

**ΤΕΙ ΠΑΤΡΩΝ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ: " Μπορεί η διοίκηση της επιχείρησης να δώσει την δυνατότητα στους εργαζόμενους να αναπτύξουν τα θετικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους ; (Αν ναι , με ποιο τρόπο;) "

**Εισηγητής :
Θεοφανόπουλος Βασίλειος**

**Σπουδάστριες :
Παπανικολάου Αρετή
Χατζίνα Αργυρώ
Χειμαριού Δήμητρα**



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΣ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΣ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΣ



ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Δεν έχουν περάσει πολλά χρόνια από τότε που η διοίκηση των επιχ/σεων έχει στρέψει το ενδιαφέρον της όχι μόνο στην παραγωγική ικανότητα των εργαζομένων αλλά και στην ανάπτυξη των θετικών χαρ/κων της προσωπικότητάς τους. Εκεί βασιστήκαμε και επιλέξαμε το συγκεκριμένο θέμα για πτυχιακή εργασία διότι πιστεύουμε ότι η προσωπικότητα του εργατικού δυναμικού της επιχ/σης έχει άμεσο αντίκτυπο στην εξέλιξή της. Η ύλη της εργασίας ομαδοποιήθηκε σε επτά ενότητες.

-Στο πρώτο μέρος γίνεται αναφορά στην έννοια της διοίκησης και των ανθρωπίνων σχέσεων.

-Στο δεύτερο μέρος εξετάζεται η μεταξύ τους σχέση και γίνεται μια ιστορική ανασκόπηση της θεωρίας και της εξέλιξής τους.

-Το τρίτο μέρος αναφέρεται στην αναγκαιότητα των εργασιακών σχέσεων και στην θεωρία των αλληλοεξαρτήσεων.

-Το τέταρτο μέρος περιλαμβάνει στοιχεία για την προσωπικότητα και την επιδίωξη σκοπού των εργαζομένων.

-Στο πέμπτο μέρος παρουσιάζονται τα κίνητρα για εργασία και ταξινομούνται οι ανάγκες των εργαζομένων.

-Στο έκτο μέρος εξετάζονται οι συνθήκες εργασίας που βιώνουν καθημερινά οι εργαζόμενοι στη δουλειά τους.

-Τέλος το έβδομο μέρος περιέχει ένα ερωτηματολόγιο μέσα από το οποίο φαίνονται οι απόψεις της διοίκησης αλλά και των εργαζομένων σχετικά με τα κίνητρα και τις ευκαιρίες που δίνονται στους τελευταίους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

1.1	Η φύση της διοίκησης - έννοια και ορισμός	1- 4
1.2	Έννοια και περιεχόμενο των ανθρωπίνων σχέσεων	
	1.2.1. Έννοια και ορισμός των ανθρωπίνων σχέσεων	4- 7
	1.2.2. Περιεχόμενο ανθρωπίνων σχέσεων	7- 8

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

2.1.	Ιστορική ανασκόπηση της θεωρίας της διοίκησης και εξέλιξης της	9-17
2.2.	Ιστορική ανασκόπηση και εξέλιξη των ανθρωπίνων σχέσεων	18-19
	2.2.1. Σχολή TAYLOR	19-20
	2.2.2. Σχολή MAYO	20-29
	2.2.3. Σχολή D. MCGRECOR	29-33
2.3.	Διοίκηση και ανθρώπινες σχέσεις	33-39
2.4.	Διοίκηση και κοινωνική ψυχολογία της εργασίας	39-43

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

3.1.	Αναγκαιότητα ανθρωπίνων σχέσεων στον εργασιακό χώρο - Δημιουργία ενδοεταιρειακού κλίματος συνεργασίας	44-47
3.2.	Επιχειρηματικές ή εργασιακές σχέσεις	48-56
3.3.	Θεωρία αλληλοεξαρτήσεων	56-59
3.4.	Ερευνητική παράδοση των ανθρωπίνων σχέσεων	59-60

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

4.1.	Η προσωπικότητα των εργαζομένων και ο ψυχικός τους βίος.	61-62
4.2.	Έννοια της προσωπικότητας	63-68
4.3.	Χαρακτηριστικά προσωπικότητας	68-71
4.4.	Η επιδίωξη σκοπού και η προσωπικότητα	71-73

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

5.1.	Ανάγκες και κίνητρα εργαζομένων - παρακίνηση και καθοδήγηση προσωπικού.	74
5.2.	Ταξινόμηση αναγκών (απόψεις MASLOW)	74-79
5.3.	Κίνητρα για εργασία.	79-83

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

6.1.	Ιστορική αναδρομή των συνθηκών εργασίας	84-101
6.2.	Περιβάλλον - χώρος - εργασίας	101-102
6.3.	Σχέσεις διοίκησης - εργαζομένων.	102-105
6.4.	Ο ρόλος της ασφάλειας στο χώρο εργασίας.	105-112
6.5.	Ωρες απασχόλησης	112
6.5.1.	Μεταβλητό ωράριο	112
6.5.2.	Υπερωρίες	112-114
6.5.3.	Αναδιοργάνωση της εργάσιμης ημέρας και εβδομάδας.	114-115

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

7.1.	Τρόποι που δίνουν την δυνατότητα στους εργαζομένους να αναπτύξουν τα θετικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητας τους και σπουδαιότητα τους.	116
A.	Κίνητρα εργασίας.	116-118
B.	Πρακτικές ιδέες χρήσιμες για την παρακίνηση αποφάσεων.	119-122
Γ.	Συμμετοχή εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων.	122-128
Δ.	Επιμόρφωση προσωπικού.	128-129
E.	Διαδικασία εξελίξεως.	130-131

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

132-138

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο

1.1 Η ΦΥΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ - ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΟΡΙΣΜΟΣ

Με τον όρο Διοίκηση Επιχειρήσεων εννοούμε την ανθρώπινη εκείνη δραστηριότητα που καθιστά δυνατή την εγκαθίδρυση αλλά και διατήρηση ενός εσωτερικού περιβάλλοντος τέτοιου, που να επιτρέπει στα άτομα να εργάζονται μέσα σ' αυτό αποτελεσματικά και αποδοτικά, μ' άλλα λόγια παραγωγικά, με σκοπό να πετύχουν ωρισμένους κοινούς (ομαδικούς) αντικειμενικούς σκοπούς.

Η έννοια της διοίκησης έχει τριαδική σημασία: α) σαν λειτουργία της διοίκησης (δραστηριότητα της διοίκησης), β) σαν διάρθρωση της διοίκησης (έννοια της οργάνωσης και της δομής της διοίκησης) και γ) σαν όργανο της ανώτατης διοικητικής ιεραρχίας. Ειδικότερα, η πρώτη σημασία της διοίκησης δηλ. σαν λειτουργία, αποτελεί την πιο ουσιώδη λειτουργία, ανάμεσα στις διάφορες άλλες λειτουργίες της επιχείρησης. Η δεύτερη, δηλ. σαν διάρθρωση της διοίκησης, ταυτίζεται προς όλο το πλάτος της επιχειρησιακής ολότητας (οριζόντιο και κάθετο). Τέλος, η τρίτη σημασία της διοίκησης, σαν όργανο υψηλής διοικητικής ιεραρχίας είναι πολύ σημαντική, γιατί το ανώτατο αυτό όργανο έχει πολύ μεγάλες αρμοδιότητες και εξουσίες, ενδέχεται δε να ρυθμίζει και όλα τα διοικητικής φύσεως θέματα, που δημιουργούνται μέσα στην επιχειρησιακή ολότητα.

Η διοίκηση των επιχειρήσεων (management) μπορεί να ορισθεί σαν το σύνολο των ενεργειών με τις οποίες επιδιώκεται:

α. Ο προσδιορισμός της πολιτικής που πρέπει να ασκηθεί για την επιτυχία των σκοπών που έχουν ορισθεί με την ίδρυση της επιχείρησης.

β. Ο συντονισμός των διαφόρων λειτουργιών της επιχείρησης σύμφωνα με τα προβλεπόμενα από το σύστημα της οργάνωσης κατά τρόπο που η επιχείρηση να εργάζεται απρόσκοπτα.

γ. Ο έλεγχος της απόδοσης των εργαζομένων (ειδικότερα των διευθυντών της επιχείρησης και του αποτελέσματος της δραστηριότητας της επιχείρησης).

Κατ' άλλους επιχειρησιακή Διοικητική νοείται ο επιστημονικός κλάδος, που με βάση κανόνες διοικεί δηλαδή κατευθύνει, συντονίζει, προγραμματίζει, οργανώνει και ελέγχει ορθολογικά τις έμψυχες και μη ενότητες καθώς και τις λειτουργίες που απορρέουν απ' αυτές, μέσα στην επιχείρηση, σαν σκοπό την επιτυχία, κάθε φορά, του μεγαλύτερου δυνατού αποτελέσματος, σύμφωνα με την αρχή της οικονομικότητας.

Η διοίκηση των επιχειρήσεων μπορεί δίκαια να χαρακτηριστεί σαν μια από τις σημαντικότερες εκδηλώσεις της σύγχρονης ζωής. Χάρη σ' αυτή κινούνται και παράγονται τεράστια αποθέματα υλικών και προσφέρονται υπηρεσίες στον άνθρωπο, που διαφορετικά δεν θα ήταν σε θέση να έχει. Σαν σύνολο, ο άνθρωπος, έχει πάντα την δυνατότητα να βελτιώνει την ποιότητα της ζωής του εάν την οργανώσει καλύτερα. Από την φύση του έχει την τάση να εργάζεται ομαδικά. Με την ομαδική

εργασία είναι δυνατό να πετύχει σκοπούς πολύ πέρα απ' όσο οι δικές του προσωπικές επιδιώξεις επιτρέπουν. Ο αποτελεσματικότερος και κατά συνέπεια ο παραγωγικότερος τρόπος να επιτελεί τις ομαδικές του δραστηριότητες, που σχετίζονται πάντοτε με την επίτευξη κάποιου αντικειμενικού σκοπού, είναι να εφαρμόζει τις αρχές της διοίκησης των επιχειρήσεων.

Η διοίκηση είναι θεμελιώδης σε οποιαδήποτε επιχείρηση. Αυτή χρησιμοποιεί τις ιδέες του ανθρώπινου παράγοντα και τους διάφορους οικονομικούς πόρους για την πραγματοποίηση προκαθορισμένων στόχων. Η διοίκηση, είναι επιστήμη γιατί χρησιμοποιεί ένα σύνολο συστηματοποιημένης και αποδεκτής σαν αληθινής γνώσης. Αυτή είναι επίσης και τέχνη γιατί εφαρμόζει την επιδεξιότητα (skill) για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Η επιστήμη και η τέχνη είναι οι δύο πλευρές του αυτού νομίσματος. Απλούστερα η επιστήμη διδάσκει το "γνωρίζειν" και η τέχνη το "πράττειν" και μπορούμε να πούμε ότι η τέχνη της διοίκησης αρχίζει εκεί, όπου τελειώνει η επιστήμη της διοίκησης η ισορροπία μεταξύ τους είναι απαραίτητη. Δεν επιτρέπεται η διόγκωση της μιας σε βάρος της άλλης. Η γνώση ή η επιστήμη για να είναι χρήσιμη πρέπει να εφαρμοσθεί, άρα, η τέχνη πρέπει να είναι παρούσα. Πρέπει ακόμα να τονισθεί ότι η διοίκηση είναι η περισσότερο "μη ακριβής" από τις κοινωνικές επιστήμες σε σχέση με τις "ακριβείς" φυσικές επιστήμες, χωρίς φυσικά να αγνοείται ότι υπάρχουν,

περιπτώσεις που η επιστημονική γνώση πρέπει να δοκιμασθεί ή και να αντικατασταθεί.

Η λειτουργία της διοίκησης μιας επιχείρησης είναι ίσως η πιο πολύπλοκη γιατί περιλαμβάνει όλες εκείνες τις δραστηριότητες που είναι σχεδιασμένες να ενθαρρύνουν τα άτομα στον ρόλο τους, σαν υφιστάμενοι. Να συνεργασθούν αποτελεσματικά και αποδοτικά, τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα. Θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι το πρώτο βήμα για την κατανόηση της φύσης της διοίκησης είναι η ανασκόπηση του σκοπού που εξυπηρετεί η επιχείρηση σε συνεκτίμηση με τους αναγκαίους παραγωγικούς συντελεστές για την επίτευξή του και της πολύπλευρης φύσης της πρωταρχικής σημασίας ανθρώπινου παράγοντα.

Πρώτα απ' όλα η λειτουργία της διοίκησης αναφέρεται στα άτομα και διαπιστώνεται ευθύς αμέσως ότι δεν είναι δυνατό να ασκηθεί κατά τρόπο απόλυτα αντικειμενικό, γιατί ο προϊστάμενος, που καλείται να την ασκήσει είναι κι αυτός ένα άτομο και έχει οπωσδήποτε αδυναμίες. Ύστερα θα πρέπει να αναγνωρισθεί το γεγονός πως οι αντικειμενικοί σκοποί της επιχείρησης δεν ταυτίζονται με τους αντικειμενικούς σκοπούς που επιδιώκουν τα μεμονωμένα άτομα, που εργάζονται σ' αυτήν. Έτσι, ο προϊστάμενος προκειμένου να ασκήσει διοίκηση θα πρέπει να επικοινωνήσει με τους υφισταμένους του, να τους προσανατολίσει προς τους επιδιωκόμενους από την επιχείρηση αντικειμενικούς σκοπούς, να τους υποκινήσει κι έτσι να ηγηθεί.

Δεν θα πρέπει να μας διαφεύγει ούτε στιγμή το γεγονός ότι το ανθρώπινο όν είναι το πιο πολύπλοκο της δημιουργίας και πώς διακατέχεται από μια ατέλειωτη σειρά αναγκών, μεταβλητών διαχρονικώς κατά κανόνα. Έχει όμως ενσωματωμένη μέσα του παραγωγική δύναμη κι αυτό είναι που περισσότερο απ' όλα έχει ανάγκη μια επιχείρηση. Έργο του προϊσταμένου λοιπόν και πρόβλημά του μεγάλο είναι να "βγάλει" αυτή την δύναμη από το εργαζόμενο άτομο και να την διοχετεύσει αποτελεσματικά και αποδοτικά προς την κατεύθυνση της επίτευξης των αντικειμενικών σκοπών της επιχείρησης.

Αυτή είναι και η πεμπουσία της λειτουργίας της διοίκησης.

12. ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

12.1 ΕΝΝΟΙΑ - ΟΡΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

Ο τίτλος αυτός καθιερώθηκε από το Πανεπιστήμιο του Χάρβαντ. Με τον τίτλο αυτόν εννοούμε το σύνολο των εφαρμοσμένων γνώσεων, οι οποίες προσπαθούν να δώσουν στον άνθρωπο την αρμόζουσα θέση τόσο στην Κοινωνία, όσο και στην παραγωγική διαδικασία ειδικότερα, σύμφωνα με τα ιδεώδη και τις αξίες του ελληνοχριστιανικού πνεύματος.

Έχει γίνει επίσης δεκτός και ο ακόλουθος ορισμός, σύμφωνα με τον οποίο Ανθρώπινες Σχέσεις είναι ένας τρόπος συμπεριφοράς και ενεργείας προς τα ανθρώπινα όντα, σύμφωνα με τα ιδεώδη και τις αξίες της δημοκρατικής κοινωνίας.

Ο Leoward Bogkin γράφει σχετικά, ότι Α.Σ. είναι ένας τρόπος αντιδράσεως προς τις κοινωνικές καταστάσεις, προς τα άτομα και προς τις ομάδες, που δημιουργούν αυτές τις καταστάσεις. Είναι σχέσεις, που διέπονται από τον σεβασμό προς την ατομική προσωπικότητα, την αξιοπρέπεια και την αξία των ανθρωπίνων όντων.

Όπως θα εξετασθεί και στη συνέχεια, ο άνθρωπος, μέχρι τις αρχές του 20ου αιώνα, είχε πολύ μικρή αξία για την παραγωγική διαδικασία. Διοικείτο κατά κρίσιν αγαθών ανδρός. Δυστυχώς όμως η κρίση αυτή πολύ απέχει από την έννοια του αγαθού, όπως τουλάχιστον την καταλαβαίνουμε σήμερα, καμία ιδιαίτερη γνώση δεν υπήρχε τις διοικήσεις των επιχειρήσεων και των οικονομικών οργανισμών γενικότερα, για τον χειρισμό των ανθρώπων. Οι διοικήσεις των επιχειρήσεων κλπ. ενδιαφερόντουσαν για το χειρισμό και την αποδοτική λειτουργία των μηχανημάτων, ενώ οι άνθρωποι ήταν έξω από τον κύκλο των ενδιαφερόντων των διοικήσεων. Αποτέλεσμα αυτών ήταν ο ανθρώπινος παράγοντας να βρίσκεται, για πολλά χρόνια, σε πολύ άσχημη θέση.

Στην αρχή της δεκαετίας του '30 υπεύθυνοι πολιτικοί εξέφρασαν την άποψη ότι «εάν ο κόσμος θέλει να επιζήσει, θα πρέπει να αναπτυχθεί μία επιστήμη Ανθρωπίνων Σχέσεων. Θα πρέπει δηλαδή να μάθουν οι άνθρωποι την τέχνη του καταλλήλου χειρισμού των άλλων ανθρώπων».

Με την σωστή εφαρμογή των Ανθρωπίνων Σχέσεων είναι πολύ πιθανό τα διοικητικά στελέχη, όλων των βαθμίδων να δουν τους εργαζομένους σαν μέλη των κοινωνικών ομάδων, σαν ανθρώπινες οντότητες, σαν άτομα με ανεπανάληπτη και μοναδική προσωπικότητα κάθε ένα από αυτούς και όχι μόνο σαν μέρος της επιχειρήσεων. Να είναι σε θέση τα στελέχη να βλέπουν τα προβλήματα του κάθε εργαζομένου, τις αγωνίες του, τις δυσκολίες του. Αυτό επιβάλλει το αληθινό νόημα των Ανθρωπίνων Σχέσεων. Το δύσκολο είναι να εφαρμόζονται οι Ανθρώπινες Σχέσεις, από ανθρώπους που τις εφαρμόζουν στο αληθινό τους νόημα και να μην ωθούνται στην εφαρμογή και την υιοθέτησή τους από λόγους σκοπιμότητας. Προκειμένου όμως να μην υπάρχουν καθόλου Ανθρώπινες Σχέσεις, νομίζουμε ότι είναι καλλίτερο να εφαρμόζονται έστω και από λόγους σκοπιμότητας.

i. Με την εφαρμογή και την υιοθέτηση των Αρχών των Ανθρωπίνων Σχέσεων τα στελέχη των οικ. οργανισμών θα πρέπει να μάθουν τον εαυτό τους. Να έχουν το γνώθι σαυτόν, για να απαλλαγούν ή να μειώσουν τις δικές τους αδυναμίες. Να μπορεί να συνεργάζεται καλλίτερα με τους άλλους.

ii. Να γίνουν περισσότερο άνθρωποι. Από τα βάρη των αιώνων διακηρύσσει ο Μένανδρος, «ως χαρίεν άνθρωπος, όταν άνθρωπος εί», επισημαίνοντας τη σημασία που έχει το ανέβασμα του ανθρώπου, σε όλα τα στοιχεία του, για να είναι σωστός άνθρωπος. Αν

είναι σωστοί άνθρωποι τα στελέχη, είναι πιθανόν να επικοινωνούν καλλίτερα με τους άλλους και να έχουν καλλίτερα αποτελέσματα.

iii. Να αποκτήσουν τις αναγκαίες και τις κατάλληλες γνώσεις, για να μπορούν να αντιμετωπίζουν σωστότερα τα διάφορα θέματα ή και προβλήματα.

1.2.2. ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

Οι Ανθρώπινες Σχέσεις έχουν πολύ ευρύ υπόβαθρο γνώσεων, που ασκούν άμεση επίδραση στο περιεχόμενό τους. Η Επιστήμη των Ανθρωπίνων Σχέσεων συνδέεται με την Ψυχολογία, την Βιομηχανική Ψυχολογία, την Κοινωνιολογία, την Ψυχολογία βάθους, τη Χαρακτηρολογία, την Κοινωνική Ψυχολογία, την Διοικητική και Οργανωτική Επιστήμη, την Ανθρωπογνωσία, την Ανθρωποτεχνική, την Οικονομική Επιστήμη κ.α. Το περιεχόμενο των Ανθρωπίνων Σχέσεων είναι ευρύ και πολύπλοκο, αφού εξετάζει διεξοδικά τον άνθρωπο και ιδιαίτερα τον εργαζόμενο άνθρωπο, με τις εκδηλώσεις που εμφανίζονται κατά την διάρκεια της συμβιώσεώς του μέσα στον εργασιακό χώρο, της συνεργασίας του με τους άλλους ανθρώπους. Μελετά και παρουσιάζει προτάσεις για μία καλλίτερη διευθέτηση των σχέσεων εργασίας. Έχει γίνει δεκτό, ότι οι Ανθρώπινες Σχέσεις μελετούν και προτείνουν διάφορα μέτρα, που εγγυώνται ομαλή αρμονική συνεργασία των ανθρώπων και κυρίως μέσα στους εργασιακούς

χώρους. Καθορίζουν μεθόδους και τεχνικές επαφών, επικοινωνίας, συνεννοήσεως, συνεργασίας των ανθρώπων, διοικούντων προϊσταμένων - στελεχών και υφισταμένων για τη συνεκτική συνύπαρξη του στην εργασιακή κοινότητα. Οι Ανθρώπινες Σχέσεις δεν δίνουν δογματικές συνταγές, με άκαμπτο τρόπο, με μορφή συνταγολογίων. Στηρίζονται σε δεδομένα που προκύπτουν από ειδικές έρευνες και μελέτες, με μετρήσεις αποδόσεως και μελέτη αντιδράσεων. Με βάση τα δεδομένα που προκύπτουν από τις μελέτες και τις έρευνες ακολουθούν οι ανάλογες μεταβολές. Οι Ανθρώπινες Σχέσεις συμβάλλουν στην βελτίωση των όρων εργασίας και των συνθηκών συνεργασίας του ανθρωπίνου στοιχείου μέσα στους εργασιακούς χώρους. Μεριμνούν για τη χαλάρωση της εντάσεως που επικρατεί πολλές φορές στις επιχειρήσεις, με αρκετές επιτυχίες, χωρίς όμως να έχει πραγματοποιηθεί το επιθυμητό επίπεδο γαλήνης και ψυχικής ειρήνης αλλά και εσωτερικής ικανοποίησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο

2.1. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΘΕΩΡΙΑΣ

ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ

Η ανάπτυξη των αρχών της διοίκησης πέρασε μέσα από την εξέλιξη της ιστορίας του πολιτισμού. Η μεγάλη όμως εποχή αναζήτησης και έρευνας της διοίκησης είναι αποτέλεσμα ανάπτυξης των τελευταίων χρόνων.

Αρχικά στους παπύρους της Αιγύπτου, διαπιστώνουμε την σημασία της οργάνωσης και γενικότερα της διοίκησης σε γραφειοκρατικά κράτη. Αντίστοιχα έγγραφα υπάρχουν στην αρχαία Κίνα (παροιμίες Κομφούκιου), στην αρχαία Ελλάδα (Αθηναϊκή κοινοπολιτεία, όπου άξιος σημειώσεως είναι ο ορισμός του Σωκράτης για την διοίκηση σαν «ειδίκευση διαχωριζόμενη από την τεχνική γνώση») και στην αρχαία Ρώμη. Άλλη πηγή ανάπτυξης αποτελεί η Ρωμαιοκαθολική Εκκλησία, οι στρατιωτικοί οργανισμοί και οι καμεραλιστές, ομάδα Γερμανών και Αυστριακών δημόσιων λειτουργών και διανοουμένων - ανάλογα προς ομάδα των Άγγλων εμποροκρατών και Γάλλων φυσιοκρατών της οικονομικής θεωρίας.

Όταν οι οργανώσεις των επιχειρήσεων ήταν σχετικά μικρές και απλές, ο γενικός διευθυντής μπορούσε να διευθύνει τις προσπάθειες

της επιχείρησης ο ίδιος προσωπικά. Το πολύ σε ορισμένες περιπτώσεις να κατάφευγε στη βοήθεια μερικών βασικών υφισταμένων, στους οποίους είχε μεταβιβάσει διοικητικές ευθύνες. Αλλά όταν οι οργανώσεις έγιναν πιο μεγάλες και πιο σύνθετες, η εξειδίκευση των λειτουργημάτων και το μέγεθος των δραστηριοτήτων απαιτούσαν την δημιουργία οργανωτικών μονάδων και υπομονάδων.

Κατά διάφορα χρονικά διαστήματα, οι οργανώσεις καθοδηγούνταν στον τομέα της διοίκησης από ανθρώπους που είχαν εκπαιδευθεί κυρίως στην διαχείριση, στα νομοτεχνικά, στη μηχανική, στις πωλήσεις, στην αγορά ή είχαν επιστημονική κατάρτιση. Πολλοί από αυτούς διηύθυναν κυρίως από την σκοπιά της ειδικότητάς τους, αλλά ασκώντας την πράξη το διοικητικό λειτούργημα, απέκτησαν βασικές γνώσεις διοίκησης.

Αυτή η διεύθυνση στην κορυφή της πυραμίδας ανέπτυξε τις γενικές αρχές της φιλοσοφίας και της πρακτικής της διοίκησης των επιχειρήσεων. Η διεύθυνση μιας ολόκληρης επιχείρησης μάλλον, παρά ενός τομέα δραστηριοτήτων της, σιγά - σιγά εξελίχθηκε σ' ένα σύνολο αρχών και αξιωμάτων επιχειρησιακής πρακτικής δράσης. Όπως παρατήρησε ο ALFRED CHANDLER, αυτές οι αρχές της επιχειρησιακής δράσης μετατράπηκαν σε θεωρίες και πρακτικές μεθόδους των πρώτων επαγγελματικών «μάντζερς».

Οι πρώτες οργανώσεις των επιχειρήσεων διοικούνται γενικά με συνδιασμό του αυταρχισμού και του πατερναλισμού. Οι επιχειρηματικοί

οίκοι που είχαν οικογενειακό χαρακτήρα, χρησιμοποιώντας σχετικά απλές τεχνολογίες και μεθόδους δράσης στις τοπικές αγορές, για την εξεύρεση εργατικού δυναμικού, πρώτων υλών και πελατών, γενικά εφάρμοζαν ένα στυλ διοίκησης που στηριζόταν στην αρχή «υπακοής στο αφεντικό».

Με αυτόν τον τύπο διοίκησης, οι ιδιοκτήτες - managers διεύθυναν τις εργασίες των απασχολούμενων στην επιχείρηση κατά ένα τρόπο σχετικά μονόπλευρο. Οι υφιστάμενοι, πολλοί από τους οποίους διακρίνονταν για ένα ορισμένο βαθμό επαγγελματικής ή τεχνικής κατάρτιση, αξιοποιούσαν τα εφόδιά τους σ' ένα οργανωτικό σχήμα που εξυπηρετούσε την παραγωγή της επιχείρησης. Σε τέτοιες επιχειρήσεις, το εκπαιδευτικό χάσμα μεταξύ του ιδιοκτήτη - manager και των υφισταμένων του ήταν τόσο, ώστε οι απασχολούμενοι μισθωτοί να εκτελούν τις εντολές, χωρίς να μπορούν να αμφισβητήσουν ούτε την πηγή ούτε την λογική του συστήματος εξουσίας.

Όταν οι νέες μηχανές και οι νέες πηγές ενέργειας οδήγησαν στην βιομηχανική επανάσταση, οι παλιές χειροτεχνικές ιεραρχίες έσπασαν, για να δημιουργηθούν άλλες που ήταν προσαρμοσμένες στις νέες διαδικασίες βιομηχανικής παραγωγής. Μια νέα γενιά ημειδικευμένων και ανειδίκευτων εργατών που συνήθως διεκπεραίωναν τις εργασίες τους με το σύστημα της αλυσίδας, εξελίχθηκε σε ανθρώπινο δυναμικό των νέων μηχανών. Εξαιτίας της μηχανικής λογικής των κύκλων της παραγωγής, οι περισσότεροι από τους εργάτες πραγματοποιούσαν

έργο επαναλαμβανόμενο, παράγοντας μόνο ένα μικρό τμήμα του τελικού προϊόντος.

Όταν οι οργανώσεις των επιχειρήσεων έγιναν ακόμα μεγαλύτερες και περισσότερο σύνθετες, οι ευκαιρίες για στενές ατομικές επαφές μεταξύ του ιδιοκτήτη - manager και των υφισταμένων του μειώθηκαν. Το αυταρχικό - πατερναλιστικό πρότυπο υποχώρησε μπροστά στην αυξανόμενη λειτουργική ειδίκευση. Επιπλέον πολλοί ενδιάμεσοι και κατώτεροι κρίκοι διοίκησης δημιουργήθηκαν για τον συντονισμό των οργανωτικών προσπαθειών. Το αποτέλεσμα ήταν να διαμορφωθεί μια γραφειοκρατική αντίληψη για την οργανωτική διάρθρωση. Στους κόλπους της γραφειοκρατικής διάρθρωσης, οι ειδικοί στα τεχνικά ζητήματα επεξεργάστηκαν το μηχανισμό των διαδικασιών και των μεθόδων.

Όλες αυτές οι μεταβολές είχαν σαν αποτέλεσμα την εμφάνιση νέων σκέψεων γύρω από τις μεθόδους διοίκησης που οδήγησαν στην ανάπτυξη της επιστήμης της διοίκησης.

Ο 19ος αιώνας, που διακρίνεται για δύο ουσιώδεις ανακαλύψεις - της σιδηρουργίας και του ηλεκτρισμού - υπήρξε αιώνας συνεχούς βιομηχανικής ανάπτυξης, όλων δε η προσοχή είχε στραφεί στην αύξηση της βιομηχανικής παραγωγής.

Προς το τέλος του περασμένου αιώνα, όταν η παραγωγή ξεπέρασε την ζήτηση, ανέκυψαν προβλήματα αναζήτησης νέων

αγορών, μείωσης κόστους και ταυτόχρονα προβλήματα αντιμετώπισης της οξύτητας που είχε δημιουργηθεί μεταξύ εργατών και εργοδοτών.

Σ' αυτή την περίοδο, ενώ έληγε ο 19ος αιώνας, εμφανίζεται ο ιδρυτής της σύγχρονης επιστημονικής διοίκησης, ο FREDERIK-WINSLOW-TAYLOR (1856-1915), που απέβλεπε, κυρίως στην βελτίωση της αποτελεσματικότητας των ατόμων και των μηχανών με την εφαρμογή επιστημονικών μεθόδων, την συνεργασία εργατών - εργοδοτών, την ικανοποιητική αμοιβή κ.ά.

Ο Taylor, μη μπορώντας να συμπληρώσει τις σπουδές του στη μηχανική στο Πανεπιστήμιο HARVARD, εξαιτίας ασθένειας των ματιών του, εργάστηκε με υποδειγματική αποδοτικότητα στα εργοστάσια της MIDVALF STEEL Co και πότε στο σχεδιαστήριό του. Έτσι διήνυσε όλες τις βαθμίδες της ιεραρχίας και σε ηλικία 30 ετών έγινε αρχιμηχανικός αφού εν τω μεταξύ τελείωσε τις σπουδές του, παρακολουθώντας, παράλληλα με την εργασία του, βραδινά μαθήματα. (Διορισμένος το 1880 σε ηλικία 34 ετών, Γεν. Διευτής της MANUFACTURING INVESTMENT Co). Το 1903 πραγματοποίησε την πρώτη έκθεση των αρχών του στο συνέδριο των Αμερικανικών μηχανικών. Το 1906 εγκατέλειψε την ενεργή δράση και αφοσιώθηκε στην εφαρμογή και διάδοση των αρχών του. Το κύριο έργο του είναι "GENERALLY PRINCIPLES OF SCIENTIFIC ORGANISATION 1911 (Γενικές αρχές επιστημονικής οργάνωσης), με το οποίο αναγνωρίστηκε σαν αυτός που έθεσε τα βάθρα της επιστημονικής οργάνωσης

εργασίας. Ο Taylor πίστευε ότι η μεγάλη δυσκολία στη διοίκηση των επιχειρήσεων ήταν η αδυναμία των υπεύθυνων (για την διοίκηση) από την μια μεριά, να εκφράσουν με σαφήνεια αυτό που περίμεναν, από την άλλη του προσωπικού να κατανοήσει εκείνο που ο προϊστάμενος περίμενε απ' αυτό. Για τον Taylor, η απάντηση συνίσταται στον σαφή καθορισμό εκείνου που περικλείει η ενσυνείδητη εργασία μιας ημέρας. Αν αυτό μπορούσε να καθοριστεί, θα μπορούσε να χρησιμεύσει σαν βάση μιας αμοιβαίας κατανόησης και σαν κέντρο γύρω από το οποίο θα ήταν δυνατό να καθιερωθεί ένα καλύτερο σύστημα διοίκησης.

Ο Taylor ανέλαβε την διεξαγωγή εκτεταμένων μελετών σε όλες τις φάσεις της παραγωγής, χρησιμοποιώντας την αναλυτική μέθοδο προκειμένου να αποδείξει την ορθότητα ή το λανθασμένο ορισμένων υποθέσεων. Η μέθοδος αυτή βασισμένη κυρίως στις παρατηρήσεις των μετρήσεων, των συγκρίσεων και των συσχετίσεων της συμμετοχής ορισμένων φάσεων της παραγωγής προς το γενικό αποτέλεσμά της έγινε γνωστή σαν «Επιστημονική Διοίκηση» και είναι βασισμένη στις παρακάτω τέσσερις βασικές αρχές:

- α. Την αρχή της διαμόρφωσης και εφαρμογής της άριστης μεθόδου.
- β. Την αρχή της επιστημονικής επιλογής και ανάπτυξης του προσωπικού.

γ. Την αρχή του συνδιασμού των αρίστων μεθόδων με το πλέον κατάλληλο προσωπικό για την διεξαγωγή τους και

δ. Την αρχή της στενής συνεργασίας μεταξύ της διοίκησης και του προσωπικού για πραγματοποίηση των στόχων της επιχείρησης.

Στην εξέλιξη της θεωρίας της διοίκησης πρέπει να αναφερθεί και η συμβολή του Γάλλου βιομηχάνου HENRI FAYOL.

Η βασική αντίληψη του Fayol είναι ότι θα έπρεπε να εξετάσουμε μία επιχείρηση σαν σύνολο και όχι κατά μεμονωμένα τμήματα. Αν και αγνόησε την επίδραση που ασκούν πάνω στην απόδοση της επιχείρησης οι συναισθηματικές ανάγκες των ατόμων που κινούνται μέσα στο περιβάλλον της επιχείρησης, έδωσε έμφαση στην ορθολογική οργάνωση της επιχείρησης.

Ο Fayol εργάστηκε και προέβη σε έρευνες χρησιμοποιώντας επιστημονικά κριτήρια με σκοπό την διατύπωση νόμων διοίκησης. Το επίτευγμά του είναι τεράστιο. Μετά την διατύπωση των αρχών του η διοίκηση έπαψε να είναι έννοια ξηρή και άτονη. Η επίδρασή του υπήρξε μεγάλη όχι μόνο στη διοίκηση των οικονομικών μονάδων, αλλά και στη δημόσια διοίκηση στη Γαλλία και στο Βέλγιο, με άμεση εκδήλωση στο στρατό και τις κρατικές υπηρεσίες. Πολύ σημαντική θεωρείται η παρατήρησή του για το απαιτούμενο ποσοστό διοικητικής ικανότητας στις κλίμακες της ιεραρχίας των επιχειρήσεων,

Κατέταξε ακόμα ο Fayol τις λειτουργίες μιας βιομηχανίας, α) στην παραγωγή, β) εμπορία, γ) χρηματοδότηση, δ) ασφάλιση, ε) λογιστική και στ) διοίκηση, στην οποία αφιέρωσε το μεγαλύτερο τμήμα της ανάλυσης στο βιβλίο του «General and Industrial Administration».

Στην διοίκηση περιέλαβε τον προγραμματισμό, την οργάνωση, την διεύθυνση, τον συντονισμό και τον έλεγχο, τα οποία αποτελούν τα καθήκοντα του manager ή στοιχεία της διοίκησης. Πέντε είναι τα χαρακτηριστικά σημεία του έργου του Fayol:

- α. Ο καθορισμός της έννοιας της διοίκησης.
- β. Η θεωρία του για τις λειτουργίες της επιχείρησης.
- γ. Ο ορισμός των στοιχείων της διοίκησης.
- δ. Οι βασικές αρχές της διοίκησης.
- ε. Η διατύπωση των προσόντων του επιχειρηματικού ηγέτη.

Τέλος, άλλη συμβολή στη θεωρία της διοίκησης, η οποία από την εποχή των FAYOL και TAYLOR αναπτύσσεται με αυξανόμενο ρυθμό προήλθε

α) από τους δημόσιους λειτουργούς, που επεδίωξαν την βελτίωση της κυβερνητικής αποτελεσματικότητας με την καλύτερη διοίκηση,

β) από τους managers επιχειρήσεων, που συνέβαλαν σημαντικά στην ανάπτυξη της διοικητικής θεωρίας, όπως d. Sheldon, H.

Dennison, J. D. Mooney, A.C. Relley, C. J. Barnard, A. Brown και L. Urwick.

γ) τους επιστήμονες της ανθρώπινης συμπεριφοράς, δηλαδή της συμβολής των κοινωνιολόγων, όπως ο L. M. Gilbroth κ.ά.

δ) τους επιστήμονες της έρευνας συστημάτων, δηλαδή της εφαρμογής της επιχειρησιακής έρευνας στα προβλήματα προγραμματισμού και ελέγχου.

2.2. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

Μέχρι προ ολίγων δεκαετιών γνωρίζαμε μόνο τον χειρισμό πραγμάτων, τη φύση και τον τόπο χειρισμού εργαλείων, μηχανημάτων, εγκαταστάσεων κ.λπ. και είχαμε άγνοια, ή πολύ λίγες γνώσεις και εμπειρίες για την ανθρώπινη συμπεριφορά και ιδίως για το πρόβλημα επίδρασης σ' αυτήν

Έτσι, όλες οι σχετικές μελέτες στρέφονταν γύρω από πράγματα γιατί ακολουθούσαμε την αρχή, ότι ο καθένας ήξερε τον εαυτό του και κατά συνέπεια και τους άλλους ξεκινώντας από την εσφαλμένη αντίληψη, ότι οι άνθρωποι είναι όμοιοι, χωρίς να λαμβάνουμε υπόψη την ατομικότητα του καθενός.

Εμφανίστηκε όμως η ατομική ψυχολογία με τον Adler, ο οποίος υποστηρίζει, ότι οι άνθρωποι διαφέρουν μεταξύ τους και επομένως είναι απαραίτητη η μελέτη χωριστά για κάθε άνθρωπο σε ότι αφορά τα κίνητρά του, τις ανάγκες του, τη στάση του και τη συμπεριφορά του.

Οι βιομηχανίες με την εξέλιξη αυτή, δεν διαφέρουν πια από τα υλικά, ή από τους μηχανικούς εξοπλισμούς που διαθέτουν, αλλά από τους ανθρώπους που χρησιμοποιούν. Σήμερα, η επιτυχία μιας επιχείρησης εξαρτάται από το ανθρώπινο υλικό που έχει στη διάθεσή

της. Σύμφωνα με τα στατιστικά στοιχεία του 1968, το 80% περίπου των επιχειρήσεων, που έκλεισαν είχαν σαν αιτία την κακή διοίκηση.

2.2.1. ΣΧΟΛΗ ΤΟΥ TAYLOR

Ο Taylor από τότε που ήταν φοιτητής στο Πανεπιστήμιο του Harvard, αφού παρακολούθησε το παιχνίδι του baseball, κατέληξε στο συμπέρασμα, ότι ο άνθρωπος αυθόρμητα, δεν μπορεί να βρει τις κατάλληλες κινήσεις. Πρόσεξε, ότι οι κινήσεις που έκαναν οι παίκτες, δεν γίνονται μέσα στον χρόνο που απαιτείται και προσπάθησε να ορθολογήσει το σπορ αυτό. Όταν αργότερα άρχισε να εργάζεται σαν μηχανικός, έκανε τις ίδιες παρατηρήσεις πάνω στους εργάτες και διεπίστωσε, ότι υπάρχουν ορισμένες κινήσεις τις οποίες κάθε εργαζόμενος θα έπρεπε να κάνει, αποφεύγοντας κάθε περιττή κίνηση.

Με τη συνεχή μελέτη κατέληξε στο συμπέρασμα, ότι για να υπάρχει μια καλή απόδοση πρέπει να υπάρχουν 4 προϋποθέσεις:

1. Να γίνεται επιλογή του κατάλληλου για κάθε ορισμένη εργασία.
(Ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση).
2. Να εκπαιδεύεται στη μέθοδο, πως να κάνει τις πιο οικονομικές κινήσεις.
3. Να του δοθούν κατάλληλα οικονομικά κίνητρα.
4. Να του εξασφαλιστούν καλές φυσικές συνθήκες και καλό περιβάλλον.

Μέχρι την εποχή εκείνη,πρόσεχαν μόνο την αποδοτικότητα μιας μηχανής, αλλά δεν είχαν σκεφθεί να μελετήσουν και τις δυνατότητες της ανθρώπινης μηχανής. Δεν ήξεραν τα όρια των ανθρώπινων ικανοτήτων. Ο Taylor, με τις παραπάνω αρχές του ζήτησε ν' αυξήσει την αποδοτικότητα του εργάτη χωρίς να τους κουράσει περισσότερο.

Με βάση την πείρα του αυτή το 1911, εξέδωσε το έργο του "θεμελιώδεις αρχές της επιστημονικής οργανώσεως".

Εκτός από τον Taylor, πρέπει να αναφέρουμε και τον Fayol (1916) στο θέμα της επιστημονικής διοίκησης.

Ο Fayol, ήταν Γάλλος προϊστάμενος μιας επιχείρησης και υπεστήριξε, ότι το βασικό πρόβλημα είναι η διοίκηση και ασχολήθηκε με την αναζήτηση απλών πρακτικών και εύκολα αντιληπτών αρχών διοίκησης.

Ουσιαστικά μπορούμε να πούμε, ότι οι εργασίες Taylor και Fayol αλληλοσυμπληρώνονται. Γιατί και οι δύο αντελήφθησαν, ότι το πρόβλημα της βιομηχανικής επιτυχίας είναι πρόβλημα του προσωπικού και της Δ/σης, σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας και συνεπώς, δεν ήταν πρόβλημα εγκαταστάσεων, όπως νόμιζαν μέχρι τότε.

2.2.2. ΣΧΟΛΗ ΤΟΥ ΜΑΥΟ, ΚΑΙ ΝΕΩΤΕΡΕΣ ΤΑΣΕΙΣ

Ο Mayo και οι συνεργάτες του απέδειξαν, ότι οι σχέσεις μεταξύ υλικών συνθηκών και απόδοσης δεν είναι απλές σχέσεις αιτίου και αποτελέσματος, αλλά ότι υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που

παρεμβαίνουν, οι οποίοι ανάγονται στο περιεχόμενο των ανθρώπινων σχέσεων.

Ο Μοργεν είπε, ότι ο άνθρωπος με την τεχνική εξέλιξη έγινε πολύ ατομικιστής και δεν ανήκει πια σε καμιά ομάδα. Η βιομηχανία τον έκανε ξεριζωμένο. Έχασε το αίσθημα, ότι ανήκει κάπου, όμως οι ανθρώπινες σχέσεις που άρχισαν να αναπτύσσονται, τον έκαναν πάλι κοινωνικό όν, με τη δυνατότητα έκφρασης για τα προβλήματά του και την ένταξή του σε μία ομάδα, για να ισορροπήσει.

Μερικοί πρακτικοί ή ειδικοί, για τις ανθρώπινες σχέσεις, διεμόρφωσαν μια νέα αντίληψη, ότι δηλαδή, δεν αρκεί η πολιτική του χαμόγελου και της ευγένειας, αλλά οι καλοί τρόποι είναι απαραίτητοι στο σύνολό τους.

Όμως, η απλούστευση αυτή της έννοιας των ανθρώπινων σχέσεων, δεν αρκεί, γιατί αντιπαρέρχεται τα πραγματικά προβλήματα των ανθρώπινων σχέσεων, που είναι σοβαρά και επιβάλλουν επείγουσες ουσιαστικές λύσεις.

Το θέμα λοιπόν είναι να συλλάβουμε τον κάθε άνθρωπο, στην πρωτοτυπία του, να τον αξιοποιήσουμε και να του επιτρέψουμε να δημιουργήσει.

Η οργάνωση της επιχείρησης σήμερα πρέπει να στηριχθεί στις ξής προϋποθέσεις:

1. Να ληφθεί υπόψη η ύπαρξη της ομάδας.

2. Η εξουσία είναι απαραίτητη γιατί είναι και αυτή μια ανάγκη της ομάδας.

3. Να ληφθεί υπόψη η αλληλεξάρτηση στην ομάδα.

4. Να υπάρχει κλίμα δημοκρατικό που να εξασφαλίζει στους εργαζόμενους όχι μόνο την εκτέλεση έργου, αλλά και να σκέπτονται.

Μέσα στις επιδιώξεις της οργανωτικής των επιχειρήσεων και ανάλογα με το βαθμό ανάπτυξης των επικοινωνιών, προσδιορίζεται η εφαρμογή αρχών και μεθόδων κατάλληλης κοινωνικής πολιτικής ή συμπεριφοράς των επιχειρήσεων έναντι τρίτων.

Οι τρίτοι αυτοί είναι συνήθως το προσωπικό της επιχείρησης, οι συνδικαλιστικές οργανώσεις εργοδοτών και εργαζομένων και το ευρύ κοινό και κυρίως εκείνο που συνδέεται κατά κάποιο τρόπο με τις επιχειρήσεις.

Η εφαρμογή των αρχών και μεθόδων αυτών στηρίζεται στη βασική οργανωτική αρχή κατά την οποίαν, τα μέσα και οι μέθοδοι πραγματοποίησης της οργάνωσης, πρέπει να προσαρμόζονται πάντοτε με την ψυχοσύνθεση και την ιδιοσυγκρασία του πληθυσμού και των εργαζομένων, γιατί διαφορετικά κάθε άλλη προσπάθεια είναι καταδικασμένη σε αποτυχία. Η προσαρμογή αυτή, οδηγεί στη δημιουργία και διατήρηση κατάλληλου, σε κάθε περίπτωση, ευνοϊκού ψυχολογικού κλίματος, το οποίον καλείται γενικά "ανθρώπινες σχέσεις".

Η σημασία των ανθρωπίνων σχέσεων, αρχικά ανεπτύχθηκε από τον Πρωταγόρα (480 - 410 π.χ.) με το αξίωμά του "χρημάτων πάντων άνθρωπος μέτρον" και τελευταία από τον καθηγητή Elton Mayo.

Ο Mayo απέδειξε με πειράματα τη σημαντική επίδραση των ανθρωπίνων σχέσεων για την πρόοδο μιας βιομηχανικής επιχείρησης και για το γενικότερο κοινωνικό και οικονομικό όφελος και ιδιαίτερα της ανύψωσης του βιοτικού και πολιτιστικού επιπέδου της κοινωνίας. Μία συνεπής, διαρκής και ολοκληρωμένη πολιτική ανθρωπίνων σχέσεων των επιχειρήσεων, συμβάλλει αποφασιστικά στον εξανθρωπισμό των οικονομικών και λοιπών συμβιωτικών σχέσεων των ανθρώπων και ιδιαίτερα εκείνων που συνδέονται με τις επιχειρήσεις.

Οι ανθρώπινες σχέσεις, βασίζονται στις ηθικές εκδηλώσεις των ατόμων, οι οποίες είναι συνήθως ανεξάρτητες οικονομικών ελατηρίων. Αυτές στηρίζονται επίσης στα έθιμα της περιοχής που επικρατούν, τα οποία αναφέρονται στην αγάπη και το ενδιαφέρον κάθε ατόμου για τον συνάνθρωπό του, αναμένοντας πάντοτε ευκαιρίες για να εκδηλωθείμε λόγια και έργα.

Οι επιχειρήσεις για την άσκηση της κοινωνικής αυτής πολιτικής, καταρτίζουν σε κάθε περίοδο, ή αναμορφώνουν ειδικά προγράμματα αρμονικών ανθρωπίνων σχέσεων. Για την κατάρτιση αυτών, επιλαμβάνεται, συνήθως, η υπηρεσία οργάνωσης και μεθόδων, η οποία βοηθείται από ειδικά στελέχη της επιχείρησης και ειδικούς συμβούλους. Η κατάρτιση των προγραμμάτων, πραγματοποιείται μετά

από συστηματική προσπάθεια πλήρους κατατοπισμού των αρμοδίων, για τις σχετικές εκδηλώσεις μέσα και έξω από την επιχείρηση του ανθρώπινου παράγοντα.

Τα προγράμματα που καταρτίζονται με τον τρόπο αυτόν ύστερα από έγκριση της ανώτατης ηγεσίας εφαρμόζονται σε τρεις κατευθύνσεις.

Η πρώτη αναφέρεται στις επιχειρηματικές ή βιομηχανικές σχέσεις.

Η δεύτερη στις συνδικαλιστικές ή εργατικές σχέσεις.

Η δε τρίτη στις σχέσεις με το κοινό ή δημόσιες σχέσεις.

Οι επιχειρηματικές ή βιομηχανικές σχέσεις συνιστούν κοινότητα ηθικών σχέσεων ή συμφερόντων και προσπαθειών, μεταξύ της ηγεσίας και του λοιπού προσωπικού κάθε επιχείρησης, για συνεχή βελτίωση των όρων εργασίας του ανθρώπινου παράγοντα και στη συνέχεια της αποτελεσματικότητας της επιχειρήσεως. Στην περίπτωση αυτή ο ανθρώπινος παράγοντας, αποτελεί πρωταρχικό αντικείμενο εκδήλωσης του ενδιαφέροντος της επιχείρησης ένεκα πεποιθήσεων και όχι ένεκα συμφεροντολογικής σκοπιμότητας. Αυτό γιατί ο ανθρώπινος παράγοντας, αποτελεί τον έμψυχο και ενεργητικό συντελεστή οιασδήποτε επιχειρηματικής δραστηριότητας διακρινόμενος σαφώς των λοιπών συντελεστών, οι οποίοι είναι άψυχοι και παθητικοί. Χωρίς την ύπαρξη αρμονικών επιχειρηματικών ή βιομηχανικών σχέσεων οιασδήποτε οργανωτική εκδήλωση, μπορεί να χαρακτηριστεί ως επιδίωξη εξαναγκασμού των εργαζομένων.

Για την ανάπτυξη των σχέσεων αυτών επιδιώκεται η διαμόρφωση τριών κυρίως σκοπών:

α) Το ψηλό ηθικό φρόνημα και η αξιοπρέπεια κάθε εργαζομένου. Γι' αυτό, πρέπει να δοθεί σε κάθε εργαζόμενο η πεποίθηση, ότι είναι ένας από τους δημιουργούς στην κοινή προσπάθεια της επιχείρησης.

β) Η οικειοθελής πειθαρχία των εργαζομένων. Θεωρείται απολύτως αναγκαία για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης, καθόσον περιορίζει στο ελάχιστο την επίβλεψη που απαιτείται, κατά την εκτέλεση των προγραμμάτων.

γ) Η αρμονική συνεργασία ηγεσίας και εργαζομένων, που πρέπει να είναι αποτέλεσμα κοινής, συνειδητής και ελεύθερης συνεννόησης και προσπάθειας, για την εκπλήρωση στόχων.

Η δεύτερη πτυχή είναι, η δημιουργία και διατήρηση υγιών συνδικαλιστικών σχέσεων εργοδοτών και εργαζομένων που συνήθως καλούνται - εργασιακές σχέσεις - που είναι η αμοιβαία αναγνώριση δικαιωμάτων και υποχρεώσεων εργοδοτών και εργαζομένων και ο κατάλληλος χειρισμός από μέρους των εκπροσώπων των συνδικαλιστικών αυτών οργανώσεων και τους Κράτους, για την ανάπτυξη αρμονικών ανθρωπίνων σχέσεων.

Οι σχέσεις αυτές, συντελούν, κυρίως, στην εξομάλυνση κοινωνικών ζητημάτων που σχετίζονται με το προσωπικό των επιχειρήσεων και προκύπτουν, μεταξύ εργοδοτών και εργαζομένων.

Στις σχέσεις αυτές, πρωτανεύει η αναγνώριση από τους εργοδότες υποχρεώσεων των έναντι των εργαζομένων ως ανθρώπων, που έχουν δικαιώματα άνετης διαβίωσης και όχι απλώς ως μέλη του προσωπικού ενός οργανισμού. Για τον λόγο αυτό, οι εκπρόσωποι των εργοδοτών, όσον και των εργαζομένων, καταρτίζουν σε κάθε περίπτωση ειδικά προγράμματα εργατικών σχέσεων, στα οποία προβλέπονται δαπάνες της επιχείρησης και εν μέρει των εργαζομένων για σύσταση και λειτουργία εργατικών ταμείων, ή συνεταιρισμών αλληλοβοηθείας, στέγασης, δανεισμού, διάθεσης προϊόντων, διατροφής κ.λπ., σε χαμηλές τιμές και με δόσεις, κ.λπ.

Στις ανεπτυγμένες χώρες οι εργαζόμενοι σε ιδιωτικούς οργανισμούς και επιχειρήσεις, τυγχάνουν συνήθως νομοθετικής προστασίας έναντι ενδεχόμενων αυθαιρεσιών των εργοδοτών, ή και άλλων τάσεων για να αδικηθούν οι εργαζόμενοι σε βασικές διεκδικήσεις. Η προστασία αυτή αναφέρεται στους ακόλουθους πέντε τομείς:

1. Την καθιέρωση αντικειμενικών κριτηρίων αξιολόγησης και αμοιβής της παρεχόμενης εργασίας, αναλόγων προσόντων, πείρας και απόδοσης των εργαζομένων ως και την παροχή αποζημίωσης σε περίπτωση καταγγελίας της σύμβασης εργασίας των, λήξεως κανονικών ή αναρρωτικών αδειών, κ.λπ.

2. Τον προσδιορισμό της διάρκειας του χρόνου εργασίας και των ωρών ανάπαυσης για αναζωογόνηση και τόνωση του σώματος και του πνεύματος, ή για αποφυγή κοπώσεως κ.λπ.

3. Τη μεταχείριση των εργαζόμενων ως προς την επιλογή, την πρόσληψη, τη μονιμοποίηση, την εξέλιξη, την επαγγελματική κατοχύρωση, κ.λπ.

4. Την εξασφάλιση ευνοϊκών όρων εργασίας, δηλαδή των κατάλληλων εγκαταστάσεων, χώρων, μηχανικού εξοπλισμού, συνθηκών αερισμού, θέρμανσης, φωτισμού, καθαριότητας, προφύλαξης από επαγγελματικών ασθενειών κ.λπ.

5. Την κοινωνική αντίληψη και ασφάλιση των εργαζόμενων και των οικογενειών των.

Οι σχέσεις με το κοινό ή δημόσιες σχέσεις, αποτελούν το σύνολο των συστηματικών ενεργειών ενός ατόμου ή οργανισμού για την καθιέρωση και διατήρηση αμοιβαίας κατανόησης, μεταξύ αυτού και του κοινού/.

Ο θεμελιωτής της συστηματοποίησης των σχέσεων με το κοινό Iny Lee, υποστηρίζει, ότι, για να προοδεύσει μία επιχείρηση, επιβάλλεται όπως εξασφαλίζει την ευνοϊκή έναντι αυτής στάση του περιβάλλοντος αυτήν κοινού. Το κοινό αυτό, αποτελείται, κυρίως, από τις παρακάτω τέσσερις ομάδες:

1. Του προσωπικού των επιχειρήσεων, όταν αυτό δεν εξετάζεται με την ιδιότητα του υπαλλήλου, ή του εργάτη, αλλά των πρεσβευτών, ή πρακτόρων της επιχείρησης προς το ευρύ κοινό.

2. Των υπαρχόντων και μελλοντικών συνεργατών των επιχειρήσεων.

3. Των ανταγωνιστών της επιχείρησης.

4. Οιαδήποτε άτομο, ή οργανισμού που επηρεάζονται από τη δράση των επιχειρήσεων, ή των ενδιαφερομένων γι' αυτήν.

Είναι γνωστόν, ότι οιαδήποτε πολιτική δράση δεδομένης επιχείρησης έχει πάντοτε αντίκτυπο στην κοινωνία. Ο αντίκτυπος αυτός που υποπίπτει στην αντίληψη του κοινού, προκαλεί ανάλογες ευνοϊκές, ή όχι αντιδράσεις του.

Κατά τις τελευταίες δεκαετίες, έχει διαπιστωθεί κάποια πρόοδος στην επιστήμη της οργάνωσης της ανθρώπινης ζωής κατά τις διάφορες εκδηλώσεις της, η οποία όμως μέχρι σήμερα, δεν έχει προοδεύσει σε σημείο, που να δίνει σε όλους σαφείς οδηγίες και κατευθύνσεις, για χρήσιμο, γόνιμο και σκόπιμο βίο, δηλαδή για την εδραίωση της ζωής των ανθρώπων σε υγιείς βάσεις. Έτσι, ένεκα έλλειψης επαρκούς και αναγκαίας διαφώτισης σε μεγάλα προβλήματα της ζωής, οι άνθρωποι, ζουν κατά τρόπον εντελώς εμπειρικών και τυχαίων. Συνεπώς, είναι φανερό, ότι η δημιουργία ενός συστήματος ζωής, θ' αποτελέσει υπόθεση μεγάλης κοινωνικής σημασίας και σπουδαιότητας και θα προσέφερε μεγάλες και ανεκτίμητες υπηρεσίες στην ανθρωπότητα.

Γιατί ασφαλώς, θα άνοιγε νέους ορίζοντες στον πνευματικό βίο του κόσμου και θα χάραζε υγιείς κατευθύνσεις για το χειρισμό των μεγάλων προβλημάτων της ανθρώπινης ζωής και εργασία.

Η οργανωτική επιστήμη, με τη μελέτη και καλλιέργεια των ανθρωπίνων σχέσεων στους χώρους εργασίας, συμβάλλει χωρίς αμφιβολία στην πρόοδο και την ευημερία της ανθρωπότητας. Γιατί, δεν πρόκειται για θεωρητική και αφηρημένη γνώση, αλλά περί πρακτικής διδασκαλίας που μπορεί να εφαρμοστεί με θετικά αποτελέσματα, όχι μόνο στις επιχειρήσεις, αλλά και σε ολόκληρο το βίο των ανθρώπων και των λαών.

2.2.3 ΣΧΟΛΗ D. Mc Gregor

Από τους πιο γνωστούς εκπροσώπους της Σχολής της Ανθρωπίνης Συμπεριφοράς της μεταπολεμικής Κοινωνικής Ψυχολογίας είναι ο Douglas McGregor, κυρίως λόγω των πολλών εργασιών που εδημοσίευσε σχετικά με την υποκίνηση ή παρακίνηση και τη γενική συμπεριφορά του ανθρώπου στον εργασιακό χώρο. Στο κλασικό του βιβλίο η Ανθρωπίνη πλευρά της επιχειρήσεως (The Human side of enterprise) περιγράφει τη θεωρία Ψ, που κατατάσσεται στην Σχολή των Ανθρωπίνων Σχέσεων και τη θεωρία Χ, που ανήκει στην Αυταρχική Σχολή. Ο McGregor υποστηρίζει ότι οι παραδοσιακές θεωρίες για το τρόπο διοικήσεως θεμελιώθηκαν στην θεωρία Χ, που υποθέτει, ότι

i. Ο μέσος εργαζόμενος έχει μία έμφυτη απέχθεια προς την εργασία και αποφεύγει να εργασθεί.

ii. Το άτομο πρέπει να ωθείται, να ελέγχεται και να καθοδηγείται και να απειλείται με τιμωρία, διότι τότε θα καταβάλλει προσπάθεια, αφού είχε προϋποτεθεί, ότι κανονικά δείχνει απροθυμία για εργασία.

iii. Ο μέσος εργαζόμενος που προτιμάει να καθοδηγείται, αποφεύγει τις ευθύνες, δεν έχει φιλοδοξίες, είναι εγωϊστής και δεν ενδιαφέρεται για τους αντικειμενικούς στόχους της επιχειρήσεως κ.λπ.

Σύμφωνα με την άποψη αυτή, ο μέσος εργαζόμενος πρέπει να ελέγχεται και να κατευθύνεται αν η επιχείρηση θέλει να πραγματοποιηθούν οι αντικειμενικοί σκοποί της. Με τις σκέψεις αυτές, για τη συμπεριφορά των ανθρώπων μέσα στην οργάνωση συμφωνούν κάποιοι, γιατί κατά τη γνώμη τους εξηγεί πολλά χαρακτηριστικά της ανθρωπίνης συμπεριφοράς, ενώ ο ίδιος ο McGregor έθεσε το ερώτημα για πολλά περιστατικά, τα οποία δεν είναι δυνατό να ερμηνευθούν από αυτή τη θεωρία, όπως αυξημένη παραγωγικότητα με μειωμένο έλεγχο.

Ο McGregor δίνει την απάντηση σ' αυτό το ερώτημα προτείνοντας τη θεωρία Ψ, υποστήριζε δε ότι δίνει πιο ρεαλιστική ερμηνεία για την υποκίνηση και τη συμπεριφορά των εργαζομένων. Η θεωρία Ψ δέχεται, ότι οι άνθρωποι όπως τους περιγράφει η θεωρία Χ δεν είναι τέτοιοι από τη φύση τους, αλλά έγιναν έτσι με την επίδραση του τρόπου διοικήσεως, αναλύεται δε στα ακόλουθα στοιχεία:

i. Η κατανάλωση φυσικής και πνευματικής ενεργητικότητας κατά την διάρκεια της εργασίας, είναι κάτι τόσο φυσικό, όπως η διασκέδαση, ή η αναπνοή, ή η ανάπαυση. Ο μέσος εργαζόμενος δεν αποφεύγει από τη φύση του την εργασία, αλλά ανάλογα με τις συνθήκες είναι δυνατό να γίνει η εργασία πηγή ικανοποίησης ή δυσαρέσκειας.

ii. Ο εξωτερικός έλεγχος και ο φόβος της τιμωρίας δεν είναι τα μόνα μέσα για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι της τυπικής οργανώσεως, κατευθύνοντας προς τα εκεί τις προσπάθειες των εργαζομένων. Το εργαζόμενο άτομο μπορεί να ενεργήσει με αυτοέλεγχο, αυτοπειθαρχία και αυτοκατεύθυνση, για να συμβάλλει στην επιτυχία των στόχων, που έχει συναινέσει ή έχει αναλάβει την εκτέλεση.

iii. Η αποδοχή ενός στόχου εξαρτάται από τις ανταμοιβές που προκύπτουν από την πραγματοποίηση του στόχου. Εάν δηλαδή το άτομο λαμβάνει επιθυμητές ανταμοιβές και ικανοποιούνται οι επιθυμητές ανάγκες τότε θα αποδεχθεί τον στόχο και θα επιδιώξει τη πραγματοποίησή του.

iv. Ο μέσος εργαζόμενος, κάτω από κατάλληλες συνθήκες, όχι μόνο δέχεται αλλά και επιζητεί υπευθυνότητα. Ή αντίθετα, είναι πιθανή η άρνηση να αναλάβει ευθύνες ή να προβάλλει φιλοδοξία, όχι από έμφυτη παρόρμηση, αλλά γιατί έχει άσχημες εμπειρίες από το παρελθόν.

v. Οι σύγχρονοι άνθρωποι διαθέτουν σε μεγάλο ποσοστό, σχετικώς ψηλό βαθμό ευφυΐας, φαντασίας και δημιουργικότητας κατά την αντιμετώπιση επιχειρηματικών και συναφών προβλημάτων. Το δυναμικό όμως αυτό δεν χρησιμοποιείται στο σύνολό του, αλλά μόνο μέρος αυτού.

vi. Η διοίκηση των επιχειρήσεων μπορεί να δώσει δυνατότητες στους εργαζομένους να αναπτύξουν τέτοια θετικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους.

Ο McGregor υποστήριζε ότι η επιχείρηση ή ο οργανισμός για να λειτουργεί αποτελεσματικά πρέπει να αντικαταστήσει τη διεύθυνση και τον έλεγχο με την ολοκλήρωση της προσωπικότητας των εργαζομένων και τη συνεργασία. Το ιδανικό σύμφωνα με τις θέσεις του, είναι να φθάσουμε στη μορφή εκείνη, όπου κάθε μέλος της επιχείρησης ή του οργανισμού κ.λπ. μπορεί να αναγνωρίσει τον εαυτό του κάτω από το φως των αντικειμενικών στόχων της επιχείρησης κ.λπ. και να αισθάνεται ότι η συμβολή του είναι αξιόλογη και εκτιμάται από τους ανωτέρους του.

Η θεωρία Ψ του McGregor περιέχει χρήσιμα στοιχεία όσο από τη σκοπιά της Οργανωτικής - Διοικητικής όσο και των Ανθρωπίνων Σχέσεων. Ο Luis Allen τον κατηγόρησε όμως, ότι δεν «διενήργησε έρευνες, ούτε συγκέντρωσε στοιχεία για την υποστήριξη των θεωριών του» κ.λπ. Αντίθετα άλλες έρευνες, όπως των Sorcher και Meyer, περιέχουν μεταξύ των συμπερασμάτων τους ότι «Εργαζόμενοι που τους είχε

ανατεθεί μεγαλύτερη ευθύνη αισθάνοντας μικρότερη ανία, ήταν περισσότερο υπερήφανοι για την εργασία τους και αισθάνονταν ότι επέτυχαν κάτι».

2.3 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

Η ιστορία της διοίκησης ξεκινάει από τότε που υπάρχουν οργανωμένες κοινωνίες. Τότε τίθεται το πρόβλημα της οργάνωσης σαν ξεχωριστής λειτουργίας που περιλαμβάνει τον προγραμματισμό, το συντονισμό και τον έλεγχο των ενεργειών πολλών ατόμων για την επίτευξη ενός κοινού σκοπού. Η μελέτη των προβλημάτων που παρουσιάζει η διοίκηση του Κράτους, του στρατού, ή της εκκλησίας, έχει αρχίσει από τους αρχαίους χρόνους και έχει απασχολήσει πολλούς από τους πιο φωτισμένους στοχαστές της ιστορίας. Αντίθετα η συστηματική αντιμετώπιση της διοίκησης της παραγωγής είναι πολύ πρόσφατη - μόλις από τις αρχές του 20ου αιώνα- γι' αυτό οι ελλείψεις στον τομέα αυτόν είναι πολύ μεγάλες.

Βέβαια, παραγωγή και σχέσεις παραγωγής υπήρχαν ανέκαθεν, ακόμα και παραγωγή σε μεγάλη κλίμακα. Δεν έλειπαν από την αρχαιότητα τα μεγάλα κατασκευαστικά έργα, τα ορυχεία, τα εργαστήρια που παρήγαν σε μεγάλες ποσότητες και απασχολούσαν πολλές εκατοντάδες εργαζόμενους. Το πρόβλημα όμως της διοίκησης της παραγωγής δεν φαίνεται να είχε τεθεί πριν από τη βιομηχανική εποχή. Η βιομηχανική παραγωγή είναι από τη φύση της διαφορετική από την

προ-βιομηχανικού τύπου παραγωγή, έστω και αν η τελευταία γίνεται σε μεγάλη κλίμακα. Βιομηχανική παραγωγή εννοούμε εδώ όχι μόνον την παραγωγή που γίνεται μέσα στα πλαίσια της βιομηχανικής κοινωνίας και υπόκειται στην κουλτούρα της. Η βιομηχανική κουλτούρα, στην οποία εισέρχονται σταδιακά όλες οι σύγχρονες κοινωνίες, είναι ριζικά διαφορετική από κάθε άλλη κουλτούρα.

Από την αρχή της βιομηχανικής επανάστασης - πριν 200 χρόνια - όταν τέθηκε το πρόβλημα της διοίκησης των εργοστασίων, το πρότυπο που βρέθηκε έτοιμο για να ακολουθήσει κανείς ήταν εκείνο της στρατιωτικής οργάνωσης. Το πρότυπο αυτό προβλέπει τη διαίρεση σε αξιωματικούς και οπλίτες (δηλαδή επόπτες και εργάτες), την ιεράρχηση των θέσεων σε σχήμα πυραμίδας, το σαφή καθορισμό των καθηκόντων στην κάθε θέση, τη ροή των διαταγών από την κορυφή προς τη βάση, κτλ. Στο μεγαλύτερο μέρος της η σημερινή παραγωγή εξακολουθεί να είναι οργανωμένη πάνω στο σχήμα αυτό.

Έτσι, η διοίκηση της ήταν φυσικό να είναι στραμμένη από τα πρώτα της βήματα προς τους αξιωματικούς της παραγωγής - τους μάνατζερς - με σκοπό να τους προσφέρει τις απαιτούμενες γνώσεις για να παίξουν καλύτερα το ρόλο τους. Με τη διοίκηση ασχολήθηκαν διαδοχικά οι μηχανικοί, οι κοινωνιολόγοι, οι ψυχολόγοι, οι μαθηματικοί, οι οικονομολόγοι, προσφέροντας ανάλογα με την επιστημονική τους προέλευση μια διαφορετική οπτική γωνία και δημιουργώντας διάφορες

σχολές. Αυτό ήταν άλλωστε φυσικό, μια και η διοικητική σκέψη βρισκόταν, όπως είπαμε, στα πρώτα της βήματα.

Σήμερα είναι παραδεκτό πως η κοινωνία μας μπαίνει στη φάση της ώριμης βιομηχανικής κοινωνίας (πολλοί την ονομάζουν μετα-βιομηχανική κοινωνία), οπότε και η διοικητική σκέψη αρχίζει να αποκτάει μια ανάλογη ωριμότητα. Εγκαταλείπεται έτσι η ιδέα ότι είναι δυνατόν να διοικήσει κανείς εφαρμόζοντας μόνον ορισμένες απλές "τεχνικές": μαθηματικές εξισώσεις, οικονομικά κίνητρα, ψυχολογικές συνταγές, κτλ. Πέρα από τέτοιες τεχνικές, είναι απαραίτητη μια ευρύτερη παιδεία για τον καθένα που ασκεί διοίκηση, καθώς και ευρύτερη διάδοση της διοικητικής παιδείας σε όλους όσους συμμετέχουν στην παραγωγή. Γίνεται κατανοητό (συχνά, με αρκετά επώδυνο τρόπο) πως ο καθένας μέσα στην παραγωγή είναι λίγο ή πολύ διευθυντής.

Είναι καιρός λοιπόν το μάνατζμεντ να ξεφύγει από τα στενά πλαίσια της παιδικής του ηλικίας και να γίνει παιδεία του "άρχειν τε και άρχεσθαι" των αρχαίων Ελλήνων.

Θα αναφέρουμε παρακάτω μερικούς από τους παράγοντες που ωθούν προς αυτή την κατεύθυνση:

α. Πρώτα ήρθε η μηχανή να αντικαταστήσει και να πολλαπλασιάσει τη μυϊκή δύναμη του ανθρώπου, μετά οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές πολλαπλασίασαν την ικανότητά του να επεξεργάζεται πληροφορίες. Απαλλαγμένος από τη σωματική και πνευματική δουλειά

ρουτίνας ο εργαζόμενος αποδίδει στο βαθμό που θα επιστρατεύσει το ενδιαφέρον του και την προσωπική συνειδητή συμμετοχή του στον παραγωγικό σκοπό.

β. Η μόρφωση είναι τώρα ευρύτερα διαδεδομένη μέσα στο προσωπικό της παραγωγής. Παλιότερα, οι εργάτες ήταν όλοι αγράμματοι και όποιος είχε στοιχειώδη μόρφωση γινόταν αυτομάτως υπάλληλος. Η διοικητική κλίμακα ήταν παράλληλη με τις κλίμακες μισθού, μορφωτικού επιπέδου, κοινωνικής προέλευσης, κτλ. Τώρα βλέπει κανείς πτυχιούχους πανεπιστημίου σε χειρωνακτικές δουλειές, τεχνίτες με μισθό πολύ υψηλότερο από τους μηχανικούς, διευθυντές επιχειρήσεων που προέρχονται από κάθε κοινωνική τάξη.

γ. Η τεχνολογία και οι πληροφορίες διαδίδονται ταχύτατα μέσα στην αγορά. Η κάθε επιχείρηση μπορεί σήμερα πολύ ευκολότερα να προμηθευτεί τα τελειότερα μηχανήματα και μεθόδους παραγωγής. Οι χώρες του Τρίτου Κόσμου έχουν τα μέσα να αγοράσουν εργοστάσια της τελευταίας τεχνολογίας, τα ίδια που διαθέτουν οι πιο προηγμένες χώρες. Ο ανταγωνισμός γίνεται λιγότερο με βάση τον εξοπλισμό, και περισσότερο με βάση την εκμετάλλευση του εξοπλισμού από το ανθρώπινο δυναμικό.

δ. Οι σημερινοί εργαζόμενοι προβάλλουν απαιτήσεις από την εργασία τους πολύ πλατύτερες από τις καθιερωμένες οικονομικές διεκδικήσεις. Έχουν τη δυνατότητα να αλλάζουν ευκολότερα εργοδότη και τόπο διανομής, να μένουν μεγαλύτερο διάστημα χωρίς δουλειά, να

διαλέγουν τη δουλειά που ταιριάζει καλύτερα με τον τρόπο ζωής που επιθυμούν. Η καθημερινή ζωή μέσα στο χώρο της παραγωγής είναι φυσικό να μη μένει ανεπηρέαστη από τις βαθιές αλλαγές στον ευρύτερο κοινωνικό χώρο τις τελευταίες δεκαετίες.

ε. Άλλη μια ένδειξη για τη στροφή της διοίκησης προς τον ανθρώπινο παράγοντα μας δίνουν οι ίδιοι οι διευθυντές. Στις συνεντεύξεις που δίνουν τονίζουν πάντα ότι, κατά κύριο λόγο, τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν έχουν σχέση με τους άμεσους και έμμεσους συνεργάτες τους. Η νέα βιβλιογραφία του μάνατζμεντ έχει πολύ περισσότερα από ποτέ άλλοτε άρθρα και βιβλία με θέμα τον ανθρώπινο παράγοντα. Σε μια έρευνα που έγινε με θέμα την κατανομή του χρόνου εργασίας των διευθυντών, φάνηκε πως, κατά μέσο όρο, τα δύο τρίτα του χρόνου τους είναι αφιερωμένα σε συζητήσεις με άλλους ανθρώπους.

Θα μπορούσαν να αναφερθούν και άλλοι παράγοντες, ίσως πιο καθοριστικοί. Η γενική διαπίστωση είναι ότι οι παραγωγικοί οργανισμοί που έχει διαμορφώσει η κοινωνία μας κάθε άλλο παρά ικανοποιητικοί είναι. Ενώ είναι κοινή ομολογία ότι η βιομηχανική κοινωνία έχει βρει τρόπους να μειώσει τον ανθρώπινο μόχθο και να πολλαπλασιάσει την παραγωγή υλικών αγαθών, υστερεί πολύ στην ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών που είναι συνυφασμένες με την παραγωγική διαδικασία. Οι κοινωνικές σχέσεις μέσα στο χώρο της εργασίας μένουν ανικανοποίητες. Αυτή η έλλειψη ικανοποίησης των κοινωνικών αναγκών

μέσα στην παραγωγή αποδείχτηκε πως δεν μπορεί να υποκατασταθεί με μεγαλύτερη αμοιβή, γρηγορότερη εξέλιξη, ανετότερες συνθήκες εργασίας, λιγότερο φόρτο, κτλ. Ούτε μπορεί να αντικατασταθεί με ικανοποιήσεις αναγκών που ανήκουν στον εκτός της παραγωγής χώρο: κατανάλωση αγαθών, ελεύθερος χρόνος, οικογενειακή ζωή, κτλ.

Μένει λοιπόν στη διοίκηση να ασχοληθεί με το ανθρώπινο πρόβλημα της σύγχρονης παραγωγικής διαδικασίας. Πριν όμως φτάσει να δώσει στην πράξη λύσεις για την ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών της παραγωγής, θα πρέπει να γνωρίζει ποιες είναι αυτές οι ανάγκες. Τι ζητάει ο άνθρωπος από την εργασία του, εκτός από την ικανοποίηση των υλικών των αναγκών; Με άλλα λόγια: γιατί δουλεύουμε; Σίγουρα, όχι μόνο για να ζήσουμε. Υπάρχουν τόσα παραδείγματα ανθρώπων που δουλεύουν, συχνά σκληρότερα από τους άλλους, ενώ έχουν ήδη καλύψει τις βιοτικές τους ανάγκες. Στο ερώτημα αυτό το μάνατζμεντ περιμένει απάντηση από την Ψυχολογία, την Κοινωνιολογία, την Ιστορία, τη Φιλοσοφία. Η κάθε σχολή Διοίκησης Επιχειρήσεων προϋποθέτει μια ιδιαίτερη παραδοχή ως προς τη φύση της εργασίας σαν κοινωνικής λειτουργίας και, ακόμα βαθύτερα, μια ιδιαίτερη φιλοσοφική θεώρηση ως προς τη φύση του ανθρώπου σαν ατόμου και σαν κοινωνικού όντος. Ο κάθε μάνατζερ έχει δώσει μια απάντηση στο ίδιο ερώτημα, συνειδητά ή όχι, και από αυτήν απορρέει ο τρόπος διοίκησης που έχει διαλέξει να εφαρμόσει.

Η σπουδή των ανθρώπινων σχέσεων στην παραγωγική διαδικασία δεν είναι όμως μόνον ένα βοήθημα για τους διευθυντές. Όπως είπαμε παραπάνω, το μάνατζμεντ παύει να απευθύνεται μόνο στους θέσει μάνατζερς. Γίνεται και πρέπει να γίνει ένα σύνολο γνώσεων προορισμένο να βοηθήσει τον κάθε εργαζόμενο να διοικεί και να διοικείται όσο το δυνατόν καλύτερα.

2.4 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ο επιστημονικός κλάδος που μελετάει τις ανθρώπινες σχέσεις στην παραγωγή είναι η Κοινωνική Ψυχολογία της Εργασίας. Ο κλάδος αυτός είναι σχετικά πρόσφατος. Οι πρώτες μελέτες άρχισαν να γίνονται γύρω στα 1940 στο Hawthorne, ενδιαφέρει δε κυρίως κοινωνιολόγους, ψυχολόγους και διοικητικούς επιστήμονες. Μερικά από τα θέματα που απασχόλησαν την έρευνα στον τομέα αυτόν είναι:

– Ποιοί παράγοντες επηρεάζουν την απόδοση των εργαζομένων και ποιοί την ικανοποίηση που αποκομίζουν από την εργασία τους. Αν και πώς η απόδοση και η ικανοποίηση μπορούν να συμβαδίζουν.

– Ποιές είναι οι σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων – οριζόντια κατακόρυφα και διαγώνια πάγω στην ιεραρχική πυραμίδα – και πώς

αυτές επηρεάζονται από το οργανωτικό πλαίσιο μέσα στο οποίο δημιουργούνται.

– Πώς επηρεάζονται ορισμένοι παράγοντες, όπως οι διεκδικήσεις του προσωπικού, ο δείκτης απουσιών, η εγκατάλειψη της εργασίας, οι ζημιές, κτλ., από την «ατμόσφαιρα» μέσα στο χώρο εργασίας. Με τον όρο «ατμόσφαιρα» εννοούμε εδώ όλους τους συντελεστές που συνθέτουν τη γενική εικόνα που αποκομίζει ο εργαζόμενος από τη θέση εργασίας: μισθός, φυσικές συνθήκες (φωτισμός, θέρμανση, θόρυβος, κ.τ.λ), κόπωση, συμπεριφορά προϊσταμένων και συναδέλφων, δημιουργικότητα, κτλ.

– Με ποιούς τρόπους μπορούν να επιλεγούν οι εργαζόμενοι και να καθοδηγηθούν προς την εργασία που τους ταιριάζει περισσότερο.

Αν πάρουμε υποψη πως όλοι μας αφιερώνουμε το μεγαλύτερο μέρος της ζωής μας δουλεύοντας, είναι εκπληκτικό το γεγονός ότι λίγα γνωρίζουμε για τον τρόπο που λειτουργούμε μέσα στο χώρο της δουλειάς. Παρόλο που οι σχετικές εμπειρικές μελέτες πολλαπλασιάζονται τα τελευταία χρόνια, οι γνώσεις που διαθέτουμε γύρω από το τόσο σημαντικό αυτό κεφάλαιο της ατομικής και κοινωνικής ζωής είναι περιορισμένες. Περιορισμένες κατ' αρχήν γεωγραφικά και πολιτιστικά. Όλες σχεδόν οι έρευνες, έχουν γίνει πάνω στον βιομηχανικό πληθυσμό των χωρών της δύσης, κυρίως της Αμερικής. Σχετικά ελάχιστα έχει μελετηθεί η εργασιακή συμπεριφορά στο χώρο των αγροτών, των βιοτεχνών, των ελεύθερων επαγγελματιών.

Μηδαμηνά είναι τα στοιχεία που υπάρχουν για την Αφρική και την Ασία. Τώρα τελευταία άρχισαν να μελετώνται οι ιδιόρρυθμες συνθήκες εργασίας στην Ιαπωνία.

Περιορισμένες επίσης είναι οι γνώσεις που διαθέτουμε για την αντιμετώπιση της εργασίας από ιστορική άποψη. Οι εθνολόγοι θα μπορούσαν να συγκεντρώσουν στοιχεία για τη φύση της εργασίας στους πρωτόγονους πληθυσμούς. Οι ιστορικοί, για την εργασία στους αρχαίους Έλληνες, Ρωμαίους, Βυζαντινούς, Αιγύπτιους, κτλ., και για την εξέλιξη της έννοιας αυτής μέσα στους αιώνες. Παρόμοιες μελέτες θα ήταν ιδιαίτερα πολύτιμες για να τοποθετηθούν και να ερμηνευτούν τα εργασιακά φαινόμενα στις σύγχρονες κοινωνίες, ίσως δε να πρόσφεραν ιδέες για να δοθούν λύσεις στα σημερινά προβλήματα.

Κατά κύριο λόγο, οι μελέτες που έχουν γίνει μέχρι τώρα είχαν προορισμό να βοηθήσουν τα διευθυντικά στελέχη των Επιχειρήσεων να οργανώσουν την εργασία των υφισταμένων τους με τρόπο που να αυξάνεται η απόδοση και – όσο αυτό είναι δυνατόν – η ικανοποίηση. Οι διάφορες τάσεις της Κοινωνικής Ψυχολογίας της Εργασίας διαμόρφωσαν αντίστοιχες σχολές διοικήσεως, γιατί είναι φυσικό ο τρόπος που διοικεί κανείς να εξαρτάται άμεσα από τις βασικές παραδοχές που θα κάνει ως προς τις αρχές που διέπουν τη συμπεριφορά αυτών που θα διοικήσει. Θα ήταν όμως ιδιαίτερα χρήσιμο αν, όχι μόνον οι διευθυντές αλλά και ο κάθε εργαζόμενος είχε ορισμένες γνώσεις Κοινωνικής Ψυχολογίας της εργασίας. Γνωρίζοντας

ο ίδιος καλύτερα τι περιμένει από την εργασία του, θα μπορεί να επιλέξει αυτή που του ταιριάζει περισσότερο, να προσαρμοστεί καλύτερα σ' αυτήν και κυρίως να συνεργαστεί αρμονικότερα με τους άλλους.

Εκτός όμως από τη χρησιμότητά της για τους διευθυντές και για κάθε εργαζόμενο, η σπουδή της εργασίας είναι αναγκαία από κοινωνική σκοπιά και μάλιστα θα λέγαμε πως σήμερα επείγει να πραγματοποιηθεί.

Η έμφαση που δινόταν μέχρι σήμερα στην τεχνολογία της παραγωγής, παραμελώντας τον παράγοντα «άνθρωπος», έχει οξύνει πολύ τα προβλήματα. Το ενδιαφέρον του μέσου εργαζόμενου για τη δουλειά του είναι μειωμένο, πράγμα που έχει διάφορες συνέπειες: έλλειψη πνεύματος συνεργασίας, φθορές, κτλ. Ιδιαίτερα οι νέοι αμφισβητούν την καθιερωμένη αντιμετώπιση της εργασίας και προβάλλουν απαιτήσεις για συνθήκες κοινωνικότητας, εξέλιξης και δημιουργικότητας.

Από την άλλη πλευρά, οι διευθυντές αντιλαμβάνονται πως τα προβλήματα ανθρώπινων σχέσεων στην παραγωγή δεν είναι δυνατόν να αντιμετωπισθούν με τον ίδιο μηχανιστικό τρόπο που αντιμετωπίζονται τα άλλα διοικητικά προβλήματα: οικονομικά, τεχνικά, νομικά, οργανωτικά. Οι ανθρώπινες σχέσεις δεν είναι δυνατόν να προβλεφθούν με ακρίβεια, ούτε να προγραμματισθούν με χαρτί και μολύβι. Στον τομέα αυτόν δεν υπάρχουν συνταγές. Προστρέχουν

λοιπόν στην βιβλιογραφία, στους συμβούλους διοικήσεως, σε επιμορφωτικά σεμινάρια. Εκεί βομβαρδίζονται από μια πληθώρα ετερόκλιτων θεωριών, μεθόδων, συστημάτων και προσεγγίσεων που η κάθε μια τους υπόσχεται την επιτυχία.

Πιστεύουμε πως η Διοίκηση Επιχειρήσεων – το μάνατζμεντ – δεν είναι επιστήμη αλλά τέχνη. Για την εκμάθηση της τέχνης αυτής χρειάζεται, εκτος από την τριβή στην πράξη, γνώσεις από επιστήμες και τεχνικές, όπως η Οικονομία, τα Νομικά, τα Μαθηματικά, η Επεξεργασία Πληροφοριών, η Λογιστική, το Μάρκετινγκ και πολλά άλλα. Μέσα απ' όλους αυτούς τους βοηθητικούς κλάδους της διοίκησης, η Κοινωνική Ψυχολογία της Εργασίας είναι ο κλάδος εκείνος που ιδιαίτερα απαιτεί συνειδητή συμμετοχή του εκπαιδευόμενου και προσωπική εμπλοκή στα προβλήματα. Είναι ο κλάδος που προσφέρεται λιγότερο για από καθέδρας διδασκαλία και αποστήθιση, ενώ απαιτεί περισσότερο κριτική σκέψη, συζήτηση και αυτενέργεια.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο

3.1 ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ - ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΝΔΟΫΠΗΡΕΣΙΑΚΟΥ ΚΛΙΜΑΤΟΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

Είναι γνωστό ότι στη σύγχρονη διάρθρωση της οικονομίας δεν είναι δυνατόν να κινηθούν με τρόπο ικανοποιητικό τα διάφορα έργα, χωρίς την εφαρμογή ανθρώπινων σχέσεων που σημαίνει την ενεργητική συμμετοχή σ' αυτά των εργαζομένων.

Ο Άνθρωπος ένεκα βασικών ψυχοφυσιολογικών ιδιοτήτων, κάνει δικά του τα συμφέροντα της επιχείρησης και θέτει αυτοβούλως στην υπηρεσία των συμφερόντων αυτών τις ικανότητές του, μόνο όταν πιστέψει ότι ενεργεί ελεύθερα, ότι τον υπολογίζουν και τον αναγνωρίζουν και ότι αναμένουν απ' αυτόν έργο με νόημα. Γι' αυτό οι ανθρώπινες σχέσεις, αποτελούν το κατάλληλο κλίμα, το υπόβαθρο, πάνω στο οποίο μπορούν να θεμελιωθούν και να οργανωθούν όλες οι δραστηριότητες της επιχείρησης.

Το πνεύμα των ανθρώπινων σχέσεων, πρέπει να διέπει όλη την ιεράρχηση μιας ορθά οργανωμένης δημόσιας, ή ιδιωτικής επιχείρησης από τα ανώτερα μέχρι και τα κατώτερα στελέχη. Εκτός όμως αυτού, απαιτείται και η καλή οργάνωση των δραστηριοτήτων αυτών, η οποία επιδρά στο ψυχολογικό κλίμα και το διαμορφώνει.

Έτσι μπορούμε να πούμε, ότι τυπική και άτυπη οργάνωση βρίσκονται σε πλήρη αλληλεξάρτηση και αλληλοσυμπλήρωση.

Είναι απαραίτητη η προετοιμασία του ανθρώπου για την προσαρμογή του στο τόπο εργασίας και στο κοινωνικό περιβάλλον της εργασίας, όμως παράλληλα πρέπει και ο τόπος εργασίας να μελετηθεί και να οργανωθεί με τέτοιο τρόπο, ώστε να προσαρμοστεί στην ιδιαίτερη ανθρώπινη φύση, χωρίς να την παραβιάζει και σε πολλές περιπτώσεις να την κακοποιεί. Με αυτόν τον τρόπο θα έχουμε σαν αποτέλεσμα την εφαρμογή της ρήσης "ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση".

Η επιτυχία στο θέμα συνεργασία ανθρώπων, διοίκηση ανθρώπων, συνίσταται στο να γνωρίζει ο καθένας ποιός είναι ο ίδιος και ποιοί είναι οι άλλοι. Αυτό βέβαια δεν είναι πολύ απλό, γιατί οι άνθρωποι διαφέρουν μεταξύ τους μ' όλο που ταυτίζονται σε πολλά κοινά σημεία. Έτσι, το θέμα είναι να σπουδάσει κανείς τη συμπεριφορά των συναθρώπων του, να μάθει με ποιό τρόπο αντιδρούν στην κάθε περίπτωση, αν επιθυμούμε να τους κατευθύνουμε για ένα παραγωγικό σκοπό και να τους γνωρίσουμε, όχι μόνο σαν άτομα αλλά και σαν μέλη ομάδας. Γιατί, ο άνθρωπος, διαφορετικά αντιδρά σαν άτομο και αλλιώς σαν μέλος μιας ομάδας.

Μέσα στην ομάδα υπάρχει μια συνεχής "αλληλεπίδραση, ο ένας ακουμπά πάνω στον άλλο, επιδρά πάνω του, τον διαμορφώνει, αλλά και δέχεται τις επιδράσεις του. Η συμπεριφορά του ενός σε πολλές περιπτώσεις, εξαρτάται από τη στάση του άλλου, ανησυχίες, φόβοι,

εχθρότητες, μίσση αλλά και συμπάθειες και φιλίες διαχέονται μέσα στην ομάδα και διαποτίζουν τα μέλη της.

Η δύναμη της ομάδας έγινε πολύ ισχυρή από τότε που οι εργαζόμενοι οργανώθηκαν σε συνδικάτα. Μπορούμε να πούμε ότι, αν είναι δύσκολο να διευθετηθούν σχέσεις μέσα στην επιχείρηση, η διευθέτησή τους γίνεται ακόμη πιο δύσκολη, όταν οι σχέσεις αυτές έχουν προέκταση και ιδίως εκτός από την επιχείρηση.

Αυτό το ρεύμα, αυτή η αλληλεπίδραση που καθορίζει το ψυχολογικό κλίμα, δημιουργεί ένα νέο κλάδο των κοινωνικών επιστημών που ονομάζεται "ανθρώπινες σχέσεις".

Βασικός παράγοντας για την επιτυχία του σκοπού αυτού είναι το στέλεχος, ο προϊστάμενος κάθε βαθμού. Αυτός θα διαμορφώσει το κλίμα και θα βοηθήσει την ομάδα του ν' ανέβει, εξυψώνοντας το ηθικό της.

Όταν δημιουργείται μία οποιαδήποτε σχέση, μεταξύ προϊστάμενου και υφιστάμενων, η σχέση αυτή προχωρεί αλυσιδωτά μέσα στην επιχείρηση και καμιά φορά βρίσκεται έξω και απ' αυτήν.

Έτσι το θέμα είναι πρώτα να εκλεγεί το κατάλληλο πρόσωπο για στέλεχος, προϊστάμενος που θα έχει την προδιάθεση που απαιτείται και την κατάλληλη μόρφωση να διευθύνει, να προσανατολίζει και να λύνει διαφορές. Στο σημείο αυτό μπαίνει το επίμαχο θέμα της επιλογής και της μόρφωσης στελεχών στην επιχείρηση, το οποίο σήμερα μπορεί να επιλυθεί με επιτυχία.

Για όλα αυτά είναι απαραίτητη η παρουσία και συμβολή ενός οργανωτή ανθρώπινων σχέσεων που με τη βοήθειά του θα κάνει το διοικητικό στέλεχος να βλέπει τον εργαζόμενο, όχι μόνο σαν μέρος της επιχείρησης, αλλά σαν μέλος της κοινωνικής ομάδας, σαν οικογενειάρχη και ιδίως σαν άνθρωπο, με προσωπικότητα ανεπανάληπτη και ξεχωριστή. Να αντιληφθεί τα προβλήματά του, τις αγωνίες του και τον πόνο του. Μόνο τότε θα μπορέσουμε να πούμε πως ο προϊστάμενος μπήκε στο νόημα των ανθρώπινων σχέσεων. Μόνο με τον τρόπο αυτόν μπορούμε να κάνουμε τον εργαζόμενο να ενδιαφερθεί για τη δουλειά του και για την επιχείρηση που εργάζεται και να καταβάλει μεγαλύτερη προσπάθεια.

Με τον όρο ανθρώπινες σχέσεις εννοούμε, το σύνολο των ευσυνείδητων προσπαθειών της ηγεσίας και του προσωπικού των επιχειρήσεων για τη δημιουργία και τη διατήρηση επικοινωνίας με κοινότητα ιδεών και αξιών καθώς και αξιοπρέπεια με σεβασμό των αναγκών και της προσωπικότητας κάθε ανθρώπου μέσα και έξω από την επιχείρηση, με σκοπό την πραγματοποίηση του σκοπού της οργανωτικής.

3.2. ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ Ή ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

Βασικός στόχος των προγραμμάτων δημιουργίας και αναπτύξεως μονίμων αρμονικών ανθρωπίνων σχέσεων είναι οι επιχειρηματικές σχέσεις. Αυτές αποτελούν κοινότητα ηθικών σχέσεων ή συμφερόντων και προσπαθειών μεταξύ της ηγεσίας και του λοιπού προσωπικού κάθε επιχείρησης για τη βελτίωση των όρων εργασίας του ανθρώπινου παράγοντα και κατ' ακολουθίαν της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης. Έτσι, ο ανθρώπινος παράγοντας αποτελεί πρωταρχικό αντικείμενο, εκδηλώσεως του ενδιαφέροντος της επιχειρήσεως ένεκα πεποιθήσεων και όχι από συμφεροντολογική σκοπιμότητα. Αυτό συμβαίνει γιατί ο ανθρώπινος παράγοντας αποτελεί έμψυχο και ενεργητικό συντελεστή κάθε επιχειρηματικής δραστηριότητας και διακρίνεται σαφώς από τους άλλους συντελεστές, οι οποίοι είναι άψυχοι και παθητικοί. Δίχως τις αρμονικές σχέσεις κάθε οργανωτική εκδήλωση θα ήταν δυνατόν να χαρακτηριστεί ως επιδίωξη εξαναγκασμού των εργαζομένων.

Μπορούμε να πούμε ότι, με την ανάπτυξη των σχέσεων αυτών επιδιώκεται η διαμόρφωση τριων κυρίως σκοπών:

α) Υψηλό ηθικό και αξιοπρέπεια του προσωπικού. Αναφέρεται σε κάθε εργαζόμενο και για τη θέση την οποία κατέχει στην επιχείρηση και γενικώς στην κοινωνία. Επιβάλλεται για την πρόοδο της κοινωνίας και οιαδήποτε οργανισμού η εξύψωση του ηθικού φρονήματος των ανθρώπων και της αξιοπρέπειας αυτών δηλαδή της πεποιθήσεως ότι

κάθε άτομο έχει βασικά δικαιώματα σεβασμού της αξίας του ή της προσωπικότητάς του, τα οποία πρέπει να υπολογίζουν οι υπόλοιποι ανεξαρτήτως της ιεραρχίας των στην επιχείρηση και ανεξαρτήτως της σοβαρότητας ή της χρησιμότητας του έργου που εκτέλεσαν από αυτό. Όταν κατανοείται ο ρόλος τον οποίον παίζει κάθε εργαζόμενος στη λειτουργία της επιχειρήσεως, τότε η προσπάθεια αυτή πραγματοποιείται.

β) Πειθαρχία από το ίδιο το προσωπικό. Η οικειοθελής πειθαρχία είναι θετική και πηγάζει από την εσωτερική διάθεση των εργαζομένων να δρουν καταλλήλως. Αυτή είναι αντίθετη με την υποχρέωση πειθαρχίας η οποία είναι αρνητική και βασίζεται στον καταναγκασμό με την επιβολή και τις κυρώσεις.

Η οικειοθελής πειθαρχία είναι απολύτως αναγκαία για την ομαλή λειτουργία της επιχειρήσεως γιατί περιορίζει στο ελάχιστο την επίβλεψη που απαιτείται κατά την εκτέλεση των προγραμμάτων.

γ) Συνεργασία αρμονικής της ηγεσίας και του προσωπικού. Αυτή η συνεργασία διαμορφώνεται με κοινή των παραγόντων αυτών συνειδητή και ελευθέρως εκδηλουμένη συνεννόηση και προσπάθεια.

Για τη διαμόρφωση της συνεργασίας, πρέπει να επιδεικνύεται από την ηγεσία της επιχειρήσεως ειλικρινές ενδιαφέρον και πνεύμα όχι εκμεταλλεύσεως, αλλά στοργής και προστασίας για το προσωπικό. Αυτό πρέπει να συνοδεύεται από ευστάθεια χαρακτήρα των ηγετικών

στελεχών προς ισονομία, ή αμεροληψία, από καλή θέληση και ευθύτητα.

Το ενδιαφέρον αυτό είναι δυνατόν να δημιουργήσει σταθερή πεποίθηση στο προσωπικό, ότι η συνεργασία αποβαίνει προς κοινό όφελος ηθικό και υλικό με αποτέλεσμα η διατήρηση ευχαριστημένου και αφοσιωμένου προσωπικού και όταν ακόμη μία επιχείρηση αδυνατεί να δώσει ικανοποιητικές αμοιβές.

Ειδικότερα ο κλάδος των εργασιακών σχέσεων έχει ως αντικείμενο την εκτίμηση των παραγόντων εκείνων που καθορίζουν την εργατική συμπεριφορά των ατόμων και των ομάδων.

Αφορά κάθε πλευρά των επισήμων και ανεπισήμων σχέσεων, ανάμεσα στους μισθωτούς, τους εργοδότες και το Κράτος και ερευνά τους όρους εργασίας που ισχύουν σε μία οικονομική εκμετάλλευση - ιδιωτική, συνεταιριστική, ή κρατική- που απασχολεί εργαζομένους.

Οι εργασιακές σχέσεις ως ξεχωριστός κλάδος των κοινωνικών επιστημών, συνδέεται κυρίως με την κεφαλαιοκρατική επέκταση της οικονομίας.

Από τα μέσα της δεκαετίας του 1960, σε μερικές χώρες του Δυτικού Κόσμου συμπεριλαμβανομένης και της Ελλάδας, παρατηρούνται οξείες συγκρούσεις σε εργατικά ζητήματα και χαμηλό επίπεδο παραγωγικότητας.

Είναι γνωστό σ' αυτούς που ασχολούνται με την οικονομία της χώρας, ότι η παραγωγικότητα δεν επηρεάζεται δυσμενώς μόνο από την

άμεση απώλεια παραγωγικού αποτελέσματος, που είναι απόρροια χαμένων ανθρωπο-ωρών κατά τις παύσεις εργασίας, αλλά και από διάφορες επιβραδύνσεις, τις πολλές απουσίες των εργαζομένων, τη χαμηλή ποιότητας δουλειά και τις βλάβες μηχανικού εξοπλισμού και υλικών.

Ορισμένοι ειδικοί δίνουν την εξήγηση, ότι η αύξηση της διαμάχης οφείλεται στο γεγονός, ότι κάτω από τις πιέσεις του πληθωρισμού, εργαζόμενοι και διοίκηση τηρούν πιο άκαμπτη στάση, ενώ άλλοι ειδικοί τείνουν να αποδώσουν το μεγαλύτερο μέρος της αναταραχής των τελευταίων ετών στη μαχητική δραστηριότητα διαφόρων οργανώσεων.

Η μέχρι τώρα πείρα έχει αποδείξει, ότι η λύση του προβλήματος αυτού έγκειται στη συνολική βελτίωση των σχέσεων εργαζομένων-διοικήσεως και στην ανάπτυξη θεσμικών διακανονισμών.

Πολλές ανεπτυγμένες και μερικές αναπτυσσόμενες χώρες, έχουν καθιερώσει ή σχεδιάζουν να καθιερώσουν το θεσμό της συμμετοχής των εργατών στη διοίκηση διαφόρων οικονομικών μονάδων, η έκταση όμως της συμμετοχής ως και η μορφή των θεσμών που έχουν αναπτυχθεί προς την κατεύθυνση αυτή, ποικίλουν από χώρα σε χώρα και σε μερικές περιπτώσεις από βιομηχανία σε βιομηχανία.

Όμως παρά την ποικιλία, υπάρχουν ορισμένες θεσμικές και λειτουργικές ομοιότητες, που μπορούν να ξεχωρίσουν, τουλάχιστον στις περισσότερες από τις πιο πάνω χώρες (ανεπτυγμένες και αναπτυσσόμενες). Οι ομοιότητες αυτές παρουσιάζονται στα λεγόμενα

“αντιπροσωπευτικά”, ή κατώτερα όργανα διενέργειας της συμμετοχής που απασχολούνται με τις τρεις κύριες όψεις της συνεργασίας εργαζομένων - διοικήσεως, δηλαδή ενημέρωση, διαβούλευση και έγκριση. Τα κατώτερα αυτά όργανα διενέργειας της συμμετοχής είναι συνεπώς συμβουλευτικά σώματα, τα οποία έχουν αναπτυχθεί κυρίως στην Ευρώπη και ονομάζονται “συμβούλια Εργασίας”, ή “Επιτροπές Εργασίας”, ή “Συνδικαλιστικές Επιτροπές”.

Τα ανώτερα όργανα διενέργειας της συμμετοχής είναι σώματα λήψεως κοινών αποφάσεων. Σ' αυτά οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων διαθέτουν έδρες στα διοικητικά συμβούλια, τόσο των ιδιωτικών όσο και των δημοσίων επιχειρήσεων.

Το 1970, η Ομοσπονδιακή Δημοκρατία της Γερμανίας, ήταν η μόνη χώρα στη Δυτική Ευρώπη, που οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων διέθεταν έδρες στα διοικητικά συμβούλια των εταιρειών, ενώ σήμερα οι νόμοι που ρυθμίζουν το καθεστώς των εταιρειών στην Αυστρία, Δανία, Λουξεμβούργο, Ολλανδία, Νορβηγία, Σουηδία και στη χώρα μας (σε μερικές περιπτώσεις), περιέχουν προβλέψεις για μια τέτοια εκπροσώπηση.

Τη δεκαετία του 1970 σε πολλές χώρες της Δυτικής Ευρώπης και σε άλλα μέρη του Κόσμου επιταχύνθηκαν ποικίλες μορφές συμμετοχής των εργαζομένων στη διοίκηση των επιχειρήσεων.

Η βαθμιαία αλλαγή της νοοτροπίας μερικών εργοδοτικών οργανώσεων, προέκυψε στις περισσότερες περιπτώσεις με τη θέσπιση

της κατάλληλης νομοθεσίας που ήταν αποτέλεσμα της βαθμιαίας συνειδητοποίησης ότι στις χώρες που έχει καθιερωθεί η συμμετοχή από τη δεκαετία του 1950, δεν μειώθηκε η σπουδαιότητα των εργατικών συνδικάτων και των συλλογικών διαπραγματεύσεων. Επίσης δεν μειώθηκε και η αποτελεσματικότητα της διοίκησης των επιχειρήσεων, ενώ το πνεύμα της συνεργασίας το οποίο προήλθε από τη συμμετοχή, συνέβαλε στη μείωση της έντασης στους χώρους εργασίας, βελτίωσε την ποιότητα ζωής των εργαζομένων και αύξησε την παραγωγικότητα.

Εκτός των παραπάνω επιδράσεων, η συμμετοχή είχε θετικό αποτέλεσμα και στις συμβατικές διαπραγματεύσεις αντιπροσώπων των εργαζομένων και της διοίκησης των επιχειρήσεων.

Μικτές ομάδες έρευνας, συνδικάτων και εργοδοτικών οργανώσεων οι οποίες στη δεκαετία του 1970 διεξήγαγαν μία σειρά μελέτες σε εθνικό και βιομηχανικό επίπεδο, με σκοπό τη διαπίστωση, αν η συμμετοχή των εργατοϋπαλλήλων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων για τη διοίκηση των επιχειρήσεων, συμβάλλει, ή όχι στην επιθυμητή αλλαγή και ανάπτυξη, έχουν καταλήξει σε θετικά συμπεράσματα. Άλλες μελέτες έχουν δείξει ότι η πρακτική της συμμετοχή τείνει να βελτιώσει το σύστημα των πιο συμβατικών βιομηχανικών σχέσεων, το οποίο βασίζεται στις ελεύθερες συλλογικές διαπραγματεύσεις, με ποικίλες συμπληρωματικές θεσμικές διευθετήσεις που διευκολύνουν τις διαδικασίες επίλυσης των διαφόρων προβλημάτων. Όλες οι παρόμοιες

βελτιώσεις στο σύστημα, υπάγονται στο γενικό όρο της βιομηχανικής δημοκρατίας και έχουν στην πραγματικότητα εισαγάγει σε πολλές βαθμίδες τη συμμετοχή των εργαζομένων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων για τη διοίκηση των επιχειρήσεων και οργανισμών

Τα τελευταία χρόνια οι εργασιακές σχέσεις αποβλέπουν στην επίλυση τους σε διεθνές επίπεδο. Αυτές οι τάσεις βοηθούν στην εναρμόνηση των κοινωνικών συστημάτων. Από την πλευρά της η Ε.Ο.Κ., αποβλέπει στη μελλοντική εφαρμογή ενός κοινού συστήματος εργασιακών σχέσεων για τα Κράτη-μέλη. Το σύστημα αυτό θα στηρίζεται στην εναρμονισμένη πολιτική των επιμέρους κοινωνικών συστημάτων στα πλαίσια ενός πλέγματος αλληλεπίδρασης και αλληλεξάρτησης των αντίστοιχων οργανισμών, των πολυεθνικών επιχειρήσεων και πολιτιστικών παραγόντων.

Οι προσπάθειες τους που πρέπει να είναι οργανωμένες, θα πρέπει να τείνουν στην πραγματοποίηση της εναρμόνησης των κοινωνικών συστημάτων για να διευκολυνθεί, η οριστική διαμόρφωση των εργασιακών σχέσεων στο χώρο της Ε.Ο.Κ., η οποία στη συνέχεια θα παίξει αποφασιστικό ρόλο στην όλη εξέλιξη των οικονομικών, κοινωνικών και πολιτιστικών σχέσεων με την υπόλοιπη Ευρώπη, την Αμερική και τον Τρίτο Κόσμο.

Το έτος 1972 η Ε.Ο.Κ. διέτύπωσε την ανάγκη για πιο στενή επικοινωνία και συνεργασία μεταξύ των Κρατών - μελών της. Πρότεινε τη συμμετοχή των Κοινοτικών εταίρων, τόσο των εργατικών συνδικάτων όσο και των εργοδοτών, στις οικονομικές και κοινωνικές αποφάσεις της Κοινότητας και τη συμμετοχή των εργαζομένων στα συμβούλια για τη λήψη αποφάσεων, οι οποίες αφορούν στη διοίκηση των επιχειρήσεων.

Οι πιο σημαντικές πρωτοβουλίες που αναφέρονταν στην εξασφάλιση καλών συνθηκών διαβίωσης και εργασίας στους εργαζόμενους, στο πρόγραμμα της Επιτροπής Κοινωνικής Δράσης των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων είναι:

Εκείνες που αναφέρονταν: στις συνθήκες εργασίας, στην εμπειρία σε θέματα προσδιορισμού και εκτίμησης των κινδύνων, στην στάση όλων των ενδιαφερομένων απέναντι στο πρόβλημα της ασφάλειας της εργασίας. Προκειμένου να πετύχει τους στόχους αυτούς η Επιτροπή καθόρισε έξι τομείς δράσης:

α) Καθορισμό ανώτατων ορίων έκθεσης των εργατών σε επικίνδυνες ύλες στον τόπο εργασίας.

β) Ενσωμάτωση των κανόνων ασφάλειας στο σχεδιασμό, προγραμματισμό της παραγωγικής διαδικασίας.

γ) Περισσότερο συστηματική παρακολούθηση της υγείας και ασφάλειας των εργαζομένων.

δ) Αντικειμενικός υπολογισμός των κινδύνων και κάθε εργασία.

ε) Συντονισμός και ενίσχυση της έρευνας.

στ) Προώθηση της συνειδητοποίησης των προβλημάτων ασφαλείας.

Εκτός αυτών, οι Ευρωπαϊκές κοινότητες καταβάλλουν προσπάθειες για τη δημιουργία ενός πλαισίου κατάρτισης των συλλογικών συμβάσεων.

3.3 Η ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΑΛΛΗΛΕΞΑΡΤΗΣΕΩΝ

Από εικοσαετίας περίπου έχει αρχίσει να αναπτύσσεται η δημιουργία μιας διεπιστημονικής και πολυδιάστατης θεώρησης των επιχειρήσεων, με την ονομασία "θεωρία των αλληλεξαρτήσεων".

Έτσι, με την αύξηση των κοινωνικών ερευνών σχετικά, με τον ανθρώπινο παράγοντα και την κοινωνική οργάνωση των επιχειρήσεων, νέες απόψεις διευτυώθηκαν που οδήγησαν σε μία πολυδιάστατη αντιμετώπιση των προβλημάτων. Σ' αυτή την εξέλιξη πρώτος συνέβαλε ο Herzberg (1959) που τόνισε τις διαστάσεις της υποκίνησης. Πριν από τον Herzberg η υποκίνηση παρουσιαζόταν σαν ένα συνεχές με διάφορα βήματα.

Ο Maslow υποστήριξε την άποψη ότι οι άνθρωποι προσπαθούν πρώτα να ικανοποιήσουν τις κατώτερες ανάγκες τους, δηλαδή τις βιολογικές τους και μετά προσπαθούν να ικανοποιήσουν τις υψηλότερες εσωτερικές τους ανάγκες.

Ο Herzberg δεν βλέπει στενά δεμένες μεταξύ τους τις δύο διαστάσεις της υποκίνησης, π.χ. όταν μερικές συνθήκες οι οποίες

αφορούν το πλαίσιο εργασίας είναι ικανοποιητικές, δεν είναι απαραίτητο να υπάρχει ικανοποίηση, ή δυσαρέσκεια των εργαζομένων.

Όμως, όταν μερικές συνθήκες που αφορούν το πλαίσιο εργασίας (φυσικές συνθήκες εργασίας, τύπος εποπτείας κλπ), είναι ικανοποιητικές, δεν είναι απαραίτητο να υπάρχει ικανοποίηση, ή δυσαρέσκεια των εργαζομένων. Ενώ, όταν ορισμένες συνθήκες που αφορούν το περιεχόμενο εργασίας, όπως π.χ. το ποσοστό ευθύνης, τη φύση της εργασίας, κλπ. είναι ικανοποιητικές, τότε παρατηρείται και ικανοποίηση των εργαζομένων.

Οι Blake και Mouton, αναπτύξανε τη θεωρία, ότι καμιά επιχείρηση δεν θα είναι απόλυτα αποτελεσματική, αν δεν ασχοληθεί τόσο με τους ανθρώπους, όσο και με την παραγωγή.

Η θεωρία του Fiedler για την ηγεσία παρουσιάζει ξεχωριστό ενδιαφέρον. Σύμφωνα μ' αυτήν υπάρχουν τρεις διαστάσεις - δύναμη από τη θέση του ηγέτου (δυνατή ή αδύνατη), διαπροσωπικές σχέσεις ηγέτη και μελών (ευνοϊκές, ή όχι ευνοϊκές) και καθορισμός της εργασίας (σαφής ή ασαφής).

Κατά τον Fielder(10), σε πολύ ευνοϊκές ή όχι ευνοϊκές συνθήκες εργασίας, ο ηγέτης θα πρέπει να υιοθετήσει ένα δημοκρατικό τύπο ηγεσίας.

Την άποψη, ότι πρέπει να λαμβάνεται υπόψη η διαφοροποίηση και η δομική ολοκλήρωση μιας επιχείρησης μέσα στο ιδιαίτερο περιβάλλον της, υποστηρίζουν οι Lawrence και Lorsch (1967).

Έτσι, μερικές οργανωτικές λειτουργίες, όπως π.χ. το μάρκετινγκ, η παραγωγή, η έρευνα και ανάπτυξη, θα πρέπει να είναι πιο στενά συνδεδεμένες μεταξύ τους, όσο είναι δυνατόν, αν και η σχετική ανεξαρτησία των λειτουργιών αυτών θα πρέπει να ποικίλλει, ανάλογα με τη φύση της βιομηχανίας και του περιβάλλοντος.

Οι Lawrence και Lorsch, παραδέχονται επίσης, ότι ίσως η οργανωτική δομή θα πρέπει να καθορίζεται κατά περίπτωση ανάλογα με το βαθμό τεχνολογικής ανάπτυξης κάθε βιομηχανίας.

Ο κοινωνιολόγος Perrow υποστήριξε τη σημασία του περιβάλλοντος και την ανάγκη για κατάλληλη "προσαρμογή", μεταξύ επιχείρησης ή οργανισμού και περιβάλλοντος.

Ισχυρίζεται ότι, ο κατάλληλος σχεδιασμός που θα είναι διαφορετικός για κάθε τύπο οργάνωσης και η διοίκηση της οργανωτικής δομής, αποτελούν το κλειδί για την αλλαγή της ανθρώπινης συμπεριφοράς μέσα σε μία επιχείρηση ή σ' ένα οργανισμό για την οργανωτική αποτελεσματικότητα υποστηρίζει, την άποψη, ότι πρέπει να αναλύεται με επιμέλεια η τεχνολογία και η δομή κάτω από το φως του οργανωτικού - κοινωνικού περιβάλλοντος και ότι ένας τύπος διοίκησης που μπορεί να είναι πετυχημένος σε μία κατάσταση, μπορεί να είναι αρνητικός σε μία άλλη κατάσταση, εκτός αν τροποποιηθεί καταλλήλως.

Οι πολυδιάστατες διεπιστημονικές θεωρήσεις, αντίθετα με τις κλασσικές θεωρίες που υποστήριζαν "το μοναδικό άριστο τρόπο" οργάνωσης και διοίκησης, εξετάζουν κάθε κατάσταση χωριστά,

προκειμένου να καθορίζουν τον πιο κατάλληλο τρόπο, επιτρέποντας πολύ μεγαλύτερη ευελιξία στη μελέτη και ανάπτυξη των επιχειρήσεων και των οργανισμών.

3.4 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΠΑΡΑΔΟΣΗ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

Από εμπειρική έρευνα σε διάφορα τμήματα και διαδικασίες των επιχειρήσεων, προέκυψαν τα παρακάτω στοιχεία:

Η πρόσφατη θεωρία των αλληλεξαρτήσεων, αποτελεί μια πολυδιάστατη και διεπιστημονική θεώρηση των επιχειρήσεων που στην ουσία είναι μία σύμπτυξη της κλασικής παράδοσης των ανθρωπίνων σχέσεων. Δίνει έμφαση στη δομή + περιβάλλον + ανθρώπινες ανάγκες + τεχνολογία + οργανωτικούς στόχους.

Οι διαφορές μεταξύ παραδοσιακής θεωρίας για την οργάνωση και διοίκηση των επιχειρήσεων και της σύγχρονης θεώρησης του θέματος είναι οι παρακάτω συγκεκριμένες:

1. Στην παραδοσιακή οργανωτική θεωρία η βιομηχανική οργάνωση μελετάται από διάφορες χωριστές προσεγγίσεις, ενώ στη θεωρία των αλληλεξαρτήσεων η βιομηχανική οργάνωση μελετάται σαν ολοκληρωμένο σύστημα από μια πολυδιάστατη διεπιστημονική σκοπιά.

2. Στην παραδοσιακή οργανωτική θεωρία, η επιχείρηση θεωρείται σαν ένα κλειστό σύστημα με εσωτερικά προβλήματα οργάνωσης και ελέγχου, ενώ στη θεωρία των αλληλεξαρτήσεων η επιχείρηση

θεωρείται σαν ένα ανοιχτό, σύστημα με πολλές εισροές, από το κοινωνικό περιβάλλον.

3. Στη θεωρία των αλληλεξαρτήσεων επιδιώκεται ο άριστος τρόπος οργάνωσης για κάθε ατομική περίπτωση. Δεν υπάρχει μοναδικός άριστος τρόπος. Ενώ στην παραδοσιακή οργανωτική θεωρία επιδιώκεται, ο μοναδικός άριστος τρόπος οργάνωσης κάτω από οποιεσδήποτε συνθήκες.

4. Στην παραδοσιακή οργανωτική θεωρία, από περιορισμένη σκοπιά εξετάζονται συγκεκριμένα τμήματα της επιχείρησης, ή περιορισμένες πλευρές των λειτουργιών της επιχείρησης, ενώ στη θεωρία των αλληλεξαρτήσεων γίνεται ολοκληρωμένη προσέγγιση της επιχείρησης και η επιχείρηση θεωρείται στο σύνολό της σαν κοινωνικό σύστημα.

5. Στη θεωρία των αλληλεξαρτήσεων δίνεται έμφαση στην εμπειρική έρευνα, ανάπτυξη επιστημονικών μεθόδων έρευνας, όπως π.χ. επαγωγική σκέψη, μελέτη μεγαλύτερου αριθμού περιπτώσεων, περισσότερες συγκριτικές μελέτες κάτω από ποικίλες συνθήκες περιβάλλοντος, ενώ στην παραδοσιακή οργανωτική θεωρία υπάρχει αδυναμία στη μεθοδολογική προσέγγιση των προβλημάτων, όπως π.χ. απαγωγική και αφηρημένη σκέψη, μελέτη μικρού αριθμού περιπτώσεων ή καθηκόντων κάτω από σταθερές συνθήκες περιβάλλοντος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο

4.1. Η ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

ΚΑΙ Ο ΨΥΧΙΚΟΣ ΤΟΥΣ ΒΙΟΣ

Υποστηρίζεται από πολλούς, ότι μελετώντας την προσωπικότητα των ανθρώπων προσδιορίζουμε σαφείς μορφές και πρότυπα σκέψης, συμπεριφοράς και πείρας, που χαρακτηρίζουν την μοναδική προσαρμογή κάθε ατόμου στην ζωή.

Παράλληλα η γνώση της προσωπικότητας των ανθρώπων είναι απαραίτητη για κάθε άτομο, βασικά και πρωταρχικά για να γνωρίσει τον ίδιο του εαυτό για να αποκτήσει δηλαδή το "γνώθι σ' αυτόν". Αυτό βεβαίως δεν είναι εύκολο, πλην όμως είναι απαραίτητο.

Οι "προσωπολόγοι", δηλαδή αυτοί που μελετούν επιστημονικά και με ακρίβεια την δημιουργία και την ανάπτυξη της προσωπικότητας των ανθρώπων, κατά την διάρκεια της ζωής του κάθε ατόμου, έχουν τέσσερις ακόμη σοβαρούς λόγους, όπως σημειώνει η N. Cantor σχετικώς, ήτοι:

- i. Να περιγράψουν σταθερά πρότυπα αντικειμενικών διαφορών.
- ii. Να εξηγήσουν, γιατί ένα άτομο σκέπτεται, αισθάνεται και συμπεριφέρεται καθ' όν τρόπο ενεργεί.

iii. Να προβλέψουν τον τρόπο με τον οποίο ένα πρόσωπο θα ενεργήσει σε μια νέα κατάσταση.

iv. Να βοηθήσει τους ανθρώπους να μεταβάλλουν τα δυσλειτουργικά τους αισθήματα, σκέψεις και συμπεριφορές τους.

Όπως υπογραμμίζει η Cantor, μερικοί θεωρητικοί τοποθετούν περισσότερο βάρος σε ένα ή δύο από αυτούς τους σκοπούς απ' όσα σε άλλους. Οι φροϋδικοί και οι ανθρωπιστικοί ψυχολόγοι, επί παραδείγματι, έχουν την τάση να δίνουν βάρος στην "ερμηνεία" και την "βοήθεια". Οι θεωρητικοί των χαρακτηριστικών εντοπίζουν την προσοχή τους εις την "περιγραφή" και την "πρόβλεψη". Οι θεωρητικοί της κοινωνικής μαθήσεως και οι συμπεριφοριστές δίνουν έμφαση στην "βοήθεια" και την "πρόβλεψη" και έχουν αναπτύξει διάφορες θεωρίες μελέτης της ανθρωπίνης προσωπικότητας.

Για όλους τους ανωτέρω λόγους θα ασχοληθούμε στη συνέχεια με την, κατά το δυνατόν, εξέταση:

1. Της προσωπικότητας του ανθρώπου, δηλαδή κάποιων από τους πολλούς ορισμούς της, την "προσωπολογία" (personology) και ορισμένες από τις θεωρίες της προσωπικότητας, και

2. Με τον ψυχικό βίο των ανθρώπων.

4.2 ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑΣ

Ο όρος προσωπικότητα έχει σχέση, όπως υποστηρίζεται, με τις λέξεις πρόσωπο και προσωπείο που σημαίνει την μάσκα που έφεραν κυρίως οι ηθοποιοί κατά την αρχαιότητα. Χρησιμοποιείται δε πολύ συχνά στην ζωή μας και με διάφορες έννοιες, όπως τις εξής: αυτός έχει προσωπικότητα ή στην εκδήλωση (τάδε) παρευρέθησαν πολλές προσωπικότητες του πνευματικού, οικονομικού και καλλιτεχνικού κόσμου. κ.ά.

Πολλοί εννοούν με τον όρο προσωπικότητα εξαιρετικές ικανότητες, που έχει το άτομο, ή την κοινωνική προβολή του. Ο Ηράκλειτος ταύτιζε την προσωπικότητα με τον δαίμονα που ρυθμίζει την ζωή κάθε ανθρώπου.

Ο όρος προσωπικότητα είναι από τους περισσότερο πολυσυζητημένους και η μελέτη της έχει συγκεντρώσει μεγάλο ενδιαφέρον για τους ψυχολόγους, τους φιλοσόφους, τους κοινωνιολόγους, και άλλους ειδικούς ή μη.

Πολλοί προσπαθούν να προσδιορίσουν την έννοια και το περιεχόμενο της "προσωπικότητας" αλλά μέχρι σήμερα δεν υπάρχει ενιαίος προσδιορισμός της. Όπως παρατήρησε ο Allport, σε σύγγραμμά του που δημοσίευσε το 1937, σχετικά με την προσωπικότητα και την ψυχολογική της ερμηνεία, υπήρχαν πολλοί

ορισμοί της. Ο ίδιος ανέφερε 50 διαφορετικούς ορισμούς, που έχουν διατυπωθεί, για την προσωπικότητα πάντοτε, και χρησιμοποιούνται από τους σχετικώς ενδιαφερομένους.

Θα παρατεθούν ορισμένοι από τους υπάρχοντες σήμερα ορισμούς για παρατήρηση και σύγκριση:

Προσωπικότητα είναι η ψυχολογική, πνευματική και ηθική οντότητα του υποκειμένου, γράφει το Λεξικό της Δημοτικής της Εταιρείας Ελλ. Εκδόσεων (1983).

Προσωπικότητα είναι η οργάνωση στάσεων, που αναπτύσσονται και χρησιμοποιούνται από ένα συγκεκριμένο πρόσωπο στην συναλλαγή με το περιβάλλον του και ιδιαίτερα σε σχέση με διαπροσωπικές σχέσεις και με τον χειρισμό των δικών του εσωτερικών εντάσεων ή πιέσεων. Είναι ορισμός που δόθηκε προσφάτως από την Ειδική Επιτροπή για τις ψυχοδυναμικές αρχές της Αμερικανικής Ψυχιατρικής Εταιρείας.

Προσωπικότητα είναι η εντός του ατόμου δυναμική οργάνωση όλων εκείνων των ψυχοφυσικών συστημάτων, τα οποία καθορίζουν την ιδιαίτερη συμπεριφορά και σκέψη του ατόμου, έγραψε ο G. Allport.

Προσωπικότητα είναι η πολλαπλή δυναμικότητα του ατόμου, παρατηρεί ο W. Stern.

Προσωπικότητα είναι το σύνολο των ψυχικών κυρίως γνωρισμάτων κάθε ατόμου, που βρίσκονται σε ενιαία αλληλοσύνδεση μέσα στο ίδιο το άτομο.

Προσωπικότητα είναι το σύνολο των αποκλειστικών στοιχείων, με τα οποία διακρίνεται το επώνυμο πρόσωπο, όχι απλώς ως βιολογική αλλά κυρίως ως κοινωνική, πνευματική και ηθική ύπαρξη. Είναι δηλαδή ο χαρακτήρας, ο τρόπος σκέψεως και συμπεριφοράς, οι αρχές, οι στόχοι, τα ιδανικά, οι επιδιώξεις, οι επιθυμίες, η κοσμοθεωρία, η βιοθεωρία, και η ιδεολογία του ατόμου, παρατηρούν άλλοι.

Με τον όρο προσωπικότητα του ανθρώπου, εννοούν άλλοι, την ύπαρξη καθορισμένης εκφράσεως στην ψυχή του ανθρώπου, που ασχολείται με τα προβλήματα της ζωής, της σχέσεως με τους άλλους ανθρώπους, αλλά και απέναντι στον εαυτό του.

Προσωπικότητα σύμφωνα με τον Fromm, είναι το σύνολο των κληρονομικών και επικτήτων ιδιοτήτων, που χαρακτηρίζουν ένα άτομο και το κάνουν μοναδικό. Η διαφορά μεταξύ των κληρονομικών και των επικτήτων ιδιοτήτων γενικώς είναι ταυτόσημη με τη διαφορά μεταξύ της ιδιοσυγκρασίας, των χαρισμάτων και όλων των φυσικών ιδιοτήτων, που δίνονται αφ' ενός υπό της ιδιοσυγκρασίας και αφ' ετέρου υπό του χαρακτήρα.

Η προσωπικότητά του ατόμου, υποστηρίζει ο Εμίλ Ντυρχέμ, είναι το αναγκαίο προϊόν της κοινωνίας. Επίσης η συμπεριφορά του προσδιορίζεται από τις υπάρχουσες κοινωνικές διαρθρώσεις, θεσμούς, αξίες, νόμους κλπ. της κοινωνίας μέσα στην οποία ζει το άτομο, όπως θα εξετάσουμε και στην συνέχεια.

Όπως παρατηρεί ο Woodworth η προσωπικότητα αποτελεί ένα μη μετρήσιμο αλλά συχνά καταπλητικό χαρακτηριστικό του ατόμου και αναφέρεται στην συμπεριφορά, η οποία μολονότι δεν είναι αναγκαστικά σωστή ή λάθος είναι ευχάριστη ή δυσάρεστη στους άλλους ανθρώπους και προκαλεί ευνοϊκά ή δυσμενή αποτελέσματα στις σχέσεις του ατόμου με τους συνανθρώπους τους.

Από την εργασιακή πλευρά η προσωπικότητα του εργαζομένου ενδιαφέρει πάρα πολύ, όπως ήδη έχει προαναφερθεί. Υποθέστε λοιπόν, ότι σας ερωτούν να δώσετε συστάσεις για κάποιο γνωστό σας άτομο, που επιθυμεί να προσληφθεί σε μια επιχείρηση. Να δώσετε δηλαδή στοιχεία για τις ικανότητες και την πείρα του, όπως επίσης και για την προσωπικότητά του. Εσείς θα πρέπει να απαντήσετε για να δώσετε τις συστάσεις σας, όσο μπορείτε πιο σωστά και πιο συνειδητά. Έτσι θα δώσετε τις σχετικές πληροφορίες για τις γνώσεις και τις τυχόν εμπειρίες, βάσει αυτών που γνωρίζετε. Σχετικά όμως με τον προσδιορισμό της προσωπικότητας αυτού του ατόμου θα διαπιστώσετε, ότι δεν είναι απλή εργασία. Υπάρχουν κυριολεκτικά χιλιάδες επιθέτων, όπως θα ασχοληθούμε στα επόμενα, που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να χαρακτηρίσουν την προσωπικότητα κάποιου ατόμου και βέβαια ο ποιοτικός χαρακτηρισμός της προσωπικότητας έχει πολύ μεγάλη σημασία για όλες τις φάσεις της ζωής του.

Η προσωπικότητα και ο προσδιορισμός της θεωρείται, ότι είναι το πιο ενδιαφέρον τμήμα της Ψυχολογίας. Οι πιο συχνές ερωτήσεις είναι οι ακόλουθες:

Πώς θα κρίνουμε την προσωπικότητα και

Με ποιούς τρόπους θα αναπτύξουμε και θα βελτιώσουμε την προσωπικότητά μας ή την προσωπικότητα των ανθρώπων με τους οποίους έχουμε άμεση συνεργασία.

Οι Nancy Cantor και John Kihlstrom υπεστήριξαν, ότι το "πεδίο της προσωπικότητας είναι δυνατόν να προσδιορισθεί, ως η υποεπιστήμη της Ψυχολογίας και πείρας, που χαρακτηρίζουν την μοναδική προσαρμογή κάθε ατόμου στην κατάσταση του". Το πρότυπο της προσωπικότητας του ατόμου δείχνει λοιπόν τον τρόπο με τον οποίο προσπαθεί να καταλάβει, να ανταποκριθεί και να μεταβάλλει αυτό τον φυσικό και κοινωνικό κόσμο στον οποίο ζεί.

Όπως θα αναπτύξουμε και στην συνέχεια, διάφοροι θεωρητικού ψυχολόγοι έχουν δώσει έμφαση σε διάφορες απόψεις της προσωπικότητας. Ο Freud π.χ., ενδιαφέρθηκε κυρίως με την ανάπτυξη του "Εγώ" και με τις συνειδητές και ασυνείδητες διαδικασίες. Οι θεωρητικοί της Συμπεριφοράς παρατηρούν κυρίως τις αξιοσημείωτες, αισθητές, αντιδράσεις. Αντίθετα, οι θεωρητικοί της κοινωνικής μαθήσεως δίνουν έμφαση στην επιρροή του περιβάλλοντος στις γνωστικές και συμπεριφορικές διαδικασίες. Οι θεωρητικοί των χαρακτηριστικών προσπαθούν να κατατάξουν τους ανθρώπους σε

κατηγορίες, σύμφωνα με γενικούς τρόπους σκέψεως ή ενέργειας. Οι Ανθρωπιστές Ψυχολόγοι, όπως ο Carl Rogers, επιμένουν στην ανάπτυξη της αυτο-αντιλήψεως και της αυτο-πραγματώσεως. Αλλά όλες αυτές οι προσεγγίσεις προσπαθούν να εξηγήσουν γιατί το άτομο σκέπτεται, αισθάνεται και ενεργεί με τον συγκεκριμένο τρόπο του.

Θα ασχοληθούμε στην συνέχεια με το θέμα προσωπικότητα και θα προσπαθήσουμε να δώσουμε κάποιες βασικές γνώσεις σχετικά με το μεγάλο και ενδιαφέρον αυτό θέμα.

4.3. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑΣ

Οι άνθρωποι προσπαθούν να προσδιορίσουν την προσωπικότητα, χρησιμοποιώντας διάφορα προσδιοριστικά επίθετα. Αναφέρουν π.χ. ότι ένα άτομο έχει ευχάριστη και δυναμική προσωπικότητα, ότι είναι ενεργητικό και επίμονο, εύθυμο και ψύχραιμο, με αυτοπεποίθηση, χωρίς εγωϊσμό και με καλή διάθεση συνεργασίας.

Κατά την επιστημονική περιγραφή της προσωπικότητας ο Ψυχολόγος προσπαθεί να προσδιορίσει τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά, που διαθέτει το άτομο. Χαρακτηριστικό της προσωπικότητας είναι κάποια ειδική ποιότητα συμπεριφοράς όπως π.χ. η αυτοπεποίθηση ή η ευθυμία, που χαρακτηρίζει το άτομο σε μία ευρεία περιοχή δραστηριοτήτων του και για κάποια χρονική περίοδο:

Η συνολική προσωπικότητα αποτελείται από το άθροισμα τέτοιων χαρακτηριστικών, αλλά δεν μπορεί να θεωρηθεί απλό άθροισμα

μεμονωμένων ποιοτήτων. Έχει κάποια ενότητα. Ένα άτομο π.χ. δεν είναι απλώς εύθυμο και έχει αυτοπεποίθηση· έχει χαρούμενη αυτοπεποίθηση. Κάθε άτομο έχει το δικό του «συλ» ή την δική του ποιότητα.

Πολλά χαρακτηριστικά αναγνωρίζονται μόνο σε κοινωνικές ή διαπροσωπικές καταστάσεις. Προσωπική σχέση, μεταξύ των ανθρώπων υπάρχει, όταν υπάρχει ελεύθερη εκλογή ενός προνομιούχου προσώπου εμπιστοσύνης, εκλογή μιας προσωπικότητας από μια άλλη προσωπικότητα, σχέση μεταξύ δύο προσωπικοτήτων, διάλογος. Το παιδί γίνεται προσωπικότητα με την επαφή του με το «Εσύ», μέσω του διαλόγου. Ιδιάζον στοιχείο στον άνθρωπο είναι η πνευματική του επικοινωνία με τον άλλο άνθρωπο. Αυτή είναι όλη η διαφορά μεταξύ ατόμου και προσωπικότητας· το άτομο συνεταιρίζεται, η προσωπικότητα επικοινωνεί. Η προσωπικότητα επικοινωνεί «εκ των έσω» με την δεύτερα προσωπικότητα, το «Εσύ». Εδώ ακριβώς βρίσκεται η νέα διάσταση η οποία διέφευγε την αντικειμενική, επιστημονική μελέτη του ανθρώπου.

Η επιστήμη για να μελετήσει τον άνθρωπο, λαμβάνει αυτόν τον ίδιο ως άτομο και όχι ως προσωπικότητα, τον απομονώνει από το περιβάλλον του, μπορεί όμως να γνωρίσει την πνευματική του σχέση, την προσωπική του επικοινωνία με τον άλλο;

Έτσι πολλοί υποστηρίζουν, ότι η προσωπικότητα δεν είναι ατομική υπόθεση, αλλά σχέση μεταξύ ανθρώπων, μεταξύ ατόμων. Η συμπάθεια,

ή η αντιπάθεια, από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, είναι σχέσεις μεταξύ δύο (ή περισσότερων) ατόμων και εξαρτώνται από την αλληλεπίδραση των προσωπικοτήτων. Ορισμένοι δεν εξετάζουν χωριστά κάθε ατομική προσωπικότητα, αλλά την εξετάζουν σε σχέση με άλλη προσωπικότητα ως ζεύγη. Η αντίληψη αυτή παρουσιάζει αρκετά προβλήματα, διότι με την υπόθεση, ότι όλα τα άτομα είναι όμοια και ουδέτερα ως προς την προσωπικότητα, τότε θα έπρεπε να δεχθούμε, ότι και τα ζεύγη είναι όμοια, συμπέρασμα αντίθετο προς την πραγματικότητα. Έτσι δεν γίνεται δεκτή.

Τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας αποδίδονται, όπως προαναφέρθηκε, με πάρα πολλά επίθετα, τα οποία χρησιμοποιούνται κατά ζεύγη αντιθέσεων, όπως γενναίος-δειλός, αξιόπιστος-αναξιόπιστος, εύθυμος-κατηφής. Πολλές φορές όμως γίνεται λάθος να κατατάσσονται οι άνθρωποι είτε γενναίοι ή δειλοί, σαν να υπήρχαν δύο τελείως χωριστές κατηγορίες. Οι άνθρωποι δεν κατατάσσονται σε κτυπητά αντιθέτους τύπους, αλλά κατανέμονται σε τύπους που βρίσκονται σ' όλη την έκταση, από το ένα άκρο έως το άλλο. Μεγαλύτερος αριθμός περιπτώσεων εμπίπτει στο μέσο των δύο ακραίων περιπτώσεων.

Μετά από έρευνες, που χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος συσχετισμού των εννοιών των διαφόρων επιθέτων χαρακτηρισμού της προσωπικότητας, για να βρουν δηλαδή πόσο συγγενή είναι τα διάφορα

επίθετα, κατέληξαν και στην καταγραφή βασικών χαρακτηριστικών και των αντιθέτων τους

4.4. Η ΕΠΙΔΙΩΞΗ ΣΚΟΠΟΥ ΚΑΙ Η ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑ

Ο άνθρωπος, υποστηρίζει ο Adler, από την αρχή ωθείται προς ορισμένη κατεύθυνση από κληρονομικές τάσεις και η στάση, που υιοθετεί απέναντι στα προβλήματα της κοινωνικής ζωής, είναι δυνατόν να καθορίζει σταθερά τον χαρακτήρα του.

Σε κάθε συγκυρία δεν κυβερνούν την συμπεριφορά του ανθρώπου τα ένστικτα και οι άλλες έμφυτες δυνάμεις, γι' αυτό είναι δυνατή η προσαρμογή του και η αλλαγή της προσωπικότητάς του, ανάλογα με τους όρους που θέτει το περιβάλλον του. Έτσι βρίσκουμε, ότι όλα τα χαρακτηριστικά του ατόμου, ολόκληρη η προσωπικότητά του, αναπτύσσονται από την στάση που λαμβάνει για το περιβάλλον του, κατά την παιδική του ηλικία. Η προσωπικότητα αναπτύσσεται μόνον, εάν η ψυχή του ανθρώπου έχει προσανατολισμό για κάποιο σκοπό. Ανεξάρτητα, από τις απόψεις των Νεοβιταλιστών που προέβαλαν ανάλογες θέσεις, ο Adler τονίζει το γεγονός, ότι όλα τα ζώντα όντα κινούνται και ότι κάθε κίνηση πρέπει να έχει κάποιο σκοπό. Αντιστοίχως, υποστηρίζει, ότι είναι δυνατόν να κατανοήσουμε την συμπεριφορά και τις πράξεις του ανθρώπου, μόνον όταν γνωρίσουμε τον σκοπό του.

Αποτελεί σημαντική ανακάλυψη για την Ψυχολογία, η θέση του Adler, ότι η κινητήρια δύναμη κάθε ανθρωπίνης πράξεως είναι ο σκοπός.

Όπως γράφει ο Adler, η Ατομική Ψυχολογία θεωρεί όλα τα ψυχικά φαινόμενα, ως κατευθυνόμενα προς ένα σκοπό. Όταν γνωρίζουμε τον σκοπό ενός ανθρώπου (και έχουμε την κατάλληλη πείρα) γνωρίζουμε τί είναι δυνατόν να σημαίνουν οι κινήσεις με τις οποίες εκφράζεται και μπορούμε να αντιληφθούμε την σημασία τους, ως προπαρασκευές για τον σκοπό αυτό. Ο τρόπος με τον οποίο αντιμετωπίζει ένας μία δεδομένη κατάσταση, δεν μπορεί να εξηγηθεί ποτέ από την σχετική ενέργεια με την κατάσταση αυτή, αλλά μόνο από τον σκοπό της ζωής του ανθρώπου αυτού. Όταν δύο κάνουν το ίδιο, δεν είναι το ίδιο, υπεστήριξε ο Adler.

Αλλά και αντιστρόφως δηλαδή από τις κινήσεις ενός ανθρώπου μπορούμε να αντιληφθούμε τον σκοπό ενός ανθρώπου. Αυτό είναι και το σπουδαιότερο, γιατί πολλοί άνθρωποι, δεν έχουν σαφή συνείδηση του σκοπού που επιδιώκουν. Αυτός είναι ο κανονικός δρόμος, που πρέπει να ακολουθήσουμε για να καλλιεργήσουμε την γνώση μας του ανθρώπου.

Πρέπει όμως να υπογραμμισθεί, ότι αυτό δεν είναι τόσο απλό, γιατί οι κινήσεις είναι δυνατόν να δεχθούν πολλές ερμηνείες. Αλλά, μπορούμε να παρατηρήσουμε και να συγκρίνουμε περισσότερες κινήσεις του ίδιου ατόμου και να βγάλουμε συμπεράσματα. Αν θέλουμε

να καταλάβουμε ένα άνθρωπο, είναι δυνατόν να καταλήξουμε σε αποτέλεσμα, προσπαθώντας να ενώσουμε με μία (νοητή) γραμμή την συμπεριφορά του σε δύο διαφορετικές στιγμές της ζωής του. Έτσι αποκτούμε, ένα σύστημα, που η εφαρμογή του δημιουργεί την εντύπωση μίας ενιαίας κατευθύνσεως. Με τον τρόπο αυτό οι ειδικοί ανακαλύπτουν το γεγονός, ότι ένα ψυχικό σχήμα της παιδικής ηλικίας είναι δυνατόν να εμφανισθεί και πάλι σε πολύ προχωρημένη ηλικία του ανθρώπου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο

5.2 ΑΝΑΓΚΕΣ ΚΑΙ ΚΙΝΗΤΡΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ- ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΚΑΙ ΚΑΘΟΔΗΓΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Πολλοί ψυχολόγοι υποστηρίζουν, ότι η πιο μεγάλη ανάγκη των ανθρωπίνων υπάρξεων είναι της επιτεύξεως ή αυτοπραγματούσεως ή αυτοδημιουργίας. Περικλείει όχι μόνο την ικανότητα, αλλά και ανάγκη για το πραγματικό κατόρθωμα κάποιου έργου στην ζωή. Το επάγγελμα ή η εργασία είναι η μεγαλύτερη πηγή της ικανοποίησης αυτής της ανάγκης, χωρίς βέβαια να είναι και μοναδική πηγή. Αλλά χρειάζεται προσοχή κατά την επιλογή της εργασίας, ώστε να είναι πιθανή και η τέτοια ικανοποίηση. Αν απογοητευθεί εσωτερικά το εργαζόμενο άτομο, τότε είναι πιθανό να επιχειρήσει να βρει ικανοποίηση από έξω-εργασιακές δραστηριότητες, όπως η εθελοντική προσφορά σε κοινωφελή ιδρύματα και Οργανισμούς ή η ενασχόληση με ευχάριστες ασχολίες (hobbies) ή η ανάπτυξη των παιδιών του.

5.3. ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ (ΑΠΟΨΕΙΣ Maslow)

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η θεωρία του Abraham H. Maslow για τις ανάγκες των ανθρώπων στην οποία επιχειρήσε να ταξινομήσει τις ανάγκες του ατόμου. Σύμφωνα με την θεωρία αυτή οι ανθρώπινες

ανάγκες κατατάσσονται σε ομάδες και υπόκεινται σε ιεράρχηση κατά την ικανοποίησή τους. Η ταξινόμηση των αναγκών είναι η ακόλουθη:

I. Ανάγκες φυσιολογικές:

Είναι οι ανάγκες που συνδέονται αμέσως με την επιβίωση του ατόμου. Αν αναβληθεί η ικανοποίησή τους γίνεται προβληματική η επιβίωσή του. Αυτές είναι, (όπως προαναφέρθηκε) η τροφή, η ένδυση, η στέγη κ.λπ. Όσο χρόνο μένουν οι φυσικές ανάγκες ανικανοποίητες, το άτομο δεν αισθάνεται την ύπαρξη αναγκών υψηλότερου επιπέδου. Μόνο όταν ικανοποιηθούν αυτές, παύουν να επηρεάζουν τη συμπεριφορά του ατόμου (ανάγκη που ικανοποιήθηκε παύει να είναι ανάγκη) και παραμένουν στον οργανισμό σε "στάση αναμονής" για να εμφανισθούν, όταν σταματήσουν να υπάρχουν οι συνθήκες που τις ικανοποίησαν.

II. Ανάγκες ασφαλείας:

Συνδέονται με συναισθήματα φόβου για τους φυσικούς κινδύνους και την αδυναμία ικανοποίησης των φυσικών αναγκών, πρόκειται δηλ. για συναισθήματα αυτοσυντηρήσεως. Στη κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται η προστασία εναντίον του κινδύνου, του φόβου, των στερήσεων και η επιθυμία για σιγουριά εργασίας.

Η επιθυμία αυτή μπορεί να είναι πολύ σπουδαίο κίνητρο συμπεριφοράς, επειδή κάθε εργαζόμενος εξαρτάται, τουλάχιστον εν μέρει, από την εργασία. Η ανάγκη για σιγουριά παίρνει τη μορφή της απαιτήσεως για οικονομική σιγουριά (μονιμότητα εργασίας,

αποταμίευση), προτίμηση γνωστού περιβάλλοντος εργασίας, επιθυμία για τάξη στους συνεργάτες και στα υλικά. Η ανάγκη αυτή επηρεάζει τους ανθρώπους και στην επιλογή του επαγγέλματός τους.

Σχετική με τις ανάγκες ασφαλείας και εξασφαλίσεων είναι θέσπιση από την πλευρά των Κρατών και Κοινωνικών Ασφαλίσεων και από την πλευρά των επιχειρήσεων η ίδρυση Ασφαλιστικών Εταιρειών, που σκοπεύουν στην κάλυψη διαφόρων κινδύνων, ώστε τα άτομα να αισθάνονται όσο είναι δυνατό εξασφαλισμένα.

iii. Ανάγκες κοινωνικές και η έννοια του "ανήκειν".

Ο άνθρωπος ως κοινωνικό ον έχει ανάγκη να συναναστρέφεται άλλους ανθρώπους, να ανήκει σε κοινωνικές ομάδες, να προσφέρει την εκτίμησή του και να απολαμβάνει την εκτίμηση των άλλων, την κατανόησή τους, την αγάπη τους και να συμπεριφέρεται ανάλογα στους άλλους. Ίσως ποτέ προηγουμένως δεν έγινε τόσο έντονα αισθητή η απελπισία. Παρά το γεγονός ότι είναι γνωστή η κατηγορία των αναγκών αυτών, μερικά ηγετικά στελέχη υποθέτουν, κακώς, ότι οι ανάγκες αυτές και οι άτυπες σχέσεις και ομάδες που προκύπτουν από τις ανάγκες αυτές αποτελούν κίνδυνο για τους στόχους της τυπικής οργανώσεως. Τότε προσπαθούν να περιορίσουν και να θέσουν υπό έλεγχο τις σχέσεις αυτές, με αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι να αντιδρούν, να μη συνεργάζονται μαζί τους και να συγκρούονται ανοικτά ή καλυμμένα. Τότε αυτή η συμπεριφορά των εργαζομένων είναι αποτέλεσμα και όχι αιτία των ενεργειών του ηγετικού στελέχους.

iv. Ανάγκες αυτοεκτιμήσεως

Όταν το άτομο ικανοποιήσει την ανάγκη εντάξεως σε μία κοινωνική ομάδα, αισθάνεται την ανάγκη εκτιμήσεως, τόσο εκ μέρους του ιδίου του εαυτού του, όσον και εκ μέρους των άλλων. Αυτό σημαίνει ανάγκη για αυτοπεποίθηση, γόητρο, φήμη, αναγνώριση, δύναμη, ανάγκες τις οποίες είχε επισημάνει ο Alfred Adler και οι οπαδοί του, οι οποίες παραμελήθηκαν από τον Freud και τους ψυχαναλυτές. Αν ικανοποιηθούν οι ανάγκες αυτές, τότε αποκτά το άτομο το αίσθημα ότι αξίζει, ότι είναι ικανό, χρήσιμο και απαραίτητο στον κόσμο. Διαφορετικά είναι πιθανόν να καταληφθεί από σύμπλεγμα κατωτερότητας και αδυναμίας.

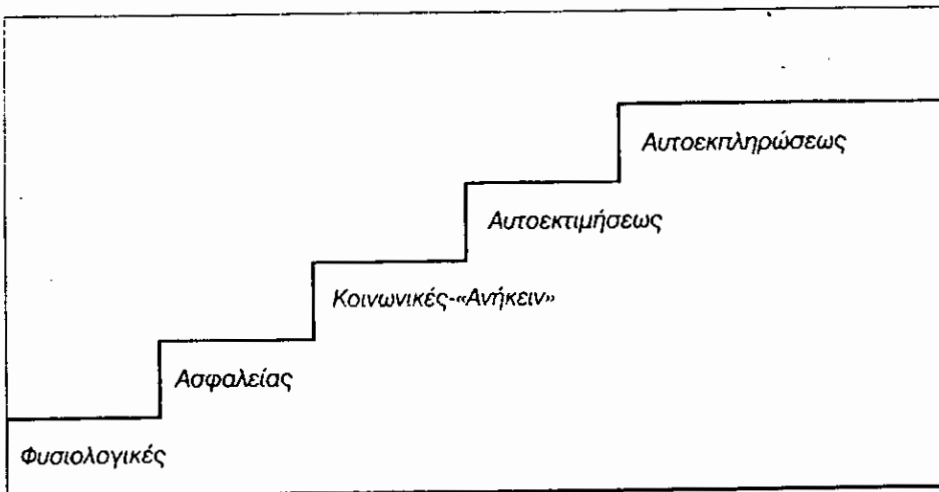
Υποστηρίζεται ότι οι ανάγκες αυτές σπάνια ικανοποιούνται τελείως, αντίθετα από τις ανάγκες κατωτέρων επιπέδων. Όταν όμως αποκτήσουν σπουδαιότητα, το άτομο προσπαθεί συνεχώς να τις ικανοποιήσει. Παρατηρείται, ότι εργαζόμενοι κατωτέρων κλιμακίων αντιμετωπίζουν περισσότερες δυσκολίες για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες αυτής της κατηγορίας.

v. Ανάγκες αυτοεκπληρώσεως ή αυτοπραγματοώσεως:

Ο Maslow υποστηρίζει, ότι και αν ικανοποιηθούν όλες οι προηγούμενες ανάγκες, το άτομο πιθανόν να είναι ανικανοποίητο ή και δυσάρεστο, εκτός αν επιτύχει τους στόχους τους οποίους έθεσε, αν επιτύχει δηλ. να ικανοποιήσει τα ιδεώδη του. "Ένα άτομο πρέπει να είναι ό,τι μπορεί να είναι" τονίζει χαρακτηριστικά ο Alf. Maslow.

Αυτοπραγμάτωση είναι η επιθυμία να γίνει κάποιος αυτό που ένα ικανό άτομο μπορεί να γίνει. Τα άτομα ικανοποιούν την ανάγκη αυτή με διαφορετικούς τρόπους. Ένα άτομο είναι πιθανό να ικανοποιήσει την ανάγκη αυτή με την επιθυμία να γίνει ιδεώδης γονέας, άλλο με την επιθυμία να διευθύνει σωστά μία επιχείρηση, άλλο με το να γίνεις επιτυχημένος αθλητής κ.λπ.

Υποστηρίζεται επίσης, ότι ο τρόπος με τον οποίο εκφράζεται η αυτοπραγμάτωση είναι δυνατό να αλλάξει και το άτομο να αναζητήσει άλλους τομείς στους οποίους να μεγιστοποιήσει το δυναμικό, καθώς οι φυσικές τους δυνάμεις αλλάζουν με την πάροδο του χρόνου ή διευρύνονται οι οριζόντες του.



Η διαβάθμιση και η ιεράρχηση των αναγκών δεν είναι πάντα όπως εμφανίζεται στο σχήμα και αναπτύσσεται κατωτέρω. Αυτή αποτελεί μια λογική σειρά ικανοποιήσεως, πλην όμως είναι πιθανόν να λάβει

διαφορετική μορφή ανάλογα με την προσωπική αξιολόγηση και εκτίμηση. Είναι ακόμα πιθανό να υπάρχουν άτομα, με διαφορετικές συνθήκες ζωής, τα οποία να μην αισθάνονται όλες τις κατηγορίες αναγκών, αλλά μόνο κάποιες από αυτές ή μόνο μία κατηγορίας, όπως π.χ. στις υποανάπτυκτες χώρες επικρατούν κυρίως οι φυσιολογικές ανάγκες, σύμφωνα με τα υπάρχοντα στοιχεία, ή οι Χριστιανοί (Μάρτυρες ή ο Mah., Gandhi ή οι Έλληνες Πατριώτες κ.λπ.). Έχει διατυπωθεί η άποψη, ότι ο άνθρωπος βαδίζει από τις κατώτερες ανάγκες (φυσιολογικές ασφαλείας) προς τις ανώτερες (κοινωνικές, αυτοεκτιμήσεως, αυτοπραγματούσεως), ικανοποιώντας την μία μετά την άλλη.

Οι ανάγκες επίσης αλληλεξαρτώνται και αλληλοεπικαλύπτονται όπως δείχνει το ακόλουθο σχήμα. Επειδή μία ανάγκη δεν εξαφανίζεται όταν παρουσιασθεί μία άλλη, όλες οι ανάγκες τείνουν να είναι κάθε φορά μόνο κατά ένα μέρος τους ικανοποιημένες.

5.3. ΚΙΝΗΤΡΑ ΓΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑ

Στο ερώτημα "γιατί δουλεύουν οι άνθρωποι" μπορούμε να απαντήσουμε ότι υπάρχουν τρεις κατηγορίες κινήτρων που ωθούν τον άνθρωπο να εκτελέσει μια εργασία (σε διαφορετικό βαθμό η κάθε κατηγορία, ανάλογα με τις περιστάσεις):

1. Κίνητρα που έχουν σχέση με την ικανοποίηση που δίνει η εργασία αυτή καθαυτή. Είναι αυτό που θα λέγαμε "μεράκι". Μπορούμε να βρούμε πολλά παραδείγματα ανθρώπων που ξοδεύουν χρόνο,

προσπάθεια και χρήμα χωρίς να περιμένουν από τη δουλειά τους κανένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα – ούτε με την έννοια της παραγωγής, ούτε όμως και την έννοια της αναγνώρισης από το κοινωνικό περιβάλλον. Το χόμπυ είναι μια ακραία τέτοια περίπτωση, αλλά και στην κάθε δουλειά μπορούμε να διακρίνουμε μια τέτοια διάσταση.

2. Κίνητρα που έχουν σχέση με την περίσταση, το κοινωνικό περιβάλλον της εργασίας. Το άτομο περιμένει μη υλικές απολαβές. Τέτοιες μη υλικές απολαβές από την προσφορά μιας εργασίας είναι η αναγνώριση της προσωπικότητας, η συντροφικότητα με τους συναδέλφους, η δύναμη της επιβολής, η κοινωνική άνοδος, η ελευθερία για τη λήψη αποφάσεων, η δυνατότητα έκφρασης της δημιουργικότητας, κτλ. Μια τέτοια διάσταση είναι πολύ εμφανής στη δουλειά ενός καλλιτέχνη, αλλά ακόμη και στην περίπτωση ενός εργαζόμενου εκατομμυριούχου, ενός συνδικαλιστή, ενός γιατρού.

3. Κίνητρα σαφώς εξωτερικά, που βέβαια το πιο προφανές είναι η χρηματική αμοιβή από την εκτέλεση της εργασίας και, γενικά, το προσδοκώμενο υλικό κέρδος. Επίσης, η εργασία για την εκμάθηση μιας τέχνης ή μιας επιστήμης δείχνει ένα κίνητρο αυτής της κατηγορίας.

Οι τρεις αυτές κατηγορίες κινήτρων είναι ιεραρχημένες με αυτήν τη σειρά, δηλαδή η (1) δίνει μεγαλύτερη ικανοποίηση από την (2), και η (2) από την (3). Σε μια ιδεατή περίπτωση, η κάθε εργασία θα έπρεπε να δίνει αρκετή ικανοποίηση αυτή καθαυτή. Στην πράξη, βλέπουμε, ότι τα κίνητρα (3) συμπληρώνουν την έλλειψη των (2) και των (1), δηλαδή οι

υλικές απολαβές δεν λειτουργούν παρά σαν αποζημίωση για την απουσία προσωπικών και κοινωνικών απολαβών.

Μια άλλη παρατήρηση είναι ότι η συμβολή της κάθε μιας από τις τρεις κατηγορίες δεν είναι γνωστή, ούτε από τον ίδιο τον εργαζόμενο. Έτσι, βλέπουμε πολλές φορές τη δυσαρέσκεια των εργαζομένων από την έλλειψη ικανοποιητικών ανθρώπινων σχέσεων στο περιβάλλον εργασίας να εκφράζεται με τη μορφή οικονομικών διεκδικήσεων, απουσιών, σπατάλης υλικών. Ακόμα και αν αντιμετωπιστούν τέτοιου είδους αντιδράσεις, είναι φυσικό ότι δεν θα λυθεί το ουσιαστικό πρόβλημα.

Βλέπουμε επίσης ότι δεν είναι δυνατόν ο εργαζόμενος να ξέρει εκ των προτέρων ποια δουλειά θα του δώσει τη μεγαλύτερη ικανοποίηση, ούτε αντίστροφα, να διαμορφωθεί μια δουλειά που να δίνει σε όποιον την εκτελεί απόλυτη ικανοποίηση. Γιατί αυτό που είναι καθοριστικό είναι το δυώνυμο εργαζόμενος - εργασία. Για παράδειγμα, μια εργασία μονότονη δεν είναι αναγκαστική πληκτική. Αν αυτός που την εκτελεί έχει την ευκαιρία να ονειροπολεί, ή να κουβεντιάζει με τους συναδέλφους του, είναι πιθανό ότι "δεν θα καταλάβει πώς περνάει η ώρα".

Ένα άλλο ενδιαφέρον σημείο είναι το γεγονός ότι μια δεδομένη κοινωνία (ή μικρο-κοινωνία του χώρου της εργασίας) "χαρακτηρίζει" την κάθε εργασία. Το να είναι κανείς υπηρέτης είναι εξαιρετικά υποτιμητικό στη σύγχρονη κοινωνία, ενώ τον 19ο αιώνα ήταν πολύ

προτιμότερο από το να είναι εργάτης εργοστασίου. Πρέπει λοιπόν να ερευνάται ποια είναι η εικόνα που έχει ο κάθε εργαζόμενος για το κάθε πόστο.

Όταν λοιπόν απουσιάζουν τα παραπάνω κίνητρα, τότε εμφανίζεται η εργασιακή αλλοτρίωση. Ο όρος αλλοτρίωση (alienation) χρησιμοποιείται στην πολιτική οικονομία και στη φιλοσοφία. Εδώ θα δούμε σύντομα τις διαστάσεις της αλλοτρίωσης στην κοινωνική ψυχολογία της εργασίας. Ο Seeman ξεχώρισε πέντε συνισταμένες της έννοιας αυτής:

ΔΥΝΑΜΗ: Το αίσθημα του ατόμου ότι είναι ανήμπορο, ότι δεν έχει τη δυνατότητα να πετύχει τους σκοπούς του, ότι το περιβάλλον του έχει τέτοια αδράνεια που καμιά δύναμη δεν μπορεί να αλλάξει την πορεία του, και κυρίως ότι η συμπεριφορά του ατόμου δεν μπορεί να επιδράσει στο σύστημα στο οποίο ανήκει και από το οποίο περιμένει την ικανοποίηση των στόχων του (powerlessness).

ΝΟΗΜΑ: Το άτομο δεν αντιλαμβάνεται το νόημα, τη σημασία των πράξεων και των γεγονότων που συμβαίνουν γύρω του (meaninglessness).

ΚΑΝΟΝΕΣ: Όταν ο άνθρωπος συνειδητοποιεί ότι για να πετύχει τους σκοπούς τους δεν έχει άλλη λύση από το να μεταχειριστεί μέσα παράνομα, που ο ίδιος κατακρίνει όταν αναγκάζεται να καταφύγει σε αθέμιτα μέσα (normlessness).

ΑΞΙΕΣ: Έννοια συγγενής με την προηγούμενη, είναι η κατάργηση των βασικών αξιών που διέπουν την κοινωνική ζωή, οι οποίες παρέχουν ασφάλεια όταν όλοι πιστεύουν σε αυτές. Η αλλοτρίωση εμφανίζεται όταν αυτές οι αξίες παύουν να αναγνωρίζονται (value-isolation).

ΑΥΤΟ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ: Το άτομο περιμένει κάποια ανταμοιβή από τις ενέργειές του, η οποία να προκύπτει άμεσα από αυτές. Όταν η ανταμοιβή του διαχωρίζεται από τις ενέργειές του, ή όταν παρουσιάζεται σαν αποζημίωση και όχι σαν επιβράβευση, του αφαιρείται το αίσθημα της δημιουργικότητας, αποξενώνεται από τον ίδιο του τον εαυτό (self-estrangement).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6ο

6.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ - ΔΙΕΚΔΙΚΗΣΕΙΣ

Οι συνθήκες εργασίας αποτελούν ουσιαστικό στοιχείο της ιστορίας του εργατικού κινήματος, εφόσον ο στόχος του συνδικαλισμού είναι η διατύπωση, διεκδίκηση και υπεράσπιση των ατομικών και συλλογικών συμφερόντων της εργατικής τάξη.

Η εξέλιξη των συνθηκών εργασίας είναι δεμένη με τον τρόπο που αναπτύσσεται η ελληνική οικονομία κάτω από την επίδραση των διαφόρων ιστορικών και πολιτικών γεγονότων.

Γενικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι τα δομικά χαρακτηριστικά της ελληνικής κοινωνίας (πολιτική αστάθεια, πόλεμοι, καταστροφές, εξαρτημένο και μεταπρατικό μοντέλο ανάπτυξης της βιομηχανίας) προσδιορίζουν τους όρους διαβίωσης και εργασίας και συνεπώς επιδρούν άμεσα ή έμμεσα στις εργασιακές συνθήκες.

Για να παρακολουθήσουμε εξελικτικά τις συνθήκες εργασίας είναι αναγκαίο να ανατρέξουμε στην ιστορία του εργατικού και συνδικαλιστικού κινήματος της χώρας. Η αναφορά μας λοιπόν θα ακολουθήσει τις διάφορες φάσεις του συνδικαλιστικού κινήματος, όπως θα περιγραφτούν πιο κάτω. Αυτό που πρέπει να τονιστεί ιδιαίτερα είναι ότι για κάθε ιστορική περίοδο τα στοιχεία μας δεν είναι επαρκή και οι παρατηρήσεις μας είναι γενικού χαρακτήρα. Αυτό συμβαίνει, γιατί η άντληση στοιχείων από την εξέλιξη του εργατικού κινήματος, είναι πολύ

περιορισμένη, πράγμα που οφείλεται στην ανυπαρξία ιστοριογραφικής παραγωγής.

Οι συνθήκες εργασίας θα εξεταστούν σε τρεις ιστορικές περιόδους:

1. Από την πρώτη απεργία των ναυπηγοξυλουργών εργατών της Σύρου το 1879 μέχρι την ίδρυση της ΓΣΕΕ το 1918.

2. Από την ίδρυση της ΓΣΕΕ μέχρι τον "ηρωικό Μάη του 36" στη Θεσσαλονίκη.

3. Από τη λήξη του Β΄ Παγκοσμίου πολέμου μέχρι σήμερα.

Ο χωρισμός αυτός όπως διευκρινίστηκε είναι κυρίως ιστορικός. Επίσης δεν σημαίνει ότι μεταβλήθηκαν σε μεγάλο βαθμό οι συνθήκες εργασίας από τη μια περίοδο στην άλλη. Χαρακτηριστικό στοιχείο όλων των περιόδων, ιδιαίτερα μετά το ιδρυτικό πανελλαδικό συνέδριο του 1918, είναι οι συνεχείς και έντονες διαμάχες και οι εξωτερικές παρεμβάσεις, κύρια κυβερνητικές.

Α΄ ΠΕΡΙΟΔΟΣ

Από το τέλος του 19ου αιώνα μέχρι τις αρχές του 20ου (1879 - 1908) οι συνθήκες εργασίας των εργαζομένων βρίσκονται στον κατώτερο δυνατό βαθμό. Κύρια χαρακτηριστικά:

Η μεγαλύτερη δυνατή εκμετάλλευση της σωματικής δύναμης των εργαζομένων.

Έλλειψη σχεδόν κάθε είδους περίθαλψης και πρόληψη ατυχημάτων.

10ωρη ή 12ωρη απασχόληση με μικρή μεσημεριανή διακοπή. Δεν εξαιρούνται οι γυναίκες και τα παιδιά.

Κυριακάτικη υποχρέωση εργασίας.

Οι αμοιβές των εργαζομένων παραμένουν για μεγάλο χρονικό διάστημα χαμηλές.

Οι άθλιες γενικά συνθήκες εργασίας δεν έχουν επακριβώς καταγραφεί, αλλά παρέχονται στις πληροφορίες που δίνονται μεταγενέστερα. Την αλήθεια του πράγματος επιβεβαιώνουν οι συχνές διαμαρτυρίες και μαχητικές εκδηλώσεις των εργαζομένων.

Η εκπλήρωση των όρων υγιεινής και παροχής προστασίας των εργαζομένων θεωρείται υποχρέωση του Κράτους. Πάντως την περίοδο αυτή δεν μπορούμε να μιλάμε για κρατική πρόνοια ή υποστήριξη στην ικανοποίηση των συγκεκριμένων αναγκών των εργατών.

Θα πρέπει πάντως να σημειωθεί ότι το επίπεδο ανάπτυξης του συνδικαλιστικού κινήματος είναι πολύ χαμηλό, ή διαφορετικά, το συνδικαλιστικό κίνημα κάνει τα πρώτα του βήματα να ξεφύγει από την τροχιά της νηπιακής του διάστασης.

Το 1911 τα εργατικά ζητήματα ανέλαβε το Υπουργείο Εθνικής Οικονομίας, στα πλαίσια του οποίου δημιουργήθηκε μια Υπηρεσία Εργασίας και Κοινωνικής Πρόνοιας, με εντολή της οποίας λειτούργησε το Εργατικό Συμβούλιο με κύριο έργο να ελέγχει τις συνθήκες εργασίας τους διάφορους τομείς της οικονομίας. Ο βενιζελισμός (την περίοδο 1910 - 14) υπερκεράζοντας τις διεκδικήσεις της εργατικής

τάξης κατοχυρώνει σταδιακά το θώρο και την κυριακάτικη αργία, απαγορεύει την κοινή συμμετοχή εργοδοτών και εργατών στο ίδιο σωματείο, δημιουργεί ένα νομικό πλαίσιο που ρυθμίζει θέματα αποζημιώσεως, υγείας και ασφάλειας της εργασίας, γυναικείας και παιδικής ηλικίας κ.λπ. Τουλάχιστο από νομοθετικής πλευράς υπάρχει διάθεση να ρυθμιστούν ζητήματα βελτίωσης των όρων και συνθηκών εργασίας από τις πρώτες βενιζελικές κυβερνήσεις, παρόλο που στην πράξη απέτυχαν να κατοχυρώσουν τις συνθήκες εργασίας των ελλήνων εργαζομένων.

Τα νομοθετικά μέτρα που πήρε το αστικό κράτος για να προστατέψει την εργασία και τους εργαζόμενους στην ουσία δεν εφαρμόστηκαν και λόγω της αντίδρασης της άρχουσας τάξης και από το μέρος του Κράτους που δεν μπορούσε ή δεν ήθελε να επιβάλλει τη θέλησή του.

Το 1910 ψηφίζεται ο νόμος "Περί Κυριακής αναπαύσεως" που ορίζει 290 εργάσιμες μέρες το χρόνο στη Βιομηχανία.

Το 1912 συστήνεται η "Επιθεώρηση Εργασίας" επιφορτισμένη με την εποπτεία της τήρησης της εργατικής νομοθεσίας, επιβάλλοντας σε περίπτωση παραβίασής της από τους εργοδότες φυλάκιση μέχρι 7 μηνών.

Διαμορφώνεται η γενική προστατευτική νομοθεσία με νόμους:

– 1911 περί υγιεινής και ασφάλειας των εργατών και περί ωρών εργασίας.

– 1912 περί πληρωμής εργατών και περί μισθών υπηρετών και υπαλλήλων.

– 1914 περί ευθύνης προς αποζημίωσιν των εξ ατυχήματος παθόντων εργατών και υπαλλήλων. Επίσης “ειδική προστατευτική νομοθεσία” που απαγορεύει την εργασία για παιδιά κάτω των 12 χρόνων και σε έγκυες 4 εβδομάδες πριν και 3-4 μετά τον τοκετό, απαγορεύει τη νυχτερινή εργασία γυναικών και ανηλίκων και ορίζει ανώτερο χρονικό όριο για την ημερήσια εργασία γυναικών και ανηλίκων τις 10 ώρες;

Αξιοσημείωτος είναι επίσης ο νόμος του 1911 που προέβλεπε τη δημιουργία τμήματος “εργασίας και κοινωνικής πολιτικής” του Υπουργείου Γεωργίας, Βιομηχανίας και Εμπορίου στο οποίο τμήμα συμμετείχαν και 11 εκπρόσωποι των εργατών.

Τέλο με το Ν. 1914 “περί σωματείων” κατοχυρώνεται το δικαίωμα του συνεταιρίζεσθαι για τους εργάτες αναγνωρίζοντας τα σωματεία τους και αποκλείοντας από αυτά τους εργοδότες.

Οι νόμοι αυτοί που συγκρίνονται με τους αντίστοιχους πολύ πιο προχωρημένων χωρών της εποχής, με ελάχιστες τροποποιήσεις και συμπληρώσεις, που έγιναν μεταγενέστερα, ισχύουν μέχρι σήμερα. Το ζήτημα είναι όμως κατά πόσο εφαμόστηκαν.

Ως προς το χρόνο εργασία που έχει γίνει από το 1910 κιόλας αντικείμενο συνδικαλιστικών αγώνων, από το 1914 ως το 1920 μειώνεται κατά 2 ώρες, δηλαδή από σχεδόν 11 σε 9 ώρες ημερησίως.

Μετά την αστική επανάσταση του 1909 δημιουργούνται οι όροι για μια σύντομη ανάπτυξη και ολοκλήρωση του ελληνικού συνδικαλιστικού κινήματος.

Μέχρι τη συγκρότηση της ΓΣΕΕ οι απεργιακοί αγώνες σ' όλη την Ελλάδα είναι πολυάριθμοι. Κύρια αιτήματα: η αύξηση των αποδοχών, η μείωση των ωρών εργασίας και η εφαρμογή της εργατικής νομοθεσίας που διαμορφώνεται σ' αυτή την περίοδο.

Β΄ ΠΕΡΙΟΔΟΣ

Το 1918 ιδρύεται η Γενική Συνομοσπονδία Εργατών Ελλάδας σαν τελικό αποτέλεσμα του πρώτου πανελλαδικού εργατικού συνέδριου που πραγματοποιήθηκε στην Αθήνα και τον Πειραιά από τις 21 μέχρι 28 Οκτώβρη 1918. Μεγάλη σημασία έχει η διακήρυξη της βασικής αρχής της πάλης των τάξεων που έγινε αποδεκτή σαν κατευθυντήρια γραμμή της Συνομοσπονδία.

Η περίοδος που ακολουθεί και μέχρι την έναρξη του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου είναι μια σχετικά μακρόχρονη περίοδος ειρήνης. Το ειδικευμένο εργατικό δυναμικό αυξήθηκε λόγω εισροής των προσφύγων (ήττα των ελληνικών στρατευμάτων στην Μ. Ασία το 1922).

Συντελέστηκε εισροή κεφαλαίων και σύγχρονης τεχνολογίας που οδήγησαν στην άνοδο του βιοτικού επιπέδου. Στις 10ετίες του 20 και του 30 η διεύρυνση της εσωτερικής αγοράς και η ύπαρξη άφθονης και φθηνής εργατικής δύναμης συμβάλλουν στην εκβιομηχάνιση της

χώρας μας με συνέπεια από τους 35.000 εργάτες του 1917 να φθάσουμε τους 140.000 το 1938.

Το εργατικό κίνημα αφήνει τον αμυντικό του χαρακτήρα που μέχρι εκείνη την περίοδο περιοριζόταν στην προστασία των μισθωτών από τις άθλιες συνθήκες εργασίας και το χαμηλό επίπεδο διαβίωσης και γενικύει τα αιτήματά του. Το φάσμα των συνδικαλιστικών διεκδικήσεων περιλαμβάνει τώρα αιτήματα όπως απελευθέρωση κρατουμένων συνδικαλιστικών στελεχών, επαναπρόσληψη απολυμένων μισθωτών, επαναλειτουργία εργοστασίων, αύξηση των εργατικών μισθών ή διατήρηση της αγοραστικής δύναμης που μειώνεται από τον πληθωρισμό, εφαρμογή του νόμου για 8ωρη εργασία, χορήγηση επιδομάτων ανεργίας κλπ.

Ενώ το συνδικαλιστικό κίνημα αναπτύσσεται οργανωτικά, κύριο χαρακτηριστικό της περιόδου του μεσοπολέμου είναι οι μεγάλες απεργιακές κινητοποιήσεις. Οι καπνεργάτες, τραμβαγιέρηδες, και σιδηροδρομικοί παραλαμβάνουν τη σκυτάλη από τους ναυπηγούς, μηχανουργούς και μεταλλωρύχους. Πρωταρχικό ρόλο παίζουν οι καπνεργάτες στις διάφορες κινητοποιήσεις κυρίως λόγω του μεγάλου αριθμού τους (το στοιχείο της μαζικότητας) και των κακών συνθηκών και όρων εργασίας που είχαν (υψηλό ποσοστό φυματίωσης, εποχικότητα της εργασίας κ.λπ.).

Πάντως από την επόμενη κιόλας μέρα της συνομοσπονδιοποίησης του συνδικαλιστικού κινήματος, αρχίζουν οι πρώτες διασπαστικές κινήσεις (1919 - 1920).

Αυτό κατά κύριο λόγο συμβαίνει γιατί η πολιτική εξουσία θέλει να το καθυποτάξει και παρεμβαίνει απροκάλυπτα στα συνέδρα της ΓΣΕΕ (1919, 1926, 1934, 1936) ή διαλύει σωματεία και ενώσεις σωματείων (1923, 1936).

Παρ' όλη την ανάπτυξη του συνδικαλιστικού κινήματος οι όροι ζωής της εργατικής τάξης βρίσκονται σε πολύ χαμηλό επίπεδο. Μερικά στοιχεία που έχουμε στη διάθεσή μας: «Με ενέργεια της ΕΕ το 1920 σε 4.554 επιχειρήσεις διαπιστώθηκε κακή κατάσταση της εργατικής τάξης και παραβιάσεις της εργατικής νομοθεσίας. Το 1921 το 50% των απασχολουμένων στην βιομηχανία ήταν γυναίκες και παιδιά. Ανθυγιεινές ήταν επίσης οι συνθήκες διαβίωσης στις εργατικές κατοικίες».

Με την καταστροφή της Σμύρνης (1929) χιλιάδες πρόσφυγες έρχονται στην Ελλάδα με την ανταλλαγή των πληθυσμών, πράγμα που δημιουργεί άφθονο και φθηνό εργατικό δυναμικό.

Με το νόμο του 1929 περί προαγωγής της βιομηχανίας και βιοτεχνίας (προστατευτικοί δασμοί, δασμολογικές ατέλειες, προτίμηση εγχωρίων βιομηχανιών για κρατικές προμήθειες κ.λπ.), η βιομηχανία αναπτύσσεται με γρήγορους ρυθμούς μέχρι το 1926.

Όμως για τις συνθήκες εργασίας «η κατάσταση», όπως αναφέρεται σε έκθεση ενός επιθεωρητή του Διεθνούς Γραφείου Εργασίας, το 1926 «είναι γενικώς... κακή. Μέγας αριθμός εργαζομένων ανηλίκων από 9-11 ετών χρησιμοποιούνται εις τας πλέον δυσκόλους εργασίας. Τα ανήλικα αυτά, αμφοτέρων των φύλων, εργαζόμενα εξασθενίζουν, η ανάπτυξή των σταματά και εις το τέλος γίνονται φυματικά». Το 1925 το 42% των καπνεργατών πεθαίνουν από φυματίωση.

Για τις ΩΡΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ η πορεία τους ήταν η εξής:

Το θωρο καθιερώνεται το Μάρτιο του 1924 στους μεταλλωρύχους του Λαυρίου και τον Ιούλιο στους τυπογράφους της Αθήνας. Από τον Δεκέμβριο του 1925 σ' όλες τις μεταλλευτικές και μεταλλουργικές επιχειρήσεις και από κει και πέρα επεκτείνεται βαθμιαία ως το 1936 που καθιερώνεται πια γενικά, εκτός από τους υπάλληλους. Παρ' όλα αυτά μέχρι το 1966 μέσα στα αιτήματα των εργατών ήταν η αυστηρή εφαρμογή τους.

Θα πρέπει επίσης ν' αναφερθεί εκεί όπου το συνδικαλιστικό κίνημα ήταν ανεβασμένο (καπνοβιομηχανία - υποδηματοποιεία) εφαρμόστηκε άτυπα ο θεσμός των εργατικών συμβουλίων που έδινε τη δυνατότητα στην εργατική τάξη να συμμετέχει στη διαχείριση των εργοστασίων (κατά το πρότυπο των εργατικών συμβουλίων στη Γερμανία που είναι κατοχυρωμένα νομοθετικά από το 1920).

Όλο αυτό το διάστημα έχουμε κινητοποιήσεις των εργαζομένων:

1923: Πανεργατική απεργία: Αιτήματα: Αύξηση ημερομισθίων, βελτίωση συνθηκών εργασίας, η προστασία των ανηλίκων. Οι κινητοποιήσεις πήραν άγριες μορφές με αποκορύφωμα τις αιματηρές συγκρούσεις του Πειραιά με 11 νεκρούς εργάτες.

1924: η ματωμένη Πρωτομαγιά της Αθήνας

1925: η απεργία των σιδηροδρομικών

1926: οι αγώνες των καπνεργατών του Αγρινίου.

Μετά την κρίση του 1929 (το Μεγάλο Κραχ) συνεχίζεται η οικονομική και βιομηχανική ανάπτυξη της χώρας. Το 1935 η βιομηχανία καλύπτει το 75% των αναγκών μας σε βιομηχανικά προϊόντα. Η ανάκαμψη έχει θετικές επιπτώσεις και στο συνδικαλιστικό κίνημα. Το Κομμουνιστικό Κόμμα Ελλάδας αφήνει την επαναστατική του τακτική σε σχέση με τα συνδικάτα που ελέγχει και σύμφωνα με την αλλαγή που επιβάλλεται στην Γ Διεθνή.

– Το 1934 ψηφίζεται ο νόμος περί κοινωνικών ασφαλίσεων που προβλέπει την ίδρυση γενικού ασφαλιστικού φορέα.

Από το 1935 έχουμε τις πρώτες προσπάθειες εφαρμογής του συστήματος των συλλογικών συμβάσεων.

Αποτέλεσμα όλων αυτών η ενοποίηση του 1936 των συνδικάτων σ' ένα οργανισμό η ΓΣΕΕ που είχε διασπαστεί. Οι μαζικοί αγώνες συνεχίζονται με αποκορύφωμα τη μεγάλη απεργία στις 9 Μάη του 1936 στη Θεσσαλονίκη με 30 νεκρούς και 70 τραυματίες.

Ο κίνδυνος ανάπτυξης του αριστερού κινήματος οδηγεί στη δικτατορία του Μεταξά τον Αύγουστο του 1936. Η δικτατορία απογορεύει την απεργία και παίρνει γενικότερα μέτρα εκφοβισμού. Φυλακίζει τα πολιτικά και συνδικαλιστικά στελέχη της αριστεράς. Από την άλλη μεριά κάνει παραχωρήσεις στην εργατική τάξη για να την προσεταιριστεί. Από τα σπουδαιότερα είναι:

- Η ίδρυση ΙΚΑ την 1.11.37.
- Η αυστηρή τήρηση του 8ώρου.
- Η εξασφάλιση απασχόλησης για όλο το εργατικό δυναμικό.

Η βιομηχανία μας το διάστημα 1935 - 1939 αναπτύσσεται κατά 25%, καλύπτοντας το 81,6% των αναγκών μας σε βιομηχανικά προϊόντα. Οι απασχολούμενοι στη βιομηχανία φθάνουν τις 580.000.

Γ ΠΕΡΙΟΔΟΣ

Την περίοδο του πολέμου και της κατοχής το συνδικαλιστικό κίνημα είναι παράνομο. Η δύναμη της αριστεράς αυξάνεται σε τεράστιο βαθμό και μετά την απελευθέρωση ήταν η μόνη δύναμη στη χώρα. Μεταξύ 1945 - 49 έχουμε τις γνωστές συγκρούσεις μεταξύ αστικών δυνάμεων και αριστεράς που οδηγούν στον Εμφύλιο. Το βιοτικό επίπεδο έχει πέσει πολύ χαμηλά. Το μεροκάματο στις βιομηχανίες την τριετία 1947 - 49 καλύπτει μόλις το 35% των αναγκών της εργατικής οικογένειας.

Το Κράτος την περίοδο αυτή προσπαθώντας να αφαιρέσει τα λαϊκά ερείσματα της αριστεράς, που είναι ομολογουμένως πολύ ισχυρά,

προσπαθεί να ασκήσει φιλεργατική πολιτική, δημιουργώντας το 1945 το Υπουργείο Εργασίας.

Το 1946 δημιουργεί Ταμείο Ανεργίας που επιβάλλει 10% εισφορά στους εργοδότες και επιδοτεί τους άνεργους εργάτες με 40% του κανονικού ημερομισθίου και 50% του μισθού στους άνεργους υπάλληλους.

Μεταξύ 1945 - 1948 γίνονται αρκετοί συνδικαλιστικοί αγώνες, που είχαν κυρίως πολιτικά αιτήματα, παίρνοντας τη μορφή άμυνας του λαού από την άγρια τρομοκρατία της δεξιάς.

Το 1946 επίσης συγκαλείται το 8ο Πανεργατικό Συνέδριο (1-7 Μάρτη) που ο αντιφασιστικός συνασπισμός πήρε συντριπτική πλειοψηφία με 85%. Το διεκδικητικό πρόγραμμα της ΓΣΕΕ μετά το 8ο Πανεργατικό Συνέδριο ήταν:

- Τιμαριθμική ρήτρα.
- Για τις εργάτριες: ίδια και ίση δουλειά, ίσο μεροκάματο σε άνδρες και γυναίκες.
- Επέκταση του 8ώρου.
- Καθιέρωση των 40ωρών στη βιομηχανία χωρίς ελάττωση των αποδοχών.
- Απαγόρευση των υπερωριών.
- Συμμετοχή των εργατικών οργανώσεων στην Επιθεώρηση Εργασίας.

- Αναγνώριση δικαιωμάτων στις επιτροπές υπαλλήλων και εργατών.
- Πλήρης συνδικαλιστική ελευθερία. Καμιά επέμβαση του κράτους και των αρχών στα εσωτερικά των απεργών.
- Περιφρούρηση της πολιτικής οικονομικής και εθνικής ανεξαρτησίας της χώρας.
- Αναγνώριση του Κινήματος της Εθνικής Αντίστασης και γενική αμνηστία σ' όλους τους κρατούμενους αγωνιστές.
- Ισοπολιτεία απέναντι των εθνικών μειονοτήτων.

Οι θέσεις αυτές είναι πράγματι προωθημένες και βρίσκονται πολύ κοντά στις σημερινές διεκδικήσεις του συνδικαλιστικού κινήματος. Αναφέρονται αναλυτικά γιατί δείχνουν τις τάσεις του προοδευτικού συνδικαλιστικού κινήματος όπως εκφράστηκαν ελεύθερα και δημοκρατικά χωρίς την κρατική ανάμιξη στις εργασίες του ιστορικού για τον τόπο μας 8ου μεταπολεμικού συνεδρίου.

1950 -60

Μετά την ήττα των προοδευτικών δυνάμεων η αστική τάξη αναλαμβάνει τη διακυβέρνηση της χώρας χωρίς ουσιαστικό αντίπαλο. Η επιθυμητή ανάπτυξη πραγματοποιείται αφού στη 10ετία του 50 το Εθνικό Εισόδημα αυξήθηκε κατά 77% και η βιομηχανική μας παραγωγή κατά 130% (σε βάρος του βιοτικού επιπέδου του λαού).

Οι όροι ζωής των εργαζομένων στη βιομηχανία δεν είναι καθόλου ικανοποιητικοί. Το 1957 το ποσοστό κάλυψης των αναγκών 4μελούς εργατικής οικογένειας από το μέσο μεροκάματο του εργάτη της

βιομηχανίας είναι 46%. Το 30% του συνόλου των οικογενειών ζουν σ' ένα δωμάτιο.

Κυριότερο πρόβλημα την εποχή αυτή η ανεργία 250.000 άνεργοι το 1960 και πολλές χιλιάδες υποαπασχολούμενοι.

Το αστικό κράτος προσπαθεί να φανεί προοδευτικό με την κύρωση διεθνών συμβάσεων, που οι περισσότερες απ' αυτές δεν εφαρμόζονται.

Η αντιλαϊκή πολιτική εμφανίζεται κυρίως με την αφαίρεση κεκτημένων δικαιωμάτων όπως η μείωση ή και κατάργηση της αποζημίωσης των απολυομένων από τις εργασίες τους, η αναστολή του νόμου που υποχρέωνε το κράτος να ελέγχει τις ομαδικές απολύσεις των εργαζομένων, η μείωση του επιδόματος ανεργίας, η μείωση των συνδικαλιστικών ελευθεριών κ.λπ.

Η ΓΣΕΕ που βρίσκεται από το 1946 κάτω από τον έλεγχο του κράτους, αν και παρουσιάζεται θεωρητικά με προωθημένες θέσεις, δεν λύνει τα οξυμένα προβλήματα της εργατικής τάξης.

Οι πιο πολλές απεργίες που έγιναν στο διάστημα αυτό είχαν σαν κύριο αίτημα την επίλυση των οικονομικών προβλημάτων που είχαν πολύ οξυνθεί και που είχαν λιγότερο πολιτικό περιεχόμενο. Πάντως η αριστερά στο τέλος της 10ετίας, αν και δεν συμμετέχει στον επίσημο συνδικαλιστικό οργανισμό, βρίσκεται επικεφαλής του συνδικαλιστικού κινήματος.

Το 1950 εμφανίζεται το Κίνημα Ελεύθερου Συνδικαλισμού (ΚΕΣ) που είχε σκοπό ν' αγωνιστεί για να δημιουργήσει ένα ισχυρό,

ανεξάρτητο και δημοκρατικό σ.κ. ικανό να προασπίσει τα ηθικά, οικονομικά και κοινωνικά συμφέροντα των μισθωτών, ν' αναπτύξει την ταξική τους συνείδηση, ν' ανυψώσει την εργατική τάξη στη θέση που της ανήκει, να εκφράσει τους πόθους της και να κατακτήσει τα δικαιώματά της σαν ξεχωριστής τάξης. Δημοσιογραφικό όργανο του ΚΕΣ είναι το περιοδικό Ελεύθερα Συνδικάτα, από το οποίο αντλούμε πολλές πληροφορίες για τις συνθήκες δουλειάς την περίοδο 1950 - 67.

Οι συνθήκες εργασίας είναι πολύ κακές, τα συστήματα εργασίας είναι εξαντλητικά. Γίνονται κατάφορες παραβιάσεις των ωρών εργασίας και της εργατικής νομοθεσίας. Η προστασία των νέων εργατών είναι ανύπαρκτη. Η υπερεκμετάλλευση των εργαζομένων γυναικών και η έλλειψη προστασίας της μητρότητας και της παιδικής ηλικίας είναι στην ημερήσια διάταξη.

Δραματικές είναι οι συνθήκες εργασίας των μεταλλορύχων που αντανακλούν την έλλειψη ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης, συγκοινωνιακής υποδομής και γενικά ένα πολύ χαμηλό βιοτικό επίπεδο, ιδιαίτερα στην επαρχία και τα νησιά. Από μαρτυρίες που έχουμε για τους εργαζόμενους μεταλλορύχους της Μήλου αναφέρονται μεταξύ άλλων και τα εξής: "Τα ατυχήματα είναι καθημερινά. Ο Αστυνόμος του νησιού που διεκπεραιώνει και τον επόπτη εργασίας είναι άφαντος πάντα. Και η ιατρική περίθαλψη που παρέχει το ΙΚΑ περιορίζεται σε επιδέσμους "εν αναμονή" πλοίου για προώθηση στον Πειραιά... Αλλοίμονο λοιπόν σ' όσους έχουν ανάγκη για άμεση επέμβαση, στους

ατυχήσαντες δύο φορές – αφού οι εργοδότες εκμεταλλευόμενοι την αγραμματοσύνη τους τους βάζουν να υπογράφουν στα Δελτία Ατυχημάτων ότι έπαθαν ατύχημα «εξ υπαιτιότητός των». Οι κατοικίες των εργαζομένων στα μεταλλεία είναι λάγκες, όμοιες των γερμανικών στρατοπέδων... Κοντά σ' αυτά οι ποινικοί εξόριστοι, ζωοκλέφτες, λαθρέμποροι, χαρικήδες, βοηθούν στην εξαθλίωση κυρίως των νέων εργατών»...

Βαριές καταγγελίες γίνονται επίσης από τους εργαζόμενους στις καπνοβιομηχανίες. Μεταξύ αυτών σταχυολογούμε:

1. Εργάζονται γυναίκες σε δουλειές χωρίς να παίρνουν το σχετικό ημερομίσθιο.

2. Δεν έχουν ντουλάπια για τα ρούχα τους. Δεν υπάρχει τραπεζαρία για φαΐ και οι εργάτες τρώνε πάνω σε δέματα καπνού.

3. Εργάζονται σε αποθήκες με κλειστά παράθυρα και τους πνίγει η σκόνη.

Αφόρητες είναι οι συνθήκες στα ελαιουργοσαπυνοποιεία. Οι εργαζόμενοι σ' αυτά παθαίνουν συχνά υπόταση, παρόξυνση του νευρικού συστήματος και πολλοί πεθαίνουν παράφρονες. Τα ατυχήματα είναι μόνιμο φαινόμενο.

Ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα μέτρα που προτείνουν οι εργαζόμενοι που κάνουν λόγο για σύσταση επιτροπής υγιεινής και ασφάλειας των εργαζομένων που θεωρείται για την εποχή του (1957) μέτρο προχωρημένο.

Από τα υπομνήματα και τις παραστάσεις των εργαζομένων σε γενικές γραμμές τα μέτρα που προτείνουν είναι:

1. Να γίνεται έλεγχος σ' όλα τα εργοστάσια των αντίστοιχων κλάδων.

2. Στις υπεύθυνες, επικίνδυνες και σοβαρές εργασίες να τοποθετούνται ειδικευμένοι, έμπειροι και κατόπιν δοκιμής από την Πολιτεία, τεχνίτες.

3. Να συσταθούν επιτροπές τριμελείς (Υπουργείο - εργοδότες - ενώσεις εργαζομένων) για τον καθορισμό σύνθεσης του προσωπικού στα εργοστάσια του καθενός κλάδου.

4. Να γίνεται συστηματικός έλεγχος των αρμοδίων υπηρεσιών για αυστηρή εφαρμογή του θώρου.

5. Να μειωθεί το όριο συνταξιοδότησης από το ΙΚΑ.

Οι απόψεις των συνδικάτων για το φαινόμενο των εργατικών ατυχημάτων συνοπτικά μπορούν να συνοψιστούν στα εξής:

α) η εργατική νομοθεσία έχει σωρεία διατάξεων που προνοούν τόσο για την ασφάλεια όσο και για τους όρους υγιεινής που δυστυχώς δεν τηρούνται.

β) η τρομαχτική αύξηση των ατυχημάτων (1948: 11650, 1953: 26468, 1956: 32800) πρέπει ν' αποδοθεί σε δύο κύριες αιτίες. Στην εγκληματική αδιαφορία των εργοδοτών και στη μη επαρκή άσκηση ελέγχου. Για την αδιαφορία των εργοδοτών πιστεύουν ότι έχει συντείνει σε μεγάλο βαθμό η απαλλαγή τους από την πληρωμή των αποζημιώσεων, τις

οποίες από την ίδρυση του έχει αναλάβει το ΙΚΑ και οι άλλοι ασφαλιστικοί οργανισμοί.

Ιδιαίτερα για τα προβλήματα των νέων εργαζομένων έχουμε να σημειώσουμε τα ακόλουθα:

Πολλές χιλιάδες νέοι και νέες αναγκάζονται από ηλικίας 12 ετών να κάνουν βαριές δουλειές για ένα μικρό μεροκάματο. Σύμφωνα με τη στατιστική του 1951 σε 66.465 βιομηχανίες δούλευαν 9.667 αγόρα και 2.573 κορίτσια ηλικίας κάτω των 15 ετών.

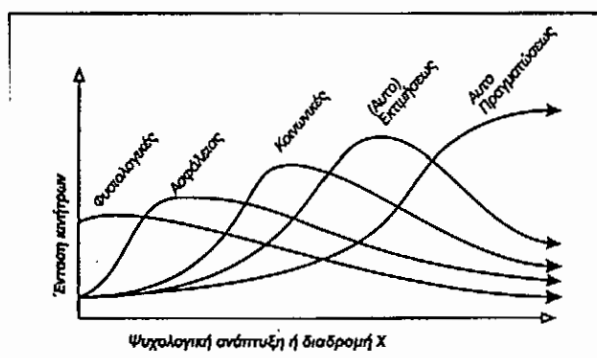
Στην κλωστοϋφαντουργία πάνω από το ένα τέταρτο των 40.000 περίπου εργατών και εργατριών ήσαν νέοι και προπάντων νέες ανήλικες κάτω των 18 ετών, τους οποίους χρησιμοποιούσαν σε βαριές εργασίες που απαγορεύονταν από το νόμο. Ο νόμος δεν ετηρείτο ούτε για τις ώρες ανάπαυσής τους, στη νυχτερινή εργασία και στις υγιεινές συνθήκες που θα έπρεπε να υπάρχουν.

Για τους νέους αυτούς θωρο δεν υπήρχε, αν και πολλοί από αυτούς σπούδαζαν και πήγαιναν σε νυχτερινές σχολές ή σε γυμνάσια. Αν και δικαιούνταν οι νέοι αυτοί (κάτω των 18 ετών) σύμφωνα με το νόμο 19 ημέρες άδεια, σπάνια οι εργοδότες τους έδιναν την άδεια αυτή.

6.2. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ - ΧΩΡΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Το περιβάλλον και γενικότερα ο χώρος στον οποίο κάθε εργαζόμενος περνάει τις περισσότερες ώρες της ημέρας του παίζει σημαντικό ρόλο όσο αφορά τον τρόπο με τον οποίο θα μπορέσει ν'

αποδώσει καλύτερα. Κατάλληλος χώρος μπορεί να θεωρηθεί εκείνος στον οποίο ο εργαζόμενος έχει ελευθερία κινήσεων. Έχοντας άνεση χώρου ο εργαζόμενος οργανώνεται καλύτερα, όπως αυτός κρίνει ώστε ν' ανταποκριθεί στις ανάγκες και στους σκοπούς της επιχ/σης.



6.3 ΣΧΕΣΕΙΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ - ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Σημαντικός παράγοντας για την ανάπτυξη των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας των εργαζομένων είναι οι σχέσεις που αναπτύσσουν οι εργαζόμενοι με την διοίκηση της επιχείρησης. Για να αποφευχθεί οποιοδήποτε αρνητικό κλίμα μεταξύ αυτών θα πρέπει οι προϊστάμενοι να καθοδηγούν και να διευθύνουν τους εργαζόμενους να τοποθετούνται μπροστά από αυτούς· να προσπαθούν να τους επηρεάσουν θετικά· να τους υποκινήσουν· να τους δραστηριοποιήσουν για να εργαστούν με προθυμία και ζήλο· για να καθορίσουν στόχους· για να αξιοποιήσουν τις ικανότητές τους· για να επιτύχουν τους στόχους που έχουν καθορισθεί και τέλος για να μην χάσουν την προσωπικότητά τους αλλά να τη βελτιώσουν ουσιαστικά.

Ο Frederick Herzberg μετά από έρευνες κατέληξε στο συμπέρασμα, ότι υπάρχουν δύο κατηγορίες παραγόντων που επηρεάζουν την συμπεριφορά των ανθρώπων. Εκείνοι που προκαλούν ευνοϊκή στάση για εργασία και άλλοι που προκαλούν δυσμενή στάση, δηλαδή αυτοί που προκαλούν ικανοποίηση και άλλοι που δημιουργούν δυσαρέσκεια.

Στους πρώτους, που καλούνται κίνητρα ή εσωτερικοί παράγοντες περιλαμβάνονται η επιτυχία, η αναγνώριση, εσωτερικά χαρακτηριστικά της ίδιας της εργασίας, η υπευθυνότητα και η εξέλιξη. Οι παράγοντες αυτοί, κατά τον Fr. Herzberg, φαίνεται, ότι είναι ικανοί να έχουν θετικό αποτέλεσμα στην ικανοποίηση από την εργασία, που είναι πιθανό να καταλήξει και σε αύξηση της αποδόσεως του ατόμου. Υποστηρίζεται, ότι όταν οι ανωτέρω παράγοντες πέσουν κάτω από ένα ελάχιστο ανεκτό όριο, τότε δεν υπάρχει μεν ικανοποίηση, αλλά και η συμβολή τους στην δημιουργία δυσαρέσκειας είναι πολύ μικρή. Η πολιτική της επιχειρήσεως και η διοίκηση, οι συνθήκες εργασίας, οι διαπροσωπικές σχέσεις, η αμοιβή, η θέση (status) και η σιγουριά αποτελούν την δεύτερα κατηγορία παραγόντων. Ο Fr. Herzberg τους αποκαλεί παράγοντες υγιεινής. Δεν αποτελούν ουσιαστικό μέρος της εργασία, αλλά έχουν σχέση με τις συνθήκες κάτω από τις οποίες εκτελείται το έργο. Η χρήση του όρου υγιεινή γίνεται με την ιατρική της σημασία (προληπτική).

Όσο υπάρχουν οι παράγοντες αυτοί, οι οποίοι δεν συντελούν σε ανάπτυξη της ικανότητας για απόδοση, η κατάσταση θεωρείται ουδέτερη, όταν όμως λείψουν δημιουργείται δυσαρέσκεια.

Τα κίνητρα αναφέρονται στην ίδια την εργασία, ενώ οι παράγοντες υγιεινής στο περιβάλλον της εργασίας. Όταν πέσουν οι παράγοντες υγιεινής κάτω από τα επίπεδα, τα οποία ο εργαζόμενος θεωρεί ως ελάχιστα ανεκτά, τότε αρχίζει η δυσαρέσκεια. Στα επίπεδα αυτά ή επάνω από αυτά δεν υπάρχει ούτε δυσαρέσκεια αλλά ούτε και ικανοποίηση. Η κατάσταση είναι ουδέτερη.

Σύμφωνα με την θεωρία αυτή τα ηγετικά στελέχη πρέπει να ενδιαφέρονται και για τις δύο κατηγορίες παραγόντων που επηρεάζουν τις στάσεις και τη συμπεριφορά των εργαζομένων, τόσο για ό,τι τους ευχαριστεί, όσο και για ό,τι τους δυσαρεστεί.

Σύμφωνα με τα υπάρχοντα στοιχεία, οι παραδοσιακές θεωρίες για την σημασία των χρημάτων, των χρηματικών αμοιβών, γενικότερα, των συνθηκών εργασίας και των άλλων παραγόντων υγιεινής σχετικά με την αύξηση της παραγωγικότητας, την μείωση των απουσιών δεν είναι σωστές, κατά των K. Davis. Εκείνο που μπορούν να κάνουν οι παράγοντες αυτοί, είναι να εξαλείψουν την δυσαρέσκεια και να αποφύγουν προβλήματα, τα οποία όμως αποτελούν βασικούς παράγοντες για την περαιτέρω βελτίωση των στάσεων των εργαζομένων. Μόνο τα κίνητρα μπορούν να οδηγήσουν τους εργαζομένους με σωστό τρόπο. Προηγουμένως όμως πρέπει να έχουν

απομακρυνθεί από το εργασιακό περιβάλλον οι αιτίες που προκαλούν δυσαρέσκεια. Πρέπει ακόμη, σύμφωνα με την άποψη του εμπλουτισμού της εργασίας του Fr. Herzberg, να αυξηθούν τα κίνητρα που έχει η εργασία με αύξηση της υπευθυνότητας και της αναγνώρισης των εργαζομένων, καθώς και των ευκαιριών για ενδιαφέρουσα εργασία και για εξέλιξη.

6.4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η άγνοια του επαγγελματικού κινδύνου, ο οποίος ξεπηδά μέσα από την ίδια τη φύση της εργασίας, όπως και η άγνοια του τρόπου και των μεθόδων που πρέπει να εφαρμόζονται για την ασφαλή εκτέλεση της εργασίας, αποτελεί τη βασικότερη αιτία των σοβαρών τραυματισμών και των θανατηφόρων ατυχημάτων. Ένας από τους κυριότερους συντελεστές για την προαγωγή της ασφάλειας της εργασίας θεωρείται η παροχή κατάλληλης εκπαίδευσης και διαφωτίσεως προς τους εργάτες και εργοδότες, με την οργάνωση ομιλιών, σεμιναρίων και ειδικών εξορμήσεων στους χώρους εργασίας. Σ' αυτόν ακριβώς τον τομέα, περισσότερο από κάθε άλλη εποχή, έχει εκδηλωθεί έντονο το Κρατικό ενδιαφέρον.

Είναι καιρός πλέον να κατανοήσουν και οι εργαζόμενοι τη σοβαρότητα της οικονομικής και κοινωνική πλευράς του ζητήματος και να σκεφθούν τί πρέπει να κάνουν, για να εξασφαλίσουν την ασφάλεια τη δική τους και των συναδέλφων τους.

Αναμφισβήτητα πολλοί από τους εργάτες είναι αναλφάβητοι και πολλές φορές προέρχονται από αγροτικές περιοχές και ασχολούνται για λίγο καιρό στη Βιομηχανία. Έτσι αγνοούν τελείως τους κινδύνους στους οποίους είναι εκτεθειμένοι και δείχνουν ζωηρότερο ενδιαφέρον για τα θέματα που αφορούν την αμοιβή της εργασίας, τις ώρες εργασίας, τις άδειες, τις αποζημιώσεις κ.λπ., παρά για τα ζητήματα της ασφάλειας της εργασίας. Καταβάλλουν περισσότερες προσπάθειες για να πετύχουν, μέσω των εργατικών τους Ενώσεων, την κατάταξη της εργασίας που κάνουν στην κατηγορία των επικίνδυνων εργασιών παρά για να πετύχουν την εξάλειψη του επαγγελματικού κινδύνου.

Ακόμα και στις πιο αναπτυγμένες χώρες, που διαθέτουν σήμερα άφθονα μέσα, χρειάζεται να καταβληθούν τεράστιες προσπάθειες, για να αναπτυχθεί στους εργαζόμενους το αίσθημα της ασφάλεια και να αυξηθεί το ενδιαφέρον τους για τα ζητήματα προλήψεως του ατυχήματος. Γι' αυτό το λόγο δεν πρέπει να περιμένει κανένας ότι τα πράγματα μπορούν να αλλάξουν σύντομα κατά τον ιδανικότερο τρόπο. Να αντιληφθεί δηλαδή ο εργαζόμενος και να συνειδητοποιήσει ότι αποτελεί καθήκον του να προστατεύει το εαυτό του από κάθε ατύχημα και ακόμα ότι αποτελεί σοβαρή παράλειψη των καθηκόντων του, όταν μένει αδιάφορος στην περίπτωση που ένας συνάδελφός του εκτίθεται σε κίνδυνο.

Στην εξέταση των λόγων για τους οποίους πολλοί εργάτες δεν συμβάλλουν στην εξασφάλιση του ανώτατου βαθμού ασφάλειας της εργασίας, δεν πρέπει να αγνοείται και το πρόβλημα της διαφορετικής ψυχολογίας που διακρίνει τους εργάτες πάνω στα ζητήματα της ασφάλειας. Η ψυχολογία αυτή ποικίλλει από περιοχή σε περιοχή. Ιδιαίτερα στις χώρες που βρίσκονται ακόμα στο πρώτο στάδιο της εκβιομηχανοποίησεως οι εργάτες αγνοούν κάθε δυνατότητα πρόληψης των εργατικών ατυχημάτων και συχνά μέχρι του σημείου να τα ταυτίζουν με τις διάφορες κοινές ασθένειες και να τα θεωρούν ως αναπόφευκτα και μυστηριώδη κακά που πρέπει να τα υπομένει κανένας το ίδιο όπως τον κακό καιρό.

Οπωσδήποτε όμως, με την επιμονή και συνεχή διαφώτιση και εκπαίδευση των εργαζομένων πάνω στα ζητήματα της ασφάλειας της εργασίας, μπορούν να γίνουν πολλά για να αλλάξει αυτή η νοοτροπία τους, έτσι που να καταστούν ικανοί να συμβάλλουν και αυτοί αποτελεσματικά στην απομάκρυνση των επικίνδυνων πράξεων και των μηχανικών και φυσικών κινδύνων μέσα στο εργοστάσιο, με απώτερο σκοπό την πρόληψη των ατυχημάτων.

Ο εργαζόμενος πρέπει να γνωρίζει πολύ καλά την εργασία που κάνει, όπως και τους κινδύνους και τα μέτρα ασφάλειας που πρέπει να πάρει σε κάθε φάση της. Επίσης να μελετά τη φύση της εργασίας προτού προβεί στην εκτέλεσή της, κατά τρόπο ώστε να είναι σε θέση να την οργανώσει και να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις της, να έχει

κοντά του τα εργαλεία, τα υλικά και τη βοήθεια, που τυχόν χρειάζονται, για την ολοκλήρωση της εργασίας, σύμφωνα με τους κανόνες της τεχνικής και της ασφάλειας. Βέβαια η όλη αυτή προετοιμασία απαιτεί χρόνο, ο οποίος όμως καλύπτεται οπωσδήποτε στην εξέλιξη της εργασίας, από τον ομαλότερο και γοργότερο ρυθμό που προκύπτει από την καλή οργάνωση και την εκτέλεσή της χωρίς διακοπές.

Υπάρχει όμως και η άλλη πλευρά του ζητήματος, η λήψη δηλαδή ικανοποιητικών μέτρων για την ορθολογική οργάνωση της ασφάλειας της εργασίας μέσα στα πλαίσια της επιχειρήσεως. Πολλά από τα εργατικά ατυχήματα που συμβαίνουν μέσα στα εργοστάσια θεωρούμε ότι οφείλονται σε ψυχολογικά αίτια που ανευρίσκονται σχεδόν πάντα στον εργάτη, αλλά πρέπει να προβαίνουμε στην ειδική έρευνα για τον προσδιορισμό των ελλείψεων των διευθυντών των εργοστασίων και των εργοδοτών (μή ορθή συμπεριφορά, έλλειψη γνώσεων, μη τήρηση των κανόνων ασφάλειας και άλλα στοιχεία ανασφάλειας) που είναι πολύ πιθανόν να αποτελούν τους πραγματικούς παράγοντες που προκάλεσαν τα ατυχήματα αυτά.

Οι εργοδότες πρέπει να έχουν το αίσθημα της ευθύνης στα ζητήματα της ασφάλειας της εργασίας και να είναι πρόθυμοι να εξετάζουν κάθε σοβαρή πρόταση που αποβλέπει στον περιορισμό του αριθμού των τραυματισμών και των θανάτων που προκαλούνται από τα εργατικά ατυχήματα. Πρέπει να συνειδητοποιήσουν την ιδέα να

θεωρούν τον εαυτό τους υπεύθυνο για όλα τα εργατικά ατυχήματα που συμβαίνουν μέσα στις επιχειρήσεις τους.

Δεν είναι μόνο το συμφέρον των εργαζομένων, αλλά και το ίδιο το δικό τους το συμφέρον που επιβάλλει την πρόληψη των εργατικών ατυχημάτων. Πέρα από την υποχρέωσή τους να λαμβάνουν τα αναγκαία μέτρα για τη διασφάλιση του προσωπικού τους από τα ατυχήματα, υπάρχουν και πρόσθετοι λόγοι που επιβάλλουν την ύπαρξη ασφαλών εγκαταστάσεων και μεθόδων εργασίας, όπως ανθρωπιστικοί (το ατύχημα συνοδεύεται από πόνο και δυστυχία), οργανωτικοί (αποδυνάμωση των συνεργείων και του όλου συστήματος εργασίας, κοινωνικών σχέσεων) (ένταση στις σχέσεις με τους εργαζομένους και το κοινό), οικονομικοί (επιβάρυνση με τις έμμεσες δαπάνες) κ.λπ.

Βέβαια, πάρα πολλοί ισχυρίζονται ότι οι δυσμενείς επιπτώσεις από τα εργατικά ατυχήματα καλύπτονται από τους ασφαλιστικούς οργανισμούς και τις ασφαλιστικές Εταιρείες και ότι αυτό είναι αρκετό να δικαιολογήσει κατά ένα τρόπο την ολιγωρία που δείχνουν πολλές φορές οι αρμόδιοι και υπεύθυνοι παράγοντες στη λήψη αποτελεσματικών μέτρων για την προστασία του εργατικού δυναμικού από το ατύχημα. Η τακτική αυτή είναι αντίθετη πέρα για πέρα με την αντίληψη που επικρατεί σήμερα, σε διεθνή κλίμακα, για την ανθρώπινη ζωή και για τη μεγάλη συμβολή του εργατοϋπαλληλικού προσωπικού στην εθνική οικονομία της κάθε χώρας, αλλά και στην παγκόσμια

κοινωνία γενικότερα. Η υγιής αυτή αντίληψη επιβάλλει την ανάγκη να ληφθούν από την πολιτεία τα απαραίτητα μέτρα για τη δραστηριοποίηση της γραφειοκρατίας πάνω στον τομέα προλήψεως του ατυχήματος και την αύξηση του ενδιαφέροντος των βιοτεχνών, των βιομηχάνων και του κάθε εργοδότη για τους ανθρώπους που απασχολούν. Να συνειδητοποιήσουν πρώτα αυτοί οι ίδιοι ότι το ειδικευμένο εργατοτεχνικό προσωπικό παρουσιάζεται σήμερα ανεπαρκές, για να ανταποκριθεί και συμβάλει αποτελεσματικά στη βιομηχανική ανάπτυξη. Και τότε μπορούν πάρα πολλά να κάνουν από τη δική τους πλευρά, ώστε να μη λιγοστέψει ακόμα περισσότερο πολύτιμο αυτό δυναμικό εξαιτίας των εργατικών ατυχημάτων.

Τόσο οι Τεχνικοί Επιθεωρητές εργοστασίων, όσο και οι Εμπειρογνώμονες στα ζητήματα ασφάλειας της εργασίας, συμφωνούν σήμερα στο ότι τα περισσότερα ατυχήματα μπορούν να προλαμβάνονται. Αν οι εργοστασιάρχες επαγρυπνούσαν μεθοδικά για την ασφάλεια της εργασίας, ο αριθμός των εργατικών ατυχημάτων που θα συνέβαιναν στον κόσμο της εργασίας δεν θα ήταν παρά ένα ελάχιστο ποσοστό του σημερινού αριθμού.

Κατά συνέπεια, χρειάζεται οι ίδιες οι διευθύνσεις των επιχειρήσεων να δίνουν την αναγκαία ώθηση στους μηχανικούς ασφάλειας, τους εργοδηγούς και τους υπαλλήλους των Διευθύνσεων των εργοστασίων για την κατάρτιση και τήρηση των κανόνων ασφάλειας υψηλού επιπέδου. Χρειάζεται ακόμα η επιρροή τους να είναι αισθητή σε

οτιδήποτε σχετίζεται με την εργασία και τον τρόπο μεταχειρίσεως του εργατοϋπαλληλικού προσωπικού.

Ο Ένκελ Ντόλφους, ιδρυτής του παλιότερου από τους ιδιωτικούς συλλόγους που είχαν σαν σκοπό τη βελτίωση της ασφάλειας της εργασίας και την προστασία της υγείας των εργατών (σύλλογος προλήψεως εργατικών ατυχημάτων της Μυλούζ 1867), επισήμανε τις τεράστιες ευθύνες των επιχειρηματιών για τη βελτίωση των συνθηκών της εργασίας με τα λόγια: "Ο εργοστασιάρχης οφείλει προς τους εργάτες του και κάτι άλλο εκτός από το ημερομίσθιο. Έχει καθήκον να ασχολείται με την ψυχική και σωματική τους κατάσταση, και το ηθικό αυτό καθήκον, που κανένα είδος ημερομισθίου δεν θα μπορούσε να αντικαταστήσει, πρέπει να μπαίνει πάνω από κάθε σκέψη ατομικού συμφέροντος".

Η πρόληψη των εργατικών ατυχημάτων δεν ενδιαφέρει μόνο τους εργάτες και εργοδότες, αλλά και το Κράτος ιδιαίτερα, το οποίο λαμβάνει σύντονα μέτρα για την περιστολή του ατυχήματος και τη διασφάλιση της ζωής και υγείας των εργαζομένων. Τα μέτρα αυτά, τα οποία αποτελούν μια από τις βασικές αποστολές των οργάνων Επιθεωρήσεως Εργασίας και αποβλέπουν στην απομάκρυνση του επαγγελματικού κινδύνου, συντελούν στην αύξηση της παραγωγής και τη βελτίωση των προϊόντων προς όφελος του κοινωνικού συνόλου. Καθήκον των οργάνων της Επιθεωρήσεως Εργασίας δεν αποτελεί μόνο η επαγρύπνησή τους για την τήρηση των νόμων και κανονισμών στον

τομέα προλήψεως του ατυχήματος, αλλά και η παροχή χρήσιμων συμβουλών στους ενδιαφερομένους (εργοδότες - εργάτες) πάνω σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας, σύμφωνα με την ειδίκευσή τους και την τεχνική τους πείρα. Όταν οι Επιθεωρητές εργασίας, οι εργάτες και οι εργοδότες ενεργούν από συμφώνου πολλά είναι τα θέματα της ασφάλεια της εργασίας που μπορούν να επιλυθούν με τον καλύτερο τρόπο.

6.5 ΩΡΕΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ

6.5.1 ΤΟ ΜΕΤΑΒΛΗΤΟ ΩΡΑΡΙΟ

Ο σκοπός των διάφορων συστημάτων μεταβλητούν ωραρίου είναι να υποβοηθήσει τους εργαζόμενους, με ειδικά καθορισμένα χρονικά όρια, να διαλέξουν τις ώρες άφιξης και αναχώρησης από το μέρος που εργάζονται. Ο αριθμός των ωρών εργασίας παραμένει ο ίδιος όπως πρώτα, μετρούμενος για μια ορισμένη περίοδο (μέρα, βδομάδα, μήνας). Με τον τρόπο αυτό, αυτή η επιλογή, αφού επιτρέπει σ' ένα βαθμό στον εργαζόμενο να αποφασίσει για τον εαυτό του τον ίδιο, ποιες ώρες θα εργαστεί, δεν μεταβάλλει τον συνολικό αριθμό των ωρών εργασίας.

6.5.2 Υπερωρίες

Οι υπερωρίες είναι ο χρόνος εκείνος που εργάζεται κανείς περισσότερο και πάνω από το φυσιολογικό ωράριο που έχει θεσπιστεί

με νόμο ή συλλογικές συμβάσεις. Όλοι οι νόμοι που αφορούν την απασχόληση και οι συλλογικές συμβάσεις περιέχουν διατάξεις για το σύστημα του κανονικού ωραρίου και αυτό γενικά αναφέρεται στις ίδιες τις συμβάσεις του εργαζόμενου με τον εργοδότη. Με βάση το κανονικό ωράριο υπάρχει, μεταξύ των άλλων, και ένα σταθερό σημείο αναφοράς που καθορίζει τον μισθό. Οποιαδήποτε διάσταση από το κανονικό ωράριο θεωρείται σαν μία εξαίρεση και έτσι, είτε πρόκειται για περισσότερες ώρες εργασίας από το κανονικό (υπερωρίες), είτε για λιγότερες ώρες (λιγότερες ώρες εργασίας, ή μερική απασχόληση), κανονίζεται από διατάξεις που σκοπεύουν να εξομαλύνουν ή να περιορίσουν αυτή τη διάσταση. Το κανονικό ωράριο παρέχει στους εργαζόμενους εγγύηση σ' ό,τι αφορά τις αποδοχές τους και τους βοηθά να οργανώσουν τον χρόνο εκτός της εργασίας του.

Ένας άλλος λόγος που ο εργαζόμενος περιορίζει την πρακτική των υπερωριών είναι γιατί έτσι προστατεύει την υγεία του από τις βλαβερές επιδράσεις των υπερβολικά χρονικά μεγάλων εργασιμων ημερών (μεγαλύτερο κίνδυνος ατυχημάτων στην δουλειά, ψυχική και φυσική κόπωση).

Οι εργοδότες επιχειρηματολογούν λέγοντας πως οι περιορισμοί στις υπερωρίες αποτελούν ένα πολύ αυστηρό εμπόδιο που τους δυσκολεύει να προσαρμόσουν τον όγκο παραγωγής στις διακυμάνσεις της ζήτησης και έτσι μπαίνει χαλινάρι στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας.

Το επιχείρημα αυτό όμως δεν στέκει γιατί η υπερβολική χρήση των υπερωριών σημαίνει στην ουσία ότι η παραγωγή έχει οργανωθεί με μη ορθολογικό τρόπο. Στην πραγματικότητα οι κανόνες που διέπουν το καθεστώς των υπερωριών δεν βάζουν εμπόδια στην οργάνωση της παραγωγής.

6.5.3 ΑΝΑΔΙΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΜΗΣ ΗΜΕΡΑΣ ΚΑΙ ΕΒΔΟΜΑΔΑΣ

Ποικίλα σχήματα έχουν εισαχθεί τα τελευταία χρόνια που άλλαξαν την παραδοσιακή οργάνωση εργασίας των 5ημερών για 8 ώρες κάθε ημέρα (ή λιγότερο από 8 ώρες) όταν η εργάσιμη εβδομάδα είναι λιγότερη από 40 ώρες.

Τα συστήματα αυτά σχεδιάστηκαν έτσι που είτε να αυξάνουν τον ημερήσιο εργάσιμο χρόνο με μείωση του αριθμού των εργάσιμων ημερών, ή αντίθετα, να μειώνουν τον αριθμό των ωρών εργασίας ημερήσια, αυξάνοντας τον αριθμό των εργάσιμων ημερών.

Οι αλλαγές αυτές στην οργάνωση του χρόνου εργασίας εισήχθησαν είτε με μείωση, είτε χωρίς μείωση του χρόνου εργασίας και με επέκταση ή με χωρίς επέκταση της χρήσης του εξοπλισμού.

Τα πιο σημαντικά μοντέλα είναι:

- εργασία 12 ωρών για 3 μέρες (36 ώρες εβδομαδιαία)
- εργασία 10 ωρών για 4 μέρες (40 ώρες την εβδομάδα)

ή 9 ώρες για 4 μέρες (36 ώρες της εβδομάδα)

– εργασία 6 ωρών για 6 μέρες (36 ώρες την εβδομάδα)

Τα συστήματα αυτά εργασίας, ενώ διαφέρουν από την παραδοσιακή οργάνωση του ημερήσιου ή εβδομαδιαίου χρόνου εργασίας, δεν επιφέρουν καμιά ευκαμψία στην οργάνωση της παραγωγής. Αντίθετα, δημιουργούν προβλήματα σε σχέση με τις συνθήκες εργασίας. Οι περισσότερες χώρες έχουν τους κανονισμούς τους βάση των οποίων μπαίνουν περιορισμοί στον μέγιστο δυνατό επιτρεπόμενο αριθμό ωρών εργασίας για να προστατευθεί η υγεία των εργαζομένων. Οι πολλές ώρες εργασίας καθημερινά προξενούν κούραση και πρόωρη γήρανση και σαν συνέπεια αυτών υπάρχει αύξηση της ταχύτητας των εργατικών ατυχημάτων και των επαγγελματικών ασθενειών.

Το σύστημα των 6 ωρών εργασίας για 6 μέρες την εβδομάδα εμπεριέχει μία μείωση των καθημερινών ωρών εργασίας. Συνεπώς αυτός δημιουργεί συνθήκες διαβίωσης και εργασίας και μια τέτοια βελτίωση μπορεί να συμβεί μόνο αν η εισαγωγή τέτοιων διευθετήσεων συνοδεύεται με μία μείωση στις ώρες εργασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7ο

7.1. ΤΡΟΠΟΙ ΠΟΥ ΔΙΝΟΥΝ ΤΗΝ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΣΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ ΝΑ ΑΝΑΠΤΥΞΟΥΝ ΤΑ ΘΕΤΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥΣ ΚΑΙ ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥΣ

α. Κίνητρα εργασίας

Κάθε άτομο, το οποίο εργάζεται σε μια επιχείρηση, δεν το κάνει μόνο και μόνο για να έχει το αίσθημα της ικανοποίησης ενός ομαδικού έργου. Η πρώτη του επιδίωξη είναι η απόκτηση ενός εισοδήματος. Αν τα κίνητρά του δεν ήταν οικονομικά, θα μπορούσε, αντί να εργάζεται, να ασχολείται με κάποιο «χόμπυ» του. Γι' αυτό, οι προϊστάμενοι θα πρέπει να διστάσουν, να αντιληφθούν τι είναι εκείνο που υποκινεί τους εργαζόμενους και να αποσπάσουν το ενδιαφέρον τους, με κατάλληλα κίνητρα, για το συμφέρον των αντικειμενικών σκοπών της επιχείρησης.

Τι πρέπει να καλύπτει ένα αποτελεσματικό σύστημα κινήτρων.

Τα παραδοσιακά συστήματα κινήτρων βασίζονταν αποκλειστικά στην ικανοποίηση των υλικών αναγκών του εργαζόμενου, δηλ. στην κλιμάκωση της χρηματικής αμοιβής, παραβλέποντας τις ψυχικές και πνευματικές ανάγκες του.

Παρόλο που το να κερδίζει κανείς χρήματα είναι βασικό, από' να σημείο και πέρα δεν είναι κι η μοναδική επιδίωξη του εργαζόμενου κι έτσι έχει παρατηρηθεί πολλές φορές ορισμένοι εργαζόμενοι να έχουν εξαντλήσει όλα τα σκαλοπάτια της κλίμακας των οικονομικών κινήτρων και παράλληλα να πέφτει η παραγωγικότητά τους και μάλιστα με γοργό ρυθμό.

Για να εμπνεύσει ένας προϊστάμενος στους υφισταμένους του τη διάθεση για παραγωγική εργασία θα πρέπει να επωφεληθεί απ' τούς προσωπικούς λόγους πού' χει ο καθένας ξεχωριστά, να συνεργαστεί με την επιχείρηση και σ' όλους αυτούς τους ατομικούς λόγους να προσθέσει κι άλλους, ίσως πιο ελκυστικούς, για ν' αποσπάσει, έτσι, απ' τους εργαζόμενους τον πιο παραγωγικό τους εαυτό.

Όταν λοιπόν μιλάμε για κίνητρα θα πρέπει να εννοούμε πάντοτε ένα σύστημα κινήτρων, δηλαδή ένα συντονισμένο σύνολο από θετικά στοιχεία, που θα προσελκύει τον εργαζόμενο για παραγωγική εργασία, και το οποίο θα πρέπει να βασίζεται σε κοινωνικές αρχές, σ' αρχές που διέπουν την πρακτική των επιχειρήσεων και σε ηθικές αρχές, σ' ό,τι αφορά αυτή τις θεμιτές επιδιώξεις του ατόμου. Έτσι, ένα αποτελεσματικό σύστημα κινήτρων:

1. Θα πρέπει να ικανοποιεί ανάγκες. Κυρίως τις βασικές ανθρώπινες ανάγκες (τροφή - στέγη - ένδυση) μέσα στο γενικότερο περιβάλλον όπου λειτουργεί η επιχείρηση. Ακόμη το συναίσθημα της ασφάλειας, την ανάγκη για κοινωνική θέση, την ανάγκη ν' ανήκει κανείς σε μian ομάδα, την οποία και να παραδέχεται. Επίσης να ικανοποιεί τις ανάγκες του «εγώ».

2. Θα πρέπει να ικανοποιεί μέχρι κορεσμού τις βασικές ανάγκες του ατόμου και να φτάνει το άτομο ως το σημείο εκείνο, όπου οι ανάγκες από υλικές να μεταπίπτουν σε ψυχοπνευματικές.

3. Θα πρέπει να 'ναι σε θέση ν' αποδεσμεύει την παραγωγική ικανότητα του ατόμου για εργασία. Τα άτομα έχουν τεράστια αποθέματα από φυσικές και πνευματικές ικανότητες, που, κατά κανόνα, ποτέ δεν αξιοποιούνται πλήρως από τις επιχειρήσεις. Ένα πετυχημένο σύστημα κινήτρων θα πρέπει όχι μόνο ν' αποδεσμεύει αυτά τ' αποθέματα, αλλά να τα διοχετεύει στην αύξηση της παραγωγικότητας.

4. Θα πρέπει ν' αντικατοπτρίζει, να κολακεύει και να προάγει την εικόνα της επιχείρησης στον εργαζόμενο. Υπάρχουν πολλά άτομα, τα οποία θέλουν να εργάζονται σ' επιχειρήσεις που έχουν ακτινοβολία στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο, και πολλές φορές πέρα από τα επιχειρηματικά τους επιτεύγματα. Αυτού του είδους προτιμήσεις διεγείρουν και κάνουν παραγωγικότερους τους εργαζόμενους. Για το λόγο αυτό, η επιχείρηση θα πρέπει να επωφελείται απ' οποιοδήποτε στοιχείο, που δίνει τέτοια εικόνα και να το εκμεταλλεύεται ανάλογα.

5. Θα πρέπει να εξαρτάται από την κατάλληλη επιλογή και τον προσανατολισμό του προσωπικού. Είναι φυσικό πως όσο περισσότερα προσόντα κι όσο πιο καλά είναι εκπαιδευμένο το προσωπικό σε μια επιχείρηση, τόσο η παραγωγικότητά της αυξάνει. Αυτό βέβαια αποτελεί προϋπόθεση, γιατί μειώνει στο μίνιμουμ την ανάγκη για υποκίνηση κι ελαττώνει το κόστος διαμόρφωσης και λειτουργίας ενός συστήματος κινήτρων.

Β. Πρακτικές ιδέες χρήσιμες για την παρακίνηση εργαζομένων

1. Αναγνωρίστε το προσωπικό και τη δουλειά του, γιατί κάθε εργαζόμενος νιώθει δυσάρεστα όταν αποτυγχάνει να κερδίσει κάποια αναγνώριση την οποία δικαιούται. Ο έπαινος – όχι η κολακεία– όταν δίνεται κατάλληλα, είναι ο καλύτερος και αποτελεσματικότερος τρόπος παρακίνησης. Επίσης, πρέπει να κάνουμε έκκληση στο ενδιαφέρον τους.

2. Κάντε το προσωπικό να αισθάνεται σημαντικό.

Όλοι οι άνθρωποι θέλουν να αισθάνονται σημαντικά σαν άτομα.

Όλοι έχουν μια δυνατή επιθυμία για κύρος και γόητρο. Το προσωπικό ενγένη, θέλει να θεωρείται «κάποιο». Για όλες τις περιπτώσεις δεν υπάρχει μια συγκεκριμένη φόρμουλα, αλλά θα μπορούσατε να πετύχετε πολλά με το να δείχνετε προσωπικό ενδιαφέρον για την εργασία του και να τ' αφήνετε να μάθει ότι η μέτρηση της επιτυχίας του είναι ταυτόχρονα και μέτρηση της επιτυχίας της μέτρησής σας.

Ένας πρακτικός τρόπος επίσης για την επιτυχία του σκοπού αυτού, είναι η απονομή «τίτλων εργασίας», για τους οποίους πολλοί εργαζόμενοι νιώθουν περήφανοι κι όταν τους ζητηθεί υπερβάλλουν, γιατί αισθάνονται πραγματικά πως είναι σημαντικά πρόσωπα.

3. Ακούστε το προσωπικό.

Πρέπει να βρίσκετε χρόνο ν' ακούτε τους υφισταμένους σας όταν έρχονται για να σας εκθέσουν προβλήματα ή παράπονα ή όταν απλώς θέλουν ν' απαλλαγούν από κάτι που τους «βασανίζει». Μια από τις σημαντικότερες ιδιότητες ενός μάνατζερ προσωπικού είναι ν' ακούει και να συμερίζεται αυτά τα προβλήματα. Βέβαια, είναι λιγάκι δύσκολο ν' ακούς τους άλλους, χωρίς να τους διακόπτεις, αλλά αν ακούς όχι μόνο μαθαίνεις τι σκέπτονται οι άλλοι (κι ίσως τότε μπορείς να λύσεις τα προβλήματά τους), αλλά δίνεις και στο άτομο την ευκαιρία να ηρεμήσει αν τύχει κι είναι ταραγμένο.

4. Η τέχνη της εποικοδομητικής κριτικής.

Ακόμα κι αν εφαρμόσατε όσα μέχρι τώρα έχουν υποδειχτεί, υπάρχουν και στιγμές που πρέπει να επιπλήξετε τους υπαλλήλους σας. Αυτό σημαίνει πως από την πλευρά σας πρέπει: α) να κρίνετε τι έγινε και τι δεν έγινε και β) να δώσετε οδηγίες για το τι θά 'πρεπε να γίνει. Αν αυτά γίνουν «όπως πρέπει», έχετε δυο εργαλεία να επηρεάσετε το προσωπικό σας να βελτιώσει την εργασία του και να του δυναμώσετε τη θέλησή του.

Λέμε όπως πρέπει, γιατί το μυστικό της επιτυχίας είναι να κριτικάρετε εποικοδομητικά, ώστε να διδάσκετε κι όχι ν' απαλλάσσετε από συναισθήματα που σας στενοχωρούν, καταφεύγοντας στις επιπλήξεις, γιατί τότε δεν θα κάνετε τίποτε άλλο παρά να χάσετε κάθε σεβασμό για τον εαυτό σας και μόνο.

Κάνετε κάποια κομπλιμέντα, πριν υποδείξετε τις ελλείψεις και πώς θα ξεπεραστούν. Νά 'στε ειλικρινείς όταν μιλάτε σε κάποιον για την καλή σας θέληση κι όταν τον κρίνετε, δείξτε του πώς θα βελτιωθεί κι ενισχύστε του την προσπάθεια.

Σημαντικό δεν είναι το να δίνεις διαταγές ή οδηγίες, αλλά ο τρόπος που τις δίνεις. Σε κανένα δεν αρέσει να παίρνει διαταγές. Όλοι εργάζονται καλύτερα όταν πιστέψουν πως ενεργούν κάτω από τη δική τους, θέληση. Οι άξιοι μάναντζερς προχωρούν τόσο, όσο να κάνουν το ίδιο το προσωπικό να υποδεικνύει λύσεις. Αν οι λύσεις αυτές φαίνονται στο να καταλήγουν σ' αυτό που εκείνοι απαιτούν, τότε το προσωπικό δεν βρίσκεται και τόσο κάτω από διαταγές, αλλά είναι αυτοκατευθυνόμενο, μια πολύ πιο ευχάριστη κατάσταση, γιατί δεν το υποχρεώνει να υπακούει και συμμορφώνεται στις αυστηρές διαταγές κάποιου άλλου.

Όταν κριτικάρετε, σιγουρευτείτε πρώτα, καλά πως δεν σας ακούνε άλλοι είτε απ' το υπόλοιπο προσωπικό είτε από τους πελάτες.

5. Χαιρετάτε όλο το προσωπικό σας, μ' ευχάριστα «καλημέρα», ακόμα και αν δεν αισθάνεστε καλά ή αν δεν νιώθετε ευχάριστα απέναντί του.

6. Να θυμάστε όλων τ' ονοματεπώνυμα και να τους φωνάζετε με τ' όνομά τους. Ο καλούμενος νιώθει πως τον σκέφτεστε αρκετά, για να θέλετε να τον ξεχωρίσετε από την απρόσωπη μάζα των 5 δισεκατομμυρίων της ανθρωπίνης φυλής.

7. Κουβεντιάσετε άτυπα με το προσωπικό σας.

Όταν υπάρχει ευκαιρία και το επιτρέπει η κατάσταση, κουβεντιάζεται άτυπα με το προσωπικό σας για την προϋπηρεσία του, τα χόμπι του, τις οικογένειές του. Θα σας εκπλήξει το πόσο πολύ καλή θέληση χτίζεται από κάτι τέτοιες «ασήμαντες» θεμελιώσεις.

8. Νά 'στε εγκωμιαστικοί, ακόμα και αν δεν υπάρχει συγκεκριμένη ανάγκη. Το να πεις σε μια καμαριέρα «φαίνεσαι πολύ κομψή σήμερα», φτάνει για να της «γεμίσει» όλη τη μέρα της.

9. Πάψ'τε να βρίσκετε λάθη και ψάξ'τε για θετικά σημεία.

Πολλοί μάναντζερ δεν μπαίνουν στον κόπο να βρουν τι είναι ή τι έχει το προσωπικό τους, αλλά το ξεγράφουν, εκτιμώντας μόνο τις αποτυχίες του κι όχι τις επιτυχίες του. Εκτιμήστε τους ανθρώπους στις επιτυχίες τους και τότε θα δείτε ότι το να εργάζεστε με το προσωπικό είναι πιο φιλικό και πιο ευχάριστο και από την άποψη της επιχείρησης πιο επικερδές, γιατί το προσωπικό εργάζεται με θέληση.

γ. Συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων.

Η συμμετοχή των εργαζομένων στη διαδικασία για τη λήψη αποφάσεων διακρίνεται βασικά σε άμεση και έμμεση, ως εξής:

A. Άμεση συμμετοχή

Άμεση είναι η μορφή εκείνη της συμμετοχής, κατά την οποία οι εργαζόμενοι συμμετέχουν προσωπικά οι ίδιοι, εκφράζοντας τη γνώμη τους και παίρνοντας οι ίδιοι υπεύθυνες αποφάσεις. Άμεση συμμετοχή μπορούμε να πούμε ότι έχουμε στις εξής περιπτώσεις.

Περίπτωση 1η: Ο προϊστάμενος (ή γενικότερα η διοίκηση) θέτει στόχους και διευκρινίζει τις μεθόδους, με τις οποίες μπορούν αυτοί να επιτευχθούν, χωρίς βέβαια να τις καθιστά υποχρεωτικές. Κάθε στέλεχος μπορεί, αν επιθυμεί, να χρησιμοποιήσει άλλες μεθόδους, που κρίνει κατάλληλες, αρκεί να φθάσει στο προκαθορισμένο αποτέλεσμα.

Περίπτωση 2η: Ο προϊστάμενος θέτει στόχους και δίνει γενικές κατευθύνσεις, σχετικά με τις μεθόδους που μπορούν να χρησιμοποιηθούν, για να επιτευχθούν οι στόχοι. Ο τρόπος, με τον οποίο θα επιτευχθούν τ' αποτελέσματα, επιλέγεται από τους υφιστάμενους. Ο προϊστάμενος ελέγχει απλώς αν επιτεύχθηκαν τα καθορισμένα αποτελέσματα.

Περίπτωση 3η: Ο προϊστάμενος αφήνει ελεύθερους τους υφιστάμενους να θέσουν αυτοί τους στόχους και να προσδιορίσουν τις ανάλογες μεθόδους, χρησιμοποιώντας τ' αποτελέσματα σαν ένα μέτρο επιτυχίας των στελεχών. Είναι πάντα πρόθυμος να βοηθήσει, αν του το ζητήσουν, και φροντίζει να δημιουργήσει το κατάλληλο κλίμα μέσα στο τμήμα του, για να μπορέσουν τα στελέχη του να εργαστούν αποδοτικά.

Υπάρχει και η ακόλουθη (4η) περίπτωση, την οποία έχουν εφαρμόσει ορισμένες επιχειρήσεις μ' επιτυχία:

Περίπτωση 4η: Η διοίκηση θέτει σε ψηφοφορία στη Γενική Συνέλευση των εργαζομένων τις αποφάσεις της πάνω σε βασικά θέματα, που αφορούν στη λειτουργία της επιχείρησης, αλλά και στα προβλήματα του προσωπικού της ή δέχεται προτάσεις και, μετά από διάλογο με τη Γενική Συνέλευση πάντα, καταλήγει σε μια γενικά αποδεκτή απόφαση.

B. Έμμεση συμμετοχή

Έμμεση είναι η μορφή εκείνη κατά την οποία οι εργαζόμενοι εκπροσωπούνται σε κάποιο συμβούλιο ή στη διοίκηση της επιχείρησης. Πριν αναφερθούμε στις μορφές της έμμεσης συμμετοχής, θά 'ταν σκόπιμο να παρατηρήσουμε ότι, ανεξάρτητα από τις επιμέρους ονομασίες των συμβουλίων, η συμμετοχή στη λήψη των αποφάσεων μπορεί να διακριθεί, ανάλογα με το ιεραρχικό επίπεδο, στο οποίο εμφανίζεται, ως εξής.

(α) Συμμετοχή σ' αποφάσεις, που αφορούν στα κατώτερα ιεραρχικά επίπεδα μιας επιχείρησης: Η συμμετοχή αυτή αναφέρεται σ' αποφάσεις σχετικά με τον τρόπο, που θα εκτελεσθεί μια συγκεκριμένη εργασία, τον τρόπο με τον οποίο θα κατανεμηθούν τα καθήκοντα και πώς θα προγραμματισθεί γενικά η εργασία. Αναφέρεται, δηλ. σε καθημερινές αποφάσεις, οι οποίες ασκούν περιοσμένην επίδραση στην οργάνωση σα σύνολο.

(β) Συμμετοχή σ' αποφάσεις, που αφορούν στα μεσαία ιεραρχικά επίπεδα μιας επιχείρησης: Οι αποφάσεις αυτές επηρεάζουν οπωσδήποτε μεγαλύτερο αριθμό εργαζομένων και καλύπτουν συνήθως, τη δομή ενός ολόκληρου τμήματος ή και τομέα. Αναφέρονται σε θέματα επιλογής προσωπικού, εκπαίδευσης, προαγωγών, προμήθειες εξοπλισμού και υλικών κ.λ.π.

(γ) Συμμετοχή σ' αποφάσεις, που αφορούν σ' ανώτερα ιεραρχικά επίπεδα: Η συμμετοχή αυτή αναφέρεται σ' αποφάσεις, οι οποίες αφορούν την οργάνωση σε σύνολο. Οι αποφάσεις αυτές είναι σχετικές με την ανάπτυξη κι επέκταση της οργάνωσης και, γενικά, την πολιτική, που πρόκειται ν' ακολουθήσει η οργάνωση.

Οι μορφές, με τις οποίες εμφανίζεται, συνήθως, η έμμεση συμμετοχή είναι:

(α) Εποπτικά συμβούλια (Supervisory board, Aufsichtsrat): Αποτελούνται από εκπρόσωπους των εργαζομένων και εκπρόσωπους των ιδιοκτητών, καθώς και από ένα ουδέτερο μέλος, το οποίο εκλέγεται από τους εκπρόσωπους. Τ' όργανο αυτό ασχολείται με θέματα επενδύσεων, τον έλεγχο και την έγκριση του ετήσιου απολογισμού, κι από τη συγκατάθεσή του είναι δυνατό να εξαρτάται το κύρος σημαντικών αποφάσεων του διοικητικού συμβουλίου.

Με τη μορφή αυτή συναντάται στη Γερμανία. Εποπτικά συμβούλια, με κάπως διαφορετική σύνθεση, υπάρχουν και στην Αγγλία, όπου παρακολουθούν την εφαρμογή των συλλογικών συμβάσεων.

(β) Εργατικά συμβούλια (Work Councils): Οι εργαζόμενοι αντιπροσωπεύονται στα συμβούλια αυτά μ' έναν αριθμό μελών, ο οποίος κυμαίνεται ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Σκοπός των συμβούλιων αυτών είναι ο κοινωνικός έλεγχος της επιχείρησης, η υποβολή προτάσεων στη διοίκηση της επιχείρησης, σχετικά με την καλύτερευση των συνθηκών εργασίας, η ενημέρωσή τους σχετικά με τον ισολογισμό της επιχείρησης και, γενικά, η ενημέρωσή τους αναφορικά με την κατάσταση της επιχείρησης. Δυο μέλη του συμβουλίου αυτού μετέχουν στο διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης, χωρίς όμως δικαίωμα ψήφου.

Με τη μορφή αυτή, το σύστημα των εργατικών συμβουλίων εφαρμόζεται στη Γαλλία, ενώ με διάφορες παραλλαγές (κι όχι πάντα νομοθετημένο), αλλά και προαιρετικά, σ' όλες σχεδόν τις χώρες της Δυτ. Ευρώπης, το Ισραήλ και την Ινδία.

(γ) Εργοστασιακό συμβούλιο (Shop - floor participation, Betriebsrat): Αποτελείται από εκλεγμένους εκπροσώπους των εργαζομένων. Ο αριθμός τους ποικίλλει ανάλογα με τον αριθμό των εργαζομένων, που απασχολεί η επιχείρηση. Θέματα, με τα οποία ασχολείται το συμβούλιο αυτό, είναι: προσλήψεις, απολύσεις, μεταθέσεις, μισθολογικές ανακατατάξεις, άδειες, ώρες εργασίας, σύστημα αμοιβής, χρησιμοποίηση νέων τεχνικών εγκαταστάσεων, προστασία των εργαζομένων από ατυχήματα, καθώς και γενικότερα θέματα της οικονομικής πορείας της επιχείρησης.

Ο θεσμός του εργοστασιακού συμβουλίου εφαρμόζεται με τη μορφή αυτή στη Γερμανία και, μ' ορισμένες παραλλαγές, στην Ολλανδία και Σουηδία.

(δ) Οικονομική επιτροπή: Η επιτροπή αποτελείται από τον εργοδότη κι εκπρόσωπους των εργαζομένων με ειδικές γνώσεις, ώστε νά 'ναι σε θέση να κρίνουν τις πληροφορίες, που τους παρέχει η επιχείρηση.

Η μορφή αυτή της επιτροπής υφίσταται κυρίως στη Γερμανία κι έχει σαν σκοπό την ενημέρωση των εργαζομένων πάνω στην οικονομική κατάσταση της επιχείρησης, διασφαλίζοντας όμως τ' απόρρητο των πληροφοριών.

(ε) Συλλογικές διαπραγματεύσεις: Οι διαπραγματεύσεις αυτές γίνονται σ' επίπεδο επιχείρησης, όπου εκπρόσωποι των εργαζομένων και της διοίκησης συζητούν και συμφωνούν πάνω στα θέματα και στα προβλήματα, που τους αφορούν, για μian ορισμένη χρονική περίοδο.

Η μορφή αυτή συμμετοχής εφαρμόζεται κυρίως στις ΗΠΑ, την Αγγλία, τη Σουηδία, την Ιταλία, την Ελλάδα κ.ά.

Οι έμμεσες αυτές μορφές συμμετοχής στις αποφάσεις, έχουν, θα λέγαμε γενικά, σα σκοπό την ενημέρωση του προσωπικού πάνω στην πορεία των εργασιών της επιχείρησης και την επιρροή επί των αποφάσεων των εργασιών της επιχείρησης της διοίκησης· δεν αποσκοπούν (εκτός απ' ορισμένες μόνο περιπτώσεις) στην ανάληψη ευθύνης από τους μισθωτούς για την καλή κι αποδοτική λειτουργία της επιχείρησης.

Τελειώνοντας με τις μορφές συμμετοχής των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων, θα πρέπει ν' αναφέρουμε ότι, ειδικότερα στην Ελλάδα, παρουσιάστηκε ένα ενδιαφέρον για τον θεσμό αυτόν, ο οποίος ισχύει ήδη σε μερικές επιχειρήσει, βασικά, όμως, δεν έχει ακόμα κατοχυρωθεί νομοθετικά.

δ. Επιμόρφωση του προσωπικού

Με το όρο αυτόν εννοούμαι την συνεχή, και συστηματική προσπάθεια βελτιώσεως των γνώσεων, ικανοτήτων και προσόντων των εργαζομένων προς όφελος των ιδίων και της επιχείρησης.

Με τις σημερινές συνθήκες τεχνολογικής εξέλιξης, είναι αναπόφευκτη η προσπάθεια για συνεχή βελτίωση του προσωπικού και καθιστά αυτό παραγωγικότερο και προσαρμοσμένο στις νέες συνθήκες. Μάλιστα δε, ανάλογα του επιδιωκόμενου σκοπού της ηλικίας και των οικονομικών δυνατοτήτων της επιχείρησης, η επιμόρφωση του προσωπικού είναι δυνατόν να επιδιώκεται με μια από τις παρακάτω μεθόδους:

1. Η καθοδήγηση πεπειραμένου εργαζόμενου αποτελεί την παλαιότερη και την αποδοτικότερη μέθοδο επιμορφώσεως των νεοπροσλαμβανομένων.

2. Επιμορφωτικές διαλέξεις.

3. Επιδείξεις νέων μεθόδων, εργαλείων, ή χειριστών.

4. Διδασκαλία σε σχολές, που ιδρύονται από τις επιχειρήσεις, και φοιτούν οι εργαζόμενοι.

5. Κινηματογραφικές προβολές, βιβλία, κ.λ.π.

6. Προγραμματισμένη εκπαίδευση.

Αποτελεί μια τεχνική διδασκαλίας χωρίς δάσκαλο, συνισταμένη όχι απλών στην ανάγνωση ενός εγχειριδίου, αλλά και στον έλεγχο του εργαζομένου για την απόκτηση γνώσεων. Ανεξάρτητα από την μέθοδο εκπαιδύσεως, η αποτελεσματικότητα εξαρτάται και από την ύπαρξη των εξής συνθηκών

1. Η επιμόρφωση διενεργείται από συνθήκες όσο το δυνατόν όμοιες με εκείνες που θα αντιμετωπίσει ο εργαζόμενος κατά την εργασία του.

2. Ένα άτομο είναι υπεύθυνο για την πρόοδο του εκπαιδευόμενου. Αυτό το άτομο είναι συνήθως ο προϊστάμενος αυτού, είναι δυνατόν να γνωρίζει τον εκπαιδευόμενο, και είναι σε θέση να εκτιμεί ποιές γνώσεις πρέπει να αποκτήσει.

3. Η επιμόρφωση διενεργείται σε ένα φιλικό και καθοδηγητικό περιβάλλον.

ε. Διαδικασία εξελίξεως

Στην διαδικασία αυτή περιλαμβάνονται οι προαγωγές, οι μεταθέσεις και οι απολύσεις. Οι προαγωγές είναι δυνατόν να χρησιμοποιηθούν ως επιβράβευση, είτε ως κίνητρο για τους εργαζόμενους. Για την προαγωγή απαιτείται:

α. Καθορισμός των απαιτούμενων προσόντων για την προαγωγή ενός ατόμου.

β. Προσδιορισμός των περιπτώσεων στις οποίες η επιχείρηση είναι δυνατόν να προβαίνει στην πλήρωση θέσεως από άτομα εκτός της επιχειρήσεως.

γ. Καθορισμός της διαδικασίας διενέργειας των προαγωγών.

Η μετάθεση ενός ατόμου είναι δυνατόν να διενεργείται:

α. Όταν κριθεί ότι ο εργαζόμενος θα αποδώσει περισσότερο σε νέα θέση.

β. Όταν δημιουργούνται κενά σε ορισμένους τομείς.

γ. Όταν ο εργαζόμενος ζητήσει αυτή για προσωπικούς, ή επαγγελματικούς λόγους.

Σε κάθε περίπτωση όμως πρέπει να καταβάλλεται προσπάθεια να αντιληφθεί ο εργαζόμενος την αναγκαιότητα της μετάθεσης όταν θεωρηθεί από αυτόν δυσμενής.

Η απόλυση χρησιμοποιείται ως ποινή, άλλοτε όμως είναι αναγκαία για οικονομικούς λόγους, ή λόγω καταργήσεως θέσεως, ή ειδικότητας.

Οι επιχειρήσεις παρέχουν επίσης και διάφορες ευκολίες και εξυπηρετούν το προσωπικό.

Εκτός των παραδοσιακών υπηρεσιών προς το προσωπικό όπως εστιατόρια, ψυχαγωγία, πολλές επιχειρήσεις προσφέρουν:

α. Δάνεια για προσωπικές ανάγκες, ή για απόκτηση στέγης.

β. Παιδικούς σταθμούς.

γ. Στέγη.

δ. Ασφάλεια.

ε. Μεταφορά σε χώρο εργασίας με μεταφορικά μέσα της επιχείρησης.

στ. Συμβούλους για την παροχή βοήθειας προς αντιμετώπιση προσωπικών προβλημάτων των εργαζομένων.

ζ. Στολές εργασίας κ.λπ.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Για την στατιστική υποστήριξη της εργασίας μας επισκεφτήκαμε ορισμένες επιχειρήσεις και υποβάλλαμε τα παρακάτω ερωτηματολόγια στους εργοδότες και στους εργαζόμενους αντίστοιχα :

A. ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΕΡΓΟΔΟΤΕΣ:

1. Συμφωνείτε με την άποψη ότι τα διάφορα σεμινάρια είναι απαραίτητα σε κάθε επιχείρηση αφού επιμορφώνουν και αυξάνουν την παραγωγικότητα των εργαζομένων;

2. Πιστεύετε ότι μια από τις υποχρεώσεις των εργοδοτών είναι να διατηρούν ένα σωστό περιβάλλον μέσα στο οποίο θα δουλεύουν άνετα οι εργαζόμενοι;

3. Έχετε υιοθετήσει στην επιχείρηση την πολιτική των bonus και των επιπλέον παροχών ως μέσο αύξησης του ενδιαφέροντος και της παραγωγικότητας των εργαζομένων.

4. Θεωρείτε απαραίτητη την διαδικασία της συνέντευξης για κάθε πρόσληψη ή ένα βιογραφικό είναι ικανοποιητικό για την αξιολόγηση ενός υπαλλήλου;

5. Είστε θετικός στην δημιουργία τμήματος "Βιομηχανικής ψυχολογίας" το οποίο θα υποστηρίξει ψυχολογικά τους εργαζόμενους;

6. Πιστεύετε ότι οι εργαζόμενοι με σωστή μεταχείριση από την διοίκηση, είναι δυνατόν να αναπτύξουν τα θετικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους;

B. ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ:

1. Έχετε λάβει ποτέ μέρος σε σεμινάρια που διοργάνωσε η επιχείρηση όπου εργαζόσασταν;
2. Νιώθετε απαραίτητος στην επιχείρηση;
3. Υπάρχει ελευθερία από την διοίκηση να έχετε πρωτοβουλία σε σημαντικά θέματα που αφορούν την διοίκηση;
4. Πώς θα χαρακτηρίζατε την εργασία σας: καταναγκαστικό έργο, ανάγκη επιβίωσης, δημιουργία, αδιάφορη;
5. Πιστεύετε ότι η θέση σας στην επιχείρηση ανταποκρίνεται στα προσόντα και στις ικανότητές σας;

**ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΕΡΓΟΔΟΤΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
VENUS TRAVEL ΕΠΕ**

Στην επιχ/ση VENUS TRAVEL βάσει ερωτηματολογίου των εργοδοτών στην πρώτη ερώτηση το 40% ήταν σύμφωνο με την ιδέα των σεμιναρίων, ενώ το υπόλοιπο 60% δεν θεωρεί τα σεμινάρια ως απαραίτητη υποστήριξη για την εκπαίδευση των εργαζομένων.

Στην δεύτερη ερώτηση το 30% της διοίκησης υποστηρίζει ότι η υποχρέωση είναι αμφίδρομη. Το 40% δεν το θεώρησε αναγκαίο, ενώ το υπόλοιπο 30% συμφωνούσε απόλυτα με την άποψη.

Στο τρίτο ερώτημα η απάντηση ήταν στο σύνολο της αρνητική, διότι η επιχείρηση δεν ακολουθεί την πολιτική αυτή.

Στην τέταρτη ερώτηση το 90% έβρισκε ένα βιογραφικό ικανοποιητικό, ενώ το 10% απαραίτητη τη συνέντευξη για την αξιολόγηση του προσωπικού.

Οι απαντήσεις της πέμπτης ερώτησης έδειξαν ότι η σύσταση τέτοιου τμήματος δεν έχει απασχολήσει την διοίκηση.

Στην τελευταία ερώτηση το 80% θεωρεί τη σωστή μεταχείριση σημαντικό παράγοντα, ενώ για το 20% δεν παίζει κανένα ρόλο.

ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ VENUS TRAVEL ΕΠΕ

Υποβάλλαμε ερωτήσεις στο σύνολο των εργαζομένων της επιχ/σης, οι οποίοι στην πρώτη ερώτηση μας απάντησαν ότι λόγω του μεγέθους της επιχ/σης δεν έχουν οργανωθεί σεμινάρια πλην όμως η διοίκηση φρόντισε με άλλους τρόπους (παροχή βοηθημάτων, συνεργασία με εμπειρότερους συναδέλφους) να επιμορφώσει τους υπαλλήλους της.

Η πρωτοβουλία των εργαζομένων εντοπίζεται σε συγκεκριμένα θέματα και όχι στα σημαντικότερα της επιχ/σης, καθένας όμως νιώθει ότι έχει σημαντική συμβολή στο έργο της εταιρίας. Αυτό όμως δεν εμποδίζει κάποιους να βλέπουν την εργασία τους αδιάφορα ή ως ανάγκη επιβίωσης αφού στη θέση που κατέχουν δεν αξιοποιούνται

πλήρως τα προσόντα και οι ικανότητές τους. Ένα ικανοποιητικό ποσοστό εργαζόμενων όμως θεωρεί την εργασία του δημιουργική καθόσον αυτή ανταποκρίνεται στα προσόντα και στις ικανότητές τους.

ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΕΡΓΟΔΟΤΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΔΟΜΗΣΗ Ο.Ε.

Τα διάφορα σεμινάρια βοηθούν στην αύξηση της παραγωγικότητας και διευκολύνουν τους εργοδότες στην διατήρηση ενός σωστού περιβάλλοντος εργασίας, γεγονός που με τη σειρά του συμβάλλει στην αύξηση της παραγωγικότητας.

Η συγκεκριμένη εταιρία άλλωστε έχει υιοθετήσει την πολιτική των bonus γιατί πιστεύει ότι με αυτό τον τρόπο θα κεντρίσει το ενδιαφέρον των εργαζομένων για καλύτερα αποτελέσματα.

Για την επίτευξη των στόχων της εταιρίας, όπως μας τους έδωσαν από τις προηγούμενες απαντήσεις τους, θεωρούν απαραίτητη την συνέντευξη προκειμένου να προβούν σε μία πρόσληψη και δεν αρκούνται σε ένα βιογραφικό σημείωμα, ενώ βλέπουν θετικά την ψυχολογική υποστήριξη των εργαζομένων.

Μέρος της ψυχολογικής υποστήριξης θεωρούν και τη σωστή μεταχείριση από μέρους τους, των εργαζομένων η οποία βοηθά στην ανάπτυξη των θετικών χαρακτηριστικών τους, τις περισσότερες τουλάχιστον φορές, όπως χαρακτηριστικά μας απάντησαν.

ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΔΟΤΗ ΤΗΣ ΑΤΟΜΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΑΟΥ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

Στο ίδιο ερωτηματολόγιο απάντησε και η ατομικής επιχ/ση ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΑΟΥ:

Στην ερώτηση που αφορούσε τα σεμινάρια, η απάντηση δεν ήταν θετική διότι δε τα θεώρησε απαραίτητα για την αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων. Αντίθετα στις επόμενες δύο ερωτήσεις, που αφορούσαν το εργασιακό περιβάλλον και την πολιτική των bonus πήραμε καταφατική απάντηση.

Στο τέταρτο ερώτημα ο εργοδότης υποστήριξε ότι η συνέντευξη είναι απαραίτητη για την αξιολόγηση κάποιου ατόμου.

Επίσης στις επόμενες δύο τελευταίες ερωτήσεις δεν μας έδωσε ξεκάθαρη θετική ή αρνητική απάντηση όσο αφορά την δημιουργία τμήματος «βιομηχανικής ψυχολογίας» και για τον ρόλο γενικά της διοίκησης στην ανάπτυξη των θετικών χαρακτηριστικών των εργαζομένων.

ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ Γ. ΠΑΠΑΝΙΚΟΛΑΟΥ ΚΑΙ ΔΟΜΗΣΗΣ Ο.Ε.

Στο ερωτηματολόγιο απάντησαν και οι εργαζόμενοι των δύο παραπάνω επιχ/σεων, τους οποίους συναντήσαμε στο ίδιο εργοτάξιο.

Το 60% των ερωτηθέντων είχε λάβει μέρος σε επιμορφωτικά σεμινάρια, ενώ το 40% των εργαζομένων δεν είχε λάβει. Αν και μεγάλο ποσοστό νιώθει απαραίτητο

στην επιχ/ση θεωρεί την εργασία του περισσότερο ανάγκη επιβίωσης παρά δημιουργία.

Σε σημαντικά θέματα της επιχ/σης η πρωτοβουλία ανήκει σχεδόν αποκλειστικά στα "αφεντικά", όλοι όμως οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι αξιοποιούνται τα προσόντα και οι ικανότητες τους στις θέσεις που κατέχουν στην επιχείρηση.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Από όλα τα παραπάνω προκύπτει ότι η διοίκηση των επιχειρήσεων έχει αρχίσει σιγά σιγά να εξετάζει και να κάνει πράξη τους τρόπους με τους οποίους θα προβάλλει τα θετικά χαρ/κα των εργαζομένων. Βέβαια θα πρέπει να προσπαθήσουν ακόμα πολύ και οι δυο μεριές για να πετύχουν, τις μεταξύ τους σχέσεις να είναι τέτοιες ώστε η διοίκηση να πάψει να είναι όργανο ελέγχου των εργαζομένων και αυτοί με τη σειρά τους να πιάσουν να πιστεύουν ότι η δουλειά τους είναι καταναγκαστικό έργο.

Μόνο τότε και με συνεννόηση, συνεργασία και δημιουργικό πνεύμα που θα επιδείξουν και τα δύο μέλη (διοίκηση - εργαζόμενοι) μπορεί να γίνει πραγματικότητα αυτή η κατάσταση, αφού καθένας δεν θ' αναλώνεται σε κάτι που θεωρεί άσκοπο και ανούσιο.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- * **Πάντα Μαρία:** Οργάνωση-Διοίκηση επιχειρήσεων.
(ΤΕΙ Χαλκίδος)
- * **Γεωργόπουλος Γεώργιος:** Ανθρώπινες Σχέσεις στην εργασία
(Εκδόσεις Σμπύλιας)
- * **Ράπτης Άλκης:** Δημοκρατική Διοίκηση Επιχ/σεων
(Εκδόσεις Πολύτυπο)
- * **Κανελλοπούλου Χαρίκλεια:** Διοίκηση Προσωπικού
(Εκδόσεις ΕΥΡΩΤΥΠ Α.Ε.)
- * **Ζευγαρίδης Σπύρος:** Διοίκηση και Εποπτεία Προσωπικού.
(Εκδόσεις INTERBOOKS)
Διοίκηση και Αποδοτική Συμπεριφορά Στελεχών.
(Εκδόσεις Ξυροτύρη)
- * **Κοτσάκος Γεώργιος:** Εργατικό Δυναμικό και Εργασιακοί Θεσμοί.
(Αθήνα 1979)
- * **Ευσταθίου Παναγιώτης:** Συνθήκες Εργασίας και Εργαζόμενοι.
(Αθήνα 1954)
- * **Θεοδωράτος Ευάγγελος:** Ανθρώπινες Σχέσεις στην Εργασία.
- * **Κανδυλώρου Ευγενία:** Η Ανθρωπογνωσία Καθοδήγηση στην Έκθεση.
(Εκδοτική εστία 1985)

