

ΤΟ ΠΡΩΤΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ (MANAGEMENT)
ΚΑΙ Η ΤΕΧΝΙΚΗ ΟΡΟΛΟΓΙΑ ΤΟΥ

Σταύρος Θεοφανίδης
Πρόεδρος της Ελληνικής Οικονομικής Εταιρείας,
Καθηγητής Εφαρμοσμένης Οικονομίας
στο Πάντειο Πανεπιστήμιο

Περίληψη

Το πρώτο ολοκληρωμένο Εγχειρίδιο της Διοικητικής (Μάνατζμεντ) είναι ο **Οικονομικός** του Ξενοφώντα (περίπου 430-355 π.Χ.).

Ο Ξενοφών, μαθητής και θαυμαστής του Σωκράτη, ήταν στρατηγός και κυρίως ιστορικός, τρίτος μετά τον Ηρόδοτο και τον Θουκυδίδη. Ως συγγραφέας είχε μεγάλη επίδραση στους ιστορικούς των επομένων γενεών, γιατί οι διηγήσεις ή πραγματείες ή ιστορικές τεκμηριώσεις του είχαν προαιρετικές θέσεις και περιείχαν πολλά ιστορικά - παιδαγωγικά στοιχεία ανάμεσα στα οποία και οι ορισμοί βασικών οικονομικών και άλλων τεχνικών όρων ή εννοιών.

Ο Ξενοφών έγραψε τα εξής **"τεχνικά εγχειρίδια"** ("Ιστορία του Ελληνικού Έθνους", Εκδοτική Αθηνών, τόμος Γ2, σελ. 449): "Ιππαρχικός", "Περί ιππικής", "Κυνηγετικός", "Οικονομικός" και "Πόροι ή περί προσόδων". Το τελευταίο εγχειρίδιο είναι χρήσιμο και για κάθε σημερινό Υπουργό Οικονομικών... Στα εγχειρίδια αυτά, εκτός από θέματα εννοιών και ορολογίας, δίνονται και χρήσιμες πρακτικές συμβουλές διοίκησης και διαχείρισης.

Ο "Οικονομικός" περιέχει διάλογο μεταξύ του Σωκράτη και των Κριτόβουλου και Ισχομάχου για τη "διαχείριση του οίκου" κυρίως στη γεωργία - την επικρατούσα τότε οικονομική δραστηριότητα. Σημαντική πηγή για την "τέχνη του αρχείν" είναι και ο "Ιέρων" του Ξενοφώντα. Όσοι θέλουν να προστρέξουν στις **πηγές του μάνατζμεντ** σε επίπεδο ορολογίας, αρχών και περιεχομένου πρέπει να διαβάσουν τον "Οικονομικό", τον "Ιέρωνα" και τους "Πόρους ή περί Προσόδων".

Στην έρευνα - μελέτη γίνεται πλήρης αποδελτίωση των οικονομικών και τεχνικών όρων-εννοιών του βιβλίου του Ξενοφώντα **Οικονομικός** και η ένταξή τους στα Οικονομικά, τη Μηχανική, τη Διοικητική (Μάνατζμεντ), την Τεχνική Κατασκευών, Οικοδομική, Πληροφορική και τους άλλους επιστημονικούς κλάδους (σύμφωνα με τον "Κώδικα Κατάταξης Επιστημονικών και Τεχνολογικών Ειδικοτήτων").

Στη συνέχεια επισημαίνεται η εξέλιξη της σχετικής ορολογίας με αναφορά σε συγκεκριμένα παραδείγματα τεχνικής ορολογίας από τη Διοικητική Επιστήμη και τα Οικονομικά.

¹ Από το οικονομέω (=οίκον + νέμω): κυβερνώ, τακτοποιώ, διοικώ, μοιράζω, διανέμω, διευθύνω, διαχειρίζομαι, περιποιούμαι, φροντίζω τα του οίκου. Βλ. οικονόμος, οικονομείον, οικονόμημα, οικονομία, οικονομικός, οικονομητέον. Βλ. και το "δεί οικονομείν"...

Για την παγκοσμιότητα του ελληνικού αυτού όρου βλ. στο Webster International: economy = from oikos house + -nomos manager from nemein to distribute, manage ("οικονομος") **a.** the art of managing a household **b.** the management of the affairs of a group, community, or establishment with a plan or system...

THE FIRST MANUAL OF MANAGEMENT
AND ITS TECHNICAL GLOSSARY

Stavros Theofanides
President of the Hellenic Economic Association,
Professor of Applied Economics
Panteion University of Athens
176 71 Athens

SYNOPSIS

This is an original presentation of Xenophon's "**Oeconomicus**" as the **first manual of management**, written some 2,500 years ago. The paper presents the writer's life and works and explains his contribution to the science of management as a result of his personal experiences and the strong influence of his teacher Socrates - the greatest philosopher of mankind. In fact, all Managers must know that the **first teacher of Management** was Socrates himself, as is shown in the opening dialogue of **Oeconomicus** between Socrates and Kritovoulos - the strongest evidence in support of my thesis.

Xenophon - who was a "right-wing revolutionary" in his times ("Encyclopaedia Britannica", Macropaedia, vol. 19, p. 1056) - experienced the art and science of management both as a farmer (farm management) and as a military leader (strategic management).

Most of the chapters of this excellent book (sixteen out of a total of twenty-one) refer to proper management as the art of the administration of household and public affairs including business.

While most of the terminology of "Oeconomicus" refers to Economics there are plenty of terms which refer to Management too.

1. Προοίμιο: Μια Παγκόσμια Πρώτη

Η εισήγηση, που παρουσιάζω σήμερα, μπορεί να υποστηριχθεί ότι αποτελεί **παγκόσμια πρώτη**, γιατί αναγγέλει ακόμα μια παρθενική συμβολή του Ελληνικού Πνεύματος στον χώρο της Επιστήμης και της Οικονομικής Ζωής.

Πρόκειται για τη συγγραφή του πρώτου **"Εγχειριδίου Διοικητικής"**, του γνωστού μας ως **"Μάνατζμεντ"**.

Υποστηρίζω πως, αν συνθέσουμε τα παρακάτω τέσσερα βιβλία του Ξενοφώντα, θα έχουμε ένα πλήρες **"Εγχειρίδιο Μάνατζμεντ"**, που αναφέρεται σε όλα τα στοιχεία της Διοικητικής Επιστήμης:

- α) Ο **"Οικονομικός"** αναφέρεται στην καλή **διοίκηση ή διαχείριση του νοικοκυριού**, που ήταν τότε, όπως και σήμερα, η **πρώτη και η βασική οικονομική μονάδα**.
- β) Οι **"Πόροι"** ή **"Περί Προσόδων"** είναι η πρώτη δημοσιονομική μελέτη για τη **διαχείριση των δημοσίων οικονομικών** και συγκεκριμένα για την ανόρθωση των κρατικών οικονομικών των Αθηναίων.
- γ) Το βιβλίο **"Κύρου Παιδεία"** είναι το πρώτο εγχειρίδιο διοικητικής και παιδαγωγικής αγωγής ενός ηγέτη για το ήθος της **ηγεσίας** -ο Ξενοφών παρουσιάζει τις θέσεις του για την υποδειγματική αγωγή ενός βασιλιά, του Κύρου, και έτσι ασχολείται με ένα από τα οκτώ (8) βασικά στοιχεία που συνθέτουν την έννοια του Μάνατζμεντ- την ηγεσία όπως θα δούμε παρακάτω.
- δ) Ο **"Ιέρων"** είναι εγχειρίδιο της ηγετικής συμπεριφοράς, παρουσιάζοντας τον διάλογο του **ορθώς "πράττειν"** (ορθώς διοικείν) του ηγεμόνα-βασιλιά ή τυράννου.

Πρέπει να υπογραμμίσω ότι η παρουσίαση που γίνεται εδώ βασίζεται κυρίως στην **ορολογία**, δηλαδή το περιεχόμενο των λέξεων των παραπάνω βιβλίων -η επιλογή των συγκεκριμένων όρων έγινε από Ομδα Φοιτητών μου στο συνοδευτικό ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.

Από τα παραπάνω τέσσερα εγχειρίδια, αυτό που αποτελεί το κατ' εξοχήν **"Εγχειρίδιο της Διοικητικής"** (δηλαδή του Μάνατζμεντ) είναι ο **"Οικονομικός"**.

Καθώς σήμερα όλοι ομιλούν για το Μάνατζμεντ και τη δραστική συμβολή του στην λύση όλων των προβλημάτων, από την Επιχείρηση και το Γραφείο ως το Νοικοκυριό και το Πανεπιστήμιο, από τα Κοινωνικά προβλήματα ως τα προβλήματα ολόκληρου του κόσμου, θα συμφωνήσετε πως η Διοίκηση ή Διακυβέρνηση (το Μάνατζμεντ) είναι μια σπουδαία, σπουδαιότατη, σχεδόν **"θεϊκή"**, λειτουργία. Το **"θεϊκή"** δεν είναι υπερβολή, αν σκεφθούμε ότι ο ίδιος ο θεός, που κάθε μέρα βλέπουμε τα δημιουργήματά του, χρειάστηκε το ισχυρό και **δημιουργικό Μάνατζμεντ** (με χρονοδιάγραμμα έξι (6) ημερών πλήρους απασχόλησης) για να πλάσει αυτόν τον κόσμο...

Ηδη άρχισα από τις θεϊκές διαστάσεις του Μάνατζμεντ και πριν εισέλθω στα γλωσσολογικά θα εξηγήσω τι σημαίνει το Μάνατζμεντ με τους όρους και τις έννοιες της σύγχρονης αυτής Επιστήμης (αλλά και Πρακτικής), υψηλής αποστολής και υψηλότατης

ζήτησης, δεδομένου ότι οι ικανοί μάνατζερ έχουν ξεπεράσει στις αμοιβές ακόμα και τους πλέον περιζήτητους επιστήμονες.

Όταν μιλούμε για το Μάνατζμεντ, πρέπει να γνωρίζουμε ότι δεν πρόκειται για κάτι απλό και μονοσήμαντο. Το Μάνατζμεντ είναι μια πολυσύνθετη και πολυδιάστατη θεωρητική - εμπειρική δραστηριότητα που αναφέρεται σε οκτώ (8) εξειδικευμένες λειτουργίες, όπως συνοψίζονται στο ακρωνύμιο ΠΟΣΗΣΑΠΕ:

1. **Προγραμματισμός:** - Καθορισμός **στόχων** και **μέτρων** δράσης, δηλαδή κατάρτιση του **Προγράμματος Δράσης** του φορέα (Επιχείρησης, Υπουργείου...).
2. **Οργάνωση:** - Προετοιμασία του οργανωτικού πλαισίου μέσα στο οποίο θα πραγματοποιηθεί το παραπάνω **Πρόγραμμα 1**. (Το Οργανόγραμμα).
3. **Στελέχωση:** - Επιλογή των ικανών ανθρώπων (στελεχών, εργατών κ.ά.) που θα εφαρμόσουν το **Πρόγραμμα 1 (Το Ανθρώπινο Δυναμικό)**.
4. **Ηγεσία:** - Η ανάληψη ηγετικού ρόλου για την πραγματοποίηση των στόχων του Προγράμματος. (Η Ηγεσία).
5. **Συντονισμός:** - Η επιμελημένη και στρατηγική ενέργεια για τη συντονισμένη δράση εφαρμογής ή πραγματοποίησης του Προγράμματος 1.
6. **Αναφορά - Επικοινωνία:** Η καθιέρωση συστήματος ολοκληρωμένης ενημέρωσης - πληροφόρησης από τα άνω προς τα κάτω και αντίστροφα, ώστε να υπάρχει πλήρης ενημέρωση για την πορεία του Προγράμματος (Εκθέσεις Προόδου του Προγράμματος).
7. **Προϋπολογισμός:** - Η εκτίμηση των **εσόδων και εξόδων**, που απαιτούνται στην προγραμματισμένη δράση της Επιχείρησης ή του Φορέα που εφαρμόζει ένα Πρόγραμμα (Budgeting).
8. **Ελεγχος:** - Τέλος, η συστηματική παρακολούθηση (follow up) και ο έλεγχος (control) για την πορεία - εξέλιξη των στόχων του Προγράμματος, δηλαδή των **αποτελεσμάτων ή επιδόσεων** (performance) που επιδιώκει να πραγματοποιήσει το Μάνατζμεντ. (Όσοι γνωρίζουν καλά τον Σωκράτη, να θυμηθούν εδώ την **πρωτιά** του Μεγάλου Σοφού, που καθιέρωσε πρώτος όχι μόνον το Μάνατζμεντ αλλά και την **ελεγκτική** ως μέθοδο ελέγχου της ορθότητας στη διαλεκτική συζήτηση).

Το Μάνατζμεντ, όπως αναφέρθηκε, δεν είναι μόνον μια εμπειρική δραστηριότητα. Έχει και θεωρητική διάσταση: έχει φιλοσοφία, αξίες, αρχές, ήθος και ύφος, στρατηγική, τακτική, ιδεολογία (αυταρχικό, δημοκρατικό, φιλελεύθερο μάνατζμεντ), έχει όπλα (Το "Στρατηγικό Πλάνο", τα "Εγχειρίδια - Κανονισμοί" κτλ.), έχει μεθόδους, έχει τεχνική, έχει εργαλεία κ.ο.κ.

Καθώς ο 20ος αιώνας πήρε και την ονομασία ο **"αιώνας του Μάνατζμεντ"** ή η **"επανάσταση του Μάνατζμεντ"** ("the managerial revolution"), κατανοούμε πια τον σπουδαίο ρόλο που διαδραμάτισε και διαδραματίζει αυτή η ειδικότητα -να και ένα μήνυμα για τους νέους που αρχίζουν τον επαγγελματικό τους προσανατολισμό...

Υπάρχουν διαφορετικές σχολές του Μάνατζμεντ, "Το Αμερικανικό Μάνατζμεντ", το "Ιαπωνικό Μάνατζμεντ" -κάπου γίνεται λόγος και για το "Βαλκανικό στυλ Μάνατζμεντ" ή το "Ελληνικό στυλ Μάνατζμεντ", που προσεγγίζουν το χάος και την ανικανότητα ή την αναποτελεσματικότητα...

Αλλά για να έλθω στο θέμα μου -Το πρώτο "Εγχειρίδιο Μάνατζμεντ"- θεωρώ χρήσιμο να αναφερθώ πρώτα στον ίδιο τον δημιουργό του τον Ξενοφώντα, με σύντομη αναφορά στη ζωή του αλλά και την εποχή που έζησε, έδρασε και έγραψε.

**2. Ξενοφών ο Αθηναίος: Ο "Δεξιός Επαναστάτης"-
Ενας από τους ωραιότερους άνδρες της αρχαιότητας
που γεννήθηκε για να υμνήσει
την Τάξη, τη Σωστή Διαχείριση, τις
Αρετές της Νοικοκυροσύνης και τις Αρχές του Μάνατζμεντ.**

Θα μπορούσε κανείς να γράψει ολόκληρο βιβλίο για τη ζωή και το έργο του Ξενοφώντα του Αθηναίου, γιατί και η ζωή και το έργο του έχουν πλούσιο περιεχόμενο.

Ο Ξενοφών γεννήθηκε στην Αθήνα (=ο Αθηναίος) περίπου το 430 ή 431 π.Χ. από πλούσια οικογένεια. Η καλή οικονομική κατάσταση των γονέων του, του επέτρεψαν να ασχοληθεί με αριστοκρατικές συνήθειες από μικρή ηλικία, όπως το κυνήγι και η ιππασία, τα πιο συνηθισμένα "χόμπι" (ασχολίες ελεύθερου χρόνου) εκείνης της εποχής. Αλλά η σημαντικότερη δραστηριότητα του ως νέου ήταν να παρακολουθεί τα μαθηματά φιλοσοφίας του Σωκράτη. Συμμαθητής του ήταν και ο Πλάτων, με τον οποίο όμως είχαν έντονες ανταγωνιστικές σχέσεις που έφθασαν ως την προσωπική έχθρα... Μεγάλωσε στην οδυνηρή και δύσκολη εμπειρία του μεγάλου Πελοποννησιακού πολέμου (431-404 π.Χ.) Επειδή ήταν από πλούσια οικογένεια, νέος ακόμα υπηρέτησε στο Αθηναϊκό ιππικό, όπως ήταν η συνήθεια των αριστοκρατικών, μαζί με άλλους ευκατάστατους εφήβους των Αθηνών. Εγινε θαυμαστής και μαθητής του Σωκράτη με ιδιαίτερο ενθουσιασμό και θαυμασμό για την κριτική του Μεγάλου Δασκάλου εναντίον της λαϊκίζουσας ή

οχλοκρατούσας Αθηναϊκής Δημοκρατίας, η οποία ήταν τότε υπεύθυνη για πολλά εγκλήματα και φονικές εκστρατείες στον ελλαδικό κυρίως χώρο. Οι συμπάθειές του ήταν προς την πλευρά των "δεξιών επαναστατών" ("... and sympathized with the right-wing revolutionaries", όπως αναφέρει η Encyclopaedia Britannica, Makropaedia, vol. 19, p. 1056) -οι δεξιοί, τότε, ήταν επαναστάτες και προοδευτικοί, γιατί επιζητούσαν ένα περισσότερο αποτελεσματικό πολίτευμα, χωρίς τη δυσκινησία της οχλοκρατίας και κυρίως τα εγκλήματά της. Μερικές φορές, μάλιστα, κατάφεραν να ανατρέψουν τη δημοκρατία (στα 411 και 404 π.Χ.) στην Αθήνα και να εγκαταστήσουν ολιγαρχικά πολιτεύματα, για να επιβάλλουν τις ιδέες τους -πολιτεύματα όμως τα οποία δεν είχαν τη "λαϊκή" αποδοχή. Όταν αργότερα οι δημοκρατικοί επανήλθαν στην εξουσία το 401 π.Χ., ο Ξενοφών προτίμησε να αυτοεξοριστεί εκτός Αθηνών. Η αποστροφή του εναντίον της ακραίας οχλοκρατούμενης Δημοκρατίας, δικαιώθηκε όταν ο Δήμος των Αθηνών καταδίκασε σε θάνατο τον Σωκράτη, τον Μεγάλο του Δάσκαλο, και τον υποχρέωσε να πεθάνει πίνοντας το κώνιο (399 π.Χ.). Επειδή άρχισε μια έντονη κριτική για την Αθηναϊκή Δημοκρατία, εξαναγκάστηκε από τον Δήμο να εγκαταλείψει την Αθήνα με τον βαρύτατο, αλλά απαράδεκτο, χαρακτηρισμό του "προδότη".

Ο Ξενοφών απέκτησε μεγάλες εμπειρίες, όταν πήγε στην Μικρά Ασία με τους Έλληνες μισθοφόρους (μια συνηθισμένη δράση για την εποχή εκείνη) για να υποστηρίξουν τον Πέρση πρίγκιπα Κύρο, που είχε οικογενειακούς ανταγωνισμούς διαδοχής στον θρόνο. Στην αρχή υπηρέτησε εκεί ως μισθοφόρος, αλλά μετά τον θάνατο του Κύρου έγινε ο **εκλεγμένος αρχηγός** (να, λοιπόν, που είχε βαθειά δημοκρατική ευαισθησία) των Ελλήνων μισθοφόρων, των γνωστών μυρίων, όταν αυτοί βρέθηκαν 1.500 χιλιόμετρα μακριά από την Πατρίδα τους, στις άγνωστες περιοχές του Κουρδιστάν -κάτι μας θυμίζει τώρα αυτή η περιοχή με τις αποστολές ελλήνων ιατρών και εφοδίων στους αλύτρωτους Κούρδους και την αποστολή των Κυανόκρανων των Ηνωμένων Εθνών. Με πόση πάλλουσα συγκίνηση περιγράφει τη στιγμή που κατόρθωσε να οδηγήσει τους μυρίους από τα βάθη της Περσίας στην θάλασσα του Εύξεινου Πόντου και την άγρια κραυγή χαράς των στρατιωτών του: "θάλαττα, θάλαττα", μόλις αντίκρυσαν γνώριμα μέρη...

Από την περσική αυτή εκστρατεία ο Ξενοφών, νέος ακόμα, απέκτησε μεγάλη φήμη και υψηλή εκτίμηση -όπως περίπου ο στατηγός των Η.Π.Α. που νίκησε πρόσφατα στον πόλεμο του Κόλπου.

Αμέσως, καθώς επέστρεφε στην Ελλάδα, ζήτησαν τις υπηρεσίες του οι θράκες Βασιλείς για τη στρατιωτική άμυνα των περιοχών τους και αργότερα ζήτησε τη συνδρομή του και ο Σπαρτιάτης Βασιλεύς Αγησίλαος Β' για να πολεμήσουν μαζί τους εχθρούς του Ελληνισμού στη Μικρά Ασία - τους Πέρσες. Ο Ξενοφών είχε κερδίσει επαρκή εμπειρία με την προηγούμενη εκστρατεία του και ο Αγησίλαος θέλησε αμέσως και την αξιοποίησει. Ο Ξενοφών, ως στρατιωτικός Ηγέτης (Μάνατζερ) αφιέρωσε τη ζωή του στην

υπηρεσία της Πατρίδας μας με σχέση λίγο - πολύ υπερβολαβιάς ή εργολαβιάς, ή sub - contracting (= υπερβολαβικής στρατιωτικής στήριξης). Από την γνωριμία του με τον Αγησίλαο Β' έγραψε το έργο "Αγησίλαος" - ντοκουμέντο χρήσιμων πληροφοριών αλλά και του θαυμασμού που έτρεφε ο Ξενοφών στους ικανούς και ενάρτετους αλλά και **χαρισματικούς** ηγέτες. Μετά τη μάχη στην Κορώνεια μαζί με τον Αγησίλαο πήγαν στους Δελφούς και προσέφεραν θυσίες και δώρα στον Απόλλωνα. Τόσο στην εκστρατεία για την υποστήριξη του Κύρου όσο και στις άλλες του στρατιωτικές ενέργειες ο Ξενοφών "έδειξε μεγάλο θάρρος και **ασυνήθιστες ηγετικές ικανότητες**" ("Ιστορία του Ελληνικού Έθνους", Τόμος Γ₂, σ. 447).

Στον στρατό του Αγησίλαου του Β', Βασιλέως της Σπάρτης, υπηρέτησε δύο ολόκληρα χρόνια (396-94 π.χ.) και είναι φανερό ότι και ο συνετός αυτός Βασιλιάς **πριν από τον Φίλιππο και τον Μ. Αλέξανδρο**, είχε συλλάβει το σχέδιο της εκστρατείας εναντίον των Περσών στη Μικρά Ασία, για να υπερασπιστεί ο Ελληνισμός. Μετά πολέμησε μαζί με τους Σπαρτιάτες εναντίον των Αθηναίων και των Συμμάχων τους. Οι Σπαρτιάτες του παραχώρησαν μια "προξενία" και κτήμα στον Σκιλλούντα της Ολυμπίας στην Ηλεία.

Από τα δύο αγάλματά του, που υπάρχουν σε ρωμαϊκά αντίγραφα, φαίνεται ότι ήταν ωραιότατος άνδρας με ελληνική καταγωγή ("He was reputedly very handsome..." κατά την Encyclopaedia Britannica, τόμος 19, σελ. 1056).

Παντρεύτηκε και έζησε την ευτυχισμένη οικογενειακή ζωή με τους δύο γιούς του, αφού απέκτησε μεγάλη περιουσία, ώστε να ζήσει άνετα· μάλιστα, έχτισε εξ ιδίων πόρων ναό, αφιερωμένο στην αγαπημένη του θεά του κυνηγιού, την Αρτεμη.

Όταν η Αθήνα και η Σπάρτη συμμαχησαν το 369 π.Χ. εναντίον των Θηβών, ο Ξενοφών είχε πια συμφιλιωθεί με τους συμπατριώτες του και επανήλθε στην γενετειρά του Αθήνα και στους αριστοκρατικούς κύκλους της. Ευτύχησε να δει τους δύο γιούς του, Γρύλλο και Διόδωρο, να υπηρετούν την Αθηνά στην ίδια παλιά μονάδα του ιππικού, που υπηρέτησε και ο ίδιος, όταν άρχισε την καριέρα του ως στρατιωτικός -καριέρα που του έδωσε τη δυνατότητα να μυηθεί από νωρίς στη θεωρία και πράξη και τα μυστικά του μάνατζμεντ.

Έγραψε στην Αθήνα το τελευταίο του έργο "Πόροι" ή "Περί προσόδων" το κατ' εξοχήν Εγχειρίδιο Δημόσιας Οικονομίας το 355 π.Χ. και έγινε, ύστερα από πολλές εμπειρίες καταστρεπτικών εμφύλιων πολέμων, **υπέρμαχος της ειρηνικής συμβίωσης της Αθήνας και όλων των Ελληνικών Πόλεων**, ενισχύοντας την ώριμη πια ιδέα της **αμφικτυονίας** -που ήταν η πρόδρομη ιδέα της σημερινής ευρωπαϊκής ενοποίησης.

Πέθανε ευτυχής στην αγαπημένη του Αθήνα γύρω στο 350 π.Χ. -αφού έζησε 80 περίπου χρόνια δημιουργικής ζωής γεμάτης δράση, εμπειρίες, διαλεκτική ευφορία και συγγραφική προσφορά- που είναι πια από τις πλέον πολύτιμες στην ιστορία, γιατί καταγράφει μια από τις σημαντικότερες περιόδους του Ελληνισμού.

Το ότι ήταν μεγάλος ιστορικός φαίνεται από τη σχετική αναφορά του Λουκιανού, ο οποίος χλευάζοντας τότε πολλούς ανάξιους, που έγραφαν δήθεν ιστορία, έλεγε: "Όλοι θέλουν να είναι Ηρόδοτοι, Θουκυδίδηδες και Ξενοφώντες"...

3. Τα βασικά στοιχεία "Διοικητικής" (Management) στα έργα του Ξενοφώντα

Τα έργα του Ξενοφώντα θα μπορούσαν να διακριθούν σε έξι (6) κατηγορίες -όχι πάντα αυστηρά χωρισμένες:

- α) τα καθαρώς **ιστορικά** ("Κύρου Ανάβασις", "Ελληνικά")
- β) Τα **φιλοσοφικά** ("Συμπόσιον", "Απολογία Σωκράτους", "Απομνημονεύματα")
- γ) Τα **πολιτικά** ("Λακεδαιμονίων Πολιτεία")
- δ) Τα **βιογραφικά** ("Αγησίλαος")
- ε) Τα **παιδαγωγικά - ηθικά** ("Κύρου Παιδεία")
- στ) Τα **εγχειρίδια** ("Περί Ιππικής", "Κυνηγετικός", "Οικονομικός", "Πόροι" ή "Περί Προσόδων").

Το Α και το Ω στο Μάνατζμεντ πριν από 2.500 χρόνια, όπως και σήμερα, είναι η **στελέχωση**, η τρίτη λειτουργία από αυτές που αναφέρω παραπάνω. -"Δώστε μου ικανά και άξια στελέχη για να σας κάνω **ό,τι θέλετε**"- είναι το σύνθημα του σύγχρονου Μάνατζμεντ...

Ο Ξενοφών σε όλα τα εγχειρίδιά του προβάλλει τη σοφή παραινέση του Σωκράτη στους διαλόγους του, πως όλα τα προβλήματα θα λυθούν μόνον από τους "επαίοντες", τους ειδήμονες, τα κατάλληλα στελέχη. Να, τι γράφει και ο Bertrand Russel στο κλασικό του έργο: "**A History of Western Philosophy**" και στο λήμμα Ξενοφών (σελ. 83):

"...some of Xenophon's reminiscences are very convincing. He tells (as Plato also does) how Socrates was continually occupied with the problem of getting competent men into positions of power".

Τα κατάλληλα στελέχη, λοιπόν, (getting the competent men) είναι η λύση σε όλα τα προβλήματα...

Πρέπει να υπογραμμίσω ιδιαίτερα ότι ο Ξενοφών, όπως σημειώνεται στην "Ιστορία του Ελληνικού Έθνους" (τόμος Γ₂, σελ. 446) είχε "ασυνήθιστες **ηγετικές ικανότητες**", που απέδειξε έμπρακτα καθώς κατάφερε να φέρει τους μύριους στην Πατρίδα τους, λύνοντας πολλά προβλήματα τροφοδοσίας, στέγασης, μετακινήσεων, ασφάλειας κτλ.

Στο Εγχειρίδιό του "Περὶ ἰππικῆς" δείχνει τις πλούσιες γνώσεις του ως επαγγελματίας ἰππέας στο κυνήγι, τον πόλεμο, αλλά και στην ἰππασία ως σπορ και αναψυχή.

Στον "Ἰππαρχικό" περιέγραφε τις **συνθήκες της αποτελεσματικῆς οργάνωσης** του Αθηναϊκού ἰππικού, που ἦταν ἀπὸ τα πλέον ονομαστά ὄπλα των Αθηναίων.

Στον "**Κυνηγετικό**" περιλαμβάνει πλήθος τεχνικῶν περιγραφῶν και προδιαγραφῶν για το κυνήγι και προσπαθεῖ να δικαιολογήσει τη δραστηριότητα αὐτή ως ἀπαραίτητη **προεκπαίδευση** για τον πόλεμο και κυρίως για τη γρήγορη ἐξάσκηση των ἀνδρῶν-στρατιωτῶν στην πολεμική δράση, τους ἐλιγμούς και την ταχύτητα ἐπίθεσης ἐναντίων του ἐχθροῦ.

Στον "**Οικονομικό**" -που ἀποδίδεται ως "Οικονομικός" **Λόγος**, και εἶναι σύγγραμμα ἢ εγχειρίδιο **περὶ Οικονομίας** (ἡ ἀπόδοση ως "Οικονομολόγος" εἶναι ἐσφαλμένη) ο Ξενοφῶν παρουσιάζει ὅλες τις ἀρχές και τις λειτουργίες του Μάνατζμεντ ἀπὸ τον Προγραμματισμὸ ως τον Ἐλεγχο. Πρόκειται για κλασσικό εγχειρίδιο της ἀγροτικῆς οἰκονομίας και του νοικοκυριοῦ ἢ της οἰκιακῆς οἰκονομίας (farm management και household management).

Παρακάτω παραθέτω τα περιχόμενα των 21 κεφαλαίων του "Οικονομικού" του Ξενοφῶντα με βάση τους τίτλους ἀπὸ τη μετάφραση των ἐκδόσεων "Πάπυρος" ("Ἀπαντα των Αρχαίων Ἑλλήνων συγγραφέων", ἀριθ. 248). Με ἀστερίσκο (*) σημειῶνω τα Κεφάλαια, που ἀναφέρονται στο Μάνατζμεντ, 16 τον ἀριθμὸ σε σύνολο 21 κεφαλαίων!

"ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΠΡΩΤΟΝ

- * Διάλογος του Σωκράτους μετὰ του Κριτοβούλου περὶ οἰκονομίας και οἴκου. Αἷτια της καταστροφῆς των οἴκων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΔΕΥΤΕΡΟΝ

- * Ο Κριτόβουλος παρακαλεῖ τον Σωκράτη να διδάξη αὐτόν με ποῖον τρόπον δύναται ν' αὐξήση τον οἶκον του

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΤΡΙΤΟΝ

- * Διάφορα παραδείγματα ἀνδρῶν καλῶς ἢ κακῶς διοικούντων τα ὑπάρχοντά των. Το μέρος της γυναικός ἐν τη διοικήσει των του οἴκου

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΤΕΤΑΡΤΟΝ

- * Ἀπὸ ὅλας τας τέχνας των ἀνθρώπων ἡ καλλίστη και ἀναγκαιοτάτη εἶναι πρῶτον μεν ἡ γεωργική, ἐπειτα ἡ πολεμική, ἀμφοτέρων δε τούτων κατ' ἐξοχὴν ἐπιμελεῖται ο βασιλεὺς των Περσῶν. Επεισόδιον Κύρου του νεωτέρου και Λυσάνδρου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΠΕΜΠΤΟΝ

- * Εγκώμιον της γεωργίας υπό του Σωκράτους, απαριθμούντος τα πολλά και σπουδαία αγαθά, ἅτινα παρέχει εἰς τους ανθρώπους ἡ γεωργία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΕΚΤΟΝ

- * Συνέχεια των ἐν τῷ Α΄ Κεφαλαίῳ λεχθέντων περὶ οἰκονομίας καὶ κατόπιν περὶ τῆς γεωργίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΕΒΔΟΜΟΝ

- * Διάλογος Σωκράτους καὶ Ἰσχομάχου περὶ των καθηκόντων τῆς γυναικὸς ἐν τῷ οἴκῳ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΟΓΔΟΟΝ

- * Περί των ἐκ τῆς τάξεως προερχομένων αγαθῶν

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΕΝΑΤΟΝ

- * Διατάξεις τῆς οἰκίας καὶ των ἐν αὐτῇ πραγμάτων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΔΕΚΑΤΟΝ

Περί του καλλωπισμοῦ των γυναικῶν

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΕΝΔΕΚΑΤΟΝ

- * Τι ποιῶν ὁ Ἰσχομάχος ἐπωνομάσθη καλὸς καγαθός

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΔΩΔΕΚΑΤΟΝ

- * Περί των ἐπιστᾶτων των κατὰ τους ἀγρούς ἐργασιῶν

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΔΕΚΑΤΟΝ ΤΡΙΤΟΝ

- * Τίνα τα καθήκοντα του ἐπιστάτου

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΔΕΚΑΤΟΝ ΤΕΤΑΡΤΟΝ

- * Πῶς ἐδίδασκε τους ἐπιστάτας τὴν δικαιοσύνην ὁ Ἰσχομάχος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΔΕΚΑΤΟΝ ΠΕΜΠΤΟΝ

- * Εὐκόλος ἡ διδασκαλία τῆς γεωργικῆς τέχνης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΔΕΚΑΤΟΝ ΕΚΤΟΝ

Περί του ὀργώματος των ἀγρῶν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΔΕΚΑΤΟΝ ΕΒΔΟΜΟΝ

Περί τῆς σπορᾶς των ἀγρῶν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΔΕΚΑΤΟΝ ΟΓΔΟΟΝ

Περί του θερισμοῦ, του ἀλωνισμοῦ καὶ του λιχνίσματος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΔΕΚΑΤΟΝ ΕΝΑΤΟΝ

Περί δένδροφυτείας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΕΙΚΟΣΤΟΝ

- * Τα αἷτια των ἐκ τῆς γεωργίας ζημιῶν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ ΕΙΚΟΣΤΟΝ ΠΡΩΤΟΝ

- * Ἐπίλογος. Ἰδιότης του ἀγαθοῦ ἀρχοντος."

4. Οικονομία (ως επιμέλεια του οίκου) ή "Νοικοκυρωσύνη" ή "Οικοδιοίκηση" ή "Διαχείριση του Οίκου" ή το "Μάνατζμεντ του Οίκου"

Υπήρχαν σοβαρές διαφορές στην απόδοση ορισμένων όρων από τους μεταφραστές του "Οικονομικού" του Ξενοφώντα και είναι ανάγκη να γίνει μια νέα μετάφραση του έργου αυτού από **διεπιστημονική Ομάδα**, στην οποία να περιλαμβάνεται και Γεωργο-Οικονομολόγος και Οικονομολόγος αλλά και Εμπειρογνώμονας του Μάνατζμεντ.

Ο κεντρικός όρος του βιβλίου του "Οικονομικού" "οικονομία" από άλλους μεταφράζεται ως "νοικοκυρωσύνη" και από άλλους ως "νοικοκυριό" ή "οικοδιοίκηση". Το αρχαίο "**ευ οικείν τον εαυτού οίκον**" άλλος μεταφράζει ως: "να **κουμαντάρει** καλά το σπιτικό του" και σε άλλη μετάφραση ως: "να **κυβερνά** καλώς τον οίκον του".

Ας δούμε πως μεταφράζεται στα νέα Ελληνικά το παρακάτω κείμενο που είναι η αρχή του "Οικονομικού":

Αρχαίο Κείμενο:

« Ηκουσα δε ποτε αυτού και περί **οικονομίας** τοιάδε διαλεγόμενου. Ειπέ μοι, ἔφη, ὦ Κριτόβουλε, ἀράγε ἡ οἰκονομία ἐπιστήμη τινός ὄνομά ἐστιν, ὡσπερ ἡ **ιατρικὴ** καὶ ἡ **χαλκευτικὴ** καὶ ἡ **τεκτονικὴ**; Ἐμοίγε δοκεῖ, ἔφη ὁ Κριτόβουλος. Ἡ καὶ ὡσπερ τούτων τῶν τεχνῶν ἔχοιμεν ἀν εἰπεῖν ὅ,τι **ἔργον** ἐκάστης, οὕτω καὶ τῆς οἰκονομίας δυνάιμεθ' ἀν εἰπεῖν ὅ,τι ἔργον αὐτῆς ἐστί; Δοκεῖ γοῦν, ἔφη ὁ Κριτόβουλος, οἰκονόμου ἀγαθοῦ εἶναι **ευ οικείν τον εαυτού** οἶκον. Ἡ καὶ τον ἄλλου δε οἶκον, ἔφη ὁ Σωκράτης, εἰ ἐπιτρέποι τις αὐτῷ, οὐκ ἀν δύναιτο, εἰ βούλοιτο, **ευ οικείν**, ὡσπερ καὶ τον εαυτοῦ; Ὁ μὲν γὰρ τεκτονικὴν ἐπιστάμενος ὁμοίως ἀν καὶ ἄλλῳ δύναιτο ἐργάζεσθαι ὅ,τι περ καὶ εαυτῷ, καὶ ὁ οἰκονομικός γ' ἀν ὡσαύτως. Ἐμοίγε δοκεῖ, ὦ Σώκратες. Ἐστὶν ἄρα, ἔφη ὁ Σωκράτης, τὴν τέχνην ταύτην ἐπισταμένῳ, καὶ εἰ μὴ αὐτός τῦχοι **χρήματα** ἔχων, τον **ἄλλου οἶκον οἰκονομοῦντα** ὡσπερ καὶ **οἰκοδομοῦντα** μισθοφορεῖν; Νη Δία καὶ **πολὺν γε μισθόν**, ἔφη ὁ Κριτόβουλος, φέροιτ' ἀν, εἰ δύναιτο οἶκον παραλαβὼν τελεῖν τε ὅσα δεῖ καὶ **περιουσίαν ποιῶν αὐξεῖν τον οἶκον**. Οἶκος δε δη τι δοκεῖ ἡμῖν εἶναι; Ἀρα ὅπερ οἰκία, ἢ καὶ ὅσα τις **ἔξω τῆς οἰκίας κέκτηται**, πάντα του οἴκου ταῦτά ἐστιν; Ἐμοί γοῦν, ἔφη ὁ Κριτόβουλος, δοκεῖ, καὶ εἰ μὴδ' ἐν τῇ αὐτῇ πόλει εἴη τῷ κекτημένῳ, πάντα του οἴκου εἶναι ὅσα τις κέκτηται. »

Α. Μετάφραση

ΔΙΑΛΟΓΟΣ ΣΩΚΡΑΤΗ - ΚΡΙΤΟΒΟΥΛΟΥ

« 1. Κάποτε πάλι τον άκουσα να μιλάει και για την νοικοκυρωσύνη και να λέει αυτά πάνω - κάτω: (Σωκρ.) Πες μου, Κριτόβουλε, τάχα η νοικοκυρωσύνη είναι όνομα καμμιανης επιστήμης, όπως να πούμε η ιατρική, η σιδηρουργική και η **οικοδομική**; (Κριτ.): Εγώ τουλάχιστο έτσι νομίζω, είπε ο Κριτόβουλος. 2. (Σωκρ.) Αλήθεια, θα μπορούσαμε να προσδιορίσουμε, ποιό είναι το έργο της νοικοκυρωσύνης, όπως ακριβώς μπορούμε να προσδιορίσουμε, ποιό είναι το έργο της κάθε μιας απ' αυτές τις τέχνες; (Κριτ.) Μα είναι φανερό, είπε ο Κριτόβουλος, πως έργο ενός καλού νοικοκύρη είναι να κουμαντάρει καλά το σπιτικό του. 3. (Σωκρ.) Καλά, και το σπιτικό ενός άλλου, είπε ο Σωκράτης, αν τον **εξουσιοδοτούσε**, δε θα μπορούσε, αν ήθελε, να κουμαντάρει καλά, όπως ακριβώς και το δικό του σπιτικό; Γιατί βέβαια, με τις άλλες τέχνες αυτό συμβαίνει: αυτός που ξέρει καλά την **οικοδομική**, θα μπορούσε να κάνει κι ο καλός νοικοκύρης. (Κριτ.). Εγώ, Σωκράτη, είμαι σύμφωνος. 4. (Σωκρ.) Μπορεί λοιπόν, είπε ο Σωκράτης, αυτός που ξέρει καλά αυτή την τέχνη, αν τύχει να μην έχει λεφτά, να παίρνει μισθό, όντας **οικονομικός διευθυντής** στο σπιτικό του άλλου, όπως ακριβώς μπορεί να παίρνει μισθό ο οικοδόμος; (Κριτ.) Μα το θεό, θά πρεπε να παίρνει, και **μεγάλο μάλιστα μισθό**, είπε ο Κριτόβουλος, αν μπορούσε, αναλαμβάνοντας το οικονομικό κουμάντο του σπιτιού, **να εκτελεί** τα αναγκαία και να προκόβει το σπιτικό με τις οικονομίες του. 5. (Σωκρ.) Σωστά, αλλά τι λέμε μεις σπιτικό; (Κριτ.) Λοιπόν, εμένα, είπε ο Κριτόβουλος, μου φαίνεται, πως όλα, όσα ο καθένας έχει στην κυριότητά του, ανήκουν στο σπιτικό, κι αν ακόμα δεν είναι στην ίδια πόλη που μένει ο ιδιοκτήτης.»

Β. Μετάφραση

[Διάλογος του Σωκράτους μετά του Κριτοβούλου περί οικονομίας και οίκου.
Αιτία της καταστροφής των οίκων].

"Ηκουσα δε κάποτε αυτόν και περί της οικονομίας τα εξής περίπου να συζητή.

- Ειπέ μου, είπε, Κριτόβουλε, άραγε η οικονομία είναι όνομα μαθήσεως [Σ.Σ. επιστήμης] τινος, όπως λ.χ. η ιατρική και η σιδηρουργική και η Ξυλουργική;

- Κατά τη γνώμην μου είναι, είπεν ο Κριτόβουλος.

- Και λοιπόν, όπως ημπορούμεν να είπωμεν ποίον είναι το έργον εκάστης εκ των τεχνών τούτων, τοιουτρόπως θα ηδυνάμεθα να είπωμεν και της οικονομίας ποίον είναι το έργον της;

- Φαίνεται, τουλάχιστον, είπεν ο Κριτόβουλος, ότι έργον του καλού οικονόμου είναι να κυβερνά καλώς τον οίκόν του.

- Αλλά μήπως και κανενός άλλου τον οίκον, είπεν ο Σωκράτης, αν ήθελέ τις **αναθέσει** εις αυτόν, δεν θα ημπορούσεν, αν ήθελε, καλώς να κυβερνά, όπως ακριβώς, τον ιδικόν του; Διότι όποιος γνωρίζει καλώς την ξυλουργικήν, θα δυνηθή και χάριν άλλου να εργασθή ομοίως όπως και χάριν του εαυτού του, και ο οικονομικός βεβαίως ωσαύτως.

- Αυτό εγώ τουλάχιστον φρονώ, Σώκρατες.

- Κατά ταύτα λοιπόν, είπεν ο Σωκράτης, δύναται ο καλώς γνωρίζων ταύτην την τέχνην, και αν τυχόν αυτός δεν έχη χρήματα, **διευθύνων** ως οικονόμος τον οίκον άλλου, όπως ο οικοδομών οικίαν άλλου, να λαμβάνη μισθόν;

- Και πολύν μάλιστα μισθόν θα λαμβάνη, μα τον Δία, είπεν ο Κριτόβουλος, αν δύναται παραλαβών ένα οίκον **να εκτελή** όσα πρέπει και παρουσιάζων και **περισσεύματα** να αυξάνη τον οίκον.

- Οίκος δε πάλιν τι μας φαίνεται ότι είναι; Αραγε ό,τι ονομάζομεν οικίαν, ή και όσα κανείς έχει έξω της οικίας, όλα αυτά είναι κτήματα του οίκου;

- Εγώ τουλάχιστον, είπεν ο Κριτόβουλος, φρονώ ότι, και αν δεν ευρίσκονται εντός της αυτής πόλεως όσα κανείς έχει, όλα είναι κτήματα του οίκου του.»

5. Η ορολογία σε διαρκή εξέλιξη...

Οι εξειδικευμένοι όροι του Μάνατζμεντ που περιλαμβάνοντας στα τρία βιβλία του Ξενοφώντα ("Οικονομικός", "Πόροι" και "Ιέρων") είναι οι εξής:

Ορολογία:

	<u>Συχνότητα</u>
Αρχής (Authority)	24 φορές
Αρχών - Αρχόντων (Leader)	20 "
Διαχείριση - Διαχειριζόμενη (Management)	2 "
Διοικείν (!) (to manage)	4 "
Εξουσία (Power)	8 "
Επιμελητής (Supervisor)	2 "
Επίτροπος (= Representatives)	2 "
Ηγέμων - Ηγεμονία (Leader)	2 "
...	
Υπουργία (!)	3 "

Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η γλώσσα και η ορολογία υπόκεινται σε **διαρκή εξέλιξη**:

Το "**ευ οικείν**" των Αρχαίων, όπως αποδίδεται από τον Ξενοφώντα στον διάλογο του Σωκράτη με τον Κριτόβουλο, ένας μεταφραστής αποδίδει ως: "**να κυβερνά καλώς...**"

και ο άλλος ως: "**να κουμαντάρει καλά...**". Στη σημερινή ορολογία του μάνατζμεντ η ορθότερη διατύπωση θα ήταν: "**να διαχειρίζεται καλά** τα οικιακά θέματα..." ή "**να διοικεί καλά...**".

Το θέμα της εξέλιξης της ορολογίας διαχρονικά είναι από τα πλέον δυσχερή επικοινωνιακά προβλήματα, ιδίως όταν η εξέλιξη αυτή υποκρύπτει ή υποδηλώνει σοβαρές αλλαγές εννοιών και περιοχομένου, που αναφέρονται σε ιστορικά γεγονότα, τα οποία διαμορφώνουν νέες αξίες, νέες ιδεολογίες και κυρίως μια νέα, περισσότερο πολυσύνθετη και πολύπλοκη, **πραγματικότητα**.

Εργο του **Επιστήμονα - Εμπειρογνώμονα της Ορολογίας** είναι όχι να απορρίπτει τις έννοιες, παλιές ή νέες, αλλά να καταγράφει με ακρίβεια και συστηματικότητα τις διαδοχικές εξελίξεις των επιστημονικών όρων αποσαφηνίζοντας σε κάθε περίπτωση το ακριβές νόημα του εννοιών - όρων που χρησιμοποιούνται.

Σταύρος Θεοφανίδης,
Καθηγητής Εφαρμοσμένης Οικονομίας,
Παντείου Πανεπιστημίου,
Λεωφ. Συγγρού 136
17671 ΑΘΗΝΑ

Επιλογή βιβλιογραφίας

(κατά την ελληνική - λατινική αλφαβητική σειρά)

- Εκδοτική Αθηνών, **Ιστορία του Ελληνικού Έθνους**, Γ₁ και Γ₂ Αθήνα 1972.
- Encyclopaedia Britannica, **Macroaedia**, Vol. 19, σσ. 1056-1057.
- Higgins, W.E., **Xenophon the Athenian: The Problem of the Individual and the Society of the Polis**. Albany, State University of New York Press, 1477.
- Lowry S.T., "Recent Literature on Ancient Greek Economic Thought", **Journal of Economic Literature**, Vol. XVII, March 1974, pp. 65-86. (Βλ. και τη σχετική βιβλιογραφία στις σελίδες 80-86).
- Lowry S.T., **The archaeology of Economic Ideas**, Durham, North Carolina, Duke University Press, 1987.
- Loeb Classical Library, **Xenophon, Works**, 7 vols., Cambridge, Mass., Harvard University Press, 1914-25.
- Monroe, A.E. **Early Economic Thought**, Cambridge, Mass., Harvard University Press, 1924.
- Ξενοφών, "Απολογία Σωκράτους", "Συμπόσιο", "Αγησίλαος", "Οικονομικός", "Πόροι". Εισαγωγή μετάφραση, σχόλια: Κ. ΚARIOΦΥΛΛΑΣ, Στ. Τζουμειλέας, Εν. Μώρος, Αρ. 95, "Ι. Ζαχαρόπουλος", "Βιβλιοθήκη Αρχαίων συγγραφέων", Επιμέλεια εκδόσεων: Γιάννης Κορδάτος, Αθήνα, Χ.Χ.
- Ξενοφών, στη σειρά "Πάπυρος" (Τα άπαντα των Αρχαίων Ελλήνων Συγγραφέων).
- Ξενοφών, "Ιέρων", Εκδόσεις Αφων Τολίδη, Αθήνα 1984.
- Palgrave, (**The New Palgrave: A Dictionary of Economics**). Edited by J. Eatwell et al., Four Volumes, 1987.
- Russell, B. **A History of Western Philosophy**, Simon and Schuster, A Clarion Book, Brooklyn, N.York, 1967.
- Richter G.M., **The Portraits of the Greeks**, Vol. 2, 1965.
- Tozzi, G., **Economisti greci e romani**, Milan, Feltrinelli, 1961.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Αποδελτίωση

Όρων - εννοιών της Οικονομικής και Διοικητικής Επιστήμης
[Εργασία Ομάδας Φοιτητών]

Ξενοφών: "Οικονομικός"

<u>Συγκεντρωτικός Πίνακας</u>	<u>Λέξεις</u>	<u>Ποσοστό</u>
1. Επιστήμες της Ζωής-Ιατρική	135	5
2. Μηχανική	1	0,
3. Οικονομία	608	23
4. Διοίκηση - Διαχείριση	22	1
5. Οικοδομική-Κατασκευές-Τεχνική Κατασκ.	54	2
6. Πληροφορική- Ενημέρωση	30	1
7. Μαθηματικά	122	5
8. Πολιτική Επιστήμη	70	3
9. Νομική Επιστήμη	121	4
0. Φυσική - Χημεία	86	3
1. Γεωπονικές Επιστήμες	326	12
2. Δημογραφία-Κοινωνιολογία-Πολιτιστικά	157	6
3. Φιλοσοφία-Λογική-Ηθική-Θεολογία	690	25
4. Πολεμική Τέχνη - Στρατηγική	132	5
5. Παιδαγωγική Παιδεία	128	5
ΣΥΝΟΛΟ	<u>2.682</u>	<u>100</u>

Ξενοφών: "Ιέρων"

<u>Συγκεντρωτικός Πίνακας</u>	<u>Λέξεις</u>	<u>Ποσοστό</u>
1. Επιστήμες της Ζωής	34	2,3
2. Μηχανική	2	0,2
3. Οικονομικά	176	12,1
4. Διοίκηση	35	2,4
5. Οικοδομική-Κατασκευές-Τεχνικ. Κατασκ.	26	1,8
6. Πληροφορική	-	0
7. Μαθηματικά-Λογική	79	5,4
8. Πολιτική Επιστήμη	230	15,8
9. Νομική Επιστήμη	226	15,5
10. Φυσική - Χημεία	85	6,0
11. Γεωπονικές Επιστήμες	34	2,3
12. Δημογραφία-Κοινωνιολογία	73	5,0
13. Φιλοσοφία-Ηθική-Θεολογία	320	22,0
14. Πολεμική Τέχνη-Στρατηγική	117	8,0
15. Παιδαγωγική-Παιδεία	18	1,2
	<u>1.455</u>	<u>100,0</u>

Συγκεντρωτικός Αριθμητικός Πίνακας

<u>Επιστήμες: Οικονομικές και Διοικητικές</u>	<u>Σύνολο Λέξεων</u>	<u>Ποσοστό %</u>
1. Δημοσιονομικά	32	12
2. Οικονομική Πολιτική και Κρατικός Δανεισμός	4	1
3. Οικονομική Δραστηριότητα		
3. Εξωτερικές Οικονομικές Σχέσεις	11	4
4. Εμπόριο	22	8
5. Παραγωγή	33	12
6. Νομισματική θεωρία	23	8
7. Βιομηχανική οργάνωση και Δημόσια Πολιτική	37	14
8. Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων	16	6
Υποσύνολο	<u>178</u>	<u>65</u>
9. Πολιτικές Επιστήμες	33	14
10. Φιλοσοφία-Ηθική-Θεολογία	10	4
11. Οικοδομική κατασκευών Τεχνική κατασκευών	40	14
12. Κοινωνιολογία	8	3
Σύνολο λέξεων	<u>106</u>	<u>35</u>
	<u>284</u>	<u>100%</u>

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΕΠΙΣΤΗΜΕΣ

δασμούς	28
είσφορα	38
είσφερόμενα	39
έπισχύειν	47
λαμβάνει	69
προσεπιφέρει	102
άγαθόν	1
άναλίσκουσιν	8
άποδιδοῖτο	10
δαπάνη	26
δαπανηρῶν	27
οἰκονόμου άγαθοῦ	81
πλεονεκτεῖ	93
προσόδους	103
τρέφειν	116
προσεπιφέρει	102
αὔξει	18
διανομή	34
διανεμητέον	33
διατίθενται	35
είσενεχθή	37
έμποροι	41
έξάγεται	42
παρέχει	85
παρέδωκα	86
συμβέβληται	106
ταμιευμάτων	112
τόκου	115
χρήματα	122
χρηματιστήν	123
χρηματοποιόν	124
πλοῦτος	96
κατατέθηκας	63
82 κερδαλεώτερον	64

άγαθόν	21	είσφορά	1
άγαθοῦ ὄνητοῦ	1	είσφερόμενα	2
ἄγουσιν	1	ἐνδεια	1
ἀγορᾶ	3	ἐμποροὶ	2
αἰσχροῶν κερδῶν	1	ἐξάγεται	1
αἰσχροκέρδειαν	1	ἐπίδοσιν	2
ἀλιέων	1	ἐπιπλα	3
ἀναλίσκουσιν	1	ἐπιστάτης	1
ἀντίδοσιν	1	ἐπιστήμη οἰκονομίας	2
ἀποδιδότω	12	ἐπισχύειν	1
ἀπόρας ὄντας	1	ἐπιτρόπους	15
ἀπορίαν	3	ἐργασία	5
ἀργίαν	6	ἐργάτας	8
ἀργύριόν	12	ἐργαστήρων	1
ἀρχαίας τιμῆς	1	ἐργάζεσθαι	39
ἀρχόντων	3	ἔργον	13
ἀσχολίας	2	εὐδαιμονεῖν	4
αὔξει	16	ζημίαν	1
ἀφθονία	3	ζημιοῦσθαι	7
ἀφορμάς	1	ζῶν	2
βανανσικαί τέχναι	4	θαλαττουργοὶ ὄντες	1
βλάβην	1	ἰδιωτῶν	3
βοῦς	6	ἵππον	23
γῆ	10	ἵπποκόμος	1
γυμνασιαρχίας	1	ἵπποτροφία	1
δαπάνη	3	κατατέθηκας	1
δαπανηρῶν	6	κερδαλεώτερον	6
δασμούς	4	κερδαίνειν	1
δίαιταν	1	κέρδους	1
διαδεκωτότας	1	κτήματα	14
δεσπότη	5	κτηση	1
διάκονον	2	λαμβάνει	27
διανεμπτέον	1	μεγίστη βλάβη	1
διανομή	1	μεγίστη ὀνησις	1
διατίθενται	1	μετρίως ἔχουσιν	1
δούλων	4	μὴ ἰδιώτης	1
εἰσενεχθῆ	5	μισθόν	3
		μισθοφορεῖν	1
		οἰκέτας	14

οἶκον	29	τρέφειν	11
οἰκονομίας	6	τριηραρχίας	2
οἰκονομικῆ	1	φθειρομένων	2
οἰκονομικός	1	φιλοκερδεῖς	3
οἰκονόμου ἀγαθοῦ	3	φορτίων	1
οἰκονομικῶν ἔργων	3	φύει	7
ὄργανα	1	χρήματα	37
ὄφελος	6	χρηματιστήν	1
παρέχειν	34	χρηματοποιόν	1
παρέδωκα	1	χορηγίας	2
πείναν	2	ὠφέλιμα	14
πενίαν	5		
πέντε μνᾶς	1		
περιουσίαν	6		
περιττά	1		
περιττεύειν	1		
πλεονεκτεῖ	2		
πλουσίους	6		
πλουτηρόν ἔργον	1		
πλοῦτος	3		
πλουτεῖν	7		
πονοῦντας ἀπόρως	1		
πράγματα	3		
πρόβατα	8		
προβατευτική τέχνη	1		
προσεπιφέρει	1		
προσόδους	2		
πωλούμενοι	7		
συμμάχων	1		
συμβέβληται	2		
συμφέρει	6		
σύμφορα	1		
συνεργούς	1		
ταλασιουργικῶν ὀργάνων	2		
ταμιείας	4		
ταμευμάτων	1		
τέχνη	1		
τεχνίται	2		
τόκου	1		

άφθονία	19	κερδαίνειν	65
ίδιωτων	59	κέρδους	66
μή ιδιώτης	73	ὄφελος	34
πονοῦντας ἀπόρως	98	ἀσχολίας	17
ἀπόρας ὄντας	11	φύει	121
ἀπορίαν	12	ὄργανα	33
δίαιταν	29	ταλασιουργικῶν ὀργάνων	110
ὠφέλιμα	126		
		ἄγουσιν	3
ζῶων	57	ἀφορμάς	20
ἕππον	60	ἐπίδοσιν	43
κτήματα	67	ἐπιστήμη οικονομίας	46
οἶκον	77	ἔργον	53
πράγματα	99	οἰκονομίας	78
πρόβατα	100	ἀντίδοσιν	9
προβατευτική τέχνη	101		
γῆ	24	πλουτηρόν ἔργον	95
βοῦς	23	σύμφορα	103
ἵπποτροφία	62		
κτῆση	68	οἰκονομίας	78
		τέχνη	113
ἀρχόντων	16	οἰκονομικῆ	79
ἀλιέων	7	οἰκονομικῶν ἔργων	82
διάκονον	32		
δούλων	36	τριηραρχίας	117
ἐργάτας	50	χορηγίας	125
ἐργατῆρων	51	γυμνασιαρχίας	25
ἐπιτρόπους	48	συμφέρει	107
ἵπποκόμος	61		
συμμάχων	105	ἀργύριον	14
συνεργούς	109	ἀρχαίας τιμῆς	15
ταμειάς	111	μισθόν	74
τεχνίται	114	μισθοφορεῖν	75
οἰκέτας	76	πέντε μνάς	39
βαναυσικαί τέχναι	21	περιουσίαν	90
θαλαττουργοί ὄντες	58		
πωλούμενον	104		

Βιβλίο: "Οικονομικός"

βλάβη	22	ἀγαθοῦ ὄνητοῦ	2
διαδεκωτότας	30	ἀγορᾶ	4
ἐνδεια	40	αἰσχροῶν κερδῶν	5
ἐπιστάτης	45	αἰσχροκέρδεια	6
δεσπότου	31	ἐργασία	49
εὐδαιμονεῖν	54	ζημίαν	55
ζημιουῖσθαι	56	φθειρομένων	118
μετρίως ἔχουσιν	72	φορτίων	120
πείναν	87	περιττά	91
πενίαν	88	περιττεύειν	92
πλουσίους	94	μεγίστη βλάβη	70
πλουτεῖν	97	μεγίστη ὄνησις	71
φιλοκερδεῖς	119	ἐπιπλα	44
ἐργάζεσθαι	52		
οἰκονομικός	80		

Βιβλίο: "Οικονομικός"

ΔΙΟΙΚΗΣΗ - ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

ἀρχῆς	1
ἀρχων	4
διοικεῖν	4
ἐπιμελητάς	2
ἡγεμών	4
καθίστησι	6
προστατείας	1
διαχειριζόμενα	1

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΕΠΙΣΤΗΜΕΣ

είσφέρειεν	16	ἀγαθόν	13
ἀγαθόν	1	ἀνάγκης	14
ἀνάγκης	1	ἀνταγωνιστάς	3
θησαυρούς	3	ἀφθονία	2
δαπανήματα	10	ἀσχολία	3
πρόσοδοι	28	ἀγοραῖς	4
ἐμπορία	12	ἀξίαις	3
κέρδος	22	ἀρχοντας	9
πλούτω	26	δούλος	7
χρημάτων	33	δαπανήματα	12
ὠφελήματα	34	εὐδαιμονεῖν	11
ἀσχολία	5	ἐμπορία	4
ἀξίαις	7	ἐργάταις	2
χορηγοῖς	32	δώρημα	6
ἀφθονία	4	εὐφραίνεται	16
ἀρχοντας	8	είσφέρειεν	4
εὐδαιμονεῖν	11	ζημιοῦν	2
δώρημα	14	θησαυρούς	2
εὐφραίνεται	15	ἵππους	8
ζημιοῦν	17	κακοδαιμονεῖν	2
κακοδαιμονεῖν	20	κτήματα	5
πολυτελῶν	25	κέρδος	1
πένητας	29	μισθός	2
ἀνταγωνιστάς	3	μισθοφόρων	6
ἀγοραῖς	6	πολυτελῶν	2
φήμη	31	πλούτω	5
ἵππους	19	πωλεῖται	1
κτήματα	21	πρόσοδοι	3
δούλους	9	πένητας	1
ἐργάταις	13	στηρηθῶσι	4
μισθοφόρων	24	φήμη	3
μισθός	23	χορηγοῖς	3
πωλεῖται	27	χρημάτων	4
		ὠφελήματα	5

ΔΙΟΙΚΗΣΗ

ἀρχής	23
ἐξουσίας	8
ὕπουργοίαι	4

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΕΠΙΣΤΗΜΕΣ

μέτοικος	7	ἀγοραίους	1
πρόσοδοι	15	πωλητήρια	1
μισθοφόροι	4	ἀγορά	1
εὐεργέται	1	μάρμαρο	2
φόροι-τέλη	1	σίτον	5
εἰσφορά	1	ἄργυρον	17
		χαλκόν	1
εἰσφορά ναυτικόν	1	οἶνον	2
εἰσφορά	5	πρόβατα	1
		σπειρομένη γῆ	1
καταγωγή - πανδοχεία	1	καρποφορεῖ	1
λιμένας - ναυσί	6	ἀγαθά	1
οἰκόπεδα	1	καρπὸν	1
πολύσιτοι	1	ἐργασία	1
πολύοινοι	1	μναί	5
πολυέλαιοι	1	χρήματα	6
πολυπρόβατοι	1	μισθωμένοι	1
ἐπιπλα	1	ὀβολόν	2
χειροτέχναι	1	τάλαντα	2
		μισθόν	5
ἐμπορίαν ἀργύρου	1	κέρδος	1
τριήρης - πλοία ἐξάγοντες	5	χρηματίζεσθαι	1
ἐμποροί	3	ἐλληνοταμίας	1
ἐμπορεῦεσθαι	2		
πωλώσιν	1	ἐργάται	3
ἐμπορεύμασι	1	δούλοι	13
εἰσάγοιτο	2	μετάλλοις	12
ἐξάγοιτο	4	ἀργύρεια	7
πωλοῖτο	1	τοκισταί	1
		τόνος	1

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

φυλή	2	περίπολος	1
προστάται	3	ἱππεῖς	1
μετοικοφύλακες	5	ὀπλίτες	1