

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΧΩΡΟ- ΕΡΕΥΝΑ ΣΕ 10 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ Α.Ε

ΤΕΙ ΠΑΤΡΩΝ

ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΠΟΛΥΔΟΡΟΠΟΥΛΟΣ ΑΓΓΕΛΟΣ

ΚΑΠΛΑΝΑΪ ΒΙΟΛΕΤΑ

ΡΙΣΙ ΕFIGJENI

ΠΑΤΡΑ 2009

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	3
ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΣΤΙΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ	4
ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΩΝ ΜΕΛΕΤΩΝ ΠΕΡΙ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΗΝ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	
Σχολή Του Taylor-Επιστημονική Διοίκηση.....	7
Σχολή Των Ανθρωπίνων Σχέσεων- ΜΑΥΟ	9
Συμπέρασμα.....	11
ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ.....	13
ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ	14
Η ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ.....	15
ΠΩΣ ΝΑ ΒΕΛΤΙΩΣΟΥΜΕ ΤΙΣ ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	16
Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	17
ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΟΥ	19
ΑΝΑΓΚΕΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ	21
ΚΙΝΗΤΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	24
ΣΧΕΣΕΙΣ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ – ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΥ	27
ΠΑΡΑΓΩΓΗ	32
ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ.....	33
ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑ.....	34
Η ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΑΝ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ.....	35
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	37
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	44
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	49

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η επιτυχία στην ζωή γενικά και στο επάγγελμα ειδικότερα, εξαρτάται από τον βαθμό της ικανότητας προσαρμογής του κάθε ατόμου. Η προσαρμογή αυτή προς την εργασία και προς το κοινωνικό της περιβάλλον, πρέπει να γίνει έτσι, ώστε να ευνοήσει την ανάπτυξη της προσωπικότητας του ανθρώπου και να συντελέσει στην ανοδική της πορεία.

Το άτομο για να επιτύχει μια αρμονική συμβίωση και συνεργασία με τους άλλους, πρέπει να γίνει δεκτό και να ενταχθεί σε μια κοινωνική ομάδα, μέσα στην οποία πρέπει να διατηρήσει και να αναπτύξει την ιδιαίτερη προσωπική του υπόσταση, δεδομένου ότι άτομο και ομάδα συνυπάρχουν και αλληλοεπηρεάζονται. Η ένταξη αυτού του ατόμου στην ομάδα, για να είναι ικανοποιητική πρέπει να εκπληρώνει τόσο τις ανάγκες του ως ατόμου, όσο και τις ανάγκες της κοινωνικής ομάδας ως συνόλου.

Από την πλευρά του ατόμου, για να δούμε πότε είναι επιτυχής και ολοκληρωμένη η προσαρμογή για να συντελέσει όχι μόνο στην επαγγελματική επιτυχία αλλά και γενικότερα στην ευτυχία του στην ζωή, πρέπει να εξετάσουμε το θέμα αυτό από μια τριπλή σκοπιά:

A. Προσαρμογή του ανθρώπου προς τον άνθρωπο:

Πρέπει να μάθει ο εργαζόμενος τον τρόπο με τον οποίο θα δημιουργήσει και θα διατηρήσει καλές σχέσεις με τους προϊσταμένους του, με τους υφισταμένους του, με τους συνεργάτες του και γενικά με όλους τους συνανθρώπους του, μέσα και έξω από την επιχείρηση στην οποία απασχολείται.

B'. Προσαρμογή του ανθρώπου προς την εργασία :

Για να επιτύχει ο εργαζόμενος την καλή εκτέλεση της συγκεκριμένης εργασίας του πρέπει να αναπτύξει στον ανώτερο βαθμό τις ικανότητες, δεξιότητες, ενδιαφέροντα και χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς του τα οποία απαιτεί η συγκεκριμένη αυτή εργασία.

Γ'. Προσαρμογή της εργασίας προς τον άνθρωπο :

Καταβάλλεται προσπάθεια ώστε τα εργαλεία, οι μηχανές, ο τόπος, ο χρόνος, κλπ. Της εργασίας να προσαρμοστούν στον βιολογικό και ψυχικό οργανισμό του ανθρώπου, ώστε να μπορεί αυτός να επιτύχει έναν ανώτερο βαθμό αποδόσεως με έναν όσο το δυνατό κατώτερο βαθμό φθοράς των δυνάμεών του.

Επιδίωξη και αποτέλεσμα όλη αυτής της προσπάθειας προσαρμογής είναι η εξασφάλιση της σωματικής και ψυχικής υγείας των εργαζομένων. Θα εξετάσουμε πρώτα το θέμα της προσαρμογής του ανθρώπου προς το κοινωνικό περιβάλλον του τόπου εργασίας του και θα δούμε πως μπορεί να δημιουργηθούν οι κατάλληλες ανθρώπινες σχέσεις (human relations), δηλ. πως μπορεί να δημιουργηθούν ανάμεσα στους εργαζομένους οι καλές σχέσεις που απαιτούνται για την εκτέλεση από κοινού ενός έργου.

ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΣΤΙΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Πριν την βιομηχανική επανάσταση οι εργάτες των υφαντουργείων ήταν υποχρεωμένοι να διανυκτερεύσουν μέσα στο εργοστάσιο. Ο λόγος που συνέβαινε αυτό αποδίδεται στο ότι, όταν βγαίνουν στην κοινωνική ζωή τότε κινδυνεύουν από την πορνεία και γυρίζουν στο εργοστάσιο με διάφορες αρρώστιες ή έγκυες οι εργάτριες. Οι εργάτες διαφέρουν από τους άλλους εργαζόμενους του καιρού τους στο ότι δεν κατέχουν τα εργαλεία που χρησιμοποιούν. Ένας σκλάβος δεν κατέχει βέβαια τα εργαλεία του αλλά ούτε και τα προσωπικά του αντικείμενα, τα ρούχα του, τα έπιπλα του αλλά ούτε και τον εαυτό του. Ένας βιοτέχνης όπως και ένας γεωργός μπορεί να μην είναι ιδιοκτήτης της γης του ή του σπιτιού του, είναι όμως ιδιοκτήτης των εργαλείων που μεταχειρίζεται. Οι εργάτες είναι η πρώτη κοινωνική τάξη στην Ιστορία που δεν κατέχει τα δικά της εργαλεία παραγωγής και για αυτό έχουν την ευχέρεια να μετακινούνται από την μια εργασία στην άλλη. Κοινωνικά οι εργάτες θεωρούνται το κατώτερο κοινωνικό στρώμα κυρίως από το γεγονός ότι δεν είχαν ιδιοκτησία. Ήταν κατώτεροι και από τους ζητιάνους οι οποίοι ήταν οργανωμένοι σε συντεχνία.

Η βιομηχανική εποχή αρχίζει με την ανακάλυψη του μηχανοκίνητου εργαλείου, της ατμομηχανής και των μηχανημάτων. Οι πρώτες αντιδράσεις των εργατών στην εισαγωγή των μηχανών ήταν πολύ βίαιες και έφταναν από διαδηλώσεις μέχρι και επιθέσεις κατά των εργοστασίων για την καταστροφή τους. Σε πολλά κράτη. Οι συντεχνίες πέτυχαν την απαγόρευση της χρήσης των μηχανών. Η βιομηχανική εποχή αρχίζει όχι από την χρήση των ατμομηχανών στην παραγωγή αλλά με την χρησιμοποίηση των «μηχανικών εργαλείων» δηλαδή εργαλείων που από την φύση τους δεν ήταν δυνατόν να ανήκουν στο εργάτη που τα χρησιμοποιούσε.

Οι περισσότεροι από τους εργαζόμενους στα πρώτα εργοστάσια ήταν γυναίκες και ανήλικα παιδιά δηλαδή αυτοί που δεν είχαν σωματική ευρωστία να εκτελέσουν αγροτικές εργασίες.

Συχνότερα ο εργοδότης προσλάμβανε όλη την οικογένεια και απειλούσε τους γονείς με απόλυση αν δεν έπαιρναν τα παιδιά τους στο εργοστάσιο. Η εργασία διαρκούσε από το πρωί μέχρι το βράδυ και κατά την αντίληψη της εποχής εκείνης δεν υπήρχε μεγάλη διαφορά εργοστασίου και φυλακής. Συχνά μάλιστα οι τρόφιμοι της φυλακής δούλευαν σε εργοστάσιο.

Οι εργάτες δεν ήταν συνηθισμένοι στην πειθαρχία του νέου αυτού περιβάλλοντος, είχαν την τάση συνομιλούν τις ώρες εργασίας και να σταματούν μόλις κέρδιζαν ένα λογικό ποσό.

Γι' αυτό οι εργοδότες επέβαλαν χρηματικές ποινές για το παραμικρό παράπτωμα και φρόντιζαν οι μισθοί να είναι τόσο χαμηλοί ώστε να χρειάζεται αδιάκοπη εργασία για να επιζήσει κανείς.

Οι πρώτοι νόμοι για την μείωση των ωρών εργασίας ψηφίζονται γύρω στα 1850 και ορίζουν την ημέρα των δέκα ωρών.

Στην πράξη εφαρμόστηκαν πολύ αργότερα με την οργανωμένη πίεση των εργαζομένων. Οι εργοδηγοί ήταν παλιοί εργάτες στους οποίους ο εργοστασιάρχης είχε εμπιστοσύνη και αμείβονταν ανάλογα με την απόδοση των εργατών που επέβλεπαν. Για την αύξηση της παραγωγής είχαν την αύξηση των ωρών εργασίας, την επιβολή χρηματικών προστίμων και την απειλή απολύσεως.

Μπορούμε να φανταστούμε σχηματικά πως επέβλεπαν την δουλεία τους οι βιομηχανικοί εργάτες της εποχής εκείνης. Σαν μια απασχόληση σωματική εξοντωτική και ηθικά διαβρωτική.

Στην εποχή που αρχίζει η βιομηχανοποίηση και κατά την διάρκεια του 18^{ου} αιώνα βλέπουμε να επικρατεί η αντίληψη ότι ανάμεσα στον εργαζόμενο και τον επιχειρηματία υπάρχει μια σχέση αμοιβαίας ευθύνης. Οι εργαζόμενοι πρέπει να υπακούουν με σεβασμό στον εργοδότη, όπως τα παιδιά στους γονείς τους και αυτός με την σειρά του είναι ηθικά υπεύθυνος απέναντί τους και οφείλει να τους προστατεύει από τις κακοτυχίες να βρει τους καλούς και να τιμωρεί τους κακούς. Η εξάρτηση από τον εργοδότη εξηγείται από την αδυναμία του εργαζόμενου να ζήσει αυτοδύναμα λόγω της φυσικής του ακεραιότητας. Κάθε τάση για αλλαγή και βελτίωση των συνθηκών θεωρείται πρόκληση κατά της ηθικής τάξεως.

Στον 19^{ου} αιώνα παρατηρείται μια αλλαγή στην επικρατούσα ιδεολογία. Η εξάρτηση του εργάτη δεν θεωρείται πια ένα γεγονός φυσικό και αναπόφευκτο, αλλά μια συνέπεια της κακής ζωής του. Η αλλαγή προς το καλύτερο είναι δυνατή. Αντίστοιχα η κηδεμονία του εργάτη από τον εργοδότη θεωρείται περιττή για το γενικό συμφέρον. Προς το τέλος του 19^{ου} αιώνα μπαίνουμε στην φάση του αγώνα για επιβίωση. Ο εργοδότης είναι εργοδότης όχι από κάποια τάξη πραγμάτων αλλά γιατί έχει ικανότητες στο να επιβάλλεται και να κερδίζει τον αγώνα της ζωής. Ο εργάτης δεν εμποδίζεται από την θεία τάξη για να βελτιώσει τη θέση του αρκεί να είναι ικανός.

Από τις αρχές του 20^{ου} αιώνα αρχίζει μια αλλαγή στην επικρατούσα ιδεολογία. Η ανάγκη μεγάλης παραγωγής έφερε τα μεγάλα εργοστάσια, τους διευθυντές. Η εξουσία του εργοδότη παύει να είναι απόλυτη, μιας και διαφοροποιείται από την ειδικευμένη γνώση του διευθυντή. Η επιχείρηση μετατρέπεται σε μια οργάνωση γραφειοκρατική όπου η εξουσία του εργοδότη είναι περιορισμένη.

Στην προσπάθεια που γίνεται για την μεγιστοποίηση της παραγωγής ο καθένας προσφέρει ότι έχει, ο επιχειρηματίας το κεφάλαιο του, ο διευθυντής τις γνώσεις του και ο εργάτης την μυϊκή του δύναμη.

ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΩΝ ΜΕΛΕΤΩΝ ΠΕΡΙ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΗΝ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Στις εργασιακές σχέσεις και στην ανθρώπινη συμπεριφορά οι εργαζόμενοι και γενικά οι άνθρωποι ήξεραν αρχικά μόνο την φύση και τον τρόπο του χειρισμού των εργαλείων και των μηχανημάτων. Δεν γνώριζαν καθόλου από ανθρώπινη συμπεριφορά και πως επηρεάζεται αυτή από διάφορους παράγοντες. Όλες οι μελέτες στρέφονταν γύρω από τα πράγματα γιατί επικρατούσε η αντίληψη ότι οι άνθρωποι είναι όμοιοι και ο καθένας γνώριζε τον εαυτό του και κατά συνέπεια και τους άλλους. Αλλά ήρθε η ατομική ψυχολογία με τον Adler που έλεγε ότι οι άνθρωποι διαφέρουν μεταξύ τους και επομένως έπρεπε να μελετηθεί ο άνθρωπος, η στάση του, η συμπεριφορά του και τα κίνητρά του.

Η επιτυχία μιας επιχειρήσεως εξαρτάται από τον τρόπο αξιοποίησης του ανθρώπινου παράγοντα, ο οποίος είναι μια τεράστια πηγή που πρέπει να αξιοποιηθεί.

Ιστορικά δημιουργήθηκαν δύο σχολές η μια του FREDERIC TAYLOR, ο οποίος συντέλεσε στην αύξηση της παραγωγής με το να την ορθολογίσει και η άλλη του ELTON MAYO, ο οποίος συντέλεσε στην αύξηση της παραγωγής με το να την εξανθρωπίσει.

A. ΣΧΟΛΗ ΤΟΥ TAYLOR- ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Με την ανάπτυξη των μεγάλων βιομηχανιών στις αρχές του 20^{ου} αιώνα δημιουργήθηκε και η ανάγκη για ανάθεση εξουσίας και ευθύνης μέσα στην οργανωτική δομή της επιχείρησης. Όσο προχωρούσε η μεγέθυνση των επιχειρήσεων τόσο γινόταν πιο επείγον για τη διοίκηση να αποκτήσει την ικανότητα να αντιμετωπίζει τα ποικίλα προβλήματα που προέκυπταν.

Την εποχή αυτή άρχισε η Διοικητική να παίρνει περιεχόμενο και ανάπτυξη. Ο TAYLOR ανέπτυξε τις βασικές ιδέες της διοικητικής . Ένα γεγονός που βοήθησε τον TAYLOR να παίξει αυτό το ρόλο, ήταν η συμμετοχή του στο ετήσιο συνέδριο της Αμερικανικής Κοινωνίας των Μηχανολόγων – Μηχανικών το 1886.

Ο Taylor καθόρισε τέσσερις αρχές οργανώσεως και διοικήσεως που προτείνουν τα ακόλουθα:

- εκλογή του πιο κατάλληλου εργάτη για την κάθε δουλειά
- εξεύρεση του πιο αποδοτικού τρόπου εκτέλεσης, με την μεγαλύτερη οικονομία κινήσεων και εκμάθηση του εργάτη στον τρόπο αυτό.
- παροχή κινήτρων με μορφή αυξημένων οικονομικών αμοιβών στους καλύτερους εργάτες .

Το πρώτο βήμα, μετά την μελέτη της εργασίας, ήταν να διατάξει έναν εργάτη που φαινόταν γερός, εργατικός και οικονομικός και να τον ρωτήσει αν θέλει να κερδίσει περισσότερα χρήματα. Όταν ο εργάτης δέχτηκε ο TAYLOR του εξήγησε ότι αυτό που έπρεπε να κάνει ήταν να εκτελεί κατά γράμμα τις οδηγίες του χωρίς την παραμικρή πρωτοβουλία, αντίδραση ή καθυστέρηση. Έτσι στο τέλος της ημέρας, ο εργάτης φορτώσει αρκετούς τόνους δηλαδή το τετραπλάσιο της αρχικής απόδοσης, αφού ο TAYLOR στεκόταν δίπλα του και του υπαγόρευε τις κινήσεις που έπρεπε να κάνει. Το πείραμα αυτό συνεχίστηκε για 3 χρόνια με τα ίδια αποτελέσματα και με το μισθό του εργάτη αυξημένο κατά μεγάλο ποσοστό. Οι υπόλοιποι εργάτες διδάχτηκαν και αυτοί τον ίδιο τρόπο εργασίας αλλά παρόλο που η απόδοσή τους αυξήθηκε σημαντικά μόνο ένας στους οκτώ έφτασε στην μέγιστη απόδοση.

Τα σύστημα TAYLOR που ο ίδιος ονόμασε **επιστημονική οργάνωση** της εργασίας βασίζεται σε ορισμένες παραδοχές ως προς την φύση του ανθρώπου και τον τρόπο που αντιμετωπίζει την δουλειά του. Πίσω από την θεωρία αυτή υπάρχει μια ολόκληρη φιλοσοφική άποψη για την φύση του ανθρώπου, που με μια λέξη ονομάζεται « οικονομικός άνθρωπος ». Αυτό προϋποθέτει ότι η ανθρώπινη φύση έχει ορισμένες σταθερές ιδιότητες που μπορούμε να συνοψίσουμε ως εξής:

- Ο άνθρωπος έχει μια φυσική απέχθεια για την εργασία και γενικά για κάθε προσπάθεια και κάνει οτιδήποτε για να την αποφύγει.
- Όταν ο άνθρωπος καταβάλει μια προσπάθεια αυτό είναι αποτέλεσμα ενός λογικού συλλογισμού στον οποίον υπολόγισε εκ των προτέρων το αποτέλεσμα το οποίο περιμένει.

- Αυτό το αντάλλαγμα είναι η προσωπική του ικανοποίηση και όλη του η φροντίδα είναι να πετύχει τη μέγιστη ικανοποίηση με την ελάχιστη προσπάθεια.
- Αντίστοιχα όταν η αμοιβή είναι σταθερή, υπάρχει ανάγκη να υπάρχει αυστηρός έλεγχος περιορισμοί και ποινές ώστε να αντισταθμιστεί η έμφυτη διάθεση για αποφυγή.
- Ο άνθρωπος γυρεύει πάνω από όλα την ασφάλεια του και για αυτό δεν διακινδυνεύει, δεν έχει φιλοδοξίες, αποφεύγει τις ευθύνες και επομένως προτιμά να διευθύνεται από άλλους.
- Η ζωή δεν είναι παρά ένας αγώνας επιβιώσεως και ο καθένας στο βάθος στο βάθος κοιτάει «να σώσει το τομάρι του», πατώντας εν ανάγκη επί πτωμάτων.
- Βασικά ο άνθρωπος αποτελείται από ένα σώμα και ένα μυαλό. Στην μισθωτή εργασία προσφέρει το σώμα του το οποίο δεν είναι παρά μια βιολογική μηχανή. Όταν οι φυσιολογικές συνθήκες (φωτισμός, θέρμανση κλπ) είναι ιδανικές η μηχανή αυτή πρέπει να λειτουργεί κατά τρόπο ιδανικό.
- Ο TAYLOR πίστευε πως για την κάθε δουλειά πρέπει να αναζητείται ο κατάλληλος άνθρωπος με την εισαγωγή αυτής της έννοιας « ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση ».

Η βασική του αρχή ήταν ότι οι εργοδότες και οι εργαζόμενοι πρέπει να αναλάβουν τις ευθύνες τους, ο καθένας από την δική του σκοπιά και να συνεργαστούν με σκοπό την αύξηση της παραγωγικότητας.

B. ΣΧΟΛΗ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ – MAYO

Το πείραμα στο εργοστάσιο HAWTHORNE

Το 1924 ο καθηγητής ELTON MAYO άρχισε μια σειρά πειραμάτων στο εργοστάσιο HAWTHORNE της εταιρείας WESTERN ELECTRIC στο Σικάγο. Σκοπός τους ήταν να βρουν τρόπους που να μειωθεί η κόπωση των εργατών και να αυξηθεί η απόδοσή τους.

Σαν θεωρητικό υπόβαθρο τα πειράματα είχαν τις παραδοχές της σχολής TAYLOR, δηλαδή ότι ο εργάτης λαμβάνεται σαν μια ξεκομμένη μονάδα που η απόδοσή της μπορεί να μετρηθεί περίπου με τον ίδιο τρόπο όπως και η απόδοση μιας μηχανής.

Οι κύριοι παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοση είναι :

- περιττές κινήσεις στην εκτέλεση του έργου
- κούραση που οφείλεται στην ακατάλληλη στάση του και την έλλειψη κατάλληλων διαλειμμάτων.
- Ατέλειες του φυσικού περιβάλλοντος όπως κακός φωτισμός ανεπαρκής θέρμανση, υπερβολική υγρασία, θόρυβος κ.λπ.

Ξεκινώντας να μελετήσει την επίδραση του φωτισμού ο MAYO διάλεξε δυο ομάδες εργατριών που η εργασία τους συνίστατο στο να συναρμολογούν διακόπτες.

Στην πρώτη ομάδα έγιναν αλλαγές στον φωτισμό και στην δεύτερη ο φωτισμός έμεινε σταθερός.

- Όταν ο φωτισμός αυξήθηκε στην πρώτη ομάδα η απόδοσή της αυξήθηκε.
- Συγχρόνως αυξήθηκε και η απόδοσή της δεύτερης ομάδας με σταθερό τον φωτισμό πράγμα ανεξήγητο.
- Κατόπιν όταν μειώθηκε ο φωτισμός στην πρώτη ομάδα και πάλι η απόδοσή αυξήθηκε, προς μεγάλη έκπληξη των ερευνητών.

Στην δεύτερη φάση οι ερευνητές του προγράμματος διάλεξαν δυο εργάτριες οι οποίες με την σειρά τους διάλεξαν άλλες τέσσερις ώστε να σχηματιστεί μια ομάδα από έξι. Η ομάδα απομονώθηκε μέσα στο εργοστάσιο μαζί με έναν παρατηρητή, ο οποίος σημείωνε όλα τα συμβάντα , έδινε πληροφορίες στις εργάτριες, τους ζητούσε συμβουλές και άκουγε τα παράπονά τους. Η μέθοδος συνίστατο στην εισαγωγή διαφόρων αλλαγών στις συνθήκες εργασίας, διάρκειας 4-12 εβδομάδων η κάθε μια, και την μέτρησή της απόδοσης στην κάθε περίοδο.

- Εφαρμόστηκε σύστημα εργασίας με το κομμάτι και η απόδοση αυξήθηκε.

- Καθιερώθηκαν δυο παύσεις των 5 λεπτών, μια το πρωί και μια το απόγευμα και η απόδοση αυξήθηκε.
- Οι παύσεις μεγάλωσαν από δύο έγινε 6, των 5 λεπτών η μια, αλλά η απόδοση έπεσε και οι εργάτριες παραπονέθηκαν ότι σταματούσαν πολύ συχνά και έτσι έχαναν το ρυθμό της εργασίας τους.
- Επιστροφή στις δύο παύσεις, η πρώτη με ένα ζεστό γεύμα δωρεάν, η απόδοση αυξήθηκε.
- Οι εργάτριες τελείωναν στις 4 αλλά η απόδοση παρέμεινε ίδια.
- Επαναφορά στις αρχικές συνθήκες εργασίας. Η απόδοση στο υψηλότερο επίπεδο.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Οι αυξήσεις στην απόδοση των εργατριών δεν οφείλονται στις αλλαγές των συνθηκών εργασίας, αλλά στην αλλαγή του τρόπου με τον οποίο βλέπουν αυτές την δουλειά τους. Με το να ξεχωρίζουν σαν ομάδα και να δουν συγκεντρωμένο επάνω τους το ενδιαφέρον των μελετητών αισθάνθηκαν ότι αυτό που κάνουν έχει μια ξεχωριστή σημασία. Αντί για μεμονωμένα πρόσωπα έγιναν μέλη μιας ομάδας που είχε ένα συγκεκριμένο σκοπό, στον οποίον η απόδοσή κάθε εργάτριας συμβάλει.

Ο χώρος της εργασίας προσφέρει την οικονομική λειτουργία της παραγωγής αγαθών αλλά και την κοινωνική, της ικανοποίησης αναγκών, που μέχρι τότε οι μελετητές αγνοούσαν. Η κούραση δεν είναι ανάλογη της προσπάθειας και κατά συνέπεια της απόδοσης.

Οι ιατρικές εξετάσεις των εργατριών δεν έδειξαν κανένα πρόσθετο στοιχείο κούρασης μετά από αυξημένη παραγωγή αντίθετα η από την εργασία μειώθηκε κατά 80%. Η κάθε εργάτρια βρήκε μόνη της τον τρόπο που θα συναρμολογούσε τα 40 κομμάτια που αποτελούν ένα διακόπτη, και παρατηρήθηκε ότι όσο πιο έξυπνη ήταν η εργάτρια, τόσο πιο συχνά άλλαζε τρόπο συναρμολόγησης και έσπαζε και την μονοτονία.

Αυτό ήταν εντελώς αντίθετο με τις παραδοχές της σχολής TAYLOR που πίστευε ότι ένας και μόνο είναι ο ιδανικός τρόπος για να εκτελείται μια εργασία. Το γεγονός ότι κάθε εργάτρια είχε ελευθερία κινήσεων και δεν αισθανόταν κάποιον να την ελέγχει, της έδωσε μια συναίσθηση ευθύνης, απέναντι στον εαυτό της και στην ομάδα της, ώστε η από τα έξω επιβολή πειθαρχίας να είναι περιττή.

Γενικά φάνηκε από τις παρατηρήσεις ότι οι εργαζόμενοι δεν ωθούνται κατά κύριο λόγο από οικονομικά κίνητρα. Στο βάθος υπάρχει μια βασική ανάγκη να βρουν περιβάλλον όπου να ριζώσουν, όπου να αναγνωρίζονται σαν προσωπικότητες και να ανήκουν σαν μέλη και να συμμετέχουν στην επίτευξη ενός σκοπού.

Η απογοήτευση δεν είναι αποτέλεσμα της μονοτονίας και της κούρασης, αντίθετα η κούραση και η μονοτονία εμφανίζονται όταν ο εργαζόμενος δεν μπορεί να ικανοποιήσει τις βασικές κοινωνικές ανάγκες μέσα στο περιβάλλον της εργασίας.

Τα πειράματα του ELTON MAYO ξεκίνησαν μια τάση στη θεωρία των οργανώσεων να δοθεί περισσότερη έμφαση στον ανθρώπινο παράγοντα σε αντιστάθμισμα των μηχανιστικών απόψεων της σχολής του TAYLOR.

Σύμφωνα με τις βασικές παραδοχές της σχολής αυτής :

- Η κατανάλωση σωματικής και πνευματικής προσπάθειας στην εργασία είναι τόσο φυσική όσο και στο παιχνίδι και την ανάπαυση. Το μέσο άτομο δεν αισθάνεται απέχθεια για την εργασία, αν η εργασία είναι πηγή ικανοποίησης, τότε θα εκτελεστεί πρόθυμα, αν όμως είναι πηγή δυσαρέσκειας τότε θα αποφευχθεί.
- Ο εξωτερικός έλεγχος και η απειλή τιμωρίας δεν είναι τα μόνα μέσα για να επιτευχθεί μια προσπάθεια προς ένα στόχο.

Ο άνθρωπος μπορεί να κατευθύνεται και να ελέγχεται μόνος του όταν εργάζεται για σκοπό για τον οποίο θεωρεί τον εαυτό του υπεύθυνο.

- Η ευθύνη για την επίτευξη ορισμένων σκοπών υπάρχει σε συνάρτηση των ανταμοιβών που συνδέονται με την πραγματοποίησή της.

Η σπουδαιότερη από αυτές τις ιδιοτελείς ανταμοιβές είναι η ικανοποίηση του εγώ και της ανάγκης αυτοδημιουργίας, και μπορεί να παραχθεί απ' ευθείας από την προσπάθεια των σκοπών.

- Το μέσο άτομο μαθαίνει μέσα στις κατάλληλες συνθήκες όχι μόνο να δέχεται αλλά και να αναζητεί τις ευθύνες. Η αποφυγή των ευθυνών, η έλλειψη φιλοδοξίας, η αναζήτηση της ασφάλειας προέρχονται γενικά σαν συνέπειες της εμπειρίας και δεν είναι έμφυτα χαρακτηριστικά του ανθρώπου.

Μπορούμε να πούμε ότι η σχολή ανθρωπίνων σχέσεων μεταθέτει το πρόβλημα της διαμόρφωσης της εργασίας στην δημιουργία ενός κλίματος συμμετοχής του εργαζόμενου στους σκοπούς της επιχείρησης. Χωρίς να απορρίπτει την βελτίωση των φυσιολογικών συνθηκών και της αμοιβής ανάλογα με την απόδοση που προτείνει ο TAYLOR πάει πιο μακριά και προτείνει την προσφορά ψυχολογικών κινήτρων. Αντίθετα, είναι υπέρ της κατάργησης του αυταρχικού ελέγχου εκ των άνω και την αντικατάστασή του με τον αυτοέλεγχο του εργαζόμενου. Ο εργάτης δεν πρέπει να αισθάνεται ότι υπηρετεί την επιχείρηση, αλλά ότι ανήκει σε αυτή και συμβάλλει αυτόβουλα στην επιτυχία των στόχων της

ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

Με την οργάνωση των ανθρώπων σε Κοινότητες γεννήθηκε και το πρόβλημα συμβίωσης μεταξύ τους. Η συμβίωση αυτή δημιούργησε πολλά προβλήματα και οι συγκρούσεις μεταξύ των μελών είναι πάρα πολλές, καθώς το άγχος της ζωής διαρκώς μεγαλώνει σήμερα.

Μερικοί επιστήμονες συγκέντρωσαν την πείρα της ζωής και την διάρθρωσαν κατά επιστημονικό τρόπο. Στην αρχή όπως κάθε επιστήμη έκαναν υποθέσεις και μετά προσπάθησαν να τις επαληθεύσουν πειραματικά για να βγάλουν πορίσματα και νόμους, όσο φυσικά είναι δυνατόν αφού είχαν να κάνουν με ανθρώπους και ανθρώπινη συμπεριφορά. Έτσι κατέληξαν σε κάποια συμπεράσματα: Διαπίστωσαν π.χ. ότι από τη σύγκρουση προϊσταμένου και υφισταμένου η παραγωγή μειώνεται και ο εργαζόμενος εξουθενώνεται, ενώ αντίθετα όταν υπάρχει μια σύμπνοια μεταξύ των εργαζομένων, μια

αλληλοσυμπλήρωση, μια ομόγνωση συμμετοχή όλων στο κοινό έργο τότε προάγεται και ατομικό συμφέρον αλλά και το συμφέρον της επιχείρησης.

Με την βοήθεια της ψυχολογίας και κοινωνιολογίας, το πρόβλημα τέθηκε σε νέα βάση, ανοίχτηκε ένας καινούργιος ορίζοντας, με το σύνθημα να ξαναγυρίσουμε στον άνθρωπο και τις ανθρώπινες αξίες. Η επιχείρηση σήμερα αναγνώρισε την ανάγκη παροχής βοήθειας για την διατήρηση της σωματικής υγείας του εργαζομένου. Όλες σχεδόν οι επιχειρήσεις χρηματοδοτούν κάποιο ταμείο υγείας και φροντίζουν για την ιατρική περίθαλψη του εργαζομένου.

ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

Ο σοφιστής ΠΡΩΤΑΓΟΡΑΣ του 5ου π.χ. αιώνα ανέπτυξε την σημασία των ανθρώπινων σχέσεων με το αξίωμα "Πάντων χρημάτων μέτρον άνθρωπος".

Οι ανθρώπινες σχέσεις είναι το σύνολο των ενσυνείδητων και συστηματικών ενεργειών μεταξύ των πολιτισμένων ανθρώπων, προς αμοιβαία δημιουργία και διατήρηση ομαλής επικοινωνίας, με κοινότητα ιδεών, αξιών και συμφερόντων. Ανάλογα στον τομέα εκδήλωσης που αντιπροσωπεύουν, οι σχέσεις αυτές κατατάσσονται σε επαγγελματικές-κοινωνικές και οικογενειακές.

Ένα θέμα που στις μέρες μας και την εποχή μας εξελίσσεται σε πολύ σοβαρό ζήτημα είναι το θέμα των ανθρώπινων σχέσεων, των σχέσεων. Συνειδητοποιώντας ότι ζούμε σε μια εποχή που προσπαθούμε με κάθε τρόπο και μέσο να πείσουμε τους άλλους, ενώ παραμένουμε κλεισμένοι στους πύργους μας και αρνούμαστε να αφεθούμε, στην ουσία επιχειρούμε όχι να ζήσουμε τις ανθρώπινες σχέσεις ούτε να βιώσουμε την ηδονή και τον πόνο που αυτές προκαλούν, αλλά τις παρατηρούμε εξ αποστάσεως και τις αφήνουμε να μας αγγίζουν επιφανειακά. Η συνήθειά μας λοιπόν είναι να κολλάμε «ταμπέλες» στους ανθρώπους για τον τρόπο που αντιδρούν σε κάποιο ερέθισμα και να οδηγούμαστε σε γενικεύσεις άδικες.

Η πρόοδος των επιστημών ήρθε να συμφωνήσει με την αρχαιοελληνική φιλοσοφία, ότι δηλαδή ο άνθρωπος είναι κοινωνικό ον. Αυτό σημαίνει ότι ο άνθρωπος προσδιορίζεται μόνο μέσα από τις σχέσεις του, οι οποίες με τη σειρά τους αλλάζουν, εξελίσσονται, επαναπροσδιορίζονται. Κι εκεί μέσα καθένας μας ανακαλύπτει και αποκαλύπτει τον εαυτό του. Ενώ όμως έχουμε κατανοήσει τη

σημασία των σχέσεων και της «αυτό-αποκάλυψης», ωστόσο όταν βρισκόμαστε μπροστά στον «άλλο» που πρέπει να πλησιάσουμε, παρουσιάζουμε ελαττώματα και ψεγάδια στους άλλους, απομακρύνοντάς τους ασυναίσθητα και έτσι προκαλούμε την αθέλητη μοναξιά μας.

Η ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

Οι ανθρώπινες σχέσεις σήμερα έχουν τόσο πολύ υποβαθμισθεί, ώστε να κρίνονται ως απαράδεκτες. Στην εποχή μας είναι σχέσεις συμφέροντος, εκμετάλλευσης, έχθρας, οπού ο καθένας κινούμενος από προσωπική φιλοδοξία, δεν διστάζει να εκμεταλλευτεί το συνάνθρωπό του, για να διακριθεί αυτός και να φανεί ότι είναι ισχυρότερος. Με αποτέλεσμα κάθε άνθρωπος νοιάζεται αποκλειστικά για το ατομικό του συμφέρον και αδιαφορεί για το συνάνθρωπό του

Οι άνθρωποι είναι «κλειστοί», δεν εμπιστεύονται ο ένας τον άλλο. Οι ηθικοί κανόνες και οι αρχές, σήμερα, που θα έπρεπε να ρυθμίζουν την ανθρώπινη συμπεριφορά, την έχουν παραμεριστεί και ο μόνος κανόνας που ισχύει, είναι το ψέμα και η απάτη. Βλέπουμε το συνάνθρωπο σαν αντίπαλο και λείπει η κατανόηση, η αλληλοβοήθεια και μοιραία η κοινωνία μας μπορεί να χαρακτηριστεί βάρβαρη, απολίτιστη κοινωνία. Όταν ο καθένας αγωνίζεται μόνο για το ατομικό του συμφέρον, τότε είναι επόμενο να αναπτύσσεται αντιζηλία, κακία, μίσος ανάμεσα στους ανθρώπους.

Η συμπεριφορά του σημερινού ανθρώπου είναι βαριά άρρωστη, είναι ανέντιμη και ανεύθυνη συμπεριφορά. Οι σχέσεις είναι απρόσωπες και επιφανειακές. Στην πραγματικότητα, ο καθένας αποφεύγει να έχει σχέσεις με τον άλλον.

Παλιότερα, οι δεσμοί που σύνδεαν τους ανθρώπους ήταν ισχυροί. Τώρα οι άνθρωποι δεν μπορούν να συναναστραφούν μεταξύ τους. Στην επαρχία, πάντως είναι ακόμα δυνατόν να συναντάς ανθρώπους και να μιλάς-έστω-μαζί τους.

ΠΩΣ ΝΑ ΒΕΛΤΙΩΣΟΥΜΕ ΤΙΣ ΔΙΑΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Στην εποχή μας οι ιδιαίτερες απαιτήσεις των εργοδοτών από τον εργαζόμενο, η ευρύτερη στροφή προς τον ξέφρενο καταναλωτισμό, η ανάδειξη της ιδιωτικότητας, δηλαδή της κοινωνικής στάσης «το μόνο που μετράει είναι οι δικές μου υποθέσεις» και η παντοδυναμία των αγορών αφήνουν αυτονόητα το στίγμα τους και στις διαπροσωπικές σχέσεις στους χώρους εργασίας.

Ο εργαζόμενος καλείται να κερδίσει περισσότερα χρήματα, να ανέλθει στην ιεραρχία και πάνω από όλα να μην χάσει τη δουλειά του! Έτσι ο ένας στους τρεις εργαζόμενους στην Ελλάδα ξεπερνά αρκετά τις 40 ώρες εργασίας ανά εβδομάδα και φυσικά το στρες κυριαρχεί στη ζωή του, λόγω των ιδιαίτερα αυξημένων απαιτήσεων. Διεθνώς η αύξηση χρόνου και των απαιτήσεων της εργασίας είναι μεγαλύτερη. Ακόμα και στο «ήρεμο λιμάνι» του Δημοσίου, οι εργασιακές σχέσεις αλλάζουν και η εργασία εντατικοποιείται. Ο αριθμός των ανθρώπων που ταυτίζουν τον εργασιακό και τον κοινωνικό χώρο αυξάνεται συνεχώς. Έτσι στο χώρο του γραφείου πρέπει αναγκαστικά να εξυπηρετηθούν και κοινωνικές ανάγκες, όπως η αναζήτηση φίλων και γνωριμιών.

Παράλληλα όμως το στρες, ο ανταγωνισμός και η καχυποψία υπονομεύουν το εργασιακό περιβάλλον και ευθύνονται για την επιδείνωση των ανθρωπίνων σχέσεων. Οι εργαζόμενοι, θεωρούν σημαντικότερους παράγοντες στο εργασιακό περιβάλλον κατά σειρά:

- 1) να τους φέρονται με σεβασμό
- 2) να υπάρχει καλή επικοινωνία και
- 3) να συνεργάζονται με φιλικούς και βοηθητικούς ανθρώπους.

Όμως παραδέχονται ταυτόχρονα ότι υπάρχει μεγάλη απόσταση από αυτό που συμβαίνει στην πραγματικότητα.

Για πολλούς εργαζόμενους, άνδρες και γυναίκες, οι διαπροσωπικές σχέσεις αποτελούν το σοβαρότερο στρεσογόνο παράγοντα στην εργασία τους. Για να βελτιωθούν οι εργασιακές διαπροσωπικές σχέσεις χρειάζεται πρώτα από όλα να επανεξετάσουμε τη δική μας φιλοσοφία γύρω από την εργασία και το εργασιακό

περιβάλλον. Ίσως και η δική μας συμπεριφορά δεν ήταν πάντα η καλύτερη. Ας σκεφτούμε τι μας ώθησε σε αυτό.

Σεβασμός, συναδελφικότητα και συνεργατικότητα αποτελούν το τρίπτυχο του υγιούς εργασιακού περιβάλλοντος. Ανεξάρτητα από την προσωπική μας φιλοσοφία υπάρχουν αρχές που βελτιώνουν τη διαπροσωπική επικοινωνία και συνεπώς τη σχέση μας με τους άλλους:

- Η επικοινωνία είναι μια αμφίδρομη διαδικασία, στην οποία δίνετε και παίρνετε,
- Χρειάζεται ισορροπία ανάμεσα στον χρόνο που θα ακούσετε και στον χρόνο που θα μιλήσετε,
- Να ακούμε ενεργητικά, δηλαδή με διάθεση να καταλάβετε τον άλλον, και όχι με στόχο να καταρρίψετε τα επιχειρήματά του,
- Να αποφύγουμε τις κρίσεις και τους χαρακτηρισμούς – μιλάμε γι' αυτό που σας ενοχλεί,
- Προσπαθούμε να δείξουμε ότι καταλαβαίνουμε τα συναισθήματα του συνομιλητή σας,
- Δεν θυμώνουμε όταν δεν καταλαβαίνουμε, μπορεί να είμαστε λάθος εμείς,
- Μην ξεχνάμε ότι ο τρόπος που επικοινωνούμε με τους άλλους, καθορίζει το αν θα γίνουμε κατανοητοί ή όχι.
- Χρησιμοποιούμε κάθε φορά μια μικρή περίληψη – ανακεφαλαίωση όσων ακούσαμε, ως επιβεβαίωση ότι καταλάβαμε.

Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Η παγκοσμιοποίηση, ενώ προσφέρει ελάχιστα μόνο από όσα ευαγγελίζεται, συνοδεύεται καθημερινά από τη σταδιακή κατάρρευση των ανθρωπίνων αξιών, την βία σε όλες τις μορφές και την αλόγιστη χρήση του φυσικού περιβάλλοντος, επηρεάζοντας ασφαλώς, μεταξύ των άλλων, τον επιχειρηματικό και εργασιακό χώρο.

Δυστυχώς, η ανθρώπινη αξία κατευθύνεται πειστικά, πλέον, προς τη χρηματιστηριακή αποτίμηση και είναι φυσικό ο υγιής, τουλάχιστον, κόσμος να προβληματίζεται για τις ορατές πια πιθανότητες ενός πολύ δυσοίωνου μέλλοντός

του. Είναι χρέος μας, λοιπόν, όσο ποτέ άλλοτε να θυμηθούμε την προφητική ρήση ιστορικού ηγέτη των αρχών του περασμένου αιώνα ότι «... ο κόσμος οφείλει να αναπτύξει μια επιστήμη ανθρωπίνων σχέσεων, εάν θέλει να επιζήσει...».

Ιδιαίτερα για τις επιχειρήσεις πιστεύουμε ότι θα πρέπει να αντιληφθούν και να συνειδητοποιήσουν έμπρακτα τη διαχρονική αξία και αναγκαιότητα των εφαρμοσμένων αρχών του Elton Mayo περί «εξανθρωπισμού της αύξησης της παραγωγής». Ακόμη, είναι βέβαιο ότι όλοι θα συμφωνήσουμε με τον Clarens Francis, πρόεδρος μεγάλης βιομηχανικής εταιρείας, όταν σε ένα συνέδριο του Εθνικού Συνδέσμου Βιομηχανιών της χώρας του και απευθυνόμενος σε πολύ μεγάλο ακροατήριο, κυρίως επιχειρηματιών, είπε «... μπορείτε να αγοράσετε τον χρόνο του ανθρώπου, μπορείτε να αγοράσετε την φυσική παρουσία ενός ανθρώπου σε ένα ορισμένο τόπο, μπορείτε ακόμη να αγοράσετε έναν ορισμένο αριθμό επιδεξιών μυϊκών κινήσεών του, την ώρα ή την ημέρα. Αλλά δεν μπορείτε ποτέ να αγοράσετε τον ενθουσιασμό, την πρωτοβουλία, και την αφοσίωσή του. Δεν μπορείτε ακόμα να αγοράσετε την ευλάβεια της καρδιάς, της σκέψης και της ψυχής του. Αυτά όλα μπορείτε μόνο να τα κερδίσετε...».

Πράγματι, θα πρέπει να καταλάβουμε και να πιστέψουμε ότι η όποια οργανωτική δομή, οικονομική επιφάνεια και δυναμική, καθώς και τα όποια τεχνικά μέσα κάθε μικρής ή μεγάλης επιχείρησης, δεν επαρκούν για τη βιωσιμότητα, την πρόοδο και την αξιολόγησή της, χωρίς τις καλές ανθρώπινες σχέσεις στον εργασιακό —και όχι μόνο— χώρο της.

Όλοι οι επιχειρηματίες θα πρέπει να συνειδητοποιήσουν ότι το ανθρώπινο δυναμικό είναι η θεμελιακή διαφορά μεταξύ μιας επιχείρησης και μιας άλλης. Αυτό, δεν γίνεται ιδιαίτερα αντιληπτό όταν δύο επιχειρήσεις ανήκουν στον ίδιο κλάδο και δρουν κάτω από τις ίδιες περιβαλλοντικές συνθήκες, έχουν τις ίδιες πηγές για πρώτες ύλες, κεφάλαια, εξοπλισμό και τεχνολογικές πληροφορίες, καθώς και τις ίδιες ευκαιρίες, στον ίδιο τόπο και στον ίδιο χρόνο. Οι εργαζόμενοι θα είναι πάντοτε η μεγάλη διαφορά τους. Αυτοί μπορούν και πρέπει να προσφέρουν ότι καλύτερο από τις δυνατότητές τους, τις γνώσεις τους, τις

εμπειρίες τους, τα ταλέντα και τον ενθουσιασμό τους κατά την εκτέλεση της εργασίας τους, για την επιτυχή εκπλήρωση της αποστολής της επιχείρησης.

Οι Ανθρώπινες Σχέσεις έχουν παρουσιασθεί ως σύνολο γνώσεων και προσπαθειών μελέτες του ανθρώπου και εφαρμογής των γνώσεων αυτών για την βελτίωση της θέσεις και των καταστάσεων τους.

Οι άνθρωποι αναγνωρίζουμε την αξία και την σημασία των Ανθρωπίνων Σχέσεων. Γι' αυτό το λόγο οι Ανθρώπινες Σχέσεις αποτελούν κάποια έστω βοηθητικά όργανα καλύτερης πλεύσεως που λέγεται επιχείρηση ή οργάνωση. Δεν πρέπει να ξεχνούμε ότι η εφαρμογή τους είναι δύσκολη γιατί απαιτεί ανωτερότητα, αυτοπεποίθηση, γνώση εκείνων που θα τα εφαρμόσουν. Πλην όμως παρά τις δυσκολίες αυτό που έχει σημασία είναι να εφαρμόζονται σωστά οι Ανθρώπινες Σχέσεις.

ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΟΥ

Όπως μελετάμε τη μηχανή για να δούμε πως λειτουργεί, ώστε να την μεταχειριστούμε με περισσότερη επιτυχία, έτσι προέκυψε σήμερα η ανάγκη να μελετήσουμε και τον άνθρωπο για να τον κατανοήσουμε και να τον καθοδηγήσουμε, ώστε να αποδώσει καλύτερα στη δουλειά του και να ικανοποιηθεί περισσότερο από αυτή και γενικά να προσαρμοσθεί καλύτερα.

Όταν λέμε ότι ένας άνθρωπος είναι ανεπαρκής στην απόδοσή του δεν σημαίνει πάντα ότι ο άνθρωπος δεν έχει ικανότητες. Μπορεί να έχει όλες τις ικανότητες αλλά η θέληση του για εργασία να είναι μειωμένη. Για να έχουμε λοιπόν απόδοση πρέπει διαρκώς να προσπαθούμε να επιδρούμε πάνω στην καλή θέληση του εργαζομένου. Η επίδραση αυτή είναι φύσεως ψυχολογικής εφόσον πρόκειται για ανθρώπινη συμπεριφορά.

Για να επιδράσουμε πάνω στην ανθρώπινη συμπεριφορά η λογική λέει, ότι πρέπει πρώτα να την αναλύσουμε και να τη γνωρίσουμε. Οι άνθρωποι βέβαια έχουν διαφορές μεταξύ τους, αλλά στη γενικότητά τους έχουν κοινά χαρακτηριστικά, που μπορούμε να μελετήσουμε και φυσικά να το προσαρμόσουμε σε κάθε ειδική περίπτωση.

Ο άνθρωπος είναι μια βιολογική, πνευματική και κοινωνική οντότητα και σαν τέτοια πρέπει να την μελετήσουμε. Η συμπεριφορά είναι συνισταμένη των τριών αυτών στοιχείων. Κάθε άνθρωπος έχει τις ικανότητές του, οπού πρέπει να τις μελετήσουμε για να τις αναπτύξουμε με την κατάλληλη παιδεία. Ο άνθρωπος στο περιβάλλον που ζει και ανάλογα με τις εμπειρίες και τα βιώματα που έχει, αναπτύσσει ορισμένες στάσεις και αυτές πρέπει να τις γνωρίσουμε. Και τέλος στις σχέσεις του με τους συνανθρώπους του, αναπτύσσει μια συμπεριφορά και αυτή πρέπει να την ερμηνεύσουμε και να την κατανοήσουμε εάν θέλουμε μια μέρα να επιδράσουμε πάνω σ' αυτή, για να την διαμορφώσουμε ή για να συνεργασθούμε.

Αλλά για να συνάψουμε μια καλή σχέση με τον άλλον στην δουλειά δεν αρκεί να γνωρίζω τον άλλον πρέπει να γνωρίζω και τον ίδιο μου τον εαυτό, κάνοντας την ίδια ανάλυση. Να δω πρώτα ποιος είμαι εγώ και μετά με ποιόν θα μπορούσα να συνεργαστώ. Γιατί η σχέση προϊσταμένου – υφισταμένου επιβάλλεται να αλλάξει και από σχέση ασκήσεως εξουσίας να γίνει να γίνει σχέση μεταξύ συνεργατών.

Έτσι μπαίνει επιτακτικά το θέμα της επιλογής των συνεργατών. Μεταξύ συνεργατών υπάρχει σχέση αλληλεξαρτήσεως και κυρίως αλληλοεπιδράσεως. Τα δύο άτομα είναι σαν συμπαίκτες που στηρίζει ο ένας τον άλλο, συμπληρώνει ο ένας τον άλλο και επιδρά πάνω στον άλλο. Ο ένας συμπληρώνει τον άλλο. Και για να παραχθεί έργο ικανοποιητικό, τόσο για την επιχείρηση όσο και για τον εργαζόμενο, πρέπει ο καθένας να μάθει τον εαυτό του και τον άλλο.

Η γνώση του ανθρώπου δεν είναι εύκολη. Μέχρι ένα σημείο ο κάθε άνθρωπος με μια προσπάθεια μελέτης και από την προσωπική του εμπειρία μπορεί να φτάσει να γνωρίζει τον άλλο και τον εαυτό του. Αλλά για να μπορεί να βοηθά αποτελεσματικά, να λύνει προβλήματα που ανακύπτουν από τις σχέσεις των ανθρώπων στο περιβάλλον της εργασίας πρέπει να έχει ειδικές γνώσεις και την ικανότητα να ψυχολογεί.

Έτσι διαμορφώνεται ο ψυχολόγος της επιχείρησης που προσπαθεί να δημιουργήσει και συγκρατήσει ένα κατάλληλο ψυχολογικό κλίμα προς όφελος της παραγωγής και του εργαζομένου.

ΑΝΑΓΚΕΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Οι ανάγκες και επιθυμίες κάθε ατόμου είναι αποκλειστικά δικές του και οι επιθυμίες του καθενός είναι μοναδικές, διότι καθορίζονται από τους παράγοντες που σχηματίζουν την προσωπικότητά του, τον βιολογικό και ψυχολογικό του κόσμο και τις εμπειρίες του.

Μέσα από την προσπάθεια μας να γνωρίζουμε τον εαυτό μας και τον άλλον προκύπτουν ερωτηματικά. Ερωτηματικά όπως το γιατί συμπεριφερόμαστε ή συμπεριφέρεται κάποιος συνάδελφος – συνάνθρωπος μας με αυτό τον τρόπο. Για να δώσουμε απάντηση σε αυτού του είδους ερωτήματα θα πρέπει να αναλύσουμε την έννοια των αναγκών και τον ρόλο που παίζουν στη ζωή μας.

Μέχρι πρότινος πιστεύαμε πως αν καλύπταμε τις βιολογικές ανάγκες του εργαζόμενου ανθρώπου, αυτός θα έπρεπε να είναι πολύ ικανοποιημένος. Πιστεύαμε πως ο καλός μισθός θα έλυne όλα τα προβλήματα.

Σήμερα, παρόλο που σε πολλές περιπτώσεις ο καλός μισθός είναι πραγματικότητα, αυτό δεν αρκεί για να είναι ο άνθρωπος ικανοποιημένος και για να μπορεί να δουλεύει πιο παραγωγικά. Υπάρχουν και άλλες ανάγκες που τις δημιούργησε ο πολιτισμός και η κοινωνική άνοδος.

Ο F. Roethlisberger, αναφέρει χαρακτηριστικά: *ο εργαζόμενος είναι κοινωνικό ον καθώς και οικονομικός άνθρωπος, έχει ανάγκες ατομικές, κοινωνικές και οικονομικές. Το έργο του αποτελεί γι' αυτόν τρόπο ζωής και μέσο εξασφάλισης των «προς το ζειν».*

Για να κατανοήσουμε την ικανοποίηση ή την δυσφορία του κατά την διάρκεια της εργασίας, πρέπει να κατανοήσουμε το κοινωνικό, το φυσικό και το οικονομικό πλαίσιο μέσα στο οποίο πραγματοποιεί το έργο του δηλαδή τις ανάγκες του.

Τι είναι όμως ανάγκη;

Ανάγκη θα πει μια κατάσταση στέρησης. Μόλις δημιουργηθεί αυτή η κατάσταση, μπαίνει σε ενέργεια μια κινητήρια δύναμη που λέγεται πάθος, επιθυμία, ένστικτο ή επείγουσα ανάγκη για να καλυφθεί η στέρηση αυτή. Αυτή η δύναμη ή

τα κίνητρα είναι διαφορετικής εντάσεως, ανάλογα με τη φύση της ανάγκης και το χαρακτήρα του ατόμου.

Την ανάγκη δεν την βλέπουμε, αλλά τη διακρίνουμε στη συμπεριφορά του ανθρώπου. Αυτό μας δυσκολεύει, γιατί πίσω από την ίδια συμπεριφορά μπορεί να κρύβεται η επιδίωξη της ικανοποίησης διαφορετικών αναγκών.

Για να κατανοήσουμε, λοιπόν, τη συμπεριφορά του ανθρώπου, πρέπει να μπορούμε να αναλύσουμε και να μελετήσουμε το θέμα που λέγετε ανάγκες.

Αναφορικά με τις ανθρώπινες ανάγκες έχουν διατυπωθεί και οι ακόλουθες σκέψεις, που έχουν εφαρμογή για όλες τις σχετικές θεωρίες:

I. Φυσιολογικές Ανάγκες

Είναι οι ανάγκες από τις οποίες εξαρτάται η επιβίωσή μας (πείνα, δίψα, ενδυμασία κατοικία κ.λπ.). Αυτές καλύπτονται όταν το άτομο αισθάνεται πως εξασφαλίζει όλα τα απαραίτητα εφόδια που επιβάλλουν σήμερα οι συνθήκες μιας στοιχειώδους διαβίωσης και αυτά εξασφαλίζονται με την εργασία. Η εργασία είναι ένα πρώτο δικαίωμα και καθήκον. Είναι δικαίωμα του ανθρώπου να επιζήσει και να αποκτήσει τα αναγκαία μέσα, γι' αυτό έχει απαίτηση για ένα ικανοποιητικό μισθό. Ο εργαζόμενος με τη σειρά του έχει καθήκον και υποχρέωση να καταβάλλει τις μεγαλύτερες προσπάθειες για να κερδίσει την αμοιβή αυτή. Όσο χρόνο μένουν οι φυσικές ανάγκες ανικανοποίητες το άτομο δεν αισθάνεται την ύπαρξη αναγκών υψηλότερου επιπέδου.

II. Ανάγκες ασφάλειας

Δεν διαρκεί μόνο η ικανοποίηση των αναγκών της πρώτης κατηγορίας. Ο άνθρωπος έχει και την ανάγκη να αισθάνεται ασφάλεια και βεβαιότητα για το μέλλον. Στο πεδίο της εργασίας, ο εργαζόμενος για να νιώθει ασφάλεια, ζητά μια μόνιμη απασχόληση, προαγωγή και γενικά εξασφάλιση του μέλλοντος και σταθερότητα στην εργασία του.

Η σταθερότητα αυτή στην εργασία εξυπηρετεί τον εργαζόμενο από ψυχολογική πλευρά αλλά εξυπηρετεί ταυτόχρονα και την επιχείρηση, γιατί έτσι

αποφεύγει τις απώλειες που προέρχονται από συνεχή αλλαγή του προσωπικού. Ένα άλλο θέμα για να δημιουργηθεί στον εργαζόμενο το αίσθημα της ασφάλεια στον τόπο εργασίας, είναι τα μέτρα που λαμβάνονται για την προφύλαξη της σωματικής του ακεραιότητας και της υγείας. Μόνο έτσι ο άνθρωπος μπορεί να εργαστή απερίσπαστα και να γίνει πιο αποδοτικός στη δουλειά του.

III. Κοινωνικές ανάγκες

Ο άνθρωπος ως κοινωνικό ον έχει την ανάγκη να συναναστρέφεται με άλλους ανθρώπους, να ανήκει σε κοινωνικές ομάδες, να προσφέρει την εκτίμηση του και να απολαμβάνει την εκτίμηση των άλλων, την κατανόησή τους, την αγάπη τους και να συμπεριφέρεται ανάλογα στους άλλους. Ο άνθρωπος έχει την ανάγκη να του αναγνωρίζουν την προσπάθειά του και ακόμη να γίνεται αποδεκτός από το περιβάλλον του. Η ανάγκη αυτή δεν είναι εγωϊστική αλλά ανθρώπινη. Ίσως ποτέ προηγουμένως δεν έγινε τόσο έντονα αισθητή η ανάγκη αυτή.

Οι φίλοι, οι διαπροσωπικές και εργασιακές σχέσεις, η συμμετοχή σε κοινωνικές εκδηλώσεις στον εργασιακό χώρο δίνουν τη δυνατότητα στα άτομα να καλύψουν αυτές τις ανάγκες. Οι προαναφερθέντες τύποι αναγκών ονομάζονται «ανάγκες έλλειψης» γιατί χωρίς αυτές οι άνθρωποι δεν αναπτύσσονται σε υγιή άτομα τόσο φυσιολογικά όσο και ψυχολογικά (Furnham,1997).

IV. Ανάγκες αυτοεκτιμήσεως

Η ανάγκη για αυτοεκτίμηση είναι στην ανθρώπινη φύση. Αυτό σημαίνει ανάγκη για αυτοπεποίθηση, γόητρο, φήμη, αναγνώριση, δύναμη. Αν ικανοποιηθούν αυτές οι ανάγκες, τότε το άτομο αποκτά το αίσθημα ότι αξίζει, ότι είναι ικανό, χρήσιμο και απαραίτητο στον κόσμο. Εκείνο το οποίο τονίζεται είναι η αναγνώριση της ανάγκης της ανάπτυξης της προσωπικότητάς του. Γιατί πράγματι όσο πιο καλά θα ικανοποιείται αυτή η ανάγκη, τόσο περισσότερο θα δημιουργείται μια αυτοεκτίμηση στο ίδιο του το άτομο.

Επίσης οι ανάγκες αυτές σπάνια ικανοποιούνται τελείως, αντίθετα από τις ανάγκες κατωτέρων επιπέδων. Όταν όμως αποκτήσει σπουδαιότητα, το άτομο προσπαθεί συνεχώς να τις ικανοποιήσει περισσότερο.

V. Ανάγκες αυτοπραγμάτωσης

«Ένα άτομο πρέπει να είναι ότι μπορεί να είναι» τονίζει ο A. Maslow. Αυτοπραγμάτωση είναι η επιθυμία να γίνει κάποιος αυτό που ένα ικανό άτομο μπορεί να γίνει. Ο Maslow ορίζει την αυτοπραγμάτωση ως την ανάγκη να αξιοποιήσει κανείς όλο το δυναμικό του, να πετύχει την ανώτερη δυνατή αυτοανάπτυξη, δημιουργικότητα και αυτοέκφραση. Ο λειτουργικός ορισμός της αυτοπραγμάτωσης δεν είναι τόσο σαφής γι'αυτό και είναι δύσκολο να εγχειρηματοποιηθεί, να ποσοτικοποιηθεί και να ελεγχθεί. Η μερική ικανοποίηση της ανάγκης της αυτοπραγμάτωσης οδηγεί σε αύξηση της σημασίας της και όχι σε μείωσή της.

Έτσι, για τους περισσότερους εργαζόμενους η ανάγκη για αυτοπραγμάτωση δεν παύει να αποτελεί ένα συνεχές κίνητρο λόγω της φύσης του ανθρώπου να αναζητά την αυτοπραγμάτωση. Οι ανάγκες της αυτοεκτίμησης και της αυτοπραγμάτωσης ονομάζονται και «ανάγκες ανάπτυξης» γιατί η ικανοποίησή τους οδηγεί τα άτομα στην ατομική ολοκλήρωση.

ΚΙΝΗΤΡΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Μια ανάγκη του ανθρώπου να ξοδεύει την ενεργητικότητα του είναι και η εργασία. Χωρίς αμφιβολία το χρήμα είναι ένα από τα σημαντικότερα κίνητρα που ωθούν τον άνθρωπο να εργαστεί γιατί έτσι θα ικανοποιήσει τις βασικές του ανάγκες. Σήμερα που κατά κάποιον τρόπο έχει εξασφαλιστεί ο μισθός, ο εργαζόμενος θέλει κάτι παραπάνω. Και αυτό είναι σχετικό με την δημιουργία όλο και περισσότερων αναγκών και ικανοποίηση της μιας μετά την άλλη. Έτσι συμπεραίνουμε ότι το χρήμα δεν είναι ούτε το κυριότερο ούτε το μόνο κίνητρο που παρακινεί τον άνθρωπο για εργασία.

Ο άνθρωπος δεν είναι μόνος του αλλά ανήκει σε μια ομάδα που επηρεάζεται από αυτή. Έτσι μπορεί να ενεργήσει μόνος του, ανεξάρτητα από τα συμφέροντα της ομάδας.

Σε μια έρευνα που με το ερώτημα « Τι σας ευχαριστεί περισσότερο στην εργασία σας?» ο παράγων χρήμα ήρθε τέταρτος . Τα αποτελέσματα κατά σειρά προτιμήσεων είχαν ως εξής:

- Σταθερή εργασία.
- Καλός προϊστάμενος – καλοί συνάδελφοι.
- Εργασία με πρωτοβουλία – καλές συνθήκες.
- Καλός μισθός.

Έτσι βλέπουμε ότι το χρήμα έπαψε να είναι βασικό κίνητρο για την εργασία και δεν είναι το μοναδικό.

Οι ενθαρρύνσεις όλων των ειδών, το ανέβασμα του ηθικού με τις αναγνωρίσεις αποτελούν σήμερα θετικά κίνητρα αυξήσεως της αποδόσεως της εργασίας. Όπως ξέρουμε ήδη, ο σκοπός κάθε επιχείρησης είναι η αύξηση της παραγωγικότητας και με την δημιουργία αυτών των κινήτρων προσπαθούν να κάνουν τον εργαζόμενο να είναι όσο το δυνατόν παραγωγικός.

Αναμφίβολα υπάρχουν εργαζόμενοι αδιάφοροι που προσφέρουν την ελάχιστη απαραίτητη εργασία μονάχα ώστε να μην απολυθούν. Πράγματι αυτό που φαίνεται είναι ότι οι άνθρωποι ενθιαφέρονται για το άτομό τους, για την ικανοποίηση των επιθυμιών τους και για την δική τους απόλαυση. Τέτοιου είδους εργαζόμενοι δύσκολα ενδιαφέρονται για τα προβλήματα και τους στόχους της επιχείρησης και είναι λιγότεροι πρόθυμοι να προσφέρουν την βοήθειά τους σε αυτές. Αυτό υποστηρίζουν οι παρατηρητές ότι είναι η ουσία του προβλήματος της χαμηλής παραγωγικότητας των εργαζομένων.

Μερικοί έχουν ριζικά διαφορετική γνώμη σε ότι αφορά το ενδιαφέρον των εργαζομένων και την παραγωγικότητα. Πιστεύουν ότι οι άνθρωποι στην μεγάλη τους πλειοψηφία θέλουν να δουλεύουν και πως τους ενδιαφέρει να συμβάλουν σημαντικά στις επιχειρήσεις που εργάζονται. Επιπλέον πολλοί άνθρωποι αναζητούν την προσωπική τους ολοκλήρωση και αυτοεπιβεβαίωση μέσα από την εργασία.

Επομένως αν η παραγωγικότητα της εργασίας δεν είναι ικανοποιητική τότε το λάθος οφείλεται στο ότι δεν στάθηκε δυνατό να εφαρμοστεί η επιστήμη των

ανθρωπίνων σχέσεων και δεν μπόρεσε να χρησιμοποιηθεί ο εργαζόμενος σας άνθρωπος. Δεν δημιουργήθηκαν τα απαραίτητα κίνητρα, οι καλύτερες συνθήκες εργασίας, η αύξηση της πιστής στον στόχο, η καλύτερη οργάνωση κατά θέση και τμήμα εργασίας, εκπαίδευση του προσωπικού και αξιολόγηση εργασίας.

Για αυτό το λόγο η δημιουργία προγραμμάτων κινήτρων είναι μια από τις κυριότερες μεθόδους που χρησιμοποιούνται για την αύξηση της παραγωγικότητας. Πολλοί ισχυρίζονται ότι το καλύτερο πρόγραμμα κινήτρων είναι αυτό που ανταμοίβει κάθε εργαζόμενο σε ακριβή αναλογία με την παραγωγή του, δηλαδή το πρόγραμμα ομαδικών κινήτρων. Επίσης ισχυρίζονται ότι οι μισθοί άμεσα συνδεδεμένοι με την απόδοση είναι ο πιο δίκαιος τρόπος ανταμοιβής των εργαζομένων και ότι το καλύτερο ημερομίσθιο για καλύτερη ημερήσια δουλειά είναι το κίνητρο που αυξάνει την παραγωγικότητα και τα κέρδη και παράλληλα μειώνουν το κόστος.

Τα ομαδικά κίνητρα σχεδιάστηκαν για να ενθαρρύνουν την ομαδική συνεργασία προσθέτοντας ομαδικές αμοιβές για ομαδική συνεργασία και απόδοση.

Καθορίζεται ένα πρότυπο της απόδοσης που μετριέται εύκολα και είναι αρκετά απλό ώστε να το καταλάβουν όλοι οι εργαζόμενοι και αυτοί που απασχολούνται στο εργοστάσιο και αυτοί που απασχολούνται στα γραφεία. Καθορίζεται το κόστος εργασίας για την παραγωγή του προϊόντος και αν ο κόστος μειωθεί, τα κέρδη μοιράζονται. Όλοι οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζονται σαν μια μονάδα ή χωρίζονται σε κατάλληλες ομάδες οι οποίες θεωρούνται μονάδες όταν συγκρίνουν το κόστος της εργασίας που χρησιμοποιήθηκε με την αξία της εργασίας που έχει παραχθεί. Αυτή η προσέγγιση δημιουργεί ομαδική συνεργασία στην οποία το κοινό συμφέρον αντικαθιστά το στενό ατομικό. Εφόσον ανταμοίβεται η ομάδα σαν σύνολο για την αύξηση της παραγωγικότητας, προωθεί τις ομαδικές προσπάθειες για μείωση του κόστους εργασίας και για αυξημένη παραγωγή.

Σε αντίθεση με τα ομαδικά κίνητρα, τα ατομικά δημιουργούν αίσθημα διαίρεσης που είναι επιζήμιο για τους στόχους της εταιρίας, καλλιεργούν τον

ανταγωνισμό, αυξάνουν τις πολυδάπανες, διαδικασίες και εμποδίζουν την καλύτερη χρήση υλικών. Τα ομαδικά κίνητρα επίσης ευνοούν την φυσική τάση αυτών που αποδίδουν πολύ να χαλαρώσουν με τα ομαδικά κίνητρα, όταν αναγκάζονται να μοιραστούν την αμοιβή για την παραγωγή του με λιγότερους παραγωγικούς υπαλλήλους.

ΣΧΕΣΕΙΣ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ – ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΥ

Οι άνθρωποι σαν κοινωνικά όντα ακόμα και στην μικρότερη επαφή τους αντιδρούν οι μεν πάνω στους δε. Η ακριβή φύση της επενέργειας αυτής δεν είναι απολύτως γνώσης. Είναι όμως γεγονός αναμισβήτητο ότι πολλοί άνθρωποι επιδρούν επάνω στους άλλους μόνο με την παρουσία τους, δημιουργούν δηλαδή συμπάθεια ή αντιπάθεια. Άλλοτε πάλι η συμπεριφορά αυτή είναι συνειδητή και έχει κάποια αιτία.

Οι θέσεις των εργαζομένων μέσα στον εργασιακό περιβάλλον δεν είναι ίδιες. Οι σχέσεις που δημιουργούνται μεταξύ προϊσταμένου – υφισταμένου εξαρτώνται από πολλούς παράγοντες, όπως η φύση της εργασίας, χαρακτήρα του προϊστάμενου και υφιστάμενου, το κλίμα συνεργασίας που επικρατεί ακόμα και από την μόρφωση και των δυο.

Έτσι έχουμε τον προϊστάμενο που παραγραμματίζει, συντονίζει, ελέγχει. Η συνεχή εκδήλωση των δυνάμεων κάνει να γεννηθεί στον υφιστάμενο ένα συναίσθημα κατωτερότητας και ζήλιας. Το φιλότιμο που πληγώνεται προκαλεί μίσος ενάντια του προϊστάμενου. Αυτός με την σειρά του αντιδρά υπογραμμίζοντας ακόμα περισσότερο την ανωτερότητα της θέσεως που κατέχει. Το μίσος και η εχθρότητα καθιστούν τον άνθρωπο ιδιαίτερα ευαίσθητο στους λόγους και τις χειρνομίες εκείνου που τις προκαλεί. Έτσι ο εργαζόμενος είναι ο παρατηρητής των λαθών του προϊσταμένου και αναζητά να εντοπίσει μόνο τα αδύνατα σημεία του αντιπάλου.

Ο εργαζόμενος, λόγω της κοινωνικής καταπίεσεως, αισθάνεται τον εαυτό του σαν θύμα της κοινωνικής αδικίας. Και επειδή δεν μπορεί να δώσει ελεύθερα λύση στην δυσαρέσκεια του αυτή, παίρνει αρνητική στάση.

Γι' αυτό το λόγο, κατηγορεί ακόμα και ένα προϊστάμενο που είναι προικισμένο με κοινωνικό πνεύμα.

Έτσι μια και ο προϊστάμενος είναι ένας άμεσος εκπρόσωπος της επιχείρησης, η εχθρότητα επεκτείνεται σε εχθρότητα εναντίον της εργασίας και επιχείρησης.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό της ψυχικής υφής του ανθρώπου είναι η ζηλοτυπία. Κάθε μέρα ο εργαζόμενος έχει την ευχέρεια να κάνει σύγκριση μεταξύ της δικής του καταστάσεως και της καταστάσεως άλλων, που έχουν πιθανόν ευνοηθεί περισσότερο. Αυτό προκαλεί το αίσθημα ανταγωνισμού μεταξύ των εργαζομένων. Το πρόβλημα των κοινωνικών σχέσεων σε ένα εργασιακό περιβάλλον θα λυθεί όταν ο προϊστάμενος και ο υφιστάμενος αναπτύξουν τα θετικά σημεία του χαρακτήρα τους.

Όλοι λοιπόν στο τόπο εργασίας είναι συμπαίκτες. Οι σχέσεις τους θα εξαρτηθούν από την ψυχολογική στάση που θα υιοθετήσει ο εργαζόμενος ενάντι του προϊσταμένου και ενάντι των συναδέλφων του, καθώς και ο προϊστάμενος ενάντι των υφισταμένων. Ο προϊστάμενος πρέπει να ξέρει να διακρίνει τις ατομικές ιδιομορφίες και να μεταχειρίζεται τον καθένα ανάλογα με τον απαιτούμενο σεβασμό προς την προσωπικότητά του.

Ο προϊστάμενος, όταν πρόκειται να εκφράσει μια τελική γνώμη, θα πρέπει να βλέπει τον υφιστάμενο πιο ολοκληρωμένα και να μην βασίζεται μόνο σε ένα μικρό μέρος των προσόντων του. Και ας μην ξεχνάει ότι ο άνθρωπος είναι ένα δείγμα καλών και κακών διαθέσεων. Στο ίδιο πρόσωπο μπορούμε να συναντήσουμε καλοσύνη και κακία, εγωισμό και αφοσίωση, απληστία και πνεύμα θυσίας. Όλα αυτά εξαρτώνται από την στάση και των δύο μερών.

Η έννοια της αποδοχής, της αναγνώρισεως, της επιδοκιμασίας είναι μια έννοια διπλής κατευθύνσεως. Θα ξεκινήσει από το διοικητικό στέλεχος, αλλά θα πρέπει να βρει ανταπόκριση και στον υπάλληλο. Το πρώτο βήμα για την ισορροπία στα πλαίσια της εργασίας για την δημιουργία αρμονικών σχέσεων θα πρέπει να την κάνει ο προϊστάμενος. Γιατί όπως υπάρχουν στρατηγοί που μπορούν να οδηγήσουν την στρατιά τους, υπάρχουν και προϊστάμενοι που μπορούν να

κάνουν τους εργαζόμενους που ανήκουν στο τμήμα τους να ενδιαφερθούν πραγματικά για την εργασία τους και γενικότερα για την επιχείρηση.

Ο προϊστάμενος με σωστή διαγωγή δεν μειώνει την προσωπικότητα του υφιστάμενου αντίθετα αναγνωρίζει και επιβραβεύει κάθε προσπάθειά του. Τον κάνει να αισθάνεται απαραίτητος.

Όλα αυτά ο προϊστάμενος μπορεί να τα καταφέρει όχι μόνο από την θέση που κατέχει αλλά και από το κύρος που διαθέτει. Όταν στην θέση του προϊσταμένου τοποθετηθεί ένα άτομο μορφωμένο σωστά, γνώστης της εργασίας που ηγείται με αναπτυγμένο το αίσθημα της συνεργασίας με γενικότερη κοινωνική μόρφωση απαλλαγμένο από τα προβλήματα της επίδειξης, της ανωτερότητας κ.λπ. τότε μπορεί να οδηγήσει τον εργαζόμενο στην αύξηση της εργασίας αποκτώντας ταυτόχρονα τον σεβασμό και την αγάπη του. Και έτσι ο υφιστάμενος δεν αγαπά μόνο τον προϊστάμενό του αλλά και την εργασία του και προσπαθεί να προσαρμοστεί στις νέες συνθήκες εργασίας τους.

Ο προϊστάμενος για να επιτελέσει το ανθρώπινο έργο του και την καλύτερη διοικητική λειτουργία πρέπει κατά τον Fayol, να διαθέτει τις παρακάτω ιδιότητες σε βαθμό ανάλογο με τον βαθμό της ιεραρχίας στην οποία ανήκει:

1. Ευφυΐα και διοικητική επιμονή
2. Ισχυρή θέληση, επιμονή
3. Δραστηριότητα
4. Το θάρρος να αναλαμβάνει ευθύνες
5. Το αίσθημα καθηκόντων
6. Να είναι άτομο που θα μπορεί να προσφέρει και να ασχολείται με την ευημερία του συνόλου.
7. Να έχει εκτεταμένη γενική μόρφωση
8. Να έχει διοικητικές ικανότητες δηλαδή να προβλέπει να οργανώνει, να διατάζει, να συντονίζει, να ελέγχει.

9. Να είναι όσο το δυνατόν καλύτερος για τον ιδιαίτερο τομέα της επιχείρησης που εργάζεται.

10. Ο καλός προϊστάμενος δίνει ο ίδιος το παράδειγμα της πειθαρχίας και έχει το θάρρος να αναλαμβάνει τις ευθύνες του.

Και άλλοι μετά τον Fayol έκαναν πολλές έρευνες γύρω από το πώς πρέπει να είναι ο προϊστάμενος και συμπλήρωσαν και τις ιδιότητες.

11. Να έχει θετική αντίληψη περί ζωής

12. Ψυχολογική εμπειρία του ανθρώπου

13. Σταθερότητα και ισορροπία στο χαρακτήρα

14. Ικανότητα να κρίνει την κατάσταση και ικανότητα να παίρνει την επιβαλλόμενη απόφαση

15. Ικανότητα δίκαιης και αντικειμενικής κρίσης για την εργασία του άλλου

16. Να είναι συνεπής με όσα λέει και κάνει και να ακολουθεί το σκοπό που χάραξε

17. Οι φιλοδοξίες του να είναι μετρημένες και να μην είναι ματαιόδοξο

18. Να είναι ικανός αν εξελίσσεται ακόμα και σε προχωρημένη ηλικία

19. Να απαιτεί πολλά από τον εαυτό του

20. Να έχει αίσθημα της ασφάλειας και της αυτοπεποίθησης

21. Να είναι αυστηρός και ακλόνητος στις απαιτήσεις και ταυτόχρονα να είναι καλός και επιεικής.

Ο υφιστάμενος με την σειρά του για να μπορέσει να καταλάβει τον προϊστάμενο του και να συνεργαστεί μαζί του πρέπει να έχει έντονο το αίσθημα της κοινωνικής συνύπαρξης και της συνεργασίας. Δεν πρέπει να είναι προκατειλημμένος από την ιδιότητα του προϊσταμένου, να νοιώθει κατώτερος που εκτελεί τις διαταγές του ανωτέρου του.

Δεν πρέπει να διακατέχεται από το αίσθημα της ζήλιας, επειδή οι ευκαιρίες που δοθήκαν στον καθένα οδήγησαν στην θέση του προϊσταμένου και στη θέση του υφισταμένου.

Έτσι ξεχωρίζοντας τον χαρακτήρα του προϊστάμενου, μπορεί να ρυθμίσει την συμπεριφορά του και να φέρεται ανάλογα στον κάθε χαρακτήρα προϊστάμενου που αντιμετωπίζει κάθε φορά. Τόσο ο προϊστάμενος όσο και ο υφιστάμενος πρέπει να αισθάνονται και να δώσουν την εικόνα του συνεργάτη και όχι του αντιπάλου. Οι σχέσεις που αναφέρθηκαν παραπάνω είναι το περιεχόμενο των συγχρόνων αντιλήψεων περί ανθρωπίνων σχέσεων. Γιατί οι σχέσεις προϊσταμένου – υφισταμένου διέπονται από την αμοιβαιότητα με βάση το «δίνω και παίρνω» κατά ένα αμοιβαίο τρόπο.

Τα προβλήματα των κοινωνικών σχέσεων σε ένα εργασιακό περιβάλλον θα λυθούν όταν ο προϊστάμενος και υφιστάμενος αναπτύξουν τα θετικά σημεία του χαρακτήρα τους.

Σε παλαιότερες εποχές που η μόρφωση και το ηθικό των εργαζομένων ήταν κατώτερα, οι αντιλήψεις που είχαν διαμορφωθεί ήταν διαφορετικές. Ο εργαζόμενος δεν ήταν προσωπικότητα. Ήταν ένα άτομο που με διάφορες πιέσεις αναγκαζόταν να αποδίδει, ακόμα και με την βία. Ο προϊστάμενος «ο κακός» εξασκούσε ότι πίεση μπορούσε και ότι νόμιζε σωστή, χωρίς να δέχεται την γνώμη και την αντίδραση των εργαζομένων.

Οι προϊστάμενοι μπορούν λοιπόν να ενθαρρύνουν τα άτομα να αποκτήσουν μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση, να σχηματίσουν μια πιο θετική εικόνα για τις ικανότητές τους, που τις περισσότερες φορές δεν χρησιμοποιούν, αλλά αυτές βρίσκονται σε λανθάνουσα κατάσταση μέσα τους, δηλαδή πως γενικά τα πάνε καλά με τον εαυτό τους και στη συνέχεια με τους άλλους. Αυτό μπορεί να γίνει με την συζήτηση και ενθάρρυνση για εύρυση νέων ιδεών. Με τη συζήτηση αυτή οδηγούνται τα άτομα να βιώσουν μια δημιουργική στιγμή για να βρουν τρόπους στην λύση των προβλημάτων τους. Με την ενθάρρυνση αυτή αυξάνεται το κοινωνικό ενδιαφέρον, η συμμετοχή, η συνεισφορά, το μοίρασμα της ευθύνης.

Με μια καλή θέληση, μια καλή αμοιβαία πίστη, μια ειλικρινή συνεργασία των δυο μερών, την δημιουργία ενός ευνοϊκού κλίματος μέσα στην επιχείρηση για την

αντιμετώπιση ενός έργου, αποτελούν απαραίτητη προϋπόθεση εάν θέλουμε να πετύχει η προϋπόθεση αυτή.

Τα μέλη πρέπει πράγματι να δείξουν πνεύμα ομάδας στην επεξεργασία των συμβάσεων και την εφαρμογή όλων των μέσων, ώστε να καταστεί δυνατή η συμμετοχή του καθενός. Η στάση του προϊσταμένου της επιχείρησης απέναντι στο ενδιαφέρον του προσωπικού πρέπει να θεωρηθεί σαν βασική.

Η αδιάκοπη φροντίδα προς τους εργαζομένους πρέπει να αποβλέπει στην πρόωθηση μιας οργανωμένης εργασίας, όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματικά, που θα επιτευχθεί ειδικά με μια αντεικμενική αντίληψη της ικανότητας και όσο το δυνατόν δίκαιης εκτίμησης του αντίστοιχου μισθού, τη σωστή τοποθέτηση του προσωπικού στα διάφορα πόστα, με μια καλύτερη σύνδεση του κάθε εκτελεστικού μέλους, προς το σύνολο των εργασιών της επιχείρησης και την βελτίωση των συνθηκών εργασίας.

Το προσωπικό, μέσω των αντιπροσώπων του, πρέπει να συμμετέχει στην επεξεργασία, στη λειτουργία και έλεγχο, χωρίς να παραγνωρίζει την ιεραρχική δομή της επιχειρήσεως. Το προσωπικό θα πρέπει να συνειδητοποιεί τη δική του οικονομική ευθύνη μέσα σε ένα πνεύμα κοινής αλληλεγγύης.

Η ακριβή εκτίμηση, που θα έχουν οι εργαζόμενοι, για την επιτυχία, τις δυσκολίες ή τυχόν αποτυχία, θα εξασφαλίσει την αποδοτική συμμετοχή τους στη ζωή της επιχειρήσεως και θα σημειώσει μια πρόοδο στην πορεία της συνεργασίας.

ΠΑΡΑΓΩΓΗ

Κατά την ευρύτετη έννοια «παραγωγή» σημαίνει οποιονδήποτε συνδυασμό συντελεστών της παραγωγής ή μετατροπή εισφορών σε εκροές. Αυτό σημαίνει ταύτιση της παραγωγής με την επιχειρησιακή δραστηριότητα και τότε η παραγωγή περιλαμβάνει όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης.

Το περιεχόμενο του όρου «παραγωγή» στην καθημερινή του χρήση, κανονικά αναφέρεται μάλλον στην φυσική δημιουργία αγαθών οποιασδήποτε φυσικής μορφής και όχι στην παροχή υπηρεσιών. Αυτή η έννοια της παραγωγής είναι πολύ στενή και περιορίζεται μόνο στην πραγματική μεταποίηση αποκλείοντας βασικά στοιχεία της παραγωγικής δραστηριότητας άμεσα συνδεδεμένα με την δημιουργία

των προϊόντων της επιχείρησης, όπως π.χ προμήθειες ή αποθήκευση και η διοίκηση παραγωγής.

Κατά την οικονομική έννοια «παραγωγή» σημαίνει κάνω κάτι με σκοπό την ικανοποίηση κάποιων αναγκών, είτε με αγαθά είτε με υπηρεσίες. Παραγωγή είναι εκτός από την δημιουργία αγαθών ακόμα και η μεταφορά ανθρώπων ή αγαθών. Παραγωγή είναι και η μετατροπή των αποταμιεύσεων σε δάνεια από την τράπεζα.

Έτσι σήμερα υπάρχει μια γενικότερη τάση για μια ολοκληρωμένη και αποδοτική παραγωγή, να συμπεριλαμβάνονται σε αυτή όχι μόνο τα αγαθά, αλλά και οι υπηρεσίες. Φαίνεται σκόπιμο, τον όρο «παραγωγή» να χρησιμοποιούμε με κάπως ευρύτερο από ότι στη καθημερινή του χρήση περιεχόμενο, που περιλαμβάνει εκτός από την καθαυτή, μεταποίηση και άλλους τομείς δραστηριοτήτων άμεσα συνδεδεμένους με αυτή όπως την προμήθεια πρώτων υλών, την μεταφορά τους, την αποθήκευσή τους, τον έλεγχο και την διοίκηση.

ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Όπως αναφερθήκαμε απαραίτητη προϋπόθεση για να υπάρξει παραγωγή είναι ο συνδυασμός των συντελεστών παραγωγής.

Συντελεστές της παραγωγής καλούνται τα μέσα εκείνα τα οποία χρησιμοποιούνται σε κάθε παραγωγική διαδικασία.

Η κλασσική οικονομική θεωρία δέχεται ότι οι συντελεστές της παραγωγής είναι:

- Η εργασία
- Το κεφάλαιο
- Η επιχειρηματική δραστηριότητα

Έχουν επέλθει με την εξέλιξη της οικονομίας και κοινωνίας, διάφορες διαρθρωτικές αλλαγές και έτσι όταν μιλάμε για πόρους μιας οικονομικής μονάδας, τους οποίους διαθέτει για την επίτευξη των στόχων της, καταλήγουμε στο σημείο να θεωρούμε σαν πόρους την ανθρώπινη εργασία, τα τεχνικά βοηθητικά μέσα της εργασίας και τα διάφορα υλικά.

Επειδή όμως μόνο με αυτούς τους τρεις βασικούς πόρους δεν είναι δυνατόν να συντελεστή παραγωγή και μάλιστα που να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις της σημερινής κοινωνίας και οικονομίας για αυτό έχει προστεθεί σαν παραγωγός (δευτερογενής) συντελεστής παραγωγής η επιχειρηματική δραστηριότητα.

ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΕΡΓΑΣΙΑ

Εργασία ονομάζεται η σκόπιμη σωματική και πνευματική απασχόληση του ανθρώπου, που αποβλέπει σε ένα παραγωγικό σκοπό. Άλλοι υποστηρίζουν ότι εργασία είναι η διαδικασία που πραγματοποιείται ανάμεσα στον άνθρωπο και την φύση όπου ο άνθρωπος με την δράση που μεσολαβεί, ρυθμίζει και ελέγχει την ανταλλαγή της ύλης. Η εργασία ουσιαστικά είναι αναπόφευκτη και έμφυτη στον άνθρωπο. Αποτελεί παγκόσμιο φαινόμενο που παρατηρείται σε όλες τις εποχές και σε όλες τις χώρες.

Πολλές φορές η εργασία μπορεί να θεωρείται σαν αναγκαίο κακό ή μέσο για την κάλυψη των βιοτικών αναγκών ή συμβολή της στην όλη κοινωνική υπόσταση του ανθρώπου είναι ιδιαίτερα σημαντική.

Η εργασία αποτελεί το στοιχείο που συνδέει τον άνθρωπο με την κοινωνία και από αυτή μπορούμε να διαπιστώσουμε :

- Το πνευματικό επίπεδο στο οποίο βρίσκεται ένα άτομο
- Την οικονομική και κοινωνική κατάσταση του ανθρώπου που εκτελεί μια συγκεκριμένη εργασία καθώς και τις μελλοντικές του προοπτικές.

Η εργασία παρέχει τη δυνατότητα για την κατάταξη των ατόμων σε κατηγορίες μέσα στο κοινωνικό πλαίσιο όπως π.χ. απασχολούμενοι, σπουδαστές, συνταξιούχοι, άνεργοι κ.λ.π .

Η εργασία :

- Συμβάλλει στην ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών του ατόμου δηλαδή όχι απλώς των αναγκών για τροφή, στέγη και ενδυμασία, αλλά και την ανάγκη για κοινωνική προβολή, γόητρο αναγνώριση και σεβασμό.
- Δημιουργεί δυνατότητες για χρησιμοποίηση των προϊόντων εκείνων της τεχνολογίας (όπως π.χ. αυτοκίνητο, τηλεόραση, ακριβά ενδύματα κλπ.)

τα οποία θεωρούνται σα σύμβολα ευημερίας και ασκούν μια σοβαρή επίδραση στην κοινωνική διαφοροποίηση.

- Δημιουργεί το απαραίτητο πλαίσιο επαφής των ανθρώπων και τις προϋποθέσεις για την ανάπτυξη των συναδερφικών και των φιλικών σχέσεων που αποτελούν τα βασικά στοιχεία για τη δημιουργία αποδοτικών εργασιακών ομάδων και τέλος
- Παρέχει το απαραίτητο πλαίσιο για την πραγματοποίηση των φιλοδοξιών και των ονείρων του ατόμου, διότι αποτελεί το συνδετικό στοιχείο του παρελθόντος και μέλλοντος μέσα στο συγκεκριμένο περιβάλλον στο οποίο εργάζεται το άτομο.

Η ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΑΝ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Από τους στοιχειώδεις συντελεστές παραγωγής θα πρέπει να παρατηρούμε τον συντελεστή «εργασία». Είναι ο ζωντανός συντελεστής παραγωγής, αυτός που δίνει και την ζωή στους άλλους και τους καθιστά παραγωγικούς και χρήσιμους, για να ικανοποιηθούν οι ανάγκες της ανθρώπινης κοινωνίας.

Σαν ανθρώπινη εισροή στο σύστημα παραγωγής μιας οικονομικής μονάδας θεωρείται τόσο η σωματική, όσο και η πνευματική εργασία. Παλαιότερα η παραγωγική διαδικασία χρησιμοποιούσε κατά κύριο λόγο την ανθρώπινη σωματική εργασία, αλλά με την πρόοδο της τεχνολογίας, της παραγωγής και της μισθολογίας, όλο και μεγαλύτερο μέρος της εισροής ανθρώπινων πόρων αποτελείται από δραστηριότητες προγραμματισμού, οργάνωσης και ελέγχου.

Με την χρησιμοποίηση των διανοητικών ικανοτήτων του ανθρώπου, το αποτέλεσμα της εισροής εργασίας γίνεται πολλαπλάσιο και καταλήγει σε αυξημένη παραγωγικότητα και σε πολύ στενότερη συνεργασία του ανθρώπου με τις όλο και πιο πολύπλοκες μηχανές. Αυτή πάλι η τόσο στενή συνύφανση του ανθρώπου με τα μηχανικά βοηθήματά του, που τον απαλλάσσουν από ανιαρές κοπώσεις και επικίνδυνες εργασίες έδωσε περισσότερη ικανοποίηση των εργαζομένων από την εργασία τους.

Από οικονομικής απόψεως, εργασία είναι η ανθρώπινη ενέργεια σαν ευσυνείδητη εκδήλωση πνευματικής και σωματικής δύναμης που αποβλέπει σε

ορισμένο εξωτερικό, οικονομικό αποτέλεσμα. Η οικονομική εργασία αποτελεί αυτοτελές κοινωνικό λειτούργημα, γιατί παράλληλα προς την εξυπηρέτηση του εργαζόμενου, αποβλέπει και στην ανύψωση του κοινωνικού ή ευρύτερα του πολιτικού επιπέδου του λαού. Για αυτό η εργασία αυτονομείται από το κεφάλαιο και κατέχει τη θέση του ισότιμου συντελεστή παραγωγής. Εκτός αυτού και άλλες εξελίξεις οδήγησαν στην ενίσχυση της θέσεως των εργαζομένων.

Ο σχηματισμός της κοινωνίας μέσα στις επιχειρήσεις εμφανίζεται σαν αυτόνομο σχήμα με ίδια ζωή, ίδιες ανάγκες. Ο ανθρώπινος παράγοντας μέσα στην επιχείρηση διεκδικεί συνεχώς όλο και περισσότερα δικαιώματα συμμετοχής στην διοίκηση των υποθέσεων που δημιουργούνται σε αυτή την κοινωνία. Η επιχείρηση παύει να είναι υπόθεση που ενδιαφέρει μόνο τον επιχειρηματία και γίνεται παράλληλα υπόθεση των εργαζομένων, των οποίων ζωτικά συμφέροντα συνδέονται με αυτή.

Η καταβαλλόμενη μέσα στην επιχείρηση εργασία διακρίνεται σε σωματική και πνευματική. Τονίζεται όμως ότι μόνο σωματική ή μόνο πνευματική εργασία δεν υφίσταται, αλλά ολόκληρη η εργασία χαρακτηρίζεται ως σωματική ή πνευματική ανάλογα με το ποσοστό συμμετοχής της κάθε μια. Στην χειρονακτική εργασία π.χ. καταβάλετε σωματική εργασίας κατά κύριο λόγο, αυτό όμως δεν σημαίνει ότι η εργασία αυτή δεν περιλαμβάνει και κάποιο ποσοστό πνευματικής συμβουλής. Επειδή όμως υπερέχει η σωματική ενέργεια, ολόκληρη η εργασία ονομάζεται σωματική.

Επίσης η εργασία διακρίνεται σε ηγετική διοικητική και σε εκτελεστική διοικητική. **Η πρώτη** καταβάλλεται από τον επιχειρηματία, είναι ανώτερη πνευματική εργασία και αφενός μεν είναι ανεξέλεγκτη και χαράσσει τις κατευθύνσεις δράσης της επιχείρησης, αφετέρου δεν είναι υπεύθυνη, διότι επωμίζεται του κινδύνους που απορρέουν από αυτή την ελευθερία δράσεων και διαθέσεων των συντελεστών παραγωγής που ανήκουν στην επιχείρηση. **Η δεύτερη** παρέχεται κατά κανόνα από το ανώτερο προσωπικό της επιχείρησης. Είναι και αυτή εργασία πνευματικού περιεχομένου και αποβλέπει στον έλεγχο και εποπτεία της εκτελεστικής και την βοήθεια στο έργο της ηγετικής εργασίας. **Η**

τρίτη προσφέρεται από τους εργάτες ή τους κατώτερους υπαλλήλους. Η εργασία αυτή είναι κατά κανόνα σωματική και εμφανίζεται σαν ειδική και εξειδικευμένη ή σαν ανειδίκευτη.

Μέσα από την εργασία του ο άνθρωπος, όπως αναφέραμε πιο πάνω προσπαθεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες του. Τα τελευταία χρόνια έχουν διαμορφωθεί νέες μέθοδοι για την διαμόρφωση της εργασίας έτσι ώστε να ικανοποιούνται κατά κύριο λόγο οι ψυχολογικές ανάγκες των εργαζομένων. Οι μέθοδοι αυτοί βέβαια επηρεασμένες τόσο από τις θεωρίες του Mayo όσο και των άλλων θεωρητικών που βλέπουν τον εργαζόμενο σαν άνθρωπο.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

A. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

ΤΡΑΠΕΖΑ

ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

ΔΗΜΟΤΙΚΗ

ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

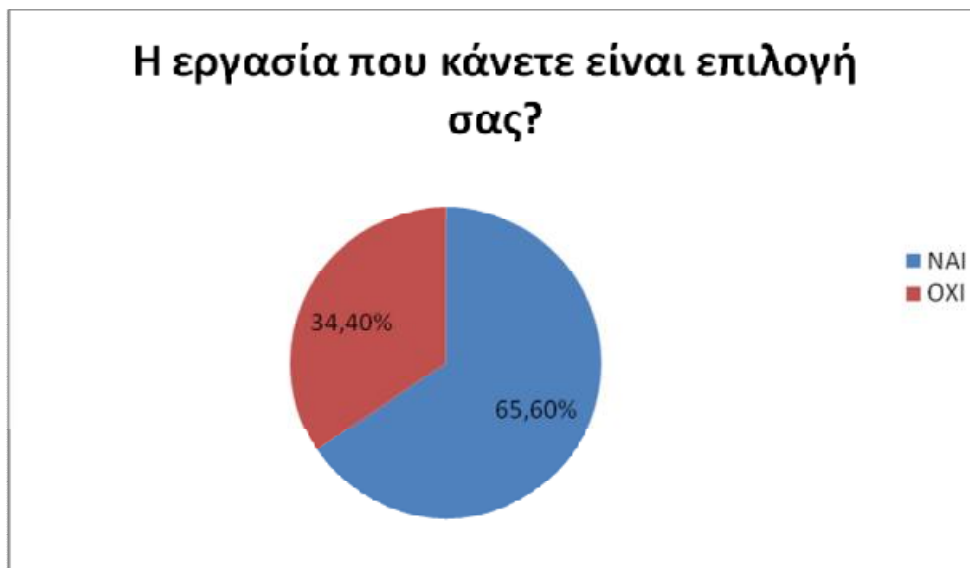
1-50..... 51-100..... 101-150..... 151-200..... 200 +.....

B. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1. Η εργασία που κάνετε είναι επιλογή σας?

ΝΑΙ

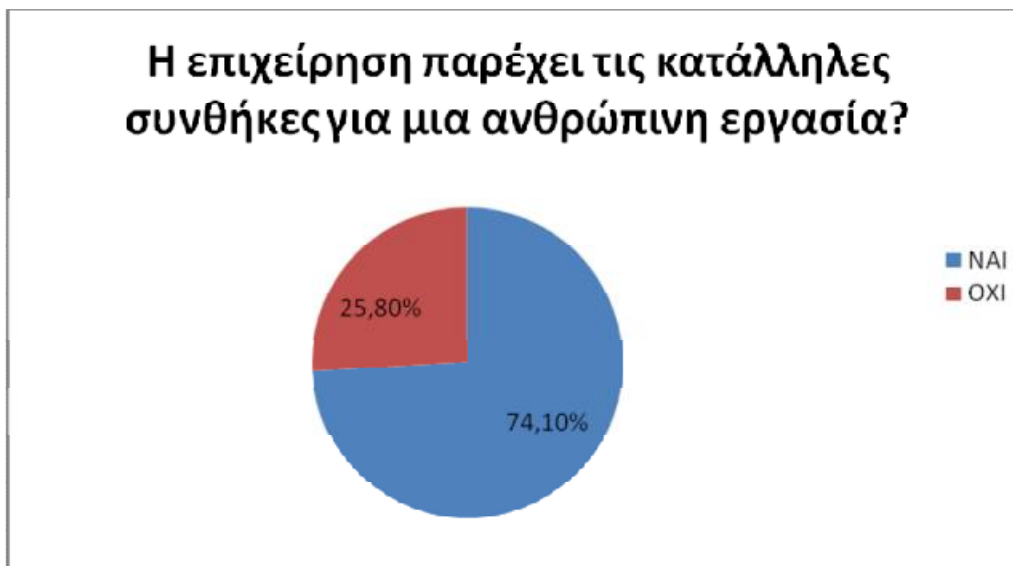
ΟΧΙ



Στην πρώτη ερώτηση το 65,50% απαντήσανε ναι. Αυτό σημαίνει οτι πλέον οι εργαζόμενοι σήμερα – οι περισσότεροι έχουν την δυνατότητα επιλογής και να κάνουν την εργασία που θέλουν.

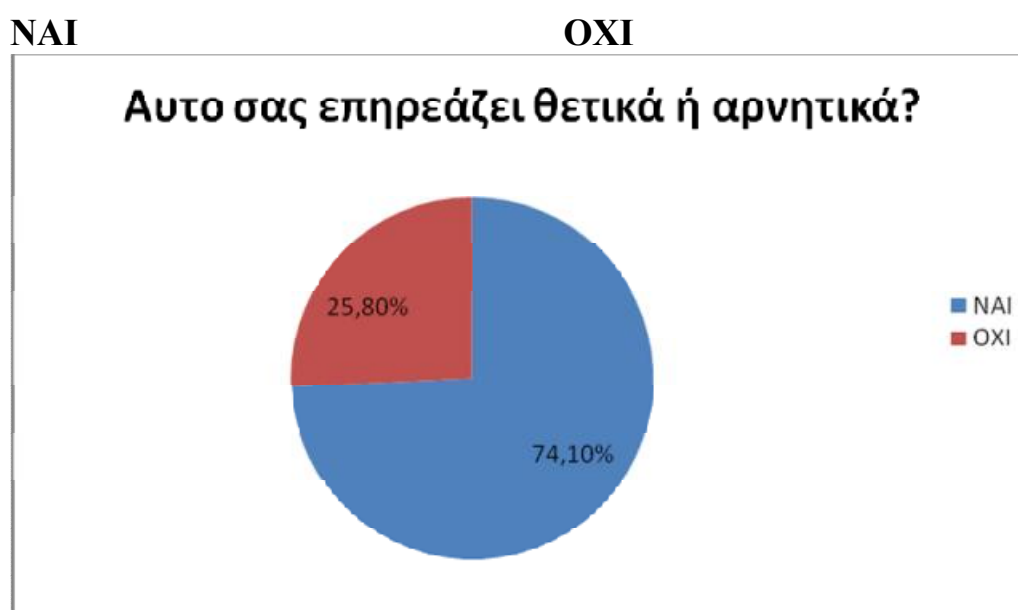
Την εργασία που θα ικανοποιήσει τις ανάγκες τους, θα δώσει τα κατάλληλα κίνητρα, και προσδοκίες για να εργαστούν, αλλά και την ατομική τους ικανοποίηση. Το 34,40% απάντησε όχι γιατί διότι κάνουν μια εργασία που δεν είναι στην ιδιότητά τους και έτυχε να την κάνουν για να μπορέσουν να συντηρήσουν τις οικογένειές τους. Αυτό που μας έκανε εντύπωση είναι ότι αυτοί που απαντήσανε όχι μας είπανε ότι απ'όλες τις εργασίες που είχαν κάνει μέχρι σήμερα η τωρινή τους εργασία είναι η πιο ικανοποιητική.

- 2. Η επιχείρηση παρέχει τις κατάλληλες συνθήκες για μια ανθρώπινη εργασία?**
- ΝΑΙ** **ΟΧΙ**



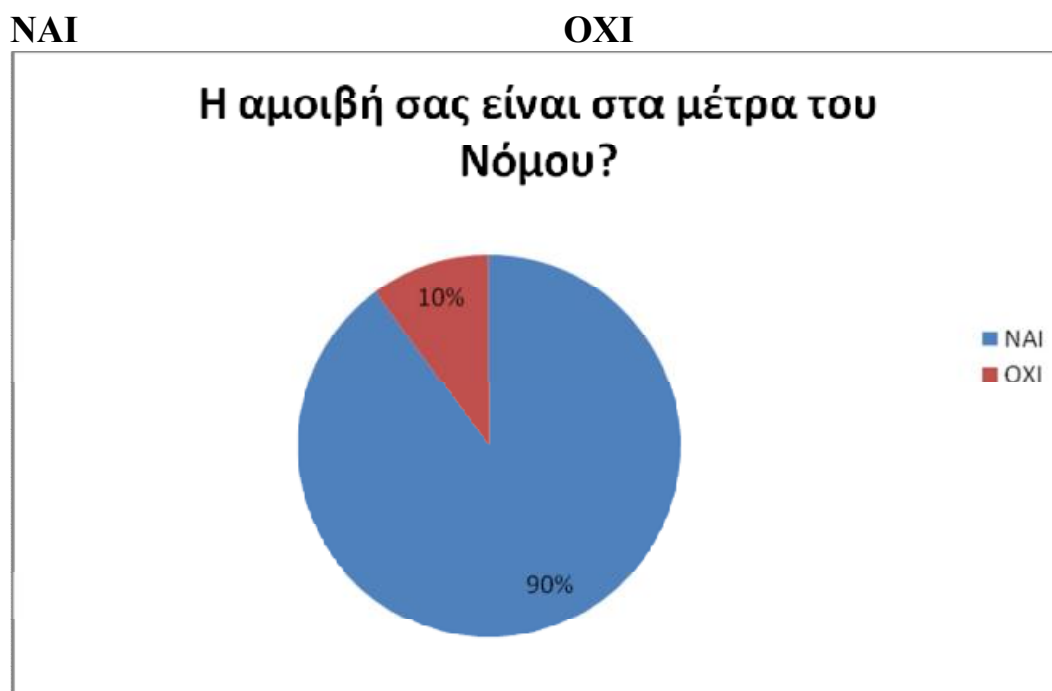
Στον εργασιακό περιβάλλον σημαντικό ρόλο παίζουν και οι συνθήκες εργασίας. Από τις απαντήσεις που πήραμε και από αυτά που είδαμε οι περισσότερες επιχειρήσεις έχουν καταλάβει την σημασία που έχει η εξασφάλιση των συνθηκών στην απόδοση των εργαζομένων γι' αυτό το 74,10% απαντήσανε ναι. Αυτό επειδή οι επιχειρήσεις θεωρούν βασικό παράγοντα για να συνεχίζουν να αγωνίζονται οι εργαζόμενοι μέσα στο χώρο εργασίας τους. Και το 25,80% είπαν πως η επιχείρηση που εργάζονται δεν τους παρέχει τις κατάλληλες συνθήκες για μια ανθρώπινη εργασία.

3. Αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά?



Όπως και στην ερώτηση 2 και εδώ το 74,10% απάντησε πως επηρεάζεται θετικά διότι η επιχείρηση παρέχει τις κατάλληλες συνθήκες για μια ανθρώπινη εργασία και τους βοηθά στο να κάνουν καλύτερα την εργασία που τους έχει ανατεθεί. Και το 25,80% επηρεάζεται αρνητικά.

4. Η αμοιβή σας είναι στα μέτρα του Νόμου?



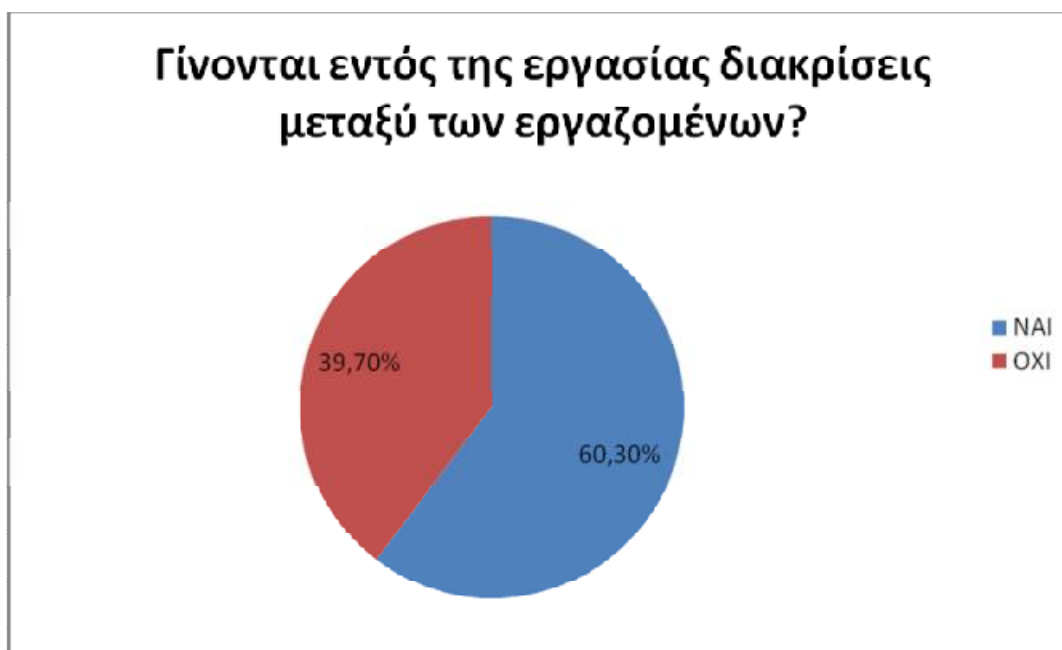
Σήμερα το κυριότερο στοιχείο για την εργασία είναι η αμοιβή και αυτή πρέπει να είναι όπως ο Νόμος ορίζει. Η αμοιβή είναι η επιβράβευση για την εργασία που κάνουμε, είναι η ανταμοιβή για την καλή απόδοση. Γι' αυτό και το 90% απαντήσανε ναι. Αυτό σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις καταλαβαίνουν την σημασία που έχει η αμοιβή και πως πρέπει να είναι στα μέτρα του Νόμου.

Σε αυτούς που απαντήσανε όχι δηλαδή το 10% διαπιστώσαμε μια πίκρα και αδικία όταν απαντούσαν στην ερώτηση αυτή, γιατί γνωρίζουν ότι ο μισθός τους δεν ήταν ίδιος με τους άλλους αν και κάνουν την ίδια εργασία. Και φυσικά ένιωθαν την εκμετάλλευση από τους άλλους.

5. Γίνονται εντός της εργασία διακρίσεις μεταξύ των εργαζομένων?

ΝΑΙ

ΟΧΙ

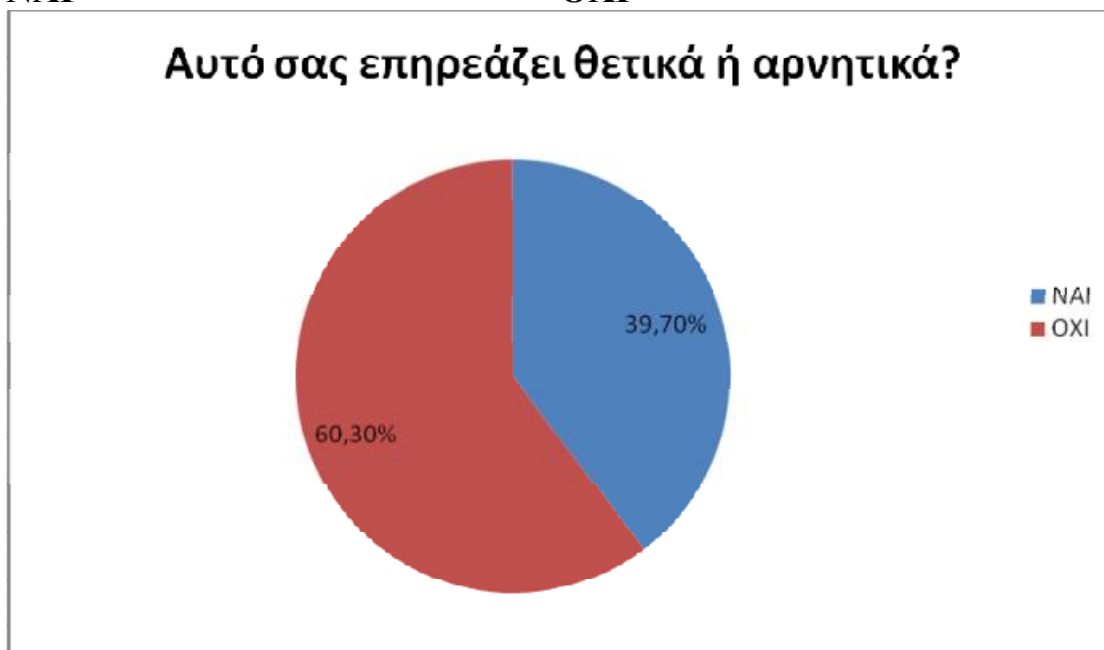


Αυτό είναι ένα φαινόμενο που το βλέπουμε παντού και πλέον και στο εργασιακό περιβάλλον. Όσο και αν προσπαθούμε να το αποφύγουμε, είναι αναπόφευκτο γιατί κάθε άνθρωπος είναι διαφορετικός και έχει τις συμπάθειες και τις αντιπάθειες του. Το 60,30% των εργαζομένων πιστεύουν ότι αυτό συμβαίνει σε όλες τις επιχειρήσεις. Όμως υπάρχει και ένα 39,70% που πιστεύει ότι οι επιχειρήσεις προσπαθούν να κρατήσουν μια ισορροπία ανάμεσα στους εργαζομένους, για να μην δημιουργήσουν προβλήματα στις σχέσεις και στην απόδοσή τους.

6. Αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά ?

ΝΑΙ

ΟΧΙ

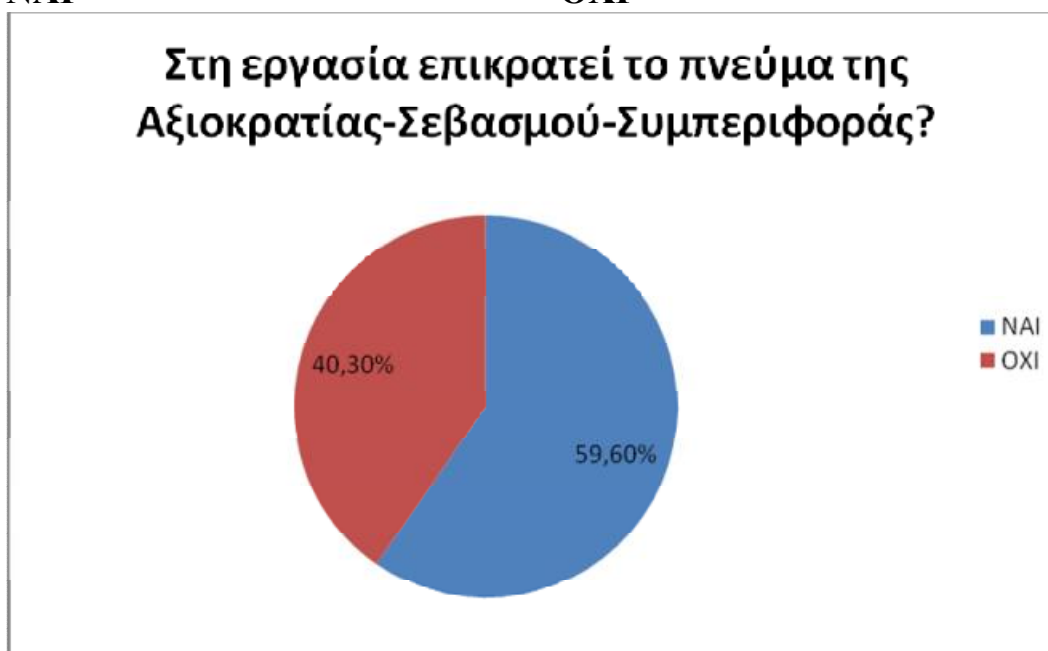


Στην ερώτηση 6 το 60,30% απαντήσανε όχι δηλαδή πως επηρεάζονται αρνητικά που γίνονται διακρίσεις μεταξύ των εργαζομένων και αυτό έχει αρνητικά αποτελέσματα στην απόδοσή τους και το 39,70% απαντήσανε ναι δηλαδή δεν γίνονται διακρίσεις μεταξύ εργαζομένων οπότε αυτό να μην επηρεάζει την απόδοση τους στην εργασία.

7. Στην εργασία σας επικρατεί το πνεύμα της Αξιοκρατίας – Σεβασμού – Συμπεριφοράς?

ΝΑΙ

ΟΧΙ

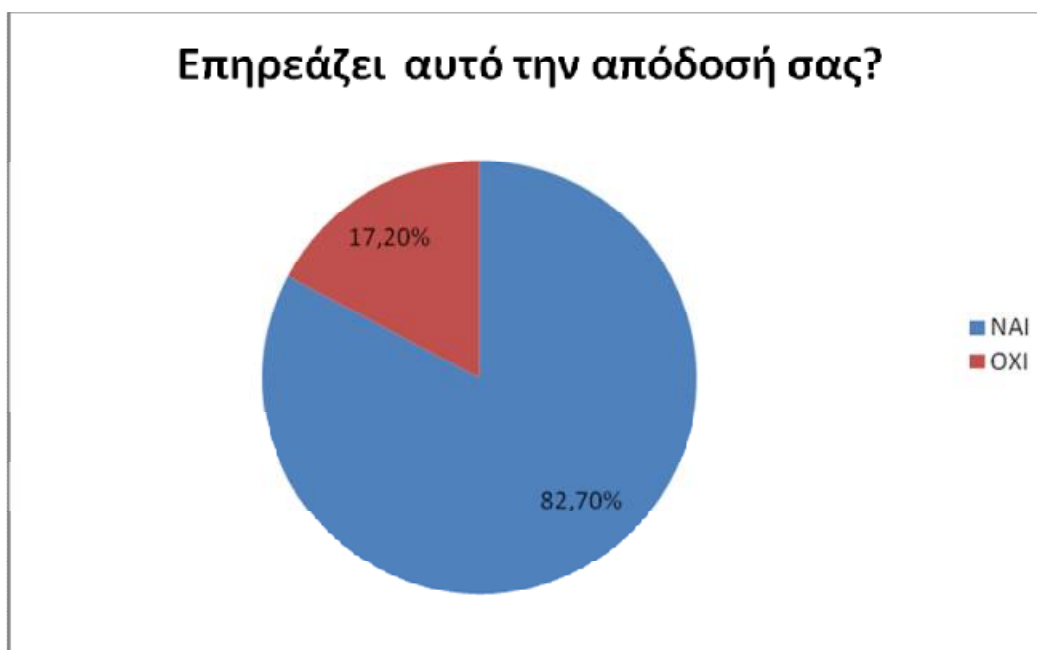


Στην ερώτηση αυτή το 59,60% απάντησαν ναι, γιατί πιστεύουν πως για την τήρηση κλίματος εργασίας απαιτείται η σωστή συμπεριφορά-σεβασμός-αξιοκρατία μεταξύ των συναδέλφων, του εργοδότη και καθώς και η δική τους. Δηλαδή το σύνολο βοηθά στην αξιοπρεπή εργασία. Όλοι μαζί και ο καθένας μόνος του θα κάνουν την διαφορά έτσι ώστε να μιλάμε για σωστό κλίμα εργασίας. Μέσα από αυτό έρχεται η αναγνώριση του έργου ή της προσφοράς στην υπηρεσία του. Ωστόσο ένα μεγάλο ποσοστό 40,30% πιστεύει πως δεν υπάρχει τέτοιο πράγμα, γιατί εργάτες και υπάλληλοι είναι όλοι άνθρωποι με ίσα δικαιώματα συμπεριφοράς.

8. Επηρεάζει αυτό στην απόδοσή σας?

ΝΑΙ

ΟΧΙ

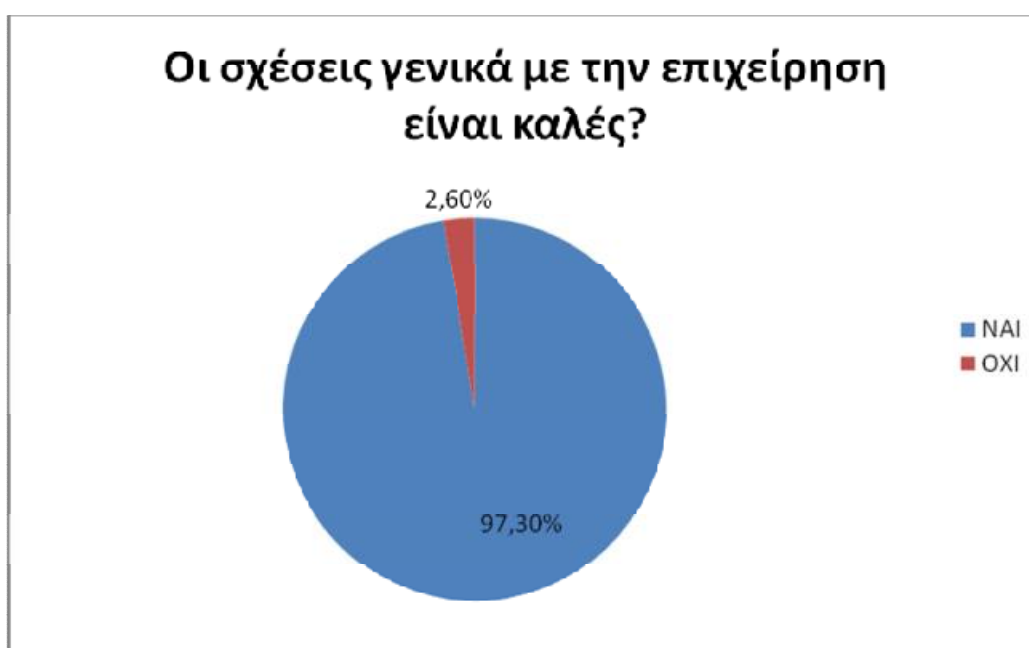


Έχουμε ένα μεγάλο ποσοστό δηλαδή 82,70% που επηρεάζεται η απόδοσή τους από το πνεύμα συμπεριφοράς-σεβασμού-αξιοκρατίας που επικρατεί στην επιχείρηση. Πολλοί απαντήσανε ναι γιατί υπάρχουν άσχημοι χαρακτήρες ανθρώπων που η πίεση και ο εγωισμός ίσως τους διακατέχει. Εκτός όμως από τα παραπάνω μπορεί και ο εργοδότης να παίζει ίσως τον μεγαλύτερο ρόλο στον χώρο της εργασίας.

9. Οι σχέσεις γενικά με την επιχείρηση είναι καλές?

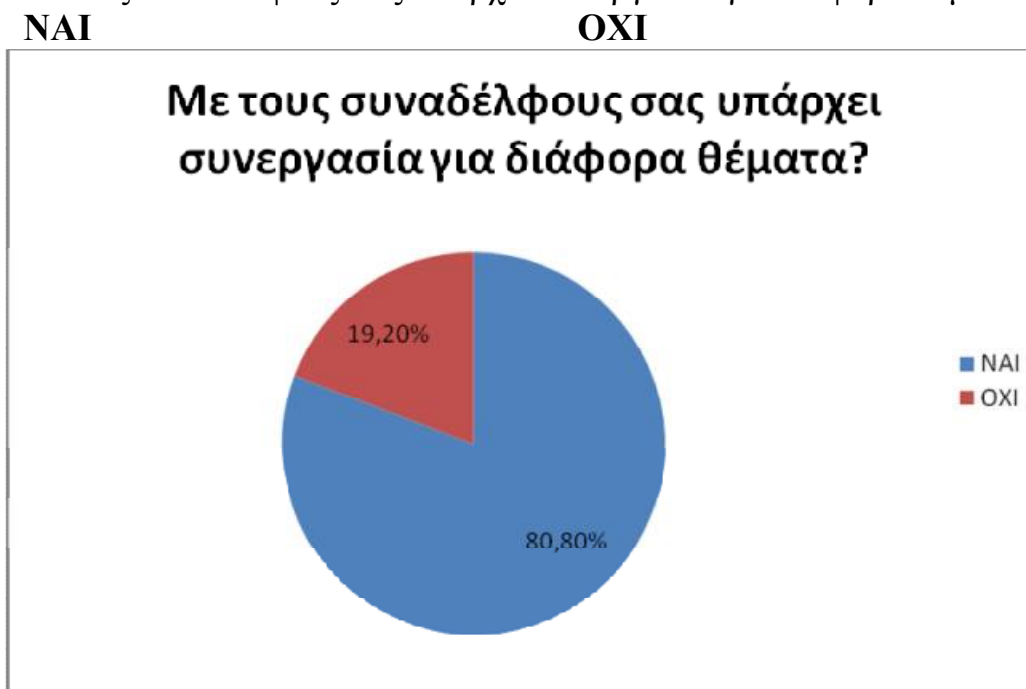
ΝΑΙ

ΟΧΙ



Όπως βλέπουμε σε γενικές γραμμές οι σχέσεις των εργαζομένων με την επιχείρηση είναι καλές όσο αυτοί εκπληρώνουν ή μια στην άλλη τις απαιτήσεις που έχουν. Οι εργαζόμενοι θέλουν να ανταμοίβονται σωστά και δίκαια για την εργασία τους, να έχουν κατάλληλες συνθήκες εργασίας και η επιχείρηση από τους εργαζομένους περιμένει την εκπλήρωση των στόχων και αύξηση του κέρδους. Όπως είπαν μερικοί εργαζόμενοι η προσπάθεια πρέπει να είναι κοινή από όλους. Και γι' αυτό το 97,30% απαντήσανε ναι οι σχέσεις με την επιχείρηση είναι καλές. Αλλά αυτοί που απάντησαν όχι είπαν πως προσπαθούν αλλά δεν βρίσκουν ανταπόκριση, τότε οι προσπάθειες παγώνουν και οι εργαζόμενοι δουλεύουν για τον εαυτό τους και οι σχέσεις κάθε άλλο παρά θετικές είναι.

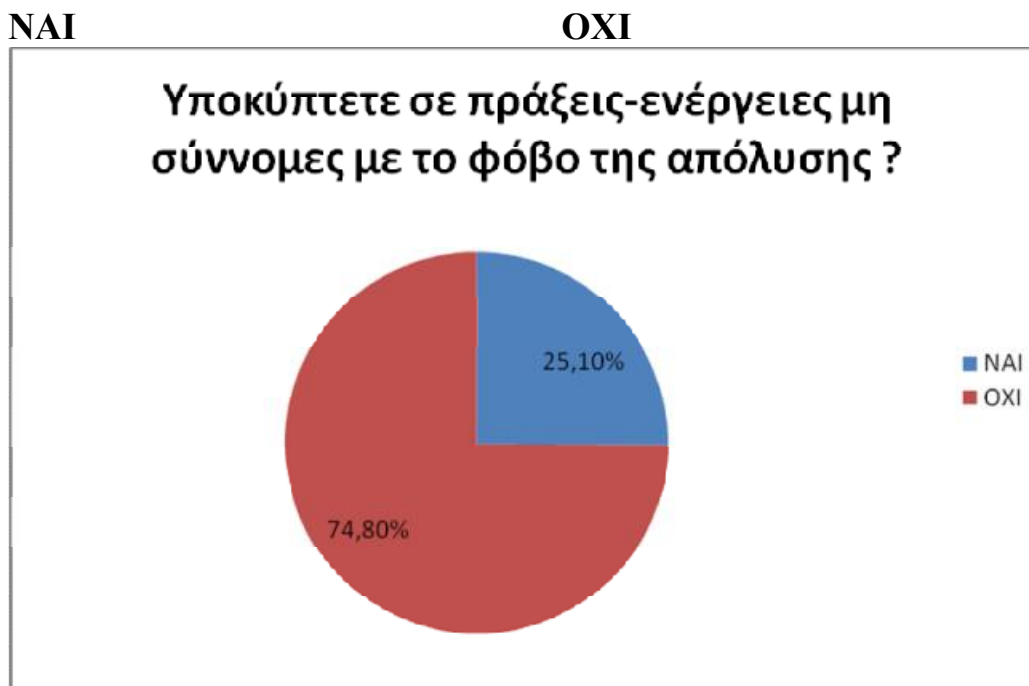
10. Με τους συναδέλφους σας υπάρχει συνεργασία για διάφορα θέματα?



Όπως αναφέρουμε και στην θεωρία σε ένα εργασιακό περιβάλλον, σημαντικό ρόλο παίζουν οι σχέσεις και η συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων. Χωρίς αυτή η εργασία δεν θα είχε ενδιαφέρον. Πολύ πιστεύουν πως παρόλο των δυσκολιών που υπάρχουν, δηλαδή του ανταγωνισμού οι εργαζόμενοι καταφέρνουν να ξεπεράσουν τις διαφορές τους. Ευχάριστο λοιπόν, εφόσον εμείς προσπαθούμε σε ένα κόσμο που ακόμη «ψάχνεται» να φανούμε εντάξη και να αφήσουμε τις διαφορές μας στην άκρη. Για αυτό το 80,80% πιστεύει ότι υπάρχει συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων και μόνο το 19,20% πιστεύει το αντίθετο. Ένα πολύ μικρό ποσοστό

ενώ το γενικό σύνολο δείχνει μια εντελώς διαφορετική εικόνα και αυτό δίνει ελπίδες για ένα διαφορετικό, νέο εργασιακό περιβάλλον.

11.σε πράξεις – ενέργειες μη σύνομες με το φόβο της απόλυσης?

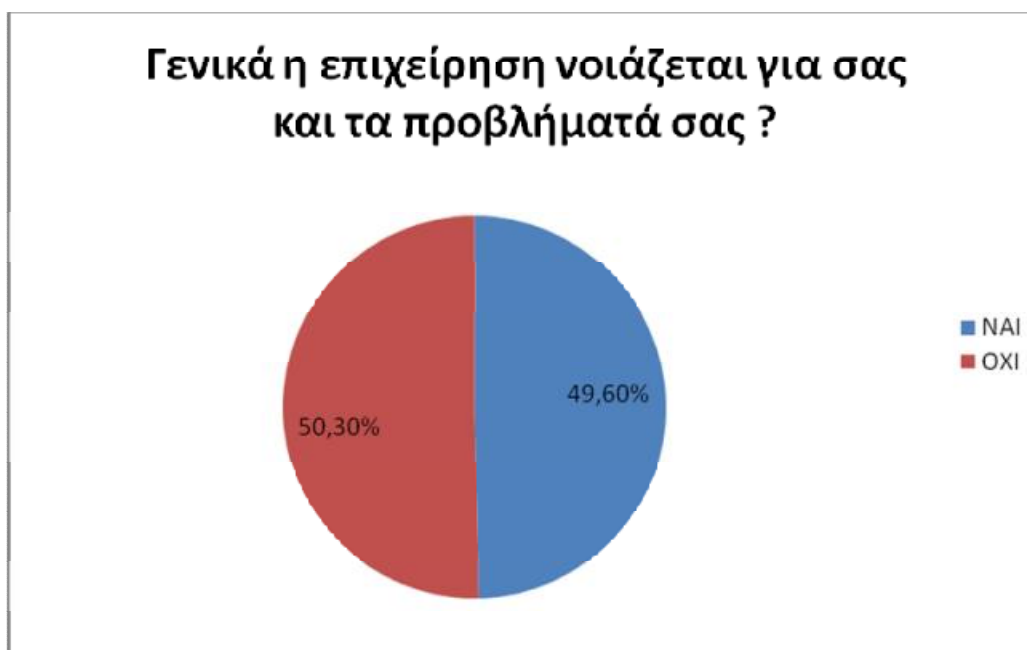


Οι περισσότεροι πιστεύουν ότι είναι πολύ σημαντικό η δουλειά που κάνουν να είναι μέσα στα πλαίσια του Νόμου. Αυτοί που απαντήσανε όχι δηλαδή 74,80% στην ερώτηση αυτή όριζαν την αξιοπρέπεια σαν σεβασμός στην προσωπικότητα του ανθρώπου. Άλλοι ως το πιο σημαντικό σημείο αναφοράς προκειμένου να λειτουργήσουν σωστά στη ζωή. Αυτοί που απαντήσανε ναι δηλαδή 25,10% πιστεύουν ότι επειδή σήμερα υπάρχουν δυσκολίες για να κρατήσουν την θέση που έχουν θα έκαναν τα πάντα. Δηλαδή πικραμένοι και δυσαρεστημένοι από την ζωή και με τον φόβο μήπως απολυθούν ή να «στιγματιστούν» στα μάτια του εργοδότη, τους οδηγούν να απαντήσουν ναι σε αυτή την ερώτηση.

12.Γενικά η επιχείρηση νοιάζεται για σας και τα προβλήματά σας?

ΝΑΙ

ΟΧΙ

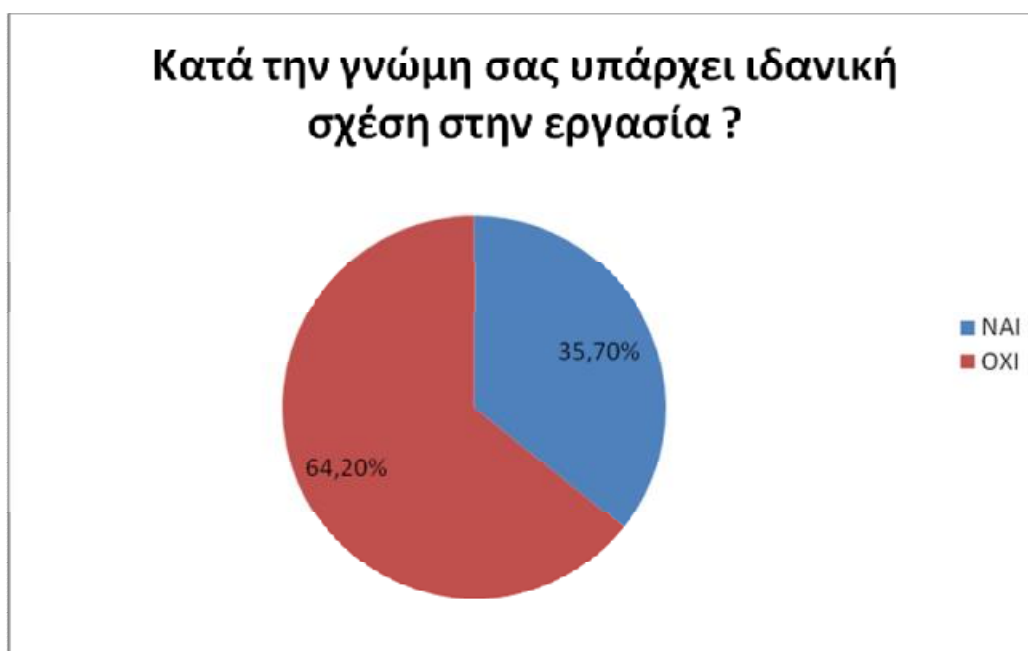


Σε αυτή την ερώτηση αν και το 50,30% απάντησαν ναι, αυτό που μας έκανε εντύπωση είναι ότι οι περισσότεροι μας είπαν ότι είναι γνωστό σε όλους ότι οι επιχειρήσεις δεν θέλουν προβλήματα που δεν είναι δικά τους, και ειδικά εργαζομένους με προβλήματα, που αυτό είναι αδύνατον. Οι εργαζόμενοι όταν μπαίνουν στο χώρο εργασίας πρέπει να ξεχάσουν τα δικά τους προβλήματα και να αφοσιωθούν στην εργασία τους και στους στόχους της επιχείρησης. Γι' αυτό και η υπάρχει αυτή η λεπτή «ισορροπία» μεταξύ αυτών που απαντήσανε ναι και σε αυτούς που απαντήσανε όχι.

13. Κατά την γνώμη σας υπάρχει ιδανική σχέση στην εργασία?

NAI

OXI



Αν και υπάρχει συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων για διάφορα θέματα δεν υπάρχει όμως ιδανική σχέση στην εργασία. Αυτό που μπορούμε να πούμε είναι ότι ο ανταγωνισμός δηλαδή για μια καλύτερη θέση και καλύτερη αμοιβή, δεν αφήνει τους ανθρώπους να προχωρούν σε παραπάνω σχέσεις εκτός από αυτή που έχουν στην εργασία, όπως φιλία. Με αποτέλεσμα κάθε άνθρωπος να νοιάζεται αποκλειστικά για το ατομικό του συμφέρον και αδιαφορεί για το συνάνθρωπό του. Με αποτέλεσμα να απομακρυνόμαστε από το συνάνθρωπό μας. Γι' αυτό το 64,20% απαντήσανε όχι και το 35,70% ναι.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Βρισκόμαστε στον 21^ο αιώνα. Η τεχνολογία βρίσκεται σε επίπεδα κορύφωσης, και η οικονομική κατάσταση της χώρας βρίσκεται σε ένα κρίσιμο σημείο, ενώ σημαντικά γεγονότα στιγματίζουν καθημερινά την ζωή μας.

Όπως είναι γνωστό εξετάζουμε την επιρροή των ανθρωπίνων σχέσεων μέσα στο εργασιακό περιβάλλον και κάνουμε μια έρευνα σε 10 επιχειρήσεις Α.Ε. διαφορετικού κλάδου. Η απόδοση και οι σχέσεις τως εργαζομένων εξαρτώνται κατά την διάρκεια της εργασίας, στο χώρο εργασίας. Στο κέντρο λοιπόν τις ανάλυσης βρίσκονται οι ανθρώπινες σχέσεις στον εργασιακό περιβάλλον.

Η έρευνά μας πραγματοποιήθηκε. Συναντήσαμε ανθρώπους πολλών κοινωνικών τάξεων, πολλών επιπέδων μόρφωσης, πολλών ειδικοτήτων.

Η επαφή με τους περισσότερους εργαζομένους ήταν αρκετά ευχάριστη, αλλά υπήρχαν και μερικοί εργαζόμενοι που ήταν δυστακτική στο να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο, με το φόβο τι θα πει ο προϋστάμενος μήπως αποκαλυφθεί κάποιο μυστικό, λέγοντας πως τηρούνται πάντα κανόνες ασφάλειας. Οι αντιδράσεις τους έπειτα από την πρώτη ματιά στις ερωτήσεις μας ήταν ποικίλες, χαμογελούσαν, άλλοι γελούσαν, ενώ μερικοί τις θεωρούσαν πολύ καυστικές.

Οι περισσότεροι εργαζόμενοι δεν μας αφήσανε να μάθουμε αυτό που πραγματικά θέλαμε, την γνώμη τους.

Έτσι στο τελικό στάδιο θέτουμε το ερώτημα αν πραγματικά υπάρχουν ανθρώπινες σχέσεις στο εργασιακό χώρο. Από τη θεωρία μπορούμε να πούμε ότι οι ανθρώπινες σχέσεις περνάνε μια «κρίση» γιατί δυστιχώς με την σημερινή κοινωνία που όλα εξαρτώνται από το χρήμα έχουμε ξεχάσει πλέον την έννοια αυτή. Όμως με το ερωτηματολόγιο ανακαλύψαμε ακριβώς το αντίθετο, οι εργαζόμενοι μας έδωσαν ελπιδοφόρο μήνυμα.

Πιστοί είμαστε και εμείς στην άποψη πως οι ανθρώπινες σχέσεις ειδικά στο εργασιακό περιβάλλον μπορούν να επικρατήσουν και να φέρουν θετικά αποτελέσματα σε όλους τους εργαζομένους που πραγματικά θέλουν να εργαστούν σε ένα υγιές εργασιακό περιβάλλον.

Κλείνοντας λοιπόν την έρευνά μας ξέρουμε ότι οι συνθήκες διαβίωσης μπορούν να κάνουν τους ανθρώπους σκληρούς, όμως μέσα από την εργασία και τις σχέσεις με τους συνδέλφους η εργασία γίνεται πιο παραγωγή και δεν αποτελείται ένα «αναγκαίο κακό». Έτσι η επαφή των ανθρώπων γίνεται πιο απαραίτητη, με αποτέλεσμα να μην αισθάνονται απογοητευμένοι από την ίδια τους την ζωή και τις αξίες της.

Κάποιοι έχουν συμβιβαστεί με την πραγματικότητα ενώ κάποιοι προσπαθούν να φτιάξουν κάτι καλύτερο. Προσπαθούμε όλοι μαζί για μια αλλαγή που θα γίνει με την βοήθεια όλων μας, που θα ωφελήσει εμάς. Μια αλλαγή μέσα στην οποία ο άνθρωπος αισθάνεται επιθυμητός σε ένα «ωραίο» περιβάλλον εργασίας, που ξέρει ότι οι προσπάθειές του θα αναγνωριστούν και θα σεβαστούν από τους υπόλοιπους.

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Α. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

ΤΡΑΠΕΖΑ – ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ (26 άτομα)

ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

ΔΗΜΟΤΙΚΗ

ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

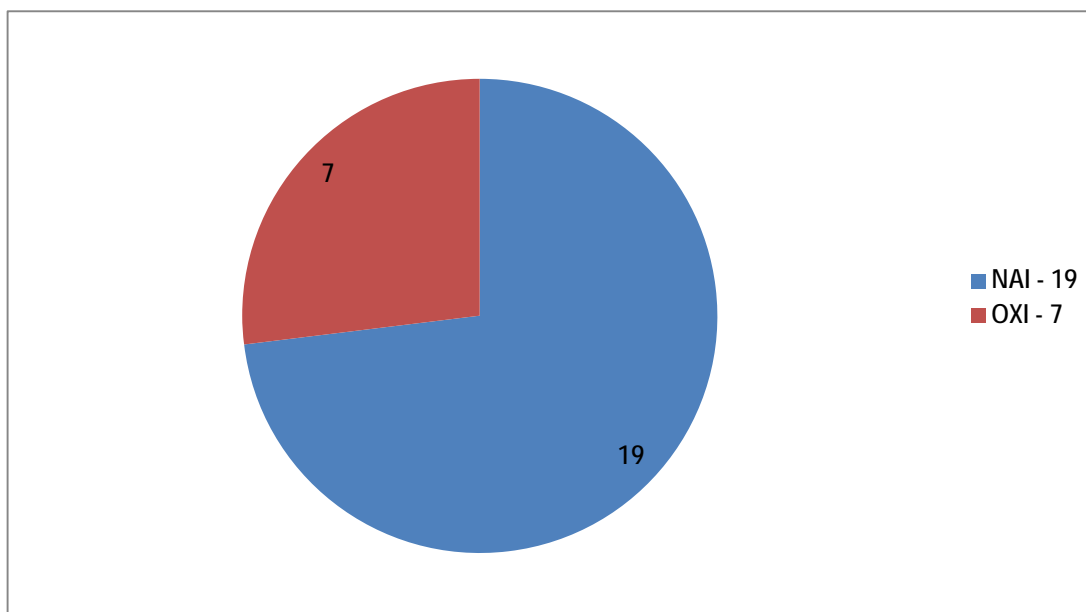
1-50..... 51-100..... 101-150.....151-200..... **200 +.....**

Β. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1. Η εργασία που κάνετε είναι επιλογή σας?

ΝΑΙ

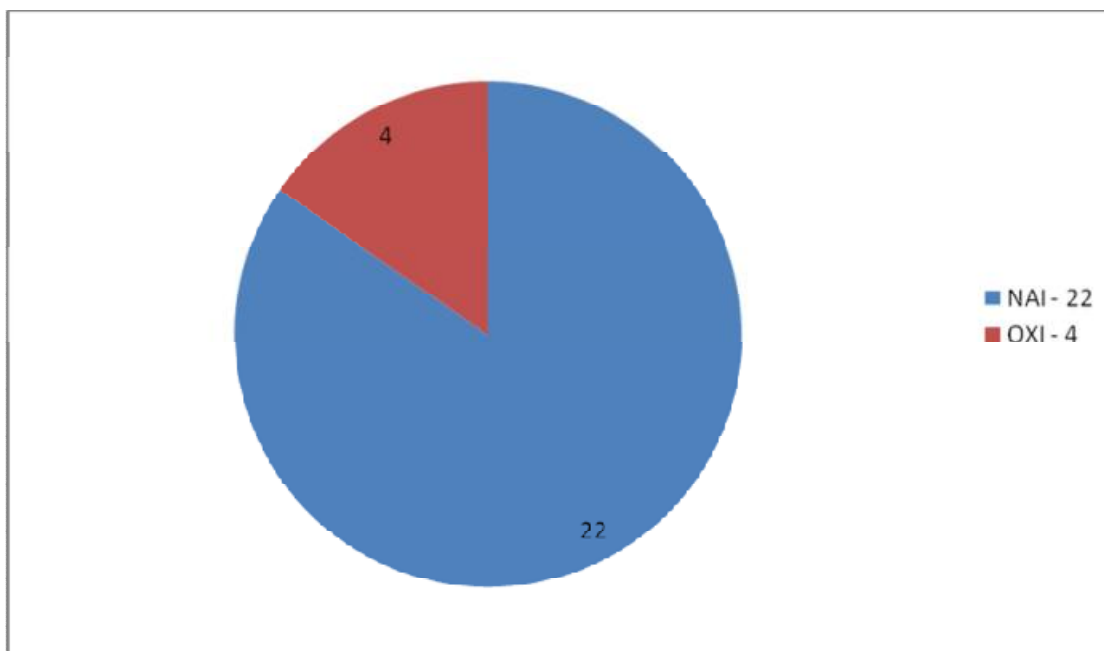
ΟΧΙ



2. Η επιχείρηση παρέχει τις κατάλληλες συνθήκες για μια ανθρώπινη εργασία?

ΝΑΙ

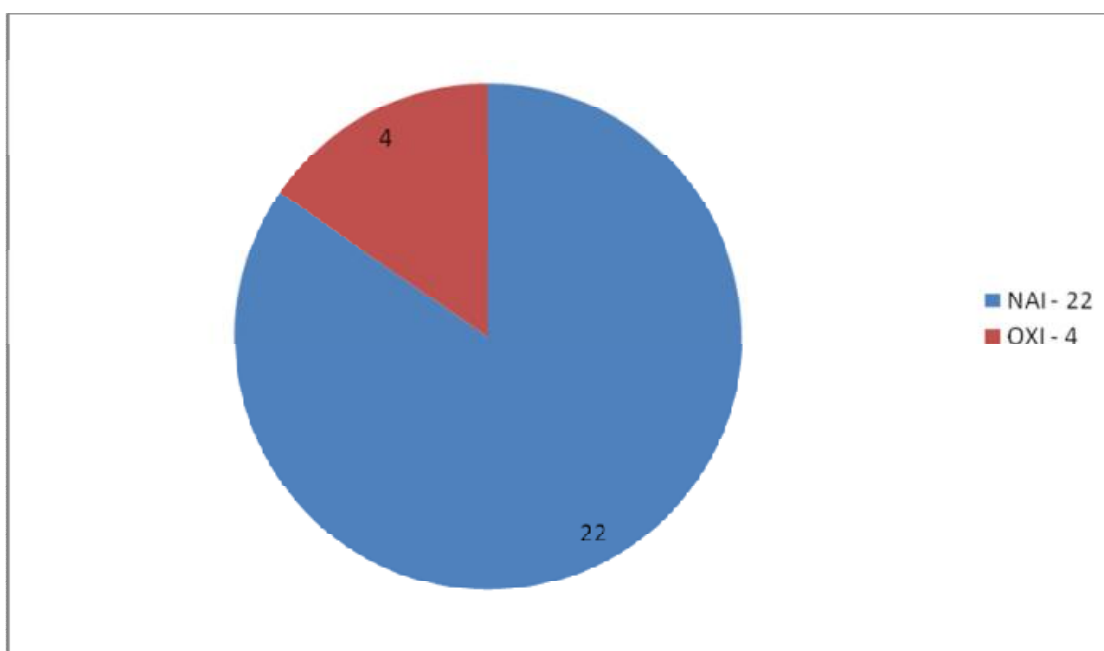
ΟΧΙ



3. Αν ναι αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά?

ΝΑΙ

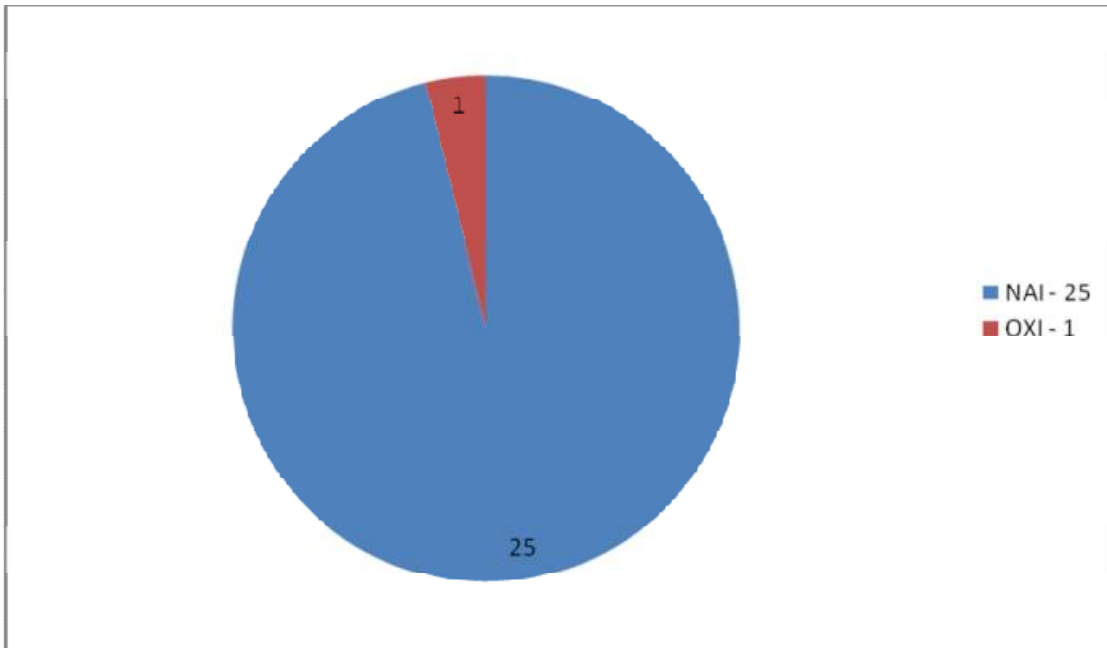
ΟΧΙ



4. Η αμοιβή σας είναι στα μέτρα του Νόμου?

ΝΑΙ

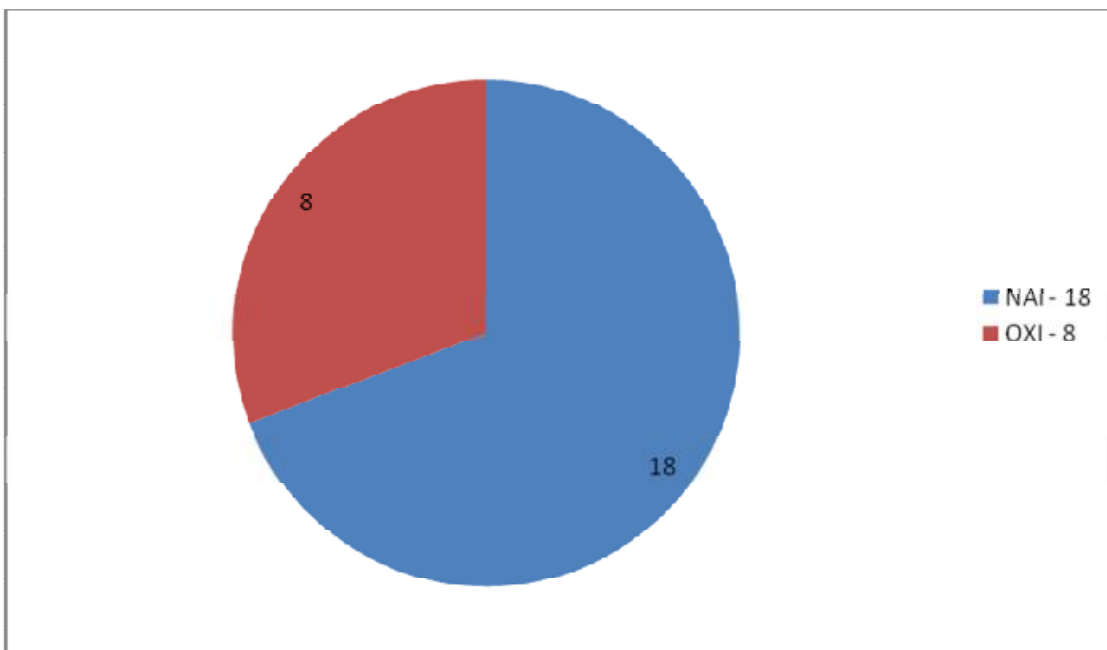
ΟΧΙ



5. Γίνονται εντός της εργασία διακρίσεις μεταξύ των εργαζομένων?

ΝΑΙ

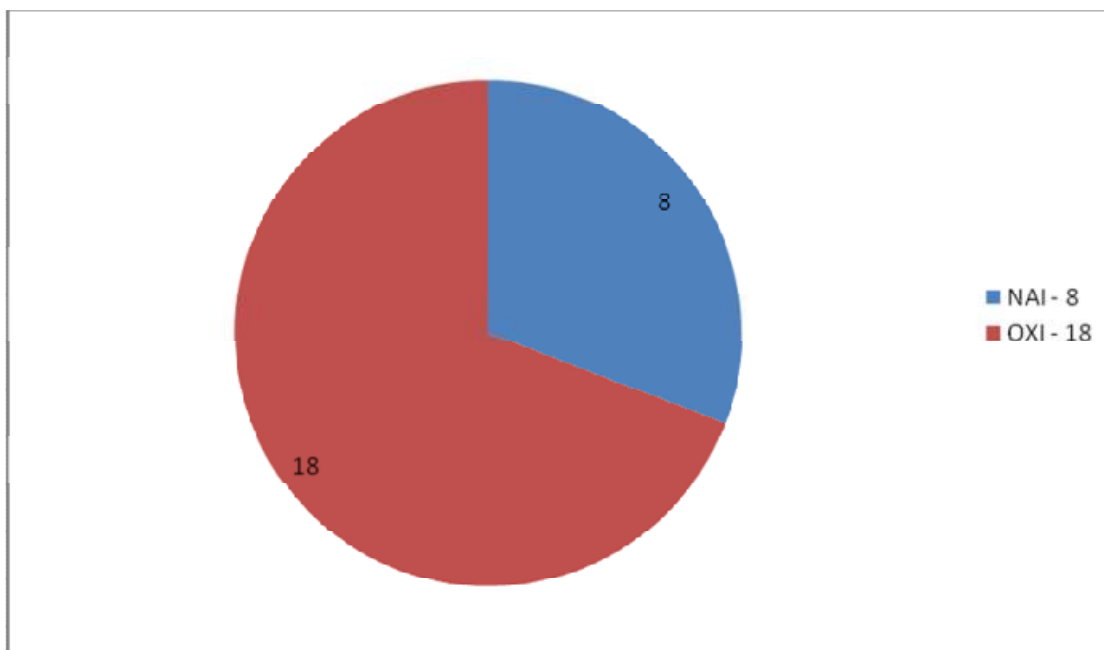
ΟΧΙ



6. Αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά?

ΝΑΙ

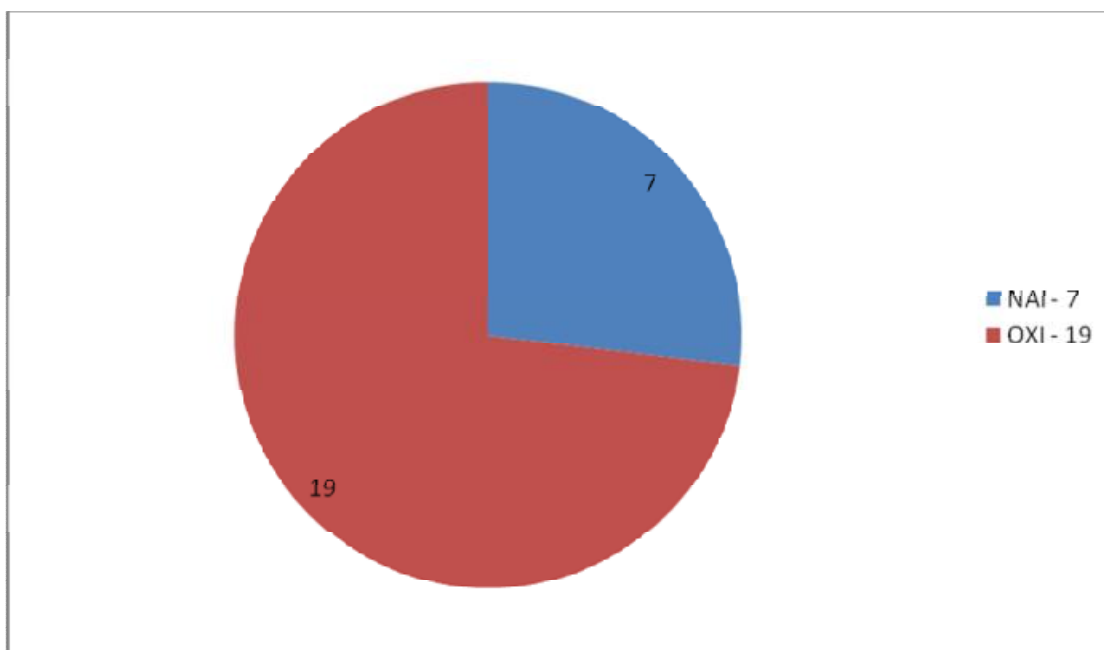
ΟΧΙ



7. Στην εργασία σας επικρατεί το πνεύμα της Αξιοκρατίας – Σεβασμού – Συμπεριφοράς?

ΝΑΙ

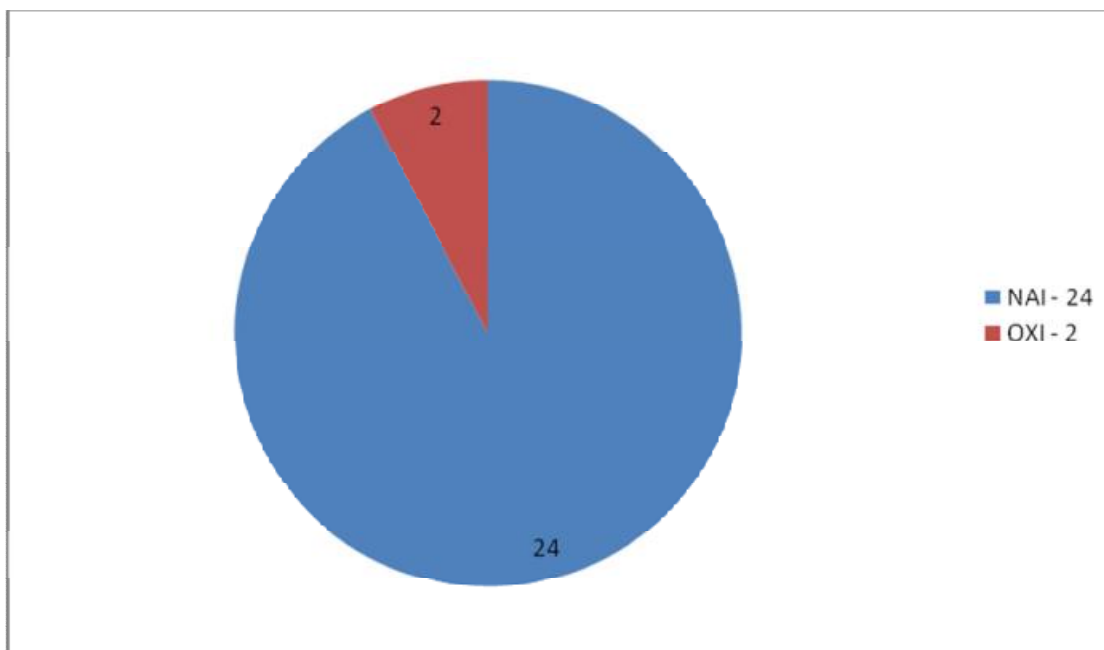
ΟΧΙ



8. Αν ναι επηρεάζει αυτό στην απόδοσή σας?

ΝΑΙ

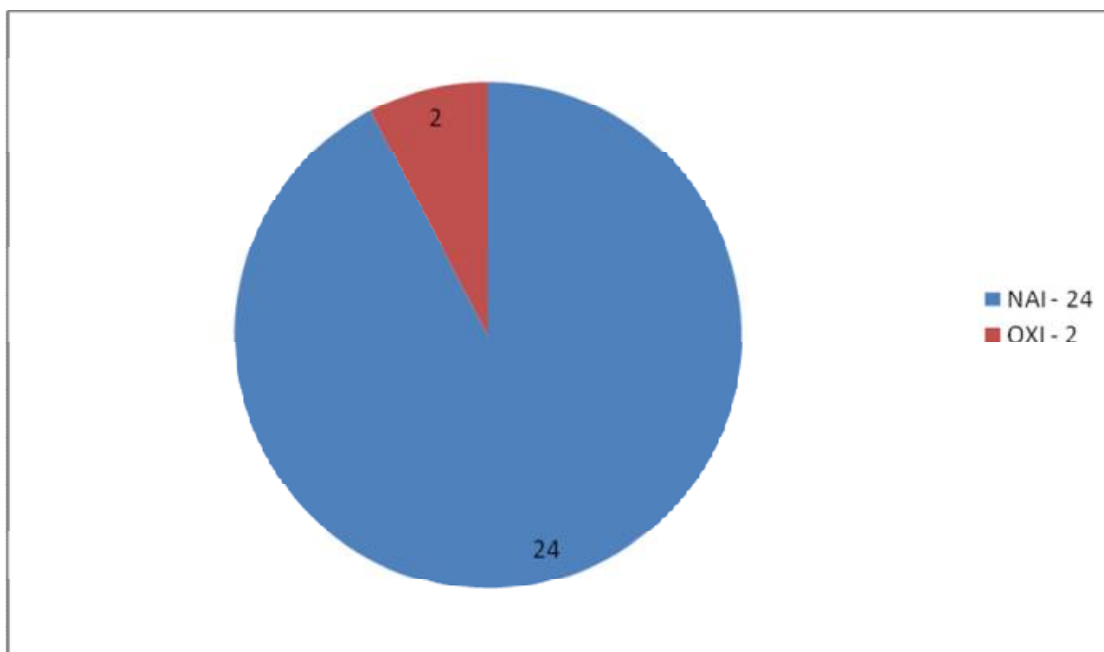
ΟΧΙ



9. Οι σχέσεις γενικά με την επιχείρηση είναι καλές?

NAI

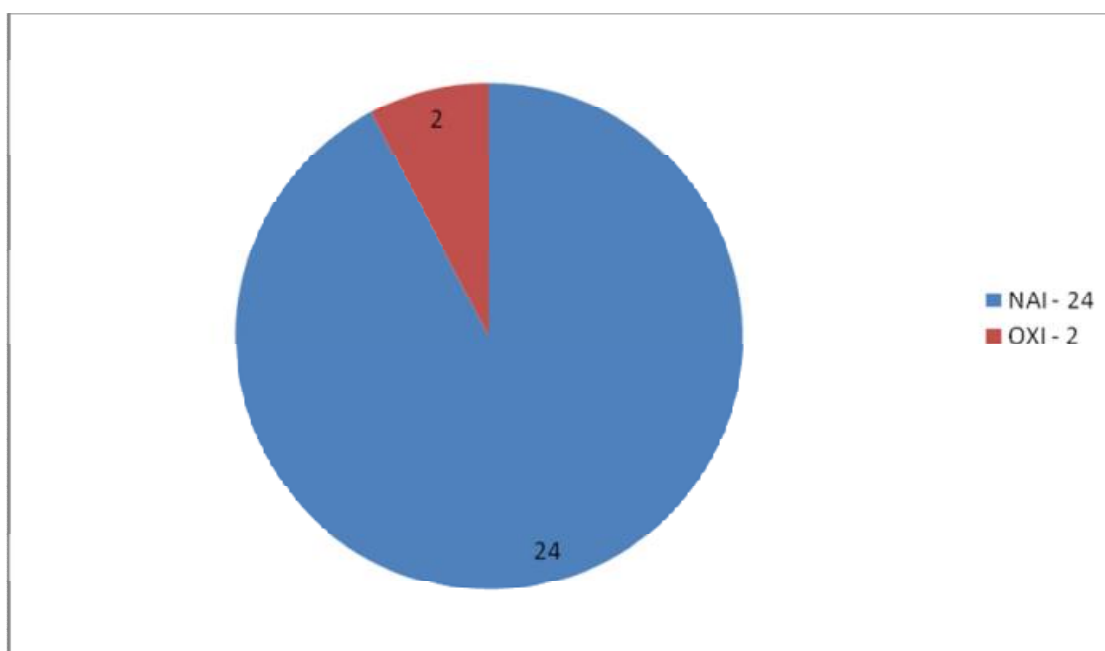
OXI



10. Με τους συναδέλφους σας υπάρχει συνεργασία για διάφορα θέματα?

NAI

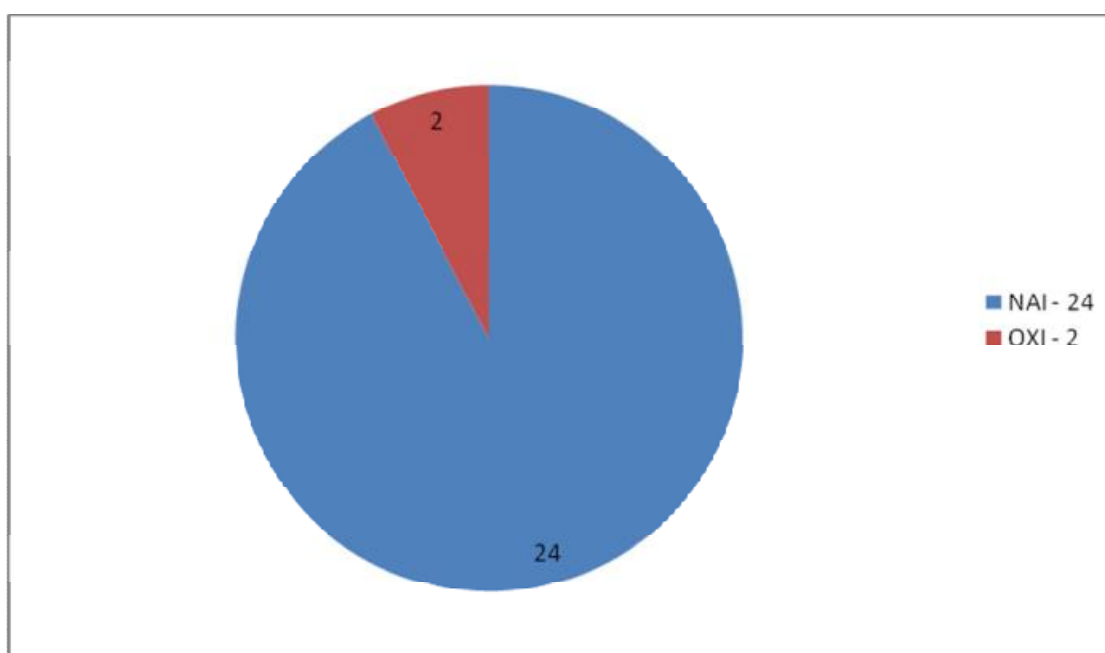
OXI



11. Υποκύπτετε σε πράξεις – ενέργειες μη σύννομες με το φόβο της απόλυσης?

ΝΑΙ

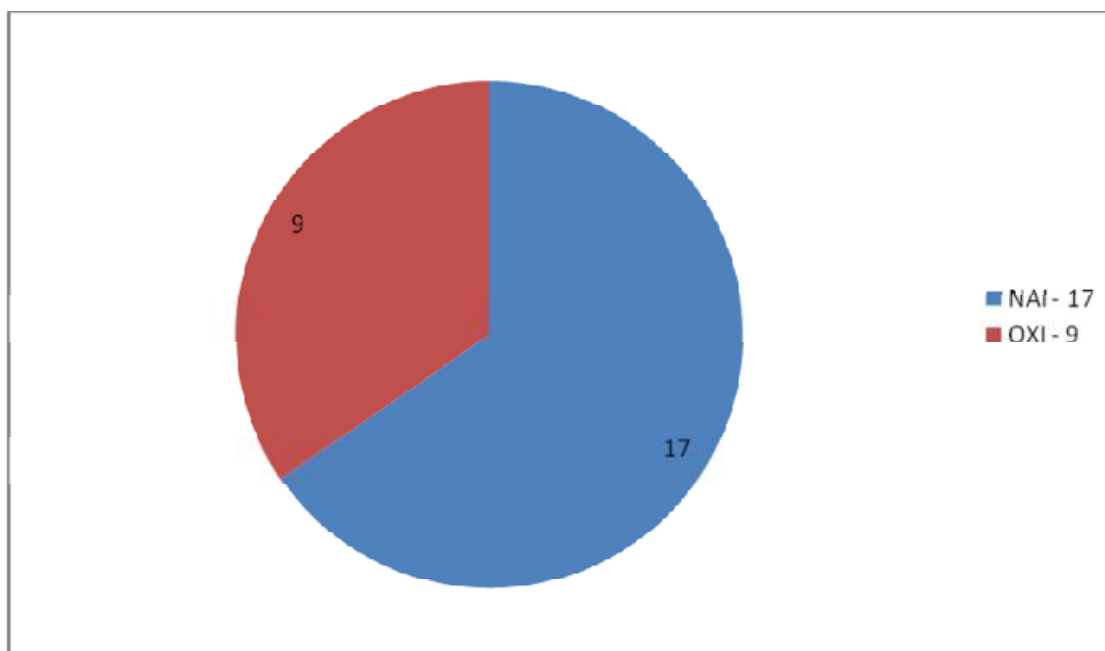
ΟΧΙ



12. Γενικά η επιχείρηση νοιάζεται για σας και τα προβλήματα σας?

ΝΑΙ

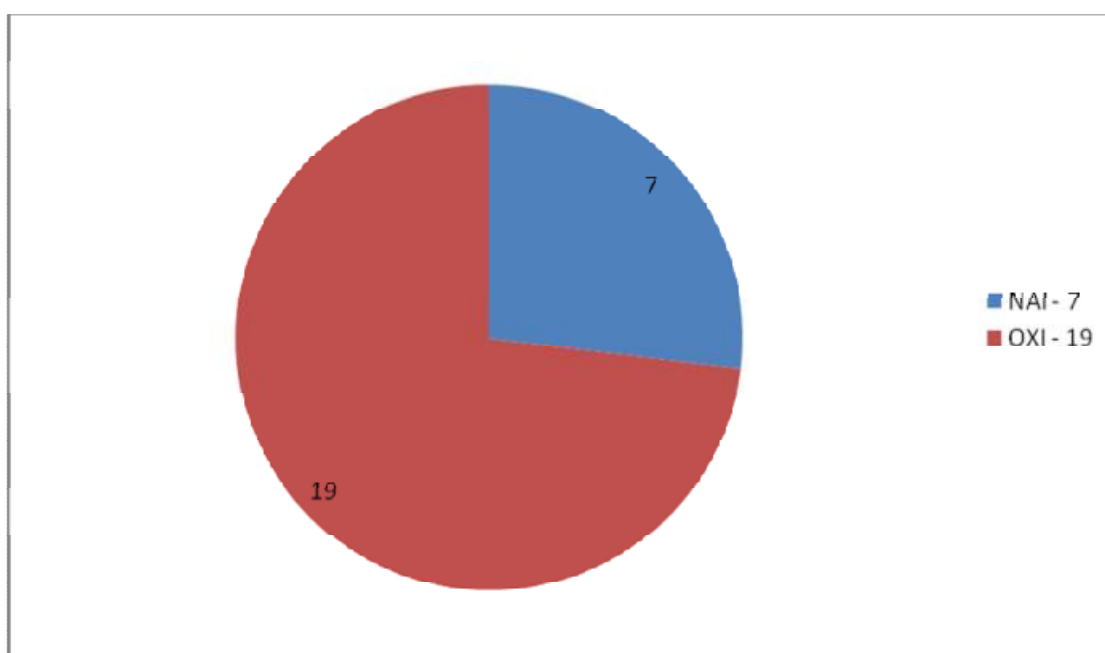
ΟΧΙ



13. Κατά την γνώμη σας υπάρχει ιδανική σχέση στην εργασία?

ΝΑΙ

ΟΧΙ



ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Α. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

ΤΡΑΠΕΖΑ

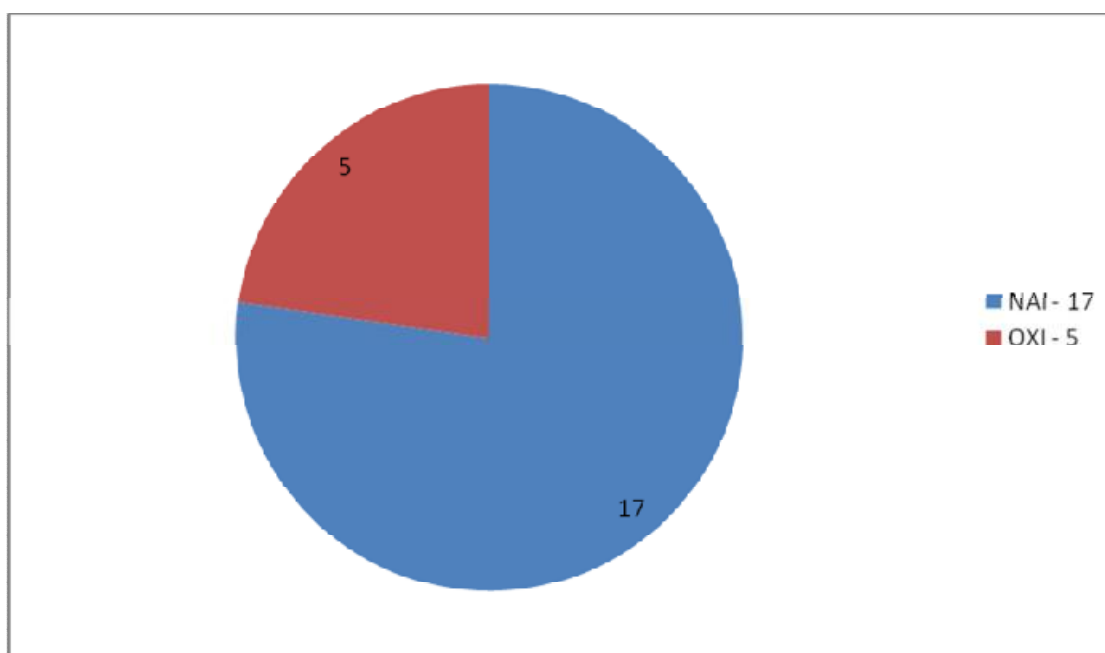
ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ – ΜΙΝΟΑΝ LINES (22 άτομα)

ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΔΗΜΟΤΙΚΗΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

1-50 51-100 101-150 151-200 200 +.....

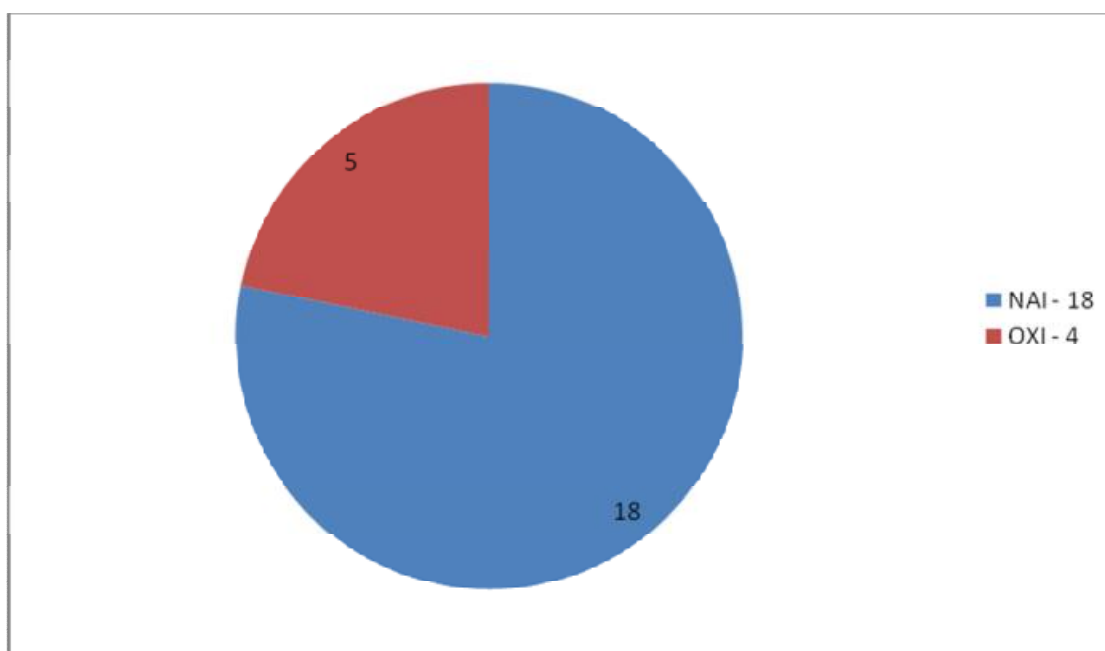
B. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1. Η εργασία που κάνετε είναι επιλογή σας?

ΝΑΙ ΟΧΙ 

2. Η επιχείρηση παρέχει τις κατάλληλες συνθήκες για μια ανθρώπινη εργασία?

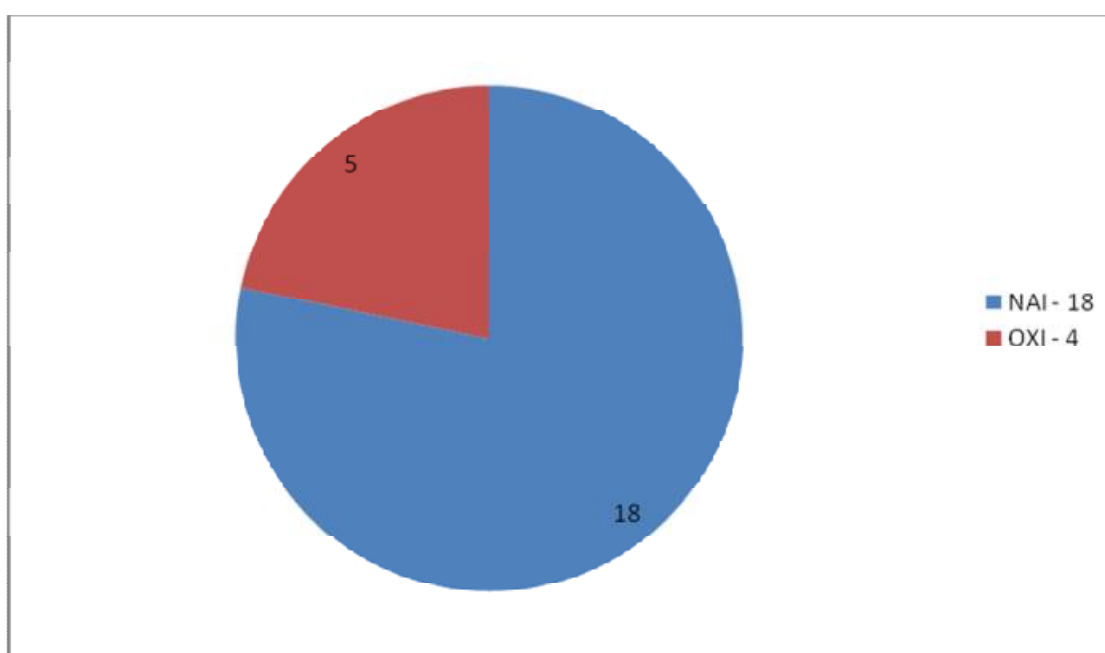
ΝΑΙ ΟΧΙ



3. Αν ναι αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά?

NAI

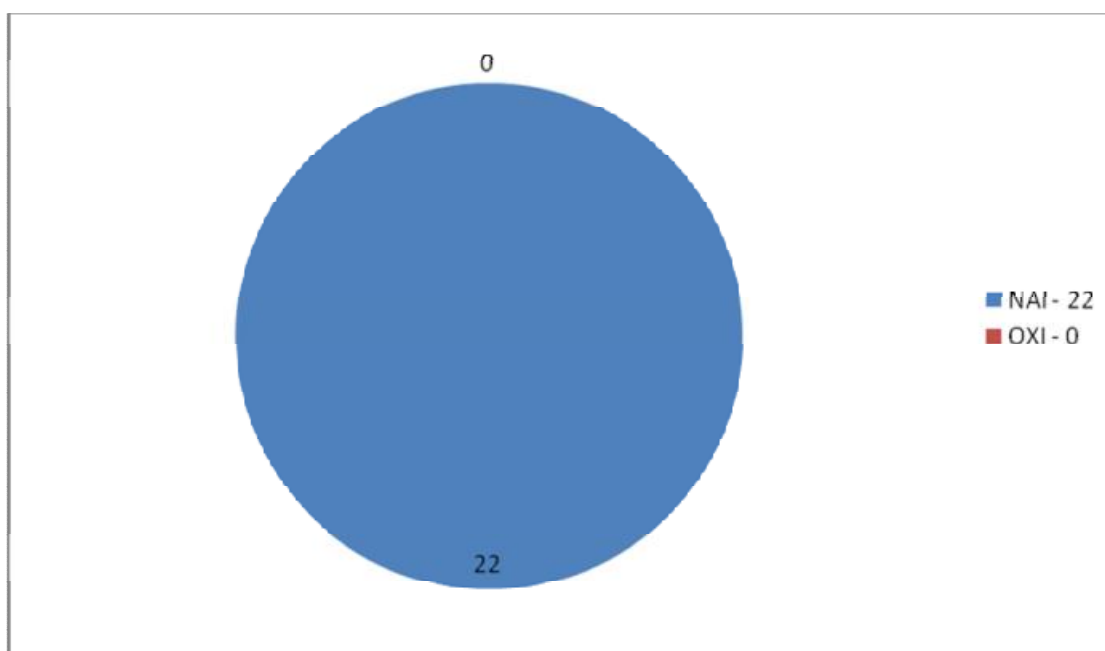
OXI



4. Η αμοιβή σας είναι στα μέτρα του Νόμου?

NAI

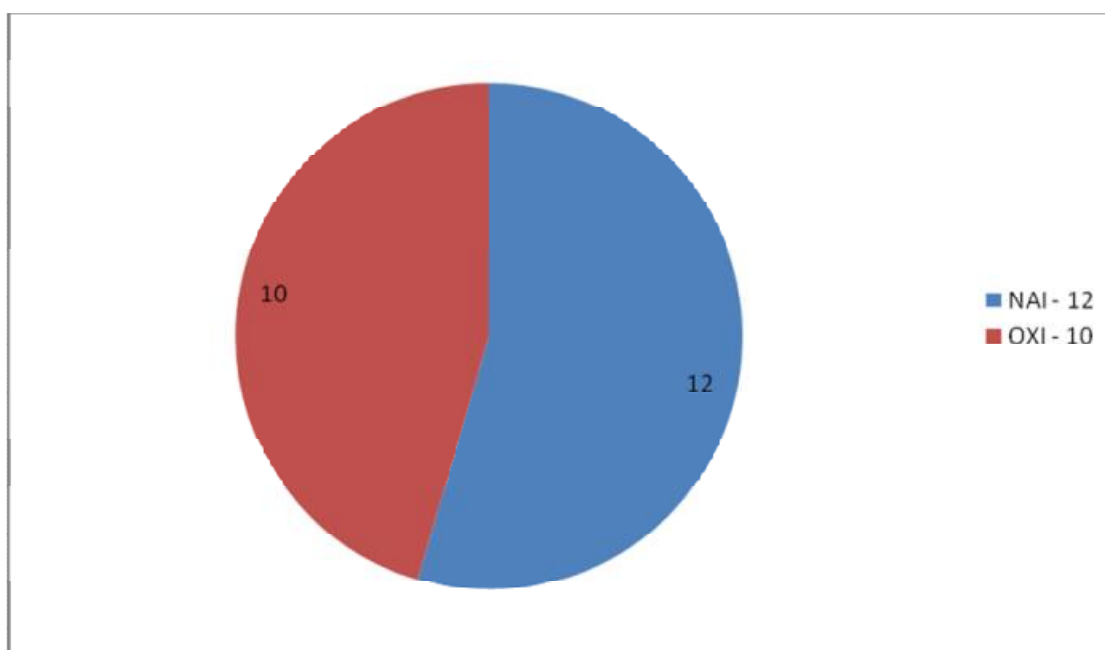
OXI



5. Γίνονται εντός της εργασία διακρίσεις μεταξύ των εργαζομένων?

NAI

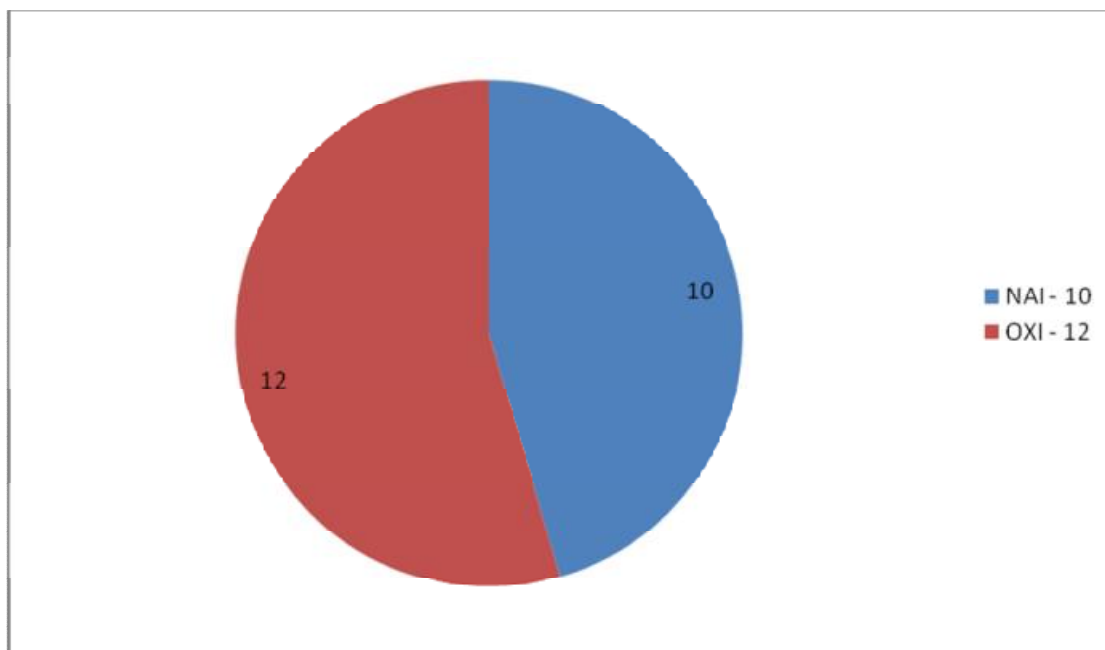
OXI



6. Αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά?

NAI

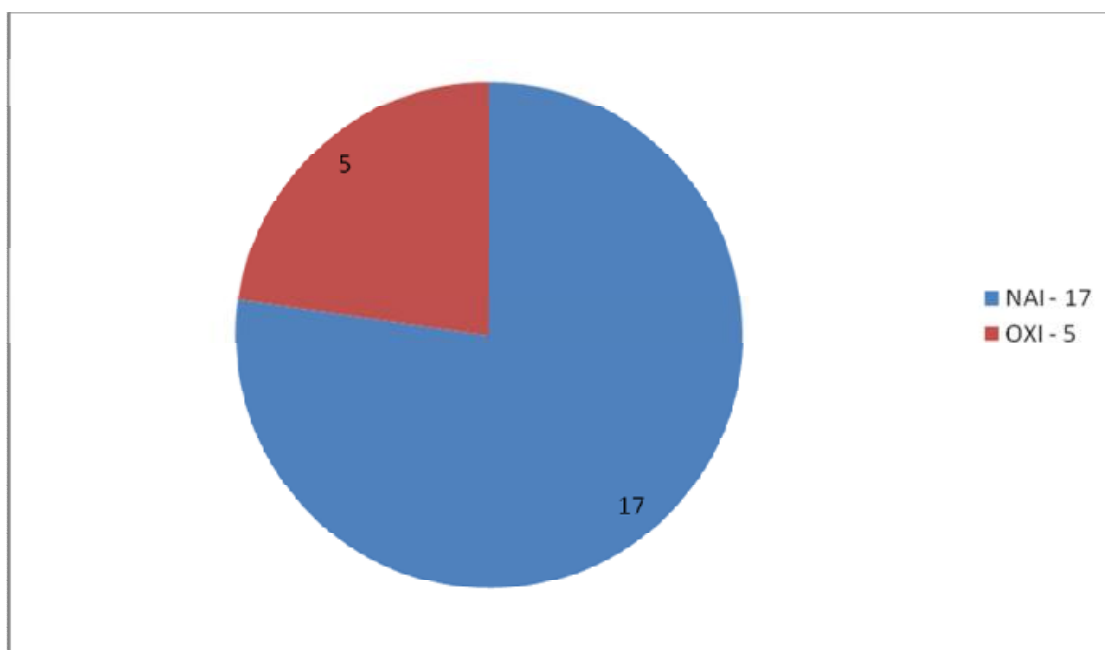
OXI



7. Στην εργασία σας επικρατεί το πνεύμα της Αξιοκρατίας – Σεβασμού – Συμπεριφοράς?

ΝΑΙ

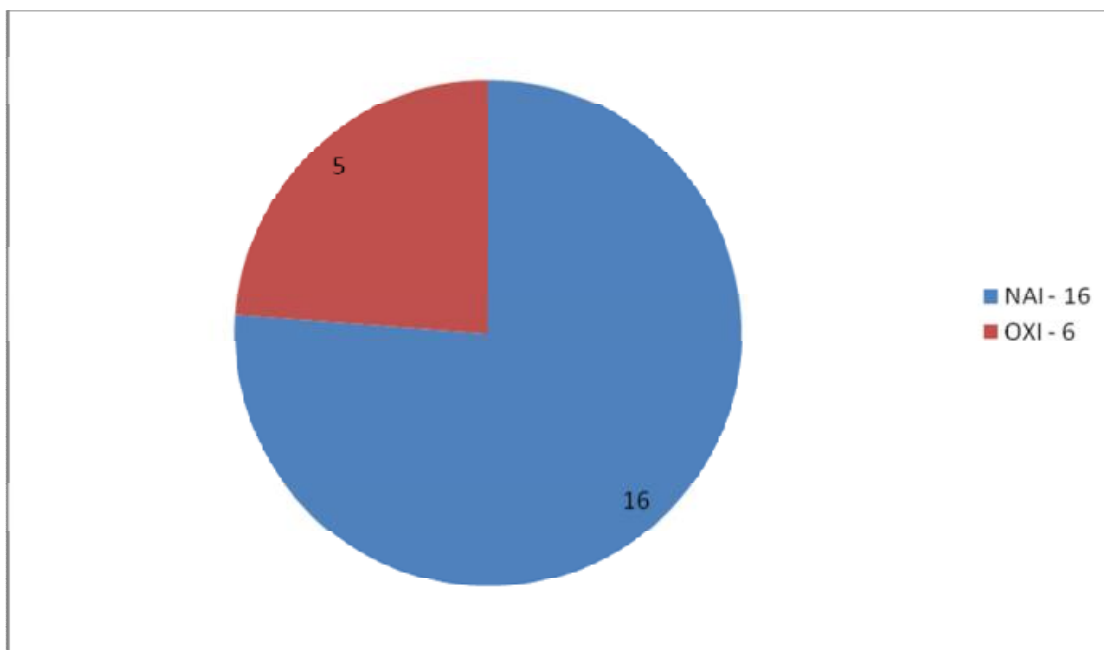
ΟΧΙ



8. Αν ναι επηρεάζει αυτό στην απόδοσή σας?

ΝΑΙ

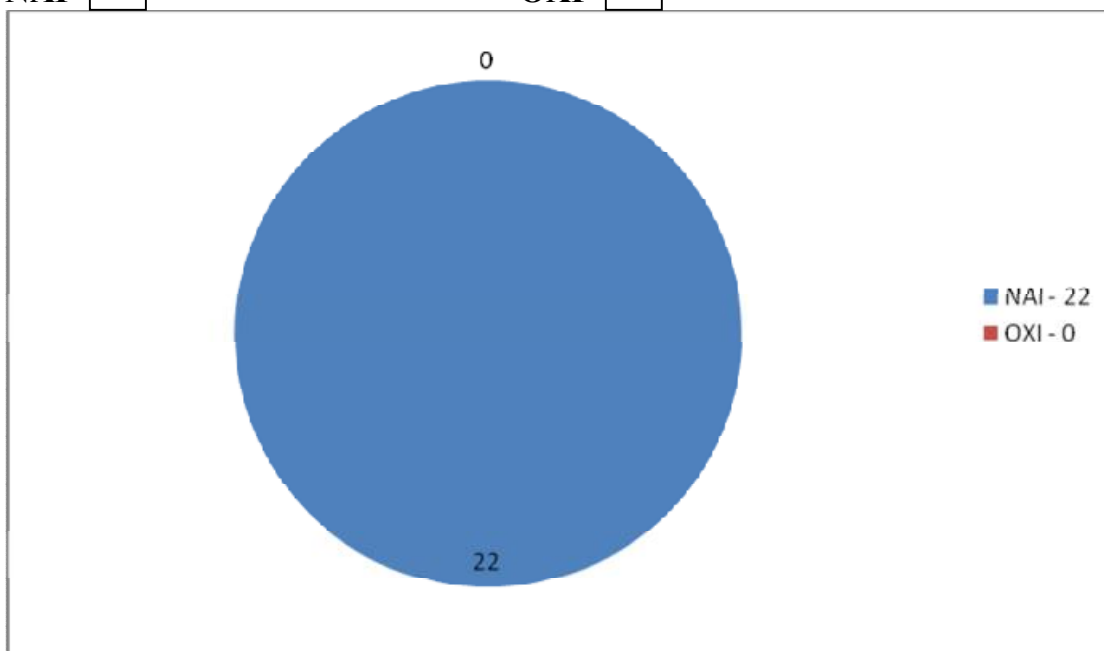
ΟΧΙ



9. Οι σχέσεις γενικά με την επιχείρηση είναι καλές?

ΝΑΙ

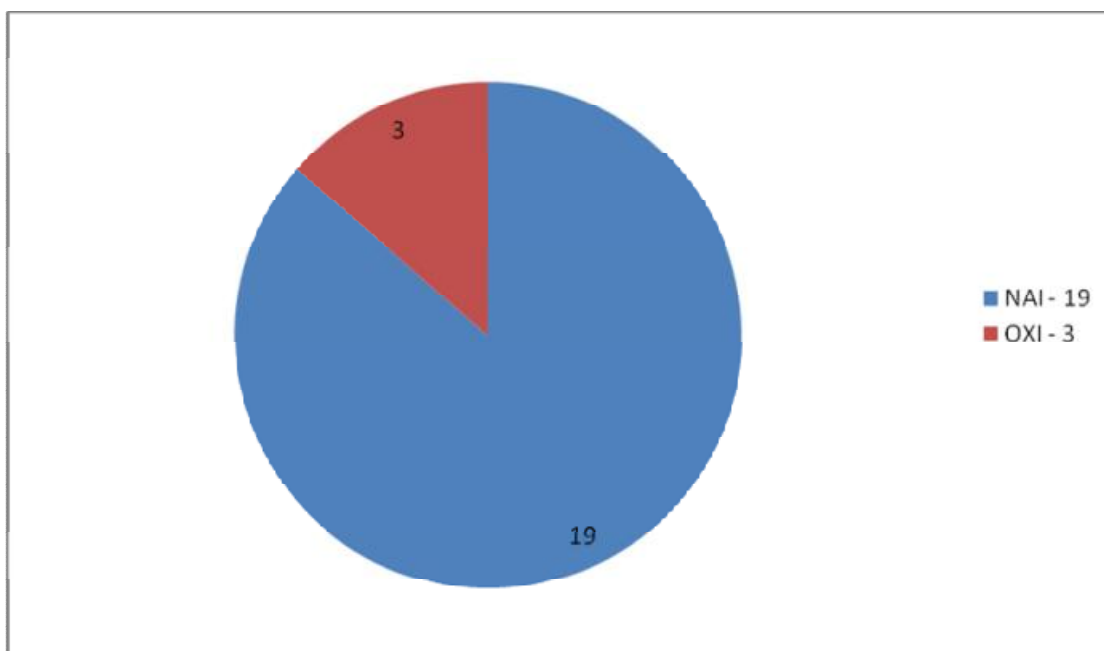
ΟΧΙ



10. Με τους συναδέλφους σας υπάρχει συνεργασία για διάφορα θέματα?

ΝΑΙ

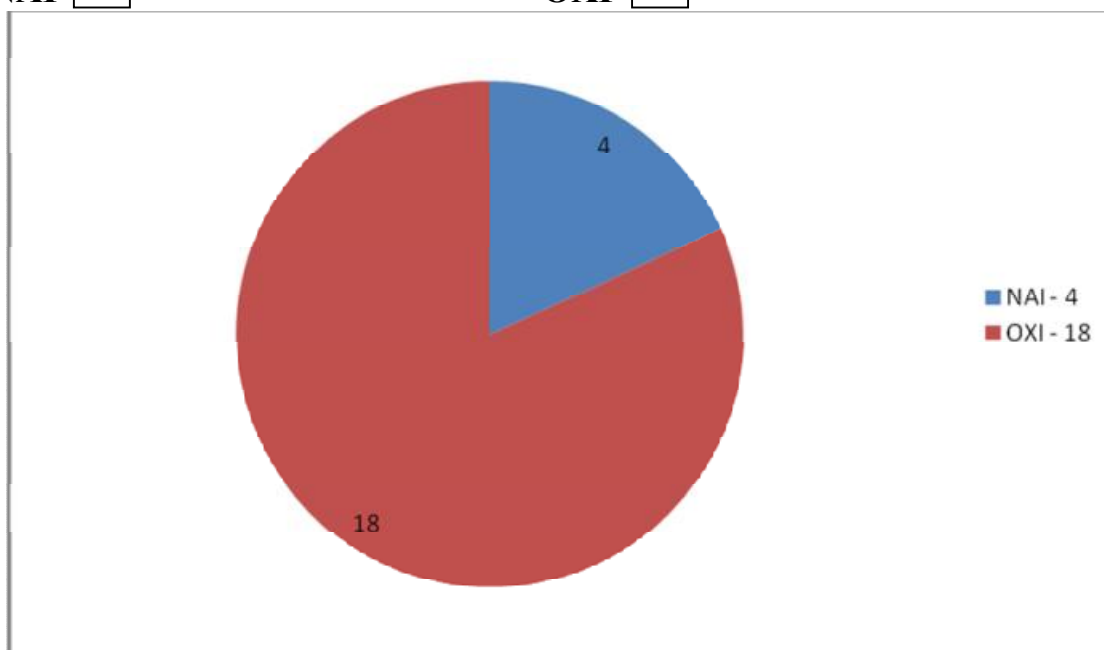
ΟΧΙ



11. Υποκύπτετε σε πράξεις – ενέργειες μη σύννομες με το φόβο της απόλυσης?

ΝΑΙ

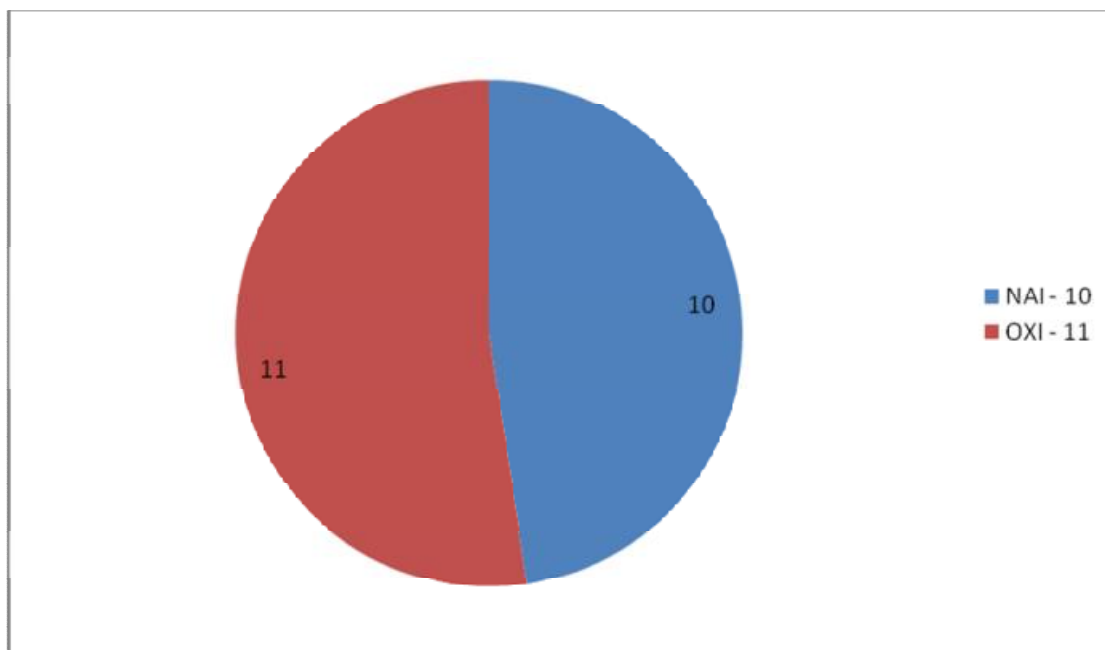
ΟΧΙ



12. Γενικά η επιχείρηση νοιάζεται για σας και τα προβλήματα σας?

ΝΑΙ

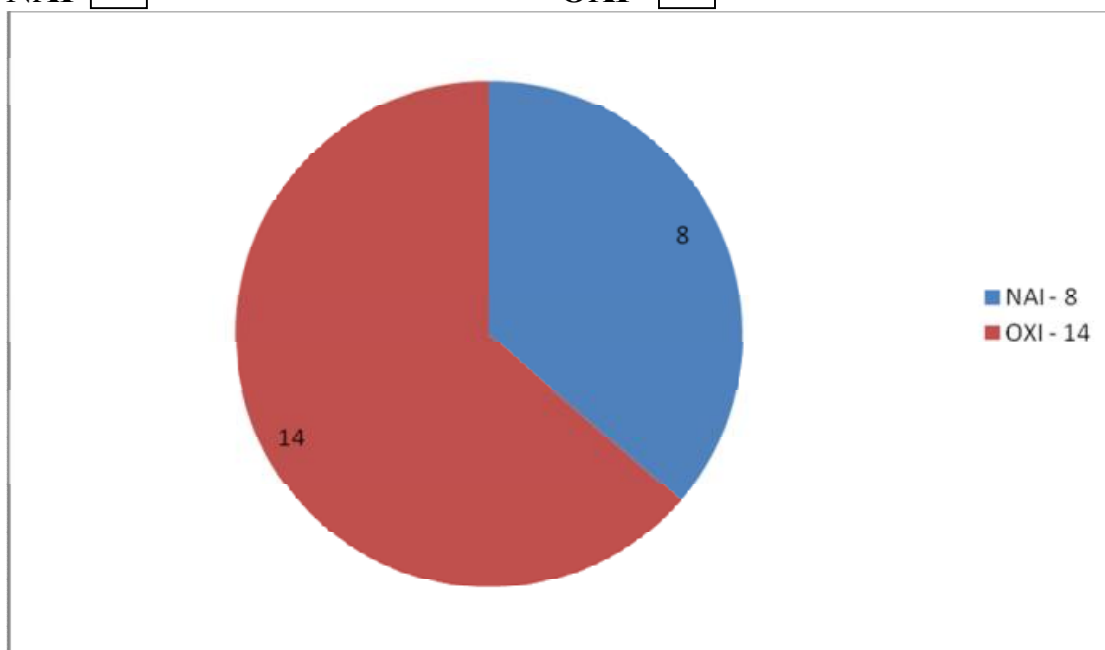
ΟΧΙ



13. Κατά την γνώμη σας υπάρχει ιδανική σχέση στην εργασία?

ΝΑΙ

ΟΧΙ



ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Α. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

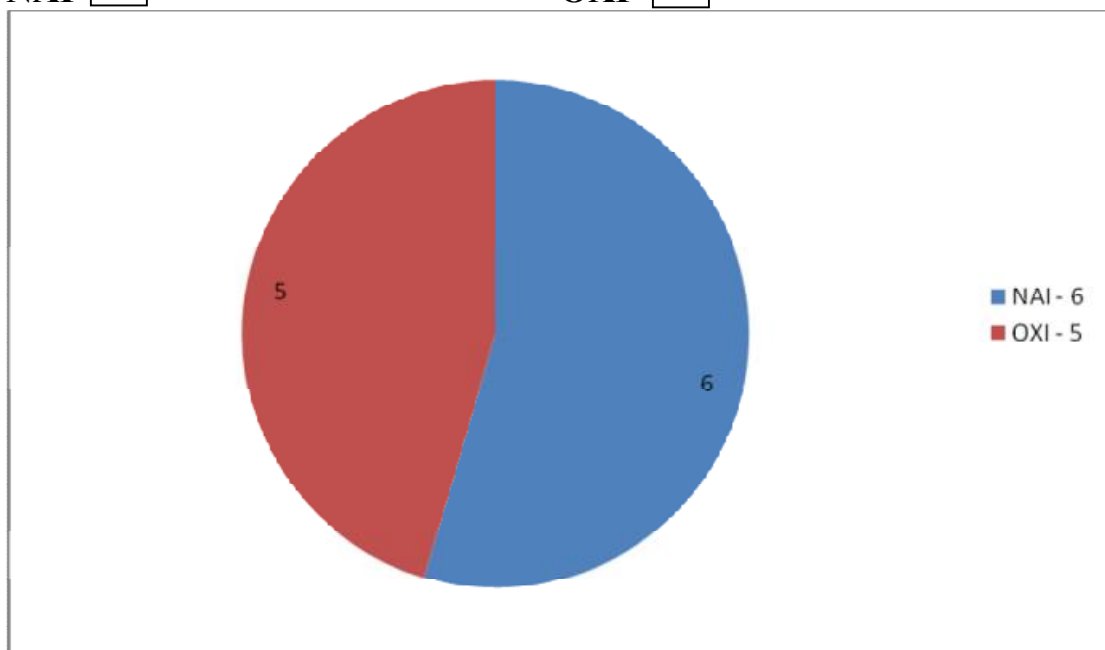
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

ΤΡΑΠΕΖΑ

ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ – ΒΕΡΟΠΟΥΛΟΣ (11 άτομα)

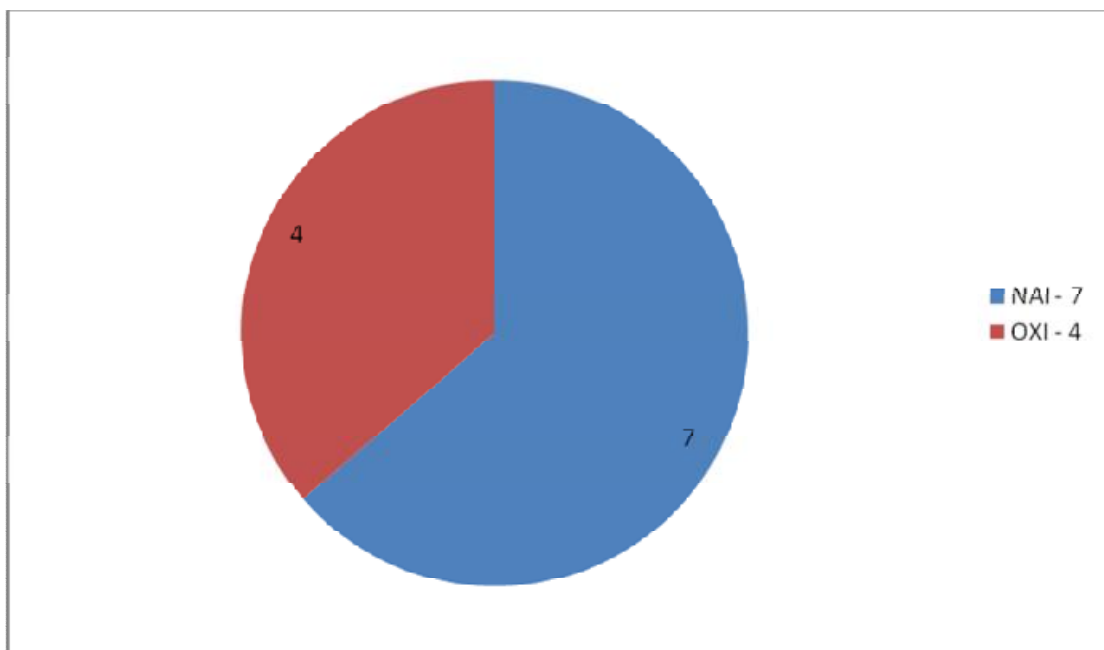
ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΔΗΜΟΤΙΚΗΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ1-50 **51-100** 101-150 151-200 200 +.....**B. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

1. Η εργασία που κάνετε είναι επιλογή σας?

ΝΑΙ ΟΧΙ 

2. Η επιχείρηση παρέχει τις κατάλληλες συνθήκες για μια ανθρώπινη εργασία?

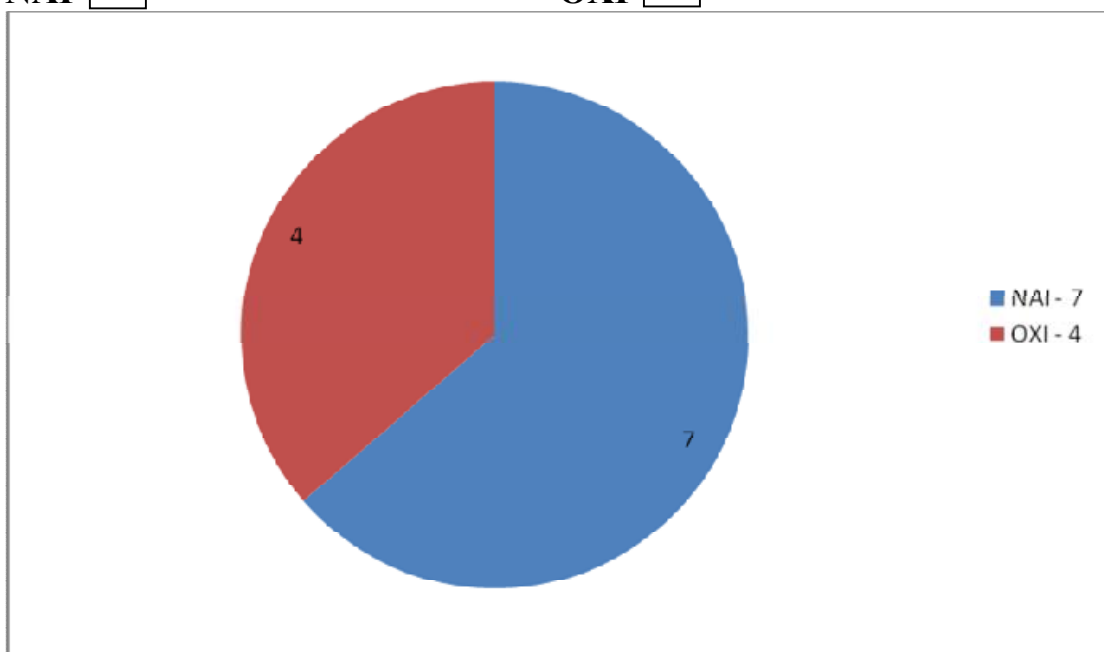
ΝΑΙ ΟΧΙ



3. Αν ναι αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά?

ΝΑΙ

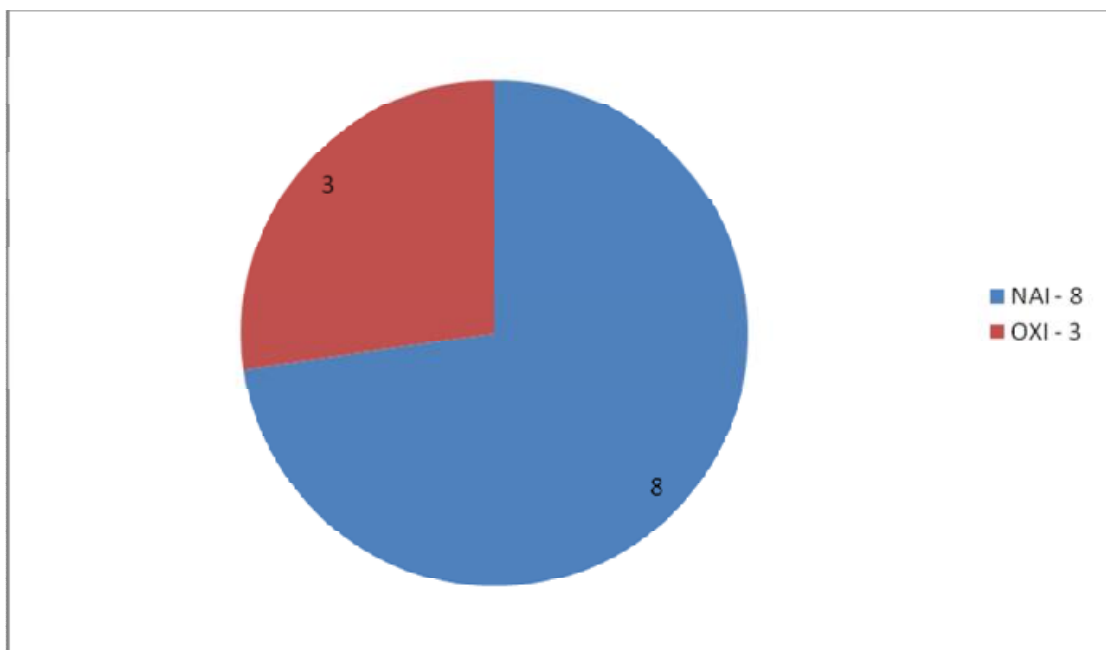
ΟΧΙ



4. Η αμοιβή σας είναι στα μέτρα του Νόμου?

ΝΑΙ

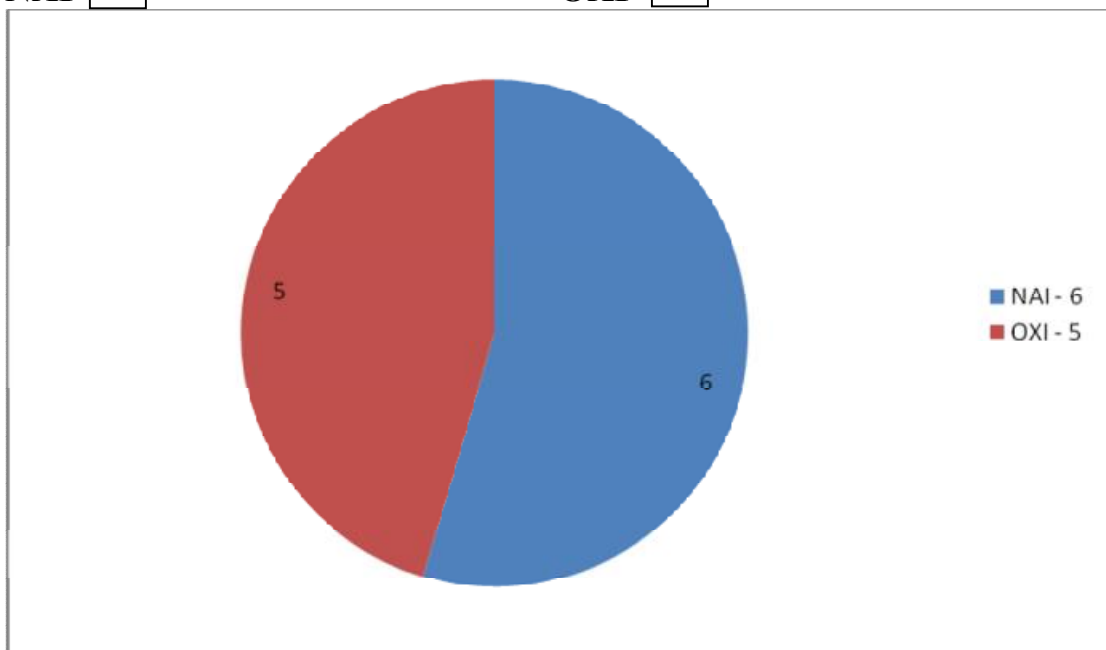
ΟΧΙ



5. Γίνονται εντός της εργασίας διακρίσεις μεταξύ των εργαζομένων?

ΝΑΙ

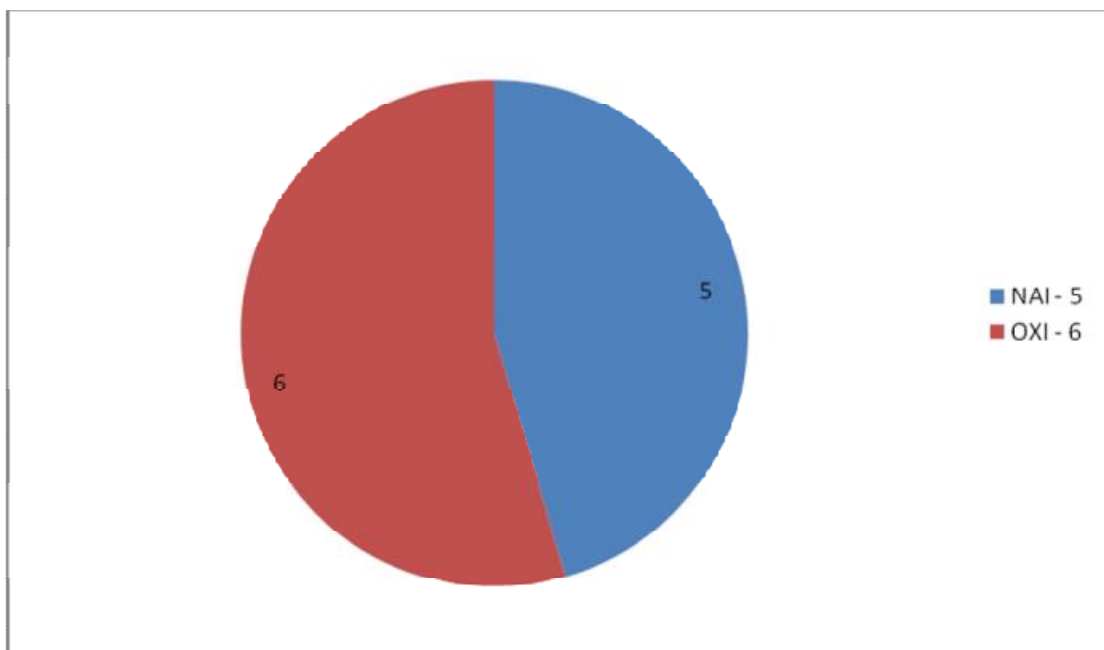
ΟΧΙ



6. Αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά?

ΝΑΙ

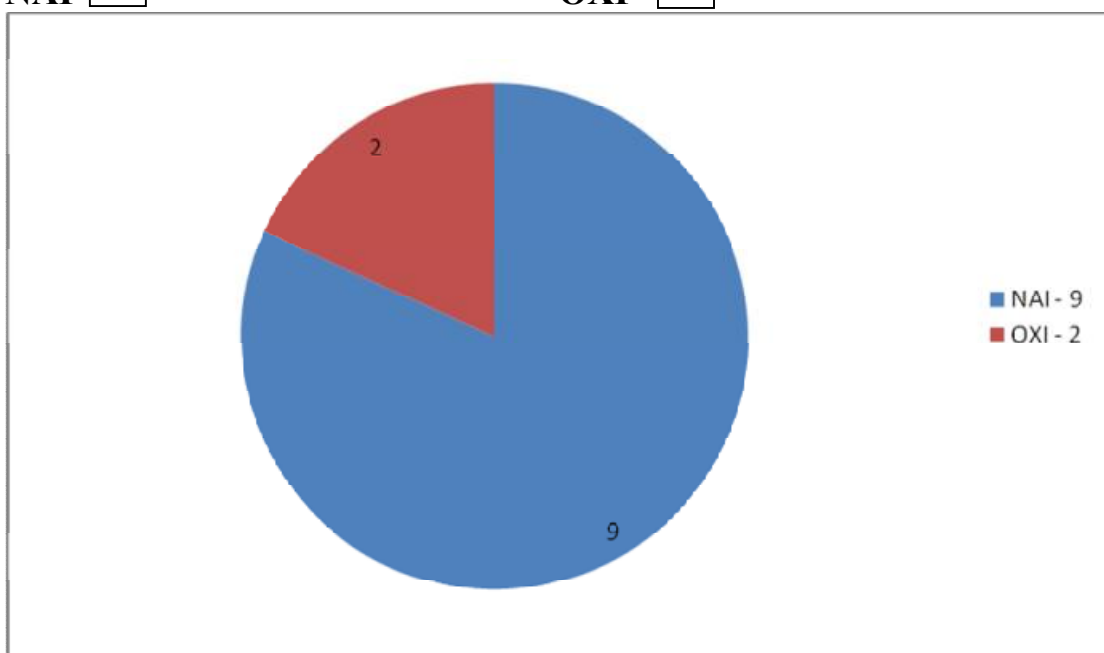
ΟΧΙ



7. Στην εργασία σας επικρατεί το πνεύμα της Αξιοκρατίας – Σεβασμού – Συμπεριφοράς?

ΝΑΙ

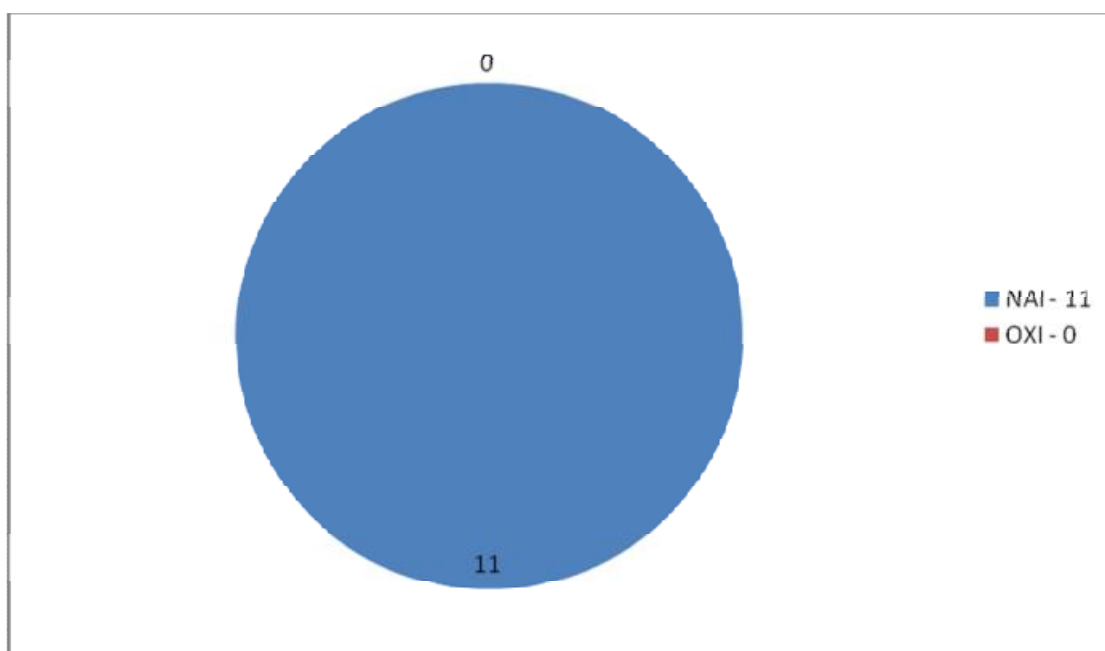
ΟΧΙ



8. Αν ναι επηρεάζει αυτό στην απόδοσή σας?

ΝΑΙ

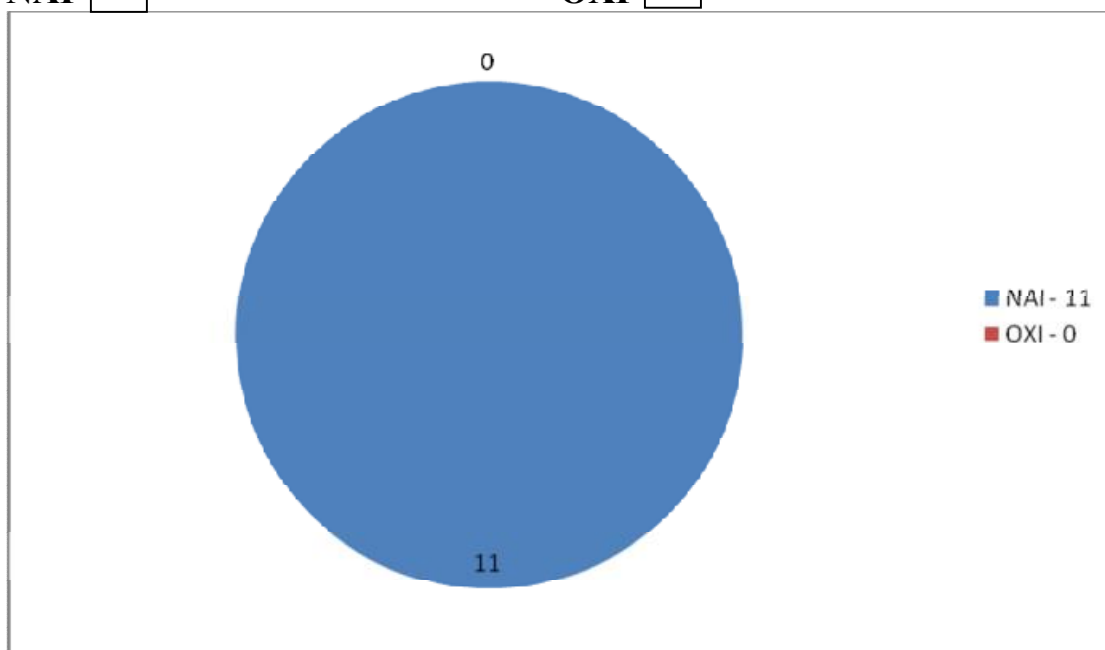
ΟΧΙ



9. Οι σχέσεις γενικά με την επιχείρηση είναι καλές?

NAI

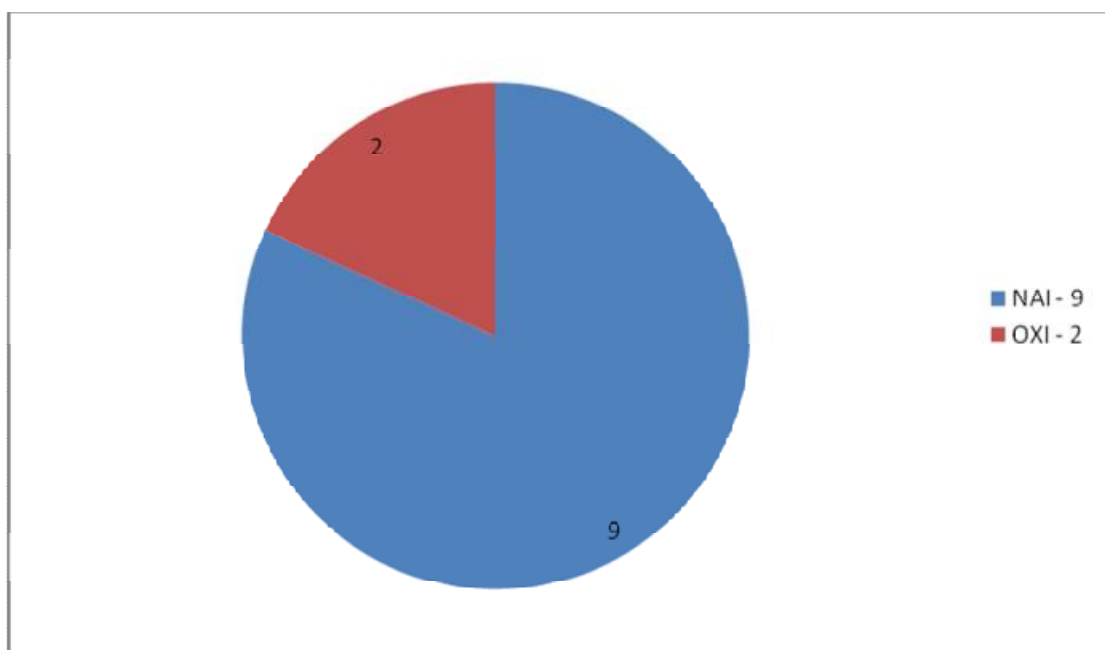
OXI



10. Με τους συναδέλφους σας υπάρχει συνεργασία για διάφορα θέματα?

NAI

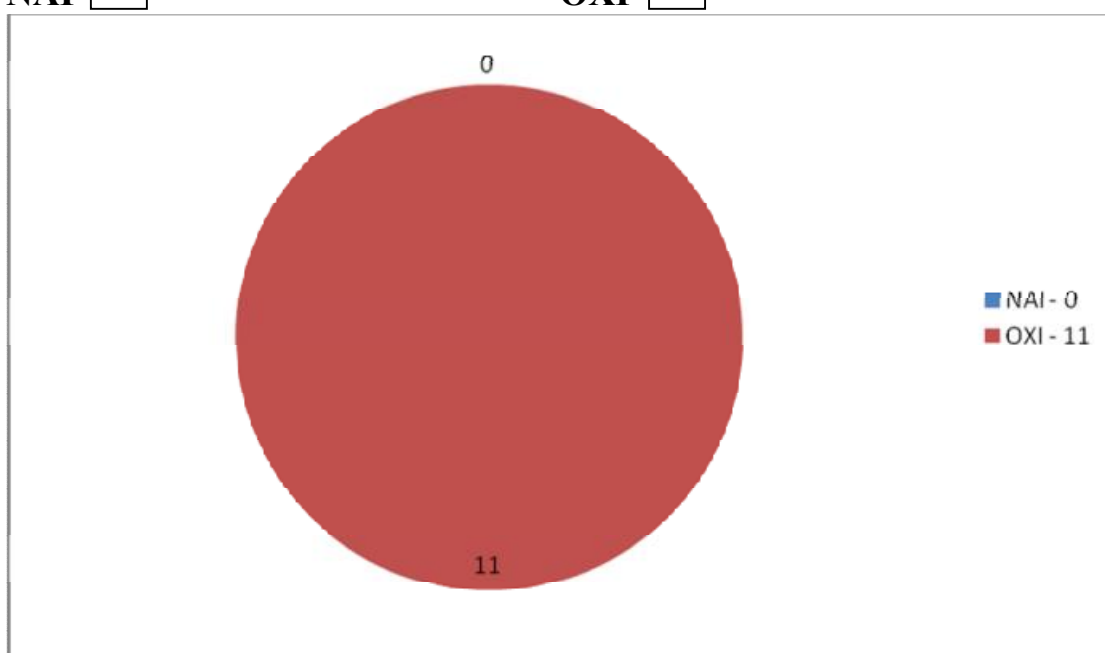
OXI



11. Υποκύπτετε σε πράξεις – ενέργειες μη σύννομες με το φόβο της απόλυσης?

ΝΑΙ

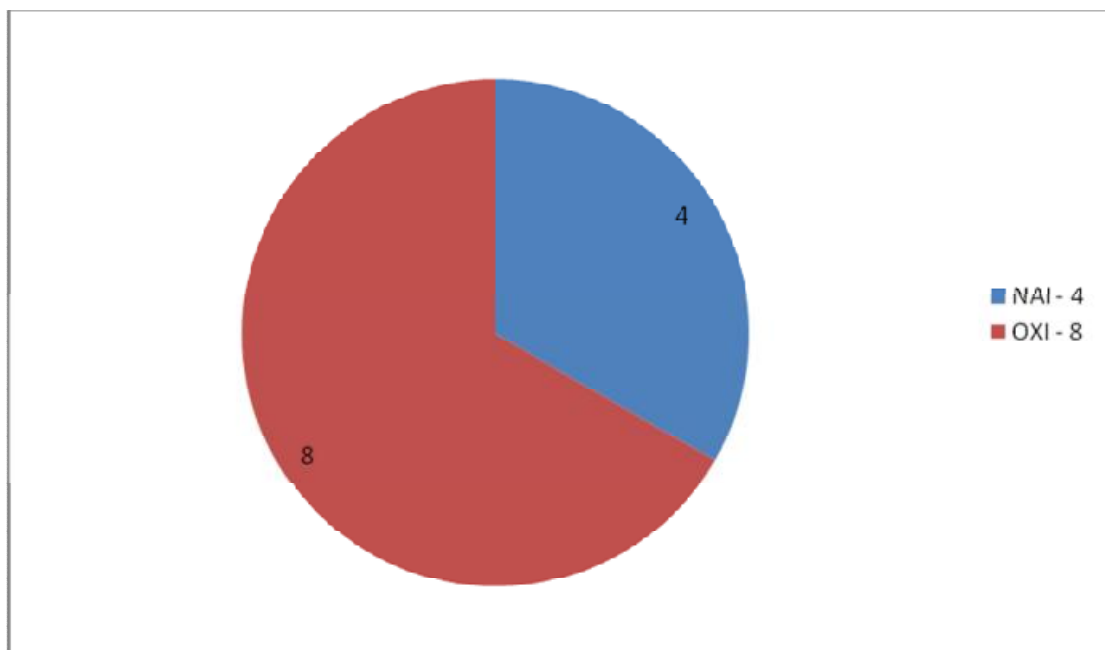
ΟΧΙ



12. Γενικά η επιχείρηση νοιάζεται για σας και τα προβλήματα σας?

ΝΑΙ

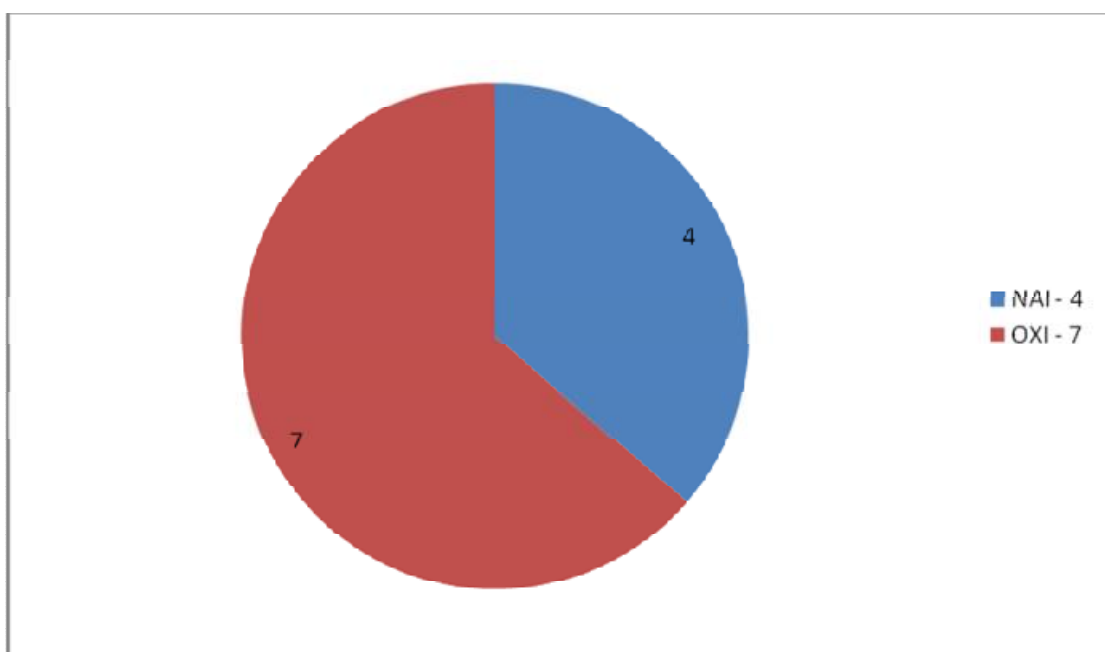
ΟΧΙ



13. Κατά την γνώμη σας υπάρχει ιδανική σχέση στην εργασία?

ΝΑΙ

ΟΧΙ



ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Α. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

ΤΡΑΠΕΖΑ

ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ – JUMBO (11 άτομα)

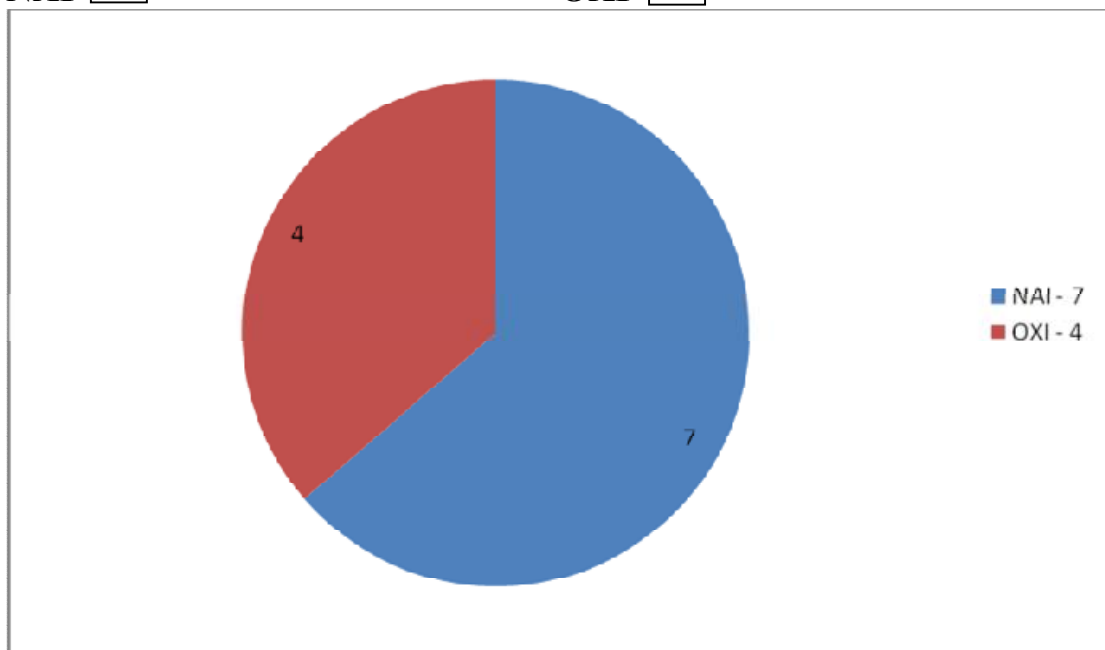
ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

ΔΗΜΟΤΙΚΗΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

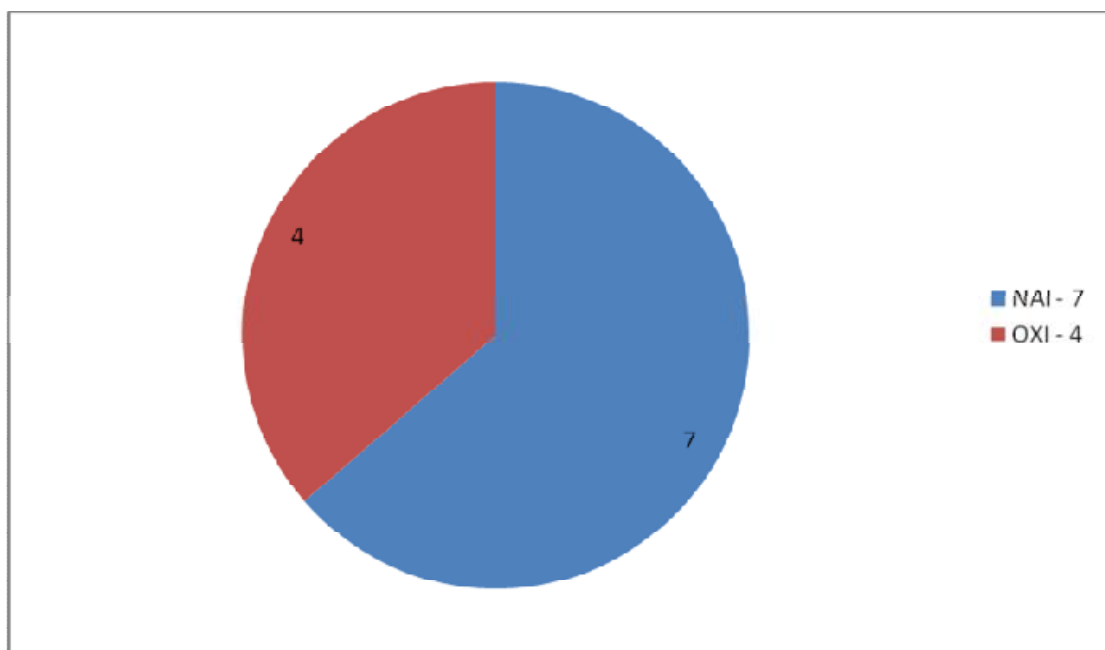
1-50 51-100 101-150 151-200 200 +.....

B. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1. Η εργασία που κάνετε είναι επιλογή σας?

ΝΑΙ ΟΧΙ 

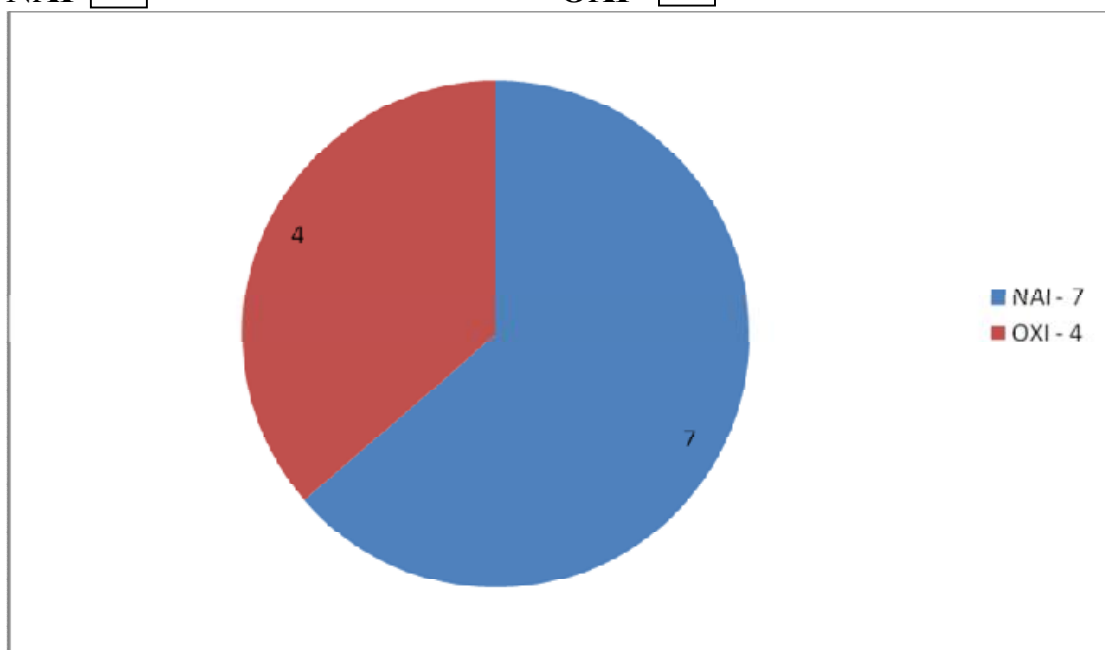
2. Η επιχείρηση παρέχει τις κατάλληλες συνθήκες για μια ανθρώπινη εργασία?

ΝΑΙ ΟΧΙ 

3. Αν ναι αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά?

ΝΑΙ

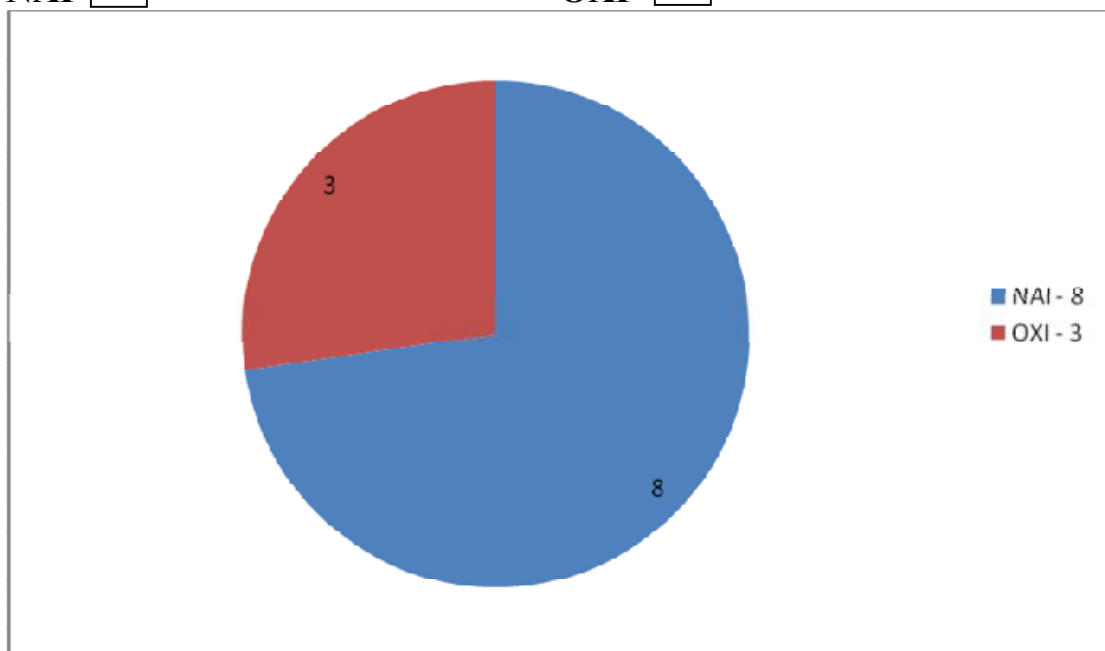
ΟΧΙ



4. Η αμοιβή σας είναι στα μέτρα του Νόμου?

ΝΑΙ

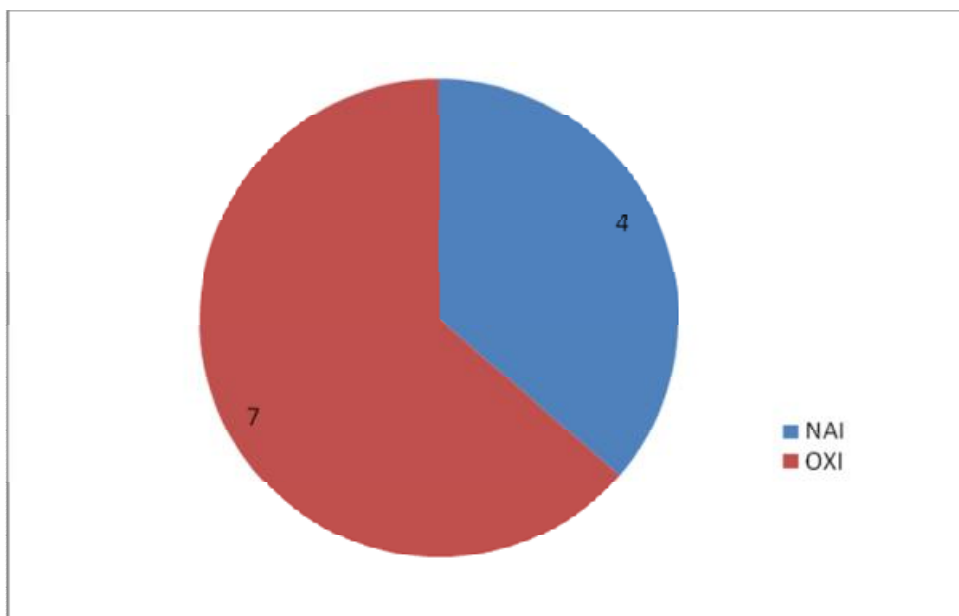
ΟΧΙ



5. Γίνονται εντός της εργασία διακρίσεις μεταξύ των εργαζομένων?

ΝΑΙ

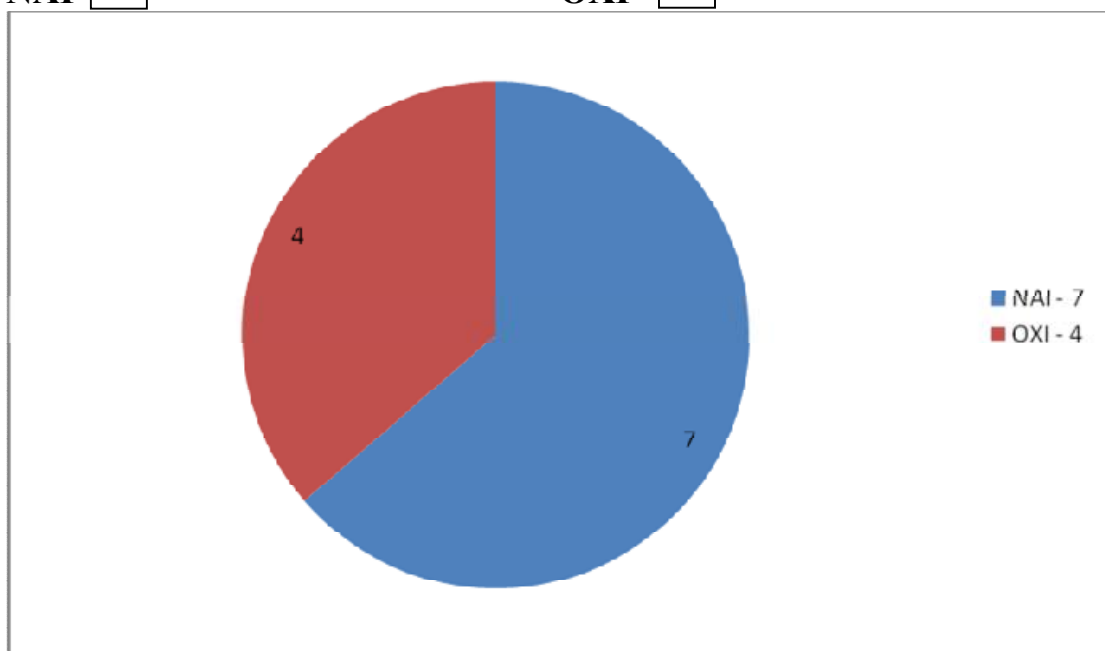
ΟΧΙ



6. Αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά ?

ΝΑΙ

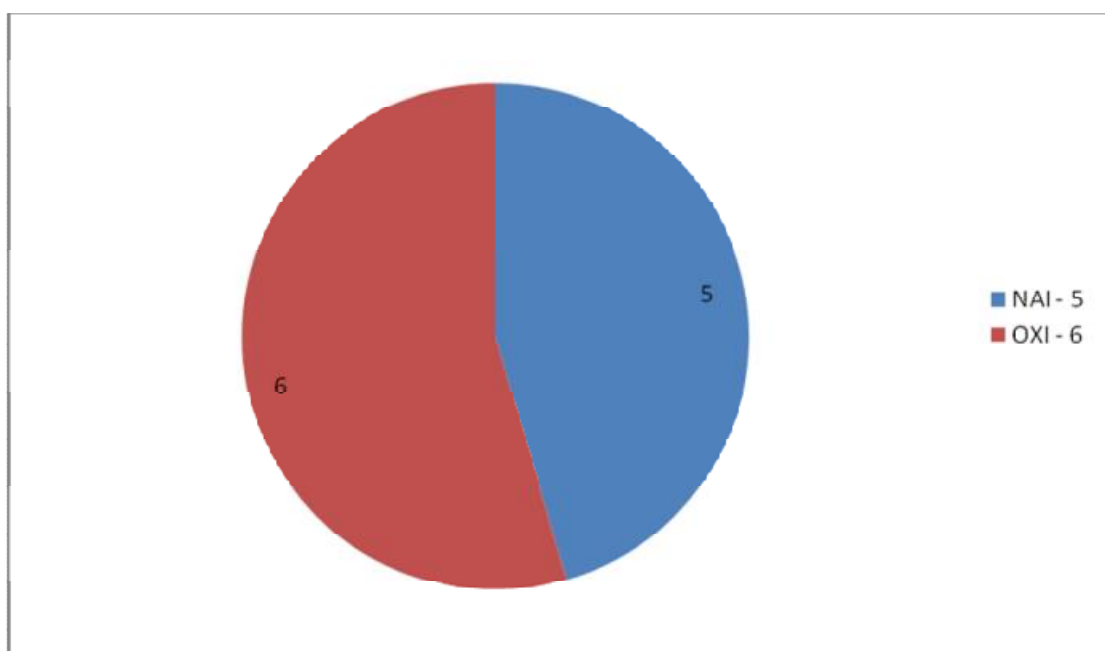
ΟΧΙ



7. Στην εργασία σας επικρατεί το πνεύμα της Αξιοκρατίας – Σεβασμού – Συμπεριφοράς?

ΝΑΙ

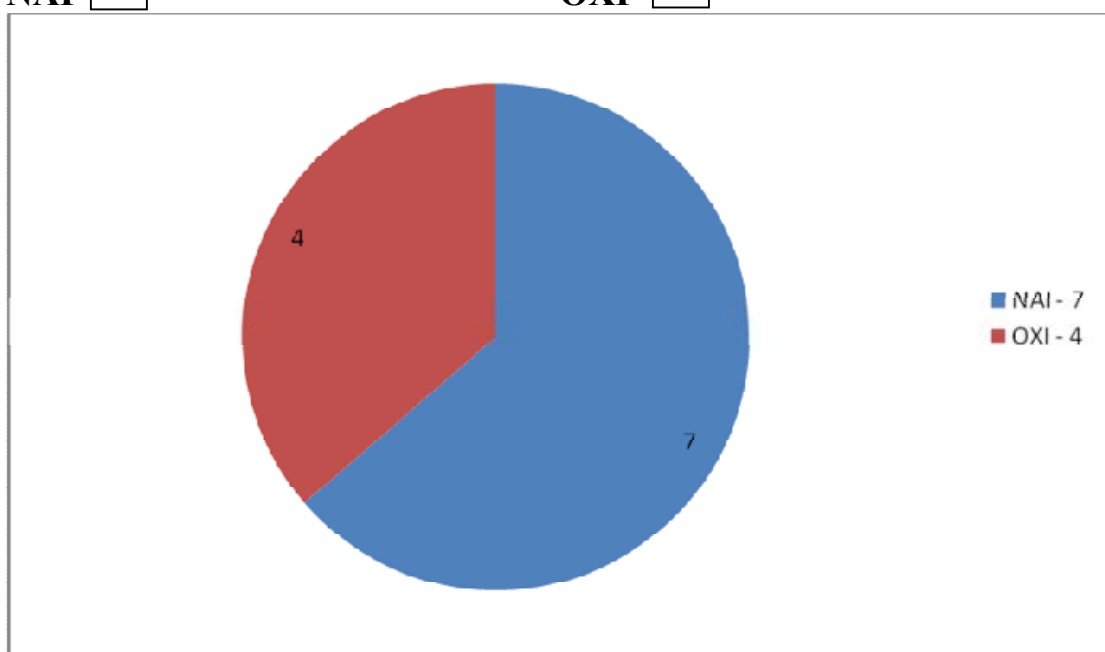
ΟΧΙ



8. Αν ναι επηρεάζει αυτό στην απόδοσή σας?

ΝΑΙ

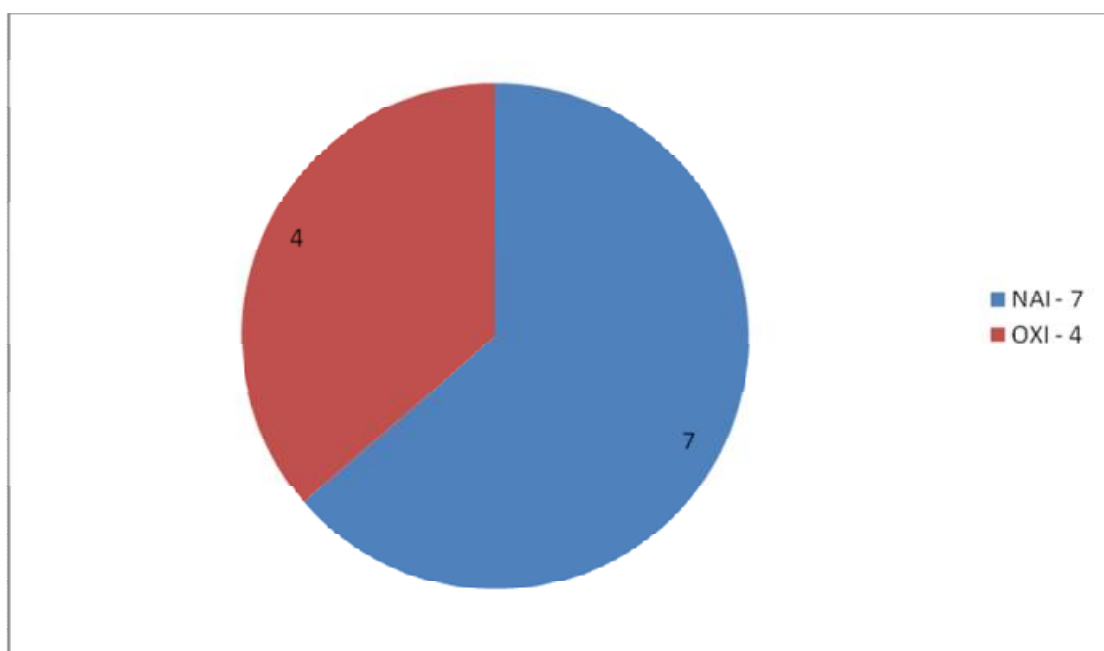
ΟΧΙ



9. Οι σχέσεις γενικά με την επιχείρηση είναι καλές?

ΝΑΙ

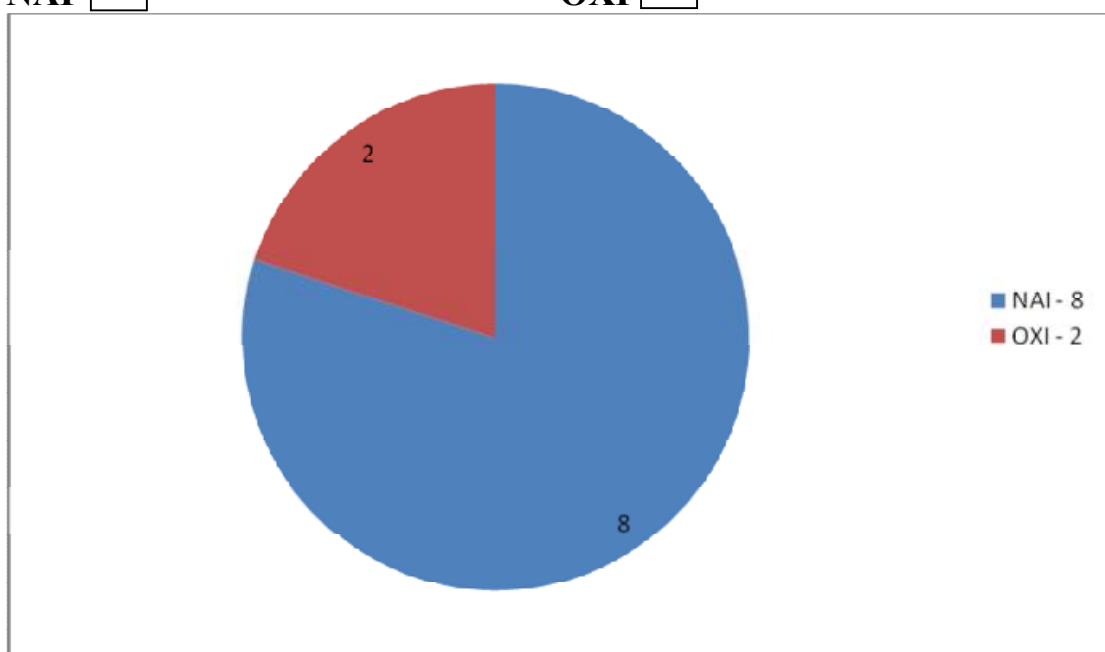
ΟΧΙ



10. Με τους συναδέλφους σας υπάρχει συνεργασία για διάφορα θέματα?

ΝΑΙ

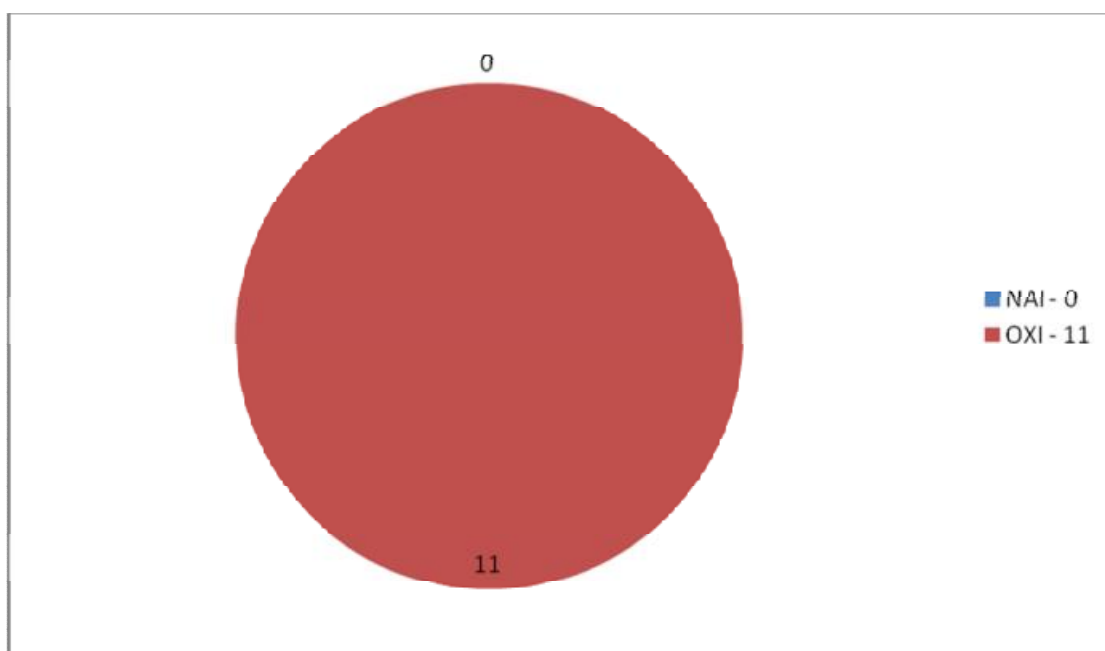
ΟΧΙ



11. Υποκύπτετε σε πράξεις – ενέργειες μη σύνομες με το φόβο της απόλυσης?

ΝΑΙ

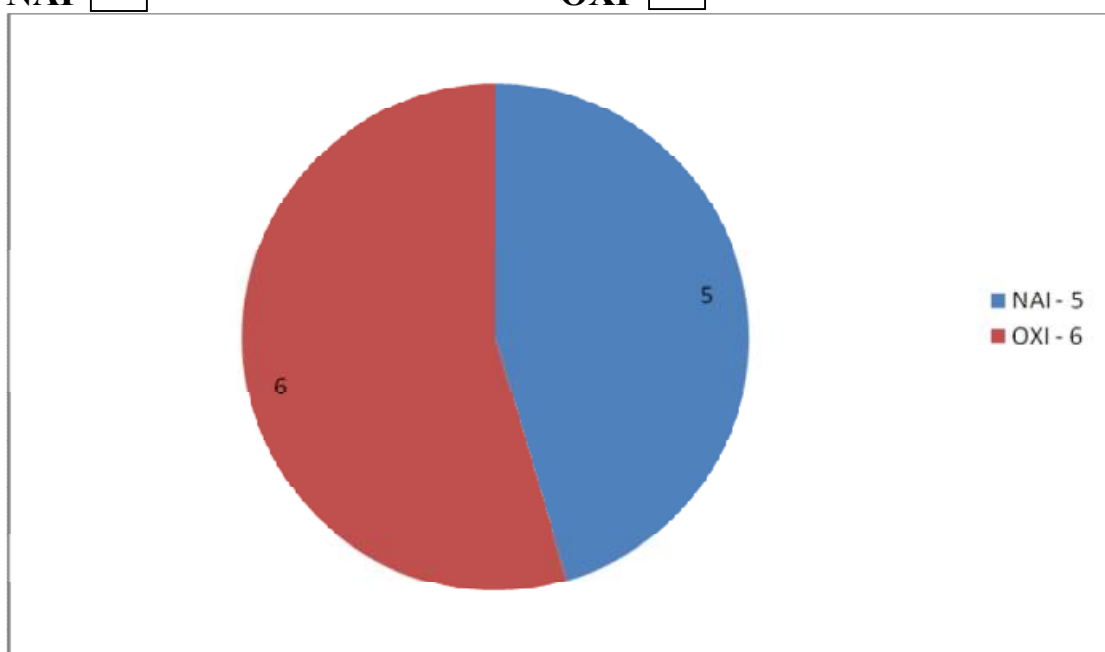
ΟΧΙ



12. Γενικά η επιχείρηση νοιάζεται για σας και τα προβλήματα σας?

NAI

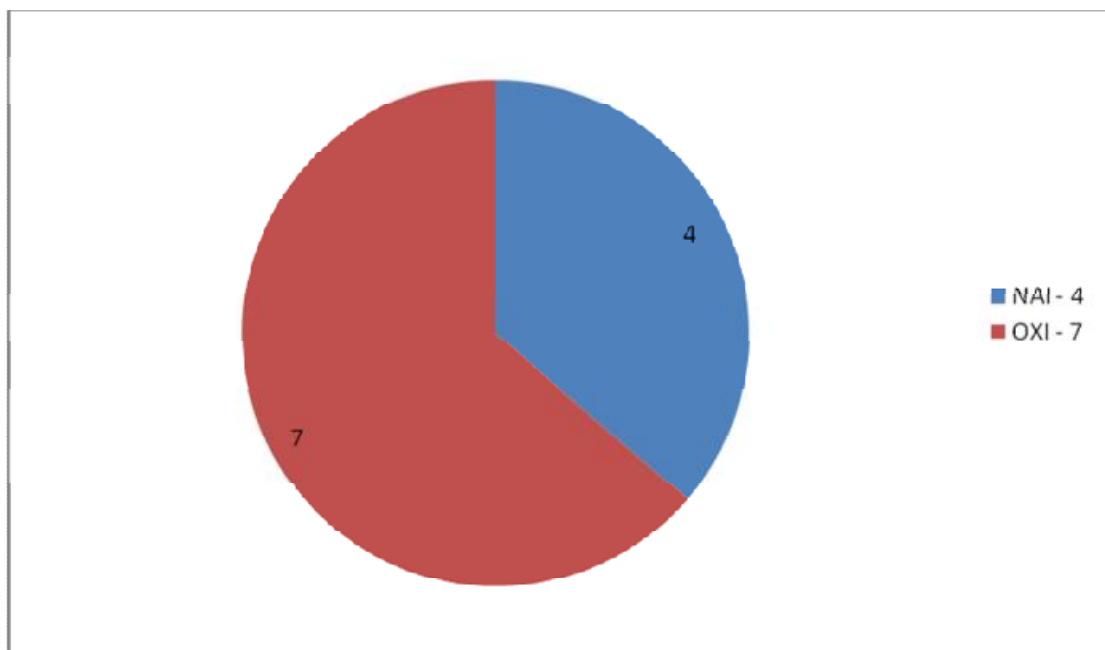
OXI



13. Κατά την γνώμη σας υπάρχει ιδανική σχέση στην εργασία?

NAI

OXI



ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Α. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ – COCA COLA (20 άτομα)

ΤΡΑΠΕΖΑ

ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

ΔΗΜΟΤΙΚΗ

ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

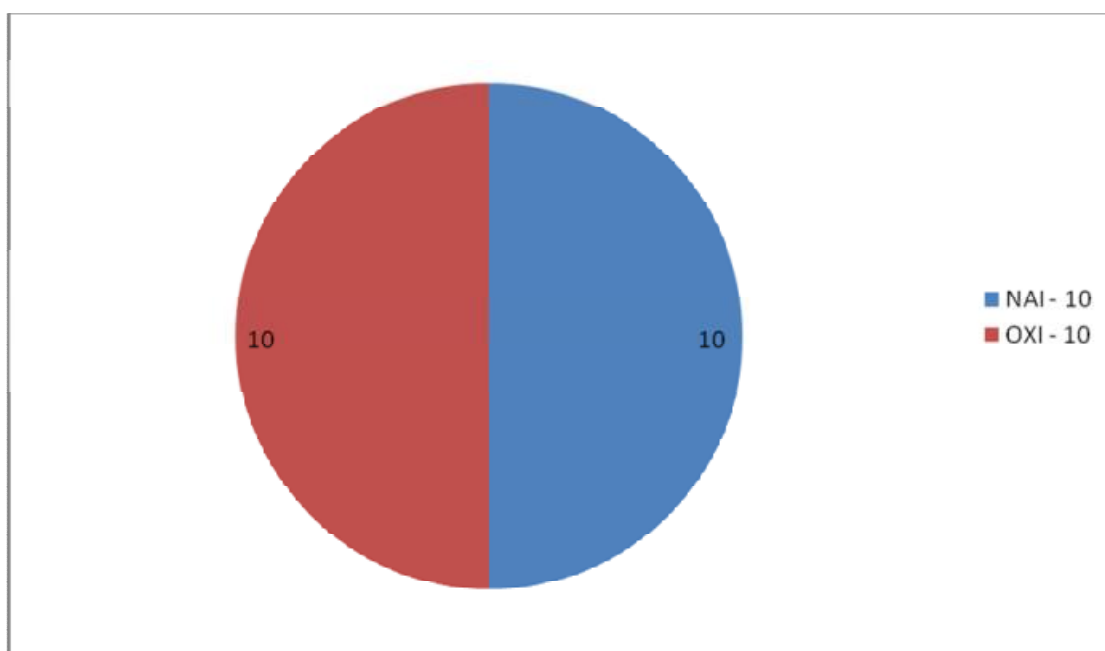
1-50 **51-100** 101-150 151-200 200 +.....

Β. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1. Η εργασία που κάνετε είναι επιλογή σας?

ΝΑΙ

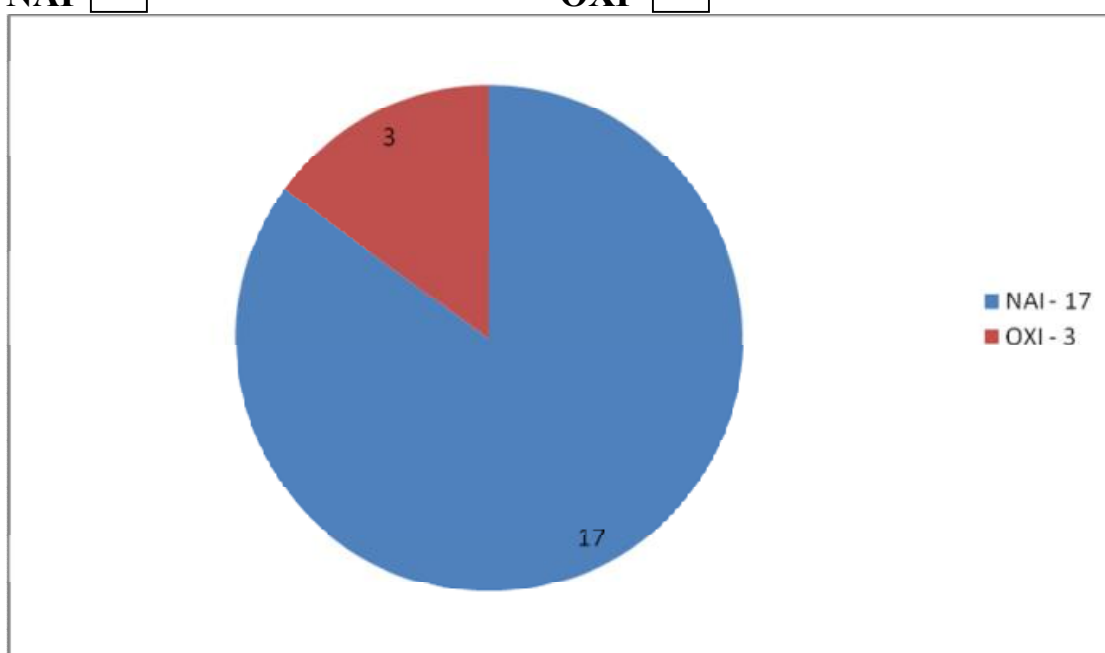
ΟΧΙ



2. Η επιχείρηση παρέχει τις κατάλληλες συνθήκες για μια ανθρώπινη εργασία?

NAI

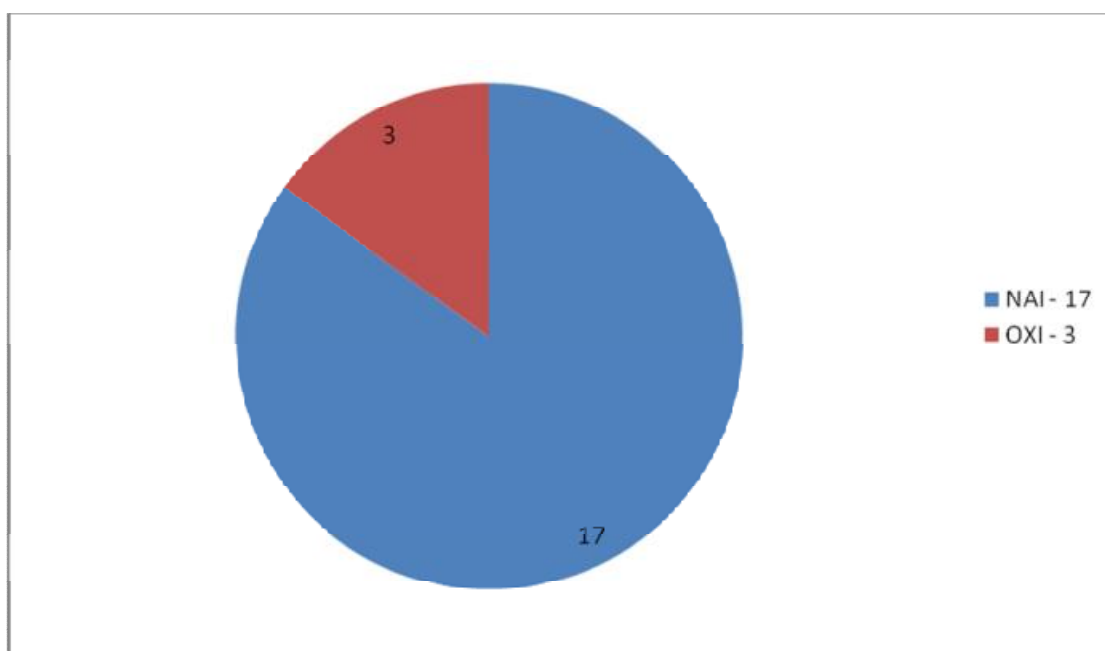
OXI



3. Αν ναι αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά?

NAI

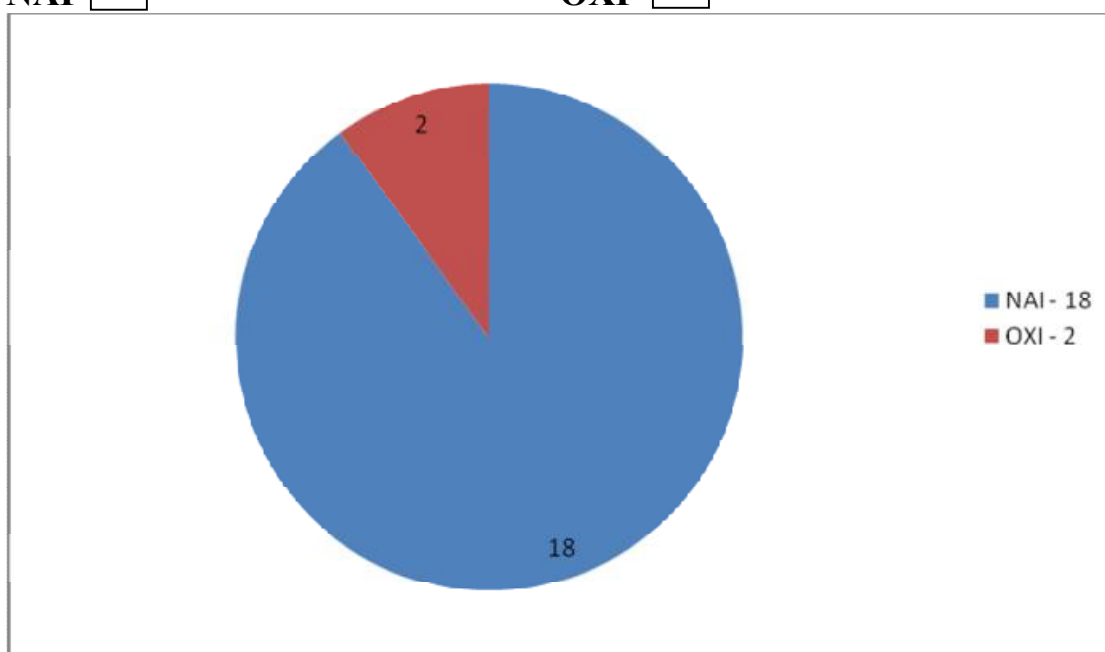
OXI



4. Η αμοιβή σας είναι στα μέτρα του Νόμου?

ΝΑΙ

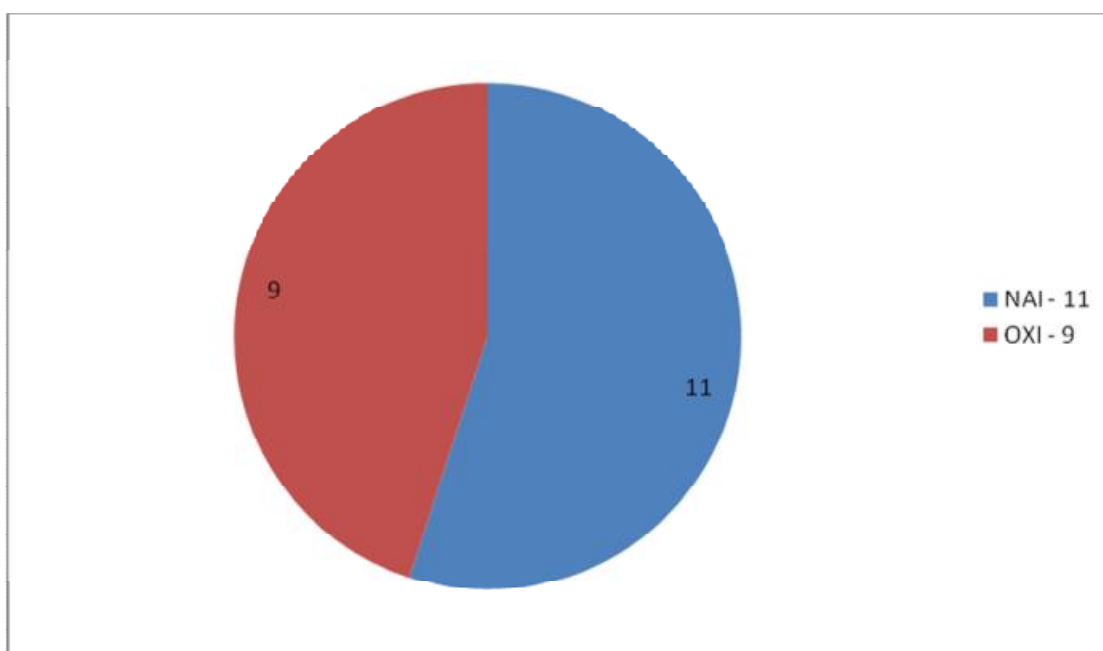
ΟΧΙ



5. Γίνονται εντός της εργασία διακρίσεις μεταξύ των εργαζομένων?

ΝΑΙ

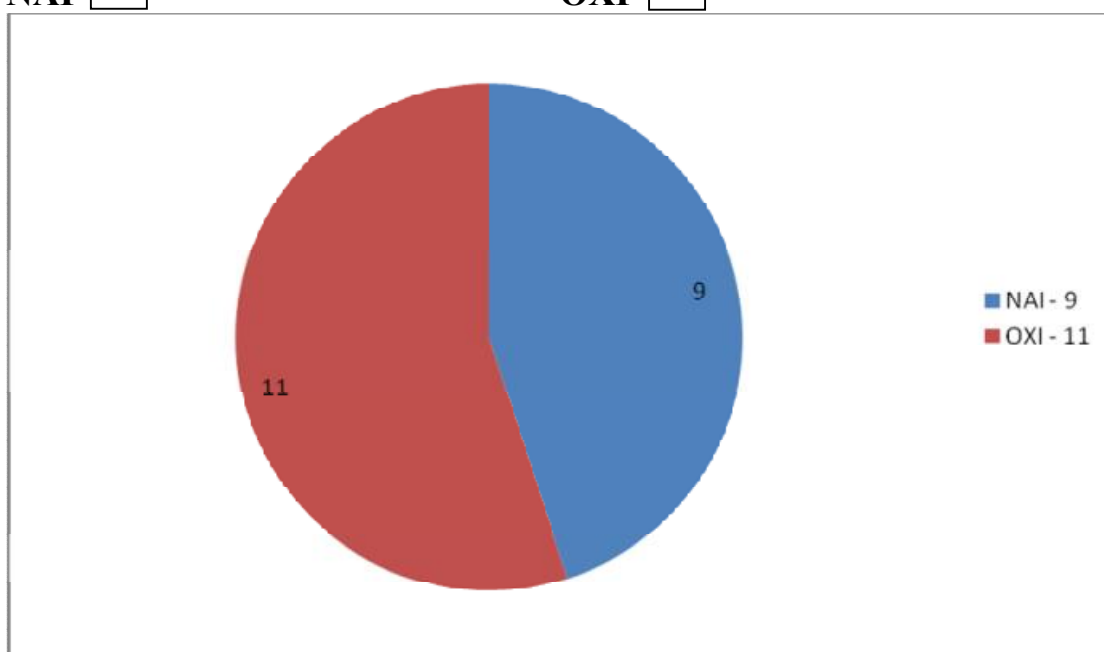
ΟΧΙ



6. Αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά?

ΝΑΙ

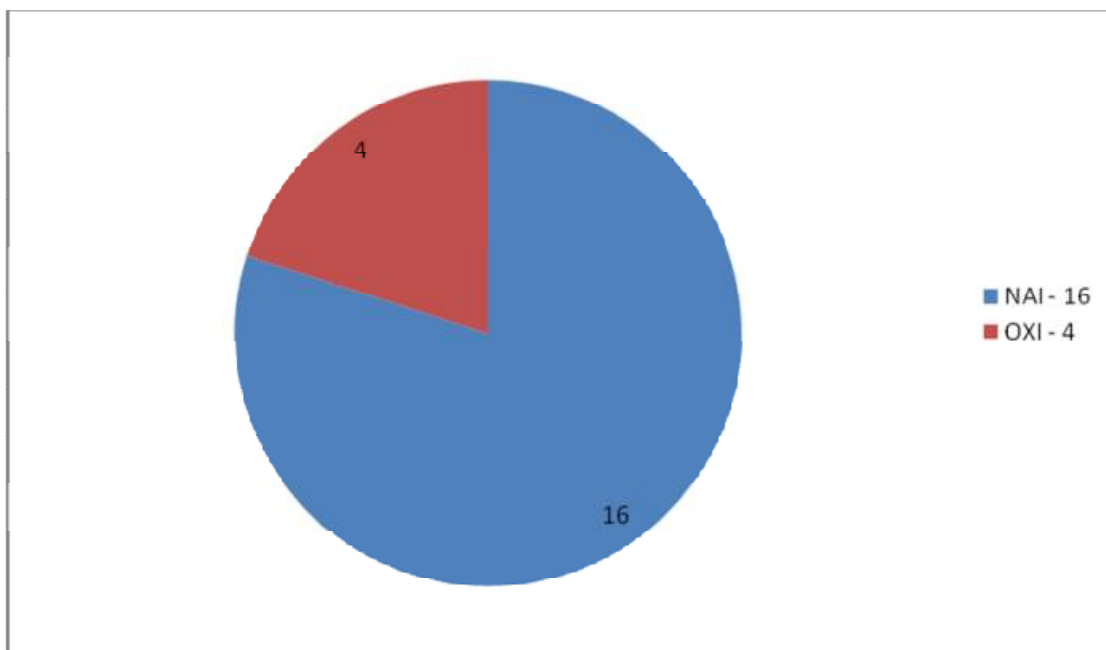
ΟΧΙ



7. Στην εργασία σας επικρατεί το πνεύμα της Αξιοκρατίας – Σεβασμού – Συμπεριφοράς?

ΝΑΙ

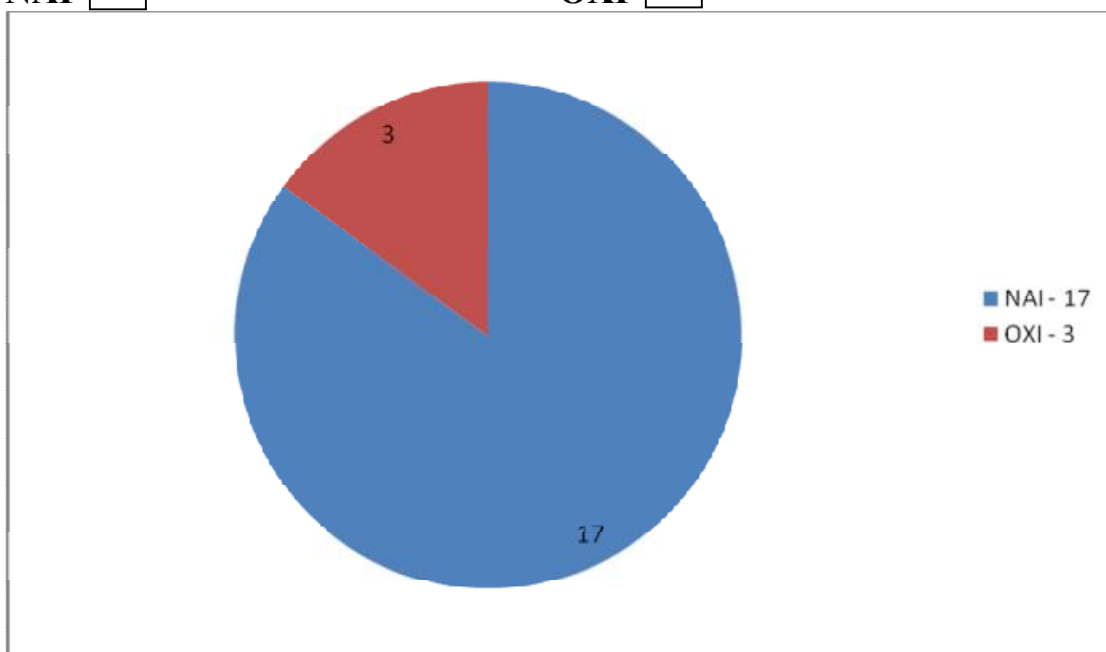
ΟΧΙ



8. Αν ναι επηρεάζει αυτό στην απόδοσή σας?

NAI

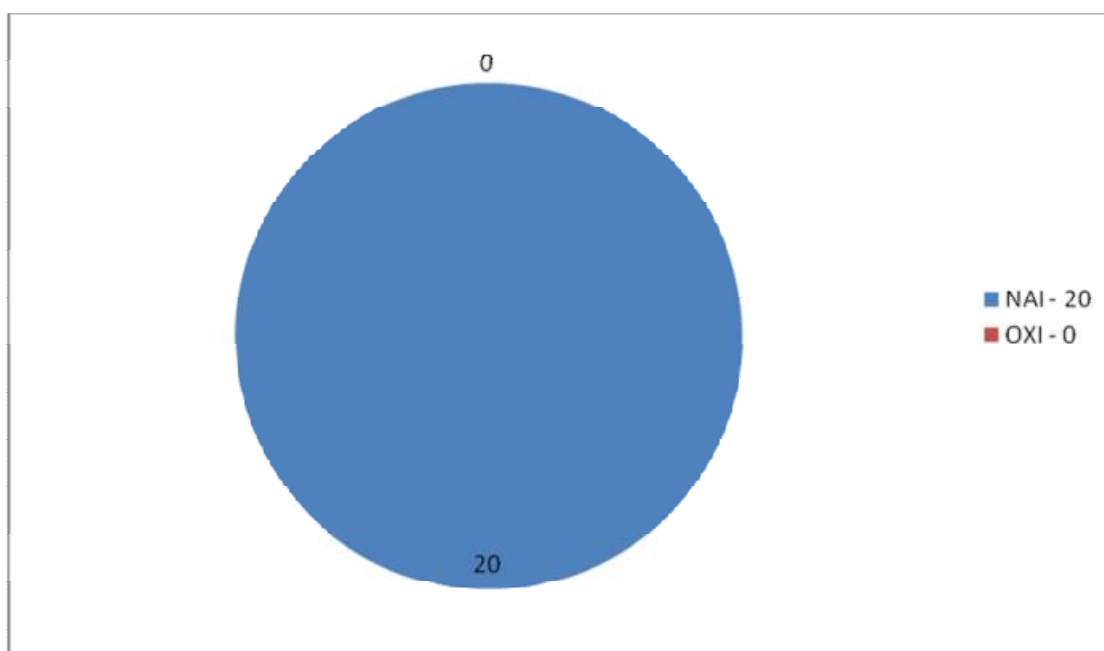
OXI



9. Οι σχέσεις γενικά με την επιχείρηση είναι καλές?

NAI

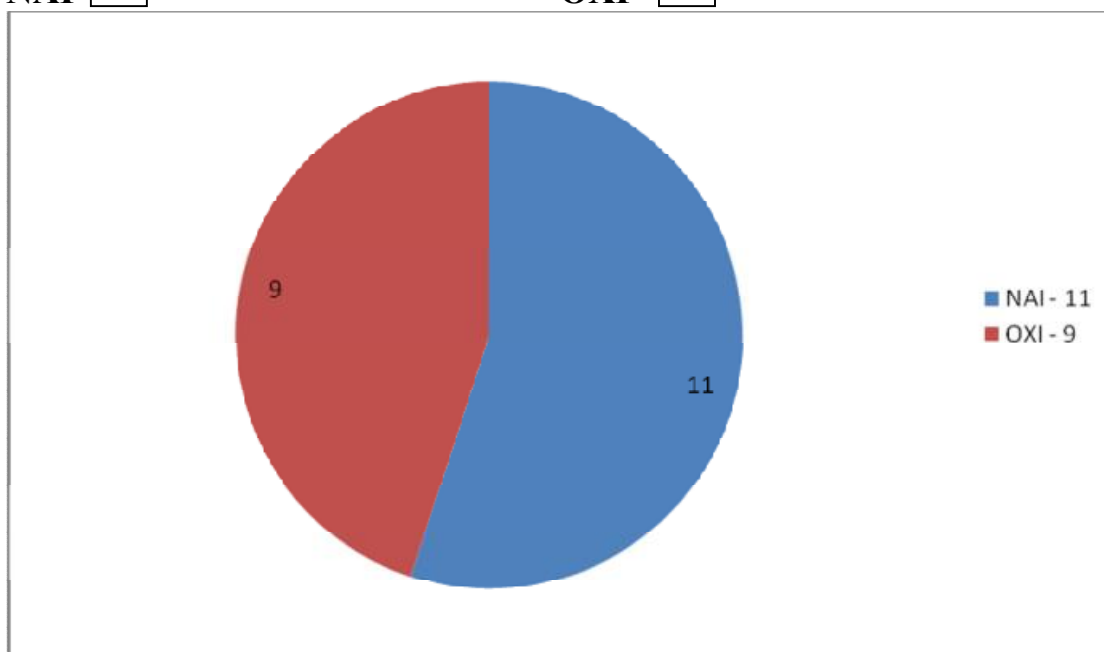
OXI



10. Με τους συναδέλφους σας υπάρχει συνεργασία για διάφορα θέματα?

NAI

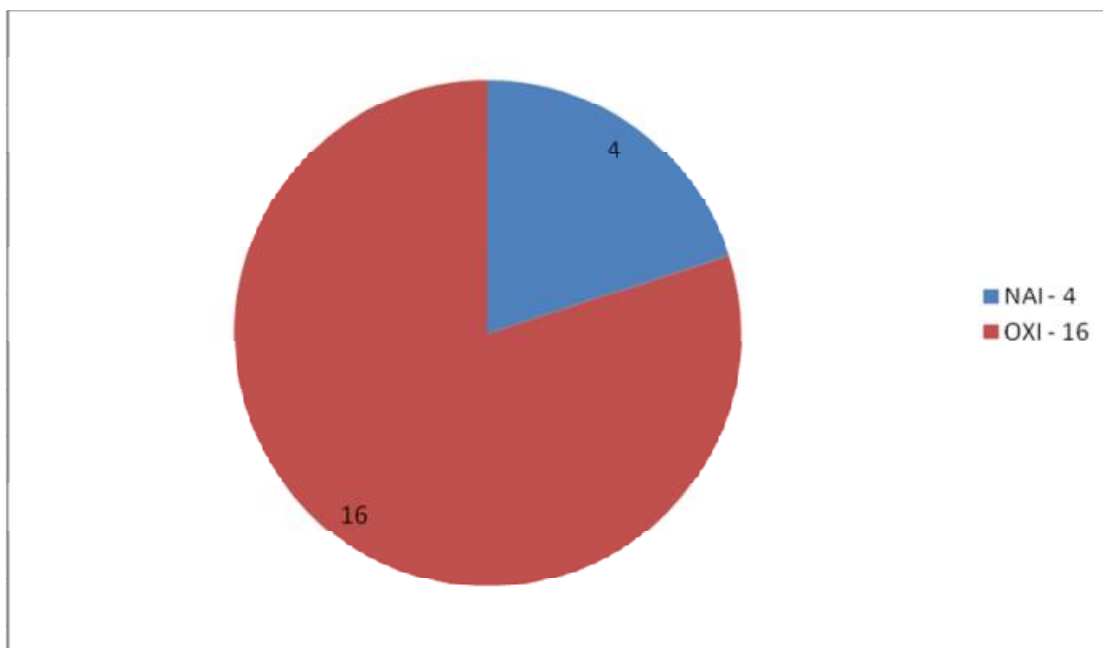
OXI



11. Υποκύπτετε σε πράξεις – ενέργειες μη σύλληπτες με το φόβο της απόλυσης?

NAI

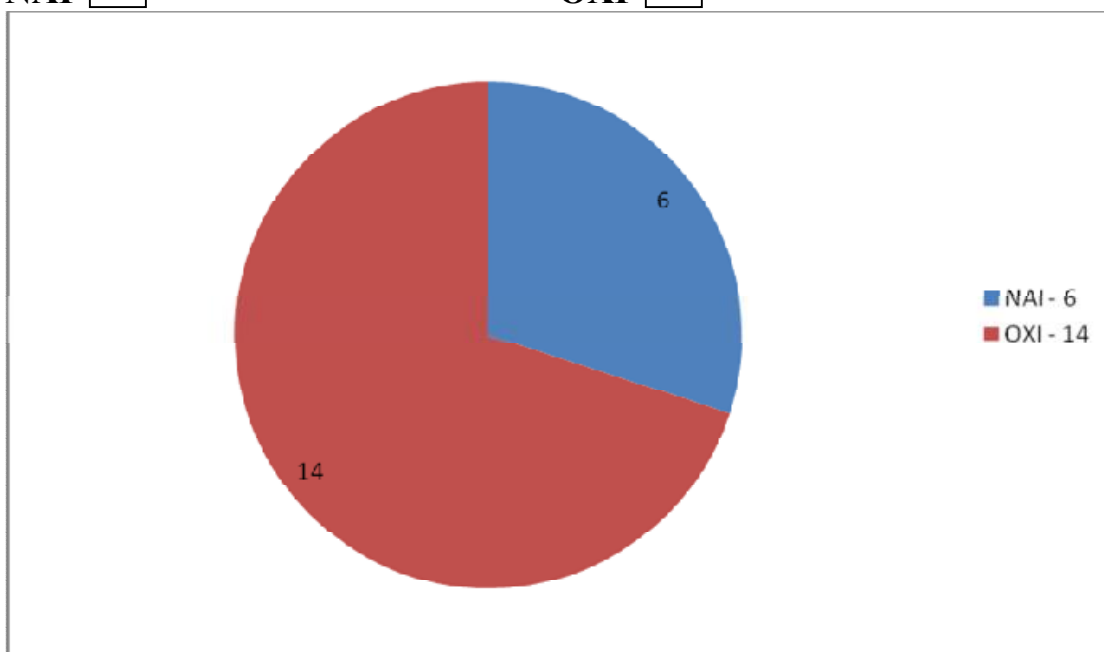
OXI



12. Γενικά η επιχείρηση νοιάζεται για σας και τα προβλήματα σας?

ΝΑΙ

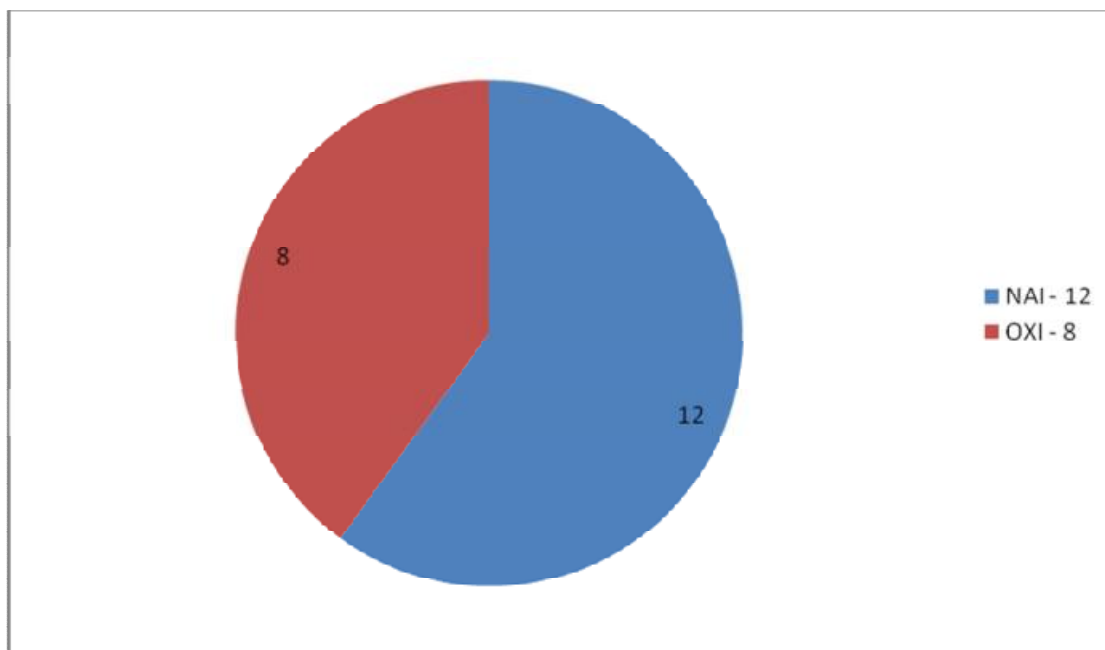
ΟΧΙ



13. Κατά την γνώμη σας υπάρχει ιδανική σχέση στην εργασία?

ΝΑΙ

ΟΧΙ



ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Α. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

ΤΡΑΠΕΖΑ

ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ – ΔΟΥΒΡΗΣ (16 άτομα)

ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

ΔΗΜΟΤΙΚΗ

ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

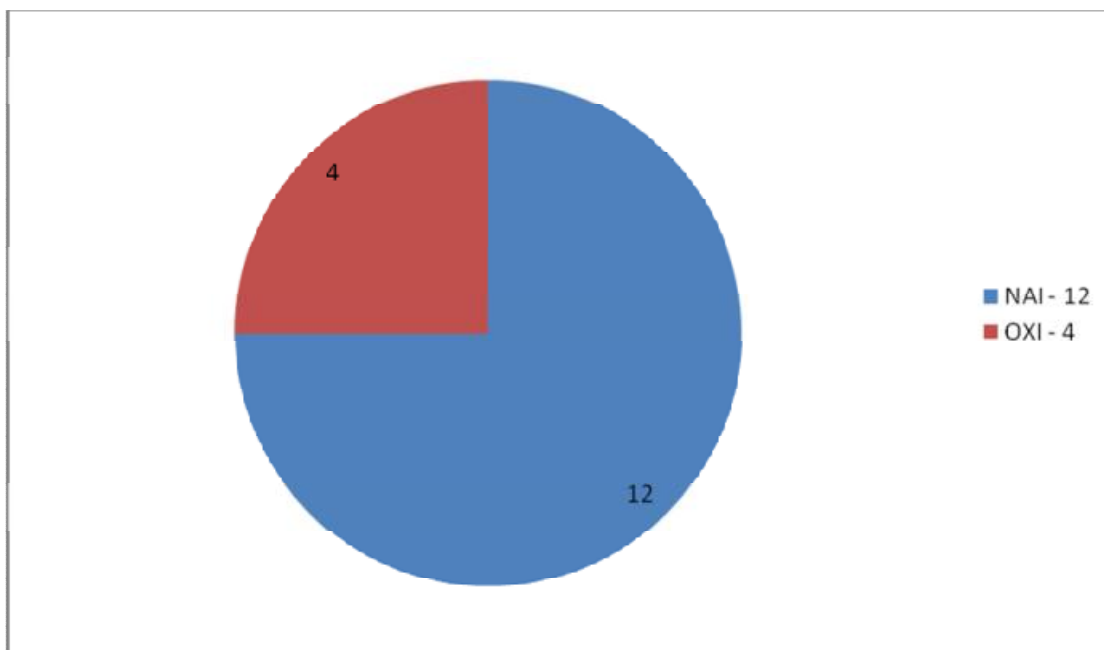
1-50 **51-100** **101-150** **151-200** **200 +**.....

Β. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1. Η εργασία που κάνετε είναι επιλογή σας?

ΝΑΙ

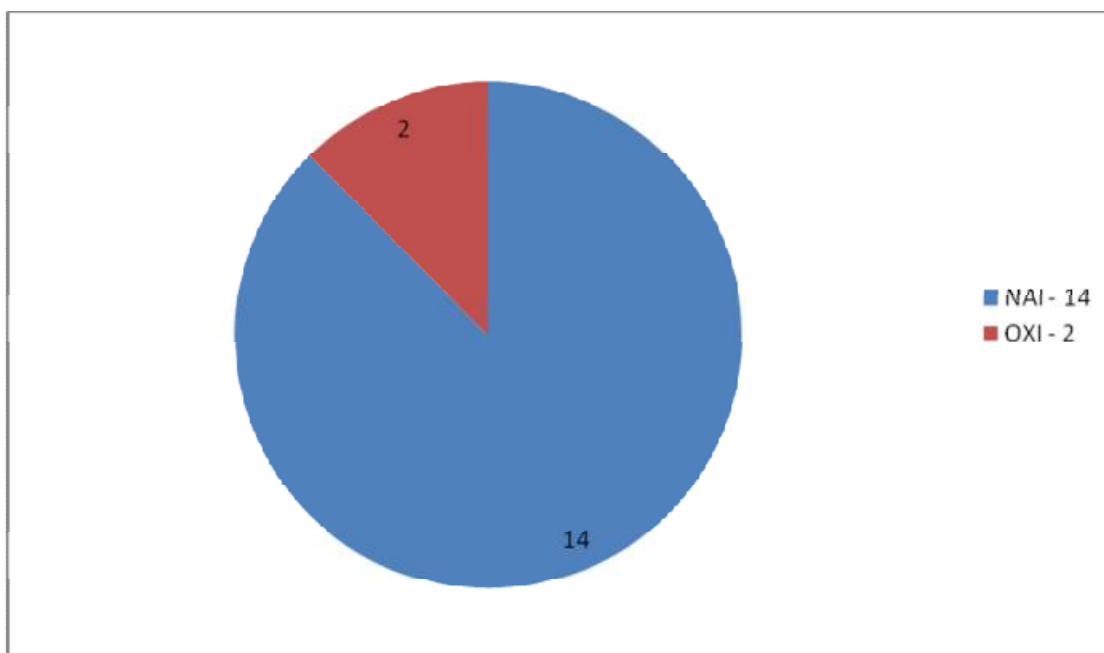
ΟΧΙ



2. Η επιχείρηση παρέχει τις κατάλληλες συνθήκες για μια ανθρώπινη εργασία?

ΝΑΙ

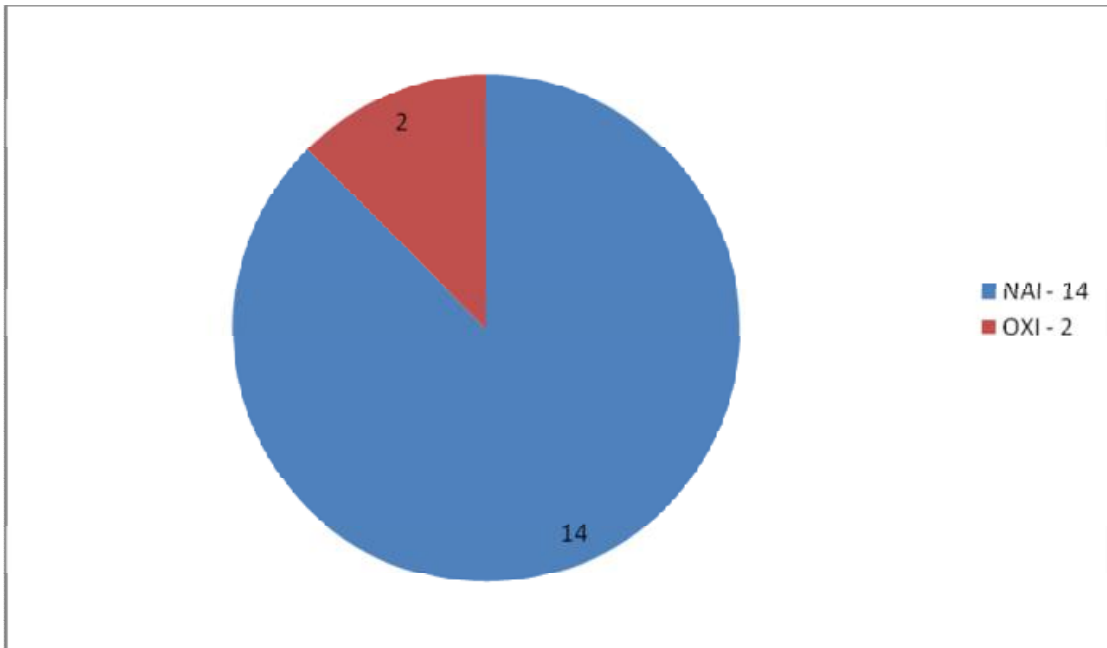
ΟΧΙ



3. Αν ναι αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά?

ΝΑΙ

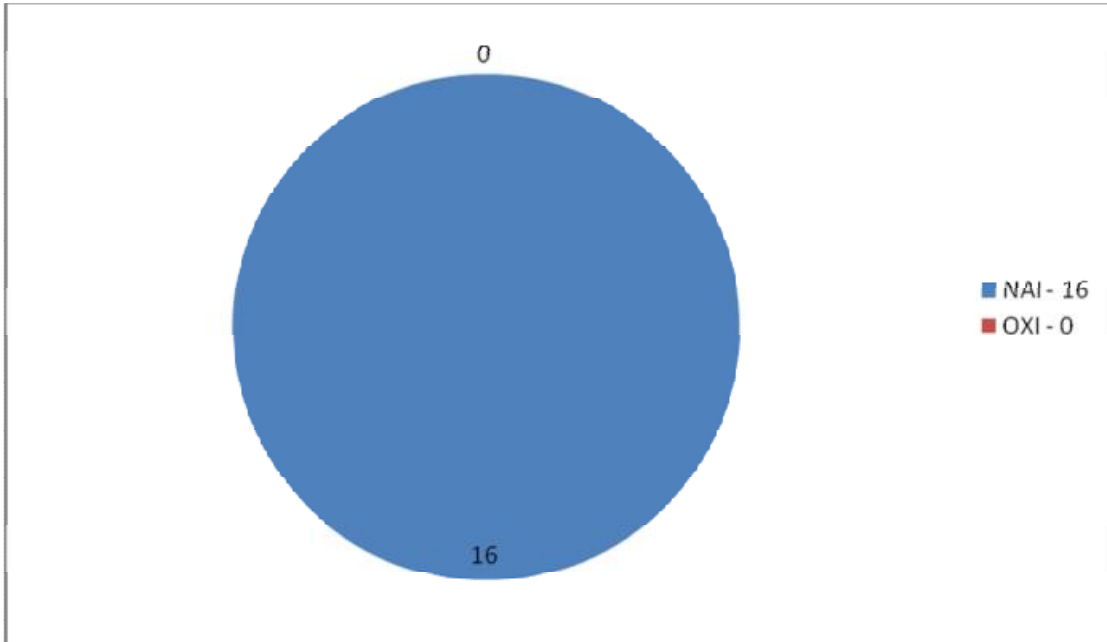
ΟΧΙ



4. Η αμοιβή σας είναι στα μέτρα του Νόμου?

ΝΑΙ

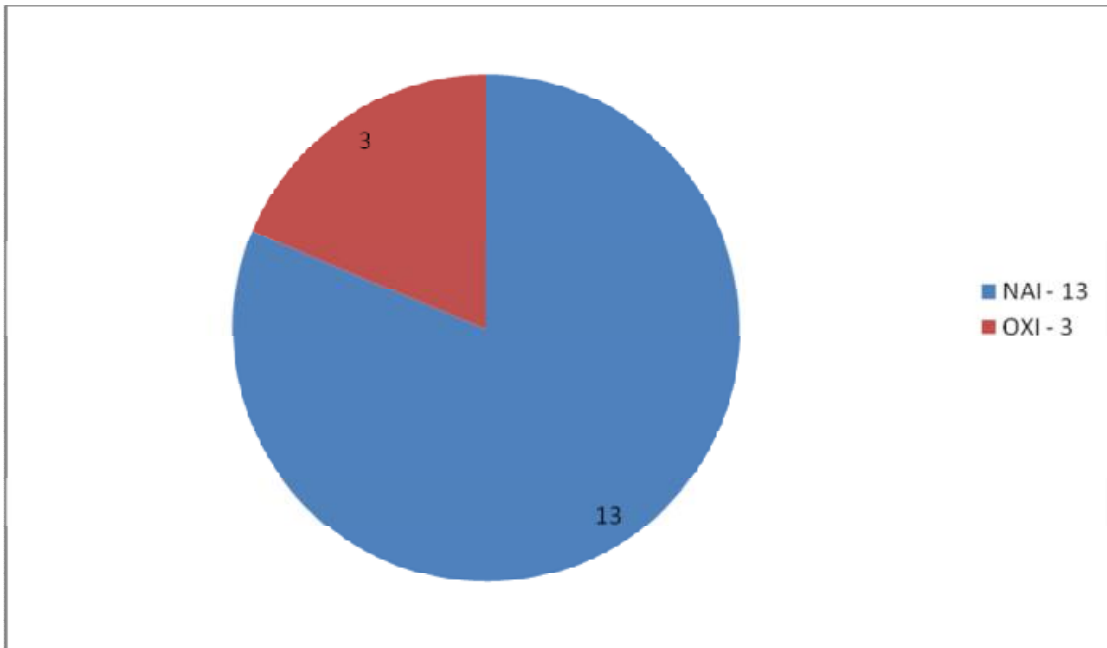
ΟΧΙ



5. Γίνονται εντός της εργασία διακρίσεις μεταξύ των εργαζομένων?

ΝΑΙ

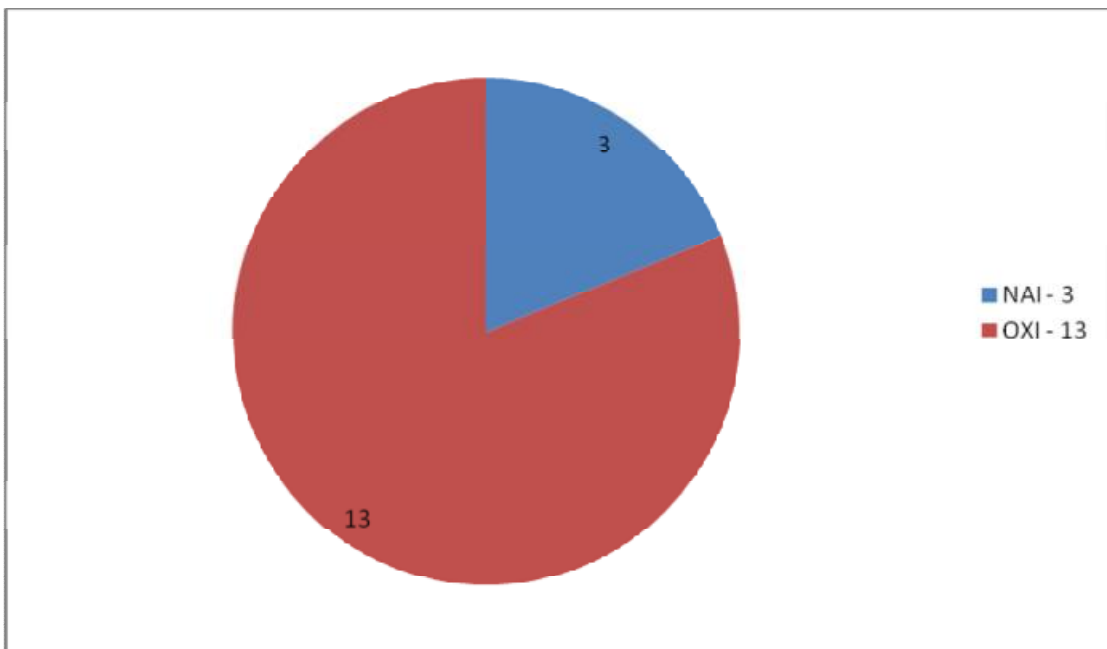
ΟΧΙ



6. Αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά ?

ΝΑΙ

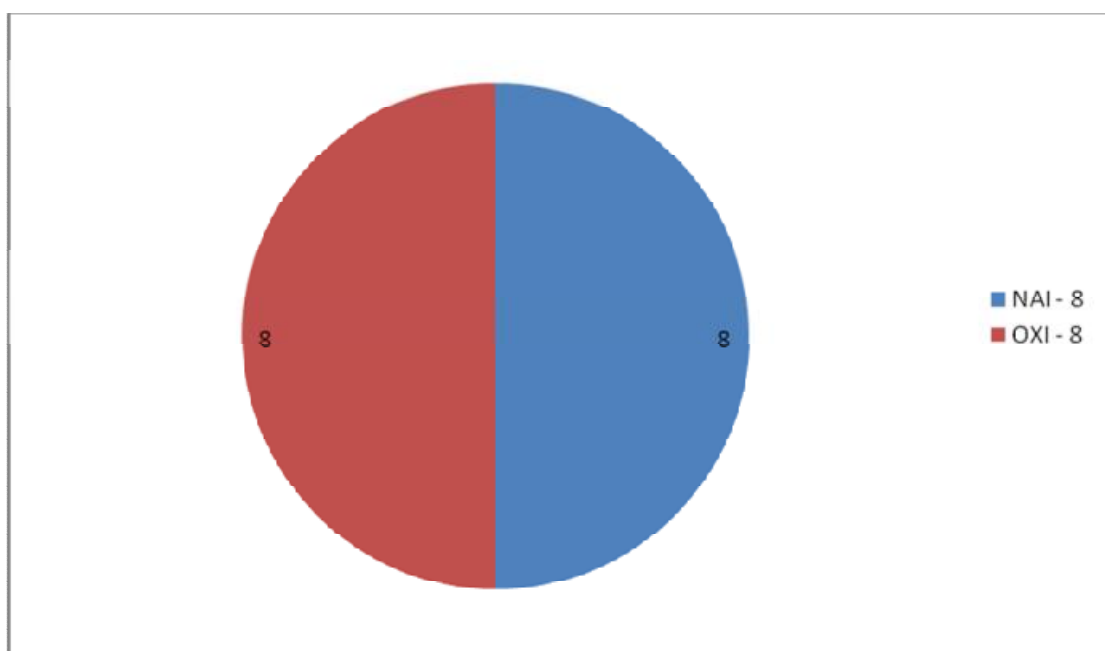
ΟΧΙ



7. Στην εργασία σας επικρατεί το πνεύμα της Αξιοκρατίας – Σεβασμού – Συμπεριφοράς?

ΝΑΙ

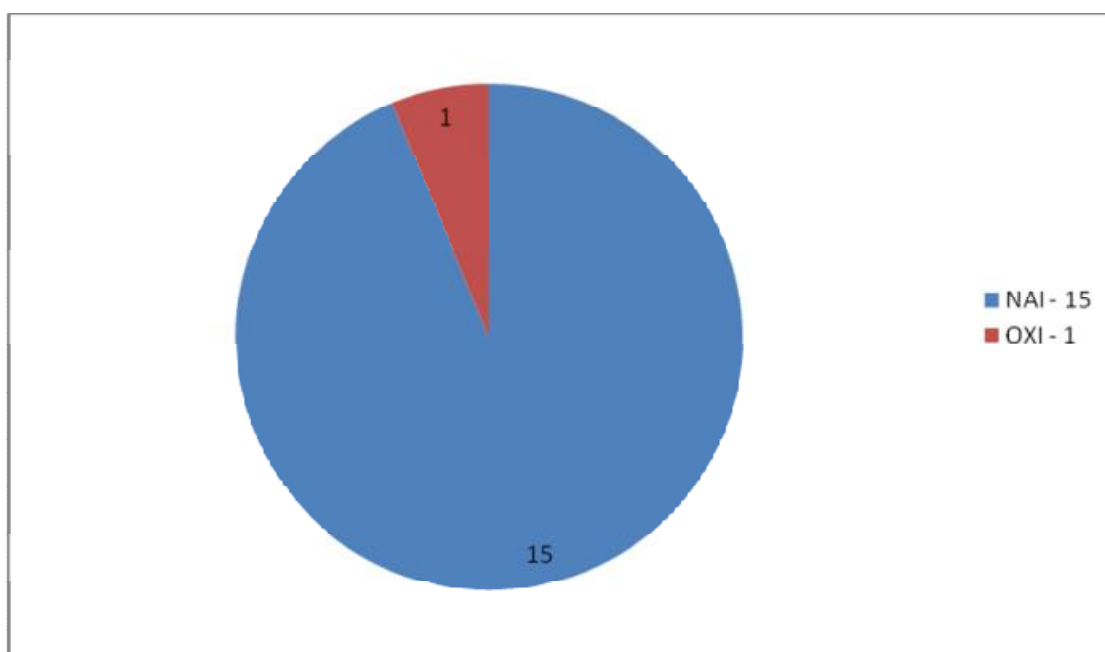
ΟΧΙ



8. Αν ναι επηρεάζει αυτό στην απόδοσή σας?

ΝΑΙ

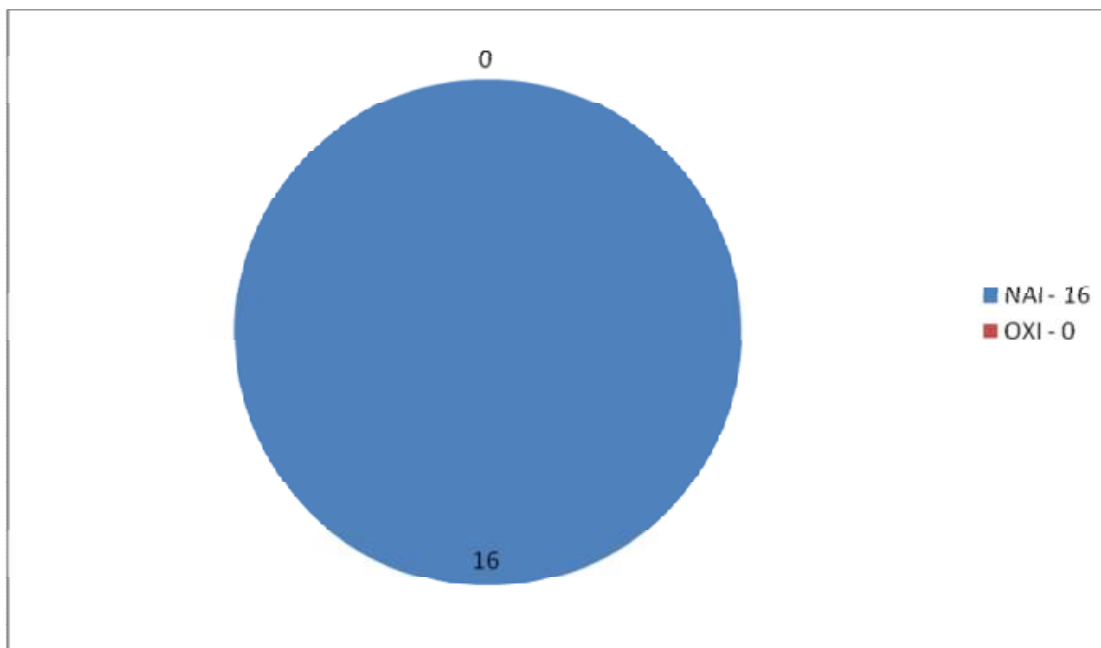
ΟΧΙ



9. Οι σχέσεις γενικά με την επιχείρηση είναι καλές?

ΝΑΙ

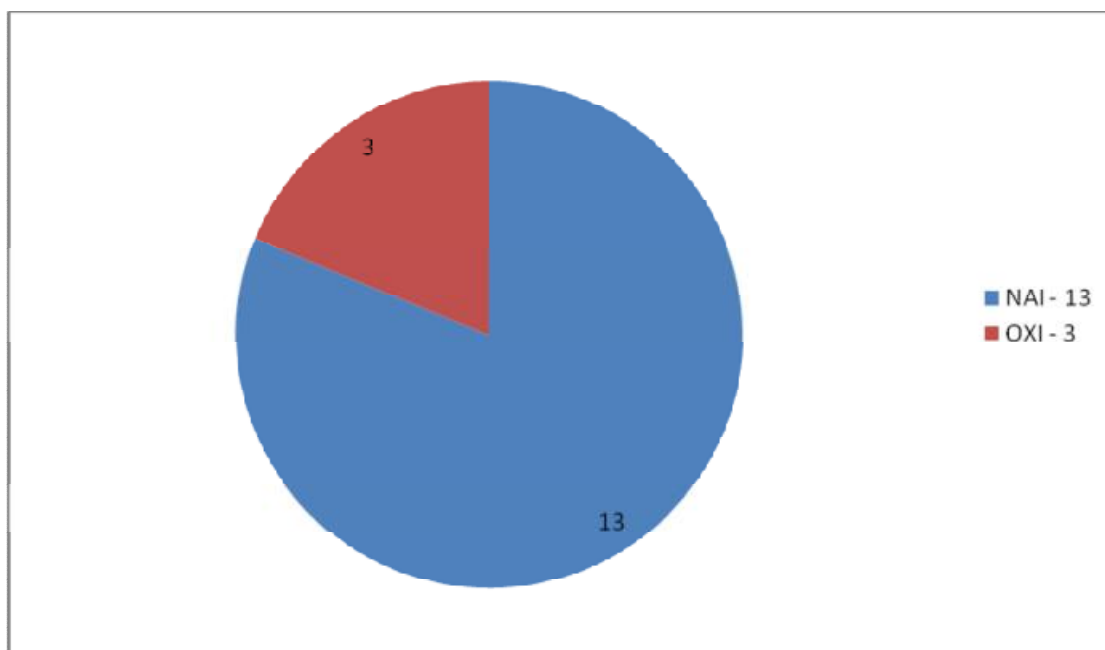
ΟΧΙ



10. Με τους συναδέλφους σας υπάρχει συνεργασία για διάφορα θέματα?

NAI

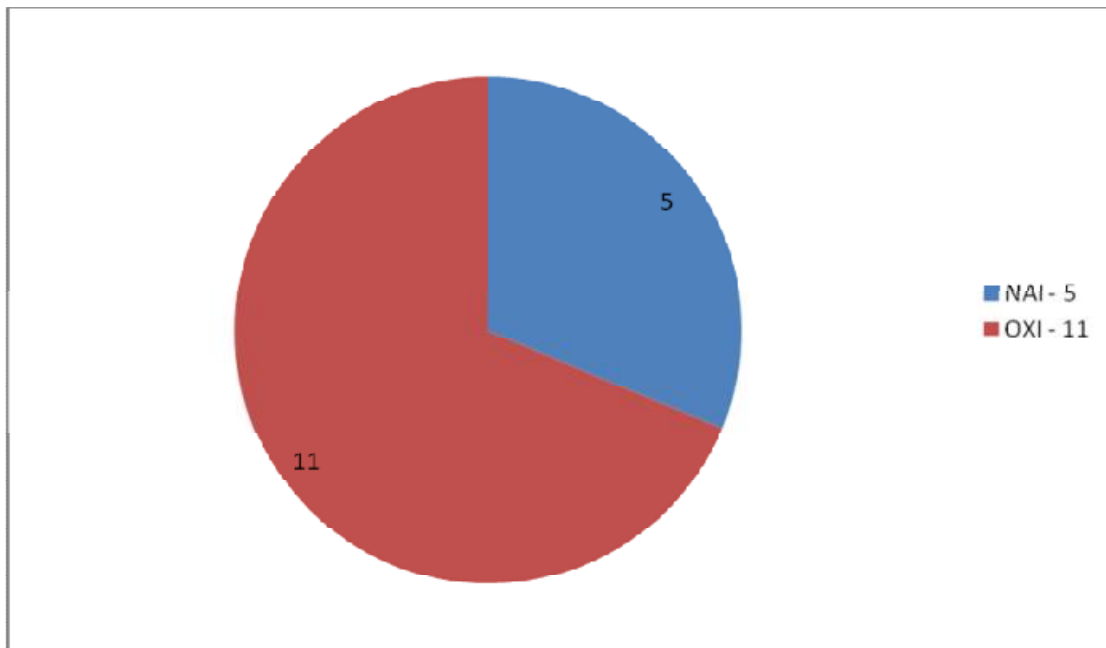
OXI



11. Υποκύπτετε σε πράξεις – ενέργειες μη σύννομες με το φόβο της απόλυσης?

NAI

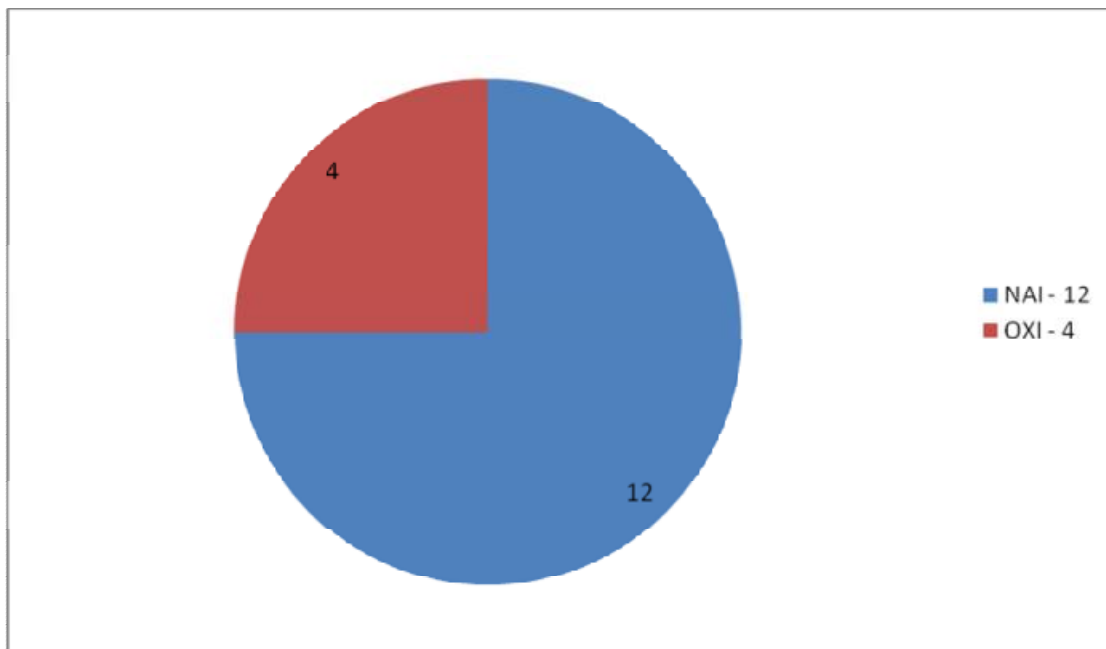
OXI



12. Γενικά η επιχείρηση νοιάζεται για σας και τα προβλήματα σας?

ΝΑΙ

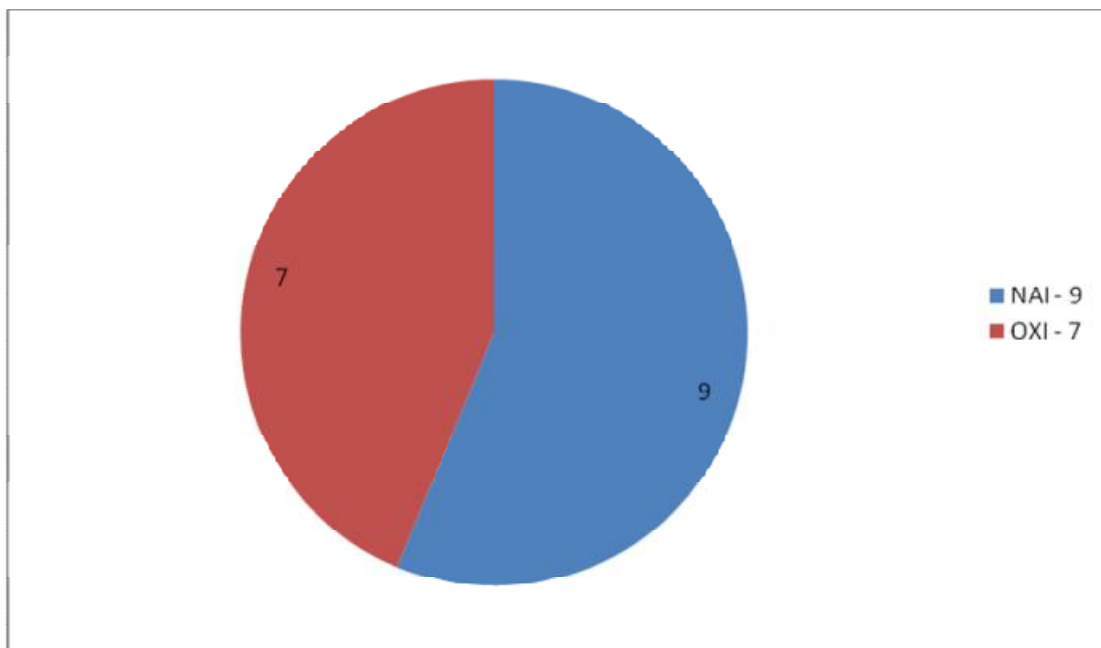
ΟΧΙ



13. Κατά την γνώμη σας υπάρχει ιδανική σχέση στην εργασία?

ΝΑΙ

ΟΧΙ



ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Α. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

ΤΡΑΠΕΖΑ

ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ – ΟΤΕ (15 άτομα)

ΔΗΜΟΤΙΚΗ

ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

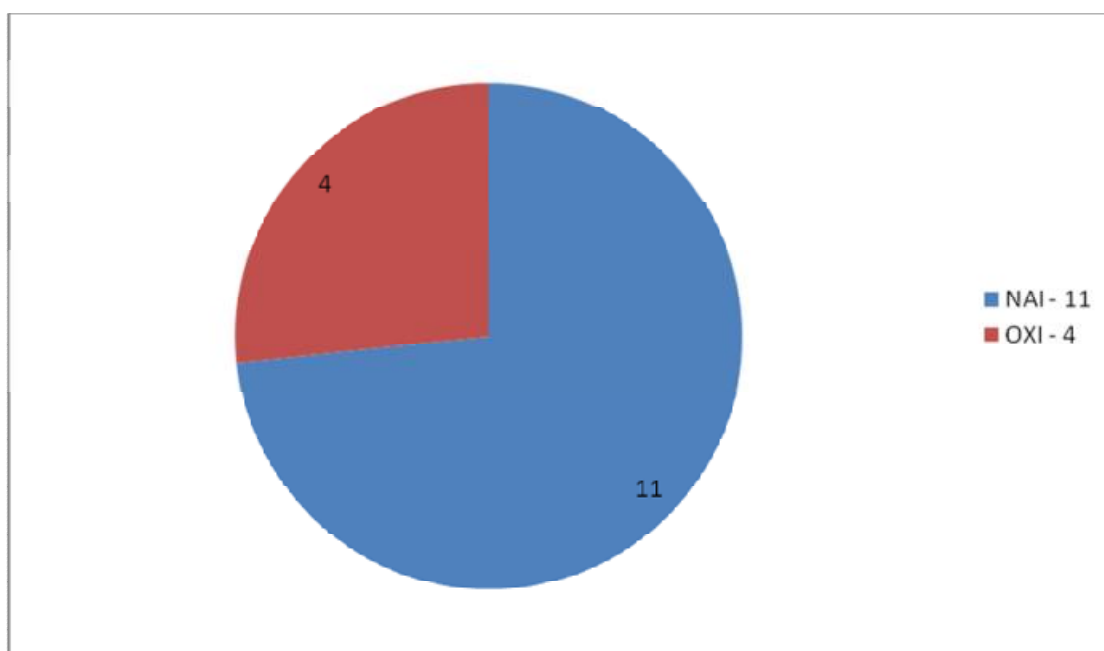
1-50 51-100 101-150 151-200 200 +.....

Β. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1. Η εργασία που κάνετε είναι επιλογή σας?

ΝΑΙ

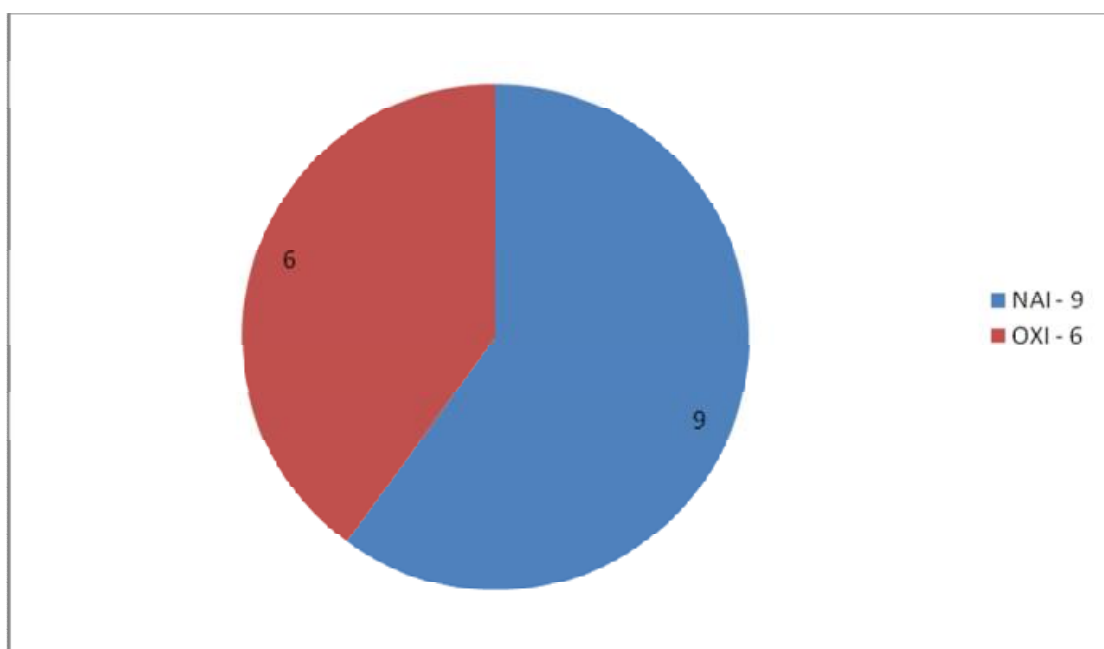
ΟΧΙ



2. Η επιχείρηση παρέχει τις κατάλληλες συνθήκες για μια ανθρώπινη εργασία?

ΝΑΙ

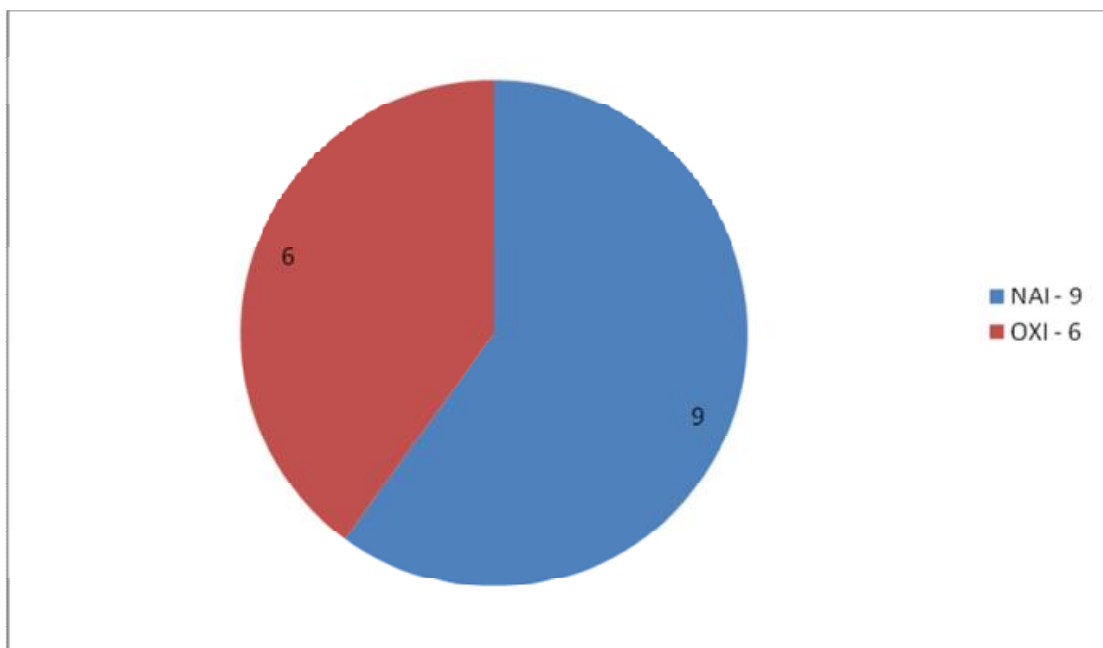
ΟΧΙ



3. Αν ναι αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά?

ΝΑΙ

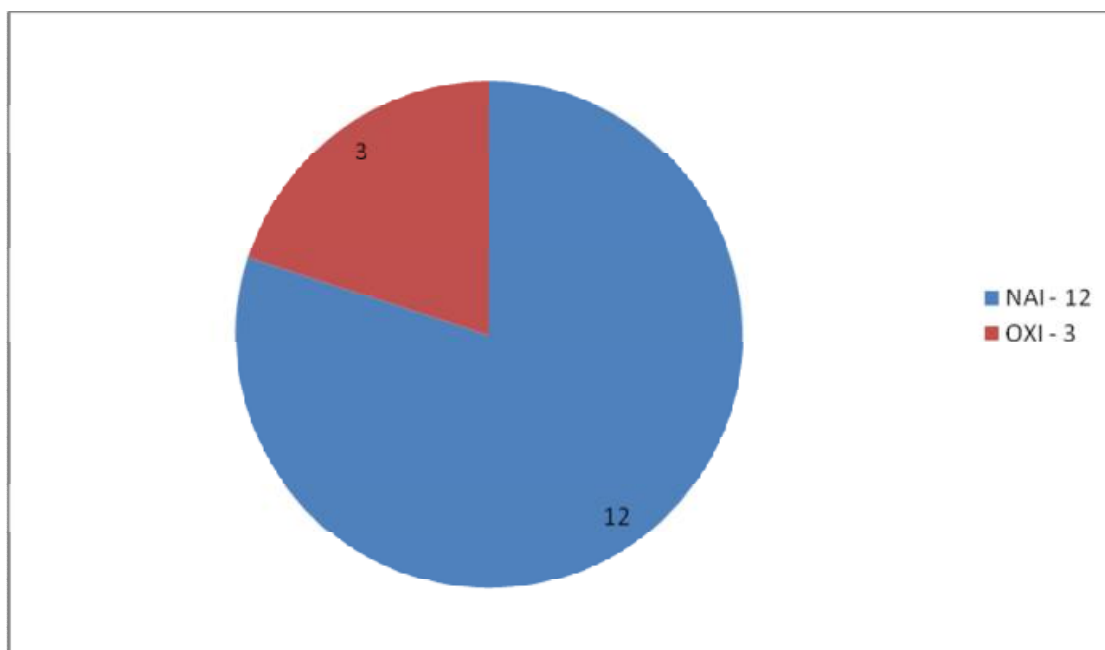
ΟΧΙ



4. Η αμοιβή σας είναι στα μέτρα του Νόμου?

ΝΑΙ

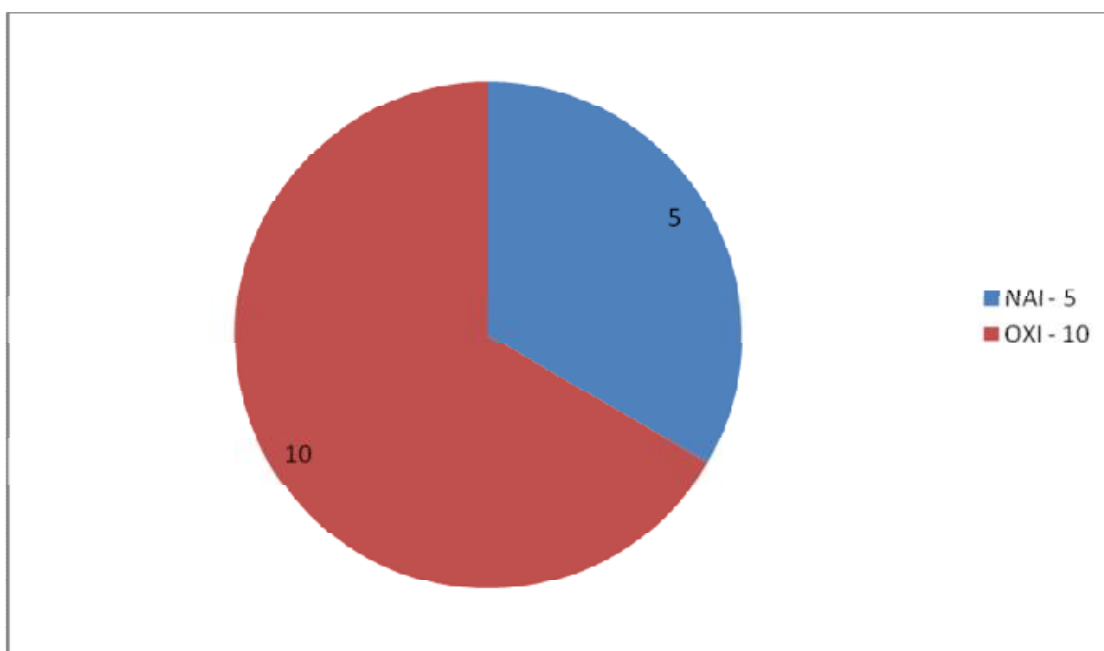
ΟΧΙ



5. Γίνονται εντός της εργασία διακρίσεις μεταξύ των εργαζομένων?

ΝΑΙ

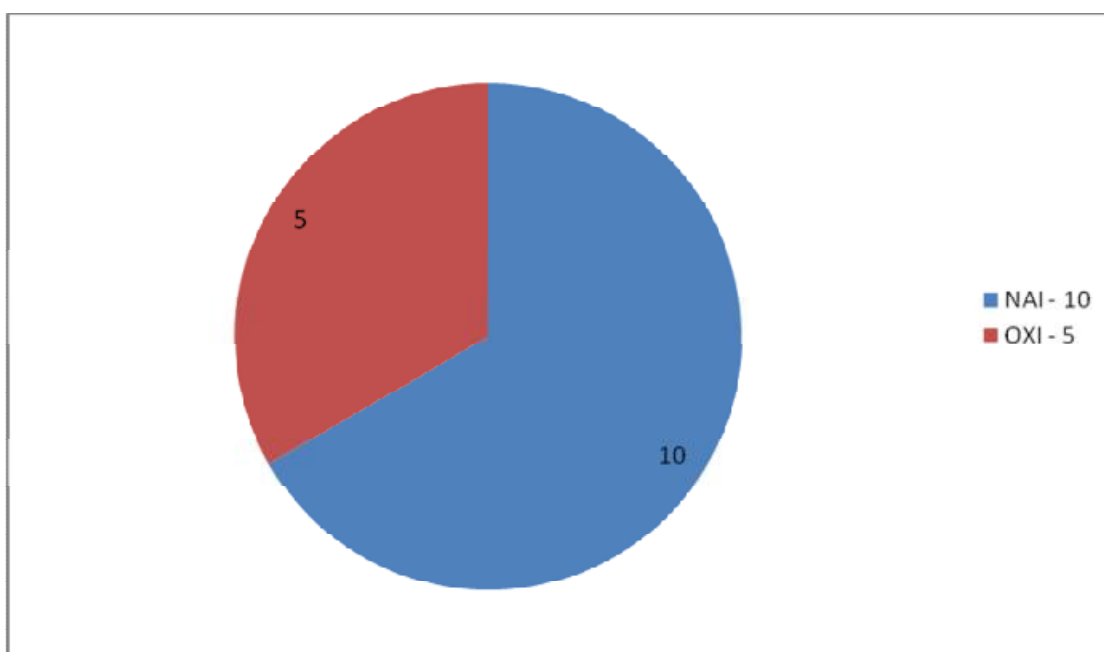
ΟΧΙ



6. Αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά?

ΝΑΙ

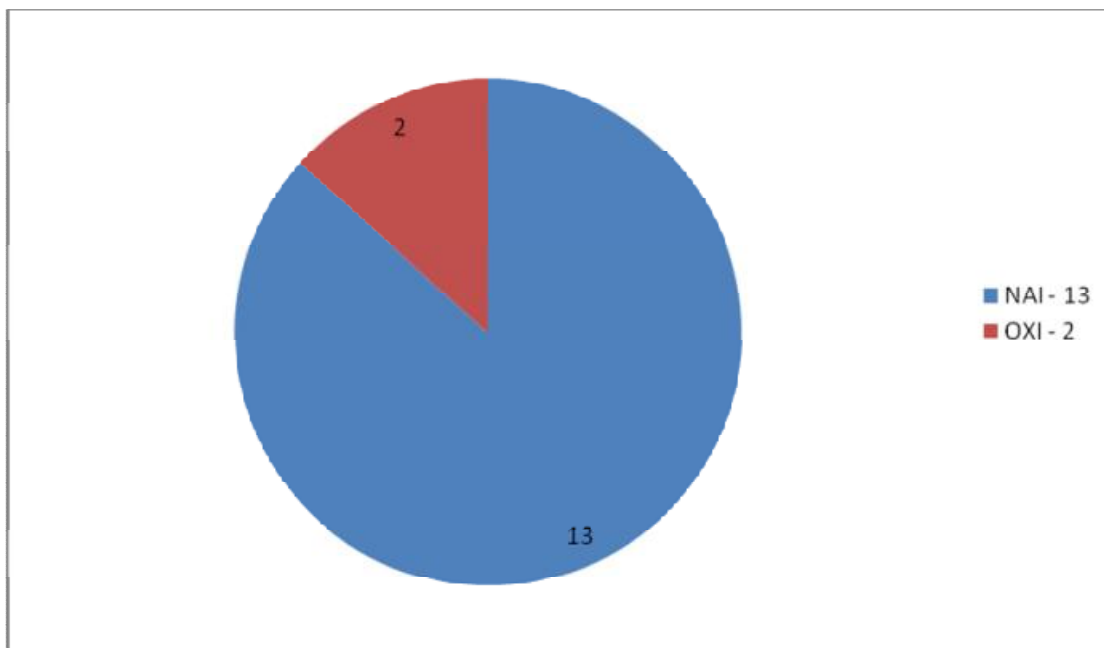
ΟΧΙ



7. Στην εργασία σας επικρατεί το πνεύμα της Αξιοκρατίας – Σεβασμού – Συμπεριφοράς?

ΝΑΙ

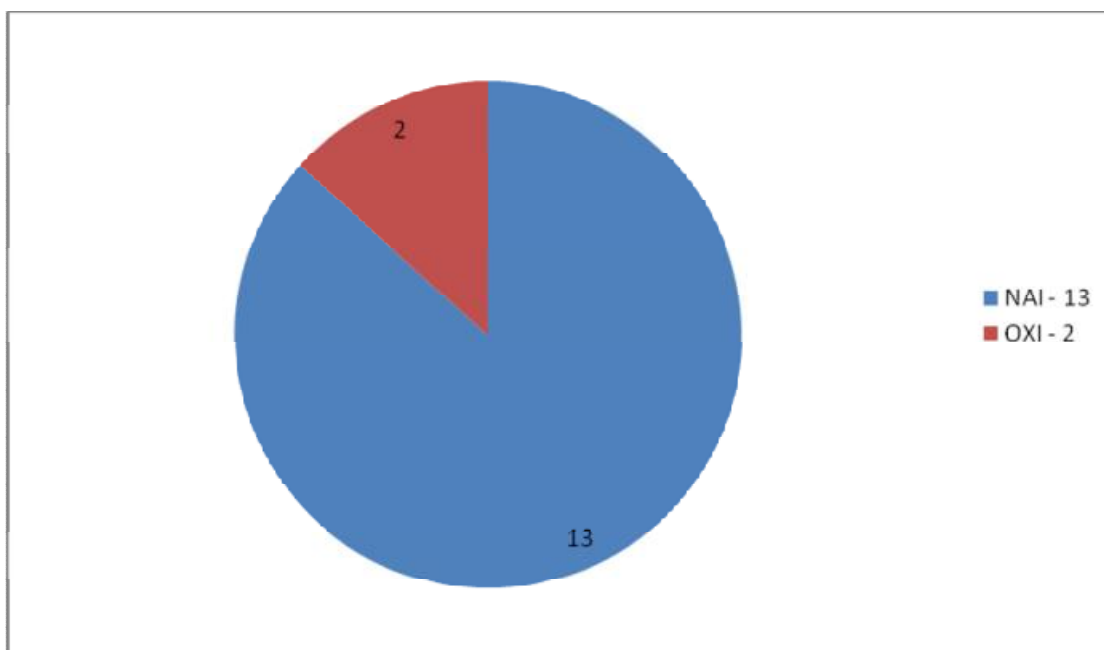
ΟΧΙ



8. Αν ναι επηρεάζει αυτό στην απόδοσή σας?

ΝΑΙ

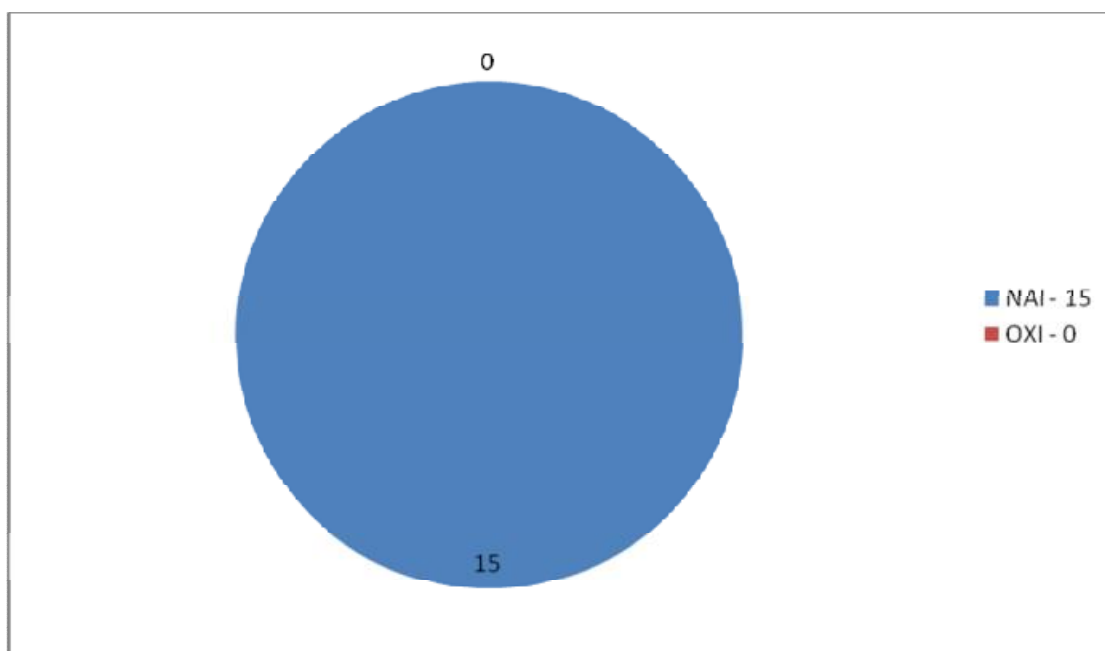
ΟΧΙ



9. Οι σχέσεις γενικά με την επιχείρηση είναι καλές?

ΝΑΙ

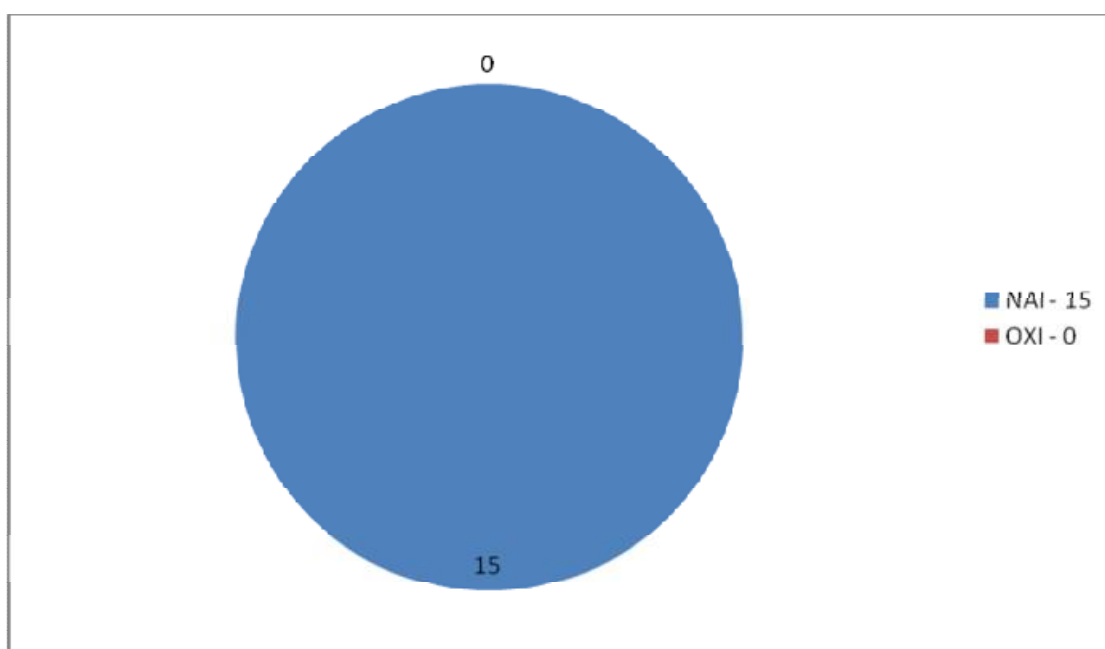
ΟΧΙ



10. Με τους συναδέλφους σας υπάρχει συνεργασία για διάφορα θέματα?

ΝΑΙ

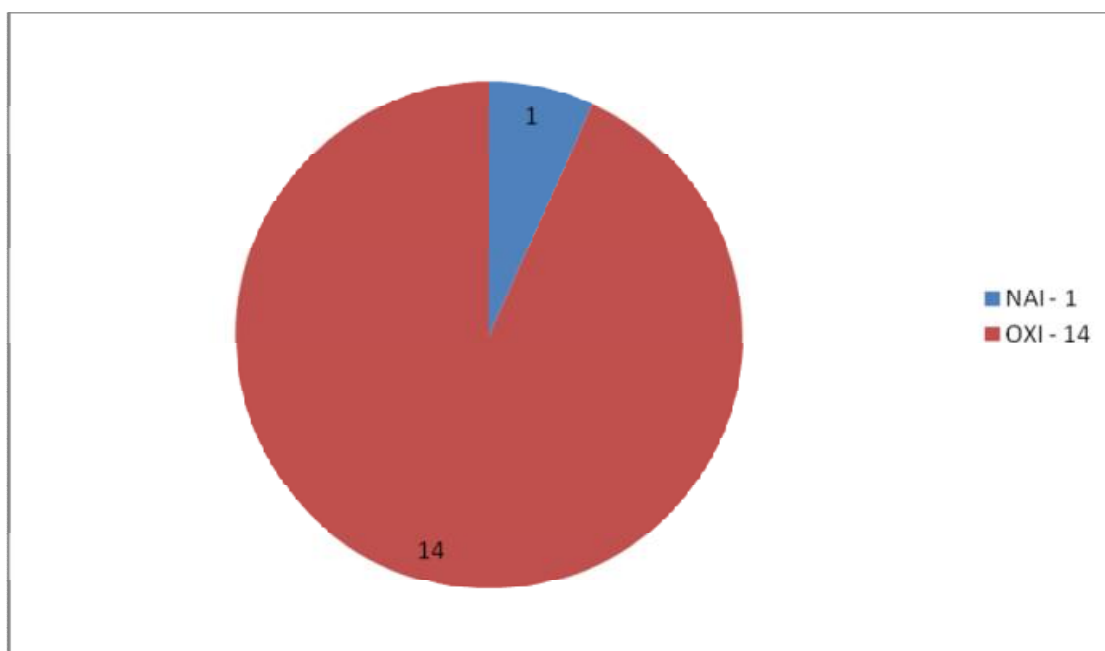
ΟΧΙ



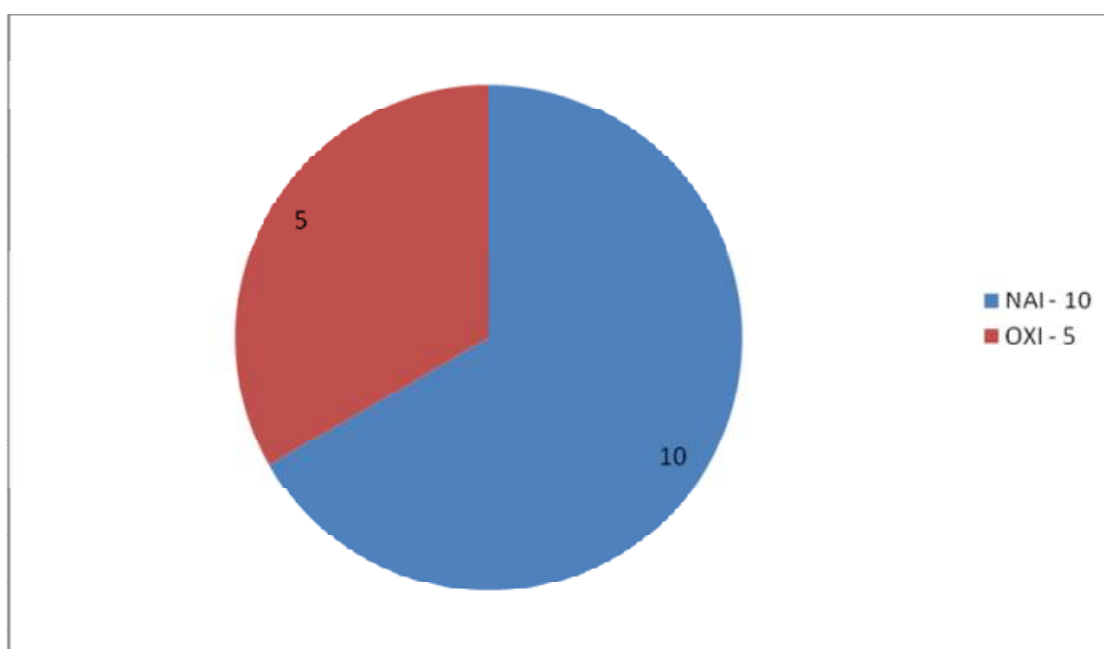
11. Υποκύπτετε σε πράξεις – ενέργειες μη σύννομες με το φόβο της απόλυσης?

ΝΑΙ

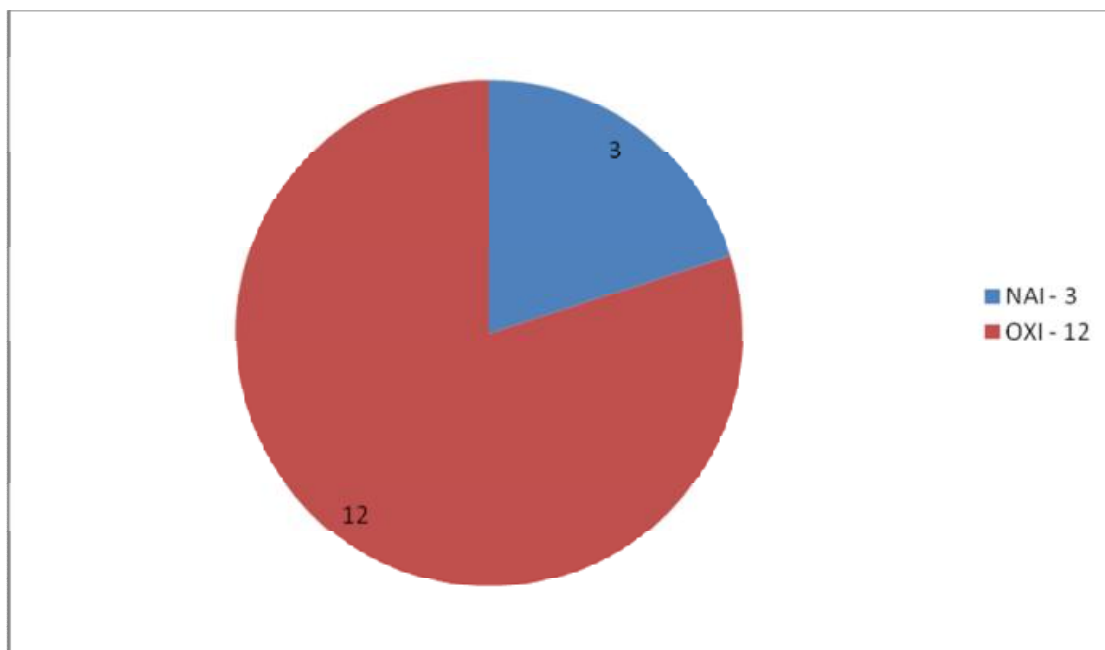
ΟΧΙ



12. Γενικά η επιχείρηση νοιάζεται για σας και τα προβλήματα σας?
NAI OXI



13. Κατά την γνώμη σας υπάρχει ιδανική σχέση στην εργασία?
NAI OXI



ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Α. ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

ΤΡΑΠΕΖΑ

ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ – ΔΕΗ (30 άτομα)

ΔΗΜΟΤΙΚΗ

ΣΥΝΟΛΙΚΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

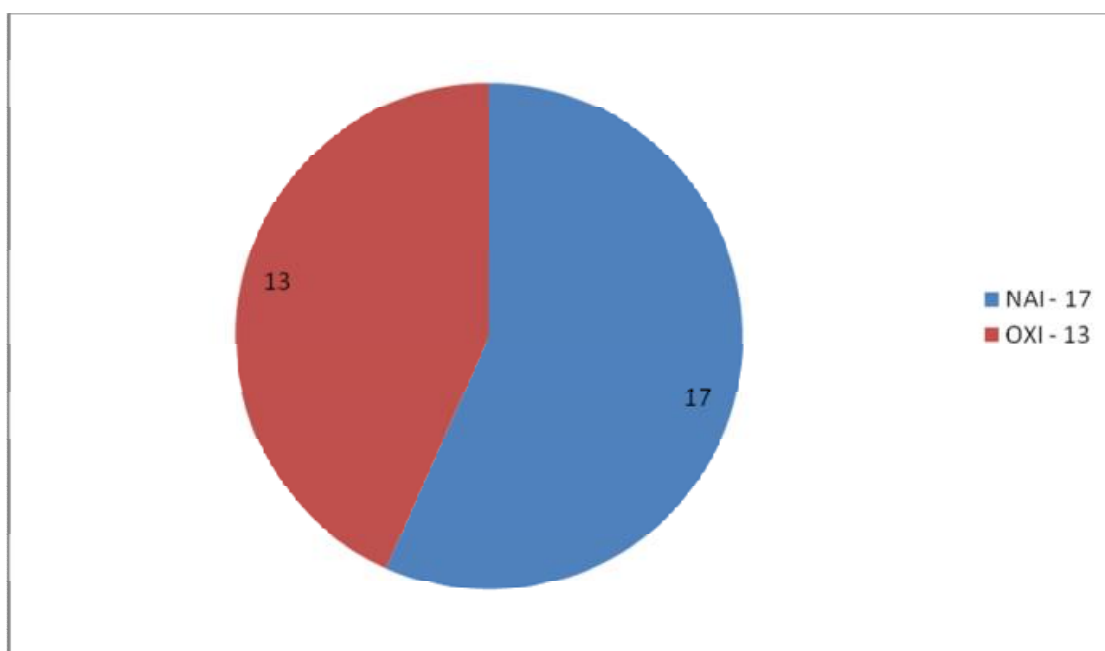
1-50 51-100 101-150 151-200 200 +.....

Β. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1. Η εργασία που κάνετε είναι επιλογή σας?

ΝΑΙ

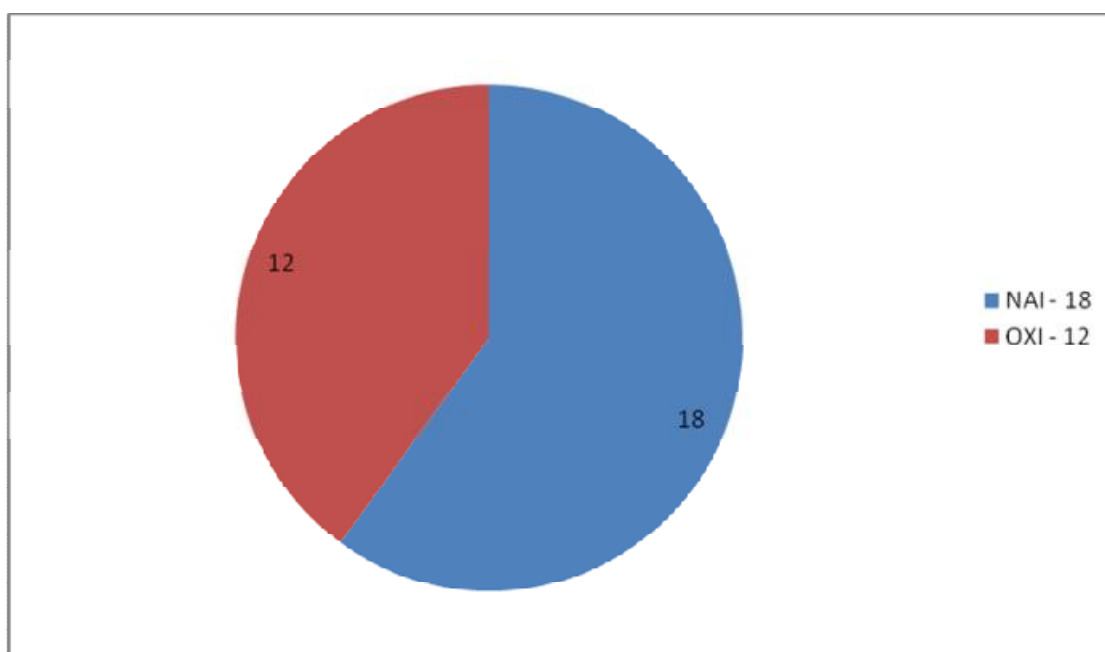
ΟΧΙ



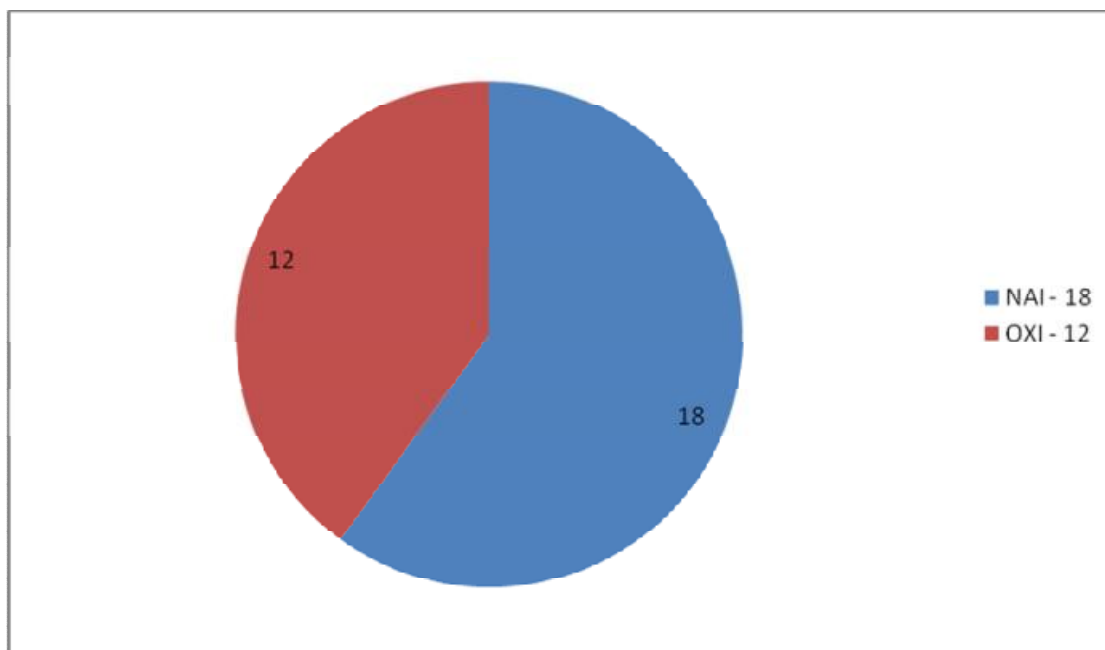
2. Η επιχείρηση παρέχει τις κατάλληλες συνθήκες για μια ανθρώπινη εργασία?

ΝΑΙ

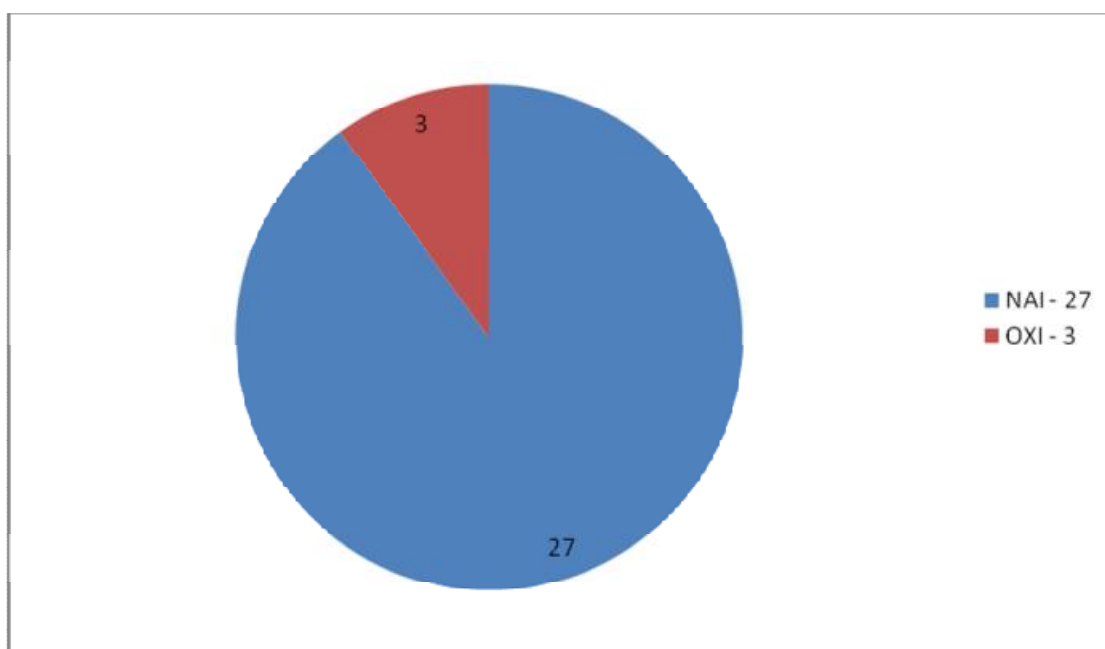
ΟΧΙ



3. Αν ναι αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά?

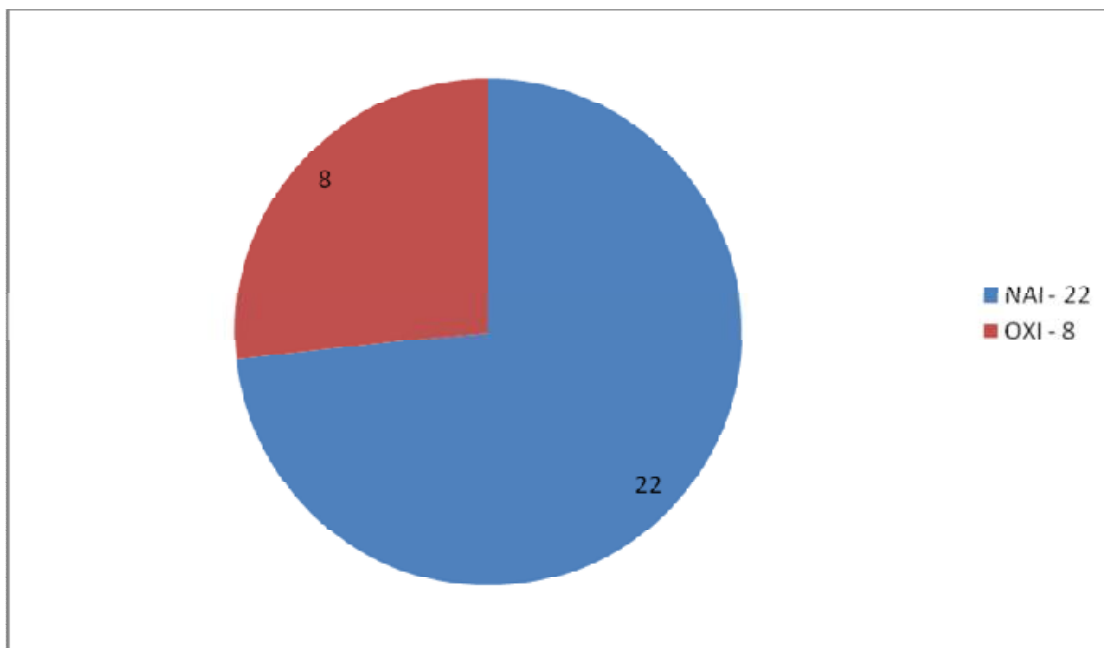
ΝΑΙ ΟΧΙ 

4. Η αμοιβή σας είναι στα μέτρα του Νόμου?

ΝΑΙ ΟΧΙ 

5. Γίνονται εντός της εργασίας διακρίσεις μεταξύ των εργαζομένων?

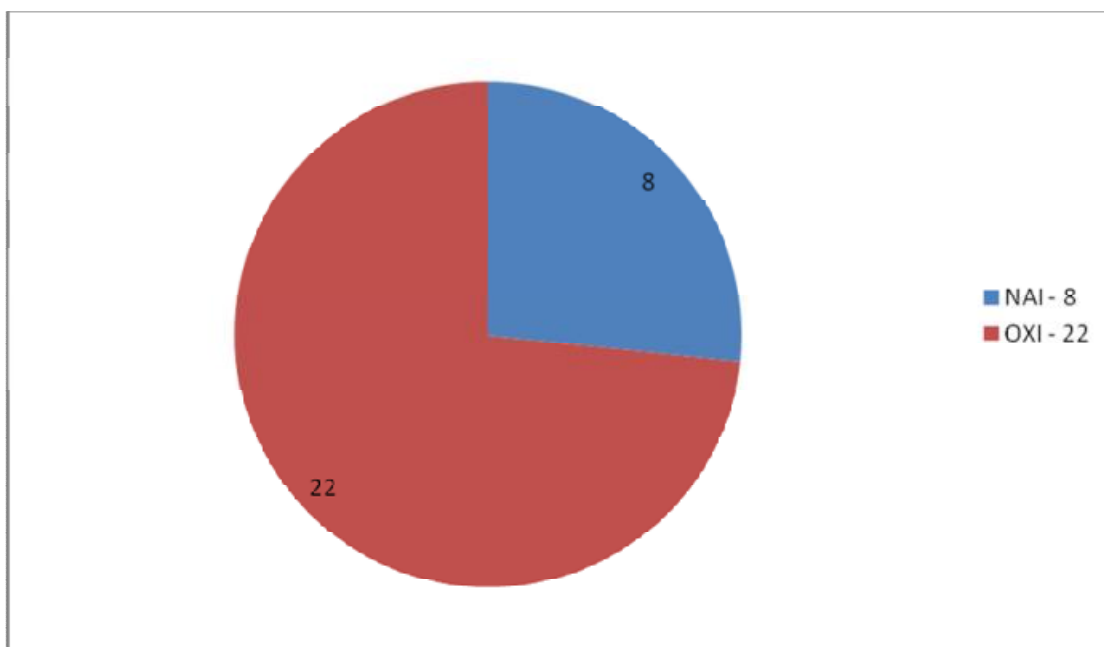
ΝΑΙ ΟΧΙ



6. Αυτό σας επηρεάζει θετικά ή αρνητικά ?

NAI

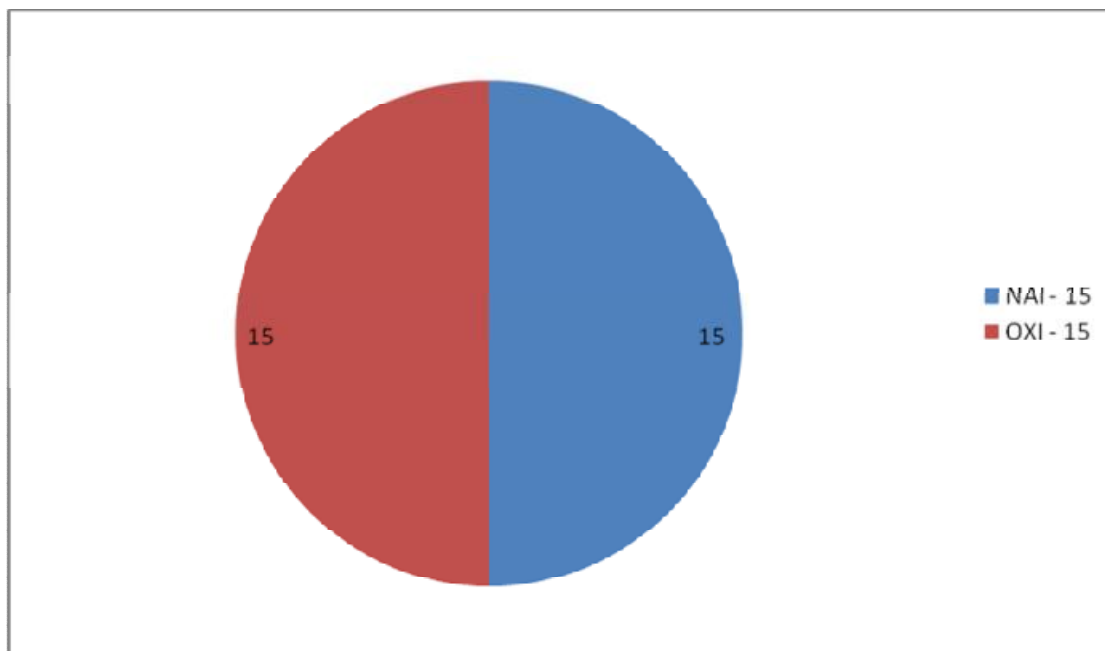
OXI



7. Στην εργασία σας επικρατεί το πνεύμα της Αξιοκρατίας – Σεβασμού – Συμπεριφοράς?

ΝΑΙ

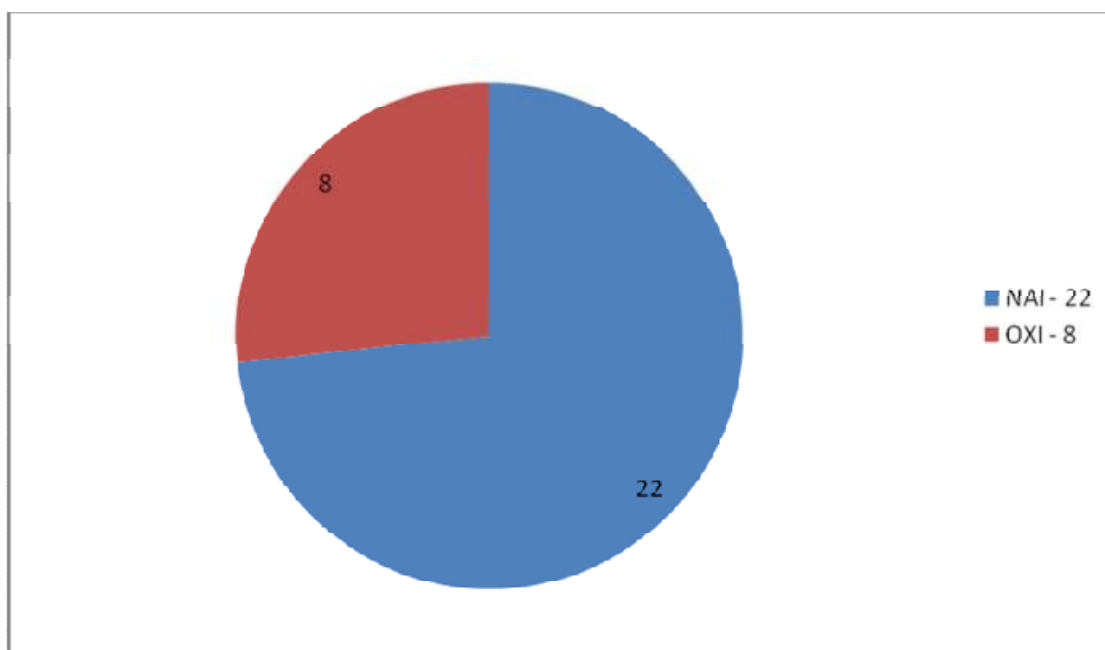
ΟΧΙ



8. Αν ναι επηρεάζει αυτό στην απόδοσή σας?

ΝΑΙ

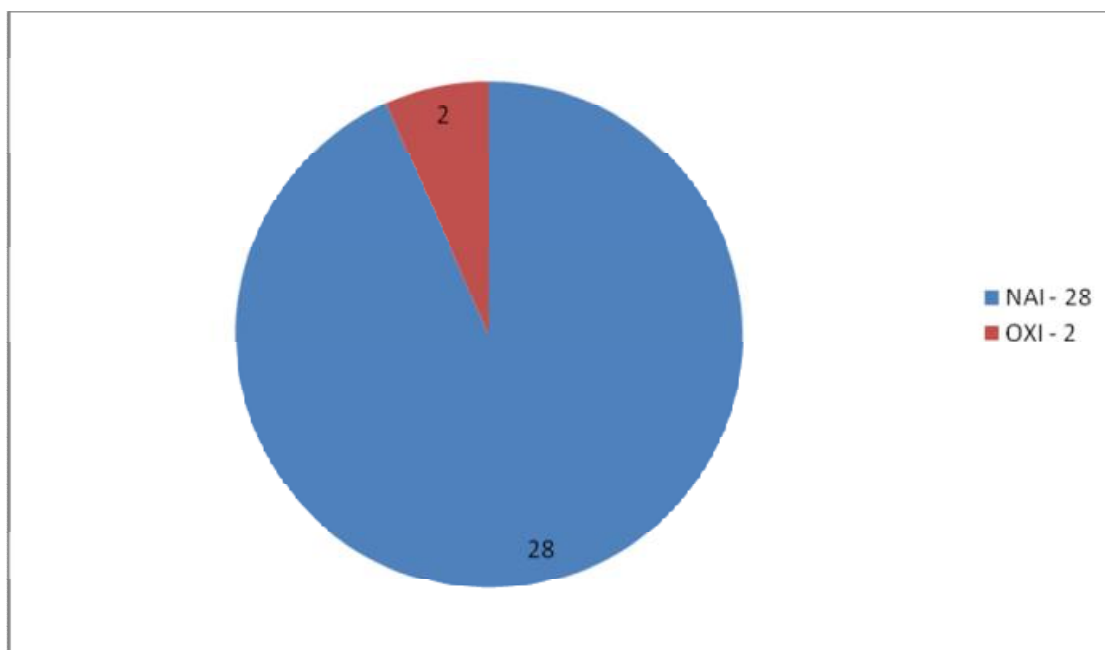
ΟΧΙ



9. Οι σχέσεις γενικά με την επιχείρηση είναι καλές?

ΝΑΙ

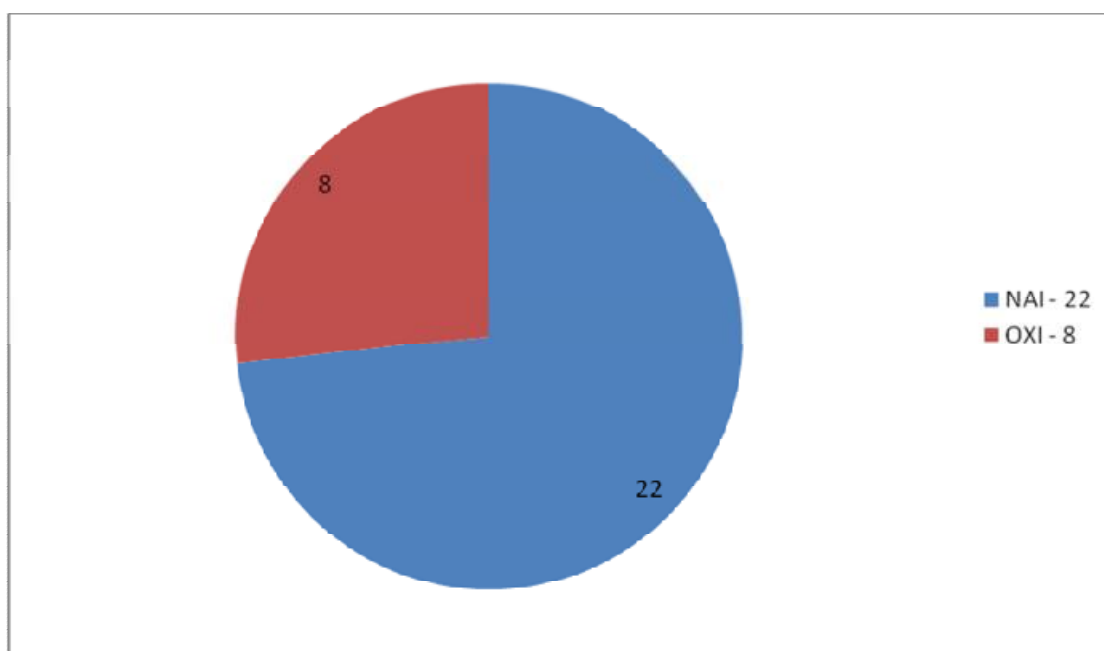
ΟΧΙ



10. Με τους συναδέλφους σας υπάρχει συνεργασία για διάφορα θέματα?

ΝΑΙ

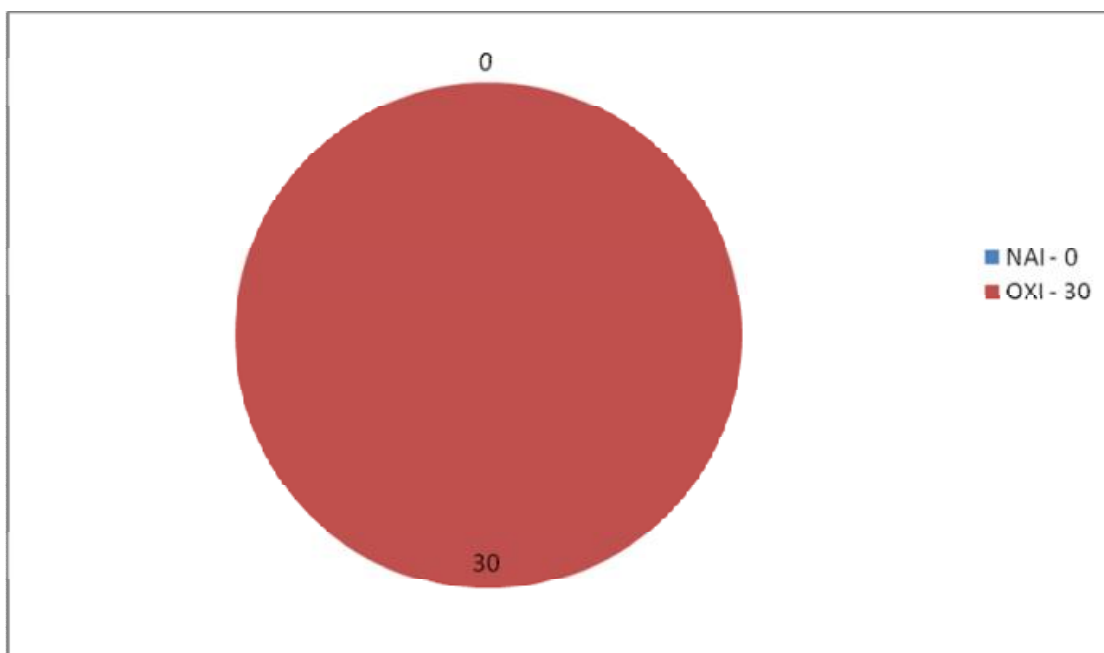
ΟΧΙ



11. Υποκύπτετε σε πράξεις – ενέργειες μη σύννομες με το φόβο της απόλυσης?

ΝΑΙ

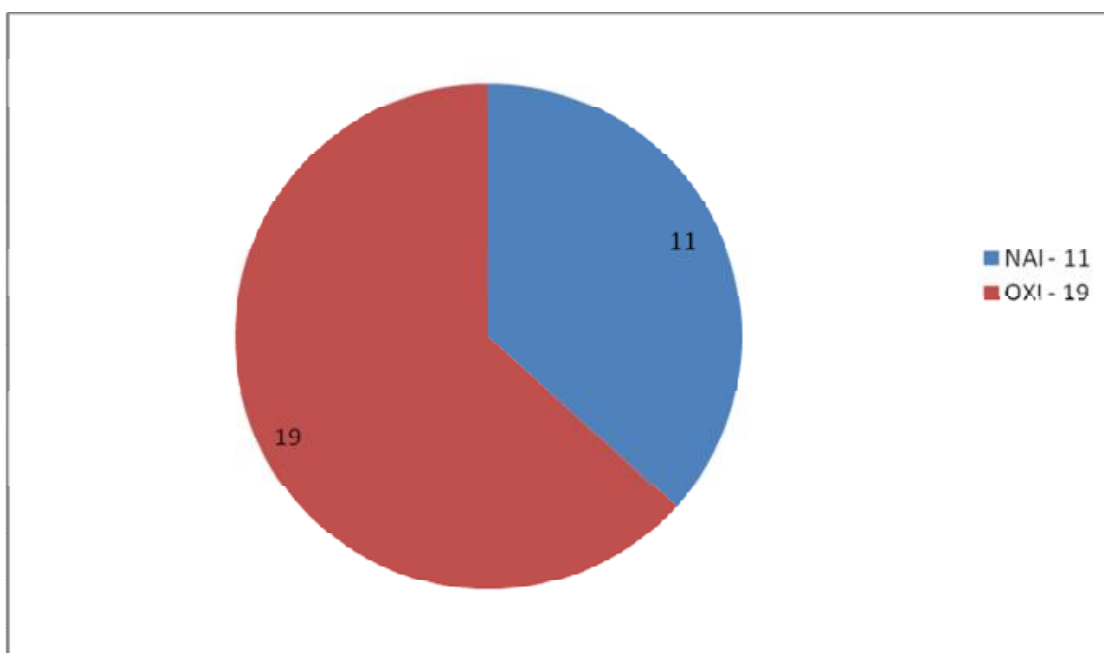
ΟΧΙ



12. Γενικά η επιχείρηση νοιάζεται για σας και τα προβλήματα σας?

ΝΑΙ

ΟΧΙ



13. Κατά την γνώμη σας υπάρχει ιδανική σχέση στην εργασία?

ΝΑΙ

ΟΧΙ

