

Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΑΣ

ΣΧΟΛΗ Σ.Δ.Ο.

ΤΜΗΜΑ : ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Π Τ Υ Χ Ι Α Κ Η Ε Ρ Γ Α Σ Ι Α

ΘΕΜΑ : " Το επιχειρησιακό περιβάλλον ως παράγων υποκινήσεως
των εργαζομένων "

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ

ΘΕΟΦΑΝΟΠΟΥΛΟΣ Β.



ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ - ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ

- ΡΟΥΜΠΗ Δ. ΣΟΦΙΑ
- ΚΑΡΑΠΑΤΗ - ΧΑΤΖΗΠΕΤΡΟΥ Δ. ΣΟΦΙΑ

Π Α Τ Ρ Α 1993

ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ	1359
----------------------	------

Αφιερώνετε στους
γονείς μας

Ευχαριστούμε τον Καθηγητή μας κ. Βασίλειο Θεοφανόπουλο
καθώς επίσης και τις επιχειρήσεις που μας βοήθησαν για την
ολοκλήρωση της πτυχιακής εργασίας.

Ευχαριστούμε τον Καθηγητή μας κ. Βασίλειο Θεοφανόπουλο
καθώς επίσης και τις επιχειρήσεις που μας βοήθησαν για την
ολοκλήρωση της πτυχιακής εργασίας.

Α' Μ Ε Ρ Ο Σ

Θ Ε Ω Ρ Η Τ Ι Κ Ο

Π Ρ Ο Λ Ο Γ Ο Σ

Θα μπορούσε πράγματι να είναι απόλυτα αυτονόητος ο ρόλος του επιχειρησιακού περιβάλλοντος ως παράγοντος υποκίνησης για περισσότερη και καλύτερη παραγωγικότητα εκ μέρους των εργαζομένων, αλλά δεν φαίνεται ότι αυτή η άποψη έχει βρει ακόμα τη σωστή πρακτική της εφαρμογή στην ελληνική επιχείρηση.

Όμως ποιός μπορεί πιά, στη σημερινή διεθνή πραγματικότητα και ειδικά στην Ενωμένη Ευρώπη να αμφισβητήσει την τεράστια σημασία του εργασιακού περιβάλλοντος.

Είναι σαφές ότι πιά πολύ τώρα από άλλοτε η ανάγκη από τη μεριά των επιχειρήσεων να αυξήσουν την ποσότητα και ποιότητα της παραγωγής τους και η ανάγκη από την άλλη των εργαζομένων για καλύτερες συνθήκες εργασίας και τόνωση του ηθικού τους, δεν αφήνει περιθώρια να παραμεληθούν και άλλο οι μέθοδοι ικανοποίησης αυτών των αναγκών.

Στα μέσα μαζικής ενημέρωσης του τόπου μας δεν είναι πολύ παλιά η αναφορά σε θέματα εργασιακού περιβάλλοντος ή προβλήματα υγιεινής και ασφάλειας που είναι βέβαια πολυσύνθετα και μάλλον στο ξεκίνημά τους βρίσκονται οι σχετικοί επιστημονικοί κλάδοι που θα βοηθούσαν σε έρευνες και λύσεις.

Εκτιμάται ότι μόνο το 30-40% των δυνατοτήτων τους, αξιοποιούν οι εργαζόμενοι στην Ελλάδα δεδομένου όχι μόνο του μέτρου MANAGEMENT αλλά και της κάμψης της λεγόμενης εργασιακής ηθικής.

Θεωρείται λοιπόν ότι με την κατάλληλη υποκίνηση θα μπορούσε να αυξηθεί η απόδοση των εργαζομένων περίπου στο διπλάσιο.

Μέσα στα πλαίσια των παραπάνω σκέψεων μας θεωρήσαμε ότι οποιαδήποτε συμβολή μας στη βιβλιογραφία αναφορικά με το επι-

χειρσιονικό περιβάλλον και την υποκίνηση σε θεωρητικό επίπεδο
αλλά κυρίως η συμβολή μας στην ενημέρωση κάθε ενδιαφερόμενου
για τις συνθήκες που επικρατούν σ' ένα αριθμό ελληνικών επιχει-
ρήσεων θα μπορούσε ίσως να βοηθήσει στη βελτίωση από κάθε άπο-
ψη της παραγωγικότητας για το αμοιβαίο καλό!

Ε Ι Σ Α Γ Ω Γ Η

Στην εργασία αυτή προσπαθείται κατ' αρχήν μια θεωρητική ανάλυση ορισμένων όρων που αφορούν αυτόν τον ίδιο τον τίτλο της.

Κι αυτό γιατί νομίζουμε ότι πριν ν' ασχοληθεί κάποιος πρακτικά σε οποιοδήποτε ερευνητικό πεδίο πρέπει να έχει υπόψη του και να θέσει υπόψη και των υπόλοιπων ενδιαφερομένων τόσο τα μέχρι τώρα σχετικά δεδομένα που παρουσιάζονται στη βιβλιογραφία, συχνά με μορφή θεωρητικών μοντέλων, όσο και την εννοιολογία κάθε απαραίτητου όρου.

Βέβαια, δεν επιχειρούμε μια εκτεταμένη αναφορά, στα παραπάνω, που άλλωστε θα ξέφευγε από τα πλαίσια αυτής της εργασίας, αλλά μόνο στο βαθμό που θεωρήσαμε αναγκαίο για την αποτελεσματικότερη πρακτική προσέγγιση του θέματος που ήταν και το κύριο μέλημά μας. Θέλουμε να πιστεύουμε ότι η άμεση επαφή μας με τις διοικήσεις ενός συνόλου δέκα ελληνικών επιχειρήσεων και συγκεκριμένα με επτά από την περιοχή των Πατρών και τριών (3) της Χαλκίδας έδωσε έστω ένα δείγμα της αντίληψης που επικρατεί, σ' αυτές τουλάχιστον, στα θέματα του ενδιαφέροντός μας.

Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο 1ο

1.1. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ - ΓΕΝΙΚΑ

Σ' όλους τους τομείς και σε όλα τα επίπεδα, η εποχή μας είναι αυτή των κοσμογονικών αλλαγών.

Σ' αυτή τη σύγχρονη πραγματικότητα βλέπουμε τις επιχειρήσεις ν' αναπτύσσονται και να εξελίσσονται με διαφορετικό τρόπο, τόσο στις επιχειρήσεις μιας συγκεκριμένης χώρας, όσο και γενικότερα στις επιχειρήσεις διεθνώς.

Κι αυτό, γιατί κάθε χώρα έχει διαφορετικό οικονομικό-κοινωνικό, πολιτικό πλαίσιο διαφορετικές συνήθειες, διαφορετικούς κανόνες.

Σε χώρες υψηλού βιοτικού επιπέδου οι περισσότερες των επιχειρήσεων συνεχώς αναπτύσσονται και αυξάνουν το όριο ζωής τους, ενώ αντίθετα σε χώρες χαμηλού βιοτικού επιπέδου η θνησιμότητα των επιχειρήσεων είναι εκείνη που αυξάνει, ενώ όσες επιχειρήσεις λειτουργούν θεωρούνται προβληματικές.

1.2. ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Επιχείρηση είναι ένα ανοικτό σύστημα που συγκροτείται από ανθρώπους και μέσα για την επίτευξη στόχων.

Η σύγχρονη επιχείρηση βρίσκεται στο επίκεντρο του κοινωνικού ενδιαφέροντος.

Επιχείρηση και περιβάλλον είναι πλέον άμεσα συνδεδεμένα και εξαρτημένα μεταξύ τους.

Τόσο η επιχείρηση όσο και το περιβάλλον βρίσκονται σε διαρκή αλληλοεξάρτηση και αλληλοεπίδραση.

1.3. ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Το επιχειρησιακό περιβάλλον το διακρίνουμε:

α. Στο εξωτερικό επιχειρησιακό περιβάλλον.

β. Στο εσωτερικό " "

Ειδικότερα, το εξωτερικό επιχειρησιακό περιβάλλον αποτελείται από τις εξής παρακάτω κατηγορίες:

ΤΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ : Η οικονομική κατάσταση μιας χώρας και η οικονομική κατάσταση των ανθρώπων που την αποτελούν, επηρεάζουν σημαντικά την επιχείρηση διότι από το οικονομικό περιβάλλον εφοδιάζεται η επιχείρηση τόσο στο ξεκίνημά της, όσο και στην μετέπειτα πορεία της.

ΤΟ ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ : Η πολιτική κατάσταση της χώρας, το πολίτευμα που επικρατεί καθώς και η εθνική νομοθεσία μπορούν να επηρεάσουν θετικά ή αρνητικά την επιχείρηση.

ΤΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ : Και σ' αυτό το σημείο βλέπουμε ότι η επιχείρηση δεν θα μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστη, αφού όπως προαναφέραμε αλληλοεπηρεάζονται τόσο θετικά όσο και αρνητικά.

Τα ήθη, τα έθιμα, οι θεσμοί, η επικρατούσα κοινωνική δομή, το μορφωτικό επίπεδο του λαού, το βιοτικό επίπεδο, οι αντιλήψεις και οι συνήθειες μπορούν να συμβάλλουν στη θετική και ώριμη μορφή της επιχείρησης ώστε να έχουμε ως αποτέλεσμα την σωστή ανάπτυξη της ή και αντίθετα.

ΤΟ ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ : Η οικολογική συνείδηση κράτους και πολιτών και τα μέτρα που λαμβάνονται για την προστασία του περιβάλλοντος (που όπως γνωρίζουμε το οικολογικό πρόβλημα στη

σημερινή εποχή είναι μεγάλο) επηρεάζουν την επιχείρηση και πολλές φορές αναγκάζεται να λάβει όλα εκείνα τα μέτρα για την αποφυγή μόλυνσης του περιβάλλοντος.

Αναφορικά είδαμε τα στοιχεία που αποτελούν το εξωτερικό επιχειρησιακό περιβάλλον.

Η δεύτερη σπουδαία διάκριση του επιχειρησιακού περιβάλλοντος είναι το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης που διακρίνεται:

- α. στο άψυχο εσωτερικό περιβάλλον &
- β. στο έμψυχο εσωτερικό περιβάλλον.

Το άψυχο εσωτερικό περιβάλλον, αποτελείται από τις κτιριακές εγκαταστάσεις, το μηχανικό - τεχνολογικό εξοπλισμό, μεταφορικά μέσα, έπιπλα για την οργάνωση των γραφείων και γενικά ότι είναι απαραίτητο για την συγκρότηση και λειτουργία της επιχείρησης.

Στη συνέχεια θα σταθούμε στο έμψυχο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης που αποτελείται κυρίως από τους ανθρώπους της, δηλαδή το εργατικό δυναμικό της επιχείρησης.

Σ' αυτό το σημείο πρέπει η επιχείρηση

- να "ρίξει" όλο το βάρος και τις προσπάθειές της
- να αντιληφθεί την ανθρώπινη αξία και το ρόλο της
- να αναγνωρίσει την ανθρώπινη προσφορά και δραστηριότητα
- να παρέχει όλα εκείνα τα μέσα και τις ευκολίες για καλύτερες συνθήκες εργασίας
- να γνωρίζει, να σέβεται, να υποστηρίζει και να ενισχύει τα δικαιώματα του ανθρώπου - εργαζόμενου.

Μια επιχείρηση δεν πρέπει να ξεχνά ότι αυτό που ποτέ δεν

μπορεί να αντικαταστήσει είναι οι άνθρωποί της. (Φυσικά όταν αυτοί είναι έντιμοι, σέβονται την επιχείρηση και ενδιαφέρονται για αυτήν).

Τα κτίρια, τα μηχανήματα καθώς και ολόκληρος ο εξοπλισμός μπορούν να αντικατασταθούν.

Αν όμως μια επιχείρηση χάσει τους εργαζομένους της, τότε η απώλεια είναι τεράστια και αναντικατάστατη.

1.3. Σ Υ Μ Π Ε Ρ Α Σ Μ Α Τ Α

Ολοκληρώνοντας μπορούμε να πούμε ότι επιτυχημένες είναι οι εταιρείες που καταναλώνουν χρόνο και κόπο για τη δημιουργία περιβάλλοντος στο οποίο τα ενδιαφέροντα εργαζομένων και διοίκησης συμπίπτουν.

Τέλος, για να υπάρξει πραγματική αναβάθμιση της ολικής ποιότητας σε μια επιχείρηση απαραίτητη προϋπόθεση είναι η αντιμετώπιση των εργαζομένων σαν πελατών της εταιρίας.

Στο χώρο του επιχειρησιακού περιβάλλοντος η άποψη ότι "ο άνθρωπος πάντα προηγείται" είναι ο θεμέλιος λίθος στην προσπάθεια για ποιότητα.

2.1. ΥΠΟΚΙΝΗΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑ - ΟΡΙΣΜΟΣ

"Υποκίνηση εργασίας είναι ένα σύνολο ενεργητικών δυνάμεων, που οφείλονται τόσο στο ίδιο το άτομο όσο και σ' εξωτερικούς παράγοντες για να παράγουν σχετική με την εργασία συμπεριφορά και οι δυνάμεις αυτές καθορίζουν τον τύπο της συμπεριφοράς την κατεύθυνσή της ,την ένταση και τέλος την διάρκεια αυτής" κατά τον PINDER.

Ο επιστημονικό όρος "υποκίνηση" θα μπορούσαμε να πούμε ότι είναι η μετάφραση του αγγλικού όρου MOTIVATION.

Σ' αυτό το σημείο πρέπει να τονιστεί η διαφορά του όρου "υποκίνηση" από τη λέξη παρακίνηση ή οποιαδήποτε άλλο όρο.

Η πρόθεση "υπό" είναι η πλέον κατάλληλη και ικανή για να εκφράσει ολόκληρη την εσωτερική διαδικασία που μόνο τα τελικά αποτελέσματά της μπορεί κάποιος να παρατηρήσει και όχι τις σταδιακές εσωτερικές διαδικασίες.

Η αξία και η σπουδαιότητα της υποκίνησης είναι μεγάλη.

Όσο αυξάνεται η υποκίνηση τόσο περισσότερο αυξάνεται και η απόδοση των εργαζομένων, χωρίς όμως να είναι απόλυτο ότι σε περίπτωση χαμηλής υποκίνησης θα πέσει και την απόδοση των εργαζομένων.

Γιατί σίγουρα η απόδοση εξαρτάται και από άλλους βασικούς παράγοντες όπως π.χ. Τα προσόντα ειδικών ικανοτήτων, το αντικείμενο εργασίας, η επιστημονική κατάρτιση κ.λ.π.

2.2. ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΥΠΟΚΙΝΗΣΕΩΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η υποκίνηση διακρίνεται σε εσωτερική και εξωτερική.

Η εσωτερική υποκίνηση είναι η επιθυμία του ανθρώπου για την ίδια την εργασία.

Είναι αυτό που απορρέει από μέσα του σαν ανάγκη για την επίτευξη και ολοκλήρωση του έργου του.

Αντίθετα, η εξωτερική υποκίνηση δεν απορρέει από την ίδια την εργασία, αλλά από παράγοντες που συνδέονται με την εργασία, όπως είναι οι οικονομικοί παράγοντες, κατάλληλες συνθήκες εργασίας και γενικά κάθε μορφή πρόσθετης παροχής στον εργαζόμενο.

Μια δεύτερη διάκριση της υποκίνησης που πρέπει να αναφέρουμε είναι:

η μικρο-υποκίνηση και η μακρο-υποκίνηση.

Η μικρο-υποκίνηση είναι η υποκίνηση που σχετίζεται άμεσα με τον συγκεκριμένο εργαζόμενο, την συγκεκριμένη θέση του στη συγκεκριμένη επιχείρηση δηλαδή το μικρο-περιβάλλον του.

Η μικρο-υποκίνηση εξαρτάται κατά πολύ μεγάλο βαθμό από το στυλ της ηγεσίας χωρίς βέβαια ν' απομονώσουμε και τους άλλους παράγοντες (περιβάλλον, τεχνολογία, σχέσεις εργαζομένων κ.λ.π.).

Αντίθετα η μακρο-υποκίνηση είναι η υποκίνηση που αναφέρεται στις εξωτερικές συνθήκες, γενικότερα το περιβάλλον έξω από την εταιρία, που όμως επηρεάζει την υποκίνηση των εργαζομένων μέσα στον εργασιακό χώρο.

Η σημασία της υποκίνησης για την οργάνωση των επιχειρήσεων είναι μεγάλη κι αυτό γιατί συνδέεται άμεσα με την παραγωγικότητα, και την αύξηση αυτής.

Γνωρίζουμε άλλωστε ότι η έλλειψη πόρων και η χαμηλή παραγωγικότητα είναι γενικότερα τα προβλήματα της οικονομίας.

Ομως για να κατανοήσουμε καλύτερα την έννοια της υποκίνησης θα πρέπει να θυμόμαστε τουλάχιστον δύο βασικές προϋποθέσεις:

α) ότι τα άτομα - εργαζόμενοι έχουν πολλές και ποικίλες ανάγκες (και πως αυτές οι ανάγκες συνδέονται με την ανθρώπινη συμπεριφορά). και

β) ότι ο άνθρωπος καταναλώνει κατά μέσο όρο το 1/3 της ημέρας του και κατά συνέπεια το 1/3 της ζωής στην εργασία.

Αρα πρέπει αυτός ο χώρος ο καλούμενος εργασιακός ή επιχειρησιακός να σέβεται τόσο τον εργαζόμενο - ως άνθρωπο εργαζόμενο και γενικότερα το ευρύτερο περιβάλλον που ανήκει η επιχείρηση μιας και είναι ένα ανοικτό σύστημα που δέχεται αλληλοεπιδράσεις τόσο από μέσα όσο και απ' έξω από την επιχείρηση.

2.3. ΠΕΡΙ ΑΝΑΓΚΩΝ ΚΑΤΑ ΤΟΝ MASLOW

Στη συνέχεια θ' αναφερθούμε συνοπτικά στις ανθρώπινες ανάγκες κατά τον ABRAHAM MASLOW (Αμερικανός καθηγητής Ψυχολογίας) και τον ρόλο του στην ανθρώπινη υποκίνηση.

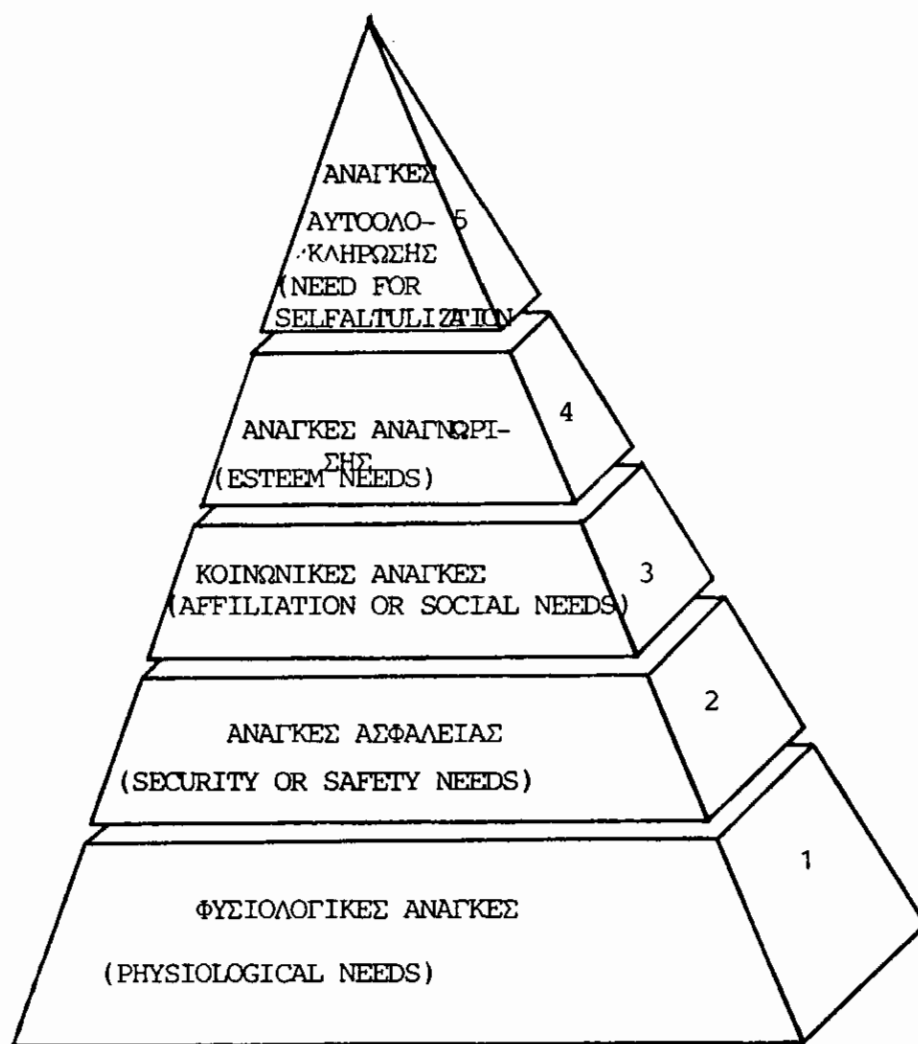
Η ιεραρχία των αναγκών του MASLOW απεικονίζεται σε μια πυραμίδα.

Ξεκινώντας από τη βάση της, κατά σειρά σπουδαιότητας διακρίνουμε τις φυσιολογικές ή βιολογικές ανάγκες, που έχουν άμεση σχέση με την επιβίωση του ατόμου (π.χ. ανάγκη για φαγητό, ανάγκη για στέγη, ανάγκη για ύπνο κ.λ.π.), τις ανάγκες ασφαλείας δηλαδή πόση ασφάλεια αισθάνεται το άτομο ως προς τους οικονο-

μικούς εργασιακούς παράγοντες, ψυχολογικούς παράγοντες κ.λ.π.), τις κοινωνικές ανάγκες, δηλαδή η ανάγκη για ύπαρξη φιλικών σχέσεων και λοιπών άλλων, τις ανάγκες αναγνώρισης δηλαδή η ανάγκη αυτοπεποίθησης, αυτοδυναμίας, ελευθερίας, αναγνώριση του εαυτού του από τους άλλους κ.λ.π.

Και τέλος στην κορυφή της πυραμίδας τις ανάγκες αυτοπραγμάτωσης και αυτοολοκλήρωσης δηλαδή η ανάγκη του ανθρώπου για ανάπτυξη και αξιοποίηση ολόκληρου του δυναμικού του.

Πρέπει να επισημάνουμε ότι επειδή ακριβώς υπάρχει ιεραρχική σειρά των αναγκών δεν είναι δυνατόν να ικανοποιηθεί η ανώτερη ανάγκη στην πυραμίδα αν πριν δεν έχει ικανοποιηθεί η κατώτερη ανάγκη (δηλαδή η ικανοποίηση των αναγκών ξεκινάει πρώτα από τη βάση (που πρέπει οπωσδήποτε να ικανοποιηθούν αυτές οι ανάγκες) και μετά πηγαίνει προς τα πάνω.



ΣΧΗΜΑ 1 : Η ιεραρχία των αναγκών κατά τον Α.Η. MASLOW.

1. ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ ΑΘ. ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ

"Μέθοδοι και τεχνικές υποκίνησης εργαζομένων στην πράξη"

Σελ. 24.

2.4. Περί αναγκών κατά του HERZBERG

Ο FREDERICK HERZBERG (καθηγητής MANAGEMENT στο Πανεπιστήμιο της Γιούτα των Ηνωμένων Πολιτειών) που ασχολήθηκε με το φαινόμενο της υποκίνησης, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι δύο παράγοντες είναι βασικά εκείνοι που επηρεάζουν την ανθρώπινη συμπεριφορά.

Ετσι λοιπόν έχουμε:

α) Κίνητρα ή εσωτερικοί παράγοντες που είναι:

Αναγνώριση

Επιτυχία

Η ίδια η εργασία

Η υπευθυνότητα των ατόμων και ανάπτυξη πρωτοβουλίας καθώς και

Η δημιουργία ευκαιριών και εξέλιξης

Όταν ισχύουν τα παραπάνω, τότε η ανθρώπινη συμπεριφορά επηρεάζεται θετικά.

Όταν όμως δεν ισχύουν παρά ελάχιστα, τότε επέρχεται η δυσαρέσκεια.

β) Παράγοντες "συντηρήσεως" και "υγιεινής" που είναι:

Ο μισθός

Οι συνθήκες εργασίας

Η πολιτική και οργάνωση των επιχειρήσεων καθώς και

Οι σχέσεις των εργαζομένων μεταξύ τους, και

Οι σχέσεις υφισταμένων-προϊσταμένων

Και σ' αυτή την περίπτωση όταν λείπουν τα ανωτέρω δημιουργείται η δυσαρέσκεια.

Και στην περίπτωση "υγιεινής", όταν πέσει κάτω του κανονικού επιπέδου, δημιουργείται και πάλι η δυσαρέσκεια.

Παρατηρούμε λοιπόν, ότι όταν οι παραπάνω παράγοντες βρίσκονται σε μια ισορροπία ή έστω σε ανεκτά όρια τότε δεν έχουμε ούτε ικανοποίηση ούτε και δυσαρέσκεια.

Ολοκληρώνοντας, καταλήγουμε ότι εκείνο που επιδίωξε ο HERZBERG ήταν να δώσει στις εργασίες ακόμη περισσότερους παράγοντες δραστηριοποίησης (δηλαδή κίνητρα) από όσους ήταν πριν.

Για να αυξηθούν όμως τα κίνητρα θα πρέπει οι παράγοντες υγιεινής να διατηρούνται σε υψηλό επίπεδο.

Τέλος ο εμπλουτισμός της εργασίας θα έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση των κινήτρων δηλαδή αύξηση των ευκαιριών για μια πραγματικά ενδιαφέρουσα εργασία καθώς και αύξηση της υπευθυνότητας και πρωτοβουλίας του εργαζομένου.

2.5. ΣΧΕΣΗ ΤΩΝ ΘΕΩΡΙΩΝ ΤΟΥ MASLOW ΚΑΙ HERZBERG

Σύμφωνα με τα παραπάνω που αφορούν τις ανθρώπινες ανάγκες διαπιστώσαμε τα εξής:

Ο MASLOW θεωρεί τις ανθρώπινες ανάγκες των ανωτέρω επιπέδων σαν την κινητήρια δύναμη του εργαζομένου.

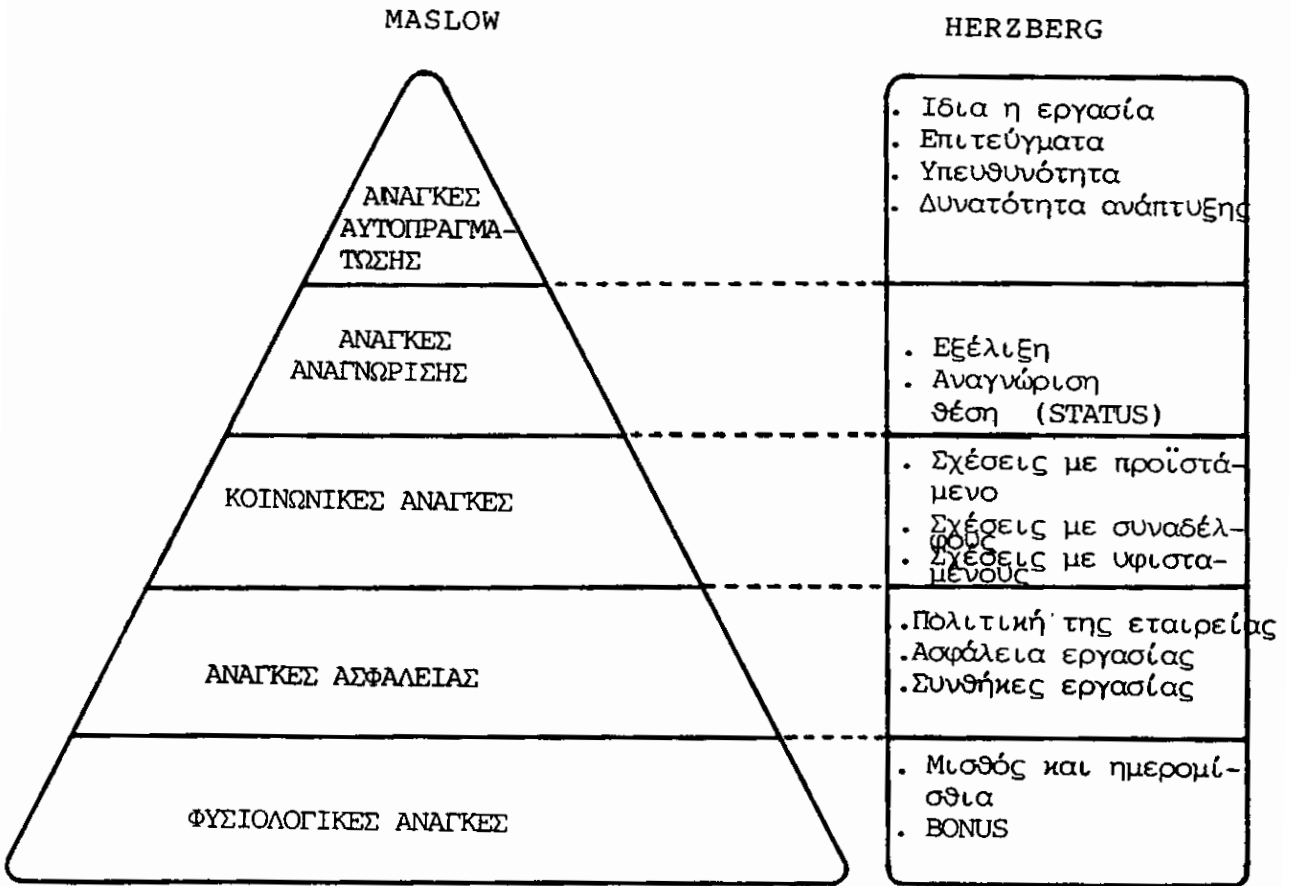
Ο HERZBERG θεωρεί ότι αν καταφέρουμε να εξαλείψουμε στους παράγοντες "υγιεινής" τη δυσαρέσκεια, τότε σίγουρα οι εσωτερικοί παράγοντες δηλαδή τα κίνητρα δραστηριοποιούν το άτομο.

Οι βιολογικές ανάγκες, οι ανάγκες ασφαλείας και οι κοινωνικές που είναι και οι βασικές κατά τον MASLOW στις ανεπτυγμένες κοινωνίες καλύπτονται σε ικανοποιητικό βαθμό δηλαδή πλέον τα "κίνητρα" δεν παίζουν το ρόλο των παραγόντων "υγιεινής" ή

συντήρησης" κατά τον HERZBERG. Ενώ οι ανάγκες ανωτέρου επιπέδου, ενεργούν σαν κίνητρα όπως περιγράφει ο HERZBERG.

Τέλος, οι ανάγκες αναγνώρισης, και αυτοπραγμάτωσης, όπως και οι παράγοντες κινήτρων του HERZBERG στηρίζονται στο ότι ο εργαζόμενος επιθυμεί την ικανοποίηση των αναγκών, αυτής της εκτίμησης και της αυτοπραγμάτωσης καθώς επίσης ότι είναι σε θέση να αυτοελέγχεται, να είναι δημιουργητικός κ.λ.π.

Βλέπουμε λοιπόν ότι ένα στέλεχος μιας επιχείρησης μπορεί να επιλέξει είτε τους παράγοντες κινήτρων (HERZBERG) είτε τις ανάγκες ανωτέρου επιπέδου (MASLOW) ώστε να δραστηριοποιήσει τους εργαζομένους του, για μεγαλύτερη παραγωγικότητα.



ΣΧΗΜΑ 2 : Σύγκριση Θεωριών MASLOW, HERZBERG

2. ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ ΑΘ. ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ " ΜΕΘΟΔΟΙ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΥΠΟΚΙΝΗΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ" Σελ. 42.

2.6. MAC GREGOR (θεωρίες X-Ψ)

Ο DOUGLAS MC GREGOR (καθηγητής στα πανεπιστήμια HARVARD MIT και ANTIOCH) προσπάθησε να συστηματοποιήσει τις διοικητικές δραστηριότητες. Πιστεύει ότι πίσω από κάθε απόφαση (όσον αφορά τη διοίκηση) κρύβονται υποθέσεις που αφορούν την ανθρώπινη συμπεριφορά.

Η θεωρία X του MAC GREGOR αντιπροσωπεύει την παραδοσιακή άποψη ελέγχου και κατεύθυνσης και περιέχει τις εξής υποθέσεις:

1) Ο άνθρωπος έχει μια έμφυτη αντιπάθεια προς την εργασία και όποτε του δίνεται η ευκαιρία την αποφεύγει.

2) Βάσει του παραπάνω, πρέπει λοιπόν οι άνθρωποι, να καταπιέζονται, να καθοδηγούνται, να ελέγχονται, καθώς και να απειλούνται με τιμωρία ώστε τελικά να αναγκαστούν να καταβάλλουν εκείνη την προσπάθεια για να επιτευχθούν οι στόχοι.

Στην θεωρία Ψ περιλαμβάνονται οι παρακάτω υποθέσεις:

1) Η καταβολή μυϊκής ή πνευματικής προσπάθειας στην εργασία είναι τόσο φυσικό όπως το παιχνίδι.

2) Η τιμωρία και ο έλεγχος δεν είναι τα μέσα για την επίτευξη των στόχων.

Το άτομο μπορεί να ασκήσει αυτοέλεγχο για την ολοκλήρωση των στόχων.

3) Όταν υπάρχουν οι κατάλληλες συνθήκες και τα κίνητρα, ο άνθρωπος μαθαίνει να αποδέχεται και να αναλαμβάνει ευθύνες.

4) Στην σύγχρονη βιομηχανική ζωή, μόνο ένα μέρος από τις διανοητικές δυνατότητες του ατόμου χρησιμοποιούνται.

Οι παραπάνω υποθέσεις της θεωρίας Ψ θεωρούνται δυναμικές και υποδεικνύουν τις αληθινές δυνατότητες του ανθρώπου για ανά-

πτυξη και εξέλιξη.

Ολοκληρώνοντας διαπιστώνουμε ότι η θεωρία X μπορεί να στηρίξει μορφές ηγεσίας με τον αυταρχικό τρόπο διοίκησης.

Ενώ αντιθέτως η θεωρία Ψ μπορεί να στηρίξει μορφές ηγεσίας με δημοκρατικό - συμμετοχικό τρόπο διοίκησης.

2.7. ΘΕΤΙΚΗ - ΑΡΝΗΤΙΚΗ ΥΠΟΚΙΝΗΣΗ

A. ΘΕΤΙΚΗ

Θετική υποκίνηση χαρακτηρίζουμε την υποκίνηση εκείνη που στηρίζεται σε κάθε μορφή ανταμοιβής των εργαζομένων, με τέτοιο τρόπο ώστε και ο ίδιος ο εργαζόμενος να τις αντιλαμβάνεται ως θετικές.

Δεν αρκεί δηλαδή να γίνονται κάποιες προσπάθειες από την πλευρά των στελεχών αλλά να είναι πραγματικά αληθινά κίνητρα ώστε να ικανοποιούν τις ανθρώπινες ανάγκες.

Καταλήγουμε λοιπόν ότι μέσα από τη θετική υποκίνηση επιδιώκεται η ενθάρρυνση της απόδοσης.

B. ΑΡΝΗΤΙΚΗ

Αρνητική υποκίνηση χαρακτηρίζουμε την υποκίνηση εκείνη που στηρίζεται στη χρήση φόβου, απειλής και τιμωρίας για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

Τη μεγαλύτερη ευθύνη για το συγκεκριμένο μοντέλο υποκίνησης φέρει ο προϊστάμενος, ο οποίος πρέπει να προσέξει πολύ κατά το στάδιο εφαρμογής της ώστε πράγματι να έχουμε αύξηση της αποτελεσματικότητας της αρνητικής υποκίνησης.

Τέλος, η χρήση της τιμωρίας και ο φόβος της επιβολής της,

πρέπει να εφαρμοστούν με πλέον κατάλληλο τρόπο για να έχουμε και σ' αυτή την περίπτωση τα αναμενόμενα (θετικά) αποτελέσματα.

Βάσει του παραπάνω μοντέλου καταλήγουμε να πούμε ότι αν εφαρμόσουμε αυτές τις μεθόδους (της απειλής και τιμωρίας) κινδυνεύουν να χαλαρώσουν οι σχέσεις εργαζομένων μεταξύ τους, και οι σχέσεις εργαζομένων - στελεχών, σε τέτοιο βαθμό ώστε ο εργαζόμενος να έχει ως μοναδική λύση την φυγή του (παραίτηση) από την επιχείρηση.

Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο 3ο

3.1. ΠΕΡΙ ΗΓΕΣΙΑΣ

Α. Γ Ε Ν Ι Κ Α

Ο βασικότερος παράγων υποκίνησης μπορεί εύκολα να θεωρηθεί η ηγεσία αφού αποτελεί το κλειδί για οποιοδήποτε άλλον παράγοντα.

Μια ηγεσία θα είναι αποτελεσματική αν αντιμετωπίζει τις διάφορες ανάγκες και αν διαμορφώνει τις καταστάσεις με τέτοιο τρόπο ώστε να προκύπτει θεαματική αύξηση του ηθικού των εργαζομένων με άμεση συνέπεια την αύξηση της παραγωγικότητας.

Δηλαδή θα πρέπει κάθε στιγμή να έχει συνείδηση όλων εκείνων των δυνάμεων που συντελούν καθοριστικά στη συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων της.

3.2. ΜΟΡΦΕΣ ΗΓΕΣΙΑΣ

Είναι γνωστό ότι η ηγεσία ως προς τον τρόπο άσκησης της εξουσίας της μπορεί να διακριθεί βασικά σε δημοκρατική και αυταρχική, που αφορούν έννοιες τόσο αντίθετες μεταξύ τους ώστε όταν προσδιορίζεται η μια, ταυτόχρονα προσδιορίζεται και η άλλη από το ακριβώς αντίθετό της.

Η δημοκρατική ηγεσία μπορεί να μην ξεχνά το στόχο της αλλά δεν παραμελεί συγχρόνως από καμμία άποψη τους εργαζομένους της.

Η δημοκρατική ηγεσία καταλαβαίνει ότι οι εργαζόμενοι της είναι άνθρωποι και όχι μηχανές άρα εκτός από υποχρεώσεις έχουν

και δικαιώματα και μ' αυτή την κατανόηση και μόνο ως προσόν μπορεί να θεωρηθεί χαρισματική.

Μια τέτοια ηγεσία διατηρεί πολύ καλή σχέση όχι μόνο με το συνδικάτο των εργαζομένων της αλλά ακόμα και με τον κάθε ένα χωριστά, παρέχοντας τις ευκαιρίες για διάλογο που θα δημιουργήσει τις προϋποθέσεις για επίλυση των όποιων προβλημάτων.

Και τέλος μια δημοκρατική ηγεσία με βάση την ισοτιμία και όχι την ισοπέδωση των ατόμων αναγνωρίζει τις επιμέρους αξίες και ικανότητες και τους ανταμοίβει αναλόγως π.χ. αύξηση μισθού, προαγωγές BONUS κ.α. (θετική υποκίνηση).

Επομένως μια αυταρχική τώρα ηγεσία διατηρεί για τον εαυτό της το "προνόμιο" να αποφασίζει για τα πάντα εκμεταλλευόμενη τους εργαζομένους της με μεθόδους εκφοβισμού (αρνητική υποκίνηση) και ανισότητας που φυσικά περιέχουν πάντα τον κίνδυνο να στραφούν εναντίον της.

3.3. Ο ΡΟΛΟΣ ΚΑΙ Η ΕΥΘΥΝΗ ΤΟΥ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ ΣΤΟΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΧΩΡΟ

Κάθε προϊστάμενος που κατέχει μια θέση στη βαθμίδα της ιεραρχικής κλίμακας έχει και την βασική ευθύνη να διοικεί ανθρώπους.

Για να πετύχει το μέγιστο της παραγωγικότητας θα πρέπει:

- 1) Να βελτιώσει την απόδοση των υφισταμένων στην εργασία τους.
- 2) Να τους βοηθήσει δίνοντάς τους πρωτοβουλίες καθώς και δουλειές με μεγάλη ευθύνη έτσι ώστε να εξελιχθούν και να μάθουν να ολοκληρώνουν εργασίες υψηλού επιπέδου.

Πρέπει λοιπόν ο προϊστάμενος να δημιουργήσει το κατάλλη-

λο εκείνο κλίμα ώστε να ενεργοποιηθεί και το δυναμικό των υφισταμένων του.

Πρέπει κάθε στιγμή να βεβαιώνεται ότι το προσωπικό ανταποκρίνεται σε όλες τις απαιτήσεις της εργασίας.

Από τον προϊστάμενο (MANAGER) επίσης εξαρτάται και η διαμόρφωση των καλών ή κακών εργασιακών σχέσεων τόσο μεταξύ των εργαζομένων όσο και μεταξύ εργαζομένων - προϊσταμένων.

Πρέπει λοιπόν να ενημερώνεται για τα προβλήματα της ομάδας που διοικεί και να ενισχύει το πνεύμα της καλής συνεργασίας και τις σωστές ανθρώπινες σχέσεις.

Ικανή ηγεσία και ικανός ηγέτης είναι εκείνοι που δημιουργούν τέτοια ατμόσφαιρα στην επιχείρηση ώστε να επιτρέπεται η πραγματοποίηση και ολοκλήρωση των επιχειρησιακών στόχων αλλά και η ανάπτυξη και εξέλιξη της ατομικής πρωτοβουλίας.

3.4. ΠΡΟΣΟΝΤΑ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ

Ενας σωστός προϊστάμενος προκειμένου να εκτελέσει το έργο του με επιτυχία θα πρέπει να έχει τις παρακάτω ιδιότητες στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό:

- 1. Να έχει επιστημονική κατάρτιση και ευφυΐα.
- 2. Να έχει ισχυρή θέληση, επιμονή, υπομονή.
- 3. Να είναι αντικειμενικός, δίκαιος και γνώστης των ανθρωπίνων αναγκών.
- 4. Να είναι διορατικός, να έχει την ικανότητα να προβλέπει και να αντιλαμβάνεται τις σκέψεις και τους σκοπούς ή προθέσεις των άλλων.
- 5. Να είναι γνώστης της επικοινωνίας σε όλα τα επίπεδα και

την εφαρμογή αυτής.

- 6. Να είναι ικανός να συντονίζει και να ελέγχει με το σωστό τρόπο τους εργαζόμενους.
- 7. Να είναι ευέλικτος και να προσαρμόζεται κάθε φορά στις παρούσες συνθήκες.
- 8. Να κάνει σωστή χρήση και όχι κατάχρηση της εξουσίας του.

Αν έχουμε καταχρηστική εξουσία τότε οι συνέπειες είναι καταστρεπτικές και για την ίδια την επιχείρηση αλλά και για τους εργαζομένους.

Πρέπει να είναι σωστός χειριστής της εξουσίας. Να συνεργάζεται με τους εργαζομένους, να δίνει λύσεις σε προβλήματα, να επαινεί, οι παρατηρήσεις του σε λάθη των εργαζομένων να γίνονται με προσωπική συζήτηση κ.α.

Και τέλος πρέπει να προσπαθεί και να επιδιώκει την ανάπτυξη των εργαζομένων να γνωρίζει τα προσόντα και τις αδυναμίες του κάθε εργαζομένου και να προσπαθεί να τις μειώσει.

3.5. Σ Υ Μ Π Ε Ρ Α Σ Μ Α Τ Α

Καταλήγοντας λοιπόν συμπεραίνουμε ότι:

Ξεκαθαρισμένοι στόχοι, καθορισμένη λογοδοσία, συνεργασία, ειλικρίνεια, ύπαρξη και εφαρμογή κινήτρων, επικοινωνία, άμεση επίλυση των προβλημάτων είναι βασικοί παράγοντες ώστε να έχουμε πραγματικά αποτελεσματική ηγεσία - έναν αληθινό ηγέτη.

Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο 4ο

4.1. Γ Ε Ν Ι Κ Α

Πριν προχωρήσουμε στο Κεφάλαιο με το Νόμο 1568/1985 για την "υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων" θα πρέπει να κάνουμε κάποια αναφορά στους παράγοντες εκείνους που επηρεάζουν το επιχειρησιακό περιβάλλον.

Οι κυριότεροι παράγοντες είναι οι εξής:

- Οι χώροι εργασίας (κτιριακές εγκαταστάσεις, μηχανολογικός εξοπλισμός, δάπεδα, χώροι αποδυτηρίων, διάδρομοι κ.α.).
- Οι φυσικοί παράγοντες (θόρυβος, φωτισμός, εξαερισμός - αερισμός, χρωματισμός, θέρμανση, αρωματισμός χώρου, αποχέτευση κ.α.).
- Οι χημικοί παράγοντες (διάφορες ουσίες όπως καρκινογόνες, τοξικές, εκρηκτικές, καυστικές κ.α.).
- Οι ψυχολογικοί, κοινωνικοί και οικονομικοί παράγοντες (οι σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων, οι υπερωρίες, τα BONUS παραγωγικότητας και άλλης μορφής προνόμια προς τους εργαζομένους, η προστασία από τα εργατικά ατυχήματα, η κοινωνική εκτίμηση της εργασίας).

4.2. ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΣΤΟ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΥΓΙΕΙΝΗ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Σύμφωνα με το άρθρο 1 του Βασιλικού Διατάγματος της 25ης Αυγούστου 1920 "Περί Κωδικοποιήσεως των περί υγιεινής και ασφάλειας των εργατών διατάξεων" υποχρέωση όλων των εργοδοτών εί-

ναι:

- Να έχουν τους χώρους εργασίας καθαρούς.
- Να υπάρχει καλός φωτισμός και να λαμβάνονται μέτρα προφύλαξης για την υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων από σχετικούς κινδύνους.
- Οι χώροι εργασίας να είναι ανάλογοι προς τον αριθμό των εργαζομένων που δουλεύουν σ' αυτούς και να υπάρχει και ο κατάλληλος εξαερισμός.
- Να μην υπάρχει υγρασία στα δάπεδα και στους τοίχους των χώρων εργασίας.
- Τα μηχανήματα πρέπει να είναι τοποθετημένα στο κατάλληλο εργασιακό μέρος και να λειτουργούν με τους καλύτερους δυνατούς όρους, έτσι ώστε να προστατεύεται ο εργαζόμενος.

Επίσης το άρθρο 622 του Αστικού Κώδικα μας λέει ότι ο εργοδότης έχει υποχρέωση να διαμορφώσει τον εργασιακό χώρο κατάλληλα έτσι ώστε να αποφευχθεί κάποιο εργατικό ατύχημα.

Αξίωση ένδικης Προστασίας γεννούν και οι Διατάξεις του Συντάγματος της Ελλάδος του 1975.

- Περί σεβασμού και προστασίας της ανθρώπινης προσωπικότητας και αξιοπρέπειας (άρθρο 2, παράγραφος 1) και
- Περί σεβασμού της απόλυτης προστασίας της ζωής, της τιμής και της ελευθερίας σε συνδυασμό με την Διάταξη του άρθρου 22, παράγραφος 1 του Συντάγματος που ορίζει ότι:

"Η εργασία αποτελεί δικαίωμα και τελεί υπό την προστασίαν του Κράτους, μεριμνώντας διά την δημιουργία συνθηκών απασχολήσεως πάντων των πολιτών και την ηθική και υλική εξύψωσιν του

εργαζομένου αγροτικού και αστικού πληθυσμού".

Αυτή είναι η λεγόμενη Αρχή της Κοινωνικής Προστασίας του Εργαζομένου.

4.3. Νόμος 1568/1985 ΓΙΑ ΤΗΝ ΥΓΙΕΙΝΗ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Η εφαρμογή του Νόμου-πλαισίου 1568/1985 για την "υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων" που δημοσιεύθηκε στην Εφημερίδα της Κυβέρνησης (φύλλο 177Α/18-10-1985) και τέθηκε σε ισχύ δίνει στους εργαζομένους τη δυνατότητα να είναι πληροφορημένοι για τις συνθήκες εργασίας και τα προβλήματα υγιεινής και ασφάλειας που αντιμετωπίζουν στην εργασία τους.

Ο Νόμος 1568/1985 προβλέπει:

- α) όργανα βελτίωσης των συνθηκών εργασίας στην επιχείρηση
- β) όργανα βελτίωσης των συνθηκών εργασίας σε εθνικό και Νομαρχιακό επίπεδο
- γ) κτιριολογικές προδιαγραφές
- δ) κριτήρια διαμόρφωσης των χώρων και θέσεων εργασίας
- ε) πρόληψη του επαγγελματικού κινδύνου από μηχανές
- στ) προστασία από φυσικούς, χημικούς και βιολογικούς παράγοντες.

Συγκεκριμένα:

- ΟΡΓΑΝΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Τα όργανα που προβλέπει ο νόμος για την βελτίωση των συνθηκών εργασίας στην επιχείρηση είναι: η "Επιτροπή Υγιεινής και Ασφάλειας της εργασίας", ο "Τεχνικός ασφαλείας" και ο "γιατρός εργασίας" της επιχείρησης.

- ΟΡΓΑΝΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΕ ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΝΟΜΑΡΧΙΑΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ

Τα όργανα βελτίωσης των συνθηκών εργασίας για την βελτίωση των συνθηκών εργασίας σε εθνικό και Νομαρχιακό επίπεδο είναι τα εξής:

- α. Το Συμβούλιο Υγιεινής και Ασφάλειας της εργασίας.
- β. Η Νομαρχιακή Επιτροπή Υγιεινής και Ασφάλειας της εργασίας.

- ΚΤΙΡΙΟΛΟΓΙΚΕΣ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ

Ο Νόμος 1568/1985 από τις διατάξεις του παρέχει την δυνατότητα να μελετάται η Υγιεινή και Ασφάλεια της εργασίας, πριν ακόμα κατασκευασθεί ο χώρος της εργασίας.

Ε ι δ ι κ ό τ ε ρ α :

α. Μελέτη κτιρίου - θέσεις εργασίας

Όταν πρόκειται να κατασκευασθεί ένας χώρος εργασίας θα πρέπει να υπολογισθούν όλοι εκείνοι οι παράγοντες που αφορούν την υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων.

Η θέση του εργαζομένου πρέπει να είναι διαμορφωμένη μέσα στην επιχείρηση, με τέτοιο τρόπο ώστε ο εργαζόμενος να έχει άνεση και ασφάλεια, στις κινήσεις του κατά την διάρκεια της εργασίας του.

Πρέπει δηλαδή να υπολογίζονται οι απαιτούμενες διαστάσεις στις θέσεις των εργαζομένων ώστε οι εργαζόμενοι να αυξήσουν την απόδοσή τους στην εργασία τους και συγχρόνως να έχουν άνεση και ασφάλεια.

β. Λειτουργικότητα χώρων εργασίας

Όταν κατασκευασθούν οι χώροι εργασίας θα πρέπει:

- Να γίνουν σχέδια διαφυγής και διάσωσης σε περίπτωση κινδύνου π.χ. από πυρκαγιά ή από σεισμό. Με τα συγκεκριμένα "σχέδια διαφυγής και διάσωσης" καθορίζονται οι συντομότεροι δρόμοι που μπορεί να καταφύγει ο εργαζόμενος στις συγκεκριμένες περιπτώσεις προς ασφαλείς χώρους και χωρίς πανικό.
- Να γίνεται συχνός έλεγχος των χώρων εργασίας και συντήρηση των αντικειμένων αυτών που αφορούν την ασφάλεια των εργαζομένων ώστε να αποφευχθεί κάποιο εργατικό ατύχημα.

γ. Τάξη - Καθαριότητα

Σε κάθε επιχείρηση πρέπει να διατηρείται η τάξη και η καθαριότητα στους χώρους εργασίας.

Δεν πρέπει στους διαδρόμους, στις θέσεις εργασίας και σε άλλους χώρους της επιχειρήσεως να υπάρχουν αντικείμενα ατακτοποίηση ή αντικείμενα που δεν χρησιμοποιούνται.

- ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗΣ ΤΩΝ ΧΩΡΩΝ ΚΑΙ ΘΕΣΕΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

α. Αερισμός - Εξαερισμός

Ο αερισμός και ο εξαερισμός παίζουν σημαντικό ρόλο στην υγεία των εργαζομένων.

Με τον εξαερισμό στην επιχείρηση:

- Γίνεται απομάκρυνση των βλαβερών ουσιών για την υγεία των εργαζομένων στους χώρους της εργασίας.
- Γίνεται η εργασία πιο άνετη.

β. Θερμοκρασία

Η απόδοση των εργαζομένων θα αυξηθεί εφ' όσον στον εργασιακό χώρο υπάρχουν ομαλές συνθήκες θερμοκρασίας. Η θερμοκρασία πρέπει να είναι η κατάλληλη ώστε ο εργαζόμενος να μπορεί να δουλεύει άνετα. Δηλαδή πρέπει να υπάρξει, ρύθμιση της υγρασίας, θερμοκρασίας και του αερισμού και αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την εγκατάσταση κλιματισμού.

γ. Φωτισμός

Ο φωτισμός στους χώρους εργασίας παίζει σημαντικό ρόλο στην εκτέλεση της εργασίας και θα πρέπει να είναι άφθονος, να μην είναι εκτυφλωτικός και να είναι σταθερός.

Ο κακός φωτισμός κουράζει τον εργαζόμενο και σίγουρα μειώνει την απόδοσή του.

Ενας καλός φωτισμός θα είχε σαν αποτέλεσμα την αύξηση της απόδοσης του εργαζομένου και την μείωση των εργατικών ατυχημάτων.

- ΠΡΟΛΗΨΗ ΤΟΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΥ ΚΙΝΔΥΝΟΥ ΑΠΟ ΜΗΧΑΝΕΣ

Το άρθρο 22 του Νόμου 1568/1985 μας αναφέρει τις υποχρεώσεις κατασκευαστών, εισαγωγέων και προμηθευτών μηχανών, εργαλείων και συσκευών και στο άρθρο 23 έχουμε προστασία από μηχανικούς και ηλεκτρικούς κινδύνους.

- ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΑΠΟ ΦΥΣΙΚΟΥΣ, ΧΗΜΙΚΟΥΣ ΚΑΙ ΒΙΟΛΟΓΙΚΟΥΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

α. Υποχρέωση των εργοδοτών για ενημέρωση, καθώς επίσης και των παρασκευαστών, εισαγωγέων και προμηθευτών.

Κάθε εργαζόμενος έχει το δικαίωμα να απολαμβάνει υγιεινές συνθήκες εργασίας. Εάν οι συνθήκες εργασίας δεν είναι υγιεινές τότε ο εργαζόμενος θα έχει σοβαρά προβλήματα με την υγεία του.

Οι εργοδότες έχουν υποχρέωση να προστατεύουν τον εργαζόμενο από τους επιβλαβείς παράγοντες και να ενημερώνουν τους εργαζομένους συνέχεια γι' αυτούς.

Οι παρασκευαστές, οι εισαγωγείς και οι προμηθευτές, έχουν και αυτοί με τη σειρά τους υποχρέωση να ενημερώνουν τον εργοδότη σχετικά με τους παράγοντες που χρησιμοποιούνται, τον ασφαλή τρόπο χρήσης τους, καθώς και στοιχεία σχετικά με το πόσο αυτοί είναι επιβλαβείς για την υγεία των εργαζομένων.

β. Τεχνικά μέτρα προστασίας της υγείας των εργαζομένων, που εκτίθενται σε επιβλαβείς παράγοντες.

Ο εργοδότης έχει υποχρέωση να προφυλάσσει το επιχειρησιακό περιβάλλον απ' όλους εκείνους τους επιβλαβείς παράγοντες. Πρέπει να καθοριστούν όλοι αυτοί οι παράγοντες και στην συνέχεια να ρυθμιστούν οι συνθήκες εργασίας έτσι ώστε όλοι οι εργαζόμενοι να μπορούν να εκτεθούν σε αυτές επανειλημμένα και καθημερινά χωρίς βλαβερά αποτελέσματα.

γ. Ιατρικές εξετάσεις των εργαζομένων.

Μια ακόμη υποχρέωση του εργοδότη είναι η καθιέρωση ιατρικών εξετάσεων του εργαζομένου για τον έλεγχο της υγείας του.

Ιατρικές εξετάσεις πρέπει να γίνονται πριν από την πρόσληψη κάθε εργαζομένου σε μια επιχείρηση. Με την εξέταση αυτή θα διαπιστωθεί εάν ο εργαζόμενος είναι κατάλληλος για την συγκεκριμένη θέση εργασίας. Μετά την πρόσληψη μια ακόμα ιατρική εξέταση θα μας δείξει πόσο επιδρά το επιχειρησιακό περιβάλλον πάνω στον εργαζόμενο. Επίσης όταν γίνεται κάποια αλλαγή θέσεως εργασίας, για να διαπιστωθεί αν η αλλαγή προκάλεσε βλάβη στην υγεία του εργαζομένου.

δ. Ενημέρωση και πληροφόρηση των εργαζομένων

Ο καλύτερος τρόπος για την υγεινή και ασφάλεια των συνθηκών εργασίας είναι η ειδική ενημέρωση και πληροφόρηση των εργαζομένων που εκτίθενται σε επιβλαβείς παράγοντες.

ε. Έκδοση Ειδικών Προεδρικών Διαταγμάτων

Την πληρέστερη ενημέρωση και επιμόρφωση των εργαζομένων για τις συνθήκες εργασίας που επικρατούν στον εργασιακό χώρο, την δίνουν τα ειδικά Προεδρικά Διατάγματα όπως ορισμένες τιμές έκθεσης των εργαζομένων (Π.Δ. 307/1986-ΦΕΚ 135Α/29-8-1986, Π.Δ. 94/87-ΦΕΚ 54Α/22.487).

Επίσης οι διοικητικές κυρώσεις. Στο σημείο αυτό ακόμη σκόπιμο είναι να αναφερθεί ο νόμος 1682/1987-ΦΕΚ 14Α/16-2-1987 που προβλέπει στο άρθρο 22 παράγραφος 5, διοικητικές κυρώσεις για τους παραβάτες (πρόστιμο και λοιπές ποινές).

Κατά την επίσκεψή μας στις διάφορες επιχειρήσεις με σκοπό να πάρουμε τις συνεντεύξεις για την διεκπαιρέωση του πρακτικού μέρους ανακαλύψαμε αρκετές σκοτεινές πλευρές των εργασια-

κών χώρων.

Είδαμε αρκετούς από τους προαναφερθέντες παράγοντες που επηρεάζουν το επιχειρησιακό περιβάλλον και το καθιστούν επικίνδυνο για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων.

Οι εργαζόμενοι λοιπόν ,θα πρέπει να προστατευθούν από όλους αυτούς τους κινδύνους που έχουν βλαβερές συνέπειες για την υγεία τους.

Βέβαια δεν περιμένουμε να είναι λίγοι προς το παρόν εκείνοι που πιστεύουν ότι το φυσικό περιβάλλον δεν παίζει ρόλο και ότι αυτό που μετράει είναι η ίδια η εργασία.

Και δεν θα είναι λίγες οι επιχειρήσεις εκείνες που το περιβάλλον τους συνθέτει μια εικόνα καταθλιπτική με αποτέλεσμα να νιώθει ο εργαζόμενος ότι η ίδια η επιχείρηση τον περιφρονεί.

Υπάρχει λοιπόν άμεση ανάγκη το επιχειρησιακό περιβάλλον να εξετάζεται με προσοχή και να προσαρμόζεται στις συνθήκες που απαιτεί η ίδια η εργασία και ο ανθρώπινος παράγων.

4.4. ΕΡΓΑΤΙΚΑ ΑΤΥΧΗΜΑΤΑ

A. ΟΡΙΣΜΟΣ

Εργατικό ατύχημα θεωρείται το ατύχημα που συνέβη στον εργαζόμενο από βίαιο γεγονός κατά την εκτέλεση της εργασίας του ή εξαιτίας της ίδιας της εργασίας, εφόσον τον καταστήσει ανίκανο προς την εργασία για χρόνο που ξεπερνάει τις 4 ημέρες.

B. ΑΙΤΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΑΤΥΧΗΜΑΤΩΝ

Μερικές από τις αιτίες αναφέρονται στη συνέχεια:

- Ανεπαρκή εκπαίδευση των εργαζομένων.
- Μη τήρηση των μέτρων ασφαλείας και των κανονισμών στους χώρους εργασίας.
- Κακή συντήρηση του μηχανολογικού εξοπλισμού, και του σχεδιασμού των χώρων εργασίας.

Γ. ΕΥΘΥΝΗ ΤΟΥ ΕΡΓΟΔΟΤΗ

Όταν συμβεί τελικά το εργατικό ατύχημα τότε ο εργοδότης είναι υποχρεωμένος να καταβάλλει αποδοχές ανάλογα με τα χρόνια υπηρεσίας των εργαζομένων.

Επίσης θα υποχρεωθεί από τα δικαστήρια να καταβάλλει χρηματική ικανοποίηση για ηθική βλάβη και ψυχική οδύνη. Στην περίπτωση που το ατύχημα οφείλεται στην μη τήρηση των μέτρων υγιεινής και ασφάλειας, τότε ο εργοδότης διώκεται ποινικά και οι ευθύνες του είναι μεγάλες.

Δ. ΕΥΘΥΝΗ ΤΟΥ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ

Δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις που ο εργαζόμενος εκθέτει τον εαυτό του σε ανώφελους κινδύνους.

Και αυτό συμβαίνει γιατί:

- Ο εργαζόμενος βιάζεται να ολοκληρώσει την εργασία του νωρίτερα.
- Νομίζει ότι ξέρει πολύ καλά την δουλειά του και δεν δέχεται υποδείξεις.
- Κάνει επίδειξη των μυικών και λοιπών δυνάμεων του στους συναδέλφους του.
- Έχει άγνοια για τον τρόπο λειτουργίας των μηχανημάτων, και

πολλές φορές δεν συνειδητοποιεί τον κίνδυνο.

Η αντιμετώπιση του σοβαρού αυτού κοινωνικού προβλήματος απαιτεί δραστικά και αποτελεσματικά μέτρα.

Κατάλληλα νομοθετικά μέτρα, αυστηρότερες κυρώσεις (για όσους δεν τηρούν τα μέτρα ασφαλείας), εκπαίδευση και ενημέρωση των εργαζομένων είναι ίσως κάποιες προτάσεις για την μείωση των εργατικών ατυχημάτων.

4.5. Σ Υ Μ Π Ε Ρ Α Σ Μ Α Τ Α

(ΕΞΑΝΘΡΩΠΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ - ΚΑΛΥΤΕΡΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Οι εργαζόμενοι έχουν απαίτηση για άνετες συνθήκες εργασίας και ευνοϊκούς όρους απασχόλησης. Η βελτίωση των συνθηκών εργασίας και ο τεχνολογικός εκσυγχρονισμός, έχουν αποτέλεσμα την μείωση των εργατικών ατυχημάτων, και την επίδρασή τους στην αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας. Αυτό γίνεται γιατί έχουμε συνεχή ροή της εργασίας και διατήρηση του καλού κλίματος αυτής.

Η απαίτηση λοιπόν των εργαζομένων για καλύτερη ποιότητα ζωής που θα τους εξασφαλιστεί μέσα από άνετες συνθήκες εργασίας και ευνοϊκούς όρους απασχόλησης, αποδυναμώνεται όταν προβάλλεται μέσα από ένα ανθυγιεινό επιχειρησιακό περιβάλλον.

Η βελτίωση του επιπέδου ζωής των εργαζομένων είναι ο πρωταρχικός σκοπός κάθε επιχειρήσεως. Οι εργαζόμενοι που κατοικούν σε αστικές περιοχές και σε άνετες κατοικίες, βρίσκονται σε καλύτερη μοίρα από τους εργαζόμενους κάποιας Βιομηχανικής Περιοχής. Το ανθυγιεινό επίδομα που παίρνουν οι εργαζόμενοι

της Βιομηχανικής περιοχής σε σχέση με τις βλάβες που προκαλούν στην υγεία τους όλοι εκείνοι οι βλαβεροί παράγοντες, είναι τόσο μικρό, που είναι αδύνατο αυτό να βελτιώσει το επίπεδο ζωής τους.

Υπάρχουν δυνατότητες για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας ακόμη και για τις μικρές επιχειρήσεις, αρκεί να γίνει σκόπος η βελτίωση τους μέσα από τους αγώνες όλων των εργαζομένων.

Μπορούμε να πούμε ότι η συμμετοχή των εργαζομένων σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας στους χώρους εργασίας, για ευνοϊκότερους όρους απασχόλησης, για καλύτερες συνθήκες εργασίας και γενικά για τον εξανθρωπισμό της εργασίας παίζει σπουδαίο ρόλο.

Πρέπει λοιπόν να υπάρξει:

Βελτίωση του επιπέδου ζωής που θα περιλαμβάνει ιατροφαρμακευτική περίθαλψη, "ανθρώπινη" κατοικία, μόρφωση των παιδιών, καθώς και διάφορες άλλες παροχές όπως είναι εκδηλώσεις πολιτιστικού χαρακτήρα σεμινάρια - εκπαίδευση, υποτροφία στα παιδιά των εργαζομένων, BONUS παραγωγικότητας ή άλλης μορφής προνόμια κ.α.

Ακόμη πρέπει να παρθούν τα κατάλληλα μέτρα για να βελτιωθούν οι συνθήκες εργασίας (εξαερισμός, απομάκρυνση τοξικών ουσιών, προστατευτικά μέτρα, μείωση θορύβων, μέτρα πρώτων βοηθειών) και να γίνεται συστηματικός καθαρισμός των χώρων εργασίας, καλύτερη τοποθέτηση των μηχανημάτων, καλύτερος φωτισμός.

. Β' Μ Ε Ρ Ο Σ

Π Ρ Α Κ Τ Ι Κ Ο

Ε Ι Σ Α Γ Ω Γ Η

(Π Ρ Α Κ Τ Ι Κ Ο Υ Μ Ε Ρ Ο Υ Σ)

Στο πρακτικό μέρος¹ της πτυχιακής εργασίας μας πήραμε συνεντεύξεις από δέκα (10) επιχειρήσεις οι οποίες επιλέχτηκαν τυχαίως.

Οι δυσκολίες που αντιμετωπίσαμε ήταν πάρα πολλές. Είκοσι (20) σχεδόν επιχειρήσεις δεν δέχτηκαν να μας απαντήσουν. Το γεγονός αυτό όμως δεν στάθηκε αφορμή να σταματήσουμε την προσπάδιά μας για την συμπλήρωση του πρακτικού μέρους που είναι πιστεύουμε και το πιο σημαντικό.

Εφοδιαστήκαμε με δημοσιογραφικά κασσετόφωνα και ξεκινήσαμε για τις επιχειρήσεις απ'όπου πήραμε τις συνεντεύξεις.

Οι δέκα (10) επιχειρήσεις που επιλέχτηκαν είναι οι εξής:

1. Τσιμέντα Χαλκίδος
2. Αλλατίνη
3. ENIOP TEMPO
4. ΚΡΗΝΗ ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ ΣΠΟΡ ΕΠΕ
5. ELITE
6. MISCO ΑΕ
7. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ ΑΣΤΗΡ
8. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ PORTO RIO
9. HELLAS SPAR - ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ
10. SUPER MARKET "ΚΡΟΝΟΣ"

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

1. Ιστορικά στοιχεία σχετικά με την επιχείρηση (από ποιόν ιδρύθηκε η επιχείρηση, και ποιό το έτος ίδρυσης).
2. Ποιό είναι το οικονομικό μέγεθος της επιχείρησης (ποιά είναι η νομική μορφή της επιχείρησης).
3. Ποιός είναι ο σκοπός της επιχείρησης;
4. Με τι προϊόντα ή υπηρεσίες ασχολείται και ειδικεύεται η επιχείρηση;
5. Τι εργατικό δυναμικό διαθέτει η επιχείρηση;
6. Ποιό το επίπεδο μόρφωσης των στελεχών ώστε να ασκείται σωστή και αποτελεσματική διοίκηση και ποιό των εργαζομένων στα διάφορα κατώτερα κλιμάκια;
7. Ποιό είναι το σύστημα μισθοδοσίας; (τρόπος πληρωμής). Πόσες μέρες την εβδομάδα εργάζεται ο εργαζόμενος;
8. Έχετε θεσπίσει BONUS παραγωγικότητας ή άλλης μορφής προνόμια για τους εργαζόμενους;
9. Ποιά πολιτική ακολουθείται στις προαγωγές, μεταθέσεις, και απολύσεις.
10. Γίνεται ανανέωση στα πόστα εργασίας ή οι εργαζόμενοι απασχολούνται για τακτά χρονικά διαστήματα στο ίδιο πόστο;
11. Υπάρχουν συγκρούσεις της διοίκησης με τις συνδικαλιστικές οργανώσεις;
12. Με ποιό τρόπο λύνονται τα διάφορα προβλήματα και οι συγκρούσεις μεταξύ των εργαζομένων και ανάμεσα σε προϊσταμένους και υφισταμένους;
13. Δίνεται τη δυνατότητα στους εργαζόμενους να παίρνουν πρωτοβουλίες;

14. Δίνεται κοινωνικές παροχές προς τους εργαζόμενους. Αν ναι και ποιές είναι αυτές; (π.χ. κοινωνική ασφάλιση, προστασία από τα εργατικά ατυχήματα, υποτροφία στα παιδιά των εργαζομένων, σεμινάρια, εκπαίδευση, ψυχαγωγία εργαζομένων εκδηλώσεις πολιτιστικού χαρακτήρα, εκδρομές κ.λ.π.).
15. Είναι σύγχρονος ο τεχνολογικός εξοπλισμός του εργοστασίου;
16. Το φυσικό περιβάλλον της εργασίας είναι κατάλληλο; Δίνει ιδιαίτερη προσοχή η επιχείρηση σ' αυτό; (κατασκευή κτιρίων, αποχέτευση, αρωματισμός χώρου, μουσική, οργάνωση γραφείου).
17. Τα διαλείμματα από την εργασία είναι επαρκή και σε τι συχνότητα γίνονται;
18. Ποιά η οικολογική συμπεριφορά τόσο της επιχείρησης όσο και των εργαζομένων προς το περιβάλλον (ανακύκλωση υλικών).
19. Πιστεύετε ότι η δημιουργία κατάλληλων συνθηκών προς τους εργαζομένους και προς την εργασία θα είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση της παραγωγικότητας;

ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από τον Κο ΣΕΡΒΕΤΑ ΠΟΛΥΚΑΡ-ΠΟ, Γενικό Διευθυντή της επιχειρήσεως ΤΣΙΜΕΝΤΩΝ ΧΑΛΚΙΔΟΣ που εδρεύει στην ΧΑΛΚΙΔΑ.

1. Εταιρεία η οποία εκπροσωπούσε Ελβετικά συμφέροντα ερευνώντας τον Ελληνικό χώρο για την εγκατάσταση μονάδας παραγωγής Τσιμέντου, ο οποίος χώρος να ήταν πλησίον της Αθήνας, να είχε δυνατότητες εύκολης μεταφοράς αλλά να είναι και σε περιοχή που θα περιείχε την πρώτη ύλη, επέλεξε την έρημη τότε ακτή απέναντι από την Χαλκίδα, στη θέση Μικρό Βαθύ. Αυτά, το 1926.

Η Χαλκίδα ήταν τότε πόλης μόλις 15 χιλιάδων κατοίκων, και το βιομηχανικό της δυναμικό περιορισμένο. Κυρίως ακριβώς απέναντι από την θέση που θ' αναγειρότανε, το εργοστάσιο των Τσιμέντων, στην περιοχή Αγ. Στεφάνου, υπήρχε σειρά βιομηχανιών σαπουνιού, πυρήνας και επεξεργασίας του ρετσινιού.

Η Εταιρεία ,δημιούργησε εκεί την πρώτη μονάδα, που παραμένει ακόμη στην σκιά των γιγαντιαίων νέων εγκαταστάσεων. Ονομασία της "Τσιμέντα Χαλκίδος Πόρτλαντ Τεχνιτά".

Η επιτυχία ήταν άμεση και η εγκατάσταση θεωρήθηκε ως η απαρχή νέων βιομηχανιών στην περιοχή, και αγκαλιάστηκε από τους Χαλκιδέους. Όταν δε άρχισε η παραγωγή το 1928 με δυναμικότητα 60.000 τόννων το χρόνο και με προσωπικό κυρίως Χαλκιδέους, το θέμα έγινε κύριο για την πόλη. Η πρόοδος της Εταιρείας ανακόπηκε υποχρεωτικά στα χρόνια του Πολέμου, της Κατοχής και του Εμφυλίου. Όταν αποκαταστάθηκαν ομαλές συνθήκες, άρχισαν βελτιώσεις και το 1956 η δυνατότητα αυξήθηκε σε 80.000 τόννους.

Όμως είχε σημάνει η ώρα της γενικής ανοικοδόμησης, οι ανάγκες ήταν τεράστιες και η εγκατάσταση αδυνατούσε να προσαρμοσθεί στα νέα δεδομένα. Τότε, το 1962, ο Κωνσταντινουπολίτης Μάρκος Κιοσέογλου, ο οποίος κατέφυγε στην Ελλάδα, με οραματισμούς και θέληση να αναμειχθεί μέσα στο εκρηκτικό γίγνεσθαι, αγόρασε την Εταιρεία με την επωνυμία Κιοσέογλου - Παμούκογλου (πολύ σύντομα έμεινε μόνο το Κιοσέογλου) και εισήλθε ορμητικά στο νέο στίβο. Μέσα σ' ένα χρόνο, το 1963 άρχισε η εγκατάσταση της Β' μονάδας δυναμικότητας 600.000 τόννων το χρόνο.

Στο σημείο αυτό, αξίζει κανείς να συγκρίνει στόχους και μεγέθη. Από μια μικρή, περιορισμένης ισχύος μονάδα, η διαφορά είναι τεράστια με τη νέα, πολλαπλάσια της πρώτης.

Παράλληλα, και για την εξυπηρέτηση των νέων αναγκών, κατασκευάστηκαν σύγχρονες λιμενικές εγκαταστάσεις, και εκτός του σιδηροδρόμου, ο οποίος εξαρχής εξυπηρετούσε, άρχισε ο προγραμματισμός οδικής σύνδεσης, η οποία και εξελίχθηκε στην σημερινή Εθνική οδό.

Το 1971, δημιουργείται η Γ' Μονάδα, δυναμικότητας 1.000.000 και το 1976 η Δ' Μονάδα, και αυτή δυναμικότητας 1.000.000.

Το 1982, στην συνεχή πάλη εκσυγχρονισμού, μετατρέπεται το σύστημα παραγωγής με θετικά αποτελέσματα και δυνατότητα της παραγωγής κατά 500.000 τόννους το χρόνο.

Όπως ήταν φυσικό, οι γιγάντιες νέες μονάδες, έπρεπε αναλόγως να εξυπηρετούνται. Έτσι, αποκτήθηκαν νέοι χώροι πρώτης ύλης, δημιουργήθηκε οδικό δίκτυο εξυπηρέτησης τους, τοποθετήθηκαν εγκαταστάσεις μεταφοράς της πρώτης ύλης, οι λιμενικές εγκαταστάσεις επεκτάθηκαν εκ νέου γενικότερα, ο εκσυγχρονισμός

ήταν παράλληλος με την αύξηση της παραγωγής.

2. Η νομική μορφή της επιχείρησης είναι Α.Ε. (Ανώνυμη Εταιρεία).

Η Αξία κτήσεως σύμφωνα με τον Ισολογισμό της 31ης Δεκεμβρίου 1991 είναι 20.870.470.628.

Το μετοχικό κεφάλαιο της Εταιρείας ανέρχεται σε 5.721.540 μετοχές, ονομαστικής αξίας 350 δρχ. και με συνολικό μετοχικό κεφάλαιο το Δεκέμβρη 1991, 2.000.000.000.

3. Ο σκοπός της επιχείρησης είναι η παραγωγή τσιμέντου.

Ο στόχος για το 1992 με ένα σωστό προγραμματισμό παραγωγής αλλά και πωλήσεων είναι να ξεπεράσουμε τους 2.200.000 τόννους, που με βελτίωση των εγκαταστάσεων αλλά και η λειτουργία της Β' Μονάδας να φθάσουμε στο MAXIMUM της παραγωγής που είναι 3.000.000 τόννοι ετησίως.

Και αυτό θα επιτευχθεί μόνο εάν το θέλουν οι εργαζόμενοι και μέχρι τώρα απέδειξαν ότι και θέλουν και μπορούν να επιτύχουν τους στόχους.

4. Η επιχείρησή μας ασχολείται με την παραγωγή τσιμέντου.

5. Το εργατικό δυναμικό που διαθέτει η επιχείρηση είναι 1150 άτομα. Συγκεκριμένα στο εργοστάσιο δηλαδή στην παραγωγή είναι 970 άτομα και στα κεντρικά γραφεία είναι 180 άτομα.

6. Στην επιχείρηση υπάρχουν 40 Ανώτερα στελέχη και 250 κατώτερα στελέχη. Σύνολο 290 άτομα.

Η Διοίκηση ασκείται σωστά και αποτελεσματικά. Με γνώμονα όχι μόνο της ίδιας της εταιρείας τα συμφέροντα αλλά και των εργαζομένων και της ευρύτερης περιοχής της Επιχείρησης, προχώρησε σε ριζοσπαστικές πρωτοβουλίες που οδηγούν τα Τσιμέντα Χαλκίδας σε νέα μεγέθη και ανάπτυξη.

7. Το σύστημα μισθοδοσίας είναι 2 φορές μηνιαίως δηλαδή κάθε 15 ημέρες.

Το έτος που πέρασε, παρά τις μεγάλες οικονομικές δυσκολίες της Εταιρείας ήταν από πλευράς αυξήσεως των αποδοχών σε ικανοποιητικό επίπεδο. Η συμφωνία που έγινε με το σωματείο προέβλεπε αύξηση της τάξεως του 15% και επιπλέον για το επόμενο έτος την διαφορά του πληθωρισμού. Όμως μαζί με τις υπερωρίες οι μισθοί αυξήθηκαν πάντα σε σύγκριση με το 1990 από 2.237.813.000 δρχ. σε 2.956.644.000 ήτοι αύξηση 32,12%.

Τα ημερομίσθια από 1.010.089.000 σε 1.289.763.000 δρχ., ήτοι αύξηση 27,69%.

Εάν σ' αυτά υπολογισθούν η εισφορά και οι παροχές του προσωπικού τότε έχουμε από 4.186.937.000 σε 5.437.537.000 δρχ. δηλαδή αύξηση συνολική 29,87%.

Εχουμε συνεχή παραγωγή στα 2/3 του εργοστασίου και συγκεκριμένα στην παραγωγή και στην αποστολή. 5 ημέρες δουλεύει το 1/3 του εργοστασίου δηλαδή τα συνεργεία, αποθήκες και τα γραφεία.

8. Όταν διαπιστωθεί ότι η εταιρεία έχει κάποιο κέρδος από κάποιο πρόσωπο τότε αυτό το πρόσωπο θα πάρει κάποιο χρηματικό ποσό παραπάνω από το κανονικό μισθό.

9. Οι προαγωγές γίνονται σύμφωνα με τα προσόντα, τις γνώσεις και την προϋπηρεσία.

Οι μεταθέσεις γίνονται μετά από εισήγηση του Διευθυντή.

Παρ' όλες τις δύσκολες καταστάσεις που αντιμετώπισε η Εταιρεία και την μειωμένη παραγωγή στο χρόνο που πέρασε είχαμε 46 προσλήψεις και αυτά παιδιά εργαζομένων, δηλαδή κατά 30 επί πλεόν σε σχέση με το 1990. Απεχώρησαν, συνταξιοδοτήθηκαν 14, δηλαδή όσοι περίπου και το 1990. Στο τέλος του 1991 η δύναμη του προσωπικού ανερχόταν σε 977 άτομα. Στη δύναμη αυτή δεν συμπεριλαμβάνονται οι θυγατρικές εταιρείες.

Εάν διατηρηθούν οι ίδιες συνθήκες παραγωγής το 1991 δεν προβλέπονται αυξήσεις του προσωπικού. Οι κενές θέσεις που έχουν απόλυτη ανάγκη καλύψεως θα γίνουν είτε από θυγατρικές εταιρείες ή με οικειοθελείς μετατάξεις και σε μεγάλη ανάγκη με πρόσληψη που όμως θα μπορούν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις και των τεχνολογικών εξελίξεων αλλά και του σύγχρονου αυτοματισμού. Με άτομα δηλαδή καταρτισμένα, πιά έμπειρα. Θα υπάρξει όμως σταθερή μείωση προσωπικού λόγω συνταξιοδοτήσεως.

10. Οι εργαζόμενοι απασχολούνται για τακτά χρονικά διαστήματα στο ίδιο πόστο.

11. Το Διοικητικό Συμβούλιο αποτελείται από το Μ. Κιο-

σέογλου (Πρόεδρο - Διευθύνων Σύμβουλο), από το Γ. Τακόπουλο (Αντιπρόεδρο - Διευθύνων Σύμβουλο), και (3 Συμβούλους) τους Λ. Βασιλακόπουλο, Β. Δημητρόπουλο και Κ. Κιοσέογλου.

Δεν μπορούμε να πούμε ότι δεν υπάρχουν κάποιες μικρές συγκρούσεις μεταξύ της Διοίκησης και των Συνδικαλιστικών οργάνωσεων αλλά προσπαθούμε όσο μπορούμε πιά πολύ να τις αποφεύγουμε.

Η σημερινή Διοίκηση κατόρθωσε να κρατήσει το εργοστάσιο σε λειτουργία χωρίς να σταματήσει ποτέ να πληρώνει τους εργαζομένους και χωρίς να απολύσει κανένα εργαζόμενο σε μια εποχή που πουλούσαμε το τσιμέντο κάτω από το κόστος, λόγω του αγορανομικού καθεστώτος. Το έργο αυτό είναι εξίσου σημαντικό με το έργο που πραγματοποίησε η ίδια Διοίκηση της εταιρείας όταν το 1962, πήρε τα τσιμέντα Χαλκίδος με παραγωγικό δυναμικό 80.000 τόννων τσιμέντου το χρόνο και τα μετέτρεψε στην σημερινή μονάδα των 2,5 εκατομμυρίων τόννων.

Τέλος θα ήθελα να υπενθυμίσω τους αγώνες που έκανε η Διοίκηση της εταιρείας να μην τεθεί η εταιρεία σε εκκαθάριση. Γίνεται πιά φανερό σ' όλους ότι ο τρόπος αυτός θα ήταν καταστροφικός όχι μόνο για την εταιρεία και τους εργαζομένους αλλά και για τους πιστωτές και γενικότερα για την εθνική οικονομία. Θα ήταν οικονομικό πλήγμα για την περιοχή της Χαλκίδος το κλείσιμο των Τσιμέντων Χαλκίδος γιατί αποτελούν τον οικονομικό της πνεύμονα.

Η Διοίκηση της εταιρείας είναι ευχαριστημένη, γιατί τα Τσιμέντα Χαλκίδος θα βρίσκονται και πάλι στα χέρια ιδιωτικής πρωτοβουλίας και μάλιστα στα χέρια ενός από τους πιά δημιουργικούς και αναγνωρισμένους οργανισμούς ιδιωτικής πρωτοβουλίας

όπως είναι το συγκρότημα της FERUZZI στο οποίο ανήκει η CALZE-STRUZZI, στην οποία περιέρχεται η πλειοψηφία των μετοχών των Τσιμέντων Χαλκίδος.

12. Εκτός από την ΕΝΩΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ στην οποία είναι γραμμένα ως μέλη το σύνολο των εργαζομένων, υπάρχουν και τα εξής σωματεία:

ΣΩΜΑΤΕΙΟ ΟΔΗΓΩΝ ΝΟΜΟΥ ΕΥΒΟΙΑΣ με 60 περίπου μέλη

" ΧΕΙΡΙΣΤΩΝ ΝΟΜΟΥ ΕΥΒΟΙΑΣ με 80 περίπου μέλη

" ΗΛΕΚ/ΤΩΝ " " " 80 " "

" ΗΛΕΚΤΡΟΣΥΓΚΟΛΗΤΩΝ ΝΟΜΟΥ ΕΥΒΟΙΑΣ με 30 περίπου μέλη

" ΨΗΣΤΩΝ-ΜΥΛΩΝΑΔΩΝ ΕΛΛΑΔΟΣ " 80 " "

" ΣΥΝΤΗΡΗΤΩΝ-ΘΕΡΜΑΣΤΩΝ ΝΟΜΟΥ ΕΥΒΟΙΑΣ με 100 περίπου μέλη

" ΜΗΧΑΝΟΤΕΧΝΙΤΩΝ ΝΟΜΟΥ ΕΥΒΟΙΑΣ με 15 περίπου μέλη

Τα περισσότερα από τα πιο πάνω σωματεία έχουν μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου που εργάζονται στην εταιρεία και βάσει νόμου ή κατ'έθιμον δικαιούνται, συνδικαλιστικές άδειες που στο σύνολό τους μαζί με την ένωση εργαζομένων ξεπερνούν τις 4.800 ώρες ετησίως.

Σκοπός είναι η επίλυση των καθημερινών προβλημάτων μέσα από υγιή διάλογο.

Κατά το 1991 έγιναν στάσεις εργασίας ή απεργίες με 134 ώρες και χάθηκαν 100.000 εργατοώρες. Γίνονται προσπάθειες και από τις δύο πλευρές οι συμφωνίες να κλείνονται χωρίς κινητοποιήσεις και στο επίπεδο του Γενικού Διευθυντού.

13. Βεβαίως και δίνουμε την δυνατότητα στους εργαζόμενους να παίρνουν πρωτοβουλίες.

Στο χώρο δουλειάς η πρωτοβουλία επιβραβεύεται όταν διαπιστωθεί ότι η εταιρεία είχε κάποιο κέρδος.

14. Πέρα από τις 'παροχές που υποχρεούται η Εταιρεία βάσει συλλογικών συμβάσεων ή συμφωνιών υπάρχουν και οικειοθελείς παροχές που το 1991 ανέρχονται στο ύψος των 60.000.000 και συνοψίζοντας τις παροχές κάθε εργαζόμενος δικαιούται γάλα, ρουχισμό, ομαδική ασφάλιση σε Ιδιωτική Ασφαλιστική εταιρεία (Ελληνοβρετανική), επίδομα στην εορτή της Αγ. Παρασκευής 12.000 δρχ, επίδομα την Πρωτοχρονιά σε κουπόνια των 12.000 δρχ., προκαταβολή των πάσης φύσεως αποδοχών, η οποία έχει ένα όριο και εξοφλείται σε 10 μηνιαίες άτοκες δόσεις, τσιμέντο μέχρι 70 τόννους για πρώτη κατοικία με έκπτωση 30%-40% , σπουδαστικά επιδόματα ύψους 50.000 δρχ. ετησίως για κάθε χρόνο σπουδών για τους σπουδαστές, έπαινο στους πρώτους κάθε τάξεως Γυμνασίου και Λυκείου 100.000 δρχ., βραβείο στους αριστεύσαντες της Γ' Λυκείου εις μνήμη των Ε. Ανδρουλιδάκη, Ε. Περγάμαλη, Β. Ζουμή, Θεοφ. Σπανού και Γιάννη Σκαρίμπα.

Επίσης σε περίπτωση συνταξιοδότησεως δίδεται το 65% της πλήρους αποζημιώσεως, σε ασθένεια ή ατύχημα επιδοτείται ο εργαζόμενος με μηνιαίο ποσό ανάλογα των περιπτώσεων.

Σχετικά με ότι αφορά την επιμόρφωση του προσωπικού δεν θα έλεγα ότι τα προγράμματα της επιμορφώσεως του προσωπικού βρίσκονται σε ικανοποιητικό επίπεδο. Οπωσδήποτε όμως γίνεται προσπάθεια μέσα στο 1992 να πραγματοποιηθούν εκπαιδευτικά προγράμματα σ' όλες τις βαθμίδες είτε μέσω προγραμμάτων της ΕΟΚ ή άλλων μεμονωμένων προγραμμάτων, επισκέψεων εσωτερικού ή ακόμα και εξωτερικού.

Υπάρχει, επίσης αίθουσα εστιατορίου στην οποία μπορεί να φάει ο εργαζόμενος με ένα ποσό συμβολικό.

Όσον αφορά την προστασία των εργαζομένων στο χώρο της εργασίας έχουν δοθεί κατευθύνσεις, οδηγίες, έχουν τοποθετηθεί ενδεικτικές πινακίδες και γίνεται συνεχής ενημέρωση στο χώρο εργασίας, ώστε η συνεχής βελτίωση των χώρων εργασίας με την συμπαράσταση και των εργαζομένων να έχει ένα και μοναδικό σκοπό: Τον μηδενισμό του δείκτη των ατυχημάτων.

15. Είναι από τις πιο σύγχρονες μονάδες.

16. Όσον αφορά την οργάνωση γίνεται μια μεγάλη προσπάθεια για την βελτίωση του ήδη υπάρχοντος οργανογράμματος για περισσότερη συνεργασία, σωστό προγραμματισμό βάσει της εμπειρίας, της γνώσης, της επαγγελματικής συνείδησης, του ήθους και της προσωπικότητας. Πρέπει να γίνει σαφής διαχωρισμός των τμημάτων, οι δε εντολές για εργασία με σαφήνεια και υπευθυνότητα ώστε ο έλεγχος να γίνεται πιο αποτελεσματικός.

Για το υπόλοιπο φυσικό περιβάλλον της εργασίας είναι κατάλληλο. Η επιχείρηση δίνει ιδιαίτερη προσοχή σ' αυτό.

Επίσης στους χώρους της εργασίας έχουν τοποθετηθεί εκτός των άλλων και δύο κιβώτια στα οποία οι εργαζόμενοι μπορούν να κάνουν προτάσεις για το εργασιακό χώρο για βελτίωση των εγκαταστάσεων αλλά και για παράπονα.

17. Τα διαλείμματα από την εργασία είναι επαρκή και η συχνότητα που γίνονται είναι ένα τέταρτο την ημέρα.

18. Οι προσπάθειες στον τομέα για την προστασία του περιβάλλοντος είναι πάρα πολλές. Η πόλη της Χαλκίδος έρχεται όλο και πιο κοντά στο Εργοστάσιο και αυτό μας υποχρεώνει να λάβουμε σοβαρά μέτρα και για την υγιεινή αλλά και την προστασία των εργαζομένων, των κατοίκων και το περιβάλλον. Όπως αντικατάσταση φίλτρων, σύστημα αποκονιώσεως, αποκατάσταση χώρων (λατομείου κ.λ.π.), αγορά μηχανημάτων για συνεχή καταγραφή ρυπάνσεως, που η δαπάνη όλων αυτών υπερβαίνει τα 2 δις.

Θα ήθελα να τονίσω, ότι η Διοίκηση της εταιρείας είναι περήφανη, γιατί βάση του δικού της σχεδίου επετεύχθη η σωτηρία των Τσιμέντων Χαλκίδος, γιατί κράτησε σε λειτουργία την εταιρία, και γιατί κατόρθωσε να πραγματοποιήσει τις απαραίτητες επεκτάσεις βάσει των οποίων είναι βιώσιμα σήμερα τα Τσιμέντα Χαλκίδος. Αναφερόμαστε ιδιαίτερα στην επένδυση για την μετατροπή του συστήματος ενεργείας από πετρέλαιο σε κάρβουνο, και για την εγκατάσταση του συστήματος της προσβεστοποίησης τα οποία είχαν ως συνέπεια τη μείωση του κόστους καθώς και την επένδυση για την προστασία του περιβάλλοντος.

Επενδύσεις απαραίτητες λόγω της πετρελαϊκής κρίσεως, του διεθνούς συναγωνισμού, και των κοινοτικών κανόνων. Οι επενδύσεις αυτές πραγματοποιήθηκαν χωρίς την κοινοτική επένδυση του Νόμου 1116.

19. Στην διάρκεια της μακράς υπηρεσίας μας στην Εταιρεία, αποκομίσαμε την εμπειρία δύο πολύτιμων αξόνων. Τα Τσιμέντα Χαλκίδος αναπτύχθηκαν με δύο δεσπόζουσες:

- Την καλή γνώση του ανθρώπινου περίγυρου της Χαλκίδος και της ευρύτετης περιοχής της και

- Την συνεχή αναπροσαρμογή στις εξελίξεις σε συνεργασία με τους εργαζόμενους. Ο εκσυγχρονισμός, χωρίς καθυστερήσεις σε όλο το φάσμα των σχέσεων της Εταιρείας, αποτέλεσε τον ακρογωνιαίο λίθο της ανάπτυξής της. Και ασφαλώς το ίδιο θα συμβεί και στο μέλλον.

ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από τον Κο ΣΚΟΤΙΔΑ ΤΑΣΟ, Υπεύθυνο προσωπικού, της επιχειρήσεως ΑΛΛΑΤΙΝΗ, που βρίσκεται στην ΧΑΛΚΙΔΑ.

1. Ο τίτλος, η επωνυμία ΑΛΛΑΤΙΝΗ είναι από πολύ παλιά, ενός Ιταλού, ο οποίος είχε ιδρύσει ένα μύλο, στην Θεσσαλονίκη. Το όνομά του ήταν JOUSEPE ALLATINI.

Από τον μύλο αυτό κάποιος ΠΑΝΟΥΤΣΟΣ έδωσε την επωνυμία ΑΛΛΑΤΙΝΗ σε σακιά αλεύρι και τα πούλαγε για Βιομηχανική χρήση και η επωνυμία ΑΛΛΑΤΙΝΗ έμεινε μετά και στα μπισκότα.

Το εργοστάσιο αυτό ιδρύθηκε το έτος 1966 από την Κα ΜΑΝΟΥ την μητέρα του Υπουργού.

Το 1989 η εταιρεία πέρασε στα χέρια του Κυριάκου Φιλίππου ενός από τους Μετόχους της ΦΑΓΕ. Την είχε πουλήσει τότε ο Υπουργός Κος ΜΑΝΟΣ που την κληρονόμησε από την μητέρα του. Ο Κος Κυριάκος Φιλίππου είναι ο μοναδικός Μέτοχος από το 1989 και μετά.

Η ΑΛΛΑΤΙΝΗ ανήκει σε ένα GROUP εταιρειών του Κυριάκου Φιλίππου και οι άλλες εταιρείες του GROUP είναι η ELITE, η AMCO, η ΕΒΓΑ και η ΚΡΙΣ-ΚΡΙΣ που κάνει τα αρτοπαρασκευάσματα.

2. Η νομική μορφή της εταιρείας είναι ΑΒΕΕ, Ανώνυμη Βιομηχανική Εταιρεία ειδών διατροφής.

Ο προσδοκόμενος τζίρος του 1992 υπολογίζουμε ότι θα είναι 14,8 δισεκατομμύρια. Το 1991 θα πρέπει να έχει κάνει γύρω στο 25% λιγότερο.

Αυτός ο τζίρος προέρχεται από πωλήσεις μπισκότων στην εγχώρια αγορά και στο εξωτερικό από κουλούρια, από αλεύρια από

κουραμπιέδες και από εμπορία φρυγανιά που κάνει (εμπορεύεται την φρυγανιά της ELITE) γιατί με την ELITE υπαγόμεθα στον ίδιο όμιλο).

3. Ο σκοπός της επιχείρησης είναι η εμπορία και η παραγωγή ειδών διατροφής γενικώτερα και ειδικά αλεύρι, μπισκότα, κουλούρια και κουραμπιέδες.

4. Από το 1966 μέχρι τώρα παράγει μπισκότα, γκοφρέτες, σοκολατοειδή, κουραμπιέδες, κουλουράκια και αλεύρι, όχι επαγγελματικής χρήσης, αλλά το αλεύρι του ενός κιλού.

5. Το εργατικό της δυναμικό είναι γύρω στα 490 άτομα. Τα 300 εργάζονται σ' αυτό εδώ το εργοστάσιο και τα 190 άτομα είναι Διοικητικοί Υπάλληλοι, Διευθυντές πωλήσεων, Αποθηκάριοι που εργάζονται σε διάφορα άλλα σημεία στην Αθήνα και στην Θεσσαλονίκη.

Η ΑΛΛΑΤΙΝΗ έχει στην Αθήνα αποθήκες από τις οποίες κάνει τη διακίνηση σ' όλη την Ελλάδα, έχει δίκτυο πωλήσεων, έχει τις Διοικητικές Υπηρεσίες και επίσης έχει και ένα υποδίκτυο πωλήσεων στη Θεσσαλονίκη. Τα άτομα στην ΧΑΛΚΙΔΑ είναι 300, στην ΑΘΗΝΑ 150 και στην ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ 40. Σύνολο 490 περίπου άτομα.

6. Το επίπεδο μόρφωσης των Στελεχών είναι πάρα πολύ υψηλό, δηλαδή μεταπτυχιακές σπουδές στο εξωτερικό κ.α.

Η άποψή μου είναι ότι είναι αποτελεσματική η Διοίκηση δηλαδή εκτελείται σωστά.

7. Το σύστημα μισθοδοσίας βγαίνει με Η/Υ. Ο τρόπος πληρωμής είναι κάθε δεκαπέντε ημέρες. Στο πρώτο 15νθήμερο καταβάλλεται το μισό (1/2) του μισθού και η εκκαθάριση η ακριβή, γίνεται στο τέλος του μήνα.

Ο εργαζόμενος εργάζεται 5 ημέρες την εβδομάδα και 40 ώρες την εβδομάδα.

8. Εχουμε πάρα πολλά προνόμια για τους εργαζόμενους. Αντί για το BONUS παραγωγικότητας έχουμε θεσπίσει το BONUS παρουσίας. Δηλαδή εφ' όσον ο εργαζόμενος δεν λείπει καθόλου για ένα χρονικό διάστημα μέσα στο μήνα, θα πάρει ένα BONUS. Εφ' όσον λείπει μια ημέρα το BONUS αυτό θα μειωθεί, και εφ' όσον λείπει δύο ημέρες το BONUS θα εξαφανιστεί.

9. Μεταθέσεις, μετατάξεις και αποσπάσεις δεν υπάρχουν σε εμάς.

Στις προαγωγές, η πολιτική που ακολουθείται είναι το πτυχίο, τα χρόνια υπηρεσίας και περισσότερο μετράει η γενικότερη παρουσία του χαρακτήρα και της δουλειάς μέσα στο χώρο που εργάζεται.

Τις απολύσεις συνήθως τις αποφεύγουμε εκτός μερικών περιπτώσεων που δεν μπορεί να γίνει διαφορετικά.

Όσον αφορά τις απολύσεις ακολουθείται μια πάγια πολιτική που έχει θεσπίσει έτσι για την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης με την έννοια ότι τα τελευταία χρόνια πηγαίνει πάρα πολύ καλά, και γι' αυτό δεν υπάρχει λόγος να απολύσουμε και επίσης δεν υπάρχει κανένας λόγος για να κάνουμε μαζικές απολύσεις.

Γίνονται απολύσεις, προφανώς είναι αδύνατο, αλλά σε εξαι-

ρετικές περιπτώσεις και όταν υπάρχει χρόνου λόγος. Αυτή είναι η πολιτική που ακολουθεί η εταιρεία.

10. Βεβαίως και γίνεται ανανέωση, για να αποφευχθεί η ανία. Δεν αφήνουμε τους εργαζόμενους να τελματώνουνε. Όταν ο εργαζόμενος δείχνει ζήλο και θέληση θα προωθηθεί.

Η εξέλιξη του εργαζομένου μπορεί να είναι μακρά και διαρκής.

11. Υπάρχει κάποιο σωματείο εργαζομένων. Τα τελευταία 3 χρόνια υπάρχει μια έντονη εργασιακή ειρήνη και ηρεμία. Βεβαίως, παλαιότερα υπήρχαν κάποιες οξύτητες και διαφωνίες.

12. Το κυριότερο πρόβλημα είναι οι αυξήσεις των μισθών και οι οποίες λύνονται με δημερής συμβάσεις, δηλαδή το Σωματείο με την Διοίκηση.

Συγκρούσεις μεταξύ των εργαζομένων και μεταξύ εργαζομένων και προϊσταμένων λύνονται πάλι από την Διοίκηση σε συνεργασία με το σωματείο.

Τα τελευταία 3 χρόνια δεν έχουμε τέτοιες συγκρούσεις και αυτό νομίζω ότι οφείλετε στην ανοδική πορεία που έχει η εταιρεία και στην καλή και αποτελεσματική Διοίκηση που ασκείται.

13. Δίνουμε την δυνατότητα στους εργαζομένους να παίρνουν πρωτοβουλίες. Καλό θα είναι οι πρωτοβουλίες να διυλίζονται, να φιλτράρονται εκ των προτέρων.

Αν είναι δυνατό να γίνει αυτό γίνεται αλλά και εκ των υστέρων πάλι διυλίζονται και φιλτράρονται.

Η μεγάλη κατηγορία των εργαζομένων αποφεύγει να παίρνει πρωτοβουλίες. Δεν το θέλει, δεν το επιδιώκει. Ίσως δεν το ρισκάρει. Θα μπορούσαμε βέβαια να το ενισχύσουμε αυτό. Ωστόσο δεν υπάρχει κάτι που να εμποδίζει την λήψη πρωτοβουλιών.

14. Η κοινωνική ασφάλιση είναι στο ΙΚΑ.

Δίνουμε πάρα πολλές κοινωνικές παροχές προς τους εργαζόμενους.

Μια μεγάλη κοινωνική παροχή είναι η πρόσθετη ασφάλιση που έχουμε κάνει στην INTERAMERICAN που ασφαλίζουμε το προσωπικό για εργατικά ατυχήματα κ.λ.π.

Δεύτερη κοινωνική παροχή που είναι και αυτή μεγάλη είναι τα Σεμινάρια και η εκπαίδευση που παρέχουμε στο προσωπικό εντελώς δωρεάν και μάλιστα πληρώνοντάς τους τις ώρες σαν υπερωρίες.

Τα Σεμινάρια γίνονται εδώ στην Χαλκίδα και στο χώρο του εργοστασίου και εκτός εργοστασίου σε διάφορα ξενοδοχεία. Θεωρητικά γίνονται σε ξενοδοχεία. Πρακτικά γίνονται μέσα στο χώρο του εργοστασίου από στελέχη της επιχείρησης και από διάφορους άλλους καθηγητές απ' έξω και τα τελευταία 3 χρόνια έχουν αποδόσει φοβερά και για την επιχείρηση αλλά ιδιαίτερα για τους εργαζόμενους δηλαδή έχουν ανεβάσει το επίπεδό τους και επαγγελματικά και κοινωνικά.

Φέτος ολοκληρώνετε έναν κύκλο τέτοιου είδους σεμιναρίων που νομίζω και μακροπρόθεσμα θα αποδώσει ακόμα περισσότερο, αν και έχουμε σαν στόχο να τα συνεχίσουμε δηλαδή να αρχίσουμε καινούργιο κύκλο σεμιναρίων.

Επίσης δίνουμε και δώρα κατά τις γιορτές. Κάνουμε και διάφορες εκδηλώσεις στο κόψιμο της πίτας ή στο χορό του συλλόγου. Επίσης επιδοτούμε κάποια εκδρομή που κάνει ο σύλλογος με

όποιο ποσό μπορούμε.

Άλλη κοινωνική παροχή είναι κάποιο κουπόνι που ο εργαζόμενος μ' αυτό μπορεί να παίρνει μια πορτοκαλάδα ή ένα γάλα την ημέρα δωρεάν και από εκεί και πέρα μπορεί να ψωνίζει σε τιμή κόστους, οτιδήποτε άλλο θέλει τσιγάρα κ.α.

15. Ο τεχνολογικό εξοπλισμός του εργοστασίου είναι σύγχρονος.

16. Η επιχείρησή μας δίνει βάρος στο φυσικό περιβάλλον. Δεν μπορώ να αναλογιστώ ότι υπάρχει εργασιακός χώρος καλύτερος από τον δικό μας και η εμπειρία μου, μου λέει ότι είναι από τους καλύτερους, σαν περιβάλλον, σαν θέση και η κατανομή των χώρων έχει γίνει έτσι ώστε να σου δίνει μια πολύ καλή εντύπωση.

Θέρμανση υπάρχει αρκετή και μάλλον δημιουργείται πρόβλημα υπερθέρμανσης επειδή υπάρχουν φούρνοι σ' ορισμένους χώρους και έτσι έχουμε και κλιματισμό σ' αυτούς τους χώρους.

Ο εξαερισμός, η ύδρευση, η αποχέτευση, ο φωτισμός, κατά την γνώμη μου είναι πάρα πολύ καλή.

17. Τα διαλείμματα είναι επαρκή. Είναι ένα τέταρτο την ημέρα και για ορισμένα τμήματα που είναι κάπως πιο βαριά η εργασία, υπάρχει μισή ώρα την ημέρα.

18. Η επιχείρηση είναι αρκετά ευαίσθητη στο θέμα οικολογία. Αν ρίξουμε μια ματιά στο κτίριο θα δούμε ότι κάπου απορρέει αυτή η άποψη.

Ανακύκλωση προϊόντων γίνεται εκεί που είναι δυνατόν. Απ'

την άλλη πλευρά προσπαθούμε να μην κάνουμε σκουπίδια δηλαδή να μην πετάμε προϊόντα δικά μας άχρηστα σε χώρους γύρω από το εργοστάσιο ή οπουδήποτε αλλού παρά προσπαθούμε να τα προωθούμε όχι για το ίδιο όφελος αλλά για να μην προκαλούμε σκουπίδια π.χ. κάποια μπισκότα που είναι πατημένα ή είναι χαλασμένα τα δίνουμε σε κάποιους που έχουν μονάδες ζώων και τα χρησιμοποιούν αυτοί για τροφές των ζώων. Ακόμα υπάρχει ένας χώρος πίσω από το εργοστάσιο που καίμε τα διάφορα άχρηστα χαρτιά δηλαδή προσπαθούμε να κάνουμε όσο το δυνατό λιγότερο σκουπίδια απ' αυτά που μένουν επειδή δεν μπορούν να ανακυκλωθούν.

19. Βεβαίως η δημιουργία κατάλληλων συνθηκών προς τους εργαζομένους και προς την εργασία θα είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση της παραγωγικότητας.

ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από τον Κο ΚΩΣΤΑ ΚΡΙΤΙΚΑΚΗ, Υπάλληλος Λογιστηρίου, στην ΕΒΙΟΡ ΤΕΜΠΟ που εδρεύει στο Βασιλικό της Ευβοίας.

1. Ήταν παλιά 2 εταιρείες η ΕΒΙΟΡ και η ΤΕΜΠΟ, οι οποίες είχαν και οι δύο έδρα τους την Αθήνα. Μετά η ΤΕΜΠΟ μετακόμισε το εργοστάσιο στο Βασιλικό της Εύβοιας. Έγινε η συγχώνευση και συγχωνευμένες οι εταιρείες αγοράστηκαν από τη SIEMENS πριν 20 χρόνια περίπου.

2. Η νομική μορφή της επιχείρησης είναι Α.Ε. (Ανώνυμη Εταιρεία). Η SIEMENS Γερμανίας έχει την πλειοψηφία των μετοχών. Η ΕΤΕΒΑ έχει το 33% και η SIEMENS στην Αθήνα έχει το 11%.

3. Σκοπός της εταιρείας είναι να παράγει το ηλεκτρολογικό υλικό και το 60% το πουλάμε στην SIEMENS Γερμανίας, το 30% στην SIEMENS εδώ στην Ελλάδα και το 10% στις Αραβικές χώρες.

4. Τα προϊόντα που ασχολείται και ειδικεύεται η επιχείρηση είναι ηλεκτρολογικό υλικό.

5. Είναι περίπου 570 άτομα το εργατικό δυναμικό που διαθέτει η επιχείρηση.

Στη Διοίκηση (γραφεία) υπάρχουν περίπου 110 άτομα το 1/5 περίπου της εταιρείας. Όταν λέμε γραφεία εννοούμε τα άτομα που δουλεύουν και στις αποθήκες δηλαδή που δεν ασχολούνται άμεσα

με την παραγωγή.

6. Οσον αφορά το επίπεδο μορφωσης σχεδόν όλοι οι τεχνικοί έχουν τελειώσει πολύτεχνείο και οι περισσότεροι στην Γερμανία.

Στον οικονομικό τομέα η επιχείρηση στέλνει άτομα στην Γερμανία και τα εκπαιδεύει στην SIEMENS. Η φοίτηση είναι γύρω στα 2 χρόνια και πληρώνονται με το κανονικό μισθό και λίγο αυξημένο. Μένουν στην SIEMENS αλλά πληρώνουν ενοίκιο με δικά τους χρήματα. Αυτή την στιγμή εκπαιδεύονται τρία άτομα στην SIEMENS Γερμανίας. Επίσης και οι τεχνικοί κάνουν συχνά ταξίδια στην Γερμανία.

7. Το σύστημα μισθοδοσίας είναι δύο φορές τον μήνα. Κάθε 25 του μηνός παίρνουμε την προκαταβολή για τον μήνα που τρέχει. Η προκαταβολή είναι γύρω στο 85% του μισθού, και στις 10 του επόμενου μήνα γίνεται η εξόφληση.

8. BONUS παραγωγικότητας παίρνουν τα άτομα, τα οποία ασχολούνται στην παραγωγή. Οι υπάλληλοι στα γραφεία παίρνουν τυπικά ένα ποσό γύρω στις 5.000-7.000 είναι ένα στάνταρ ποσό και δεν διαφέρει εάν η παραγωγή είναι αυξημένη ή μειωμένη και αυτό γίνεται γιατί τα άτομα αυτά δεν ασχολούνται άμεσα με την παραγωγή.

Τα Χριστούγεννα και το Πάσχα όλοι οι εργαζόμενοι παίρνουν κάποιο κουπόνι. Το Πάσχα είναι γύρω στις 6.000 δρχ. που μπορούμε να πάμε σε τρία ή τέσσερα SUPER MARKET της Χαλκίδας και να ψωνίσουμε. Τα Χριστούγεννα και την Πρωτοχρονιά το κουπόνι

είναι αυξημένο και το ποσό είναι γύρω στις 7000 ή 8000 δρχ.

9. Η Διεύθυνση κανονίζει τις προαγωγές, τις μεταθέσεις και τις απολύσεις.

Ο προϊστάμενος μπορεί να κάνει κάποια πρόταση και με συζήτηση με το Διευθυντή να περάσει αυτή η πρόταση. Το γενικό λόγο το έχει ο Διευθυντής της εταιρείας.

10. Εδώ και τρία χρόνια στην εταιρεία υπάρχουν αλλαγές στα πόστα εργασίας δηλαδή οι εργαζόμενοι δεν απασχολούνται για τακτά χρονικά διαστήματα στο ίδιο πόστο.

Απόδειξη σ' αυτό είναι ότι παλαιότεροι συνάδελφοι έχουν περάσει από παλιά τμήματα πράγμα που σημαίνει ότι γίνεται κάποια ανανέωση στις θέσεις εργασίας.

11. Υπάρχει ένα σωματείο εργαζομένων και τα τελευταία χρόνια δεν έχει γίνει καμία σύγκρουση της Διοίκησης με το Σωματείο.

Το 1987 υπήρχαν κάτι προβλήματα, είχαν γίνει κάποιες απεργίες και είχε κλήσει το εργοστάσιο για τρεις μήνες.

12. Η μόνη λύση για τα διάφορα προβλήματα και συγκρούσεις μεταξύ των εργαζομένων και ανάμεσα σε προϊσταμένους και υφισταμένους είναι ο διάλογος.

Πρόσφατα κάποιος εργαζόμενος είχε έρθει σε σύγκρουση με κάποιο εργοδηγό. Ο εργαζόμενος είχε απειλήσει τον εργοδηγό. Τελικά τον απέλυσαν με κάποια αποζημίωση.

Όσον αφορά τον προϊστάμενο ή άλλους εργαζόμενους, μπορεί να ξε-

σπάσουν σε κάποια διαμάχη πάνω στην δουλειά αλλά αυτά οφείλονται στο άγχος της δουλειάς. Μετά ξεχνιούνται.

Όταν υπάρχει κάποιο παράπονο από κάποιο συνάδελφο αυτός θα απευθυνθεί στον προϊστάμενο.

13. Εδώ πρέπει να κάνουμε κάποιο διαχωρισμό. Τους εργαζόμενους στην παραγωγή και τους υπαλλήλους. Ο εργαζόμενος στην παραγωγή που του έχει ανατεθεί κάποια Α δουλειά, αυτή θα εκτελέσει. Δεν μπορεί να κάνει διαφορετικά. Είναι βέβαια ορισμένα άτομα τα οποία σαν τεχνικοί μπορούν να αναπτύξουν πρωτοβουλία μοντάροντας κάποιο πρέσα κάποιο μηχάνημα με την επιμελητικότητα.

Τα άτομα αυτά που απασχολούνται σε κάποιο STANDAR τομέα και πρέπει να βγάλουν κάποια Α παραγωγή αυτά τα άτομα δεν μπορούν να αναπτύξουν κάποια πρωτοβουλία γιατί θα πρέπει να βγάλουν την συγκεκριμένη Α παραγωγή.

Το να αναπτύξεις πρωτοβουλία θα πρέπει να πάρεις την έγκριση απ' τον Προϊστάμενο του τμήματος.

Υπάρχουν ορισμένες προτάσεις που μπορεί να επέλθουν βελτιώσεις. Εάν οι προτάσεις αυτές εγκριθούν παίρνεις κάποιο PRIM 70.000-100.000 δρχ. Δηλαδή πρέπει να βρεις το πρόβλημα και την ανάλογη λύση του.

14. Η ασφάλιση είναι στο ΙΚΑ. Οποιος εργαζόμενος κλείσει τα 3 χρόνια υπηρεσίας είναι ασφαλισμένος και στην Εθνική Ασφαλιστική.

Εργατικά ατυχήματα δεν έχουν γίνει γιατί υπάρχει περισσότερο συναρμολόγηση, για παράδειγμα είναι περισσότερο λεπτοδου-

λειά που ασχολούνται περισσότεροι οι γυναίκες, και όταν κάποια εργάτρια έχει να φτιάξει κάποιο διακόπτη, μια πρίζα είναι δύσκολο να χτυπήσει.

Το πιο πιθανό να γίνει κάποιο ατύχημα είναι στο μηχανουργείο.

Υποτροφία στα παιδιά των εργαζομένων δεν δίνουμε. Σεμινάρια γίνονται συχνά και η εταιρεία στέλνει τακτικά άτομα ώστε να εμπλουτίσουν τις γνώσεις τους. Πρόσφατα είχαν γίνει κάτι σεμινάρια για το ΚΦΣ (Κώδικα Φορολογικών Στοιχείων) στην Χαλκίδα. Επίσης έχουν γίνει διάφορα Σεμινάρια που τα είχε κάνει το Επιμελητήριο και που μας πλήρωνε αυτό όχι η εταιρεία.

Στέλνοντας συχνά άτομα ιδίως τεχνικοί στην Γερμανία στη SIEMENS για εκπαίδευση πάνω σε καινούργια μέσα παραγωγής. Η εκπαίδευση γίνεται αποκλειστικά στην Γερμανία. Ψυχαγωγία εργαζομένων έχουμε. Όταν γίνεται κάποια συνεστίαση ή κάποιος χορός για ενίσχυση του Σωματείου η Διοίκηση αγοράζει κουπόνια και τα μοιράζει μεταξύ των εργαζομένων (π.χ. για μουσικές συναυλίες).

Εκδρομές γίνονται ανάλογα με την συμμετοχή των εργαζομένων. Όταν υπάρχει μεγάλο ποσοστό αποχής τότε η εκδρομή δεν γίνεται.

15. Τα τελευταία δύο χρόνια έχουν γίνει γύρω στο 1,5 δισεκατομμύριο επενδύσεις, από τις οποίες πολλές εγκρίθηκαν από την ΕΟΚ. Γενικά μπορούμε να πούμε ότι έχει γίνει μεγάλη πρόοδος σ' αυτόν τον τομέα.

16. Τα γραφεία είναι χτισμένα εδώ και δύο χρόνια δηλαδή είναι καινούργια, αλλά και ο χώρος της αποθήκης χτίστηκε πρόσ-

φατα δηλαδή είναι σχετικά καινούργιος.

Τα γραφεία έχουν καλή θέρμανση και η οργάνωση γραφείου είναι καλή. Το μόνο μειονέκτημα που υπάρχει είναι ότι στον ίδιο χώρο είναι αρκετά άτομα και υπάρχει πολύς θόρυβος. Στην παραγωγή δεν υπάρχει θέρμανση.

Η έκταση του εργοστασίου είναι γύρω στα 14 στρέμματα. Υπάρχει γκαζόν και τώρα τελευταία αγοράσαμε και λεύκες.

Τρεις ή τέσσερις φορές έχει γίνει μια ACTION δηλαδή μια κίνηση που ονομαζόταν PREP (Πρωτοβουλία εντόπισης προβλημάτων).

Είχε παρεβρεθεί ο Δήμαρχος του Βασιλικού, διάφορα πρόσωπα από τα Επιμελητήρια και δημοσιογράφοι από κάποιες εφημερίδες.

Ο κάθε εργαζόμενος εντόπιζε κάποιο πρόβλημα και το έγραφε. Δεν ήταν απαραίτητο να βρει και την λύση του. Υπήρχαν 3.300 προτάσεις.

Πρώτα την πρόταση την έπαιρνε η επιτροπή και την διάβαζε. Στην συνέχεια την πρόταση αυτή η επιτροπή την μεταβίβαζε στον αντίστοιχο προϊστάμενο και αυτός προσπαθούσε να βρει κάποια λύση. Αφού έβρισκε την λύση την έγραφε και την επέστρεφε πίσω στην επιτροπή.

Η PREP κράτησε ένα μήνα περίπου. Οι πιο πολλές προτάσεις αναφέρονταν στα κτήρια.

17. Οσον αφορά τους υπαλλήλους η οδηγία λέει ένα τέταρτο διάλειμμα και όποτε θεωρούν αυτοί κατάλληλο πηγαίνουν για διάλειμμα. Υπάρχει μια καντίνα για φαγητό και οι τιμές είναι μειωμένες από την πραγματική τιμή.

18. Τα χαρτιά δεν τα πετάμε. Τα συγκεντρώνουμε και τα πουλάμε.

Οι φύρες από την παραγωγή εφ' όσον μπορούν να επεξεργαστούν ξανά δεν τις πουλάμε.

19. Σίγουρα η δημιουργία κατάλληλων συνθηκών προς τους εργαζόμενους και προς την εργασία θα είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση της παραγωγικότητας.

ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από την ΕΛΕΝΗ ΔΕΛΗΓΙΑΝΝΗ, Υπεύθυνη Δημοσίων Σχέσεων, στην "ΚΡΗΝΗ", Εξαγωγές Σπορ ΕΠΕ.

1. Η εταιρεία ιδρύθηκε τον Ιανουάριο του 1991 και η επωνυμία της είναι "Κρήνη Εξαγωγές Σπορ ΕΠΕ".

Ιδρυτής και διαχειριστής της επιχείρησης είναι ο Κος Δημήτριος Παναγόπουλος.

2. Η νομική μορφή της επιχείρησης είναι ΕΠΕ.

3. Σκοπός και λειτουργία της επιχείρησης είναι η κατασκευή ετοιμών ενδυμάτων (όπως μπλούζες μακό, γυναικεία ενδύματα, φούτερ, πουκάμισα, δερμάτινα κ.λ.π.).

4. Η εταιρεία ασχολείται με την εξαγωγή των ετοιμών ενδυμάτων που κατασκευάζει. Συνεργάζεται με αρκετές χώρες, όπως με την Γερμανία, Αυστρία, Σουηδία, Αγγλία, Αμερική, Βέλγιο κ.λ.π.).

5. Το εργατικό δυναμικό της επιχείρησης ανέρχεται στο ύψος των 15 περίπου ατόμων.

6. Η εταιρεία είναι πλαισιωμένη με έμπειρο στελεχιακό προσωπικό για να έχει την δυνατότητα να επεκτείνεται και να στηρίζεται σε στέρεες και σωστές βάσεις.

Όπως καταλαβαίνετε, όταν ένας οργανισμός, μια οικονομική

μονάδα "πατάει" γερά στα πόδια της, στηριζόμενη σε μια ομάδα έμπειρου τεχνικού δυναμικού καταφέρνει όχι απλώς να επιβιώσει αλλά και να εξελιχθεί σταδιακά, ανταποκρινόμενη στις απαιτήσεις της αγοράς.

Σχετικά με τα κατώτερα κλιμάκια, προσωπικά δεν θα ήθελα να τα διαχωρίσω και να σταθώ πάνω στην ερώτησή σας, θα σας θυμίσω μόνο μια αρχή από την Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων ότι "ο κατάλληλος άνθρωπος, τοποθετείται στην κατάλληλη θέση".

7. Ο τρόπος πληρωμής γίνεται σε μηνιαία βάση.

Φυσικά εφαρμόζουμε το πενθήμερο. Τέλος το ωράριο εργασίας είναι 8 ώρες την ημέρα, όσο προβλέπει και το Εργατικό Δίκαιο.

8. Ναι, γίνεται αξιολόγηση του κάθε εργαζόμενου, όσον αφορά την απόδοσή του και την παραγωγικότητά του.

Τα κίνητρα, πάντα υπάρχουν, αλλά δεν θα πρέπει να ξεχνάμε, ότι εξαρτώνται από την προσπάθεια και το ενδιαφέρον που υπάρχει από την πλευρά του εργαζόμενου.

9. Πολλές φορές γίνονται λάθος εκτιμήσεις στους εργαζόμενους, γιατί οι δυνατότητες του καθενός δεν είναι ορατές από την πρώτη στιγμή.

Είτε γιατί προκειμένου να καλυφθεί μια θέση στο βιογραφικό μας σημείωμα άλλα αναφέρουμε και στην πράξη άλλα ξέρουμε να κάνουμε, είτε γιατί μπερδεύομαστε εμείς οι ίδιοι με αυτό που μπορούμε να κάνουμε και μ' αυτό που μας δίνουν εντολή να κάνουμε.

Όσον αφορά τις προαγωγές γίνονται μεν, αλλά πάντα ανάλογα με την προσπάθεια, το ενδιαφέρον και τα προσόντα του εργαζομένου.

Από την εμπειρία μου, σίγουρα, μπορώ να σας πω, ότι οι άνθρωποι, που φθάνουν να γίνουν στελέχη, ξεχωρίζουν σε σύντομο χρονικό διάστημα γιατί τους χαρακτηρίζει η υπευθυνότητα, η συνέπεια και το ενδιαφέρον της μάθησης (και η μετάδοσή της) σχετικά με το αντικείμενο.

10. Τα στελέχη, οι υπεύθυνοι των τμημάτων μένουν σταθερά στο πόστο που χειρίζονται.

Ανανέωση στα πόστα εργασίας γίνεται μεν, αλλά μόνο σε περίπτωση αναγκών της επιχείρησης.

11. Σε καμμιά περίπτωση δεν υπάρχουν συγκρούσεις με τις συνδικαλιστικές οργανώσεις.

Γιατί, ο συνδικαλισμός είναι νόμιμο δικαίωμα του κάθε εργαζόμενου και η επιχείρησή μας σέβεται όλα τα δικαιώματα των εργαζομένων.

12. Τα προβλήματα (όταν προκύπτουν) λύνονται κατά κύριο λόγο με το διάλογο.

Η επιχείρησή μας για την αποφυγή των προβλημάτων, κάθε εβδομάδα οργανώνει συγκεντρώσεις που ο κάθε εργαζόμενος, μπορεί να μιλήσει ελεύθερα, να δώσει λύσεις, να κάνει προτάσεις.

13. Ναι, γιατί είναι βασική ανάγκη του κάθε εργαζόμενου να νιώσει ότι δημιουργεί, ότι προσφέρει, ότι ενδιαφέρεται για

τη δουλειά του και ότι είναι ένα άτομο υπεύθυνο και ικανό. Και φυσικά όταν οι πρωτοβουλίες έχουν και θετικό αποτέλεσμα στην επιχείρηση τότε ο εργαζόμενος επαινείται και επιβραβεύεται κατάλληλα.

14. Καταρχήν, οι εργαζόμενοι είναι ασφαλισμένοι στο ΙΚΑ. Επίσης γίνονται σεμινάρια που αποβλέπουν στην ενημέρωση και βελτίωση των εργαζομένων.

Τέλος η επιχείρηση οργανώνει εκδρομές, καθώς και άλλες μορφές ψυχαγωγίας.

15. Ως επιχείρηση για να μπορέσουμε να ανταπεξέλθουμε στις απαιτήσεις της αγοράς και του ανταγωνισμού, καταφέραμε να είμαστε εξοπλισμένοι με τις κατάλληλες τεχνολογικά μηχανές, σε όλα τα στάδια της λειτουργίας της επιχείρησης.

16. Η μονάδα μας είναι εγκατεστημένη σε μια περιοχή εκτός Πατρών, έτσι ώστε να βοηθάει το εξωτερικό φυσικό περιβάλλον στην απόδοση των εργαζομένων (π.χ. αποφυγή θορύβων, κόρυες, κυκλοφοριακή συμφόρηση, συνωστισμός κ.λ.π.).

Τα κτίρια στα οποία εδρεύουμε είναι νεόκτιστα και με μεγάλη ακτίνα τετραγωνικών μέτρων, έτσι ώστε να έχουμε σαν αποτέλεσμα τον άμεσο, καταμερισμό των φάσεων παραγωγής από τα γραφεία των στελεχών.

Ο εσωτερικός χώρος είναι πλαισιωμένος από αφίσες με ζωντανά χρώματα και όμορφα θέματα που ξεκουράζουν τον εργαζόμενο.

Επίσης, έχουμε ειδικό δίκτυο μουσικής το οποίο λειτουργεί σε όλους τους ορόφους, με αποτέλεσμα οι συνθήκες εργασίας

να είναι και ανθρώπινες και ευχάριστες.

Μην ξεχνάμε ότι το 1/3 της ημέρας του ο άνθρωπος, το καταναλώνει στο εργασιακό του περιβάλλον.

Γι' αυτό είναι υπόχρεωση της επιχείρησης, και απαίτηση των εργαζομένων για ένα υγιεινό, καθαρό και σύγχρονο περιβάλλον.

17. Το διάλειμμα για τον κάθε εργαζόμενο είναι 15 λεπτά ανά 8ωρο.

Βέβαια ο εργαζόμενος μπορεί να έχει και κάποια επιμέρους διαλείμματα ανάλογα με τις ανάγκες που μπορεί να του προκύψουν.

18. Σεβόμαστε και προστατεύουμε το περιβάλλον. Τα μόνα μας απόβλητα είναι τα κουρέλια από τα υφάσματα τα οποία όμως χρησιμοποιούνται για γέμισμα στρωμάτων, μαξιλαριών και λοιπών ειδών.

19. Σίγουρα παίζει άμεσο και βασικό ρόλο το περιβάλλον, και η δημιουργία κατάλληλων συνθηκών.

Η σωστή συνεργασία και επικοινωνία μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης έρχουν ως αποτέλεσμα την αύξηση της παραγωγικότητας και αποτελεσματικότητας των εργαζομένων.

ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από τον Κο ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΓΕΩΡΓΙΟ Υπεύθυνος γραφείου Προσωπικού στην ELITE που εδρεύει στην Πάτρα.

1. Ιδρύθηκε το 1972 από τον Κ. Τριανταφυλλόπουλο.

2. Είναι Α.Ε. και ο τσίρος είναι γύρω στα 2,7 δισεκατομμύρια για το 1991.

3. Σκοπός της επιχείρησης φυσικά είναι το κέρδος (δεν είμαστε στις μη κερδοσκοπικές επιχειρήσεις), αλλά μια οικονομική μονάδα.

4. Τα προϊόντα που παράγει η επιχείρηση είναι χαρτιά υγιείας, χαρτοπετσέτες, τραπεζομάντηλο, χαρτοβάμβακο, χαρτομάντηλο, χαρτί κουζίνας.

5. Το εργατικό δυναμικό της επιχείρησης είναι 130 άτομα.

- ΥΠΟΕΡΩΤΗΣΗ : Σε ποιές περιοχές είναι τα εργοστάσια της ELITE;

Η παραγωγή είναι στις Ιτιές και στο Ρίο.

Στις υπόλοιπες πόλεις της Ελλάδος είναι οι αντιπρόσωποί μας.

6. Υπάρχουν πτυχιούχοι, αλλά περισσότερο πρακτικοί, εμπειρικοί εργαζόμενοι που έχουν όμως μεγάλη προύπηρεσία.

Βασικά, στην επιχείρησή μας εκείνο που μετράει είναι η

προϋπηρεσία, περισσότερο από το πτυχίο.

7. Το σύστημα μισθοδοσίας είναι η μηνιαία εξόφληση και ο τρόπος πληρωμής είναι μετρητά.

ΥΠΟΕΡΩΤΗΣΗ : Εφαρμόζεται το πενθήμερο;

Το εργοστάσιό μας δουλεύει και με το σύστημα του 5νθημέρου και με τη συνεχή παραγωγή.

Π.Χ. Στο τμήμα παραγωγής χαρτιού έχουμε συνεχή παραγωγή. Στα υπόλοιπα τμήματα εφαρμόζεται το 5νθήμερο.

8. Το μόνο που έχουμε θεσπίσει είναι PRIM παρουσίας (δηλαδή για τους εργαζόμενους που όλο το μήνα δεν κάνουν απουσίες).

Επίσης έχουμε και PRIM παραγωγής στις χαρτοπετσέτες. Αυτό δεν έχει καμμία σχέση με την παραγωγικότητα.

Αυτό το PRIM απλώς το δίνουμε επειδή ο χειρισμός της χαρτοπετσέτας απαιτεί μεγαλύτερο κόπο από τα άλλα τμήματα.

9. Η πολιτική της επιχείρησης είναι να μην απολύει εκτός αν ο εργαζόμενος φτάσει σε σημείο που δεν είναι δυνατή η συνεργασία.

Ως προς τις προαγωγές σίγουρα προάγεται ο πιο άξιος αν και στη δική μας επιχείρηση δεν ακολουθούμε αυτή την τακτική.

Προσλαμβάνουμε και τοποθετούμε τους εργαζόμενους σε συγκεκριμένες θέσεις, και σ' αυτές μένουν.

Εμείς δίνουμε μόνο μισθοδοτικές προαγωγές, και τις παίρνουν αυτοί που αξίζουν.

10. Παραμένουν οι εργαζόμενοι στο ίδιο πόστο για τακτά

|

χρονικά διαστήματα. Γιατί ο καθένας συνηθίζει και εξειδικεύεται στο πόστο του.

11. Όχι, δεν υπάρχουν συγκρούσεις.

12. Προσπαθούμε να μην δημιουργούνται τέτοια προβλήματα. Κι αν δημιουργηθούν υπάρχει το γραφείο προσωπικού, και προσπαθώ και εγώ στο πόστο που είμαι να τους λύσω το πρόβλημα. Και ο τρόπος για την σωστή επίλυση των προβλημάτων είναι φυσικά ο διάλογος.

13. Τους δίνουμε μεν αλλά είναι σχετικό. Μοιάζει με δίκιοπο μαχαίρι. Η πρωτοβουλία πρέπει να παίρνεται σταδιακά. Υπάρχει διαφορά σε σχέση με το Δημόσιο τομέα. Χρειάζεται μεγάλη υπευθυνότητα και γνώση του αντικειμένου.

Εδώ στην Ελλάδα οι περισσότερες επιχειρήσεις είναι οικογενειακές, και ο επιχειρηματίας είναι αυτός που παίρνει σχεδόν όλες τις αποφάσεις.

Εξαιρούνται βέβαια οι πολυεθνικές που είναι απρόσωπες, και που ο υπεύθυνος κάθε πόστου παίρνει τις πρωτοβουλίες του (γιατί έτσι είναι η οργανωτική δομή της επιχείρησης).

Στις πολυεθνικές υπάρχουν "αφεντικά" όμως δεν τα ξέρεις, δεν τα βλέπεις.

Αλλά εδώ στην Ελλάδα είμαστε ακόμη πολύ πίσω σ' αυτά.

14. Οι εργαζόμενοι είναι ασφαλισμένοι στο ΙΚΑ.

Επίσης τα Χριστούγεννα και το Πάσχα δίνουμε δώρα στους

εργαζόμενους (γαλοπούλες, αρνιά).

Εκδρομές γίνονται συχνά όπως και εκδηλώσεις πολιτιστικού χαρακτήρα.

Δίνουμε στα μικρά παιδιά των εργαζομένων διάφορα δώρα (όπως τσάντες με τετράδια, ή βιβλία) και θεσπίστηκε αυτό το 1991.

Σίγουρα υπάρχει προστασία από εργατικά ατυχήματα.

Ακόμη δίνουμε γάλα, παπούτσια.

Γίνονται τέλος σεμινάρια τα οποία πρημοδοτούνται από την ΕΟΚ.

15. Βεβαίως και είναι σύγχρονος ο τεχνολογικός εξοπλισμός διαφορετικά δεν είσαι ανταγωνίσιμος.

Οποιος δεν είναι σύγχρονος σήμερα κλείνει.

16. Οποσδήποτε αλλά πάντα μέσα στα πλαίσια της Ελληνικής πραγματικότητας.

Στο τμήμα της παραγωγής υπάρχει θόρυβος αφού υπάρχουν τεράστιες μηχανές.

Βέβαια στα γραφεία δεν υπάρχει πρόβλημα.

17. Τα διαλείμματα είναι συνήθως ένα τέταρτο με 20 λεπτά στο 8ωρο.

18. Εχουμε κάνει μια περιβαντολογική μελέτη.

Προσπαθούμε να μην έχουμε απόβλητα ή τουλάχιστον να είναι όσο γίνεται καθαρότερα.

Επίσης να μην ενοχλούμε το περιβάλλον γύρω, με την καύση

του πετρελαίου και έχουμε κάνει μεγάλες επενδύσεις πάνω σ' αυτό.

Οπωσδήποτε χρησιμοποιούμε και υλικά ανακυκλωμένα (δηλαδή το παλιό χαρτί που 'το παίρνουμε και το ξαναφτιάχνουμε).

19. Θεωρητικά μπορεί να ισχύει.

Σίγουρα εδώ δεν είναι τέλεια και τα καινούργια γραφεία που γίνονται είναι πιο σύγχρονα, πιο σωστά.

Δεν πιστεύω όμως ότι είναι τόσο καθοριστικό ώστε να ανέβει η παραγωγικότητα.

Ούτως ή άλλως η δουλειά πρέπει να γίνεται υπεύθυνα και σε καθημερινή βάση.

Δεν είμαστε τέλειοι, αλλά οι συνθήκες εργασίας είναι ανθρώπινες σε γενικές γραμμές.

ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από τον Κο ΔΗΜΟ ΔΗΜΗΤΡΙΟ, Υπεύθυνο Προσωπικού στην MISCO ΑΕ που εδρεύει στην Πάτρα.

1. Η MISCO χρονολογείται από το 1953.

2. Στην αρχή ήταν Ο.Ε. Στη συνέχεια έγινε ΕΠΕ και μετά πήρε την τελική μορφή που έχει και σήμερα ως ΑΕ.

Το 1991 πουλήθηκε στον Ιταλικό Ομιλο BARILLA και συνεχίζει με την επωνυμία MISCO ΑΕ, άλλαξαν απλώς τα πρόσωπα των εταίρων.

Το εργοστάσιο είναι στην Πάτρα και η έδρα της επιχείρησης είναι στην Αθήνα.

3. Σκοπός της επιχείρησης είναι η βιομηχανοποίηση της πρώτης ύλης του σιμιγδαλιού την οποία τη μετατρέπει σε μακαρόνια και τη διάθεση των προϊόντων την κάνει το εργοστάσιο στα κέντρα διανομής της εταιρείας με την επωνυμία "BANTA - ΕΠΕ" (είναι δηλαδή σαν θυγατρική εταιρεία).

Τα κέντρα διανομής υπάρχουν στην Αθήνα, στα Γιάννενα, στη Λάρισα, στην Θεσσαλονίκη, στην Κρήτη και στην Πάτρα.

Από εκεί γίνεται όλη η διάθεση στην ελληνική αγορά.

Σ'ότι αφορά την εξωτερική αγορά γίνεται η διάθεση κατευθείαν από το εργοστάσιο.

4. Τα προϊόντα είναι ζυμαρικά. Εχουμε επίσης συμβάσεις και για παραγωγή σάλτσας με Ιταλικό Οίκο και συσκευάζουμε και

σιμιγδάλι με την επωνυμία MISCO. (καθώς και οι σάλτσες).

5. Το εργατικό δυναμικό στο χώρο του εργοστασίου είναι 262 άτομα. Με τα κέντρα διανομής μαζί φτάνουμε τα 600 άτομα εργατικού δυναμικού.

6. Στη διοίκηση είναι από μέση εκπαίδευση μέχρι και Πανεπιστημιακή μόρφωση.

Στα κατώτερα κλιμάκια είναι από Δημοτικό μέχρι και Μέση εκπαίδευση.

Βέβαια υπάρχουν και κάποιες μεμονωμένες περιπτώσεις που έχουν τελειώσει ΤΕΙ.

7. Οι εργαζόμενοι στο εργοστάσιο εργάζονται επί 5ημέρου βάσεως.

Στο 5ήμερο η παραγωγή ζυμαρικών είναι επί 24ώρου βάσεως. Από Δευτέρα πρωί 6 η ώρα μέχρι Σάββατο πρωί 6 η ώρα.

Το μέσο όρο του προσωπικού εργάζεται σε μια βάρδια 6-2 μ.μ. δηλαδή τα γραφεία, το τμήμα συσκευασίας, οι φορτώσεις αυτοί εργάζονται 6-2 μ.μ.

Το τμήμα παραγωγής, βιομηχανοποίησης της πρώτης ύλης είναι επί 24ώρου βάσεως.

Ο τρόπος πληρωμής: Κάθε Παρασκευή δίνουμε προκαταβολή η οποία είναι με τη θέληση του εργαζομένου 40-50 χιλιάδες.

Για εξαιρετικές περιπτώσεις αυτό συζητείται και δίνουμε και 100.000.

Η εξόφληση (οριστική) πραγματοποιείται μέχρι τις 5 του επόμενου μήνα βάσει το υεσωτερικού κανονισμού της επιχείρησης

που ισχύει.

8. Από τις συλλογικές συμβάσεις δίνονται σε ολόκληρο το προσωπικό.

Ανά 2ο μήνα χορηγεί τρόφιμα σε όλους τους εργαζομένους η αξία των οποίων είναι από 14.000-20.000 χιλ.

π.χ. τώρα το Δεκέμβριο για τα Χριστούγεννα δίνουμε 6 κιλά κρέας στον κάθε εργαζόμενο.

Παρέχει βοήθεια στα παιδιά των εργαζομένων τα οποία φοιτούν που σπουδάζουν ΑΕΙ - ΤΕΙ.

Σε όσα είναι εκτός Πανεπιστημίου Πατρών δίνουν 15.000 το μήνα για όλη τη διάρκεια της ονομαστικής φοίτησης.

Για τα παιδιά των εργαζομένων που σπουδάζουν στην Πάτρα δίνουμε 10.000/ανά μήνα.

Για τα παιδιά των εργαζομένων που είναι στο στρατό 5.000 το μήνα.

Επίσης με την έναρξη των σχολικών ετών παρέχουμε για το κάθε παιδί του εργαζόμενου με την εγγραφή του (από το νηπιαγωγείο μέχρι και το Λύκειο 10.000 στο κάθε παιδί εφάπαξ).

Κάθε Οκτώβριο βραβεύει τους μαθητές που άριστευσαν (όσα πήραν από 17 και πάνω βαθμολογία).

9. Η προαγωγή γίνεται με αξιολογικά κριτήρια του εργαζομένου όπως επιμέλεια, εργατικότητα.

Τα πτυχία δεν παίζουν ιδιαίτερο ρόλο.

Οι προαγωγές γίνονται περισσότερο στο τμήμα παραγωγής.

Εχουμε 3 ειδικότητες:

1. Βοηθός μακαροτεχνίτων
2. Ειδικός χειριστής (ζυμωτής)
3. Αρχιτεχνίτης

Σχετικά με τις απόλυσεις:

Η επιχείρηση δεν απολύει.

Η αξιόποινη πράξη που προβλέπεται από το Νόμο ίσως οδηγήσει την επιχείρηση στην απόλυση.

Πάντως οι απολύσεις γίνονται κατόπιν συμφωνίας με τους εκπροσώπους των εργαζομένων.

10. Γίνεται ανανέωση, και είναι αποτελεσματικό.

π.χ. στο τμήμα συσκευασίας που έχει δύο μορφές:

- α) συσκευάστριες που εργάζονται στις συσκευές μακαρονιών
- β) αυτές που εργάζονται στις μηχανές παστών.

Για να μάθουν να χειρίζονται και οι μεν και οι δε τα μηχανήματα γίνονται αυτές οι αλλαγές και αποδεικνύει ότι επιφέρει όφελος και στις ίδιες και στην ίδια την εργασία. (Επίσης συμπληρώνονται τα κενά σε περίπτωση απουσίας κάποιου εργαζόμενου.

Βέβαια δεν λείπουν και οι αντιδράσεις τα παράπονα από τους εργαζόμενους.

11. Σε γενικές γραμμές όχι.

Κατά καιρούς κάποιες διαφωνίες προκύπτουν οι οποίες επιλύονται.

12. Όλα τα προβλήματα λύνονται με το διάλογο.

Το συνδικάτο φέρνει τα αιτήματα τα οποία ερευνά η εται-

ρία και με καλή θέληση και διάθεση επιλύει τα προβλήματα.

13. Όλα τα πόστα έχουν καλυφθεί από προϊσταμένους τμημάτων που ενεργούν σύμφωνα με τις οδηγίες των προϊσταμένων.

Επίσης οι εργαζόμενοι παίρνουν ρίσκα και πρωτοβουλίες.

π.χ. αν η συσκευάστρια διαπιστώσει ότι ένα προϊόν είναι ακατάλληλο κάνει την κίνηση ώστε να μην βγεί προς τα έξω το λάθος.

Επίσης στο παρελθόν έχουν βραβευθεί εργαζόμενοι, για κάποιες πετυχημένες προτάσεις που έκαναν.

14. Είναι ασφαλισμένοι στο ΙΚΑ. Επίσης από εργατικά ατυχήματα είναι ασφαλισμένοι τόσο από τον ασφαλιστικό φορέα όσο και από την εταιρεία.

Φυσικά παίρνουμε διάφορα μέτρα ώστε να προστατεύσουμε τους εργαζόμενους από τα ατυχήματα και αυτό αποδεικνύεται από το Υπουργείο Βιομηχανίας και την ειδική έγκριση που δίνει (η επιχείρηση πρέπει να τηρεί όλες τις προϋποθέσεις).

Γίνονται σεμινάρια με βάση τα εκπαιδευτικά προγράμματα.

15. Είναι σύγχρονος. Χρονολογείται βέβαια λιγάκι, αλλά σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου σαφώς υπερέχουμε.

Τα τελευταία χρόνια γίνονται διαρκώς ανανεώσεις.

16. Λόγω του χαρακτήρα της επιχείρησης υπάρχει το πρόβλημα της αυξημένης θερμοκρασίας γι' αυτό και δίνουμε ειδικό επίδομα στους εργαζόμενους.

Πάντως το φυσικό περιβάλλον είναι σωστό και κάνουμε πάντα προσπάθειες ώστε να μην επιβαρύνεται ο εργαζόμενος και μ' αυτό το φόρτο.

Τέλος οτ ίδιο το προϊόν που παράγουμε απαιτεί καθαρό και υγιή περιβάλλον.

17. Επί μονίμου βάσεως, η επιχείρηση παρέχει 20λεπτο διάλειμμα με τη χορήγηση κολατσιού σε όλους τους εργαζόμενους, αναψυκτικών και εμφιαλωμένου νερού.

Έχουμε καντίνα και όλα τα παραπάνω τα παρέχει η εταιρεία.

18. Έχουμε συμμετοχή και σ' αυτόν τον τομέα.

19. Βεβαίως. Ποιός μπορεί να το αμφισβητήσει άλλωστε;

ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από τον ΗΛΙΑ ΜΕΝΤΖΕΛΟΠΟΥΛΟ, Υπεύθυνο προσωπικού στο Ξενοδοχείο "ΑΣΤΗΡ" που εδρεύει στην Πάτρα.

1. Το έτος ίδρυσης του ξενοδοχείου μας είναι το 1969.

2. Η νομική μορφή της επιχείρησης είναι Ανώνυμη Εταιρεία.

3. Ο σκοπός της επιχείρησης είναι παροχές υπηρεσιών, για την καλύτερη άνεση και εξυπηρέτηση των πελατών κατά την διάρκεια διαμονής τους στο χώρο του ξενοδοχείου μας.

5. Το εργατικό δυναμικό που διαθέτει το ξενοδοχείο μας είναι 40 άτομα που βέβαια αυξάνονται ή μειώνονται ανάλογα με την εποχή και τον τουρισμό.

6. Το επίπεδο μόρφωσης των εργαζομένων είναι ανωτέρων ή ανωτάτων σχολών επίσης προϋπηρεσία σε συναφή επαγγέλματα. Τέλος, οι ξένες γλώσσες (τουλάχιστον 2) είναι απαραίτητες. Τα στελέχη είναι το λιγότερο απόφοιτοι Λυκείου. Οι περισσότεροι είναι κάτοχοι πτυχίων ανωτέρων ή ανωτάτων σχολών (κυρίως όμως από σχολές τουριστικών επιχειρήσεων και επαγγελμάτων).

7. Το σύστημα μισθοδοσίας είναι σύμφωνα με τις συμβάσεις των ξενοδοχοϋπαλλήλων.

8. Όχι.

9. Δεν υφίσταται.

10. Γίνεται ανανέωση στα πόστα εργασίας αρκεί κάθε φορά ο εργαζόμενος να μπαίνει στην κατάλληλη θέση, ανάλογα με τις γνώσεις και τις εμπειρίες του.

11. Όχι.

12. Όταν τα προβλήματα που δημιουργούνται δεν είναι άλυτα (π.χ. παραπτώματα σοβαρά όπως κλοπές), τότε προσπαθούμε να βρούμε το δρόμο για την επίλυσή τους.

13. Εξαρτάται.

14. Προσφέρουμε ασφάλιση στους εργαζόμενους, επίσης παρακολουθούν διάφορα σεμινάρια, και γενικά ενημερώνονται. Τέλος υπάρχει προστασία από εργατικά ατυχήματα.

15. Ο τεχνολογικός εξοπλισμός είναι σύγχρονος.

17. Δεν υφίσταται λόγω του χώρου εργασίας. Το ωράριο εργασίας καθώς και η ίδια η εργασία δεν είναι πιεστικά. Ο εργαζόμενος έχει αρκετό χρόνο να ξεκουράζεται.

18. Όχι.

19. Δεν υφίσταται.

ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από τον κ. ΜΠΟΓΟΡΔΟ, Προσ-
πάρχη στο Ξενοδοχείο ΡΟΪΤΟ-ΡΙΟ. (Απόφοιτος σχολών Διοίκησης
Επιχειρήσεων, Δημοσίων Σχέσεων και παρακολούθησε σεμιναρίων
στο ΕΛΚΕΠΑ).

1. Είναι χτισμένο το 1972.

Ξεκίνησε να λειτουργεί το 1977 όπου είχαμε και την τελι-
κή ολοκλήρωσή του.

Εχει αλλάξει ιδιοκτήτη. Μέχρι το 1986 το είχε μια εταιρεία
Καλογιάννης Καξίδας.

2. Η νομική μορφή της είναι Α.Ε. και διευθυντής του Ξε-
νοδοχείου είναι ο κ. Ασημάκος.

3. Ο σκοπός της επιχείρησης είναι η ολοκληρωμένη και κα-
θολική παροχή υπηρεσιών. Η απόλυτη παροχή υπηρεσιών. Ετσι θα
έχουμε εμπέδωση του τουριστικού πνεύματος.

Η ουσία δεν είναι να παρέχω απλά τις υπηρεσίες αλλά το
βασικότερο είναι να φέρω τον πελάτη ξανά στο ξενοδοχείο. Τον
οποιονδήποτε πελάτη. Είτε ανήκει στον τομέα του Συνεδριακού
τουρισμού είτε στον καθαρά τουριστικό τομέα ή στον αστικό το-
μέα.

4. Όπως παραπάνω.

5. Το ξενοδοχείο παραμένει ανοικτό και τους 12 μήνες.

Εδώ είναι η ιδιαιτερότητα. Δεν είναι ούτε αστικό (12 μήνες) ούτε όμως και το τουριστικό (που δουλεύουν 8 μήνες).

Εκ των πραγμάτων όλα τα ξενοδοχεία έχουν μια δύναμη προσωπικού π.χ. από Μάρτη μέχρι Οκτώβριο τα τουριστικά ξενοδοχεία όπου αρχίζουν και τα GROUP ανάλογα με τις κρατήσεις.

Το αστικό ξενοδοχείο έχει κι αυτό μια συγκεκριμένη σύνθεση προσωπικού κάνοντας όμως προσαυξήσεις, στα άτομα ανάλογα με τις εποχές.

Το PORTO -RIO έχει οριακή σύνθεση το χειμώνα γύρω στα 55 άτομα προσωπικό.

Το Καλοκαίρι κινείται και με ασκούμενους φοιτητές και στο σύνολό τους είναι γύρω στα 130 άτομα εργατικού δυναμικού.

6. Δεν θα μπορούσε μέσα στην Αχαΐα σήμερα να υπάρξει πλιό ορθολογιστική στήλεψη των τμημάτων του ξενοδοχείου τουλάχιστον σε επίπεδο στελεχών.

Ξέρετε καλά, ότι για να γίνει κάποιος διευθυντής ξενοδοχείου πρέπει να είναι απόφοιτος τουλάχιστον μιας ανώτερης ή ανώτατης σχολής.

Για να προσληφθεί κάποιος (ειδικά αν πρόκειται να δουλέψει στα πόστα όπου ο εργαζόμενος έρχεται σε επαφή με τον πελάτη όπως RECEPTION, BAR, εστιατόριο κ.α.) πρέπει να γνωρίζει τουλάχιστον 4 ξένες γλώσσες (Αγγλικά, Γαλλικά, Ιταλικά, Γερμανικά).

Και βέβαια όλα αυτά ανάλογα με το τμήμα.

π.χ. για το SERVICE χρειάζονται οπωσδήποτε δύο ξένες γλώσσες.

Ενα ξενοδοχείο που έχει ιδιαίτερη κλίση στην επιλογή πε-

λατών σε κάποια συγκεκριμένη χώρα θα μπορεί να έχει ένα περιθώριο στις ξένες γλώσσες να κάνει κάποια επιλογή δηλαδή αν το ξενοδοχείο δουλεύει με Γάλλους να προτιμήσουν την Γαλλική γλώσσα αν κάποιο άλλο ξενοδοχείο κινείται περισσότερο με Γερμανούς να προτιμήσουν εργαζόμενους που είναι γνώστες της Γερμανικής γλώσσας.

Εμείς κινούμαστε σχεδόν με όλες τις γλώσσες. Φυσικά όλα αυτά είναι ιπροσόντα που απαιτούμε για ορισμένα τμήματα του ξενοδοχείου.

Γιατί π.χ. στο τμήμα καθαριότητας δεν είναι απαραίτητες οι ξένες γλώσσες.

Σε γενικές γραμμές όλα τα προσόντα (πτυχία και ξένες γλώσσες) είναι χρήσιμα και απαραίτητα για τους εργαζόμενους που έρχονται σε άμεση επαφή με τους πελάτες.

Αλλα προσόντα είναι σίγουρα η προϋπηρεσία καθώς και οι εμπειρίες των εργαζομένων και φυσικά όλα τα τυπικά προσόντα που προανάφερα (πτυχία).

Για να υπάρχει όμως ουσιαστικό μέλλον της επιχεδίρησης, χρειάζεται (κι αυτό εφαρμόζουμε) τακτική επιμόρφωση του προσωπικού.

Έτσι το προσωπικό παρακολουθεί πρόγραμμα επιμόρφωσης της ΕΟΚ, (Αγγλία, Ελβετία) καθώς και διάφορες σχολές του ΟΑΕΔ για μετεκπαίδευση που βέβαια δεν καλύπτουν όλο το φάσμα των απαιτήσεων του ξενοδοχείου, κι έτσι το ίδιο το ξενοδοχείο αναλαμβάνει για μήνες την μετεκπαίδευση του προσωπικού.

Και όλα αυτά γίνονται για να βελτιωθούν οι τομείς εξυπηρέτησης των πελατών, οι τομείς επικοινωνίας και γενικότερα όλο το ξενοδοχείο σε όλα του τα τμήματα.

7. Σχετικά με το σύστημα μισθοδοσίας ο εργαζόμενος πληρώνεται σε μηνιαία βάση από 1-5 του κάθε μήνα ανάλογα τις μέρες.

Βέβαια αυτό δεν σημαίνει ότι πρέπει να πάει πρώτη 1η ο μήνας για να πληρωθεί κάποιος.

Από 15-20 του κάθε μήνα μπορεί να πάρει ο οποιοσδήποτε προκαταβολή μέχρι και 100.000 χιλιάδες.

Και αυτό δεν είναι οριστικό γιατί κάποιος μπορεί να έχει να καλύψει κάποιες απρόβλεπτες ανάγκες κι έτσι εμείς του παρέχουμε κάποιο έκτακτο βοήθημα.

Και φυσικά για όλους τους εργαζομένους εφαρμόζεται και ισχύει πάντα το 5ήμερο.

8. Αυτή τη στιγμή στην επιχείρηση υπάρχουν δύο τρόποι διοίκησης.

Ο ένας είναι για μας ο σύγχρονος και ο άλλος είναι ο ξεπερασμένος.

Δεν δικαιολογείται επιχείρηση να γτάνει στο 2000 και να διοικεί μ' έναν απαρχαιωμένο τρόπο ή σύστημα.

Αν η επιχείρηση δεν στηρίζεται στην παραδοχή ότι το προσωπικό είναι άξιο εμπιστοσύνης αν δεν προσπαθεί να διοικεί το "μυαλό" του ανθρώπου παρά τα χέρια τότε αυτή είναι μια μέθοδος του 1940 αλλά σε καμιά περίπτωση του 2000.

Επίσης η εταιρεία έχει τα BONUS με δύο διαφορετικές μορφές, καλύπτει ή εξυπηρετεί δηλαδή με δύο διαφορετικές μορφές.

Η πρώτη μορφή είναι τα PRIM παραγωγικότητας τα οποία εκ των πραγμάτων θα πρέπει στις δικές μας μονάδες (τις τουριστικές) να είναι σε κάποια στάνταρ, γιατί το ξενοδοχείο θέλει να έχει

την άψογη παρουσίαση.

Είναι εκ των πραγμάτων περιορισμένα γιατί δημιουργούν έναν αθέμιτο ανταγωνισμό και επίσης η επιχείρησή μας δεν στηρίζεται στον εργαζόμενο ως άτομο αλλά στον εργαζόμενο ως μονάδα.

ΥΠΟΕΡΩΤΗΣΗ : Δηλαδή υπονοείται ότι ο εργαζόμενος είναι μια μηχανή;

ΟΧΙ, είναι όμως ένα κομπιούτερ. Είναι η τέλεια παροχή υπηρεσίας.

Γι' αυτό και η διοίκηση πρέπει να είναι απρόσωπη.

Πιστεύω ότι οι προσωπικές σχέσεις με τους εργαζόμενους είναι καταστροφικές.

Η διοίκηση πρέπει να παρέχει σε όλους, όσο το δυνατόν περισσότερο. Πρέπει να δημιουργεί τον τέλειο εργαζόμενο.

Την πληροφόρηση που θα έχει ο Χ εργαζόμενος θα πρέπει να έχει και ο Ψ.

Ο εργαζόμενος για να προσφέρει πολλά, πρέπει να μάθει να επικοινωνεί μαζί του. Πρέπει να υπάρχει ίση μεταχείριση.

9. Η απάντησή μου σ' αυτό το ερώτημα είναι ότι ο άνθρωπος φαινόμενο αξιοποιείται και αμοίβεται κατάλληλα.

Μάλιστα υπήρχε άτομο που αποθηκάριος έγινε MANAGER.

Ετσι λοιπόν έχουμε αρκετές προαγωγές.

Σχετικά με τις απολύσεις.

Κατά βάση δεν απολύουμε γιατί απλούστατα ο σύγχρονος τρόπος διοίκησης δεν επιτρέπει τις απολύσεις. Ακόμη κι αν κάποιος έκλεψε η απόλυση είναι το τελευταίο στάδιο.

10. Κατά βάση δεν γίνεται ανανέωση στα διάφορα πόστα ερ-

γασίας γιατί όπως ανέφερα για κάθε πόστο απαιτούνται και τα ανάλογα προσόντα. Έτσι θα ήταν αδύνατο π.χ. ο υπάλληλος της ρεσεψιόν να μετακινηθεί στο Τμήμα καθαριότητας και αντίστοιχα.

Έτσι ανανέωση γίνεται όταν παραμένουν τα προσόντα που απαιτεί το κάθε τμήμα.

11. Όχι απλώς δεν υπάρχουν συγκρούσεις της διοίκησης με τις συνδικαλιστικές οργανώσεις αλλά και ένας από τους καλύτερους φίλους μου είναι ο πρόεδρος των ξενοδοχοϋπαλλήλων.

Θα υπάρχουν συγκρούσεις μεταξύ εργοδοσίας και εργαζομένων όταν έχουμε να κάνουμε την μη υλοποίηση των αναγκών των εργαζομένων.

Συγκρούσεις προκύπτουν όταν επικρατεί ρατσισμός ή δεν εφαρμόζεται το σύγχρονο MANAGEMENT.

Στην επιχείρησή μας υπάρχουν αναστολές της εργασιακής σχέσης (μπορούν να ξέρουν ποιος θα φύγει, πότε θα φύγει).

Υπάρχει επικοινωνία με τους εργαζομένους. Τηρείται με σεβασμό η σειρά και με κριτήρια αξιοκρατικά και αντικειμενικά.

Μάλιστα αυτό αποδεικνύεται και από το γεγονός ότι η τελευταία απεργία έγινε πριν από 6-7 χρόνια.

12. Με το διαρκή διάλογο - ακόμα κι αν χρειαστούν μήνες ολόκληροι.

Η επιχείρηση πιστεύει ότι μόνο μέσα από τη συζήτηση μπορούν να δοθούν λύσεις.

13. Ο εργαζόμενος είναι ανεξάντλητη πηγή. Έχει σκέψεις, ιδέες ο εργαζόμενος. Πρέπει λοιπόν να του δώσει την πρωτοβου-

λία του εργαζομένου για να δημιουργήσει και να αποδώσει.

Η στρατηγική για τις αποφάσεις σίγουρα παίρνονται από τη διοίκηση. Αυτό όμως δεν παρακάμπει την τόνωση της πρωτοβουλίας. Ο παθητικός εργαζόμενος δεν κάνει για αυτήν εδώ την επιχείρηση.

Ο καθένας πρέπει να είναι διευθυντής του εαυτού του. Θα παίρνει πάντοτε θετικές πρωτοβουλίες.

Βέβαια για να μην δημιουργούνται διάφορα προβλήματα γι' αυτό υπάρχει και η πυραμοειδής οργάνωση.

Πάντοτε θα υπάρχει κάποιος προϊστάμενος μέχρι να φτάσουμε στην διεύθυνση.

Ετσι θα αποφευχθούν τα διάφορα προβλήματα.

Επίσης όποιος εργαζόμενος πάρει κάποια θετική πρωτοβουλία θα επικροτηθεί με κάποια προαγωγή και δεν αποκλείεται και με κάποιο BONUS.

Στην περίπτωση που ο εργαζόμενος πάρει αρνητική πρωτοβουλία εμείς τον εικροτούμε διπλά.

Και φυσικά οποιαδήποτε λάθος κίνηση δεν φτάνει ποτέ στον πελάτη - γιατί απλά θα διορθωθεί από τον προϊστάμενό του.

Ανα καυτηριαστεί το λάθος του εργαζόμενου είναι σαν να μην τον έχεις, είναι σαν να τον χάνεις.

Δεν σημαίνει ότι επειδή έγινε κάτι τέτοιο ότι επέρχεται και το τέλος. "ΔΕΝ ΣΚΟΤΟΥΝΟΥΜΕ ΤΑ ΑΛΟΓΑ ΟΤΑΝ ΓΕΡΑΣΟΥΝ".

Υπάρχουν άτομα σίγουρα που είναι νατιπαραγωγικά, δηλαδή με μειωμένη παραγωγικότητα.

Είμαστε σίγουρα η μοναδική επιχείρηση στον νομό Αχαΐας που ασκεί την κοινωνική πολιτική.

Ο εργαζόμενος δελεάζεται όταν η διοίκηση συμπαραστέκεται

ηθικά όταν πλησιάζει τον εργαζόμενο, όταν υπάρχει επικοινωνία.

Τέλος ένας λόγος που παραμένουμε ανοικτοί και το χειμώνα είναι γιατί προσφέρουμε δουλειά σ' αυτούς τους ανθρώπους.

14. Βασικά, η ψυχαγωγία των εργαζομένων είναι το ίδιο το ξενοδοχείο.

Όσον αφορά την ασφάλιση των εργαζομένων. Στην προκειμένη περίπτωση υπάρχει μια ιδιαιτερότητα στο επάγγελμα αυτό.

Δεν είναι ακριβώς ένα πρόσκαιρο επάγγελμα αλλά δεν είναι όπως τ' άλλα επαγγέλματα.

Ενας ξενοδοχοϋπάλληλος μετά από μια ή δύο πενταετίες σίγουρα θα κάνει κάτι δικό του.

Όλα αυτά τα μαγαζιά τύπου BAR ή PUB, οι ιδιοκτήτες τους ήταν κάποτε ξενοδοχοϋπάλληλοι.

Είχαμε ξεκινήσει με ομαδική ασφάλιση των εργαζομένων όμως στην πορεία επειδή πολλοί έφευγαν προέκυπταν διαρκώς διακοπές των συμβολαίων.

Δεν είναι όμως αυτό ο λόγος που δεν εφαρμόζουμε και τώρα την ομαδική ασφάλιση ούτε είναι σε καμιά περίπτωση θέμα κόστους της επιχείρησής μας.

Το πρόβλημα είναι για την ασφαλιστική εταιρεία η οποία προτιμά να μην κάνει 10 συμβόλαια παρά να σπάσει ένα. Αυτή είναι η φιλοσοφία των εταιρειών.

Μέσα στις παροχές μας είναι κάποια συμβόλαια ζωής που δίνονται όμως με κλήρωση - και είναι προσφορά για τους εργαζόμενους 10 συμβόλαια για 10 εργαζόμενους.

15. Οτι πιο τέλειο υπάρχει αυτή τη στιγμή, είναι ο τε-

χνολογικός εξοπλισμός μας, που μάλιστα αυτός ο εξοπλισμός μας στοίχισε όσο και η αγορά αυτού του ξενοδοχείου.

Είναι ένας σύγχρονος τέλειος και ευαίσθητος τεχνολογικός εξοπλισμός.

Το PORTO RIO το ξενοδοχείο μας δίνει την ιδιαίτερη προσοχή στον τομέα αυτό τον εκσυγχρονισμό.

16. Το φυσικό περιβάλλον είναι ότι πιά τέλειο τόσο για τους πελάτες μας όσο και για τους εργαζόμενους που εργάζονται εδώ.

Εγώ μάλιστα ήρθα από την Αθήνα και έμεινα τελικά εδώ μόνο και μόνο για το τέλειο φυσικό περιβάλλον.

17. Επαναλαμβάνω ότι δεν είμαστε παραγωγική μονάδα.

Επίσημα το ξενοδοχείο παρέχει στέγη και φαγητό στους εργαζόμενους.

Πάντοτε, μέσα στην βάρδια οι εργαζόμενοι παίρνουν το πρωινό τους 7-7.30 π.μ. και τις 12 μ.μ. το μεσημεριανό τους και δεν μπορεί βέβαια να γίνει άλλη ώρα γιατί θα συμπίπτει με τις ώρες που γευματίζουν και οι πελάτες.

Η βραδινή βάρδια παίρνει δείπνο 7-7.30 μ.μ.

Μια μηχανή δουλεύει 8 ώρες. Κανένας ξενοδοχοϋπάλληλος δεν δουλεύει 8 ώρες.

Εκ των πραγμάτων το SERVICE θα γίνει μέσα σε 2 ώρες.

Ας βάλουμε άλλες 2-3 ώρες προετοιμασία.

Σε γενικές γραμμές το ωράριο του εργαζομένου δεν ξεπερνάει τις 5 ώρες.

Τυπικά βέβαια εφαρμόζεται το 8ωρο.

18. Στο ξενοδοχείο συστεγάζεται και κάποια άλλη εταιρία. Ένα από τα αντικείμενα της οποίας είναι η λειτουργία περιβαντολλογικού κέντρου.

Είναι το μοναδικό στην Πάτρα. Τώρα έγινε η σύστασή του και δεν υπάρχουν ακόμη κάποια αποτελέσματα.

Είναι νεοσύστατο, και το ξενοδοχείο έχει παραχωρήσει ειδικό χώρο για τη λειτουργία του περιβαντολλογικού του κέντρου.

Πρέπει να γίνει πρώτα ψύχωση, συνείδηση στον κόσμο η προσασία του περιβάλλοντος και αυτό θεωρώ ότι είναι πιο βασικό από το να μαζέψουμε μερικά χαρτάκια να τα πάμε προς ανακύκλωση.

Πρέπει να μεταδοθεί ο σεβασμός στο περιβάλλον.

Πιο ουσιαστικό είναι η ίδρυση του κέντρου αυτού που βασικός στόχος του είναι να εδραιώσει στη συνείδησή του κάθε ατόμου την ευαισθησία για το περιβάλλον.

Και σ' αυτή την προσπάθεια πρέπει να υπάρχει συμμετοχή του κρατικού φορέα.

19. Δεν μας ενδιαφέρει η αύξηση της παραγωγικότητας.

Επιμένω στην καθολική παροχή των υπηρεσιών.

π.χ. αν πω σε μια καμαριέρα να καθαρίσει 20 δωμάτια αντί για 10 δωμάτια τότε είναι σαν να διώχνω τον πελάτη.

Και δεν έγινε κακό στην επιχείρηση αλλά έγινε κακό στον τουρισμό.

Ο μαίτρ του ξενοδοχείου μας, έχει πει μια σοφή κουβέντα.

"Εμείς φτιάξαμε τον τουρισμό εσείς θα τον καταστρέψετε".

Κι αυτό είναι μια πραγματικότητα.

Εμάς μας ενδιαφέρει η ποιότητα της δουλειάς και όχι η ποσότητα.

Τέλος θα ήθελα να προσθέσω ότι δεν υπάρχει ολοκληρωμένη κρατική υποστήριξη για τον τουρισμό παρά μόνο κάποιες αφίσες στους δρόμους.

Οι περισσότερες προσπάθειες προέρχονται από τον ιδιωτικό τομέα.

Κάποιες σχολές που παρέχουν ελάχιστα κι εκείνα θεωρητικά. Δυστυχώς αυτή είναι η πραγματικότητα.

ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από τον κ. Δ. ΝΑΣΤΟΠΟΥΛΟ, Διευθυντή του HELLAS SPAR - ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ" που εδρεύει στην Πάτρα.

1. Ιδρύθηκε το 1975 το 1ο κατάστημα από τον κ. Κ. Βερόπουλο που είναι και πρόεδρος του Συνδέσμου επιχειρήσεων SUPER-MARKET Ελλάδος. Μαζί με τον αδελφό του Αλέκο Βερόπουλο έβαλαν τα θεμέλια μιας αλυσίδας 45 καταστημάτων (παλιά υπήρχαν κάποιες αποθήκες στην οδό Αθηνάς).

2. Η νομική μορφή της επιχείρησης είναι Α.Ε.Β.Ε.

3. Ο σκοπός της επιχείρησης είναι η εμπορία τροφίμων σε πώληση χονδρική - λιανική.

5. Το εργατικό δυναμικό είναι γύρω στα 2.000 άτομα.

6. Η μόρφωση των στελεχών προέρχεται είτε μόνο από την αποφοίτηση Λυκείου είτε και από την αποφοίτηση ανώτερων ή ανώτατων σχολών.

Τα παραπάνω ισχύουν και για τους εργαζόμενους.

7. Το σύστημα μισθοδοσίας είναι κάθε 15 μέρες δηλαδή 7 και 22 του μηνός.

8. Υπάρχουν κάποια BONUS για τα στελέχη και τώρα γίνονται προσπάθειες να ξεκινήσουν και για τους προϊσταμένους.

9. Απολύσεις έχουμε όταν υπάρχει μειωμένη παραγωγικότητα και τα συναφή του ,καθώς και για ποινικά αδικήματα.

Οι προαγωγές γίνονται από την αυξημένη παραγωγικότητα που παρουσιάζει ο εργαζόμενος και αυτό είναι στην κρίση του Διευθυντή.

10. Οχι δεν γίνονται εκτός από μερικές εξαιρέσεις όπως π.χ. σε περίπτωση απουσίας του εργαζομένου από τη δουλειά ή από το πόστο του προσωρινά (π.χ. όταν ο πελάτης περιμένει στο ψυγείο με τα τυριά κι ο εργαζόμενος λείπει από το πόστο του τότε κάποιος άλλος εργαζόμενος αναγκαστικά πηγαίνει ώστε να εξυπηρετηθεί ο πελάτης).

11. Οχι δεν υπάρχουν, τουλάχιστον μέχρι αυτή τη στιγμή τα πηγαίνουμε πολύ καλά.

12. Συζητάμε μαζί τους κάνοντας διάλογο αλλά φυσικά δεν λείπουν και οι εντάσεις.

13. Οποσδήποτε - Ιδιωτικός τομέας χωρίς πρωτοβουλία δεν γίνεται.

Οι θετικές πρωτοβουλίες μερικές φορές επιβραβεύονται.

14. Οι εργαζόμενοι είναι ασφαλισμένοι στο ΙΚΑ.
Γίνονται σεμινάρια, διάφορες εκδηλώσεις πολιτιστικού χαρακτήρα, εκδρομές.

Επίσης στην Αθήνα έχουμε μια αίθουσα (με τη μορφή πολι-

τιστικού κέντρου) και εκεί μαζευόμαστε και κάνουμε διάφορες εκδηλώσεις.

Η χωρητικότητα του κέντρου είναι γύρω στα 500 άτομα.

15. Σίγουρα, και συνεχώς ανανεώνονται. Το συγκεκριμένο κατάστημα βέβαια είναι λίγο παλιό, αλλά όλα τα νεώτερα διαθέτουν τον πιο σύγχρονο εξοπλισμό.

16. Οπωσδήποτε τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τους πελάτες που κάνουν τις αγορές τους.

17. Κάθε εργαζόμενος έχει 20-25 λεπτά διάλειμμα καθημερινά.

18. Γίνεται ανακύκλωση στα χαρτοκούτια, χαρτιά.

19. Οπωσδήποτε.

ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΣΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από τον Ν. ΚΑΡΑΚΙΤΣΟ, Διευθυντή του SUPER-MARKET "ΚΡΟΝΟΣ" που εδρεύει στην Πάτρα.

1. Η πρώτη μου δουλειά ήταν το 1968. Το 1972 ασχολήθηκα με αντιπροσωπείες και τροφοδοσία στο λιμάνι της Πάτρας. Το 1981 έκανα το πρώτο μου κατάστημα στην πλατεία Ταμπαχάνων, με σκοπό να εξυπηρετήσω κάποιους δικούς μου ανθρώπους που δεν είχαν δουλειά. Μέχρι σήμερα τα υποκαταστήματα έχουν γίνει έξι.

2. Η νομική μορφή της επιχείρησης είναι Ο.Ε. Τη διαφορά φυσικά την καταλαβαίνεται.

Εμείς ως Ο.Ε. ότι έχουμε τα δίνουμε για τη δουλειά μας.

Ενώ αν είχαμε Α.Ε. θα είχαμε βάλει ένα κεφάλαιο π.χ. 10 δρχ. και θα παίζαμε πάνω και μόνο μ' αυτές τις 10 δρχ.

3. Ο σκοπός της επιχείρησης είναι δεδομένος. Εμπορία τροφίμων σε λιανική και χονδρική, και σε οποιοδήποτε τομέα της παρουσιαστεί δουλειά.

Άλλωστε αν μπορεί κάποιος να ονομαστεί επιχειρηματίας δεν απορρίπτει ποτέ δουλειές.

4. Όπως παραπάνω.

5. Το εργατικό δυναμικό της επιχείρησης είναι 80 άτομα.

6. Η μόρφωση των ανθρώπων που ασχολούνται με την δουλειά

μας είναι περισσότερο εμπειρική παρά επιστημονική.

Οι λογιστές έχουν τελειώσει εμπορικές σχολές.

Οι διοικούντες είναι απόφοιτοι Λυκείου, σχολές λογιστών και κομπιούτερ.

8. Όχι κάτι το ιδιαίτερο.

10. Ανανέωση στα πόστα γίνεται μόνον αν υπάρξει ανάγκη.

Όπωςδήποτε όμως πάντα υπάρχει διάλογος, συζήτηση και εκπαίδευση στα διάφορα πόστα δηλαδή ανανέωση των συζητήσεων και επισυζητήσεων - τι δεν γίνεται καλά, τι θα πρέπει να γίνει. Επίσης μια φορά το μήνα γίνεται συγκέντρωση των ανθρώπων που ασχολούνται με τη διοίκηση και γίνεται ανταλλαγή απόψεων, επισημάνσεις κ.α.

11. Δεν υπάρχουν καθόλου συγκρούσεις μεταξύ των διαφόρων συνδικαλιστικών οργανώσεων και της διοίκησης.

12. Βασικά, δεν έχουμε πολλές διαφορές. Το πλάνο που έχει μπει και εφαρμόζεται, προκαλώ τον οποιοδήποτε που συνεργάζεται μαζί μου να μου το ανατρέψει. Και όποιος έχει καλύτερες ιδέες από μένα είναι αποδεκτές και εφαρμόζονται.

13. Όχι μόνο δίνω την δυνατότητα για πρωτοβουλίες, ζητώ από τους εργαζόμενους να πάρουν πρωτοβουλίες και να επιδεικνύουν αυτές τις πρωτοβουλίες. Κι όποιος δεν έχει τη δυνατότητα να αναπτύσσει πρωτοβουλίες και να δείχνει ενδιαφέρον τότε ίσως δεν κάνει για τη δουλειά. Αν δηλαδή π.χ. κάποιος πάει να διοικήσει

ένα μαγαζί, μια επιχείρηση και δεν έχει γνώμη και πρωτοβουλία και περιμένει μόνο από τους άλλους, τότε είναι ανίκανος, δεν μπορεί να διοικήσει.

Πρέπει να έχει την ικανότητα να βρίσκει και να προτείνει λύσεις, πρέπει να αναπτύσει δραστηριότητα.

14. Εχω κάνει μια ομαδική ασφάλεια των εργαζομένων στην επιχείρηση.

Σχετικά με την ψυχαγωγία των εργαζομένων μία με δύο φορές το χρόνο οργανώνουμε κάποιες εκδρομές με δαπάνες της επιχείρησης φυσικά κι έτσι μας δίνεται και η δυνατότητα να έρθουμε σε επαφή με τους εργαζόμενους, να τους γνωρίσουμε ακόμη περισσότερο ακόμη και να συζητήσουν μαζί μας τα προβλήματά τους. Επίσης γίνονται 1-2 συνεστιάσεις το χρόνο.

15. Αυτή την εποχή δεν θα μπορούσε να επιβιώσει μια επιχείρηση χωρίς εκσυγχρονισμό. Και προσπαθούμε διαρκώς να βελτιωνόμαστε και να ενημερωνόμαστε με την εξέλιξη της τεχνολογίας.

Διαφορετικά αν δεν το κάνουμε αυτό δεν θα μπορέσουμε να κρατήσουμε κοντά μας τους πελάτες.

16. Το περιβάλλον της εργασίας είναι σύγχρονο.

Οι καθαροί χώροι, η μουσική είναι απαραίτητη προϋπόθεση τόσο για το προσωπικό όσο και για τους πελάτες που έρχονται για να κάνουν τις αγορές τους.

Γενικότερα όμως η ουσιαστική προσπάθεια και βελτίωση ξεκίνησε από το 1987 όπου αύξησα τα καταστήματα και φυσικά είχα αποκτήσει όλα αυτά τα χρόνια την πείρα που βοήθησε πολύ σε αυτή

την βελτίωση.

Σοβαρή βελτίωση επίσης είχαμε και στις σχέσεις με το προσωπικό και στη δουλειά.

Επίσης μεγαλύτερη ταχύτητα, καλύτερη και σωστότερη αξιολόγηση και πρωτοβουλία.

Έχει γίνει μια συμπιεσμένα εγρήγορη της επιχείρησης.

17. Τα διαλείμματα που γίνονται συνήθως είναι δεκάλεπτα. Αυτό βέβαια είναι το τυπικό. Γιατί μπορεί ο εργαζόμενος να λείψει και παραπάνω ή να ζητήσει από τον υπεύθυνο και δύο και τρεις φορές.

Δεν υπάρχει αντίρρηση σ' αυτό εκτός κι αν γίνεται εκ συστήματος δηλαδή ο υπάλληλος να εκμεταλλεύεται αυτή την ελευθερία.

Εντός φυσιολογικών πλαισίων ο εργαζόμενος μπορεί να κινηθεί άνετα.

18. Δυστυχώς δεν έχει γίνει κάτι το ιδιαίτερο.

Το μόνο που κάνουμε είναι ότι δίνουμε τα χαρτοκιβώτια τα οποία, δεν πουλάμε αλλά αφήνουμε κάποιους ανθρώπους να τα μαζεύουν και να τα παίρνουν τελείως δωρεάν προκειμένου να υπάρχει η γρήγορη μετακίνησή τους για να μην υπάρχει ρύπανση.

Ακόμη είχα βγάξει κάποιες αφίσες το καλοκαίρι που το μήνυμα ήταν για την προστασία των θαλασσών και ταυτόχρονα προκαλούσα τους λουόμενους να προστατεύσουν τη θάλασσα από τα διάφορα σκουπίδια, πλαστικά και γενικά οποιαδήποτε πηγή που μολύνει το περιβάλλον με το σλόγκαν "Διατηρείστε τις ακτές μας καθαρές".

19. Το θεωρώ ως δεδομένο.

Χρειάζεται όμως μεγάλη βοήθεια κι από τους εργαζόμενους, δηλαδή δεν είναι απόλυτο ο ίδιος ο εργοδότης να τα κάνει όλα αυτά.

Η φιλοσοφία για μένα είναι ότι ο εργαζόμενος και ο εργοδότης χρειάζονται παιδεία.

- Υπάρχει σ' αυτή τη σχέση εργοδότη - εργαζόμενου ένα κακό προηγούμενο.

Ο εργαζόμενος μισεί τον εργοδότη του.

Κι αυτό είναι τραγικά δυσάρεστο.

Μακάρι να μην υπήρχαν επιχειρηματίες να επενδύουν.

Να τους σπρώχνουμε να επενδύουν.

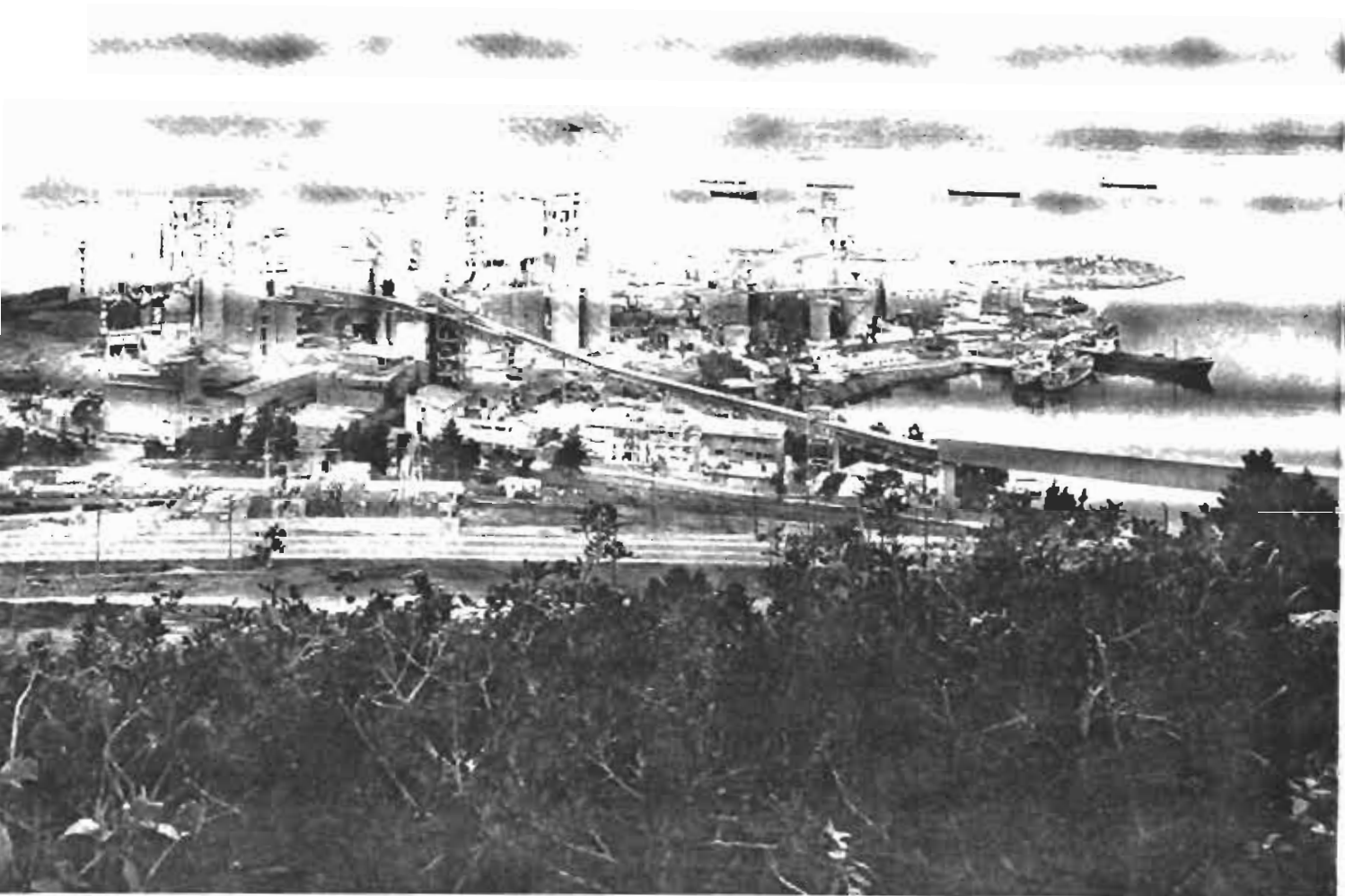
Γιατί έτσι θα ανέβει το βιοτικό μας επίπεδο έτσι θα ανέβουν τα οικονομικά αυτής της χώρας.

Άρα σκοπός μας είναι πως θα μπορέσουμε να επενδύσουμε και πως θα κατορθώσουμε να κάνουμε τους εργαζόμενους να είναι συνεργάσιμοι γιατί έτσι μόνο θα πετύχουμε το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα.

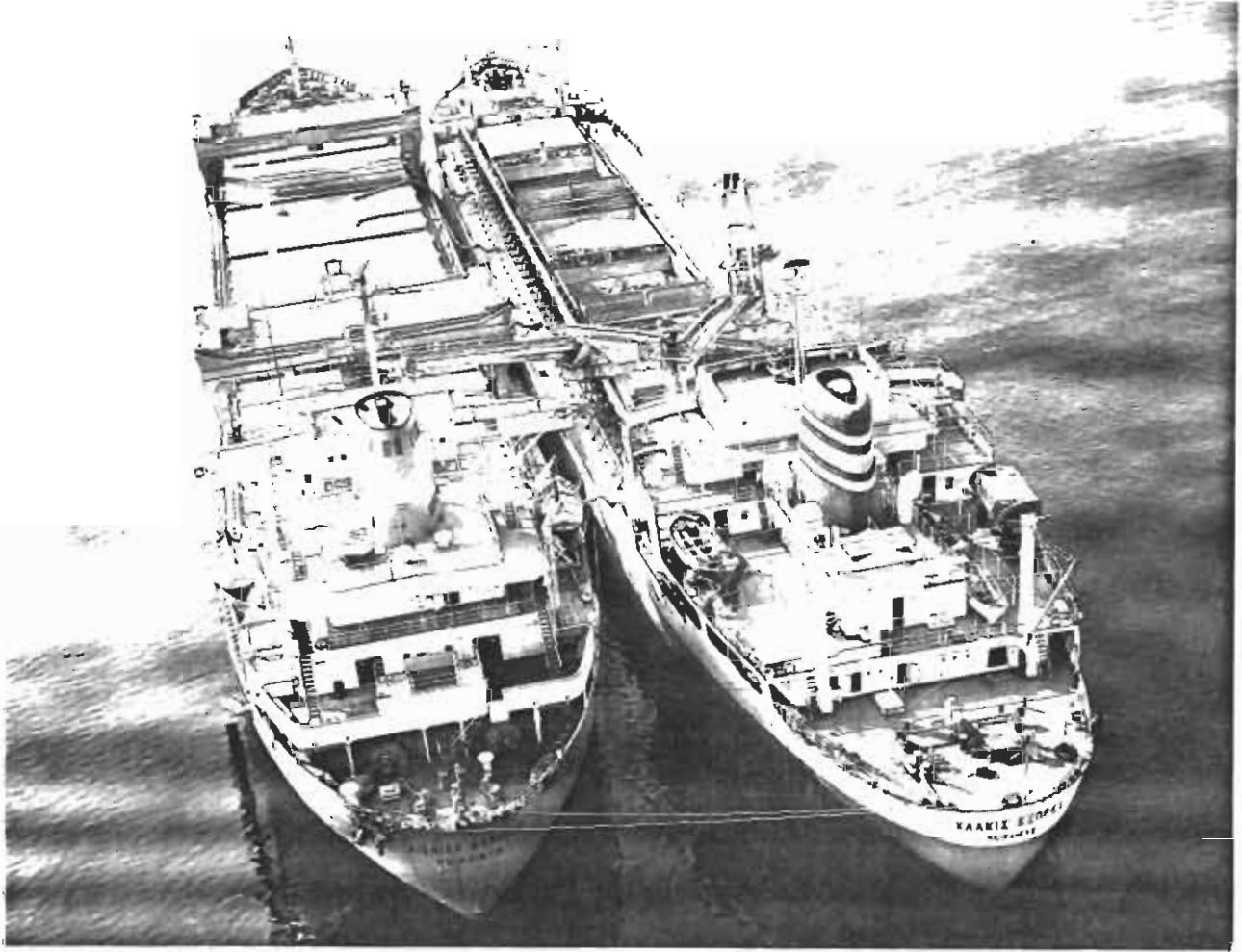
ι

Φωτογραφίες από τα Τσιμέντα
Χαλκίδας

ι



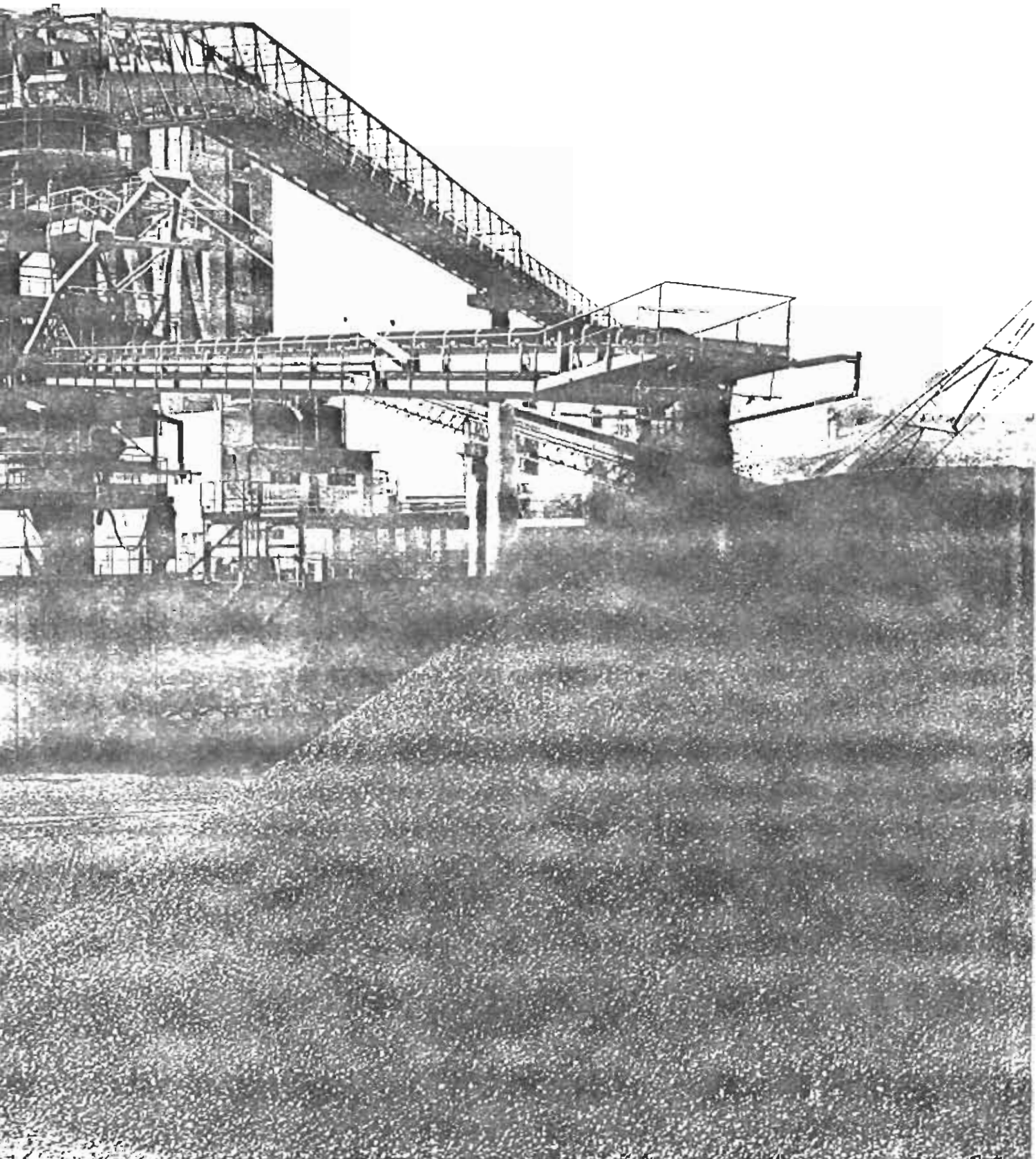
Πλοίο σιλό "Χαλκίς Εξπρές" με τις εγκαταστάσεις φορτοεκφορτώσεως στο μόνιμο αγκυροβόλιό του στο εργοστάσιο.

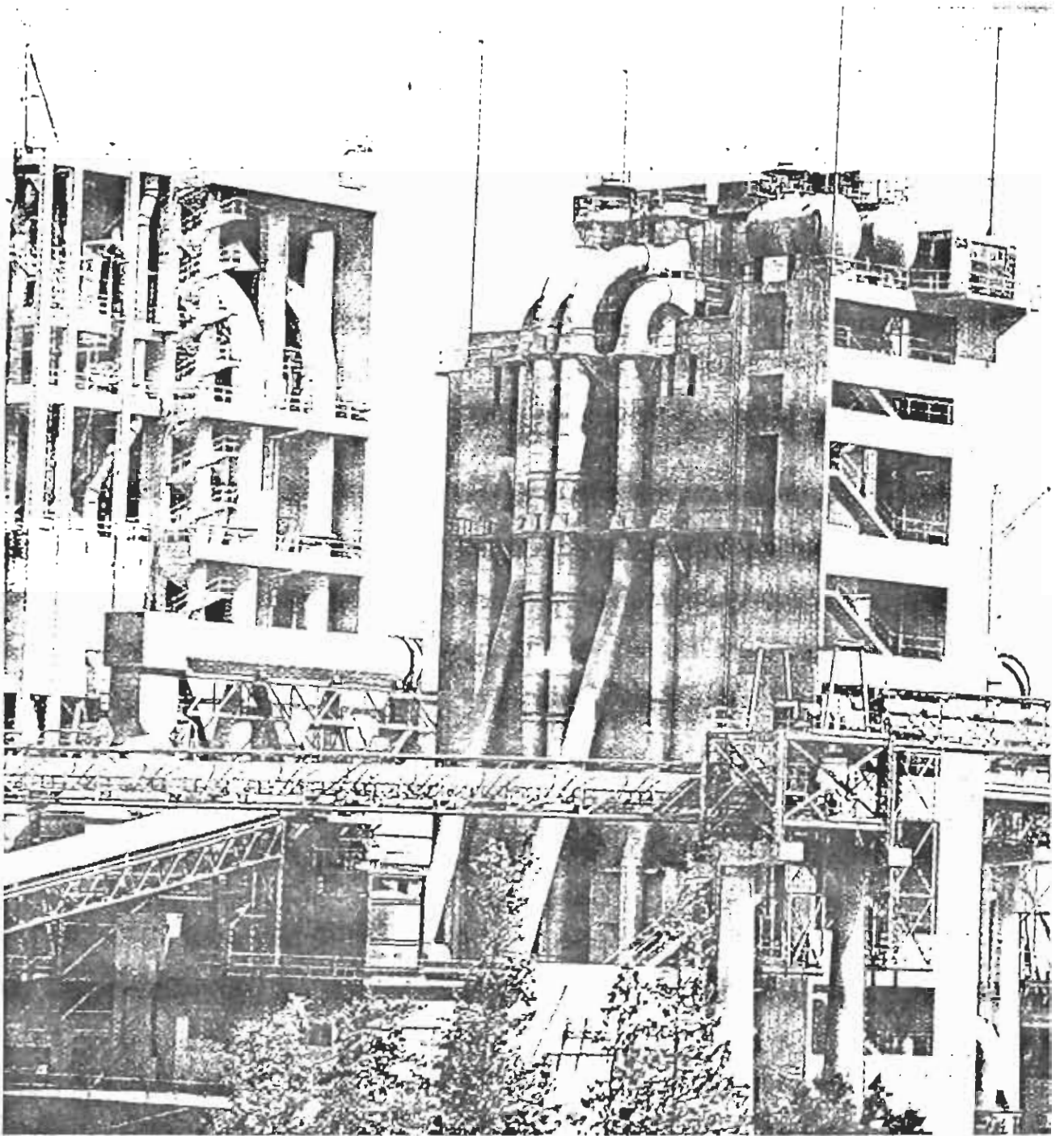


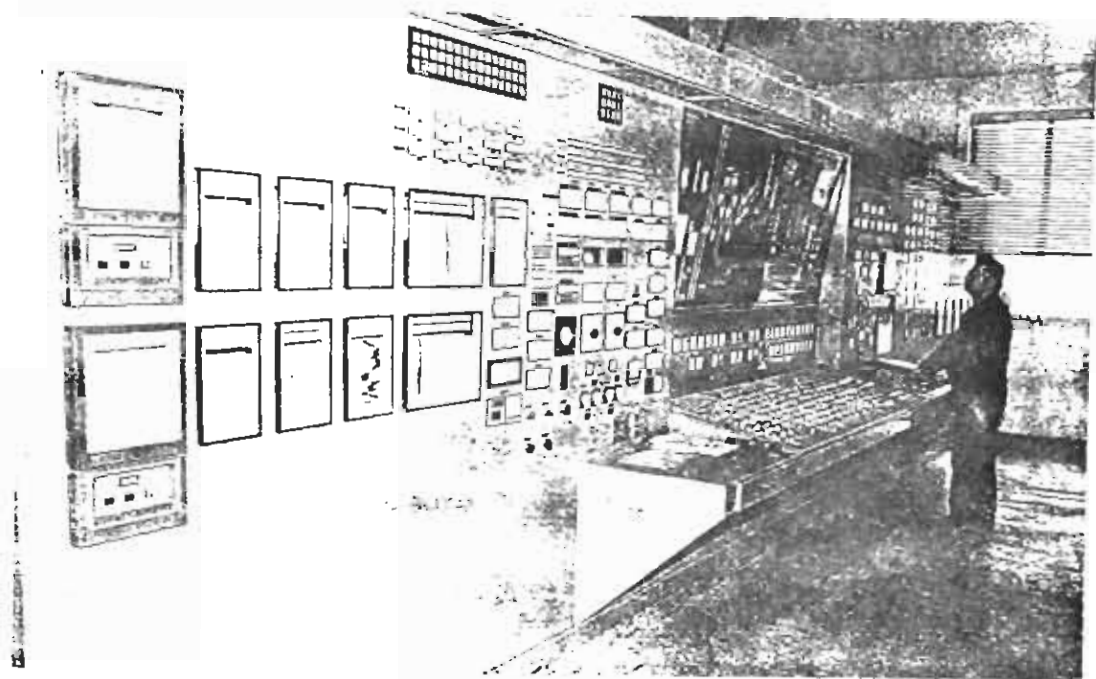
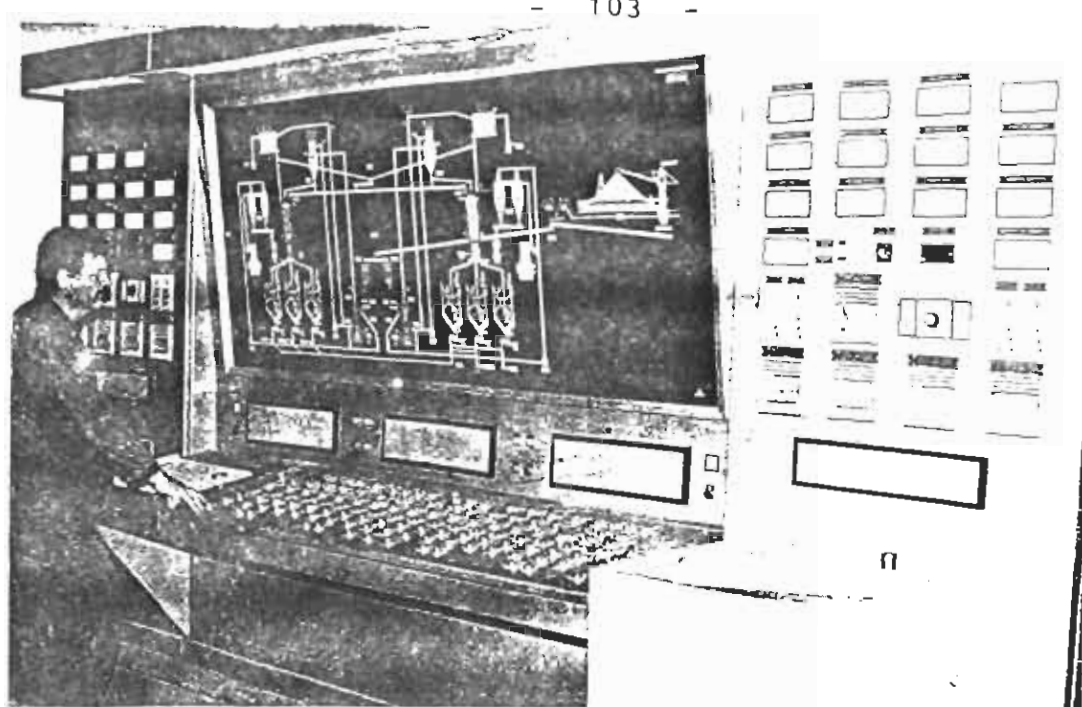
Άποψη του εργοστασίου από τη θάλασσα.



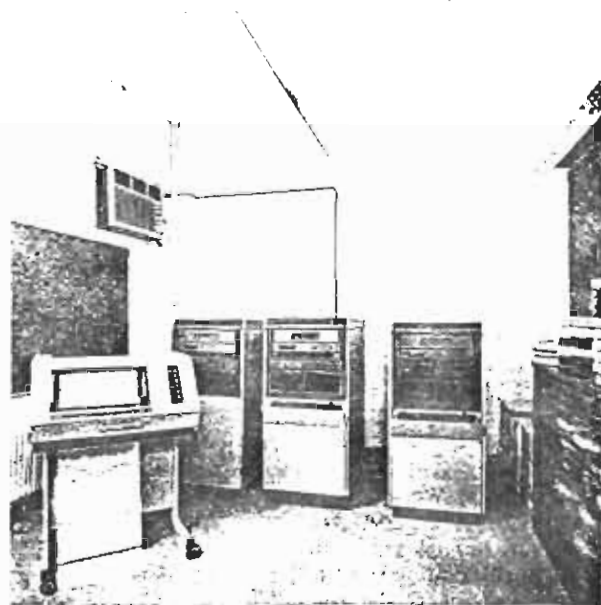
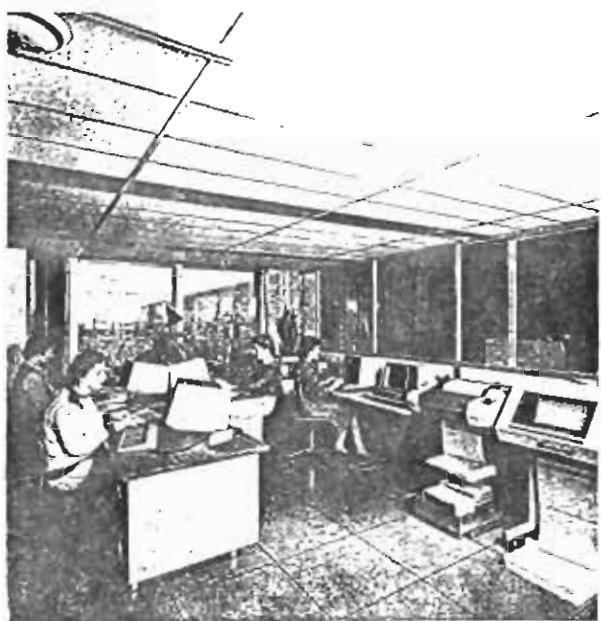
Άποψη χώρου εναποθέσεως κάρβουνου.

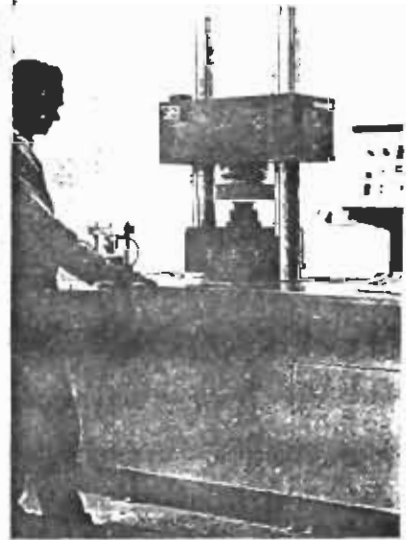
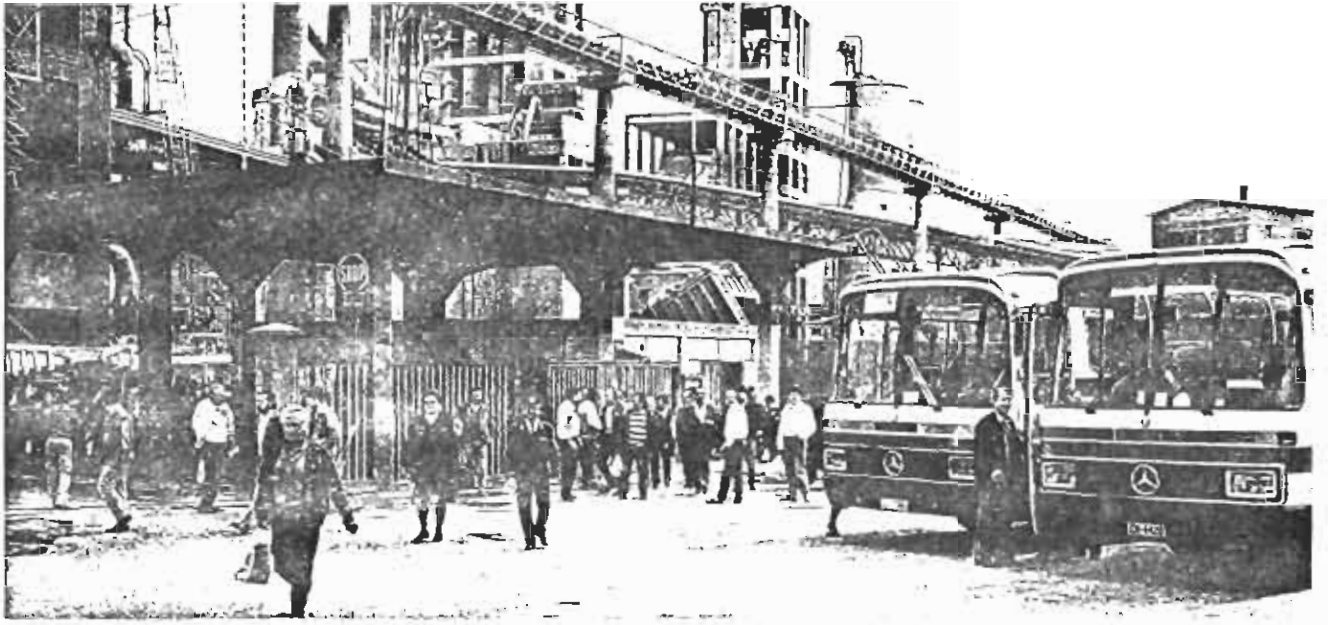


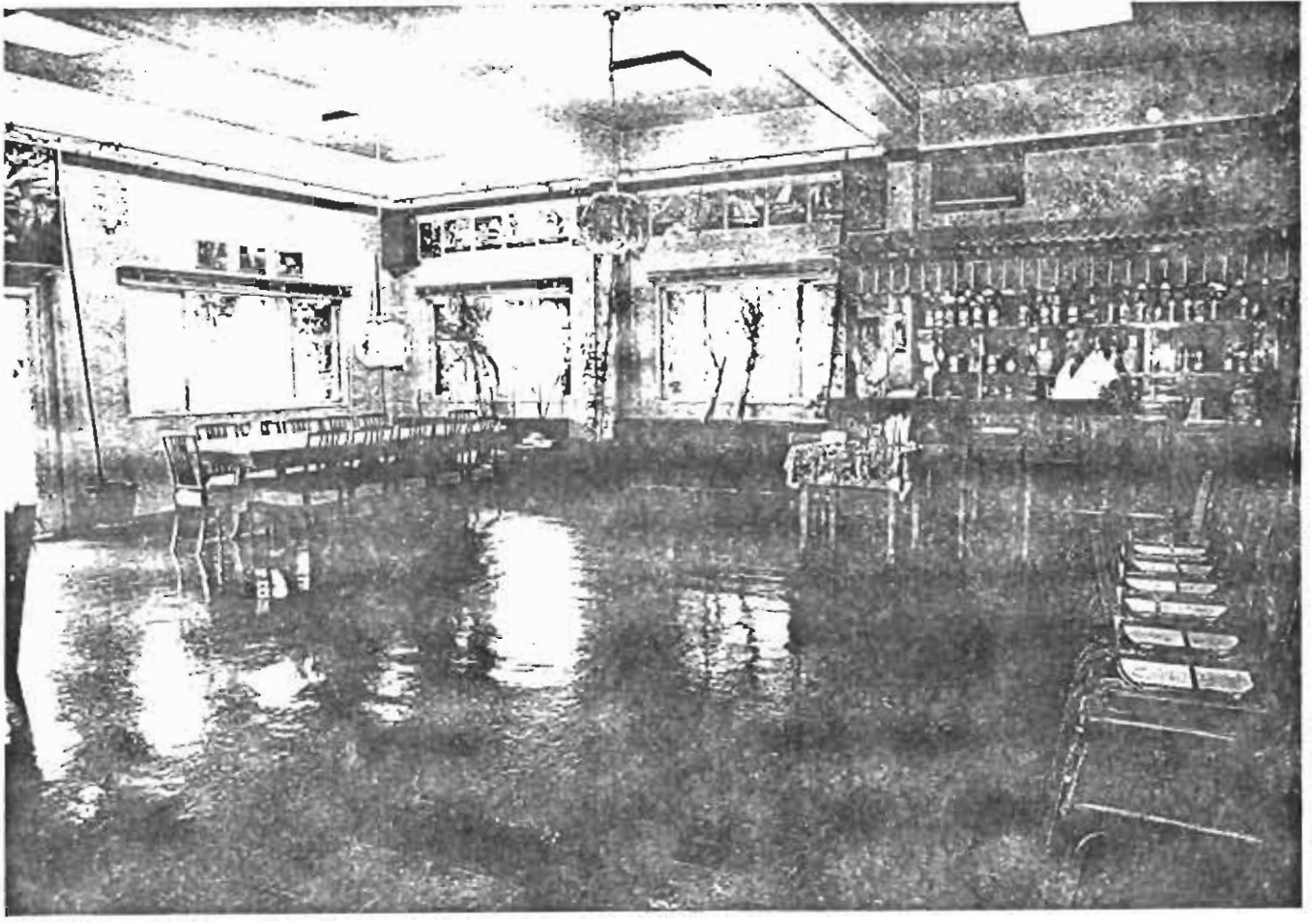
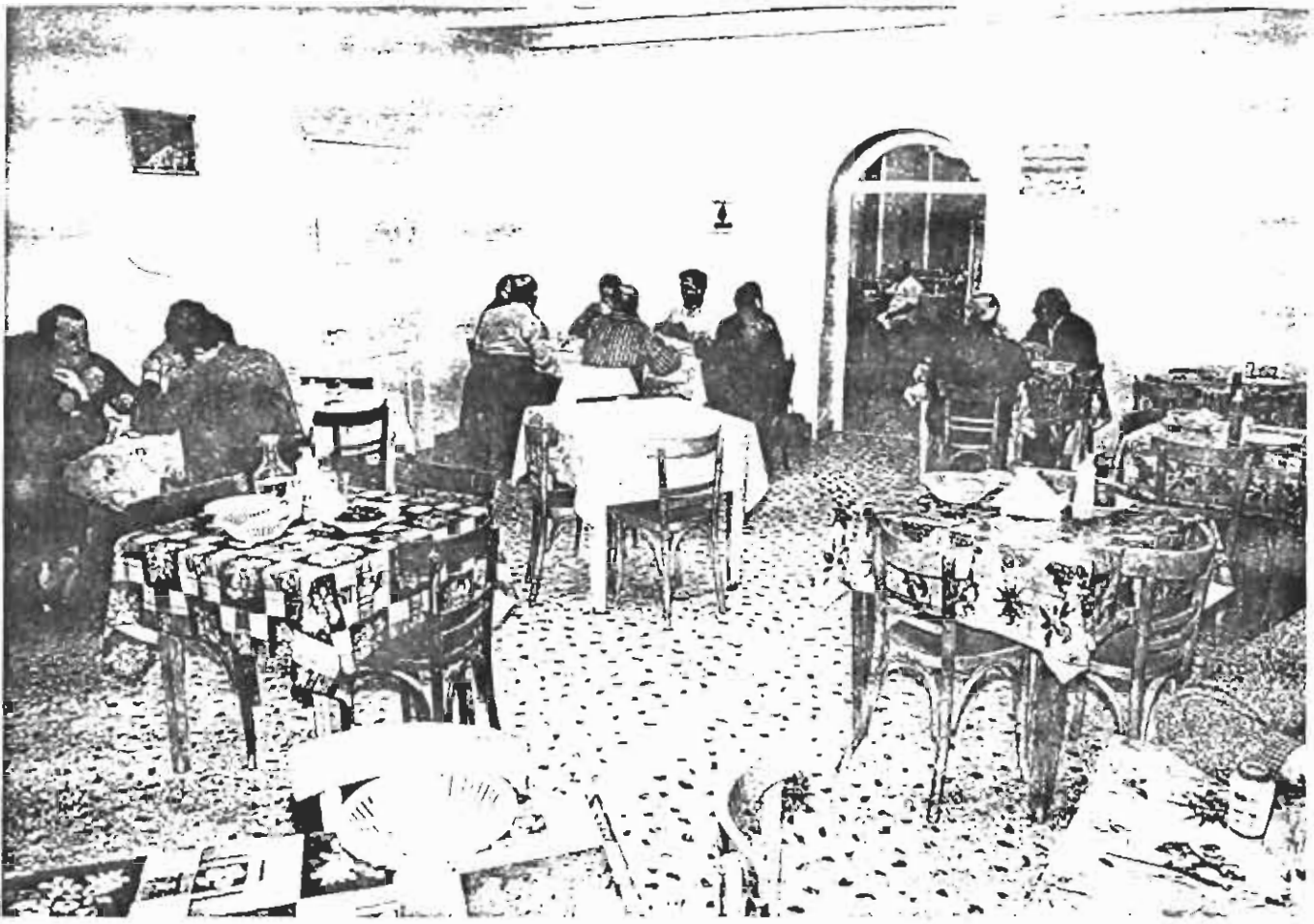




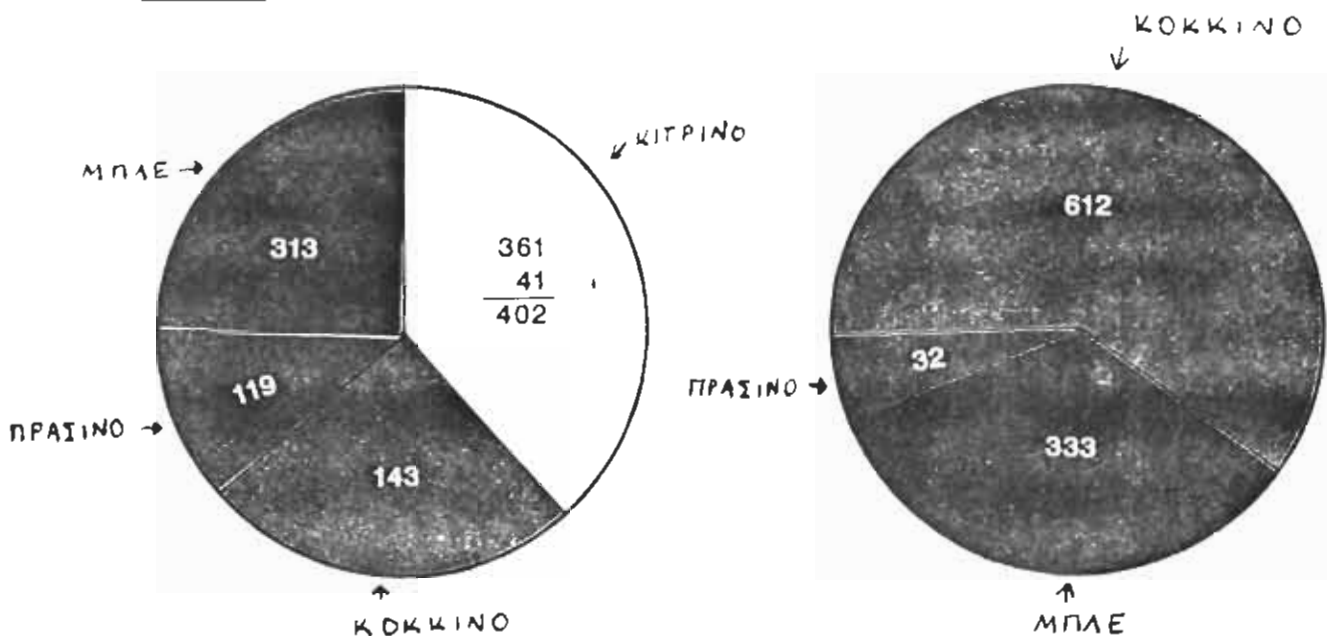
Οι σημερινές εγκαταστάσεις των ηλεκτρονικών υπολογιστών.







ΠΙΝΑΚΕΣ



ΑΤΟΜΑ: 977

ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΤΑ ΤΜΗΜΑ

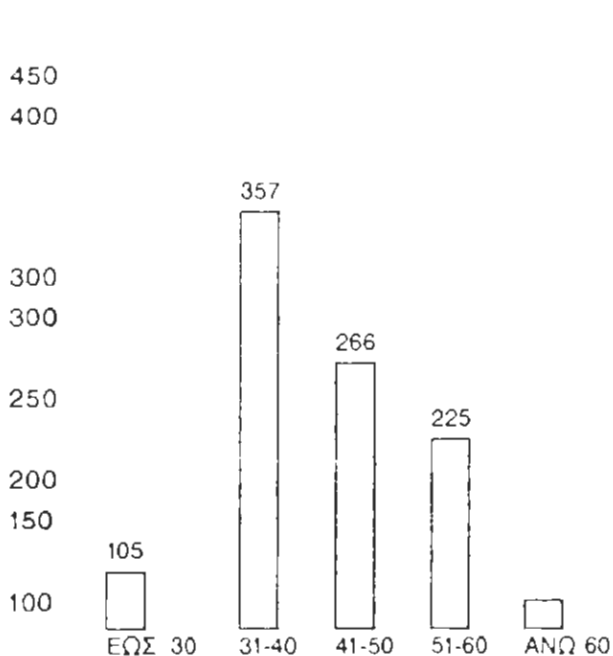
ΜΠΛΕ : ΠΑΡΑΓΩΓΗ
 ΚΙΤΡΙΝΟ : ΣΥΝΕΡΓΕΙΑ
 ΠΡΑΣΙΝΟ : ΑΠΟΣΤΟΛΕΣ
 ΚΟΚΚΙΝΟ : ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΙ - ΔΙΑΦΟΡΑ

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ

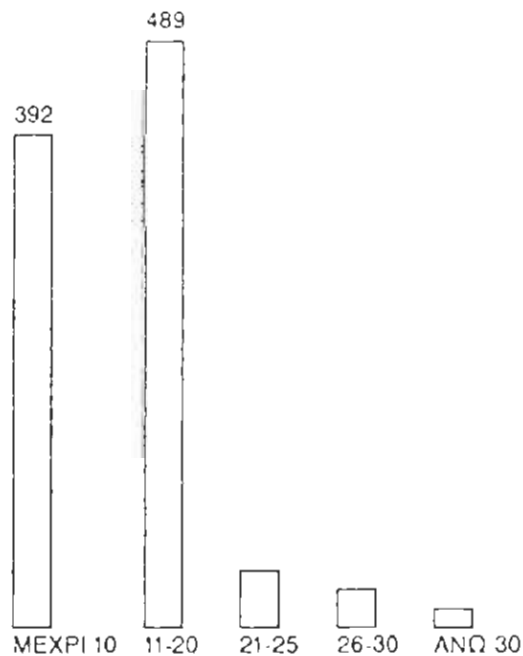
ΚΟΚΚΙΝΟ : ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ 612
 ΜΠΛΕ : ΕΡΓΑΤΕΣ 333
 ΠΡΑΣΙΝΟ : ΣΤΕΛΕΧΗ 32

ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΒΑΣΕΙ

α) ΗΛΙΚΙΑΣ

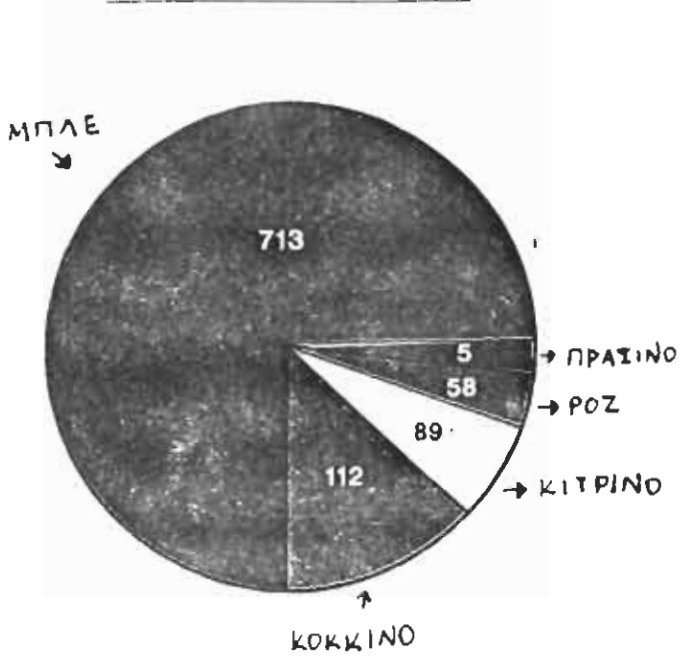


β) ΕΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ



(Στα ανωτέρω δεν συμπεριλαμβάνονται οι σπουδαστές που εργάζονται κατά τους θερινούς μήνες μέσα στα πλαίσια της κοινωνικής πολιτικής της Εταιρίας).

ΒΑΣΕΙ ΤΟΠΟΥ ΔΙΑΜΟΝΗΣ

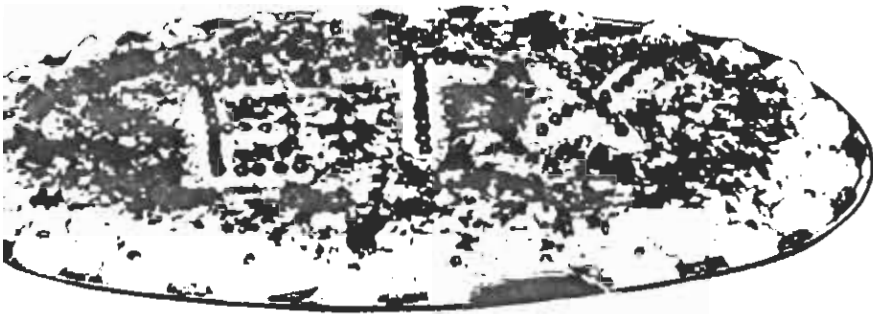


- 713 ΜΠΛΕ : Περιοχή Χαλκίδος
- 112 ΚΟΚΚΙΝΟ : Περιοχή Ψαχνών
- 89 ΚΙΤΡΙΝΟ : Περιοχή Αυλίδος
- 58 ΡΟΖ : Περιοχή Γυμνού
- 5 ΠΡΑΣΙΝΟ : Περιοχή Αθηνών

ΧΑΜΕΝΕΣ ΗΜΕΡΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΛΟΓΩ ΑΣΘΕΝΕΙΩΝ, ΑΤΥΧΗΜΑΤΩΝ, ΑΠΟΥΣΙΩΝ



- ΜΠΛΕ : Παραγωγή 3322 ΗΜΕΡΕΣ
- ΚΙΤΡΙΝΟ : Συνεργεία 4554 ΗΜΕΡΕΣ
- ΠΡΑΣΙΝΟ : Αποστολές 1524 ΗΜΕΡΕΣ
- ΚΟΚΚΙΝΟ : Διοικητικοί, Διάφορα, Χημείο, Γραφ. Κινήσεως 3083 ΗΜΕΡΕΣ



ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΚΔΗΛΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

Απο την βράβευση των φοιτητών που οι γονείς τους εργάζονται στην εταιρία





παιδικό θέατρο
(Απο την βράβευση των μαθητών που οι γονείς τους εργάζονται στην εταιρία)



ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ - ΤΡΟΠΟΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ

Η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, η διοίκησή του και κυρίως η υποκίνηση είναι στοιχεία τα οποία δίνουν τη ζωή και το δυναμισμό σε μια σύγχρονη επιχείρηση.

Οι συνθήκες εργασίας, η υγεία και η ασφάλεια των εργαζομένων, οι αποδοχές τους, η αύξηση της παραγωγικότητας και ο κατάλληλος συνδυασμός ανθρώπων και μηχανών όπως και η ανάπτυξη σχέσεων μεταξύ ανθρώπων είναι στοιχεία στα οποία πρέπει να δώσει μεγαλύτερη έμφαση μια σύγχρονη επιχείρηση για να σταθεί στο χώρο των μη προβληματικών επιχειρήσεων.

Η επιχείρηση λοιπόν πρέπει:

1. Να προσπαθεί να αναπτύξει μια αποτελεσματική οργανωτική δομή, να την επανδρώσει με τους κατάλληλους ανθρώπους και να βεβαιωθεί ότι αυτοί οι άνθρωποι έχουν τη δυνατότητα και τις ευκαιρίες να προσφέρουν ότι μπορούν καλύτερο.

2. Να στοχεύει στην ανάπτυξη του εργατικού δυναμικού που θα περιλαμβάνει τον καθορισμό εκπαιδευτικών αναγκών, αναπτυξιακά προγράμματα οργάνωση εσωτερικής εκπαίδευσης και προγραμματισμό της εξωτερικής εκπαίδευσης.

3. Να φροντίζει στη δημιουργία καλών σχέσεων μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης καθώς και για την ικανοποίηση των εργαζομένων από την εργασία που κάνουν στην επιχείρηση.

4. Να κάνει αξιολόγηση της εργασίας, να εφαρμόζει συστήματα κινήτρων και να εξασφαλίζει παροχές ασθενειών, αδειών κ.α.

5. Να διαμορφώνει κατάλληλα το εργασιακό περιβάλλον έτσι ώστε να μην δημιουργεί προβλήματα υγιεινής στους εργαζόμενους.

6. Τέλος, να μην ξεχνά η επιχείρηση την επίδραση του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Πρέπει να έχει την δυνατότητα να αναγνωρίσει τις μελλοντικές απαιτήσεις του και να εξετάσει πως θα τις καλύψει π.χ. προσλήψεις, αποχωρήσεις, εκπαίδευση.

Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να έχουν κοινωνική ασφάλιση και η επιχείρηση θα πρέπει να τους παρέχει προστασία από εργατικά ατυχήματα.

Α Π Ο Τ Ε Λ Ε Σ Μ Α Τ Α

Από το σύνολο των συνεντεύξεων καθώς και από οποιαδήποτε επιτόπια ενημέρωση και προσωπική παρατήρηση στο χώρο των (10) επιχειρήσεων όπου είχαμε την δυνατότητα να βρεθούμε δημιουργήσαμε (5) πίνακες δεδομένων.

Κάθε πίνακας αφορά και ένα γενικό παράγοντα, σχετικό με το επιχειρησιακό περιβάλλον και την υποκίνηση που περιλαμβάνει από 2-10 επιμέρους μορφές ή απόψεις.

Στους (5) αυτούς πίνακες παρουσιάζεται τόσο ο αριθμός των επιχειρήσεων που αντιστοιχούν στην επί μέρους μορφή ή άποψη του γενικού παράγοντα όσο και ο σχετικός βαθμός επηρεασμού των εργαζομένων.

Τέλος υπάρχει και ένας έκτος πίνακας ίδιας παρουσίασης, που αφορά τον κάθε παραπάνω γενικό παράγοντα, αλλά χωρίς τις διάφορες μορφές ή απόψεις του.

Π Ι Ν Α Κ Ε Σ

ΠΙΝΑΚΑΣ 1

α α	ΗΓΕΣΙΑ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	Ε Π Η Ρ Ε Α Ζ Ε Ι			ΣΥΝΟΛΟ
			ΠΟΛΥ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΘΟΛΟΥ	
1	Δημοκρατική	9 ή 90%	6 ή 67%	3 ή 33%		9 ή 100%
2	Αυταρχική	1 ή 10%	1 ή 100%			1 ή 100%
	ΣΥΝΟΛΟ	10 ή 100%	7 ή 70%	3 ή 30%		10 ή 100%

ΠΙΝΑΚΑΣ 2

α α	ΣΧΕΣΕΙΣ ΕΡ- ΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	Ε Π Η Ρ Ε Α Ζ Ε Ι			ΣΥΝΟΛΟ
			ΠΟΛΥ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΘΟΛΟΥ	
1	Καλές	8 ή 80%	6 ή 75%	2 ή 25%		8 ή 100%
2	Μέτριες	1 ή 10%	1 ή 100%			1 ή 100%
3	Κακές	1 ή 10%	1 ή 100%			1 ή 100%
	ΣΥΝΟΛΟ	10 ή 100%	8 ή 80%	2 ή 20%		10 ή 100%

ΠΙΝΑΚΑΣ 3

α α	ΧΩΡΟΙ ΕΡΓΑΣΙΑΣ Η ΦΥΣΙΚΟ ΠΕΡ/ΔΩΝ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	Ε Π Η Ρ Ε Α Ζ Ε Ι			ΣΥΝΟΛΟ
			ΠΟΛΥ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΘΟΛΟΥ	
1	Κατασκευή & γενική εμφάνιση κτηριακών εγκ/σεων	2 ή 20%	2 ή 100%			2 ή 100%
2	Τεχνολογικός εξοπλισμός	2 ή 20%	2 ή 100%			2 ή 100%
3	Φωτισμός	1 ή 10%	1 ή 100%			1 ή 100%
4	Χρωματισμός					
5	Θόρυβος	1 ή 10%	1 ή 100%			1 ή 100%
6	Εξαερισμός	1 ή 10%		1 ή 100%		1 ή 100%
7	Αποχέτευση	1 ή 10%	1 ή 100%			1 ή 100%
8	Αρωματισμός χώρου					
9	Μουσική	1 ή 10%		1 ή 100%		1 ή 100%
10	Οργάνωση γραφείου	1 ή 10%	1 ή 100%			1 ή 100%
	ΣΥΝΟΛΟ	10 ή 100%	8 ή 80%	2 ή 20%		10 ή 100%

ΠΙΝΑΚΑΣ 4

α α	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΚΙΝΗΤΡΑ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	Ε Π Η Ρ Ε Α Ζ Ε Ι			ΣΥΝΟΛΟ
			ΠΟΛΥ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΘΟΛΟΥ	
1	Μισθός	8 ή 80%	8 ή 100%			8 ή 100%
2	BONUS παρα- γωγικότητας ή άλλης μορφής προνόμια	2 ή 20%	2 ή 100%			2 ή 100%
	ΣΥΝΟΛΟ	10 ή 100%	10 ή 100%			10 ή 100%

ΠΙΝΑΚΑΣ 5

α α	ΚΙΝΗΤΡΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ - ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΑ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	Ε Π Η Ρ Ε Α Ζ Ε Ι			ΣΥΝΟΛΟ
			ΠΟΛΥ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΘΟΛΟΥ	
1	Κοινωνική ασφάλεια	4 ή 40%	4 ή 100%			4 ή 100%
2	Προστασία από εργα- τικά ατυ- χήματα	2 ή 20%	2 ή 100%			2 ή 100%
3	Υποτροφία στα παιδιά των εργ/ων	1 ή 10%	1 ή 100%			1 ή 100%
4	Σεμινάρια εκπαίδευσης	2 ή 20%	2 ή 100%			2 ή 100%
5	Εκδηλώσεις πολιτιστικού χαρακτήρα	1 ή 10%		1 ή 100%		1 ή 100%
	ΣΥΝΟΛΟ	10 ή 100%	9 ή 90%	1 ή 10%		10 ή 100%

ΓΕΝΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ 6

α α	ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	Ε Π Η Ρ Ε Α Ζ Ε Ι			ΣΥΝΟΛΟ
			ΠΟΛΥ	ΜΕΤΡΙΑ	ΚΑΘΟΛΟΥ	
1.	Ηγεσία	10 ή 100%	7 ή 70%	3 ή 30%		10 ή 100%
2.	Σχέσεις εργαζομένων	10 ή 100%	8 ή 80%	2 ή 20%		10 ή 100%
3.	Χώροι εργασίας ή φυσικό περιβάλλον	10 ή 100%	8 ή 80%	2 ή 20%		10 ή 100%
4.	Οικονομικά κίνητρα	10 ή 100%	10 ή 100%			10 ή 100%
5.	Κίνητρα κοινωνικά ψυχολογικά	10 ή 100%	9 ή 90%	1 ή 10%		10 ή 100%

Σ Υ Μ Π Ε Ρ Α Σ Μ Α Τ Α

Από τους (5) πρώτους πίνακες ή και μόνο από τον (6) παρατηρούμε ότι όχι μόνο δεν υπάρχει κάποιο ποσοστό που να αντιστοιχεί στη στήλη της έλλειψης επιρροής από κάθε μορφή ή άποψη, αλλά και στη στήλη της μέτριας επιρροής ελάχιστος έως ανύπαρκτος είναι ο αριθμός επιχειρήσεων στις οποίες παρουσιάζεται τέτοια επιρροή στους εργαζόμενους.

Αυτό είναι ένα γεγονός που μας ευχαριστεί ιδιαίτερα γιατί το βλέπουμε σαν μια απόδειξη ότι το ερωτηματολόγιο που θέσαμε υπόψη των αρμοδίων στις διάφορες συνεντεύξεις και επαφές μας περιείχε πράγματι πολύ σημαντικές παραμέτρους του επιχειρησιακού περιβάλλοντος και της υποκίνησης που αυτό δημιουργεί.

Είναι θάλαγε κανείς παρήγορο και αισιόδοξο το γεγονός ότι έστω και σε μέτριο βαθμό οι εργαζόμενοι μπορούν να επηρεάζονται από παραμέτρους όπως εξαερισμός, μουσική και εκδηλώσεις πολιτιστικού χαρακτήρα (πίνακας 3,5).

Είναι γνωστό ότι τέτοιες παράμετροι όχι μόνο στο διεθνή χώρο αλλά και στην Ελλάδα παρουσιάζονται με την μεγαλύτερη επιρροή σε αρκετό αριθμό επιχειρήσεων.

Οποσδήποτε είναι φυσικό παράμετροι όπως δημοκρατική ηγεσία, καλές σχέσεις εργαζομένων, μισθός και κοινωνική ασφάλιση (πίνακες 1,2,4,5) να παίζουν το σπουδαιότερο ρόλο στην υποκίνηση των εργαζομένων και ήταν αναμενόμενο να αφορούν το μεγαλύτερο αριθμό επιχειρήσεων και το μεγαλύτερο βαθμό επιρροής.

Θέλουμε να πιστεύουμε ότι η μια (1) επιχείρηση στον πίνακα (1) που παρουσιάζει αυταρχική ηγεσία αποτελεί το 10% των επιχειρήσεων με τέτοια ηγεσία μόνο για την έρευνά μας που αφορού-

σε 10 επιχειρήσεις.

Ελπίζουμε ότι το ποσοστό τέτοιας νοοτροπίας επιχειρήσεων θα μειωνόταν αρκετά αν είχαμε συμπεριλάβει πολύ περισσότερες επιχειρήσεις και επίσης ότι κάτι τέτοιο θα ίσχυε και αναφορικά με τις σχέσεις των εργαζομένων, που εδώ παρουσιάζονται μέτριες ή κακές σε 2 επιχειρήσεις (πίνακας 2).

Φυσικά κάποιος θα μπορούσε να θεωρήσει περίεργο το γεγονός ότι σε μερικές παραμέτρους όπως π.χ. στο φωτισμό, στην κατασκευή και γενική εμφάνιση κτηριακών εγκαταστάσεων ή στην αποχέτευση υπάρχουν τόσο λίγες επιχειρήσεις που έχουν δείξει φροντίδα (πίνακας 3) ειδικά μάλιστα που σ' αυτές τις περιπτώσεις ο βαθμός επιρροής ήταν ο μεγαλύτερος.

Όμως αν ληφθεί υπόψη ότι εμείς σ' αυτές τις περιπτώσεις στους πίνακες αναφέρουμε μόνο τις επιχειρήσεις που έδειξαν το μεγαλύτερο σχετικό ενδιαφέρον.

Άλλωστε φαίνεται ότι μόνο στο θέμα χρωματισμού και αρωματισμού του χώρου δεν είχαμε έστω και μια επιχείρηση που να έδειξε κάποιο ενδιαφέρον (πίνακας 3).

Η εικόνα της ελληνικής επιχείρησης ως προς το περιβάλλον και την υποκίνηση, πέρα από οτιδήποτε άλλο, είναι οπωσδήποτε απαραίτητο να βελτιωθεί στο άμεσο μέλλον και πιστεύουμε ότι αυτό θα γίνει.

Β Ι Β Λ Ι Ο Γ Ρ Α Φ Ι Α

1. ΒΑΛΑΒΑΝΙΔΗΣ Α. - ΣΑΡΑΦΟΠΟΥΛΟΣ Ν. 1988
"Εργασιακό περιβάλλον - Προβλήματα υγιεινής και ασφάλειας των εργαζομένων στην Ελλάδα".
2. ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ Κ. - 1991
"Μέθοδοι και τεχνικές υποκίνησης εργαζομένων στην πράξη".
Β' ΕΚΔΟΣΗ - ΓΑΛΑΙΟΣ
3. ΠΑΠΑΒΑΣΙΛΕΙΟΥ Μ. - ΤΖΕΚΙΝΗΣ Χ. -
"Πρακτικά θέματα στη διοίκηση Προσωπικού".
Β' ΕΚΔΟΣΗ - ΓΑΛΑΙΟΣ

Εκτός από τα παραπάνω κύρια συγράμματα, στην ανάλυση του θεωρητικού μέρους της εργασίας λάβαμε υπόψη οτιδήποτε σχετικό μπορέσαμε να εντοπίσουμε σε κατάλληλα άλλα βοηθήματα και περιοδικά κυρίως οικονομικού περιεχομένου.

Β Ο Η Θ Η Μ Α Τ Α : - Ανθρώπινες σχέσεις στο χώρο της εργασίας
 Θεοδωράτου Ευάγγελου.
- Επιχείρηση και κοινωνία
 Καμπισόπουλου Ιωάννη.



Π Ε Ρ Ι Ε Χ Ο Μ Ε Ν Α

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Α΄ ΜΕΡΟΣ - ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ

- ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο 1.1. Επιχειρησιακό περιβάλλον - Γενικά
1.2. Διακρίσεις του επιχειρησιακού περιβάλλοντος
1.3. Συμπεράσματα
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο 2.1. Υποκίνηση εργασίας - Ορισμός
2.2. Διακρίσεις υποκινήσεως
2.3. Περί αναγκών κατά τον MASLOW
2.4. Περί αναγκών κατά τον HERZBERG
2.5. Σχέση θεωριών MASLOW - HERZBERG
2.6. MAC GREGOR - θεωρίες X-Ψ
2.7. Θετική - Αρνητική υποκίνηση
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο 3.1. Περί ηγεσίας - Γενικά
3.2. Μορφές ηγεσίας
3.3. Ο ρόλος και η ευθύνη του προϊσταμένου στο επιχειρησιακό περιβάλλον
3.4. Προσόντα προϊσταμένου
3.5. Συμπεράσματα
- ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο 4.1. Γενικά (παράγοντες που επηρεάζουν το ε.π.)
4.2. Αναδρομή στο νομοθετικό πλαίσιο για την ασφάλεια και την υγιεινή των εργαζομένων
4.3. Νόμος 1568/1985 για την υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων
4.4. α. Εργατικά ατυχήματα - Ορισμός

β. Αίτια των εργατικών ατυχημάτων

γ. Ευθύνη του εργοδότη

δ. Ευθύνη του εργαζομένου

4.5. Συμπεράσματα (εξανθρωπισμός της εργασίας, καλύτερες συνθήκες εργασίας)

Β' ΜΕΡΟΣ ΠΡΑΚΤΙΚΟ

- Εισαγωγή πρακτικού μέρους
- Ερωτηματολόγιο
- Απαντήσεις στις συνεντεύξεις
- 1. Τσιμέντα Χαλκίδας
- 2. Αλλατίνη
- 3. ΕΝΙΟΡ-ΤΕΜΠΟ
- 4. Κρήνη Εισαγωγές σπορ Ε.Π.Ε.
- 5. ELITE
- 6. MISCO A.E.
- 7. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ "ΑΣΤΗΡ"
- 8. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ "PORTO-RIO"
- 9. HELLAS SPAR - ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ
- 10. SUPER MARKET "ΚΡΟΝΟΣ"

Φωτογραφίες

- Προτάσεις - Τρόποι βελτίωσης
- Αποτελέσματα
- ΠΙΝΑΚΑΣ I
- ΠΙΝΑΚΑΣ II
- ΠΙΝΑΚΑΣ III
- ΠΙΝΑΚΑΣ IV
- ΠΙΝΑΚΑΣ V

ΓΕΝΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ

- ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ
- ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ
- ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ