν τα πιστωτικά ιδρύματα που συγχωνεύονται γνωστοποιούν στην Τράπεζα της Ελλάδος τις αποφάσεις των διοικητικών συμβουλίων τους περί συγχωνεύσεως συνοδευόμενες: από το σχέδιο της σύμβασης συγχωνεύσεως και τις επ' αυτού εκθέσεις του άρθρου 69 παράγραφοι 1, 2 και 4 του κωδ. ν. 2190/1920, καθώς και από τις εκθέσεις των παραγράφων 4 ή 5 του άρθρου 16 και από πρόγραμμα επιχειρηματικής δραστηριότητας για το είδος και την έκταση των εργασιών, καθώς και για τη διοικητική και λογιστική οργάνωση και τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου του πιστωτικού ιδρύματος που προέρχεται από τη συγχώνευση.

Η Τράπεζα της Ελλάδος εγκρίνει τη συγχώνευση μέσα σε δύο μήνες από την υποβολή όλων των στοιχείων του προηγούμενου εδαφίου. Αν η δίμηνη προθεσμία παρέλθει άπρακτη, θεωρείται ότι η συγχώνευση εγκρίνεται.

Η Τράπεζα της Ελλάδος μπορεί να αρνηθεί μέσα στο δίμηνο τη συγχώνευση με αιτιολογημένη απόφασή της, αν, λόγω της συγχώνευσης:

- είτε καθίσταται ανεπαρκής η διοικητική ή και η λογιστική οργάνωση ή οι διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου του πιστωτικού ιδρύματος, το οποίο προέρχεται από τη συγχώνευση
- είτε δεν πληρούνται ως προς το πιστωτικό αυτό ίδρυμα οι αρχές και οι κανόνες που διέπουν την εποπτεία των πιστωτικών ιδρυμάτων και ιδίως οι κανόνες που ισχύουν ως προς τη συγκέντρωση κεφαλαίων ή την κεφαλαιακή επάρκεια των πιστωτικών ιδρυμάτων<sup>16(1)</sup>.

Άδειες που είχε χορηγήσει η Τράπεζα της Ελλάδος προς συγχωνεύόμενα πιστωτικά ιδρύματα, μεταβιβάζονται με τη συγχώνευσης αυτοδίκαια και ισχύουν υπέρ του απορροφούντος ή του εξαγοράζοντος ή του συνιστώμενου νέου πιστωτικού ιδρύματος, κατά περίπτωση, εφόσον δεν ορίζεται διαφορετικά στην απόφαση της Τράπεζας της Ελλάδος περί εγκρίσεως της συγχώνευσης<sup>16(2)</sup>.

Αν η συγχώνευση έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της συμμετοχής πιστωτικού ιδρύματος στο εταιρικό κεφάλαιο άλλου πιστωτικού ιδρύματος, η Τράπεζα της Ελλάδος (Επιτροπή Νομισματικών και Πιστωτικών Θεμάτων) εγκρίνει την αύξηση του ποσοστού συμμετοχής, σύμφωνα με αρ. 564/5/23-11-1995 απόφαση της Επιτροπής Νομισματικών και Πιστωτικών Θεμάτων.

Η έγκριση της Τράπεζας της Ελλάδος απαιτείται όταν:

- το ύψος της συμμετοχής του πιστωτικού ιδρύματος ανέρχεται, άμεσα ή έμμεσα, σε ποσοστό ίσο ή μεγαλύτερο του 10% του μετοχικού κεφαλαίου ή των δικαιωμάτων ψήφου στο άλλο πιστωτικό ίδρυμα
- Το ποσό ή το ποσοστό υφιστάμενης συμμετοχής του πιστωτικού ιδρύματος αυξάνεται πέρα από το ανώτερο όριο που έχει εγκριθεί με βάση ειδική απόφαση της Τράπεζας της Ελλάδος
- Το ποσό της συμμετοχής του ενός πιστωτικού ιδρύματος στο άλλο υπερβαίνει, λόγω της συγχώνευσης, σε κάθε ημερολογιακό έτος, το χαμηλότερο από τα ακόλουθα δύο όρια: είτε το ποσό που αντιστοιχεί σε ποσοστό ίσο με το 1% των ιδίων κεφαλαίων του πιστωτικού ιδρύματος, κατά το τέλος του αμέσως προηγούμενου ημερολογιακού έτους, είτε το ποσό των 200.000.000 δραχμών<sup>17</sup>.

Ουσιαστικά, η παραπάνω έγκριση αποτελεί άδεια, αφού η παρέμβαση της Τράπεζας της Ελλάδος λαμβάνει χώρα πριν από την πραγματοποίηση της συγχώνευσης<sup>17(1)</sup>.

Η συγχώνευση υπόκειται και σε έλεγχο από την Επιτροπή Ανταγωνισμού (ν. 703/1977) για να εξεταστεί κατά πόσο αυτή προσκρούει ή όχι στις διατάξεις για τη συγκέντρωση των επιχειρήσεων και την άσκηση του ελεύθερου ανταγωνισμού. Τα διοικητικά συμβούλια των πιστωτικών ιδρυμάτων που μετέχουν στην πράξη συγχώνευσης ενημερώνουν σχετικά την Επιτροπή Ανταγωνισμού, με σχετική γνωστοποίηση της σχεδιαζόμενης πράξης.

## Γ. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Η συγχώνευση παράγει αποτελέσματα από την ημερομηνία καταχώρισης της εγκριτικής απόφασης της συγχώνευσης του Υπουργού Ανάπτυξης στο Μητρώο Ανωνύμων Εταιριών, που διενεργείται με μέριμνα του διοικητικού συμβουλίου της απορροφούσας ή της νέας εταιρίας.

Η ημερομηνία καταχώρισης της εγκριτικής απόφασης της συγχώνευσης επάγεται και την παύση της διαπραγματεύσεως της με-

τοχής του απορροφούμενου ή εξαφανιζόμενου πιστωτικού ιδρύματος στο Χρηματιστήριο, εφόσον οι μετοχές αυτού ήταν εισηγμένες σ' αυτό, μετά από σχετική γνωστοποίηση του διοικητικού συμβουλίου της απορροφούσας ή της νέας εταιρίας στο διοικητικό συμβούλιο του Χ.Α.Α.

Η καταχώριση επάγεται νομικές συνέπειες στα νομικά πρόσωπα των πιστωτικών ιδρυμάτων που μετέχουν στη συγχώνευση, στους μετόχους τους, στις ενεργείες συμβάσεις και στους εργαζομένους τους.

### **1. Για τα νομικά πρόσωπα των πιστωτικών ιδρυμάτων**

Μετά τη συγχώνευση των πιστωτικών ιδρυμάτων, το απορροφούν ή το νέο πιστωτικό ίδρυμα καθίσταται καθολικός διάδοχος<sup>18</sup> των συγχωνευόμενων (άρθρο 16§8 – in fine), διατηρώντας όλα τα πρόνομια κατά τις γενικότερες διακρίσεις.

Έτσι, όπου σε νόμο, διάταγμα ή υπουργική απόφαση αναφέρεται κάποιος από το συγχωνευόμενο πιστωτικό ίδρυμα, νοείται ότι αναφέρεται, κατά περίπτωση το απορροφούν ή το νέο πιστωτικό ίδρυμα που συνιστάται με τη συγχώνευση (άρθρο 16§13) και κάθε διάταξη που συνιστάται με τη συγχώνευση (άρθρο 16§13) και κάθε διάταξη νόμου, διατάγματος ή υπουργικής απόφασης υπέρ κάποιου από τα συγχωνευόμενα πιστωτικά ιδρύματα θεωρείται ότι ισχύει, κατά περίπτωση, υπέρ του απορροφούντος ή του νέου (άρθρο 16§14).

Το νομικό πρόσωπο του απορροφούμενου ή εξαφανιζόμενου πιστωτικού ιδρύματος εξαφανίζεται από την καταχώριση της εγκριτικής πράξης στο Μητρώο Ανωνύμων Εταιριών.

### **2. Για τους μετόχους**

Η συγχώνευση των πιστωτικών ιδρυμάτων δεν επιφέρει απώλεια της μετοχικής ιδιότητας. Όλοι οι μέτοχοι της απορροφούμενης ή συγχωνευόμενης τράπεζας γίνονται ipso jure μέτοχοι της απορροφούσας ή της νέας<sup>19</sup> τράπεζας, αντίστοιχα, αποκτούν δηλαδή τη μετοχική ιδιότητα στους κόλπους της απορροφούσας ή νέας τράπεζας, με βάση την – σχέση ανταλλαγής των μετοχών.

### **3. Για τις συμβάσεις**

Όλες οι πράξεις που διενεργούνται από τα συγχωνευόμενα πιστωτικά ιδρύματα μετά την ημερομηνία των ισολογισμών συγχώνευσης θεωρούνται ότι διενεργήθηκαν για λογαριασμό του προβλεπόμενου από τη συγχώνευση πιστωτικού ιδρύματος και τα<sup>20</sup> ποσά αυτών μεταφέρονται με συγκεντρωτική εγγραφή στα βιβλία αυτού (άρθρο 16§5).

Αν μεταξύ των στοιχείων του παθητικού των υπό συγχώνευση πιστωτικών ιδρυμάτων υφίσταται υπόλοιπο ζημιών τρέχοντος ή προηγούμενων χρήσεων, το υπόλοιπο αυτό εμφανίζεται σε ιδιαίτερο λογαριασμό στον ισολογισμό του προερχόμενου από τη συγχώνευση πιστωτικού ιδρύματος (άρθρο 1656).

#### 4. Για τους εργαζόμενους

Στις νέες ρυθμίσεις απουσιάζει ρύθμιση για τις επιπτώσεις της συγχώνευσης στους εργαζόμενους. Αντίθετα, το άρθρο 11 ν. 2292/1953 όριζε ότι το προσωπικό της ενιαίας τραπεζικής εταιρίας, που προκύπτει από τη συγχώνευση συγκροτείται υποχρεωτικά από τους υπαλλήλους των συγχωνευόμενων τραπεζών. Στο ισχύον ελληνικό δίκαιο η προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων στα πιστωτικά ιδρύματα που μετέχουν στη συγχώνευση ρυθμίζεται από το π.δ. 572/1988 που ενσωμάτωσε στο ελληνικό δίκαιο της διάταξης της οδηγίας 77/187/ΕΟΚ της 14<sup>ης</sup> Φεβρουαρίου 1977 για την προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων σε περίπτωση μεταβίβασης επιχειρήσεων, μονάδων παραγωγής ή τμημάτων μονάδων παραγωγής (οδηγία των κεκτημένων δικαιωμάτων – *droits acquis*)<sup>21</sup>.

### Δ. ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΕΣ ΔΙΕΥΚΟΛΥΝΣΕΙΣ

Τα φορολογικά ζητήματα της συγχώνευσης ρυθμίζονται στο άρθρο 16559-12 και αποτελούν συνδυασμό των ρυθμίσεων του άρθρου 6 του ν. 2292/1953 και των άρθρων 1-5 του ν. 2166/1993, εκδηλώνουν δε και καθιστούν πρόδηλη τη βούληση του νομοθέτη να απαλλάξει τη συγχώνευση πιστωτικών ιδρυμάτων από κάθε φόρο, τέλος ή εισφορά υπέρ του Δημοσίου ή τρίτου.

#### 1. Γενικές

Απαλλάσσονται παντός φόρου, τέλος χαρτοσήμου ή άλλου τέλους, εισφοράς ή δικαιώματος υπέρ του Δημοσίου ή οποιουδήποτε τρίτου, συμπεριλαμβανομένων των αμοιβών, των παγίων και αναλογικών δικαιωμάτων, επιδομάτων ή άλλων τελών υπέρ υποθηκοφυλάκων: η σύμβαση συγχώνευσης, το καταστατικό, η εισφορά και μεταβίβαση των περιουσιακών στοιχείων των συγχωνευόμενων πιστωτικών ιδρυμάτων, κάθε σχετική πράξη ή συμφωνία που αφορά την εισφορά ή μεταβίβαση στοιχείων ενεργητικού ή παθητικού ή άλλων δικαιωμάτων και υποχρεώσεων, καθώς και κάθε εμπραγμάτου, ενοχικού ή άλλου δικαιώματος, οι μετοχές που θα εκδοθούν, οι αποφάσεις των γενικών συνελεύσεων των συγχωνευόμενων πιστωτικών ιδρυμάτων, η σχέση συμμετοχής στο κεφάλαιο του νέου

πιστωτικού ιδρύματος, καθώς και κάθε άλλη συμφωνία ή πράξη που απαιτείται για τη συγχώνευση, τη σύσταση και το καταστατικό του νέου πιστωτικού ιδρύματος, η δημοσίευση αυτών στο τεύχος Ανωτύμων Εταιριών και Εταιριών Περιορισμένης Ευθύνης της Εφημερίδας της Κυβερνήσεως και η μεταγραφή στα βιβλία μεταγραφών με έκθεση των εμπραγμάτων δικαιωμάτων.

Δεν δημιουργείται καμία φορολογική υποχρέωση: - για το νέο πιστωτικό ίδρυμα που συνιστάται με τη συγχώνευση ή για το απορροφούν και το απορροφούμενο πιστωτικό ίδρυμα - για τους μετόχους των συνεπεία συγχώνευσης, ιδίως για τυχόν εμφανιζόμενες υπεραξίες που προκύπτουν από τη συγχώνευση, με εξαίρεση τον φόρο συγκέντρωσης κεφαλαίων. Για τον τελευταίο εφαρμόζονται οι διατάξεις του ν. 1676/1986 και της παρ.41 του άρθρου 15 του ν. 2166/1993 και για τον φόρο Προστιθέμενης Αξίας εφαρμόζονται οι διατάξεις της παρ. 4 του άρθρου 5 του ν. 1642/1986 (άρθρο 16§9). Αυτό σημαίνει ότι δεν προβλέπεται ιδιαίτερη απαλλαγή για το φόρο συγκέντρωσης κεφαλαίων, αλλά υπόκειται σε φορολόγηση η υπεραξία που προκύπτει από τη συγχώνευση<sup>22</sup>.

## 2. Ειδικές

### α. Για τα συμβολαιογραφικά

Τα δικαιώματα του συμβολαιογράφου για τη σύμβαση της συγχώνευσης και το καταστατικό του τυχόν συνιστώμενου με τη συγχώνευση νέου πιστωτικού ιδρύματος ή την τυχόν συνεπεία της συγχώνευσης τροποποίηση του καταστατικού απορροφώντος πιστωτικού ιδρύματος ορίζονται σε πάγιο ποσό δρχ. 5.000.000 και δεν οφείλονται αναλογικά δικαιώματα (άρθρο 16§10).

### β. Για τα ειδικά αποθεματικά

Ειδικά αφορολόγητα αποθεματικά από τα μη διανεμόμενα κέρδη ή άλλα αφορολόγητα αποθεματικά ή αφορολόγητες κρατήσεις επί των κερδών που υφίστανται στα συγχωνευόμενα πιστωτικά ιδρύματα δεν υπόκειται σε φορολόγηση κατά το χρόνο της συγχώνευσης, εφόσον μεταφέρονται και εμφανίζονται αυτούσια σε αντίστοιχους ειδικούς λογαριασμούς του απορροφούντος ή του νέου πιστωτικού ιδρύματος (άρθρο 16§12). Η απαλλαγή εφαρμόζεται κι όταν τα παραπάνω στοιχεία εμφανίζονται ως άθροισμα αυτών και των αντιστοιχών στοιχείων των ισολογισμών των λοιπών πιστωτικών ιδρυμάτων που μετέχουν στη συγχώνευση, στους λογαριασμούς του απορροφούντος ή του νέου πιστωτικού ιδρύματος, δηλαδή κι όταν ο σχηματισμός των αφορολογητών αποθεματικών γίνεται χωρίς την

ενοποίηση των στοιχείων ενεργητικού και παθητικού των υπό συγχώνευση πιστωτικών ιδρυμάτων (άρθρο 16§5). Καταλαμβάνει δε και την περίπτωση που η συγχώνευση διενεργείται με εκτίμηση των περιουσιακών στοιχείων κατά το άρθρο 71 του κωδ. ν. 2190/1920 (άρθρο 16§12 *in fine* και 16§4)<sup>23</sup>.

γ. *Για τη μεταγραφή των ακινήτων*

Η μεταγραφή των ακινήτων και των εμπραγμάτων δικαιωμάτων που μεταβιβάζονται από τα συγχωνευόμενα πιστωτικά ιδρύματα στο όνομα του από τη συγχώνευση προκύπτοντος νέου πιστωτικού ιδρύματος ή του απορροφούντος, εφόσον δεν υπάρχει περιγραφή τους στη σύμβαση ή το καταστατικό, γίνεται εφαρμόζοντας αναλογικά τις διατάξεις του άρθρου 1197 ΑΚ. Δηλαδή, με σχετική καταχώριση στα οικεία βιβλία μεταγραφών αποσπάσματος της σύμβασης ή του καταστατικού, στο οποίο να εμφανίζεται ότι το απορροφόν ή το νέο πιστωτικό ίδρυμα είναι καθολικός διάδοχος των συγχωνευομένων. Η καταχώριση διενεργείται με έκθεση που περιέχει τα απαιτούμενα από το άρθρο 1194 ΑΚ στοιχεία των εμπραγμάτων δικαιωμάτων και την ταυτότητα των ακινήτων που αφορούν (άρθρο 16§8).

### 3. *Για τις εταιρίες διαχείρισης στοιχείων ενεργητικού*

Οι παραπάνω φορολογικές απαλλαγές εφαρμόζονται και στην περίπτωση συγχώνευσης πιστωτικού ιδρύματος με θυγατρική του εταιρία διαχείρισης στοιχείων ενεργητικού και παθητικού (άρθρο 84§3, εδ. γ, του ν. 1969/1991 «Εταιρίες επενδύσεων χαρτοφυλακίου, αμοιβαία κεφάλαια, διατάξεις εκσυγχρονισμού και εξυγιάνσεως της κεφαλαιαγοράς και άλλες διατάξεις»), μολονότι δεν εφαρμόζεται στην περίπτωση αυτήν η διαδικασία συγχώνευσης πιστωτικών ιδρυμάτων (άρθρο 16§15).

## Ε. ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ

Στον ελληνικό τραπεζικό χώρο λειτουργούν και δραστηριοποιούνται 40 εμπορικές τράπεζες που έχουν ανάγκη από μια νέα δυναμική, ώστε να ανταποκριθούν στις συνθήκες του διεθνούς ανταγωνισμού και στην ενιαία ευρωπαϊκή χρηματοπιστωτική αγορά. Τα τελευταία χρόνια σημειώθηκαν οι παρακάτω συγχωνεύσεις πιστωτικών ιδρυμάτων είτε εξαρτημένων (που ανήκουν στο ίδιο όμιλο) είτε ανεξαρτήτων<sup>24</sup>.

## 1. Συγχωνεύσεις εξαρτημένων πιστωτικών ιδρυμάτων (του ίδιου ομίλου)

### α. Κτηματική – Στεγαστική

Στις 3-9-1997 γνωστοποιήθηκε στην Επιτροπή Ανταγωνισμού (άρθρο 4δ§2 και 15 του ν. 703/1977) το σχέδιο σύμβασης συγχώνευσης με απορρόφηση της ανώνυμης τραπεζικής εταιρίας με την επωνυμία «Εθνική Στεγαστική Τράπεζα Α.Ε.» από την «Ανώνυμη Εταιρία Εθνική Κτηματική Τράπεζα της Ελλάδος Α.Ε.». Στο μετοχικό κεφάλαιο και των δύο συγχωνευόμενων εταιριών συμμετείχε ο όμιλος της Εθνικής Τράπεζας της Ελλάδος Α.Ε. με ποσοστό 84% στην πρώτη και 41% στην δεύτερη.

### β. Εθνική – Κτηματική

Στις 2-6-1998 γνωστοποιήθηκε στην Επιτροπή Ανταγωνισμού το σχέδιο σύμβασης συγχώνευσης με απορρόφηση της Εθνικής Κτηματικής Τράπεζας της Ελλάδος Α.Ε. από την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος Α.Ε. Η τελευταία συμμετείχε κατά 44% στο μετοχικό κεφάλαιο της πρώτης.

## 2. Συγχωνεύσεις ανεξαρτήτων πιστωτικών ιδρυμάτων

### α. Eurobank – Interbank

Στις 30-7-1996 γνωστοποιήθηκε στην Επιτροπή Ανταγωνισμού η σύμβαση εξαγοράς της Interbank Ελλάδος Α.Ε., θυγατρική της Banque Paribas με ποσοστό συμμετοχής στο εταιρικό κεφάλαιο 95% από την Consolidated Eurofinance Holdings Ltd που, στον ελληνικό τραπεζικό χώρο, ελέγχει την Ευρωπενδυτική Τράπεζα Α.Ε. (=Eurobank)<sup>25</sup>.

### β. Πειραιώς – Chase Manhattan

Στις 7-11-1997 γνωστοποιήθηκε στην Επιτροπή Ανταγωνισμού η σύμβαση πώλησης από την Chase Manhattan Bank των δύο υποκαταστημάτων της που διέθετε στην Ελλάδα στην Τράπεζα Πειραιώς Α.Ε.<sup>26</sup>.

### γ. Λοιπές

- Η Επιτροπή Ανταγωνισμού αποφάνθηκε επίσης και για:
- την εξαγορά της Τράπεζας Αθηνών από την Ευρωπενδυτική Τράπεζα Α.Ε.,
  - την εξαγορά της Τράπεζας Κρήτης από την Ευρωπενδυτική Τράπεζα Α.Ε.,

- την εξαγορά της Τράπεζας Μακεδονίας - Θράκης Α.Ε. από την Τράπεζα Πειραιώς Α.Ε.
  - την εξαγορά της Ιονικής Τράπεζας από την Alpha Τράπεζας Πίστεως
  - την εξαγορά της Τράπεζας Εργασίας από την Eurobank
- Οι τρεις τελευταίες διαδικασίες εξαγοράς αναμένεται να μετεξελιχθούν σε συγχωνεύσεις μέσα στο 2000, ώστε να είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν τον πανευρωπαϊκό ανταγωνισμό από 1-1-2001, ημερομηνία κατά την οποία η Ελλάδα θα συγκαταλέγεται μεταξύ των κρατών μελών της ζώνης ευρώ ως το 12 μέλος της.

## ΣΤ. ΕΠΙΜΕΤΡΟ

Το άρθρο 16 του ν. 2515/1997 εκφράζει συγκεκριμένη νομοθετική επιλογή: την προώθηση των συγχωνεύσεων μεταξύ των τραπεζικών ανωνύμων εταιριών στον ελληνικό χρηματοοικονομικό χώρο, με στόχο τη δημιουργία μεγάλων πιστωτικών ιδρυμάτων, ικανών να αντιμετωπίσουν τον οξύ ευρωπαϊκό και διεθνή ανταγωνισμό. Η προαναφερόμενη νομοθετική επιλογή επιτυγχάνεται κυρίως με τις φορολογικές διευκολύνσεις για τις συγχωνεύσεις των πιστωτικών ιδρυμάτων που θεσπίζει το παραπάνω άρθρο.

## ΥΠΟΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ

1. Αναφορά σε άρθρα χωρίς άλλο ιδιαίτερο προσδιορισμό αφορά το ν. 2515/1997.
2. Το άρθρο 2 του ν. 2292/1953, όπως ισχύει, αναφέρεται στην εκπροσώπηση των νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου, των ΔΕΚΟ και των ασφαλιστικών ταμείων στις γενικές συνελεύσεις των μετόχων της Τράπεζας της Ελλάδος.
3. Που ορίζει ότι οι διατάξεις του άρθρου 83 του ν. 2545/1940 δεν έχουν εφαρμογή στη σύσταση ανώνυμης τραπεζικής εταιρίας με συγχώνευση (συγχώνευση με δημιουργία νέου πιστωτικού ιδρύματος), επιτρέποντας όπως γίνεται χρήση από αυτήν ως προσωνυμίας των τίτλων «Ακαδημία», Ακαδημαϊκόν ή «Εθνικό».
4. Για τις διατάξεις του βλ. Βελέντζα, Τραπεζικός Κώδικας, 1994<sup>3</sup>, σελ. 253. Για την ανάλυσή του βλ. Βελέντζα, Τραπεζικό δίκαιο (Θεωρία-Νομολογία), 1992, σελ. 341 επ. Γεωργακόπουλο, Εμπορικές Εταιρίες, 1985, σελ. 589 Δούβλη, Συγχώνευση εμπορικών εταιριών, 1986, σελ. 16, 30 Κιάντου-Παμπούκη, Συγχώνευση εμπορικών εταιριών, 1963, σελ. 12 Πασσιά, Δίκαιο της ανώνυμης εταιρίας, 1969, σελ. 1084 Τραγάκη, Ελληνική τραπεζική νομοθεσία και πρακτική, 1980, I, σελ. 267.
5. Για την προγενέστερη ρύθμιση και τη νομολογιακή της αντιμετώπιση βλ. αντί άλλων, Βελέντζα, Συγχώνευση πιστωτικών ιδρυμάτων, ΕΤΡΑΕΧΡΔ 1997, σελ. 651 επ., ειδ. σελ. 657-659.
6. J.O.C.E., no L 295, της 20 Οκτωβρίου 1978, σελ. 36 επ.
7. Βλ. Σκαλίδη, Δίκαιο εμπορικών εταιριών, 1993<sup>4</sup>, σελ. 34 και για το περιεχόμενο της παραπάνω κοινοτικής οδηγίας, βλ. Simonetto, Osservazioni sul progetto di direttiva sulla fusione di società per azioni (CE), Riv. Soc., No. 4, 1978, σελ.



- 810 Meyer-Ladewig, Der Kommissionsvorschlag für eine dritte Richtlinie des Rates zur Koordinierung der Gesellschaftsrechts (Nationale Fusion), BB, 1970, σελ. 1517 Hatzigayos Thomas, La fusion de sociétés anonymes en droit communautaire et en droit comparé, thèse dactyl., Nancy, 1984 Loy Odette, La troisième directive du Conseil des Communautés européennes du 9 octobre 1978 concernant les fusions des sociétés anonymes, RTDE, 1980, σελ. 354 Keutgen Guy, La directive européenne sur les fusions nationales, Rev.pr.soc.civ. et com., Bruxelles, 1979, σελ. 98 Girolami P., La normativa italiana in materia di fusione di società e la terza direttiva del Consiglio CEE (78/855/CEE): problemi ed ipotesi di adeguamento, Diritto comunitario e degli scambi internazionali, 1983, σελ. 347 Heenen J., La directive sur les fusions internes, CDE, 1981, σελ. 15 Ormmerlaghe (Van) P., La proposition de troisième directive sur l'harmonisation des fusions de sociétés anonymes, σε: Quo Vadis, Jus societatum?, ed. M. Nizhoff, La Haye, 1972, σελ. 123 Kay Maurice, Company Mergers and the EEC, JBL, 1975, σελ. 88 Rabiti Bedogni, Fusione di società e determinazione del nuovo capitale, Giur. Mer, 1969, I, σελ. 296 De Acutis Maurizio, La terza direttiva CEE in materia di società per azioni, Riv.dir.civ., 1979, σελ. 300 Consiglio Nazionale Del Notariato, Osservazioni sulle proposte di seconda e terza direttiva in materia di società presentate al consiglio della CEE, Riv. not., 1972, I, σελ. 229.
8. Το ίδιο ίσχυε και με βάση το προγενέστερο δίκαιο (ν 2292/1953). Βλ. Βελέντζα, Συγχώνευση πιστωτικών ιδρυμάτων, ΕτρΑΕΧρΔ 1997, σελ. 657 επ. Δούβλη, ο.π., σελ. 34-35, υποσ. 62.
- 8(1) Αλλά στα παραπάνω πιστωτικά ιδρύματα, εκτός της Τράπεζας της Ελλάδος, εφαρμόζονται οι διατάξεις του άρθρου 12 του ν. 2744/22/25-10-1999, δηλαδή η νέα §18 του άρθρου 16 του ν. 2515/1997.
9. Βλ. γι' αυτές Thomas Hatzigayos, La fusion transfrontalière des sociétés anonymes, 1987 και γενικότερα Alberto Santa Maria, La fusione di società soggette a leggi regolatrici diverse nel progetto preliminare di convezione della comunità economica europea, Riv.soc. 1968, σελ. 581 P. Sanders, Zusammenfassung von Kapitalgesellschaften über die Grenze, σε: Angleichung... Köln, Carl Heymanns Verlag, 1971, σελ. 311 Goldman B., La fusion des sociétés de capitaux relevant de législations nationales différentes (Droit belge, français, italien, et relevant de législations nationales différentes) à intervenir entre les Etats membres de la CEE, σε: Angleichung der Rechts der Wirtschaft in Europa (=Le rapprochement du droit de l'économie en Europe), Kölner Schriften zum Europarecht, Bd. 11, Köln, Carl Heymanns Verlag, 1971, σελ. 289 Loussouarn Y., Le projet de convention sur les fusions internationales, RDC, 1974, σελ. 359 Luzzatto R., La convenzione CEE sulla fusione delle società, σε: Il diritto delle società nella comunità economica europea, Padova, Cedam, 1975, σελ. 101 Goldman B., Rapport concernant le projet de convention sur la fusion internationale des sociétés anonymes, RTDE 1974, σελ. 635 Beitzke G., Internationalrechtliches zur Gesellschaftsfusion; das Problem des Europäischen Rechts, σε: Festschrift für Walter Hallstein, 1966, σελ. 114 Morera R., La fusion internationale des sociétés et la Communauté européenne, Droit et affaires CEE, 1973, Doc. No. 16/73, σελ. 31 Ganske J., Internationale Fusion von Gesellschaften in der Europäischen Gemeinschaft – ein neuer Ansatz – DB, 1985, σελ. 581 Goldman B., La fusion des sociétés et le projet de convention sur la fusion internationale des sociétés anonymes, CDE, 1981, σελ. 4 Goldman B., La concentration des entreprises à l'échelon européen et le droit des sociétés, Rapport au IV congrès international de droit européen tenu à Rome du 10 au 13 oct. 1968, Riv.soc., 1968, σελ. 1005 Luzzatto R., La convenzione CEE sulla fusione delle società, Rivista Internazionale Di Scienze Economiche e Commerciali, 1974, σελ. 1209.

10. Βλ. Απ. 46/1960, ΕΕΝ 1961, σελ. 276 = ΕμπΔ 1961, σελ. 335.
11. Από την ελληνική βιβλιογραφία βλ. Αλεξανδρίδου, Δίκαιο Εμπορικών Εταιριών, II, Κεφαλαιουχικές εταιρίες, 1995, σελ. 190 επ. Αντωνόπουλο, Δίκαιο Εμπορικών Εταιριών, II, Κεφαλαιουχικές εταιρίες, 1997, §15, σελ. 39 Γεωργακόπουλο, Η συγχώνευσις ανωνύμων εταιριών, ΕΛΛΗΝΗ 1961, σελ. 14 Δούβλη, Συγχώνευση εμπορικών εταιριών, 1986 Κιάντου-Παμπούκη, Συγχώνευσις εμπορικών εταιριών, 1963 Κριμπά, Συγχώνευσις των εμπορικών εταιριών, 1961 Μιχαλόπουλο, Προλεγόμενα στο νέο δίκαιο της συγχώνευσης ανωνύμων εταιριών, ΕΕμπΔ 1988, σελ. 215 Μούζουλα, σε Περάκη (επιμ.), Δίκαιο Α.Ε., άρθρ. 67 Παμπούκη, Δίκαιο ανώνυμης εταιρίας, 1989<sup>2</sup>, σελ. 150 Ρόκα, Εμπορικές εταιρίες, 1996<sup>1</sup>, σελ. 306 επ. Αργυριάδη, Ζητήματα συγχώνευσης εταιριών, ΕΕμπΔ 1984, σελ. 545 Βελέντζα, Συγχώνευση πιστωτικών ιδρυμάτων, ΕτραΞΕΧρΔ 1997, σελ. 650 Σπ. Μούζουλα, Η συγχώνευση πιστωτικών ιδρυμάτων με το ν. 2515/1997, ΕΕμπΔ 1998, σελ. 451 επ. Miraglia N. Giuseppe, La concentrazione nel settore bancario, σε: Rassegna economica del Banco di Napoli, 1970, σελ. 1443 Giacomo Molle, Manuale di diritto bancario, 1987<sup>2</sup>, σελ. 22 επ. Antonio Patroni Griffi, Problemi in tema di fusione bancarie, Banca, Impresa, società 1985, σελ. 267 Antonio Patroni Griffi, Le fusioni bancarie, Problemi di diritto interno e comunitario, σε: La concorrenza bancaria, a cura di Luigi Carlo Ubertazzi, 1985, σελ. 62 επ. Molle, In tema di incorporazione di società esercente il credito ex art. 48 l. banc., Foro it., 1978, I, σελ. 1216 G. Ferri, La fusione delle aziende di credito, BBTC, 1937, I, σελ. 7 Renzo Costi, L'ordinamento bancario, 1986, σελ. 493 επ. Ferri, Fusione di aziende di credito e fusione di società, Riv.dir.com., 1974, II, σελ. 224 Mastropasqua, La fusione delle aziende di credito, Bancaria 1974, σελ. 102.
12. Το άρθρο 1§1 του ν. 2292/1953 θεωρούσε την εξαγορά ως μορφή συγχώνευσης, ενώ αυτή είναι πράξη εξομοιούμενη προς τη συγχώνευση Μηνουόδη Μ., Συγχώνευση Τραπεζών με εξαγορά ΔΕΕΤ 1995, σελ. 49 Γιαννόπουλο, Εξαγορά μιας ΑΕ από μια άλλη, Φόρος Συγκέντρωσης Κεφαλαίων και Χαρτόσημο, ΔΕΕ 1997, σελ. 344.
13. Βλ. διεξοδικά Βασιλακάκη, Η διάσπαση των ανωνύμων εταιριών, σε Εταιρία Νομικών Β. Ελλάδος, Επίδραση του κοινοτικού δικαίου στο ελληνικό δίκαιο των εταιριών, 1990, σελ. 29 επ. Χατζηγάγιο, Η διάσπαση ανωνύμων εταιριών (Η 6<sup>η</sup> οδηγία της 17<sup>ης</sup> Δεκεμβρίου 1982), ΕΕΝ 1985, σελ. 549 Μούζουλα, Ο γαλλικός νόμος αριθ. 88-17 της 5<sup>ης</sup> Ιανουαρίου 1988 για τις συγχωνεύσεις και τις διασπάσεις των εμπορικών εταιριών, ΕΕμπΔ, 1989, σελ. 384 Καραγκουνίδη, Ανώμαλη συγχώνευση και διάσπαση ανωνύμων εταιριών, 1997 Delahaye A., La scission d'une société. Situation actuelle et perspectives d'avenir, Revue pratique CEE au cas d'apport d'un bloc d'actions, note sous CJCE, 13 dec. 1991, Bull. Joly, fevr. 1992, σελ. 197 Micheler, Spaltung und Teilerbringung von Gesellschaften nach französischem Recht, RiW 1993, σελ. 15.
14. Βλ. και άρθρο 4 του ν. 2292/1953 που περιεχε ανάλογη ρύθμιση.
15. Βλ. απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου του Χ.Α.Α. της 14-2-1992, ΦΕΚ Α' 22 και αναλυτικά βλ. Δρακόπουλο Π., Ενημερωτικό δελτίο εισαγωγής στο Χρηματιστήριο μετοχών από συγχώνευση, ΔΕΕ 1997, σελ. 929 επ.
16. Για τον τρόπο υπολογισμού της απαρτίας σε σχέση με το ύψος των ομολογιακών δανείων και τα δικαιώματα ψήφου στη γενική τους συνέλευση βλ. Μούζουλα, Η συγχώνευση —, ο.π., σελ. 463.
- 16(1) Σε περίπτωση συγχώνευσης με σύσταση νέου πιστωτικού ιδρύματος, η έγκριση της συγχώνευσης από την Τράπεζα της Ελλάδος χωρεί μέσα στην προθεσμία του άρθρου 8 παράγραφος 2 του ν. 2076/1992 και επιπρόσθετα με βάση τα προβλεπόμενα από το άρθρο 6 του ν. 2076/1992 στοιχεία, ισχύει δε και ως

- άδεια λειτουργίας του νέου πιστωτικού ιδρύματος, σύμφωνα με τις διατάξεις του ίδιου νόμου.
- 16(2) Το ίδιο ισχύει και στις περιπτώσεις της διάσπασης πιστωτικών ιδρυμάτων καθώς και της απόσχισης κλάδου, μέρους ή τμήματος της επιχείρησης ή υποκαταστημάτων λειτουργούντος πιστωτικού ιδρύματος. Με αυτήν επέρχεται αύξηση του ενεργητικού του επωφελούμενου πιστωτικού ιδρύματος κατά ποσοστό μεγαλύτερο από 10% ή αύξηση του συνολικού αριθμού των υποκαταστημάτων και θυρίδων του (άρθρο 16§18, εδ. β και γ του ν. 2515/1997). Στην περίπτωση αυτή η γνωστοποίηση στην Τράπεζα της Ελλάδος γίνεται από το αποκτών πιστωτικό ίδρυμα αμέσως μετά τη λήψη της σχετικής απόφασης από το αρμόδιο όργανό του.
17. Βλ. Απόφαση Επιτροπής Νομισματικών και Πιστωτικών Θεμάτων 585/4/29-11-1996 που τροποποιεί την Απόφαση 564/5/23-11-1995 της ίδιας Επιτροπής.
- 17(1) Η παραπάνω ρύθμιση καταλαμβάνει και τις επιχειρήσεις που αναφέρονται στην παραπάνω απόφαση της Επιτροπής Νομισματικών και Πιστωτικών θεμάτων, εφόσον, το απορροφούν ή το εξαγοράζουν ή το συνιστώμενο νέο νομικό πρόσωπο, το επωφελούμενο νομικό πρόσωπο, στην περίπτωση διάσπασης και το αποκτών νομικό πρόσωπο, στην περίπτωση απόσχισης, είναι πιστωτικό ίδρυμα ή άλλο χρηματοδοτικό ίδρυμα εποπτευόμενο από την Τράπεζα της Ελλάδος.
18. Βλ. άρθρο 75 του κώδ. ν. 2190/1920 και ΑΠ 561/1961, ΑΝ 1962, σελ. 102 ΕφΑθ 536/1975, ΕΕμπΔ 1976, σελ. 597 ΕφΑθ 10812/1996, ΕτρΑΕΧρΔ 1997, σελ. 793.
19. Βλ. για το ζήτημα Μιχαλόπουλο, Η συνέχιση της μετοχικής ιδιότητας επί συγχώνευσης ανωνύμων εταιριών, ΕΕμπΔ 1982, σελ. 353 και για την τύχη των μειοψηφούντων μετόχων βλ. πάλι Μιχαλόπουλο, Η τύχη της μειοψηφίας κατά τη συγχώνευση των ανωνύμων εταιριών, σε: Τιμ. τομ. Κ. Ρόκα, 1985, σελ. 77.
20. Βλ. ενδεικτικά για το ζήτημα Παμπούκη Κ., Τύχη της μίσθωσης στη συγχώνευση της μισθώτριας εταιρίας (Γνωμ.), ΕπισκΕΔ 1996, σελ. 81.
21. J.O.C.E., no L 61, της 5<sup>ης</sup> Μαρτίου 1977, σελ. 1 επ. και βλ. γενικά Τράντα Γ., Το πεδίο εφαρμογής της οδηγίας 77/187/EOK για τη διατήρηση των δικαιωμάτων των εργαζομένων σε περίπτωση μεταβίβασης επιχειρήσεων, ΔΕΕ 1999, σελ. 384
22. Βλ. Εγκύκλιο Υπ. Οικ. Πολ. 1220/5.8.1997
23. Για τη σχετική κριτική βλ. Μούζουλα. Η συγχώνευση....., ο.π., σελ. 468-469. Βλ. παραπάνω εκτίμηση υπό Β2.
24. Βλ. Παπαϊωάννου Ι., Συγχώνευση πιστωτικών ιδρυμάτων και Επιτροπή Ανταγωνισμού, ΔΕΕΤ 1998, Γ Τριμ., σελ. 14.
25. Βλ. αποφάσεις IV/M391, IV/M213, IV/M319 της Επιτροπής της Ευρωπαϊκής Ένωσης
26. Βλ. τη με αρ. 97/1997 απόφαση της Επιτροπής Ανταγωνισμού που ενέκρινε την προαναφερόμενη συγκέντρωση των δύο τραπεζικών ιδρυμάτων.



Αλέξανδρος Χατζηγεωργίου\*

---

## Ο ΡΟΛΟΣ ΚΑΙ Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΡΓΟΥ (PROJECT MANAGEMENT) ΣΤΗΝ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΕΡΓΩΝ

---

### 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τα τεχνικά έργα όλων σχεδόν των κατηγοριών είναι σημαντικά έργα υποδομής, τα οποία συμβάλλουν αποφασιστικά στην ανάπτυξη μιας χώρας και στη βελτίωση της κοινωνικής της στάθμης και του βιοτικού της επιπέδου. Αποτελούν τα προϊόντα μιας ιδιόζουσας βιομηχανίας, της κατασκευαστικής βιομηχανίας, η οποία διαφέρει από τη βιομηχανία συμβατικής μορφής, κυρίως λόγω της μοναδικότητας του κάθε προϊόντος που παράγει, γεγονός που δημιουργεί πρόσθετα προβλήματα πέραν αυτών που παρουσιάζονται κατά την παραγωγή των συνηθισμένων βιομηχανικών προϊόντων. Η κατασκευαστική βιομηχανία κατέχει σημαντικό μερίδιο στην παραγωγική διαδικασία, καθώς αντιπροσωπεύει περίπου το 10% του Ακαθάριτου Εγχώριου Προϊόντος στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, απασχολώντας το 12,5% του εργατικού δυναμικού των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (Πανόπουλος, 1997). Στην Ελλάδα ειδικότερα, η συμμετοχή του κατασκευαστικού κλάδου στην εθνική οικονομία αυξάνει συνεχώς τα τελευταία χρόνια, λόγω των προγραμματισμένων μεγάλων έργων του δημόσιου τομέα.

Ένα τεχνικό έργο αποτελεί μία πολλαπλή αλυσίδα συναλλαγών μεταξύ ενός πελάτη (που μπορεί να είναι το δημόσιο ή ένας ιδιώτης) και πολλών προμηθευτών (μελετητής, κατασκευαστής, εργολάβος κ.α.), στην οποία θα πρέπει να υπάρχουν ορισμένοι κανόνες που

---

\* Πολιτικός Μηχανικός Α.Π.Θ. Μ.Β.Α. Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

την καθιστούν καλή ή κακή. Στην περίπτωση των τεχνικών έργων, ο βασικός κανόνας είναι η ποιότητα. Στην πράξη, διαπιστώνονται συχνά περιπλοκές που δεν μπορεί να καλύψει από μόνο του ένα πρότυπο, αφού η έννοια της ποιότητας στα τεχνικά έργα δεν είναι ένα μοναδικό και μετρήσιμο μέγεθος που κατευθύνεται και ελεγχεται από μια οντότητα. Αντίθετα, αποτελεί ένα πολυδιάστατο μέγεθος, με χαρακτηριστικά που δεν μπορούν να βελτιστοποιηθούν ταυτόχρονα και στο οποίο συνεισφέρουν με τις ταυτόχρονες ενέργειές τους πολλοί φορείς από διαφορετική οπτική γωνία. Για τη σύνθεση όλων αυτών των παραμέτρων της παραγωγής ενός τεχνικού έργου και για την εξασφάλιση ποιοτικού αποτελέσματος, καθοριστικό ρόλο εκτός των άλλων προϋποθέσεων και διαδικασιών παίζει και η διοίκηση.

Ένα απαραίτητο βοήθημα για την διασφάλιση της ποιότητας στον τομέα των τεχνικών έργων, είναι και η Διαχείριση Έργου, διεθνώς γνωστή με τον όρο Project Management. Η **Διαχείριση Έργου** αποτελεί ένα δυναμικό εργαλείο, ιδιαίτερα χρήσιμο για την ορθολογική διαχείριση των πολλών παραμέτρων που επηρεάζουν την πρόοδο ενός τεχνικού έργου. Στην ουσία, πρόκειται για ένα ταχύτατα εξελισσόμενο λειτουργικό σύστημα, το οποίο με ποσοτικά, και επομένως αντικειμενικά κριτήρια, δίνει τις βάσεις για την βέλτιστη επιτυχία των στόχων του έργου. Με άλλα λόγια, η διαχείριση έργων είναι μία διαδικασία που δίνει απάντηση στα θεμελιώδη ερωτήματα: *πως θα κατασκευαστεί ένα έργο, με τι μέσα παραγωγής και επομένως σε πόσο χρόνο και κόστος.*

## 2. ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ - ΟΡΙΣΜΟΙ

Στο σημείο αυτό θα οριστούν κάποιες βασικές έννοιες, σχετικές με τους όρους του Έργου και της Διαχείρισης Έργου, προσαρμοσμένες στον χώρο των τεχνικών έργων.

Ως γενικός ορισμός της έννοιας του έργου, όχι απαραίτητα τεχνικού, θα μπορούσε να δοθεί ο ακόλουθος (Εφραιμίδης, 1999): **Έργο (Project)** είναι μία και μοναδική συλλογική προσπάθεια με συγκεκριμένους στόχους, με ορισμένη αρχή και τέλος και με ένα αυστηρά καθορισμένο προϋπολογισμό.

Σύμφωνα με έναν άλλο ποιο αναλυτικό ορισμό (Turner, 1993): **Έργο (Project)** ονομάζεται κάθε ανθρώπινη προσπάθεια στην οποία άνθρωποι, υλικοί και οικονομικοί πόροι οργανώνονται και συνδυάζονται για την επίτευξη ενός σκοπού που καθορίζεται από συγκεκριμένες απαιτήσεις και υπόκειται σε περιορισμούς χρονικής διάρκειας, κόστους και διαθέσιμων πόρων.

Για την περίπτωση των τεχνικών έργων, στόχοι ενός έργου μπορούν να χαρακτηριστούν (Εφραιμίδης, 1999): Να τελειώσει το έργο στο ελάχιστο δυνατό **κόστος**, μέσα στον προγραμματισμένο **χρόνο** και σύμφωνα με τις **ποιοτικές προδιαγραφές**, οι οποίες εξασφαλίζουν την αντοχή, την ασφάλεια και την λειτουργικότητα του τεχνικού έργου.

Οι δύο πρώτοι στόχοι, δηλαδή το κόστος και ο χρόνος, είναι ποσοτικά μεγέθη, τα οποία βελτιστοποιούνται με κατάλληλες ποσοτικές μεθόδους. Η ποιότητα της κατασκευής, παρά την εξορισμού μη ποσοτική διάστασή της, εξελίσσεται και αυτή σήμερα σε μία ελεγχόμενη ποσοτική μέθοδο, η οποία εντάσσεται στις νέες διαδικασίες του ελέγχου και της διασφάλισης της ποιότητας.

Η έννοια της Διαχείρισης Έργου, στην γενική της μορφή, ορίζεται (Φρανσές, 1997):

**Διαχείριση Έργου (Project Management)** είναι το σύνολο των εργασιών λήψης αποφάσεων, οργάνωσης, προγραμματισμού, προϋπολογισμού, συντονισμού, εκτέλεσης και ελέγχου των προγραμματισμένων ενεργειών, προκειμένου να επιτευχθούν οι προσδιορισμένοι στόχοι του έργου, μέσω διαφορετικών λειτουργιών που εκτελούνται από ανθρώπους, χρησιμοποιώντας αποδοτικά και αποτελεσματικά τα μέσα που διατίθενται από τον συγκεκριμένο οργανισμό.

Σύμφωνα με έναν άλλο ορισμό (Turner, 1993): **Η Διοίκηση ή Διαχείριση Έργου** περιλαμβάνει τον προγραμματισμό, την οργάνωση, την εκτέλεση και τον έλεγχο όλων των χαρακτηριστικών ενός έργου, σε μία ενιαία διαδικασία ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι του.

Ποιο συγκεκριμένα για την περίπτωση των τεχνικών έργων, η έννοια της Διαχείρισης Έργου, σύμφωνα με τον Εφραιμίδη (1999), μπορεί να οριστεί: **Διαχείριση Έργου** είναι η εξασφάλιση αξιόπιστης επικοινωνίας των ομάδων παραγωγής με τον κύριο του έργου και την διοίκηση του φορέα κατασκευών, σχετικά με ότι έχει γίνει, τι πρόκειται να γίνει και με ποια μεθόδευση, τι μπορεί να συμβεί, τι μέτρα θα ληφθούν σε κάθε περίπτωση και τι μπορεί να αλλάξει για την βελτίωση των συνθηκών παραγωγής του έργου.

Η Διαχείριση Έργου περιλαμβάνει διαφορετικές διαδικασίες και αρμοδιότητες, ανάλογα με την φάση στην οποία βρίσκεται το έργο. Ποιο συγκεκριμένα (Εφραιμίδης, 1999):

α) Στην φάση σύλληψης και σχεδιασμού του έργου, η διαχείρισή του αναφέρεται στη διαδικασία εκπονήσεως των μελετών και στη λήψη των σωστών αποφάσεων για την παραγωγή του. Επίσης στον καθορισμό όλων των απαραίτητων, για την απρόσκοπτη εξέλιξη του έργου, μέτρων καθώς και στον καθορισμό και προγραμματισμό όλων των μέσων παραγωγής: ανθρώπων, μηχανημάτων, κεφαλαίων.

β) Στην φάση κατασκευής του έργου, δηλαδή σε πρακτικό επίπεδο, η διαχείριση του έργου είναι η ανταπόκριση του υπευθύνου μηχανικού στα προβλήματα της κατασκευής, στις καθυστερήσεις, στις αλλαγές και στις απρόβλεπτες καταστάσεις οι οποίες παρουσιάζονται κατά την πρόοδο του έργου

### 3. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΑ ΕΡΓΑ

#### 3.1. Ορισμός της ποιότητας στα τεχνικά έργα

Η κλασική έννοια της ποιότητας, όπως αυτή ορίζεται στη γενική της μορφή για τα συνήθη αγαθά (προϊόντα ή υπηρεσίες), διαφέρει στην περίπτωση των τεχνικών έργων. Όπως αναφέρθηκε, τα τεχνικά έργα είναι προϊόντα μίας ιδιαίτερης βιομηχανίας, της κατασκευαστικής. Τα χαρακτηριστικά τους τα διαφοροποιούν από τα υπόλοιπα βιομηχανικά προϊόντα, κυρίως ως προς τον τρόπο παραγωγής τους και την χρήση τους. Σύμφωνα με τους Zantaniδi και Tsiotra (1998), τα βασικότερα από αυτά είναι:

- Τείνουν να είναι έργα μοναδικά, επειδή κατασκευάζονται μία φορά (και όχι επαναλαμβανόμενα), κατά παραγγελία και δεν είναι αγαθά που αντικαθίστώνται εύκολα. Επιπλέον κατασκευάζονται σύμφωνα με προδιαγραφές που δίνονται από τον πελάτη.
- Παράγονται στον τόπο κατανάλωσής τους, γεγονός που σημαίνει ότι δεν υφίστανται χωροταξική διακίνηση.
- Έχουν πολύ μεγάλο χρόνο ζωής και η χρήση και εκμετάλλευσή τους δεσμεύεται για πολύ μεγάλο χρονικό διάστημα.
- Ακόμα και κατά την φθορά τους, τα τεχνικά έργα μπορούν να επισκευαστούν. Συνεπώς ένα μεγάλο ποσοστό της κατασκευαστικής τους εργασίας, είναι εργασία συντήρησης.

Σύμφωνα με τον Hart (1994), η ποιότητα έχει ένα τρίπτυχο νόημα στα τεχνικά έργα: την ολοκλήρωση του έργου μέσα στα καθορισμένα χρονικά πλαίσια, την εξασφάλιση ότι τα κύρια χαρακτηριστικά του έργου θα εκπληρώνουν τις απαιτούμενες προδιαγραφές και τέλος την ολοκλήρωση του έργου μέσα στον προϋπολογισμό του.

Σε γενικές γραμμές, θα μπορούσε να αναφερθεί ότι το τελικό ποιοτικό αποτέλεσμα ενός τεχνικού έργου, περιλαμβάνει τόσο αντικειμενικά χαρακτηριστικά, τεχνικής φύσης, όσο και υποκειμενικά χαρακτηριστικά. Τέτοια αντικειμενικά χαρακτηριστικά είναι η αντοχή, η ανθεκτικότητα, η ασφάλεια, η αξιοπιστία κ.α. Παράδειγμα υποκειμενικών χαρακτηριστικών μπορεί να θεωρηθεί η λειτουργικότητα, η χρηστικότητα, η αισθητική κ.α. (Τουλιάτος, 1996). Κυρίως όμως,



ένα τεχνικό έργο θα πρέπει να ανταποκρίνεται σε ένα συνολικό μέτρο της «εξυπηρέτησης» των πρωταρχικών αναγκών, για τις οποίες κατασκευάστηκε.

### 3.2. Κίνητρα για την εισαγωγή της ποιότητας και παράγοντες μη-ποιότητας

Οι λόγοι για τους οποίους οι κατασκευαστικές εταιρίες προχωρούν στην εφαρμογή της ποιότητας στα τεχνικά έργα, είναι συνήθως κοινοί για όλες ή τις περισσότερες και έχουν ως βασικό άξονα το οικονομικό στοιχείο. Μελέτες του Rahman (1993) και των Rahman, Thompson και Whyte (1996) έδειξαν ότι τα βασικά κίνητρα που οδηγούν την εισαγωγή της ποιότητας στην κατασκευαστική βιομηχανία, είναι τα ακόλουθα:

- μείωση του κόστους παραγωγής
  - βελτίωση της ασφάλειας
  - έγκαιρη ολοκλήρωση των έργων
  - καθιέρωση ενός υγιούς πλαισίου ανταγωνισμού
- Κατά την διαδικασία της υλοποίησης ενός τεχνικού έργου, που περιλαμβάνει τα στάδια της σύλληψης, του σχεδιασμού, της μελέτης και της κατασκευής, η διασφάλιση της ποιότητάς του περιλαμβάνει και της κατασκευής, η διασφάλιση της ποιότητάς του περιλαμβάνει μια σειρά μέτρων, η εφαρμογή των οποίων επιτρέπει την ελαχιστοποίηση του κινδύνου αστοχιών (μη-ποιότητα) στα διάφορα στάδια. Παρόλα αυτά, λόγω του μεγάλου αριθμού εμπλεκόμενων στην διαδικασία αυτή, περιπτώσεις αστοχίας (μη-ποιότητας) είναι δυνατό να προκύψουν. Με βάση διεθνείς στατιστικές, οφείλονται σε παράγοντες μη-ποιότητας, κατά σειρά σπουδαιότητας, οφείλονται σε ανεπάρκεια ή ελλείψεις των παρακάτω στοιχείων (Τουλιάτος, 1996):
- Του μηχανισμού διοίκησης και επίβλεψης του έργου, από την πλευρά του Κυρίου του Έργου (ΚτΕ), ο οποίος περιλαμβάνει την οργάνωση, τον προγραμματισμό, τον συντονισμό και τον έλεγχο.
  - Του τεχνικού σχεδιασμού του έργου, δηλαδή της μελέτης.
  - Των συμβατικών όρων και των διαδικασιών επιλογής αναδόχων (μελετητών και κατασκευαστών) για το έργο.
  - Του συστήματος κάλυψης των κινδύνων και των ευθυνών, όπως οι εγγυήσεις και οι ασφαλίσεις.
  - Των όρων χρηματοδότησης.
  - Της διαδικασίας κατασκευής, που περιλαμβάνει τις παραμέτρους της μεθόδου, της τεχνολογίας, των υλικών, του εξοπλισμού και του ανθρώπινου δυναμικού.
  - Του μηχανισμού επιθεώρησης και ελέγχου, από τρίτους ανεξάρτητους φορείς.

### 3.3. Διαχείριση Ποιότητας στα Τεχνικά Έργα: Κλασική Προσέγγιση Vs Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας

Η μεθοδολογία που έχει αναπτυχθεί για την διαχείριση της ποιότητας ενός τεχνικού έργου είναι σχετικά πρόσφατη διαδικασία και εφαρμόζεται σε περιορισμένη έκταση. Οι βασικές προσεγγίσεις που ακολουθούνται στην μεθοδολογία αυτή είναι η Κλασική Προσέγγιση και το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας (Τουλιάτος, 1996).

Η Κλασική μέθοδος για την διαχείριση της ποιότητας ενός τεχνικού έργου περιορίζεται σε έναν απολογισμό της ποιότητας, με τον «εκ των υστέρων» έλεγχο της ποιότητας υλικών ή ολοκληρωμένων τμημάτων ενός έργου. Το βασικότερο μειονέκτημά της είναι το γεγονός ότι τα μέτρα τα οποία προτείνει αναφέρονται στο μη-αποδεκτό αποτέλεσμα που θα προκύψει και όχι στην διαδικασία από την οποία αυτό έχει προέλθει. Έτσι τα μέτρα αυτά δρουν εκ των υστέρων, κατασταλτικά και όχι προληπτικά. Αυτό έχει σαν συνέπεια να μην αποφεύγονται αστοχίες και να αυξάνει σημαντικά το κόστος της επισκευής, σε όσες περιπτώσεις είναι δυνατή η αποκατάσταση των αστοχιών.

Οι παραπάνω αδυναμίες της Κλασικής Προσέγγισης και οι παράλληλες εξελίξεις στον τομέα της βιομηχανίας οδήγησαν εδώ και αρκετά χρόνια στην ανάπτυξη μιας νέας μεθοδολογίας, που ονομάζεται Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας (ΣΔΠ). Σε αντίθεση με την κλασική μέθοδο διαχείρισης της ποιότητας, ένα τέτοιο σύστημα εστιάζεται αφενός στις διαδικασίες που παράγουν ένα προϊόν (στην περίπτωση αυτή τεχνικό έργο) και όχι στο ίδιο το τελικό προϊόν και αφετέρου στα μέτρα εκείνα που συμβάλλουν στην αποτροπή παραγωγής ή/και ενσωμάτωσης στο έργο μη-συμμορφούμενων υλικών, καθώς και σχεδιασμού και κατασκευής μη-συμμορφούμενων τμημάτων έργου (Τουλιάτος, 1996).

Οι δύο διαφορετικές προσεγγίσεις της διαχείρισης ποιότητας εστιάζουν την προσοχή τους σε διαφορετικές πλευρές του συνόλου υλοποίησης ενός τεχνικού έργου. Ως αποτέλεσμα, ακολουθούν διαφορετική κατανομή του κόστους στα επί μέρους στάδια του έργου και συνεπώς έχουν διαφορετική επίπτωση στο συνολικό κόστος του. Η γραφική απεικόνιση των δύο μεθόδων προσέγγισης, σε συνάρτηση με το κόστος ενός τεχνικού έργου, δίνεται στο Σχήμα 1 που ακολουθεί.

## ΣΧΗΜΑ 1.

Μεθοδοι Προσέγγισης Ποιότητας σε σχέση με το Κόστος



Πηγή: Τουλιάτος Δ., Ο Πρωταρχικός Ρόλος του Κύριου του Έργου για την Διασφάλιση της Ποιότητας των Τεχνικών Έργων, Σεμινάριο ΙΔΙΠ-ΣΕΓΜ-ΣΑΤΕ, 1996.

Όπως φαίνεται και από το σχήμα, η Κλασική Προσέγγιση κατανέμει ισομερώς το κόστος του έργου και στους τρεις βασικούς του άξονες, δηλαδή την μελέτη και τον σχεδιασμό, την κατασκευή και τις επισκευές και αποκαταστάσεις. Συνέπεια αυτής της προσέγγισης είναι το μεγάλο κόστος που αναλογεί στις επισκευές των αστοχιών (μη-ποιότητα) και άρα η αύξηση του συνολικού κόστους. Αντίθετα, η προσέγγιση ενός Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας δέχεται ένα ελαφρώς αυξημένο κόστος κατά το στάδιο της μελέτης και του σχεδιασμού, το οποίο όμως αποφέρει μία πολύ σημαντική μείωση του κόστους των επισκευών και αποκαταστάσεων, στοχεύοντας στην ελαχιστοποίηση ή δυνατόν και στον μηδενισμό τους.

Έχοντας ως βασική φιλοσοφία το «πρόληψη αντί για θεραπεία», ένα ΣΔΠ κατορθώνει μεγαλύτερη μείωση του κόστους στο στάδιο των επισκευών και αποκαταστάσεων από ότι η αντίστοιχη αύξηση του κόστους στο στάδιο της μελέτης και του σχεδιασμού. Έτσι διατηρώντας το κόστος στο στάδιο της κατασκευής σταθερό, συντελεί στην συνολική μείωση του κόστους του έργου, σε σχέση

με την Κλασική Προσέγγιση. Η διαφορά αυτή που εικονίζεται και στο Σχήμα 1, δηλαδή η μείωση του συνολικού κόστους, αποτελεί στην ουσία και τον στόχο της εφαρμογής ενός Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας.

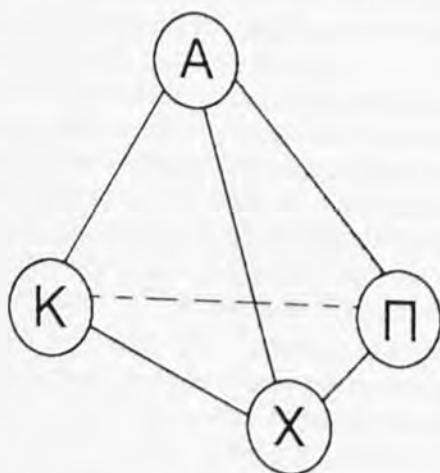
## 4. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΟΥ

### 4.1. Γενικά

Όπως αναφέρθηκε και στο κεφάλαιο 2, σύμφωνα με έναν ορισμό της Διαχείρισης Έργου (Turner, 1993), αυτή περιλαμβάνει τον προγραμματισμό, την οργάνωση, την εκτέλεση και τον έλεγχο όλων των χαρακτηριστικών ενός έργου. Ειδικότερα, ως χαρακτηριστικά του έργου (Παπαδημητρίου, 1998) μπορούν να θεωρηθούν το αντικείμενό του (**A**), το κόστος (**K**), ο χρόνος (**X**) και η ποιότητα (**Π**). Τα χαρακτηριστικά αυτά παρουσιάζουν μία ανταγωνιστική αλληλεξάρτηση και δρουν στην ουσία ως περιοριστικοί παράγοντες για το έργο. Για την απεικόνιση αυτής της αλληλεξάρτησής τους, μπορεί να θεωρηθεί ότι τα τέσσερα αυτά χαρακτηριστικά ορίζουν τις κορυφές ενός τετράεδρου στερεού, όπως φαίνεται και από το Σχήμα 2, μέσα στο οποίο κινείται με περιορισμένη ελευθερία το έργο. Η προσέγγιση μιας πλευράς του τετράεδρου σημαίνει βελτιστοποίηση των αντίστοιχων χαρακτηριστικών, με ταυτόχρονη όμως επιδείνωση των ανταγωνιστικών χαρακτηριστικών της άλλης πλευράς.

ΣΧΗΜΑ 2.

Σχηματική απεικόνιση των χαρακτηριστικών του έργου



Στην εξέταση ενός τεχνικού έργου, η μεθοδολογία της Διαχείρισης Έργου δέχεται ότι υπάρχουν πολλαπλοί και ανταγωνιστικοί στόχοι που δεν μπορούν να ικανοποιηθούν ταυτόχρονα. Λαμβάνει επίσης υπόψη το γεγονός ότι κάθε έργο είναι νέο, τουλάχιστον ως προς μερικά από τα χαρακτηριστικά του, ότι η ομάδα που συμμετέχει στην ολοκλήρωσή του είναι νέα και τέλος ότι πρέπει να επιτευχθούν όσο το δυνατόν περισσότερα αλλά σε περιορισμένο χρονικό διάστημα και σε μία και μοναδική προσπάθεια.

## 4.2. Μορφές Διαχείρισης Έργου

Η Διαχείριση Έργου μπορεί να εφαρμοστεί από διάφορους φορείς που εμπλέκονται στην διαδικασία υλοποίησης ενός τεχνικού έργου. Αυτοί μπορεί να είναι είτε ο Κύριος του Έργου, είτε ένας εργολάβος, είτε κάποια εταιρία συμβούλων (Φρανσές, 1997). Παράκātω δίνονται συνοπτικά κάποια στοιχεία για κάθε μία από αυτές τις περιπτώσεις.

### 4.2.1. Διαχείριση Έργου από εργολάβο με «το κλειδί στο χέρι» (Lump Sum Turn Key Contractor)

Ένας εργολάβος με το «κλειδί στο χέρι» αναλαμβάνει, έναντι ενός συνολικού τιμήματος, να υλοποιήσει ένα συγκεκριμένο έργο, ή τμήμα αυτού, εντός συγκεκριμένων χρονικών ορίων, αναλαμβάνοντας παράλληλα και την συνολική ευθύνη κόστους, χρόνου και ποιότητας απέναντι στον ΚτΕ. Το έργο υλοποιείται από τον εργολάβο με βάση την αρχή του καταμερισμού των εργασιών (Work Breakdown Structure), σε επιμέρους εξειδικευμένες εταιρίες ή φορείς που θα πραγματοποιήσουν τις διάφορες εργασίες που προέρχουν από τον καταμερισμό. Αυτές μπορεί να είναι μελέτες, προμήθειες υλικών ή ακόμα και υπερβολαβίες κατασκευής συγκεκριμένων τμημάτων του έργου.

Για την αποδοτική και αποτελεσματική εκτέλεση των εργασιών, απαραίτητα εργαλεία αποτελούν ένα προσεκτικά σχεδιασμένο πρόγραμμα εκτέλεσης των εργασιών και οι εκτιμήσεις και οι προϋπολογισμοί κόστους εργασιών. Οι προϋπολογισμοί ενός έργου δεν αποτελούν λογιστικό έγγραφο, αλλά κυρίως χρησιμοποιούνται σαν στόχος και μέτρο σύγκρισης με τα πραγματικά έξοδα που έχουν πραγματοποιηθεί κατά την εκτέλεση του έργου, ώστε να επισημαίνονται τυχόν παρεκλίσεις και να αντιμετωπίζονται με ανάλογες διορθωτικές ενέργειες.

Λόγω των ιδιαίτερα ανταγωνιστικών συνθηκών που επικρατούν σήμερα κατά την ανάληψη τεχνικών έργων με την μορφή εργολαβιών, απαιτείται η υλοποίηση ενός έργου κατά τα συμβατικά συμ-

φωνηθέντα επίπεδα ποιότητας. Οι εγγυήσεις που δίνονται από ένα εργολάβο που αναλαμβάνει ένα έργο «με το κλειδί στο χέρι» αφορούν την ποιότητα του εξοπλισμού και την κατασκευή, την λειτουργία του έργου και το χρονοδιάγραμμα του έργου.

#### 4.2.2. Διαχείριση Έργου από τον Κύριο του Έργου

Η ανάληψη της Διαχείρισης Έργου από τον ίδιο τον Κύριο του Έργου είναι μια ιδιαίτερα σημαντική απόφαση. Ακόμη και στην περίπτωση που το συνολικό έργο ανατίθεται ως εργολαβία «με το κλειδί στο χέρι», ο Κύριος του Έργου, με ή χωρίς την βοήθεια συμβούλων, επιβάλλεται να διευθύνει από την πλευρά του την υλοποίηση του έργου. Στην περίπτωση αυτή, που ο ΚτΕ αναλαμβάνει ο ίδιος την διεύθυνση του έργου, ευθύνη του είναι να οργανώσει το σχήμα υλοποίησης του έργου, δηλαδή τους διάφορους εξειδικευμένους φορείς (μελετητές, προμηθευτές εξοπλισμού ή υλικών, εργολάβους, κ.α.) που εμπλέκονται στα διάφορα στάδια εκτέλεσης του έργου, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο αυτοί θα συντονιστούν και θα συνεργαστούν. Επίσης είναι υπεύθυνος για την διενέργεια των διαγωνισμών βάση των οποίων θα γίνει η επιλογή αυτών των φορέων. Οι διαγωνισμοί αυτοί πραγματοποιούνται με την χρήση τευχών δημοπράτησης, διαφορετικών για κάθε περίπτωση, στα οποία περιλαμβάνονται οι προδιαγραφές των εργασιών, τα κριτήρια επιλογής και τα σχέδια των συμβάσεων.

Κατά την διάρκεια εκτέλεσης των επιμέρους εργασιών από τους διάφορους φορείς υλοποίησης του έργου, ανάμεσα στις βασικές αρμοδιότητες του ΚτΕ είναι να δώσει τις τεχνικές και οικονομικές εγκρίσεις, οι οποίες αποσκοπούν στην προστασία του, καθώς και να διαχειριστεί τις τυχόν αλλαγές εργασίας που αναμένεται να προκύψουν. Σημαντική επίσης ευθύνη είναι και η διαχείριση των συμβάσεων, στα πλαίσια των οποίων εκτελούνται οι επιμέρους εργασίες.

Προκειμένου να υπάρξει αποδοτική και αποτελεσματική, για λογαριασμό του ΚτΕ, υλοποίηση των εργασιών, απαιτείται συστηματικός έλεγχος και των τριών χαρακτηριστικών του έργου, δηλαδή του χρονοδιαγράμματος, του κόστους και της ποιότητας, των εκτελούμενων εργασιών. Όσον αφορά τον χρόνο, για κάθε διαφορετικό τομέα εργασιών συμφωνείται ένα λεπτομερές χρονοδιάγραμμα, το οποίο χρησιμοποιείται ως εργαλείο ελέγχου της χρονικής προόδου του έργου, σε συνεχή βάση. Ο έλεγχος του κόστους, επίσης σε συνεχή βάση, αποτελεί βασική λειτουργία της διαχείρισης, από τον ΚτΕ, έτσι ώστε υπερβάσεις κόστους σε ποσότητες ή τιμές, αλλά και καθυστερήσεις στο χρονοδιάγραμμα ή αλλαγές εργασιών, που είναι δυνατόν να προκαλέσουν μεταβολές στο κόστος, να

μπορούν να αποκαλύπτονται έγκαιρα, δίνοντας έτσι την δυνατότητα για διορθωτικές δράσεις. Τέλος, ο έλεγχος και η διασφάλιση της ποιότητας του έργου, αποτελεί ίσως την πιο κρίσιμη δραστηριότητα της Διαχείρισης Έργου για τον ΚτΕ, καθώς τα σημαντικά έγγραφα των διαφόρων φορέων υλοποίησης (σχέδια, υπολογισμοί, κ.α.), μέσω της διαδικασίας των τεχνικών εγκρίσεων, υπόκεινται σε κριτική επισκόπηση που συμβάλλει αποφασιστικά στην διασφάλιση ποιότητας του έργου.

Βασικό ρόλο, στην αποτελεσματική λειτουργία της συνολικής επιχείρησης του έργου, παίζει η συμμετοχή και η δραστηριοποίηση των μελών της. Οι ικανότητες που απαιτούνται από τα μέλη που συμμετέχουν στην υλοποίηση του έργου, κάνουν επιτακτική την έγκαιρη και κατάλληλη στελέχωση και εκπαίδευση των μελών και στελεχών του ΚτΕ, με σκοπό την αναβάθμιση των ικανοτήτων τους, τόσο σε θεωρητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο.

Στην περίπτωση της ανάληψης της Διαχείρισης του Έργου από τον Κύριο του Έργου, πέρα από τα προφανή οφέλη που προκύπτουν από την αποτελεσματικότερη διαχείριση των συμβάσεων και των αλλαγών εργασίας, παρουσιάζονται σημαντικότερες ωφέλειες από την αναβάθμιση και την διασφάλιση της ποιότητας έργου, όπως επίσης και από εκπαίδευση πάνω στο συγκεκριμένο αντικείμενο, που παρέχεται στα στελέχη του ΚτΕ. Από την άλλη πλευρά, υπάρχει περίπτωση να παρουσιαστεί ο κίνδυνος της ανάληψης σύνθετων και εξειδικευμένων εργασιών, χωρίς να υπάρχει η απαιτούμενη τεχνογνωσία.

#### 4.2.3. Διαχείριση Έργου από εταιρία συμβούλων (Consulting - Engineering Group)

Για τις περιπτώσεις που παρουσιάζεται αδυναμία από τον φορέα της επένδυσης, δηλαδή τον ΚτΕ, να αναλάβει ο ίδιος με τον οργανισμό που διαθέτει την πραγματοποίηση του έργου, όταν αυτό είναι σύνθετο ή πάνω από ένα ορισμένο μέγεθος, μπορεί να χρησιμοποιηθεί μία εταιρία συμβούλων (engineering/consulting), προσκινημένη να προσφέρει κάποιες υπηρεσίες προς αυτή την κατεύθυνση. Οι εταιρίες αυτές είναι συνήθως τεχνικές εταιρίες, όπως και οι μελετητικές, με εξειδικευμένο προσωπικό αποτελούμενο κυρίως από μηχανικούς διάφορων ειδικοτήτων. Οι υπηρεσίες που παρέχονται από εταιρίες αυτής της μορφής, έναντι αμοιβής που συνήθως είναι ανάλογη με τις προσφερόμενες υπηρεσίες και σε συνάρτηση με το συνολικό κόστος του έργου, είναι υπηρεσίες μελετών και σχεδιασμού, υπηρεσίες συμβούλων σε θέματα αξιολόγησης και επιλογής των διαφόρων φορέων εκτέλεσης του έργου

(κατασκευαστές, προμηθευτές, κ.α.), υπηρεσίες Συμβούλου Διαχείρισης Έργου (Project Manager Consultant) σε διάφορους τομείς εξειδίκευσης ή και εξολοκλήρου ανάληψης όλης της διαδικασίας της Διαχείρισης Έργου. Σε ορισμένες περιπτώσεις μία εταιρία συμβούλων μπορεί να αναλάβει η ίδια, σαν εργολάβος «με το κλειδί στο χέρι», την μελέτη ή και κατασκευή ενός τεχνικού έργου ή τμήματος αυτού.

Για να μπορέσει μία εταιρία συμβούλων να προσφέρει το φάσμα των υπηρεσιών που προαναφέρθηκε, πρέπει να διέπεται από αποτελεσματική οργανωτική δομή, να διαθέτει την κατάλληλη τεχνογνωσία και να απαρτίζεται από τα ανάλογα στελέχη. Πέραν αυτού, είναι απαραίτητο να έχει στην κατοχή της πληθώρα «τεχνολογικών εργαλείων», προκειμένου να μπορέσει να υλοποιήσει τις υπηρεσίες των έργων που αναλαμβάνει. Τέτοια εργαλεία είναι κατάλληλα πρότυπα και διαδικασίες, που αποτελούν και την τεχνογνωσία της (know-how), εξειδικευμένα λογισμικά εργαλεία και συστήματα ηλεκτρονικών υπολογιστών, καθώς και ολοκληρωμένο δίκτυο πληροφόρησης και συνεργασιών.

Ένας σημαντικός τομέας εργασιών που χαρακτηρίζει τέτοιες εταιρίες είναι η δυνατότητα εκπόνησης βασικού σχεδιασμού συστημάτων (process-systems design), σε τομείς που δεν καλύπτονται από τυποποιημένες και πατενταρισμένες τεχνολογίες. Η λειτουργία αυτή, σε συνάρτηση με την δυνατότητα κοστολόγησης και προγραμματισμού του συνολικού έργου, μπορεί να συνδέσει τους στόχους του έργου από το αρχικό στάδιο του χρονοδιαγράμματός του και να δώσει την δυνατότητα εναλλακτικών σχεδιασμών των συστημάτων, όπου αυτό απαιτείται, ώστε να καλύπτονται οι βασικοί στόχοι του έργου, όσον αφορά το κόστος, τον χρόνο και την ποιότητα.

Συμπερασματικά θα μπορούσε να αναφερθεί ότι η Διαχείριση Έργου είναι ένα απαραίτητο σύστημα που εφαρμόζεται για την υλοποίηση τεχνικών έργων, το οποίο υποχρεούται να αναπτύξει και να χρησιμοποιήσει ο ΚτΕ, από την στιγμή που αποφασίζει να αναλάβει ο ίδιος την διεύθυνση του έργου που πρόκειται να υλοποιήσει. Στην περίπτωση που στην οργάνωση του ΚτΕ δεν υπάρχει η απαιτούμενη εξειδικευμένη τεχνογνωσία της Διαχείρισης Έργου, ο ΚτΕ έχει την δυνατότητα να καταφύγει στην βοήθεια μίας εξειδικευμένης εταιρίας συμβούλων, που διαθέτει εμπειρία στην υλοποίηση παρόμοιων έργων, με σκοπό είτε να την χρησιμοποιήσει σαν Σύμβουλο Διαχείρισης Έργου, είτε να της αναθέσει πλήρως την Διαχείριση Έργου.



## 5. ΑΡΧΕΣ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΡΓΟΥ

### 5.1. Βασικές αρχές της Διαχείρισης Έργου

Προκειμένου να αποφέρει μία καλή και αποτελεσματική διοίκηση σε ένα έργο, η Διαχείριση Έργου διέπεται από πέντε βασικές αρχές (Παπαδημητρίου, 1998):

- 1) Ανάλυση του έργου σε διακριτές υποενότητες που προσδιορίζουν ενδιάμεσα στάδια ή στόχους που είναι μετρήσιμοι και πραγματοποιήσιμοι.
- 2) Επικέντρωση της προσπάθειας στους στόχους, δηλαδή στα αποτελέσματα καθαυτά και όχι μόνο στις διαδικασίες που οδηγούν στα αποτελέσματα.
- 3) Εναρμόνιση επιμέρους στόχων και εξισορρόπηση της προόδου σε όλους τους τομείς (τεχνολογία, προσωπικό, οργάνωση, συστήματα κ.λπ.).
- 4) Προσδιορισμός των υπευθυνότητων και των εργασιακών και επικοινωνιακών σχέσεων σε όλους τους συνεργάτες.
- 5) Υιοθέτηση μιας απλής και κατανοητής μεθοδολογίας στη διοίκηση.

### 5.2. Γενική Μεθοδολογία

Για τον καλύτερο προγραμματισμό και οργάνωση των επί μέρους χαρακτηριστικών ενός τεχνικού έργου, δηλαδή του αντικείμενου, του κόστους, του χρόνου και της ποιότητας, ακολουθούνται διαφορετικές μέθοδοι και προσεγγίσεις για το κάθε ένα ξεχωριστά. Στην συνέχεια παρουσιάζονται με συνοπτικό τρόπο, τέτοιου είδους οδηγίες για κάθε ένα από τα χαρακτηριστικά αυτά (Παπαδημητρίου, 1998):

#### 5.2.1. Αντικείμενο

Για τον εντοπισμό της έκτασης και του εύρους των δραστηριοτήτων που αποτελούν το αντικείμενο ενός έργου, είναι απαραίτητο να προσδιοριστούν όλοι οι φορείς ή τα φυσικά πρόσωπα που επηρεάζονται θετικά ή αρνητικά από αυτό (Stakeholders), όπως το κοινό, οι δημόσιες υπηρεσίες, οι χρήστες του έργου ή προϊόντων αυτού, οι χρηματοδότες του, ο κύριος του έργου κ.α.

Οι διαδικασίες που εφαρμόζονται για τον προσδιορισμό και την διαχείριση του αντικείμενου ενός έργου, περιλαμβάνουν:

- α) Την αναγνώριση των απαιτήσεων του ΚτΕ καθώς και όλων των υπολοίπων φορέων ή προσώπων που αυτό επηρεάζει (Stakeholders Analysis)

β) Την μετάφραση των απαιτήσεων αυτών σε δραστηριότητες και τον καταμερισμό των δραστηριοτήτων που θα πρέπει να εκτελεστούν, σε κύριες και δευτερεύουσες (Work Breakdown Structure).

Μέρος του αντικειμένου του έργου πρέπει να θεωρούνται και όσες δραστηριότητες στοχεύουν στην ικανοποίηση ή την αποτελεσματική αντιμετώπιση παραγόντων, τέτοιων ώστε να μην επηρεαστεί αρνητικά η εξέλιξη του έργου. Παράδειγμα τέτοιων δραστηριοτήτων μπορεί να είναι η παροχή προς το κοινωνικό σύνολο κάποιου αντισταθμιστικού οφέλους, π.χ. δωρεά σε κάποιο κοινωνικά χρήσιμο ίδρυμα, ή η διοργάνωση εκστρατείας ενημέρωσης και διαφήμισης σχετικά με τις θετικές επιπτώσεις του έργου.

### 5.2.2. Κόστος

Η παρακολούθηση της οικονομικής εξέλιξης ενός τεχνικού έργου, κατά τα διάφορα στάδια της κατασκευής του, είναι λειτουργία ζωτικής σημασίας για την επιτυχή ολοκλήρωσή του. Σαν εργαλείο για τον έλεγχο και τον προγραμματισμό της πορείας ενός έργου, χρησιμοποιείται συνήθως ο λεγόμενος «συμβατικός προϋπολογισμός» του έργου, κάτι όμως που δεν βοηθάει πάντα την σωστή παρακολούθηση των μεταβολών του κόστους.

Για τον σκοπό αυτό θα πρέπει ταυτόχρονα να παρακολουθούνται οι εισπράξεις του έργου, οι ταμειακές εκροές, ο βαθμός ολοκλήρωσης των επί μέρους εργασιών, καθώς και το προβλεπόμενο κόστος κατά την αποπεράτωση του έργου. Οι παραπάνω διαδικασίες προϋποθέτουν την προγραμματισμένη και συστηματική διάσπαση του συνολικού κόστους του έργου, σε αυτοτελείς κοστολογικές ενότητες, που πιθανών να διαφέρουν από τις ενότητες του συμβατικού προϋπολογισμού, ή από την ομαδοποίηση του λογιστικού συστήματος που ακολουθείται.

### 5.2.3. Χρόνος

Ο χρονικός προγραμματισμός αποτελεί την πιο διαδεδομένη από τις μεθόδους της Διαχείρισης Έργου, με αποτέλεσμα πολλές φορές να θεωρούνται, λανθασμένα, ως έννοιες ταυτόσημες. Ο χρονικός προγραμματισμός αφορά βασικά ένα μόνο από τα χαρακτηριστικά του έργου, τον χρόνο αποπεράτωσης, παράλληλα όμως χρησιμοποιείται για τον προσδιορισμό και άλλων χρήσιμων μεγεθών, όπως ο προγραμματισμός των χρηματοροών και η διαχείριση πόρων.

Οι κύρια μέθοδος χρονικού προγραμματισμού ενός τεχνικού έργου είναι με την χρήση γραφημάτων, τα οποία διακρίνονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες (Εφραιμίδης, 1999):

### α) Τα ευθύγραμμα γραφήματα

Αποτελούν την πρώτη αξιόλογη μέθοδο χρονικού προγραμματισμού που εφαρμόστηκε, γνωστά και με τον όρο «διαγράμματα Gantt» από το όνομα του Gantt που πρώτος τα εισήγαγε. Η μέθοδος βασίζεται στην απεικόνιση των διάφορων διακριτών δραστηριοτήτων του έργου με ευθύγραμμα παράλληλα τμήματα, τα οποία σχεδιάζονται με χρονική κλίμακα. Τα πλεονεκτήματα της μεθόδου αυτής είναι η απλότητα σχεδίασης και η εύκολη χρησιμοποίησή της, ακόμα και από μη εξειδικευμένο προσωπικό. Το βασικό της μειονέκτημα είναι η καθαρά γραφική της μορφή, χωρίς δυνατότητες διατύπωσης των διαδικασιών παραγωγής σε κατάλληλο μαθηματικό υπόδειγμα.

### β) Τα δικτυωτά γραφήματα

Σε αντίθεση με τα προηγούμενα, τα δικτυωτά γραφήματα εισάγουν στον προγραμματισμό την μαθηματική θεώρηση αντί της γραφικής παράστασης. Τα πρώτα τέτοιου είδους συστήματα χρονικού προγραμματισμού, εμφανίστηκαν τον Ιούλιο του 1957 στις Ηνωμένες Πολιτείες, με τις ονομασίες CPM (Critical Path Method) και PERT (Program Evaluation and Review Technique) και χρησιμοποιήθηκαν, τα πρώτα από τις εταιρίες Du Pont de Nemours και Co Remington και τα δεύτερα από την εταιρία Lockheed για λογαριασμό του Αμερικάνικου Ναυτικού. Στον τομέα των κατασκευών οι πρώτες εφαρμογές δικτυωτών γραφημάτων τοποθετούνται στις αρχές του 1960, σε συνδυασμό με τους πρώτους ηλεκτρονικούς υπολογιστές της εποχής.

Τα δικτυωτά γραφήματα δίνουν ποσοτικά στοιχεία για πολλές, κρίσιμες για την χρονική πορεία του έργου, παραμέτρους, όπως:

- την χρονική διάρκεια του έργου ή των διάφορων φάσεων που το συνθέτουν
- την προγραμματισμένη διάθεση των μέσων παραγωγής, με δυνατότητες βελτιστοποίησης του αριθμού τους
- την συνάρτηση του άμεσου κόστους από τον χρόνο κατασκευής
- την καμπύλη ροής έργου, ως συνάρτηση του κόστους ή των απαιτούμενων ανθρωποωρών από τον χρόνο

Σημαντικό επίσης βοήθημα της μεθόδου των δικτυωτών γραφημάτων είναι ότι δίνει τα χρονικά περιθώρια των δραστηριοτήτων, καθώς και στοιχεία για την επιτάχυνση του έργου κατά την διάρκεια της κατασκευής, όταν υπάρξει καθυστέρηση, στην ελάχιστη δυνατή πρόσθετη δαπάνη.

Αποτελούνται από κόμβους και βέλη που συνδέουν τους κόμβους, με φορά από αριστερά προς τα δεξιά. Διακρίνονται σε δύο βασικές κατηγορίες: 1) Τα κατά βέλη προσανατολισμένα γραφήματα,

στα οποία τα βέλη αντιπροσωπεύουν δραστηριότητες και οι κόμβοι γεγονότα. ii) Τα κατά κόμβους προσανατολισμένα γραφήματα, στα οποία οι κόμβοι αντιπροσωπεύουν δραστηριότητες και τα βέλη τις σχέσεις αλληλουχίας. Στον τομέα των κατασκευών και των τεχνικών έργων χρησιμοποιούνται και οι δύο μορφές, οι οποίες υποστηρίζονται από κατάλληλο λογισμικό ηλεκτρονικών υπολογιστών και οι οποίες παρουσιάζουν τόσο πλεονεκτήματα, όσο και μειονεκτήματα.

#### 5.2.4. Ποιότητα

Το τελικό ποιοτικό αποτέλεσμα ενός τεχνικού έργου, περιλαμβάνει τόσο αντικειμενικά χαρακτηριστικά, τεχνικής φύσης, όσο και υποκειμενικά χαρακτηριστικά. Τέτοια αντικειμενικά χαρακτηριστικά είναι η αντοχή, η ανθεκτικότητα, η ασφάλεια, η αξιοπιστία κ.α. Παράδειγμα υποκειμενικών χαρακτηριστικών μπορεί να θεωρηθεί η λειτουργικότητα, η χρηστικότητα, η αισθητική κ.α. Κυρίως όμως, ένα τεχνικό έργο, θα πρέπει να ανταποκρίνεται σε ένα συνολικό μέτρο της «εξυπηρέτησης» των πρωταρχικών αναγκών, για τις οποίες κατασκευάστηκε. Σαν παράδειγμα θα μπορούσε να αναφερθεί η κατασκευή ενός νοσοκομειακού συγκροτήματος. Στην περίπτωση αυτή, πρωταρχική ανάγκη του έργου αποτελεί η κατά το δυνατόν καλύτερη εξυπηρέτηση των ασθενών και όχι η στατική και αντισεισμική επάρκεια της κατασκευής που θα στεγάσει το νοσοκομείο, παρότι η δεύτερη αποτελεί σπουδαιότατο αντικειμενικό χαρακτηριστικό (αντοχή), το οποίο επίσης θα πρέπει να τηρείται. Στην πράξη πάντως, οι περισσότερες τεχνικές ελέγχου και διασφάλισης ποιότητας που περιγράφονται στα εγχειρίδια ποιότητας και αφορούν τα τεχνικά έργα, απευθύνονται στα τεχνικά και συνεπώς μετρήσιμα χαρακτηριστικά του έργου και πολύ σπάνια σε άλλα υποκειμενικά χαρακτηριστικά.

## 6. Η ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΡΓΟΥ ΣΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΕΡΓΩΝ

### 6.1. Ανταγωνιστικές εκφάνσεις της ποιότητας στα τεχνικά έργα

Όπως αναφέρθηκε και στην εισαγωγή, η πολυδιάστατη μορφή του όρου «ποιότητα» στην περίπτωση των τεχνικών έργων, καθιστά σχεδόν αδύνατη την ταυτόχρονη βελτιστοποίηση όλων των χαρακτηριστικών που την εκφράζουν. Η ταυτόχρονη ικανοποίηση όλων των στόχων του έργου, στον μέγιστο βαθμό, είναι αδύνατη διότι πολλοί από αυτούς τους στόχους είναι σε κάποιο βαθμό αμοιβαία ανταγωνιστικοί. Παρακάτω δίνονται δύο τέτοια παραδείγματα αντα-

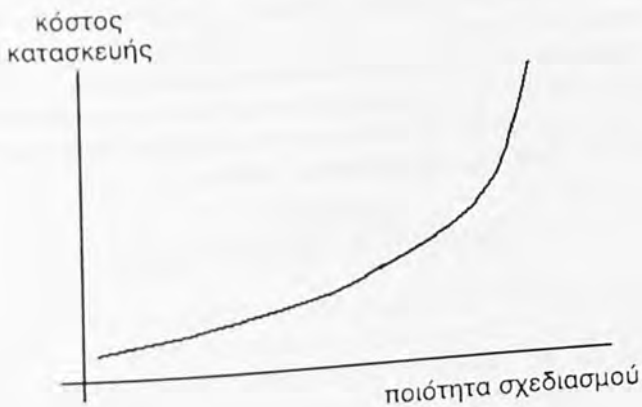
γωνιστικών στόχων, του κόστους και της αξίας, σε σχέση με τα χαρακτηριστικά της ποιότητας και του χρόνου.

### 6.1.1. Ποιότητα σχεδιασμού

Η μεταβολή της απαιτούμενης ποιότητας κατά το σχεδιασμό, επηρεάζει μεν ανάλογα, δηλαδή με την ίδια φορά, το κόστος κατασκευής και την αξία χρήσης, αλλά σύμφωνα με τον Paulson (1992), με διαφορετικούς, μεταξύ τους, ρυθμούς μεταβολής.

#### ΣΧΗΜΑ 3.

Σχέση κόστους-ποιότητας



#### ΣΧΗΜΑ 4.

Σχέση αξίας-ποιότητας

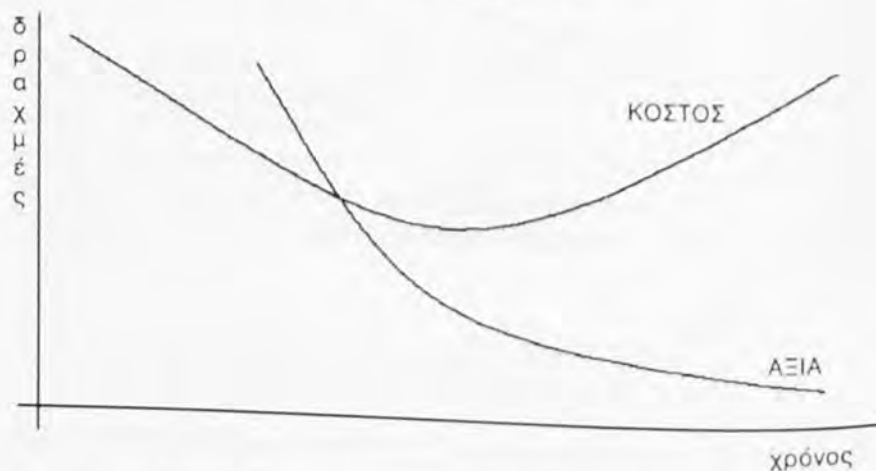


Όπως φαίνεται και από το Σχήμα 4, αυξανόμενη ποιότητα στο σχεδιασμό, δηλαδή αύξηση της ποιότητας στα τεχνικά χαρακτηριστικά του έργου, συνεπάγεται μεν αύξηση της αξίας χρήσης του, αλλά με διαρκώς μειούμενο βαθμό, όπως φανερώνει και η κλίση της καμπύλης του διαγράμματος. Αντίστοιχα, στο Σχήμα 3, απεικονίζεται η σχέση κόστους κατασκευής-ποιότητας σχεδιασμού, που όπως φαίνεται ακολουθεί μία εκθετική μορφή. Συνεπώς, αύξηση της ποιότητας σχεδιασμού συνεπάγεται αύξηση της αξίας χρήσης του έργου, αλλά με ρυθμό δυσανάλογο με την ταυτόχρονη εκθετική αύξηση του κόστους κατασκευής.

Η αναζήτηση της βέλτιστης λύσης δεν είναι εύκολη εφόσον η επιλογή του επιθυμητού επιπέδου σχεδιασμού γίνεται πρακτικά από τον μελετητή, ενδεχομένως με γνώμονα τη μεγιστοποίηση της αξίας χρήσης για τον κύριο του έργου, ενώ το κόστος για την υλοποίηση αυτών των επιλογών, δεν είναι πάντα γνωστό κατά τη φάση του σχεδιασμού και λήψης αποφάσεων και επιβαρύνει τον κατασκευαστή ή τον κύριο του έργου, ανάλογα με την ελαστικότητα της ζήτησης ως προς την τιμή (Παπαδημητρίου, 1998).

#### ΣΧΗΜΑ 5.

Σχέση κόστους, αξίας και χρόνου



Πηγή: Τ.Ε.Ε., Μόνιμη Επιτροπή Τυποποίησης και Ευρωκωδίκων, Ιούνιος 1998.

#### 6.1.2. Χρόνος αποπεράτωσης

Κατά ανάλογο τρόπο με την ποιότητα σχεδιασμού, ο χρόνος αποπεράτωσης επηρεάζει αντίστροφα το κόστος κατασκευής ενός

έργου από το όφελος της εκμετάλλευσής του από την χρήση, δηλαδή την αξία του (Turner, 1993). Η σχέση αυτή απεικονίζεται διαγραμματικά στο Σχήμα 5, από το οποίο προκύπτει ότι ενώ το κόστος κατασκευής, το οποίο εξαρτάται από την διάρκεια κατασκευής του έργου και από την έκταση της απαιτούμενης εργασίας, παρουσιάζει μία ελάχιστη τιμή στο σημείο του βέλτιστου χρόνου αποπεράτωσης, το όφελος από την εκμετάλλευση του έργου, δηλαδή η αξία του, μειώνεται όσο αυξάνεται ο χρόνος αποπεράτωσης. Έτσι, η μείωση του χρόνου αποπεράτωσης, που είναι πιθανά επιθυμητή στον κύριο του έργου λόγω αύξησης της αξίας του, είναι πιθανόν να επιφέρει αύξηση του κόστους κατασκευής στον κατασκευαστή του έργου, που ενδεχομένως θα μετακυλιστεί στον ίδιο τον κύριο του έργου ως πρόσθετο κόστος κατά τη διαμόρφωση της τιμής προσφοράς του κατασκευαστή (Παπαδημητρίου, 1998).

Επιπλέον, προσπάθειες για μείωση του χρόνου κατασκευής είναι ενδεχόμενο να έχουν αρνητική επίδραση στον μελετητή του έργου, μέσω της επιτάχυνσης των εργασιών που είναι στην υπευθυνότητά του, όπως μελέτη εφαρμογής ή επίβλεψη, με πιθανές δυσμενείς επιπτώσεις στην ποιότητα σχεδιασμού, κάτι που σε τελική ανάλυση είναι σε βάρος της γενικευμένης ποιότητας του έργου (Παπαδημητρίου, 1998).

Από τα παραπάνω παραδείγματα του σχεδιασμού της ποιότητας και του χρόνου, γίνεται εμφανής η αδυναμία που υπάρχει για μία εκ των προτέρων ενιαία ιεράρχηση των ποιοτήτων, για όλα τα στικών χαρακτηριστικών της έννοιας της ποιότητας, για όλα τα τεχνικά έργα. Τα χαρακτηριστικά αυτά δεν είναι στατικά και μονοσήμαντα, αλλά μεταβάλλονται ανάλογα με την οπτική γωνία του αναλυτή (μελετητής, κατασκευαστής, Κύριος του Έργου κ.α.).

## 6.2. Φιλοσοφία της Διαχείρισης Έργου

### 6.2.1. Φιλοσοφία της Διαχείρισης Έργου στην διαδικασία παραγωγής

Η αδυναμία αυτή για την ύπαρξη ενός γενικευμένου για όλες τις περιπτώσεις μοντέλου ποιότητας στα τεχνικά έργα, ενισχύεται και από τις πολλές φάσεις της παραγωγικής διαδικασίας που ακολουθεί ένα έργο, σύμφωνα με τον Paulson (1992), από τη γένεσή του μέχρι και την ολοκλήρωσή του, όπως φαίνεται από το Σχήμα 6 που ακολουθεί.

Σύμφωνα με τον Kubal (1994), κατά τις διαφορετικές αυτές φάσεις του έργου, το διαχειρίζονται ομάδες ανθρώπων με διαφορετική κουλτούρα, οργάνωση και στόχους.

## ΣΧΗΜΑ 6.

Παραγωγική διαδικασία ενός τεχνικού έργου



Πηγή: B.C. Pauson "Professional Construction Management", Mc Graw Hill 1992

Η φιλοσοφία της Διαχείρισης Έργου αναγνωρίζει ότι κάθε τεχνικό έργο είναι διαφορετικό από τα υπόλοιπα και άρα πρωτότυπο, με ιδιαιτερότητες στους επιμέρους στόχους του και στα κριτήρια επιτυχίας του, που δεν είναι δυνατόν να ενταχθούν εκ των προτέρων σε ένα γενικό και συνολικό μοντέλο ποιότητας. Για τον σκοπό αυτό, το πρότυπο ISO 10006 (1997), που αναφέρεται σε θέματα Διαχείρισης Έργου, καθορίζει ειδικές διαδικασίες για τον εντοπισμό και την αναγνώριση των παραμέτρων εκείνων που συμβάλουν στην επιτυχία ενός συγκεκριμένου έργου και προτείνει την υιοθέτηση μίας στρατηγικής με ενδιάμεσους στόχους και συχνές ανασκοπήσεις, για την αξιολόγηση της σύγκλισης προς τις απαιτήσεις και το σκοπό του έργου.

Ένα πρόσθετο γεγονός που καθιστά περίπλοκη την παραγωγική διαδικασία των τεχνικών έργων, σύμφωνα με τον Kubal (1994), είναι ότι τα όρια μεταξύ μελέτης και κατασκευής είναι ασαφή και αλληλοεπηρεαζόμενα, με αποτέλεσμα να είναι δυσχερής ο διαχωρισμός της ευθύνης για την τελική αποδεκτή ή μη ποιότητα, μεταξύ μελετητών, επιβλεπόντων, κατασκευαστών και προμηθευτών. Σύμφωνα με τον ίδιο, ενώ υπάρχουν συγκεκριμένες φάσεις του έργου, που η κάθε μία έχει τους δικούς της διαχειριστές, τους δικούς της άμεσους πελάτες και ξεχωριστό σύστημα ποιότητας, εντούτοις δεν υπάρχει κάποια οντότητα (φορέας ή φυσικό πρόσωπο) που να



θεωρείται, ή να αποδέχεται ή ίδια ότι θεωρείται, συνολικά υπεύθυνα για την τελική ποιότητα του συνόλου του έργου.

### ΣΧΗΜΑ 7.

*Ιεραρχική Πυραμίδα των παραγόντων ενός έργου.*



Πηγή: Τ.Ε.Ε., Μόνιμη Επιτροπή Τυποποίησης και Ευρωκωδίκων, Ιούλιος 1998.

Η σχηματική απεικόνιση και ιεράρχηση των επιμέρους φορέων που συμμετέχουν στην εκτέλεση ενός τεχνικού έργου φαίνεται στο Σχήμα 7, με την μορφή μίας Ιεραρχικής Πυραμίδας. Στην πυραμίδα αυτή διακρίνονται οι παράγοντες και η σειρά με την οποία αυτοί εμπλέκονται και συνεργάζονται, κατά τα διάφορα στάδια υλοποίησης του έργου. Σύμφωνα με την δομή της πυραμίδας αυτής, καθορίζονται και οι σχέσεις παραγωγού-πελάτη ανάμεσα στους επιμέρους φορείς. Αναλυτικότερα, οι σχέσεις που διαμορφώνονται μπορούν να συνοψιστούν ως εξής (Παπαδημητρίου, 1998):

#### Υπεργολάβοι/Προμηθευτές

Βρίσκονται στην βάση της πυραμίδας και συμμετέχουν στην υλοποίηση του έργου αναλαμβάνοντας την εκτέλεση τμημάτων αυτού, για λογαριασμό του Γενικού Εργολάβου που είναι και ο άμεσος πελάτης τους. Το σύστημα ποιότητάς τους έχει σαν στόχο την ικανοποίηση των εκφρασμένων απαιτήσεων του Γενικού Εργολάβου, ανεξάρτητα από τις απαιτήσεις του Κυρίου του Έργου.

#### Γενικός Εργολάβος

Βάση της σύμβασης, ευθύνεται μόνο για την συμμόρφωση με τις απαιτήσεις που έχουν εκφραστεί στα τεύχη της σύμβασης από

τους μελετητές. Προκειμένου να μειώσει την έκθεσή του σε επιχειρηματικούς κινδύνους ή αβεβαιότητες, εκτελεί συνήθως το μεγαλύτερο μέρος της εργασίας προσλαμβάνοντας υπεργολάβους. Χωρίς ο ίδιος να συμμετέχει ενεργά σε παραγωγικές διαδικασίες που έχουν επίπτωση στην ποιότητα, ελέγχει και παραλαμβάνει από τους υπεργολάβους του περατωμένα τμήματα εργασιών, αποκτώντας έτσι, λόγω μειωμένης εκτέλεσης πρωτογενούς εργασίας, έναν ρόλο «επιθεωρητή ποιότητας».

### Ομάδα Μελέτης

Αντίστοιχη διαδικασία, για λογαριασμό όμως του ΚτΕ, ακολουθούν και οι μελετητές που εκτελούν χρέη επιβλέποντος. Ο επιβλέπων είναι κατά την σύμβαση ο εκφραστής της ικανοποίησης του ΚτΕ, και έτσι η κρίση του συχνά επιβάλλεται αυτής του Γενικού Εργολάβου. Ακόμα και στην περίπτωση που έχουν τεχνολογική εμπειρία και εξειδικευμένα συστήματα ποιότητας, όπως οι υπεργολάβοι και οι προμηθευτές, σπάνια αποδέχονται οικειοθελώς την τελική ευθύνη της ποιότητας του έργου ή τις οικονομικές της συνέπειες, που άλλωστε είναι σε προφανή δυσαναλογία με την αμοιβή τους. Η ευθύνη τους περιορίζεται μόνο σε πράξεις ή και παραλήψεις τους, κατά την επίβλεψη και αποδοχή εργασιών, που κρίνονται με βάση τα σχέδια και τις προδιαγραφές που έχει αποδεχθεί και συμφωνήσει ο ΚτΕ.

### Κύριος του Έργου

Βρίσκεται στην κορυφή της πυραμίδας έχοντας και την απόλυτη δικαιοδοσία για το έργο, αν και αυτό αποτελεί απλούστευση της πραγματικότητας στις περιπτώσεις όπου η άποψη του τελικού χρηστή-καταναλωτή του έργου είναι καθοριστική για την βιωσιμότητά του. Στον ΚτΕ επιστρέφει ο κύκλος των εγκρίσεων και ευθυνών, αφού ο ίδιος είναι υπεύθυνος για την τελική επιλογή του Γενικού Εργολάβου, ενδεχομένως με βασικό γνώμονα την οικονομικότητα της προσφοράς του, πολλές φορές ενάντια στην συμβουλή ή την γνώμη του επιβλέποντα. Έτσι, αν και ο ίδιος δεν ευθύνεται άμεσα για την παραγωγή ή την επίβλεψη των διαφόρων εργασιών, συμμετέχει ηθικά στην πιθανή υποβάθμιση της ποιότητας του έργου.

#### 6.2.2. Φιλοσοφία της Διαχείρισης Έργου στην διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού

Βασικό επίσης στοιχείο της Διαχείρισης Έργου είναι η αναγνώριση του ότι το ανθρώπινο δυναμικό που συμμετέχει στην υλοποίηση του έργου έχει πολύ σημαντική επίπτωση στην ποιότητά του, όχι

μόνο εξαιτίας του επιπέδου της τεχνογνωσίας, των ικανοτήτων ή της εκπαίδευσής του, αλλά και λόγω του γεγονότος ότι τα διάφορα μέλη του έχουν διαφορετική οπτική γωνία και διαφορετικούς υποκειμενικούς στόχους.

Σύμφωνα με την φιλοσοφία της Διαχείρισης Έργου, τα στελέχη που συμμετέχουν στην υλοποίηση ενός έργου, ανάλογα με την θέση και τον ρόλο που έχουν, εντάσσονται σε δύο κύριες ομάδες, κάθε μία από τις οποίες έχει διαφορετικά καθήκοντα και αρμοδιότητες την Πρωτογενή και την Δευτερογενή Ομάδα (Παπαδημητρίου, 1998).

### Πρωτογενής Ομάδα (Primary Group)

Η Πρωτογενής Ομάδα του έργου αποτελείται από τον αντιπρόσωπο του εργοδότη, τους μελετητές και επιβλέποντες, τον διευθύνοντα του εργοταξίου, τους κατασκευαστές και τους προμηθευτές. Ο ρόλος της είναι ιδιαίτερα σημαντικός για την πορεία του έργου, αφού στην ουσία απαρτίζεται από όλους αυτούς που συμμετέχουν ενεργά στην υλοποίηση του έργου και συνεισφέρουν στην ποιότητα του τελικού αποτελέσματος.

Βασικό μέλημα για την Διαχείριση Έργου αποτελεί η ανομοιογένεια στην σύνθεση της Πρωτογενούς Ομάδας, το οποίο γίνεται πιο επιτακτικό λόγω του περιορισμένου χρόνου που υπάρχει στην διάθεση της ομάδας για την εναρμόνιση των μελών της. Για τον συντονισμό της ομάδας και την επικέντρωσή της σε ένα κοινό στόχο, η μεθοδολογία της Διαχείρισης Έργου εφαρμόζει ειδικές τεχνικές ενδυνάμωσης της ομάδας (Team Building), όπως επίσης και πίνακες κατανομής αρμοδιοτήτων (Responsibility Charts) για την κατανομή των ευθυνών του προγραμματισμού, συντονισμού, ελέγχου και επικοινωνίας, στα διάφορα μέλη της ομάδας.

### Δευτερογενής Ομάδα (Secondary Group)

Τα μέλη της Δευτερογενούς Ομάδας, ενώ δεν συμμετέχουν ενεργά στην ίδια την εκτέλεση του έργου, έχουν την δυνατότητα να επηρεάσουν την έκβασή του, καθορίζοντας μία πολιτική για την αντιμετώπιση αβεβαιοτήτων ή κινδύνων που μπορεί να προέρθουν από πράξεις ή παραλήψεις των μελών της Πρωτογενούς Ομάδας. Μέλη της Δευτερογενούς Ομάδας μπορεί να είναι σωματεία ή κυβερνητικοί φορείς που δεν έχουν πάρει μέρος στον σχεδιασμό του έργου, διευθυντικά στελέχη από την οργάνωση του ΚτΕ, περσοικοί κ.α. Παρότι τα μέλη αυτής της ομάδας δεν εμπλέκονται άμεσα με την υλοποίηση του έργου και άρα με την ποιότητά του, εντούτοις η δράση τους μπορεί να επιφέρει σημαντικές εξελίξεις, τις περισσότερες φορές αρνητικές, στην έκβαση της πορείας του

έργου και πιθανά να οδηγήσει σε καθυστερήσεις στην ολοκλήρωση των επιμέρους εργασιών του.

### 6.3. Κύριες Κατευθύνσεις του Προτύπου ISO 10006

Πρωταρχικό στόχο για την Διαχείριση Έργου αποτελεί η λεπτομερής καταγραφή, διαβάθμιση, οργάνωση και εκχώρηση ευθυνών και αρμοδιοτήτων, με βάση ειδικές διαδικασίες, σύμφωνα με το πρότυπο ISO 10006 (1997) (παράγραφοι 5.8 5.9 & 5.10), έτσι ώστε να μην παρουσιάζονται κενά ή αλληλοεπικαλύψεις. Για την ελαχιστοποίηση των ενδεχόμενων αποκλίσεων που μπορεί να προκύψουν από τις αιτίες αυτές, το συγκεκριμένο πρότυπο δίνει έμφαση στα παρακάτω σημεία:

- Στην υιοθέτηση και χρήση εξειδικευμένων οργανογραμμάτων, που καλύπτουν τις ιδιαίτερες απαιτήσεις του συγκεκριμένου έργου και που προσδιορίζουν με σαφήνεια τα καθήκοντα και τα όρια δικαιοδοσίας της κάθε θέσης (Project Organization Structure, παράγραφος 5.8.1).
- Στην αξιολόγηση και στην συνέχεια πρόσληψη ικανών στελεχών και στην ανάθεση σε αυτά των επιμέρους καθηκόντων, λαμβάνοντας υπόψη και τις ανάγκες τους για πρόσθετη εκπαίδευση (Staff Allocation, παράγραφος 5.8.2).
- Στην ανάπτυξη ειδικών τεχνικών για την καλλιέργεια και την ενδυνάμωση του ομαδικού πνεύματος (Team Development, παράγραφος 5.8.3).
- Στην υιοθέτηση επικοινωνιακών διαδικασιών που στοχεύουν στην προγραμματισμένη και ελεγχόμενη συλλογή, αξιολόγηση και κοινοποίηση δεδομένων και πληροφοριών (Communication Related Process, παράγραφος 5.9).
- Στον εντοπισμό και αντιμετώπιση των διαφόρων κινδύνων και αβεβαιοτήτων που υπάρχουν σε κάθε τεχνικό έργο (Risk Related Process, παράγραφος 5.10).

Για την περίπτωση που όλα τα παραπάνω μέτρα και διαδικασίες δεν αποφέρουν επιθυμητό αποτέλεσμα, τόσο το πρότυπο ISO 9000, παράγραφος 4.3, όσο και το ISO 10006 (παράγραφοι 5.11.4-5.11.5), συνιστούν την μεθοδική και εμπειριστατωμένη ανασκόπηση των συμβάσεων, ως αντιμετώπιση της κατάστασης.

## 7. ΣΥΝΟΨΗ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στην παρούσα εργασία επιχειρήθηκε μία γενική παρουσίαση του όρου «Διαχείριση Έργου» (διεθνώς Project Management) και αναλύθηκε ο ρόλος και η συνεισφορά της στην ποιότητα των τεχνικών

έργων. Από την ανάλυση αυτή έγινε σαφές ότι η Διαχείριση Έργου αποτελεί ένα απαραίτητο σύγχρονο λειτουργικό σύστημα για την βέλτιστη επιτυχία των στόχων ενός τεχνικού έργου και την καλύτερη υλοποίησή του, στο σημερινό ανταγωνιστικό, απαιτητικό και δυναμικό περιβάλλον στο οποίο κινούνται τα τεχνικά έργα. Η συμβολή της Διαχείρισης Έργου στην διασφάλιση της ποιότητας των τεχνικών έργων αποκτά ακόμη μεγαλύτερη σημασία από το γεγονός ότι η επίτευξη τεχνικών έργων ποιότητας αποτελεί προϋπόθεση ανταγωνιστικότητας και όρο επιβίωσης για την κατασκευαστική βιομηχανία κάθε χώρας, πολύ δε περισσότερο για την Ελληνική, στο όλο και εντονότερα ανταγωνιστικό διεθνές περιβάλλον, σύμφωνα με τους νόμους της ελεύθερης αγοράς.

Αρχικά έγινε αναφορά στα γενικά χαρακτηριστικά των τεχνικών έργων, τα οποία ως προϊόντα της κατασκευαστικής βιομηχανίας παρουσιάζουν πολλές διαφορές και ιδιαιτερότητες σε σχέση με τα συνήθη βιομηχανικά προϊόντα και συνεπώς η έννοια της ποιότητας στην περίπτωση τους ορίζεται διαφορετικά. Παρουσιάστηκε επίσης η υποκειμενική και πολυδιάστατη έννοια του όρου «ποιότητα» για την περίπτωση των τεχνικών έργων, καθώς και η διαφορετική οπτική γωνία των διαφόρων παραγόντων, που συμμετέχουν στην ολοκλήρωση ενός τεχνικού έργου, στην προσέγγισή της. Αναφορικά με την Διαχείριση Ποιότητας στα τεχνικά έργα, αναπτύχθηκε ως βασική φιλοσοφία η αρχή «πρόληψη αντί για θεραπεία» και παρουσιάστηκε συνοπτικά η σύγχρονη προσέγγιση ενός Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας (ΣΔΠ), η οποία, σε αντίθεση με την Κλασική Προσέγγιση, η οποία αρκείται σε έναν εκ των υστέρων έλεγχο της ποιότητας, συντελεί στην μείωση του κόστους ενός τεχνικού έργου, μέσω της ελαχιστοποίησης του κόστους των επισκευών και αποκαταστάσεων.

Ακολούθησε μία παρουσίαση των γενικών χαρακτηριστικών της Διαχείρισης Έργου και των μορφών με τις οποίες αυτή εμφανίζεται στα τεχνικά έργα, καθώς επίσης και των βασικών αρχών και της γενικής μεθοδολογίας της στην οργάνωση των επί μέρους χαρακτηριστικών των τεχνικών έργων. Σαν βασικό συμπέρασμα μπορεί να εξαχθεί το γεγονός ότι τα χαρακτηριστικά ενός έργου (αντικείμενο, κόστος, χρόνος, ποιότητα) παρουσιάζουν μία ανταγωνιστική αλληλεξάρτηση και δρουν στην ουσία ως περιοριστικοί παράγοντες για το έργο, με αποτέλεσμα να είναι απαραίτητο, μέσω της μεθοδολογίας της Διαχείρισης Έργου, να γίνει κάποιος συμβιβασμός μεταξύ τους.

Στην συνέχεια αναπτύχθηκε η συμβολή της λειτουργίας της Διαχείρισης Έργου στην επίτευξη της ποιότητας των τεχνικών έργων. Αναλύθηκαν οι στόχοι ενός έργου, οι οποίοι είναι σε κάποιο βαθμό αμοιβαία ανταγωνιστικοί, επισημάνθηκε ότι η ταυτόχρονη

ικανοποίησή τους στον μέγιστο βαθμό είναι αδύνατη και έγινε εμφανής η αδυναμία που υπάρχει για μία εκ των προτέρων ενιαία ιεράρχηση των πολλαπλών και ανταγωνιστικών χαρακτηριστικών της έννοιας της ποιότητας, για το σύνολο των τεχνικών έργων. Ακολούθως, παρουσιάστηκε η φιλοσοφία της Διαχείρισης Έργου, όσον αφορά την διαδικασία παραγωγής ενός τεχνικού έργου και τις σχέσεις που αναπτύσσονται ανάμεσα στους διάφορους συντελεστές του (Προμηθευτές, Γενικός Εργολάβος, Ομάδα Μελέτης, Κύριος του Έργου). Η βασική διαπίστωση που θα μπορούσε να διατυπωθεί είναι ότι κάθε τεχνικό έργο είναι διαφορετικό από τα υπόλοιπα και άρα πρωτότυπο, με ιδιαιτερότητες στους επιμέρους στόχους του και στα κριτήρια επιτυχίας του, που δεν είναι δυνατόν να ενταχθούν εκ των προτέρων σε ένα γενικό και συνολικό μοντέλο ποιότητας. Τονίστηκε επίσης η πολύ σημαντική επίπτωση που έχει το ανθρώπινο δυναμικό που συμμετέχει στην υλοποίηση ενός τεχνικού έργου στην ποιότητά του, όχι μόνο εξαιτίας του επιπέδου της τεχνογνωσίας και της εκπαίδευσής του, αλλά και λόγω του γεγονότος ότι τα διάφορα μέλη του προσεγγίζουν το έργο από διαφορετική οπτική γωνία και έχουν διαφορετικούς υποκειμενικούς στόχους. Επιπλέον έγινε η διάκριση των στελεχών που συμμετέχουν στην υλοποίηση ενός τεχνικού έργου, ανάλογα με την θέση τους, σε δύο κύριες ομάδες με διαφορετικά καθήκοντα και αρμοδιότητες (την Πρωτογενή και την Δευτερογενή) και παρουσιάστηκε συνοπτικά η σύνθεσή τους και ο ρόλος τους. Τέλος έγινε μία σύντομη αναφορά στο πρότυπο ISO 10006 (1997) και σε ορισμένα βασικά του σημεία, σε σχέση με την οργάνωση και εκχώρηση ευθυνών και αρμοδιοτήτων, στα οποία το πρότυπο δίνει έμφαση.

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ο συγγραφέας της παρούσας εργασίας αισθάνεται την υποχρέωση να ευχαριστήσει την Κα Αγγελική Παυλοπούλου, στέλεχος της εταιρίας EU.C.A.T. SA, καθώς και την κα Ν. Μερκούρη, του Ινστιτούτου Διοίκησης Παραγωγής (ΙΔΙΠ) της Ελληνικής Εταιρίας Διοίκησης Επιχειρήσεων (ΕΕΔΕ), για την πολύτιμη βοήθεια που προσέφεραν με την παραχώρηση χρήσιμου υλικού.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

## I) Βιβλία

- Εφραιμίδης, Χ.Ι. «Διαχείριση Κατασκευών», Αθήνα, Σεπτέμβριος 1999.  
 Hart, D.R. "Quality Handbook for the Architectural, Engineering and Construction Community", Milwaukee, WI, ASQC Quality Press, 1994.  
 Kubal, M.T. "Engineering Quality in Construction", Mc Graw Hill, 1994.  
 Turner, J.R. "The Handbook of Project Based Management", Mc Graw Hill, 1993.  
 Paulson, B.C. "Professional Construction Management", Mc Graw Hill, 1992.

## II) Άρθρα

- Πανόπουλος, Γ. Δ. «Διαχείριση Ασφάλειας στα Τεχνικά Έργα», 7<sup>ο</sup> Πανελλήνιο Συνέδριο ΙΔΙΠ/ΕΕΔΕ, «Ευελιξία και Καινοτομία», Ενότητα: Τεχνικά Έργα, Αθήνα, 16-17 Οκτωβρίου 1997.  
 Παπαδημητρίου, Γ. «Ο ρόλος του Project Management στην Διασφάλιση της Ποιότητας των Τεχνικών Έργων», Μόνιμη Επιτροπή Τυποποίησης και Ευρωκωδίκων, Τεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας, 24 Ιουνίου 1998.  
 Τουλιάτος, Δ. «Ο πρωταρχικός ρόλος του Κύριου του Έργου για την Διασφάλιση της Ποιότητας των Τεχνικών Έργων», Σεμινάριο ΙΔΙΠ-ΣΕΓΜ-ΣΑΤΕ «Προσέγγιση Ποιότητας στην Παραγωγή Τεχνικών Έργων», Αθήνα, 2 Μαΐου 1996.  
 Φρανσές, Σ.Ι. «Project Management στα Τεχνικά Έργα», 7<sup>ο</sup> Πανελλήνιο Συνέδριο ΙΔΙΠ/ΕΕΔΕ, «Ευελιξία και Καινοτομία», Ενότητα: Τεχνικά Έργα, Αθήνα, 16-17 Οκτωβρίου 1997.  
 ISO 10006, "Quality Management - Guidelines to quality in Project Management", 1<sup>st</sup> Edition, 1997.  
 Rahman, H.A. "Capturing the Cost of Quality Failures in Civil Engineering", International Journal of Quality and Reliability Management, Vol. 10, No 3, 1993, pp 20-32.  
 Rahman, H.A., Thompson, P.A. & Whyte, I.L. "Capturing the Cost of Non-Conformance on Construction Sites: An Application of the Quality Cost Matrix", International Journal of Quality and Reliability Management, Vol. 13, No 1, 1996, pp 48-60.  
 Zantanidis, S. & Tsiotras, G. "Quality Management: A New Challenge for the Greek Construction Industry", Total Quality Management, Vol. 9, No 7, 1998, pp 619-632.





Αλέξανδρος Χατζηγεωργίου\*  
και Στέλα Ξηροτύρη-Κουφίδου\*\*

---

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ  
ΚΑΙ ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΟΡΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:  
Η περίπτωση της εργασίας από απόσταση

---

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ανάγκη για άμεση και συνεχή προσαρμογή των επιχειρήσεων στις ανάγκες των πελατών, η αύξηση του διεθνούς ανταγωνισμού που δημιούργησε στις επιχειρήσεις την ανάγκη για μείωση του κόστους και συνεχή βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων, καθώς και η ανάπτυξη της ηλεκτρονικής τεχνολογίας, που επιβάλλει αναδιοργάνωση της εργασίας και ανασχεδιασμό των εργασιών, προκειμένου αυτή να αξιοποιηθεί αποτελεσματικά, ωθούν τις επιχειρήσεις στην υιοθέτηση ευέλικτων μορφών απασχόλησης του προσωπικού τους. Αυτό σημαίνει ελευθερία στον προσδιορισμό των όρων και συνθηκών απασχόλησης ανάλογα με τις ειδικές απαιτήσεις κάθε επιχείρησης.

Η ιδέα της ευέλικτης επιχείρησης που αναπτύχθηκε στα μέσα της δεκαετίας του '80 για να παρουσιάσει τον τρόπο με τον οποίο ανασχηματίζεται η επιχείρηση, περιλαμβάνει την αριθμητική ευελιξία, λειτουργική, την μεταβίβαση εργασίας σε εξωτερικούς συνεργάτες και την ευελιξία αμοιβών. Η εφαρμογή αυτών των μορφών διαφοροποιεί τις προσδοκίες και απαιτήσεις εργοδοτών-εργαζομένων, δημιουργώντας δύο ομάδες εργαζομένων: την ομάδα-πυρήνα και την περιφερειακή ομάδα. Η πρώτη εξασφαλίζει στην επιχείρηση και την μακροχρονίως τις απαραίτητες εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιό-

---

\* MBA Πανεπιστημίου Μακεδονίας. Διπλωματούχος Πολιτικός Μηχανικός.  
\*\* Καθηγήτρια Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

τητες μέσω συνεχούς εκπαίδευσης αλλά και την απαραίτητη υποστήριξη των εισαγομένων αλλαγών, εξυπηρετώντας έτσι τη λειτουργική ευελιξία. Η δεύτερη προμηθεύει την επιχείρηση με γνώσεις που είναι εύκολο να βρεθούν στην αγορά εργασίας. Η συνεργασία των εργαζομένων που κατέχουν τις γνώσεις αυτές δεν είναι απαραίτητη ή/και ουσιαστική για την επίτευξη οργανωσιακής αποτελεσματικότητας ενώ η σχέση τους με την επιχείρηση είναι πιο χαλαρή, εξυπηρετώντας έτσι την αριθμητική ευελιξία (Beardwell and Holden, 1997. Guest, 1987. Taylor and Macintosh, 1995).

Η εργασία από απόσταση μπορεί να εμφανισθεί και στις δύο ομάδες εργαζομένων υποστηρίζοντας είτε την αριθμητική είτε τη λειτουργική ευελιξία. Η επιλογή της αποτελεί στοιχείο της στρατηγικής διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, συνδέεται άμεσα με αποκεντρωτικά συστήματα διοίκησης αλλά και με την εξυπηρέτηση των επιλογών που αφορούν τα συστήματα ευέλικτης παραγωγής και διανομής προϊόντων/υπηρεσιών σε μια προσπάθεια απόκτησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να παρουσιάσει το ρόλο της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων στην υιοθέτηση και υλοποίηση της στρατηγικής αυτής.

## ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΑΠΟ ΑΠΟΣΤΑΣΗ

Η έκρηξη στους τομείς της Πληροφορικής και των Επικοινωνιών, που παίρνει ολοένα και μεγαλύτερες διαστάσεις στις μέρες μας, αναδεικνύει με τον καλύτερο τρόπο την σημασία της χρήσης και της διαχείρισης της πληροφορίας. Η πληροφορία που μπορεί να χρησιμοποιηθεί στα σημερινά πληροφοριακά συστήματα, έχει την δυνατότητα με την χρήση της τεχνολογίας των πολυμέσων να είναι κείμενο, φωτογραφία, ήχος, video ή animation. Η ύπαρξη τέτοιων ισχυρών επικοινωνιακών δικτύων, έφερε στο προσκήνιο ένα νέο τρόπο εργασίας, την εργασία από απόσταση ή τηλεργασία (Παναγιώτου, 1998).

Παρά το «νεαρό της ηλικίας της», η τηλεργασία έχει ήδη διαγράψει μια μικρή ιστορική πορεία 15 περίπου ετών, η οποία θα μπορούσε σύντομα να περιγραφεί με μία ιστορική αναδρομή. Σύμφωνα με τον Peter Johnston, στέλεχος της 13<sup>ης</sup> Διεύθυνσης της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η τηλεργασία ήδη διανύει την 3<sup>η</sup> Γεννιά. Η εξέλιξή της μπορεί να περιγραφεί ως εξής (Σεβαστάκη, 1998):

1. Στις αρχές της δεκαετίας του 1980, υπήρχαν μερικές χιλιάδες ειδικοί στην τεχνολογία της πληροφορίας που είχαν εξ αποστά-

σεως πρόσβαση στους υπολογιστές των εταιρειών τους, εργαζόμενοι κυρίως με ανάθεση συγκεκριμένων έργων.

2. Στις αρχές του 1990, ο ανασχεδιασμός των διαδικασιών (business reengineering) σε πολλές επιχειρήσεις και η ύπαρξη κάποιων δικτύων πληροφορικής, δημιούργησαν τις προϋποθέσεις για δουλειά εξ αποστάσεως, επηρεάζοντας όμως μόνο το 1% του εργατικού δυναμικού.
3. Σήμερα η τηλεργασία αποτελεί μέρος μιας ευρύτερης μετακίνησης σε νέους αποκεντρωμένους και σε μορφή δικτύου τρόπους εργασίας, εξ αιτίας των δυνατοτήτων που δημιούργησε η ανάπτυξη των διεθνών δικτύων τηλεπληροφόρησης, το Internet και η κινητή τηλεφωνία.

Η τηλεργασία αρχίζει να αποτελεί πλέον ένα παγκόσμιο φαινόμενο, το οποίο θα έχει εκθετική αύξηση τα επόμενα χρόνια. Στην αύξηση αυτή σημαντικότατο ρόλο θα παίξει η εξάπλωση των χρηστών του Internet, καθώς και η επέκταση των προσφερόμενων υπηρεσιών και δυνατοτήτων που προσφέρει το διαδίκτυο. Επιπλέον μέσο διάδοσης και προώθησης αποτελεί και η εξάπλωση της κινητής τηλεφωνίας, η πρόσβαση στην οποία γίνεται πλέον εύκολα και με σχετικά μικρό κόστος από τον καθένα (Παναγιώτου, 1998).

Η κύρια εφαρμογή της τηλεργασίας γίνεται σε εργασίες «άσπρου κολάρου». Με την εξάπλωση των οικιακών τερματικών και με την σωστή τηλεπικοινωνιακή υποστήριξη, σχεδόν κάθε εργασία «άσπρου κολάρου» μπορεί να πραγματοποιηθεί με μορφή τηλεργασίας. Σήμερα, εφαρμόζεται ή μπορεί να εφαρμοστεί στους τομείς: της επεξεργασίας προγραμμάτων, των τηλεπικοινωνιών, των τραπεζών, των επιχειρήσεων τουρισμού, της βιομηχανίας, των ασφαλιστικών εταιριών (Barnes, 1994). Μια άλλη μορφή της τηλεργασίας εμφανίζεται στις τηλεματικές υπηρεσίες όπως το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, η τηλεμάθηση, το τηλεμπόριο, οι τηλεδιασκέψεις κ.α. (Ντούσης, 1998). Τα οφέλη που μπορεί να έχει η εφαρμογή της τηλεργασίας, μπορούν να επικεντρωθούν σε τρεις βασικούς άξονες: στον εργαζόμενο, στην επιχείρηση και στην κοινωνία.

Το κυριότερο όφελος για τον εργαζόμενο, από την εφαρμογή της τηλεργασίας, είναι η δυνατότητα που αυτός έχει να συνδυάσει ευνοϊκότερα την ιδιωτική και την επαγγελματική του ζωή, αφού είναι ελεύθερος να επιλέξει τον χώρο που του ταιριάζει για να ζήσει χωρίς περιορισμούς λόγω της εργασίας του. Σημαντικό επίσης είναι το κέρδος από την αύξηση του ελεύθερου χρόνου και την μείωση των εξόδων των μετακινήσεων που προκύπτουν για τους τηλεεργαζόμενους (Ντούσης, 1998). Σημαντικό πλεονέκτημα που προκύπτει επίσης από την εφαρμογή της τηλεργασίας είναι ότι δίνεται η δυνατότητα

απασχόλησης σε ορισμένες ειδικές ομάδες ατόμων, π.χ. άτομα με ειδικές ανάγκες, έγκυες γυναίκες κ.α. (Παπαδόπουλος, 1997).

Αναμφισβήτητα, τα μεγαλύτερα οφέλη από την υιοθέτηση της τηλεργασίας παρατηρούνται στις επιχειρήσεις. Σαν βασικότερα από αυτά θα μπορούσαμε να αναφέρουμε την αύξηση της ευελιξίας και της προσαρμοστικότητας της επιχείρησης, την μείωση της γραφειοκρατίας, την αύξηση της παραγωγικότητας και συνεπώς την αύξηση της ανταγωνιστικότητας, την μείωση των εξόδων (παγίων και λειτουργικών) και συνεπώς την αύξηση των κερδών, την ανάπτυξη του ηθικού των εργαζομένων κ.α. (Σεβαστάκη, 1998. Reilly, 1997). Ως παραδείγματα επιχειρήσεων που αποκόμισαν σημαντικά πλεονεκτήματα από την εφαρμογή της τηλεργασίας, μπορούν να αναφερθούν, μεταξύ άλλων, τέσσερις μεγάλες εταιρίες, ηγέτες στον χώρο της τηλεργασίας: η Hewlett-Packard, η Andersen Consulting, η Lotus Development Corp. και η IBM. Ειδικότερα για την IBM, η εταιρία κατάφερε, με την χρήση 20.000 τηλεεργαζόμενων, να μειώσει τα κόστη της ακίνητης περιουσίας της κατά 40% με 60%, έχοντας για το 1993 ετήσια αποταμίευση \$35 εκατομμυρίων. Παράλληλα, πέτυχε αύξηση της παραγωγικότητας κατά τουλάχιστον 15% (O'Connell, 1996).

Τα οφέλη για την κοινωνία σαν σύνολο, εστιάζονται κυρίως στις ευεργετικές επιπτώσεις της τηλεργασίας στο φυσικό περιβάλλον. Η μείωση της ατμοσφαιρικής ρύπανσης, η μείωση της κατανάλωσης καυσίμων και της κυκλοφορίας μέσω της μείωσης των μετακινήσεων, καθώς και η μείωση των αναγκών για χώρους στάθμευσης σε βάρος του πράσινου, είναι οι κυριότερες από αυτές (Παναγιώτου, 1998). Σημαντικό στοιχείο επίσης αποτελεί και η ενίσχυση της απασχόλησης σε απομακρυσμένες επαρχιακές περιοχές, αφού οι κάτοικοί τους μπορούν να εργαστούν για λογαριασμό μεγάλων επιχειρήσεων που εδρεύουν στα μεγάλα αστικά κέντρα, χωρίς να χρειαστεί να τις εγκαταλείψουν (Ντούσης, 1998).

Εκτός από τα αναμφισβήτητα πλεονεκτήματα της εφαρμογής της τηλεργασίας, υπάρχουν και αρνητικά σημεία, τόσο για το άτομο και για την επιχείρηση, όσο και για το κοινωνικό σύνολο.

Η βασικότερη αρνητική επίδραση της τηλεργασίας στο ίδιο το άτομο είναι ότι συντελεί στην απομόνωση και την αποξένωση των εργαζομένων από το κοινωνικό περιβάλλον των χώρων εργασίας και τους συναδέλφους τους. Ο τηλεεργαζόμενος νιώθει αποκομμένος από την διαδικασία λήψης αποφάσεων μέσα στην επιχείρηση ενώ παράλληλα το έργο που επιτελεί δεν προβάλλεται και δεν αναδεικνύεται, αφού γίνεται μακριά από τον χώρο εργασίας, με αποτέλεσμα την αίσθηση ότι η εξέλιξή του μέσα στην επιχείρηση δεν

είναι αυτή που θα μπορούσε (Ντούσης, 1998. Παναγιώτου, 1998). Σημαντικό επίσης ζήτημα σχετικά με τις επιδράσεις της τηλεργασίας στο άτομο, αποτελεί η έλλειψη, προς το παρόν, σχετικής νομοθεσίας καθώς και σαφούς θεσμικού και ασφαλιστικού πλαισίου, με σοβαρές συνέπειες στην δυνατότητα διεκδίκησης σταθερότητας στην απασχόληση, από τους τηλεεργαζόμενους (Μπογονικόλος, 1999).

Σίγουρα η εφαρμογή ενός προγράμματος τηλεργασίας έχει κυρίως θετικές επιπτώσεις από την πλευρά μιας επιχείρησης. Βραχυπρόθεσμα, κάποια αυξημένα έξοδα μπορεί να προκύψουν από την ανάγκη εξειδικευμένου και εκπαιδευμένου προσωπικού τεχνικής υποστήριξης, καθώς και ακριβού τεχνικά εξοπλισμού και συντήρησης. Το σημαντικότερο στοιχείο για μια επιχείρηση είναι η δυσκολία στον σαφή καθορισμό εργασιών με συγκεκριμένους και μετρήσιμους στόχους, και στην δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης ανάμεσα στην επιχείρηση και τους τηλεεργαζόμενους (Παναγιώτου, 1998).

Το καίριο ερώτημα σχετικά με την σκοπιμότητα εφαρμογής νέων τεχνολογικών εξελίξεων στον χώρο της εργασίας, όπως είναι και η τηλεργασία, είναι αυτό που ανακύπτει από την πιθανή κατάργηση θέσεων εργασίας και την δημιουργία ανεργίας. Με την εφαρμογή της τηλεργασίας έχουμε μείωση των εξειδικευμένων θέσεων, αφού οι εργαζόμενοι μπορούν να δουλεύουν σε περισσότερους από έναν τομείς εργασίας, αλλά και των θέσεων του προσωπικού που εργάζονται σε χώρους γραφείων, αφού αυτοί συρρικνώνονται. Έτσι η τάση που διαμορφώνεται είναι επιχειρήσεις που χαρακτηρίζονται τόσο από τον μικρό αριθμό των εργαζομένων τους, όσο και από τις μεγάλες δυνατότητες που αυτές διαθέτουν, με την χρήση των επιτευγμάτων της τεχνολογίας στον τομέα των πληροφοριών (Ντούσης, 1998).

Επιπτώσεις από την νέα αυτή μορφή εργασίας μπορεί να προκληθούν και στον ευρύτερο εργασιακό χώρο. Οι νέου τύπου σχέσεις εργασίας που εδραιώνονται μέρα με την μέρα, τείνουν να αποδυναμώσουν το συνδικαλιστικό κίνημα και να μεταφέρουν το επίκεντρο λήψης αποφάσεων από τον χώρο παραγωγής, στον χώρο διακίνησης και ελέγχου των πληροφοριών υποκαθιστώντας έτσι τους εργαζόμενους. Ο συνδικαλιστικός χώρος των τηλεεργαζομένων πρέπει να βρει τρόπους και μέσα διεκδίκησης των δικαιωμάτων τους, με πρώτο βήμα την ουσιαστική ενημέρωση για τα νομικά τους δικαιώματα και την σύσφιξη των κοινωνικών δεσμών μεταξύ των τηλεεργαζομένων και των άλλων συναδέλφων τους (Ντούσης, 1998).

## ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠÓΡΩΝ

Με βάση τα παραπάνω γίνεται φανερό ότι με την υιοθέτηση ευέλικτων μορφών απασχόλησης όπως η τηλεργασία εισάγονται ριζικές οργανωσιακές αλλαγές σε μια επιχείρηση. Η υιοθέτησή της συμβάλλει στην αποκέντρωση, μετατρέποντας την επιχείρηση σε δίκτυο σχέσεων και επικοινωνίας ενώ η εσωτερική κάθετη ιεραρχική οργάνωση μετασχηματίζεται όλο και περισσότερο σε οριζόντια με διαφοροποίηση του ρόλου των μεσαίων στελεχών σε συντονιστικό (Dorson and Stewart, 1993). Η τηλεργασία θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως μία επιχειρηματική στρατηγική για αύξηση της παραγωγικότητας, μείωση των εξόδων και γενικά επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, παρά απλώς σαν μία διευκόλυνση ή προνόμιο μερικών εργαζομένων (Chaudron, 1995). Ως εκ τούτου η θετική στάση του εργοδότη και η διερεύνηση του τί επιδιώκεται να επιτευχθεί με την εισαγωγή της τηλεργασίας και για ποιούς λόγους είναι σημαντικό πρώτο βήμα για την αποτελεσματική αξιοποίησή της. Η συμβολή του τμήματος διοίκησης ανθρωπίνων πόρων σε συνεργασία με τα αρμόδια στελέχη γραμμής στον, κατά το δυνατό, ακριβή προσδιορισμό των ωφελημάτων και των προσδοκομένων αποτελεσμάτων θεωρείται απαραίτητη, δεδομένου του στρατηγικού προσανατολισμού του, όσον αφορά την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού για την υλοποίηση της επιχειρησιακής στρατηγικής. Αν αντίθετα, η εφαρμογή τέτοιων προγραμμάτων, γίνει χωρίς κοινωνικό-τεχνική ανάλυση, αλλά μόνο με οικονομικά ή τεχνολογικά κριτήρια, τότε είναι βέβαιο ότι τα αποτελέσματα δεν θα είναι τα αναμενόμενα (Παπαδόπουλος, 1997. Barnes, 1994). Επιτυχημένα προγράμματα που έχουν εφαρμοστεί, αποκαλύπτουν ότι η τηλεργασία συμβάλλει στη μείωση του κόστους και την αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων (Hamblin, 1995. Taylor and Macintosh, 1996). Με βάση το περιεχόμενο της λειτουργίας διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, στον πυρήνα των αρμοδιοτήτων του σχετικού τμήματος περιλαμβάνονται η επιλογή, η εκπαίδευση, η ανταμοιβή και η προστασία των εργαζομένων με τη μορφή της τηλεργασίας.

### **Επιλογή τηλεργασίας και προϊσταμένων**

Η **επιλογή** αφορά κατά πρώτο λόγο το είδος των εργασιών που θα εκτελούνται από απόσταση και κατά δεύτερο τους εργαζόμενους και τους προϊσταμένους τους. Όσον αφορά το είδος των εργασιών, υποστηρίζεται ότι οι εργασίες αυτές πρέπει να είναι σχετικά αυ-

τόνομες, να μπορούν να εκτελεσθούν από ένα άτομο εκτός εργασιακού χώρου και να παράγουν αποτελέσματα διακρινόμενα, συγκεκριμένα και μετρήσιμα. Θα πρέπει επίσης να απαιτούν δημιουργικότητα και συγκέντρωση σκέψης, ώστε να μην υπάρχει ο κίνδυνος να οδηγήσουν σε έλλειψη παρακίνησης και ενδιαφέροντος, καταλήγοντας στην μείωση της ποιότητας και της ποσότητας της παλόμενης εργασίας (Barnes, 1994, Hamblin, 1995). Στις εργασίες αυτές υπάρχουν τα στοιχεία της ελευθερίας, της αυτονομίας και του αυτοελέγχου, παράλληλα με αυτό του εμπλουτισμού καθηκόντων, γεγονός που εκτιμάται ιδιαίτερα από ορισμένους εργαζομένους και συμβάλλει στην υποκίνηση τους (Hackman and Oldham, 1976). Απαραίτητη επίσης είναι η δυνατότητα υλοποίησης της εργασίας χωρίς να υπάρχει ανάγκη για καθημερινή επαφή με άλλα πρόσωπα. Εργασίες που θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν με τη νέα αυτή μορφή εργασίας είναι η επεξεργασία κειμένου, ή επεξεργασία δεδομένων, η διαχείριση πληροφοριών, η παροχή συμβουλών, η ανάπτυξη λογισμικού, η ανάλυση δεδομένων καθώς και αρκετές μορφές έρευνας. Συνεπώς επαγγέλματα τα οποία θα μπορούσαν να εκμεταλλευθούν τις δυνατότητες που προσφέρει η τηλεργασία είναι: μάνατζερ, πωλητές, προγραμματιστές, σύμβουλοι επιχειρήσεων, εκπαιδευτές, ερευνητές, μεταφραστές, υπάλληλοι γραφείων ασφαλιστές, τουριστικοί πράκτορες, δημοσιογράφοι, συγγραφείς κ.λπ. Παρόλα αυτά, ακόμα και τέτοιου είδους εργασίες, δεν μπορούν στο σύνολό τους να εκτελεστούν από απόσταση από έναν και μόνο εργαζόμενο. Σ' αυτές τις περιπτώσεις, ο εργαζόμενος μπορεί να εργάζεται από το σπίτι ορισμένες μέρες την εβδομάδα, ενώ το κομμάτι της εργασίας που απαιτεί ομαδικό τρόπο (Παναγιώτου, 1998, Chaudron, 1995). Δεδομένου του βαθμού αυτοελέγχου που απαιτείται για να εργασθεί κάποιος από απόσταση, το σύστημα εφαρμόζεται κυρίως σε εργασίες μεσαίων και ανώτερων στελεχών και λιγότερο σε αυτές κατωτέρων διοικητικών θέσεων.

Όσον αφορά την επιλογή των εργαζομένων αυτή αφορά όχι μόνο τον προσδιορισμό των ικανοτήτων τους αλλά και την επιλογή του τρόπου σύνδεσης με τον εργοδότη. Ως προς τις ικανότητες των εργαζομένων θα πρέπει να τονισθεί ότι εκτός από τις απαραίτητες γνώσεις, οι εργαζόμενοι από απόσταση θα πρέπει να διαθέτουν και κάποιες δεξιότητες που θα τους βοηθήσουν να ανταποκριθούν αποτελεσματικά στο έργο τους. Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας που θα πρέπει να διαθέτει ο τηλεεργαζόμενος, ώστε να τον καθιστούν ικανό για την σωστή διεκπεραίωση αυτής της μορφής εργασίας είναι: ώριμη προσωπικότητα, αξιοπιστία, αυ-

τάρκεια, εσωτερική πειθαρχία και οργάνωση, ανεξαρτησία, υπευθυνότητα, ευελιξία και εσωτερική υποκίνηση, αυτοπειραρχία (Σεβαστάκη, 1998. Ο'Connell, 1996. Reilly, 1997. Weiss, 1994).

Εκτός από τα προσωπικά του στοιχεία, από τον τηλεργαζόμενο απαιτούνται συγκεκριμένες ικανότητες διοίκησης της προσωπικής του εργασίας. Αυτές είναι: εργασιακή εμπειρία και εξοικείωση με την εργασία, ικανότητα να εργάζεται χωρίς άμεση επίβλεψη, ικανότητα οργάνωσης και χρονοπρογραμματισμού, ικανότητα διαχείρισης χρόνου, ανεπτυγμένη επικοινωνιακή ικανότητα, ώστε με πολύ λίγες συναντήσεις να μπορεί να αποδίδει όσο το δυνατόν καλύτερα, ικανότητα επίλυσης προβλημάτων καθώς και εξοικείωση με την τεχνολογία των πληροφοριών και των επικοινωνιών (Hamblin, 1995. Σεβαστάκη, 1998. Ο'Connell, 1996).

Ως προς την επιλογή του τρόπου σύνδεσης με τον εργοδότη αυτή αφορά το αν ο εργαζόμενος θα παραμείνει σε σχέση εξαρτημένης εργασίας ή της υπεργολαβίας. Η επιλογή θα πρέπει να αποτελέσει σκόπιμη στρατηγική διοίκησης ανθρωπίνων πόρων και όχι μονομερή ή και αμοιβαία απόφαση των δύο μερών, προκειμένου να αντιμετωπισθούν συγκεκριμένες καταστάσεις. Θα πρέπει να τονισθεί ότι και στις δύο περιπτώσεις το κόστος της διευθέτησης του χώρου αποτελεί θέμα συζήτησης ή και διαπραγμάτευσης μεταξύ των δύο πλευρών.

Στα πλαίσια του παραδοσιακού τρόπου οργάνωσης της εργασίας, ο προϊστάμενος έχει άμεση εποπτεία και επομένως έλεγχο πάνω στην δουλειά των υφισταμένων του. Η τηλεργασία διαφέρει σε αυτόν τον τομέα ως προς οποιαδήποτε άλλη μορφή εργασίας, γιατί αξιολογείται βάση του αποτελέσματος και όχι βάση των διαδικασιών για να επιτευχθεί το αποτέλεσμα. Στην περίπτωση της τηλεργασίας το διευθυντικό στέλεχος αποτελεί μέρος της δομής της ομάδας υποστήριξης του τηλεργαζόμενου και η κλασική εποπτεία αντικαθίσταται από εμπιστοσύνη και διοίκηση της απόδοσης και του αποτελέσματος του εργαζόμενου (Παναγιώτου, 1998. Σεβαστάκη, 1998. Grensing-Porphal, 1999).

Ο προϊστάμενος των τηλεργαζόμενων πρέπει να έχει τουλάχιστον τις ικανότητες των υφισταμένων του και επιπλέον να διαθέτει εμπιστοσύνη στους συνεργάτες του, ικανότητα να θέτει ξεκάθαρους στόχους και να εκχωρεί αρμοδιότητες καθώς και ικανότητα παρακίνησης του προσωπικού και ενθάρρυνσης της ανεξαρτησίας και της πρωτοβουλίας. Επίσης θα πρέπει να μπορεί να οργανώνει με τέτοιο τρόπο τις εργασίες ώστε τα αναμενόμενα αποτελέσματα και η απόδοση του τηλεργαζόμενου να μπορούν να αξιολογηθούν βάσει συγκεκριμένων αποτελεσμάτων που έχουν προσυμφωνηθεί και επι-



πλέον να έχει μεγάλες ικανότητες γραπτής και προφορικής επικοινωνίας καθώς και χρήσης ηλεκτρονικών υπολογιστών. Τέλος θα πρέπει να μπορεί να οργανώνει συναντήσεις πρόσωπο με πρόσωπο με τους τηλεργαζόμενους, είτε με την χρήση τεχνολογικών δυνατοτήτων (π.χ. τηλεδιασκέψεις), είτε σε κάποιο συγκεκριμένο χώρο, ώστε να επαναπροσδιορίζονται όπου χρειάζεται αρμοδιότητες και να δημιουργείται ομαδικό πνεύμα εργασίας (Παναγιώτου, 1998. Σεβαστάκη, 1998. Grensing-Porphal, 1999).

### **Εκπαίδευση τηλεργαζομένων**

Παρά τα σαφή πλεονεκτήματα που μπορεί να έχει η νέα αυτή μορφή εργασίας και τον ολοένα αυξανόμενο αριθμό των τηλεργαζομένων, πολλά από τα προγράμματα τηλεργασίας δεν φαίνεται να εκπληρώνουν τους στόχους τους, με αποτέλεσμα την περικοπή ή ακόμα και την αναστολή τους. Ο κυριότερος ίσως λόγος είναι ότι οι τηλεργαζόμενοι δεν έχουν κατάλληλη και επαρκή **εκπαίδευση**, ώστε να ανταποκρίνονται στην νέα αυτή εμπειρία. Ακόμα όμως και όταν παρέχεται κάποιου είδους εκπαίδευση, συχνό είναι το φαινόμενο να επικεντρώνεται η εκπαίδευση αυτή σε λάθος πλευρές της τηλεργασίας (Grensing-Porphal, 1998).

Σύμφωνα με την γνώμη πολλών ειδικών, συμβούλων μεγάλων εταιριών σε θέματα Διοίκησης Προσωπικού που εφαρμόζουν προγράμματα εκπαίδευσης για τηλεργασία, το πρώτο και σημαντικότερο βήμα για την υιοθέτηση ενός προγράμματος τηλεργασίας είναι η κατανόηση ότι υπάρχουν πολλά θέματα που απαιτούν σωστό και προσεκτικό χειρισμό γύρω από αυτή, εκτός από την τεχνολογία την ίδια και ότι πολλές φορές οι κοινωνικές, διοικητικές και διαπροσωπικές επιπτώσεις της τηλεργασίας είναι πολύ μεγαλύτερες από ότι τα θέματα που σχετίζονται με την τεχνολογία (Hamblin, 1995. Grensing-Porphal, 1998).

Οι ικανότητες στις επικοινωνίες είναι ο πυρήνας γύρω από τον οποίο θα πρέπει να επικεντρωθούν τα προγράμματα εκπαίδευσης που αφορούν την τηλεργασία, και όχι τόσο η τεχνολογία, σύμφωνα πάντα με τους ίδιους ειδικούς (Grensing-Porphal, 1998). Βασικό στοιχείο διαπροσωπικής επικοινωνίας ανάμεσα στον τηλεργαζόμενο και στον προϊστάμενό του είναι η αναγνώριση από τον δεύτερο ότι ο χώρος εργασίας του τηλεργαζόμενου είναι κατά κανόνα και ιδιωτικός του χώρος. Η ανθρώπινη διάσταση μιας αποτελεσματικής επικοινωνίας περιλαμβάνει: εμπιστοσύνη, φιλικότητα, άνεση στην επικοινωνία με άγνωστους ανθρώπους και καλή προετοιμασία όσον αφορά το περιεχόμενο-σκοπό της όποιας μορφής επικοινωνίας (τηλεφωνικής, συνάντησης εργασίας κ.τ.λ.) (Σεβαστάκη, 1998. Barnes,

1994). Το γεγονός αυτό αναδεικνύει το στάδιο της διερεύνησης των εκπαιδευτικών αναγκών από το τμήμα ανθρωπίνων πόρων σε κεντρικό ζήτημα.

### **Αμοιβές τηλεργαζομένων**

Η δυνατότητα αξιολόγησης της εργασίας με βάση τα αποτελέσματα της, τα οποία είναι μετρήσιμα, αποτελεί αντικειμενική, κατά τεκμήριο, βάση για τον προσδιορισμό **αμοιβών**. Κάτι τέτοιο μπορεί να γίνει με την διαπίστωση της επίτευξης συμφωνηθέντων βραχυχρόνιων στόχων, μεταξύ εργοδότη και εργαζόμενου, σε σχετικά μικρά έργα, ή με συνολική αξιολόγηση της προόδου της εργασίας σε συγκεκριμένα σημεία-σταθμούς, σε μεγαλύτερα έργα. Άλλωστε, η μέχρι σήμερα εμπειρία από την εφαρμογή της τηλεργασίας σε άλλες χώρες, έδειξε ότι για να διοικηθεί αποτελεσματικά η τηλεργασία χρειάζεται να βασίζεται σε ένα σύστημα διοίκησης με στόχους, ο βαθμός επίτευξης των οποίων θα ελέγχεται σε τακτά χρονικά διαστήματα (Σεβαστάκη, 1998).

Η βασική διαφορά του συστήματος διοίκησης της τηλεργασίας από την κλασική διοίκηση οποιασδήποτε άλλης μορφής εργασίας έγκειται στο ότι πρόκειται για *διοίκηση των αποτελεσμάτων*, και όχι για διοίκηση των διαδικασιών επίτευξης του αποτελέσματος. Κι' αυτό, γιατί το μεγαλύτερο μέρος, εάν όχι το σύνολο της ευθύνης διοίκησης των διαδικασιών επίτευξης των αποτελεσμάτων, εκχωρείται πλέον στον τηλεργαζόμενο. Δηλαδή σήμερα, ο εργοδότης διευκολύνει τον εργαζόμενο να διοικήσει ο (ίδιος τον χρόνο του και αγοράζει το αποτέλεσμα της εργασίας του (Σεβαστάκη, 1998. Grensing-Porphal, 1999).

Η δυσκολία από πλευράς των προϊστάμενων να παρακολουθήσουν τι ακριβώς κάνουν οι εργαζόμενοι, μπορεί να οδηγήσει σε αβεβαιότητα για το κατά πόσο αυτοί θα πρέπει να έχουν τόσο μεγάλη ελευθερία κινήσεων. Για το λόγο αυτό είναι απαραίτητο το τμήμα ανθρωπίνων πόρων να προχωρήσει στο σχεδιασμό συστημάτων που θα οδηγούν από την «παρακολούθηση» της επίδοσης του εργαζομένου στη διοίκηση της «απόδοσής του» (Chaudron, 1995. Grensing-Porphal, 1999).

### **Προστασία τηλεργαζομένων**

Ο τομέας της **προστασίας των τηλεργαζομένων** αφορά στα εξής:

(α) Εξασφάλιση εξοπλισμού που θα παρέχεται στους τηλεργαζόμενους, ο οποίος θα πρέπει να είναι συμβατός με τα κριτήρια υγιεινής και ασφάλειας στον εργασιακό χώρο. Η επιλογή του θα

πρέπει να γίνεται με βάση συγκεκριμένες προδιαγραφές, έτσι ώστε η εργασία να μπορεί να εκτελεστεί αποτελεσματικά και χωρίς επιπτώσεις για την άνεση, την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων. Οι χώροι εργασίας, εργονομικά σχεδιασμένοι, θα πρέπει να εξασφαλίζουν τις συνθήκες, τόσο για την διατήρηση του εξοπλισμού σε καλή κατάσταση, όσο και για την ασφάλειά του (Παπαδόπουλος, 1997). Η υποχρέωση του εργοδότη για ενημέρωση του εργαζόμενου από απόσταση, ιδιαίτερα όταν αυτός εκτελεί την εργασία στο σπίτι του, για τους κινδύνους που ενδεχομένως διατρέχει και τα μέτρα προστασίας που πρέπει να τηρεί, παραμένει ουσιώδης και πρωταρχικής σημασίας. Από ορισμένους θεωρείται απαραίτητο στην περίπτωση αυτή να ενημερώνεται και η οικογένεια του τηλεεργαζόμενου για τις επιπτώσεις της επιλογής αυτής στην οικογενειακή ζωή. Στην περίπτωση όμως που ο τόπος εκτέλεσης της εργασίας είναι το σπίτι του τηλεεργαζόμενου προκύπτει και το πρόβλημα της επιθεώρησης με σκοπό τον έλεγχο της τήρησης των μέτρων προστασίας, δεδομένου ότι η κατοικία του εργαζόμενου εξακολουθεί να αποτελεί οικογενειακό άσυλο. Η επιθεώρηση αυτή μπορεί να γίνει μόνο με αμοιβαία συμφωνία των δύο μερών, γιατί δεν υπάρχει ενιαία νομοθετική ρύθμιση τουλάχιστον στην Ευρωπαϊκή Ένωση, στα διάφορα κράτη της οποίας το θέμα αυτό αντιμετωπίζεται διαφορετικά (Huuhanen, 1997, European Foundation, 1977).

(β) Προστασία από τη δημιουργία *ψυχολογικής υπερέντασης (stress)*. Είναι δυνατό να δημιουργηθεί ψυχολογική υπερένταση σε ορισμένους εργαζόμενους όταν αυτοί δεν μπορούν να συνδυάσουν εργασία και οικογενειακή ζωή, οριοθετώντας τα όρια της καθημίας, εργάζονται για πολλές ώρες μπροστά στην οθόνη του υπολογιστή ή όταν ο εργοδότης έχει τη δυνατότητα να επικοινωνεί μαζί τους κάθε στιγμή της ημέρας ή ακόμα και της νύκτας.

(γ) Προστασία από την *κοινωνική απομόνωση*. Έρευνες επισημαίνουν ότι η απομάκρυνση του εργαζόμενου από την καθημερινή ζωή του εργασιακού χώρου και την καθημερινή επαφή με τους συναδέλφους, τους συνεργάτες και τους προϊσταμένους, τον κάνει να αισθάνεται ότι δεν αποτελεί μέλος της επιχείρησης (Huuhanen, 1997). Το γεγονός αυτό τον απομονώνει από την οργανωσιακή κουλτούρα και το οργανωσιακό κλίμα. Τον αποστερεί επίσης από την άτυπη γνώση και πληροφόρηση, απαραίτητη πολλές φορές για την αποτελεσματική εκτέλεση μιας εργασίας, κάνοντάς τον να αισθάνεται κοινωνική απομόνωση.

Ο ρόλος του τμήματος ανθρωπίνων πόρων για την αντιμετώπιση των παραπάνω προβλημάτων, είναι καθοριστικός στο σχεδιασμό των προγραμμάτων επιλογής των εργαζομένων από απόσταση, αλλά

και στο σχεδιασμό προγραμμάτων ένταξης τους στην οργανωσιακή κουλτούρα της επιχείρησης. Τα πρώτα στοχεύουν στον εντοπισμό των εργαζομένων που διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες που θα τους επιτρέψουν να αποφύγουν τα παραπάνω προβλήματα ενώ τα δεύτερα στοχεύουν στο να συσφίξουν τις σχέσεις των εργαζομένων και να διατηρήσουν την επαφή με την καθημερινή ζωή της επιχείρησης.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η εφαρμογή της τεχνολογίας της επικοινωνίας και της πληροφορίας είναι ιδιαίτερα σημαντική για την «ευέλικτη επιχείρηση» και τη στρατηγική διοίκηση ανθρωπίνων πόρων στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον.

Η δημιουργία περιβάλλοντος «πλούσιου σε πληροφορίες» που αφορούν όχι μόνο το έργο κάθε εργαζομένου, αλλά και την οργάνωση γενικότερα, βοηθούν τον εργαζόμενο να κατανοήσει την κουλτούρα και τους σκοπούς της επιχείρησης και να συμβάλει σε αποτελεσματικότερες αποφάσεις, δίνοντας νόημα στην εργασία του (Zuboff, 1988). Μια ευέλικτη αλλά και συνάμα δύσκολη στην εφαρμογή της μορφή ευέλικτης εργασίας, η τηλεργασία, αποτελεί πλέον γεγονός στις μέρες μας. Η ανάπτυξη της αναμένεται ακόμη πιο ραγδαία τα αμέσως προσεχή χρόνια. Η υιοθέτησή της, παρά τα σαφή πλεονεκτήματα που προσφέρει, μπορεί να αποβεί προβληματική και επιβλαβής, εάν δεν αποτελέσει συνειδητή επιλογή στρατηγικής και δεν υποστηριχθεί κατάλληλα από τη λειτουργία διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων.

Η λειτουργία της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων και το αντίστοιχο τμήμα παίζουν καθοριστικό ρόλο στον τρόπο με τον οποίο θα εφαρμοστεί και στα αποτελέσματα που θα δώσει. Οι άξονες στους οποίους το τμήμα Ανθρωπίνων Πόρων θα πρέπει να συμβάλλει καθοριστικά και αποφασιστικά, είναι:

- Ευαισθητοποίηση της διοίκησης για την αναγκαιότητα υιοθέτησης της τηλεργασίας σε σχέση με την επιχειρησιακή στρατηγική, καθώς και ο σχεδιασμός του συνολικού προγράμματος που θα περιλαμβάνει όλες τις αναγκαίες αλλαγές και προσαρμογές σε όλα τα επίπεδα διοίκησης, για την αποτελεσματική εφαρμογή του.
- Ανάπτυξη, σε συνεργασία με την διοίκηση, των κριτηρίων και των απαιτήσεων για τον καθορισμό και την επιλογή των κατάλληλων εργασιών, εργαζομένων και προισταμένων που θα ενταχθούν στη μορφή αυτή εργασίας

- Σχεδιασμός και επίβλεψη ενός ολοκληρωμένου προγράμματος εκπαίδευσης, αμοιβής, προστασίας των τηλεργαζόμενων και των στελεχών που θα συμμετέχουν σε ένα τέτοιο πρόγραμμα και το οποίο θα ενταχθεί στην πολιτική διοίκησης ανθρωπίνων πόρων. Είναι φανερό από τα παραπάνω ότι η εφαρμογή μιας τέτοιας ευέλικτης μορφής εργασίας όπως η τηλεργασία, σε επιχειρήσεις όπου η διοίκηση χαρακτηρίζεται από συγκεντρωτισμό και έλλειψη ικανοτήτων σχεδιασμού και προγραμματισμού, καθίσταται ιδιαίτερα προβληματική και σε πολλές περιπτώσεις αδύνατη. «Η απλή εφαρμογή νέων τεχνολογιών σε ξεπερασμένες διοικητικές δομές και στάσεις οδηγεί με ακρίβεια στην αποτυχία οποιουδήποτε τέτοιου εγχειρήματος» (Σεβαστάκη, 1998).

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ελληνική

- Μπογονικόλος Ν. «Τηλεργασία: Μια νέα μορφή εργασίας», Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων, Ιανουάριος 1999, σελ. 53-58.
- Ντούσης Ν. «Το φαινόμενο της τηλεργασίας», Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων, Ιούλιος 1998, σελ. 72-87.
- Παναγιώτου Μ. «Τηλεργασία, Εργασία σε δίκτυα, κινητή εργασία, μάντζερ ομάδων και έργου εξ' αποστάσεων», Ε' Συνέδριο ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΗΣ, Θεσσαλονίκη, 18-19 Νοεμβρίου 1998.
- Παπαδόπουλος Σ. «Τηλεργασία, Οφέλη και προϋποθέσεις εφαρμογής στην χώρα μας», Οικονομικός Ταχυδρόμος, 7 Αυγούστου 1997, σελ. 42-45.
- Σεβαστάκη Ε. «Τηλεργασία και επιχείρηση. Πηγαίνοντας την Εργασία στον Εργαζόμενο», Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων, Απρίλιος 1998, σελ. 35-58.

### Ξένη

- Barnes K. "Tips For Managing Telecommuters", HR Focus, November 1994, pp. 9-10.
- Beardwell, I. and L. Holden, (1997) Human Resource Management, 2<sup>nd</sup> ed. Financial Times - Pitman Publ.
- Chaudron D. "The 'Far Out' Success of Teleworking", Supervisory Management, January 1995, pp 1&6.
- Dopson, S. and Stewart, R. (1993) Information technology, organisational restructuring and the future of middle management, New Technology, Work and Employment, 8,1, 10-20.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, (1997), The legal and contractual situation of teleworkers in the European Union, the law aspects including self-employed, Consolidated Report.

- Grensing - Pophal L. "Training Employees To Telecommute: A Recipe for Success", HR Magazine, December 1998, pp 76-82.
- Grensing-Pophal L. "Training Supervisors To Manage Teleworkers", HR Magazine, January 1999, pp 67-72.
- Guest, D. (1987) Human Resource Management and industrial relations, Journal of Management Studies, 24, 2, 503-521.
- Hamblin, H. (1995) Employees' perspectives on one dimension of labour flexibility: working at a distance, Work, Employment and Society, 9,3, 473-498.
- Hackman, J.R. and Oldham, G.R. (1976) Motivation through the design of work: test of a theory, Organisational Behaviour and human Performance, 16, 250-279.
- Huuhtanen, P. (1997) The health and safety issues for teleworkers in the European Union, Consolidated Report, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Working Paper WP/97/29/EN.
- O'Connell S.E. "The Virtual workplace Moves at Warp Speed", HR Magazine, March 1996, pp 51-57.
- Reilly M.E. "TELECOMMUTING: Putting Policy Into Practice", HR Focus, September 1997, pp 5-6.
- Skyrme D. "The Organizational Impact of Information Technology: Management Insight No 4: Teleworking for Enterprise", Internet: <http://www.Skyrme.com>.
- Taylor, J. and H. Macintosh, (1996) Managing Human Resources in the Information Age, in B. Towers (ed.) *The Handbook of Human Resource Management*, 2<sup>nd</sup> ed. Blackwell.
- Weiss J.M. "Telecommuting Boosts Employee Output", HR Magazine, February 1994, pp 51-53.
- Zuboff, S. (1988), In the age of the smart machine: the future of work and power, Oxford, Heineman.

V. C. Hombas\*

---

## MEMORYLESS PROPERTY CHARACTERIZES ONLY THE EXPONENTIAL DISTRIBUTION FAMILY

---

### SUMMARY

*This article shows that the only distribution with no memory is the exponential one.*

**Keywords:** Teaching; Memoryless Property; Exponential Distribution.

Colwell and Gillett (1990) presented and illustrated an apparent paradox connected with the exponential distribution which is known as "Memoryless Property". According to this, if  $X$  is a random variable having exponential distribution with parameter  $\lambda > 0$ , that is

$$f(x) = \lambda e^{-\lambda x} \quad |_{[0, +\infty)} \quad (1)$$

the following equation holds

$$P(X > t_0 + t | X > t_0) = P(X > t) \quad t_0, t \in [0, +\infty) \quad (2)$$

Think, for example, of  $X$  as the time it takes for a piece of equipment to fail after it is installed, provided that it neither worsens nor improves in the course of time but can fail due to sporadic chance happenings that occur homogeneously in time. Then, equation (2) states, conditioned on there having been no failure by time  $t_0$ , the probability of no failure in the next  $t$  units of time is equal to the unconditioned probability of no failure during the first  $t$  units of time. This implies that the aging of the piece of equipment neither

---

\* University of Athens, Greece.

increases nor decreases its probability of failing in a given length of time.

Teachers and students reading Colwell and Gillett's article might reasonably wonder whether this property characterizes only the exponential distribution. In the present work an attempt has been made to carry Colwell and Gillett's idea further to provide teachers and students with a useful theorem which can be considered as an inverse of the above.

*Provided that  $P(X>0) \neq 0$ , the only distribution that is characterized by the Memoryless Property, is the exponential distribution.*

In fact, equation (2) is equivalent to

$$P(X>t_0+t) = P(X>t_0)P(X>t) \quad t_0, t \in [0, +\infty) \quad (3)$$

Since (3) holds for all nonnegative  $t_0$  and  $t$ , it will hold with  $t_0=t=0$ . Therefore

$$P(X>0) = P(X>0) P(X>0) \quad (4)$$

and after the hypothesis  $P(X>0) \neq 0$ , it follows that  $P(X>0)=1$ , that is  $X$  is a positive random variable. Let  $F(x)$  is the c.d.f. of  $X$ . We define:

$$R(x) = 1-F(x) = P(X>x)$$

As we know  $R(x)$  is a right-continuous non-increasing function. Obviously  $R(0)=1$  and  $R(+\infty)=0$ , so equation (3) takes the form:

$$R(t_0+t) = R(t_0)R(t) \quad t_0, t \in (0, +\infty) \quad (5)$$

From (5) it follows that if  $a>0$  and  $k, r$  are positive integers, then

$$R(\underbrace{a+a+\dots+a}_{r \text{ times}}) = R(ra) = [R(a)]^r \quad \text{and}$$

$$R(a) = R\left(\frac{a}{k} + \frac{a}{k} + \dots + \frac{a}{k}\right) = R\left(\frac{ka}{k}\right) = \left[R\left(\frac{a}{k}\right)\right]^k \quad (6)$$

It is certain that  $0 < R(1) < 1$ , because if  $R(1)=1$ , then from (6)  $R(r) = [R(1)]^r = 1$ , which contradicts  $R(+\infty)=0$ . When  $R(1)=0$  then  $R\left(\frac{1}{k}\right)=0$  and therefore, by means of the right continuity,  $R(0)=0$ , which again is a contradiction. Since  $R(1)$  is a real number in the interval  $(0,1)$ , we can put  $R(1)=e^{-\lambda}$  where  $\lambda \in (0, +\infty)$ , (see Fig. 1).



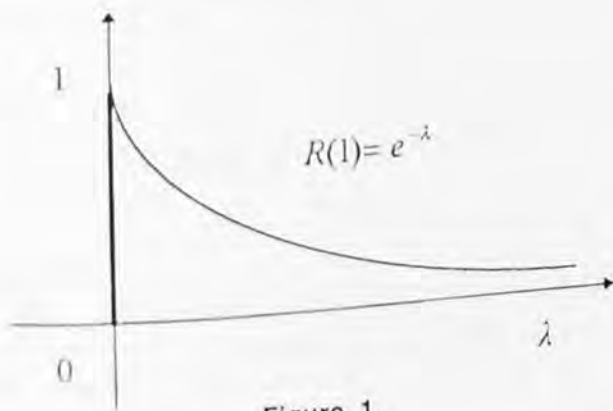


Figure 1.

First, from (6) it follows that  $R\left(\frac{1}{k}\right) = e^{-\frac{\lambda}{k}}$ . Secondly, still from (6)  $R\left(\frac{r}{k}\right) = e^{-\frac{\lambda r}{k}}$ . We realize that  $R(q) = e^{-\lambda q}$  holds for all positive rational numbers  $q$ .

Since  $R(x)$  is right continuous, it follows that  $R(x) = e^{-\lambda x}$  will hold and for all nonnegative real numbers  $x$ . Therefore we conclude that

$$F(x) = 1 - R(x) = 1 - e^{-\lambda x}$$

is the c.d.f. of the exponential distribution. Differentiation gives

$$f(x) = \lambda e^{-\lambda x} \quad | [0, +\infty)$$

which is the p.d.f. of the exponential random variable with parameter  $\lambda > 0$ . For more recent work about the paradoxes of the waiting time variables, see Hombas (1997), Norton and Wackerly (1998).

### REFERENCES

Colwell, D.J. and Gillett, J.R. (1990). A Probability Distribution With No Memory. *Teaching Statistics*, Vol. 12, No 3, Autumn, pp. 700-71.

Hombas, V.C. (1997). Waiting Time and Expected Waiting Time - Paradoxical Situations. *The American Statistician*, Vol. 51, No 2, May, pp. 130-133.

Norton, M. and Wackerly, D. (1998). On Decomposing an Exponential Random Variable into its Integer and Decimal Parts. *Teaching Statistics*, Vol. 20, No 2, Summer, pp. 51-52.



Λάζαρος Θ. Χουμανίδης\*

## ΠΕΡΙ ΤΟΥ ΙΔΡΥΤΙΚΟΥ ΚΑΤΑΣΤΑΤΙΚΟΥ ΤΗΣ ΙΟΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΗΣ

1. Πριν εισέλθω εις το θέμα μου, θεωρώ απαραίτητον, να αναφέρω δι' ολίγοις ωρισμένα χαρακτηριστικά της οικονομίας εκάστης των Ιονίων νήσων. Αύται αγκαλιάζουν την Δ.Ελλάδα, από θαλάσσης, ως καλλίμορφος νησογέφυρα έχουσα πληθυσμόν, κατά Mousson (1856)<sup>1</sup>, κατανεμημένον, πλην των αλλοδαπών ανερχομένων εις 9.500, των οποίων 3.000 Αγγλοι, ως εξής: Κέρκυρα 67.930, Κεφαλήνια 71.93, Ζάκυνθος 37.153, Λευκάς 20.327, Κύθηρα 13.256, Ιθάκη 11.480, Παξοί 4.742. Η ολιγώτερον κατωκημένη πρωτεύουσα ήτο το Τσιρίγον με 1.393 κατοίκους και η πλέον κατωκημένη η πόλις της Ζακύνθου με 14.026 κατοίκους. Κατά Βερναρδάκην, το έτος 1861 ο πληθυσμός της Επτανήσου ανήρχετο εις 228.669 ψυχάς<sup>2</sup>. Όσον αφορά εις τον συνολικόν πληθυσμόν του Ιονίου Κράτους κατά τομείς απασχολήσεως ούτος είχε ως εξής:

### Συνολικός Πληθυσμός Ιονίου Κράτους (1830-1860) κατά τομείς απασχολήσεως

Έτη	Σύνολον	Γεωργία	Ποσοστόν	Βιοτεχνία	Ποσοστόν	Εμπόριον	Ποσοστόν
1830	181.474	34.646	18,5	6.111	3,3	3.693	2,0
1840	210.816	44.730	21,3	7.673	3,7	5.036	2,4
1850	225.736	48.924	21,7	5.788	2,6	5.990	2,7
1860	224.328	48.820	21,8	8.521	3,8	7.073	3,2

Πηγή: Δ.Δ. Ιθακησιού: Η Οικονομική Εξέλιξη της Ζακύνθου, από τους αρχαίους χρόνους μέχρι σήμερα, Αθήνα 1988, σελ. 250.

\* Ομότιμος Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιώς

Κατά Νομόν ο πληθυσμός των Ιονίων νήσων το έτος 1864 είχεν ως εξής:

		Ποσοστόν Νομού εν σχέσει προς προς το σύνολον του πληθυσμού
<u>Νομός Κερκύρας</u>		
Επαρχία Κερκύρας	27.025	
"    Όρους	24.638	
"    Μέσης	21.537	39,5
"    Λευκάδος	21.019	
"    Παξών, Αντιπαξών	<u>5.321</u>	
ΣΥΝΟΛΟΝ	99.540	
<u>Νομός Κεφαλληνίας</u>		
Επαρχία Κραναιάς	38.694	
"    Πάλης	23.261	
"    Σάμης	19.014	37,0
"    Ιθάκης	<u>11.950</u>	
ΣΥΝΟΛΟΝ	92.919	
<u>Νομός Ζακύνθου</u>		
Επαρχία Ζακύνθου	44.710	
"    Κυθήρων	<u>14.480</u>	23,5
ΣΥΝΟΛΟΝ	59.190	

Πηγή: Μ. Χουλιάρη: Γεωγραφική, Διοικητική και Πληθυσμιακή κατάσταση της Ελλάδος (1821-1971), ΕΚΚΕ, Αθήνα 1974 αναφ. υπό Δ. Ιθακησιου, op.cit. σελ. 311

Ιδιαίτερως ανεπτυγμένη εν Επτανήσω ήτο και η ναυτιλία μολοντί αυτή υπέκειτο εις τον κίνδυνον της πειρατείας.

Η Κέρκυρα, πρωτεύουσα του Ιονίου Κράτους είχεν, εκ των Ιονίων νήσων το προβάδισμα διοικητικώς κα: οικονομικώς. Εις Κέρκυραν έδρευεν ο τότε Άγγλος Αρμοστής των νήσων R.Georges Ward, και εν Κερκύρα ήτο το Ανώτατον Δικαστήριον και το Πανεπιστήμιον. Η νήσος περιελάμβανεν εις τον πληθυσμόν της και Εβραίους, ήτοι το 1/6 των εξ είκοσι επτά χιλιάδων κατοικούντων εν τη πρωτεύουση. Δια τούτο και πλην των 37 ορθοδόξων εκκλησιών διέθετεν και 3 Συναγωγάς. Εις την αυτήν πόλιν δε έδρευεν και η Αρχιεπισκοπή της Καθολικής Εκκλησίας.

Η νήσος ήτο πλουσία εις βλάστησιν με φυσικός καλλονάς, γονιμότητα εδάφους, με ανεπτυγμένην την ελαιοπαραγωγήν, την κτη-

νοτροφίαν και το εμπόριον. Δέον δε να ληφθή υπ' όψιν ότι η Κέρκυρα ήτο νήσος σπουδαίας στρατηγικής σημασίας –όπως και σημερινόν είναι– ώστε να είναι αντικείμενον βλέψεων από μέρους της Ιταλίας και της Αυστρίας. Η Κέρκυρα συνέδεεν την Ήπειρον, από θαλάσσης με την Εσπερίαν, και ήτο το επίκεντρον της εμπορικής δραστηριότητος των Ιονίων νήσων.

Εις την Κέρκυραν είχεν την έδραν του –ως ελέχθη- ο Αρμοστής των Ιονίων νήσων διαμένων εις το Νέον Ανάκτορον, εις δε λαμπρόν κτίριον ήτο εγκατεστημένη η Νομοθετική Εξουσία και εις έτερον το Ανώτατον Δικαστήριον. Εις την νήσον επίσης υπήρχεν ένα νοσοκομείον, ένα ψυχοθεραπευτήριον, και ένα θέατρον, άπαντα δε, καθώς και τα άλλα κτίριά της, εντυπωσιακής αρχιτεκτονικής.

Δυστυχώς το καταστραφέν υπό των Ιταλών εκ βομβαρδισμού θέατρον επανεκτίσθη με αρχιτεκτονικήν απάδουσαν εις το κάλλος και φυσικά ουδεμίαν σχέσιν έχοντος με την ωραιότητα του πάλαι θεάτρου.

Η φύσις της Κέρκυρας δεν συναντάται εις την γειτονικήν της Λευκάδα, η οποία όμως διεκρίνετο δια την ανεπτυγμένην κτηνοτροφίαν περιλαμβάνουσαν ποίμνια προβάτων, αιγών, και χοίρων.

Η Ζάκυνθος ήτο πλουσιωτάτη εις προϊόντα (έλαιον, τυρός, οίνος, αλλαντικά, και σταφίδα τύπου Κορινθιακής, γεώμηλα<sup>3</sup>). Η νήσος επιλοξένει πλοία προερχόμενα εκ Πελοποννήσου, Κρήτης και Αιγύπτου, αλλά και εξ Εσπερίας. Εξ αυτής πλούσιοι έμποροι προερχόμενοι εξ Ιταλίας (Τεργέστης, Αγκώνος), Γερμανίας, Γαλλίας (Μασσαλίας), Ηπείρου και Θεσσαλίας επεσκέπτοντο προς εμπορίαν την ανθόσπαρτον Ζάκυνθον κληθείσαν και λόγω ωραιότητός της *fiore di Levante*.

Αι προαναφερθείσαι νήσοι με τα πλούσια εις ορυκτόν πλούτον Κήθυρα παρήγον ποικιλίαν και ετέρων προϊόντων (σίτον, οίνον, μέλι, λαχανικά, ιχθείς, κτηνοτροφικά προϊόντα, εργαλεία, υφάσματα, μέταλλα και ορυκτά, και εκ των δασών των ξυλείαν).

Εις αντίθεσιν με την Κέρκυραν, η οποία ήτο πλουσία εις βλάστησιν και γονιμότητα εδάφους και έχουσαν μεγάλην εμπορικήν δραστηριότητα, η επιβλητική εις όψιν Κεφαλληνία ήτο ορεινή. Η νήσος αύτη έχουσα και τους ολιγωτέρους επισκέπτας των άλλων νήσων, είχεν πληθυσμόν φιλεργον, διακρινόμενον επίσης εις τα Γράμματα και με ιδιόρρυθμον χαρακτήρα, ένεκα ίσως, της επιδράσεως της παραδόξου φύσεως της νήσου ή και της πτωχείας της.

Η πρωτεύουσα της Κεφαλληνίας, το Αργοστόλιον, διεκρίνετο δια την καθαριότητά της –άλλωστε ονομασταί δια την οικοκυρσύνην των και την καθαριότητά των ήσαν αι γυναίκες της Κεφαλληνίας– την άνεσιν δι' ελλιμενισμόν, και τους γαληνίους περιπάτους

εις την προκυμιαίν της, καθώς και τας δύο ευχερώς διαβατάς παραλλήλους οδούς κατά μήκος της ακτής. Προσέτι το Αργοστόλιον είχεν καλώς επιστρωμένας δι' ασφάλτου οδούς, πλατείας και καλλιμόρφους οικίας, λευκάς εις χρώμα, μετ' ορόφων, περιβαλλομένας και με οπωροφόρους κήπους. Την πόλιν εστόλιζον επιβλητικά κτήρια όπως το του Χρηματιστηρίου, του Τελωνείου, της Στρατιωτικής Διοικήσεως, εδέσποζεν δε των οδών της πόλεως μακρά γέφυρα μήκους 2200 ποδών τουλάχιστον και απολήγουσα, μετά από ημισείαν ώραν βάδην, εις βάλτον.

Η Κεφαλληνία διεκρίνετο δια την σταφιδοπαραγωγήν της και την ελαιοπαραγωγήν της, όπως συνέβαινε και με την Κέρκυραν και Ζάκυνθον. Και ενταύθα είναι απαραίτητον να αναφέρωμεν ότι δι' ολόκληρον την Επτάνησον δεν υπήρξεν ενθάρρυνσις δια την γεωργίαν. Επί Βενετοκρατίας όμως δι' όσον αφορά εις την φύτευσιν ελαιών, η Γαληνοτάτη, έδιδε και βραβείον δια την φύτευσιν 100 ελαιών, ώστε να προστεθούν περίπου 2 εκατομμύρια τούτων εις τας ήδη υπάρχουσας και κατ' αυτόν τον τρόπον να ανέλθη η ελαιοπαραγωγή εις 6.000 βαρέλας περίπου ανά δεύτερον έτος. Πλην όμως της -ως αναφέρθη- παραγωγής της, η Κεφαλληνία ήτο ονομαστή δια το μέλι της συναγωνιζόμενον εκείνο της Ναρβωνος καλούμενον «ισπανικόν δάκρυον», ώστε ο λαός να ομιλή περί «κάθε μελίσεως και εν τσεκίνιον» καθώς και τους οίνους της. Τούτων ο εις είδος μαυροδάφνης παρήγετο κυρίως εις Λιβαθώ και Θηνέαν, έτερος δε ήτο η ρόμπολα, χρώματος χωροξάνθου και παραγόμενος εκ χλωροκιτρίνων ευγέστων σταφυλών καλυπτόντων τους αμπελώνας των κλιτειών της Ευμορφίας της υπέρ τα Διληνάτα, τον Εύγερον υπέρ τα Φαρακλάτα, τας Ταλαμιαίς, τα Ομαλά, την Σάμην. Ο δίδων δε τας πληροφορίας αυτής Ιωσήφ Πάρτς ενθουσιωδώς εκφράζεται περί της ποιότητος της γεύσεως του οίνου τούτου -τιμής 27-37 λίρας το λίτρον- εν συγκρίσει προς εκείνον του Ρήνου και του Bordeaux<sup>1</sup>.

Η Ζάκυνθος ήτο η πλουσιωτέρα των Ιονίων νήσων και ονομαστή εκ των ανθέων της και καλλονής της ως νήσου, ώστε να κληθή -ως ελέχθη- *fiore di Levante*, αντιθέτως με την Λευκάδα και τα Κύθηρα, τα οποία υστερούν εις πράσινον έναντι των αναφερθεισών νήσων, όχι όμως και εις μάρμαρον, το οποίον εστερούντο αι άλλαι Ιόνιοι νήσοι, και ήτο εξαιρετού ποιότητος. Όσον αφορά δε εις τους Παξούς ήτο η πρωχότερα και χαμηλοτέρα των Ιονίων νήσων με υψόμετρον 270 μ. υπέρ την επιφάνειαν της θαλάσσης.

Η διακίνησις του εμπορίου έφερεν εις επαφήν την Επτάνησον, τόσοσιν με την Ανατολήν όσον και με την Εσπερίαν εις την οποίαν μετέβαινον δια σπουδάς, οι γόνοι των πλουσιών οικογενειών δια

να μεταλαμπαδεύσουν εις την Επτάνησον εμπορικά ήθη και κουλτούραν, την οποίαν δυστυχώς εστερείτο η λιμοκτονούσα και κατεκτημένη υπό των Τούρκων υπόλοιπος Ελλάς. Δια τον λόγον τούτον άλλωστε και η οδός προς Ανατολάς δεν ήτο το ίδιον ευπρόσδεκτος ως εκείνη της Δύσεως εις τας προτιμήσεις των εμπόρων και γενικώς των επιχειρηματιών, και φυσικά των κατοίκων των Ιονίων.

Δια την εμπορικήν δραστηριότητά των όμως αι νήσοι του Ιονίου είχαν ανάγκην και ωργανωμένης πίστωσης. Ένεκα τούτου δεν είναι τυχαίον το γεγονός ότι εν Κερκύρα, ιδρύθη η Ιονική Τράπεζα, της οποίας το Καταστατικόν θα μας απασχολήση κατωτέρω.

2. Όταν ο Ιωάννης Καποδίστριας ίδρυσε την 28<sup>ην</sup> Φεβρουαρίου 1828 την Εθνικήν Χρηματιστικήν Τράπεζαν<sup>α</sup> υπό μορφήν Κρατικής Τραπεζής απεφασίσθη, συνεπεία των εκ της οικονομικής προόδου της Επτανήσου αναγκών, έστω και μετά παρέλευσιν περίπου δεκαετίας (1839), η ίδρυσις και έτερας Τραπεζής, της Ιονικής Τραπεζής (Ionian Bank, Banco Ionio) εις Επτάνησον. Βραδύτερον δε ηκολούθησαν εν τω υπολοίπω Ελλαδικώ χώρω και έτεροι Τράπεζαι, ως η της Ηπειροθεσσαλίας (1882) και η Τράπεζα Κρήτης (1899), αι οποίαι μετά της Ιονικής ελειτούργησαν και ως εκδοτικά Τράπεζαι.

Η Ιονική Τράπεζα συνεστήθη, κατόπιν θεσπίσματος της Γερουσίας, την 23<sup>ην</sup> Οκτωβρίου 1839 εν Ιονίοις νήσοις, και ανεγνωρίσθη εν Αγγλία δια της συστατικής πράξεως της 18<sup>ης</sup> Σεπτεμβρίου 1840 και του ακολουθήσαντος Διατάγματος της 16<sup>ης</sup> Ιανουαρίου 1844. Η Τράπεζα αύτη είχε πλην του δικαίωματος της διενεργήσεως δολοηψιών τραπεζικής φύσεως, και το δικαίωμα –ως ανεφέραμεν– της εκδόσεως τραπεζογραμματιών, όπερ ίσχυσεν και μετά το έτος 1864, περιλαβόν ολόκληρον την Ελλάδα, και με κεφάλαιον 315.510 λίρας στερλίνας. Είναι δε αξιοσημείωτον να αναφερθή ενταύθα ότι το εκδοτικόν της δικαίωμα ανανεούτο μέχρι και της 25<sup>ης</sup> Απριλίου 1920, όποτε το δικαίωμα περιήλθεν εις την Εθνικήν Τράπεζαν, της Ιονικής Τραπεζής περιωρισθείσης έκτοτε εις εργασίας μόνον εμπορικής Τραπεζής.

Συμφώνως προς το Πρόγραμμα της Ιονικής Τραπεζής, δημοσιευθέντος εις την Ελληνικήν, την Αγγλικήν και την Ιταλικήν και αρχικού κεφαλαίου 100.000 λιρών στερλινών –καταβληθεισών κατά το μέγιστον αυτών μέρος και εν συνεχεία καλυφθέντος– απεφασίσθη όπως αι μετοχαί της ανέλθουν εις 4.000, αξίας εκάστης 25 λιρών στερλινών μέρος των οποίων, κατά προτίμησιν, θα προσεφέρετο εις τους κατοίκους των Ιονίων νήσων. Ταύτα δε απεφάσισαν οι Διευθυνταί της Τραπεζής E. H. Darell, Charles Barry Bawlin, William Brown, Olivier Farrer, Ser Andrew P. Green R.N., K.C.H. Richard

Norkkan, Esq. Sir Patric Ross, G.C.M.G.K. John Weight. Προσέτι εδίδετο και το δικαίωμα να αυξήσουν τον αριθμόν των μετοχών, όποτε τούτο θα το εθεώρουν συμφέρον δια την πρόοδον της Τραπεζής. Μεταξύ των ειρημένων, συνυπέγραψαν και τραπεζίται, ως ο Weight και οι μετ' αυτού, και ο δικηγόρος του Farrer και οι μετ' αυτού.

Δια του ανωτέρω συνταχθέντος προγράμματος απεφασίζετο η ίδρυσις της Ιονικής Τραπεζής, ως τοιαύτης καταθέσεως και συνάμα -ως ελέχθη- εκδοτικής και αφιερωμένης εις εργασίας συνήθων τραπεζικών δοσοληψιών. Έδρα της Τραπεζής ωρίσθη η Κέρκυρα με υποκαταστήματα εν Κεφαλληνία και Ζακύνθω, αλλά και όπου αλλαχού θα εθεωρείτο αναγκαίον να ανοιγούν τοιαύτα υποκαταστήματα. Ο έλεγχος όμως της Τραπεζής θα εγίνετο από Λονδίνου εκ Διευθυντών, ενώ η παρακολούθησις της θα επαφίετο δι' όσον αφορά εις τοπικά θέματα και αποφάσεις εις Επιθεωρητήν και ετέρους πράκτορας κ.λ.π. Ούτοι θα εξελέγοντο, από την εν Λονδίνω προς τούτο συσταθείσαν Επιτροπήν, τα μέλη της οποίας θα συνειργάζοντο με ένα ή δύο κατοίκων, των πλέον σεβαστών, καθώς και μεταξύ δημοσίων λειτουργών της Ιονίου Κυβερνήσεως. Όσον αφορά εις τας μετοχάς της Τραπεζής αύται θα πληρώνοντο με την εγκατάστασιν των εν λόγω Επιθεωρητών. Θα έπρεπε όμως να προκαταβληθή ποσόν 5 λιρών στερλινών δια πάσαν εγγραφήν μετοχής επί υποθήκει, υποχρεωτικώς, μέχρις ότου καταβληθή το συνολικόν κόστος. Υπήρχε δε ο περιορισμός όπως το ήμισυ των μετοχών καλυφθή εντός των πρώτων 12 μηνών, από της ιδρύσεως της Τραπεζής, ενώ μέρος των μετοχών θα εκρατείτο όπως προσφερθή, -ως ελέχθη- κατά προτίμησιν, εις κατοίκους των νήσων, οι οποίοι θα εξεδήλωνον προς τούτο ενδιαφέρον. Η δικαιοδοσία και η πρακτική των συναλλαγών της Ιονικής Τραπεζής θα επεξετείνετο -ως τούτο προεβλέπετο- και μέσω των υποκαταστημάτων της, εν Ζακύνθω και Κεφαλληνία, και πέρα της Επτανήσου εις την Ανατολήν, την Αδριατικήν, και την Μεσόγειον, ώστε να ευοδωθή το εμπόριον αλλά και να διεισδύσουν εις τας αγοράς των Ιονίων τα βιομηχανικά προϊόντα της Αγγλίας.

Το ανωτέρω ιδρυτικόν πρόγραμμα υπεγράφη την 17<sup>ην</sup> Ιανουαρίου 1839 και υπό του Αρμοστού Georges Ward. Ενταύθα δεόν όπως αναφερθή ότι, συμφώνως προς το άρθρον 13, η Τράπεζα θα προέβαινεν, τότε μόνον εις δοσοληψίαν πωλήσεως μετοχών, εφ' όσον αύται θα εκαλύπτοντο με συναλλαγματικές επί αντικρύσματι εις ράβδους χρυσού ή αργύρου ή πωλήσεως αγαθών κατατεθέντων επί προθεσμία. Προσέτι πωλήσεις μετοχών ηδύναντο να γίνουν επί πιστώσει χωρίς όμως αι μετοχαί αύται να κυκλοφορούν εις το



κοινόν. Καθ' ἕκαστον δε ἐξάμηνον οἱ Διευθυνταὶ θα διένεμον μέρισμα ἀνάλογον μετὰ τὴν κατάστασιν τῆς Τραπεζῆς (ἄρθρον 15) ἐκ κερδῶν, τόκων, προσόδων καὶ βραβείων. Προεβλέπετο ἐπίσης (ἄρθρον 16) καὶ ἀποθεματικόν πρὸς ἐξασφάλισιν τῶν υποχρεώσεων τῆς Τραπεζῆς εἰς χρέωσιν πλεόν του ολικοῦ κεφαλαίου ἢ καὶ του 1/4 του καταβληθέντος κεφαλαίου. Ὅσοι δε θα ἐπεθύμουν νὰ καταστοῦν συνεταιροὶ τῆς Τραπεζῆς θα ἠδύνατο νὰ ἀπευθυνθῶν εἰς τὸ Γραφεῖον τῆς Ἀντιβασιλείας ἀναφέροντες τὸν ἀριθμὸν τῶν μετοχῶν, τὰς ὁποίας θα ἠγόραζον.

Ὁ τόκος καθωρίσθη εἰς 4% ἐτησίως ἐπὶ καταθέσεων καὶ ὄχι μικροτέρου χρόνου τῶν 4 μηνῶν, ἐνῶ ὡς τοπικὸς Διευθυντὴς ἐν Κερκύρᾳ διωρίσθη ὁ Εὐγενὴς Δρ Ναπολέων Ζαμπέλλης, ὁ ὁποῖος εἰς τὸ ἐξῆς θα ἀπεφάσιζε διὰ τὰς πρὸς τὴν Τράπεζαν προτάσεις προεξοφλήσεως (Num. Σελ. 9). Προκειμένου δε περὶ Κεφαλληνίας οὐ ἐν αὐτῇ κλάδος τῆς Τραπεζῆς ἠνοίχθη συμφώνως τὴν πρὸς ἀπὸ Κερκύρας εἰδοποίησιν του Γενικοῦ Επιθεωρητοῦ τῆς Ἰονικῆς Τραπεζῆς Georges Ward (13 Αυγούστου 1840), τὴν 10ην Αυγούστου εἰς Ἀργοστόλιον, Κατωτέρω παραθέτομεν τὰ σχετικῶς μετὰ τὰς ἐργασίας τὴν Ἰονίου Τραπεζῆς, ὡς τοῦτο ἀπεφασίσθη ὑπὸ τῆς Βουλῆς (Κέρκυρα 23 Οκτωβρίου 1839 Num. 478 σελ.13) καὶ ἐδημοσιεύθη -ὡς ἤδη ἐλέχθη- εἰς τὴν Ἑλληνικὴν, τὴν Ἀγγλικὴν καὶ τὴν Ἰταλικὴν.

3. Μετὰ τὴν ἰδρυσιν τῆς Τραπεζῆς οἱ Διευθυνταὶ τῆς ἀνήγγειλον εἰς ἅπαντας τοὺς κατοίκους τῶν Ἰονίων Κρατῶν ὅτι τὰ εἰς τὰς νήσους Κύθηρα καὶ Ζάκυνθον καταστήματα τῆς Τραπεζῆς ἐπὶ ἐπιδόρῳ ἦσαν μετὰ ἐμπείρους ὑπαλλήλους καὶ μετὰ τὸν ἀπαραίτητον διὰ τὴν ἐξάσκησιν τῆς ἐργασίας τῶν υλικῶν, μετὰ ἐπὶ κεφαλῆς τούτων Γενικὸν Ἐπιστάτην του Τραπεζικοῦ Καταστήματος. Συγχρόνως καθωρίσθησαν καὶ αἱ λειτουργίαι τῆς Τραπεζῆς αἱ ὁποῖαι ἀφεώρουν: α) Εἰς τρεχοῦμενους λογαριασμοὺς (accounts current, conti correnti), ὥστε οἰσοδῆποτε ἐπεθύμει νὰ ἀσχοληθῆ μετὰ δόσοληψίας μέσω τῆς Τραπεζῆς νὰ ἀνοίγῃ ἐν τῷ Καταστήματι τρέχοντα λογαριασμὸν διὰ νὰ καταθέτῃ ἢ νὰ κυκλοφορῆ συναλλαγματικὰς οἰσοδῆποτε ποσοῦ. Ἀνεγράφετο δε, καὶ εἰς ὅτι ἀφεώρα τὴν ἀσφάλειαν του διατηρούμενου τῶν λογαριασμῶν καὶ τὴν καταγραφὴν τῶν ὑπ' αὐτοῦ καταθέσεων καὶ ἀπόσυρσιν διὰ πληρωμᾶς. β) Προσέτι ἀνεφέρετο ὅτι πάσα ἀξιόχρεος θεωρουμένη συναλλαγματικὴ θα ἠδύνατο νὰ προεξοφληθῆ εἰς τὸ Ταμεῖον τῆς Τραπεζῆς καὶ εἰς οἰονδῆποτε τῶν ἐξαρτουμένων ὑπ' αὐτῆς κλάδων. γ) Ἡ Τράπεζα εἰς τὸν κύκλον τῶν ἐργασιῶν τῆς καὶ ἐξυπηρετήσεών τῆς θα ἠδύνατο νὰ διαπραγματευθῆ ἐπὶ συναλλαγματικῶν ἐργασιῶν παντὸς εἶδους, καθὼς καὶ εἰς πραγματοποιήσιν τῶν εἰς μετρητὰ ἐγνωσμένων ἀξιοχρέων συναλλαγματικῶν

πληρωτέων εν Αγγλία ή εις άλλο Κατάστημα της Τραπεζής ή πράκτοράν της. Υπέσχετο δε η Τράπεζα ότι ήθελον διωρισθή πράκτορες, το ταχύτερον, όπου υφίστατο χρεία τραπεζικών ή εμπορικών εργασιών. δ) θα ηδύναντο να εκδοθούν πιστωτικά γραμμάτια δια το Λονδίον ή αλλαχού, όπου θα υπήρχον πράκτορες της Τραπεζής. Κατέληγον δε πάντα ταύτα με υπογραφήν του Γραμματέως κατ' Επιταγήν της Επιτροπής της Ιονικής Τραπεζής, W. Kettlewell (Λονδίον 3 Φεβρουαρίου 1840) με τα κάτωθι: «Οι Διευθυνταί επιθυμούν να εντυπώσωσιν εις τον νουν των Επτανησίων ότι εις την σύμβασιν τοιούτου καταστήματος άλλο τι δεν έχουσιν προ οφθαλμών, ειμή να πράξωσιν την εμπορικήν και γεωργικήν ευπορίαν των Κρατών τούτων και τα πραγματικά ουσιώδη συμφέροντα των εγκατοίκων των, και ότι εις τας περαιτέρω εργασίας των και μέλλουσιν διαγωγής των δεν θέλουσι ποτέ παραβλέψει τοιούτον υπερπρόθητον και αξιόλογον σκοπόν».

4. Κατωτέρω παραθέτομεν το ελληνικόν μόνον κείμενον, το οποίον αφορά εις τον αντικείμενον της Τραπεζής ως τούτο ανηγγέλη εις τον κοινόν υπό των Διευθυντών της.

«ΙΟΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ (Ionian Bank, Banco Ionio)

Οι Διευθυνταί έχουσι την ευχαρίστησιν ν' αναγγείλωσιν εις πάντας τους κατοίκους των Ιονίων Κρατών ότι επιτήδειοι και έμπειροι εις την υπηρεσίαν της Τραπεζής Υπάλληλοι εστάλησαν<sup>α</sup> ήδη εις τας Νήσους προμηθευμένοι με αναλόγους χρηματικές ποσότητας εν είδει και με παν άλλο τι αναγκαίον ίνα δώσωσιν αμέσως έναρξιν εις τας της Τραπεζής εργασίας, τόσον εις Κέρκυραν όσον δε και εις Ζάκυνθον, υπό την ανωτέραν επιστάσιαν του Κυρ. Γ. Ουάρδ, οστις' εδιορίσθη του ιδρυθέντος Καταστήματος Γενικός Επιστάτης' και οι Διευθυνταί ούτοι τρέφουσι σταθεράν ελπίδα ότι τα εκ τοιούτων τραπεζικών καταστημάτων προκύπτοντα καλά θέλουσι λάβει, με ευχαρίστησιν και ωφέλειαν του Ιονίου Λαού, την ευτυχή εκείνην ανάπτυξιν και ταχείαν πρόοδον, την οποίαν έλαβον και εις έτερα παρά της Α. Βρ. Μ. προσστατευόμενα μέρη.

Αντικείμενον τοιαύτης Τραπεζής είναι το να διαπραγματεύεται πάσαν εκ της φύσεώς της αναφερομένης εις τοιούτου είδους Καταστήματα εργασίαν, μεταξύ των οποίων επαριθμούνται εξαιρέτως αι ακόλουθοι:

«ΤΡΕΧΟΝΤΕΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ – Οστις επιθυμεί να επεμβή εις αμοιβαίας με την Τράπεζαν διαπραγματεύσεις δύναται ν' ανοίξη με το Κατάστημα τούτο τρέχοντα λογαριασμόν, δια του οποίου μέσου θέλει εμπορεί να παρακαταθέτη και ν' απαφήνη συναλλαγματικής δι' οποιανδήποτε ανάλογον ποσότητα. Ο τοιουτοτρόπως

διαπραγματευόμενος με την Τράπεζαν, παρά την ποθουμένην ασφάλειάν των εναποτιθεμένων υπ' αυτού κεφαλαίων θέλει έχει προς τούτοις την ωφέλειαν του να καταγράφονται ακριβώς όλα τα διαλογαριασμόν του εισαχθέντα και πληρωθέντα».

«ΠΡΟΕΞΟΦΛΗΣΕΙΣ – Συναλλαγματικά εγνωσμένα ως αξιόχρεοι, θέλουσι προεξοφλισθαι εις το Ταμείον της Τραπεζης, ή εις οποιονδήποτε των εξαρτουμένων υπ' αυτής κλάδων».

«ΣΥΝΑΛΛΑΓΜΑΤΑ – Θέλει η Τράπεζα διαπραγματευήται τον κλάδον των συναλλαγματικών εργασιών παντός είδους, καθώς είναι η πραγματοποίησις εις μετρητά χρήματα εγνωσμένων αξιοχρέων συναλλαγματικών πληρωτέων εις Αγγλίαν, ή όπου άλλοθι η Τράπεζα ήθελε έχη συμπληρωτικόν τι Κατάστημα ή πράκτορας, η απάφησις συναλλαγματικών δια Λονδίνον ή όπου άλλοθι υπάρχει κλάδος τις ή πράκτωρ της Τραπεζης. Προς τούτο θέλουσι διορισθή όσον ένεστι ταχύτερον υπεύθυνοι πράκτορες παντού, όπου αι εργασίαι της Τραπεζης ή του Εμπορίου αι χρείαι ήθελον αποκαταστήση τούτο αναγκαίον».

«ΠΙΣΤΩΤΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΙΑ – Θέλουσιν απαφήνεσθαι πιστωτικά γραμμάτια δια Λονδίνον και τα διάφορα μέρη, όπου ευρίσκονται κλάδοι και πράκτορες της Τραπεζης».

Η Ιονική Τράπεζα ουσιαστικώς είχαν αγγλικήν εθνικότητα με έδρα της το Λονδίνον, των κεφαλαίων της ανηκόντων κυρίως εις Άγγλους και Έλληνας διαμένοντας εν Αγγλία<sup>8</sup>. Και η τοιαύτη συμμετοχή του αγγλικού κεφαλαίου δεν πρέπει να μας εκπλήττη ένεκα της ελλείψεως των απαιτουμένων κεφαλαίων και της των Άγγλων Τραπεζικής εμπειρίας. Εξ άλλου κεφάλαια και εξ άλλων χωρών εισεχώρησαν εν Ελλάδι μέσω ιδρυθεισών Τραπεζών ως λ.χ. η Τράπεζα Αθηνών ιδρυθείσα (1891) επίσης με αγγλικά κεφάλαια<sup>9</sup>, η Ιταλοελληνική Εμπορική Τράπεζα (1927) υπό την Ιταλικήν επωνυμίαν Banca Commerciale Italiana e Grecia παρά ταύτα με ελληνικήν εθνικότητα κ.ά.

5. Πλην των κατά καιρούς κοπέντων και κυκλοφορούντων νομισμάτων, η Ιονική Τράπεζα εξέδωσεν ίδια αυτής τραπεζογραμμάτια. Τα εκδοθέντα υπό της Ιονικής Τραπεζης Τραπεζογραμμάτια ήσαν εις σειράν ημισείας λίρας (10 σελίνια) 1, 2 και 5 λιρών και ενώ από την αγγλικήν γλώσσαν η Τράπεζα θα ηδύνατο να κληθή και Ιόνιος (Ionian) εις Τραπεζογραμμάτιον, το οποίον μας παραθέτει εις το βιβλίον του ο Δρ. Δημήτριος Νικογελόπουλος, πρώην Πρόεδρος της Ελληνικής Εταιρείας Οικονομικής Ιστορίας, υπό τίτλον: «The Banknotes of Greece from 1828 to the present day» (Athens 1995 σελ. 35), αναγινώσκωμεν επί της εμπροσθίου πλευράς του

τραπεζογραμματίου και δη εις την αριστεράν της (ελληνιστί) τούτου, επί λέξει «Δια την Ιονικήν Τράπεζαν».

Η Ιονική Τράπεζα συνέχισε την δραστηριότητά της και μετά την Ένωσιν των Ιονίων νήσων μετά της μητρός Ελλάδος (1864). Το έτος δε 1877 (19 Ιουνίου) υπεγράφη συμφωνία αναφορικώς με την χορήγησιν δανείου 14 εκατομ. εκ της Εθνικής Τραπέζης και 6 εκατομ. εκ της Ιονικής προς κάλυψιν των αναγκών του Κράτους ένεκα των πολεμικών προπαρασκευών του (1876-1879).

Το έτος 1903 η Εθνική Τράπεζα παρέτεινεν το εκδοτικόν της δικαίωμα μέχρι το έτος 1930 με το εκδοτικόν δικαίωμα να καλύψη και τας Ιονίους νήσους, μετά το έτος 1920. Και τούτο διότι το εκδοτικόν δικαίωμα της Ιονικής Τραπέζης δια την ιδίαν περιοχήν έπρεπε να λήξη κατά το αυτό έτος<sup>1</sup>. Κατά συνέπειαν η Ιονική Τράπεζα παρέδωσεν το εκδοτικόν αυτής προνόμιον εις την Εθνικήν Τράπεζαν (1920) και εφεξής ελειτούργησεν ως εμπορική Τράπεζα.

Η ίδρυσις της Ιονικής Τραπέζης, συνιστά θεμελιώδες βήμα εις την Τραπεζικήν πολιτικήν και γενικώτερον ολοκλήρου της Ελλάδος. Τούτο δε διότι η Ιονική Τράπεζα, μετά την ένωσιν των Ιονίων νήσων μετά της μητρός Ελλάδος (1864), εξηπλώθη εις ολόκληρον την τότε Εθνικήν επικράτειαν αλλά και πέρα αυτής, ανά την Εσπερίαν και την Ανατολήν. Η ίδρυσις της και η εμπειρία της συνέβαλον αποφασιστικώς δια την πρόοδον των Τραπεζικών εργασιών, και με την αύξησιν του εισοδήματος, ιδία εκ της ναυτιλίας και του εμπορίου, ενισχύθη ο καπιταλισμός εν Ελλάδι, ώστε να συνεργήση δια την περαιτέρω καπιταλιστικήν ανάπτυξιν της χώρας μας. Βεβαίως οι καιροί εκείνοι ήσαν διαφορετικοί των σημερινών ιδικών μας. Τότε, αι Τράπεζαι έπαιζον σημαντικόν ρόλον δια την οικονομικήν πρόοδον της χώρας μας και δεν εδημοσίευσαν πλουτοφόρους ισολογισμούς εκτρεφομένων εκ δυσβαστάκτου ύψους τόκων παρεμποδιζόντων την οικονομικήν ανάπτυξιν. Και ταύτα –κατά την γνώμην μου– παρατηρούνται κυρίως και ένεκα της κληρονομίας της μαρτυρικής κατοχής, καθώς και του συγχρόνου αφηνιασμένου κερδοσκοπικού πνεύματος. Πάντα όμως τα ζητήματα ταύτα απαιτούν ιδιαίτεραν έρευναν, η οποία εκφεύγει του αντικειμένου της παρούσης εργασίας.

## ΥΠΟΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ

1. A. Musson: Ein Besuch auf Corfu und Cefalonia in September 1838, Zurich 1859, σελ. 64.
2. A.N. Βερναρδάκην Περί του εν Ελλάδι Εμπορίου, εν Αθήναις 1883, σελ. 51.
3. Την 24<sup>η</sup> Ιανουαρίου 1828 μόλις 16 ημέρες από τις αφίξεώς του εις Αίγινα ο Κυβερνήτης έγραψε προς τον αδελφόν του Βιαρον εις Κέρκυραν (Επιστολαί

Καποδιστρίου Τόμ. Α' σελ. 282) «Σπούδασον και συ να με προμηθεύσης από Κερκύρας ή Ζάκυνθον μίαν καλήν ποσότητα γεωμηλών δια να σπαρώσιν εις τα χωράφια όπου ετοιμάζω Προσμένω και άλλο φόρτωμα από Λίβερπουλ, αλλ' τα ισως αργαπορήσει και δεν έχομεν καιρόν να χάνωμεν. Όθεν αν δυνηθής να μου εύρης την καλήν ποιότητα, στείλε με την τάχιον». Εξ αυτής της παραγράφου εξάγομεν το συμπέρασμα όχι μόνον περί της μεγάλης δραστηριότητος -γνωστήν άλλωστε του Κυβερνήτου- αλλά και την ανάγκην διατροφής του λαού του οποίου εγνωρίζε την λιμοκτονίαν, πριν αφιχθῆ εις Ναύπλιον, ενώ εις Αίγιναν ἤτο ἤδη ετοιμον χωράφιον δια να δεχθῆ την νεοφανή καλλιέργειαν των γεωμηλών. Και εις την προσπάθειάν του αυτήν προς διάδοσιν των γεωμηλών εν Ελλάδι ο Καποδιστριας, δεν ἦτο μόνος ἀλλὰ υπεστηρίζετο καὶ υπό φιλελλήνων, ὡς ο φιλέλλην νομοδιδάσκαλος Dutrope (Γεν. Εφημερίς της Ελλάδος ἔτος Γ' σελ. σελ. 63-64 Δ. Ζωγράφου. Ιστορία της Ελληνικής Γεωργίας Αθήναι 1989 επανέκδοσις Τόμ. Α', σελ. σελ. 288-289) Και ενώ εν Αιγίνῃ το χωράφιον, κατὰ τον Διευθυντήν Stephensen, ἦτο ἤδη ετοιμον να δεχθῆ την καλλιέργειαν του νέου προϊόντος, το μεταφέρον τούτο εκ Λίβερπουλ φορτηγόν πλοίον ἤδη καθευσιότεραι. Εάν δε το φόρτωμα ἤρχετο, τότε θα ἤδύνατο, μετά την συγκομιδῆν, να τραφούν 12000 άτομα. Δια την αργοπορίαν ταύτην ο Καποδιστριας ἐπέσπευσε να αγοράσῃ εν Σύρῳ και εις άλλα μέρη ὅσα γεωμηλα ἦτο δυνατόν να αγορασθῶν (Επιστολαὶ Καποδιστρίου Τόμ. Α' σελ. 353. Δ. Ζωγράφου: ορ. cit. σελ. 291). Ενταύθα δέον να αναφερθῆ ὅτι η καλλιέργεια γεωμηλών ἐγένετο και εν Πόρῳ (Αυτόθι σελ. 383). Εκ των ἐπιστολῶν του Καποδιστρίου πληροφορούμεθα ὅτι ἐπὶ τέλους τα γεωμηλα ἐφθασαν εκ Σύρου και Κερκύρας, καθὼς και εκ Ζακύνθου ὡστε ο Καποδιστριας να ἐκφράσῃ την χαρὰν του δια την ἐπέκτασιν της καλλιέργειας γεωμηλών εις Αίγιναν και Πόρον (Επιστολαὶ Καποδιστρίου Τόμ. Β' σελ. 60,69). Από του 1829 η καλλιέργεια ἐπεκτείνεται μολονότι καθ' ομολογίαν του Γρηγορίου Παλαιολόγου το γεωμηλον ἐφύετο προ της εποχῆς αυτής εις Εὐβοίαν, Πάτρας, Μεσσηνίαν και Ἰονίους νήσους (Δ. Ζωγράφου: ορ. cit. σελ. 99).

4. Ι. Παρτζ: Κεφαλληνία και Ἰθάκη (Γεωγραφικὴ Μονογραφία) ἐλλ. μετ. Λ.Γ. Παπανδρέου, εν Αθήναις 1892 επανέκδοσις υπό Ν.Καραβία, σελ. 229, 249, 250.
5. Περὶ της Τραπεζῆς ταύτης και των πρώτων μετόχων της εις Λ.Θ. Χουμανιδῶν: Περὶ της πρώτης υπό του Ἰωάννου Καποδιστρίου ἰδρυθείσης Εθνικῆς Χρηματιστικῆς Τραπεζῆς «Παρνασσός» Τόμ. Λς', σελ. 1 κ. ἐπ. Α Κυρκλιτση: Αι Τράπεζαι εν Ελλάδι (Διατριβὴ ἐπὶ διδασκαρίῳ με Πρόλογον Γ.Χαριτάκη), Αθήναι 1934, σελ. 6-7).
6. Εἰς το πρωτότυπον κείμενον η λέξις αὐτὴ γράφεται ὡς ἐξῆς: ἐστάλησαν και η τοιαύτη γραφὴ ἀκολουθεῖται εις ἀλόκληρον το κείμενον.
7. Το ὅστις γράφεται εις το ἀρχικόν κείμενον ὡς ἀνωτέρω.
- 8,9. Δ. Κυρκλιτση: Αι Τράπεζαι εν Ελλάδι (μετὰ προλόγου Γ. Χαριτάκη), Αθήναι 1934, σελ. 76.
10. Τα κατὰ καιροῦς κοπέντα νομίσματα του Ἰονίου Κράτους, κατὰ την περίοδον της Ἀγγλοκρατίας (1815-1864), ἦσαν τα ἐξῆς: Η ἀγγλικὴ λίρα (χρυσούν νόμισμα) το ἰσπανικόν τάλληρον ἢ διστήλον ἢ κολονάτον (αργυρουν νόμισμα), το τουρκικόν γρόσι (αργυρουν νόμισμα τίτλου 650%), το αυστριακόν τάλληρον ἢ ρεγγίνα Μαρίας Θερεσίας (αργυρουν νόμισμα), το βενετικόν τάλληρον του Αγίου Μάρκου, το ἀπὸ του ἔτους 1834 Ἰονικόν ὄβολον (χαλκούν νόμισμα) - χαλκούν νόμισμα ἦτο και το φαρδίνιον - το ἰόνιον τρίπενον (αργυρουν νόμισμα) κ.α. Το ἔτος 1804 το τάλληρον ἰσοῦτο πρὸς 26.1 λίρες, το τρίπενον πρὸς 30 αργυρά ὄβολα και το 1 ὄβολον ἰσοῦτο πρὸς 3 δηνάρια, ἐνὼ το 1 δηνάριον ἰσοῦτο πρὸς 35 λεπτά. Το χάλκινον φαρδίνιον ἰσοῦτο πρὸς 2.5 ὄβολα και το λεπτόν ἰσοῦτο πρὸς 0.25 του δηναρίου. Πλὴν ὁμως των νομισμάτων τούτων ἐκυκλοφόρουν και ἕτερα νομίσματα ὡπως το δίγροσον, τον τρίγροσον και ἐτέρα

υποδιαρέσεις. Επίσης εκυκλοφόρει το βενετικόν τσεκίνο ίσον προς 60 άσπρα. της ισοτιμίας ταυτης μεταβαλλομένης κατά χρόνον. Επίσης εκυκλοφόρει και η βενετική γαζέττα. Η ισοτιμία των αναφερθέντων νομισμάτων ως προς την δραχμήν ήτο η εξής: χάλκινος οβολός ίσος προς 1 λεπτόν, το σελίνιο ίσον προς 1,38 δρχ. το άσπρον ίσον προς 2,75 λεπτά, το σολδιον ίσον προς 1,20 λεπτά, η γαζέττα ίση προς 1,75 λεπτά, το bezzo ίσον προς 0,50 σόλδια, το τσεκίνο ίσον προς 11,20 δρχ., το αργυρούν δουκάτον ίσον προς 1,24 δρχ., το αργυρούν τάλληρον ίσον προς 4,28 δρχ., η λίρα Παρισίων ίση προς 3,10 δρχ. και η κορώνα ίση προς 5 σελλίνα ή 6,90 δρχ. (Α. Ανδρεάδην. Η Οικονομική Διοίκησης της Επτανήσου επί Βενετοκρατίας. Τόμος Α', σελ. 41. Επίσης εις Δ. Ιθακησιον. όπ. cit. σελ. 113, 277-280).

11. Δ. Νικολετόπουλου: *op. cit.* σελ. 62.

### ΓΕΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ\*

- Ανδρεάδη, Α: Η Ένωσις της Επτανήσου και η Διοίκησης της Προστασίας, εν Αθήναις 1907.
- Ανδρεάδη, Α: Η Επτανησιακή Δημοσία Οικονομία κατά την περίοδον 1797-1814 (Πρόλογος Βιβλιογραφία Χρ. Π. Μπαλόγλου), Κέρκυρα 1936.
- Ανδρεάδη, Α: Έργα έκδοσις Νομικής Σχολής Πανεπιστημίου Αθηνών Επιμελεία Κ.Χ. Βαρβαρέσου, Γ.Α. Πετρόπουλου, Ι.Δ. Πίντου, Τόμ. Ι, ΙΙ, Αθήναι 1938.
- Borg de Saint-Vincent: Histoire de description des Iles Ioniennes par un ancien officier superieur en mission dans ses Iles, Paris 1823.
- Βακαλόπουλον, Α: Ιστορία του Νέου Ελληνισμού Τόμ. Α'-Δ', Θεσσαλονίκη 1961-1973.
- Βερναρδάκη, Α.Ν: Περί του εν Ελλάδι Εμπορίου (Εισαγωγή-Ευρετήριο Χ.Π. Μπαλόγλου, επαν. Ν. Καραβία εν Αθήναις 1885.
- Βερναρδή, Κ: Τα Ελληνικά Νομίσματα έκδ. Υπουργείου Οικονομικών, Αθήναι 1932.
- Douin, G: La Mediterranée, de 1803 à 1805, Pirates et Corsaires aux Iles Ioniennes, Paris 1917.
- Holland, H: Travels in Ionian Isles, London 1815. Albania, Thessaly, Macedonia during the years 1812-1813, London 1815.
- Grimasi, Fr: Relazioni delle Isole del mar Ionio, Venezia 1836.
- Ιθακησιού, Δ: Η οικονομική εξέλιξις της Ζακύνθου, από τους αρχαίους χρόνους μέχρι σήμερα, (διατριβή επί διδακτορία) Αθήνα 1988.
- Κορδάτου, Γ: Εισαγωγή εις την Ιστορίαν της Ελληνικής Κεφαλαιοκρατίας, Αθήνα 1930.
- Κονόμου, Ντ.: Ζάκυνθος πεντακόσια χρόνια (1478-1978) Τόμ. Γ', Τεύχος Β' (1478-1800), Αθήναι 1981. Τόμ. Γ', Τεύχος Β' (1800-1815) (1800-1865), Αθήναι 1983.
- Κυρκιλίτση, Α: Αι Τράπεζαι εν Ελλάδι (μετά προλόγου Γ. Χαριτάκη), Αθήναι 1934.

\* Η Γενική Βιβλιογραφία αφορά και εις το κείμενον αλλά και εις εκείνον ο οποίος θα προετίθετο να διερευνήση την Οικονομίαν των Ιονίων γενικώτερον.

- Kyrkilitsis, A: The Greek Banking system, a historical Review "Revue Internationale d' Histoire de la Banque", Droz Genève 1968, σελ. 126-140.
- Lenormant, F: La Question Ionienne, Paris 1859.
- Λουκάτου, Σ: Εκθέσεις Ελλήνων Προξένων στα Επτάνησα κατά την περίοδον της Θ' Βουλής (1850-1851) «Κεφαλληνιακή Χρονιά» Τόμ. 2, Αργυρόστομο 1977.
- Λοβέρδου, Ι.Π: Ιστορία της Νήσου Κεφαλληνίας (γραφείσα ιταλιστί (1822-1833) - των τριών Κεφαλαίων ταύτης μεταφρασθέντων εν τη «Ιονία Ανθολογία», Κέρκυρα 1834 και μεταφρασθείσης υπό Π.Κ. Γρατσιαίου, Κεφαλληνία 1888.
- Lunzi, E: Della Repubblica Settinsolare, Bologna 1865.
- Lunzi, E: Περί της πολιτικής καταστάσεως της Επτανήσου επί Βενετών, Αθήναι 1856.
- Lunzi, E: Storia delle Isole Ionie sotto il reggimento dei Reppublicani Francesi, Venezia 1870.
- Marino Salomon: La Statistica Generale dell' Isola di Cefalonia una delle sette componentile stato politico Ionio sotto la dominazione di Stati Uniti delle Isole Ionie, Corfu 1859.
- Μαχαίρα, Κ: Λευκάς και Λευκάδιοι επί Αγγλικής Προστασίας (1810-1864), Κέρκυρα 1940.
- Μοσχονά, Ν.Γ: Φορολογικαί μεταρρυθμίσεις εν Κεφαλληνία κατά τα τέλη του ΙΖ' αιώνος «Πρακτικά Τρίτου Πανιονίου Συνεδρίου» Τόμ. Α' εν Αθήναις 1967 σελ. 228-239.
- Μοσχονά, Ν.Γ: Τοπικόν Ιστορικόν Αρχείον Κεφαλληνίας «Σύμμικτα» «Κέντρον Βυζαντινών Ερευνών», Τόμ. Β'.
- Mousson, A: Ein Besuch auf Corfu und Cefalonien im September 1858, Zurich 1859.
- Napier, C.J: Memoir on the roads of Cefalonia, London 1825, επαν. Υπό Ν. Καραββία, Αθήναι MCMLXXVII.
- Νικολετόπουλου, Δ., The Banknotes of Greece from 1828 to the present day, Athens 1995.
- Νικολετόπουλου, Δ., Το Χρονικό Ιδρύσεως της Ιονικής Τράπεζας LTD εις «Πρακτικά Ε' Συνεδρίου Ελληνικής Εταιρείας Οικονομικών Επιστημών», Η οικονομική Θεωρία της Επτανήσου κατά τον 19ον και 20ον αιώνα, Κύθηρα, 30-31 Αυγούστου έως και 1 Σεπτεμβρίου 1996, Αθήνα 1999, σελ. 40-47.
- Πάρης, Ι: Κεφαλληνία και Ιθάκη, Γεωγραφική Μονογραφία, (ελλ. μετ. Λ.Γ. Παπανδρέου), εν Αθήναις 1892.
- Pauthier, G: Les Iles Ioniennes pendant l' occupation française et le protectorat Anglais, Paris 1863.
- Rodocanachi, E: Bonaparte et les Iles Ioniennes, Paris 1899.
- Ροντογιάννη, Π.Γ: Η Ιστορία της νήσου Λευκάδος, Τομ. Α', Αθήναι 1980.
- Σάβα, Κ: Ειδήσεις τινές περί εμπορίου και φορολογίας εν Ελλάδι επί Τουρκοκρατίας Ανατύπωσις εκ της «Οικονομικής Επιθεωρήσεως», 1878-1879.

- Τσέστων, Κ: Η Ελλάς του 1887 (μετ. εκ του Αγγλικού υπό Μ) Εισαγωγή Ευρετήριον υπό Χρ. Μπαλόγλου, επαν. Νότη Καραβία, Αθήνησι, Αθήνα MCMLXXX.
- Χιώτη, Π: Ιστορία του Ιονίου Κράτους, από της συστάσεως του μέχρις ενώσεως, έτη 1185-1864, εν Ζάκυνθω 1874-1877, Τόμ. Α', Β' (ανατύπωσις υπό Νότη Καραβία) Αθήνα MCMLXXX.
- Χουμανίδη, Λ: Οικονομική Ιστορία της Ελλάδος, Αθήναι 1991, Τόμ. Β'.
- Χυτήρη, Γερ.: Δημοσιονομικά και Στατιστικά Στοιχεία του Ιονίου Κράτους «Δελτίον της Ιονίου Ακαδημίας» (Αφιέρωμα εις μνήμην Λίνου Πολίτη). Κέρκυρα 1986.



Αλίνα Χύζ\* και Γρηγόριος Γκίκας\*\*

## Η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

### ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην εργασία αυτή, γίνεται μια προσπάθεια εννοιολογικής προσέγγισης της έννοιας «αξιολόγηση». Επίσης παρουσιάζονται οι αρχές που πρέπει να βασίζεται η αξιολόγηση και διατυπώνονται ενδεικτικά οι άξονες και τα κριτήρια αξιολόγησης του εκπαιδευτικού προσωπικού της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης.

### Εισαγωγή

Ο όρος «αξιολόγηση» σημαίνει μέτρηση και εκτίμηση αποτελεσμάτων. Στο χώρο της εκπαίδευσης η αξιολόγηση αναφέρεται στη στάθμιση της ικανότητας ενός εκπαιδευόμενου να πράττει κάτι, ενός διδάσκοντος να μεταδίδει κάτι, ενός συστήματος ή μιας διαδικασίας να έχει ένα επιδιωκόμενο αποτέλεσμα<sup>1</sup>. Η έννοια της αξιολόγησης συνδέεται άμεσα με τις έννοιες της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας. Συνδέεται με τη σχέση κόστους/οφέλους και επιτρέπει συγκρίσεις μεταξύ επιμέρους αξιολογούμενων στοιχείων. Η αξιολόγηση συνδέεται έτσι με την προσπάθεια διαμόρφωσης ποσοτικών δεικτών που θα καταστήσουν όσο γίνεται ασφαλέστερη τη στάθμιση και τη σύγκριση των σταθμιζομένων.

Η εκπαιδευτική αξιολόγηση είναι μια διαδικασία ελέγχου<sup>2</sup>, που αντικείμενό της μπορεί να είναι ένα ίδρυμα, ένα Τμήμα, ένα πρόγραμμα σπουδών, ένα μάθημα, η διδασκαλία και τα μέσα που

- \* Πρώην Καθηγήτρια Πανεπιστημίου Lodz, Πολωνία, Επίκουρος Καθηγήτρια ΤΕΙ Ηπείρου.
- \*\* Επίκουρος Καθηγητής ΤΕΙ Ηπείρου.

Volume of essays in honour of Professor L. Nicolaou-Smokoviti.  
Τμητικός τόμος Ομότιμης Καθηγήτριας Λ. Νικολάου-Σμοκοβίτη.

χρησιμοποιεί ο διδάσκων, ο διδασκόμενος, ο τρόπος λειτουργίας ενός ιδρύματος ή κάποιας διοικητικής μονάδας κ.λπ. Είναι προφανές ότι ο τρόπος της αξιολόγησης δεν μπορεί να είναι ενιαίος για όλες τις περιπτώσεις. Κάθε αντικείμενο έχει τις δικές του ιδιομορφίες και εξυπηρετεί τους δικούς του ιδιαίτερους σκοπούς. Πράγμα που σημαίνει ότι σε κάθε περίπτωση εφαρμόζονται διαφορετικά κριτήρια και τρόποι αξιολόγησης. Έτσι το πως αξιολογείται κάτι εξαρτάται από το τι αξιολογείται κάθε φορά. Αλλά και αντίστροφα. Το τι μπορεί κανείς να αξιολογήσει εξαρτάται από τα κριτήρια και τη μέθοδο που εφαρμόζει, από το πως αξιολογεί. Αν λ.χ. τα κριτήριά του και η μέθοδός του είναι καθαρά ποσοτικά η αξιολόγηση που επιχειρείται δεν μπορεί να ελέγξει την ποιότητα του αξιολογούμενου αντικειμένου.

## ΜΕΤΡΗΣΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Οι εκτιμήσεις που προκύπτουν από τη διαδικασία της αξιολόγησης στηρίζονται σε μετρήσεις, που επιτυγχάνονται με διάφορους τρόπους, μεθόδους και τεχνικές.

Η εκπαιδευτική αξιολόγηση και ιδιαίτερα του εκπαιδευτικού προσωπικού είναι δύσκολο έργο, γιατί βασίζεται σε ορισμένους παράγοντες που δεν είναι δυνατόν να μετρηθούν με απόλυτη αντικειμενικότητα. Η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού προσωπικού, αν και δύσκολη διαδικασία, γιατί προϋποθέτει την ύπαρξη σαφών, ακριβών και μετρήσιμων εκπαιδευτικών και διδακτικών στόχων θεωρείται σήμερα απαραίτητη και χρήσιμη.

Στην καθημερινή εκπαιδευτική διαδικασία καταβάλλεται προσπάθεια ώστε η μέτρηση των αποτελεσμάτων του εκπαιδευτικού έργου να διεξαχθεί με μέσα, τα οποία είναι περισσότερο σύνθετα, αλλά μας δίνουν περισσότερες πληροφορίες και περισσότερους συσχετισμούς.

Ως προς τα συστήματα αξιολόγησης παρόλο ότι είναι δυνατόν τα κριτήρια να μην είναι κάποτε απόλυτα αντικειμενικά είτε γιατί μεροληπτεί ο αξιολογητής που κάνει την αξιολόγηση, είτε επειδή μπορεί να γίνει λανθασμένη εκτίμηση, εντούτοις καταβάλλεται προσπάθεια να είναι όσο το δυνατόν αξιόπιστα. Για την γενική έκφραση αυτών των διεργασιών χρησιμοποιούνται δύο όροι<sup>3</sup> η μέτρηση και η αξιολόγηση. Οι δύο αυτοί όροι χρησιμοποιούνται συνήθως ο ένας ως συμπλήρωμα του άλλου, γιατί με τον πρώτο καθορίζουμε περισσότερο τη μετρική διαδικασία, ενώ με το δεύτερο εκφέρουμε κρίση για την αξία του μετρηθέντος αποτελέσματος σε σχέση με κάποιο σκοπό, για τον οποίο έγινε η μέτρηση. Στην πράξη όμως

αυτοί οι δύο όροι συμπλέκονται πολλές φορές, γιατί η μέτρηση γίνεται με κάποιο σκοπό αξιολόγησης και η αξιολόγηση κάποιου σκοπού απαιτεί ανάλογη κλίμακα μέτρησης. Όταν δηλαδή πρόκειται να μετρήσουμε κάτι, πρέπει να γνωρίζουμε για ποιά σκοπό μετράμε, ώστε να επιλέξουμε την κατάλληλη διαδικασία μέτρησης και όταν πρόκειται ν' αξιολογήσουμε ένα διδακτικό αντικείμενο σκοπό, πρέπει να γνωρίζουμε το σύνολο των διαδικασιών μέτρησης, ώστε να επιλέξουμε την πιο κατάλληλη.

## Η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΩΣ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Η αξιολόγηση έχει ιδιαίτερη σπουδαιότητα γιατί επιτρέπει τη συστηματική εκτίμηση του εκπαιδευτικού προσωπικού που αναφέρεται τόσο στο βαθμό ανταπόκρισης στα καθήκοντά του, όσο και στις δυνατότητες που έχει για εξέλιξη. Συμβάλλει στη βελτίωση της γνώσης των αξιολογούμενων εκπαιδευτικών και στην υψηλότερη απόδοσή τους.

Καθίσταται αναγκαίο, λοιπόν, να αντιμετωπίζουμε την αξιολόγηση ως θετικό και χρήσιμο εργαλείο που μπορεί να βελτιώσει την ποιότητα διαδικασίας και μάθησης. Όμως, δεν υπάρχει ομοφωνία<sup>4</sup> για την αναγκαιότητα της αξιολόγησης.

Ορισμένοι καθηγητές της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης είναι γενικά επιφυλακτικοί κάθε φορά που ακούν τη λέξη αξιολόγηση μαζί με τη λέξη ποιότητα και αποδοτικότητα. Υπάρχει μια υποκρισία στη στάση ορισμένων συναδέλφων όσον αφορά στην αξιολόγηση στα τριτοβάθμια ιδρύματα, όταν δηλώνουν ότι επιθυμούν την αναβάθμιση και είναι κατά της ανισότητας και της επιλογής, ενώ ταυτόχρονα υπεραμύνονται της σημερινής δημοσιοϋπαλληλικής λογικής, της δημιουργίας πτυχιούχων που τα διπλώματά τους συμβάλλουν στην υποβάθμιση και την ανισότητα με έναν τρόπο ανορθολογικό.

Η ικανότητα του εκπαιδευτικού προσωπικού της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης να διδάξει αποδοτικά δεν είναι αυτονόητη. Ούτε αποκτάται αυτοδίκαια με την απόκτηση του διδακτορικού διπλώματος. Αναπτύσσεται σταδιακά ύστερα από συστηματική παρατήρηση των στοιχείων που την επηρεάζουν και με καθοδήγηση από άτομα με ειδικές γνώσεις και εμπειρίες.

Το εκπαιδευτικό προσωπικό της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, όπως και κάθε εργαζόμενος, χρειάζεται επαναστασιακή βοήθεια στο έργο του. Χρειάζεται δηλαδή να γνωρίζει πόσο καλό, ποιοτικά και ποσοτικά, είναι το εκπαιδευτικό του έργο, που υπάρχουν προβλήματα και πως θα ξεπεραστούν. Οι εκπαιδευτικοί, μόνοι τους δεν μπορούν

πάντα να προβούν σε αυτές τις διαπιστώσεις και η αξιολόγηση επισημαίνει ικανότητες και αδυναμίες και τον επανατροφοδοτεί ποικιλότροπα.

Επίσης, το να διδάξει κανείς χωρίς να αξιολογείται το αποτέλεσμα του έργου είναι αδιανόητο. Μοιάζει με επιχείρηση που δεν κάνει ποτέ καταγραφή των εμπορευμάτων της, με αποτέλεσμα να μην είναι ποτέ σε θέση να προσδιορίζει τα κέρδη ή τις ζημιές που έχει κάθε φορά. Η εκπαίδευση είναι από τις πιο σημαντικές επενδύσεις σε μια χώρα. Λειτουργεί όμως και συντηρείται με τα χρήματα των φορολογουμένων πολιτών. Κατά συνέπεια και αυτοί οι επενδυτές δικαιούνται να γνωρίζουν πόσο καλά και αποδοτικά αξιοποιούνται τα χρήματά τους, προκειμένου και μελλοντικά να συνεχίσουν να επενδύουν, με στόχο τη συστηματική βελτίωση των αποτελεσμάτων της εκπαίδευσης. Η αξιολόγηση συμβάλλει στον τομέα αυτό και μπορεί, όταν λειτουργήσει σωστά, να δώσει όλα τα στοιχεία που απαιτούνται για σωστή και πλήρη ενημέρωση. Αυτό οδηγεί στη συνέχεια στη λήψη σαφών και τεκμηριωμένων αποφάσεων για τροποποιήσεις, βελτιώσεις και καινοτομίες σε διάφορους τομείς.

Επειδή το εκπαιδευτικό έργο του εκπαιδευτικού προσωπικού της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης δεν Εξαντλείται στη μετάδοση των ήδη κεκτημένων γνώσεων, αλλά είναι θεσμός ελεύθερης αναζήτησης της γνώσης και της αλήθειας με συστηματικό και πειθαρχημένο τρόπο, θεωρείται σκόπιμο να επισημανθεί ένας σημαντικός κίνδυνος. Κατά την αξιολόγηση του εκπαιδευτικού προσωπικού, υπάρχει ο κίνδυνος να μπερδέψουμε το αντικείμενο της αξιολόγησης. Μπορούμε κάλλιστα να αξιολογήσουμε τη διδακτική μεθοδολογία που ακολουθούμε. Αν δεν το πούμε καθαρά, τότε κινδυνεύουμε να νομίσουμε ότι αντικείμενο της αξιολόγησης είναι το γνωστικό περιεχόμενο, πράγμα που οδηγεί σε παράξενους και επικίνδυνους δρόμους.

Στη χώρα μας, η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού προσωπικού βρίσκεται σε υποτυπώδη κατάσταση. Υπάρχουν πολλοί λόγοι που έχουν συντελέσει σ' αυτό. Μεταξύ άλλων, δεν έχει γίνει συνειδηση όλων η ανάγκη για την αξιολόγηση της εκπαίδευσης και του εκπαιδευτικού έργου και η ηγεσία του Υπουργείου Παιδείας τείνει πάντα να εντάσσει το θέμα της αξιολόγησης στο πλαίσιο της στενότερης και ευρύτερης κομματικής πολιτικής, οπότε μοιραίως δεν το αντιμετωπίζει με επιστημονικά σωστό τρόπο. Από την άλλη πλευρά, οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί, ατομικά και συλλογικά, έχουν αντιμετωπίσει το θέμα καθαρά συνδικαλιστικά-συντεχνιακά και όχι εκπαιδευτικά και επιστημονικά.

Η αξιολόγηση μπορεί να γίνει σε τυπική και άτυπη βάση. Ανεξάρτητα όμως από αυτό, υπάρχουν κανόνες για κάθε προσέγγιση, που μας

διευκολύνουν να καταλήξουμε στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Οι κανόνες (αρχές) της αξιολόγησης μας παρέχουν ένα πλαίσιο μέσα στο οποίο μπορούμε να επιλέξουμε την προσέγγιση που θα ακολουθήσουμε, έτσι ώστε να επιχειρήσουμε την αξιολόγηση, έχοντας ξεκαθαρίσει στο μυαλό μας τις προθέσεις και τους στόχους μας. Για παράδειγμα, η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου των καθηγητών της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης θα μπορούσε να βασίζεται σε τρεις αρχές:

- I. Ο καθηγητής πρέπει να αναλάβει όλο και περισσότερο τις ευθύνες για τη δική του εξέλιξη και ο αξιολογητής πρέπει να τον βοηθήσει σε αυτό.
- II. Θεμέλιο της αξιολόγησης είναι η καλλιέργεια κλίματος εμπιστοσύνης και η σωστή σχέση ανάμεσα στον αξιολογητή και στον αξιολογούμενο
- III. Η αξιολόγηση πρέπει να έχει θετική πρόθεση και αποτέλεσμα και πρέπει να χρησιμοποιείται για να βοηθήσει τον αξιολογούμενο να εκμεταλλευτεί τα προτερήματά του και για να εντοπιστούν τρόποι βελτίωσης της απόδοσής του.

Αφού καθοριστούν οι αρχές και το αντικείμενο αξιολόγησης πρέπει να καθοριστούν και οι στόχοι στους οποίους αποβλέπει η αξιολόγηση. Για παράδειγμα ο κύριος αντικειμενικός στόχος της αξιολόγησης του εκπαιδευτικού προσωπικού ενός τριτοβάθμιου ιδρύματος μπορεί να είναι, αφ' ενός η διερεύνηση κατά πόσο και σε πιο βαθμό οι αξιολογούμενοι εκπαιδευτικοί ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του ιδρύματος και αφ' ετέρου να τους βοηθήσει να βελτιωθούν και να κάνουν πλήρη χρήση των ικανοτήτων τους, ώστε με την υψηλότερη ατομική και ομαδική επίδοση να αυξηθεί η αποδοτικότητα του εκπαιδευτικού έργου.

Ενδιάμεσος στόχος της αξιολόγησης είναι η διαπίστωση των ισχυρών πλευρών και των αδυναμιών καθενός αξιολογούμενου εκπαιδευτικού.

Η μεθοδολογία που πρέπει να χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση ενός εκπαιδευτικού είναι συνάρτηση μιας ατελείωτης σειράς παραγόντων<sup>5</sup>. Δύο κύρια είδη κυριαρχούν στην αξιολόγηση<sup>6</sup>: η διαμορφωτική και η συνολική ή τελική αξιολόγηση. Η διαμορφωτική αφορά την κατάσταση εκείνη όπου ο αξιολογητής παρατηρεί την εξέλιξη του αντικειμένου αξιολόγησης και εξετάζει τις αλλαγές που διαδραματίζονται χρησιμοποιώντας τα δεδομένα για τη βελτίωση του αξιολογούμενου αντικειμένου. Στην αξιολόγηση της διαδικασίας η προσέγγιση είναι μάλλον ποιοτική. Αντίθετως στη συνολική ή τελική αξιολόγηση η προσέγγιση είναι μάλλον ποσοτική και διεξάγεται με

την ολοκλήρωση του εκπαιδευτικού προγράμματος, για να προσδιοριστεί η έκταση επιτυχίας των στόχων του.

Η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού προσωπικού θα μπορούσε να διεξαχθεί και με τις δύο προαναφερόμενες μεθοδολογικές προσεγγίσεις.

Ειδικότερα την αξιολόγηση του εκπαιδευτικού προσωπικού ενός τριτοβάθμιου ιδρύματος, θα μπορούσαμε να την πραγματοποιήσουμε απαντώντας στα ερωτήματα: α) ο διδάσκων έχει παιδαγωγική και επιστημονική κατάρτιση; β) είναι αξιόλογο το επιστημονικό έργο του διδάσκοντα; γ) πόσο αποτελεσματικές είναι οι παραδόσεις του διδάσκοντα;

Τα παραπάνω περιγράφουν τους άξονες που έχουμε για να πραγματοποιήσουμε την αξιολόγηση. Οι άξονες αξιολόγησης δεν αρκούν, πρέπει στη συνέχεια να καθοριστούν τα λεπτομερή κριτήρια για κάθε άξονα αξιολόγησης.

Επιχειρώντας μια καταγραφή των κριτηρίων του πρώτου άξονα έχουμε τα παρακάτω ενδεικτικά κριτήρια υπό τη μορφή ερωτήσεων: ο διδάσκων ήταν καλά προετοιμασμένος στο μάθημα; με έκανε να ενδιαφερθώ για το μάθημα; ήταν πρόθυμος να βοηθήσει σε οποιαδήποτε απορία που είχα στο μάθημα; έδινε ξεκάθαρες και σαφείς απαντήσεις στις απορίες; τον διδάσκοντα τον έβρισκα γενικά όταν τον χρειαζόμουν; είχε μεγάλη μεταδοτικότητα στο μάθημα; ήταν συνεπής στο μάθημα; και τέλος ο διδάσκων γνωρίζει καλά το αντικείμενό του;

Όσον αφορά τον δεύτερο άξονα που αναφέραμε, δηλαδή αν είναι αξιόλογο το επιστημονικό έργο του διδάσκοντα, διατυπώνονται τα ακόλουθα ερωτήματα που συνιστούν τα λεπτομερή κριτήρια αξιολόγησης: α) αναφέρατε των αριθμό των δημοσιεύσεών σας τα πέντε τελευταία χρόνια, β) αναφέρατε τον αριθμό των διεθνών συνεδρίων, μέσα στα πέντε τελευταία χρόνια, στα οποία παρουσιάσατε κάποια εισήγηση, γ) Αναφέρατε τον αριθμό των διαλέξεων, που κληθήκατε να πραγματοποιήσετε, τα πέντε τελευταία χρόνια, στο εσωτερικό ή στην αλλοδαπή, δ) αναφέρατε τον αριθμό των αναφορών, σε δημοσιεύματά σας, εντός και εκτός Ελλάδας.

Σε αντίθεση με τους άξονες που είναι κάπως γενικοί και αποτελούν βασικά στοιχεία του θεωρητικού πλαισίου αξιολόγησης, τα κριτήρια παριστάνουν μετρήσιμες μεταβλητές μέσω των οποίων εκτιμούμε τους άξονες.

Στην αξιολόγηση του εκπαιδευτικού προσωπικού πρέπει να λαμβάνεται σοβαρά υπόψη και η κοινωνικοοικονομική πραγματικότητα μέσα στην οποία λειτουργεί το υπό αξιολόγηση αντικείμενο. Για παράδειγμα, είναι αδύνατον να αξιολογήσουμε την αποδοτικότητα

του εκπαιδευτικού προσωπικού χωρίς να λαμβάνουμε υπόψη τους παράγοντες που διαμορφώνουν και επηρεάζουν τη λειτουργία του εκπαιδευτικού έργου, όπως είναι η υλικοτεχνική υποδομή, το μισθολογίο τους, η οργάνωση του ιδρύματος, κ.λπ.

Μια από τις πιο παλαιές και πλέον διαδεδομένες μεθόδους αξιολόγησης είναι οι κλίμακες αξιολόγησης. Η μέθοδος αυτή στηρίζεται στα λεπτομερέστατα κριτήρια που μπορούν να μετρηθούν. Τα κριτήρια που είναι χρήσιμα για την εκτίμηση του άξονα, τοποθετούνται σε μια λίστα και βαθμολογείται το καθένα χωριστά, αθροίζονται σε μια λίστα και βαθμολογείται το καθένα χωριστά, ανάλογα με τη βαρύτητα που δίνει ο αξιολογητής στο ένα ή στο άλλο κριτήριο. Οι κλίμακες αξιολόγησης προσφέρονται για ποσοτική ανάλυση και σύγκριση.

Στην αξιολόγηση του εκπαιδευτικού προσωπικού, η έννοια/άξονας «η παιδαγωγική και επιστημονική κατάρτιση του διδάσκοντα» προσδιορίστηκε με 8 κριτήρια, οι τιμές των οποίων μπορούν να κυμανθούν από 1 έως 5. Όπου 1 σημαίνει διαφωνώ ριζικά, 2 διαφωνώ, 3 δεν μπορώ να αποφασίσω, 4 συμφωνώ και 5 συμφωνώ απόλυτα. Στη κλίμακα αυτή οι απαντήσεις διαβαθμίζονται από το πολύ θετικό μέχρι το πολύ αρνητικό. Στο δεύτερο άξονα αξιολόγησης «το αξιολογικό επιστημονικό έργο του διδάσκοντα» προσδιορίστηκε με τέσσερα λεπτομερή κριτήρια/μεταβλητές. Η μέτρηση των κριτηρίων αυτών μπορεί να διεξαχθεί με την αναλογική κλίμακα. Η αρχή μέτρησης θα είναι το απόλυτο μηδέν. Για παράδειγμα, στον εκπαιδευτικό που δεν δημοσίευσε καμία εργασία θα δοθεί η τιμή 0 ενώ στον εκπαιδευτικό, που την τελευταία πενταετία, δημοσίευσε, 10 επιστημονικές εργασίες, η τιμή 10.

Έχοντας συγκεντρώσει τα αποτελέσματα της έρευνας, πρέπει να δούμε πως θα παρουσιάσουμε τα βασικά σημεία της έρευνας και τα βασικά συμπεράσματα, με συνοπτικό και συγκεκριμένο τρόπο.

Ο ερευνητής-αξιολογητής περιγράφει τον πληθυσμό που θέλει να ερευνήσει, παρουσιάζει την μέθοδο δειγματοληψίας και τα ειδικά χαρακτηριστικά του δείγματος, ώστε να εκτιμήσει την αντιπροσωπικότητα του δείγματος. Επίσης, αναφέρει την μέθοδο ανάλυσης των συμπερασμάτων, για να μπορούν να αξιολογηθούν. Η ανάλυση δεν θα πρέπει να περιορίζεται σε μια ποσοτική έκθεση των συμμετεχόντων και των απαντήσεών τους, αλλά να εμβαθύνεται περισσότερο σε άλλες πτυχές ή μεταβλητές ή αιτιακές σχέσεις.

Η ανάλυση και η παρουσίαση των αποτελεσμάτων θα τελούν σε άμεση σχέση με τους αρχικά προσδιορισμένους στόχους της συνολικής αξιολόγησης του εκπαιδευτικού προσωπικού. Επίσης, για την μεγαλύτερη επιτυχία της επεξεργασίας των δεδομένων στοιχείων (ερωτηματολογίων, συνεντεύξεων, παρατηρήσεων) συνίσταται

η διασταύρωση πληροφοριών ώστε να εξασφαλίζεται κατά το δυνατόν μεγαλύτερη αντικειμενικότητα κρίσης και εκτίμησης.

### ΥΠΟΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ

1. Δ.Γ. Τσαούσης, «Το Ελληνικό Πανεπιστήμιο στο Κατώφλι του 21ου αιώνα», Gutenberg, Αθήνα 1993, σελ. 99-100.
2. Αθ. Αβδάλη, «Οι βαθμοί είναι αναγκαίοι», Σύγχρονη Εποχή, Αθήνα 1989, σελ. 15.
3. Χρ. Π. Φράγκου, «Ψυχοπαιδαγωγική», Gutenberg, 1992, σελ. 424-427.
4. Τις απόψεις υπέρ και κατά της αξιολόγησης βλ. Ε. Γ. Δημητρόπουλος, «Εκπαιδευτική Αξιολόγηση: η αξιολόγηση της εκπαίδευσης και του εκπαιδευτικού έργου», Εκδ. Γρηγόρη, Αθήνα, 1991, σελ. 86-88.
5. Ε.Γ. Δημητρόπουλος, «Εκπαιδευτική αξιολόγηση: η αξιολόγηση της εκπαίδευσης και του εκπαιδευτικού έργου», Εκδ. Γρηγόρη, Αθήνα, 1991, σελ. 93-94.
6. Δ. Βεργίδης, Α. Λιοναράκης, Α. Λυκουργιώτης, Β. Μαρκάκης, Χ. Ματραλής, «Ανοιχτή και εξ αποστάσεως εκπαίδευση», Τόμος Α, Ελληνικό Ανοικτό Παν/μιο, Πάτρα 1998, σελ. 255-259.

### ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Αβδάλη Αθαν. «Οι βαθμοί είναι αναγκαίοι», Σύγχρονη Εποχή, Αθήνα 1989, σελ. 15.
- Βεργίδης Δ., Λιοναράκης Α., Λυκουργιώτης Α., Μαρκάκης Β., Ματραλής Χ., «Ανοιχτή και εξ αποστάσεως εκπαίδευση», Τόμος Α', Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα 1998, σελ.255-259.
- Δημητρόπουλος Ε.Γ., «Εκπαιδευτική αξιολόγηση: η αξιολόγηση της εκπαίδευσης και του εκπαιδευτικού έργου», Εκδ. Γρηγόρη, Αθήνα 1991, σελ. 93-94.
- Φράγκος Χρ., «Ψυχοπαιδαγωγική», Gutenberg, Αθήνα 1992, σελ. 424-427.



Λεωνίδας Χυτήρης\* και Γεώργιος Μανδηλαράς\*\*

---

## DEFINING STRATEGY (THE WHITTINGTON'S CONCEPT OF STRATEGY)

---

Strategy is not a modern concept which is applied exclusively to business firms. Instead, it was firstly elaborated in the military field as the means of planning war and combats (Knights and Morgan, 1990). Its underlying principles were firstly discussed by Homer, Euripides, and other early writers (Bracker, 1980). Particularly, 'strategy' comes from the greek word 'strategos' which is the military leader of a battle or, generally, the head of the army. In these terms, strategy involves planning towards obtaining an advantage against the enemy on the field of battle. Furthermore, it is an activity which is carried out by the military elite while the soldiers are pawns to be sacrificed if necessary (Knights and Morgan, 1990).

The concept of strategy in either a military or political context has remained noticeable throughout history and it has been discussed by major writers such as Shakespeare, Montesquieu, Kant, and Tolstoy (Bracker, 1980). Also, the meaning of strategy - as it was developed by these writers - has been used by numerous militarists and political theorists, such as Machiavelli, Napoleon, Bismarck, Yamamoto, and Hitler (ibid.). The meaning of strategy for organisations is apparently not very different from this context. Key elements of the military concept of strategy have been also appropriated by business. According to Knights and Morgan (1990), particular features of this kind are the emphasis on the professional elite (e.g. managers), the total disregard of other actors in the organisation except as resources for, or means of, implementing

---

\* Αναπληρωτής Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιώς.

\*\* Στέλεχος Διεύθυνσης Ανθρώπινων Πόρων.

the strategy and the treatment of the external environment as a competitive obstacle (or enemy) to the organisation.

One of the first applications of strategy to business occurred when Socrates compared the duties of a general and a businessman showing to Nichomachides that in both cases one does plan certain resources to meet specific objectives (Bracker, 1980). Nevertheless, the critical integration of strategy into business has a much shorter history. According to the latter author, the first modern writers who linked the concept of strategy to business organisations were Von Neumann and Morgenstern in 1947. An explanation of the relative context may be given by Ansoff (1969). He has argued that due to the increased application of science and technology after the second World War, business organisations moved from a relatively stable environment to a more changing and competitive one. It became important, therefore, for organisations to plan for the future their market position and utilisation of their resources. In these terms, strategy was seen as a framework to guide those choices which determined the nature and direction of an organisation (Tregoe and Zimmerman, 1979). In particular, these choices were referred to the products or services, the geographical markets, the organisation's capabilities of supporting those products or services, and the like (*ibid.*). As such, the meaning of strategy continues to be basically the same until nowadays.

According to Chaffee (1985) three models of strategy may be found in the literature: the linear model, in which strategy is defined as a planning activity; the adaptive model in which strategy is seen as a way of adapting organisations into their environment; the interpretive model, in which strategy constitutes a metaphor that serves guide action. In addition, she suggests that there is a hierarchical and integrative relationship between these models. In this way, the adaptive model contains elements of the linear model and the interpretive one contains principles of the other two. By implication, as Rouleau and Seguin (1995:105) have pointed out:

"strategic action is the result of collectively organised human activity. It is the result of the interrelation between individuals who contribute to the production and the reproduction of strategies in the firm, an organisation whose structures reflect strategic decisions and an environment whose forces are a priori uncontrollable".

In these terms, every definition of strategy may be considered a synthesis of these three components and it is, in turn, this triangular

relation which characterizes organisational theories (ibid.). Accordingly, the classical authors of strategy are likely to emphasize the linear model and thus the importance of scientific methods in decision making. On the other hand, theories which advocate that strategy is an emergent activity are based on the adaptive perspective and, therefore, put primacy to market forces or organisational capabilities. In the same way, sociological approaches to strategy (e.g. Knights and Morgan, 1990) are grounded upon the interpretive model and emphasize the interrelationship between social structures and strategy.

Marchington (1990) has emphasized the interrelation between strategic decisions, on the one hand, and market (or environment), on the other. After an examination of four different firms, he has argued that market can be both an influence on the management process (and thus in strategy formulation), but can also be influenced by management decisions about choice of market segment (and so strategy). In this way, strategy for organisations is a dynamic process between two dimensions: the degree to which a company is able to dictate terms to the market and thus to formulate strategy; on the other hand, the degree to which companies come under pressure from the market. In this way, the distinction between the deliberate versus emergent stance of strategy is not apparent or exclusive. Rather, it depends on certain factors possibly of a sociological angle. To amplify the latter, Knights and Morgan (1990: 476) may be helpful. They have argued that:

"strategy serves a social function relating the organisation to the outside environment and the different groups and parts of the organisation to each other".

Following this line of reasoning, strategy is part of a discourse of power and reproduces certain hierarchical social relationships by legitimating them with reference to positivistic and scientific norms of rationality (ibid.). As such, strategy is expert knowledge, is produced through the power of certain groups and, concerning organisations, that responsibility goes to senior management.

Away from a sociological approach, Kaplan and Norton (1992; 1993) have developed the concept of "Balanced Scorecard". Based on this framework, strategy is described in a more tangible way. It includes four interrelated perspectives and answers four major questions: a customer-oriented perspective concerning "how do customers see us?", an internally focused point of view to answer "what must we excel at?", an innovation and learning perspective: "can we continue

to improve and create value?", and a financial perspective to examine "how do we look to shareholders?". Accordingly, four respective dimensions of strategy may be seen. Firstly, it is a market oriented concept and particularly emphasizes that strategy must incorporate customers' belief about firm product or services. Secondly, it includes an attention to organisational core capabilities. Therefore, it is not only important what a firm is willing to provide. It is also critical what an organisation is able to supply. Thirdly, Kaplan and Norton (*ibid.*) highlight the potential to innovate and to continuous improvement which an organisation has. Fourthly, they emphasize that strategy has also to "serve" the firm's shareholders. Therefore, organisations have to cope with certain dependencies which possibly limit their flexibility. Such a practical way to describe strategy perhaps oversimplifies its meaning. Nevertheless, it emphasizes the diversity of strategy and thus explains why the literature includes many disagreements about the meaning of strategy and its components. Consequently, focusing on a precise definition of strategy involves the risk to ignore significant dimensions of this term.

Johnson and Scholes (1988) have adopted a similar point of view to that of Kaplan and Norton (1992). Accordingly, strategy is a firm's framework of critical ends and means. Specifically,

"strategy is the direction and scope of an organisation over the long term: ideally which matches its resources to its changing environment, and in particular its markets, customers or clients so as to meet stakeholder expectations" (Johnson and Scholes, 1993:10).

Moreover, strategy is distinguished in three levels - similarly to Purcell (1989): at the corporate level, strategy is concerned with what types of business the company, as a whole, should be - the so called decisions of scope. The second level is the competitive or business strategy which determines how the company will compete in a particular market. The third level of strategy is at the operating end of the firm. These are the operational strategies which regulate how different functions of the company contribute to other levels of strategy.

Purcell (1989) has presented a similar way - perhaps in a more comprehensive manner - to distinguish the types of strategic decisions in three levels: "Upstream", first-order decisions which are concerned with the long-term direction of the organisation. These decisions have implication for the type of people employed, the size of the firm, and the technology required. More downstream, a

second set of considerations may apply concerning the internal operating procedures and the relationship between parts of the firm. These can be classified as second-order strategic decisions, choices on same framework of downstream strategic decisions, choices on human resource structures and approaches have to be made. Purcell's (1989) distinction of strategic decisions obviously lacks a wide context - e.g. like Knights and Morgan (1990) have indicated. Nevertheless, he primarily focuses on the interrelationships between different kind of strategic decisions. In this way, he emphasizes the need for a consistent approach to strategy across all organisational levels and implies that a certain decision has implications for other levels of strategic decisions.

It could be argued that this distinction of strategic levels is significant as a way to consider the meaning of strategy formulation and implementation. It offers a concrete and tangible framework about how strategy is integrated in an organisation. Perhaps, this is the reason why it is also the most influential structure adopted in the literature.

Strategy - as it was described previously - differs from tactics in that the latter are schemes for specific actions (Grant, 1995). In military terms, tactics constitute an operational manoeuvre intended to win a given battle while strategy is concerned with winning the war (Ellis and Williams, 1995). Therefore, strategy is a wider term than tactics. Moreover, strategy is different from policy. Policy includes guidelines relating to decisions and approaches which support organisational efforts to achieve stated objectives (Thompson, 1990). Therefore, one could conclude that strategy formulation also precedes policies. Based on both arguments, strategy is possibly of a major significance for organisations. This aspect will be developed in the following section.

## IMPORTANCE OF STRATEGY

According to the previous section, the literature about strategy is rich and provides different definitions and descriptions of this term. In turn, this diversity raises various discussions dealing with whether or not strategy is ultimately important for a firm. Therefore, as long as a particular meaning of strategy is based on a certain philosophy, the latter has respective implications concerning the importance of strategy for organisations.

Classical authors clearly advocate that is important for organisations to formulate strategy. Ansoff (1986) has discussed the impor-

tance of strategy in detail, considering that the alternative could be to have no rules beyond a simple decision to search for profitable prospects. Such preference can save a firm from additional money, time, and executive talent - which are required for strategy formulation (ibid.; Mueller, 1996). Furthermore, the field of potential opportunities will not be restricted as the firm enjoys the "delay principle"; as he has argued:

"by delaying commitment until an opportunity is in hand, it is able to act on the basis of the best possible information" (Ansoff, 1986:102).

However, Ansoff (1986) has pointed out that absence of strategy may have certain disadvantages for an organisation; there are no rules to guide the search for new opportunities, the firm will lack an internal ability to anticipate change and will have no formal provision for partial ignorance. For these reasons, he has advocated that firms must adopt a strategy in order to avoid the previously described disadvantages and, ultimately, to be effective.

Grant (1994) has linked the concept of competition to strategy arguing that is the former which provides the rationale for the latter. Considering this relationship, one could say that strategy is a necessary component for a competitive firm while it is not for certain organisations which do not face such circumstances. Similar conclusions can be drawn from Hax (1987:3) who has pointed out that:

"the essence of strategy is for a firm to achieve a long-term sustainable advantage over its competitors in every business in which it participates".

Following this line of reasoning, one could assume that monopolistic organisations do not need to formulate strategies as they have already a definite and serious advantage for the market they control. Contrarily, any firm within a competitive market should formulate its strategy in order to cope with its competitors. Johnson and Scholes (1988) have pointed out that strategy is not only important for commercial enterprises. It is necessary for public and non-profit organisations. Nonetheless, what is different is the emphasis upon certain aspects of strategic analysis and choice, notably those to do with political dimensions. However, it is apparent that not all firms have strategy and this raises questions concerning why certain organisations do formulate strategies and why others prefer not to have.

Based on Whittington (1995), this debate might be less confusing if a categorisation is made. Accordingly, he has argued that the

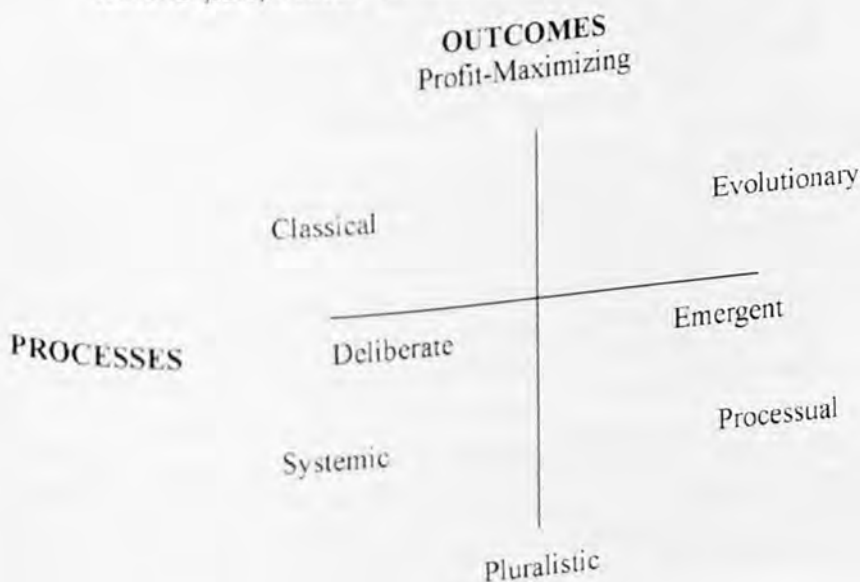
previous considerations concerning the importance of strategy are based on the classical perspective to strategy - which ultimately is not the only one. On the other hand, he has suggested that all the theories of strategy may be categorised according to the outcomes expected and the processes by which they are formed. In this way, he has proposed four types of theories (figure 1): classical, when strategy formulation is deliberate aiming at profit-maximizing; evolutionary, when strategy is considered to be emergent pointing at profit-maximizing; processual, when it is emergent and pluralistic; and finally systemic, when it is deliberate and pluralistic. Based on these categories, the importance of strategy is dependent on the processes by which is drawn up. Therefore, strategy is important for organisations if its formulation is considered deliberate. Contrarily, assuming that strategy formulation is emergent implies that it is not significant for the firm's success.

In particular, for the classical perspective:

"strategy matters in that rational analysis and objective decisions make the difference between long-run success or failure" (ibid.: 3).

**FIGURE 1.**

*Generic perspectives on strategy (Whittington, 1995:3)*



Systemic authors also agree that strategy is important while they emphasize the influence of the particular social system in which strategy formulation takes place. On the other hand, evolutionary and processual authors support the view that strategy is emergent, and therefore, it only appears as a process of natural selection or as learning and adaptation, respectively (ibid.: 23).

To summarize this section, there is not a precise answer but a lengthy debate concerning whether or not is important for organisations to formulate strategy. This debate is derived from the different conceptions which are made referred to the meaning of strategy. For these reasons, before making our own conclusions we shall examine the theories of strategy and analyse - in more detail - Whittington's typology. It will be evident that in this chapter the same four-fold structure has been adopted. Also, it will be argued that Whittington's work is significant because this framework can examine the differences between all the existing theories of strategy. In this way, presenting each author within these limits is important to determine what kind of philosophy is behind each perspective.

## STRATEGY FORMULATION

### *Classical approach*

From the classical perspective, strategy is a rule for making decisions (Ansoff, 1986) or - in more detail -

"an 'operator' which is designed to transform the firm from the present position to the position described by the objectives, subject to the constraints of the capabilities and the potential" (ibid.:174-5).

Strategy can therefore be seen as a concept concerning the long-term health rather than the short-term goals of the enterprise. According to Chandler (1984: 13) it is:

"the determination of the basic long-term goals and objectives of an enterprise, and the adoption of courses of action and the allocation of resources necessary for carrying out these goals".

Chandler in his book "Strategy and Structure" (1984) examined four pioneer U.S. firms (Du Pont, General Motors, Jersey Oil, and Sears) arguing that "structure follows strategy" (ibid.: 14) and this results in organisational efficiency. Furthermore, he has pointed out that top-management is responsible for the firm's present health



and future growth, and therefore, strategy formulation is a task closely related to executives who coordinate, appraise, and plan - as the military context of the term suggests.

For Chandler, formulation of strategy is separate from implementation. While the first is connected with top-management responsibilities, implementation takes place at lower levels. However, he has mentioned that

"strategic plans can be formulated from below, but normally the implementation of such proposals requires the resources which only the general office can provide" (ibid.: 11).

According to Ansoff (1986), strategy is concerned with external rather than internal problems of the firm and especially with the selection of product mix and its markets. Strategy is therefore a market-oriented concept which 'tries' to match the firm with its environment. It has four characteristics which are product market scope, growth vector, competitive advantage, and synergy - which is defined as the use of firm's capabilities and technology (ibid.). In this way, strategy formulation involves an internal appraisal of the firm's competencies as well as an assessment of the external opportunities (ibid.).

Similar considerations have been made by Kay (1993) who has focused on the external environment of the firm arguing that the subject of strategy,

"is the management of the relationship between the firm and its external environment - its customers, its suppliers, its competitors, and the governments of the countries within which it operates" (ibid.: 335).

In this way, business success is based on an effective match between the external environment and the firm's capabilities (ibid.). In other words, strategy can be described as a scheme for handling these relationships (ibid.). One could say that such a consideration advocates a contingency theory to describe the concept of strategy formulation: if strategy is unique for each firm, it is then dependent on certain current "environmental aspects", and consequently:

"successful strategy is rarely copycat strategy" (ibid.: 10).

Porter (1985) has adopted a different view about the concept of strategy. His attention has been focused on the competitive advantage of firms arguing that the choice of strategy can clearly improve the firm's position within an industry. According to Porter (1976), strategy can be defined as a set of goals for a firm. Furthermore,

strategy should describe how these goals can be achieved and, therefore, it is closely related to competition. Consequently, a competitive strategy responds to the environment while it attempts to shape that environment on behalf of the firm's interests. Porter (1985) has described three generic strategies (i.e. cost-leadership, differentiation, and focus) stating that each one implies a different structure and culture for a firm. Therefore, business success is dependent on a clear choice of its generic strategy (ibid.). Although the classical approach distinguishes strategy formulation from its implementation [e.g. in Chandler (1984)], Porter (1985) has tried to build a bridge between these two subjects rather than treating them separately.

Similar ideas for the classical approach can be found in Grant (1994) who has defined strategy as a sense of direction founded upon three key elements: the objectives which are long-term, simple, and agreed; the profound understanding of the competitive environment; the objective appraisal of resources. Furthermore, he has pointed out that "strategy formulation is the preserve of top management" and it is separate from its implementation (ibid.: 27). However, he has anticipated that middle managers' involvement may be essential to gain their commitment to strategy implementation.

Whittington (1995) has posed two questions concerning the essence of strategy and its importance. The classical approach gives clear answers to both:

"strategy is a rational process of deliberate calculation and analysis, designed to maximize long-term advantage" (ibid.: 3).

For the classical approach, top management has the authority and the ability to formulate strategy because the environment is considered to be plastic and predictable. Consequently, strategy can make the difference between the firm's success or failure:

"for Classicists, profitability is the supreme goal of business, and rational planning the means to achieve it" (ibid.: 11).

### ***Evolutionary approach***

Authors of this approach are very sceptical about the classical assumption that strategy formulation is deliberate. In particular, they have argued that strategy is emergent and the environment is what selects which firms will succeed or not. This viewpoint can be found in Hannan and Freeman (1977: 939-940) who have tried to link a population ecology perspective to business claiming that:

"whether or not individual organisations are consciously adapting, the environment selects out optimal combinations of organisations. So if there is a rationality involved, it is the 'rationality' of natural selection".

Based on this philosophy, evolutionary theorists are not confident about managers' ability to formulate strategy in a rational manner. As Carroll and Hannan (1995) have pointed out, good forecasts cannot be made by organisations and the designed modifications will not have the intended result either. Rather, survival for a firm is not a matter of strategy adopted - as classical authors think - but a matter of learning and adaptation for the organisation into its environment:

"organisations fitting environmental criteria are positively selected and survive, while others either fail or change to match environmental requirements" (Aldrich, 1979:29).

Similar ideas can be found in Peters (1992) who has stressed the importance of learning and adaptation for organisations. Therefore, considering that the ability of managers to predict and plan is quite limited while the environment sets the conditions under which organisations operate and survive, it can lead us to the following conclusion: business success is ultimately the result of happenstance, or in other words:

"just being at the right place at the right time" (Whittington, 1995:19).

Henderson (1989) has linked the concept of Darwinian natural selection to organisations arguing that natural competition involves no strategy but is based on adaptation and survival of the fittest:

"The same [Darwinian] pattern exists in all living systems, including business" (ibid.: 140).

Also, Aldrich (1979) has tried to explain why business goals may be imposed on an organisation by its environment. He has clarified that this happens because there are no certain boundaries between the organisation and its environment. Strategy is therefore "a choice concerning the constriction or expansion" of these boundaries (ibid.: 16; emphasis added). In this sense, strategy is an ideological and political function (Knights and Morgan, 1990) and, therefore, it can hardly have an effect to organisational efficiency. Such a view questions the classical notion in any account that strategy determines whether or not a firm will be successful. As Whittington (1995) has described, for the evolutionary approach - unlike the classical -

it does not matter whether or not managers rationally formulate strategies:

"markets, not managers, choose the prevailing strategies within a particular environment" (ibid.: 18).

Furthermore, although the evolutionary and the classical approaches to strategy consider profit-maximizing as the ultimate goal of business, they differ about how this can be achieved. Rational planning is useless for evolutionists. What managers can only do is to ensure that they fit as closely as possible to the environmental demands of the day (ibid.). Consequently, the two questions posed by Whittington have now different answers: strategy does not matter because it is emergent and not deliberate. It is not the strategy of the managers but the environment which selects successful from unsuccessful firms. Ultimately, what is strategy itself does not look very clear. Evolutionary theorists do not examine the content of strategy.

### ***Processual approach***

Both previous approaches assume that profit-maximizing is the supreme goal of business. Contrarily, authors of the processual approach doubt whether profit maximizing is the only or even the most important target of firms. According to Cyert and March (1963: 43):

"the goals of a business firm are a series of more or less independent constraints imposed on the organisation through a process of bargaining among potential coalition members and elaborated over time in response to short-run pressures".

This perspective - like the evolutionary approach - neither examines the content of strategy nor defines its meaning. Somehow similarly to Knights and Morgan (1990) sociological point of view, strategy is the link

"between the intentions and perceptions of officials and the political system that imposes restraints and creates opportunities for them" (Wildavsky, 1965 in Mumford and Pettigrew, 1975:106).

It is therefore a political and ideological process. This idea is analysed further by Cyert and March (1963). Accordingly, strategy is a set of rules concerning the discretion of the firm. In these terms, they emphasized the role of conflict in decision making: strategy formulation involves a kind of balance between different aims of an organisation. Furthermore, Cyert and March (1963) have

highlighted that there is a kind of adaptation of goals and learning within the strategy formulation process. Consequently, for the processual approach,

"both organisations and markets are often sticky messy phenomena, from which strategies emerge with much confusion and in small steps" (Whittington, 1995:22).

Pettigrew (1973) has argued that strategic decisions are not made by individuals or role occupants. Instead, they are formulated by processes affected by the properties of the firm. In this way, strategy formulation is not merely a thought process which balances goals and means, or a choice process made by the environment of the firm (ibid.). It is also a political process which balances various power vectors (ibid.). Strategies therefore are formulated on the basis of perceptions which constitute the crucial link between strategy and structure:

"strategies are bounded by structural, informational, and perceptual factors. Strategic behaviour is limited by the constraints of access imposed by man's location in a social structure. Structure acts as a source of both opportunity and constraint" (ibid.: 271).

Within the same approach, one may consider Mintzberg (1994) who has pointed out that while many descriptions for strategy have been presented, none gives attention to what strategy formulation actually is (e.g. what it is composed from). This aspect appears because strategies are not sharply-defined entities, but:

"they are unique conceptions that exist only in people's minds. So adjectives like corporate, business, and functional may sound good on paper, but they are far from clear in reality, any more than are the distinctions between strategies and tactics, which they in fact reflect" (ibid.: 75).

In this way, Mintzberg stresses the need to consider the strategy process and not the meaning of strategy itself (Kay, 1993). In other words, the best processual advice for management is not to plan rationally but "to accept and work with the world as it is" (Whittington, 1995:23). From the processual perspective, strategy involves building on core competencies, emerges in small steps and is ultimately the product of political compromise (ibid.). Moreover, strategy - unlikely to what classical authors think - does not matter:

"failure to devise and carry out the perfect strategic plan is hardly going to deliver any fatal competitive disadvantage" (ibid.: 4).

The classical sequence of strategy formulation first and implementation second gets reversed; strategy is determined in action. It is not a profit-maximizing calculation but the product of political compromise. In this way, the processual perspective downgrades the importance of rational analysis, limits the search for strategic flexibility, and reduces expectations of success (Whittington, 1995).

### **Systemic approach**

Systemic theorists have emphasized the importance of the social and economic environment in strategy formulation. For the systemic perspective,

"strategy reflects the particular social systems in which strategists participate, defining for them the interests in which they act and the rules by which they can survive" (Whittington, 1995:5).

For this approach, Marris (1967) has argued that markets are imperfect and managers unwilling to consider profit-maximizing as the only target of firms. Rather, managers tend to maximize growth rather than profits - as growth seems to be more relevant to their personal prestige, power, and high wages. Therefore, organisational goals are pluralistic - as the processual approach also suggests.

Granovetter (1985:482), who has examined the concept of social "embeddedness", has argued that:

"much of the utilitarian tradition, including classical and neoclassical economics, assumes rational, self-interested behavior affected minimally by social relations, thus invoking an idealized state not far from that of these thought experiments".

However, any economic activity cannot be placed separately as just a financial calculation. Managers' behaviour can be explained by looking at the particular social system in which they are "embedded" (ibid.). In reality, people's economic behaviour - and so strategy formulation - reflects their social relations involving their families, background, and religion. Based on this perspective, the classical model can be seen as a social construction mirroring the values and beliefs of the society from which it emerged (Legge, 1995). The belief that rational planning was central to strategy formulation reflected the stability and optimism of the 1950s and 1960s; also, the scepticism of deliberate strategy - shown in the evolutionary

and the processual approach - is the result of the uncertainties of the 1970s and the emphasis of enterprise culture during the 1980s, respectively (Lash and Urry, 1987). In this way, the systemic approach can explain any theory to strategy as the latter is derived from the current social and economic system.

Abegglen and Stalk (1985) are also authors who adopt the same perspective. After an examination of Japanese corporations they have focused on the social issues which influenced significantly the strategy of these organisations. They have pointed out that what guides strategy is not so much individuals but the rules and culture of the local society. In their view, the differences between U.S. and Japanese enterprises can be explained by observing how different values and rules of each society influence their organisations.

For Whittington (1995), the systemic approach suggests that strategy formulation is deliberate but not quite in the sense that classicists think. Particularly,

"the historical dynamics of particular societies make a difference to prevailing forms of strategy" (ibid.: 34).

In these terms, the systemic advice is that strategy formulation must be sociologically sensitive. Strategy does matter and it also reflects significantly the society from which it emerged.

## IMPLICATIONS

The four approaches to strategy formulation differ widely in the advice which they provide for management. The classical school argues that strategy formulation is a rational deliberate process. Therefore, managing organisations and, particularly, managing people is a rational and scientific process. The evolutionary and processual perspectives mistrust strategists' capacity to direct strategy in a rational manner. For the former, environmental change is unpredictable, too fast, and too implacable. Processualists, on the other hand, incline towards patient strategies focusing on core competencies. Finally, the systemic approach takes a more relativistic stance arguing that strategy depends on the current social and economic system. Based on the latter paragraph, one could conclude that the differences between the four categories of strategy may not be empirically validated in a rigid manner. However, they are theoretical and they emphasize different aspects of strategy formulation.

Therefore, according to Whittington (1995) the strategy making process starts with a fundamental choice for every manager regarding

the efficiency of each approach. This choice means that management will adopt one philosophy out of the following: rational planning (classical), operational efficiency (evolutionary), organisational integrity (processual), or sociological sensitivity (systemic). Thus, one could say that each type of strategy formulation is exclusive. This typology indicates that when strategy is deliberate it cannot be emergent. At the same time, when the expected outcome of strategy is profit-maximizing, this is not pluralistic. But does this happen in practice or are firms usually somewhere in the middle? Perhaps, firms do not have a clear and unique philosophy concerning how strategy is formulated. Neither authors are so clear cut. In this way, Whittington does make an oversimplification but on the other hand underlines the significance of a certain philosophy to formulate a particular strategy.

Following this line of reasoning, Whittington's framework is significant for any research about strategy. It emphasizes that this concept may be based on diverse alternative philosophies. Therefore, each philosophy has different implications for research methodology and methods. For example, an examination of the strategic content - what strategy is consisted of - would lead one to consult the classical approach. Only these authors define strategy as a precise sum of certain elements. Therefore, it is not surprising that major authors (e.g. Hussey, 1998) do not refer to Whittington at all. Indeed, the typology which was examined in this chapter concerns how strategy is formulated. The non classical approaches are not of a help to investigate the content of strategy. Nevertheless, a process examination is significant because it has certain implications for the meaning of strategic integration. For classicists, success or failure of the firm is determined internally through the quality of planning and calculation whereas for processualists the key issue for business success is the building on core capabilities (Whittington, 1995). For the classical approach, strategic integration is straightforward but for the processual, integration has no meaning. The converse is true for the remaining two approaches. The evolutionary strategy is influenced by the firm's market and the Darwinian process of natural selection while systemic theorists argue that the impact of the local society is what formulates business strategies. Accordingly, integration for the evolutionary perspective does not exist, while for the systemic it does - although differently from the classical perspective.

One could conclude that Whittington (1995) has actually focused on what influences strategy and not on the meaning of strategy itself. He does not define strategy nor analyses its constituent parts.



Rather, he examines the context of strategy and forwards it into four theoretical frameworks - in other words - four different philosophies. In these terms, it seems that only classical authors provide a clear definition and/or description for strategy formulation. As Kerfoot and Knights (1993: 668) have argued:

"strategic management is bureaucratic in character. It involves quantifying, examining and grading both people and events, whereupon they are brought readily within the disciplinary gaze and the techniques of surveillance of those exercising power and constituting knowledge in organisations".

Furthermore, they have pointed out that strategic management differs from conventional bureaucratic systems. It involves extending the application of the techniques of recording as well as quantifying objectives and achievements to manage "external" and "internal" problems of the organisation (ibid.). Nevertheless, it is true that many firms do not adopt the classical approach to strategy simply because they do not have an explicit strategy. It is therefore important to examine also whether or not these organisations adopt any of the non classical perspectives. Such a result can possibly imply that each theoretical approach might be related to certain factors. Accordingly, if these factors can be found, then each perspective is empirically validated.

Williams (1995) has criticized Whittington remarking that some authors have been ignored in this typology and, in this way, strategy has been reduced to the sort of classificatory theorising. At the other extreme, Cardiner (1995), in his review of Whittington's book, has pointed out that this typology has been a very important contribution to the strategic thinking because it shows how different models of strategy have different implications and contradictory conclusions. In these terms, such a typology may be significant as a means of providing a manageable and meaningful framework of research (Kitay and Marchington, 1996) - especially when all the approaches to strategy may be included in the same framework.

It is our view that Whittington oversimplifies what authors have expressed in order that he could create this four-fold typology. In this way, he has disregarded the relationships between the classical and processual perspective, on the one hand, and among the systemic and evolutionary approach, on the other. Although these relationships have been identified by many authors are incompatible according to the typological dimensions. However, according to Kitay and Marchington (1996), simplification is the major reason why

typologies are developed for the purpose of comparison. In this way, Whittington (1995) aimed at emphasizing that how one views the world implies a certain philosophy to strategy formulation.

To examine the content of strategy, the classical approach to strategy remains influential and it seems that this provides a precise definition and a coherent description of what strategy is incorporated of. As Kay (1993: 357) has pointed out:

"the strategy process is one which one can observe, describe, but for which it is not possible to prescribe".

Therefore, all the authors of strategy try to provide a coherent and consistent definition based on an unique model. But, for Knights and Morgan (1995:193), strategy will always be:

"in a state of flux, shifting in meaning and open to continuous interpretation".

There are not definite answers to the questions concerning strategy formulation and implementation. Therefore, it is this "openness" which facilitates the continuous reproduction of strategy as both discourse and practice (Knights and Morgan, 1990). As Hussey (1998) has also pointed out, the conflicting views about strategy mirror its different historical context - as the systemic approach also suggests. Furthermore,

"strategy operates as a power that normalises and individualises those who are subjected to it; not only does it force them to act strategically and take responsibility for their own strategies, it actually transforms individuals into subjects who secure their sense of meaning and reality through the discourse and practice of strategy" (Knights and Morgan, 1990:482).

Therefore, the classical approach will be influential as long as individuals would like to take control of their life and, by implication, organisations desire to be in charge of their future. Nevertheless, based on Boxall (1996), one could say that the classical approach to strategy has a major limitation: it focuses on market-oriented choices, such as the competitive position of a particular business unit. Such concerns do not define the universe of strategy. Certain internally-focused issues, such as building critical resources of structure and technology are also strategic (ibid.). In this sense, the non classical approaches can provide a significant contribution to explaining the multiplicity of strategy.

A wider point of view would suggest that the business world cannot be adequately described by any model (Kay, 1993). Any

definition of strategy, its process and content, can be debatable. On the other hand, although many authors consider formal strategic planning as necessary, it is very unlikely by itself to be a source of sustained competitive advantage (Barney, 1991). Perhaps, the process of strategy formulation is more important than the strategy itself because this process denotes personal or organisational learning and adaptation (Mumford and Pettigrew, 1975). As Knight and Morgan (1990) have pointed out, strategy is a means whereby organisations construct rational interventions in their "environments". Nevertheless,

"there is no way of knowing whether or not the content of strategy makes a difference but it is a technique for transforming managers and employees into committed goal-oriented and self-disciplined subjects" (ibid.: 479).

Whittington's (1995) typology perhaps implies that strategy has a miscellaneous meaning and the way it is formulated depends on a number of factors. As Hussey (1998: XVII) has pointed out:

"the 'right' approach to strategic management is more situational than many have believed, and almost every idea or concept is right in some, but rarely in all, circumstances. The skill is to learn to know when".

## REFERENCES

- Abegglen, J. C. & Stalk, G. Jr. (1985) *Kaisha, The Japanese Corporation*, Basic Books, New York.
- Alchian, A. A. (1950) "Uncertainty, Evolution, and Economic Theory", *Journal of Political Economy*, vol. 58, pp. 211-221.
- Aldrich, H. E. (1979) *Organizations and Environments*, Prentice-Hall, New Jersey.
- Ansoff, H. I. (1969) *Business Strategy*, Penguin, Baltimore.
- Ansoff, H. I. (1986) *Corporate Strategy*, Sidwick & Jackson, London.
- Bracker, J. (1980) "The Historical Development of the Strategic Management Concept", *Academy of Management Review*, 5(2), pp. 219-224.
- Burrell, G. & Morgan, G. (1979) *Sociological Paradigms and Organisational Analysis*, Heinemann, London.
- Cardiner, P. (1995) "What is Strategy - and Does it Matter?", *Technovation*, 15(3), pp. 190-192.
- Carroll, G. R. & Hannan, M. T. (1995) *Organizations in Industry: Strategy, Structure & Selection*, Oxford University Press, New York.
- Chaffee, E. A. (1985) "Three Models of Strategy", *Academy of Management Review*, 10(1), pp. 89-98.

- Chandler, A. D. (1984) *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*, M.I.T Press, Massachusetts.
- Cyert, R. M. & March, J. G. (1963) *A Behavioral Theory of the Firm*, Prentice-Hall, New Jersey.
- Drucker, P. F. (1965) *The Practice of Management*, Mercury, London.
- Ellis, J & Williams, D. (1995) *International Business Strategy*, Pitman, London.
- Galbraith, J. & Nathanson, D. (1978) *Strategy implementation: The Role of Structure and Process*, West Publishing, St. Paul.
- Granovetter, M. (1985) "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology*, 91(3), pp. 481-510.
- Grant, R. M. (1994) *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*, Blackwell, Oxford.
- Grant, R. M. (1995) *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*, 2nd ed., Blackwell, Oxford.
- Hannan, M. T. & Freeman, J. (1977) "The Population Ecology of Organisations", *American Journal of Sociology*, 82(5), pp. 929-64.
- Hax, A. C. (1987) "Introduction: Ten Central Issues in Strategic Management". In Hax, A. C. (ed.) *Planning Strategies that Work*, Oxford University Press, Oxford.
- Hax, A. C. (1990) "Redefining the Concept of Strategy and the Strategy Formation Process", *Planning Review*, 18(3), pp. 34-40.
- Henderson, B. D. (1989) "The Origin of Strategy", *Harvard Business Review*, November-December, pp. 139-143.
- Hendry, J. (1990) "The problem with Porter's generic strategies", *European Management Journal*, 8(4), pp. 443-450.
- Herzberg, F. (1968) *Work and the Nature of Man*, Staples Press, London.
- Hussey, D. (1998) *Strategic Management: from theory to implementation*, 4th ed., Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Johnson, G. & Scholes, K. (1988) *Exploring Corporate Strategy*, 2nd ed., University Press, Cambridge.
- Johnson, G. & Scholes, K. (1993) *Exploring Corporate Strategy: text and cases*, 3rd ed., Prentice-Hall, London.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992) "The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance", *Harvard Business Review*, January-February, pp. 71-78.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1993) "Putting the Balanced Scorecard to Work", *Harvard Business Review*, September-October, pp. 134-147.
- Kay, J. (1993) *Foundations of Corporate Success: How business strategies add value*, Oxford University Press, New York.
- Kerfoot, D. & Knights, D. (1993) "Management, Masculinity and Manipulation: from paternalism to corporate strategy in financial services in Britain", *Journal of Management Studies*, 30(4), pp. 659-677.
- Kerr, J. & Slocum, J. W. (1987) "Managing Corporate Culture Through Reward Systems", *Academy of Management EXECUTIVE*, 1(2), pp. 99-108.

- Kitay, J. & Marchington, M. (1996) "A Review and Critique of Workplace Industrial Relations Typologies", *Human Relations*, 49(10), pp. 1263-1290.
- Knights, D. & Morgan, G. (1990) "The Concept of Strategy in Sociology: a note of dissent", *Sociology*, 24(3), pp. 475-483.
- Knights, D. & Morgan, G. (1995) "Strategy Under the Microscope: Strategic Management and IT in Financial Services", *Journal of Management Studies*, 32(2), pp. 191-214.
- Legge, K. (1995) *Human Resource Management: rhetorics and realities*, Macmillan, London.
- Marchington, M. (1990) "Analysing the links between product markets and the management of employee relations", *Journal of Management Studies*, 27(2), pp. 111-132.
- Marchington, M. & Wilkinson, A. (1996) *Core Personnel and Development*, Institute of Personnel and Development, London.
- Marris, R. (1967) *The Economic Theory of "Managerial" Capitalism*, Macmillan, London.
- Mintzberg, H. (1973) *The Nature of Managerial Work*, HarperCollins, New York.
- Mintzberg, H. (1994) *The Rise and Fall of Strategic Planning*, Prentice-Hall, London.
- Mueller, F. (1996) "Human Resources as Strategic Assets: an evolutionary resource-based theory", *Journal of Management Studies*, 33(6), pp. 757-785.
- Mumford, E. & Pettigrew, A. (1975) *Implementing Strategic Decisions*, Longman, London & New York.
- Peters, T. J. & Waterman, R. H. (1982) *In Search of Excellence, lessons from America's best run companies*, Harper and Row, New York.
- Peters, T. (1992) *Liberation Management*, Macmillan, London.
- Pettigrew, A. M. (1973) *The Politics of Organizational Decision-making*, Tavistock, London.
- Porter, M. E. (1976) *Interbrand Choice, Strategy, and Bilateral Market Power*, Harvard University Press, Massachusetts.
- Porter, M. E. (1980) *Competitive Strategies: Technologies for Analyzing Industries and Firms*, Free Press, New York.
- Porter, M. E. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York.
- Prahalad, C. & Hamel, G. (1990) "The core competence of the corporation", *Harvard Business Review*, 68(3), pp. 79-91.
- Purcell, J. (1989) "The impact of corporate strategy on human resource management". In Storey, J. (ed.) *New Perspectives on Human Resource Management*, Routledge, London and New York.
- Purcell, J. & Ahlstrand, B. (1994) *Human Resource Management in the Multi-Divisional Company*, Oxford University Press, Oxford.
- Rouleau, L. & Seguin, F. (1995) "Strategy and Organization Theories: common forms of discourse", *Journal of Management Studies*, 32(1), pp. 101-117.

- Steers, R. M. & Porter, L. W. (1991) *Motivation and Work Behavior*, McGraw-Hill, New York.
- Taylor, F. W. (1911) *Principles of Scientific Management*, Harper, New York.
- Thompson, J. L. (1990) *Strategic Management: Awareness and Change*, Chapman and Hall, London.
- Tregoe, B. & Zimmerman, J. (1979) "Strategic Thinking: key to corporate survival", *Management Review*, February, pp. 623-629.
- Whittington, R. (1995) *What is Strategy - and Does it Matter?*, Routledge, London.
- Williams, T. (1995) "The end of strategy - again", *Futures*, 27(5), pp. 571-576.
- Williamson, O. E. (1967) *The Economics of Discretionary Behavior: Managerial Objectives in a Theory of the Firm*, Markham, Chicago.
- Williamson, O. E. (1985) *The Economic Institutions of Capitalism*, Free Press, New York.

Λεωνίδα Χυτήρης\* και Γεώργιος Μανδηλαράς\*\*

---

## EFFECTIVENESS AND APPROPRIATENESS OF PAYMENT SYSTEMS

---

### INTRODUCTION

The employment relationship can be broadly defined as a contract between employees and employers (Hiltrop, 1996). According to that contract, employees adopt a certain attitude to facilitate the accomplishment of organisational goals and, on the other hand, employers offer payment (or generally rewards) to employees to satisfy their needs.

From the employer's point of view, payments are major costs for organisations and therefore significant aspects which influence the firm's cost-effectiveness and profitability (Mayo, 1995; Smith, 1993; Bratton and Gold, 1994). Employers provide payment above any legal minima on the expectation that certain outcomes may be obtained. They might believe that payments will facilitate the recruitment process by attracting appropriate candidates. Furthermore, it is believed that there is a connection between pay levels and employee retention - and therefore employee turnover and absenteeism may be reduced. Moreover, one could say that pay motivates employees because it influences work attitudes and behaviour.

From the employee's point of view, payment or rewards are important "determinants of lifestyle and of the kind of activities that one can engage in off the job" (Lawler, 1990). In this way, pay levels are substantially related to social status and esteem in society reflecting certain aspects such as social respectability, power, and influence which a person may enjoy. Furthermore, payment is usually

---

\* Αναπληρωτής Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιώς

\*\* Στέλεχος Διεύθυνσης Ανθρωπίνων Πόρων.

the major source of personal income and hence a critical determinant of employees' purchasing power representing their standard of living (Smith, 1993; Bratton and Gold, 1994). For these reasons, pay has a great influence on physical and psychological health as well as on person's perceptions of self-worth and social standing in the community.

Herein eight payment systems are reviewed and some thoughts are made concerning their effectiveness and appropriateness.

## TIME RATE SYSTEMS

Time rate systems of pay are those which provide an agreed amount of pay for attendance at work in return for a working hour, day, week, month or year (Goodridge, 1989). These are probably the oldest types of rewarding employees and still most organisations use such systems either exclusively or as part of the reward package. Particularly, as Brown and Walsh (1994) have pointed out, some three-quarters of British employees are paid on pure time rates. In this way, one could fairly assume that almost all organisations are likely to use time rate systems to reward employees - at least as part of their reward packages.

Time rate systems are obviously simple to administer, understandable to employees, and provide an easy way to predict labour cost. Furthermore, as there is no direct relationship between pay and individual performance, teamwork may be better facilitated while tensions within employees - associated with variable pay - would be avoided. However, this way of reward presents no immediate incentive: the amount of pay is based on time and not on performance or other outcomes of the job. In Mahoney's (1989) terms, it is therefore a job-based reward system and it is influenced somehow by job evaluation, public policies and the like.

Regarding time rate systems, the notion of motivation is considered in an indirect manner. According to Brown and Walsh (1994), although the need for money may be central to being employed at all, there is no necessity for a pay system to play a central role in motivating employees. Rather, it is the task of managers or supervisors to ensure that the work quality and quantity is satisfactory according to the expected organisational performance (*ibid.*). Therefore, employee performance might be more related to the fear of dismissal, social pressure, force of habit, and pleasure in helping customers and clients. Nevertheless, one could say that even in time rate systems there is an indirect link between pay and per-



formance and this can be seen at least in two instances: firstly, when an employee is promoted to a higher grade as a result of his/her performance; secondly, when increments are related with improved employee performance.

Based on these advantages and drawbacks, it could be argued that time rate systems of payment should be used when it is undesirable or impossible to operate an incentive scheme based on performance or other identifiable outcomes. According to Goodridge (1989), time rate systems are more likely to be found when labour productivity is not the major factor in maximizing the overall performance of the enterprise. Nonetheless, even if employee productivity is important for firm effectiveness, the difficulties to assess individual performance may be a factor in favour of adopting time rate systems of reward.

Beyond these practical aspects, there is also a certain philosophy which is applied to these reward systems. Goodridge (1989) has pointed out that there are some basic assumptions in any time rate system. Money is perceived to be a "hygiene" factor which demotivates if it is considered unsatisfactory while it cannot motivate employees significantly if it is more than sufficient. Furthermore, it is believed that jobs have their intrinsic worth or value. Having a job is not only an opportunity of gaining financial rewards. Rather, it is an occasion where an individual may accomplish certain needs such as that of personal achievement, interests, and skills. In these terms, employee motivation may be achieved through providing secure and predictable earnings or non financial incentives which are related to personal needs (e.g. recognition of personal or group achievements). Based on Torrington (1993), time rate systems imply a "service" philosophy. In this way, they emphasize experience and so the fact that employees are more effective when they remain in a job (or generally, in the same organisation) for a long period of time.

Time rate systems are usually expressed in the form of grades providing a range of pay (salary grades) for each job grade. Furthermore, these systems are often accompanied with additional benefits (Armstrong and Murlis, 1996). In these terms, time rate systems might become complex in practice although in theory are supposed to be simple.

## **PROFIT SHARING**

Profit sharing is a reward system under which an employer pays to eligible employees, in addition to their normal wages, special

sums in the form of cash or shares in the company related to the profits of the business (Armstrong and Murlis, 1996). This scheme is based on an agreement between management and employees and it is usually made annually (*ibid.*). Based on IRS (1998), profit sharing is more likely to be found in banks, building societies and insurance companies (i.e. where performance is not straightforward in a more objective manner). Furthermore, Poole and Jenkins (1998), based on the CBI/Hay (1996) survey, have said that large firms are customarily more likely to adopt profit sharing (and therefore they imply that firm size has a relationship with the choice of reward systems).

The main types of profit sharing schemes are: (1) cash: a proportion of profits is paid in cash to employees, (2) stock: a proportion of profits is paid in shares, (3) approved deferred share trust [ADST]: the company allocates profit to a fund which acquires shares in the company on behalf of employees, and (4) mixed schemes: an ADST scheme is offered in addition, or alternatively, to a cash scheme.

Profit sharing schemes have now become increasingly popular. A number of surveys in UK and US in 1990 revealed that a quarter to a third of the companies surveyed had adopted some form of profit sharing. This growth appears to have continued in more recent years (Milward et al., 1992).

The main objective of profit sharing is to encourage employees to be more intimate with their organisation's goals (Smith, 1993). In this way, this type of reward declares, in a sense, that the company recognises the employee contribution to the profitability of the firm and aims to stimulate a greater interest among employees in the affairs of their company. It could be argued that this scheme also indicates an organisational moral obligation to share to some extent the profits made with those who helped achieving them. Such a policy may be seen as significant by those employees and is likely to facilitate co-operation among them as well as improved employee commitment to the organisational values (Armstrong and Murlis, 1996; Beaumont, 1994).

However, authors have expressed different views concerning the effectiveness of such systems. Based on a study about American companies, Milkovich and Newman (1990) have argued that profit sharing may result in significant performance improvements. Similarly, Pfeffer (1998) has suggested that organisations should move towards group-oriented systems, such as profit sharing. Furthermore, Armstrong and Murlis (1996), referring to a survey of 414 firms in

1985-86 carried out by Wallace Bell and Charles Hanson, have pointed out that there is a correlation between profit sharing and profitability. However, they anticipated that this was not a result of having such schemes. Rather, these were productive companies which just introduced profit sharing. Also, Lawler (1990) has advocated that profit sharing is an effective way to educate employees about the financial condition of the firm while it also provides an opportunity to pay employees variably, adjusting them to the organisation's ability. Nevertheless, he has argued that this system offers very little to the corporate performance and also he has recognised as a key issue the risk for employees associated with profit sharing payments. Smith (1993) has concluded that profit sharing schemes suffer several limitations; payment is not made close to the achieved performance and in this way the link between performance and reward is hard to identify. Furthermore, ineffective employees share equally with the effective ones. Also, payments are often small and lack significance in the mind of employees while the financial fluctuations from year to year may influence this system to become an unreliable way of earnings.

One could conclude that the basic assumption in profit sharing schemes is that profits represent firm performance. In this way, by emphasizing the importance of profits, employee and company performance may be improved. Obviously, profit sharing schemes differ to time based ones. While the later schemes which were described previously are dependent on the time spent for employment, profit sharing systems are related to company performance and particularly, as the title denotes, to the profits achieved.

## PROFIT-RELATED PAY

In some way similar to profit sharing is the profit-related pay system. According to Hume (1995), two methods of this system can be found. Method A provides a pool which is equal to a fixed percentage of the profits in the profit period. On the other hand, method B gives a sum which varies in line with year-on-year changes in profit. For both methods the scheme may contain certain rules to modify large changes in profits and so to avoid large fluctuations or to safeguard a minimum level of profit. In this way, employees can reduce the risk of obtaining low earnings due to a sudden negative fluctuation in profits.

Profit sharing and profit-related pay are quite similar. However, the latter system has provided a tax-free way of paying employees

in UK, is governed by statutory criteria, and can involve a measure of "salary sacrifice" under which employees have to accept that their pay may increase or decrease as it is dependent on profits (Armstrong and Murlis, 1996).

Nowadays, profit-related pay schemes have become widespread as part of the total employee reward package. As the IDS study (No 654) revealed in 1994, 1.8 million employees in the private sector were covered by these schemes. Based on Poole and Jenkins (1998), in 1994 thirty per cent of the surveyed large employers had at least some involvement with profit-related pay.

Profit-related pay is intended to be an incentive. Like profit sharing schemes, the rationale for this system is that tying pay to profits should lead to greater employee participation and motivation while it acts as a brake on wage costs when profits are dropped. For this reason this scheme was promoted by the British government in 1987 - perhaps as a response to the industrial recession at that time.

One could say that a successful profit-related pay system influences positively company profits and increases employee pay. According to Armstrong and Murlis (1996), this increase in pay can be up to seven per cent of the employee salary due to the relative tax reduction. Nevertheless, some disadvantages may be identified: employee expectations may be raised but not met and this might demotivate them. Furthermore, Wilson and Bowey (1989) have argued that profit-related pay involves a significant administrative cost for setting-up its operation. It is therefore not a straightforward decision whether this system can improve employee or organisational performance. Hume (1995) has also said that both profit sharing and profit-related pay suffer from a difficulty to identify a correlation between the performance of the individual, the profits of the organisation, and the potential profit related element of pay. Therefore, the critical assumption is that profits represent employee and organisational performance. However, as Armstrong and Murlis (1996) have pointed out, the employee has little direct impact on profits. Rather, external and accounting factors have a greater effect on them. Thereby, these factors may undermine in turn the effectiveness of profit-related reward systems.

## PERFORMANCE-RELATED PAY

As the title denotes, performance-related pay (PRP) links pay progression to a performance rating. The rating can be carried out either during a performance appraisal or at a different time purely

for PRP purposes. PRP schemes are related with graded pay structures and normally provide an increase in base pay according to the rating performed. Kessler (1994) has defined three types of PRP: first, individual performance-related systems which are based on some form of appraisal. These often involve a payment which is integrated into the basic salary. The second type provides bonuses to the individual employee in terms of production units (e.g. piece-work), targets, or sales (e.g. commissions). The third type is bonuses mechanically geared to the performance of the group (e.g. gain-sharing schemes). In contrast to reward systems in the previous sections, PRP is mainly individualistic (except the third type) because it is based on a personal performance appraisal.

PRP has been widely adopted by many organisations as a panacea which would motivate staff, deliver organisational change, and reward employees fairly for their performance. According to a survey in 1991, two thirds of UK organisations had adopted PRP systems for managerial staff and there is evidence that such schemes have been also introduced to the shop floor (Kinnie and Lowe, 1990; Cannell and Wood, 1992). More recently, Poole and Jenkins (1998) have revealed that, according to the CBI/Hay (1996) survey, 56 per cent of 909 fellows and members of the Institute of Management reported some involvement with performance-related pay.

The overall objective of PRP is to provide incentives towards improving the performance of the organisation through better employee or team performance (Armstrong and Murlis, 1996). In these terms, the philosophy of PRP starts from the assumption that individuals do not perform equally and therefore it is fair to be paid according to their contribution to the organisation. It is believed that poor performers may see an incentive to improve themselves while good performers might consider that better pay is a reward for their achievements. In these terms, PRP is likely to create a performance-based culture by emphasizing that employee performance is critical for the organisational effectiveness. Therefore, PRP somehow focuses attention on the key performance issues. Furthermore, pay cost becomes flexible (although more or less unpredictable) and in line with organisational performance. Therefore, employers pay more when performance is improved but also they can pay less when performance is decreased.

Nevertheless, PRP has been criticized widely. Marchington and Wilkinson (1996) as well as Fowler (1988) have pointed out that it is difficult to find evidence to measure the actual effectiveness of PRP systems. Like many aspects of appraisal, assessing the value

of such payment schemes is more a matter of managerial judgement than a hard calculation. PRP usually provides small rewards which in turn are very weak to motivate employees. Moreover, the influence of financial incentives on individuals is often unknown: financial incentives may work for some people but not for others (Armstrong and Murlis, 1996). People do not have the same needs and do not value monetary rewards in the same way. Any performance-related system is likely to focus employees on short term tasks which are related with better pay and so to reduce the meaning of rewards to those that reflect pay. At the same time, the performance culture leads employees to ignore long-term and qualitative targets (ibid.). Storey and Sisson (1993) have emphasized that this focus on individual behaviour means that other essential features of performance such as teamwork, cooperation, motivation which comes from pride in work, have been ignored or have not been given the attention they deserve.

In theory, reward management within the context of HRM may have searched for high order characteristics to facilitate long-term employee and organisational performance. In practice, it has been characterized mainly by a growth in performance-related pay systems (Smith, 1993). In this way, the "hard" rather than the "soft" version of HRM has been emphasized and, in turn, the importance of employee performance for the firm effectiveness has been underlined.

## EMPLOYEE BENEFITS

Employee benefits are elements of rewards given in addition to the various forms of cash pay (Armstrong and Murlis, 1996). Often titled "fringe benefits" or "perquisites", they provide a quantifiable value for employees in the form of sick pay, company cars, medical insurance, holidays, financial assistance, maternity leave, and the like. In 1994, 65 per cent of employers reported they involve employee benefits in their reward package (Poole and Jenkins, 1998).

According to Smith (1993), employee benefits may be categorised in the following way: firstly, those which promote security such as sick pay, redundancy cover, insurance. Secondly, those which are based on employer goodwill and promote employee commitment like holidays, loan schemes, provision of car parking, and the like. Thirdly, those benefits which aim at improving employee performance, such as company cars or year end bonuses to improve employee standard of living.

Smith (1993) has pointed out that the growth of employee benefits since the 1950s and their significant expansion in the 1980s, as a costly and integral element of company reward systems, have resulted from two pressures: the influence of legislation (for example, in case of redundancy provisions and maternity leave) and the need to provide something more than conventional wages towards formulating a competitive reward package. In this way, a new message has been sent to employees that it is not only financial rewards which can be offered but also a more general provision in improving their standard of living.

Based on Hume (1995) as well as on Armstrong and Murlis (1996), the potential advantages of providing employee benefits may be the following:

- (a) benefits might be an effective method of rewarding employees without meeting the taxation implications which are applied to cash payments,
- (b) when certain benefits are considered to be requirements for a job, one could say that this job necessitates the provision of these benefits, such as company cars, special equipment, or specific clothing,
- (c) a competitive benefits package is a method of attracting and retaining employees,
- (d) employee commitment to the organisation is likely to be enhanced as a result of introducing employee benefits,
- (e) the provision of employee benefits may encourage specific forms of behaviour. For example, payment of course fees promotes a certain way of career development, and
- (f) it becomes apparent that the company cares for its employees, especially in the long run. This can have a positive effect on employee performance.

Nevertheless, the effect on motivation and therefore on employee performance seems to be vague. It is not straightforward whether or not a certain benefit has a positive influence on motivation and performance. Armstrong and Murlis (1996) have argued that benefits seldom have a direct and immediate effect on performance. However, they are likely to influence employee attitudes towards long term commitment and better performance (ibid.). One could say that absence of such benefits, particularly nowadays when they are widespread, may be a disadvantage for an employer to attract, retain, and motivate employees. Such a practice may differentiate an employer in a negative manner - as employees expect a range of rewards to be provided within their reward package. In these

terms, one could argue that employee benefits are "hygiene" factors of the reward package, perhaps part of the "soft" HRM philosophy.

## PENSION SCHEMES

Pension schemes are usually considered the most significant of benefits (Armstrong and Murlis, 1996; Smith, 1993). Hume (1995) has defined pensions as regular payments made by the state, employer or other body to individuals once they retire or reach a certain pensionable age. Pensions could be seen as a form of deferred pay which operates according to the following two ways: the most extensive type calculates the level of pension as a percentage of the retiring individual's final salary; alternatively, regular payments may be made by both employee and employer to a pension fund and the employee in a latter stage receives a pension which is based on the value of the investment (Marchington and Wilkinson, 1996).

It could be argued that pension schemes are included in the category of time rate systems of payment. Nevertheless, the major difference is that pensions involve payments which are due following the completion of a working period (i.e. retirement). In this way, they build up rights to a guaranteed income for employees or their dependants on retirement or death (Armstrong and Murlis, 1996). The primary purpose of pensions is to enable individuals to subsist without having to work (Hume, 1995). In this way, pensions have their social and ethical context.

Beyond the legal arrangements, employers support additional (non compulsory) pension schemes as part of their employee benefits policy and, in this way, they aim at facilitating certain outcomes. Based on Sharp and Livingston (1989), Hume (1995), as well as Armstrong and Murlis (1996), pension schemes are introduced by employers on the expectation that:

- (a) they help to attract, retain and motivate employees,
- (b) they are based on a moral obligation to provide a form of security for employees, especially for those with long service,
- (c) they emphasize the company's image as a caring employer,
- (d) they give flexibility to the employer by promoting early retirement provisions for those who are considered unproductive, and finally
- (e) pensions can be a tax efficient way of rewarding employees.

Smith (1993) has argued that pension schemes reward length of service at the expense of employee development and career progression. One could attach that employee flexibility is also likely



to be in jeopardy. Furthermore, it seems that pensions are likely to be more important for older employees and for managerial categories (ibid.). At the other end, the link between pensions and employee performance does not seem straightforward at all. Apart from these "internal" or organisational problems, pensions are subject to a number of legal and fiscal regulations. Consequently, balancing the requirements of legislation against the benefits and funding certain pension systems requires expert advice and, ultimately, a significant cost. As this is an investment for unknown outcomes, the decision for the appropriate pension schemes should be based on a careful consideration of the additional cost versus the expected outcomes.

Like time rate systems of reward, pensions have not a direct and identifiable link with performance. Rather, employee motivation is considered to be indirect through the five (at least) factors outlined above.

### **SKILL- AND COMPETENCE-BASED REWARD SYSTEMS**

According to Armstrong and Murlis (1996), skill based pay is a payment method in which pay progression is linked to the number and kind of skills which employees develop and use. The idea to pay for skills is not new. It has been often part of the reward philosophy in organisations (ibid.). However, skill based pay (often called pay for knowledge), is the most recent innovation in the reward management area (Beaumont, 1994). It is based on a people rather than job orientated concept to reward and, in this way, it rejects somehow the value of job evaluation process (Neubauer, 1995). Accordingly, employees are paid for the skills they are capable of using and not for the job and how efficient they do. Consequently, skill based pay is not concerned with how well employees use their skills - a focus which is significant for performance-related pay systems. Furthermore, it differs from competence-based pay as the latter is more related to the process aspects of job and implies the behaviour required to convert inputs into outputs and outcomes (Armstrong and Murlis, 1996).

These reward schemes have their origins in the US context. According to IRS (No 456), skill- and competence-based pay have become widespread in US - adopted by 24 and 27 per cent respectively of the surveyed employers. Concerning Britain, a survey in 1997 for both schemes (IRS 445, 1998) reported 11 per cent for managerial staff and 6 per cent for non managerial employees. The introduction of these schemes has frequently been associated with

work design changes which involve team working and reduced job classifications (Beaumont, 1994). In this way, these schemes may involve classes, voluntary job rotation, or tests (Tudor et al., 1996).

Skill-based systems start with an identification of those tasks needed to be done in an organisation (Lawler and Ledford, 1985). Then, the skills needed for those tasks are identified, and measures are developed to determine whether an individual has learned the skills involved (*ibid.*). Employees are therefore rewarded for the skills which the organisation needs and they are able and willing to perform (*ibid.*).

According to Lawler (1990), Lawler and Ledford (1985) as well as Milkovich and Newman (1990), skill-based pay may increase commitment and satisfaction of employees and it can improve the flexibility of the organisation. Furthermore, this scheme encourages employees to enlarge their skills and to develop broader and more challenging career paths (Armstrong and Murlis, 1996). On the negative side, it is more costly in terms of training employees and providing their ultimate wages. Moreover, employees may develop skills which they will not use or their organisation is unwilling to pay (*ibid.*).

Competence-based pay emphasizes core competencies and rewards increases in knowledge and capabilities (Cameron and Hale, 1994). The rationale behind is to keep employee skills current (Tudor et al., 1996). When competency levels are defined, job profiles are developed and individuals are assessed against them (Brown and Armstrong, 1997). In this way, pay increase is related to the level of progress towards the desired competency profile (*ibid.*). Pay is therefore more related to the process aspects of job rather to the skills required. In theory, it is possible to develop a competence-based reward structure for any job family (Armstrong and Murlis, 1996). However, in practice it obviously works better for relatively narrowly defined employee groups where it is possible to define competence more clearly (*ibid.*).

At the present time, it is not easy to identify the precise differences between skill- and competence-based pay. Both systems are new and perhaps adopted in a different way. Furthermore, many textbooks use both terms without significant distinction. As Beaumont (1994) has pointed out, there is not yet systematic empirical evidence concerning the operation of such schemes. However, although these schemes involve a significant administrative cost, according to Brown and Armstrong (1997) the interest in them is rising. On the negative side, the first and major problem is to define competence (Brown

and Armstrong, 1997). Furthermore, Cameron and Hale (1994) have argued that these systems tend to be relatively narrow in scope and objectives, often designed to deal with issues of productivity and quality on the plant floor. Therefore, the efficacy of competence-based systems is still to be demonstrated (IRS 445, 1998).

## CONCLUSIONS

The way employees are rewarded is central to regulate the employment relationship (Kessler, 1995). When selecting reward systems and contracting the employee reward package certain assumptions are made about the link to performance. Choosing time based systems implies that performance can be achieved indirectly either in a non financial way (e.g. recognition of employee achievements) or financially by providing further incentives. Pension schemes and employee benefits can be both seen as "hygiene" factors. Absence of them rather demotivates employees while their existence does not seem to improve significantly employee and organisational performance. However, their importance for other outcomes, such as long term employee commitment, cannot be underestimated. Skill- and competence-based reward schemes also focus on performance in a certain way: they aim at employee satisfaction assuming that this will lead to better performance. Other schemes have possibly a more direct link with the latter. Profit sharing is related to company performance by emphasizing an ownership culture within employees. It is therefore believed that this culture will ultimately motivate employees. Finally, profit and performance related systems have a stronger link to performance. The assumption is that motivation will be improved by providing pay contingent on profits or performance.

Mahoney (1989) has made a useful distinction in relation to reward systems in three categories: job-, performance-, and person-based systems. Job-based or traditional are the time rate systems and are more feasible in organisations characterised by bureaucracy and traditions of Scientific Management. They appear more appropriate for firms which employ routine technologies in relatively stable conditions. Performance-based systems like profit sharing, profit-related pay, performance-related pay, are more feasible when the employment relationship approach is that of the independent contractor and so objectives can be clearly defined and measured. Thirdly, person-based systems, such as skill- and competence-based pay, appear most commonly for work which is not easily defined

in terms of specific and stable tasks, and where skill or knowledge drives the tasks to be performed (e.g. high technology firms).

No one reward system is superior to the others in the abstract. For this reason, reward systems cannot be considered in isolation (Brown and Walsh, 1994). A strategic approach to reward management would argue that reward systems should be chosen according to the strategy which is adopted. Thereby, this practice is likely to improve organisational performance.

## REFERENCES

- Armstrong, M. & Murlis, H. (1996) *Reward Management: A Handbook of Remuneration Strategy & Practice*, 3<sup>rd</sup> ed., Institute of Personnel and Development, London.
- Beaumont, P.B. (1994) *Human Resource Management: Key Concepts and Skills*, Sage, London.
- Bratton, J. & Gold, J. (1994) *Human Resource Management: Theory and Practice*, Macmillan, London.
- Brown, D. & Armstrong, M. (1997) "Terms of enrichment", *People Management*, 3(18), pp. 36-38.
- Brown, W. & Walsh, J. (1994) "Managing pay in Britain". In Sisson, K. (ed.) *Personnel Management*, 2<sup>nd</sup> ed., Blackwell, Oxford.
- Cameron, M. & Hale, J. (1994) "Alternative rewards: Not so much of an alternative anymore", *Journal of Compensation and Benefits*, 10(3), pp.31-38.
- Cannell, M. & Wood, S. (1992) *Incentive Pay*, NEDO/IPM, London.
- Confederation of British Industry and Hay Group (1996) *Trends in Pay and Benefits Systems*, CBI/Hay Group, London.
- Fowler, A. (1988) "New directions in performance pay", *Personnel Management*, November, pp. 30-36.
- Goodridge, M. (1989) "Payment by time". In Bowey, A.M. (ed.) *Managing Salary and Wage Systems*, 3<sup>rd</sup> ed., Gower, Hants.
- Hiltrop, J. M. (1996) "Managing the changing psychological contract", *Employee Relations*, 18(1), pp. 36-49.
- Hume, D.A. (1995) *Reward Management: Employee Performance, Motivation and Pay*, Blackwell, Oxford and Cambridge.
- Incomes Data Services Study (1994) *Profit Related Pay*, No 564, October, London.
- Industrial Relations Services (1998) "Take-up of competency-based pay continues to grow", *IRS Pay and Benefits Bulletin* 445, April, p. 9.
- Industrial Relations Services (1998) "The Reward Agenda in the USA", *IRS Pay and Benefits Bulletin* 456, September, pp. 6-8.
- Kessler, I. (1994) "Performance Pay". In Sisson, K. (ed.) *Personnel Management: a comprehensive guide to theory & practice in Britain*, 2<sup>nd</sup> ed., Blackwell, Oxford.

- Kessler, I. (1995) "Reward Systems". In Storey, J. (ed.) *Human Resource Management: a critical text*, Routledge, London & New York.
- Kinnie, N. & Lowe, J. (1990) "Performance Related Pay on the Shopfloor", *Personnel Management*, pp. 45-49.
- Lawler, E.E. (1990) *Strategic Pay: Aligning Organisational Strategies and Pay Systems*, Jossey-Bass, San Francisco.
- Lawler, E.E. & Ledford, G.E. (1985) "Skill based pay: A concept that's catching on", *Personnel*, September, pp. 30-37.
- Mahoney, T.A. (1989) "Multiple pay contingencies: strategic design of compensation", *Human Resource Management*, 28(3), pp. 337-347.
- Marchington, M. & Wilkinson, A. (1996) *Core Personnel and Development*, Institute of Personnel and Development, London.
- Mayo, A. (1995) "Economic Indicators of HRM". In Tyson, S. (ed.) *Strategic Prospects for HRM*, Institute of Personnel and Development, London.
- Milkovich, G.T. & Newman, J.M. (1990) *Compensation*, 3<sup>rd</sup> ed., Irwin, Boston.
- Millward, N. & Stevens, M. Hawes, W.R. (1992) *Workplace Industrial Relations in Transition*, Dartmouth, Aldershot.
- Neubauer, R.J. (1995) "Broadbanding: Management Fad or Savior?", *Compensation & Benefits Management*, 11(4), pp. 50-54.
- Pfeffer, J. (1998) *The Human Equation: Building Profits by Putting People First*, Harvard Business School Press, Boston.
- Poole, M. & Jenkins, G. (1998) "Human Resource Management and the Theory of Rewards: Evidence from a National Survey", *British Journal of Industrial Relations*, 36(2), pp. 227-247.
- Smith, I. (1993) "Reward Management and HRM". In Blyton, P. & Turnbull, P. (eds.) *Reassessing Human Resource Management*, Sage, London.
- Storey, J. & Sisson, K. (1993) *Managing Human Resources and Industrial Relations*, Open University Press, Buckingham.
- Torrington, D. (1993) "Sweets for the sweet: performance-related pay in Britain", *International Journal of Employment Studies*, 1(2), pp. 149-164.
- Tudor, T., Trumble, R., Flowers, L. (1996) "Strategic compensation management: the changing pattern of pay and benefits", *Journal of Compensation and Benefits*, 12(2), pp. 34-48.
- Wilson, F. & Bowey, A. M. (1989) "Profit- and performance-based systems", In Bowey, A. M. (ed.) *Managing Salary and Wage Systems*, 3<sup>rd</sup> ed., Gower, Hants.



Η Επιστημονική αυτή Επετηρίδα  
του Πανεπιστημίου Πειραιώς  
τυπώθηκε το Δεκέμβριο 2002  
στο τυπογραφείο ΕΠΤΑΛΟΦΟΣ ΑΒΕΕ  
Αρδηττού 12-16, 116 36 Αθήνα  
(τηλ.: 210 9217513, 210 9214820 - Fax: 210 9237033)



This Volume of Essays  
of the University of Piraeus  
has been printed in December 2002  
at EPTALOFOS S.A.  
12-16 Ardittou str., 116 36 ATHENS-GREECE  
(Tel.: 210 9217513, 210 9214820 - Fax: 210 9237033)