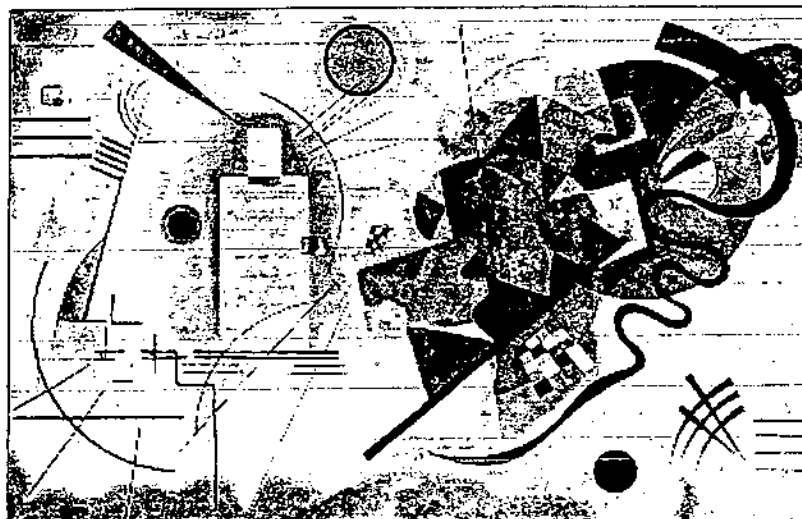


Η εργασία πλαίσιο προσωπικής ανάπτυξης και
προβληματικής



Σπουδάστρια: Σεγλίδου Σταυρούλα

Υπεύθυνη Εκπαιδευτικός: Χαραλάμπους Μαίρη

Καθηγήτρια Εφαρμογών

Πτυχιακή εργασία για τη λήψη του πτυχίου στην Κοινωνική Εργασία από το τμήμα
Κοινωνικής Εργασίας της σχολής Επαγγελματιών Υγείας και Πρόνοιας του Ανώτατου
Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος Πάτρας

ΠΑΤΡΑ 2003



ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ	6075
----------------------	------



Η επιτροπή για την έγκριση της πτυχιακής εργασίας:

Υπογραφή:

Υπογραφή:

Υπογραφή:

Θα ήθελα να ευχαριστήσω την κ. Μαίρη Χαραλάμπους για την τιμή που μου έκανε να συνεργαστούμε στην υλοποίηση αυτής της μελέτης, και για την πολύτιμη βοήθεια τους στην μορφοποίηση του κειμένου τους Χατζηγιαννάκου Μαρία και Βελιβασάκη Μιχάλη.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

Σκοπός της μελέτης είναι η κατανόηση των ψυχολογικών προεκτάσεων της εργασίας με την προσέγγιση του ανθρώπινου παράγοντα σε αυτήν. Η προσέγγιση αυτή αφορά στη διερεύνηση της προσωπικότητας του ανθρώπου και της συμπεριφοράς του ως τους κυριότερους παράγοντες συσχέτισης του ανθρώπου με τον κόσμο, στη σημασία της επικοινωνίας για την ανάπτυξη κάθε ανθρώπινης σχέσης και των εργασιακών σχέσεων, καθώς και τα προβλήματα που ανακύπτουν στα εργασιακά περιβάλλοντα που απορρέουν άλλοτε από την ίδια την εργασία και άλλοτε από την συγκρότηση του ατόμου.

Η μελέτη περιλαμβάνει επτά κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο είναι εισαγωγικό, καταδεικνύει το πρόβλημα και το σκοπό της μελέτης, παραθέτοντας και ορισμένους από τους βασικότερους όρους που εξετάζονται σε αυτήν.

Το δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζει τη μεθοδολογία της μελέτης. Στη μεθοδολογία εξηγούνται τα βήματα που ακολουθήθηκαν στην πορεία αυτής μέχρι την τελική συγγραφή και αναφέρεται ο τρόπος παρουσίασης των κεφαλαίων που περιλαμβάνει η μελέτη.

Στο τρίτο κεφάλαιο εξετάζεται η ανθρώπινη προσωπικότητα. Μελετώνται τα τέσσερα κυρίαρχα μέρη που συνιστούν την δομή αυτής και είναι: τα κίνητρα της συμπεριφοράς (*motivation*), τις γνωσίες (*cognitions*), τα χαρακτηριστικά, την ιδιοσυγκρασία (*traits, temperament*) και το κοινωνικό πλαίσιο (*social context*), κάθε ένα από τα οποία επιδρά στην αυτοπαρουσίαση του ατόμου και τη σύνθεση του όλου που αποτελεί η προσωπικότητα. Στη συνέχεια εξετάζεται η έννοια του εαυτού και η αυτοαντίληψη και παρουσιάζονται οι θεωρίες της προσωπικότητας των *Kelly, Rogers, Jung, Freud, Erikson*, η κάθε μία από τις οποίες εστιάζει το ενδιαφέρον της σε ένα από τα τέσσερα δομικά στοιχεία. Έτσι π.χ. σχετικά με τις γνωσίες γίνεται αναφορά στην γνωστική θεωρία του *Kelly* για τον οποίο η προσωπικότητα είναι ένα σύστημα δομών στις οποίες περιλαμβάνονται οι τρόποι επεξεργασίας των πληροφοριών για την κατανόηση του κόσμου. Ενώ για το κοινωνικό πλαίσιο της προσωπικότητας παρουσιάζουμε τη θεωρία του *Erikson*, ο οποίος τονίζει το ρόλο του περιβάλλοντος στην ανάπτυξη της προσωπικότητας. Τέλος στο κεφάλαιο τονίζεται η σημασία της προσωπικότητας στα εργασιακά περιβάλλοντα, που εξηγεί την αναγκαιότητα μελέτης αυτής της δομής και υποστηρίζει την έκταση του κεφαλαίου.

Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται μια ανάλυση της διαδικασίας της αντίληψης και της σχέσης της με την συμπεριφορά. Φαίνεται ότι η ανθρώπινη συμπεριφορά εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από τον τρόπο αντίληψης. Διάφοροι παράγοντες που υπεισέρχονται στην διαδικασία της αντίληψης, από τη λήψη των ερεθισμάτων μέχρι την κατανόησή τους επιδρούν στο άτομο διαμορφώνοντας τις επιλογές του και την συμπεριφορά του. Στη συνέχεια εξετάζονται οι θεωρίες για τα κίνητρα της συμπεριφοράς ή την παρακίνηση (*motivation*) του ατόμου που αποτελεί την πολύπλοκη εκείνη εσωτερική κατάσταση που ενεργοποιεί το άτομο και καθοδηγεί την συμπεριφορά του. Οι θεωρίες που παρατίθενται ταξινομούνται στις θεωρίες που αφορούν στη φύση της παρακίνησης και σε

αυτές που αφορούν στη διαδικασία αυτής. Η συμπεριφορά που θα αναπτύξει το άτομο είναι μια συνάρτηση κινήτρων, αξιών, αντιλήψεων, αναγκών, προθέσεων και της αλληλεπίδρασης των συνθηκών που επικρατούν στο περιβάλλον. Τέλος αναφέρεται και η θεωρία της συναλλακτικής ανάλυσης που αποτελεί σημαντικό εργαλείο στη μελέτη της συμπεριφοράς.

Στο πέμπτο κεφάλαιο εξετάζεται η λειτουργία και η διαδικασία της επικοινωνίας και η σημασία της στα εργασιακή πλαίσια. Η κατανόηση της σημασίας της επικοινωνίας συντελεί στη διαμόρφωση και προώθηση όλων των ανθρωπίνων σχέσεων συμπεριλαμβανομένων και των εργασιακών που αφορούν την παρούσα μελέτη. Η επικοινωνία συνίσταται στην αμοιβαία κατανόηση των ατόμων με την μεταφορά μηνυμάτων. Είναι η βασική προϋπόθεση για κάθε σχέση και δραστηριότητα και μπορεί να περιλαμβάνει και μη λεκτικά στοιχεία όπως εκφράσεις του προσώπου, χειρονομίες, κινήσεις που αποτελούν σημαντικά επικοινωνιακά δεδομένα που ολοκληρώνουν την διαδικασία πλαισιώνοντάς την συναισθηματικά. Η επικοινωνία στην εργασία μπορεί να κατευθύνεται οριζόντια ή κάθετα στην ιεραρχία εκφράζοντας συναισθήματα, ιδέες, πληροφορίες, εντολές, διευκολύνοντας ή όχι το παραγόμενο έργο και τις κοινωνικές σχέσεις.

Στο έκτο κεφάλαιο εξετάζεται ο κοινωνικός ρόλος της εργασίας και η σημασία της στην ζωή του ατόμου. Όταν η εργασία ανάγεται σε απλή δραστηριότητα χάνοντας την ουσιαστική σύνδεση με τη ζωή του ατόμου παύει να αποτελεί ρυθμό και έκφραση ζωής και συνδέεται μόνο με τις βιοποριστικές ανάγκες του ατόμου (Τσαούσης, 1998: 587). Μελετώνται ακόμη: Η ικανοποίηση από την εργασία, η ανία, ο εμπλουτισμός της εργασίας, το επαγγελματικό άγχος, το *burn out* ως φαινόμενα της εργασιακής πραγματικότητας με άμεσες συνέπειες στην ψυχοκοινωνική προσαρμογή του ατόμου. Στο κεφάλαιο αυτό εξετάζονται και οι επιδράσεις του εργασιακού περιβάλλοντος και των συνθηκών εργασίας στην σωματική και ψυχική υγεία του ατόμου. Όπως προκύπτει από διεθνείς έρευνες εκατομμύρια εργαζόμενοι της Ε.Ε. κάθε χρόνο πέφτουν θύματα εργατικών ατυχημάτων και επαγγελματικών ασθενειών (E.I.Y.A., 2002: 2). Στο κεφάλαιο αυτό γίνεται αναφορά στο ρόλο που μπορεί να διαδραματίσει η κοινωνική εργασία στα εργασιακά περιβάλλοντα, κάτω από κατάλληλες προϋποθέσεις και με συγκεκριμένους στόχους. Τα ποικίλα προβλήματα των εργαζομένων σε συνδυασμό με την κοινωνική ευθύνη των σύγχρονων επιχειρήσεων καταδεικνύουν την αναγκαιότητα της στελέχωσης τους με εξειδικευμένο προσωπικό για την κάλυψη των ψυχοκοινωνικών αναγκών των εργαζομένων. Η εφαρμογή των αρχών και μεθόδων της κοινωνικής εργασίας μπορεί να φανεί πολύ χρήσιμη σε αυτά τα περιβάλλοντα σεβόμενη τους στόχους της επιχείρησης αλλά και τις ατομικές επιδιώξεις. -

Το έβδομο κεφάλαιο συγκεντρώνει τα συμπεράσματα στα οποία καταλήγει η παρούσα μελέτη επιχειρώντας και την παρουσίαση ορισμένων σκέψεων - εν δυνάμει προτάσεων για την προώθηση και βελτίωση του ψυχοκοινωνικού επιπέδου των εργασιακών πλαισίων και του ατόμου μέσα και έξω από αυτά.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Σελίδα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ

I ΕΙΣΑΓΩΓΗ 1

I.1 Το πρόβλημα..... 2

I.2 Σκοπός της μελέτης 2

I.3 Ορισμοί όρων 3

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

II ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ 5

ΚΕΦΑΛΑΙΟ

III ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑ 7

III.1 Έννοια και ορισμός της προσωπικότητας 7

III.2 Δομή της προσωπικότητας 8

III.3 Από τις φιλοσοφικές στις ψυχοκοινωνικές θεωρήσεις του Εαυτού..... 13

III.4 Αυτοαντίληψη 16

III.5 Θεωρίες της προσωπικότητας 17

III.5.1 Γνωσίες (cognitions) 17

1)η θεωρία των προσωπικών δομών του George Kelly 22

2) Η θεωρία του Carl Rogers 22

III.5.2 Χαρακτηριστικά, ιδιοσυγκρασία (traits, temperament) 26

1)Θεωρία της προσωπικότητας του Carl Jung 27

III.5.3 Τα κίνητρα της συμπεριφοράς, παρακίνηση (motivation) 31

1)Η ψυχαναλυτική θεωρία του Sigmund Freud 31

III.5.4 Κοινωνικό πλαίσιο (social context) 35

1)Η ψυχοκοινωνική θεωρία του Eric Erikson 36

III.6 Η προσωπικότητα στην εργασία 39

ΚΕΦΑΛΑΙΟ

IV ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ 44

IV.1.1 Εννοιολογικός προσδιορισμός του όρου αντίληψη... 44

IV.1.2 Η διαδικασία της αντίληψης 45

IV.1.3 Σφάλματα κατά τη διαδικασία της αντίληψης 49

IV.1.4 Παράγοντες που επηρεάζουν την αντίληψη 51

IV.2 Motivation – τα κίνητρα της συμπεριφοράς 53

IV.2.1 Θεωρίες για τα κίνητρα της συμπεριφοράς 54

IV.2.2 Η θεωρία του πεδίου (field theory) – Kurt Lewin ... 55

IV.2.3 Θεωρίες X και Y του Douglas McGregor 57

IV.2.4 Θεωρίες που αφορούν τη φύση της παρακίνησης 59

IV.2.4.1 Η θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών –

	Abraam Maslow	59
IV.2.4.2	Η θεωρία των δυο παραγόντων του Frederick Herzberg	60
IV.2.4.3	Η θεωρία ERG (Existence, Relatedness, Growth) του Alderfer	62
IV.2.4.4	Η θεωρία του David McClelland	63
IV.2.5	Θεωρίες που αφορούν τη διαδικασία της παρακίνησης	64
IV.2.5.1	Η θεωρία της προσδοκίας του Victor Vroom	64
IV.2.5.2	Η θεωρία της στοχοθέτησης του Edwin Locke	67
IV.2.5.3	Η θεωρία της ισότητας ή της δικαιοσύνης (Equity) του J. Stacy Adams	68
IV.2.6	Συναλλακτική ανάλυση και συμπεριφορά	70
IV.2.6.1	Οι καταστάσεις του Εγώ	70
IV.2.6.2	Παθολογία των καταστάσεων του Εγώ.....	72
IV.2.6.3	Συναλλαγές.....	72
IV.2.6.4	Χτυπήματα (strokes).....	73
IV.2.6.5	Στάσεις ζωής.....	73

ΚΕΦΑΛΑΙΟ

V	ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	75
V.1	Έννοια και λειτουργία της επικοινωνίας.....	75
V.2	Ανάγκες και σκοποί της επικοινωνίας.....	77
V.3	Η διαδικασία της επικοινωνίας.....	79
V.4	Η διαδικασία της αμφίδρομης επικοινωνίας.....	82
V.4.1	Ο σχηματισμός της ιδέας.....	83
V.4.2	Κωδικοποίηση.....	83
V.4.3	Αποστολή - μεταβίβαση.....	83
V.4.4	Λήψη.....	84
V.4.5	Αποκωδικοποίηση.....	84
V.4.6	Αποδοχή.....	85
V.4.7	Χρήση.....	85
V.4.8	Ανατροφοδότηση.....	85
V.5	Λεκτική - μη λεκτική επικοινωνία.....	86
V.6	Αποτελεσματική επικοινωνία.....	89
V.7	Εμπόδια στην επικοινωνία - «θόρυβοι».....	91
V.8	Η επικοινωνία στην εργασία.....	93

ΚΕΦΑΛΑΙΟ

VI	ΨΥΧΟΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΣΤΟ ΑΤΟΜΟ	97
VI.1	Ο κοινωνικός ρόλος της εργασίας	97
VI.2	Ικανοποίηση εργασίας (job satisfaction).....	99
VI.3	Το πρόβλημα της ανίας και ο εμπλουτισμός της εργασίας	102
VI.4	Επαγγελματικό άγχος	105
VI.5	Επαγγελματική εξουθένωση (burn out)	110
VI.6	Εργασιακό περιβάλλον, εργονομία και ασφάλεια	113
VI.7	Η κοινωνική εργασία στα εργασιακά πλαίσια	117

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

- A ΕΡΕΥΝΑ: ΣΧΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ – ΥΓΕΙΑΣ
- B ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ
- ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....

I

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η αναγνώριση της αξίας της εργασίας στην ψυχοκοινωνική ανάπτυξη του ατόμου και οι σύγχρονες απαιτήσεις για εκσυγχρονισμό και βελτιώσεις σε κάθε τομέα των εργασιακών δεδομένων ανάγουν την εργασία σε ένα από τα σημαντικότερα θέματα της δημόσιας και ιδιωτικής ζωής. Η οικονομία ενός κράτους βασίζεται στην εργασία και τα επιτεύγματα «αγίων» εργαζομένων. Η υγεία στην εργασία συνίσταται στον σεβασμό των ανθρωπίνων αναγκών, σε ικανοποιητικές και ανθρώπινες συνθήκες εργασίας, σε ποιοτικές εργασιακές σχέσεις. Βέβαια, σημαντικότερη στον τομέα αυτόν είναι και η κατανόηση του ανθρώπινου παράγοντα στο χώρο της εργασίας. Ο ρόλος της προσωπικότητας στη διαχείριση της εργασιακής ζωής είναι καταλυτικός. Έτσι, η ανάπτυξη της ανθρώπινης προσωπικότητας και η συμπεριφορά ως μέσο συσχέτισης του ατόμου με το εργασιακό περιβάλλον, συνιστούν τις κυριότερες μεταβλητές στον καθορισμό των εργασιακών δεδομένων. Η στελέχωση των επιχειρήσεων με επαγγελματίες της ψυχικής υγείας κρίνεται απαραίτητη για ψυχοκοινωνικές παρεμβάσεις στους εργαζόμενους, για βελτίωση των σχέσεων αλληλεπίδρασης τους, για την επίλυση οργανωτικών προβλημάτων της επιχείρησης, για την βελτίωση της ποιότητας ζωής. Η αναγνώριση της τεράστιας σημασίας του ανθρώπινου παράγοντα στην παραγωγική διαδικασία είναι πλέον δεδομένη και σε συνδυασμό με την ανάληψη της κοινωνικής ευθύνης της σύγχρονης επιχείρησης διαμορφώνουν το νέο σκηνικό, όπου ο σύγχρονος άνθρωπος μπορεί να αναπτύξει τις δυνατότητες του, να επικοινωνήσει τις ιδέες του, να προάγει την προσωπικότητα του, να αυτοπραγματωθεί.

Υπό το πρίσμα αυτών των δυναμικών, η τοποθέτηση του ανθρώπου στο επίπεδο του ενδιαφέροντος είναι μια επιβεβλημένη. Η κατανόηση της προσωπικότητας του ανθρώπου, η παρατήρηση, η εξήγηση και η πρόβλεψη της ανθρώπινης συμπεριφοράς είναι αναγκαίες συνθήκες για τον σχεδιασμό της εργασιακής ζωής και προηγούνται κάθε άλλης διερεύνησης στον τομέα αυτόν. Η συνειδητοποίηση των ψυχολογικών προεκτάσεων της εργασίας, η μελέτη του ανθρώπου μέσα σ' αυτήν αλλά και οι επιδράσεις της ίδιας της εργασίας αποτελούν τα νέα δεδομένα με τα οποία θα κινητοποιηθεί ο σύγχρονος άνθρωπος αλλά και ο εργοδότης του στις επιδιώξεις τους.

Ι.1 Το πρόβλημα

Μέσα στα ευαίσθητα εργασιακά περιβάλλοντα με τις συνεχείς τεχνολογικές εξελίξεις και την διαντίδραση ατόμων, ομάδων, διοικητικών πρακτικών ο άνθρωπος δέχεται μια πληθώρα ερεθισμάτων με διάφορες επιδράσεις στην εργασιακή του επίδοση και την ψυχοκοινωνική του προσαρμογή. Από τις διαπιστώσεις των δυναμικών της σύγχρονης επιχείρησης και των προεκτάσεων αυτών στη ζωή του ατόμου, η μελέτη των παραμέτρων εκείνων που συντελούν στην ανάπτυξη του εργαζόμενου και την αποτελεσματική διαχείριση του εαυτού του αναγάγεται σε κρίσιμο θέμα των ανθρωπιστικών επιστημών. Παράλληλα τα ποικίλα προβλήματα υγείας που παρουσιάζονται σε αυξανόμενα ποσοστά στους χώρους εργασίας και με σημαντικές απώλειες πόρων οδηγούν στη μελέτη του ανθρώπου μέσα στα εργασιακά περιβάλλοντα, στην κατανόηση της συμπεριφοράς του και της επίδρασης αυτών των περιβαλλόντων στην ψυχοσύνθεση του, την υγεία του και την κοινωνική διαντίδραση.

Ι.2 Σκοπός της μελέτης

Έτσι ο γενικός σκοπός αυτής της μελέτης είναι η διερεύνηση των ψυχολογικών προεκτάσεων της εργασίας μέσα από την κατανόηση του ανθρώπινου παράγοντα και ο καθορισμός των επιδράσεων του εργασιακού περιβάλλοντος στο άτομο. Δίνεται έμφαση στη συμβολή των ψυχολογικών παραμέτρων που συνιστούν την ανθρώπινη οντότητα και σχετίζονται με την προσωπικότητα και τη συμπεριφορά για την κατανόηση αυτήν. Οι επιμέρους στόχοι περιλαμβάνουν:

- Την εξέταση της προσωπικότητας και της σημασίας αυτής σε κάθε ανθρώπινη δραστηριότητα και συναλλαγή.
- Την ανάλυση της ανθρώπινης συμπεριφοράς στα εργασιακά πλαίσια με την κατανόηση των αναγκών, κινήτρων και αντιλήψεων που ενεργοποιούν και διοχετεύουν την συμπεριφορά.
- Την μελέτη της διαδικασίας της επικοινωνίας, τη σημασία της για κάθε ανθρώπινη σχέση και διαντίδραση όχι μόνο ως μέρος της ιδιωτικής ζωής αλλά και ως σημαντικό παράγοντα των εργασιακών σχέσεων.
- Την κατανόηση του εργασιακού περιβάλλοντος και του κοινωνικού ρόλου της εργασίας.
- Την εξέταση προβλημάτων του εργασιακού χώρου και του ρόλου της κοινωνικής εργασίας στους κόλπους της σύγχρονης επιχείρησης για την προαγωγή των εργασιακών σχέσεων και της ατομικής ανάπτυξης των εργαζομένων.

1.3 Ορισμοί όρων

Ψυχή: «όρος που δηλώνει την άυλη πλευρά ή ουσία του ανθρώπινου όντος, την πλευρά στην οποία οφείλει ο άνθρωπος την ατομικότητα και την ανθρώπινη φύση του. Η ψυχή θεωρείται συχνά συνώνυμο του νου ή του Εγώ (Εγκυκλοπαιδεία Πάπυρος Λάροϋς Μπριτάνικα)».

Προσωπικότητα: «Κάτω από την επίδραση των εμπειριών που προέρχονται από το κοινωνικό περιβάλλον αναπτύσσεται ένα σύστημα σταθερών διαθέσεων, τάσεων, πεποιθήσεων, επιθυμιών, αξιών και σχημάτων προσαρμογής που χαρακτηρίζουν το συγκεκριμένο άτομο και του δίνουν τη μοναδικότητα του. Το διακριτό αυτό όλο που αποτελείται από σχετικά μόνιμες τάσεις και σχήματα συμπεριφοράς ενός ατόμου το ονομάζουμε προσωπικότητα (Μάνος, 1997: 47)».

Κίνητρο: «Το κίνητρο είναι εσωτερική ανάγκη η οποία προδιαθέτει το άτομο για ορισμένες δραστηριότητες ή για την επίτευξη ορισμένων σκοπών (Λιάντας, 1996: 94)».

Αυτοαντίληψη: «η εικόνα που έχει διαμορφώσει το άτομο για τον εαυτό του και αντιπροσωπεύει το μέρος του εαυτού που έχει τη θέση του αντικειμένου. Αποτελεί τη γνωστική πλευρά της αυτογνωσίας και σχετίζεται με τον προβληματισμό γύρω από την ψυχολογική ταυτότητα του ατόμου (Λεοντάρη, 1996: 81)».

Αυτοεκτίμηση: «η έκφραση της διαφοράς ή της συμφωνίας της αυτοπαρουσίασης και της επιθυμητής εικόνας του εαυτού (Ρήγα, 2001: 75)».

Όρος αξίας (condition of worth): «όρος του Rogers που αναφέρεται στην τάση του ατόμου να αποδέχεται τις εμπειρίες και συμπεριφορές του ως 'αξιόλογες' μόνο όταν έχουν την αποδοχή των άλλων (Ryckman, 1989: 374)».

Συλλογικό ασυνείδητο: «αναφέρεται σε μνήμες του ανθρώπινου γένους στην φυλετικά και κληρονομικά καθορισμένη συνείδηση της φυλής του κάθε ανθρώπου. Περιλαμβάνει ένστικτα και αρχέτυπα που ενυπάρχουν στο γενετικό υλικό του ατόμου και βρίσκουν έκφραση στη συμπεριφορά, στα όνειρα, σε εμπειρίες *dejavu* (Ryckman, 1989: 67)».

Εσωστρέφεια: «όρος του Jung για μια από τις δυο θεμελιώδεις τάσεις της προσωπικότητας. Στην εσωστρέφεια η ψυχική ενέργεια κατευθύνεται προς τα μέσα και τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα αυτής είναι οι υποκειμενικές προσωπικές εμπειρίες, η απομόνωση, οι αναστολές, η αναζήτηση της εσωτερικής αρμονίας (www.mindbrain.com)».

Αντίληψη: «είναι η διαδικασία υποδοχής και ολοκληρωμένης ερμηνείας ερεθισμάτων που προέρχονται από την εξωτερική-αντικειμενική και εσωτερική-υποκειμενική πραγματικότητα μέσα από τα αισθητήρια όργανά μας (Πιπερόπουλος, 1995: 63)».

Γνωσιακή συνέπεια: «είναι η τάση των ανθρώπων να ανπιστεύονται στις αλλαγές των στάσεων, των ιδεών, των απόψεων, των πεποιθήσεων και των ατομικών τους αξιών. Δηλαδή δείχνουν μια συνέπεια στο γνωσιακό τους υπόβαθρο (Γιαννουλάς, 1998: 72)».

Αυτοεκπληρούμενη προφητεία: «είναι το φαινόμενο κατά το οποίο οι προσδοκίες ενός ατόμου για ένα άλλο άτομο επηρεάζουν στην συμπεριφορά του δεύτερου διαμορφώνοντας τα προσδοκώμενα αποτελέσματα (Ζαβλανός, 1994: 44)».

Παρακίνηση εργασίας (*work motivation*): «είναι ένα σύνολο ενεργητικών δυνάμεων που προέρχονται τόσο μέσα από το άτομο όσο και έξω από αυτό για να παράγουν σχετική με την εργασία συμπεριφορά και καθορίζουν τον τύπο της συμπεριφοράς, την κατεύθυνση της, την ένταση και τέλος την διάρκεια αυτής (Δημητρίου, 1991: 9)».

Επικοινωνία: «είναι η τέχνη της αποτελεσματικής ανταλλαγής πληροφοριών που ολοκληρώνεται με την εδραίωση αμοιβαίας κατανόησης ανάμεσα σε δυο ή περισσότερα άτομα ή ομάδες ατόμων (Πιπερόπουλος, 1995: 126)».

Ανάτροφοδότηση (*feedback*): «κάθε πληροφορία λεκτική ή μη λεκτική σχετική με την κατανόηση των μηνυμάτων του άλλου ατόμου (Γιαννουλέας, 1998: 157)».

Ανατροφοδότηση απόδοσης: «είναι η θετική ή αρνητική πληροφόρηση που αποτελεί και επικοινωνιακή ανάγκη των εργαζομένων σχετικά με τα αποτελέσματα που φέρουν στην εργασία τους και πόσο πλησιάζουν τους προσωπικούς τους στόχους (Davis και Newstrom, 1989)».

Μη λεκτική επικοινωνία: «Είναι το πλέγμα της συμπεριφοράς που σχετίζεται από στοιχεία του τόνου της φωνής, της άρθρωσης του λόγου, των εκφράσεων του προσώπου, των χειρονομιών, των κινήσεων των ματιών, της στάσης του σώματος κλπ και αποτελεί την συναισθηματική πλευρά της επικοινωνίας».

Ικανοποίηση εργασίας (*job satisfaction*): «είναι το σύνολο των θετικών ή αρνητικών συναισθημάτων οπτικής θεώρησης της εργασίας (Davis και Newstrom, 1989: 176)».

Εμπλουτισμός εργασίας (*job enrichment*): «αναφέρεται στις ενέργειες που μπορούν να γίνουν κατά το σχεδιασμό ή επανασχεδιασμό μιας εργασιακής θέσης ώστε αυτή να επεκταθεί κάθετα, να περιλαμβάνει δηλαδή μεγαλύτερη αυτονομία και υπευθυνότητα (Κάντας, 1994: 120)».

Αγχος: «είναι μια εσωτερική εμπειρία ή κατάσταση που δημιουργεί έλλειψη φυσιολογικής ή ψυχολογικής ισορροπίας στο άτομο και είναι μια βιολογική, φυσική ή ψυχολογική απάντηση στα αίτια που το προκαλούν (Ζαβλανός, 1999: 110)».

Επαγγελματική εξουθένωση (*burn out*): «είναι το σύνδρομο που αποτελείται από τρεις επιμέρους διαστάσεις: συναισθηματική εξάντληση, αποπροσωποποίηση και μειωμένο αίσθημα προσωπικής επίτευξης (Κάντας, 1994: 115)».

Περιβάλλον: «είναι ένα σύνολο από φυσικούς, βιολογικούς ή κοινωνικούς παράγοντες ικανούς να έχουν ένα άμεσο ή έμμεσο βραχύχρονο ή μακρόχρονο αποτέλεσμα στους ζώντες οργανισμούς και τις ανθρώπινες δραστηριότητες (Συγκολλίτου, 1997: 20)».

II

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Η μελέτη αυτή είναι αποτέλεσμα βιβλιογραφικής έρευνας. Το θέμα ανέκυψε από προσωπική ευαισθητοποίηση στα εργασιακά προβλήματα και την αναγκαιότητα κατανόησης των παραμέτρων εκείνων που οδηγούν σε επιτυχημένη ατομική διαχείριση στα εργασιακά περιβάλλοντα. Αρχικά και πριν τον καθορισμό του θέματος της μελέτης το ενδιαφέρον μου εστιάστηκε στην βιομηχανική Κοινωνική Εργασία. Έτσι πραγματοποιήθηκαν ορισμένες επαφές με βιομηχανικούς Κοινωνικούς Λειτουργούς διερευνητικού και προσανατολιστικού χαρακτήρα, για την κατανόηση του αντικείμενου της κοινωνικής εργασίας στην εργασία και τα ελληνικά δεδομένα στον τομέα αυτό. Οι επαφές αυτές βοήθησαν στον προσανατολισμό του θέματος και επέτειναν την αναγκαιότητα διερεύνησης του ανθρώπινου παράγοντα στο εργασιακό περιβάλλον. Πραγματοποιήθηκαν επαφές με τις Κοινωνικούς Λειτουργούς του Ομίλου ΠΙΤΑΝ στην Πάτρα και στην Αθήνα, με την Κοινωνική Λειτουργό της ΙΟΝ όπως και τον Κοινωνικό Λειτουργό της ΕΒΘ στην Πάτρα. Τα βήματα που ακολουθήθηκαν περιλάμβαναν:

- Την αναζήτηση του υλικού της βιβλιογραφίας
- Την κατάρτιση του πλάνου εργασίας
- Την ανάγνωση του υλικού και την αποδελτίωσή του
- Την συγγραφή και τις διορθωτικές παρεμβάσεις για την τελική συγγραφή με τις παρεμβάσεις και την πολύτιμη βοήθεια της επόπτριας.

Το βιβλιογραφικό υλικό περιλάμβανε ελληνική και ξένη βιβλιογραφία, άρθρα περιοδικών, πρακτικά και εισηγήσεις σεμιναρίων και συμποσίων, άρθρα που ανευρέθησαν στο Διαδίκτυο. Η μελέτη περιλαμβάνει επτά κεφάλαια και μπορεί να αποτελέσει το έναυσμα έρευνας στα επιχειρησιακά πλαίσια. Τα κεφάλαια παρουσιάζονται ως εξής: Μετά το εισαγωγικό κεφάλαιο και την παράθεση της μεθοδολογίας ακολουθεί το κεφάλαιο όπου εξετάζεται η ανθρώπινη προσωπικότητα. Η αναγκαιότητα μελέτης και κατανόησης της δομής αυτής είναι κεφαλαιώδους σημασίας και αποτελεί προαπαιτούμενο για την μελέτη σχεδόν κάθε ανθρώπινης δραστηριότητας και προβληματισμού. Για το λόγο αυτό δόθηκε αρκετή έμφαση και έκταση στην κατανόηση της προσωπικότητας. Το τέταρτο κεφάλαιο εξετάζει την αντίληψη, τη συμπεριφορά και τις θεωρίες που διερευνούν τα κίνητρα αυτής. Οι δυο

αυτοί παράγοντες ανάλυσης των εργασιακών δεδομένων (η προσωπικότητα και η συμπεριφορά) ενδιαφέρουν κατά κύριο λόγο τη μελέτη αυτή μιας και το επίκεντρο της είναι οι ψυχολογικές προεκτάσεις της εργασίας και η κατανόηση του ανθρώπου σ' αυτήν. Το επόμενο κεφάλαιο αφιερώνεται στην έννοια της επικοινωνίας και τη σημασία της στα εργασιακά δεδομένα. Στο έκτο κεφάλαιο εξετάζεται ο χώρος της εργασίας, η κοινωνική της διάσταση, τα προβλήματα που απορρέουν από αυτήν και ο ρόλος της Κοινωνικής Εργασίας σ' αυτήν. Το τελευταίο κεφάλαιο περιλαμβάνει τα συμπεράσματα που προκύπτουν από τη μελέτη και επιχειρεί να δώσει κάποιες προτάσεις για τη βελτίωση των εργασιακών συνθηκών.



ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑ

ΙΙΙ.1 Έννοια και ορισμός

Η προσωπικότητα είναι ένας από τους ουσιωδέστερους παράγοντες της ανθρώπινης συμπεριφοράς στο σύνολό της και κατ' επέκταση και της εργασιακής συμπεριφοράς. Οι σχέσεις που δημιουργεί το άτομο τόσο στον προσωπικό όσο και στον εργασιακό τομέα, ο τρόπος που επικοινωνεί, οι αντιδράσεις του, οι αντιλήψεις του, κάθε συμπεριφορά και κάθε εμπειρία σχετίζεται, επηρεάζεται ή υφίσταται λόγω της προσωπικότητας που το άτομο αυτό έχει αναπτύξει.

Ο όρος προσωπικότητα αναφέρει ο *Winter* (1996: 2) σχετίζεται ετυμολογικά με την προσωπίδα ή μάσκα που χρησιμοποιούνταν στο αρχαίο θέατρο. Η λέξη *persona* (από την οποία προέρχεται ο αγγλικός όρος *personality* – η προσωπικότητα) στα λατινικά σημαίνει «προσωπείον» ή «μάσκα». Αναφέρεται στην εξωτερική εικόνα που εμφανίζει το άτομο στον κοινωνικό περίγυρο. Ενώ στο αρχαίο θέατρο οι μάσκες αυτές εξυπηρετούσαν την απόκρυψη των πραγματικών προσώπων των ηθοποιών καθώς παρουσίαζαν τους υποδυόμενους χαρακτήρες, στην ουσία ανέδυαν και αποκάλυπταν τους χαρακτήρες. Φορώντας την μάσκα του ο ηθοποιός γινόταν αυτό ακριβώς που απεικόνιζε.

Η βιβλιογραφική έρευνα σχετικά με την προσωπικότητα ανέδειξε πολλούς ορισμούς και ένα πολυάριθμο θεωρητικό πλαίσιο ερμηνείας και διερεύνησης του όρου. Παρά την πληθώρα των ορισμών, όμως υπάρχει μια βασική αποδοχή μεταξύ των ερευνητικών επιστημάτων ο *Ryckman* (1989: 3) ότι η προσωπικότητα αποτελεί μία ψυχολογική κατασκευή, μια πολύπλοκη αφηρημένη έννοια που περιλαμβάνει την μοναδική γνωσιακή ιστορία του ατόμου, το γενετικό του υπόβαθρο και τους τρόπους που αυτά οργανώνονται, ενσωματώνουν τα γεγονότα και επιδρούν στις αντιδράσεις του ατόμου στα περιβαλλοντικά ερεθίσματα.

Κατά τον ψυχίατρο Ιωάννη Χασάπη, αναφέρει ο Λιάγτας (1996: 89) «προσωπικότητα είναι το μέσο με το οποίο ένα άτομο εκφράζει με μοναδικό τρόπο τον εαυτό του, ενεργεί και αντιδρά κατά τις διάφορες καταστάσεις, αντιμετωπίζει τη ζωή γενικά, εκπληρώνει τις ανάγκες του, επιτυγχάνει τις επιδιώξεις του και αναπτύσσει τα ιδεώδη και τη δημιουργικότητα του». Ο Πυτερόπουλος (1995: 102) ορίζει την προσωπικότητα ως «...τη δυναμική οργάνωση σε υποκειμενικό επίπεδο όλων των βιοψυχικών συστημάτων που

καθορίζουν την ικανότητα του ατόμου να προσαρμόζεται στις απαιτήσεις του περιβάλλοντος του».

Βασική συνισταμένη των ερμηνειών της προσωπικότητας είναι ότι οι παράγοντες που αφορούν στην ανάπτυξη, τη διαμόρφωση και τις αλλαγές της ανθρώπινης προσωπικότητας – που εκκινούν από την γονιμοποίηση του ωαρίου και φθάνουν μέχρι την ωριμότητα – είναι ο γενετικός (κληρονομικός) και ο περιβαλλοντικός παράγοντας (συνδυασμός επιδράσεων τόσο του φυσικού όσο και κυρίως του κοινωνικού περιβάλλοντος). Ο *Eysenck* αναφέρει ο *Ryckman* (1989: 289) θεωρούσε τον άνθρωπο βιοκοινωνικό ον, που γεννιέται με κάποιες έμφυτες τάσεις, οι οποίες όμως μεταβάλλονται και προσαρμόζονται στις περιβαλλοντικές απαιτήσεις και τις ανάγκες κοινωνικοποίησης. Έτσι, η συμπεριφορά είναι αποτέλεσμα διαντίδρασης γενετικών και περιβαλλοντικών παραγόντων που επιδρούν στην λειτουργία του γνωστικού τομέα (ευφυΐα), του συστατικού (χαρακτήρας), του συναισθηματικού (ιδιοσυγκρασία) και του σωματικού (υπόσταση).

Η προσωπικότητα περιλαμβάνει του τρόπους με τους οποίους γενικοί «νόμοι» της φυσιολογίας, της αντίληψης, της μνήμης, της μάθησης, της παρακίνησης και της κοινωνικής επιρροής, που φαίνεται να ισχύουν παγκόσμια για όλους τους ανθρώπους, ενσωματώνονται και εκφράζονται εξατομικευμένα στον κάθε άνθρωπο με τρόπο μοναδικό. Έτσι, επισημαίνει ο *Winter* (1996) ενώ τα μάτια και τα αυτιά μας ακολουθούν τους ίδιους νόμους της αίσθησης και το νευρικό μας σύστημα και ο εγκέφαλος λειτουργεί με τις ίδιες αρχές επεξεργασίας των πληροφοριών εντούτοις όλοι είμαστε μοναδικά άτομα, με τις δικές μας μοναδικές αντιλήψεις, μνήμες, στόχους και κοινωνικό υπόβαθρο. Οι *Kluckhohn* και *Murray* αναφέρει ο *Winter* δίνουν σχετικά το ακόλουθο σχήμα: Κάθε άνθρωπος είναι σε συγκεκριμένους τομείς 1) σαν όλους τους άλλους ανθρώπους, 2) σαν κάποιους άλλους ανθρώπους, 3) σαν κανένα άλλο άνθρωπο. Εκφράζεται έτσι ένας συνδυασμός παγκοσμιότητας και ταυτόχρονα μοναδικότητας όσον αφορά την έννοια της προσωπικότητας.

Το πεδίο της ψυχολογίας της προσωπικότητας είναι ιδιαίτερα ευρύ και έχουν αναπτυχθεί θεωρίες από κάθε κατεύθυνση και ποικίλες ρίζες. Για παράδειγμα τονίζει ο Μπακρτζής (1996) η ψυχαναλυτική θεωρία του Freud επηρεάστηκε από τις φιλοσοφικές αναζητήσεις του Νίτσε και την εβραϊκή μυστικιστική παράδοση. Οι ανθρωπιστικές ιδέες του *Carl Rogers* διαμορφώθηκαν από τις θεολογικές και φιλοσοφικές του σπουδές, ενώ η θεωρία του *Fromm* αντανακλά τις ιδέες του *Karl Marx*, που συνδέουν την προσωπικότητα με τις οικονομικές συνθήκες.

III.2 Δομή της προσωπικότητας

Τα τέσσερα κυρίαρχα μέρη της προσωπικότητας σύμφωνα με τον *Winter* (1996) είναι τα εξής: η παρακίνηση ή τα κίνητρα της συμπεριφοράς (*motivation*), η γνωσιακή κατάσταση ή οι γνωσίες (*cognitions*), τα χαρακτηριστικά, η ιδιοσυγκρασία (*traits, temperament*) και το κοινωνικό πλαίσιο (*social context*). Τα τέσσερα αυτά στοιχεία βασίζονται σε δυο θεμελιακές

διαστάσεις. Όπως φαίνεται και στο σχήμα του *Winter* οι κάθετες στήλες διαχωρίζουν τα υποκειμενικά (εσωτερικά ή ιδιωτικά) από τα αντικειμενικά (εξωτερικά ή δημόσια) στοιχεία της προσωπικότητας.

	Εσωτερικά, ιδιωτικά, Υποκειμενικά (<i>Inner, Private, Subjective</i>)	Εξωτερικά, δημόσια, Αντικειμενικά (<i>Outer, Public, Objective</i>)
Τυπικά υφιστάμενα στις όποιες συνθήκες (<i>Enduring and typical across situations</i>)	Γνωσίες (<i>Cognitions</i>) π.χ. στάσεις, αξίες, αυτο-αντίληψη	Χαρακτηριστικά, ιδιοσυγκρασία (<i>Traits, Temperament</i>) π.χ. εσωστρέφεια, επίπεδο ενέργειας
Εξαρτώμενα των συνθηκών (<i>Situation dependent</i>)	Παρακίνηση ή Κίνητρα συμπεριφοράς (<i>Motivation</i>) π.χ. κίνητρα, άμυνες, ψυχική δομή	Κοινωνικό πλαίσιο (<i>Social context</i>) π.χ. συνήθειες, πολιτισμός, τάξη, γένος, εθνικότητα

Πίνακας 1: Τα κύρια στοιχεία της προσωπικότητας

(πηγή: David Winter, *Personality Analysis and interpretation of lives*, McGraw Hill Companies, New York, 1996)

Τα κίνητρα και η γνωσιακή κατάσταση είναι και τα δύο εσωτερικά και υποκειμενικά. Υπάρχουν μέσα στα άτομα και μπορούν να ανιχνευτούν έμμεσα με διάφορες τεχνικές. Αντιθέτως τα χαρακτηριστικά και το κοινωνικό πλαίσιο της προσωπικότητας είναι εξωτερικά και παρατηρήσιμα. Από την άλλη η οριζόντια διάκριση του πίνακα φαίνεται δυσκολότερη στην αναγνώριση. Η γνωσιακή κατάσταση και τα χαρακτηριστικά είναι σχετικά ανεξάρτητα από τις συνθήκες/καταστάσεις που επικρατούν. Μεταβάλλονται αργά και έτσι αποτελούν σταθερά, τυπικά γνωρίσματα της συμπεριφοράς. Ενώ τα κίνητρα και το κοινωνικό πλαίσιο εξαρτώνται περισσότερο από παρελθοντικές, τωρινές ή μελλοντικές συνθήκες και καταστάσεις. Έτσι, αποτελούν στοιχεία της προσωπικότητας ιδιαίτερα χρήσιμα στην ερμηνεία συμπεριφορών πιο ειδικών, διαρκώς μεταβαλλόμενων και συχνά ασυνήθιστων. Όπως φαίνεται λοιπόν στην οριζόντια διάταξη του πίνακα του Winter οι γνωσίες και τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας είναι στοιχεία παρόντα και τυπικά στις καταστάσεις (*enduring and typical across situations*), ενώ τα κίνητρα και τα κοινωνικά χαρακτηριστικά (*social context*) είναι εξαρτώμενα των συνθηκών (*situation – dependent*).

Στη συνέχεια θα γίνει λόγος για τα τέσσερα επιμέρους στοιχεία και θα εξεταστεί το περιεχόμενο αυτών. Τα κίνητρα της συμπεριφοράς ή αλλιώς η παρακίνηση (*motivation*) αποτελούν ένα σημαντικό κομμάτι της προσωπικότητας, που ερμηνεύουν τις ανθρώπινες ενέργειες βάση των στόχων ή προθέσεων αυτών και εξηγούν σε μεγάλο βαθμό την εργασιακή συμπεριφορά και τις εργασιακές σχέσεις. Για την παρακίνηση θα γίνει εκτενής λόγος στο επόμενο κεφάλαιο όπου θα εξεταστεί η ανθρώπινη συμπεριφορά. Το κίνητρο, αναφέρει ο Λιάντας (1996: 94) είναι εσωτερική ανάγκη, η οποία προδιαθέτει το άτομο για ορισμένες δραστηριότητες ή για την επίτευξη ορισμένων σκοπών. Τα κίνητρα ξεκινούν από τη συναισθηματική ιδιοσυγκρασία του ανθρώπου και πολλές φορές καθορίζουν την

υποκειμενική αντίδραση προς τις διάφορες εμπειρίες. Ορισμένα κίνητρα είναι συνειδητά, άλλα ασυνείδητα και άλλα εν μέρει συνειδητά και εν μέρει ασυνείδητα.

Τα κίνητρα, όπως αναφέρθηκε παραπάνω συνδέονται με ορισμένους στόχους. Η όλη διαδικασία προσανατολισμού προς ένα στόχο, αναμονής του στόχου, συνειδητής επιδιώξης του και δράσης κινητοποίησης προς αυτόν τον στόχο αποτελεί το κίνητρο σύμφωνα με τον *Winter* (1996). Πολλές φορές το άτομο έχει κίνητρα που συγκρούονται μεταξύ τους και για να χειριστεί την σύγκρουση αυτή, αλλά και να ενσωματώσει διαφορετικά κίνητρα σε μια λειτουργική συμπεριφορά αναπτύσσει διάφορους μηχανισμούς άμυνας π.χ. τους μηχανισμούς άμυνας της ψυχαναλυτικής θεωρίας του *Freud*, η οποία θα εξεταστεί στην συνέχεια.

Η προσωπικότητα όμως περιλαμβάνει και στοιχεία που αποτελούν «προϊόντα» γνώστικων διαδικασιών όπως είναι η αντίληψη, η κατηγοριοποίηση, η μνήμη, η κρίση, η λήψη αποφάσεων. Τέτοια στοιχεία είναι οι πεποιθήσεις του ατόμου, οι αξίες, οι στάσεις, η αυτοαντίληψη και όλα μαζί συνιστούν τη γνωσιακή κατάσταση του ατόμου ή τις γνώσεις του ατόμου. Ο *Ryckman* (1989) επισημαίνει πως η γνωσιακή κατάσταση κατά μια ευρεία έννοια αναφέρεται στις εσωτερικές εκείνες διαδικασίες που βοηθούν το άτομο να αισθανθεί τον κόσμο και να τον κατανοήσει. Πρακτικά συνεχίζει ο *Ryckman* αυτό σημαίνει πως οι γνωσιακές θεωρίες για την προσωπικότητα ενδιαφέρονται για το πώς αφομοιώνει, κερδίζει γνώση το άτομο και πως ενεργεί στο περιβάλλον του, αλλά υπό το πρίσμα της διαδικασίας, της επεξεργασίας αυτής της γνώσης. Σημαντική σ' αυτή την κατεύθυνση είναι η θεωρία του *George Kelly*, η οποία εστιάζει ακριβώς στους τρόπους με τους οποίους το άτομο επεξεργάζεται τις γνώσεις / πληροφορίες που λαμβάνει, αυξάνοντας την κατανόησή του για τον κόσμο. Η θεωρία του *Kelly* θα εξεταστεί στη συνέχεια.

Το σημαντικότερο τμήμα της γνωσιακής κατάστασης σύμφωνα με τον *Winter* είναι η αυτό-αντίληψη. Πολλοί ερευνητές θεωρούν την αυτοαντίληψη συνώνυμη με την αυτοεκτίμηση. Παρά τη σαφή όμως σχέση αλληλεξάρτησης μεταξύ αυτοεκτίμησης και αυτοαντίληψης, οι δύο όροι είναι απαραίτητο να διαφοροποιούνται, τονίζει η *Λεοντάρη* (1996: 81). Η αυτοαντίληψη επισημαίνει η ίδια αποτελεί τη γνωστική πλευρά της αυτογνωσίας και σχετίζεται με τον προβληματισμό γύρω από την ψυχολογική ταυτότητα του ατόμου, ενώ η αυτοεκτίμηση σχετίζεται με την αξιολογική και συναισθηματική επένδυσή της. Η αυτοεκτίμηση δεν αναφέρεται σε συναισθήματα ανωτερότητας ή τελειότητας, αλλά αυτοαποδοχής και αυτοσεβασμού. Ακόμη σύμφωνα με την *Jacobsen* (1964) αναφέρει η *Ρήγα* (2001: 75) η αυτοεκτίμηση ορίζεται ως «η έκφραση της διαφοράς ή της συμφωνίας μεταξύ της αυτοπαρουσίασης και της επιθυμητής εικόνας του Εαυτού». Το άτομο δηλαδή κατά τη διαδικασία της ανάπτυξης του μαθαίνει να υπολογίζει τις δυνατότητές του και να δέχεται τους περιορισμούς του.

Η αυτοαντίληψη, (*Λεοντάρη*, 1996) ορίζεται ως η εικόνα που έχει διαμορφώσει το άτομο για τον εαυτό του και αντιπροσωπεύει το μέρος του εαυτού που έχει τη θέση του

αντικειμένου, το «Εμένα» σύμφωνα με τη θεωρία του Εαυτού του *James*. Το «Εμένα» (*Me*) αποτελεί μια σειρά ιδεών για τον εαυτό. Θεωρείται ότι περιλαμβάνει αντικειμενικές γνώσεις για τον Εαυτό όπως σωματικά χαρακτηριστικά, ηλικία, φύλο, την αυτοαξιολόγηση του ατόμου για τις ικανότητές του, την αξία του και τάσεις συμπεριφοράς. Το «Εγώ» (*I*) διαχωρίζεται από το «Εμένα» στη θεωρία του Εαυτού του *James* και αποτελεί το υποκείμενο που παρατηρεί, αισθάνεται και έχει εκτελεστική λειτουργία. Δεν συμβάλλει στη γνώση της συμπεριφοράς και ανάγεται σύμφωνα με τον *James* περισσότερο στο χώρο της φιλοσοφίας. Η αυτοαντίληψη είναι λοιπόν το αποτέλεσμα της αυτό-αντικειμενοποίησης, αφού απαιτεί από το άτομο να υιοθετήσει τη θέση του αντικειμενικού παρατηρητή απέναντι στον εαυτό του.

Ως προς το περιεχόμενο της αυτοαντίληψης οι ερευνητές συμφωνούν ότι εμπεριέχει στοιχεία της κοινωνικής ταυτότητας, προδιαθέσεις και σωματικά χαρακτηριστικά. Τα στοιχεία της κοινωνικής ταυτότητας είναι πολυάριθμα. Περιλαμβάνουν το επάγγελμα του ατόμου, το φύλο, την ηλικία, την οικογενειακή κατάσταση, το κοινωνικό *status* και βιώνονται ως σημαντικές πτυχές της αυτοαντίληψης, αφού η αίσθηση της προσωπικής αξίας του ατόμου πολλές φορές εξαρτάται από το κοινωνικό γόητρο που έχουν αυτά.

Οι προδιαθέσεις αναφέρονται σε στάσεις, αξίες, χαρακτηριστικά, ικανότητες, συνήθειες του ατόμου. Το άτομο επισημαίνει η Λεοντάρη αισθάνεται ότι οι μεν προδιαθέσεις του εκφράζουν τον «αληθινό» του Εαυτό, τα δε στοιχεία της κοινωνικής του ταυτότητας αντιπροσωπεύουν τον εξωτερικό του εαυτό.

Ο όρος «σωματικά χαρακτηριστικά» ή «εικόνα σωματικού εαυτού» (*body image*) αναφέρεται στην εικόνα του σώματος όπως τη βιώνει το ίδιο το άτομο. Τα άτομα επισημαίνει η Ρήγα (2001: 79) «εκτιμούν τον Εαυτό τους, κατά πρώτον, βασιζόμενα στη γνώμη ή στη φαντασίωση που έχουν για το πώς οι Άλλοι τα εκτιμούν, αφού οι Άλλοι λειτουργούν ως καθρέφτης στον οποίο βλέπουν την εικόνα τους και, κατά δεύτερον, μέσω των κοινωνικών συγκρίσεων με άλλα άτομα ή με σημαντικούς Άλλους». Η διαφορά μεταξύ της ιδανικής εικόνας σώματος που προβάλλεται και της πραγματικότητας που βιώνει το άτομο, μπορεί να επηρεάσει αρνητικά όχι μόνο την αυτοεκτίμηση του ατόμου, αλλά τον ψυχισμό του γενικά και την συμπεριφορά του ακολούθως.

Η αυτοαντίληψη βρίσκεται σε άμεση συνάρτηση με την εργασιακή επίδοση καθώς και με πτυχές της συμπεριφοράς που θεωρούνται σημαντικές για την δημιουργία ικανοποιητικών διαπροσωπικών σχέσεων και για την ψυχική ισορροπία του ατόμου. Βάση αυτών αποτελεί η αγάπη και η αποδοχή του Εαυτού, η θετική δηλαδή αυτό-αντίληψη.

Ένα άλλο στοιχείο της προσωπικότητας είναι τα χαρακτηριστικά και η ιδιοσυγκρασία (*traits, temperament*). Ο *Winter* (1996) αναφέρεται σε αυτά επισημαίνοντας ότι αποτελούν σταθερά, τυπικά γνωρίσματα/στοιχεία της συμπεριφοράς ή του στυλ που είναι ορατά στους άλλους. Είναι πλησιέστερα στην κοινή αντίληψη και κατανόηση του τι είναι προσωπικότητα, αφού περιλαμβάνουν περιγραφές που χρησιμοποιούμε όπως εξωστρεφής,

γενναϊόδωρος, ήσυχος κ.τ.λ. και αποτελούν γενικότερα τον χαρακτήρα του ατόμου. Έτσι όπως τονίζει ο Λύτρας (1992: 162) ο χαρακτήρας δεν πρέπει να συγχέεται με την προσωπικότητα, αφού αποτελεί μέρος αυτής. Σχετικά με τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας έχουν αναπτυχθεί οι λεγόμενες θεωρίες των χαρακτηριστικών με κυριότερο εκπρόσωπο τον *Allport*, (Πιπερόπουλος 1995: 105). Ο *Allport* στην θεωρία του, της λειτουργικής αυτονομίας διέκρινε τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας σε κυρίαρχα και δευτερεύοντα. Συχνά ένα κυρίαρχο ή κεντρικό χαρακτηριστικό είναι τόσο έντονο σε ένα άτομο ώστε όλη η συμπεριφορά του να επηρεάζεται από αυτό. Η έννοια της λειτουργικής αυτονομίας των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας επεξηγεί την τάση του ανθρώπου να συνεχίζει να χρησιμοποιεί έντονα κάποια συγκεκριμένη συμπεριφορά, ενώ δεν υπάρχει πια η αρχική ανάγκη που την διαμόρφωσε. Αλλά η θεωρία του *Jung* επεξηγεί τα χαρακτηριστικά και την ιδιοσυγκρασία προτείνοντας ένα βασικό διπολικό άξονα ερμηνείας της προσωπικότητας με δυο κυρίαρχες τάσεις: την εσωστρέφεια και την εξωστρέφεια που προσδιορίζουν την προσωπικότητα και επιδρούν στην ανθρώπινη συμπεριφορά. Στην θεωρία του *Jung* θα γίνει λόγος παρακάτω.

Τέλος, σύμφωνα με τον *Winter* ένα άλλο σημαντικό στοιχείο της προσωπικότητας είναι το κοινωνικό της πλαίσιο (*social context*). Προσωπικότητα δεν υπάρχει σε απομόνωση (*Winter*, 1996). Από τη στιγμή της γέννησης η προσωπικότητα αναπτύσσεται και εξελίσσεται σε κοινωνικά περιβάλλοντα και διαρκώς επλέγει, ενσωματώνει και ανακατανέμει στοιχεία αυτών των περιβαλλόντων. Τα στοιχεία αυτά με τον καιρό εσωτερικοποιούνται και εκφράζονται μέσω της προσωπικότητας. Ο όρος περιβάλλον αναφέρει ο Λιάντας (1996: 99) είναι το σύνολο των εξωτερικών συνθηκών, οι οποίες επιδρούν στο άτομο, από τη στιγμή της γονιμοποίησης, επεμβαίνουν και μπορούν να αναστείλουν ή να προαγάγουν την εξέλιξη του ατόμου.

Το περιβάλλον επιδρά ιδιαίτερα στην ψυχοπνευματική ανάπτυξη του ατόμου. Από την εξέταση του βίου ομοκύτταρων διδύμων αναφέρει ο Λιάντας προκύπτει ότι η νοημοσύνη, αλλά και η διαμόρφωση και άλλων πνευματικών ικανοτήτων μπορεί να επηρεαστεί σε μεγάλο βαθμό από τις συνθήκες περιβάλλοντος. Στις συνθήκες αυτές συγκαταλέγονται και οι σχέσεις του με τους άλλους. Σημαντική σε αυτή την κατεύθυνση είναι η θεωρία της κοινωνικής αλληλεπίδρασης των *Cooley* και *Mead*. Ο Εαυτός διαμορφώνεται μέσα από την επικοινωνία του ατόμου με τους άλλους και μέσα από τον τρόπο που το άτομο ερμηνεύει το πώς το βλέπουν οι άλλοι. Η Καζάζη (1995: 42) επισημαίνει την επίδραση σε κάθε άτομο ξεχωριστά από την συμβίωση των ανθρώπων και των ομάδων. Τονίζει πως ολόκληρη η προσωπικότητα του ατόμου δημιουργείται, αναπτύσσεται και εξελίσσεται μέσα στην κοινωνική διαδικασία και αλληλεπίδραση.

Συνοψίζοντας, παραθέτουμε τον ορισμό του Μάνου για την προσωπικότητα: «Κάτω από την επίδραση των εμπειριών που προέρχονται από το κοινωνικό περιβάλλον αναπτύσσεται ένα σύστημα σταθερών διαθέσεων, τάσεων, πεποιθήσεων, επιθυμιών, αξιών

και σχημάτων προσαρμογής που χαρακτηρίζουν το συγκεκριμένο άτομο και του δίνουν τη μοναδικότητά του. Το διακριτό αυτό όλο, που αποτελείται από σχετικά μόνιμες τάσεις και σχήματα συμπεριφοράς ενός ατόμου, το ονομάζουμε προσωπικότητα». (Μάνος, 1997:47)

III.3 Από τις φιλοσοφικές στις ψυχοκοινωνικές θεωρήσεις του Εαυτού

Η έννοια του Εαυτού υπήρξε αντικείμενο μελέτης από την αρχαιότητα σε πλαίσια φιλοσοφικά για να μετατοπιστεί αργότερα στο χώρο της ψυχολογίας. Στον Πλάτωνα η έννοια του εαυτού (Λεοντάρη, 1996: 21) εμπεριέχεται στη θεωρία του για την «ψυχή», η οποία κατ' αυτόν είναι αφενός αυτό που έχει ζωή, αυτό δηλαδή που κινείται μόνο του και κινεί τα άλλα και αφετέρου αυτό που αντιλαμβάνεται, συναισθάνεται και θέλει. Η ψυχή αποτελεί όρο που δηλώνει γενικά την άυλη πλευρά ή ουσία του ανθρώπινου όντος, την πλευρά στην οποία οφείλει ο άνθρωπος την ατομικότητα και την ανθρώπινη φύση του. Η ψυχή θεωρείται συχνά συνώνυμο του νου ή του Εγώ (Εγκυκλοπαίδεια Πάπυρος Λαρούς Μπριτάνικα).

Η ψυχή του ανθρώπου σύμφωνα με τον Πλάτωνα, αναφέρει ο Γεωργοπαπαδάκος (1968: 189), διαιρείται σε τρία μέρη: στο λογικό (λογιστικών), που είναι η έδρα της γνώσης και της αρετής, στο συναισθηματικό, που περικλείει το συναίσθημα και τη βούληση (θυμοειδές) και το αισθησιακά επιθυμητικό (επιθυμητικών). Το ουσιαστικό για την ψυχή είναι το λογιστικό, ο νους. Στο έργο του Πλάτωνα «Φαίδρος» παρομοιάζεται η ανθρώπινη προσωπικότητα με άρμα που το οδηγεί ηνίοχος με δυο διαφορετικά φτερωτά άλογα, ένα (θυμοειδές) που θέλει να φέρει το άρμα στα πνευματικά και ανώτερα και ένα (επιθυμητικών) που θέλει να το σύρει στα γήινα, τα σαρκικά και κατώτερα. Ο ηνίοχος (λογιστικών) πρέπει να αγωνιστεί να μη συρθεί το άρμα εκεί που θέλει το δεύτερο άλογο, γιατί αυτό θα σήμαινε τον ξεπεσμό της ψυχής.

Στον Αριστοτέλη η ψυχή ορίζεται ως η «μορφή» (δηλαδή ο τρόπος οργάνωσης) του σώματος και ως ψυχή αντιλαμβάνεται όχι απλώς την σκέψη, αλλά την «αρχή» της ζωής. Κάθε ζωντανό ον είναι κυρίως ένα «έμψυχο σώμα». Η πλήρως εξελιγμένη ανθρώπινη ψυχή είναι κατά κάποιο τρόπο ένα ιεραρχημένο σύστημα με τρία κύρια επίπεδα και δυο κύριες πλευρές: στο κατώτερο επίπεδο οι λειτουργίες της είναι καθαρώς θρεπτικές, όπως στα φυτά, σε ένα ανώτερο επίπεδο είναι θρεπτικές και αισθητικές, όπως στα ζώα, και στο ανώτερο επίπεδο από όλα είναι θρεπτικές, αισθητικές και λογικές, όπως στον άνθρωπο.

Ως προς την νοητική πλευρά της ψυχής, η δραστηριότητα της περιλαμβάνει την ικανότητα της να διακρίνει (διανοητική), να λειτουργεί ως απλή αίσθηση, ανώτερες πνευματικές διεργασίες όπως αίσθηση, φαντασία, μνήμη, λογική, επιλογή, αλλά και λειτουργίες επιθυμίας, πόθου, όρεξης, κίνησης (Εγκυκλοπαίδεια Πάπυρος Λαρούς Μπριτάνικα). Η ψυχή κατά τον Αριστοτέλη νοείται ως ενότητα με το σώμα, το όλο έμψυχο πλάσμα. Τα δύο αυτά (Λεοντάρη, 1996) διακρίνονται λογικά, αλλά είναι σαν το σώμα να αποτελεί το όργανο μέσω του οποίου εκφράζεται μια συγκεκριμένη ζωή ή ψυχή.

Το έργο του *William James* (1890), αναφέρει ο *Winter* (1996: 296) σηματοδότησε την στροφή της έρευνας για τον Εαυτό από την φιλοσοφία στην ψυχολογία. Ο *James* παρουσίασε τον Εαυτό σε μια πολυδιάστατη, δυναμική μορφή διακρίνοντας μεταξύ του Εαυτού ως υποκειμένου (*Self as subject*), το Εγώ (*I*) και του Εαυτού ως αντικειμένου (*Self as object*), το Εμένα (*Me*). Επικεντρώθηκε στην ανάλυση του αντικειμενικού Εαυτού ή αλλιώς του Εαυτού που είναι γνωστός (*Self-as-Known*), τονίζοντας πως η μελέτη του Εαυτού σαν γνώστη (*Self-as-Knower*) ήταν ιδιαίτερα δύσκολη έως αδύνατη.

Έτσι, ασχολήθηκε ιδιαίτερα με τον εμπειρικό Εαυτό, τον Εαυτό που είναι γνωστός από την εμπειρία. Το «Εγώ» (*I*) είναι σύμφωνα με τον *James* το υποκείμενο που παρατηρεί, αισθάνεται και έχει εκτελεστική λειτουργία, ενώ το «Εμένα» (*Me*) είναι το αντικείμενο της εμπειρίας, ό,τι γίνεται γνωστό. Ο *James*, αναφέρει η Λεοντάρη (1996), διέκρινε τέσσερις πτυχές του Εαυτού τις οποίες θεωρούσε ιεραρχικά οργανωμένες με τον «υλικό Εαυτό» στην κατώτερη βαθμίδα:

1) Τον υλικό Εαυτό, που αποτελεί το άθροισμα όλων όσα το άτομο θα μπορούσε να αποκαλέσει δικά του, όπως το σώμα του, το σπύρι του, τα υλικά αγαθά που έχει στην κατοχή του, το στενό οικογενειακό του περιβάλλον

2) Τον κοινωνικό Εαυτό που είναι αποτέλεσμα της αναγνώρισης από τους φίλους και τους «Σημαντικούς Άλλους» του ατόμου. Το άτομο, υποστήριξε ο *James* έχει τόσους κοινωνικούς Εαυτούς όσοι είναι οι άνθρωποι ή οι κοινωνικές ομάδες που τον «αναγνωρίζουν» και έχουν μια εικόνα για αυτόν. Αυτό εξηγεί τις διαφορετικές και πολλές φορές αντικρουόμενες πλευρές του ατόμου.

3) Τον πνευματικό Εαυτό, που είναι η εσωτερική, υποκειμενική αίσθηση και περιλαμβάνει τις ψυχικές διεργασίες και τα αμετάβλητα χαρακτηριστικά του Εγώ και

4) Το καθαρό Εγώ (*Pure Ego*), που δεν μπορεί να γίνει αντικείμενο γνώσης και γίνεται κατανοητό μόνο με έναν αφηρημένο, υποθετικό τρόπο.

Η αίσθηση του Εαυτού δεν υπάρχει αυτόματα με τη γέννηση. Το νεογνό, αναφέρει ο Μάνος (1997: 49) στην αρχή βρίσκεται στην φάση του φυσιολογικού αυτισμού, νιώθει δηλαδή σαν αυτό να είναι ο κόσμος όλος. Η αίσθηση του Εγώ ή του Εαυτού του ατόμου σχηματίζεται προοδευτικά και ολοκληρώνεται στα τρία του χρόνια. Τα πρώτα στοιχεία του Εγώ είναι σωματικά και προέρχονται κυρίως από ερεθίσματα κιναισθητικά, αφής, πίεσης, θερμικά και στη συνέχεια των άλλων αισθήσεων. Τα ερεθίσματα αυτά συνθέτουν βαθμιαία την αίσθηση του σωματικού Εγώ, που με τη σειρά του δημιουργεί την αντίληψη της σωματικής εικόνας του ατόμου.

Ο *Kohut*, αναφέρει η Λεοντάρη (1996) μίλησε για τον αποσπασματικό εαυτό (*fragmented self*), το στάδιο δηλαδή κατά το οποίο το βρέφος αναπτύσσει μια πρωτόγονη αποσπασματική αίσθηση του εαυτού, όπου κάθε μέλος του σώματος του, κάθε αίσθηση βιώνεται ως μέρος του Εαυτού χωρίς όμως να υπάρχει μια σύνθεση αυτών των εμπειριών σε ένα όλο. Ακόμη, επισημαίνει ο Μάνος, η μητέρα δεν γίνεται αντιληπτή ως ολόκληρο άτομο

από την αρχή της ζωής. Για πολλούς μήνες είναι ασύνδετα κομμάτια αναπαραστάσεων, μαστός, μάτια, φωνή κ.λ.π. που προοδευτικά όμως συνδέονται, επενδύονται συναισθηματικά και γύρω στα τρία χρόνια συνθέτουν την αναπαραστάση της ολοκληρωμένης μητέρας.

Ο σωματικός Εαυτός, (*Winter*, 1996: 298) αποτελεί τη βάση του ψυχολογικού Εαυτού και όλη τη ζωή του ατόμου θα υπάρχουν πολύπλοκες συνδέσεις των δυο αυτών Εαυτών. Για παράδειγμα, ψυχολογικές διαταραχές ή προβλήματα αυτοαντίληψης πολλές φορές εκδηλώνονται με σωματικά συμπτώματα ή ψυχοσωματικές ασθένειες, πράγμα που όπως αναφέρει ο *Winter* συμβαίνει και αντίστροφα, ο σωματικός Εαυτός επηρεάζει τον ψυχολογικό. Αυτό, εξηγεί, γίνεται π.χ. όταν το άτομο κρίνει τον Εαυτό του από την σωματική του κατάσταση και εμφάνιση. Η εικόνα του Εαυτού συνδεδεμένη με σωματικά προβλήματα ή ατέλειες μπορεί να εγείρει μια σειρά αμυντικών, ψυχολογικών αντιδράσεων π.χ. διαταραχές στην πρόσληψη τροφής. Ο Μάνος (1997: 339), αναφέρει χαρακτηριστικά πως τα ανορεκτικά άτομα υποφέρουν από μια διαταραγμένη αντίληψη του σώματος τους ολοκλήρου και της εξωτερικής τους σωματικής εικόνας, αλλά και γενικότερα από διαταραγμένη αντίληψη του Εαυτού τους και της ταυτότητάς τους.

Η έννοια του κοινωνικού Εαυτού του *James* αποτέλεσε τη βάση για τη διαμόρφωση της θεωρίας της «συμβολικής αλληλεπίδρασης» με κυριότερους εκπροσώπους τους *Charles Cooley* και *George Mead*, η οποία αναφέρει ο *Winter* (1996: 302) έδωσε έμφαση στην σημασία της κοινωνικής αλληλεπίδρασης, στην διαμόρφωση του Εαυτού. Ο *Cooley*, (Τσαούσης, 1998: 105) ορίζει τον κοινωνικό Εαυτό ως «απλώς κάθε ιδέα ή σύστημα ιδεών που ο νους αντλεί από την επικοινωνιακή ζωή και το θεωρεί δικό του». Η αυτό-αντίληψη έτσι έχει τις ρίζες της στον κοινωνικό περίγυρο και η εικόνα που σχηματίζει το άτομο για τον εαυτό του διαμορφώνεται, σύμφωνα με τον *Cooley*, με βάση το είδωλο που το άτομο πιστεύει ότι σχηματίζει ο Εαυτός του στον καθρέφτη που είναι ο νους του άλλου. Ο άλλος άρα είναι ο καθρέπτης του ατόμου (καθρεφτιζόμενος εαυτός – *looking – glass self*). Αυτή η εικόνα του Εαυτού έχει τρία κύρια σημεία: το πώς φανταζόμαστε ότι μας βλέπουν οι άλλοι, το πώς φανταζόμαστε ότι μας κρίνουν οι άλλοι και ένα είδος αυτοσυναισθήματος όπως περηφάνια ή ντροπή που πηγάζει από τα παραπάνω στοιχεία.

Για τον *Mead*, όπως και στην θεωρία του *James*, αναφέρει ο Τσαούσης (1998), ο Εαυτός έχει δυο όψεις: μια αντικειμενική, το εμένα και μια υποκειμενική, το Εγώ. Το Εμένα αποτελεί τον κοινωνικά διαμορφώμενο Εαυτό, είναι το αντικείμενο του ίδιου του Εαυτού, ο Εαυτός ως συνείδηση, ο Εαυτός που αναγνωρίζεται. Αντίθετα, το Εγώ είναι ο βιωμένος Εαυτός, είναι ο Εαυτός όπως εκδηλώνεται το Εμένα στην πράξη. Ο *Mead* διατύπωσε την ιδέα του γενικευμένου άλλου (*generalized other*), που αναφέρεται στην ικανότητα του ατόμου να υιοθετεί όχι μόνο το ρόλο ενός συγκεκριμένου Άλλου σε σχέση με τον Εαυτό του, αλλά μιας ομάδας Άλλων πραγματικών ή φανταστικών.

Ο Τσαούσης (1998) αναφέρει σχετικά ότι ο «Άλλος» συνίσταται από την οργάνωση των στάσεων όσων συμμετέχουν στην ίδια κοινωνική διαδικασία. Αυτή η οργανωμένη

κοινότητα ή κοινωνική ομάδα που προσδίδει στο άτομο την ενότητα του Εαυτού του αποτελεί τον «γενικευμένο άλλο». Η ιδέα του «γενικευμένου άλλου» υπονοεί ότι υπάρχουν περισσότεροι από ένας Εαυτός και ο καθένας έρχεται στο προσκήνιο ανάλογα με την συγκεκριμένη κοινωνική περίσταση.

Παρ' όλα αυτά, αναφέρουν οι μελετητές, η σημασία της αλληλεπίδρασης ατόμου – κοινωνίας υπερτονίζεται σχηματίζοντας την υπόθεση ότι ο Εαυτός αποτελείται από ένα σύνολο αυτό-εικόνων που απλώς προστίθενται αγνοώντας έτσι εντελώς το ρόλο των συναισθηματικών και ασυνείδητων στοιχείων στη διαμόρφωση του Εαυτού.

III.4 Αυτοαντίληψη

Ο όρος «Εγώ» χρησιμοποιείται άλλοτε ως ταυτόσημος με τον όρο «Εαυτός» και άλλοτε για να εκφράσει ορισμένες λειτουργίες του μόνο. Σύμφωνα με τον Πιπερόπουλο (1995: 109) ο «εαυτός ταυτίζεται με την υποκειμενική αίσθηση και αντίληψη του ανθρώπου για το άτομό του (ο ορισμός συμπίπτει με τη θέση «αυτός είμαι εγώ»)». Ο ορισμός αυτός περιγράφει την έννοια του Εαυτού. Από την άλλη ο «Εαυτός αναφέρεται στις ψυχικές διεργασίες που συνιστούν το θεμέλιο και την πηγή της ανθρώπινης συμπεριφοράς και στο μέτρο που παρατηρούνται από τρίτους μπορούν να ταυτιστούν με τον πυρήνα της προσωπικότητας του ατόμου». ο ορισμός αυτός περιγράφει την έννοια του Εγώ.

Το Εγώ όπως ορίστηκε από τον Freud είναι ένα από τα τρία δομικά στοιχεία του ψυχικού οργάνου που λειτουργεί ως συνδετικός κρίκος μεταξύ των παρορμήσεων του Εκείνο και των κανόνων του Υπερεγώ. Ο Ryckman (1989: 34) παρομοιάζει το Εγώ του Freud με ένα πεδίο μάχης όπου τα «στρατεύματα» του Εκείνο και του Υπερεγώ συγκρούονται διαρκώς.

Ο όρος «αίσθηση του Εαυτού» (*sense of self*) χρησιμοποιείται γενικά για να περιγράψει τις γνωστικές δομές που σχηματίζονται από την διαντίδραση της σωματικής εμπειρίας και των αντανακλάσεων του κοινωνικού καθρέφτη που αναφέρθηκε παραπάνω. Η αυτό-αντίληψη του ατόμου ως η γνωστική πλευρά της αυτογνωσίας που αναφέραμε παραπάνω ή ως η γέφυρα μεταξύ εσωτερικού και κοινωνικού εαυτού αποτελεί την πιο σημαντική ίσως πτυχή του γνωστικού τομέα της προσωπικότητας, αφού συνενώνει τις διαφορετικές της πλευρές και αποτελεί τον εμπειρικό Εαυτό του James.

Πολλοί μελετητές υποστηρίζουν ότι η ψυχική υγεία του ατόμου εξαρτάται από την γνώση του Εαυτού και την θετική αυτό-αντίληψη. Πέρα από την ψυχική υγεία όμως κάθε επικοινωνιακή σχέση, αντίδραση και διαντίδραση του ατόμου στο περιβάλλον του σχετίζεται και επηρεάζεται από την αυτό-αντίληψη που έχει σχηματίσει. Ο τρόπος που επικοινωνούμε, αναφέρει ο Verderber (1998: 62), εξαρτάται κυρίως από τον τρόπο που ορίζουμε και αξιολογούμε τους εαυτούς μας. Η αυτοαντίληψη σύμφωνα με τον ίδιο αντιπροσωπεύει τη συλλογή των αντιλήψεων μας για κάθε πτυχή της ύπαρξής μας, συμπεριλαμβανομένων των φυσικών και πνευματικών μας ικανοτήτων, του επαγγελματικού μας δυναμικού και των

επικοινωνιακών μας ικανοτήτων. Η αυτοαντίληψη παρουσιάζεται στους άλλους μέσω των ρόλων που παίζουμε. Ο ρόλος είναι μια μορφή συμπεριφοράς που χαρακτηρίζει την ύπαρξη ενός ανθρώπου σε ένα συγκεκριμένο περιβάλλον που λειτουργεί κάτω από συγκεκριμένες συνθήκες. Με βάση το πώς αξιολογούμε τους εαυτούς μας και τους άλλους επιλέγουμε ή αναγκάζομαστε να παίξουμε ορισμένους ρόλους. Από το πώς εκλαμβάνονται αυτοί οι ρόλοι εξαρτάται η ενδυνάμωση ή η αλλαγή στην αυτοαντίληψη μας με ανάλογες επιδράσεις στην συμπεριφορά.

III.5 Θεωρίες της προσωπικότητας

Με βάση τον Πίνακα του *Winter* (1996) για τη δομή της προσωπικότητας θα αναφερθούμε σε πέντε θεωρίες της προσωπικότητας που εστιάζουν στο καθένα από τα τέσσερα δομικά στοιχεία του πίνακα που παρατέθηκε στην αρχή του κεφαλαίου. Σχετικά με το γνωσιακό τμήμα της προσωπικότητας θα αναφερθούμε στην θεωρία του *Kelly* και στη θεωρία του *Rogers*. Στη συνέχεια, το τμήμα των χαρακτηριστικών και της ιδιοσυγκρασίας θα καλυφθεί από τη θεωρία του *Jung*. Αναφορικά με την παρακίνηση και τα κίνητρα της συμπεριφοράς θα εστιάσουμε στη θεωρία του *Freud* και τέλος, σχετικά με το κοινωνικό πλαίσιο της προσωπικότητας θα γίνει αναφορά στη θεωρία του *Erikson*.

III.5.1 Γνωσίες (*Cognitions*)

1. Η θεωρία των προσωπικών δομών του *Kelly*

Η θεωρία του *Kelly* αποτελεί μια περιεκτική και γνήσια γνωσιακή θεωρία της προσωπικότητας, (*Ryckman*, 1989: 305), η οποία εστιάζει στους τρόπους με τους οποίους το άτομο επεξεργάζεται τις πληροφορίες, που δέχεται για να αυξήσει την κατανόηση του για τον κόσμο. Αυτό επιτυγχάνεται μέσα από ένα σύστημα δομών που ουσιαστικά απαρτίζουν την προσωπικότητα του ατόμου.

Ο *Kelly* υποστήριξε ότι ο άνθρωπος συμπεριφέρεται σαν ένας επιστήμονας, που προσπαθεί συνεχώς να κατανοήσει και να προβλέψει τα γεγονότα και τις καταστάσεις γύρω του. Η συμπεριφορά του προκύπτει από το πώς αντιλαμβάνεται τον κόσμο και τους άλλους ανθρώπους. Ακόμη βρίσκεται διαρκώς σε μια διαδικασία αξιολόγησης και επαναξιολόγησης των εμπειριών του, ώστε να ερμηνεύσει, να κατανοήσει και να ελέγξει τα γεγονότα γύρω του.

Βάση στη θεωρία του *Kelly*, επισημαίνει ο *Boeree* (www.mind-Brain.com), αποτελεί η φιλοσοφική του θεώρηση για τον κόσμο που λέγεται δομική εναλλακτικότητα (*constructive alternativism*). Η έννοια αυτή αναφέρεται στην ιδέα πως ενώ υπάρχει μια και μόνη πραγματικότητα, η πραγματικότητα πάντα βιώνεται από μια διαφορετική οπτική γωνία ή εναλλακτική δομή. Ο *Ryckman* (1989: 309) αναφέρει σχετικά πως όλοι είμαστε ικανοί να αλλάξουμε ή να αντικαταστήσουμε τις τωρινές ερμηνείες μας για τα γεγονότα, για να

προσαρμοστούν στα δεδομένα της πραγματικότητας. Και ενώ οι αντιλήψεις μας, ενίοτε μπορεί να είναι διαταραγμένες, ωστόσο βιώνονται ως αληθινές και ενεργούμε αντίστοιχα. Ο *Kelly* έλεγε σχετικά: «αυτό που αντιλαμβάνομαι μπορεί να μην υπάρχει, η αντίληψη μου γι' αυτό όμως είναι υπαρκτή (*Ryckman, 1989*)».

Σύμφωνα με τον *Kelly* το άτομο συστηματοποιεί τις εμπειρίες του δημιουργώντας νοητικά σχήματα ή προσωπικές δομές (*personal constructs*), μέσα από τα οποία αντιλαμβάνεται τον κόσμο. Στα συστήματα των δομών του, το άτομο τοποθετεί τις ερμηνείες του για τα γεγονότα και μέσα από μια αφαιρετική διαδικασία «κατασκευάζει» το νόημα αυτών των γεγονότων για το ίδιο το άτομο. Αυτές οι ερμηνείες αποτελούν την πραγματικότητα του ατόμου και καθορίζουν τη συμπεριφορά του. Ακόμη αποτελούν εξατομικευμένες αντιλήψεις εφόσον η κάθε εμπειρία πολλές φορές μπορεί να έχει διαφορετική ερμηνεία σε διαφορετικά άτομα και βιώνεται με προσωπικό τρόπο.

Οι προσωπικές δομές του ατόμου βασίζονται στην όλη «κατασκευή» τους σε προηγούμενες εμπειρίες του ατόμου. Για τον *Kelly* οι δομές αυτές αποτελούν τρόπους οργάνωσης των εμπειριών σύμφωνα με ομοιότητες και αντιθέσεις. Οι δομές αυτές είναι διπολικές. Η διπολικότητα τους έγκειται στις διακρίσεις που κάνουν οι άνθρωποι σε εμπειρικό επίπεδο μεταξύ επιλογών ως προς τα αντικείμενα του περιβάλλοντος τους, τα γεγονότα, κάθε τι που βιώνουν π.χ. καλός / κακός, ευχάριστο / δυσάρεστο, ειλικρινής / ανειλικρινής, κρύο / ζέστη. Αν όλοι οι άνθρωποι για παράδειγμα, αναφέρει ο *Boeree*, ήταν παχείς η έννοια του παχύ δεν θα είχε νόημα. Έτσι, ο παχύς άνθρωπος νοείται ως τέτοιος συγκρινόμενος με έναν αδύνατο. Κάθε άτομο έχει μια σειρά από τέτοιες δομικές έννοιες, διαμέσου των οποίων κατανοεί, βάζει σε τάξη τον κόσμο γύρω του και κάνει προβλέψεις για τους ανθρώπους και τα γεγονότα ώστε να τα αντιμετωπίζει αποτελεσματικά.

Ο *Winter* (1996: 182) αναφέρει πως η προσωπική δομή (*personal construct*), αποτελεί μια οργανωμένη λεκτική δομή κατηγοριοποίησης και αναμονής (*anticipating*) των γεγονότων. Παρόλα αυτά οι δομές ως γνώσεις (*cognitions*) που είναι δεν εκφράζονται πάντα λεκτικά ή ακόμη δεν αποτελούν λεκτικές έννοιες. Για παράδειγμα, αναφέρει ο *Boeree*, τα βρέφη κάνουν διακρίσεις μεταξύ των εμπειριών τους σε μη-λεκτικό ή προ-λεκτικό επίπεδο π.χ. φαγητό – μου αρέσει / φαγητό – το φτύνω, κίνδυνος / ασφάλεια, μαμά / ξένος. Αλλά και οι ενήλικες διαθέτουν μια σειρά μη λεκτικών δομών που σχετίζονται με εμπειρίες που τους δημιουργούν διαταραχή ή άγχος τις οποίες δεν είναι πρόθυμοι να λεκτικοποιήσουν.

Μερικές φορές παρόλο που η δομή έχει όνομα, το άτομο μπορεί να αρνείται τον άλλο πόλο ή η δομή να εμφανίζεται χωρίς αντίθετο πόλο. Αυτές οι δομές σύμφωνα με τον *Kelly* έχουν «βυθιστεί» (*submerged constructions*). Ένα παράδειγμα τέτοιων δομών είναι η αντίληψη που μπορεί να έχει το άτομο ότι δεν υπάρχουν κακοί άνθρωποι στον κόσμο. Ο *Kelly* πίστευε, (*Winter, 1996: 186*), ότι ο αντίθετος πόλος μιας δομής «βυθίζεται» όταν εγείρει άγχος και πολλές φορές αυτού του είδους οι δομές εμφανίζονται στα όνειρα. Η ψυχοθεραπεία λοιπόν βοηθάει τα άτομα να λεκτικοποιήσουν τους «βυθισμένους»

(*submerged*) – ασυνείδητους πόλους των δομών τους και φυσικά να επαναπροσδιορίσουν ή να αλλάξουν το σύστημα των δομών τους, ώστε να είναι πιο λειτουργικό για το άτομο.

Οι δομές είναι καθαρά προσωπικές και οργανώνονται σε ένα σύνθετο ιεραρχικό δίκτυο κεντρικών και περιφερειακών δομών με σπουδαιότερες τις κεντρικές δομές, οι οποίες σύμφωνα με τον Boeree είναι αυτές που προσδιορίζουν και περιγράφουν την προσωπικότητα του ατόμου. Στο σύστημα των προσωπικών του δομών το άτομο μπορεί να εντάξει νέα στοιχεία και εμπειρίες, πράγμα που αποτελεί την ιδέα του Kelly για την διαπερατότητα των δομών (*permeability of constructs*). Η διαπερατότητα του Kelly, (Ryckman, 1989: 313), σχετίζεται με την ικανότητα του ατόμου για αλλαγή, προσωπική ανάπτυξη και συνειδητοποίηση του Εαυτού του. Κάποια άτομα είναι πιο «ανοιχτά» και δεκτικά στην αλλαγή από κάποια άλλα. Κατά συνέπεια το σύστημα των δομών τους είναι διαπερατό.

Η μη διαπερατότητα των δομών, τονίζει ο Winter (1996: 187), σχετίζεται με διάφορους παράγοντες. Μερικές φορές το άτομο δεν έχει τη δυνατότητα να «δοκιμάσει» τις δομές του, όπως ένας επιστήμονας χωρίς το εργαστήριό του. Άλλες φορές οι δομές γίνονται άκαμπτες επειδή το άτομο νιώθει να «απειλείται» από την αλλαγή, οπότε για να αποφύγει την απειλή κάνει αδιαπέρατες τις δομές του. Αυτό όμως ενέχει τον κίνδυνο της κατάρρευσης των δομών αυτών, αφού όντας άκαμπτες και ανίκανες να προσαρμοστούν στις νέες εμπειρίες, καταρρέουν εκκινώντας ίσως μια προσωπική κρίση.

Ο Boeree (www.mind-Brain.com) αναφέρει δυο τρόπους που διαθέτει το άτομο, ώστε να παρεμβαίνει στη διαπερατότητα των δομών του. Ο πρώτος λέγεται διαστολή (*dilation*) και αναφέρεται στην διεύρυνση των δομών του ατόμου, που γίνεται με την ένταξη νέων εμπειριών στις ήδη υπάρχουσες δομές, ώστε να γίνει πιο χρήσιμο και λειτουργικό το όλο σύστημα. Από την άλλη υπάρχει και η συστολή (*constriction*), όπου το άτομο «στενεύει» το εύρος των δομών του, ώστε να προσαρμόσει τα νέα δεδομένα ή να διαφυλάξει τον εαυτό του. Για παράδειγμα, ένα άτομο που έχει ζήσει όλη του τη ζωή θεωρώντας τους ανθρώπους ηθικά όντα, ξαφνικά βιώνει την πραγματικότητα του πολέμου. Το άτομο αυτό θα τείνει να εξαφανίσει την δομή που περιέχει την έννοια «ηθικός». Αυτή η συστολή και διαστολή, που προτείνει ο Kelly, επισημαίνει ο Boeree, αποτελούν κυρίως συναισθηματικές καταστάσεις. Αυτό γίνεται ιδιαίτερα αντιληπτό στην περίπτωση ενός ατόμου με κατάθλιψη. Το άτομο αυτό έχει περιορίσει, συστείλει τις δομές που αφορούν τη ζωή και τα καλά που απορρέουν από αυτή. Αντίθετα, ο μανιακός έχει διαστείλει τόσο τις δομές της ευτυχίας που δεν μπορεί να ελέγξει τη συμπεριφορά ή τα συναισθήματά του.

Το σύστημα των δομών του ατόμου εκτός από την ιεραρχική του δομή χαρακτηρίζεται και από συνοχή (*consistency*), συνέπεια και περιεκτικότητα (*comprehensiveness*). Η συνοχή αναφέρεται στη σύνδεση των δομών μεταξύ τους σε μια συνέχεια και η περιεκτικότητα στην κάλυψη από δομές κάθε πλευράς της ανθρώπινης εμπειρίας.

Παρόλα αυτά μέσα στα συστήματα αυτά το άτομο χρησιμοποιεί ένα άθροισμα υποσυστημάτων που είναι ασύμβατα μεταξύ τους. Αυτό, αναφέρει ο *Ryckman* (1989), εκφράζεται στην συμπεριφορά του ατόμου που πολλές φορές ποικίλει σε έκφραση και ποιότητα και χαρακτηρίζει τους διάφορους ρόλους που το άτομο καλείται να παίξει στη ζωή. Ένας αστυνομικός για παράδειγμα, αναφέρει ο *Boeree*, που στην υπηρεσία του είναι σκληρός, εξουσιαστικός, αυστηρός είναι επίσης τρυφερός και στοργικός πατέρας. Όσο οι καταστάσεις στις οποίες εκφράζονται οι διαφορετικοί ρόλοι είναι αποστασιοποιημένες υπάρχει ισορροπία και έλεγχος. Η δυσκολία μπορεί να προκύψει, αναφέρει ο *Boeree*, όταν για παράδειγμα ο παραπάνω αστυνομικός αναγκαστεί να συλλάβει το παιδί του. Αυτή η κατάσταση της ασυμβατότητας των δομών του ατόμου ονόμασε ο *Kelly* (*fragmentation corollary*) αρχή της αποσπασματικότητας. Οι αποσπασματικές δομές καθορίζουν την συμπεριφορά του ατόμου, αφού αποτελούν χαρακτηριστικό κομμάτι του γνωσιακού του κόσμου.

Ο *Kelly* μίλησε ακόμη για την αρχή της ατομικότητας (*individuality corollary*) που εκφράζει τη διαφορετικότητα τόσο των εμπειριών που βιώνει το κάθε άτομο όσο και της κατασκευής των δομών του. Από την άλλη υποστήριξε και την αρχή της «ύπαρξης κοινών σημείων» (*commonality corollary*), ένα είδος παγκοσμιότητας της συμπεριφοράς. Υποστήριξε πως παρά τις ατομικές διαφορές και την διαφορετικότητα των δομών, τα άτομα που ερμηνεύουν παρόμοια τις εμπειρίες τους συμπεριφέρονται και κατά κάποιον τρόπο παρόμοια. Η ακόμη μπορεί να συμπεριφέρονται παρόμοια παρά τα διαφορετικά ερεθίσματα όταν οι δομές τους έχουν παρόμοια κατασκευή.

Οι δομές στην κατασκευή τους χαρακτηρίζονται και από άλλα γνωρίσματα. Μια δομή μπορεί να είναι «επικρατική» (*preemptive construct*), αυτό αναφέρει ο *Ryckman* (1989: 313), σημαίνει πως περιλαμβάνει μόνο τα στοιχεία της, τα διατηρεί και δεν μπορεί να αποτελέσει μέρος άλλων δομών ή να εισάγει νέες δομές. Μια δομή όμως μπορεί να είναι και «επιτρεπτική» τα στοιχεία της να ανήκουν συγχρόνως και σε άλλες δομές (*constellatory construct*). Σε αυτή την κατηγορία ανήκουν και τα στερεότυπα με τα οποία αναγνωρίζουμε άτομα ή αντικείμενα μιας συγκεκριμένης κατηγορίας αποδίδοντάς τους και άλλα χαρακτηριστικά. Τέλος, μια δομή μπορεί να είναι «ελαστική» (*propositional construct*), δηλαδή ούτε να περιλαμβάνει ούτε να αποκλείει άλλες δομές. Ένα άτομο που διαθέτει μια τέτοια δομή είναι ανοιχτό στις νέες εμπειρίες και μπορεί κάθε φορά να προσαρμόζει τις υπάρχουσες δομές του.

Για τον *Kelly* η υγιής συμπεριφορά σε ένα άτομο προϋποθέτει τη χρήση και των τριών δομών (*preemptive, constellatory, propositional*) ανάλογα με τις συνθήκες. Ο *Winter* (1996: 188), δίνει ένα παράδειγμα που διευκρινίζει τους τρεις αυτούς όρους και αφορά την δομή για τον «τρομοκράτη» και πως αυτή μπορεί να υπάρχει σε διαφορετικά συστήματα δομών. Για κάποιους ανθρώπους ο «τρομοκράτης» είναι επικρατική δομή, αυτό σημαίνει πως ένας τρομοκράτης δεν μπορεί να είναι τίποτα άλλο. Για τους ανθρώπους με επιτρεπτική

αυτή τη δομή, ένας τρομοκράτης είναι σίγουρα και π.χ. ένα εσωστρεφές, μοναχικό άτομο, με άγριο βλέμμα και εμφάνιση. Ενώ για ένα άτομο με ελαστική αυτή τη δομή ένας τρομοκράτης θα μπορούσε να έχει την οποιαδήποτε εμφάνιση, οικογενειακή κατάσταση, επάγγελμα κ.τ.λ. Οι ελαστικές δομές είναι ιδιαίτερα σημαντικές για ευέλικτη σκέψη και δράση, αλλά σε ορισμένες περιπτώσεις κρίνονται ακατάλληλες. Όπως αναφέρει ο *Winter* στο κάλεσμα «βοήθεια, φωτιά» η δομή πρέπει να είναι μόνο επικρατιτική για έγκυρη και έγκαιρη δράση.

Ο *Kelly* συμπεριέλαβε στη θεωρία του και την αρχή της κοινωνικότητας (*sociality corollary*). Σύμφωνα με αυτή ενώ τα άτομα έχουν ατομικές διαφορές, μπορούν να σχετιστούν, να κατανοήσουν το σύστημα δομών των «άλλων» και να προσαρμόσουν κατάλληλα τη συμπεριφορά τους. Μεγάλο μέρος της ανθρώπινης συμπεριφοράς στηρίζεται, σύμφωνα με το *Kelly*, σε αυτή την αμοιβαία προσαρμογή, που επιτρέπει την αποτελεσματική λειτουργικότητα μέσα σε μια κοινωνία. Για παράδειγμα, αναφέρει ο *Ryckman* (1989: 317), οι συνέπειες από την έλλειψη αμοιβαίας κατανόησης και προσαρμογής όσον αφορά τον κώδικα οδικής κυκλοφορίας θα ήταν οδυνηρές. Εξάλλου είναι και ικανοποιητικό για το Εγώ, (Λεοντάρη, 1996: 61) και για την ταυτότητα μας να ανακαλύπτουμε κοινές δομές στις σχέσεις με τους άλλους.

Ο *Kelly* δέχτηκε κριτική για την θεωρία του επειδή χρησιμοποίησε ορολογία που απέκλειε τις παραδοσιακές έννοιες όπως μάθηση, Εγώ, συναίσθημα, παρακίνηση, ορμές κτλ. Αυτό όμως δεν σημαίνει πως δεν τις συμπεριέλαβε στη θεωρία του. Για παράδειγμα, όσον αφορά τα κίνητρα της συμπεριφοράς και την παρακίνηση ο *Kelly* υποστήριζε πως ο άνθρωπος είναι «κινητοποιημένος» από την αρχή της ζωής του και «παραδίδεται» στον ψυχολογικό κόσμο ζωντανός και μαχόμενος (*Winter*, 1996: 184). ακόμη θεωρούσε πως όλοι οι άνθρωποι έχουν μια βασική «ανάγκη για γνώση», που αποτελεί το κίνητρο να κατασκευάσουν και να διευρύνουν τις δομές τους. Η κινητοποίηση όμως αυτή, επισημαίνει ο *Ryckman*, εστιάζει σε γνωστικά κίνητρα συμπεριφοράς και όχι σε βιολογικές ορμές.

Ο *Kelly* ονόμαζε τα συναισθήματα δομές μετάβασης (*constructs of transition*), επειδή αναφέρονται σε εμπειρίες που έχουν τα άτομα όταν μεταβαίνουν από ένα τρόπο οπτικής θεώρησης του κόσμου ή του εαυτού τους σε έναν άλλο (*Boeree*). Όταν για παράδειγμα το άτομο συνειδητοποιεί ότι το σύστημα δομών δεν αποδίδει, ότι δεν συμβιβάζεται στα νέα δεδομένα και δεν μπορεί να αντικατασταθεί, τότε το άτομο καταλαμβάνεται από άγχος. Αυτό συμβαίνει επίσης όταν οι προβλέψεις του ατόμου αποτύχουν, πράγμα που μοιάζει εννοιολογικά με τη θεωρία του *Festinger* περί γνωστικής ασυμφωνίας. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή «ασυμφωνία υπάρχει όταν μεταξύ δυο στοιχείων που εμφανίζονται μαζί στο γνωστικό πεδίο του ατόμου το ένα συνεπάγεται την άρνηση του άλλου» (1989: 37). Το άτομο προσπαθεί να μειώσει ή να εξαλείψει τη γνωστική ασυμφωνία ενισχύοντας τα γνωστικά σύμφωνα στοιχεία ή αποδυναμώνοντας τα ασύμφωνα στοιχεία.

Στη θεωρία του *Kelly*, η μείωση του άγχους από τις παρωχημένες, μη λειτουργικές δομές γίνεται με την αλλαγή και ανάπτυξη του συστήματος των δομών του ατόμου. Όταν όμως οι δομές παραμένουν αμετάβλητες και το άτομο προσπαθεί να ενσωματώσει την πραγματικότητα στις δομές του (αντί για το αντίθετο), τότε δημιουργείται επιθετικότητα. Η επιθετικότητα μπορεί να οδηγήσει σε έντονα συναισθήματα θυμού, σε εχθρότητα και ενέργειες που σκοπεύουν να βλάψουν τους άλλους. Αυτό εξηγείται ως εξής: σε μια κοινωνία οι δομές του κάθε ανθρώπου σχετίζονται με τις δομές του άλλου, έτσι όταν κάποιος προσπαθεί να ταιριάξει τις εμπειρίες του και την πραγματικότητα στις καταρρέουσες δομές του, τότε πιθανόν να απειλεί τις δομές του άλλου. Για παράδειγμα ο *Winter* (1996: 194) αναφέρει τον Χίτλερ, ο οποίος προσπάθησε να ενσωματώσει την Κεντρική Ευρώπη στη δομή του για κυριαρχία από την «γνήσια» άρια φυλή του. Η επιθετικότητα για τον *Kelly* δεν αποτελούσε το βασικό ένστικτο του *Freud*, αλλά τον κυρίαρχο στόχο διατήρησης της ακεραιότητας των δομών κάποιων ατόμων.

Από την άλλη, όταν οι κεντρικές δομές, αυτές που απαρτίζουν την προσωπικότητα του ατόμου, αμφισβητηθούν, προκληθούν και τελικά απορριφθούν, τότε το άτομο νιώθει ενοχή. Για παράδειγμα αν ένας υπεύθυνος μαθητής ή ένας ικανός επαγγελματίας αμφισβητηθεί από τα γεγονότα για αυτά τα χαρακτηριστικά του, τότε οι κεντρικές του δομές που αφορούν τον Εαυτό του δεν είναι έγκυρες και βιώνει το αίσθημα της ενοχής.

Στην θεωρία του *Kelly* ή ανάπτυξη της προσωπικότητας του ατόμου στρέφεται γύρω από τις προσπάθειες του να αυξήσει την κατανόηση του για τον κόσμο με τη συνεχή επεξεργασία των προσωπικών του δομών. Απέρριπτε τη μαθησιακή θεώρηση της συμπεριφοράς τονίζοντας πως τα άτομα δεν αντιδρούν απλά στο περιβάλλον τους. Αντιθέτως, με μοναδικό, ενεργητικό και συστηματικό τρόπο το «κατασκευάζουν» και χρησιμοποιούν τις δομές για να προβλέψουν τα γεγονότα. Επίσης, θεωρούσε πως οι ανθρώπινες ενέργειες δεν κατευθύνονταν με βάση την αύξηση της ευχαρίστησης και την αποφυγή του πόνου, αλλά στόχευαν στην αύξηση της ακρίβειας των προβλέψεών τους. Το άγχος είναι αποτέλεσμα της συνειδητοποίησης εκ μέρους του ατόμου της ανικανότητας του να αντιμετωπίσει τις καταστάσεις με το υπάρχον σύστημα των προσωπικών του δομών.

2. Η θεωρία του *Carl Rogers*

Ο *Rogers* θεωρείται ο κυριότερος εκπρόσωπος της φαινομενολογικής ή ανθρωπιστικής προσέγγισης. Βασική του υπόθεση είναι σύμφωνα με τη Μαλικιάση – Λοϊζου (1999: 144) ότι «κάθε άνθρωπος διαθέτει ένα φαινομενολογικό πεδίο που είναι ουσιαστικά ένας ορισμός των γεγονότων ή των φαινομένων όπως εμφανίζονται σε αυτόν». Οποδήποτε βιώνει ο άνθρωπος σε μια δεδομένη στιγμή συνιστά μια ψυχολογική μάλλον παρά μια αντικειμενική πραγματικότητα γι' αυτόν. Με τον όρο ψυχολογική πραγματικότητα νοείται η πραγματικότητα, όπως την αντιλαμβάνεται το συγκεκριμένο άτομο.

Αυτή η «φαινομενολογική», εσωτερική, υποκειμενική πραγματικότητα είναι αυτή που καθορίζει την ανθρώπινη συμπεριφορά. Οι εμπειρίες που συνιστούν το φαινομενολογικό πεδίο του ατόμου, μπορεί να είναι τόσο συνειδητές όσο και ασυνειδητές. Η συνειδητή εμπειρία, (Ryckman, 1989: 369), είναι η πλευρά του φαινομενολογικού πεδίου που περιλαμβάνει την «συμβολοποίηση» της εμπειρίας. Η «συμβολοποιημένη» εμπειρία αναφέρεται στην ικανότητα λεκτικοποίησης ή φαντασίωσης της εμπειρίας, σε αντίθεση με την ασυνειδητή εμπειρία που δεν μπορεί να λεκτικοποιηθεί ή να φαντασισθεί. Το υγιές άτομο σύμφωνα με τον Ροτζεριανή αντίληψη, επισημαίνει ο Ryckman, μπορεί να συμβολοποιήσει την εμπειρία του με ακρίβεια και να την αισθανθεί ολοκληρωμένα.

Ο Rogers, σύμφωνα με τον Μπακιντζή (1996: 99), θεωρεί ότι το άτομο είναι μια ολότητα, είναι ανεξάρτητο και αυτόνομο και έχει την ικανότητα για ανάπτυξη (*growth*), για αυτογνωσία και για αυτοαποδοχή. Το ψυχολογικά υγιές άτομο είναι ένα πρόσωπο σε διαρκή εξέλιξη, αλλάζει συνεχώς και προσαρμόζει τη συμπεριφορά του σε νέες καταστάσεις στην πορεία του προς την αυτοπραγμάτωση, την κυρίαρχη ανθρώπινη τάση σύμφωνα με τον Rogers. Η ανάγκη για αυτοπραγμάτωση, επισημαίνει η Μαλικιώση – Λοϊζου, αποτελεί κεντρικό σημείο στην ανθρώπινη εξέλιξη και κατευθύνει την ανθρώπινη συμπεριφορά. Αυτή η εσωτερική τάση του ανθρώπου προς την αυτό-πραγμάτωση είναι ενεργή διαρκώς, είναι κατευθυντική και ελεγκτική στην προσπάθεια του ατόμου να αξιοποιήσει τις δυνατότητες του, να διατηρήσει και να προάγει τον εαυτό του. Η τάση για αυτοπραγμάτωση (*self-actualization tendency*) τονίζει ο Ryckman (1989: 370) έχει τόσο μια ψυχολογική όσο και μια βιολογική πλευρά. Η βιολογική πλευρά περιλαμβάνει τις ορμές που στοχεύουν στην ικανοποίηση αναγκών απαραίτητων για την επιβίωση, όπως φαγητό, νερό, αέρας. Ενώ η ψυχολογική πλευρά περιλαμβάνει την ανάπτυξη των δυνατοτήτων που εξελίσσει το ανθρώπινο είδος.

Η έννοια της εξέλιξης (*Growth* – ανάπτυξη, ωρίμανση) αποτελεί μια από τις δομικές έννοιες που στηρίζει τη θεωρία του Rogers. Ο άνθρωπος, υποστήριξε ο Rogers, όπως και κάθε ζωντανός οργανισμός τείνει φυσιολογικά προς την ανάπτυξη και την ωρίμανσή του. Πολλές φορές όμως αναφέρει ο Ryckman αυτή η τάση επικαλύπτεται από ψυχολογικές άμυνες ή εμπόδια που εμποδίζουν την ανάπτυξη του ατόμου. Η έννοια του *growth*, αναφέρεται στο σύνολο των ανθρωπίνων λειτουργιών, ψυχολογικών και οργανικών, στις σχέσεις με τον εαυτό και με το περιβάλλον. Η τάση αυτή λειτουργεί ακόμη ως ρυθμιστής των εμπειριών του ανθρώπου, αξιολογώντας τη θετικότητα ή την αρνητικότητά τους με κριτήριο τη διευκόλυνση ή μη του *growth*. Στην περίπτωση της μη διευκόλυνσης ή της παρεμπόδισης από το περιβάλλον, το άτομο βρίσκεται σε απόσταση από την εμπειρία του και ενεργεί έτσι σε βάρος της ανάπτυξης του.

Ο Rogers θεωρεί ότι η διαμόρφωση του εαυτού είναι αποτέλεσμα των συνδιαλλαγών του ατόμου με το περιβάλλον του. Τα βρέφη αντιλαμβάνονται την προσωπική τους εμπειρία ως την πραγματικότητα. Λειτουργούν μέσα από ένα εσωτερικό πλαίσιο αναφοράς και

υποστηρίζονται στην εξέλιξη τους από τις αξιολογήσεις των άλλων. Θεωρεί ακόμη ότι τα βρέφη διαντιδρούν με το περιβάλλον με βάση την τάση της αυτοπραγμάτωσης. Η όλη διαμόρφωση του Εαυτού είναι αποτέλεσμα των ενεργειών που ακολουθούν την τάση αυτή. Έτσι, κατευθύνονται προς την ικανοποίηση των αναγκών τους για αυτοπραγμάτωση όπως την αντιλαμβάνονται (www.science.mcmaster.ca). Με αποτέλεσμα να διαθέτουν μια «οργανισμική αξιολογική διαδικασία» με την οποία χρησιμοποιούν την τάση αυτοπραγμάτωσης ως κριτήριο αξιολόγησης των εμπειριών τους. Έτσι, οι εμπειρίες διακρίνονται σε θετικές ή αρνητικές με βάση το πόσο προωθούν αυτή την τάση. Σαν παράδειγμα αναφέρει ο Rogers την αποδοχή του φαγητού από το βρέφος όταν πεινάει και την απόρριψη του όταν είναι χορτάτο.

Αντιθέτως, στους ενήλικες η αξιολογική αυτή διαδικασία είναι πολύ πιο περίπλοκη από ότι στα βρέφη. Αυτό συμβαίνει διότι, όπως εξηγεί ο *Ryckman* σε αυτήν την αναπτυξιακή φάση ο ενήλικας κάνει πιο περίπλοκες κρίσεις, έχει μια πληθώρα επιλογών και είναι εκτεθειμένος σε περισσότερα ερεθίσματα. Πολλές φορές όμως οι άνθρωποι δεν είναι απόλυτα υπεύθυνοι για τον τρόπο σκέψης τους και για τις αξιολογήσεις τους, γιατί έχουν ανατραφεί έτσι ώστε να αξιολογούν τις εμπειρίες τους με όρους αξιών άλλων. Αυτό γίνεται ιδιαίτερα φανερό ειδικά όσον αφορά την αυτοαντίληψη του ατόμου.

Η αυτοαντίληψη αποτελεί έναν κεντρικό όρο στην θεωρία του Rogers. Η αυτοαντίληψη ορίζεται ως ένα οργανωμένο σύνολο των αντιλήψεων που το άτομο θεωρεί χαρακτηριστικές του εαυτού του. Ο Rogers υποστηρίζει ότι κάθε άνθρωπος τείνει να διαχωρίζει τις εμπειρίες που γίνονται αντιληπτές σε χαρακτηριστικές για τον εαυτό του και σε μη χαρακτηριστικές. Τα στοιχεία του φαινομενολογικού Εαυτού, τα οποία θεωρούνται οριστικές και σταθερές ιδιότητες, του σχηματίζουν την αυτοαντίληψη. Η αυτοαντίληψη αποτελεί πρωτογενώς ένα κοινωνικό προϊόν, που αποκτάται με την κοινωνική διαντίδραση με τους Σημαντικούς Άλλους στο περιβάλλον του ατόμου, όπως γονείς, αδέρφια, φίλοι, δάσκαλοι, συγγενείς κτλ με βάση τις αξιολογήσεις που γίνονται.

Το άτομο υποστήριξε ο Rogers αποδέχεται τις αξιολογήσεις των άλλων επειδή έχει μια ανάγκη για θετική εκτίμηση. Η ανάγκη αυτή, (*Ryckman*, 1989: 373), ανεξάρτητα από το αν είναι μια ανάγκη πρωτογενής ή αποτέλεσμα μάθησης είναι υπεύθυνη για την ανθρώπινη τάση να αποδίδεται στο άτομο αυτό-αξία (*self-worth*) με βάση τις αξιολογήσεις των άλλων. Η θετική εκτίμηση συμπληρώνει η Μαλικιώση – Λοΐζου (1999: 144) είναι ανταποδοτική αφού όταν το άτομο διακρίνει στον εαυτό του την τάση να ικανοποιεί την ανάγκη κάποιου άλλου για θετική εκτίμηση απαραίτητα ικανοποιεί και την δική του ανάγκη για θετική εκτίμηση.

Η αναζήτηση της θετικής εκτίμησης από τους άλλους μπορεί να συνεπάγεται την αλλαγή της αξιολογικής διαδικασίας του ατόμου. Ο *Ryckman* δίνει το ακόλουθο παράδειγμα: αν νιώθουμε ότι η επιθετικότητα προς τους άλλους είναι λάθος, αλλά οι Σημαντικοί Άλλοι δίνουν θετική αξία σε αυτό, μπορεί να αγνοήσουμε τα συναισθήματά μας, ώστε να

κερδίσουμε την αποδοχή των άλλων. Αυτή η ανάγκη αναζήτησης αποδοχής από τους άλλους και διάκρισης των εμπειριών σε περισσότερο ή λιγότερο αξίες θετικής εκτίμησης έχει σαν αποτέλεσμα να αποδίδει το άτομο στην εμπειρία όρους αξίας. Όταν το άτομο αποκτήσει έναν όρο αξίας σημαίνει ότι αντιλαμβάνεται την εμπειρία και την αποδέχεται εφόσον έχει την αποδοχή των άλλων. Αυτή, επισημαίνει η Μαλικιώση-Λοΐζου (1999) είναι η βασική αποξένωση του ανθρώπου από τον εαυτό του, γιατί το άτομο, για να διατηρήσει τη θετική εκτίμηση των άλλων προς το πρόσωπο του παραποιεί κάποιες από τις αξίες του και τις αντιλαμβάνεται μόνο σε σχέση με τις αξίες που του προσάπτουν οι άλλοι.

Σημαντική είναι εδώ να αναφερθεί η έννοια της ανεπιφύλακτης θετικής θεώρησης (*unconditional positive regard*). Όταν το άτομο μεγαλώνει νιώθοντας αποδεκτό ανεπιφύλακτα, τότε δεν εγκαθίστανται όροι αξίας αφού γίνονται αποδεκτές οι εμπειρίες του, όπως τις βιώνει. Αυτό είναι πολύ σημαντικό στην ανάπτυξη μια θετικής αυτοαντίληψης. Ιδιαίτερη σημασία έχουν επίσης οι αρχικές εμπειρίες του ατόμου και η αναγκαιότητα να βιωθούν αυτές «οργανισμικά», δηλαδή με το σύνολο της ψυχοβιολογικής υπόστασης του ατόμου (*experiencing*). Σε αυτήν την αρχική εμπειρία στηρίζεται κατά τον Rogers, (Μπακιριτζής, 1996: 110), η ανάπτυξη και η διαμόρφωση του Εγώ και της προσωπικότητας γενικότερα.

Όσο μεγαλύτερη συμφωνία υπάρχει μεταξύ του τρόπου που βιώνεται η εμπειρία «οργανισμικά» και του τρόπου που γίνεται αντιληπτή από τις αντιδράσεις του περιβάλλοντος π.χ. τους γονείς του μικρού παιδιού, τόσο πιο αρμονικά θα αναπτυχθεί το Εγώ και θα βρίσκεται σε άμεση σχέση με την εμπειρία του ατόμου. Αυτό αποτελεί και την έννοια του Rogers περί Γνησιότητας, Συμφωνίας Εαυτού και Εμπειρίας (*Congruence – Genuineness*). Η συμφωνία μεταξύ του οργανισμικού βιώματος και αυτού που γίνεται συνειδητά αντιληπτό οδηγεί σε ακριβή συμβολοποίηση της εμπειρίας και θετική ανάπτυξη. Η ασυμφωνία από την άλλη συνεπάγεται ανακριβή, διαταραγμένη συμβολοποίηση, ψυχολογική μη-προσαρμοστικότητα και ευαλωτότητα. Η ψυχολογική μη προσαρμοστικότητα χαρακτηρίζεται από ένα εξωπραγματικό ιδανικό Εγώ ή μια μεγάλη ασυμφωνία μεταξύ της αυτοαντίληψης και του ιδανικού Εγώ. Η προβληματική συμπεριφορά διαπιστώνουν οι μελετητές είναι το αποτέλεσμα της προσπάθειας του ατόμου να προστατεύσει την αυτοαντίληψη του από την απειλή των εμπειριών που είναι ασύμφωνες με αυτήν, είτε αρνούμενο να επιτρέψει την είσοδο τους στη συνείδηση είτε παραμορφώνοντας και ερμηνεύοντας τις εμπειρίες λανθασμένα.

Οι βασικές έννοιες της θεωρίας του Rogers (ανάπτυξη – *growth*, συμφωνία /γνησιότητα – *congruence/genuineness*, ανεπιφύλακτα θετική αποδοχή – *unconditional positive regard*, οργανισμικό βίωμα εμπειρίας – *experiencing*, ενσυναίσθηση – *empathy*), που συντελούν την διαμόρφωση της υγιούς προσωπικότητας παρέχουν και το πλαίσιο που υποστηρίζει την Ροτζεριανή θεραπεία. Η έννοια του *growth*, που όπως αναφέρθηκε παραπάνω σχετίζεται με την φυσιολογική τάση του ατόμου προς την ανάπτυξη αποτελεί και

τον στόχο της ψυχοθεραπείας. Ειδικότερα, στόχος της ψυχοθεραπείας είναι να βοηθήσει το άτομο να πετύχει την πλήρη λειτουργικότητά του, να ολοκληρώσει δηλαδή την ανάπτυξη του.

Συνοψίζοντας, η φαινομενολογική θεωρία της προσωπικότητας «βλέπει το απώτερο σημείο της εξέλιξης της προσωπικότητας να είναι μια βασική συμφωνία ή σύμπτωση μεταξύ του φαινομενολογικού πεδίου της εμπειρίας και της αντιληπτικής δομής του Εαυτού. Αν επιτευχθεί η συμφωνία αυτή θα αντιπροσωπεύει: πρώτον, την ελευθέρια από την εσωτερική ένταση και το άγχος καθώς και την ελευθερία από την ενδεχόμενη ένταση· δεύτερον, τη ρεαλιστικά προσανατολισμένη προσαρμογή· τρίτον, την εγκαθίδρυση ενός εξατομικευμένου συστήματος αξιών που θα έχει αξιοσημείωτη ταυτότητα με το σύστημα αξιών κάθε άλλου παρόμοια καλά προσαρμοσμένου μέλους του ανθρώπινου γένους (Rogers, 1951: 532, Μαλικιώση - Λοΐζου, 1999: 146)

III.5.2 Χαρακτηριστικά, ιδιοσυγκρασία (*Traits, temperament*)

Σύμφωνα με τη δομή της προσωπικότητας, που προτείνει ο *Winter* (1996) και παρατέθηκε στην αρχή του κεφαλαίου, θα αναφερθούμε στα χαρακτηριστικά και την ιδιοσυγκρασία του ατόμου. Τα χαρακτηριστικά, ιδιοσυγκρασία (*Winter*, 1996: 373) έχουν τρεις συναφείς ερμηνείες:

1. αποτελούν τις πλευρές της προσωπικότητας που άμεσα ή έμμεσα εκδηλώνονται με την ανθρώπινη συμπεριφορά
2. αποτελούν την πλευρά της προσωπικότητας που άμεσα ή έμμεσα είναι ορατή στους άλλους
3. αποτελούν τις λέξεις εκείνες που περιγράφουν την προσωπικότητα του ατόμου. Όπως φαίνεται και στον πίνακα του *Winter* το μέρος αυτό της προσωπικότητας σε αντίθεση με τα κίνητρα για παράδειγμα αποτελεί σταθερό, τυπικό σημείο της προσωπικότητας και κατ' επέκταση της συμπεριφοράς (*Winter*, 1996: 373).

Ο *Allport* πρότεινε πως τα χαρακτηριστικά αποτελούν γενικευμένες ιδιότητες, στοιχεία που αντανakλούν τη διακριτή ατομικότητα του ανθρώπου. Βέβαια, τονίζει ο *Winter*, πως πολλές φορές οι συνθήκες διαμορφώνουν και την εκδήλωση ή μη κάποιου χαρακτηριστικού (π.χ. το πιο φιλικό άτομο δεν είναι πάντα φιλικό προς όλους, όλες τις ώρες, σε όλες τις καταστάσεις). Ο *Allport* διατύπωσε τη θεωρία της λειτουργικής αυτονομίας, (Πιπερόπουλος, 1995: 105), όπου διακρίνει τα ατομικά από τα διατομικά ή κοινά χαρακτηριστικά. Θεωρούσε λοιπόν πως τα άτομα διαθέτουν κάποια μοναδικά χαρακτηριστικά αλλά και κάποια κοινά με άλλους ανθρώπους. Διέκρινε ακόμη τα χαρακτηριστικά σε κυρίαρχα που αποτελούν τον πυρήνα της προσωπικότητας και σε δευτερεύοντα.

Στη θεωρία του *Allport* ένα κυρίαρχο ή κεντρικό χαρακτηριστικό μπορεί να είναι τόσο έντονο σε ένα άτομο ώστε όλη η συμπεριφορά του ατόμου να επηρεάζεται από αυτό. Ο *Allport* τόνιζε με την έννοια της λειτουργικής αυτονομίας και την τάση του ανθρώπου να συνεχίζει να χρησιμοποιεί έντονα κάποια συγκεκριμένη συμπεριφορά, ενώ δεν υπάρχει πια η αρχική ανάγκη που τη δημιούργησε και τη διαμόρφωσε. Στην συνέχεια, θα αναφερθούμε στη θεωρία του *Jung* που εξηγεί την ιδιοσυγκρασία και τα χαρακτηριστικά του ατόμου.

1) Η θεωρία της προσωπικότητας του *Carl Jung*

Η θεωρία του *Jung*, γνωστή ως αναλυτική ψυχολογία, δανείζεται στοιχεία από ένα ευρύ πεδίο επιστημών και αποτελεί μια ιδιαίτερη προσέγγιση ανάλυσης της ανθρώπινης προσωπικότητας. Η έννοια του Εαυτού κατά τον *Jung* ισοδυναμεί με την προσωπικότητα ή την ψυχή. Διαμέσου της ψυχής ρέει διαρκώς ενέργεια προς κάθε κατεύθυνση από το ασυνείδητο στη συνείδηση, από την εξωτερική στην εσωτερική πραγματικότητα και αντίστροφα. Η ψυχική ενέργεια για τον *Jung* είναι υλική και γίνεται αντιληπτή από τις επιδράσεις της στη σκέψη, στο συναίσθημα, στη συμπεριφορά. Η ψυχική ενέργεια, θεωρείται το αποτέλεσμα της σύγκρουσης δυνάμεων στο εσωτερικό της προσωπικότητας που βρίσκει έκφραση στη συμπεριφορά (*Ryckman*, 1989: 65).

Ο *Jung* θεωρούσε πως η ψυχή αποτελείται από αντιτιθέμενες δομές που συνενώνονται και βρίσκονται σε ισορροπία και σταθερότητα από την κεντρική, ενωτική δύναμη της προσωπικότητας, που είναι ο Εαυτός. Η δομή της ψυχής αποτελείται από ζεύγη αντιθέτων όπως η λογική και το συναίσθημα, η αντίληψη και η ενόραση, το προσωπικό και το συλλογικό ασυνείδητο. Η κυρίαρχη τάση στην ανάπτυξη του ατόμου είναι η τάση «απόκτησης» του Εαυτού. Ο στόχος της ανάπτυξης είναι η ολοκλήρωση και η ισορροπία της προσωπικότητας (www.clas.ufl.edu). Έτσι, ο Εαυτός κατά τον *Jung* είναι «το τέλος μιας πορείας εξατομίκευσης, δηλαδή η αναπτυξιακή αναδίπλωση του αρχικού σφαιρικού, αδιαφοροποίητου όλου σε διαφοροποιημένες πτυχές της προσωπικότητας και η επανασύνδεση αυτών των πτυχών σε ένα εξισορροπημένο, δυναμικό σύνολο, του οποίου οι επιμέρους πτυχές είναι ισοδύναμες. Ο σκοπός είναι η αυτοπραγμάτωση, κάτι που επιτυγχάνεται μέσα από μια περίπλοκη διαδικασία ανοδικής πορείας και παλινδρόμησης. Για τον *Jung*, το *mandala* (η σανσκριτική λέξη για τον κύκλο) είναι η τέλεια συμβολική απεικόνιση του Εαυτού (Λεοντάρη, 1996: 43).

Η ψυχική ενέργεια στην οποία αναφέρεται ο *Jung* λειτουργεί σύμφωνα με τις αρχή διατήρησης της ενέργειας (*Principle of Equivalence*), παρόμοια με τον πρώτο θερμοδυναμικό νόμο της φυσικής και της Εντροπίας (*Principle of Entropy*), παρόμοια με τον δεύτερο θερμοδυναμικό νόμο. Η πρώτη αρχή, αναφέρει ο *Ryckman*, θεωρεί πως για μια ποσότητα ενέργειας που καταναλώνεται για να δώσει ως αποτέλεσμα μια συγκεκριμένη κατάσταση, μια ίση ποσότητα ενέργεια της ίδιας ή άλλης μορφής θα εμφανιστεί αλλού. Ή διαφορετικά, μια αύξηση της ενέργειας της ψυχικής λειτουργίας σε μια περιοχή συνοδεύεται

από μια ισόποση μείωση στην αντίθετη περιοχή. Για παράδειγμα, μια αύξηση του ενδιαφέροντος για επαγγελματική επιτυχία θα έχει ως αποτέλεσμα μια ίση απώλεια ή μείωση των πνευματικών ενδιαφερόντων του ατόμου.

Η αρχή της εντροπίας αναφέρεται στην εσωτερική διαδικασία της ψυχής με την οποία «ανισομεγέθη» στοιχεία αυτής αναζητούν ψυχολογική ισορροπία. Αν για παράδειγμα η ενέργεια συγκεντρώνεται στο Εγώ, τότε δημιουργείται ένταση στο εσωτερικό της ψυχής για να μεταφερθεί ενέργεια από τη συνείδηση στο ασυνείδητο και να επέλθει ισορροπία. Το βασικό σημείο αυτής της άποψης έγκειται στο ότι η μονόπλευρη ανάπτυξη της προσωπικότητας δημιουργεί ένταση και συγκρούσεις στο εσωτερικό της ψυχής. Εξάλλου, στόχος της ατομικής ανάπτυξης είναι η αυτοπραγμάτωση, η ενσωμάτωση όλων των πλευρών της ψυχής σε ένα ισορροπημένο «όλο».

Το Εγώ το ατόμου από την άλλη αποτελεί ένα σύμπλεγμα αναπαραστάσεων που συνιστούν το κέντρο του πεδίου της συνείδησης. Το Εγώ είναι η ενωτική δύναμη στην ψυχή και περιλαμβάνει τις συνειδητές νοητικές συλλήψεις, τη μνήμη, τις σκέψεις, τα συναισθήματα και την ικανότητα του ατόμου να προσαρμόζεται στο περιβάλλον του. Η προσωπικότητα του ατόμου απαρτίζεται από τρία συστήματα: την συνείδηση (με κέντρο το Εγώ), το προσωπικό ασυνείδητο και το συλλογικό ασυνείδητο. Το προσωπικό ασυνείδητο περιλαμβάνει όλες τις προσωπικές μνήμες, επιθυμίες και ένστικτα το ανθρώπου που μπορεί κάποτε να αποτέλεσαν υλικό του συνειδητού, αλλά έχουν ακωθηθεί από τη συνείδηση λόγω άμυνας ή άλλων παραγόντων (πχ ερεθίσματα μικρής έντασης που δεν γίνονται αντιληπτά από τη συνείδηση). Διατηρούν όμως τη δυνατότητα να επιστρέψουν στη συνείδηση στις κατάλληλες συνθήκες.

Το συλλογικό ασυνείδητο αναφέρεται σε μνήμες του ανθρώπινου γένους, στην φυλετικά και κληρονομικά καθορισμένη συνείδηση της φυλής του κάθε ανθρώπου. Περιλαμβάνει ένστικτα και αρχέτυπα που ενυπάρχουν στο γενετικό υλικό του ατόμου και βρίσκουν έκφραση στη συμπεριφορά, στα όνειρα, σε εμπειρίες *de ja vu*. Ο Jung υποστήριζε πως η τέχνη αποτελεί έκφραση του συλλογικού ασυνειδήτου, αφού «μιλάει» σε όλους τους ανθρώπους (www.clas.ufl.edu). Ο Πιπερόπουλος (1995: 112) αναφέρει πως τα δομικά συστατικά του συλλογικού ασυνειδήτου είναι οργανωμένα συμπλέγματα ή σύνολα πανανθρώπινου τύπου σκέψης που περιέχουν και σημαντικά στοιχεία αισθημάτων. Ο πυρήνας αυτών των συνόλων αποτελεί για τον Jung το αρχέτυπο το συλλογικό ασυνειδήτου. Τα αρχέτυπα στα οποία στηρίζεται η θεωρία του Jung αποτελούν κληρονομικές δομές ή φόρμες (που σχετίζονται με τους αιώνιους, παγκόσμιους νόμους της ψυχής) και επηρεάζουν τη συμπεριφορά. Είναι δομές σκέψης ή ιδεών, σύμβολα που εγείρονται σε εικόνες από τις προβαλλόμενες εμπειρίες. Μερικά από τα αρχέτυπα για τα οποία θα γίνει λόγος στη συνέχεια είναι το προσωπίο ή η μάσκα (*The Persona*), η Σκιά (*The Shadow*), τα *Animus* και *Anima*, ο Εαυτός (*The Self*) και οι κυρίαρχες τάσεις της Εσωστρέφειας (*Introversion*) και Εξωστρέφειας (*Extraversion*).

Το προσωπείο για τον *Jung* αποτελεί το ορατό στοιχείο της προσωπικότητας. Για τον *Jung* είναι ένας συμβιβασμός μεταξύ των απαιτήσεων του περιβάλλοντος και των αναγκαιοτήτων του εσωτερικού κόσμου του ατόμου. Είναι η «μάσκα» που φοράει το άτομο για να λειτουργήσει στις διαπροσωπικές του σχέσεις για αυτό και πολλοί αναφέρονται σε αυτό ως το κοινωνικό αρχέτυπο. Η μάσκα αυτή αλλάζει μορφές, τονίζει ο *Ryckman* (1989: 70), σύμφωνα με τους ρόλους που παίζει το άτομο στην καθημερινότητα του. Αποτελεί αρχέτυπο γιατί σχετίζεται με την παγκόσμια συνθήκη του ατόμου να σχετιστεί αποτελεσματικά με τους άλλους και να προσαρμοστεί στην κοινωνική συμβίωση. Πολλές φορές όμως βοηθάει το άτομο να κρύψει τον πραγματικό του Εαυτό ή να ταυτιστεί τόσο με έναν ρόλο, ώστε να χάσει την ατομικότητα του.

Η Σκιά αποτελεί τόσο μέρος της προσωπικότητας όσο και αρχέτυπο. Σαν μέρος της προσωπικότητας περιλαμβάνει όλα τα ζωικά και σεξουαλικά ορμέφυτα και ψυχορμήματα του ανθρώπου, που έχουν τις ρίζες τους στα πρώτα χρόνια ζωής της φυλής στη γη, είναι ασυμβίβαστα με τη συνειδητή μορφή της ζωής και έτσι δεν είναι ενσωματωμένα στο Εγώ (μοιάζει με το Εκείνο του *Freud*). Σε σχέση με το προσωπικό ασυνείδητο, η Σκιά περιλαμβάνει όλες τις εμπειρίες που το άτομο απορρίπτει με βάση την ηθική ή την αισθητική του πχ το Εγώ κάποιου καταπιέζει σε μη συνειδητά επίπεδα στις σαδιστικές του παρορμήσεις ή σεξουαλικά επιθετικές ορμές.

Σαν αρχέτυπο η Σκιά αποτελεί την προσωποποίηση του Κακού μέσα στο ίδιο το άτομο. Είναι η συμβολική αναπαράσταση των «δαιμόνων» του ατόμου. Ο *Jung* υποστήριζε πως είναι δύσκολο να γίνει κατανοητή αυτή η μη προσαρμοσμένη πλευρά της προσωπικότητας. Παρόλα αυτά ενυπάρχει σε κάθε άνθρωπο και βρίσκει έκφραση με ποικίλους τρόπους: αισθήματα αυτό-καταστροφής, επιθυμίες να βλάψει τους άλλους, ανεξήγητοι πόνοι, ευμεταβλητότητα διαθέσεων. Ο *Jung* πίστευε πως αυτά τα καταπιεσμένα συναισθήματα κακού λειτουργούν ανεξάρτητα στο ασυνείδητο, όπου μπορούν να ενωθούν με άλλες παρορμήσεις με αποτέλεσμα να δημιουργηθεί ένα σύμπλεγμα με αρκετή δύναμη, ώστε να εμφανιστεί στη συνείδηση. Η Σκιά βρίσκει έκφραση στη συνείδηση μέσα από τα όνειρα, τις φαντασιώσεις, τις παραδρομές της γλώσσας ή σε καταστάσεις εκτροπής του ελέγχου όπως υπό την επήρεια αλκοόλ.

Το *Animus* και *Anima* σχετίζεται με την αντίληψη του *Jung* πως όλοι οι άνδρες και οι γυναίκες διαθέτουν μέσα τους στοιχεία του αντίθετου φύλου. Η ιδέα σχετίζεται με την διαπίστωση πως τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες διαθέτουν κάποιες ποσότητες ορμονών του άλλου φύλου. Το αρσενικό αρχέτυπο, *Animus*, προέρχεται από την λατινική λέξη για το πνεύμα. Η ύπαρξη του τις γυναίκες σχετίζεται με την λογική, τον λόγο και την επιχειρηματολογία. Είναι η αντρική «φωνή» στη γυναίκα. Αντίθετα το θηλυκό αρχέτυπο, *Anima*, προέρχεται από την λατινική λέξη για την ψυχή (www.mindbrain.com). Η ύπαρξη του στους άντρες σχετίζεται με την έμπνευση, την διαίσθηση, το συναίσθημα. Είναι η θηλυκή πλευρά του άνδρα. Αυτές οι *a priori* εικόνες του θηλυκού και του αρσενικού

μπορούν να λειτουργούν στα όνειρα και στις φαντασιώσεις, μπορεί όμως να προβάλλονται και σε αντικείμενα της πραγματικότητας.

Ο Εαυτός στον οποίο έγινε αναφορά παραπάνω αποτελεί επίσης ένα αρχέτυπο, μια αρχέτυπη δυνατότητα μέσα σε κάθε άνθρωπο. Είναι αυτό που μπορεί ο άνθρωπος να γίνει. Ο Εαυτός είναι το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας εξατομίκευσης και δεν αποκτάται σύμφωνα με τον Jung πριν τη μέση ηλικία, αφού απαιτεί την επίλυση των συγκρούσεων των αντιθέτων μέσα στη ψυχή και την ισορροπία. Η ένωση των δυνάμεων σε ένα ισορροπημένο όλο γίνεται με τη λειτουργία του Εαυτού της υπέρβασης (*the transcendent function*). Η λειτουργία αυτή αναφέρεται στη δραστηριότητα ενσωμάτωσης των αντιτιθέμενων δυνάμεων σε ένα λειτουργικό σύνολο. Η αυτοπραγμάτωση που συμπίπτει με την απόκτηση του πλήρως αναπτυγμένου Εαυτού συμβολίζεται από τον Jung με τον μαγικό κύκλο του *Mandala*, που αναπαριστά την σύνθεση ή ένωση των αντιθέτων στην ψυχή όταν το άτομο φτάσει στην αυτοπραγμάτωση. Η αυτοπραγμάτωση προϋποθέτει μια ιδανική σύνθεση των τεσσάρων βασικών ψυχολογικών λειτουργιών που σύμφωνα με τον Jung είναι η συναίσθηση, η αίσθηση, η σκέψη και η ενόραση.

Οι λειτουργίες αυτές αποτελούν τους τρόπους συσχέτισης του ανθρώπου με τον κόσμο και δεν αναπτύσσονται ισότιμα. Η αίσθηση αποτελεί την πρωταρχική εμπειρία των φαινομένων δίνοντας στο άτομο εικόνες, αντιλήψεις και αναπαραστάσεις του κόσμου. Η σκέψη έχει στόχο την κατανόηση και ερμηνεία των γεγονότων με τη λογική. Η συναίσθηση αποσκοπεί στην αξιολόγηση των εμπειριών των αισθήσεων. Ενώ, η ενόραση σχετίζεται με την αντίληψη μέσω του ασυνειδήτου. Οι λειτουργίες αυτές κατηγοριοποιούνται σαν δυο αντιτιθέμενα ζεύγη. Η σκέψη και η συναίσθηση αποτελούν «λογικές λειτουργίες», γιατί κάνουν κρίσεις και αξιολογήσεις με τη λογική, ενώ η αίσθηση και η διαίσθηση αποτελούν «μη λογικές λειτουργίες».

Σε κάθε άτομο οι λειτουργίες αυτές είναι αναπτυγμένες σε διαφορετικό βαθμό. Μια λειτουργία είναι κυρίαρχη ή ανώτερη, ενώ μια άλλη είναι κατώτερη με την οποία το άτομο έχει λιγότερη επαφή. Οι ανώτερες λειτουργίες είναι συνειδητές σε αντίθεση με τις κατώτερες που εκφράζονται μέσω του ασυνειδήτου στα όνειρα και τις φαντασιώσεις.

Η διαμόρφωση της υποκειμενικής αίσθησης του εαυτού και της ατομικής προσωπικότητας βασίζεται σε ένα θεμελιακό διπολικό άξονα με δυο τάσεις: την εσωστρέφεια και την εξωστρέφεια. Στην εσωστρέφεια η ψυχική ενέργεια κατευθύνεται προς τα μέσα. Χαρακτηριστικά γνωρίσματα αυτής είναι οι υποκειμενικές, προσωπικές εμπειρίες, η απομόνωση, οι αναστολές, η αναζήτηση της εσωτερικής αρμονίας. Από την άλλη στην εξωστρέφεια η ενέργεια κατευθύνεται προς τα έξω, προς τους ανθρώπους και τα αντικείμενα του εξωτερικού κόσμου. Χαρακτηριστικά γνωρίσματα αυτής είναι η κοινωνικότητα, η ανοιχτότητα και η αναζήτηση της αρμονίας με τον εξωτερικό κόσμο (www.mindbrain.com).

Ο Jung υποστήριζε πως και οι δυο τάσεις συνυπάρχουν σε κάθε άνθρωπο, αλλά καθώς η μια είναι κυρίαρχη, η άλλη πέφτει σε λανθάνουσα κατάσταση και αντίστροφα. Και

οι δυο τάσεις, αναφέρει ο *Ryckman* (1989), έχουν θετικές και αρνητικές επιδράσεις στην ανάπτυξη του ατόμου, πχ για έναν συγγραφέα ή εσωστρέφεια μπορεί να είναι πολύ δημιουργική. Για τον *Jung* η ιδεώδης κατάσταση είναι εκείνη της ισορροπίας ανάπτυξης όλων των τάσεων του ατόμου που θα το οδηγήσει στην ψυχοκοινωνική ολοκλήρωση. Ο συνδυασμός της εσωστρέφειας/εξωστρέφειας με κάθε μια από τις τέσσερις βασικές ψυχολογικές λειτουργίες δίνει οχτώ διαφορετικούς συνδυασμούς χαρακτήρων (πχ εσωστρεφής αντιληπτικός τύπος, εσωστρεφής διανοητικός, εξωστρεφής εννοιατικός κτλ).

Συνοψίζοντας, η ανάπτυξη της προσωπικότητας κατά τον *Jung* είναι δυναμικά εξελισσόμενη διαδικασία που συμβαίνει σε όλη τη διάρκεια της ζωής. Το άτομο διαρκώς αναπτύσσεται, αποκτά νέες ικανότητες και κατευθύνεται προς την αυτοπραγμάτωση. Για τον *Jung* η συμπεριφορά του ατόμου δεν καθορίζεται μόνο από τις παρελθοντικές εμπειρίες, αλλά και από τους μελλοντικούς στόχους. Παρόλο όμως που το άτομο εξελίσσεται προς την απόκτηση του Εαυτού με την ανάπτυξη διαφοροποιημένων ψυχολογικών λειτουργιών μπορεί να παλινδρομήσει. Η συνένωση των αντιτιθέμενων δυνάμεων στην ψυχή του ατόμου μέσα από μία «υπερβατική» λειτουργία βοηθάει στην ολοκλήρωση του ατόμου.

III.5.3 Τα κίνητρα της συμπεριφοράς, παρακίνηση (*motivation*)

Τα κίνητρα αποτελούν θεμελιακό στοιχείο της ανθρώπινης προσωπικότητας και η σημασία τους στην συμπεριφορά και κατ' επέκταση στην εργασιακή αλληλεπίδραση είναι ουσιώδης. Αποτελούν μια πολύπλοκη, εσωτερική κατάσταση του ατόμου που δεν μπορεί να παρατηρηθεί άμεσα (όπως φαίνεται και στον πίνακα του *Winter* είναι εσωτερικά και υποκειμενικά) επηρεάζουν όμως τη συμπεριφορά αφού σχετίζονται με τις ανθρώπινες ανάγκες και την κινητοποίηση του ατόμου προς την ικανοποίηση αυτών των αναγκών (παρακίνηση). Αναλυτικά για την παρακίνηση θα γίνει λόγος στο επόμενο κεφάλαιο. Στην συνέχεια θα αναφερθούμε στην ψυχαναλυτική θεωρία του *Freud* που εξετάζει την ανθρώπινη προσωπικότητα μέσα από την λειτουργία κινήτρων και ενστίκτων που παρωθούν τις ανθρώπινες ενέργειες, αλλά και συντελούν στην διαμόρφωση της προσωπικότητας του ατόμου.

1) Η ψυχαναλυτική θεωρία του *Sigmund Freud*

Ο *Freud* υποστήριζε πως η ανθρώπινη συμπεριφορά καθοδηγείται σε μεγάλο βαθμό από τα ένστικτα. Οι ενστικτώδεις ορμές εκκινούν από τις σωματικές ανάγκες που παρακινούν το άτομο να αναζητήσει την ικανοποίησή τους, ώστε να επέλθει η αρχική ισορροπία ή ομοίωση των σωματικών διαδικασιών. Τα ένστικτα, αναφέρει ο *Ryckman* (1989:31), έχουν τέσσερα βασικά χαρακτηριστικά:

1. μια πηγή σε μια σωματική ανάγκη
2. ένα στόχο ικανοποίησης της ανάγκης
3. έναν «επιταχυντή» που προωθεί τη δράση και

4. ένα αντικείμενο μέσω του οποίου το ένστικτο πετυχαίνει το στόχο του.

Τα ένστικτα μεταβάλλονται με κριτήριο την ικανοποίηση, που αν δεν επιτευχθεί μέσω ενός αντικείμενου το αντικείμενο αντικαθίσταται από ένα υποκατάστατο ώστε να επέλθει η ικανοποίηση.

Ο *Freud* θεωρούσε πως το άτομο διαθέτει ενστικτώδεις ορμές που στοχεύουν στη διατήρηση της ζωής. Διέκρινε δυο κατηγορίες ενστίκτων που κινητοποιούν το άτομο: τα ένστικτα της ζωής (*life instincts, Eros*) και τα ένστικτα του θανάτου (*death instincts, thanatos*). Τα ένστικτα ή κίνητρα της ζωής σχετίζονται με την αυτοσυντήρηση των ατόμων, την ικανοποίηση των βιολογικών του αναγκών, την αύξηση της ικανοποίησης και την αποφυγή του πόνου. Η ψυχική ενέργεια που συνδέεται με την ικανοποίηση αυτών των ενστίκτων λέγεται *libido*. Αρχικά ο *Freud* συνέδεε την *libido* με τα σεξουαλικά ένστικτα, στη συνέχεια όμως αναθεώρησε υποστηρίζοντας πως η *libido* αποτελεί μια ψυχοσεξουαλική ενέργεια, που σχετίζεται με όλες γενικά τις ευχάριστες εμπειρίες που συνδέονται με σωματικές ικανοποιήσεις.

Τα ένστικτα αυτά είτε για ζωή είτε για θάνατο πολλές φορές συγκρούονται με τις κοινωνικές απαιτήσεις. Ο *Freud* θεωρούσε πως η επιβίωση της κοινωνίας και η κοινωνική σταθερότητα θα ήταν επισφαλής αν τα μέλη της εξέφραζαν αδιακρίτως τις ορμές τους. Έτσι, πολλές φορές οι κοινωνικές απαιτήσεις είναι τόσο αυστηρές που δημιουργούν προβλήματα στα άτομα που εκφράζουν τις ορμές τους. Η απειλή της τιμωρίας, αλλά και η ενοχοποίηση ακολουθούν τις μη αποδεκτές κοινωνικά ορμές του ατόμου, δημιουργώντας έτσι μια αέναη σύγκρουση μεταξύ των ενστίκτων και των κοινωνικών επιταγών. Ο τρόπος επίλυσης της σύγκρουσης αυτής, σύμφωνα με τον *Freud* είναι η αναζήτηση ρεαλιστικών και ισορροπημένων τρόπων ικανοποίησης των ενστίκτων, που συνοδεύεται από συμπεριφορές σύμφωνες με τα κοινωνικά δεδομένα.

Η δομή της προσωπικότητας που προτείνει ο *Freud* απαρτίζεται από τρία δομικά συστήματα, καθένα από τα οποία βρίσκεται σε διαφορετικό συνειδησιακό επίπεδο. Τα τρία αυτά επίπεδα της προσωπικότητας επισημαίνει η Μαλικιώση-Λοϊζου (1999: 107) είναι αλληλένδετα και αλληλοεξαρτώμενα. Η ψυχική ενέργεια που ενεργοποιεί και παρακινεί τον άνθρωπο, η *libido*, επενεργεί και στα τρία επίπεδα ανάλογα με το πως και πόσο διαχέει το κάθε σύστημα. Τα συστήματα αυτά είναι το Εκείνο (*Id*), το Εγώ (*Ego*) και το Υπερεγώ (*Superego*).

Το Εκείνο είναι το ασυνείδητο μέρος της προσωπικότητας, είναι το πρωτόγονο, ακαλλιέργητο σύστημα, παρόν στη γέννηση του ατόμου και πηγή της ψυχοσεξουαλικής ενέργειας. Το Εκείνο, αναφέρει ο *Winter* (1996), λειτουργεί με βάση την αρχή της ηδονής ή ευχαρίστησης, ακολουθεί τις ορμές, τις επιθυμίες, τις παρορμήσεις του ατόμου και γενικά τα ψυχορμήματα για επιβίωση. Περιλαμβάνει όμως και θέλει να ικανοποιήσει και καταστροφικά ένστικτα. Χαρακτηρίζεται έτσι ως ανήθικο μια που δεν συμβιβάζεται με τις κοινωνικές απαιτήσεις. Το Εκείνο παρέχει στο άτομο την ψυχική ενέργεια να θέλει να ζήσει.

Στοχεύει όμως στην άμεση ικανοποίηση των αναγκών του, που πολλές φορές μπορεί να οδηγήσει σε καταστροφικές συμπεριφορές.

Το Εγώ, ανύπαρκτο κατά τη γέννηση, αποτελεί την έδρα της συνείδησης (Λεοντάρη, 1996: 36) είναι φορέας εκτελεστικής εξουσίας της προσωπικότητας που παίζει έναν μεσολαβητικό ρόλο ανάμεσα στις απαιτήσεις του βιολογικού και παρορμητικού Εκείνο και στον κοινωνικό κόσμο (Υπερεγώ). Το Εγώ λειτουργεί σύμφωνα με την αρχή της πραγματικότητας. Περιλαμβάνει λειτουργίες όπως τη σκέψη, τη λογική, την αντίληψη, την επίλυση προβλημάτων, τον προγραμματισμό. Το Εγώ θεωρείται προέκταση του Εκείνο μέσα στο κοινωνικό σύστημα και οργανωμένη μορφή αυτού. Κι αυτό γιατί οι άνθρωποι ανάγκες απαιτούν τις κατάλληλες και συμβατές ενέργειες για ικανοποίηση αυτών στα πλαίσια μια κοινωνίας. Το Εγώ δηλαδή ικανοποιεί τις ανάγκες του Εκείνου με κοινωνικά αποδεκτούς τρόπους.

Το Υπερεγώ αποτελεί τις εσωτερικευμένες κοινωνικές, ηθικές αξίες και κανόνες ηθικής που διέπουν το κοινωνικό σύστημα. Δεν υπάρχει κατά τη γέννηση, αλλά αρχίζει να αναπτύσσεται γύρω στα τέσσερα χρόνια της ζωής του ατόμου, όταν θα έχει επιλύσει το Οιδιπόδειο σύμπλεγμα και ταυτιζόμενο με τους γονείς και τους Σημαντικούς Άλλους θα «αποδεχτεί» τις αξίες και τα ιδανικά τους μέσα από την αμοιβή και την τιμωρία. Κύρια λειτουργία του Υπερεγώ είναι να αναστέλλει τις ορμές του Εκείνο, να επιβάλλει στο Εγώ ηθικούς στόχους, να ελέγχει το Εγώ και να τάσσεται προς την τελειότητα. Είναι αυστηρό, απαιτητικό σύστημα της προσωπικότητας. Η λειτουργία του Υπερεγώ δημιουργεί αισθήματα ενοχών, άγχους, ντροπής και φόβου.

Όταν τα τρία αυτά συστήματα ισορροπούν, υπάρχει προσαρμογή. Αν αυτή η ισορροπία διαταραχθεί, τότε δημιουργούνται συμπτώματα παθολογίας και δυσπροσαρμοστικότητας. Το Εγώ προσπαθεί να συμβιβάσει τις απαιτήσεις του Εκείνο με αυτές του Υπερεγώ και της πραγματικότητας. Ο *Freud*, αναφέρει η Λεοντάρη (1996) παρομοιάζει το Εγώ με τον καβαλάρη ενός αλόγου. Το άλογο αντιπροσωπεύει την ενέργεια που πηγάζει από το Εκείνο, μια ενέργεια που πρέπει να ιθασευτεί σωστά αν ο καβαλάρης θέλει να διατηρήσει τη θέση του στη σέλα του αλόγου. Η παρομοίωση αυτή μοιάζει με τον μύθο του Πλάτωνα στον Φαίδρο που αναφέραμε στην αρχή του κεφαλαίου, όπου η ανθρώπινη προσωπικότητα (ψυχή) παρομοιάζεται με άρμα που σέρνει δυο φτερωτά άλογα, ένα ατίθασο, παρορμητικό που θέλει να σύρει το άρμα στη γη και ένα ανώτερο που θέλει να το ανυψώσει.

Η ανάπτυξη της προσωπικότητας στην ψυχαναλυτική θεωρία του *Freud* έγκειται στην ύπαρξη συγκεκριμένων σταδίων ψυχοσεξουαλικής ανάπτυξης από τα οποία περνάει διαδοχικά το παιδί μέχρι την ενηλικίωση. Τα στάδια είναι βιολογικά στη φύση τους και αναφέρονται σε περιόδους της ζωής του ατόμου, συνδεδεμένα με μια ερωτογενή ζώνη του σώματος στην οποία συγκεντρώνεται η *libido*. Οι τρεις βασικές ερωτογενείς ζώνες του ατόμου, αναφέρει ο *Ryckman* (1989: 39), είναι το στόμα, ο πρωκτός και τα γεννητικά όργανα

και αποτελούν τις πρώτες σημαντικές πηγές ικανοποίησης που θα επηρεάσουν την ανάπτυξη της προσωπικότητας.

Τα στάδια της ψυχοσεξουαλικής ανάπτυξης από τη γέννηση μέχρι το τέλος της εφηβείας είναι τα εξής:

Α) Στοματικό στάδιο (0 - 1 ½ έτους). Στο στάδιο αυτό κυριαρχεί το Εκείνο και το βρέφος δεν μπορεί να κάνει διάκριση μεταξύ του εαυτού του και του περιβάλλοντος του. Κύρια πηγή δυναμικής δραστηριοποίησης αποτελεί το στόμα από όπου το βρέφος αντλεί ικανοποίηση θηλάζοντας, μασώντας, απομυζώντας.

Β) Πρωκτικό στάδιο (1 ½ - 3 ετών). Στο στάδιο αυτό, αναφέρει ο *Ryckman*, το Εγώ διαφοροποιείται από το Εκείνο και το βρέφος αρχίζει να κατακτά την ατομικότητά και την «ανεξαρτησία» του. Κεντρική περιοχή ψυχικής έντασης και ευχαρίστησης είναι ο πρωκτός. Η ευχαρίστηση εδώ απορρέει από την κατακράτηση ή την αποβολή των περιττωμάτων από τον οργανισμό.

Γ) Φαλλικό στάδιο (3 ½ - 6 ετών). Στο στάδιο αυτό η σεξουαλική ένταση και ικανοποίηση της *libido* εστιάζει στα γεννητικά όργανα και απορρέει από την αφή και το παιχνίδι των παιδιών με τα γεννητικά τους όργανα. Στο στάδιο αυτό εμφανίζονται τα συμπλέγματα του Οιδίποδα (για τα αγόρια) και της Ηλέκτρας (για τα κορίτσια) που εκφράζουν τάσεις αγάπης για τον γονέα του αντίθετου φύλου και αισθήματα ανταγωνισμού και ζήλιας προς τον γονέα του ίδιου φύλου. Στη συνέχεια, το παιδί αντιλαμβάνεται τις μη αποδεκτές, λανθασμένες επιθυμίες του και βιώνει αισθήματα ενοχής και φόβου της τιμωρίας (φόβος του ευνουχισμού/φθόνος του πέους). Για να μειώσει το άγχος που προκύπτει από αυτά τα αισθήματα το παιδί ταυτίζεται με το γονέα του ίδιου φύλου διοχετεύοντας την σεξουαλική του ένταση σε πιο αποδεκτά κοινωνικά κανάλια. Η επίλυση των συμπλεγμάτων αυτών, αναφέρει ο *Winter*, οδηγεί στην ανάπτυξη του Υπερεγώ αφού το παιδί ταυτιζόμενο με τον γονέα αποδέχεται τις αξίες και τα πρότυπα συμπεριφοράς που παρατηρεί αναπτύσσοντας το δικό του σύστημα αξιών.

Δ) Στάδιο λανθάνουσας σεξουαλικότητας (6 ετών - αρχή εφηβείας). Στο στάδιο αυτό, υποστηρίζει ο *Freud* ότι η σεξουαλική ενέργεια βρίσκεται σε κατάσταση νάρκης. Μετουσιώνεται ή κατευθύνεται σε άλλες επιδιώξεις, όπως η εκμάθηση διαφόρων δεξιοτήτων μέσα από τις σχολικές εμπειρίες.

Ε) Γενετήσιο στάδιο, (αρχή - τέλος εφηβείας). Με την έναρξη της εφηβείας η σεξουαλική ένταση αυξάνεται κατακόρυφα. Τα αναπαραγωγικά όργανα ωριμάζουν και οι στόχοι των σεξουαλικών ενστίκτων από αυτοερωτικοί στρέφονται στην ανεύρεση του κατάλληλου σεξουαλικού συντρόφου. Η ικανοποιητική στεροσεξουαλική προσαρμογή θα εξαρτηθεί από την ποσότητα της ενέργειας της *libido* που διαθέτει το άτομο. Αν δεν υπήρχαν δραματικές εμπειρίες στην παιδική ηλικία με καθήλωση της *libido*, τότε η προσαρμογή θα είναι ικανοποιητική. Με την ενηλικίωση, αναφέρει ο *Ryckman* (1989), ο καλά προσαρμοσμένος άνθρωπος ακολουθεί μια σταδιοδρομία και κάνει οικογένεια. Από την

άλλη ο μη προσαρμοσμένος άνθρωπος παρουσιάζει καθήλωσεις της *libido* και ανάπτυξη διαταραχών.

Η καθήλωση, αναφέρει ο *Winter* (1989: 61), μαζί με την παλινδρόμηση αποτελούν δυο λειτουργίες που προκαλούν τη δυσπροσαρμοστικότητα της προσωπικότητας. Η καθήλωση αποτελεί ένα εμπόδιο της ψυχοσεξουαλικής ανάπτυξης με το σταμάτημα αυτής στο στάδιο που εμφανίζεται. Συνήθως οφείλεται σε αισθήματα ματαιώσης ή υπερβολικού άγχους που συνδέονται με την μετάβαση στο επόμενο στάδιο εξέλιξης. Το άτομο αποφεύγει το άγχος συνεχίζοντας να συμπεριφέρεται με τον ίδιο τρόπο, που ταιριάζει όμως στο προηγούμενο στάδιο ανάπτυξης του. Στην ενήλικη ζωή αυτό που έχει σημαντικές επιπτώσεις στη συμπεριφορά και τον χαρακτήρα του ατόμου, πχ ένα άτομο με καθήλωση στο στοματικό στάδιο μπορεί να έχει τάση για πολυφαγία, κάπνισμα, φλυαρία.

Η παλινδρόμηση περιλαμβάνει μια επιστροφή σε προηγούμενες συμπεριφορές προγενέστερων σταδίων ψυχοσεξουαλικής εξέλιξης. Η φυσιολογική ή μη ψυχοσεξουαλική ανάπτυξη οδηγεί στην διαμόρφωση συγκεκριμένων μορφών συμπεριφοράς και χαρακτήρων. Ο *Freud* διακρίνει τον στοματικό τύπο, τον πρωκτικό, τον φάλλικό και τον γενετικό τύπο. Ο φαλλικός τύπος για παράδειγμα αναφέρει ο *Ryckman* δεν έχει επιλύσει το Οιδιπόδειο σύμπλεγμα επιτυχώς, διακρίνεται από το άγχος του ευνουχισμού, επιδιώκει συνεχώς να αποδεικνύει τον ανδρισμό του συμπεριφερόμενος με υπερβολική αυτοπεποίθηση, αδιαφορία, υπερεκτιμά το πέος του πράγμα που μπορεί να προκαλέσει τάσεις επιδειξιμανίας ή συνεχιζόμενων κατακτήσεων γυναικών.

Η αδυναμία του Εγώ να τιθασεύσει τις ορμές του Εκείνο και το άγχος, που εγείρει στη συνείδηση το Υπερεγώ οδηγεί στην ανάπτυξη από το Εγώ κάποιων μηχανισμών που συντελούν στην αποκατάσταση της ισορροπίας των τριών συστημάτων της προσωπικότητας. Οι μηχανισμοί αυτοί λέγονται μηχανισμοί άμυνας και λειτουργούν έξω από την συνείδηση μεταβάλλοντας είτε τα κίνητρα είτε τις αντιλήψεις και τις μνήμες που σχετίζονται με αυτά τα κίνητρα και αποτελούν πηγή άγχους για το άτομο.

«Αν θεωρηθεί ότι το Εγώ του *Freud* ισοδυναμεί με τον Εαυτό, τότε θα μπορούσαμε να ισχυριστούμε ότι ο Εαυτός του *Freud* έχει μια εμπειρική υπόσταση και όπως έρχεται σε επαφή με τον εξωτερικό κόσμο προοδευτικά αποκτά μια πνευματική υπόσταση, καταλήγοντας να παίζει το ρόλο του μεσολαβητή ανάμεσα στις εσωτερικές δυνάμεις και την εξωτερική πραγματικότητα. Επιπλέον ο Εαυτός του *Freud* είναι ουσιαστικά ασυνείδητος και η οριστική του διαμόρφωση επιτυγχάνεται με το να γίνεται περισσότερο συνειδητός. Επομένως, ο Εαυτός ως Εγώ δεν είναι ένα δεδομένο, είναι μια επίτευξη» (Λεοντάρη, 1996: 38)».

III.5.4 Κοινωνικό πλαίσιο (Social context)

Μέχρι στιγμής εξετάστηκε η προσωπικότητα σαν ένα σύνολο δομικών στοιχείων, κινήτρων, γνωσιακών δομών, χαρακτηριστικών κτλ, που συγκρατούνται μεταξύ τους σε ένα

αυτό-σχήμα, το οποίο λέγεται προσωπικότητα. Όμως η προσωπικότητα δεν υπάρχει σε απομόνωση, δεν αποτελεί αυθύπαρκτη οντότητα, αλλά υφίσταται ως τέτοια στα πλαίσια μεγαλύτερων συστημάτων και υποσυστημάτων, όπως η οικογένεια, η φυλή, το έθνος κλπ. Η προσωπικότητα διαθέτει ένα κοινωνικό περιβάλλον, το οποίο επιδρά στην ανάπτυξη και εξέλιξη αυτής. Ο *Winter* (1989: 529), αναφέρει πως η προσωπικότητα αποτελεί αυτό που απομένει από τα ποικίλα και εναλλασσόμενα περιβάλλοντα στα οποία το άτομο ανατράφηκε.

Ακόμη, διακρίνει τα περιβάλλοντα σε μικροπεριβάλλοντα και μακροπεριβάλλοντα. Τα μικροπεριβάλλοντα αφορούν τα άμεσο περιβάλλον του ατόμου, τις συνθήκες στις οποίες βιώνει την εξέλιξή του, όπως πχ το σχολείο, η οικογένεια, η γειτονιά. Τα μακροπεριβάλλοντα αφορούν το γένος, την κοινωνική τάξη, τη θρησκεία, τη φυλή, την εθνική κουλτούρα και ιστορία.

Τα στοιχεία αυτά που προέρχονται τόσο από μικροπεριβάλλοντα όσο και από μακροπεριβάλλοντα αναμιγνύονται, μεταβάλλονται και εσωτερικεύονται από το άτομο και με την διαντίδραση άλλων παραγόντων προκύπτει η προσωπικότητα. Στα πλαίσια μελέτης του κοινωνικού στοιχείου της προσωπικότητας θα γίνει λόγος για την ψυχοκοινωνική θεωρία του *Erikson*.

1) Η ψυχοκοινωνική θεωρία του *Erik Erikson*

Ο *Erikson* ανέπτυξε τη θεωρία του τονίζοντας την σημασία του ρόλου του περιβάλλοντος στην ανάπτυξη της προσωπικότητας. Θεωρούσε το Εγώ μια δομή που λειτουργεί συχνά ανεξάρτητα από κίνητρα και ορμές του «Εκείνου», αλλά λειτουργεί ώστε να βοηθήσει το άτομο να προσαρμοστεί παραγωγικά στις προκλήσεις του περιβάλλοντος. Εξετάζει έτσι την λειτουργία του Εγώ, (*Winter*, 1989: 645), σε σχέση με την κοινωνία και δίνει έμφαση στην επίδραση των βιολογικών και ψυχοκοινωνικών δυνάμεων στον καθορισμό της προσωπικότητας. Ακόμη ιδιαίτερη σημασία για τον *Erikson* έχουν οι μοναδικές, διαπροσωπικές, πολιτισμικές και ιστορικές εμπειρίες που βιώνει το άτομο καθώς αντιμετωπίζει μια ποικιλία αναπτυξιακών κρίσεων στην πορεία της κοινωνικοποίησης του και αλληλεπίδρασης με το περιβάλλον.

Σε κάθε φάση της ζωής του το άτομο προβάλλει διαφορετικούς στόχους και ανάγκες που πρέπει να ικανοποιηθούν. Έτσι, σε κάθε περίοδο της ζωής του το άτομο αντιμετωπίζει μια αναπτυξιακή κρίση, της οποίας η επίλυση κρίνεται κάθε φορά από το είδος της αλληλεπίδρασης του Εγώ με τον κοινωνικό περίγυρο. Όταν οι ανάγκες του ατόμου καλύπτονται ικανοποιητικά βιώνει θετικά την αναπτυξιακή κρίση και εξελίσσεται φυσιολογικά. Ο *Erikson* διέκρινε οχτώ στάδια, αναπτυξιακές κρίσεις που είναι παγκόσμιες και προκαθορισμένες και από τις οποίες περνάει το άτομο κατά τη διάρκεια της ζωής του. Ο *Erikson*, αναφέρει ο Παρασκευόπουλος (1986: 54), θεωρούσε πως η προσωπικότητα δεν διαμορφώνεται τελεσίδικα κατά την παιδική ηλικία, αλλά διαφοροποιείται και διαμορφώνεται σε όλη τη ζωή του ατόμου. Αυτή η αναπτυξιακή διαδικασία διέπεται από την

επιγενετική αρχή των οχτώ σταδίων που υφίστανται διαδοχικά στη ζωή του τόμου. Οι αναπτυξιακές κρίσεις αναφέρονται σε κάθε περίοδο της ζωής του ατόμου, όπου οι συνθήκες που βιώνει το άτομο θα οδηγήσουν είτε στην θετική εξέλιξη και ενδυνάμωση του είτε σε παλινδρόμηση και αρνητικά αποτελέσματα.

Οι οχτώ αναπτυξιακές κρίσεις του Εγώ κατά τον *Erikson* είναι:

1. Εμπιστοσύνη – Δυσπιστία: Το στάδιο υφίσταται κατά τον 1^ο χρόνο της ζωής, όπου το άτομο είναι πλήρως εξαρτημένο από τους γονείς και κυρίως από τη μητέρα. Αν οι βασικές βιολογικές και συναισθηματικές ανάγκες του παιδιού ικανοποιούνται, τότε το παιδί αναπτύσσει το αίσθημα της βασικής εμπιστοσύνης προς τους γονείς και το περιβάλλον. Αντίθετα, αν το βρέφος νιώθει ότι οι ανάγκες του δεν ικανοποιούνται, παραμελείται ή απορρίπτεται από το περιβάλλον τότε αναπτύσσει δυσπιστία προς τους γονείς και το περιβάλλον, γίνεται καχύποπτο, ανασφαλές και απαισιόδοξο. Τα βασικά αυτά συναισθήματα της εμπιστοσύνης – ασφάλειας και της δυσπιστίας – ανασφάλειας θα διαμορφώσουν τη συμπεριφορά του παιδιού και θα καθορίσουν την μετέπειτα πορεία της ψυχοκοινωνικής του ανάπτυξης.
2. Αυτονομία – Αμφιβολία: Η περίοδος αυτή εκτείνεται από το 2^ο έως το 3^ο έτος της ηλικίας και συμπίπτει με την ανάπτυξη της ικανότητας του παιδιού για συντονισμένη κίνηση και διανοητική λειτουργία. Σε αυτήν την ηλικία το παιδί εκπαιδεύεται και στον έλεγχο των σφικτήρων του που προωθεί την τάση του για αυτονομία και ανεξαρτησία. Το παιδί στην ηλικία αυτή εξερευνά τον κόσμο γύρω του και θέλει να κάνει επιλογές αποδεικνύοντας στον εαυτό του και τους άλλους τις ικανότητες του. Αν οι γονείς στην προσπάθεια αυτή του παιδιού, αναφέρει ο *Ryckman* (1989: 178), ενθαρρύνουν τη φυσική τάση του νηπίου για ανεξαρτησία και αυτάρκεια, τότε το παιδί αναπτύσσει το αίσθημα ότι ασκεί έλεγχο στον εαυτό του και στο περιβάλλον και ότι έχει αποκτήσει αυτονομία. Αντίθετα, αν οι γονείς είναι υπερπροστατευτικοί και δεν το αφήνουν να αυτενεργεί, τότε αναπτύσσονται συναισθήματα αναξιοσύνης, αμφιβολίας και ντροπής.
3. Πρωτοβουλία – Ενοχή: Η περίοδος αυτή εκτείνεται από το 3^ο έως το 6^ο έτος της ηλικίας. Στην ηλικία αυτή το παιδί νιώθει έντονη την τάση για δημιουργική αναζήτηση και δράση. Κάνει κατασκευές, ζωγραφίζει, χορεύει, έχει ερωτήματα, έχει έντονη φαντασία, εξερευνά τον κόσμο και στο παιχνίδι του υποδύεται ρόλους ενηλίκων. Αν στις αναζητήσεις του αυτές το παιδί ενισχύεται από τους γονείς, οι οποίοι αναγνωρίζουν στο παιδί το δικαίωμα της γνωριμίας του με τον κόσμο, τότε αναπτύσσεται σε αυτό το συναίσθημα της πρωτοβουλίας και της ικανοποίησης από την αυτενέργεια. Αντίθετα, αν οι πρωτοβουλίες του δεν εγκρίνονται, υποτιμώνται ή θεωρούνται ενοχλητικές και άκαιρες το παιδί αποδοκιμάζεται σκληρά και διαμορφώνει τον δισταγμό, την έλλειψη αυτοπεποίθησης και την ενοχή για τις

επιδιώξεις του. Αυτό συμβαίνει, αναφέρει ο Παρασκευόπουλος (1986: 94), επειδή χρονικά στην ηλικία αυτή αναπτύσσεται το Υπερεγώ, δηλαδή οι εσωτερικευμένες κοινωνικές απαιτήσεις, η συνείδηση που εμφυσά στο παιδί το αίσθημα της ενοχής, όταν οι επιδιώξεις του δεν συμπίπτουν με το αξιολογικό σύστημα των γονιών.

4. Φιλοπονία – Κατώτερότητα: Το στάδιο αυτό καλύπτει την πρώτη σχολική ηλικία, από το 6^ο έως το 11^ο έτος της ηλικίας, όπου το παιδί εντάσσεται στο σχολικό περιβάλλον, μαθαίνει να συνεργάζεται με του συνομήλικους, μαθαίνει δεξιότητες και εξερευνά. Το παιδί αναπτύσσει το αίσθημα της φιλοπονίας και της ικανοποίησης από τα δημιουργικά του έργα, όταν το περιβάλλον του, σχολικό και οικογενειακό ευνοεί και ενισχύει τις προσπάθειες του. Αντίθετα, αν οι δραστηριότητες του δεν αντιμετωπιστούν θετικά ή αν αποτύχουν λόγω αδυναμίας, τότε αναπτύσσεται στο παιδί το αίσθημα της μειονεξίας και κατώτερότητας. Ιδιαίτερα σημαντική, τονίζει ο Ruckman, είναι η συμβολή των δασκάλων που οφείλουν να είναι αξιόπστοι και ενθαρρυντικοί στις προσπάθειες των παιδιών, ώστε να το προετοιμάσουν κατάλληλα για τη ζωή.
5. Ταυτότητα – Σύγχυση ρόλων: Η περίοδος αυτή καλύπτει την εφηβεία από το 12^ο έως το 20^ο έτος της ηλικίας. Στην φάση αυτή το άτομο αναζητά να διαμορφώσει την ψυχολογική του ταυτότητα, την εικόνα του εαυτού του. Η αίσθηση της μοναδικότητας προέρχεται από τις διάφορες ψυχοκοινωνικές εμπειρίες που ενσωμάτωσε στο Εγώ του το άτομο και των κρίσεων που επιτυχώς πέρασε στα προηγούμενα στάδια της ζωής του. Μεγάλο μέρος της ταυτότητας του ατόμου σχετίζεται με το επάγγελμα του, με την κοινωνική υποστήριξη που λαμβάνει και την εσωτερικευση των πολιτισμικών ιδανικών. Στην ηλικία αυτή το άτομο έχει αποκτήσει την αφηρημένη συλλογιστική και μπορεί να διαμορφώσει θεωρίες και απόψεις σε ένα συνεκτικό όλο. Αν το άτομο με βάση τις προηγούμενες εμπειρίες του μπορεί να συνενώσει σε ένα ενιαίο όλο τις εμπειρίες του, τότε διαμορφώνει μια σαφή εικόνα του εαυτού του και μπορεί να αποκτήσει μια ικανοποιητική ταυτότητα. Αν όμως οι συνθήκες δεν ευνοούν μια τέτοια εξέλιξη, τότε το άτομο καταλαμβάνεται από σύγχυση ρόλων, κρίση ταυτότητας και έλλειψη στόχων για το μέλλον.
6. Οικειότητα – Απομόνωση: Το στάδιο αυτό αναφέρεται στην νεανική ηλικία, στην φάση δηλαδή που το άτομο επιδίδεται στην εργασία και στην δημιουργία οικογένειας. Αν το άτομο βιώνει συναισθήματα αγάπης, στοργής, αλληλοεκτίμησης και αποδοχής και μπορεί να τα δώσει και αυτό χωρίς να νιώθει απειλητική μια τέτοια παραχώρηση, τότε αναπτύσσει το συναίσθημα της οικειότητας με το οικογενειακό και ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον. Αν όμως αυτό δεν συμβαίνει τότε το άτομο βιώνει αρνητικές συναισθηματικές εμπειρίες και αναπτύσσει το συναίσθημα της απομόνωσης.

7. Πανανθρώπινο ενδιαφέρον – Αυτοαπορρόφηση: Το στάδιο αυτό καλύπτει την μέση ώριμη ηλικία, όπου το υγιές άτομο έχει αναπτύξει ένα καλά δομημένο Εγώ, έχει διαμορφώσει το επάγγελμα του και μπορεί να έχει ώριμες σχέσεις με τους άλλους. Αν η προσαρμογή του ατόμου είναι φυσιολογική το άτομο μπορεί να δείξει ενδιαφέρον σε πανανθρώπινες, κοινωνικές δραστηριότητες. Αντίθετα, αν δεν αναπτύξει ένα κοινωνικό ενδιαφέρον, τότε αναπτύσσει έναν έντονο εγωκεντρισμό, μια μειωμένη παραγωγικότητα και έλλειψη ενδιαφέροντος με αποτέλεσμα την αυτοαπορρόφηση και την απόσυρση.
8. Καταξίωση – Απόγνωση: Το τελευταίο στάδιο καλύπτει την γεροντική ηλικία. Τα άτομα που φθάνουν στο στάδιο αυτό νιώθοντας ικανοποίηση από τη ζωή που έζησαν μπορούν να νιώσουν το συναίσθημα της προσωπικής αξίας και καταξίωσης και να αντιμετωπίσουν τον θάνατο ως μέρος του κύκλου ζωής χωρίς να τους φοβίζει. Αντίθετα, αν ανατρέχοντας στο παρελθόν νιώθουν μόνο πικρία, αναξιοσύνη και αποτυχία τότε καταλαμβάνονται από το αίσθημα της απόγνωσης αφού συνειδητοποιούν ότι δεν έχουν πια την ευκαιρία να καταξιωθούν επιλέγοντας νέες δυνατότητες.

Η θεωρία του *Erikson* για τα οχτώ ψυχοκοινωνικά στάδια του εξελικτικού κύκλου του ανθρώπου εξηγεί ικανοποιητικά την επρροή των κοινωνικών δυνάμεων και δυναμικών στην ανάπτυξη της προσωπικότητας. Τα στάδια αυτά, αναφέρει ο *Winter* (1996: 643), αποτελούν δυνατότητες αλλαγής και προσαρμογής μοτίβων συμπεριφοράς και εξέλιξης της προσωπικότητας

III.6 Η προσωπικότητα στην εργασία

Μέχρι τώρα αναφερθήκαμε σε θεωρίες που εξηγούν την ανάπτυξη και διαμόρφωση της προσωπικότητας, ώστε να γίνουν κατανοητοί οι ποικίλοι παράγοντες που συντελούν στη φυσιολογική ανάπτυξη και εξέλιξη του ατόμου στην ενήλικη ζωή και την αποτελεσματική κοινωνική διαντίδραση του. Η προσωπικότητα του ατόμου από όποια ψυχολογική θεώρηση και αν εξεταστεί αποτελεί το μέσο με το οποίο το άτομο θα συσχετιστεί με τους άλλους, το μέσο με το οποίο θα χειριστεί αποτελεσματικά ή όχι τον Εαυτό του. Έτσι, η ανθρώπινη συμπεριφορά και ειδικά η εργασιακή συμπεριφορά κατευθύνεται και επηρεάζεται σημαντικά από την προσωπικότητα του ατόμου.

Η πληθώρα των θεωριών της προσωπικότητας που παρατίθενται φέρει στη μνήμη την ακόλουθη Ινδική ιστορία: «Έξι τυφλοί σοφοί από την Ινδία συνάντησαν έναν ελέφαντα και επιχείρησαν να αναγνωρίσουν τη μορφή του ψηλαφώντας την. Ο πρώτος άγγιξε το ελεφαντόδοντο και αποφάνθηκε: “Αυτό που λέγεται ελέφαντας μοιάζει πολύ με ακόντιο”. Ο δεύτερος, αφού ψηλάφισε τα πλευρά του ζώου και διαπίστωσε ότι ήταν ψηλά και επίπεδα, κατέληξε στο συμπέρασμα: “Αυτό το ζώο είναι όπως ένας τοίχος”. Ο τρίτος πιάνοντας το πόδι του ελέφαντα αναφώνησε: “Ξέρω ήδη τι βρίσκεται μπροστά μας! Αυτό το ζώο είναι

όπως ένα δέντρο”. Ο τέταρτος εξέτασε την προβοσκίδα και είπε: “Ο λεγόμενος ελέφαντας είναι στην πραγματικότητα ένα φίδι”. Ο πέμπτος αφήνοντας το χέρι να γλιστρήσει πάνω από το αφτί, αναφώνησε: “Έχω την απάντηση! Αυτό το ζώο είναι όπως μια βεντάλια”. Ο έκτος έπεσε πάνω στην ουρά του ελέφαντα και ψηλαφώντας την αποφάνθηκε: “Αυτό το ον είναι όπως ένα σκονί”. Έτσι οι τυφλοί σοφοί άρχισαν μια έντον και διαρκή διαμάχη για τη μορφή του ελέφαντα. Ο καθένας εξετάζοντας μέρος του συνόλου είχε δίκαιο, ωστόσο σε όλους διέφευγε η συνολική εικόνα του ζώου.» (*Pervin, John, 2001:30*). Έτσι, με την παρουσίαση των θεωριών της προσωπικότητας που επικεντρώνουν το ενδιαφέρον τους σε επιμέρους πτυχές του ανθρώπου, εξετάσαμε την προσωπικότητα από διαφορετικές οπτικές γωνίες.

Οι νοητικές κατασκευές με τις οποίες ο *Kelly* συστηματοποιούσε την ανθρώπινη εμπειρία και οι οποίες δομούν την προσωπικότητα, εξηγούν σε μεγάλο βαθμό την ανθρώπινη συμπεριφορά και στα εργασιακά πλαίσια. Ο τρόπος αντίληψης των γεγονότων και οι νοητικές δομές του ατόμου για την πραγματικότητα, κατευθύνουν τις επιδιώξεις του και διαμορφώνουν την συμπεριφορά του. Το άτομο δε ζητάει ενίσχυση ή αποφυγή του πόνου, αλλά την επικύρωση και διεύρυνση των νοητικών του κατασκευών. Στον εργασιακό τομέα αυτό παρατηρείται π.χ. στην ερμηνεία του άγχους. Το άγχος, το οποίο αποτελεί συχνό φαινόμενο των εργασιακών πλαισίων (κεφάλαιο VI), είναι αποτέλεσμα της αναγνώρισης ότι τα γεγονότα που αντιμετωπίζει το άτομο βρίσκονται έξω από το πεδίο καταλληλότητας των νοητικών του δομών. Για να μειώσει το άγχος του το άτομο μπορεί π.χ. να διευρύνει τις δομές του ενισχύοντας τα γνωστικά του πεδία, προσαρμόζοντας το πρόγραμμά του σε πιο ρεαλιστικούς ρυθμούς κλπ.

Πολλές από τις βασικές έννοιες που χρησιμοποιούσε ο *Rogers* από την άλλη ερμηνεύουν την εργασιακή συμπεριφορά. Ο *Rogers* έβλεπε το άτομο να κινείται προς τα εμπρός, προς την εξέλιξη του όπως κάθε ζωντανός οργανισμός. Η βασική τάση για κάθε ενέργεια ήταν αυτή της αυτοπραγμάτωσης, ο αγώνας του ατόμου να πραγματώσει, να διατηρήσει και να ενισχύσει το σύνολο των εμπειριών του. Βέβαια, εκατομμύρια άνθρωποι στον κόσμο αγωνίζονται να επιβιώσουν και κάτω από αυτή την απειλή, λίγη ενέργεια απομένει για να στοχεύει κάποιος στην αυτοπραγμάτωση. Παρ’ όλα αυτά πολλοί άνθρωποι μέσα στην εργασία τους και μέσω αυτής επιδιώκουν την προσωπική τους ανάπτυξη και ανέλιξη, την προαγωγή των δυνατοτήτων τους, την ικανοποίηση όλων και περισσοτέρων αναγκών, τη βελτίωση της αυτοεικόνας τους. Μια άλλη σημαντικότερη θέση του *Rogers*, που βρίσκει έκφραση στα εργασιακά δρώμενα, είναι η ανάγκη για θετική αναγνώριση και εκτίμηση. Αυτή η “βρεφική” ανάγκη για αποδοχή, εκτίμηση, συμπάθεια, σεβασμό, επιβράβευση είναι και ανάγκη ενηλίκων στον τομέα της εργασίας. Ο εργαζόμενος επιζητά την εκτίμηση των συναδέλφων και των προϊσταμένων του πράγμα που λειτουργεί και παρωθητικά για καλύτερη επίδοση και προσωπική εξέλιξη (κεφάλαιο IV). Όταν οι πρωτοβουλίες του όχι μόνο γίνονται αποδεκτές, αλλά και προωθούνται του άτομο

αναπτύσσει μια θετική αυτοαντίληψη και βιώνει την εργασία με το σύνολο της οργανισμικής του εμπειρίας και όχι απλά σαν μέσο επιβίωσης.

Η αναλυτική ψυχολογία του *Jung* συν τοις άλλοις πρόσφερε εξηγήσεις στα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και διέκρινε δυο κυρίαρχες τάσεις: -την εσωστρέφεια και την εξωστρέφεια- με βάση τις οποίες προσανατολίζεται το άτομο και διοχετεύει την ενέργειά του. Ο *Jung* ακόμη τόνιζε την ύπαρξη τεσσάρων βασικών ψυχολογικών λειτουργιών (συναίσθηση, αίσθηση, σκέψη, ενόραση) που ενυπάρχουν στο άτομο, αλλά δεν έχουν αναπτυχθεί ισότιμα. Έτσι, ο βασικός άξονας της εσωστρέφειας/εξωστρέφειας σε συνδυασμό με κάθε μια από τις τέσσερις λειτουργίες αποδίδει οκτώ χαρακτηριστικούς τύπους π.χ. εσωστρεφής ενορατικός, εξωστρεφής αντιληπτικός κλπ. Στα εργασιακά περιβάλλοντα η θεωρία του *Jung* εξηγεί ικανοποιητικά την συμπεριφορά των ατόμων ως συνέπεια αυτών των λειτουργιών/χαρακτηριστικών, μια και αυτά αποτελούν τους τρόπους συσχέτισης του ατόμου με τον κόσμο και συνδέονται με τις ικανότητες και τα επίπεδα ενέργειάς του.

Τα ηδονιστικά και επιθετικά ψυχορμήματα που πρότεινε ο *Freud* στην εξήγηση της ανθρώπινης προσωπικότητας σαφώς εκφράζονται και στην εργασιακή συμπεριφορά με την ανάγκη για επίτευξη, αναγνώριση, επιτυχία αλλά και με την ανάγκη για κοινωνικές σχέσεις. Η ψυχοσεξουαλική ενέργεια (*libido*) που δεν συνδέεται απαραίτητα με τα σεξουαλικά ένστικτα, ενεργοποιεί την ανθρώπινη συμπεριφορά και συμβάλλει στο να αυξήσει τις ικανότητές του να διακριθεί, να ηγηθεί, να δημιουργήσει. Ο *Freud* πίστευε ότι οι επιστημονικές αλλά και οι καλλιτεχνικές δραστηριότητες, ολόκληρη η πολιτισμική δραστηριότητα είναι εκδηλώσεις της σεξουαλικής και της επιθετικής ενέργειας (*Pervin, John, 2001: 121*). Το εργασιακό περιβάλλον δημιουργεί άγχος και το άτομο προφυλάσσει τον εαυτό του από αυτό εγείροντας τους μηχανισμούς άμυνας που απομακρύνουν τα αγχογόνα συναισθήματα από την συνείδηση. Ένας τέτοιος μηχανισμός άμυνας που συχνά εμφανίζεται στην εργασία είναι η μετάθεση, ο εργαζόμενος που δέχεται προσβολές από τον προϊστάμενό του και δεν μπορεί να του το ανταποδώσει, στρέφει την επιθετικότητα σ' ένα συνάδελφο ή κάποιο υφιστάμενό του.

Τέλος, η συμβολή του *Erikson* στη μελέτη της προσωπικότητας είναι εξίσου σημαντική. Ο *Erikson* τόνισε τόσο τον ψυχοκοινωνικό παράγοντα όσο και τη σημασία των ενστίκτων στην ανάπτυξη της προσωπικότητας. Η επιτυχία στην προσωπική και εργασιακή ζωή του ατόμου και η αποδοχή τόσο των επιτευγμάτων όσο και των απογοητεύσεων είναι αποτέλεσμα της ικανοποιητικής έκβασης των αναπτυξιακών κρίσεων, ειδικά στα πρώτα χρόνια της ζωής του ατόμου. Στο στάδιο της εφηβείας, όπου διαμορφώνεται η ταυτότητα του ατόμου την οποία θα φέρει αργότερα στην εργασιακή του ζωή, η επιτυχής εξέλιξη της κρίσης θα φέρει αυτοπεποίθηση, αυτόνομη σκέψη και θετικές διαπροσωπικές σχέσεις, ενώ η αποτυχή εξέλιξη συνεπάγεται άκαμπτη σκέψη, δυσκολία στη συνεργασία και την οικειότητα, χαμηλή αυτοεκτίμηση.

Η εργασία ως «διάθεση σωματικών ή πνευματικών δυνάμεων για την παραγωγή έργου» (Τεγόπουλος – Φυτράκης, 1995) αποτελεί αναπόσπαστο μέρος την ζωής του ατόμου που το προσδιορίζει σαν άτομο σε κάθε πλευρά της ζωής του. Κατά τον D.E. Super, αναφέρει ο Λιάντος (1996: 23), «η εργασία είναι μέρος του πολιτισμού μας, ένα κεντρικό μέρος του. Καλύπτει τις μισές από τις ώρες που είμαστε ξύπνιοι για πέντε ή έξι μέρες την εβδομάδα και όλες σχεδόν τις εβδομάδες του χρόνου για τα δυο τρίτα της ζωής μας. Ο πολιτισμός του ανθρώπου είναι κατά μεγάλο μέρος ο πολιτισμός της εργασίας, η τέχνη μας, η αρχιτεκτονική μας, η λογοτεχνία μας, η μουσική μας, το θέατρο μας, είναι σε μεγάλο βαθμό προϊόντα εργασίας, αποτελέσματα επαγγελματικής εκπαίδευσης».

Η σπουδαιότητα της εργασίας στη ζωή του ανθρώπου δεν περιορίζεται στην εξασφάλιση των αναγκαίων μέσων για την επιβίωση, αλλά ικανοποιεί και ανάγκες ηθικές, συναισθηματικές, κοινωνικές, αυτοπραγμάτωσης του ατόμου. Το πόσο «ανοιχτό» στις εμπειρίες θα είναι το άτομο εξαρτάται από την προσωπικότητα που φέρει. Φυσικά πολλές φορές οι σκοποί της οργάνωσης συγκρούονται με τις ατομικές επιδιώξεις, πράγμα που έχει ποικίλους κινδύνους δυσαρέσκειας και μη αποτελεσματικών συνδιαλλαγών στο εργασιακό περιβάλλον. Γεγονός είναι όμως πως πέρα από την ευθύνη της διοίκησης να δημιουργήσει το κατάλληλο κλίμα που θα προωθήσει τόσο την ικανοποίηση των εργαζομένων όσο και την ατομική τους ανάπτυξη, το κάθε άτομο μέσα σε ένα εργασιακό πλαίσιο φέρει την ατομική του ευθύνη στον τρόπο διάθεσης του εαυτού του, στις διαπροσωπικές του σχέσεις, στην εργασιακή του επίδοση.

Ουσιάδης λοιπόν φαίνεται να είναι η σημασία της προσωπικότητας σε αυτή την διαχείριση του ατόμου. Η σχέση μεταξύ προσωπικότητας και εργασιακής συμπεριφοράς μοιάζει να είναι αμφίδρομη. Όσο η προσωπικότητα επηρεάζει την εργασιακή συμπεριφορά και αλληλεπίδραση τόσο και το ίδιο το περιβάλλον της εργασίας συντελεί στην εξέλιξη και προώθηση ή στην στασιμότητα και οπισθοδρόμηση της προσωπικότητας.

Πέρα από τον συγκεκριμένο ρόλο που καλείται να ασκήσει στην εργασία του το άτομο ενεργεί και αντιδρά ως προσωπικότητα με τρέχουσες ψυχοκοινωνικές ανάγκες, με συναισθήματα και βιώματα του παρελθόντος και αναζητήσεις για το αύριο, τα οποία επιδρούν στην συμπεριφορά του. Αλλά και το περιβάλλον της εργασίας, τονίζει ο Πιπερόπουλος (1995: 269) επιδρά στην προσωπικότητα και την συμπεριφορά του ατόμου. Ένα θετικό ψυχοκοινωνικό εργασιακό περιβάλλον παρέχει ένα παραγωγικό κλίμα εμπιστοσύνης μέσα στο οποίο ο εργαζόμενος όχι μόνο εκπληρώνει τις επίσημες τυπικές του υποχρεώσεις, αλλά νιώθει και την ασφάλεια να ρισκάρει, να πάρει πρωτοβουλίες και να αναπτυχθεί ως άτομο. Ακόμη το θετικό περιβάλλον συντελεί στην δημιουργία κλίματος αλληλοϋποστήριξης και αποδοτικής συνεργασίας, ενισχύει την διάθεση συμμετοχής στην ανεύρεση λύσεων και στην αποδοτική εργασία. Αντίθετα, ένα αρνητικό ψυχοκοινωνικό κλίμα βοηθάει την ανάπτυξη συναισθημάτων φόβου, ανασφάλειας, διευκολύνει τις συγκρούσεις, μειώνει την αυτοεκτίμηση του ατόμου και συντελεί στην αναποτελεσματική

διαχείριση του εαυτού του ατόμου μέσα στο Εργασιακό περιβάλλον οπότε και σε αναστολή της ατομικής του προόδου.

IV

ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

IV.1 Εννοιολογικός προσδιορισμός του όρου αντίληψη

Στο κεφάλαιο αυτό θα αναλύσουμε τη διαδικασία της αντίληψης και τη σχέση της με τη συμπεριφορά. Θα αναφερθούμε στην έννοια της παρακίνησης ή διαφορετικά στα κίνητρα της συμπεριφοράς και θα μελετήσουμε ορισμένες θεωρίες για την παρακίνηση. Τέλος, θα αναφερθούμε στη θεωρία της Συναλλακτικής Ανάλυσης και πώς αυτή αποτελεί εργαλείο στη μελέτη της συμπεριφοράς. Έτσι, κατανοώντας την ανθρώπινη συμπεριφορά και τα κίνητρα της θα βοηθηθούμε στα να ερμηνεύσουμε τις εργασιακές σχέσεις.

Σαν άτομα προσπαθούμε συνεχώς να κατανοήσουμε τον κόσμο που είναι γύρω μας. Η γνώση για αυτόν επηρεάζει τη συμπεριφορά μας και τον τρόπο αντιμετώπισης των καταστάσεων. Επομένως, σε κάθε επικοινωνιακή επαφή η αντίληψη διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο και επηρεάζει άμεσα τη συμπεριφορά μας. Σύμφωνα με τον Γιαννουλέα (1998: 69) «ο κάθε άνθρωπος δημιουργεί ένα δικό του 'νοητικό χάρτη' της πραγματικότητας που βιώνει. Το πώς και το τι καταγράφει στο νοητικό του χάρτη το άτομο έχει σχέση με τις διεργασίες που συντελούνται στα διάφορα στάδια της διαδικασίας της αντίληψης».

Ο Πιπερόπουλος (1995: 63) ορίζει την αντίληψη ως «την διαδικασία υποδοχής και ολοκληρωμένης ερμηνείας ερεθισμάτων που προέρχονται από την εξωτερική – αντικειμενική και την εσωτερική – υποκειμενική μας πραγματικότητα μέσα από τα αισθητήρια όργανα μας». Ο Λύτρας (1992: 169) αναφέρεται στην αντίληψη λέγοντας πώς αποτελεί την σύνθετη εκείνη ψυχολογική διαδικασία με την οποία τα άτομα οργανώνει (ταξινομεί) τις αισθήσεις του και λαμβάνει γνώση του πραγματικού. Κατά συνέπεια, η αντίληψη σχηματίζεται από τη μια πλευρά άμεσα από όσα το άτομο διαπιστώνει μέσω αισθητηρίων οργάνων (εξωγενής αισθητοποίηση) και από την άλλη πλευρά, έμμεσα, από την έμμεση προβολή στο αντικείμενο ιδιοτήτων γνωστών από πριν με συσχετισμό.

Η αντίληψη λοιπόν είναι μια νοητική και γνωστική διαδικασία, η οποία καθιστά ικανά τα άτομα να ερμηνεύσουν και να κατανοήσουν τα γεγονότα που λαμβάνουν χώρα γύρω τους και σχετίζεται άμεσα με την όλη πνευματική διαδικασία

της γνώμης, της νόησης και της κρίσης, στο βαθμό που η διαδικασία αυτή βοηθάει το άτομο στην ερμηνεία τόσο του εαυτού του, όσο και του κόσμου.

IV.1.1 Η διαδικασία της αντίληψης

Η συμπεριφορά του ανθρώπου δεν εξαρτάται από τις αντικειμενικές συνθήκες που διαμορφώνουν κάθε φορά ένα κοινωνικό φαινόμενο, αλλά από τον τρόπο που ο καθένας αντιλαμβάνεται τις συνθήκες αυτές. Κάθε αντίληψη λοιπόν είναι μια διαδικασία που συνάγεται από ολόκληρη την προσωπικότητα του ατόμου, που σχετίζεται, λόγω της σπουδαιότητας της μνήμης και της μάθησης με την προσωπική και κοινωνική πείρα του ανθρώπου. Επιπλέον, το άτομο καθημερινά βομβαρδίζεται από ποικίλα ερεθίσματα, μέρος των οποίων συλλαμβάνεται από τις αισθήσεις, που καταλήγουν στον εγκέφαλο. Τα δεδομένα αυτά, (Φαναριώτης, 1983: 42), αφού υποστούν μια επεξεργασία στα ανώτερα κέντρα του νευρικού συστήματος, στέλλονται με τη μορφή μηνυμάτων στα αντίστοιχα μέρη του σώματος και εκδηλώνονται με την μορφή κινήσεων, ομιλίας και άλλων αντιδράσεων.

Ο μεγάλος όμως όγκος των δεδομένων αυτών κάνει αδύνατη την διέλευση και επεξεργασία όλων των ερεθισμάτων. Ορισμένοι ψυχολόγοι, αναφέρει ο Φαναριώτης, πιστεύουν ότι κάποιες διαταραχές της συμπεριφοράς οφείλονται στο γεγονός ότι σε πολλές περιπτώσεις ο εγκέφαλος τροφοδοτείται με περισσότερα δεδομένα από όσα μπορεί να επεξεργαστεί. Έτσι, λοιπόν μέσα στον εγκέφαλο γίνεται μια ασυνείδητη διαδικασία επιλογής των δεδομένων αυτών ώστε να αποφεύγεται ο κίνδυνος για διάσπαση της προσοχής σε μια εργασία για παράδειγμα με την παρεμβολή άσχετων ή περιττών πληροφοριών.

Το γεγονός ότι το άτομο, αν και αισθάνεται ένα πλήθος ερεθισμάτων, επιλέγει να προσέξει ένα μικρό μέρος τους και αγνοεί όλα τα υπόλοιπα ονομάζεται επιλεκτική προσοχή (Γιαννουλέας, 1998: 72) και η επιλογή αυτή δεν είναι τυχαία, αλλά εξαρτάται από πολλούς παράγοντες. Οι πιο σημαντικοί από αυτούς είναι η υποκινητική κατάσταση, η γνωσιακή συνέπεια, οι οικογενειακές και πολιτιστικές επιρροές και η προηγούμενη εμπειρία.

Η υποκινητική κατάσταση επηρεάζει την αντίληψη την στιγμή που βιώνεται ένα ερέθισμα. Η αντίληψη μας για ερεθίσματα του περιβάλλοντος εξαρτάται και από την υποκειμενική μας κατάσταση. Οι εμπειρίες μας, επισημαίνει ο Πιπερόπουλος (1995) κάθε στιγμή είναι συνάρτηση της υποκειμενικής μας κατάστασης (ψυχορμήματα, ανάγκες, προσδοκίες, συναισθήματα) και των δεδομένων του περιβάλλοντος. Για παράδειγμα, τα πεινασμένα άτομα είναι πιο ευαίσθητα σε οσμές φαγητών από ότι τα χορτάτα.

Σχετικά με τη γνωσιακή συνέπεια ο Γιαννουλέας αναφέρεται στην τάση των ανθρώπων να αντιστέκονται στις αλλαγές των στάσεων, των ιδεών, των απόψεων, των πεποιθήσεων και των ατομικών αξιών. Δηλαδή δείχνουν μια συνέπεια στο γνωσιακό τους υπόβαθρο. Ένας τρόπος αντίστασης σε αυτές τις αλλαγές είναι η επιλεκτική προσοχή. «Είμαστε περισσότερο προσεκτικοί σε ερεθίσματα που είναι συνεπή και συναφή με τις αξίες και τις πεποιθήσεις μας και λιγότερο σε εκείνα που έρχονται σε σύγκρουση με αυτές». Στη γνωσιακή συνέπεια αναφέρεται και ο Λύτρας (1992: 176), ο οποίος παραθέτει την διαπίστωση του Katz πως τα κίνητρα και τα ενδιαφέροντα του ατόμου το οδηγούν στην επιλογή των μηνυμάτων από το περιβάλλον του και ταυτόχρονα το κάνουν να απωθεί κάθε πληροφορία που αντιτίθεται στα πιστεύω του. Η γνωστική συνέπεια περιέχει τρία βασικά σημεία:

1. το άτομο ελέγχει τις πληροφορίες του, ώστε να προασπίσει τα πιστεύω του και τις πρακτικές του από την αντιπαράθεση,
2. το άτομο συλλέγει πληροφορίες ενίσχυσης των θέλω, των πιστεύω και των πρακτικών του,
3. η γνωστική συνέπεια γίνεται μεγαλύτερη όταν το άτομο έχει μπει σε θέση αντιπαράθεσης για τα πιστεύω του.

Το άτομο εκτός από την γνωστική συνέπεια χρησιμοποιεί και την αντιληπτική άμυνα, που αποδυναμώνει ένα ενοχλητικό ή δυσάρεστο ερέθισμα. Πληροφορίες οι οποίες προκαλούν συγκινησιακές διαταραχές, (Φαναριώτης, 1983: 51), έχουν μεγαλύτερες δυσχέρειες παραδοχής από τις ουδέτερες ή από εκείνες που δεν προκαλούν τέτοιες διαταραχές. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι μια σειρά γεγονότων μπορεί να έρθει στην αντίληψη μας κατά τρόπο διαφορετικό στα διάφορα άτομα, ανάλογα με το βαθμό συμμετοχής που έχουν τα άτομα αυτά στη δημιουργία των γεγονότων.

Ακόμη πληροφορίες και αίτια που προκαλούν συγκινήσεις είναι δυνατό να προκαλέσουν νέα υποκατάστατη μορφή αντίληψης, της οποίας σκοπός είναι η μη συνειδητοποίηση των στοιχείων εκείνων που προκαλούν τη διαταραχή. Έτσι, ένας προϊστάμενος, αναφέρει ο Φαναριώτης (1983: 52), μπορεί να αισθάνεται ότι το προσωπικό του είναι ευτυχισμένο, ενώ στην πραγματικότητα δεν είναι. Παρόλα αυτά πληροφορίες που προκαλούν συγκινησιακές διαταραχές, μπορούν πράγματι να προκαλέσουν τέτοιες διαταραχές έστω και αν οι συγκινήσεις αυτές διασπώνται ή διοχετεύονται σε άλλες κατευθύνσεις. Για παράδειγμα κάποιος -διοχετεύει την συγκίνηση του σε άλλη κατεύθυνση και δημιουργεί οικογενειακά επεισόδια, εμποδίζει με το αυτοκίνητο του το προσπέρασμα ενός άλλου κ.ο.κ. αντίθετα, πολλές φορές καθυστερούμε στην συνειδητοποίηση μιας πληροφορίας ή οποία προκαλεί απλή συγκινησιακή διαταραχή, ενώ αναγνωρίζουμε αμέσως την πληροφορία, η οποία προκαλεί ισχυρή διαταραχή. Γεγονός είναι πάντως ότι κάθε άνθρωπος έχει πάντοτε το

λεγόμενο τυφλό σημείο, πράγμα το οποίο σημαίνει ότι δεν βλέπει ή παρερμηνεύει γεγονότα ενός ορισμένου τύπου. Το γεγονός αυτό ερμηνεύεται με το παράθυρο *JOHARI*, το οποίο είναι ένα μοντέλο ανάπτυξης διαπροσωπικής επικοινωνίας που αναπτύχθηκε από τους *Luft* και *Ingham*. Το μοντέλο αυτό, αναφέρει ο Γιαννουλέας (1998: 119), εξηγεί πως η ποιότητα της διαπροσωπικής επικοινωνίας, εκτός από τα εμπόδια τα οποία υπεισέρχονται στα διάφορα στάδια της επικοινωνιακής διαδικασίας, εξαρτάται και από τη συσχέτιση του τι γνωρίζω για τον εαυτό μου με το τι γνωρίζω για τους άλλους.

	Πληροφορίες που το άτομο γνωρίζει για τον εαυτό του	Πληροφορίες που το άτομο δεν γνωρίζει για τον εαυτό του
Πληροφορίες που οι άλλοι γνωρίζουν για το άτομο	Ανοικτό	Τυφλό
Πληροφορίες που οι άλλοι δεν γνωρίζουν για το άτομο	Μυστικό	Σκοτεινό

Παράθυρο Johari

(πηγή: Γιαννουλέας Μ., Συμπεριφορά και διαπροσωπική επικοινωνία στον εργασιακό χώρο, 1998)

Το τυφλό μέρος περιλαμβάνει πληροφορίες που αφορούν το άτομο και γνωρίζουν οι άλλοι, αλλά που το ίδιο το άτομο δεν γνωρίζει ή δεν έχει συνειδητοποιήσει. Αυτό επισημαίνει ο συγγραφέας, σημαίνει ότι το τυφλό μέρος περιλαμβάνει συμπεριφορές του ατόμου, των οποίων τις επιπτώσεις στους άλλους το ίδιο άτομο δεν αντιλαμβάνεται. Κάποιος για παράδειγμα μπορεί να θεωρεί την εργασιακή του απόδοση υψηλή, ενώ ο προϊστάμενος του μέτρια ή μπορεί κάποιος να αναστηκώνει τα φρύδια του όταν δεν καταλαβαίνει κάτι και οι άλλοι να το εκλαμβάνουν ως ειρωνεία. Στα πλαίσια της συγκεκριμένης μελέτης δεν κρίνεται σκόπιμο να γίνει περαιτέρω αναφορά στο μοντέλο αυτό.

Γεγονός είναι πάντως πως κάθε πληροφορία που παίρνουμε από το κοινωνικό περιβάλλον πρέπει να υφίσταται μια ειδική κάθε φορά επεξεργασία, ώστε να εντάσσεται στο κατάλληλο πλαίσιο αναφοράς. Αυτό επιβάλλεται, διότι, δεν υπάρχει νοητικό σύστημα τόσο τέλει που να μας παρέχει αυτόματα τη δυνατότητα να παίρνουμε ολοκληρωμένες και αντικειμενικά επεξεργασμένες πληροφορίες χωρίς τη δική μας νοητική επεξεργασία (Φαναριώτης, 1983: 52).

Η αντίληψη λοιπόν είναι μια διαδικασία που αρχίζει με τη λήψη των ερεθισμάτων του περιβάλλοντος από τις αισθήσεις και καταλήγει στην κατανόηση και ερμηνεία τους από τον εγκέφαλο. Διαγραμματικά η διαδικασία της αντίληψης έχει ως εξής:

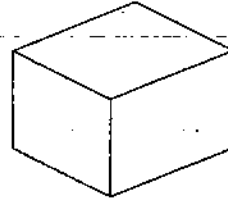
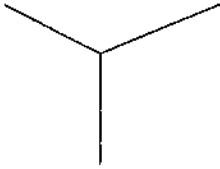
Ερέθισμα → αισθήσεις → επιλογή (επιλεκτική προσοχή) → οργάνωση →
κατανόηση – ερμηνεία → αντιληπτό ερέθισμα → συμπεριφορά

Τα άτομα δέχονται τα ερεθίσματα από το περιβάλλον μέσω των πέντε αισθήσεων τους. Οι αισθήσεις, αναφέρει ο Γιαννουλέας (1998: 72), είναι «οι πέντε 'πύλες' μέσα από τις οποίες ερχόμαστε σε επαφή με την πραγματικότητα, τον έξω κόσμο. Επομένως, η 'ποιότητα' τους επηρεάζει και κατά ένα βαθμό και την αντιληπτική μας ικανότητα». Οι αισθήσεις μας δρουν συχνά συντονιστικά (πχ στην περίπτωση οσμής και γεύσης, αλλά τα αισθητήρια όργανα (όπως και οι μεμονωμένοι νευρώνες ή οι δέσμες νευρώνων, τα νεύρα) καταγράφουν μόνο τα ερεθίσματα των οποίων η λειτουργία είναι βιολογικά, φυσιολογικά και νευρολογικά προκαθορισμένη. Το ερέθισμα είναι μια ορισμένη μορφή ενέργειας (φως, χημική ουσία κτλ) που εφόσον παρουσιαστεί στον αισθητήριο νευρώνα στην απαιτούμενη ποσότητα ή ένταση, θα τον ενεργοποιήσει αρχίζοντας τη διαδικασία της μεταφοράς του στον εγκέφαλο. Η εγγραφή όμως κάποιου ερεθίσματος στον εγκέφαλο δεν είναι απαραίτητο να γίνει απλώς και μόνο επειδή υπάρχει στο περιβάλλον. Όπως αναφέραμε και παραπάνω η αντίληψη μας για ερεθίσματα του περιβάλλοντος εξαρτάται και από την υποκειμενική μας κατάσταση.

Τα άτομα έχουν την τάση να επιλέγουν από το περιβάλλον εκείνα τα στοιχεία τα οποία έχουν νόημα για αυτά (Ζαβλανός, 1999: 42). Εξάλλου, συμπληρώνει ο Πιπερόπουλος (1995: 65), οι αισθήσεις μας δημιουργούν έναν σαφή και ευδιάκριτο αντικατοπτρισμό των δεδομένων του περιβάλλοντος, επειδή το νευρικό σύστημα έχει την ικανότητα να απομονώνει ή και να απωθεί για ψυχολογικούς λόγους πολλά από τα ερεθίσματα που δέχεται.

Μετά την επιλογή των ερεθισμάτων ακολουθεί το στάδιο της οργάνωσης. Σε αυτό το στάδιο κατηγοριοποιούμε και οργανώνουμε τα ερεθίσματα με τρόπο που τα στοιχεία αυτά να έχουν νόημα για εμάς. Δημιουργούμε δηλαδή διάφορα νοητικά σχήματα, τα οποία με την επίδραση κοινωνικών, πολιτιστικών και άλλων παραγόντων διαμορφώνονται σε πλαίσια αναφοράς, τα οποία αποτελούν τη βάση πάνω στην οποία στηρίζεται η κοινή αντίληψη για διάφορα κοινωνικά φαινόμενα όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Φαναριώτης (1983: 43). Τα διάφορα αντικείμενα πριν σχηματίσουμε κάποια αντίληψη για αυτά δεν έχουν για μας καμιά αντικειμενική υπόσταση εφόσον δεν τα έχουμε εντάξει ακόμα σε κάποιο νοητικό σύστημα. Αυτό σημαίνει ότι κάθε αντικείμενο και κάθε γεγονός υπάρχει πάντοτε σε σχέση με άλλα. Δηλαδή, αναφέρει ο Φαναριώτης, λέμε ότι ο Α εργάτης είναι διαφορετικός από τον Β επειδή γνωρίζουμε τον Β και έτσι έχουμε ένα μέτρο σύγκρισης. Έχοντας αυτό το μέτρο μπορούμε να περιγράψουμε τον Α και να του δώσουμε υπόσταση. Η υπόσταση αυτή διαφέρει από άνθρωπο σε άνθρωπο ανάλογα με το νοητικό πλαίσιο στο οποίο μπορεί να εντάξει ο καθένας ένα φαινόμενο. Αυτή η διαδικασία υφίσταται άλλοτε σε

μικρή άλλοτε σε μεγαλύτερη έκταση ορισμένες αλλοιώσεις σε σχέση με την αντικειμενικά υφισταμένη κατάσταση.



Για παράδειγμα στο σχήμα (α) οι γωνίες είναι αμβλείες ενώ στο σήμα (β) οι γωνίες είναι ορθές γιατί έχουν ενσωματωθεί σε ένα σύστημα άλλων γραμμών.

Μετά την οργάνωση ακολουθεί η ερμηνεία των ερεθισμάτων. Η ερμηνεία μερικές φορές επηρεάζεται από αντιληπτικά σφάλματα που υφίστανται στο στάδιο αυτό και παραμορφώνουν το αποτέλεσμα της αντίληψης.

IV.1.2 Σφάλματα κατά την διαδικασία της αντίληψης

1. **Στερεοτύπωση:** Είναι το φαινόμενο κατά το οποίο κάνουμε την αξιολόγηση – εκτίμηση ενός άλλου ατόμου με κριτήριο ορισμένα κοινά γνωρίσματα της ομάδας – κατηγορίας όπου ανήκει. Τα στερεότυπα συνδέονται με ένα φαινόμενο της κοινωνικής ζωής, τις προκαταλήψεις, οι οποίες καθορίζουν την συμπεριφορά μας απέναντι σε άτομα ή ομάδες και αποτελούν άκαμπτες συναισθηματικές στάσεις που δεν επιδέχονται αλλαγή. Σχετικά αναφέρει η Καζάζη (1995) πως κάθε άτομο είναι φορέας ενός ρόλου. Η εικόνα του άλλου ανθρώπου παρουσιάζεται με έναν τρόπο, ο οποίος καθορίζεται από την σχέση των ρόλων και από τις ιδιότητες οι οποίες αποδίδονται στον κάθε ρόλο και οι οποίες ανταποκρίνονται στις προσδοκίες μας από αυτόν.

Η ανθρώπινη τάση για δημιουργία στερεότυπων αποτελεί μια διαδικασία εφαρμογής σταθερών εικόνων ή ειδώλων στην αντίληψη και κατανόηση αντικειμένων και προσώπων. Τα στερεότυπα, (Verderber, 1998) είναι μια σύντομη κατεύθυνση που συχνά παίρνει η αντίληψη. Π.χ. όταν συναντάμε έναν άνθρωπο από διαφορετική φυλή και πολιτισμό συνηθίζουμε να του αποδίδουμε στερεότυπα χαρακτηριστικά έως ότου λάβουμε επαρκείς πληροφορίες για να μπορέσουμε να κρίνουμε τον άνθρωπο ως ξεχωριστή προσωπικότητα. Είναι ευκολότερο, επισημαίνει ο συγγραφέας, να στηρίζουμε τις αντιλήψεις μας για ένα άτομο ή μια ομάδα σε ένα στερεότυπο παρά να ξοδεύουμε το χρόνο μας για να μαθαίνουμε τα χαρακτηριστικά του κάθε ανθρώπου που συναντάμε. Η στερεότυπη αντίληψη, (Καζάζη, 1995) απλουστεύει φαινομενολογικά τις ανθρώπινες σχέσεις στον βαθμό στον οποίο τις τυποποιεί. Έτσι, τα στερεότυπα προκύπτουν από γενικεύσεις από τις έως τώρα

εμπειρίες και πληροφορίες, αποκτώνται με την κοινωνικοποίηση (απόκτηση ταυτότητας) και καθορίζονται από τον κοινωνικό περίγυρο (αξίες περιγυρου).

2. **Αποτέλεσμα του φωτοστέφανου ή *Halo effect*:** Ένας άλλος παράγοντας που υπεισέρχεται στο στάδιο της κατανόησης – ερμηνείας και το επηρεάζει είναι το αποτέλεσμα του φωτοστέφανου. Αυτό εξηγεί ο Γιαννουλέας (1998) αναφέρεται στην τάση των ατόμων να χαρακτηρίζουν συνολικά ένα άλλο άτομο με κριτήριο ένα συγκεκριμένο χαρακτηριστικό του, ευνοϊκό ή δυσμενές. Η αξιολόγηση για παράδειγμα της επίδοσης ενός υπαλλήλου ως θετική με βάση μόνο το χαρακτηριστικό ότι παραμένει στην εργασία του μια ώρα παραπάνω από το κανονικό ωράριο δεν είναι αντικειμενική, αλλά εσφαλμένη αναφέρει ο Ζαβλανός (1993: 43). Αντίθετα, η αξιολόγηση ενός υπαλλήλου ως κακού υπάλληλου με κριτήριο την ασυνέπεια ως προς την τήρηση του ωραρίου είναι επίσης εσφαλμένη ως αποτέλεσμα του φωτοστέφανου. Το αποτέλεσμα του φωτοστέφανου αναφέρεται και σε αντικείμενα. Πολλές φορές εξάγουμε συμπεράσματα για τις γενικές ιδιότητες ενός αντικειμένου με βάση κάποια ειδικά χαρακτηριστικά του. Για παράδειγμα, αναφέρει ο Γιαννουλέας (1998: 75), τα προϊόντα ενός προμηθευτή που πάντα παραδίδονται στην ώρα τους θεωρούνται καλύτερα από εκείνα ενός προμηθευτή που δεν είναι συνεπής στις παραδόσεις του.

3. **Αυτοεκπληρούμενη προφητεία ή αποτέλεσμα προσδοκιών:** Το φαινόμενο αυτό εξηγεί το πώς οι προσδοκίες μας για ένα άτομο το επηρεάζουν ώστε να συμπεριφερθεί σύμφωνα με αυτές. Το άτομο έχει την ικανότητα να οργανώνει τα ερεθίσματα σε εννοιολογικά σχήματα κι η ικανότητα του αυτή αποκτάται κατά βάση εμπειρικά. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα το άτομο να βλέπει εκείνο που προσδοκά να δει. Κάτι ανάλογο συμβαίνει με τα στερεότυπα στα οποία αναφερθήκαμε παραπάνω. Τα στερεότυπα κατευθύνουν τους τρόπους με τους οποίους αντιλαμβανόμαστε την πραγματικότητα και αποκλείουν τη δυνατότητα διαφοροποίησης σε ατομικό επίπεδο της μοναδικότητας γεγονότων, φαινομένων και προσώπων. Τα στερεότυπα μας οδηγούν να επιδείξουμε συγκεκριμένη συμπεριφορά απέναντι σε κάποιο άτομο ή κάποια ομάδα, το οποίο στη συνέχεια αντιδρά κατά αναλογία στην δική μας συμπεριφορά, επιβεβαιώνοντας έτσι την αρχική προσδοκία και εντύπωσή μας. Η αναπαράσταση ή η αντίληψη που έχουμε για τον άλλο δηλαδή λειτουργεί ως έναυσμα προσδοκιών ή προβλέψεων για τη μελλοντική του συμπεριφορά.

Το σφάλμα αυτό εντοπίζεται στην τάση του ατόμου να διαπιστώνει σε ένα άλλο άτομο την προσδοκούμενη συμπεριφορά παρότι αυτή δεν εκδηλώνεται. Η προσδοκία αυτή μερικές φορές αναφέρεται σαν αποτέλεσμα του Πυγμαλίωνα. Ο Πυγμαλίωνας, αναφέρει ο Ζαβλανός (1999), ήταν μυθικός Έλληνας γλύπτης που μισούσε τις γυναίκες, αλλά που δημιούργησε και ερωτεύτηκε ένα άγαλμα της ιδανικής του συντρόφου στο οποίο στη συνέχεια παρακάλεσε τη θεά Αφροδίτη να

δώσει ζωή. Η προσδοκία του έγινε πραγματικότητα. Μέσω της προσδοκίας μπορούμε να δημιουργήσουμε στο περιβάλλον εργασίας αυτό που περιμένουμε να βρούμε. Αυτό σημαίνει ότι το άτομο που προσδοκά να συμβούν κάποια πράγματα διαμορφώνει τη συμπεριφορά του κατά τέτοιο τρόπο ώστε αυτά που περιμένει να έχουν πιθανότητα να συμβούν. Δηλαδή οι προσδοκίες των ατόμων προσδιορίζουν τη συμπεριφορά και την απόδοσή τους. Για παράδειγμα, αναφέρει ο Ζαβλάνος, ο ηγέτης της ομάδας που πιστεύει ότι ο νέος υπάλληλος είναι πολύ καλός θα μπορούσε να κάνει τα εξής πράγματα:

A. να αξιολογήσει την απόδοση του υπαλλήλου καλύτερα από ότι είναι στην πραγματικότητα (αποτέλεσμα προσδοκίας)

B. να συμπεριφέρεται στο νέο υπάλληλο κατά τέτοιο τρόπο, πχ ενθαρρύνοντας ή παρέχοντας επιπλέον εκπαίδευση ώστε η απόδοση του υπαλλήλου να είναι πράγματι πολύ καλή (αυτό- εκπληρούμενη προφητεία).

IV.1.3 Παράγοντες που επηρεάζουν την αντίληψη

Κάθε δευτερόλεπτο δεχόμαστε μια πληθώρα αισθητήριων ερεθισμάτων. Περισσότερα από 260 εκατομμύρια οπτικά κύτταρα μεταφέρουν οπτικά ερεθίσματα από το Κεντρικό Νευρικό Σύστημα (Κ.Ν.Σ.), την ίδια στιγμή που τουλάχιστον 48.000 ακουστικά κύτταρα μεταφέρουν ηχητικά ερεθίσματα στο Κ.Ν.Σ. Αναμφίβολα ο εγκέφαλος δεν μπορεί να «ασχοληθεί» με όλα αυτά. Η προσοχή μας λοιπόν αφορά το συγκεκριμένο φάσμα διαφόρων ερεθισμάτων στα οποία επικεντρώνουμε εγκεφαλικές λειτουργίες. Σε νευροψυχολογικό επίπεδο αναπτύχθηκε η έννοια της αντίδρασης προσανατολισμού, η οποία στηρίζεται σε δεδομένα της νευροφυσιολογίας των αισθητήριων οργάνων μας (Πιπερόπουλος, 1995: 74). Σύμφωνα με την αντίδραση προσανατολισμού, κάποιο ή κάποια ερεθίσματα επικεντρώνουν τον προσανατολισμό του οργανισμού σε αυτά. Μέσα σε λίγο όμως χρονικό διάστημα επέρχεται ο εθισμός, με αποτέλεσμα η αντίδραση προσανατολισμού να αλλάζει κατεύθυνση.

Δύο είναι οι βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν την αντίληψη ή την συγκρότηση – δομή του ατόμου:

- (α) οι παράγοντες ερεθισμάτων ή εξωτερικοί παράγοντες και
- (β) οι προσωπικοί ή εσωτερικοί παράγοντες.

Οι δύο αυτοί παράγοντες, επισημαίνει ο Λύτρας (1992: 172) αλληλοσυμπληρώνονται, έτσι ώστε να παράγουν ένα προσωπικό σύνολο μεθόδων του ατόμου, το οποίο επηρεάζει τις οικονομικές, κοινωνικές, πολιτικές και πολιτισμικές δραστηριότητες του.

Η φύση των φυσιολογικών ερεθισμάτων επηρεάζει το βαθμό της αντίληψης, όπως για παράδειγμα ένα φως από «νέον» που αναβοσβήνει, ένας ξαφνικός θόρυβος

κτλ, είναι βέβαιο ότι θα αποσπάσουν την προσοχή του ατόμου, αφού δημιουργείται ένας ερεθισμός των αισθητήριων οργάνων.

Ο άνθρωπος εγκέφαλος χρησιμοποιεί συγκεκριμένους κανόνες στη διαδικασία που ακολουθεί για να παράγει κάποια λογικά συμπεράσματα από τα τυχαία εξωτερικά στοιχεία. Επίσης, επλέγει και οργανώνει την διαδικασία της αντίληψης με το να αποδίδει και να προσαρμόζει τις πληροφορίες. Απόδοση, αναφέρει ο *Verderber* (1998: 58), είναι η διαδικασία της επεξήγησης αυτών που έχουν επιλεγεί και οργανωθεί. Κατά βάθος η επιλογή εξαρτάται κατά ένα μέρος από τους φυσιολογικούς περιορισμούς που θέτουν οι αισθήσεις μας. Αλλά ακόμη και αν οι αισθήσεις μας λειτουργούν τέλεια μας μεταδίδουν πληροφορίες μόνο για ένα μέρος του φυσικού μας κόσμου. Τα μάτια μας δεν αντιλαμβάνονται τις υπέρυθρες ούτε τις υπεριώδεις ακτίνες και τα αυτιά μας ακούνε συγκεκριμένες συχνότητες ήχων. Αυτά που αντιλαμβανόμαστε περιορίζονται ακόμη περισσότερο από ψυχολογικούς παράγοντες όπως το ενδιαφέρον, τις ανάγκες, τις προσδοκίες, τα κίνητρα.

Με την είσοδο των προσωπικών παραγόντων τα διάφορα φυσιολογικά ερεθίσματα τροποποιούνται και επηρεάζουν την αντίληψη, διότι όπως επισημαίνει ο *Λύτρας* (1992: 173), «πίσω» από κάθε πράξη που σχετίζεται με την αντίληψη, βρίσκεται το ιστορικό παρελθόν του ατόμου, της «εμπειρίας». Υπάρχει δηλαδή «ένα μήκος αντίληψης» που περιορίζει τον αριθμό των αντικειμένων ή των μεθόδων που μπορεί να προσέξει ή να εννοήσει σε μια δεδομένη στιγμή. Το «μήκος αντίληψης» διαφέρει από άτομο σε άτομο ανάλογα με την φύση των αντικειμένων και των γεγονότων, με τις προσωπικές προτεραιότητες που δίνονται και με την χρονική περίοδο που εξετάζεται.

Σχετικά με το ρόλο των εμπειριών στον τρόπο αντίληψης αναφέρουν οι *Josien*, *Βαγιάτης*, *Γιαννουλέας* (1995: 159) ότι «δεν υπάρχει μια, αλλά πολλές πραγματικότητες, ανάλογα με το πώς βλέπει τον κόσμο ο 'παρατηρητής' και ανάλογα με τα εργαλεία που χρησιμοποιεί για να κάνει τις παρατηρήσεις του». Κάθε συγκεκριμένη εμπειρία καθορίζει τις αλλαγές στον τρόπο αντίληψης στην πραγματικότητα.

Στους εσωτερικούς παράγοντες, που όπως αναφέραμε περιλαμβάνονται τα κίνητρα, οι ανάγκες, τα ενδιαφέροντα του ατόμου και καθορίζουν την κινητοποίηση της προσοχής του, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και η συναισθηματική κατάσταση του ατόμου. Τα συναισθήματα μας επηρεάζουν σε μια δεδομένη στιγμή τη φύση της αντίληψης μας. Οι έρευνες του *Joseph Forgas*, αναφέρει ο *Verderber* (1998), τον οδήγησαν στο συμπέρασμα ότι υπάρχει μια ευρεία, διάχυτη τάση στους ανθρώπους να αντιλαμβάνονται και να ερμηνεύουν τους άλλους σε σχέση με τα συναισθήματα που έχουν σε συγκεκριμένες στιγμές. Αν για παράδειγμα έχουμε άσχημη διάθεση κάποια μέρα η εντύπωση για τον άνθρωπο που θα γνωρίσουμε εκείνη τη μέρα θα

είναι πιθανότητα πιο αρνητική από την εντύπωση που θα μας δημιουργούσε αν είχαμε καλή διάθεση.

Με τον όρο εξωτερικούς παράγοντες νοούνται όλοι εκείνοι οι συντελεστές που βρίσκονται έξω από το άτομο. Σε αυτούς περιλαμβάνονται επιδράσεις διαφόρων φυσικών φαινομένων (Φαναριώτης, 1983: 45), ανεξάρτητα από το αν επιθυμούμε ή όχι, πχ ο έντονος φωτισμός, οι ζωνηροί ήχοι, τα έντονα χρώματα, τα υπερβολικά μεγέθη, οι κραυγές για βοήθεια κτλ. Ο Λύτρας προσθέτει στους εξωτερικούς παράγοντες το μέγεθος και η θέση του μηνύματος – ερεθίσματος, η αντιπαράθεση και η αλλαγή, η επανάληψη και η καινοτομία όπως και το συγκινησιακό στοιχείο είναι στοιχεία που κινητοποιούν ευκολότερα την αντίληψή μας.

Οι αντιλήψεις των αισθήσεων μας είναι τα σημεία επαφής με τον κόσμο, οι «πέντε πόρτες της ψυχής μας» όπως αναφέρουν οι συγγραφείς. Τις ανοίγουμε για να συγκεντρώσουμε τις πληροφορίες σχετικά με τον κόσμο. Ήχοι, εικόνες, οσμές, συναισθήματα κωδικοποιούνται και γίνονται αντιλήψεις και σκέψεις οι οποίες καθορίζουν τη συμπεριφορά μας. Το πνεύμα μας, συνειδητά ανοίγει τις πόρτες τη μια μετά την άλλη (Josien, 1995: 159). Αντίθετα, το ασυνείδητο έχει τις πέντε πόρτες ανοιχτές συνεχώς και μπορεί να αξιολογήσει και να αποθηκεύσει κάθε στιγμή περισσότερες πληροφορίες από ότι μπορεί να κάνει το συνειδητό μας πνεύμα. Οι αποφάσεις όμως του συνειδητού επηρεάζονται από τις πληροφορίες, που προέρχονται από όλες τις «καταγραφές» - πληροφορίες που μπορεί να μην είδε ποτέ, να μην άκουσε, να μη γεύτηκε, να μην αισθάνθηκε, αφού έγιναν από το ασυνείδητο.

Το συλλογικό αποτέλεσμα των αισθητήριων ικανοτήτων, του ενδιαφέροντος, των αναγκών, των κινήτρων μας είναι ο σημαντικός περιορισμός της αντίληψης μας σε μια σχετικά μικρή συλλογή ερεθισμάτων που ουσιαστικά καταπατούν τις αισθήσεις μας, επισημαίνει ο Verderber (1998: 58). Εξάλλου, όπως λένε οι συγγραφείς, δεν είναι επικουδομητικό να συγχέουμε την πραγματικότητα για την οποία δεν γνωρίζουμε πολλά πράγματα με τον τρόπο που την αντιλαμβανόμαστε. Ότι αντιλαμβανόμαστε και σκεπτόμαστε διωρίζεται μέσα από τις κατηγορίες του νου μας, από τις ιδιαιτερότητες των αισθήσεων μας, από τον πολιτισμό που μας περιβάλλει και από την προσωπική μας ιστορία.

IV.2 Motivation – Τα κίνητρα της συμπεριφοράς

Με τον όρο «κίνητρα της συμπεριφοράς» αναφερόμαστε στην εσωτερική δύναμη που οδηγεί ή ωθεί το άτομο σε κάποια μορφή δράσης – ενέργειας. Ο όρος αυτός εμφανίζεται ως κίνητρα της συμπεριφοράς, παρακίνηση, παρώθηση, υποκίνηση αποτελεί όμως πάντα την απόδοση του αγγλικού όρου «*motivation*», που προέρχεται από το λατινικό ρήμα *movere* (κινώ) όπως αναφέρει σχετικά ο Κάντας (1994: 40).

Από τη μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας προκύπτει πως μιλώντας για παρακίνηση εννοούμε:

- 1) αυτό που ενεργοποιεί την ανθρώπινη συμπεριφορά,
- 2) αυτό που κατευθύνει ή διοχετεύει τέτοια συμπεριφορά και
- 3) αυτό που διατηρεί ή συντηρεί αυτή τη συμπεριφορά.

Αναφορικά με τον χώρο της εργασίας ο Δημητρίου (1991: 9) παραθέτει τον ορισμό του Pinder από το βιβλίο του τελευταίου "*Work motivation*": «Παρακίνηση εργασίας είναι ένα σύνολο ενεργητικών δυνάμεων, που προέρχονται τόσο μέσα από το άτομο όσο και έξω από αυτό για να παράγουν σχετική με την εργασία συμπεριφορά και καθορίζουν τον τύπο της συμπεριφοράς, την κατεύθυνση της, την ένταση και τέλος την διάρκεια αυτής.

Η παρακίνηση, συμπληρώνει ο Ζαβλανός, είναι μια πολύπλοκη εσωτερική κατάσταση των ατόμων που δεν μπορεί να παρατηθεί απ' ευθείας, αλλά επηρεάζει την συμπεριφορά. Η παρακίνηση δημιουργείται από όλες αυτές τις εσωτερικές καταστάσεις των ατόμων που περιγράφονται σαν επιθυμίες, ευχές, προσπάθειες κτλ. Είναι δηλαδή μια εσωτερική κατάσταση που ενεργοποιεί ή παρακινεί τα άτομα να εκπληρώσουν κάποιο σκοπό.

Η όλη ανθρώπινη συμπεριφορά όμως επηρεάζεται από ορισμένα κίνητρα, τα οποία ξεκινούν από τις ανθρώπινες ανάγκες, που δημιουργούνται συνεχώς. Οι ανθρώπινες ανάγκες και τα κίνητρα είναι αλληλένδετα με τέτοιον τρόπο, αναφέρει ο Λύτρας (1992: 46), που οι ακριβείς διαφορές τους είναι δύσκολο να διαπιστωθούν. Το κίνητρο συμπληρώνει ο ίδιος είναι εκείνος ο αόρατος δεσμός που συνδέει τις ανάγκες με τους στόχους ή απλούστερα την ανάγκη του ατόμου με την ικανοποίηση της.

IV.2.1 Θεωρίες για τα κίνητρα της συμπεριφοράς

Οι θεωρίες παρακίνησης και μάλιστα αυτές που εξετάζουν την παρακίνηση των εργαζομένων μπορούν να ταξινομηθούν σε δυο κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει τις θεωρίες που αφορούν τη φύση της παρακίνησης και εξετάζουν ποιες είναι οι ανάγκες των ατόμων, πως ιεραρχούνται και πως ικανοποιούνται. Στο πλαίσιο αυτό θα αναφερθούμε στις θεωρίες των Maslow, Alderfer, Herzberg και McClelland. Η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει τις θεωρίες που αφορούν την διαδικασία της παρακίνησης και εξετάζουν τις μεταβλητές που επηρεάζουν την παρακίνηση καθώς και την αλληλεξάρτηση αυτών των μεταβλητών. Στο πλαίσιο αυτής της κατηγορίας θα αναφερθούμε στη θεωρία της «προσδοκίας» του Vroom, στη θεωρία της στοχοθέτησης του Locke και τη θεωρία της Ισότητας (Equity) του J. Adams.

Πριν όμως εξετάσουμε τις θεωρίες αυτές θα ήταν χρήσιμο να αναφερθούμε στην θεωρία του Lewin που εξηγεί την ανθρώπινη συμπεριφορά και αποτελεί το

θεωρητικό υπόβαθρο για κάποιες από τις θεωρίες που θα αναφέρουμε παρακάτω. Όπως επίσης θα αναφερθούμε και στις θεωρίες X και Y του *McGregor* για το πώς οι υποθέσεις για την ανθρώπινη φύση επηρεάζουν τη συμπεριφορά των προϊσταμένων απέναντι στους υφιστάμενους.

IV.2.2 Η θεωρία του πεδίου (*field theory*) – *Kurt Lewin*

Ο *Lewin* όρισε το πρόσωπο ως ενεργειακό πεδίο, εμπνεόμενος από τη φυσική και ιδιαίτερα τη θεωρία του Ηλεκτρομαγνητικού πεδίου του *Maxwell*. Επίσης, κάθε συμπεριφορά γίνεται αντιληπτή ως αλλαγή του πεδίου σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Οι ψυχολογικές εντάσεις που βιώνει το άτομο λειτουργούν ως μορφές ενέργειας που το ωθούν να επιτύχει τους στόχους του: πρόκειται για τις επιθυμίες και τις διαθέσεις. Η διαφοροποίηση που εισάγει ο *Lewin*, αναφέρει ο Μπακιρτζής (1998: 23), ως προς τις επικρατούσες απόψεις είναι ότι η ενέργεια των εντάσεων είναι ψυχική και όχι φυσική.

Η ενέργεια που ορίζει το ψυχολογικό ή δυναμικό πεδίο δεν προέρχεται από κάποιο στιγμιαίο ερέθισμα (*stimulus*) ή από κάποια στιγμιαία αντίληψη (*perception*). Αυτοί οι παράγοντες μπορούν να προσανατολίσουν την ψυχική ενέργεια που προέρχεται από την ψυχολογική ένταση, αλλά όχι να τη δημιουργήσουν. Τα ερεθίσματα όμως είναι πολλά και η συμπεριφορά του ατόμου καθορίζεται από το σύνολο τους όπως και από τον τρόπο που αλληλεπιδρούν μεταξύ τους. Το πλήθος των δεδομένων που υπεισέρχονται για να καθοριστεί μια συμπεριφορά ορίζει το δυναμικό πεδίο στο οποίο όλες οι παράμετροι είναι αλληλοεξαρτώμενες.

Οι παράμετροι αυτές ανήκουν σε δυο γενικές κατηγορίες, αναφέρει ο Μπακιρτζής. Αφορούν το πρόσωπο ($\Pi\rho$) και το περιβάλλον ($\Pi\varepsilon$). Πρόκειται για δυο αλληλοεξαρτώμενες μεταβλητές από τις οποίες εξαρτάται η συμπεριφορά. Έτσι, η συμπεριφορά δίνεται από *Lewin* με τη σχέση $\Sigma = F(\Pi\rho, \Pi\varepsilon)$. Από την αλληλεπίδραση των δυο μεταβλητών γεννάται ο ζωτικός χώρος ($Z\chi$) ή χώρος ζωής (*lifespace*). Ο χώρος αυτός περιλαμβάνει κάθε συμπεριφορά, σκέψη, διάθεση, προσπάθεια, επιθυμία. Τα παραπάνω ορίζουν τον βασικό νόμο του ψυχολογικού πεδίου που εκφράζεται με την εξίσωση $\Sigma = F(Z\chi)$. Η συμπεριφορά δηλαδή είναι συνάρτηση του ζωτικού χώρου.

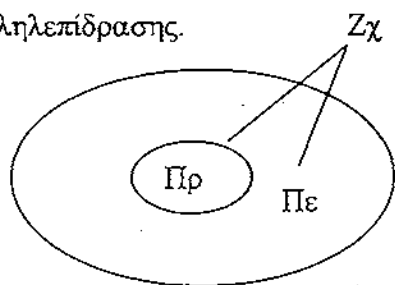
Ο Ζωτικός χώρος, συμπληρώνει ο Κάντας (1994: 46), είναι «ένας όρος που χρησιμοποιείται για να δηλώσει την ψυχολογική πραγματικότητα, το σύνολο δηλαδή των γεγονότων όπως τα αντιλαμβάνεται το άτομο, που καθορίζουν την συμπεριφορά του σε ένα δεδομένο χρονικό σημείο». Έτσι, για να καταλάβουμε την συγκεκριμένη συμπεριφορά κάποιου ατόμου πρέπει να γνωρίζουμε ορισμένα πράγματα για το ίδιο το άτομο, αλλά και για το περιβάλλον του. Αυτό, εξηγούν οι Ζευγαρίδης, Σταματιάδης (1997: 45), σημαίνει πως τα άτομα παρακινούνται σε διαφορετικό χρόνο

από διαφορετικά κάθε φορά κίνητρα, η ένταση των οποίων εξαρτάται από το περιβάλλον μέσα στο οποίο βρίσκονται, δηλαδή από το πώς διαμορφώνονται σε κάθε περίπτωση οι συνθήκες.

Σε αυτήν την θεωρία ιδιαίτερη σημασία έχει το παρόν. Το παρελθόν και το μέλλον δεν παρεμβαίνουν παρά μόνο στο μέτρο που αποτελούν μέρος του ψυχολογικού παρόντος του προσώπου. Βάση της θεωρίας του *Lewin* αποτελεί η αναμενόμενη αξία που το υποκείμενο διαβλέπει σε ορισμένες ενέργειες, δηλαδή το σθένος (*Valence*). Το σθένος καθορίζεται από την τωρινή επεξεργασία των πληροφοριών που προέρχονται από τα περιβάλλον, χωρίς να αποκλείεται η επίδραση προηγούμενων εμπειριών. Πιο απλά, όπως αναφέρει ο Κάντας, «δεν κάνω κάτι επειδή το βρήκα ευχάριστο στο παρελθόν και έτσι ενισχύθηκα με την ψυχολογική έννοια, αλλά τώρα διαβλέπω ότι αυτό έχει αξία για μένα και πιστεύω ότι μπορώ να το πετύχω (Κάντας, 1994: 46)».

Για να παραστήσει γραφικά τον ζωτικό χώρο ο *Lewin* χρησιμοποίησε την καμπύλη του *Jordan* (Μαθηματικά). Πρόκειται για μια κλειστή καμπύλη της οποίας το εσωτερικό περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία που καθορίζουν τη συμπεριφορά ενός ατόμου: το ίδιο το πρόσωπο (Πρ) και τα μέρη του περιβάλλοντος (Πε) που έχουν υποκειμενική σημασία για αυτό την δεδομένη χρονική στιγμή στο συγκεκριμένο χώρο.

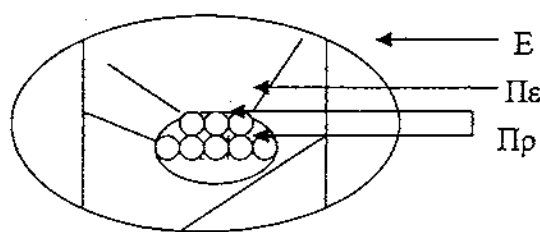
Το εσωτερικό των δυο αυτών περιοχών που αντιπροσωπεύουν το πρόσωπο και το περιβάλλον του, δεν είναι ομογενές, αλλά δομημένο σε περιοχές διαφοροποιημένες μεταξύ τους, πχ οι διάφορες επιθυμίες ή το πώς γίνεται αντιληπτό κάθε φορά το περιβάλλον. Οι περιοχές αυτές βρίσκονται σε μια συνεχή κατάσταση αλληλεπίδρασης.



Γενική αναπαράσταση του ατόμου

Σύμφωνα με το τοπολογικό σχήμα

του *Lewin*



Διαφοροποίηση των περιοχών του

προσώπου και του περιβάλλοντος του

(πηγή: Μπακιρτζής, Η Δυναμική της Αλληλεπίδρασης στην Επικοινωνία, Αθήνα, 1996)

Ο κύκλος που αντιπροσωπεύει το Πρόσωπο (Πρ) χωρίζεται σε δύο ομόκεντρους κύκλους: ο εσωτερικός χώρος αντιπροσωπεύει το εσωτερικό πρόσωπο (ανάγκες, επιθυμίες, διαθέσεις), ο δακτύλιος μεταξύ των δυο κύκλων αντιπροσωπεύει τις λειτουργίες της αντίληψης και της κίνησης.

Ο χώρος του περιβάλλοντος (Πε) περιλαμβάνει όλα τα αντικείμενα και πρόσωπα που έχουν σημασία για το πρόσωπο τη συγκεκριμένη στιγμή. Και ο εξωτερικός χώρος της καμπύλης (E) περιλαμβάνει οτιδήποτε δεν αφορά υποκειμενικά το άτομο τη συγκεκριμένη στιγμή.

Επιγραμματικά, η θεωρία του *Lewin* έχει ως εξής: Σε κάθε δεδομένη στιγμή οι άνθρωποι έχουν ορισμένες φυσιολογικές και ψυχολογικές ανάγκες. Αυτό έχει δυο συνέπειες:

1) οι ανάγκες αυτές προκαλούν μια κατάσταση έντασης την οποία το άτομο προσπαθεί να αμβλύνει καταφεύγοντας σε κάποια ενέργεια (συμπεριφορά)

2) οι ανάγκες αυτές έχουν μια αξία για το άτομο, όσον αφορά την δυνατότητα που παρέχουν να αμβλυνθεί η κατάσταση έντασης. Αυτή η αξία είναι το σθένος που αναφέραμε και παραπάνω σύμφωνα με τον *Lewin* και μπορεί να έχει θετική, ουδέτερη ή αρνητική τιμή.

Από την στιγμή που έχουμε τη διαμόρφωση του σθένους όσον αφορά κάποια συμπεριφορά ή κάποιο αντικείμενο, δημιουργείται στο άτομο ένα πεδίο δυνάμεων γύρω από το αντικείμενο στο οποίο αναφέρεται το σθένος. Το πεδίο αυτό αλληλεπιδρυσών δυνάμεων κατευθύνει το άτομο προς το επιθυμητό στόχο και όσο περισσότερο τον πλησιάζει, τόσο πιο πολύ αυξάνεται η ένταση των δυνάμεων που το ωθούν προς τα εκεί. Μόλις ο στόχος επιτευχθεί ακολουθεί μείωση της έντασης των δυνάμεων.

IV.2.3 Θεωρία X και Y του *Douglas McGregor*

Σε αυτές τις θεωρίες ο *McGregor* περιγράφει τις υποθέσεις πάνω στις οποίες τα άτομα βασίζουν την άποψη τους, σχετικά με την φύση των ανθρώπων και τη συμπεριφορά τους στο χώρο εργασίας. Αυτές οι απόψεις, αναφέρει Ζαβλανός (1999: 71), που έχει ο προϊστάμενος σχετικά με τη φύση το ατόμου καθορίζουν τη φιλοσοφία του για τον τρόπο διοίκησης που θα ασκήσει στον οργανισμό και για τη συμπεριφορά που θα έχει με τους υφιστάμενους στην εργασία. Οι θεωρίες αυτές εξηγούν τις εφαρμογές αυταρχικών και συμμετοχικών συστημάτων διοίκησης.

Οι υποθέσεις της θεωρίας X είναι οι εξής:

1. Οι περισσότεροι άνθρωποι είναι από τη φύση τους φυγόπονοι, έχουν μια έμφυτη αντιπάθεια προς την εργασία και θα την αποφύγουν αν μπορούν.

2. Οι περισσότεροι άνθρωποι δεν έχουν φιλοδοξίες, δεν θέλουν να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες και υπευθυνότητες. Προτιμούν να διευθύνονται και να καθοδηγούνται από τους άλλους, αλλά και να νιώθουν ασφάλεια.

3. Λόγω της έμφυτης αντιπάθειας των ανθρώπων προς την εργασία οι περισσότεροι άνθρωποι πρέπει να καταπιέζονται, να ελέγχονται, να καθοδηγούνται

και να απειλούνται με τιμωρία για να καταβάλουν κατάλληλη προσπάθεια προς την επίτευξη των οργανωτικών στόχων.

Η θεωρία X υποθέτει ότι τα περισσότερα άτομα προτιμούν να τους διευθύνουν, δεν θέλουν υπευθυνότητες και πάνω από όλα θέλουν την ασφάλεια. Οι προϊστάμενοι που ακολουθούν τη φιλοσοφία αυτή, πιστεύουν ότι τα άτομα παρακινούνται στην εργασία με χρήματα, πριμ και με την απειλή της τιμωρίας. Επίσης, ασκούν έλεγχο και στενή επίβλεψη στους υφιστάμενους τους. Αυτό όμως, είναι ακατάλληλο να παρακινήσει τους εργαζόμενους επειδή οι ανάγκες στις οποίες στηρίζεται (κύρια φυσιολογικές και ασφάλειας) δεν αποτελούν σπουδαίους παράγοντες παρακίνησης της συμπεριφοράς στην σημερινή κοινωνία. Αντίθετα, σήμερα, οι ανάγκες που καθορίζουν τη συμπεριφορά είναι οι κοινωνικές και οι ανάγκες αυτοπραγμάτωσης του ατόμου για τις οποίες θα μιλήσουμε στην συνέχεια (Δημητρίου, 1991: 87).

Για αυτό και ο *McGregor* διατύπωσε μια άλλη θεωρία της ανθρώπινης συμπεριφοράς που την ονόμασε θεωρία Ψ. Η θεωρία αυτή υποθέτει ότι τα άτομα από τη φύση τους είναι δημιουργικά και αξιόπιστα και αν τους δοθούν τα κατάλληλα κίνητρα θα αποδώσουν και θα είναι δημιουργικά στην εργασία τους.

Οι υποθέσεις της θεωρίας Y είναι οι εξής:

1. Η εργασία είναι μια φυσική ανθρώπινη δραστηριότητα.
2. Οι άνθρωποι μπορούν να αυτοελέγχονται και να αυτοκατευθύνονται, πράγμα που είναι απαραίτητο για να εκπληρωθούν οι σκοποί του οργανισμού.
3. Τα άτομα μπορούν να είναι δημιουργικά στην εργασία αν παρακινηθούν κατάλληλα.
4. Ο μέσος άνθρωπος κάτω από τις κατάλληλες συνθήκες επιδιώκει την ανάληψη υπευθυνότητας.
5. Οι συνθήκες της σύγχρονης βιομηχανικής ζωής δεν επιτρέπουν στα άτομα να αξιοποιήσουν πλήρως τις διανοητικές τους δυνατότητες.

Αυτές οι πεποιθήσεις της θεωρίας Ψ είναι δυναμικές στη φύση τους και υποδεικνύουν τη δυνατότητα ανθρώπινης ανάπτυξης και εξέλιξης. Τα όρια της ανθρώπινης συνεργασίας στις οργανώσεις δεν είναι όρια της ανθρώπινης φύσης, αλλά όρια της ευφυΐας της διοίκησης, επισημαίνει ο Δημητρίου, στο να συνειδητοποιήσει τις δυνατότητες που έχει το προσωπικό της. Σύμφωνα λοιπόν με τη θεωρία Ψ εάν οι εργαζόμενοι είναι φυγόπονοι, αδιάφοροι, χωρίς δημιουργικότητα ή διάθεση συνεργασίας, τότε οι αιτίες θα πρέπει να αναζητηθούν στις μεθόδους της διοίκησης σχετικά με την οργάνωση και τον έλεγχο. Οι προϊστάμενοι λοιπόν, που αποδέχονται τη θεωρία Ψ είναι υποστηρικτικοί, συμμετοχικοί, αναθέτουν αρμοδιότητες και προωθούν την ανάπτυξη πρωτοβουλιών.

IV.2.4 Θεωρίες που αφορούν στη φύση της παρακίνησης

IV.2.4.1 Θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών του *Maslow*

Σύμφωνα με τον *Maslow*, ο άνθρωπος έχει ανάγκες που είναι ιεραρχημένες ως προς τη σειρά με την οποία πρέπει να ικανοποιούνται. Μια ανάγκη εμφανίζεται συνήθως μετά την ικανοποίηση κάποιας άλλης ανάγκης που προηγείται στην κλίμακα ιεράρχησης των αναγκών. Η ιεράρχηση των αναγκών του *Maslow* αποτελείται από πέντε επίπεδα ή κατηγορίες αναγκών. Η θεωρία του, αναφέρει ο Ζαβλανός (1999: 76), στηρίζεται στο αξίωμα ότι οι άνθρωποι παρακινούνται στο χώρο εργασίας τους από την επιθυμία που έχουν να ικανοποιήσουν μια σειρά από εσωτερικές ανάγκες.

Η θεωρία του *Maslow* βασίζεται σε τρεις θεμελιώδεις υποθέσεις:

1. Οι άνθρωποι είναι όντα που έχουν ανάγκες, οι οποίες μπορούν να επηρεάσουν τη συμπεριφορά τους. Μόνο ανάγκες που δεν έχουν ικανοποιηθεί μπορούν να επηρεάσουν τη συμπεριφορά του ατόμου, ενώ ανάγκες που έχουν ικανοποιηθεί δεν ενεργούν ως κίνητρα.

2. Οι ανάγκες του ατόμου ταξινομούνται σε μια σειρά ιεραρχικής σπουδαιότητας από τις πιο βασικές (πχ τροφή, στέγη) μέχρι τις πιο πολύπλοκες (πχ αυτογνωσία, επιτυχία).

3. Το άτομο προχωρεί στην επόμενη βαθμίδα της ιεραρχίας μόνο και όταν σχετικά τουλάχιστον ικανοποιηθεί η ανάγκη της κατώτερης βαθμίδας.

Η ιεράρχηση του *Maslow* από την κατώτερη προς την ανώτερη τάξη αναγκών έχει ως εξής:

1. **Φυσιολογικές ανάγκες:** Σχετίζονται με την επιβίωση του ατόμου και πολλές από αυτές συμπληρώνει ο Δημητρίου (1991: 22) βασίζονται στην αρχή της ομοιόστασης, που δεν είναι τίποτα άλλο από τον αυτόματο μηχανισμό του ατόμου να διατηρήσει σταθερή και κανονική τη θερμοκρασία του αίματος. Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται οι ανάγκες για τροφή, νερό, ύπνο, σεξ, στέγη κτλ.

2. **Ανάγκες ασφάλειας:** Εδώ περιλαμβάνονται ανάγκες που σχετίζονται με την προστασία του ατόμου από τον κίνδυνο, την απειλή, την στέρηση, με την ανάγκη για σιγουριά, τάξη, σταθερότητα.

3. **Κοινωνικές ανάγκες:** Αυτές αναφέρονται στο αίσθημα του «ανήκειν» και είναι οι ανάγκες για φιλία, στοργή, ένταξη σε κοινωνικές ομάδες, αγάπη.

4. **Ανάγκες εκτίμησης:** Η κατηγορία αυτή περιλαμβάνει τις ανάγκες που σχετίζονται με τον αυτοσεβασμό, τον σεβασμό προς τους άλλους, την αναγνώριση και την εκτίμηση από τους άλλους τόσο στον εργασιακό όσο και στο οικογενειακό και φιλικό περιβάλλον.

5. **Ανάγκες αυτοπραγμάτωσης:** Η κατηγορία αυτή περιλαμβάνει την ανάγκη του ατόμου να αναπτύξει την προσωπικότητά του, να αξιολογήσει το δυναμικό του, να γίνει αυτός που νομίζει ότι είναι πλασμένος να γίνει. Η ανάγκη αυτοπραγμάτωσης,

παρατηρεί ο Λύτρας (1992: 52), είναι προφανής στο άτομο, όσο μεγαλώνει στην ηλικία και επιθυμεί να δημιουργήσει «κάτι δικό του». Κάτω από αυτή την επιρροή το άτομο αναζητά την τελειοποίηση.

Στο κάτω μέρος της ιεραρχίας βρίσκονται οι βασικές ανθρώπινες ανάγκες (φυσιολογικές, ασφάλειας, κοινωνικές), οι ανάγκες έλλειψης. Η ικανοποίηση των αναγκών αυτών αποτελεί βασική επιδίωξη κάθε ανθρώπου και απαραίτητη προϋπόθεση μιας στοιχειώδους κοινωνικής ζωής, παρατηρεί ο Κάντας (1994: 51). Στο πάνω μέρος της ιεραρχίας βρίσκονται οι ανάγκες επίτευξης (εκτίμησης, αυτοπραγμάτωσης) που αναφέρονται σε εκείνα τα χαρακτηριστικά του ανθρώπινου είδους που το οδηγούν όχι μόνο σε δημιουργικότητα, αλλά και σε ατομική τελείωση.

Κάθε ανάγκη στο κατώτερο μέρος της κλίμακας σύμφωνα με τον *Maslow* έχει απόλυτη προτεραιότητα απέναντι σε μια ανάγκη που βρίσκεται ψηλότερα στην ιεραρχία. Όταν ικανοποιείται μια ανάγκη κατώτερου επιπέδου αμέσως δραστηριοποιούνται ανώτερες ανάγκες και αυτό αποτελεί επαναλαμβανόμενη διαδικασία. Από τη στιγμή που θα ικανοποιηθεί μια ανάγκη επαρκώς, αναφέρουν οι Ζευγαριδής, Σταματιάδης (1997: 30), μειώνεται η σημασία της σαν ισχυρού στοιχείου παρακίνησης σε σχέση με άλλες ανάγκες. Παρόλα αυτά μια ανάγκη σπάνια ικανοποιείται πλήρως και σπάνια παύει τελείως να αποτελεί στοιχείο παρακίνησης.

Ο *Maslow* εξηγεί ότι οι ατομικές διαφορές προσώπων διαφοροποιούν το βαθμό εφαρμογής της θεωρίας του. Η θεωρία του *Maslow* είχε μεγάλη απήχηση στην διοίκηση των εργασιακών οργανώσεων και ήταν η πρώτη σαφής διατύπωση της ανάγκης να στραφεί η εργοδοσία από την ικανοποίηση μόνο κατώτερου επιπέδου αναγκών των εργαζομένων (μισθός, προαγωγές κτλ) σε ικανοποίηση ανωτέρων αναγκών (αυτονομία, δημιουργικότητα, υπευθυνότητα κτλ). Παρόλα αυτά δέχτηκε αμφισβητήσεις. Όπως εξηγούν οι *Davis* και *Newstrom* (1989: 109), η έρευνα δεν έχει δείξει ότι η ικανοποίηση των αναγκών και η κινητοποίηση των ατόμων προς αυτήν ακολουθεί πάντα την ιεραρχική κατεύθυνση που προτείνει ο *Maslow*. Είναι όμως γεγονός ότι αν δεν ικανοποιηθούν οι φυσιολογικές και οι ανάγκες ασφάλειας το άτομο δεν θα επιδιώξει την ικανοποίηση άλλων ανωτέρων.

IV.2.4.2 Η θεωρία των δυο παραγόντων του *F.Herzberg*

Ο *Herzberg* ανέπτυξε την θεωρία του για τα κίνητρα της εργασίας στηριζόμενος στην έννοια της επαγγελματικής ικανοποίησης, της ικανοποίησης δηλαδή που αποκομίζει ο εργαζόμενος από την εργασία του. Έτσι, διέκρινε δυο κατηγορίες παραγόντων που σχετίζονταν με την επαγγελματική ικανοποίηση.

Στην πρώτη κατηγορία εντάσσονταν οι παράγοντες που συντελούσαν στη δημιουργία θετικών αισθημάτων ικανοποίησης και παρακίνησης των εργαζομένων. Οι παράγοντες αυτοί ήταν η επίτευξη, η αναγνώριση του έργου, η φύση της εργασίας,

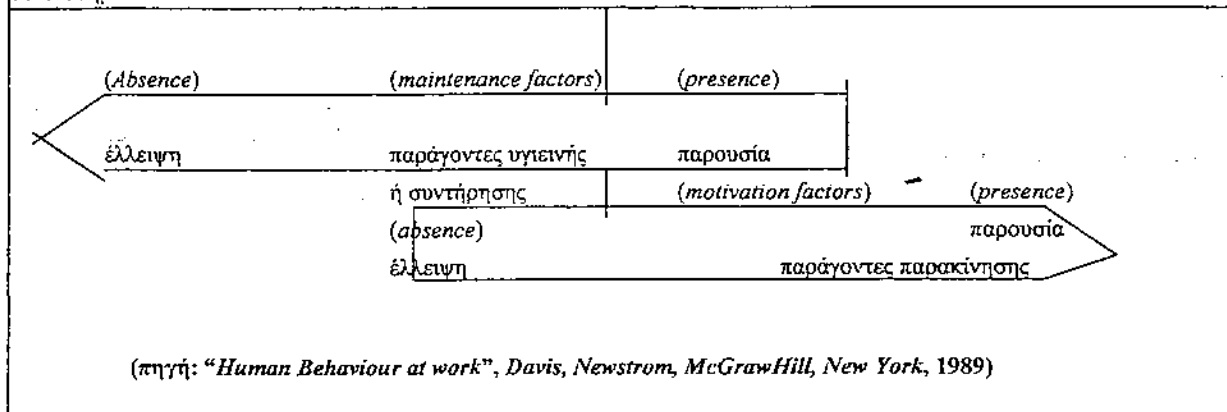
η υπευθυνότητα, η εξέλιξη. Τους παράγοντες αυτούς τους ονόμασε παράγοντες παρακίνησης (*motivational factors*), γιατί από τις έρευνες του προέκυψε ότι ήταν αποτελεσματικοί ως προς το να προωθούν το άτομο σε καλύτερη επίδοση και μεγαλύτερη προσπάθεια.

Η δεύτερη κατηγορία παραγόντων, αναφέρει ο Κάντας (1994: 57), σχετιζόταν με την δυσαρέσκεια από την εργασία και περιλάμβανε την πολιτική της επιχείρησης, τον τρόπο διοίκησης, τις διαπροσωπικές σχέσεις, την επίβλεψη, τις συνθήκες εργασίας, τις αμοιβές. Αυτούς τους παράγοντες ο Herzberg τους ονόμασε παράγοντες υγιεινής (*hygiene factors*), γιατί στην ουσία περιγράφουν το περιβάλλον και συντελούν κατά κύριο λόγο στην πρόληψη της δυσαρέσκειας από την εργασία, ενώ έχουν μικρή επίδραση στη δημιουργία θετικών συναισθημάτων. Οι παράγοντες υγιεινής ονομάστηκαν και παράγοντες συντήρησης (*maintenance factors*), γιατί η ικανοποίηση τους συντελεί στη διατήρηση κλίματος ηρεμίας στην επιχείρηση.

Ο Herzberg συμπέρανε από τις έρευνες του ότι όλοι οι παράγοντες που έκαναν τους ανθρώπους ευτυχισμένους στην εργασία τους είχαν σχέση με το περιεχόμενο της εργασίας ήταν δηλαδή εσωγενείς παράγοντες. Αντίθετα, όλοι οι παράγοντες που έκαναν τους ανθρώπους δυστυχισμένους στην εργασία τους ήταν εξωγενείς και είχαν σχέση με το περιβάλλον της εργασίας (Δημητρίου, 1991: 27).

Οι παράγοντες υγιεινής ή δυσαρέσκειας όπως αναφέραμε παραπάνω έχουν άμεση σχέση με το περιβάλλον όπου εργάζεται το άτομο. Οι παράγοντες αυτοί εφόσον ικανοποιηθούν εμποδίζουν απλώς την δυσαρέσκεια του ατόμου. Δεν αποτελούν πηγή ικανοποίησης ούτε παρακινούν το άτομο προς υψηλότερη επίδοση. Όπως φαίνεται από το σχήμα των Davis και Newstrom (1989: 110), η βελτίωση των παραγόντων υγιεινής δεν οδηγεί σε αύξηση της παρακίνησης, αλλά σε ένα ουδέτερο επίπεδο. Η παρουσία των παρακινήτικων παραγόντων αυξάνει την παρακίνηση ενώ η απουσία αυτών οδηγεί πάλι σε ένα ουδέτερο επίπεδο.

(<i>High negative feelings</i>)	(<i>Neutral</i>)	(<i>High positive feelings</i>)
πολύ αρνητικά συναισθήματα	ουδέτερα	πολύ θετικά
συναισθήματα		



(πηγή: "Human Behaviour at work", Davis, Newstrom, McGrawHill, New York, 1989)

Η θεωρία των δυο παραγόντων, παρατηρεί ο Ζαβλάνος (1999: 82), προβλέπει ότι οι βελτιώσεις στη δημιουργία των κινήτρων θα γίνουν εμφανείς όταν η προσοχή της διοίκησης συγκεντρωθεί όχι μόνο στους παράγοντες που βελτιώνουν το περιβάλλον της εργασίας, αλλά και σε αυτή την ίδια την εργασία. Έτσι, η εργοδοσία πρέπει να έχει δυο διαφορετικούς μηχανισμούς δημιουργίας κινήτρων: Ένα μηχανισμό που αποβλέπει στη δημιουργία αισθήματος ικανοποίησης μέσω του εμπλουτισμού και της διεύρυνσης της εργασίας, ώστε αυτή να παρέχει ευκαιρίες για προσωπική ανάπτυξη, εξέλιξη, αναγνώριση και ένα δεύτερο μηχανισμό υγιεινής που θα προλαμβάνει τη δυσαρέσκεια μέσα από τον έλεγχο του τρόπου διοίκησης, των αμοιβών, των κοινωνικών σχέσεων και της πολιτικής της επιχείρησης.

Η θεωρία του *Herzberg* δέχτηκε κριτική όσον αφορά τη μεθοδολογία που χρησιμοποίησε για τη διατύπωση και ανάπτυξη της. Ακόμη η προσοχή του *Herzberg* συγκεντρώνεται στην ικανοποίηση του ατόμου από την εργασία και όχι στην πραγματική παρακίνηση του. Η ικανοποίηση και η παρακίνηση αποτελούν δυο διαφορετικές πλευρές στη διαδικασία της εργασίας: η παρακίνηση συνήθως συνδέεται με τη συμπεριφορά του ατόμου που αποβλέπει σε κάποιο σκοπό, ενώ η ικανοποίηση είναι η στάση ενός ατόμου που απορρέει από τη συμπεριφορά του, που απέβλεπε σε ένα σκοπό. Ένα άλλο σημείο κριτικής της θεωρίας αυτής αποτελεί το γεγονός ότι παραβλέπει τις ατομικές διαφορές μια και η προσέγγιση του *Herzberg* θεωρεί ότι τα άτομα αντιδρούν παρόμοια στο περιβάλλον εργασίας τους.

Παρόλα αυτά η θεωρία παραγόντων υγιεινής και παρακίνησης είχε σαν συνέπεια την ανάπτυξη σημαντικών οργανωτικών αλλαγών βασισμένων στον εμπλουτισμό της εργασίας και στη βελτίωση της ποιότητας της εργασιακής ζωής (Δημητρίου, 1991: 31).

IV.2.4.3 Η θεωρία του *Alderfer* - *ERG* (*Existence, Relatedness, Growth*)

Η θεωρία του *Alderfer* αποτελεί τροποποίηση της θεωρίας του *Maslow* και δέχεται τρεις κατηγορίες αναγκών. Αυτές είναι:

i) οι ανάγκες επιβίωσης (*Existence*) και περιλαμβάνουν τις φυσιολογικές ανάγκες και τις ανάγκες ασφάλειας

ii) οι ανάγκες ανθρωπίνων σχέσεων (*Relatedness*), οι οποίες αναφέρονται στις επιθυμίες του ατόμου για εξασφάλιση καλών διαπροσωπικών σχέσεων, κατανόηση και αποδοχή από το κοινωνικό του περιβάλλον και

iii) οι ανάγκες εξέλιξης (*Growth*), οι οποίες αναφέρονται στις επιθυμίες του ατόμου για προσωπική ανάπτυξη, αναγνώριση, αυτοπραγμάτωση.

Η βασική διαφορά της θεωρίας του *Alderfer* από αυτή του *Maslow* έγκειται στο ότι δεν θεωρεί απόλυτη την ιεράρχηση των αναγκών και την ιεραρχική πορεία κάλυψης αυτών των αναγκών. Αντίθετα γίνεται δεκτό ότι μπορεί να υπάρξει οπισθοδρόμηση από ανάγκες ανωτέρου σε ανάγκες κατωτέρου επίπέδου. Με τον όρο «ματαιώση» (*frustration*) αναφέρει ο Κάντας (1994) εννοούμε την απογοήτευση που προκύπτει από την αδυναμία ικανοποίησης.

Έτσι, οι ανάγκες που έχουν ικανοποιηθεί δεν χάνουν την παρακινητική τους ικανότητα αφού λόγω ματαιώσης μπορεί να ενεργοποιηθούν και να επηρεάσουν τη συμπεριφορά του ατόμου. Πάντως οι συγγραφείς συμφωνούν ότι η θεωρία αυτή δεν μπορεί να τεκμηριωθεί εμπειρικά, γιατί θεωρούν λάθος την αναζήτηση των κινήτρων συμπεριφοράς μέσω εννοιών όπως οι ανάγκες. Αυτό συμβαίνει γιατί λόγω ατομικών κοινωνικών διαφορών ούτε οι ανάγκες ούτε οι ιεραρχήσεις αυτών μπορούν να είναι ταυτόσημες σε διαφορετικά άτομα.

IV.2.4.4 Η θεωρία του *McClelland*

Ο *McClelland*, αναφέρουν οι *Davis, Newstrom* (1989: 103), υποστήριξε πως κάθε άτομο αναπτύσσει ορισμένα πρότυπα παρακίνησης, τα οποία αντανακλούν το πολιτιστικό περιβάλλον μέσα στο οποίο το άτομο αυτό ζει. Τα πρότυπα αυτά επιδρούν τόσο στην εργασιακή όσο και στην προσωπική ζωή του ατόμου, αποτελούν δε προϊόντα μάθησης από το περιβάλλον του (οικογένεια, σχολείο, κοινωνία, εκκλησία) και δραστηριοποιούνται στις κατάλληλες περιβαλλοντικές συνθήκες.

Ο *McClelland* υποστηρίζει ότι τρεις είναι οι κυριότερες ανάγκες που παρακινούν ένα άτομο: η ανάγκη για επίτευξη (*Achievement motivation*), η ανάγκη για κοινωνικότητα, κοινωνικές σχέσεις (*Affiliation motivation*) και η ανάγκη για εξουσία (*Power motivation*).

Σύμφωνα με τη θεωρία, η ανάγκη για επίτευξη, που ορίζεται ως γενική προδιάθεση του ατόμου για την επιδίωξη της επιτυχίας, αποτελεί σταθερό (εκμαθημένο όμως) χαρακτηριστικό του ατόμου που διαμορφώνεται όπως αναφέρει και ο Κάντας από την πρώτη παιδική ηλικία (Κάντας, 1994: 54). Τα άτομα που αισθάνονται έντονη την ανάγκη της επίτευξης επιθυμούν έντονα την επιτυχία και φοβούνται την αποτυχία. Έτσι, επιδιώκουν μέτριας δυσκολίας στόχους. Οι πολύ δύσκολοι στόχοι αποφεύγονται, γιατί εμπεριέχουν υψηλές πιθανότητες αποτυχίας και επομένως αποφεύγονται από το άτομο με υψηλή ανάγκη επίτευξης.

Σχετικά αναφέρει ο Κάντας ότι «το κίνητρο προς μια ενέργεια είναι συνάρτηση

- α) της πιθανότητας για επίτευξη,
- β) της αξίας που έχει για το άτομο η σχετική ενέργεια και
- γ) του φόβου για την αποτυχία, που ορίζεται ως προδιάθεση για την ελαχιστοποίηση της αποτυχίας και του πόνου».

Τα άτομα που έχουν την ανάγκη της επίτευξης επιζητούν τις προκλήσεις, εργάζονται σκληρά, επιζητούν την ανατροφοδότηση (*feedback*) και αποδίδουν καλύτερα ως μονάδες παρά με τη συνεργασία. Ακόμη, τα άτομα αυτά προτιμούν εμπλουτισμένες εργασίες με μεγαλύτερη αυτονομία, ποικιλία και υπευθυνότητα (Δημητρίου, 1991: 33).

Τα άτομα που αισθάνονται ισχυρότερη την ανάγκη για κοινωνικές σχέσεις είναι προσανατολισμένα κυρίως σε ομαδικά πρότυπα συμπεριφοράς. Εργάζονται αποδοτικότερα όταν συνεργάζονται με άλλους και έχουν έντονη επιθυμία για αποδοχή και έγκριση από τους άλλους. Ακόμη έχουν την τάση να συμμορφώνονται στις επιθυμίες και νόρμες των άλλων.

Από την άλλη άτομα που έχουν έντονη την ανάγκη για εξουσία επιθυμούν να ασκούν επιρροή και έλεγχο στους άλλους. Τα άτομα αυτά προσπαθούν να επηρεάσουν άμεσα τις εξελίξεις κάνοντας υποδείξεις, παρέχοντας την γνώμη και τις εκτιμήσεις τους και προσπαθώντας να πείσουν τους άλλους για τις απόψεις τους. Επιδιώκουν ηγετικές θέσεις, είναι αποφασιστικοί και απαιτητικοί. Όταν μιλάμε για εξουσία αναφερόμαστε σε δυο μορφές που μπορεί αυτή να έχει: την προσωπική εξουσία και την θεσμοθετημένη εξουσία. Στην πρώτη περίπτωση, παρατηρούν οι *Davis* και *Newstrom*, τα άτομα επιδιώκουν επικυριαρχία για την επικυριαρχία, ενώ στη δεύτερη περίπτωση επιζητούν εξουσία και για τη διευκόλυνση των στόχων της επιχείρησης.

Η κριτική που ασκείται εδώ, παρατηρεί ο Δημητρίου, είναι ότι στις έρευνες του *McClelland* συγχέεται το αίτιο με το αιτιατό. Για παράδειγμα, η ανάγκη για εξουσία μπορεί απλά και μόνο να προκύπτει σαν συνάρτηση της θέσης που κατέχει το άτομο σε μια επιχείρηση. Όσο υψηλότερα βρίσκεται το στέλεχος στην ιεραρχία της οργάνωσης τόσο δυνατότερο είναι το κίνητρο του για εξουσία και δύναμη.

IV.2.5 Θεωρίες που αφορούν την διαδικασία της παρακίνησης

Μέχρι τώρα αναφερθήκαμε σε θεωρίες που αφορούν την φύση της παρακίνησης, εξετάζουν και ταξινομούν τις ανθρώπινες ανάγκες που αποτελούν παράγοντες παρακίνησης των ατόμων όσον αφορά την εργασιακή τους συμπεριφορά. Στη συνέχεια θα μελετήσουμε κάποιες θεωρίες που εξετάζουν το φαινόμενο της παρακίνησης σαν διαδικασία.

IV.2.5.1 Η θεωρία της προσδοκίας του *Victor Vroom*

Η θεωρία της προσδοκίας του *Vroom* αποτελεί μια ευρέως αποδεκτή προσέγγιση στη μελέτη της παρακίνησης, η οποία στηρίζεται στη θεωρία του *Lewin* για την οποία έγινε λόγος παραπάνω. Η θεωρία αυτή βασίζεται σε ορισμένες υποθέσεις σχετικά με τις αιτίες που προκαλούν τη συμπεριφορά των ατόμων σε

εργασιακά πλαίσια. Οι υποθέσεις αυτές σύμφωνα με τον Ζαβλανό (1999: 92) είναι οι ακόλουθες:

1. Η συμπεριφορά του ατόμου προσδιορίζεται από το συνδυασμό δύο μορφών δυνάμεων, εκείνων που επιδρούν στο ίδιο το άτομο και εκείνων που επιδρούν στο περιβάλλον.

2. Η συμπεριφορά που παρατηρείται σε ένα άτομο είναι το αποτέλεσμα συνειδητών ατομικών επιλογών.

3. Τα άτομα στο χώρο εργασίας διαφοροποιούνται ως προς τις ανάγκες, επιθυμίες και τους σκοπούς τους.

4. Η μορφή συμπεριφοράς που το άτομο επιλέγει εξαρτάται από τις αντιλήψεις ή προσδοκίες που έχει σχετικά με τα διαβλεπόμενα αποτελέσματα από αυτήν.

Ο *Vroom* υιοθετεί την αντίληψη ότι ο άνθρωπος κάνει λογικό – οικονομικές επιλογές• δηλαδή, μεταξύ εναλλακτικών λύσεων επιλέγει να πραγματοποιήσει την ενέργεια εκείνη που, όπως υποκειμενικά κρίνει, θα του δώσει τα περισσότερα οφέλη. «Κάθε απόφαση ή επιλογή, αναφέρει ο Κάντας (1994: 76), προϋποθέτει τη νοητική εκτίμηση του αναμενόμενου κόστους ή ζημιάς και της αναμενόμενης πιθανότητας για επιτυχία, που θα έχει η ενέργεια που σκοπεύει να κάνει το άτομο».

Οι βασικές έννοιες στις οποίες στηρίζει τη θεωρία του ο *Vroom* είναι τρεις:

Η πρώτη βασική έννοια είναι το σθένος (*valence*) – όρος του *Lewin* για να δηλωθεί η προτίμηση, η ισχύς ή η αξία για κάθε άτομο. Ο Κάντας παραθέτει από τον *Vroom* πως με τον όρο σθένος αναφερόμαστε σε «συναισθηματικούς προσανατολισμούς προς κάποια αποτελέσματα». Κάθε αποτέλεσμα έχει μια ισχύ ή αξία για κάθε άτομο, η οποία είναι διαφορετική για το κάθε άτομο. Αυτό συμβαίνει γιατί η αξία κάθε πράγματος συνδέεται με τις ατομικές ανάγκες και αντιλήψεις του ατόμου που είναι μοναδικές και εξατομικευμένες. Το σθένος είναι απλά ο βαθμός προτίμησης που έχει το άτομο για το αποτέλεσμα αυτό, ανεξάρτητα αν το αποτέλεσμα αυτό μπορεί να επιτευχθεί.

Η ένταση των προτιμήσεων ή αλλιώς το σθένος μπορεί να λάβει θετικές και αρνητικές τιμές. Ένα αποτέλεσμα (πχ η απόκτηση χρημάτων) έχει θετικό σθένος όταν το άτομο προτιμάει περισσότερο να το επιτύχει, αρνητικό όταν το άτομο προτιμάει περισσότερο να μην το επιτύχει και μηδενικό σθένος όταν το άτομο είναι αδιάφορο ως προς το αν θα το πετύχει ή όχι. Το σθένος αναφέρεται στο επίπεδο ικανοποίησης που το άτομο αναμένει να λάβει και όχι στην πραγματική ικανοποίηση που θα νιώσει το άτομο όταν επιτύχει το συγκεκριμένο αποτέλεσμα (Δημητρίου, 1991: 51).

Η δεύτερη βασική έννοια που χρησιμοποιεί ο *Vroom* είναι αυτή της *instrumentality*, η οποία εμφανίζεται στη σχετική βιβλιογραφία ως προσδοκία επίδοσης – αποτελέσματος, ως προσδοκία ανταμοιβών ή ως συντελεστικότητα, ή

λειτουργικότητα. Η έννοια αυτή αναφέρεται στο βαθμό που το άτομο πιστεύει πως το συγκεκριμένο αποτέλεσμα οδηγεί στην επίτευξη άλλων αποτελεσμάτων. Για παράδειγμα μπορούμε να εκτιμήσουμε σε ποιο βαθμό η απόκτηση χρημάτων θα μας οδηγήσει στη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου.

Η τρίτη βασική έννοια που χρησιμοποιεί ο *Vroom* είναι η έννοια της προσδοκίας (*expectancy*). Η συμπεριφορά δεν επηρεάζεται μόνο από τις προτιμήσεις για ορισμένα αποτελέσματα, αλλά και από το βαθμό που το άτομο πιστεύει ότι αυτά είναι εφικτά. Επομένως, η προσδοκία ορίζεται ως «μια στιγμιαία πεποίθηση όσον αφορά την πιθανότητα ότι μια ενέργεια θα ακολουθήσει από κάποιο συγκεκριμένο αποτέλεσμα (Δημητρίου, 1991)».

Σύμφωνα με τον *Vroom* η παρακίνηση του ατόμου ή αλλιώς η προσπάθεια ή η δύναμη που παρωθεί το άτομο προς μία συμπεριφορά εξαρτάται από την ένταση της επιθυμίας του ατόμου (δηλ. από το σθένος) για ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα επί την προσδοκίας του ατόμου ότι μια συγκεκριμένη ενέργεια θα οδηγήσει σε ένα επιθυμητό αποτέλεσμα. Η προσδοκία του ατόμου όμως για το αποτέλεσμα μπορεί να αναλυθεί στην προσδοκία απόδοσης του ατόμου (ότι δηλαδή η συγκεκριμένη προσπάθεια θα οδηγήσει στην απόδοση – στόχο) και στην προσδοκία ανταμοιβών (ότι δηλαδή η συγκεκριμένη απόδοση θα έχει σαν συνέπεια τις συγκεκριμένες ανταμοιβές). Έτσι, η παρακίνηση ενός ατόμου θα είναι το γινόμενο της έντασης προτίμησης (σθένους) επί την προσδοκία απόδοσης επί την προσδοκία ανταμοιβών.

ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ = ΣΘΕΝΟΣ x ΠΡΟΣΔΟΚΙΑ ΑΠΟΔΟΣΗΣ x ΠΡΟΣΔΟΚΙΑ ΑΝΤΑΜΟΙΒΩΝ
 (MOTIVATION) (VALENCE) (EXPECTANCY)
 (INSTRUMENTALITY)

Η σχέση παρουσιάζεται με τη μορφή γινομένου, γιατί παρακίνηση δεν υπάρχει εάν ο ένας από τους όρους είναι μηδέν. Εδώ βέβαια παρουσιάζουμε μια απλοποιημένη μορφή του μοντέλου όπως προκύπτει από τη σχετική βιβλιογραφία.

Παρόλη την απήχηση που είχε το μοντέλο δέχτηκε αρκετή κριτική κυρίως όσον αφορά την πολυπλοκότητα και τη δυνατότητα ελέγχου της εγκυρότητας της. Σύμφωνα με τον Ζαβλανό (1999) το μοντέλο βασίζεται στην υπόθεση ότι τα άτομα λαμβάνουν λογικές αποφάσεις μετά από τη διερεύνηση όλων των διαθέσιμων εναλλακτικών λύσεων και των αποτελεσμάτων αυτών. Έχει όμως παρατηρηθεί ότι οι διαδικασίες των αποφάσεων που συμμετέχει το άτομο δεν είναι κατ'όσο λογικές. Πολλές φορές τα άτομα επιλέγουν μια λύση που τα ικανοποιεί έστω και μερικά και σταματούν να αναζητούν άλλες. Παρόλα αυτά, η θεωρία του *Vroom* μπορεί να έχει άμεσες πρακτικές επιπτώσεις στην οργάνωση των εργασιακών χώρων, στην βελτίωση της παρακίνησης και στην κατανόηση αυτής. Τέλος, όπως αναφέρουν οι Χαντζή, Κάντας (1991: 66) το μοντέλο αυτό μπορεί να χρησιμεύσει στην πρόγνωση της

επαγγελματικής επιλογής, της επαγγελματικής ικανοποίησης, αλλά και της προσπάθειας που θα καταβληθεί σε μια εργασία.

IV.2.5.2 Η θεωρία της στοχοθέτησης (*Goal setting*) του *Edwin Locke*

Η θεωρία της στοχοθέτησης αναπτύχθηκε αρχικά από τον Edwin Locke. Στηρίζεται στη διαπίστωση ότι κάθε ανθρώπινη ενέργεια είναι απαραίτητο να έχει κάποιο σκοπό. Βασίζεται ακόμη στη σαφήνεια με την οποία πρέπει να διατυπώνονται οι σκοποί ενός έργου. Η θεωρία αυτή υποθέτει ότι οι σκοποί του έργου μπορούν να παρακινήσουν τα άτομα στην περίπτωση που αυτοί είναι κατάλληλα διατυπωμένοι και οργανωμένοι. Αυτό συμβαίνει, εξηγεί ο Ζαβλανός (1999: 75), γιατί οι σκοποί καθορίζουν την πορεία που τα άτομα πρέπει να ακολουθήσουν, προσδιορίζουν την αναμενόμενη απόδοσή τους και επιπλέον παρέχουν ένα πλαίσιο αναφοράς για ανατροφοδότηση.

Οι *Davis* και *Newstrom* (1989: 119) διαπιστώνουν πως όταν οι εργαζόμενοι εμπλέκονται στη διαδικασία στοχοθέτησης βλέπουν πως οι προσπάθειες τους οδηγούν σε καλύτερη επίδοση, αμοιβές και προσωπική ικανοποίηση. Έτσι, οι στόχοι καθοδηγούν αποτελεσματικά τους εργαζόμενους. Επιπλέον η επίτευξη των στόχων αποδίδει την ικανοποίηση της ανάγκης για επίτευξη και τις ανάγκες για εκτίμηση και αυτοπραγμάτωση. Για να πραγματοποιηθεί η παρακίνηση με βάση τη θεωρία αυτή πρέπει:

α) Η διατύπωση των στόχων να είναι σαφής και συγκεκριμένη (πχ δεν πρέπει να τίθεται ως στόχος «αύξηση της παραγωγής» αλλά «αύξηση της παραγωγής κατά 10%»)

β) Οι σκοποί να είναι προκλητικοί, ρεαλιστικοί και εφικτοί. Σχετικά αναφέρει ο Κάντας (1994) ότι όσο πιο δύσκολος, αλλά εφικτός είναι ο στόχος τόσο μεγαλύτερη είναι η επίδοση των ατόμων (εφόσον βέβαια γίνουν αποδεκτοί) γιατί συνδέουν την αυτοϊκανοποίηση που αισθάνονται τα άτομα με μεγαλύτερα επίπεδα επίδοσης από ότι οι εύκολοι στόχοι.

γ) Οι σκοποί να είναι αποδεκτοί από τα άτομα, να τους πιστεύουν και να δεσμευτούν με αυτούς.

δ) Να υπάρχει προτεραιότητα στην επίτευξη των στόχων και

ε) Κάθε επεικής προσπάθεια εκπλήρωσης στόχων να οδηγεί σε ανταμοιβές. Εδώ είναι σημαντικό να τονίσουμε την έννοια της ανατροφοδότησης απόδοσης (*performance feedback*), η οποία όπως αναφέρουν οι *Davis* και *Newstrom* αποτελεί ένα δυνατό παρωθητικό εργαλείο στη βελτίωση της εργασιακής επίδοσης και παρακίνησης γενικότερα. Η έννοια των ανταμοιβών μπορεί να περιλαμβάνει όχι μόνο υλικές, αλλά και ηθικές ανταμοιβές που σχετίζονται με την αναγνώριση, τον έπαινο, την επιβράβευση.

Οι εργαζόμενοι αποδέχονται τους στόχους στο βαθμό που αυτοί συμβαδίζουν με τις δικές τους αντιλήψεις περί δικαίου και εφικτού. Έτσι, μπορεί να εμφανιστεί αντίσταση στο στόχο όταν οι εργαζόμενοι νομίζουν ότι δεν μπορούν να τον προσεγγίσουν λόγω ικανοτήτων ή γνώσεων, όταν δεν έχουν εμπιστοσύνη στην εργοδοσία ή όταν δεν διαβλέπουν προσωπικό όφελος από την πραγματοποίησή του.

Στις μεθόδους για την επίτευξη υψηλού επιπέδου στοχοθέτησης περιλαμβάνονται σύμφωνα με τον Κάντα (1994: 94) η εκπαίδευση των εργαζομένων για την βελτίωση των ικανοτήτων τους και την αύξηση της αυτοπεποίθησής τους, η συμμετοχή τους στον καθορισμό των στόχων και εν μέρει η παροχή αμοιβών σε συνάρτηση με την στοχοθέτηση.

Η θεωρία της στοχοθέτησης συνδέεται με αυτήν της Προσδοκίας στο ότι η επιδίωξη κάποιου στόχου προϋποθέτει την ελκυστικότητα αυτού και τις διαβλεπόμενες πιθανότητες επίτευξής του. Διαφοροποιείται όμως σημαντικά στο ότι δίνει ιδιαίτερη σημασία στα αποτελέσματα που μπορεί να έχει για τα κίνητρα του ατόμου η εξωτερική στοχοθέτηση, η υπόδειξη και προβολή στόχων από τους άλλους, αρκεί αυτοί οι στόχοι να έχουν γίνει αποδεκτοί από το άτομο. Μια άλλη αντίθεση έγκειται στη διαπίστωση ότι όσο πιο δύσκολος είναι ο τιθέμενος στόχος τόσο πιο παρωθητικός είναι για το άτομο.

IV.2.5.3 Η θεωρία της ισότητας ή δικαιοσύνης (*Equity*) του *J. Stacy Adams*

Η θεωρία της ισότητας αναπτύχθηκε από τον Adams, ανήκει στις θεωρίες της παρακίνησης και ερμηνεύει ορισμένες από τις συμπεριφορές που εμφανίζονται στους εργασιακούς χώρους. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, αναφέρει ο Γιαννουλέας (1998: 128), στα πλαίσια μιας σχέσης το άτομο επιλέγει συμπεριφορές που του εξασφαλίζουν κατά τη γνώμη του μια δίκαιη ανταλλαγή με το άλλο μέρος. Αναλαμβάνει δηλαδή δράση μέσα από μια διαδικασία σύγκρισης. Ο όρος ισότητα στην προκειμένη περίπτωση αναφέρεται περισσότερο στο υποκειμενικό αίσθημα δικαιοσύνης του ατόμου παρά στην αντικειμενικά υφιστάμενη κατάσταση.

Έτσι, σε μια κοινωνική σχέση το άτομο συγκρίνει αυτά που συνεισφέρει – προσφέρει και εκείνα που λαμβάνει από τη σχέση με αυτά που συνεισφέρει – προσφέρει και λαμβάνει το άλλο μέλος της σχέσης. Αυτά που συνεισφέρονται – προσφέρονται, αναφέρουν οι Davis και Newstrom (1989), ονομάζονται εισερχόμενα (*inputs*), ενώ αυτά που λαμβάνονται ονομάζονται εξερχόμενα (*outputs*). Στον εργασιακό χώρο ειδικότερα το άτομο συγκρίνει τα δικά του εισερχόμενα και εξερχόμενα με τα αντίστοιχα εισερχόμενα και εξερχόμενα κάποιου άλλου. Στα εισερχόμενα περιλαμβάνονται τα εξής: τα προσόντα του ατόμου όπως πτυχία, εξειδίκευση, προϋπηρεσία, πρωτοβουλία, ήθος, κτλ, όλα αυτά που το ίδιο το άτομο

κρίνει ότι προσφέρει στην εργασία. Στα εξερχόμενα περιλαμβάνονται οι χρηματικές αμοιβές, αξιώματα ή σύμβολα κύρους, οι συμπληρωματικές αμοιβές, η αναγνώριση, οι συνθήκες εργασίας κτλ.

Προκύπτουν επομένως δύο λόγους: ο λόγος με αριθμητή τα εξερχόμενα του ατόμου που κάνει την σύγκριση και παρανομαστή τα εισερχόμενα του, O_p/I_p (όπου O_p *outputs of person*) είναι τα εξερχόμενα του ατόμου και I_p (*inputs of person*) είναι τα εισερχόμενα του ατόμου) και ο λόγος από τα εξερχόμενα και τα εισερχόμενα του άλλου ατόμου, O_o/I_o (όπου O_o (*outputs of other*) είναι τα εξερχόμενα του «άλλου» και I_o (*inputs of other*) είναι τα εισερχόμενα του «άλλου»). Η σύγκριση γίνεται ως εξής: όταν τα κλάσματα είναι ίσα, υπάρχει ισότητα και δικαιοσύνη και αυτό εκφράζεται σαν μαθηματική αναλογία $O_p/I_p = O_o/I_o$. Διαφορετικά υπάρχει ανισότητα υπέρ του ενός των δύο μελών.

Η σύγκριση όμως αυτή εξηγεί ο Κάντας (1994: 63) έχει πάντοτε υλοκειμενικό χαρακτήρα ως προς τις εκτιμήσεις και τις αξιολογήσεις που γίνονται. Παρόλα αυτά όταν η σύγκριση δείξει την ύπαρξη ανισότητας εις βάρος του, το άτομο αρχίζει να διακατέχεται από ψυχολογική ένταση που ο βαθμός της είναι ανάλογος με το μέγεθος της ανισότητας που διακρίνει. Η ύπαρξη της ανισότητας θα λειτουργήσει σαν κίνητρο συμπεριφοράς, με αποτέλεσμα την ενεργοποίηση του ατόμου προκειμένου να μειώσει ή να εξαλείψει την ανισότητα και την αντίστοιχη ψυχολογική ένταση.

Το άτομο μπορεί να προβεί στις παρακάτω ενέργειες προκειμένου να ελαττώσει την ανισότητα σε βάρος του:

«1. Να μεταβάλλει εισερχόμενα του. Εφόσον τα εισερχόμενα του είναι στον παρανομαστή η ελάττωση τους επιφέρει την αύξηση του κλάσματος, άρα τη μείωση της διαβλεπόμενης ανισότητας». Αυτό πρακτικά σημαίνει να αποδίδει λιγότερο, να κάνει περισσότερες απουσίες, να μην παίρνει πρωτοβουλίες κτλ.

2. Να μεταβάλει τα εξερχόμενα του, συγκεκριμένα να τα αυξήσει. Εφόσον αυτά βρίσκονται στον αριθμητή του κλάσματος η αύξηση τους επιφέρει και την αύξηση του κλάσματος. Το άτομο μπορεί να αυξήσει τα εξερχόμενα του με την συμμετοχή του σε επιτροπές, εκπαιδευτικά προγράμματα, προαγωγή, βελτίωση των εργασιακών συνθηκών.

3. Να αλλάξει την αντίληψη του για τα εισερχόμενα και εξερχόμενα ώστε να πάψει να βλέπει την ενοχλητική ανισότητα.

4. Να εγκαταλείψει την εργασία του.

5. Να προσπαθήσει να μεταβάλει τα εισερχόμενα ή εξερχόμενα του άλλου.

6. Να αλλάξει τον «άλλο», το πρόσωπο αναφοράς προς το οποίο κάνει την σύγκριση, επιλέγοντας κάποιο άλλο με το οποίο η σύγκριση δεν του προκαλεί αισθήματα ανισότητας και αδικίας (Κάντας, 1994: 65)».

Η θεωρία της ισότητας, αναφέρουν οι *Davis* και *Newstrom* (1989), προώθησε εκτεταμένη έρευνα στο θέμα αυτό με αρκετά ικανοποιητικά αποτελέσματα. Οι συγγραφείς συγκρίνουν την θεωρία αυτή με το μοντέλο της Προσδοκίας και παρατηρούν την στρατηγική σημασία που κατέχει και στις δυο προσεγγίσεις ο ρόλος της αντίληψης για την οποία έγινε λόγος στην αρχή του κεφαλαίου. Η θεωρία αυτή συνδέει στο θέμα της δίκαιης κατανομής των αμοιβών και στο ρόλο που παίζει για την παραγωγικότητα το αίσθημα της δίκαιης μεταχείρισης.

IV.2.6 Συναλλακτική ανάλυση και συμπεριφορά

Μέχρι τώρα αναφερθήκαμε σε θεωρίες που αναλύουν την παρακίνηση και εξηγούν εν μέρει την ανθρώπινη συμπεριφορά. Στη συνέχεια θα εξετάσουμε τη θεωρία της Συναλλακτικής Ανάλυσης, που κρίνουμε σκόπιμο να γίνει μια και προσπαθούμε στο κεφάλαιο αυτό να κατανοήσουμε την συμπεριφορά στα εργασιακά πλαίσια. Η Συναλλακτική Ανάλυση αναπτύχθηκε από τον *Eric Berne* και αποτελεί ένα πολύτιμο εργαλείο ανάλυσης και κατανόησης της συμπεριφοράς τόσο στο εργασιακό όσο και στο κοινωνικό και οικογενειακό περιβάλλον.

Σύμφωνα με τη θεωρία της Συναλλακτικής Ανάλυσης κάθε επικοινωνιακό γεγονός μεταξύ των ανθρώπων είναι μια συναλλαγή. Ως συναλλαγή ορίζεται ένα ερέθισμα συν μια απόκριση. Η δύναμη της Συναλλακτικής Ανάλυσης, παρατηρούν οι *Josien*, Βαγιάτης, Γιαννουλέας (1995: 100), «έγκειται στο γεγονός ότι όλα τα επικοινωνιακά συμβάντα (συναλλαγές) μπορούν να αναλυθούν με τη χρήση της και ότι ως θεωρία είναι εύκολη στην κατανόηση της».

IV.2.6.1 Οι καταστάσεις του Εγώ

Μια κατάσταση του Εγώ, αναφέρει ο *Berne* (1996: 27), μπορεί να περιγραφεί φαινομενολογικά σαν ένα σύνολο συναφών μοτίβων συμπεριφοράς. Είναι ένα σύστημα συναισθημάτων που συνοδεύεται από σύνολο μοτίβων συμπεριφοράς που συνδέεται μαζί του. Κάθε άτομο φαίνεται να έχει στη διάθεση του ένα συγκεκριμένο ρεπερτόριο καταστάσεων του Εγώ, οι οποίες δεν είναι ρόλοι, επισημαίνει ο *Berne*, αλλά ψυχολογικές πραγματικότητες. Οι καταστάσεις αυτές που δομούν την ανθρώπινη προσωπικότητα είναι τρεις: ο Γονέας, ο Ενήλικας και το Παιδί.

1. Ο Γονέας αποτελεί ένα σύνολο από καταγραφές του παιδιού μέχρι την ηλικία των πέντε ετών και περιλαμβάνει τους νόμους, κανόνες, τις αρχές, αξίες, νοθεσίες, παραδόσεις και πρότυπα ζωής που έχει διδαχθεί το παιδί από πρόσωπα «κύρους». Πρόκειται δηλαδή για την καταγραφή της συμπεριφοράς των γονέων και των ανθρώπων που πήραν τη θέση των γονέων και δίδαξαν στο παιδί τη ζωή. Θα λέγαμε λοιπόν ότι η μητέρα και ο πατέρας (ή άλλα τέτοια πρόσωπα κύρους) εσωτερικοποιούνται στον Γονέα ως καταγραφές αυτών που το παιδί τους άκουσε να

λένε και να κάνουν. Ο Γονέας λειτουργεί κυρίως για να επαναφέρει στην μνήμη ότι έμαθε ο άνθρωπος μέχρι την ηλικία των πέντε ετών από το γονεϊκό, συγγενικό περιβάλλον. Είναι η φωνή του γονέα μέσα μας, αναφέρει χαρακτηριστικά η Μαλικιώση – Λοΐζου (1999: 69). Ειδικότερα ο Γονέας διακρίνεται σε Κριτικό και Προστατευτικό. Ο Κριτικός Γονέας είναι εκείνο το μέρος της προσωπικότητας που θέτει όρια, κανόνες και πρότυπα ζωής, αξιολογεί, τιμωρεί, επιτρέπει, απαγορεύει, ασκεί κριτική στον εαυτό του και στους άλλους. Ο Προστατευτικός Γονέας είναι το μέρος του εαυτού μας που θέλει να φροντίζει, να προστατεύει, να νουθετεί, να ακούει, να ενθαρρύνει, να καταλαβαίνει και να υποστηρίζει τους άλλους. Το πόσο Προστατευτικός ή Κριτικός Γονέας είναι ένα άτομο αναφέρει ο Γιαννουλέας (1998: 38), εξαρτάται από το πόσο προστατευτικοί ή κριτικοί υπήρξαν απέναντι του οι γονείς του και το στενό του περιβάλλον.

2. Ο Ενήλικας είναι η κατάσταση του Εγώ που συγκεντρώνει, αφομοιώνει και αξιολογεί τα δεδομένα της τωρινής πραγματικότητας. Είναι η έδρα της ορθολογικής σκέψης, της λογικής και της γνώσης. Οι καταγραφές του Ενήλικα ξεκινούν από την ηλικία των δέκα μηνών, από την προσπάθεια του ατόμου να εξερευνήσει τον κόσμο. Έχει την ικανότητα να αναλύει πληροφορίες που έχουν καταγραφεί στον Γονέα και το Παιδί, να τις αξιολογεί και να τις αναθεωρεί. Δρα δηλαδή ανάμεσα τους μεσολαβητικά και με αντικειμενικότητα ώστε να ρυθμίσει τις δραστηριότητές τους. Είναι ακόμη φορέας αλλαγής της προσωπικότητας. Ο Ενήλικας, εξηγεί ο Βεμε, είναι απαραίτητος για την επιβίωση, επεξεργάζεται δεδομένα και υπολογίζει τις πιθανότητες για την αποτελεσματική αντιμετώπιση του εξωτερικού κόσμου.

3. Τέλος, το Παιδί αποτελεί την αισθητή αντίληψη της ζωής. Οι καταγραφές του συμπίπτουν χρονικά με του Γονέα (πέντε πρώτα χρόνια της ζωής) και περιλαμβάνουν συναισθήματα, συγκινησιακές καταστάσεις που προκαλούνται στο άτομο εξαιτίας των καταγραφών του Γονέα. Η κατάσταση του Παιδιού είναι η πηγή των συναισθημάτων, της ενέργειας, της δημιουργικότητας, της περιέργειας, της απόλαυσης και της διαίσθησης. Είναι η ζωή όπως την αισθάνθηκε το άτομο μέχρι την ηλικία των πέντε ετών περίπου.

Το παιδί διακρίνεται σε Φυσικό και Προσαρμοσμένο. Το Φυσικό Παιδί είναι το μέρος του εαυτού μας που είναι αυθόρμητο, παρορμητικό, εκδηλώνει χωρίς συστολή τις διαθέσεις του και τα συναισθήματά του, έχει ενθουσιασμό, ζωντάνια, δημιουργικότητα, είναι ευτυχισμένο, χαρούμενο, αγαπητό. Μπορεί όμως να γίνει εγωκεντρικό ή ακατάστατο και να επαναστατήσει εναντίον του Γονέα. Το Προσαρμοσμένο Παιδί ενεργεί σύμφωνα με τις προσδοκίες των άλλων, τροποποιεί τη συμπεριφορά του σύμφωνα με την επίδραση του Γονέα, υπάκουα ή υπερβολικά «ώριμα». Είναι τακτικό, υποχωρητικό, διστακτικό, ενοχοποιεί τον εαυτό του και

δικαιολογείται. Μερικές φορές επαναστατεί. Ο Berne επισημαίνει πως από πολλές πλευρές το Παιδί είναι το πιο πολύτιμο κομμάτι της προσωπικότητας, είναι πηγή ενέργειας.

IV.2.6.2 Παθολογία των καταστάσεων του Εγώ

Και οι τρεις πλευρές της προσωπικότητας έχουν μεγάλη αξία για την επιβίωση και τη ζωή του ανθρώπου. Όταν όμως κάποια από αυτές διαταράσσει την ισορροπία επέρχεται αποδιοργάνωση και παθολογικές καταστάσεις. Υπάρχουν δυο ειδών δυσλειτουργίες στην χρήση των καταστάσεων του Εγώ: ο αποκλεισμός και η μόλυνση. Όλες οι καταστάσεις του Εγώ φυσιολογικά χρησιμοποιούνται ανάλογα με τις διαμορφούμενες συνθήκες σε μια δεδομένη στιγμή και πάντα σε συσχέτιση με ένα στόχο, μια σχέση ή με τα εργασιακά καθήκοντα. Η συνεχής εμφάνιση μιας ή δυο καταστάσεων του Εγώ σε βάρος αντίστοιχα των άλλων δύο ή της μιας καλείται αποκλεισμός. Αυτό συνεπάγεται ότι η συμπεριφορά του ατόμου είναι προβλέψιμη.

Μια άλλη δυσλειτουργία είναι η μόλυνση, η οποία αναφέρεται στον μη διαχωρισμό των τριών καταστάσεων του Εγώ. Εδώ έχουμε διείσδυση του Γονέα ή του Παιδιού ή των δύο ταυτόχρονα στον Ενήλικα, με αποτέλεσμα τη μείωση της ικανότητας για ορθολογική σκέψη.

IV.2.6.3 Συναλλαγές

Η Συναλλαγή είναι κάθε διαπροσωπική αλληλεπίδραση ή όπως αναφέραμε αρχικά ένα ερέθισμα συν μια απόκριση. Μια κατάσταση του Εγώ προκαλεί ένα ερέθισμα διεγείροντας έτσι την κατάσταση του Εγώ της απόκρισης. Το ερέθισμα και η απόκριση μπορούν να προέρχονται από οποιαδήποτε κατάσταση του «Εγώ» του πομπού ή του δέκτη αντίστοιχα. Σε κάθε Συναλλαγή ο άνθρωπος ενεργεί με βάση μια από τις τρεις καταστάσεις του Εγώ. Οι πιθανές Συναλλαγές μεταξύ δυο ανθρώπων είναι οι εξής:

- | | | |
|------------------------|-----------------------|----------------------|
| α) Ενηλίκου – Ενηλίκου | β) Ενηλίκου – Παιδιού | γ) Ενηλίκου – Γονέα |
| δ) Γονέα – Γονέα | ε) Γονέα – Παιδιού | στ) Γονέα – Ενήλικου |
| ζ) Παιδιού – Παιδιού | η) Παιδιού – Ενηλίκου | θ) Παιδιού – Γονέα. |

Τα κύρια είδη των Συναλλαγών είναι τρία αναφέρει ο Γιαννουλέας (1998): συμπληρωματικές, σταυροειδής, καλυμμένες. Μια Συναλλαγή είναι συμπληρωματική όταν η απόκριση του δέκτη απευθύνεται στην κατάσταση του Εγώ του πομπού από την οποία προήλθε το ερέθισμα και προέρχεται από την κατάσταση Εγώ του δέκτη από την οποία στάλθηκε το ερέθισμα του πομπού. Όταν η Συναλλαγή είναι συμπληρωματική η επικοινωνία εκτυλίσσεται ομαλά και δημιουργείται θετικό κλίμα στις ανθρώπινες σχέσεις. Σε κάθε άλλη περίπτωση η επικοινωνία δυσχεραίνει.

Ένα άλλο είδος Συναλλαγών είναι οι σταυροειδείς, αυτές συμβαίνουν όταν εμφανίζεται μια απρόσμενη απόκριση σε ένα ερέθισμα. Σε αυτή την περίπτωση η απόκριση είτε προέρχεται από μια κατάσταση Εγώ διαφορετική από εκείνη προς την οποία απευθύνθηκε το ερέθισμα είτε δεν απευθύνεται στην κατάσταση Εγώ του ερεθίσματος. Οι σταυροειδείς Συναλλαγές δημιουργούν χάσμα στην σχέση των επικοινωνούντων και δυσκολεύουν την ομαλή ροή της επικοινωνίας.

Μια Συναλλαγή, τέλος είναι καλυμμένη όταν επιφανειακά φαίνεται εντάξει, αλλά περιέχει κρυμμένα μηνύματα. Οι λέξεις που τη συνθέτουν αναφέρονται στο κοινωνικό επίπεδο, αλλά οι έννοιες σε ψυχολογικό. Τα κρυμμένα μηνύματα μπορεί να γίνουν φανερά από τα μη λεκτικά στοιχεία της επικοινωνίας, για τα οποία θα γίνει λόγος στο επόμενο κεφάλαιο.

IV.2.6.4 “Χτυπήματα” (*Strokes*)

Ένας άλλος όρος που εισήγαγε ο *Berne* είναι το *Strokes* και δεν μεταφράζεται. Στην κυριολεξία σημαίνει χτύπημα. Σε ψυχολογικό επίπεδο αναφέρεται σε κάθε είδους αναγνώριση που το άτομο δείχνει ή του δείχνουν. Αυτές οι αναγνωρίσεις αναφέρουν οι *Josien*, Βαγιάτης, Γιαννουλέας (1995: 127), μπορεί να είναι σωματικές, ψυχολογικές ή κοινωνικές – δηλαδή χάδια, χαμόγελα, λόγια, χαιρετισμοί, δώρα, βραβεία, μετάλλια, ευχαριστίες, φιλοφρονήσεις. Η έλλειψη των *strokes* ωθεί τα άτομα σε συμπεριφορές επιζητήσεις του. Για παράδειγμα σε ένα παιδί η έλλειψη των *strokes* μπορεί να επιφέρει βλαβερές συνέπειες. Η συμπεριφορά των εργαζομένων επηρεάζεται σημαντικά από την έλλειψη *strokes*, ευνοούνται οι συγκρούσεις, αναπτύσσεται δυσάρεστο εργασιακό κλίμα και δεν ικανοποιούνται οι ανάγκες αναγνώρισης και εκτιμήσεις στις οποίες αναφερθήκαμε σε προηγούμενη ενότητα.

Τα *strokes* μπορεί να είναι θετικά η αρνητικά. Τόσο τα θετικά όσο και τα αρνητικά *Strokes* μπορεί να είναι αποτελεσματικά αρκεί να υπάρχει μια ισορροπία ανάμεσά τους. Η έλλειψη των *strokes* μπορεί να το οδηγήσει σε ανήσυχη, άτακτη συμπεριφορά, ώστε να επιστήσει την προσοχή των γονιών του και να αποσπάσει μερικά *strokes* έστω και αρνητικά. Η συσσώρευση μόνο αρνητικών *strokes* μειώνει το ηθικό, την αυτοεκτίμηση του ατόμου και τη δυνατότητα πραγματοποίησης των στόχων του. Ακόμη, μπορεί να δημιουργήσει ψυχολογικά προβλήματα.

IV.2.6.5 Στάσεις ζωής

Η συμπεριφορά, μας αναφέρει ο *Berne*, απορρέει από το πώς βλέπουμε εμείς οι ίδιοι τον εαυτό μας σε σχέση με το βλέπουμε τους άλλους. Οι συνδυασμοί της αντίληψης που έχουμε για τον εαυτό μας και της αντίληψης που έχουμε για τους άλλους διαμορφώνουν τις Στάσεις Ζωής. Οι Στάσεις Ζωής έχουν σχέση με το

συναίσθημα *Είμαι Εντάξει* ή *Δεν Είμαι Εντάξει* σε σχέση με το *Είσαι* ή *Δεν Είσαι Εντάξει* και είναι τέσσερις.

<i>Είμαι Εντάξει / Δεν Είσαι Εντάξει</i>	<i>Είμαι Εντάξει / Είσαι Εντάξει</i>
(+ -)	(+ +)
<i>Δεν Είμαι Εντάξει / Δεν Είσαι Εντάξει</i>	<i>Δεν Είμαι Εντάξει / Είσαι Εντάξει</i>
(- -)	(- +)

Οι περισσότεροι άνθρωποι συνδυάζουν όλες τις Στάσεις Ζωής, αναφέρουν οι *Josien*, Βαγιάτης, Γιαννουλέας (1995), αλλά συνήθως μια στάση κυριαρχεί πιο έντονα. Οι Στάσεις Ζωής μπορούν να ποικίλουν ανάλογα με το περιβάλλον, το είδος των ανθρώπων ή των καταστάσεων μέσα στις οποίες βρισκόμαστε.

Οι άνθρωποι που υιοθετούν την στάση *Δεν Είμαι Εντάξει* – *Είσαι Εντάξει* (- +) διακατέχονται από συναισθήματα κατωτερότητας, ανεπάρκειας, αδυναμίας. Δεν αποδέχονται εύκολα τα θετικά *strokes* και στον εργασιακό χώρο υποτιμούν τις ικανότητες τους, φοβούνται και δεν προχωρούν στην λήψη αποφάσεων. Τα άτομα που υιοθετούν την στάση *Δεν Είμαι Εντάξει* – *Δεν Είσαι Εντάξει* (- -) δείχνουν συμπεριφορές εγκατάλειψης και παραίτησης. Δεν εμπιστεύονται ούτε τον εαυτό τους ούτε τους άλλους. Βρίσκονται σε σύγχυση και δεν έχουν συγκεκριμένους στόχους.

Τα άτομα που χαρακτηρίζονται από τη σχέση *Είμαι Εντάξει* – *Δεν Είσαι Εντάξει* (+ -) δέχονται τον εαυτό τους όπως είναι, αλλά όχι τους άλλους, αποδίδουν ευθύνες στους άλλους, είναι επιθετικοί, δεν δίνουν εύκολα θετικά *strokes*, είναι αδίστακτοι και ανταγωνιστικοί. Τέλος, τα άτομα με τη στάση *Είμαι Εντάξει* – *Είσαι Εντάξει* έχουν εμπιστοσύνη στον εαυτό τους, είναι αισιόδοξα, ανταλλάσσουν *strokes*, σέβονται τους άλλους, είναι συνεργάσιμοι, αναλαμβάνουν ευθύνες, ακούν τις απόψεις των άλλων. Η συμπεριφορά τους, αναφέρει ο Γιαννουλέας (1998) προέρχεται από τον συνδυασμό των καταστάσεων *Εγώ του Προστατευτικού Γονέα*, του *Ενήλικα* και του *Φυσικού Παιδιού* και είναι η πιο ενδεδειγμένη τόσο για τον εργασιακό χώρο όσο και για τον κοινωνικό και τον οικογενειακό.



ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

V.1 Έννοια και λειτουργία της επικοινωνίας

Στα προηγούμενα κεφάλαια εξετάστηκαν οι έννοιες της προσωπικότητας και της συμπεριφοράς, η διαμόρφωση, η λειτουργία τους καθώς και η σημασία τους στα εργασιακά πλαίσια. Στο κεφάλαιο αυτό θα αναφερθούμε στην επικοινωνία που στηρίζει και ολοκληρώνει κάθε ανθρώπινη σχέση, και οπωσδήποτε τις εργασιακές που αφορούν τη μελέτη αυτή. Ο όρος «επικοινωνία» έχει ποικίλες έννοιες θεωρείται όμως από όλους τους ερευνητές, επαγγελματίες, ψυχολόγους, ειδικούς και μη ειδικούς ως ο ακρογωνιαίος λίθος επάνω στον οποίο στηρίζονται οι ανθρώπινες σχέσεις κάθε μορφής. Η λέξη επικοινωνία προέρχεται από τη λέξη κοινωνώ, δηλαδή έρχομαι σε επαφή ή μετέχω σε κάτι ή πληροφορούμαι (Καζάζη, 1995: 77). Η λέξη κοινωνός σημαίνει ο λαμβάνων γνώση κάποιου πράγματος ή πρόκειται για πρόσωπο το οποίο μετέχει σε κάτι. Κοινός σημαίνει ακόμα ο ευρέως διαδεδομένος, με την ευρεία έννοια σημαίνει καθίσταται κάτι κοινό, δηλαδή σύνδεση, μήνυμα. Όταν επικοινωνούμε με κάποιον έχουμε κάτι κοινό μαζί του. Σχετικά αναφέρει ο *Verderber* (1998) την επικοινωνία ως μια διαδικασία συναλλαγής για τη δημιουργία μηνυμάτων. Με τον όρο συναλλαγή εννοούμε ότι οι άνθρωποι που επικοινωνούν είναι αμοιβαία υπεύθυνοι για το τι συμβαίνει.

Επικοινωνία λοιπόν είναι η διαδικασία μετάδοσης ή ανταλλαγής πληροφοριών ανάμεσα σε δυο ή περισσότερα πρόσωπα. Αυτή μπορεί να γίνει συνειδητά όταν μεταβιβάζουμε μηνύματα με κάποια πρόθεση ή ασυνείδητα με τον τρόπο που μιλάμε, που στεκόμαστε, που χειρονομούμε. Η λέξη επικοινωνία έτσι, εμπεριέχει τις έννοιες μιλάω, βλέπω, αισθάνομαι, ακούω, καταλαβαίνω. Ο *Πιτερόπουλος* (1995: 126) ορίζει την επικοινωνία ως «την τέχνη της αποτελεσματικής ανταλλαγής πληροφοριών, που ολοκληρώνεται με την εδραίωση αμοιβαίας κατανόησης ανάμεσα σε δυο ή περισσότερα άτομα ή ομάδες ατόμων». Η *Virginia Satir* αναγνωρίζει την πολύπλευρη φύση της επικοινωνίας και την ορίζει ως το μέτρο με το οποίο δυο άνθρωποι μετρούν την αξία του εαυτού ο ένας του άλλου. Αφορά όλο το φάσμα των τρόπων με τους οποίους κυκλοφορούν οι πληροφορίες. Περιλαμβάνει τις πληροφορίες που γίνονται και παίρνονται, τους τρόπους που ερμηνεύονται και πως χρησιμοποιούνται.

«Χρησιμοποιούμε τα σώματα μας που κινούνται και έχουν μορφή και σχήμα.

Χρησιμοποιούμε τις αξίες μας* αυτές τις αντιλήψεις που αντιπροσωπεύουν για τον καθένα μας τον τρόπο με τον οποίο προσπαθεί να επιβιώσει και να ζήσει μια 'καλή ζωή' (Τα οφείλω και τα πρέπει για τον εαυτό μας και τους άλλους).

Χρησιμοποιούμε τις προσδοκίες μας της στιγμής, που όμως αποτελούν σταχυολογήματα από την πείρα του παρελθόντος.

Χρησιμοποιούμε τα αισθητήρια όργανα μας, μάτια, αυτιά, μύτη, στόμα και δέρμα που μας επιτρέπουν να βλέπουμε, να ακούμε, να μυρίζουμε, να γευόμαστε, να αγγίζουμε και να αγγιζόμαστε.

Χρησιμοποιούμε την ικανότητα μας για ομιλία, λέξεις και φωνή. Χρησιμοποιούμε τον εγκέφαλο μας* την αποθήκη της γνώσης μας που περιλαμβάνει ό,τι έχουμε μάθει από την πείρα μας, ό,τι έχουμε διαβάσει και διδαχθεί και ό,τι έχει καταγραφεί και στα δυο ημισφαίρια του εγκεφάλου μας (*Virginia Satir*, 1989: 74)».

Έτσι λοιπόν λειτουργούμε στην επικοινωνία σύμφωνα με την *Satir*.

Σύμφωνα με την συστημική προσέγγιση, αναφέρει ο *Guerny* (1996), κάθε είδος διαπροσωπικής αλληλεπίδρασης αποτελεί μια μορφή επικοινωνίας, μια προσπάθεια καθορισμού της σχέσης και επίδρασης του άλλου. Αναφορικά με την έννοια της αλληλεπίδρασης, η επικοινωνία ανάμεσα σε δυο ή περισσότερα άτομα έχει ως αποτέλεσμα το ένα και επηρεάζει το άλλο. Αυτή η διαδικασία είναι αμφίδρομη. Ένας άνθρωπος επηρεάζει τον άλλο, αλλά ταυτόχρονα επηρεάζεται και αυτός. Οι προσωπικές εκτιμήσεις του κάθε ανθρώπου για τον εαυτό του καθορίζονται κατά ένα μεγάλο μέρος από τον τρόπο που τον αντιμετωπίζουν οι άλλοι.

Η επικοινωνία λοιπόν είναι η βασική προϋπόθεση για την κοινωνικοποίηση του ατόμου και γενικότερα για κάθε κοινωνική δραστηριότητα. Άλλωστε μέσα από την επικοινωνία ο άνθρωπος γίνεται κατανοητός ως κοινωνικό ον. Η επικοινωνία αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για τη διαμόρφωση μιας κοινής αντίληψης που στη συνέχεια επδρά στο κάθε άτομο χωριστά. Κατά τον *Leoni' en* (Χρυσafiδης, 1998) δεν έχει σημασία η μεταφορά πληροφοριών, αλλά η αλληλεπίδραση με άλλους ανθρώπους ως εσωτερικός μηχανισμός της ζωής μιας κοινωνίας. Ακόμη δεν έχει τόση σημασία η μετάδοση πληροφοριών, αλλά η ανταλλαγή ιδεών, ενδιαφερόντων κλπ, η διαμόρφωση διαθέσεων και η απόκτηση κοινωνικοϊστορικών εμπειριών. Ο Χρυσafiδης επισημαίνει ότι η διερεύνηση των μηχανισμών και των μέσων της επικοινωνιακής δράσης, η ανάγκη συσχετισμού μεταξύ της επικοινωνίας και των άλλων πτυχών της ανθρώπινης δράσης, αλλά και η διερεύνηση της ίδιας της επικοινωνίας και της δυναμικής της ενδιαφέρουν την μελέτη κάθε τομέζ δράσης τόσο ατόμων όσο και ομάδων.

Ο ίδιος παραθέτει τον ορισμό των *Schäfer* και *Schaller* (Χρυσafiδης, 1998) για την επικοινωνία η οποία είναι μια μορφή αλληλεπίδρασης όπως αναφέραμε παραπάνω. Η κοινωνική της διάσταση είναι δεδομένη και μάλιστα βρίσκεται σε

ανώτερη θέση από τα περιεχόμενα. Προέχει επομένως η επιδίωξη να δημιουργεί ένα κλίμα επικοινωνίας με όλες τις θετικές συνέπειες που συνεπάγεται για τη γενικότερη κοινωνική κατάσταση. Μια ιδιαίτερη διάσταση που προτείνει ο Χρυσafiδης για την επικοινωνιακή σχέση βλέπει τη διαδικασία της επικοινωνίας σαν μια δυναμική σχέση όπου το αποτέλεσμα είναι κάτι περισσότερο από το άθροισμα των επιμέρους πληροφοριών.

V.2 Ανάγκες και σκοποί της επικοινωνίας

«... μόλις ένας άνθρωπος φθάσει σε αυτή τη γη, η επικοινωνία είναι ο σημαντικότερος παράγοντας που καθορίζει τι είδους σχέσεις αυτό το πλάσμα θα δημιουργήσει με τους άλλους και τι θα του συμβεί στη ζωή. Ο τρόπος που καταφέρνουμε να επιζήσουμε, που δημιουργούμε οικειότητα, που αποδίδουμε όσο αποδίδουμε, που συνεννοούμαστε, που συνδεόμαστε με τη θεότητά μας όλα εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα μας να επικοινωνούμε ... (Virginia Satir, 1989: 72)».

Η επικοινωνία ικανοποιεί εσωτερικές μας ανάγκες, τη φυσική και κοινωνική μας επιβίωση. Μέσα από την επικοινωνία προσπαθούμε να αισθανθούμε ασφαλείς, να έχουμε αξία για τους άλλους, να σχετιστούμε, να δώσουμε και να πάρουμε πληροφορίες, να εκφραστούμε, να κατανοήσουμε τον κόσμο. Στον χώρο της εργασίας η επικοινωνία είναι θεμελιώδους αξίας αφού αποτελεί το δίκτυο εκείνο του συνδέει όλα τα μέλη και τις δραστηριότητες του χώρου αυτού. Μέσα από τη μετάδοση πληροφοριών, ιδεών και στάσεων οι εργαζόμενοι και οι δραστηριότητες τους μπορούν να συντονιστούν για να επιδιώξουν την εκπλήρωση τόσο των ατομικών τους σκοπών όσο και των σκοπών της επιχείρησης.

Οι σκοποί αυτοί συνδέονται με ορισμένες ανάγκες. Ο σκοπός είναι αυτό που έχουμε πρόθεση να επιτύχουμε με την επικοινωνία για να ικανοποιηθούν οι ανάγκες μας. Οι ανάγκες μπορεί να προέρχονται από μέσα μας ή να επιβάλλονται από τις υπάρχουσες συνθήκες. Οι σκοποί αναγνωρίζονται από το αποτέλεσμα που επιδιώκουμε. Σε κάθε επικοινωνία είναι δυνατό να επιδιώκονται περισσότεροι του ενός σκοπού ταυτόχρονα, πχ κάποιος μας δίνει πληροφορίες για να μας ενημερώσει, αλλά πιθανόν να θέλει να μας εντυπωσιάσει ή να μας παρακινήσει ή να μας εκφοβίσει κτλ. Αυτό βέβαια μπορεί να γίνεται με πρόθεση ή χωρίς. Πολλές φορές δεν έχουμε συνείδηση των σκοπών μας πράγμα που γίνεται φανερό από την μη λεκτική πλευρά της επικοινωνίας που συχνά φανερώνει τους ασυνείδητα εκφρασμένους σκοπούς ή ανάγκες. Στη μη λεκτική επικοινωνία θα αναφερθούμε αναλυτικά παρακάτω.

Με την επικοινωνία λοιπόν επιδιώκουμε να καλύψουμε τις ανάγκες και να πετύχουμε τους σκοπούς μας. Φαίνεται λοιπόν ότι η επικοινωνία τόσο στο προσωπικό

όσο και στο κοινωνικό επίπεδο εξυπηρετεί κάποιες λειτουργίες που κινούνται μεταξύ ιδιωτικής και ευρύτερα κοινωνικής ζωής του ατόμου. Η Καζάζη (1995) επισημαίνει πως με την έννοια επικοινωνία καταλαβαίνουμε το μηχανισμό με τον οποίο οι ανθρώπινες σχέσεις προκύπτουν, αλλά και υφίστανται. Η επικοινωνία αναφέρει είναι οι ανθρώπινες σχέσεις.

Αναφορικά με τις λειτουργίες της επικοινωνίας θα λέγαμε ότι κινούνται σε ποικίλα επίπεδα. Ένα μεγάλο μέρος από το περιεχόμενο της επικοινωνίας έχει συναισθηματικό χαρακτήρα. Η επικοινωνία επίσημη και ανεπίσημη είναι ένα βασικό μέσο για να ικανοποιηθούν οι ανάγκες των ατόμων. Μέσω της επικοινωνίας μπορούν να εκφραστούν η ικανοποίηση ή η δυσαρέσκεια στο χώρο της εργασίας, στους εργαζόμενους, αλλά και στη διοίκηση. Γενικά μπορούν να εκφραστούν προσωπικά αισθήματα, ιδέες, τάσεις, συναισθήματα. Επιπλέον η επικοινωνία παρέχει ένα μηχανισμό με τον οποίο τα άτομα μπορούν να συγκρίνουν διάφορες μορφές συμπεριφοράς και να διαλευκάνουν τις αμφιβολίες τους γύρω από την εργασία τους, το ρόλο τους και τις περιοχές των συγκρούσεων μεταξύ ατόμων και ομάδων.

Μία πολύ σημαντική λειτουργία της επικοινωνίας είναι η ενίσχυση και διατήρηση της αίσθησης του Εαυτού. Μέσω της επικοινωνίας επιζητούμε την αναγνώριση του ατόμου μας, ορίζουμε τον εαυτό μας και σε σχέση με τους άλλους. Ο τρόπος που επικοινωνούμε άλλωστε εξαρτάται από τον τρόπο που ορίζουμε και αξιολογούμε τους εαυτούς μας, δηλαδή από την αυτοαντίληψη στην οποία αναφερθήκαμε προηγούμενα. Ένας άνθρωπος με αρνητική αυτοαντίληψη είναι αβέβαιος για την αξία των απόψεων του και περιμένει την αρνητική αντιμετώπιση των άλλων.

Η επικοινωνία ακόμη παρακινεί, κατευθύνει, ελέγχει και αξιολογεί την επίδοση των μελών της επιχείρησης, αναφέρει ο Ζαβλανός (1999). Αποτελεί μέσο ελέγχου της ηγεσίας με το οποίο ανταμείβονται συμπεριφορές, αξιολογείται η επίδοση και εξέλιξη των εργαζομένων και ενισχύεται η επιχείρηση στην υλοποίηση των στόχων της.

Η επικοινωνία συνδέεται στενά με τον σχεδιασμό της επιχείρησης. Οι επιχειρήσεις προσπαθούν να ελέγξουν τις δραστηριότητες των ατόμων μέσα από τον σχεδιασμό και την χρησιμοποίηση των επίσημων καναλιών επικοινωνίας. Τα οργανογράμματα αντιπροσωπεύουν τα επίσημα κανάλια επικοινωνίας σε μια επιχείρηση. Ο έλεγχος επιτυγχάνεται μέσα από τον καθορισμό των καθηκόντων, της μορφής εξουσίας και την διευκρίνιση των κανόνων και των υποχρεώσεων.

Η επικοινωνία όμως στοχεύει και στην ανάπτυξη σχέσεων. Μέσω της επικοινωνίας μαθαίνουμε τους άλλους και οι ανθρώπινες σχέσεις διευρύνονται, αναπτύσσονται, εξελίσσονται ή και διαταράσσονται. Πολλές φορές, αναφέρει ο Verderber (1998), η επικοινωνία ικανοποιεί βασικές ανθρώπινες ανάγκες, την

κοινωνικότητα, την φιλία, την τρυφερότητα, την αγάπη αλλά και απλούστερες συναισθηματικά καταστάσεις όπως η ικανοποίηση κοινωνικών υποχρεώσεων. Οι κοινωνικές υποχρεώσεις ενέχουν βέβαια συμμόρφωση με τα κοινωνικά πρότυπα και τους κανόνες εθιμοτυπίας και σπάνια πρόκειται για γνήσιες εκφράσεις ανθρώπινης επαφής, διατηρούν όμως το στοιχείο κοινής μετοχής σε κάτι, δηλαδή της επικοινωνίας. «Το αν μια σχέση ή όχι αρχίσει, διατηρηθεί ή παραμείνει εξαρτάται από το πόσο καλά ο κάθε άνθρωπος ανταποκρίνεται στις διαπροσωπικές ανάγκες του άλλου (Verderber, 1998: 266)».

Πολλές φορές επικοινωνούμε για να ασκήσουμε έλεγχο και επιρροή στους άλλους. Πολλοί μελετητές πιστεύουν ότι ο πρωταρχικός σκοπός κάθε προσπάθειας για επικοινωνία είναι να επηρεάσει τη συμπεριφορά των άλλων με το να εισάγει δεδομένα στην διαπροσωπική επαφή του επικοινωνιακού συμβάντος.

Αυτή η εισαγωγή των δεδομένων αποτελεί μια από τις σημαντικότερες λειτουργίες της επικοινωνίας που λέγεται πληροφόρηση. Η πληροφόρηση ενέχει τόσο την επιθυμία απόκτησης της πληροφορίας όσο και μετάδοσης πληροφορίας στον άλλο. Σύμφωνα με τους μελετητές το άτομο διαμέσου της πληροφορίας μπορεί να επιτύχει την άσκηση ή ενίσχυση της εξουσίας του πάνω στους άλλους, την ενίσχυση της αυτοπεποίθησης του, την συμφωνία με τις νόρμες της ομάδας στην οποία είναι μέλος, ώστε να γίνει αποδεκτός, την κατανόηση των όσων συμβαίνουν γύρω του, την ανακάλυψη και ενεργοποίηση των δυνατοτήτων του για δράση, τη δυνατότητα να σχετιστεί, να διαντιδράσει με τους άλλους. Από την άλλη ένα άτομο μεταδίδει πληροφορίες στον άλλο για να έχει την υποστήριξη, την έγκριση των άλλων σε σχέση με τη συμπεριφορά του και τις αποφάσεις του, να επιβεβαιώσει το Εγώ του ή την εξουσία του, να παίξει ένα ρόλο ή να δείξει ότι αξίζει ή να πάρει σε αντάλλαγμα άλλες πληροφορίες.

V.3 Η διαδικασία της επικοινωνίας

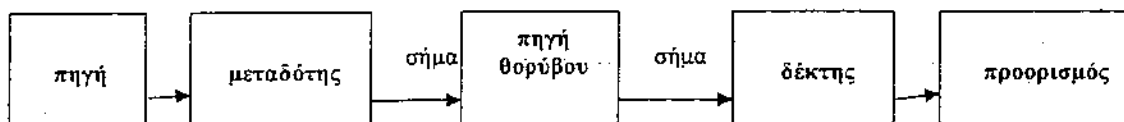
Η επικοινωνία είναι η διαδικασία μέσα από την οποία οι άνθρωποι προσπαθούν να καταλάβουν τις ανάγκες, τις θέσεις και τις αντιλήψεις των άλλων. Ακόμη προσπαθούν να επηρεάσουν τη συμπεριφορά των άλλων για να ικανοποιήσουν τις δικές τους ανάγκες και επιθυμίες και να αξιολογήσουν την επίδραση που έχει η συμπεριφορά τους πάνω στους άλλους. Μπορεί όμως να αποτελεί και μέσο βελτίωσης των διαπροσωπικών σχέσεων.

Ένα σημαντικό σημείο της επικοινωνίας είναι ότι πάντα αφορά τουλάχιστον δυο ανθρώπους, ένα δέκτη και έναν πομπό. Το 1948 ο *Harold Lasswell* περιέγραψε τη διαδικασία της επικοινωνίας, αναφέρουν οι *Josien*, Βαγιάτης, Γιαννουλέας (1995: 44), με τους εξής όρους: «ποιος λέει Τι, μέσα από ποιο Κανάλι, σε Ποιον και με τι Επιπτώσεις». Αυτό σημαίνει ότι σε κάθε παράδειγμα διαδικασίας επικοινωνίας

διακρίνεται: ένας πομπός που κατευθύνει ένα μήνυμα μέσα από μια μορφή/μέσο σε ένα δέκτη και έχει ένα αποτέλεσμα». Οι παραπάνω μελετητές θα προσθέσουν δυο επιπλέον παραμέτρους: την έννοια του πλαισίου, δηλαδή του φυσικού, κοινωνικού ή συμβολικού χώρου όπου πραγματοποιείται η επικοινωνιακή πράξη. Η δεύτερη παράμετρος αφορά το δίπτυχο σκοπός – ανάγκη, η απάντηση στην οποία εξηγεί την χρησιμότητα της επικοινωνίας ως γεγονός για τους συμμετέχοντες σε αυτήν. Για τους σκοπούς και τις ανάγκες της επικοινωνίας όμως μιλήσαμε νωρίτερα.

Η περιγραφή της διαδικασίας της επικοινωνίας που παραθέτουμε στην συνέχεια βασίζεται στη μαθηματική θεωρία της επικοινωνίας των *Shannon* και *Weaver*, όπως προκύπτει από την ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας. Θεωρείται από τα κύρια θεμέλια των μελετών της Επικοινωνίας. Η εργασία των *Shannon* και *Weaver*, αναφέρει ο *Fisk* (1992: 23), αναπτύχθηκε κατά τη διάρκεια του Β' παγκοσμίου πολέμου στην Αμερική, στα εργαστήρια της τηλεφωνικής εταιρίας *Bell*. Το κύριο ενδιαφέρον τους επικεντρώθηκε στον τρόπο με τον οποίο τα κανάλια επικοινωνίας θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν πιο αποτελεσματικά.

Με κύρια κανάλια το καλώδιο του τηλεφώνου και τα κύματα του ραδιοφώνου ανέπτυξαν μια θεωρία που τους επέτρεπε να αντιμετωπίσουν το πρόβλημα της μεταβίβασης της μέγιστης ποσότητας πληροφορίας μέσω ενός καναλιού καθώς και της μέτρησης της ικανότητας κάθε καναλιού να μεταφέρει πληροφορία. Το επικοινωνιακό μοντέλο των *Shannon* και *Weaver* (1949) έχει τη μορφή μιας απλής γραμμικής διαδικασίας.



(πηγή: *John Fiske*, Εισαγωγή στην Επικοινωνία, Αθήνα, 1992)

Οι *Shannon* και *Weaver* εντοπίζουν τρία επίπεδα ανάλυσης στη μελέτη της επικοινωνίας:

Επίπεδο Α: Τεχνικά προβλήματα. Με πόση ακρίβεια μπορούν να μεταδοθούν τα σύμβολα επικοινωνίας;

Επίπεδο Β: Σημασιακά προβλήματα. Με πόση ακρίβεια τα μεταδιδόμενα σύμβολα μεταβιβάζουν το επιθυμητό νόημα;

Επίπεδο Γ: Προβλήματα αποτελεσματικότητας.

Τα τεχνικά θέματα στην μελέτη της επικοινωνίας, αναφέρουν οι *Josien*, Βαγιάτης, Γιαννουλέας (1995), ανήκουν στον τομέα της επιστήμης των μαθηματικών και είναι τα απλούστερα και τα πρώτα που βρήκαν εξήγηση συμπληρώνει ο *Fiske* (1992). Τα προβλήματα της έννοιας ή σημασιακά αφορούν τη φιλοσοφία, εντοπίζονται επίσης

εύκολα, αλλά λύνονται πολύ πιο δύσκολα. Οι *Shannon* και *Weaver* θεωρούν ότι το νόημα εμπεριέχεται στο μήνυμα. Έτσι, για αυτούς η βελτίωση της κωδικοποίησης θα οδηγήσει και στην αύξηση της σημασιακής ακρίβειας του μηνύματος. Ωστόσο στην πραγματικότητα παρεμβαίνουν και πολιτισμικοί παράγοντες τους οποίους το μοντέλο δεν εντοπίζει παρατηρεί ο *Fiske*. Το νόημα εξαρτάται εξίσου από την κουλτούρα και το μήνυμα. Τέλος, θέματα της αποτελεσματικότητας απασχολούν τον τομέα της ψυχολογίας και είναι αυτά που κυρίως αφορούν την μελέτη αυτή.

Στο μοντέλο *Shannon - Weaver* η πηγή επιλέγει το μήνυμα που θα στείλει, το οποίο μεταβάλλεται κατόπιν από το μεταδότη σε σήμα και στέλνεται μέσω του καναλιού στο δέκτη. Στην περίπτωση του τηλεφώνου, κανάλι είναι το ρεύμα, σήμα το ηλεκτρικό ρεύμα μέσα στο σύρμα και μεταδότης και δέκτης οι τηλεφωνικές συσκευές. Στη συνομιλία το στόμα του ομιλητή είναι ο μεταδότης, σήμα τα ηχητικά σήματα που περνούν μέσω καναλιού του αέρα και το αυτί του ακροατή είναι ο δέκτης.

Ο θόρυβος που αναφέρεται στο μοντέλο αυτό είναι οτιδήποτε προστίθεται στο σήμα κατά τη διάρκεια της μετάδοσης και της λήψης του χωρίς την ανάλογη πρόθεση της πηγής που κάνει δυσκολότερη την ακριβή αποκωδικοποίηση του προτιθέμενου μηνύματος. Οι *Shannon* και *Weaver* διακρίνουν το θόρυβο σε σημασιακό (επίπεδο Β) και σε μηχανικό. Ως σημασιακός θόρυβος αναφέρει ο *Fiske* ορίζεται κάθε παραμόρφωση του νοήματος που συμβαίνει κατά την επικοινωνιακή διαδικασία που δεν επιδιώκεται από την πηγή και που επηρεάζει τη λήψη του μηνύματος και την διάθεση του μηνύματος στον προορισμό του. Ο θόρυβος μπορεί να προέρχεται από το κανάλι, από τον δέκτη, τον πομπό, αλλά και από το ίδιο το μήνυμα. Όποια και αν είναι η πηγή του θορύβου επιφέρει πάντα σύγχυση στην πρόθεση του πομπού και για αυτό περιορίζει την ποσότητα της επιθυμητής πληροφορίας που μπορεί να σταλεί σε μια δεδομένη κατάσταση και σε μια δεδομένη χρονική περίοδο.

Το κανάλι, το οποίο αναφέρεται στο μοντέλο αυτό, είναι το φυσικό μέσο με το οποίο μεταδίδεται το σήμα. Τα κύρια κανάλια είναι τα κύματα φωτός και ήχου, οι τηλεφωνικές γραμμές, το νευρικό σύστημα κτλ. Το μέσο από την άλλη είναι ο φυσικός ή τεχνικός τρόπος μετατροπής του μηνύματος σε σήμα, ικανό να μεταδοθεί από το κανάλι. Ο *Fiske* διαχωρίζει τα μέσα σε τρεις κατηγορίες:

«1. Τα παραστατικά μέσα, όπως η φωνή, το πρόσωπο, το σώμα. Αυτά χρησιμοποιούν τις 'φυσικές' γλώσσες των προφερόμενων λέξεων, εκφράσεων, χειρονομιών κλπ και απαιτούν την παρουσία του επικοινωνού, γιατί αυτός αποτελεί το μέσο και λειτουργούν περιοριστικά στο εδώ και τώρα παράγοντας πράξεις επικοινωνίας.

2. Τα αναπαραστατικά μέσα όπως βιβλία, πίνακες ζωγραφικής, φωτογραφίες, αρχιτεκτονική κτλ.

3. Τα μηχανικά μέσα όπως τηλέφωνο, ραδιόφωνο, τηλεόραση, fax (Fiske, 1992: 37)».

Ο κώδικας από την άλλη αναφέρεται σε ένα σύστημα νοήματος κοινό σε όλα τα μέλη μιας κουλτούρας, ο οποίος αποτελείται από σημεία (φυσικά σήματα που δηλώνουν κάτι διαφορετικό από τον εαυτό τους) και από κανόνες ή συμβάσεις που καθορίζουν πως και με ποια συμφραζόμενα χρησιμοποιούνται τα σημεία και με ποιον τρόπο μπορούν να συνδυαστούν για να σχηματίσουν περίπλοκα μηνύματα.

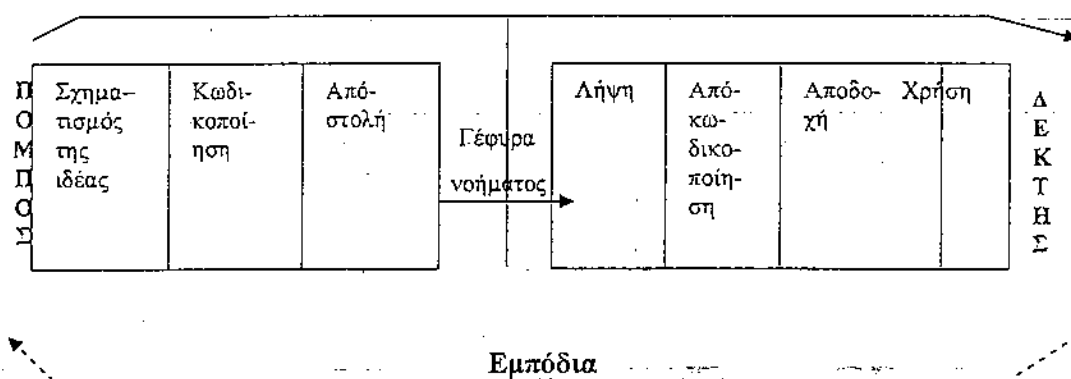
Ένα σημαντικό μειονέκτημα στη θεωρία των *Shannon* και *Weaver* είναι ότι δεν χρησιμοποιούν την έννοια της ανατροφοδότησης (*feed-back*) ή ανάδρασης ή επαναπληροφόρησης, που αποτελεί ένα μέσο ελέγχου αναγκαίο για τον πομπό, γιατί του δείχνει ότι το μήνυμα έχει ληφθεί, έχει αποκωδικοποιηθεί κατάλληλα, έχει γίνει κατανοητό ή όχι. Στη συνέχεια θα δούμε την διαδικασία της επικοινωνίας και με την παράμετρο της ανατροφοδότησης και ως τέτοια αποτελεί μια κυκλική διαδικασία. Ο Γιαννουλέας (1998) θέλοντας να τονίσει αυτήν την κυκλικότητα αναφέρει πως η αυταπόκριση του δέκτη είναι επικοινωνία προς τον πομπό, οπότε αυτόματα ο δέκτης γίνεται πομπός και ο πομπός δέκτης.

Ο *Fiske* αναφέρει ως κύρια λειτουργία της ανατροφοδότησης ότι βοηθάει τον πομπό να προσαρμόσει το μήνυμα του στις ανάγκες και αντιδράσεις του δέκτη. Επίσης, τονίζει ότι βοηθάει το δέκτη να νιώσει την δική του συμμετοχή στην επικοινωνία. Συγκεκριμένα αναφέρει: «...η γνώση ότι ο πομπός παίρνει υπόψιν του την αντίδραση μας, βοηθάει να δεχτούμε καλύτερα το μήνυμα του. Αντίθετα, η αδυναμία αντίδρασης οδηγεί στην αύξηση της ματαιώσης πράγμα που προκαλεί τόσο θόρυβο, ώστε το μήνυμα τελικά χάνεται ολοκληρωτικά».

V.4 Η διαδικασία της αμφίδρομης επικοινωνίας

Το γραμμικό μοντέλο των *Shannon* και *Weaver* αποκλείει την έννοια της ανατροφοδότησης που είναι ουσιώδης σε μια αμφίδρομη επικοινωνιακή διαδικασία. Στη συνέχεια θα εξετάσουμε την διαδικασία της αμφίδρομης ή διπλής κατεύθυνσης επικοινωνίας κατά την οποία ο πομπός «προσεγγίζει» τον δέκτη με ένα μήνυμα. Οι *Keith Davis* και *John W. Newstrom* (1989) αποδίδουν οχτώ στάδια στη διαδικασία αυτή είτε τα δυο μέρη ομιλούν είτε χρησιμοποιούν σήματα, σινιάλα ή άλλα είδη επικοινωνίας. Τα βήματα φαίνονται στο ακόλουθο σχήμα:

ΜΗΝΥΜΑ



Ανατροφοδότηση της αμφίδρομης Επικοινωνίας

(πηγή: Davis, Newstrom, *Human behavior at work*, New York, 1989)

V.4.1 Ο σχηματισμός της ιδέας

Το πρώτο βήμα αφορά τον σχηματισμό της ιδέας την οποία ο πομπός θέλει να μεταδώσει. Στο μυαλό του πομπού υπάρχει ένα νόημα, μια σκέψη ή ένα συναίσθημα που σκοπεύει να μεταδώσει. Η φύση αυτής της σκέψης ή του συναισθήματος, αναφέρει ο *Rudolph F. Verderber* (1998: 34), έχει δημιουργηθεί, πλαστεί και επηρεαστεί από τις γενικότερες εμπειρίες του πομπού συμπεριλαμβανομένων κάποιων συγκεκριμένων παραγόντων, όπως οι αξίες, ο πολιτισμός, το περιβάλλον, οι εμπειρίες, το επάγγελμα, το φύλο, τα ενδιαφέροντα, οι γνώσεις και οι αντιλήψεις. Αυτό, υποστηρίζουν οι Davis και *Newstrom*, είναι το βήμα κλειδί για τι αν δεν πρόκειται για 'αξιόλογο' μήνυμα, τότε τα επόμενα βήματα είναι άχρηστα (όπως λέει και η λαϊκή παροιμία «βούτα την γλώσσα στο μυαλό πριν μιλήσεις»).

V.4.2 Κωδικοποίηση

Δεύτερο βήμα της διαδικασίας αποτελεί η κωδικοποίηση της ιδέας στις κατάλληλες λέξεις ή άλλα σύμβολα για μεταβίβαση. Σε αυτό το σημείο ο πομπός καθορίζει τον τρόπο της μεταβίβασης του μηνύματος ούτως ώστε οι λέξεις και τα σύμβολα να οργανωθούν σε ένα κατάλληλο πλαίσιο για το είδος της μεταβίβασης. Οι *Josien, Βαγιάτης, Γιαννουλέας* (1995) μιλούν για τα φίλτρα που διαθέτει ο οργανισμός που βοηθάνε στη μετατροπή του μηνύματος σε μορφή ή οποία επιτρέπει τη μετάδοσή του. Ο *Γιαννουλέας* (1998: σ.26) αναφέρει για την κωδικοποίηση ότι «αποτελεί την διατύπωση - έκφραση της ιδέας - σκέψεων με τη βοήθεια λέξεων, σχημάτων, συμβόλων, κινήσεων, εκφράσεων του προσώπου και στάσεων του

σώματος». Εισάγει έτσι και την έννοια της μη λεκτικής πλευράς της επικοινωνίας την οποία θα μελετήσουμε στη συνέχεια.

V.4.3 Αποστολή – Μεταβίβαση

Όταν το μήνυμα τελικώς σχηματιστεί και κωδικοποιηθεί το επόμενο βήμα είναι να μεταβιβαστεί με τον τρόπο που θα επιλεγεί. Το στάδιο της μετάδοσης περιλαμβάνει το μέσο – κανάλι της επικοινωνίας και το χώρο όπου αυτή συμβαίνει. Αυτό επιτυγχάνεται με διάφορους τρόπους όπως συνομιλία, γραπτό μήνυμα ή ψηφιακή μετάδοση της πληροφορίας. Η μέθοδος που θα χρησιμοποιηθεί, αναφέρει ο Ζαβλανός (1999: 249), εξαρτάται συνήθως από την κατάσταση που βρίσκονται τα άτομα, από τις σχέσεις με το άλλο άτομο ή τα άτομα, από τον τύπο των πληροφοριών, τη μέθοδο της κωδικοποίησης κτλ. Είναι σημαντικό για τους πομπούς, επισημαίνουν οι *Davis* και *Newstrom* (1989), να διατηρούν τα κανάλια της επικοινωνίας ελεύθερα από εμπόδια ή παρεμβάσεις, ώστε τα μηνύματα να φτάσουν στους δέκτες και να κρατήσουν την προσοχή τους. Η μεταβίβαση είναι ακόμη μέρος του πλαισίου για το οποίο μίλησαν οι *Josien*, Βαγιάτης, Γιαννουλέας (1995) το οποίο δεν αποτελεί μόνο τον φυσικό χώρο εκδήλωσης της επικοινωνιακής συναλλαγής, αλλά και το κοινωνικό και συμβολικό περιβάλλον αυτής.

V.4.4 Λήψη

Η μεταβίβαση επιτρέπει στο άλλο άτομο να λάβει το μήνυμα πράγμα που αποτελεί το τέταρτο βήμα. Σε αυτό το στάδιο η πρωτοβουλία μεταφέρεται στο δέκτη που συντονίζεται να λάβει το μήνυμα. Αν είναι λεκτικό πρέπει να είναι καλός ακροατής. Αν ο δέκτης δεν λειτουργεί, τότε το μήνυμα χάνεται.

V.4.5 Αποκωδικοποίηση

Το μήνυμα αποτελείται από σύμβολα και μετατρέπεται ξανά σε νόημα όταν φθάσει στο δέκτη μέσω της διαδικασίας της αποκωδικοποίησης, πράγμα που αποτελεί το 5^ο βήμα της διαδικασίας. Εδώ διαφαίνεται η επιθυμία του πομπού ο δέκτης να κατανοήσει το μήνυμα ακριβώς όπως αυτό έχει σταλεί. Αυτή η κατανόηση όμως μπορεί να συμβεί μόνο μέσα στο μυαλό του δέκτη. Το άτομο που επικοινωνεί μια ιδέα ή μια σκέψη του μπορεί να κάνει τους άλλους να ακούσουν, αλλά δεν μπορεί να τους υποχρεώσει να καταλάβουν. Ο δέκτης είναι αυτός που 'επιλέγει' αν θα καταλάβει ή όχι. Πέρα όμως από την ευθύνη του δέκτη, επισημαίνει ο Γιαννουλέας (1998: 27), ο βαθμός κατανόησης το μηνύματος από αυτόν επηρεάζεται από εμπόδια τα οποία υφίστανται στα διάφορα στάδια της επικοινωνιακής διαδικασίας. Τα εμπόδια στη μετάδοση λέγονται θόρυβοι. Οι θόρυβοι μπορεί να έχουν προέλευση

μηχανική (πχ ηχορύπανση), φυσιολογική (πχ πρόβλημα ακοής), συμβολική (πχ χρησιμοποίηση εξεζητημένης ορολογίας για τον πομπό), ψυχολογική (πχ προκαλούν αναστάτωση στο πομπό). Στο στάδιο των ιδεών υπεισέρχεται το βασικότερο εμπόδιο που είναι το διαφορετικό πλαίσιο αναφοράς – αντιλήψεων των επικοινωνούντων.

Ακόμη, παρατηρεί ο *Verderber* (1998: 31), η διαδικασία της αποκωδικοποίησης επηρεάζεται από τις γενικότερες εμπειρίες του δέκτη, δηλαδή από όλους εκείνους τους παράγοντες που διαμορφώνουν τη διαδικασία της κωδικοποίησης. Είναι δηλαδή το αποτέλεσμα μιας σύνθεσης που ενσωματώνει την εικόνα της πραγματικότητας με τις προκαταλήψεις του και στοιχεία γενικότερα αυτοαναφοράς.

V.4.6 Αποδοχή

Εφόσον ο δέκτης έχει λάβει και αποκωδικοποιήσει το μήνυμα μπορεί να το δεχτεί ή να το απορρίψει πράγμα που αποτελεί για τους *Davis* και *Newstrom* (1989) το 6^ο βήμα της διαδικασίας. Ο πομπός φυσικά θα ήθελε ο δέκτης να αποδεχτεί το επικοινωνιακό συμβάν με το επιδιωκόμενο τρόπο, ώστε οι δραστηριότητες να προχωρήσουν, όπως σχεδιάστηκαν. Παρόλα αυτά η αποδοχή είναι ένα ζήτημα πάνω στο οποίο ο δέκτης ασκεί υπολογίσιμο έλεγχο. Έτσι, το αν ο δέκτης θα αποδεχτεί όλο το μήνυμα ή μέρος αυτού είναι θέμα επιλογής του. Επίσης, η ακρίβεια του μηνύματος, η εξουσία του πομπού πάνω στον δέκτη και οι συμπεριφορικές εμπλοκές του δέκτη είναι παράγοντες που επηρεάζουν την αποδοχή του μηνύματος.

V.4.7 Χρήση

Βήμα 7^ο στην επικοινωνιακή διαδικασία αποτελεί η χρήση από τον δέκτη της πληροφορίας που έλαβε. Ο δέκτης μπορεί να εκτελέσει την ζητούμενη οδηγία ή να την αποδεχτεί γενικότερα, μπορεί να την απορρίψει ή να την αποθηκεύσει. Αυτό είναι ένα βήμα κριτικής δράσης του δέκτη και είναι στον έλεγχο του να επιλέξει από τις διάφορες δυνατότητες τι θα κάνει με την πληροφορία/μήνυμα που έλαβε.

V.4.8 Ανατροφοδότηση (*feedback*)

Κανείς δεν μπορεί να είναι ποτέ βέβαιος ότι έλαβε χώρα η επικοινωνία εκτός αν υπάρχει κάποιο είδος ανατροφοδότησης από τον δέκτη προς τον πομπό, τονίζει ο *Ζαβλανός* (1999: 255). Όταν ο δέκτης αποδεχτεί το μήνυμα και απαντήσει/αντιδράσει στον πομπό τότε υπάρχει ανατροφοδότηση. Ανατροφοδότηση, αναφέρει ο *Γιαννουλέας* (1998: 157), είναι «κάθε πληροφορία (λεκτική ή μη λεκτική) σχετική με την κατανόηση που έχουμε των μηνυμάτων του άλλου ατόμου». Η ανατροφοδότηση ολοκληρώνει τον κύκλο της επικοινωνίας διότι υπάρχει μια ροή μηνύματος από τον

πομπό στον δέκτη και από τον δέκτη προς τον πομπό όπως φαίνεται και στο σχήμα των *Davis, Newstrom* που παραθέσαμε προηγούμενα (βήμα 8^ο). Η ανατροφοδότηση είναι αναγκαία για τον πομπό γιατί του δείχνει ότι το μήνυμα έχει ληφθεί, έχει αποκωδικοποιηθεί κατάλληλα ή όχι, έγινε αποδεκτό και έχει χρησιμοποιήσει ή όχι. Ο Ζαβλανός (1999: 257) προτείνει πέντε τύπους ανατροφοδότησης:

«1. Περιγραφική ανατροφοδότηση: σε αυτήν περιγράφεται μια κατάσταση.

2. Προσωπική ανατροφοδότηση: σε αυτήν κάτι συνδέεται με μας προσωπικά και έχει σχέση με την ειλικρίνεια και το ενδιαφέρον.

3. Κριτική ανατροφοδότηση: σε αυτήν γίνεται κριτική μιας κατάστασης.

4. Ελεξηγηματική ανατροφοδότηση: σε αυτή εξηγούνται οι αιτίες και γίνεται προσπάθεια να γίνει κατανοητή η συμπεριφορά.

5. Ελεξηγηματική ανατροφοδότηση: σε αυτή παίρνουμε πληροφορίες για τον εαυτό μας τις οποίες δεν γνωρίζαμε προηγουμένως».

Η ανατροφοδότηση είναι ιδιαίτερα σημαντική για την βελτίωση τόσο της συμπεριφοράς όσο και της εργασιακής επίδοσης όταν είναι ακριβής και εποικοδομητική. Μορφές συμπεριφοράς που δυσχεραίνουν ή εμποδίζουν την αποτελεσματική επικοινωνία μπορούν να βελτιωθούν με την κατάλληλη ανατροφοδότηση. Κάποιοι από τους κανόνες που διέπουν την σωστή ανατροφοδότηση επισημαίνουν οι συγγραφείς είναι η διακριτικότητα, η απουσία συναισθηματικής φόρτισης, η έμφαση στα θετικά σημεία και ο προσανατολισμός στα γεγονότα. Έτσι, η ανατροφοδότηση σε μια επικοινωνιακή συναλλαγή είναι το 'κλειδί' για την τροποποίηση της συμπεριφοράς του ατόμου προκειμένου να βελτιώσει την εργασιακή του επίδοση, την διαχείριση του εαυτού του και την αποτελεσματικότερη διαπροσωπική επικοινωνία και συναλλαγή.

V.5 Λεκτική – μη λεκτική επικοινωνία

«...είναι σπουδαίο να αντιληφθείς ότι κάθε φορά που μιλάς, μιλάνε όλα σου. Όποτε ξεστομίζεις κάποια λόγια το πρόσωπό σου, η φωνή σου, το σώμα σου, η αναπνοή σου και οι μυς σου, όλα μιλάνε... Η ασυμφωνία ανάμεσα στην προφορική και τη μη προφορική επικοινωνία παράγει διπλά μηνύματα. Με τα λόγια σου λες ένα πράγμα και με όλα τα άλλα λες κάτι άλλο (*Virginia Satir*, 1989: 106).

Οι ανθρωπολόγοι ισχυρίζονται ότι προτού ακόμη το ανθρώπινο είδος χρησιμοποιήσει τις λέξεις, ήταν σε θέση να χρησιμοποιήσει το σώμα του για να επικοινωνήσει. Οι πρόγονοι μας έτριζαν τα δόντια τους για να δείξουν θυμό, χαμογελούσαν και άγγιζαν ο ένας τον άλλο για να εκφράσουν αγάπη και στοργή. Και σήμερα όμως χρησιμοποιούμε μη λεκτικές συμπεριφορές για να εκφράσουμε ανωτερότητα, εξάρτηση, αδιαφορία, σεβασμό, αγάπη και διάφορα συναισθήματα.

Η μη λεκτική πλευρά της επικοινωνίας αποτελεί καθοριστικής σημασίας σημείο στη διαπροσωπική συνδιαλλαγή και επικοινωνία αφού παρέχει συμπεριφορικά στοιχεία που συνοδεύουν και ενισχύουν τον προφορικό λόγο τονίζοντας ή αποκρύπτοντας στοιχεία του. Η μη λεκτική επικοινωνία συμφωνούν οι μελετητές αποτελεί ένα πλέγμα της συμπεριφοράς που σχετίζεται από στοιχεία όπως ο τόνος της φωνής, η άρθρωση του λόγου, οι εκφράσεις του προσώπου, οι χειρονομίες, οι κινήσεις των ματιών, η στάση του σώματος, η θέση στο χώρο κλπ. Η Καζάζη (1995: 89) διαχωρίζει τα είδη της μη λεκτικής επικοινωνίας σε οπτικά, ακουστικά, κινητικά, χημικά, θερμικά και επισημαίνει ότι ενώ η λεκτική επικοινωνία μεταδίδει γεγονότα, απόψεις, προβλήματα, στάσεις, η μη λεκτική επικοινωνία αποτελεί την συναισθηματική της πλευρά γιατί την διανθίζει με διαθέσεις, συναισθήματα, ρυθμίζει τις κοινωνικές επαφές, την υποστηρίζει ή όχι και γενικότερα την ολοκληρώνει σαν διαδικασία.

Τα είδη της μη λεκτικής συμπεριφοράς ο *Fiske* (1992: 89) τα ονομάζει παραστατικούς κώδικες. Οι κώδικες αναφέρει δεν είναι μόνο συστήματα οργάνωσης και κατανόησης της πληροφορίας αλλά αποτελούν και λειτουργίες όπως επικοινωνιακές και κοινωνικές. Διακρίνει τους κώδικες σε αναπαραστατικούς και παραστατικούς. Οι αναπαραστατικοί κώδικες χρησιμοποιούνται για την παραγωγή μηνυμάτων με μια ανεξάρτητη ύπαρξη. Ενώ οι παραστατικοί είναι ενδεικτικοί και δεν μπορούν να υπάρξουν ως κάτι αυτόνομο ή ξεχωριστό από τους κωδικοποιούς τους. Η μη λεκτική επικοινωνία διενεργείται μέσω αυτών των αναπαραστατικών κωδικών όπως οι χειρονομίες, οι κινήσεις των ματιών, η στάση του σώματος κλπ. Αυτοί οι κώδικες μεταδίδουν μηνύματα μόνο στον παρόντα χρόνο και χώρο. Για παράδειγμα ο τόνος της φωνής ενός ατόμου μπορεί να υποδηλώσει την παρούσα στάση του ως προς το αντικείμενο και τον ακροατή, δεν μπορεί να μεταδώσει όμως μήνυμα σχετικά με τα συναισθήματα του περασμένου μήνα. Οι παραστατικοί κώδικες λοιπόν περιορίζονται στην πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία ή στην επικοινωνία όπου ο επικοινωνός είναι παρόν.

Στην παραπάνω θέση οι παραστατικοί κώδικες δεν μπορούν να υπάρξουν ως κάτι αυτόνομο ο *Verderber* (1998: 124) αναφέρει πως η μη λεκτική επικοινωνία μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να πάρει τη θέση μιας λέξης ή μιας φράσης και αναφέρεται στα σύμβολα ή μη λεκτικά σύμβολα. Τέτοια σύμβολα είναι πχ το 'όλα είναι εντάξει' – ο αντίχειρας προς τα πάνω, 'ειρήνη' – ο δείκτης και ο μέσος σε σχήμα V, 'όχι' – το κούνημα του κεφαλιού δεξιά αριστερά ή προς τα πάνω, 'δεν ξέρω', 'ίσως', 'δεν με ενδιαφέρει' – ανέβασμα και κατέβασμα των ώμων.

Καθοριστικής σημασίας για τη διαδικασία της επικοινωνίας είναι το γεγονός ότι η ύπαρξη της μη λεκτικής επικοινωνίας είναι σε μεγάλο βαθμό αντανakλαστική, δηλαδή βρίσκεται έξω από το συνειδητό έλεγχο του ατόμου. Αυτή η διαπίστωση

οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η μη λεκτική επικοινωνία είναι πιο αξιόπιστη από την λεκτική. Οι περισσότεροι άνθρωποι μπορούν να εξαπατούν ευκολότερα τους άλλους με τα λόγια τα οποία ελέγχονται ευκολότερα από ότι οι εκφράσεις του προσώπου, ο τόνος της φωνής, οι κινήσεις του σώματος. Τα συναισθήματα μας αποτυπώνονται στα πρόσωπα μας χωρίς να το συνειδητοποιούμε εκτός και αν έχουμε αποκτήσει δεξιότητες απόκρυψης τους.

Έτσι, η μη λεκτική επικοινωνία μπορεί να επαυξήσει τη λεκτική έκφραση των αισθημάτων. Για παράδειγμα ορισμένες φορές οι άνθρωποι δείχνουν περισσότερο συναίσθημα με το σώμα τους από ότι πράγματι νιώθουν. Για αυτό ενώ η μη λεκτική συμπεριφορά αποτελεί μια αξιόπιστη πηγή ανατροφοδότησης μερικές φορές χρησιμοποιείται για την έκφραση αισθημάτων που δεν υπάρχουν ή για την απόκρυψη αισθημάτων. Έτσι, η μη λεκτική συμπεριφορά αποτελεί ένδειξη και όχι απόδειξη των στάσεων – συναισθημάτων του ατόμου.

Τέλος, θα αναφερθούμε σε κάποια είδη παραστατικών κωδικών που παραθέτει από τον *Argyle* (1972) ο *Fiske* και δείχνουν το είδος των νοημάτων που μπορούν να μεταβιβαστούν:

1. **Σωματική επαφή:** Ποιον αγγίζουμε και πότε εκπέμπει σημαντικά μηνύματα για τις σχέσεις μας.
2. **Γειννίαση:** Το πόσο κοντά πλησιάζουμε κάποιον αποτελεί μήνυμα για τη σχέση μας. Υπάρχουν κάποια 'διακριτά χαρακτηριστικά' που χαρακτηρίζουν σημασιακά τις διάφορες αποστάσεις σε στενές, προσωπικές, τυπικές κτλ.
3. **Προσανατολισμός:** Ο τρόπος με τον οποίο στεκόμαστε απέναντι στους άλλους αποτελεί μήνυμα για τις σχέσεις μας πχ το αν αντικρίζει ένα άτομο κάποιον κατά πρόσωπο μπορεί να δηλώνει είτε οικειότητα είτε επιθετικότητα.
4. **Εμφάνιση:** Με την εμφάνιση εκπέμπουμε μηνύματα για την προσωπικότητα, την κοινωνική θέση κτλ. Γι' αυτό ο *Γιαννουλέας* (1998) αναφέρει πως οι άνθρωποι ανταποκρίνονται μεταξύ τους και με βάση το πόσο ελκυστικοί είναι. «Όταν οι άλλοι μας θεωρούν ικανούς και ελκυστικούς, αισθανόμαστε ωραία με τον εαυτό μας και αυτό επηρεάζει την αντίληψη των άλλων για μας».
5. **Νεύματα:** Αυτά κυρίως αφορούν το χειρισμό της αλληλοδράσης ειδικότερα δεν έχουν σχέση με το ποιος παίρνει το λόγο.
6. **Εκφράσεις προσώπου:** Μπορούν να υποδιαιρεθούν στους υποκώδικες της θέσης των φρυδιών, του σχήματος των ματιών, του σχήματος του στόματος και του ανοίγματος των ρουθουνιών. Όλα αυτά σε διάφορους συνδυασμούς καθορίζουν την έκφραση του προσώπου.
7. **Χειρονομίες (ή κινησιολογία):** Το χέρι και ο βραχίονας είναι οι κύριοι μεταδότες χειρονομιών αν και σημαντικές είναι και οι εκφραστικές κινήσεις

του κεφαλιού και των ποδιών. Οι χειρονομίες είναι στενά συντονισμένες με την ομιλία και συμπληρώνουν την λεκτική επικοινωνία.

8. **Στάση σώματος:** Οι τρόποι που καθόμαστε, στεκόμαστε ή ξαπλώνουμε επικοινωνούν μια περιορισμένη μεν αλλά ενδιαφέρουσα σειρά νοημάτων που σχετίζονται με τη διαπροσωπική μας συμπεριφορά: η φιλικότητα, η εχθρότητα, η ανωτερότητα, η κατωτερότητα δηλώνονται με την στάση του σώματος. Μπορεί ακόμα να αποκαλύπτει και τη συγκινησιακή κατάσταση.
9. **Κίνηση και επαφή των ματιών:** Το πότε, πόσο συχνά και με τι διάρκεια συναντάμε τα μάτια των άλλων είναι ένας τρόπος για να στείλουμε σημαντικά μηνύματα για τη σχέση μας, κυρίως όσον αφορά το πόσο κυριαρχική ή δεσμευτική θέλουμε να είναι.
10. **Εξωλεκτικές πλευρές της ομιλίας:** Χωρίζονται σε δυο κατηγορίες: α) Στους προσωδιακούς κώδικες που επηρεάζουν το νόημα των λέξεων. Οι βασικοί κώδικες είναι ο τόνος της φωνής και η έντασή της. β) Στους υποδειγματικούς κώδικες που επικοινωνούν πληροφορίες για τον ομιλητή. Ο τόνος, ένταση, η ταχύτητα όπως και τα λάθη στην ομιλία υποδηλώνουν τη συγκινησιακή κατάσταση του ομιλητή, στοιχεία της προσωπικότητας του, της κοινωνικής του θέσης, κλπ.

Τέλος, θα αναφερθούμε στον παραλληλισμό του Ζαβλανού (1999: 258) της λεκτικής – μη λεκτικής επικοινωνίας με την ψηφιακή και αναλογική επικοινωνία. Η ψηφιακή επικοινωνία, αναφέρει ο συγγραφέας συνδέεται με την επικοινωνία που γίνεται με λέξεις και η ακρίβεια της είναι μεγάλη. Ενώ η αναλογική επικοινωνία συνδέεται με την επικοινωνία που γίνεται χωρίς λέξεις και τόσο η ακρίβεια όσο και το νόημα της είναι περιορισμένα. Γενικά, κάθε επικοινωνιακό συμβάν έχει ένα περιεχόμενο κα ανταποκρίνεται σε κάποια σχέση. Και τα δυο είδη επικοινωνίας βρίσκονται το ένα δίπλα στο άλλο και συμπληρώνουν το μήνυμα. Δηλαδή το περιεχόμενο του μηνύματος μεταφέρεται ψηφιακά, ενώ η σχέση είναι από την φύση της αναλογική. Οι άνθρωποι πάντως επικοινωνούν και ψηφιακά και αναλογικά. Η ψηφιακή γλώσσα είναι πολύπλοκη και έχει μια λογική σύνταξη, αλλά η σχέση της δεν έχει επαρκές νόημα, ενώ η αναλογική γλώσσα έχει νόημα αλλά δεν έχει επαρκή σύνταξη.

V.6 Αποτελεσματική επικοινωνία

Η αποτελεσματική επικοινωνία αρχίζει από την αναγνώριση του γεγονότος ότι ο κάθε άνθρωπος είναι μοναδικός και διαφορετικός από τους άλλους. Αυτή η διαφοροποίηση εκφράζεται στη διαφορετική εικόνα του κόσμου που έχει ο καθένας και επομένως στις διαφορετικές αντιλήψεις που σχηματίζει και με τις οποίες επικοινωνεί. Όλοι οι άνθρωποι όμως κατέχουν την φυσική ικανότητα να

επικοινωνούν αν και η τέχνη της επικοινωνίας δεν είναι κάτι με το οποίο γεννιέται κάποιος. Μαθαίνουμε πώς να επικοινωνούμε μέσα στην κοινωνική διαδικασία και διαντίδραση και μαθαίνουμε πώς να διαχειριζόμαστε πιο αποτελεσματικά τον εαυτό μας ώστε να επικοινωνούμε καλύτερα και λειτουργικότερα.

Για τους συστημικούς ψυχολόγους, αναφέρει ο *Guernsey* (1996: 13), η επικοινωνία είναι αποτελεσματική όταν και τα δύο μέρη συμφωνούν για την αλυσιδωτή πορεία των γεγονότων που καθορίζουν και ορίζουν τη διαμόρφωση της αλληλεπίδρασης τους. Για τους συμπεριφοριστές από την άλλη, η επικοινωνία είναι αποτελεσματική όταν το μήνυμα που λαμβάνει ο δέκτης δεν παρερμηνεύεται, αλλά εκλαμβάνεται όπως το εξέπεμψε ο πομπός.

Ένας τρόπος για να αξιολογηθεί η αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας σύμφωνα με τον *Verderber* (1998) είναι να αναρωτηθεί κανείς αν έχει πετύχει το σκοπό της. Η ικανότητα για επικοινωνία αντικατοπτρίζεται στην ικανότητα αναγνώρισης των στόχων και της επιλογής των αναγκαίων μοντέλων για την πραγματοποίηση αυτών των στόχων. Ο *Ζαβλανός* (1999: 255) που εξετάζει το ζήτημα στα πλαίσια της επιχείρησης επισημαίνει ότι η επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων είναι και ο τελικός της στόχος. Ακόμη επισημαίνει ότι η ποιότητα του μηνύματος και η παρουσίαση του (σαφήνεια, συνοχή, μήκος, αμοιβαίο ενδιαφέρον) εντάσσεται στα κριτήρια που μπορούν να εξασφαλίσουν την αποτελεσματική επικοινωνία. Ακόμη ο κατάλληλος χρόνος μετάδοσης του μηνύματος παίζει σημαντικό ρόλο σε αυτήν τη διαδικασία. Στα παραπάνω ο *Guernsey* (1996) προσθέτει και τη διάθεση του ατόμου για αυτοέκφραση, τη διάθεση του να εκφράσει τις σκέψεις και τα συναισθήματά του σχετικά με τον εαυτό του, τον άλλο ή ένα γεγονός, να επικοινωνήσει γενικά.

Ακόμη η επιτυχημένη χρήση διαφόρων μορφών συμπεριφοράς συντελεί στην αποτελεσματική επικοινωνία, όπως η ευαισθησία στα συναισθήματα των άλλων και η κατανόηση και αποδοχή των σκέψεων και συναισθημάτων που εκφράζονται από τον άλλο. Η καλή επικοινωνία εξαρτάται και από την ειλικρίνεια στην μετάδοση των πληροφοριών αλλά και το ενδιαφέρον για τα λεγόμενα του συνομιλητή. Πολλά προβλήματα, προσθέτει ο *Ζαβλανός*, που προκύπτουν στην επικοινωνία οφείλονται στο γεγονός ότι δεν δίνεται η δέουσα προσοχή κατά τη διάρκεια της συνομιλίας. Για παράδειγμα στον χρόνο που ο πρώτος συνομιλητής διατυπώνει τις σκέψεις του, ο δεύτερος προετοιμάζει την απάντηση του, χωρίς όμως να έχει προσέξει και κατανοήσει το όλο περιεχόμενο του λόγου του άλλου.

Σε κάθε επικοινωνία για να θεωρηθεί αποτελεσματική κάποιου είδους ανατροφοδότηση (*feedback*) από τον πομπό προς τον δέκτη και το αντίθετο είναι αναγκαία. Η ανατροφοδότηση θα βοηθήσει στην διαπίστωση ότι το μήνυμα έχει γίνει ή όχι κατανοητό και αν η επικοινωνιακή μας συνδιαλλαγή και συμπεριφορά ήταν

συμβατή και αποτελεσματική. Ακόμη ο δέκτης πρέπει να αισθάνεται ελεύθερος να αντιδράσει, να απαντήσει στο μήνυμα. Ο

Guernsey (1996) αναφέρει σχετικά ότι η αποδοχή της κριτικής εκ μέρους του άλλου, χωρίς υπερβολικές αντιδράσεις και με τη βεβαιότητα ότι η κριτική ασκείται μέσα σε καλοπροαίρετα πλαίσια αποτελεί σημαντικό κριτήριο για την αποτελεσματική επικοινωνία. Σπουδαία στοιχεία καλής επικοινωνίας είναι επιπλέον ο σεβασμός και η εκτίμηση προς το πρόσωπο του άλλου και ακόμα η αμοιβαία κατανόηση και η παραγκώνιση των προκατασκευασμένων ιδεών και προκαταλήψεων του ατόμου.

«...Αν όλα τα κανάλια μου δουλεύουν, η όραση, η ακοή, η αφή, η όσφρηση, ο νους και η πέψη μου είναι όλα συνδεδεμένα. Είναι όλα ανοιχτά και ακούω κάτι ολόκληρο. Η συγκεκριμένη εικόνα έρχεται όταν κάποιος μιλάει εδώ και κοιτάζει στην άλλη πλευρά ή όταν κάποιος μιλάει σε κάποιον και σκέπτεται κάτι άλλο... Μ' αυτόν τον τρόπο οι άνθρωποι έχουν την ευκαιρία να νιώθουν ότι δεν τους άκουσαν καλά, δεν τους είδαν σωστά, τους παρεξήγησαν και τους ένιωσαν λανθασμένα συνέπειες που οδηγούν σε κακή επικοινωνία... (*Virginia Satir*, 1992: 93)».

V.7 Εμπόδια στην επικοινωνία «θόρυβου»

Σε κάθε βήμα της διαδικασίας της επικοινωνίας μπορεί να εμφανιστεί κάποιο εμπόδιο που να περιορίσει την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας. Αυτού του είδους τα εμπόδια ή παρεμβάσεις οι μελετητές της επικοινωνίας αποκαλούν θορύβους, όπως αναφέρθηκε και προηγούμενα. Η έννοια του θορύβου ορίζεται από τον *Fiske* ως οτιδήποτε προστίθεται στο σήμα (μήνυμα) κατά τη διάρκεια της μετάδοσης και λήψης του χωρίς την ανάλογη πρόθεση του πομπού με αποτέλεσμα να κάνει δυσκολότερη την ακριβή αποκωδικοποίηση του προτιθέμενου μηνύματος.

Ο θόρυβος, αναφέρει ο *Verderber* (1998: 32) είναι ένα εξωτερικό ή εσωτερικό ερέθισμα για τους μετέχοντες σε μια επικοινωνιακή διαδικασία, που επηρεάζει την αμοιβαία κατανόηση του μηνύματος. Μεγάλο μέρος της επίτευξης σωστής επικοινωνίας εξαρτάται από την ικανότητα μας να αντιμετωπίσουμε τους εξωτερικούς και εσωτερικούς, εννοιολογικούς (σημασιακούς) θορύβους, ο καθένας από τους οποίους μπορεί να αποτελέσει εμπόδιο στις αισθητήριες οδούς και να επέμβει στη διαδικασία της αποκωδικοποίησης.

Οι εικόνες, οι ήχοι καθώς και άλλα ερεθίσματα στο περιβάλλον μας που αποσπών την προσοχή του ατόμου από το συγκεκριμένο νόημα, ονομάζονται εξωτερικοί θόρυβοι ή φυσικά εμπόδια. Στα φυσικά εμπόδια οι *Davis* και *Newstrom* (1989) αναφέρουν και τις αποστάσεις μεταξύ των ανθρώπων που αποτελούν εμπόδια για την επικοινωνία. «Όταν δυο άνθρωποι είναι σε απόσταση μεγαλύτερη από ένα μέτρο, έλεγε η *Satir* (1992), η αίσθηση της παρουσίας του άλλου μικραίνει και γίνεται πιο εύκολο να δρα κανείς απάνθρωπα ή να κρύβεται... κι αυτό δεν

συνεισφέρει στην επικοινωνία». Πάντως κάθε είδους απόσπαση της προσοχής αποτελεί εξωτερικό θόρυβο άσχετα από την αισθητήρια οδό που χρησιμοποιείται.

Στην διαδικασία της επικοινωνίας όμως εμπλέκονται και το γνωσιακό και συναισθηματικό υπόβαθρο του ατόμου, σκέψεις, συναισθήματα, στάσεις μπορεί να αποτελούν τους εσωτερικούς θορύβους. Τα συναισθήματα επισημαίνουν οι μελετητές ενεργούν σαν φίλτρα σε κάθε είδους επικοινωνία πλαισιώνοντας την συνδιαλλαγή με προθέσεις, διαθέσεις και συναισθήματα. Βλέπουμε και ακούμε ότι είμαστε συναισθηματικά «συντονισμένοι» να δούμε και να ακούσουμε. Ακόμη επικοινωνούμε την ερμηνεία μας για την πραγματικότητα αντί για την ίδια την πραγματικότητα όπως αναφέρθηκε και στο προηγούμενο κεφάλαιο σε σχέση με την αντίληψη.

Μια άλλη διάσταση του θέματος δίνει η *Virginia Satir*, η οποία επισημαίνει στα εσωτερικά εμπόδια της επικοινωνίας την διάσταση ανάμεσα στα αισθήματα του ατόμου και στις πράξεις ή τα λόγια του, «...Όταν ζητάω από τον εαυτό μου να μιλήσει με διαφορετικό τρόπο από εκείνον που αισθάνομαι, η ικανότητα της όρασης και της ακοής μου συννεφιάζει και δημιουργώ δυσκολίες στην επικοινωνία μου... (*Virginia Satir*, 1992: 93)».

Ο Ζαβλανός ακόμη αναφέρει πως τα κίνητρα και η προσωπικότητα του ατόμου μπορούν να επηρεάσουν τη διαδικασία της αποκωδικοποίησης. Ο δέκτης του μηνύματος αξιολογώντας το πλαίσιο της επικοινωνίας μπορεί να επιλέξει όσα από αυτό ανταποκρίνονται στις ανάγκες, κλίσεις ή τάσεις του δηλαδή στην προσωπικότητα του με αποτέλεσμα να δημιουργούνται παρεμβάσεις στην ακριβή αποκωδικοποίηση του μηνύματος. Έτσι προκύπτει πως το μήνυμα αντικατοπτρίζει το ρόλο, την ταυτότητα, τις αξίες, την ψυχική διάθεση και τα κίνητρα του πομπού. Τα άτομα, συμπληρώνει ο Ζαβλανός (1999) έχουν την τάση να αγνοούν νέες πληροφορίες που αντικρούουν ή αναφέρουν ήδη εδραιωμένες μέσα τους πεποιθήσεις, αξίες και προσδοκίες, πράγμα που αποτελεί την αντιληπτική άμυνα για την οποία έγινε λόγος στο κεφάλαιο της συμπεριφοράς.

Το μοντέλο της επικοινωνίας δείχνει ότι η επικοινωνία είναι μια πολύπλοκη διαδικασία συμβόλων που περιέχει από τη μια πλευρά το χειρισμό ή την κωδικοποίηση των συμβόλων που μεταφέρουν το μήνυμα και ορίζουν το πλαίσιο του και από την άλλη την ερμηνεία ή την αποκωδικοποίηση των συμβόλων που σχηματίζουν το παραληφθέν μήνυμα. Τα σύμβολα είναι λέξεις, εικόνες ή ενέργειες που ενέχουν ορισμένα νοήματα. Η ερμηνεία των συμβόλων είναι η διαδικασία με την οποία ο δέκτης «μεταφράζει» τα σύμβολα που λαμβάνει από τον πομπό. Αυτά τα σύμβολα τονίζουν οι *Davis* και *Newstrom* (1989) είναι απλά ένας χάρτης που προσδιορίζει μια περιοχή, αλλά δεν αποτελούν την ίδια την περιοχή γι' αυτό και πρέπει να αποκωδικοποιηθούν και να ερμηνευτούν από τον δέκτη. Οι λέξεις όμως πολλές φορές έχουν διαφορετικό νόημα για διαφορετικούς ανθρώπους και έτσι μέσω

συγκεκριμένων λεκτικών «παρασίτων» επιτυγχάνονται μη σκόπιμα νοήματα που μπορούν να εμποδίσουν την ακρίβεια της αποκωδικοποίησης ενός μηνύματος. Αυτού του είδους τα λεκτικά «παρασίτα» αποτελούν τους εννοιολογικούς ή σημασιολογικούς θορύβους.

Πολλά από τα προβλήματα της εργασιακής ζωής σχετίζονται με την μη αποτελεσματική επικοινωνία και με τους ποικίλους θορύβους που υπεισέρχονται στην επικοινωνιακή συνδιαλλαγή και αλληλεπίδραση. Η επικοινωνία σαν διαδικασία βοηθά το άτομο να εκφράσει τις ανάγκες του, να ανακαλύψει τρόπους ικανοποίησης τους, να σχετιστεί με άλλα άτομα, να αναπτύξει και να προωθήσει την εξέλιξη του ως προσωπικότητα. Η ανάπτυξη του ατόμου όμως περιορίζεται από τα βιολογικά όρια τα οποία και οριοθετούν την ικανότητα του να επικοινωνήσει. Γεγονός είναι πάντως πως η επικοινωνία αποτελεί μια αναγκαιότητα για το άτομο με την οποία μπορεί να κάνει τις κατάλληλες αναθεωρήσεις για τον εαυτό του, τους άλλους, το περιβάλλον και να πετύχει καλύτερη προσαρμογή αλλά και ανάπτυξη των δυνατοτήτων του.

V.8 Η επικοινωνία στην εργασία

Στα πλαίσια του εργασιακού περιβάλλοντος η επικοινωνία μπορεί να έχει τρεις κατευθύνσεις: ανοδική, καθοδική και πλάγια επικοινωνία. Κι αυτό γιατί κάθε επιχείρηση ή οργανισμός στηρίζεται σε μια ιεραρχική δόμηση θέσεων, εξουσίας και καθηκόντων. Η ανοδική και καθοδική επικοινωνία αποτελούν την επικοινωνία κάθετης κατεύθυνσης και περιλαμβάνει την επικοινωνία από χαμηλή προς υψηλή ιεραρχία και αντίστροφα, ενώ η πλάγια ή οριζόντια επικοινωνία αναφέρεται στην επικοινωνία μεταξύ ατόμων στα ίδια επίπεδα ή κλιμάκια της οργάνωσης.

Η καθοδική επικοινωνία ξεκινάει από κάποιο ανώτερο κλιμάκιο και κατευθύνεται προς ένα ή περισσότερα κατώτερα κλιμάκια. Σύμφωνα με τον Κάντα (1994) οι Katz και Kahn (1978) διακρίνουν πέντε τύπους καθοδικής επικοινωνίας ως προς το περιεχόμενο: «α) τις οδηγίες που αναφέρονται στο το πρέπει να γίνει και πως θα γίνει, β) τη λογική του απαιτούμενου έργου, δηλαδή πως αυτό συνδέεται με την όλη λειτουργία της οργάνωσης, γ) τις διαδικασίες που αναφέρονται σε κανόνες, πρακτικές, μεθόδους επιτέλεσης του έργου, πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα, δ) την ανατροφοδότηση που αναφέρεται στην μέχρι τώρα επίδοση του ατόμου ή της ομάδας και ε) την ιδεολογική ενημέρωση που αναφέρεται στο αίσθημα στόχου και σκοπού».

Μέρος της αποτυχίας της διοίκησης, αναφέρουν οι Davis και Newstrom (1989) είναι ότι δεν έχει προετοιμαστεί για την αποτελεσματική επικοινωνία. Πρώτα από όλα επισημαίνουν οι παραπάνω συγγραφείς πρέπει οι μάνατζερ – προϊστάμενοι να αναπτύξουν μια θετική στάση επικοινωνίας, να πειστούν δηλαδή ότι η επικοινωνία αποτελεί σημαντικό μέρος της εργασίας τους. Πρέπει ακόμα συνεχώς να

ενημερώνονται και να μοιράζονται την ενημέρωση που έχουν με τους εργαζόμενους εντάσσοντάς του έτσι πέρα από οργανικά και συναισθηματικά στην παραγωγική διαδικασία. Στις ευθύνες της διοίκησης εμπίπτει ακόμα και ο συνειδητός σχεδιασμός της επικοινωνίας. Πάνω σε αυτό συμπληρώνει ο Ζαβλανός (1999: 259) ότι η διοίκηση είναι αυτή που καθορίζει τα κανάλια επικοινωνίας προς τα πάνω, ορίζει δηλαδή το δρόμο που θα ακολουθήσουν οι υφιστάμενοι για να εκφράσουν τις ιδέες, τις απόψεις και τα συναισθήματα τους σχετικά με τον εαυτό τους, τις δουλειές τους, την πολιτική της οργάνωσης/οργανισμού, τις μεθόδους εργασίας και άλλα θέματα που τους απασχολούν. Βέβαια, σημαντική προϋπόθεση για την αποτελεσματική καθοδική επικοινωνία είναι η ανάπτυξη εμπιστοσύνης μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων πράγμα που επισημαίνει ο Πιπερόπουλος (1995) αυξάνει της ψυχοσυναισθηματική εμπλοκή των τελευταίων στην οργάνωση και μπορεί να λειτουργήσει ως θετικό ψυχοκίνητρο στην απόδοσή τους,

Οι εργαζόμενοι χαμηλά στην ιεραρχία έχουν αρκετές επικοινωνιακές ανάγκες τις οποίες πολλές φορές η διοίκηση αγνοεί. Οι Davis και Newstrom αναφέρουν ως τέτοιες: τις οδηγίες εργασίας, οι οποίες πρέπει να διατυπώνονται με όρους αντικειμενικών απαιτήσεων της εργασίας ώστε να μην εκλαμβάνονται ως προσωπικές επιθυμίες ή εντολές των μάνατζερ. Η ρεαλιστική παρουσίαση της πραγματικότητας της επιχείρησης ελαχιστοποιεί τις απρόσφορες προσδοκίες των εργαζομένων παρέχοντας τους ταυτόχρονα θετική και αρνητική πληροφόρηση σχετικά με τις δυνατότητες του εργασιακού τους περιβάλλοντος. Η ανατροφοδότηση της απόδοσης είναι μια άλλη επικοινωνιακή ανάγκη που βοηθάει τους εργαζόμενους να έχουν επίγνωση των αποτελεσμάτων που φέρουν στην εργασία τους και πόσο καλά πλησιάζουν τους προσωπικούς τους στόχους. Έτσι ενισχύεται η αυτοεικόνα τους, βελτώνονται οι σχέσεις τους, αναγνωρίζεται η εργασία τους, ενισχύεται το αίσθημα του συναγωνισμού. Η ανατροφοδότηση οδηγεί τόσο σε βελτίωση της συμπεριφοράς όσο και της απόδοσης της εργασίας αρκεί να παρέχεται με τον κατάλληλο τρόπο. Γενικά αναφέρουν οι Davis και Newstrom πρέπει να εστιάζεται σε εργασιακές συμπεριφορές του παρόντος, να βασίζεται σε αντικειμενικά δεδομένα, να δίδεται έγκαιρα και να ελέγχεται η κατανόηση της από τον δέκτη.

Μια άλλη επικοινωνιακή ανάγκη αποτελεί η κοινωνική στήριξη. Όταν οι προϊστάμενοι στην διαπροσωπική τους επαφή είναι ζεστοί, έμπιστοι, αξιόπιστοι, με ενσυναισθητικές ικανότητες αυτό έχει θετικές συνέπειες στην ψυχολογική και σωματική υγεία των εργαζομένων, αλλά και στην επαγγελματική ικανοποίηση και απόδοση. Είναι αξιοσημείωτο ότι ανεξάρτητα από το περιεχόμενο της επικοινωνίας του προϊσταμένου με τον εργαζόμενο: αποστολές έργου, θέματα καριέρας, προσωπικά θέματα, ανατροφοδότηση κλπ οι εργαζόμενοι την βιώνουν θετικά και νιώθουν ένα καλύτερο επίπεδο επικοινωνίας. Είναι η παρουσία της επικοινωνίας,

υποστηρίζουν οι *Davis* και *Newstrom* (1989) και όχι το θέμα που ικανοποιεί την συγκεκριμένη ανάγκη.

Η ανοδική επικοινωνία ξεκινάει από τα κατώτερα κλιμάκια της ιεραρχίας και απευθύνεται προς τα ανώτερα. Αν η αμφίδρομη ροή της πληροφορίας διασπαστεί από κακή ανοδική επικοινωνία, τότε αναφέρουν οι μελετητές η διοίκηση χάνει την επαφή της με τις ανάγκες των εργαζομένων και στερείται επαρκών δεδομένων ώστε να λάβει ασφαλείς αποφάσεις. Την σημασία αυτού του είδους επικοινωνίας επισημαίνει ο Κάντας (1994), ο οποίος θεωρεί πως πρέπει να ενθαρρύνεται και όχι να παρεμποδίζεται λόγω δισταγμών ή φόβου. Η διοίκηση οφείλει να συντονιστεί με τους εργαζόμενους. Η ενθάρρυνση από μέρους της της πρωτοβουλίας, η θετική στάση, η ευαισθησία στα αδύναμα σημεία και στις διαπροσωπικές ανάγκες των εργαζομένων είναι ιδιαίτερα σημαντικά στοιχεία της αποτελεσματικής επικοινωνιακά διοίκησης. Πρωτίστως όμως απαιτείται επίγνωση και βεβαιότητα ότι τα ανοδικά μηνύματα είναι σημαντικά.

Ένα πρόβλημα που δυσχεραίνει την επικοινωνία προς τα πάνω είναι το λεγόμενο φιλτράρισμα της διαδικασίας. Αυτό αναφέρουν οι *Davis* και *Newstrom* (1989) δείχνει την φυσική τάση του εργαζόμενου να λέει στον Προϊστάμενο το αυτό που πιστεύει πως ο δεύτερος θέλει να ακούσει. Ο Κάντας αναφέρεται στο φαινόμενο *MUM* σχετικά που σημαίνει «ελαχιστοποίηση δυσάρεστων μηνυμάτων» (*Minimize Unpleasant Messages*), (*Rosen & Tesser, 1970*). Στην περίπτωση αυτή οι ενδιαμέσοι αναμεταδότες απαλείφουν από το μήνυμα τα στοιχεία εκείνα που οι ίδιοι πιστεύουν ότι θα δυσαρεστήσουν το άτομο ή την ομάδα προς την οποία απευθύνεται το μήνυμα. Το φιλτράρισμα όμως ενός μηνύματος μπορεί να μην γίνεται απαραίτητα σκόπιμα, απλώς ενδέχεται μετά από διαδοχικές αναμεταδόσεις του μηνύματος να απαλείφονται κάποια στοιχεία του.

Μερικές μέθοδοι για την βελτίωση της ανοδικής επικοινωνίας είναι: η ικανότητα ακρόασης, οι πολιτικές ανοιχτής πόρτας και η συμμετοχή σε κοινωνικές ομάδες. Η αποτελεσματική ακοή βοηθάει τους δέκτες να καταλαβαίνουν ακριβώς την ιδέα που είχε πρόθεση να μεταδώσει ο πομπός, ώστε να αποφεύγονται παρεξηγήσεις. Η πολιτική της ανοιχτής πόρτας ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να προσεγγίσουν του προϊσταμένους τους για θέματα που τους απασχολούν. Βέβαια, τονίζουν οι μελετητές της επικοινωνίας, μπορεί με φυσικό τρόπο η πόρτα του προϊστάμενου να είναι ανοιχτή σε ένα όμως ψυχολογικό και κοινωνικό επίπεδο δημιουργούνται εμπόδια που κάνουν τους εργαζόμενους να την βλέπουν κλειστή και απρόθυμους έτσι να την περάσουν. Μια πιο αποτελεσματική «ανοιχτή πόρτα» απαιτεί από τους προϊστάμενους να προσεγγίζουν οι ίδιοι τους εργαζόμενους ώστε να ενημερώνονται για τυχόν προβλήματα και έτσι να βελτιώνουν την επικοινωνία και διαπροσωπική επαφή μαζί τους.

Μια χρήσιμη πρακτική για το «χτίσιμο» της επικοινωνίας προς τα πάνω αποτελούν οι συναντήσεις των εργαζομένων. Σε αυτές οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται και συζητούν για εργασιακά προβλήματα, ανάγκες και διοικητικές πρακτικές. Έτσι εκφράζονται τα προβλήματα και οι ανάγκες, βελτώνονται οι σχέσεις και οι συμπεριφορές και αυτό έχει θετικές συνέπειες στην εργασιακή επίδοση. Ακόμη τα ανεπίσημα ψυχαγωγικά γεγονότα παρέχουν σπουδαίες ευκαιρίες για μη σχεδιασμένη, αυθόρμητη επικοινωνία προς τα πάνω.

Τέλος η πλάγια ή οριζόντια επικοινωνία αναφέρεται στην επικοινωνία μεταξύ ατόμων στα ίδια επίπεδα ή κλιμάκια της οργάνωσης. Η επικοινωνία αυτή τις πιο πολλές φορές είναι άτυπη και πραγματοποιείται με συζητήσεις, τηλεφωνικές συνδιαλέξεις ή ανταλλαγή σύντομων σημειωμάτων. Η πλάγια επικοινωνία, επισημαίνει ο Κάντας (1994), είναι συνήθως ταχύτερη, αλλά υπόκειται σε διαστρεβλώσεις και παρερμηνείες λόγω του άτυπου κυρίως χαρακτήρα της. Ο Ζαβλανός (1999) αναφέρει σχετικά πως είναι το αποτέλεσμα της επιθυμίας που έχουν τα άτομα για κοινωνική επαφή και μετάδοση των πληροφοριών εκείνων που πιστεύουν πως οι συνάδερφοι τους δεν διαθέτουν. Οι επαφές αυτές ακολουθούν κανάλια, ανεξάρτητα από την επίσημη δομή της επιχείρησης εν τούτοις δημιουργούν στους κόλπους της ένα σημαντικό δίκτυο καναλιών επικοινωνίας.

Η επικοινωνία αποτελεί ένα ιδιαίτερα χρήσιμο εργαλείο σε κάθε τομέα της ανθρώπινης δραστηριότητας. Πολλά από τα προβλήματα των ανθρώπινων σχέσεων, είτε προσωπικών είτε εργασιακών σχέσεων εκκινούν από την έλλειψη ή κακή επικοινωνία. Στο επόμενο κεφάλαιο θα γίνει ειδικότερα αναφορά σε κάποια από τα προβλήματα που προκύπτουν στα εργασιακά περιβάλλοντα και επηρεάζουν τις ανθρώπινες σχέσεις μέσα σε αυτά και έχουν γενικότερες συνέπειες στην ψυχοκοινωνική προσαρμογή και εξέλιξη του ατόμου.

VI

ΨΥΧΟΚΟΙΝΩΝΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΤΟΥ
ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΣΤΟ ΑΤΟΜΟ

VI.1 Ο κοινωνικός ρόλος της εργασίας

Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιαστεί κατ' αρχάς η κοινωνική διάσταση της εργασίας. Στη συνέχεια θα εξεταστούν οι έννοιες της ικανοποίησης και της ανίας από την εργασία και την επίδραση που έχουν αυτές στη ζωή του ατόμου. Κατόπιν θα ακολουθήσουν τα προβλήματα που προκύπτουν στον εργασιακό χώρο όπως είναι το άγχος, το *burn out*, θέματα εργονομίας και υγιεινής. Τέλος θα εξεταστεί η συμβολή και ο ρόλος της Κοινωνικής Εργασίας στα εργασιακά πλαίσια

Ο χώρος της εργασίας είναι ένας κοινωνικός χώρος στον οποίο οι ανθρώπινες σχέσεις έχουν καθοριστικό ρόλο για την λειτουργικότητα του, την παραγωγική διαδικασία, αλλά και κάθε δραστηριότητα που συνδέεται με το εργασιακό πλαίσιο. Η σημασία της εργασίας δεν περιορίζεται πια στην ικανοποίηση των βιοτικών αναγκών του ατόμου, αλλά επεκτείνεται και στην κάλυψη κοινωνικών αναγκών, αναγνώρισης, προσωπικής ανάπτυξης, αισθήματος αυτοαξίας και θετικής αυτοεκτίμησης. Η εργασία σύμφωνα με την εισήγηση της Θεοδωροπούλου - Μακρή στο συμπόσιο της Σ.Ε.Κ.Ε (Συμβούλιο Επιμόρφωσης στην Κοινωνική Εργασία) (Η Κοινωνική Εργασία στον Εργασιακό χώρο, 1985: 96) αποτελεί: «ενδογενή, εσωτερική ανάγκη του ατόμου και η κάλυψη αυτής της ανάγκης αποτελεί ένα βασικό ανθρώπινο δικαίωμα όπως η ελευθερία, το εκλογικό δικαίωμα, η συμμετοχή στη μόρφωση. Είναι ένα δικαίωμα συμμετοχής στο συνάνθρωπο που ασκείται και πραγματώνεται με τη μορφοποίηση της πρωτόγονης ορμής για κίνηση που έχει το άτομο σε αρμονικό και χρήσιμο αποτέλεσμα, με την διέξοδο των ψυχολογικών αναγκών για δημιουργία (ο άνθρωπος καμαρώνει ή και ερωτεύεται ακόμη το αποτέλεσμα της προσπάθειας του ανεξάρτητα από την ηθική ή υλική αμοιβή των άλλων, με την ένταξη του στην κοινωνική ομάδα και την καταξίωση του».

Κατά τη διάρκεια σχετικής έρευνας που έγινε στις Η.Π.Α. δόθηκε σε ένα μεγάλο αριθμό ατόμων με διαφορετικό πλαίσιο απασχόλησης το παρακάτω ερώτημα: «Αν υποθέσουμε ότι τελείως ξαφνικά και απροσδόκητα κερδίζετε ή γίνεστε κληρονόμος μιας μεγάλης περιουσίας, θα εγκαταλείπατε την εργασίας σας;». Από τις απαντήσεις που δόθηκαν αποδείχτηκε ότι η μεγάλη πλειοψηφία των ερωτηθέντων, ανάμεσα στους οποίους ήταν νεαρά άτομα, αλλά και άτομα κοντά στη συνταξιοδότηση, απάντησαν αρνητικά (Φαναριώτης, 1983:

53). Από το αποτέλεσμα της παραπάνω έρευνας προκύπτει σε μεγάλο βαθμό ότι η εργασία πέρα από την βιοποριστική της διάσταση έχει και αυξημένη κοινωνική συμβολή. Αποτελεί έτσι και το μέσο προσδιορισμού των κοινωνικών σχέσεων του ατόμου, της ποιότητας ζωής του, της οικονομικής του επιφάνειας, της συμμετοχής του σε ομάδες, του μορφωτικού και πνευματικού επιπέδου.

Η εργασία αποτελεί λοιπόν μια ουσιώδη ανθρώπινη δραστηριότητα με πολυδιάστατη χρησιμότητα και σημαντικότερη θέση στη ζωή του ατόμου πράγμα που προκύπτει από τα χαρακτηριστικά της, τα οποία οριοθετούν το εύρος αυτής της χρησιμότητας. Έτσι, η εργασία καταρχάς συμβάλλει στην ικανοποίηση των βιοποριστικών αναγκών του ατόμου όπως τροφή, ένδυση, στέγη παρέχοντας του ταυτόχρονα και την δυνατότητα να καλύψει και υλικές ανάγκες που σχετίζονται με την επιβίωση του όπως π.χ. την αγορά αυτοκινήτων, ηλεκτρονικών συσκευών, επίπλων κλπ. τα οποία σαν σύμβολα ευημερίας ασκούν σημαντική επίδραση στην κοινωνική του διαφοροποίηση και ανέλιξη.

Η εργασία συμβάλλει στην ικανοποίηση και κοινωνικών αναγκών του ατόμου όπως την ανάγκη για κοινωνική προβολή, αναγνώριση του έργου του, σεβασμό και εκτίμηση από συναδέλφους και προϊστάμενους. Σχετίζεται όμως και με την ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων που δεν περιορίζονται μόνο στην συναδελφική αλληλεπίδραση, αλλά μπορεί να είναι και φιλικές πράγμα που συντελεί στην δημιουργία αποδοτικότερων εργασιακών ομάδων. Η ανάγκη για κοινωνικότητα σύμφωνα με την θεωρία του *MacClelland*, που αναφέρθηκε στο κεφάλαιο της συμπεριφοράς αποτελεί μια ισχυρή παρωθητική δύναμη που κινητοποιεί την ανθρώπινη συμπεριφορά προς συγκεκριμένες κατευθύνσεις. Οι *Davis* και *Newstrom* (1989: 103) τόνιζαν πως τα άτομα που αισθάνονται ισχυρότερη αυτή η την ανάγκη στο εργασιακό τους περιβάλλον εργάζονται αποδοτικότερα σε ομάδες παρά σαν μονάδες και επιζητούν έντονα την έγκριση και αποδοχή των άλλων.

Η εργασία ακόμη όταν πληροί τους όρους ικανοποίησης του ατόμου και προσανατολίζεται στους στόχους που έχει θέσει για τον εαυτό του παρέχει στο άτομο τις δυνατότητες να πραγματοποιήσει τις φιλοδοξίες και τα όνειρα του. Καλύπτει δηλαδή ανάγκες αυτοπραγμάτωσης, αφού αποτελεί το πλαίσιο (φυσικά όχι ανεξαιρέτως) όπου το άτομο μπορεί να αναπτύξει την προσωπικότητα του, να αξιοποιήσει το δυναμικό του, να δημιουργήσει και να «δημιουργηθεί» μέσα από το έργο που επιτελεί, προωθώντας έτσι ευρύτερα την ανάπτυξη της κοινωνίας.

Η σύγχρονη εργασία, αναφέρει ο *Λύτρας* (1992: 42), ικανοποιεί και τα δικαιώματα του ατόμου για ελεύθερο χρόνο και διακοπές πράγμα που συνδέεται με την ατομική ελευθερία και ικανοποιητική διαβίωση. Ακόμη αντιτίθεται (παρά την υποχρεωτικότητα της) σε κάθε μορφή καταναγκασμού υπερασπιζόμενη την ελευθερία της ανθρώπινης προσωπικότητας. Τέλος, αν δεν αρμόζει στην προσωπικότητα και ψυχοσύνθεση του εργαζομένου, τότε η εργασία αποτελεί στοιχείο αλλοτρίωσης και καταπίεσης του ατόμου και των ατομικών του ελευθεριών. Ο *Τσαούσης* (1998: 587) αναφέρει σχετικά πως όταν η

εργασία ανάγεται σε απλή δραστηριότητα χάνοντας την ουσιαστική της σύνδεση με την ζωή του ατόμου παύει να αποτελεί ρυθμό και έκφραση ζωής και συνδέεται αποκλειστικά με τις βιοποριστικές ανάγκες του ατόμου. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα το άτομο να αναγνωρίζει την ζωή του πέρα και έξω από το χώρο της εργασίας του ανάγοντας την σε αναγκαία και απεχθή δραστηριότητα που τίποτα δεν προσφέρει στην ανάπτυξη της προσωπικότητας και την ατομική ευημερία και πρόοδο.

Η σημερινή επιχείρηση αλλά και το κάθε εργασιακό περιβάλλον δεν μπορεί να διαχωρίσει την ύπαρξη της από την κοινωνία από την οποία αντλεί ένα μεγάλο μέρος του δυναμικού της. Εξάλλου κάθε τεχνολογική ή οικονομική αλλαγή στα εργασιακά πλαίσια έχει άμεσες επιπτώσεις στις δομές της κοινωνίας. Νέα προϊόντα, νέες ανάγκες συμβαδίζουν με νέες στάσεις, νέες αξίες και συνήθειες, νέες αντιλήψεις και ικανότητες. Οι επιδράσεις των εργασιακών «επιτευγμάτων» στην φύση και το περιβάλλον αλλά και στο ίδιο το άτομο, την οικογένεια και το όλο κοινωνικό πλέγμα γύρω του είναι τεράστιες. Ακόμη η κάθε επιχείρηση έχει επιπτώσεις στην Εθνική Οικονομία. Αλλά και η άμεση ευθύνη της στις ανθρώπινες ομάδες του δυναμικού που απασχολεί τονίζει την σημασία του ρόλου της. Στα πλαίσια αυτά γίνεται κατανοητή και η αναγκαιότητα ύπαρξης κοινωνικής πολιτικής από πλευράς εργοδοσίας και διοίκησης που να ρυθμίζει τις εσωτερικές σχέσεις της επιχείρησης με τους εργαζομένους σχετικά με τις αμφοτέρως προσδοκίες, να ρυθμίζει τις παροχές προς το ανθρώπινο δυναμικό, να ανιχνεύει τις ανάγκες, να προσαρμόζεται στις σύγχρονες απαιτήσεις για ανανεωτικές αλλαγές και σύμπλευση με τα ευρωπαϊκά δεδομένα.

Το κοινωνικό πρόσωπο της επιχείρησης εντάσσεται και μέσα στις ευρύτερες επιθυμίες του ατόμου να εργάζεται σε μια επιχείρηση ή εργασιακό πλαίσιο το οποίο να χαρακτηρίζεται από κοινωνική υπευθυνότητα και συνέπεια πράγμα που συμβαδίζει με τις ανάγκες αυτοαναγνώρισης του ατόμου και την ανάγκη να αντλεί ικανοποίηση από την εργασία. Η ικανοποίηση από την εργασία αποτελεί μια ιδιαίτερα σημαντική παράμετρο των εργασιακών δεδομένων που προσδιορίζει και την κοινωνικότητα του ρόλου της εργασίας και έχει ποικίλες προεκτάσεις στο άτομο, το εργασιακό πλαίσιο και την κοινωνική ζωή ευρύτερα.

VI.2 Ικανοποίηση εργασίας

Η ικανοποίηση από την εργασία, αναφέρουν οι *Davis* και *Newstrom* (1989: 176), αποτελεί ένα σύνολο θετικών ή αρνητικών συναισθημάτων σε σχέση με το βίωμα της εργασίας. Θεωρείται ότι έχει άμεση σχέση τόσο με τη ψυχική υγεία του εργατικού δυναμικού όσο και με το ενδιαφέρον της επιχείρησης να έχει υψηλή αποδοτικότητα και σε πολλές περιπτώσεις σταθερό, μόνιμο και ικανοποιημένο προσωπικό. Η ικανοποίηση από την εργασία περιλαμβάνει συναισθήματα ευχαρίστησης ή δυσαρέσκειας π.χ. μου αρέσει να ασχολούμαι με ένα ευρύ πεδίο καθηκόντων πράγμα που διαφέρει από τις αντικειμενικές σκέψεις που μπορεί να κάνει ένα άτομο για την εργασία του π.χ. η δουλειά μου είναι πολύπλοκη.

Η ικανοποίηση από την εργασία είναι μια γενικευμένη στάση προς την εργασία που συνδέεται με τα κίνητρα της εργασίας, με τις στάσεις και τις αξίες του ατόμου. Όπως αναφέρθηκε στο κεφάλαιο της συμπεριφοράς το κίνητρα συνδέονται με την επαγγελματική ικανοποίηση στις θεωρίες των *Vroom* και *Herzberg*. Σύμφωνα με τον *Vroom* η επαγγελματική ικανοποίηση είναι συνάρτηση των υποκειμενικών αντιλήψεων του ατόμου σχετικά με την συντελεστικότητα της εργασίας στο να παρέχει στο άτομο τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα. Είναι όμως συνάρτηση και του σθένους (*valence*), της ελκυστικότητας δηλαδή της εργασίας για το άτομο. Έτσι η ικανοποίηση από την εργασία εξαρτάται τόσο από αυτά που το άτομο πιστεύει ότι αποκομίζει από αυτήν όσο και από το βαθμό που αυτά που αποκομίζει είναι όντως επιθυμητά.

Από την άλλη με την θεωρία του *Herzberg* φάνηκε πως οι παράγοντες που οδηγούν σε επαγγελματική ικανοποίηση δεν είναι οι ίδιοι με αυτούς που οδηγούν σε δυσαρέσκεια όταν εκλείπουν. Σύμφωνα με τον *Herzberg* οι παράγοντες ικανοποίησης συνδέονται με στοιχεία που σχετίζονται με το περιεχόμενο της εργασίας όπως το είδος της εργασίας, η επίτευξη, η αναγνώριση, οι δυνατότητες προαγωγής. Ενώ οι παράγοντες που οδηγούν σε δυσαρέσκεια συνδέονται με το περιβάλλον, πλαίσιο της εργασίας όπως είναι οι εργασιακές συνθήκες, η διοίκηση, η πολιτική της επιχείρησης. Οι παράγοντες αυτοί ονομάζονται παράγοντες υγιεινής γιατί όταν ικανοποιούνται συντελούν στη διατήρηση κλίματος αρμονίας. Αντίθετα οι πρώτοι λέγονται παράγοντες παρακίνησης γιατί η ικανοποίησή τους συντελεί στην παρακίνηση του ατόμου προς καλύτερη επίδοση και αποτελεσματικότερες προσπάθειες.

Η ικανοποίηση από την εργασία έχει ποικίλες επιπτώσεις στη συμπεριφορά του ατόμου τόσο στην εργασία του όσο και στην προσωπική του ζωή. Έτσι έχει βρεθεί από ερευνητές, σύμφωνα με τον Δημητρίου (1991: 94), τρεις κύριοι τομείς στους οποίους επιδρά η εργασιακή ικανοποίηση. Ο πρώτος αναφέρεται στην σύνδεση της ικανοποίησης από την εργασία με τον αριθμό απουσιών, καθυστερήσεων, ποσοστό ασθενειών και παραιτήσεων των ατόμων από την εργασία. Έτσι όταν η εργασία ικανοποιεί τις ανάγκες του ατόμου και του παρέχει ικανοποίηση το άτομο χάνει το ενδιαφέρον του προς αυτή. Είναι συνεπές και υπάρχουν μικρότερα ποσοστά απουσιών ή αποχωρήσεων από την εργασία.

Ο δεύτερος συνδέει την ικανοποίηση με καλύτερη φυσική υγεία και μεγαλύτερη μακροβιότητα. Από διάφορες μελέτες που έγιναν προκύπτει ότι τα άτομα που δεν είναι ικανοποιημένα από την εργασία τους είναι περισσότερο ευάλωτα σε διάφορες ασθένειες από τις πιο απλές όπως πονοκέφαλους μέχρι τις πιο περίπλοκες όπως καρδιακές παθήσεις. Η έρευνα των *Dr. Ybema, Smulders* και *Bongers* στην Ολλανδία (www.arbeid.tno.nl) σε 34 επιχειρήσεις και περίπου 1500 εργαζόμενους έδειξε συσχέτιση μεταξύ απουσιών από την εργασία λόγω ασθενειών και ικανοποίησης από την εργασία. Ακόμη βρέθηκε συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης από την εργασία και της συναισθηματικής εξουθένωσης. Ο Δημητρίου (1991: 94) επισημαίνει πως έχει αποδειχθεί ότι η ικανοποίηση από την εργασία αποτελεί καλύτερο δείκτη για την πρόβλεψη της μακροβιότητας από ότι η φυσική κατάσταση

του ατόμου. Έτσι γίνεται σαφές πως ο παράγοντας της ικανοποίησης ωφελεί τόσο τα ίδια τα άτομα όσο και τις επιχειρήσεις στην βάση εξοικονόμησης πόρων από ιατροφαρμακευτικά έξοδα, αλλά και διατήρησης στο χώρο εργασίας πολύτιμων στελεχών και εργατικού δυναμικού. Βέβαια πέρα από το κέρδος της επιχείρησης να διατηρεί ικανοποιημένους τους εργαζόμενους είναι και ηθικό της χρέος στα πλαίσια του κοινωνικού της ρόλου.

Ο τρίτος τομέας αναφέρεται στην επίδραση που έχει η ικανοποίηση ή μη της εργασίας στην οικογενειακή και προσωπική ζωή του ατόμου και στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον. Οι *Davis* και *Newstrom* (1989: 177) τονίζουν την σημασία της εργασίας στη ζωή του ατόμου και την επίδραση αυτής στη γενικότερη ικανοποίηση του ατόμου από την ζωή του. Έτσι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι έχουν θετικές προδιαθέσεις και εκτός εργασίας και εμφανίζουν λειτουργικότερη συμπεριφορά και ψυχολογική ισορροπία σε αντίθεση με μη ικανοποιημένα άτομα.

Η ικανοποίηση από την εργασία έχει βρεθεί πως σχετίζεται και με καλύτερη επίδοση του εργαζομένου. Το άτομο για παράδειγμα που ανταμείβεται τόσο υλικά όσο και ηθικά από την εργασία του αποδίδει καλύτερα σε αυτήν γιατί νιώθει την αναγνώριση των προσπαθειών του, ενισχύεται συναισθηματικά και νιώθει πιο ενταγμένος στην επιχείρηση. Άλλοι παράγοντες που συντελούν στην επαγγελματική ικανοποίηση σύμφωνα με τον *Locke* (1976), αναφέρει ο *Κάντας* (1994: 118), είναι:

- Οι συνθήκες εργασίας ως προς το περιβάλλον και τη διαμόρφωση του χώρου
- Οι θετικές διαπροσωπικές σχέσεις στο χώρο εργασίας τόσο μεταξύ συναδέλφων όσο και με τους προϊσταμένους και τη διοίκηση
- Η γενικότερη πολιτική της επιχείρησης που δείχνει συνέπεια και ευαισθησία στις ανάγκες των εργαζομένων και καλλιεργεί το αίσθημα της ασφάλειας ότι δεν κινδυνεύουν να απολυθούν
- Το αίσθημα της δικαιοσύνης στις αμοιβές και της ευρύτερες παροχές
- Την εμπλοκή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων όπου αυτό κρίνεται εφικτό
- Η ενίσχυση των πρωτοβουλιών και της αυτονομίας των εργαζομένων
- Η σαφής διατύπωση των οδηγιών για την εκτέλεση ενός έργου σε συνδυασμό με την τοποθέτηση ψηλά στην ιεραρχία ικανών ατόμων που αποπνέουν σεβασμό και υπευθυνότητα. Το άτομο στο εργασιακό του περιβάλλον επιθυμεί να δέχεται «εντολές» από άτομα συνεπή και άρτια καταρτισμένα, που τα σέβεται. Σε αντίθετη περίπτωση έρχεται σε σύγκρουση με τα αισθήματα και τις υποχρεώσεις του και μπορεί να λειτουργεί υπονόμευτικά ή μη αποδοτικά (*Δημητρίου*, 1991: 40)
- Η ανατροφοδότηση που παρέχει σημαντικές πληροφορίες στους εργαζόμενους για την αποτελεσματικότητα των προσπαθειών τους αλλά και τα αδύναμα τους σημεία.

Το αίσθημα της ικανοποίησης και της εσωτερικής πληρότητας από την εργασία αναφέρει ο *Φαναριώτης* (1983: 57) το απολαμβάνουν σε μεγαλύτερο βαθμό οι εργαζόμενοι ψηλά στην ιεραρχία. Αυτό συνδέεται κυρίως με το περιεχόμενο της εργασίας, η οποία ανεβαίνοντας

στην ιεραρχία απαιτεί περισσότερες ικανότητες και εκπαίδευση, μεγαλύτερη συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, περισσότερα αντικείμενα ενασχόλησης και ενδεχομένως περισσότερα κίνητρα για εξέλιξη και ανάπτυξη της προσωπικότητας του ατόμου. Αντίθετα η εργασία χαμηλά στην ιεραρχία καλύπτει κυρίως τις οικονομικές ανάγκες του ατόμου, δεν έχει τον ίδιο βαθμό σπουδαιότητας σε σχέση με τα αντικείμενα των ανώτερων στελεχών και δεν προσφέρει και πολλά για την εσωτερική πληρότητα και εξέλιξη του ατόμου. Αυτό συμβαίνει γιατί π.χ. το αντικείμενο εργασίας ενός εργάτη δεν του παρέχει τις ευκαιρίες να εκμεταλλευτεί πλήρως τις δυνατότητες του και να αντλήσει έτσι ικανοποίηση από την εργασία του πράγμα που ενισχύει τα αισθήματα της απογοήτευσης, ανίας και μονοτονίας.

VI.3 Το πρόβλημα της ανίας και ο εμπλουτισμός της εργασίας

«Οι θεοί για να τιμωρήσουν τον Σίσυφο του επέβαλαν να ανεβάζει κυλώντας ένα στρόγγυλο βράχο στην κορυφή ενός βουνού. Όταν όμως ο βράχος έφτανε στην κορυφή με την βοήθεια του βάρους του επέστρεφε στους πρόποδες και έτσι η προσπάθεια ξανάρχιζε. Την τιμωρία αυτή οι θεοί την θεωρούσαν πολύ σκληρή, επειδή δεν υπάρχει χειρότερο πράγμα από το να κάνεις μια εργασία μονότονη, ανώφελη, χωρίς συνεργασία και χωρίς προσωπικό ενδιαφέρον (Γ.Γκρίτζαλης, 1976: 22)».

Η έλλειψη κινήτρων και η μονότονη, μη ενδιαφέρουσα εργασία οδηγεί σε πλήξη και ανία των εργαζομένων. Η ανία, αναφέρει ο Φαναριώτης (1983: 59), διαφοροποιείται από την κόπωση η οποία είναι μια συνειδητή ελάττωση της ικανότητας για εργασία και σχετίζεται με την ελάττωση του ενδιαφέροντος για την εργασία που οδηγεί σε «αδικαιολόγητη» αδυναμία ή μείωση στην παροχή εργασίας. «Η μονότονη, επαναλαμβανόμενη εργασία, η οποία απαιτεί από τον εργαζόμενο να καταβάλει μια ιδιαίτερη προσοχή σε έναν ατέλειωτο κύκλο ομοιόμορφων πράξεων όπως συμβαίνει στην γραμμή συναρμολόγησης (assembly line) προκαλεί σε αυτόν ανία και φθορά (Φαναριώτης, 1983)». Ο Λύτρας (1992: 188) αναφέρει σχετικά την ταινία του *Charlie Chaplin* 'Μοντέρνοι καιροί', όπου ο πρωταγωνιστής κόντευε να τρελαθεί εξαιτίας της υπερβολικής προσοχής και συγκέντρωσης στην ταινία γραμμής συναρμολόγησης του εργοστασίου. Η ανία αυξάνεται ιδιαίτερα στις περιπτώσεις εκείνες που ο εργαζόμενος εκτελεί μια εργασία κατώτερη από το επίπεδο των ικανοτήτων του και δε δημιουργεί κίνητρα για την ανάπτυξή του.

Οι παράγοντες που σχετίζονται με την ανία είναι:

- Η συνεχής επαναλαμβανόμενη εργασία που οδηγεί στην μονοτονία
- Ο βαθμός προσοχής που απαιτείται για την εκτέλεση μιας εργασίας
- Το επίπεδο των ικανοτήτων που απαιτείται για την εκτέλεση μιας εργασίας
- Η ποικιλία των διαφόρων πράξεων
- Το φυσικό περιβάλλον της εργασίας
- Ο βαθμός με τον οποίο το άτομο ή η ομάδα συμμετέχει στην εργασία

Η ανία οδηγεί σε μειωμένη απόδοση της εργασίας και έχει κόστος τόσο προσωπικά στο άτομο το οποίο δεν αντλεί ικανοποίηση από αυτήν όσο και στην ίδια την επιχείρηση. Ο Φαναριώτης (1983: 58) αναφέρει σχετικά πως «η έλλειψη ενδιαφέροντος για την εργασία σημαίνει αύξηση του κόστους του παραγόμενου προϊόντος που προκαλείται από την αύξηση του ρυθμού αποχής από την εργασία, την επιβράδυνσή, τη μη κατάλληλη αξιοποίηση των μηχανικών μέσων, τη σπατάλη υλικού, την αύξηση των ατυχημάτων κλπ». Έτσι εμπίπτει στην ευθύνη της διοίκησης η δημιουργία εκείνων των συνθηκών που θα προλαμβάνουν σε ένα βαθμό την ανία εξοικονομώντας έτσι τόσο υλικούς όσο και ανθρώπινους πόρους.

Παρόλα αυτά στη δημιουργία της ανίας υπεισέρχονται και εξωγενείς παράγοντες. Πολλές φορές, αναφέρει ο Λύτρας (1992: 180), τα προβλήματα της προσωπικής και οικογενειακής ζωής που οδηγούν στην έλλειψη ικανοποίησης συντείνουν στην δημιουργία ή αύξηση της ανίας. Ακόμη το επίπεδο της νοημοσύνης του ατόμου, αλλά και το μορφωτικό και πνευματικό επίπεδο σχετίζεται με την ύπαρξη της ανίας. Έχει βρεθεί ακόμη ότι και η ηλικία σχετίζεται με την ανία. Σε έρευνες που έγιναν στις Η.Π.Α. έχει φανεί πως τα επίπεδα της ανίας είναι μεγαλύτερα στις νεότερες ηλικίες.

Τα σύγχρονα εργασιακά δεδομένα, αναφέρουν οι *Davis* και *Newstrom* (1989: 389), απαιτούν ένα εξανθρωπισμένο εργασιακό περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να βελτιώσουν τις ικανότητές τους, αντιμετωπίζονται ως πολύτιμο μέρος της παραγωγικής διαδικασίας που πρέπει να αναπτυχθεί και όχι απλά να χρησιμοποιηθεί. Στο περιβάλλον αυτό γίνονται σεβαστά τα δικαιώματά τους, η ψυχική τους ισορροπία και η οργανική τους σύνδεση με την επιχείρηση. Στη βάση μιας τέτοιας αντίληψης βρίσκεται η διεύρυνση και ο εμπλουτισμός της εργασίας που αποτελούν σημαντικά μέσα μείωσης και ελέγχου της ανίας και βελτίωσης του ηθικού των εργαζομένων.

Με τον όρο «διεύρυνση της εργασίας» γίνεται αναφορά σύμφωνα με τον Κάντα (1994: 120) «στις ενέργειες που μπορούν να γίνουν κατά το σχεδιασμό ή επανασχεδιασμό μιας εργασιακής θέσης, ώστε αυτή να επεκταθεί οριζόντια, να περιλαμβάνει δηλαδή περισσότερα εργασιακά καθήκοντα του ίδιου επιπέδου υπευθυνότητάς». Η διεύρυνση του παραπάνω όρου δημιουργεί τον «εμπλουτισμό της εργασίας» που αναφέρεται σε κάθε προσπάθεια εξανθρωπισμού της εργασίας με την προσθήκη κινήτρων και στοιχείων που αμείβουν το άτομο και αποτελεί όρο εμπνευσμένο από τον *Herzberg*, την θεωρία του οποίου αναφέραμε προηγουμένως. Σύμφωνα με τον Κάντα (1994: 120) ο «εμπλουτισμός της εργασίας» αναφέρεται «στις ενέργειες που μπορούν να γίνουν κατά το σχεδιασμό ή επανασχεδιασμό μιας εργασιακής θέσης, ώστε αυτή να επεκταθεί κάθετα, να περιλαμβάνει δηλαδή μεγαλύτερη αυτονομία και υπευθυνότητα».

Ο εμπλουτισμός της εργασίας έχει ποικίλα οφέλη. Ενθαρρύνει την ανάπτυξη και την τάση αυτοπραγμάτωσης του ατόμου. Παρακινεί το άτομο πράγμα που βελτιώνει την απόδοση αφού του παρέχει μια πιο ανθρώπινη και πιο δημιουργική εργασία. Συμβάλλει στην επαγγελματική ικανοποίηση και στην βελτίωση της ποιότητας ζωής μέσα και έξω από το

χώρο της εργασίας. Η διεύρυνση της εργασίας εφαρμόζεται συνήθως σε ανιαρές εργασίες οι οποίες περιλαμβάνουν ομοειδείς, επαναλαμβανόμενες ενέργειες που οδηγούν σε κόπωση και ανία. Σε τέτοιες περιπτώσεις η διεύρυνση μπορεί να γίνει με την εναλλαγή εργασιακών θέσεων. Αυτό βέβαια είναι εφικτό όταν οι θέσεις αυτές δεν απαιτούν ιδιαίτερες γνώσεις ή όταν οι εργαζόμενοι έχουν εκπαιδευτεί για διαφορετικές εργασιακές θέσεις. Αυτό έχει θετικές επιπτώσεις και στην παραγωγική διαδικασία ή οποία δεν διαταράσσεται από τις απουσίες εργαζομένων οι θέσεις των οποίων καλύπτονται ευκολότερα.

Οι *Hackman* και *Oldham*, αναφέρουν οι *Davis* και *Newstrom* (1989: 392), ανέπτυξαν πέντε κύριους τομείς που συντελούν στον εμπλουτισμό της εργασίας με βελτιώσεις στην παρακίνηση, την επαγγελματική ικανοποίηση και την ποιότητα της εργασίας. Ταυτόχρονα συμβάλλουν στην ελάττωση των ποσοστών παραιτήσεων από την εργασία, απουσιών και καθυστερήσεων. Βέβαια οι αντιλήψεις και οι στάσεις των εργαζομένων σχετικά με αυτούς τους τομείς επηρεάζονται από τις ατομικές διαφορές και την προσωπικότητα του καθένα, γενικά όμως αποτελούν τη βάση της εσωτερικής κινητοποίησης του ατόμου.

Οι τομείς αυτοί είναι οι εξής:

1. Ποικιλία Καθηκόντων. Η ποικιλία και ο συνδυασμός καθηκόντων απαιτεί διαφορετικές ικανότητες από το άτομο, ενισχύει τις δεξιότητες του, αυξάνει τη σημασία της εργασίας για το άτομο, αποτελεί μεγαλύτερη πρόκληση, μειώνει την ανία και τη μονοτονία. Όταν η εργασία είναι μονότονη σε φυσικό επίπεδο υπερλειτουργούν συγκεκριμένοι μύες, ενώ με την ποικιλία δραστηριοτήτων χρησιμοποιούνται διαφορετικές μυϊκές ομάδες πράγμα που δεν κουράζει το άτομο στο τέλος της μέρας.
2. Ταυτότητα έργου. Αυτό σχετίζεται με τη δυνατότητα του ατόμου να παράγει ένα ολοκληρωμένο έργο βιώνοντας έτσι τη συμμετοχή του στην παραγωγική διαδικασία, την υπευθυνότητα των πράξεων του και τη συμβολή του μέσω του έργου στην ευρύτερη κοινωνική διαδικασία.
3. Σπουδαιότητα έργου. Αναφέρεται στο μέγεθος της επίδρασης που αντιλαμβάνεται ο εργαζόμενος ότι έχει η εργασία του στους άλλους είτε μέσα στην επιχείρηση ως μέρος της παραγωγικής διαδικασίας είτε έξω από αυτήν στην κοινωνία.
4. Αυτονομία. Αυτή η διάσταση διαφοροποιεί τον εργαζόμενο δίνοντας του τον έλεγχο για αποφάσεις σχετικές με την εργασία. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό αφού ενισχύει την υπευθυνότητα του ατόμου, την αίσθηση της αυτό-αξίας του, την στοχοθέτηση που κάνει και πώς θα ικανοποιήσει τους στόχους αυτούς. Αυτό μπορεί να γίνει με:
 - α) την εκχώρηση στους εργαζομένους της αρμοδιότητας να αποφασίζουν για τους τρόπους επιτέλεσης του έργου ή για τον τρόπο εκπαίδευσης των νέων και άπειρων εργαζομένων,
 - β) μεγαλύτερη ελευθερία στο να αποφασίζουν οι ίδιοι οι εργαζόμενοι το πώς θα μοιράσουν το χρόνο ανάμεσα σε εργασία και διαλείμματα ή ποιος θα είναι ο χρόνος έναρξης και περάτωσης της εργασίας,

γ) την ενθάρρυνση των εργαζομένων να ανιχνεύσουν οι ίδιοι σφάλματα και να επλωθούν θέματα της εργασίας,

δ) παροχή μεγαλύτερης ενημέρωσης στους εργαζόμενους σχετικά με διάφορες οικονομικές όψεις της εργασίας (Κάντας, 1994: 122)».

5. **Ανατροφοδότηση.** Αυτή αναφέρεται στην αναγκαία πληροφόρηση που πρέπει να έχουν οι εργαζόμενοι για την αποτελεσματικότητα της εργασίας τους, ώστε να κάνουν τις απαραίτητες βελτιώσεις όπου κρίνεται απαραίτητο ή απλά να αναγνωριστούν οι προσπάθειες τους και να ενημερωθούν για την πορεία των εργασιών τους.

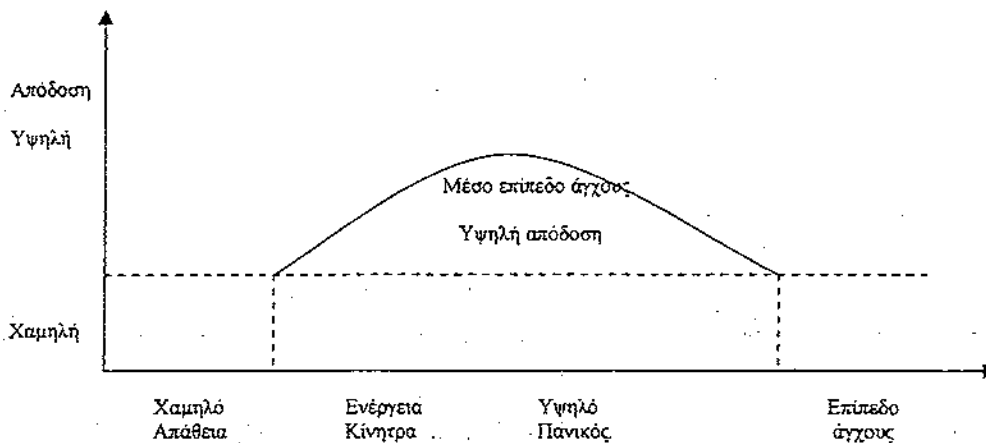
Γεγονός είναι πάντως πως η εργασία και η σύγχρονη επιχείρηση έχει χρέος να εξασφαλίσει στους εργαζομένους τις προϋποθέσεις εκείνες που θα καλύπτουν τις ανάγκες τους και θα συμμετέχουν στην εργασία με το σύνολο της οργανισμικής τους εμπειρίας (το *experiencing* σύμφωνα με την θεωρία του Rogers), απολαμβάνοντας έτσι τα οφέλη της και αποδίδοντας τα επιθυμητά αποτελέσματα. Αυτό βέβαια απαιτεί από την διοίκηση την αναγνώριση του ανθρώπινου παράγοντα ως πιο σημαντικού στην δομή της επιχείρησης και τις βελτιώσεις εκείνες που οφείλει αναλαμβάνοντας την κοινωνική της ευθύνη.

VI.4 Επαγγελματικό άγχος

Το άγχος ή *stress* ορίζεται από τον Ζαβλανό (1999: 110) ως μια εσωτερική εμπειρία ή κατάσταση που δημιουργεί έλλειψη φυσιολογικής ή ψυχολογικής ισορροπίας στο άτομο και είναι μια βιολογική, φυσική ή ψυχολογική απάντηση στα αίτια που το προκαλούν. Το άγχος είναι ακόμα οτιδήποτε διεγείρει, αυξάνει τα επίπεδα εγρήγορης του ατόμου για «φυγή ή επίθεση» (*fight or flight*) μπροστά σε μια διαβλεπόμενη «απειλή» γνωστή, άγνωστη ή μη αναγνωρίσιμη. Το άγχος πηγάζει από τη σχέση και αλληλεπίδραση ανθρώπου και περιβάλλοντος και μπορεί ακόμη να οριστεί ως η πίεση που ασκεί το περιβάλλον (ότι και αν αυτό περιλαμβάνει και προκύπτει καθώς το άτομο προσπαθεί να προσαρμοστεί στις εξωτερικές απαιτήσεις διατηρώντας την σταθερότητα όπου είχε πριν το στρεσογόνο γεγονός. Η σταθερότητα αυτή σχετίζεται με την ομοιότητα, την φυσιολογική τάση του οργανισμού να διατηρεί σταθερή και σε ισορροπία την κατάσταση του οργανισμού π.χ. με το να διατηρεί σταθερή τη θερμοκρασία του σώματος (εσωτερικά) ανεξάρτητα από τις εξωτερικές συνθήκες (*"Stress management" www.stresstips.com*).

Το άγχος όμως δεν είναι πάντοτε μια δυσάρεστη ή αρνητική κατάσταση. Διαχωρίζεται σύμφωνα με τον Selye (1982) σε θετικό άγχος (*Eustress*) και σε αρνητικό άγχος (*Distress*). Το θετικό άγχος προκύπτει σαν γενική αναστάτωση από τις προκλήσεις του περιβάλλοντος και με το οποίο το άτομο εντείνει τις προσπάθειες για πραγμάτωση και επιτυχία. Ενώ το αρνητικό άγχος έχει βλαβερές συνέπειες για το άτομο, το οποίο δεν μπορεί να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στις προβαλλόμενες απαιτήσεις με αποτέλεσμα να καταβάλλεται συναισθηματικά και σωματικά από το άγχος που βιώνει. Στο άρθρο *'Understanding the*

importance of optimum stress levels' (www.psywww.com) φαίνεται η σχέση μεταξύ του επιπέδου του άγχους και της απόδοσης στην εργασία με την εξής γραφική παράσταση.



(πηγή: *Mindtools, Understanding the importance of optimum stress levels, www.psywww.com*)

Έτσι όταν το άγχος είναι σε χαμηλά επίπεδα, δηλαδή όταν το άτομο διακρίνεται για την απάθεια του, τότε η απόδοσή του στην εργασία είναι χαμηλή. Όταν το άγχος είναι υψηλό, δηλαδή όταν το άτομο βρίσκεται σε κατάσταση πανικού, τότε η απόδοσή του είναι επίσης χαμηλή. Όταν όμως το άγχος είναι μέτριο, δηλαδή όταν το άτομο έχει κίνητρα και δείχνει την ενέργεια του στην εργασία, τότε η απόδοσή του είναι υψηλή. Βέβαια ο κάθε άνθρωπος βιώνει διαφορετικά το επίπεδο του άγχους στο οποίο βρίσκεται πράγμα που σχετίζεται με την προσωπικότητα του και τις ατομικές διαφορές. Κάποιος μπορεί να είναι δημιουργικός σε ένα μέτριο επίπεδο άγχους στο οποίο κάποιος άλλος μπορεί να απογοητεύεται οικτρά, να πανικοβάλλεται και να χάνει τη λειτουργικότητά του. Όπως προκύπτει όμως από τη σχετική βιβλιογραφία ένα σχετικά χαμηλό επίπεδο άγχους διεγείρει και κινητοποιεί το άτομο, ενώ η πλήρης απουσία αυτού συνεπάγεται αδιαφορία, απάθεια, έλλειψη ενδιαφέροντος και ζωντικότητας. Αυτό συμβαίνει διότι η αίσθηση της απόλυτης ικανοποίησης και έλλειψης άγχους παρέχει πολύ λίγα κίνητρα στο άτομο να δημιουργήσει. Για να δράσει το άτομο πρέπει να υπάρχει κάποια έλλειψη στην ικανοποίηση μιας ανάγκης που θα το ωθήσει προς αυτήν.

Ο *Selye*, αναφέρει ο Ζαβλανός (1999: 110), θεωρεί το άγχος ως μια κατάσταση του οργανισμού που απεικονίζει την καλή ή κακή προσαρμογή το ατόμου στο περιβάλλον του. Για αυτόν η κατάσταση του άγχους περιλαμβάνει τέσσερα κύρια στοιχεία:

1. το *stressor*, που ορίζεται ως η οποιαδήποτε αιτία που δημιουργεί το άγχος, δηλαδή ο στρεσογόνος παράγοντας
2. τους μεσολαβητικούς παράγοντες (*mediating factors*) που αυξάνουν ή ελαττώνουν την επίδραση του *stressor* πχ το κλίμα ή μια δίαιτα

3. το σύνδρομο προσαρμογής (*adaptation syndrome*) που αποτελεί ένα παράγοντα άμβλυνσης του άγχους του οργανισμού πχ οι μη συγκεκριμένες χημικές αλλαγές και
4. η δυνατή προσαρμοστικότητα (*consequent adaptive*) που συμβάλλει όταν δεν λειτουργήσει το σύνδρομο προσαρμογής σε κακή προσαρμογή του ατόμου με ποικίλες συνέπειες όπως υψηλή αρτηριακή πίεση, καρδιακές ή νεφρικές παθήσεις κλπ.

Τα αίτια που προκαλούν το άγχος στην εργασία είναι ποικίλα. Μπορεί να σχετίζεται με περιβαλλοντικούς παράγοντες, με οργανωτικούς, με ατομικούς ή ομαδικούς:

Οι περιβαλλοντικοί παράγοντες μπορεί να αναφέρονται στην γενικότερη κατάσταση του περιβάλλοντος όπως είναι η οικονομική κατάσταση του κράτους πχ ο πληθωρισμός, η αβεβαιότητα στην πολιτική σκηνή, οι κοινωνικές και τεχνολογικές αλλαγές τα οποία επιφέρουν ένταση και άγχος και μεταφέρονται στην εργασία. Μπορεί όμως οι παράγοντες αυτοί να σχετίζονται και με το περιβάλλον της ίδιας της εργασίας. Ο Κάντας (1994: 106) αναφέρει τις κακές συνθήκες εργασίας, τα υψηλά επίπεδα θορύβου ή θερμοκρασίας, την απομόνωση του εργαζομένου κατά την εκτέλεση του έργου, τις οσμές, τον κακό αερισμό, ακόμα και την αρχιτεκτονική διαρρύθμιση του χώρου. Στο άρθρο «Environmental and job stress» (www.psywww.com) αναφέρονται επίσης η μόλυνση, οι παλιές, βρώμικες εγκαταστάσεις, ο συνωστισμός στους χώρους εργασίας και η ανεπάρκεια ελεύθερων χώρων. Η Συγκολίτου (1997: 226) αναφέρεται στο περιβαλλοντικό στρες τόνιζοντας την δημιουργία αρνητικών ερεθισμών σε συνθήκες υψηλής χωρικής και κοινωνικής πυκνότητας, θορύβου και πληθυσμιακής ετερογένειας με αποτέλεσμα το άτομο να βιώνει μια υπερφόρτιση πληροφοριών. Αυτές οι συνθήκες μπορεί να βιώνονται ως απειλητικές για το άτομο και στην προσπάθεια του να προσαρμοστεί εκδηλώνει έντονη ανησυχία, άγχος, ένταση αλλά και ψυχοσωματικά συμπτώματα και επιδράσεις στην συμπεριφορά και το συναίσθημα του. Στους περιβαλλοντικούς παράγοντες εντάσσεται και το χημικό ή διατροφικό στρες που σχετίζεται με την υπερκατανάλωση καφεΐνης, ζάχαρης και αλατιού και γενικά μη ισορροπημένου και ανθυγιεινού διαιτολογίου.

Οι οργανωτικοί παράγοντες του άγχους σχετίζονται με τη δομή και το κλίμα του οργανισμού πχ αυταρχικά συστήματα διοίκησης, συγκεντρωτισμός στη λήψη αποφάσεων, ελάχιστη ανατροφοδότηση. Η μη συμμετοχή του εργαζόμενου στη λήψη αποφάσεων και το αίσθημα ότι δεν έχει κανένα έλεγχο σε αυτά που του συμβαίνουν δημιουργούν αγχογόνες καταστάσεις. Σχετίζονται όμως και με τον ρόλο που έχει αναλάβει ο εργαζόμενος, δηλαδή με τις μορφές συμπεριφοράς που συνδέονται με μια επαγγελματική θέση, με τα καθήκοντα και το αντικείμενο εργασίας του ατόμου. Το άγχος προκύπτει όταν οι απαιτήσεις και οι προσδοκίες του ατόμου από την άσκηση του συγκεκριμένου ρόλου έρχονται σε σύγκρουση με αυτές της οργάνωσης. Αυτό μπορεί να συμβαίνει λόγω ασάφειας ρόλου ή λόγω συγκρούσεων κατά την άσκηση του ρόλου ή από ένα ρόλο επιφορτισμένο με πολλά

καθήκοντα. Οι Davis και Newstrom (1989: 485) εξηγούν πως όταν δεν είναι απόλυτα οροθετημένα τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες του ατόμου τότε το άτομο δεν έχει σαφή εικόνα των στόχων της οργάνωσης σε σχέση με το δικό του ρόλο με αποτέλεσμα να μην μπορεί να ανταποκριθεί στις προσδοκίες των προϊσταμένων λόγω του άγχους του. Η σύγκρουση ρόλων από την άλλη προκύπτει όταν πχ δυο διαφορετικά άτομα έχουν διαφορετικές προσδοκίες και απαιτήσεις από τον εργαζόμενο, όταν ο εργαζόμενος λαμβάνει αντιφατικές οδηγίες από ένα άλλο άτομο, όταν οι απαιτήσεις του ρόλου του εργαζομένου συγκρούονται με τις προσωπικές του αξίες ή όταν οι απαιτήσεις αυτές συγκρούονται με τις απαιτήσεις και υποχρεώσεις της προσωπικής του ζωής.

Οι ατομικοί παράγοντες είναι αίτια που συνδέονται με την κοινωνική και οικογενειακή ζωή του ατόμου. Ειδικότερα η μεταφορά των εργασιακών προβλημάτων στο σπίτι και αντίστροφα, η διπλή σταδιοδρομία των συζύγων που μπορεί να οδηγήσει σε συγκρούσεις, αλλά και η απαιτητική σύγχρονη εργασία δημιουργούν εντάσεις και επεκτείνουν το εργασιακό άγχος. Σημαντικό ρόλο εδώ διαδραματίζει η προσωπικότητα του ατόμου που όπως αναφέρθηκε στο III Κεφάλαιο σχετίζεται με κάθε είδους συμπεριφορά που επιδεικνύει το άτομο, με τις σχέσεις που αναπτύσσει, τις επιλογές του και τον τρόπο διαχείρισης του εαυτού του τόσο στην προσωπική όσο και στην εργασιακή του ζωή. Ακόμη οι ατομικές διαφορές όπως το φύλο, η ηλικία, η αντίληψη, η κληρονομικότητα, η προσωπική και οικογενειακή ζωή είναι ατομικοί παράγοντες που συντείνουν ή όχι στο άγχος. Στο άρθρο "*Internally Generated Stress and Anxiety*" (www.psywww.com) αναφέρονται στοιχεία της προσωπικότητας που ενισχύουν το άγχος όπως είναι η τελειομανία. Το άτομο που έχει υψηλές απαιτήσεις από τον εαυτό του και την ανάγκη να πετυχαίνει πάντοτε άριστα αποτελέσματα όταν δεν πετυχαίνει τα επιθυμητά αποτελέσματα βιώνει έντονα αισθήματα μη ικανοποίησης, υψηλής έντασης και άγχος. Ακόμη οι μη ρεαλιστικές επιθυμίες κάποιων ατόμων όπως η ανάγκη να γίνονται αρεστοί από όλους ή η επιθυμία να είναι κάποιος πάντοτε ικανός και ανταγωνιστικός δημιουργούν άγχος που επιδρά αρνητικά στη συμπεριφορά. Σχετικά με την προσωπικότητα αναφέρουν οι Davis και Newstrom (1989: 490) σε συνάρτηση με το άγχος υπάρχει μια διάκριση μεταξύ προσωπικότητας Α και Β. Ο τύπος Α είναι επιθετικός, ανυπόμονος, ανταγωνιστικός, θέτει υψηλούς στόχους και θέτει τον εαυτό του σε καταστάσεις πίεσης. Έτσι είναι ιδιαίτερα επιρρεπής σε ασθένειες σχετικές με το άγχος όπως είναι οι καρδιακές παθήσεις. Αντίθετα η προσωπικότητα τύπου Β είναι πιο χαλαρή, άνετη, δεν διακρίνεται από ανυπομονησία ή την τάση να εντυπωσιάσει τους άλλους με επιτεύγματα. Αντιμετωπίζει το χρόνο με τους δικούς της ρυθμούς και δεν πιέζεται. Έτσι είναι λιγότερο επιρρεπής σε ασθένειες που σχετίζονται με το άγχος.

Οι ομαδικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις σχέσεις μέσα στην επιχείρηση μεταξύ συναδέλφων, μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων, μεταξύ εργασιακών ομάδων. Όταν οι σχέσεις αυτές χαρακτηρίζονται από έλλειψη εμπιστοσύνης και επικοινωνίας, από χαμηλή συνεκτικότητα και συνεργασία. Όταν δημιουργούνται διαρκώς συγκρούσεις, ανταγωνιστικές

τάσεις, δυσαρέσκεια και μειωμένη στήριξη εγείρεται το άγχος στους εργαζομένους. Ακόμη και οι διαφορετικές προσδοκίες των άλλων και τα διαφορετικό εργασιακό στύλ μπορεί να συμβάλλουν στο άγχος του ατόμου.

Σε ότι αφορά τις συνέπειες ή τα συμπτώματα του άγχους αυτά διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες: τα σωματικά, τα ψυχολογικά και τα συμπεριφορικά. Τα σωματικά συμπτώματα διακρίνονται σε βραχυχρόνια και μακροχρόνια. Τα πρώτα περιλαμβάνουν: ταχυκαρδίες, εφίδρωση, κρύο δέρμα και κρύα άκρα, ναυτία, αύξηση του ρυθμού αναπνοής και της αρτηριακής πίεσης, ξηρότητα στόματος, διάρροια, ένταση στους μύες και οφείλονται στην έκκριση αδρεναλίνης. Το μακροχρόνιο άγχος μπορεί να περιλαμβάνει και συμπτώματα όπως άσθμα, διαταραχές της όρεξης, πόνους στη πλάτη και τους μύες, δυσπεψία και προβλήματα του γαστρεντερικού, διαταραχές του ύπνου, πονοκέφαλους, σεξουαλικά προβλήματα, αίσθημα κόπωσης, δερματικές ασθένειες, αλλεργίες, πόνοι στο στήθος, δύσπνοια, καρδιακά νοσήματα, νευρικά τικ κ.α. (www.psywww.com).

Στα ψυχολογικά συμπτώματα περιλαμβάνονται: η δυσκολία αυτοσυγκέντρωσης, η ευερεθιστικότητα, οι φοβίες, η χαμηλή αυτοεκτίμηση και μείωση της αυτοπεποίθησης, η σύγχυση, η αρρωστοφοβία, η αίσθηση της απώλειας του ελέγχου των γεγονότων, η ματαιώση, η εχθρότητα, η απελπισία, η κατάθλιψη, τα νευρικά τικ (είναι ψυχοσωματικές εκδηλώσεις). Τέλος οι συμπεριφορικές εκδηλώσεις του άγχους περιλαμβάνουν την αποφυγή της εργασίας, τη χρήση και κατάχρηση ουσιών όπως αλκοόλ, ναρκωτικές ουσίες, καπνός, την ονχοφαγία, γρήγορη ή δυνατή ομιλία, χασμουρητό, επιθετικότητα, διάθεση κριτικής, υπερβολικές αντιδράσεις, διαταραχή της μνήμης, λάθη, ροπή προς τα ατυχήματα, απουσίες από την εργασία, διαταραχές της πρόσληψης τροφής κλπ. Ο Κάντας (1994: 102) αναφέρει ότι στις Η.Π.Α. υπολογίζεται ότι υπάρχει απώλεια παραγωγικότητας του επιπέδου 4% λόγω απουσιών και ότι γύρω στις 15.000 ζωές το χρόνο χάνονται λόγω εργατικών ατυχημάτων πολλά από τα οποία οφείλονται σε αγχογόνες συνθήκες εργασίας.

Το άγχος είναι μια κατάσταση με σοβαρές επιπτώσεις στην όλη ψυχοκοινωνική προσαρμογή του ατόμου και στην εργασιακή του συμπεριφορά. Η αντιμετώπιση του άγχους είναι τόσο προσωπικό ζήτημα όσο και ευθύνη της οργάνωσης. Ο κάθε εργαζόμενος πρέπει να δίνει έμφαση στην πρόληψη του άγχους με τον εντοπισμό των αδύνατων σημείων του και την βελτίωση των ικανοτήτων του, με ρεαλιστικούς στόχους, με την εκπαίδευση για την απόκτηση κοινωνικών δεξιοτήτων, αυτοπεποίθησης και θάρρους, με τεχνικές χαλάρωσης, γυμναστική και ισορροπημένο διαιτολόγιο. Από την πλευρά της οργάνωσης η βελτίωση της επικοινωνίας, η εμπλοκή των εργαζομένων σε συμμετοχικές διαδικασίες, η οργανωτική ανάπτυξη και ο επανασχεδιασμός των εργασιακών θέσεων με σεβασμό στις ανθρώπινες ανάγκες και η κοινωνική στήριξη μπορούν να βοηθήσουν στην μείωση ή την πρόληψη του άγχους. Η κοινωνική στήριξη επιτυγχάνεται μέσα από δραστηριότητες και την ανάπτυξη σχέσεων που ικανοποιούν την ανθρώπινη ανάγκη για κοινωνικότητα. Μπορεί ακόμη να περιλαμβάνουν και την παροχή υπηρεσιών ψυχολογικής και κοινωνικής στήριξης με

επιστημονικό προσωπικό πχ ψυχολόγους, κοινωνικούς λειτουργούς. Για τον ρόλο της κοινωνικής εργασίας στα εργασιακά πλαίσια θα γίνει λόγος στο τέλος του κεφαλαίου.

VI.5 Η επαγγελματική εξουθένωση (*burn out*)

Η επαγγελματική εξουθένωση που έχει καθιερωθεί στο χώρο της επιστήμης με τον αγγλικό όρο *burn out* σχετίζεται σημαντικά με το επαγγελματικό άγχος μια και αποτελεί μια ιδιαίτερη μορφή αυτού. Σύμφωνα με την *Maslach*, αναφέρει ο Κάντας (1994: 115), «πρόκειται για ένα σύνδρομο που αποτελείται από τρεις επιμέρους διαστάσεις: συναισθηματική εξάντληση, αποπροσωποίηση και μειωμένο αίσθημα προσωπικής επίτευξης». Συχνά αποτελεί μια προσωπική απάντηση σε μια προσωπική κατάσταση που προκαλείται από την έλλειψη ισορροπίας μεταξύ του «πρέπει» και του «μπορώ». Άτομα με υψηλές προσδοκίες και αφοσίωση στην εργασία τους, άτομα που δυσκολεύονται να οριοθετηθούν λέγοντας 'όχι', που βρίσκονται σε υψηλή ένταση και πίεση για μεγάλο χρονικό διάστημα, που κάνουν υπερπροσπάθεια για επίτευξη, αλλά και άτομα που προσφέρουν συναισθηματικά σε άλλα άτομα πχ. επαγγελματίες του χώρου της ψυχικής και σωματικής υγείας είναι ιδιαίτερα ευάλωτα στο σύνδρομο αυτό.

Η συναισθηματική εξάντληση αναφέρεται στην άμβλυνση το 'άδειασμα' των συναισθημάτων του ατόμου με αποτέλεσμα να μην μπορεί να προσφέρει συναισθηματικά στην εργασία του. Η αποπροσωποίηση αναφέρεται στην αρνητική, κυνική αντιμετώπιση του εργαζομένου απέναντι στο αντικείμενο της εργασίας του και η ουσιαστική αποσύνδεση του από αυτό. Η μειωμένη προσωπική επίτευξη σχετίζεται με το χαμηλό αυτοσυναίσθημα του ατόμου, την αίσθηση της ανικανότητας, της απογοήτευσης και δυσαρέσκειας αναφορικά με την επίδοση του που μπορεί να οδηγήσει και σε κατάθλιψη.

Οι παράγοντες που επιδρούν στην ανάπτυξη της επαγγελματικής εξουθένωσης σχετίζονται τόσο με τη φύση και τα χαρακτηριστικά της εργασίας όσο και με τα χαρακτηριστικά του ίδιου του ατόμου. Σε σχέση με την ίδια την εργασία η ανία, η επανάληψη των ίδιων δραστηριοτήτων που ενέχουν συναισθηματικό βάρος, ο μεγάλος φόρτος εργασίας, η έλλειψη κινήτρων, αλλά και η ευθύνη του επαγγελματία να φέρει σε πέρας μια ίσως αδύνατη αποστολή (πχ ένας οικογενειακός σύμβουλος νιώθει την ευθύνη πως αυτός πρέπει να λύσει όλα τα προβλήματα του πελάτη χωρίς αυτό να είναι εφικτό) συντείνουν στη δημιουργία αγχογόνων καταστάσεων που οδηγούν στο *burn out* (www.careerperfect.com). Οι *Davis* και *Newstrom* (1989: 484) αναφερόμενοι στη θεωρία του *Selye* τονίζουν πως το ανθρώπινο σώμα δεν έχει αενάως την ικανότητα να αντιμετωπίζει το άγχος με αποτέλεσμα ορισμένες φορές να αποδυναμώνεται ψυχικά και σωματικά, να νιώθει συναισθηματική εξάντληση, απόσταση από την εργασία του και ανικανότητα εντοπισμού των στόχων του αλλά και αποξένωση από τον ίδιο του τον εαυτό.

Σε σχέση με το ίδιο το άτομο η προσωπικότητα του ατόμου αποτελεί ουσιώδη παράγοντα ευαλωτότητας στο *burn out*. Ο τρόπος που το άτομο έχει μάθει να αντιμετωπίζει μια κρίση ή ένα δύσκολο έργο, ο τρόπος διαχείρισης των συναισθημάτων και του εαυτού του, ο τρόπος αντίληψης του κόσμου και του εαυτού του σε σχέση με αυτόν σχετίζονται και επιδρούν στην δημιουργία του *burn out*. Ο Κάντας (1994: 117) αναφέρει πως και η ηλικία σε σχέση με την πείρα συνδέονται με την εμφάνιση του *burn out*. Οι νεότεροι και λιγότερο πεπειραμένοι εργαζόμενοι εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα εξουθένωσης με κύριο αίτιο την διάψευση των προσδοκιών τους. Ο ίδιος επισημαίνει πως εμφανίζονται χαμηλότερα επίπεδα εξουθένωσης όταν υπάρχει κοινωνική στήριξη είτε από το εργασιακό πλαίσιο είτε από το οικογενειακό και κοινωνικό περιβάλλον του ατόμου.

Τα συμπτώματα που σχετίζονται με την επαγγελματική εξουθένωση και οι ευρύτερες επιπτώσεις αυτής στη ζωή του ατόμου αναφέρονται σύμφωνα με τον Κάντα (1994: 117) ότι επιδρούν σε τρεις τομείς (Cordes & Dougherty, 1993):

- α) στην ψυχική και σωματική υγεία,
- β) στις διαπροσωπικές σχέσεις και
- γ) στην εργασιακή συμπεριφορά.

Στην ψυχική και σωματική υγεία αναφέρει ο Murray στο άρθρο 'Are you suffering from burn-out' (www.betteryou.com) τα εξής συμπτώματα:

- κατάθλιψη, η οποία μπορεί να προκληθεί ή να επιδεινωθεί λόγω του άγχους με συνακόλουθα αϋπνίες, υπερϋπνίες, αίσθημα μειωμένης ενεργητικότητας και χρόνιας κόπωσης, αισθήματα κατωτερότητας και ανεπάρκειας, χαμηλό αυτοσυναίσθημα και αυτοεκτίμηση, μειωμένη αποδοτικότητα, δυσκολία συγκέντρωσης της προσοχής και αποδοτικής σκέψης, κοινωνική απόσυρση, ευερεθιστικότητα, απαισιοδοξία, ευαισθησία (κλάμα), γαστρεντερικά προβλήματα
- υπερβολική ανησυχία με συνακόλουθα νευρικά τικ, νευρικότητα, τρέμουλο, ένταση στους μύες, αίσθημα κόπωσης, αδυναμία χαλάρωσης, συνοφρωμένο πρόσωπο, φοβίες και γενικευμένο αίσθημα φόβου, υπερδραστηριότητα του αυτόνομου νευρικού συστήματος με εφίδρωση, ταχυκαρδίες, αρρυθμία, κρύα άκρα, ξηροστομία, θολούρα, πονοκέφαλοι, παραισθήσεις, συχνουρία, διάρροια, στομαχικά και γαστρεντερικά προβλήματα, υπεραιμία του προσώπου, αίσθημα ανυπομονησίας και άγχους, έμμονες ιδέες
- αδύναμο ανοσοποιητικό σύστημα, ευαλωτότητα σε ασθένειες
- διαταραχές του ύπνου: αϋπνίες, υπερϋπνίες, διακοπές του ύπνου, εφιάλτες
- πόνοι στο λαιμό ή τη πλάτη
- διαταραχές της πρόσληψης τροφής και της όρεξης
- αύξηση του καρπίσματος και της πρόσληψης καφεΐνης
- κατάχρηση αλκοόλ και ναρκωτικών ουσιών, ηρεμιστικών κλπ

Στις διαπροσωπικές σχέσεις παρουσιάζονται προβλήματα τόσο στον οικογενειακό όσο και στον ευρύτερο κοινωνικό τομέα. Η ευαλωτότητα, η ευερεθιστικότητα, το χαμηλό

αυτοσυναίσθημα, το αίσθημα της αποτυχίας κλπ επδρούν αρνητικά στην συμπεριφορά και φυσικά στις ανθρώπινες σχέσεις.

Στην εργασιακή συμπεριφορά: τα άτομα που παρουσιάζουν υψηλά επίπεδα επαγγελματικής εξουθένωσης παρουσιάζουν μεγαλύτερο βαθμό δυσαρέσκειας προς την εργασία, περισσότερες απουσίες, ποσοστά παραιτήσεων και αλλαγή εργασίας. Εμφανίζουν δυσκολίες στη συνεργασία, έχουν μειωμένη επίδοση, είναι απρόσεχτοι και ευάλωτοι στα εργατικά ατυχήματα.

Κάθε επισκέπτης στην Ιαπωνία, αναφέρει το άρθρο 'burn out rate in Japan' του William Hall (www.Japan.inc.net), παρατηρεί του εργαζόμενους στα τρένα που κοιμούνται σε όλη τη διαδρομή και 'μυστηριωδώς' ξυπνούν στην κατάλληλη στάση. Το σύνδρομο *Karoshi* (θάνατος από υπερβολική εργασία), οι έρευνες που δείχνουν ποσοστά 60% του πληθυσμού να υποφέρει από χρόνια κόπωση και τα αυξημένα ποσοστά κατάχρησης αλκοόλ, καπνού δείχνουν πως η εργατική δύναμη της Ιαπωνίας υπερεργάζεται, υποφέρει από άγχος και χρόνια κούραση και αυξημένα ποσοστά σε *burn out*. Βέβαια τα εργασιακά δεδομένα της Ευρώπης και πολύ περισσότερο τα ελληνικά δεδομένα πολύ απέχουν από αυτήν την κατάσταση. Το *burn out* όμως είναι ένα σύνδρομο που εμφανίζεται συχνά και δεν απαιτούνται οι εξαιρετικές συνθήκες εργασίας της Ιαπωνίας για να προκληθεί.

Η αντιμετώπιση του *burn out* συνίσταται καταρχάς στην αναγνώριση του προβλήματος μέσα από ποικίλα συμπτώματα του (υπνηλία, κούραση, αφηρημάδα, αλλαγές στην όρεξη, συναισθηματικά ξεσπάσματα και ευμεταβλητότητα διάθεσης, κούραση και κοινωνική απόσυρση). Στην συνέχεια απαιτείται η εξισορρόπηση του τρόπου ζωής του ατόμου. Έτσι ο έλεγχος της εργασιομανίας και της τελειομανίας και η αποδοχή των αδυναμιών του ατόμου σε συνδυασμό με εκτόνωση σε δραστηριότητες εκτός της εργασίας αγχολυτικές και τονωτικές είναι απαραίτητες. Άλλοι παράγοντες που συμβάλλουν στην αντιμετώπιση είναι: Η αναζήτηση σχέσεων μέσα στην εργασία βοηθητικών για το άτομο πχ η συνεργασία με άτομα που έχουν θετικές στάσεις και ο έλεγχος της αρνητικής διάθεσης. Η επαναξιολόγηση των στόχων και η ιεράρχηση τους, ο ρεαλιστικός προγραμματισμός και η αξιολόγηση των εργασιακών απαιτήσεων σε σχέση με τους προσωπικούς στόχους και δυνατότητες. Ο τρόπος ζωής ακόμη βοηθάει στην αντιμετώπιση αλλά και στην πρόληψη του *burn out*. Έτσι η καλή ξεκούραση, η ισορροπημένη διατροφή, η αποφυγή των καταχρήσεων σε κάπνισμα, αλκοόλ, καφέ κλπ η γυμναστική, οι τεχνικές χαλάρωσης, η ενασχόληση με δραστηριότητες που ευχαριστούν και εκτονώνουν το άτομο, οι διακοπές και η εκμετάλλευση του ελεύθερου χρόνου βοηθάνε ιδιαίτερα. Ακόμη η υποστήριξη από το κοινωνικό δίκτυο του ατόμου αλλά και η επαγγελματική υποστήριξη από ειδικούς αποφορτίζουν και ενδυναμώνουν το άτομο ('*Managing burn out*', www.sfu.ca).

Τα σύγχρονα απαιτητικά και ανταγωνιστικά εργασιακά περιβάλλοντα, τα προβαλλόμενα πρότυπα για επιτυχία και προσωπική άνοδο, τα προσωπικά αδιέξοδα και ο αδυναμίες του ατόμου είναι κάποιοι μόνο από τους παράγοντες που βοηθούν στην εμφάνιση

του *burn out*. Η εξάλειψη του *burn out* απαιτεί παρεμβάσεις στο επίπεδο όλης της οργάνωσης με επανασχεδιασμό των εργασιακών θέσεων και των διοικητικών δεδομένων και την θεσμοθέτηση υπηρεσιών πρόληψης και αντιμετώπισης τέτοιων προβλημάτων στην δομή της ίδιας της επιχείρησης.

VI.6 Εργασιακό περιβάλλον, εργονομία και ασφάλεια

Μέσα στα πλαίσια της καθημερινής εμπειρίας οι επιδράσεις τόσο των φυσικών όσο και των τεχνικών περιβαλλόντων είναι ιδιαίτερα σημαντικές. Υπερβαίνοντας το λειτουργικό μέρος επιδρούν στην ανθρώπινη εμπειρία, επηρεάζοντας τις κοινωνικές αλληλεπιδράσεις, τα συναισθήματα, την εργασιακή επίδοση, την εμφάνιση άγχους, τον τρόπο ζωής και την υγεία. Από πειράματα στο εργοστάσιο *Hawthorne* στις δεκαετίες του '20 και του '30 που αποσκοπούσαν στην εξακρίβωση της σχέσης του παραγωγικού αποτελέσματος με τα επίπεδα του φωτός μέχρι τα σύγχρονα ερευνητικά δεδομένα της εργονομίας και τις νομοθετικές ρυθμίσεις έχει φανεί η σημαντική επίδραση των περιβαλλοντικών ερεθισμάτων στις εργασιακές σχέσεις και την απόδοση. Βέβαια εκείνο που βρέθηκε στις μελέτες *Hawthorne* δεν ήταν τόσο η επίδραση του φωτισμού όσο η αντίληψη και τα αισθήματα των εργαζομένων για το περιβάλλον της εργασίας στην απόδοση της εργασίας. Η αντίληψη όπως αναφέρθηκε και στο IV Κεφάλαιο παίζει ένα πρωταρχικό ρόλο στην αλληλεπίδραση ανθρώπου – περιβάλλοντος. Τα περιβάλλοντα διεγείρουν τις αισθήσεις, παρέχοντας πληροφορίες που με μια διαδικασία φιλτραρίσματος αποτελούν τις αντιλήψεις. Οι διάφορες αντιλήψεις του ατόμου επηρεάζουν την συμπεριφορά του, τις σχέσεις που αναπτύσσει, την αλληλεπίδραση του με το περιβάλλον.

Με τον όρο περιβάλλον, αναφέρει η Συγκολλίτου (1997: 20), «εννοούμε ένα σύνολο από φυσικούς ή κοινωνικούς παράγοντες ικανούς να έχουν ένα άμεσο ή έμμεσο βραχύχρονο ή μακρόχρονο αποτέλεσμα στους ζώντες οργανισμούς και τις ανθρώπινες δραστηριότητες (*Ternisien, 1973*)». Το περιβάλλον έχει επίδραση στη συμπεριφορά και αυτή η διαπίστωση έχει τη βάση της σε λειτουργικά κριτήρια. Το περιβάλλον της εργασίας περιλαμβάνει τόσο τις φυσικές δομές αυτής, το χώρο, τις εγκαταστάσεις, τις συνθήκες εργασίας όσο και τις δραστηριότητες αυτού του χώρου που δημιουργούν συγκεκριμένα πλαίσια συμπεριφοράς. Τα ειδικά περιβάλλοντα μιας συγκεκριμένης εργασίας συνδέονται με τυπικές και επαναλαμβανόμενες μορφές κοινωνικής συμπεριφοράς που πέρα από τα κίνητρα και την προσωπικότητα των εργαζομένων σχετίζονται σε μεγάλο βαθμό και με το ίδιο το περιβάλλον της εργασίας και τους κώδικες που το πλαισιώνουν.

Ο χώρος της εργασίας, επισημαίνει ο *Canter* (1988: 126), περιλαμβάνει τρία στοιχεία: το χωρικό, το κοινωνικό και το λειτουργικό. Το χωρικό αναφέρεται στην έκταση του πλαισίου εργασίας, την ποσότητα του χώρου που απαιτείται για τις ανθρώπινες δραστηριότητες και την ποσότητα του χώρου που αναλογεί στον κάθε εργαζόμενο. Οι

μελετητές της περιβαλλοντικής ψυχολογίας συμφωνούν ότι κάποια απόσταση είναι απαραίτητη μεταξύ των εργαζομένων για την αποφυγή ποικιλίας στρεσογόνων ερεθισμάτων που συνδέονται με την υπερβολική εγγύτητα, ενώ η πλήρης απομόνωση συχνά δεν βοηθάει. Η κοινωνική διάσταση του χώρου σχετίζεται με την υποδομή του χώρου και τους σχετικούς με αυτήν κώδικες που βοηθούν ή εμποδίζουν την ανθρώπινη ανάγκη για επικοινωνία και επαφή με άλλα άτομα. Ενώ το λειτουργικό στοιχείο αναφέρεται στα χαρακτηριστικά του χώρου που εξυπηρετούν τις ανάγκες του εργαζόμενου για διαλείμματα, για ευχάριστη και ανθρώπινη εργασία όπως είναι τα επίπεδα θερμοκρασίας, θορύβου, φωτισμού, η επίπλωση, τα χρώματα κλπ. Ορισμένοι μελετητές υποστηρίζουν την επίδραση του χρώματος στην χωρική αντίληψη, τη διάθεση και άλλα σημεία του νευρικού συστήματος.

Ο σχεδιασμός του εργασιακού περιβάλλοντος με κύριο μέλημα την ψυχική και σωματική υγεία του εργαζομένου εντάσσεται στις σύγχρονες επιταγές της εργασίας για βελτιώσεις και αναβαθμίσεις της ποιότητας της εργασιακής ζωής και της ζωής του ατόμου γενικότερα. Οι κίνδυνοι που προέρχονται από την έκθεση των εργαζομένων στους φυσικούς παράγοντες του εργασιακού περιβάλλοντος, όπως είναι ο θόρυβος, οι δονήσεις/κραδασμοί, τα επίπεδα της θερμοκρασίας, η υγρασία, οι ακτινοβολίες, ο φωτισμός είναι πολυδιάστατοι και με άμεσες πολλές φορές επιπτώσεις στην υγεία και την ψυχική ισορροπία του ατόμου.

Ο θόρυβος στον εργασιακό χώρο προκαλείται από τη λειτουργία μηχανών ή και τη χρήση εργαλείων που παράγουν ηχητικά ερεθίσματα κατά τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας τα οποία είναι ενοχλητικά ή δυσάρεστα για τον άνθρωπο ή ακόμη και επικίνδυνα. Οι επιπτώσεις του θορύβου στην υγεία όπως αναφέρεται στον 'Μεθοδολογικό οδηγό για την εκτίμηση και πρόληψη του επαγγελματικού κινδύνου' (Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και ασφάλειας της Εργασίας, 2001: 108), μπορούν να ταξινομηθούν σε επιδράσεις στο αισθητήριο όργανο της ακοής και στις 'μη ακουστικές επιδράσεις' που αφορούν κυρίως στο νευρικό σύστημα και τις ψυχικές λειτουργίες, το κυκλοφορικό, το γαστρεντερικό, το ενδοκρινικό σύστημα κλπ. Η έκθεση σε συνεχή θόρυβο προκαλεί λειτουργικές αλλοιώσεις στο όργανο της ακοής προσωρινού ή μόνιμου χαρακτήρα.

Στις προσωρινές αλλοιώσεις αναφέρεται η ακουστική κόπωση που οφείλεται σε μια βιοχημική λειτουργική εξάντληση του οργάνου, ενώ στις μόνιμες αλλοιώσεις αναφέρεται η επαγγελματική βαρηκοΐα που πρόκειται για εκφυλιστική πάθηση τόσο του οργάνου όσο και του ακουστικού νεύρου. Οι εκτεθειμένοι στον θόρυβο εργαζόμενοι παρουσιάζουν συχνά υπέρταση, ταχυκαρδία, διαταραχές στη πέψη, δυσκολία στη συγκέντρωση, πονοκεφάλους, διαταραχές του ύπνου, σωματική κόπωση, εκνευρισμό, υπερένταση, άγχος καθώς και διαταραχές στη συμπεριφορά. Ο θόρυβος δρα στο κεντρικό νευρικό σύστημα προκαλώντας αλλοιώσεις στο ηλεκτροεγκεφαλογράφημα, επιβράδυνση του χρόνου αντίδρασης και αύξηση των λαθών. Η βαρηκοΐα αναφέρεται ως μια από τις συχνότερες επαγγελματικές ασθένειες και προέρχεται από τη συνεχή έκθεση του εργαζόμενου σε συνθήκες θορύβου.

Οι επιπτώσεις των δονήσεων/κραδασμών που σχετίζονται με τη μεταφορά μηχανικής ενέργειας στον ανθρώπινο οργανισμό μπορεί να είναι πολύ βλαπτικές για τον άνθρωπο και να συμβάλουν στη δημιουργία διαταραχών των φυσιολογικών λειτουργιών και ανατομικών αλλοιώσεων από τους συνεχείς μικροτραυματισμούς των μαλακών ιστών. Επίσης σχετίζονται και με ψυχολογικές διαταραχές ικανές να επηρεάσουν αρνητικά τη γενικότερη κατάσταση της ψυχικής ευεξίας του ατόμου και την επιρρέπεια του προς τα ατυχήματα. Τα συμπτώματα που σχετίζονται με τους κραδασμούς αναφέρονται από τους Δρίβας και άλλοι (2001: 116) ως εξής: ναυτία, υπέρταση, διαταραχές του καρδιακού ρυθμού, δυσκολίες στην πέψη, γενική δυσφορία, δύσπνοια, διαταραχή στην ισορροπία και στις κινήσεις, βλάβες στη σπονδυλική στήλη και στις αρθρώσεις.

Οι θερμικές συνθήκες από την άλλη ενός εργασιακού χώρου σε σχέση με τη μορφή και το είδος της εργασίας αποτελούν το μικροκλίμα της επιχείρησης. Οι επιβαρημένοι θερμικά εργασιακοί χώροι έχουν επιπτώσεις στη σωματική και ψυχική υγεία με την εξάντληση και κόπωση των φυσιολογικών μηχανισμών θερμορύθμισης του οργανισμού. Για να διατηρήσει ο ανθρώπινος οργανισμός σταθερή τη θερμοκρασία του σώματος του αυξάνει τη μεταφορά αίματος (μεταφορά θερμότητας) προς την περιφέρεια και ειδικότερα προς το δέρμα, διαμέσου της διαστολής των αιμοφόρων αγγείων και της αύξησης της καρδιακής συχνότητας, αυξάνει την εφίδρωση όταν οι θερμοκρασίες είναι υψηλές. Ενώ στις χαμηλές θερμοκρασίες συστέλλει τα αγγεία και μειώνει την κυκλοφορία του αίματος προς το δέρμα. Η παθολογία από θερμό εργασιακό περιβάλλον περιλαμβάνει τη θερμοπληξία, την υπερπυρεξία, τη θερμική συγκοπή, διαταραχές του δέρματος και των ιδρωτοποιών αδένων. Ενώ το ψυχρό εργασιακό σύστημα προκαλεί διαταραχές στο κεντρικό νευρικό σύστημα, το μυοκάρδιο, το κέντρο της αναπνοής (στον προμήκη μυελό), διαταραχές της θερμορύθμισης κλπ.

Ποικίλα σωματικά και ψυχολογικά συμπτώματα μπορεί να προέρχονται και από την εργασία σε ένα επιβαρημένο οπτικά εργασιακό περιβάλλον. Τα συμπτώματα αυτά προέρχονται είτε από τη λεγόμενη οπτική κόπωση είτε από το φαινόμενο της θάμβωσης. Η θάμβωση αναφέρουν οι Δρίβας, Ζορμπά, Κουκουλάκη (2001: 145) χαρακτηρίζεται από τη μείωση της οπτικής ικανότητας που δημιουργείται όταν υπάρχουν περιοχές με υψηλή λαμπρότητα στο οπτικό πεδίο του εργαζομένου. Ενώ η φυσιολογική θάμβωση αποκαθίσταται σχετικά εύκολα, η ψυχολογική θάμβωση που αποτελεί ένα άλλο οπτικό φαινόμενο δεν αποκαθίσταται τόσο εύκολα. Η ψυχολογική θάμβωση οφείλεται στη λανθασμένη επιλογή και τοποθέτηση φωτιστικών σωμάτων με αποτέλεσμα την απευθείας ακτινοβολία προς τον οφθαλμό από δευτερεύουσες διευθύνσεις της οράσεως. Έτσι δημιουργείται οπτική δυσφορία από ψυχολογικά αίτια με οργανικές και λειτουργικές επιπτώσεις. Η οπτική κόπωση θεωρείται κόπωση μυϊκού τύπου από την εξάντληση των βλεφαριδικών μυών και των μυών που συμβάλλουν στη διατήρηση της όρθιας στάσης της κεφαλής και εκδηλώνεται από επίμονη λεπτεπίλεπτη οπτική εργασία με ερεθισμό των οφθαλμών, δακρύρροια, επιπεφυκίτιδα,

διπλωπία, πονοκεφάλους, υπνηλία, μειωμένη ικανότητα προσαρμογής, μειωμένη οπτική οξύτητα, μειωμένη οπτική ευαισθησία στις αντιθέσεις.

Πολλοί ακόμα παράγοντες σχετίζονται με τη διατάραξη της καλής υγείας του εργαζομένου• οι ακτινοβολίες, ο κακός αερισμός, τα βακτηρίδια, οι ιοί, οι μύκητες και άλλοι βιολογικοί παράγοντες σχετίζονται με τα ποικίλα προβλήματα που εκδηλώνονται στους εργαζόμενους και διαταράσσουν την προσωπική τους ζωή. Σε 150 εκατομμύρια εργαζόμενους που αριθμεί η Ευρωπαϊκή Ένωση, σύμφωνα με στοιχεία του Ελληνικού Ινστιτούτου Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας (2001: 2), 10 εκατομμύρια εργαζόμενοι κάθε χρόνο πέφτουν θύματα εργατικών ατυχημάτων και επαγγελματικών ασθενειών. 20 δισεκατομμύρια ECU καταβάλλονται ετησίως ως αποζημιώσεις και περιλαμβάνουν μόνο το άμεσο κόστος, το έμμεσο είναι εξίσου μεγάλο αλλά δύσκολο να εντοπιστεί. 8000 από αυτά τα ατυχήματα είναι θανατηφόρα. Σύμφωνα με στοιχεία του I.K.A. για τα ελληνικά δεδομένα σε 1.431.000 ασφαλισμένους το 1980 υπήρξαν 44.950 εργατικά ατυχήματα, από τα οποία τα 99 ήταν θανατηφόρα. Ενώ το 1994 στους 1.874.000 ασφαλισμένους υπήρξαν 22.608 ατυχήματα, το 83 εκ των οποίων ήταν θανατηφόρα πράγμα που δείχνει μείωση των ατυχημάτων, αλλά όχι εξάλειψη. Το σημερινό κόστος των εργατικών ατυχημάτων για την Εθνική Οικονομία ξεπερνά τα 40 δις δρχ ετησίως, ενώ αυτό των επαγγελματικών ασθενειών είναι ανυπολόγιστο.

Το 1989 η Ευρωπαϊκή Ένωση εξέδωσε την πρώτη και σημαντικότερη οδηγία ελαχίστων προδιαγραφών 'Σχετικά με την εφαρμογή των μέτρων για την προώθηση της βελτίωσης της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων κατά την εργασία', την οδηγία 39/89/ΕΟΚ. Η οδηγία αυτή αφορούσε την παροχή υπηρεσιών προστασίας και πρόληψης, την εκτίμηση των κινδύνων, την ενημέρωση και εκπαίδευση των εργαζομένων, την υποχρέωση των εργοδοτών για διαβουλεύσεις με τους εργαζόμενους και αποτελεί την οδηγία πλαίσιο των εργασιακών δεδομένων. Σε εθνικό επίπεδο το βασικό νομοθετικό πλαίσιο για την υγεία και την ασφάλεια της εργασίας καθορίζεται από τον νόμο 1568/85 που ορίζει τα εξής θεσμικά όργανα για την υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων: Σε εθνικό επίπεδο το Σ.Υ.Α.Ε. (Συμβούλιο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας) και σε επιχειρησιακό επίπεδο τον τεχνικό ασφαλείας, τον γιατρό εργασίας, την επιτροπή υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας.

Έτσι ο εργοδότης πια υποχρεώνεται από τον νόμο να προωθεί την πρόληψη και την ασφάλεια της υγείας των εργαζομένων. Υποχρεώνεται να παρέχει στους εργαζόμενους εκπαίδευση σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας με σεμινάρια και άλλα εκπαιδευτικά προγράμματα, να ενημερώνει, να λαμβάνει συλλογικά μέτρα προστασίας των εργαζομένων, να τηρεί τις προδιαγραφές μιας ασφαλούς και νομίμων συνθηκών εργασιακής πραγματικότητας παρέχοντας τις απαραίτητες ρυθμίσεις και βελτιώσεις. Βέβαια και οι ίδιοι οι εργαζόμενοι υποχρεώνονται από το άρθρο 32 του Ν. 1568/85 και το 13 του Π.Δ. 17/1996 να εφαρμόζουν τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας, να χρησιμοποιούν συνετά τις μηχανές και τα υλικά, να χρησιμοποιούν σωστά τον ατομικό προστατευτικό εξοπλισμό, να

παρακολουθούν τα εκπαιδευτικά σεμινάρια συμπλέοντας με τους κανονισμούς για την υγεία και την ασφάλεια τους.

Η αποδοτικότητα των εργαζομένων, η ικανοποίηση από την εργασία, η υγεία και η ασφάλεια και κατά ένα μεγάλο μέρος η προσωπική ευτυχία στην οικογενειακή και κοινωνική ζωή πέρα από τις υλικές και ηθικές αμοιβές σχετίζονται και επηρεάζονται από τις συνθήκες εργασίας και το ίδιο το περιβάλλον της. Οι κατάλληλοι χώροι, ο κατάλληλος εξοπλισμός και τα εργαλεία, ο σεβασμός στις ανθρώπινες ανάγκες και ιδιαιτερότητες και η αντιμετώπιση των εργαζομένων ως πολύτιμο ανθρώπινο δυναμικό δημιουργούν τις προϋποθέσεις εκείνες που οδηγούν σε καλύτερες, ευνοϊκότερες, πιο ανθρώπινες εργασιακές σχέσεις.

VI.7 Η κοινωνική εργασία στα εργασιακά πλαίσια

Το εργασιακό πλαίσιο συνιστά μια μικροκοινωνία με ιδιαίτερους κανόνες, στόχους και προβλήματα. Τα προβλήματα αυτά άλλοτε σχετίζονται με την ίδια την εργασία όπως αναφέρθηκε προηγούμενα και άλλοτε απορρέουν από τη προσωπική ζωή των εργαζομένων. Στοιχεία από μελέτη της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας (ΔΟΕ) σε Γερμανία, Πολωνία, Ηνωμένο Βασίλειο, ΗΠΑ και Φιλανδία (Δράση, 2000) έδειξε ότι η εμφάνιση των ψυχικών προβλημάτων αυξάνεται, αφού ένας στους δέκα εργαζόμενους υποφέρει από κατάθλιψη, ανησυχία, στρες ή ξεσπάσματα που μπορεί να οδηγήσουν σε μερικές περιπτώσεις στην ανεργία ή σε εισαγωγή σε νοσοκομείο. Οι εργαζόμενοι σύμφωνα με τα συμπεράσματα της μελέτης υποφέρουν από χαμηλό ηθικό, εκνευρισμό, άγχος, συναισθηματικές διαταραχές, σωματικά συμπτώματα και ψυχικές διαταραχές. Η μελέτη εκτιμά ότι 3-4% του Α.Ε.Π. στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης ξοδεύονται ετησίως για την αντιμετώπιση προβλημάτων που άπτονται της ψυχικής υγείας, πράγμα που τονίζει την αναγκαιότητα από πλευράς εργοδοτών να επιστήσουν την προσοχή τους στην εργασιακή μέριμνα και την υποστήριξη υπηρεσιών πρόνοιας και κοινωνικών και ψυχολογικών παροχών για τις ανάγκες των εργαζομένων.

Παράλληλα οι απαιτήσεις της σύγχρονης επιχείρησης για ανταγωνιστικότητα και αποδοτικότητα δεν μπορούν να μην συμβαδίζουν με την ύπαρξη κοινωνικής πολιτικής απέναντι στο ανθρώπινο δυναμικό, που να συμβαδίζει με τις κοινωνικές εξελίξεις, τον κοινωνικό ρόλο της επιχείρησης και την δημιουργία εμπιστοσύνης απέναντι στους εργαζόμενους. Η κοινωνική εργασία στα εργασιακά πλαίσια θεσμοθετήθηκε αρχικά στην Αγγλία το 1916, όπως αναφέρεται στο περιοδικό *Eurosocial*, No 31 (Συνάντηση Κοινωνικών Λειτουργών Εργασίας, 1987) με νόμο που ψηφίστηκε και υποχρέωνε την πρόσληψη στελεχών πρόνοιας από όλες τις εθνικές βιομηχανίες με μεγάλους πληθυσμούς γυναικών και παιδιών. Οι επιδιώξεις της Κοινωνικής Εργασίας στα εργασιακά πλαίσια επικεντρώνονται σε παρεμβάσεις στο εργαζόμενο άτομο για την κάλυψη των ψυχολογικών του αναγκών και την βελτίωση της ψυχοκοινωνικής του λειτουργικότητας. Διευρύνονται όμως ως τον πλατύτερο στόχο της εξυπηρέτησης των αναγκών στο σύνολο της επιχείρησης, στο διαρθρωτικό-

διοικητικό επίπεδο της λειτουργίας της με βελτιώσεις των συνθηκών εργασίας και της ποιότητας ζωής των εργαζομένων και των οικογενειών τους.

Προϋποθέσεις για την ορθή και αποτελεσματική λειτουργία της κοινωνικής υπηρεσίας στην επιχείρηση σύμφωνα με στοιχεία του Συνδέσμου Κοινωνικών Λειτουργών Κύπρου είναι:

«1. Η αναγνώριση της κοινωνικής διάστασης στη διοίκηση Ανθρώπων από μέρους της επιχείρησης.

2. Η επίγνωση και η παραδοχή του ρόλου και των καθηκόντων της Κοινωνικής Υπηρεσίας από τη διοίκηση.

3. Η οργανωτική ένταξη της Κοινωνικής Υπηρεσίας στην Επιχείρηση πρέπει να είναι τέτοια ώστε να διευκολύνει την ευελιξία και αποτελεσματικότητα των δραστηριοτήτων της. Αυτό σημαίνει ότι, όταν ο Κοινωνικός Λειτουργός βρίσκεται οργανωτικά κοντά στα Διοικητικά επίπεδα λήψης αποφάσεων, τότε διευκολύνεται περισσότερο στο έργο του.

4. Η θέση του στο οργανόγραμμα θα πρέπει να είναι παράλληλη και ισότιμη με τις θέσεις του Γιατρού Εργασίας, του Τεχνικού Ασφαλείας ή άλλων ειδικών όπως π.χ. ψυχολόγου, Εργασιακού Συμβούλου, για να διασφαλίζεται η ανεξαρτησία και η ευελιξία και φυσικά να είναι νομοθετικά κατοχυρωμένη.

5. Στις μεγάλες επιχειρήσεις, στο υπηρεσιακό οργανόγραμμα της Κοινωνικής Υπηρεσίας θα πρέπει να προβλέπεται επαρκής αριθμός θέσεων Κοινωνικών Λειτουργών και με κάποια κατανομή επιτελικών στελεχών βάσης για την καλύτερη εξυπηρέτηση των εργαζομένων, αλλά και για την δυνατότητα λειτουργίας του Κοινωνικού Λειτουργού σαν Συμβούλου της Διοίκησης.

6. Τέλος οι ειδικές γνώσεις ώστε να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του πλαισίου αυτού, που η ανάγκη για φροντίδα του ανθρώπου και των προβλημάτων του, συνυπάρχει με την ανάγκη για παραγωγικότητα και απόδοση. Στις γνώσεις αυτές θα αναφερθούμε αναλυτικά στη συνέχεια (Η Κοινωνική Εργασία στον Εργασιακό Χώρο, 1995: 14).

Οι περιοχές και ο μέθοδοι των παρεμβάσεων στον εργασιακό χώρο κινούνται σε δυο κλίμακες, την μικροκλίμακα και την μακροκλίμακα. Η μικροκλίμακα σχετίζεται με παρεμβάσεις στο προσωπικό της επιχείρησης και περιλαμβάνει:

1. Την συμβουλευτική και υποστηρικτική βοήθεια σε ατομικά και οικογενειακά προβλήματα με την τήρηση των αρχών της κοινωνικής εργασίας με άτομα.
2. Την μεσολάβηση για την επίλυση των προβλημάτων που απορρέουν από την εργασία και τις δυσκολίες προσαρμογής σε αυτήν.
3. Την κοινωνική φροντίδα συγκεκριμένων ομάδων π.χ. άτομα με ειδικές ανάγκες, νέοι εργάτες κλπ.

4. Την συνεργασία με φορείς της ευρύτερης κοινότητας για παραπομπή των εργαζομένων με πιο σύνθετα ψυχοκοινωνικά προβλήματα και ειδική υποστήριξη.
5. Την επικοινωνία με τους εργαζόμενους για ενημερώσεις σε σχέση με τις κοινωνικές παροχές της επιχείρησης και την αναζήτηση των δικών τους προτάσεων και απόψεων.
6. Τις παρεμβάσεις σε επίπεδο ομάδας για επιμόρφωση σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας σε συνεργασία με άλλους φορείς, πρόληψης των εξαρτήσεων και των ατυχημάτων, εργασιακά θέματα κ.α. Αν και η λειτουργία ομάδων συμβουλευτικής δεν είναι εφικτή στα χρονικά πλαίσια του ωραρίου εργασίας παρόλα αυτά αποτελεί μια ενδυνάμη δυνατότητα των επιχειρήσεων να προσφέρουν στους εργαζόμενους βοήθεια.

Στην μακροκλίμακα οι παρεμβάσεις προσανατολίζονται προς την διοίκηση της επιχείρησης και περιλαμβάνουν:

1. Την συνεργασία με τους κοινωνικούς φορείς για την αξιοποίηση όλων των δυνατοτήτων για την επίτευξη του κοινωνικού ρόλου της επιχείρησης. Αυτό πραγματοποιείται με εισηγήσεις για την καθιέρωση κοινωνικών παροχών στους εργαζόμενους ή την μετατροπή των ισχυόντων προγραμμάτων αναλαμβάνοντας τις περισσότερες φορές και τη διοργάνωσή τους.
2. Την συμβουλευτική στην διοίκηση της Επιχείρησης σε θέματα κοινωνικής πολιτικής, πρόληψης και αντιμετώπισης προβλημάτων του προσωπικού σε ατομικό ή ομαδικό επίπεδο.
3. Την μεσολάβηση μεταξύ εργαζομένων και προϊσταμένων με την ενημέρωση των δεύτερων για τις σύγχρονες τάσεις αντιμετώπισης του ανθρώπινου παράγοντα, την ερμηνεία των επιδράσεων των προσωπικών ή οικογενειακών προβλημάτων των εργαζομένων στην απόδοσή τους και την συμμετοχή τους σε συμβούλια στελεχών γνωμοδοτώντας για την κοινωνική διάσταση των πολιτικών της επιχείρησης και τις συνέπειες αυτών.
4. Την μεσολάβηση σε κρίσεις που δημιουργούνται μεταξύ εργαζομένων και τμημάτων της επιχείρησης.
5. Τον σχεδιασμό και την οργάνωση κοινωνικών προγραμμάτων (πρόνοιας, υγείας, επιμόρφωσης και ψυχαγωγίας).

Οι στόχοι των παρεμβάσεων και στις δυο κλίμακες είναι:

1. η πρόληψη και η αντιμετώπιση των ψυχοκοινωνικών, εργασιακών προβλημάτων σε ατομικό και ομαδικό επίπεδο. Η πρόληψη μπορεί να είναι πρωτογενής με την παροχή

ενημέρωσης, συμβουλευτικής ή άλλης υποστήριξης πριν από την εμφάνιση των οποιονδήποτε συμπτωμάτων της κακής προσαρμογής. Η δευτερογενής πρόληψη αναφέρεται στην επέμβαση μιας δεδομένης στιγμής στη ζωή του ατόμου ή της ομάδας όταν το πρόβλημα βρίσκεται στο μέσο της εκδήλωσης του. Ενώ η τριτογενής πρόληψη αναφέρεται σε παρεμβάσεις αφού εκδηλωθεί το πρόβλημα μειώνοντας τις πιθανότητες επανεμφάνισης του ή ελατώνοντας τον κίνδυνο για άλλα συμπτώματα. Η αντιμετώπιση των προβλημάτων στοχεύει σε παρεμβάσεις σε περιόδους κρίσης και παρακολούθησης εργαζομένων κατά την διάρκεια αποκατάστασης της υγείας τους ή μετά από εργατικά ατυχήματα.

2. Η ψυχοκοινωνική ανάπτυξη και η βελτίωση της ποιότητας ζωής στον εργασιακό χώρο.
3. Η βελτίωση του εργασιακού κλίματος και η άμβλυση των συγκρούσεων και της δυσαρέσκειας.
4. Η ανάπτυξη της εργατικής κοινότητας εν γένει με την ανάληψη της κοινωνικής ευθύνης της σύγχρονης επιχείρησης.

Η Κοινωνική Εργασία στα εργασιακά πλαίσια παρεμβαίνει σε προβλήματα ατόμων, ομάδων και κοινότητας, περιλαμβάνει έτσι και τις τρεις μεθόδους κοινωνικής εργασίας και απαιτεί ένα ευρύ πεδίο γνώσεων και δεξιοτήτων με τις ίδιες βέβαια αξίες, αρχές και μεθόδους που ισχύουν γενικά στο επάγγελμα. Έτσι τα κυριότερα γνωστικά πεδία και ο μέθοδοι παρέμβασης της Κοινωνικής Εργασίας στον Εργασιακό Χώρο σύμφωνα με τον *Bargall* (*Eurosocial*, No 31, 1987: 23) είναι:

ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΚΑΙ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
ΣΤΟΥΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥΣ ΧΩΡΟΥΣ

ΑΤΟΜΟ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑ	ΟΜΑΔΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ / ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑ
--	--	---

ΓΝΩΣΕΙΣ	ΑΤΟΜΟ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑ	ΟΜΑΔΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ / ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΕΚΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΕΡΓΑΣΙΑ
1. Ενδιαφέρον για εργασία. Προσαρμογή στην εργασία. Στρες στην εργασία. Αποκατάσταση αναπήρων εργαζομένων Ψυχική Υγιεινή των εργαζομένων	2. Εξέλιξη του ενήλικα και κρίσεις. Γάμος και οικογενειακά προβλήματα. Ψυχοπαθολογία και ψυχική υγεία. Έννοιες υγείας και ασθένεια.	3. Δυναμική της ομάδας. Εξουσία, συνεργασία και ανταγωνισμός. Πρότυπα ηγεσίας. Σχέσεις μεταξύ ομάδων. Ανάγκες και προβλήματα μειονοτήτων.	5. Δομή της Επιχειρήσεως και δυναμική. Ανθρώπινο δυναμικό και <i>management</i> . Εργατική νομοθεσία Υγιεινή και Ασφάλεια. Αποκατάσταση – Κοινωνική Ασφάλιση – Αποζημιώσεις.
7. Μέθοδοι συμβουλευτικής. Διαπροσωπικές μεσολαβήσεις. Επεμβάσεις σε κρίσεις. Βραχυπρόθεσμη θεραπεία.	8. Επεμβάσεις σε κρίσεις. Βραχυπρόθεσμη θεραπεία. Υποστηρικτική εργασία.	9. Συμφιλίωση Συμβουλευτική ομάδων για μελλοντικούς συνταξιούχους, για μητέρες. Επιμόρφωση σε θέματα υγιεινής και ψυχικής υγείας.	11. Συμβουλευτική με το <i>management</i> . Προώθηση (Marketing) του ρόλου. Εκπαίδευση δεξιοτήτων για την ψυχική υγιεινή. Προγραμματισμός και διαμόρφωση πολιτικής (έρευνα). Διοικητικές διαδικασίες (εκθέσεις, πληροφόρηση)
ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΙ	12. Μέθοδοι συμβουλευτικής. Διαπροσωπικές μεσολαβήσεις. Επεμβάσεις σε κρίσεις. Βραχυπρόθεσμη θεραπεία.	10. Παρακολούθηση (FOLLOW – UP) των συνταξιούχων	12. Επικοινωνία και ανταλλαγή πληροφοριών με τους Κοινωνικούς φορείς. Δημιουργία υπηρεσιών (Βρεφονηπιακών σταθμών)
			6. Η γνωση των Κοινωνικών Υπηρεσιών του Δήμου και ιδιωτικού φορέα. Γνώση των οδών αυτοβοήθειας.

(πηγή: David Bargal, Eurosocial, No 31, Συνάντηση Κοινωνικών Λειτουργών Εργασίας, 1987)

Η Κοινωνική Εργασία με τις αρχές της διακηρύττει την μοναδικότητα της κάθε ανθρώπινης ύπαρξης, το δικαίωμα του κάθε ανθρώπου για αυτοεκπλήρωση και συμμετοχή στα κοινωνικά αγαθά. Με τον ρόλο του στα ευαίσθητα εργασιακά δεδομένα ο Κοινωνικός Λειτουργός ως άμεσος δέκτης όλων των εργασιακών προβλημάτων συντελεί στην πρόληψη και αντιμετώπιση τους συμβάλλοντας στην ανάπτυξη των ικανοτήτων των ατόμων και την κινητοποίηση τους προς την επίλυση των προβλημάτων τους. Με την άμβλυση των προβλημάτων συμβάλλει έμμεσα στην μείωση των απουσιών ή παραιτήσεων από την εργασία. Με την συμμετοχή του στον σχεδιασμό της κοινωνικής πολιτικής της επιχείρησης προωθεί τις βελτιώσεις εκείνες που συμβάλλουν στην καλή προσαρμογή και ανάπτυξη, τις δίκαιες, κοινωνικές παροχές και τον σεβασμό στον άνθρωπο. Έτσι συμβάλλει στην ικανοποίηση από την εργασία του προσωπικού και το αίσθημα της ασφάλειας τους αυξάνοντας ταυτόχρονα και την απόδοσή τους.

Ο Κοινωνικός Λειτουργός με τον συνδετικό του ρόλο μεταξύ εργοδοσίας και εργαζομένων συμβάλλει ακόμα στην βελτίωση των εργασιακών σχέσεων και την διατήρηση ενός καλού εργασιακού κλίματος ικανοποίησης ταυτόχρονα τις ανάγκες των εργαζομένων και τους στόχους της επιχείρησης για παραγωγικότητα και ανάπτυξη. Τέλος, μια οργανωμένη και ενεργή Κοινωνική Υπηρεσία σε μια επιχείρηση αποτελεί έκφραση εκσυγχρονισμού και εκπλήρωσης του κοινωνικού της ρόλου.

Οι σύγχρονες ανάγκες των εργασιακών πλαισίων, οι ταχύτατες τεχνολογικές εξελίξεις, οι αυξημένες ψυχικές ασθένειες και η αναγκαιότητα για συνεχείς αναβαθμίσεις, καινοτομίες και βελτιώσεις στον τομέα της εργασίας κρίνουν απαραίτητη την ύπαρξη εξειδικευμένου προσωπικού στους κόλπους της επιχείρησης. Η φροντίδα για τον άνθρωπο και τα προβλήματα του είναι φροντίδα για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, είναι και φροντίδα για την δημιουργία ικανοποιημένων πολιτών και κοινωνιών.

VII

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΕΙΣΗΓΗΣΕΙΣ

Ολόκληρος ο ανθρώπινος πολιτισμός στηρίζεται στα επιτεύγματα της εργασίας. Η επιστήμη, η τέχνη, η επιβίωση, η ψυχική ισορροπία του ατόμου και η ευρύτερη κοινωνική ευταξία και πρόοδος είναι αποτελέσματα της ανθρώπινης εργασίας. Η μικροκοινωνία του κάθε εργασιακού περιβάλλοντος απαρτίζεται από άτομα και ομάδες και στηρίζεται για την επιβίωση και ομαλή λειτουργία της σε κανονισμούς, δομές, οργανογράμματα, προγραμματισμό και ανταγωνιστικότητα. Η εργασία υποστηρίζει ο *McGregor* με την ψ θεωρία του είναι μια φυσική ανθρώπινη δραστηριότητα που κάτω από τις κατάλληλες συνθήκες παρέχει τις προϋποθέσεις εκείνες για να διοχετεύσει ο άνθρωπος την δημιουργικότητα του και να αναπτύξει το δυναμικό του.

Το πρώτο στοιχείο που φέρει μαζί με το βιογραφικό του το άτομο στον εργασιακό του χώρο είναι η προσωπικότητα του, η οποία θα αποτελέσει το μέσο για την επιτυχή ή όχι προσαρμογή του και εξέλιξη. Ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία της προσωπικότητας του ατόμου και μέρος του γνωστικού του κόσμου είναι η αυτοαντίληψη του, η οποία επιδρά όχι μόνο στις διαπροσωπικές του σχέσεις, αλλά και στην εργασιακή του επίδοση και συμπεριφορά. Ακόμη η ανάπτυξη της προσωπικότητας και η διαμόρφωση του εαυτού πραγματοποιείται μέσα σε κοινωνικά πλαίσια. Πολλές φορές η κοινωνική αλληλεπίδραση διαμορφώνει και την ίδια την αυτοαντίληψη του ατόμου σε σημείο που μερικές φορές το άτομο να αναγνωρίζει την αξία του και να αποδέχεται τις εμπειρίες του όταν είναι σύμφωνες με τους όρους αξιών των Σημαντικών Άλλων.

Μέσα από τις διάφορες θεωρητικές προσεγγίσεις είδαμε την ανάπτυξη της προσωπικότητας του ατόμου ως:

- μια γνωστική διαδικασία, μια διαδικασία ερμηνείας και κατανόησης του κόσμου όπου η συμπεριφορά είναι αποτέλεσμα των αντιλήψεων του ατόμου, αξιολογήσεων και επαναπροσδιορισμού των προσωπικών του δομών για λειτουργικότερη συσχέτιση με τον κόσμο
- μια δυναμικά εξελισσόμενη διαδικασία εξατομίκευσης κατευθυνόμενη από την έμφυτη τάση και ανάγκη του ανθρώπου για αυτοπραγμάτωση
- μια αναπτυξιακή πορεία σταδίων για κάθε ηλικιακή περίοδο του ατόμου με συγκεκριμένες ανάγκες ανά στάδιο και αποτελέσματα από την υγιή ή μη υγιή έκβαση του κάθε σταδίου.

Σε κάθε περίπτωση όμως η προσωπικότητα του ατόμου προσδιορίζει την συμπεριφορά του, τις σχέσεις που αναπτύσσει, τις επιλογές του, την εργασιακή του εξέλιξη.

Μεγάλο μέρος της ανθρώπινης συμπεριφοράς όμως καθορίζει και το πλέγμα αναγκών και κινήτρων που ενεργοποιούν το άτομο και το παραθούν προς συγκεκριμένες συμπεριφορές και ειδικά στα εργασιακά πλαίσια. Η ανθρώπινη παρακίνηση όμως ενέχει και την εμπλοκή των αντιληπτικών δεδομένων. Έτσι τα περιβαλλοντικά ερεθίσματα που δημιουργούν ή παραμορφώνουν τα αποτελέσματα των αντιλήψεων επιδρούν σημαντικά στην συμπεριφορά διαμορφώνοντας και τα αποτελέσματα της. Στην θεωρία του *Lewin* στην οποία βασίζονται πολλές μεταγενέστερες είδαμε την συμπεριφορά ως συνάρτηση τόσο του προσώπου/ατόμου όσο και του περιβάλλοντος $\Sigma = f(\Pi_p, \Pi_e)$. Το περιβάλλον περιλαμβάνει φυσικούς, βιολογικούς, κοινωνικούς ή και ψυχολογικούς παράγοντες που επιδρούν στη διαμόρφωση συνθηκών για την δημιουργία κινήτρων και συμπεριφορών. Η ανθρώπινη παρακίνηση είναι υποκειμενική κατάσταση. Η μοναδικότητα του κάθε ανθρώπου διαμορφώνει και τις ανάγκες του, τις επιδιώξεις του, τις ενέργειες του. Παρόλα αυτά ένα σύνολο από βιολογικές ανάγκες και ανάγκες για ασφάλεια έρχονται πάντα σε προτεραιότητα για την διασφάλιση της επιβίωσης και στην συνέχεια ακολουθούν ανάγκες κοινωνικές ή αυτοπραγμάτωσης που προωθούν την ατομική τελείωση.

Χρέος των σύγχρονων επιχειρήσεων είναι η διερεύνηση των αναγκών των εργαζομένων, η προώθηση των πρωτοβουλιών, η αξιοποίηση του δυναμικού των εργαζομένων όχι μόνο για εξασφάλιση καλύτερων επιδόσεων αλλά και για την ατομική τους ανάπτυξη, η διασφάλιση της ανθρώπινης αξιοπρέπειας και της δικαιοσύνης. Έχει φανεί πως τα άτομα συνεισφέρουν περισσότερο στην εργασία τους όταν νιώθουν ηθική ικανοποίηση και δίκαιη ανταλλαγή με την εργοδοσία. Η εκμετάλλευση και οι αδικίες έχουν δυσάρεστα αποτελέσματα για το άτομο αλλά και την επιχείρηση, διότι «ενώ μπορεί να αγοραστεί ο χρόνος ενός ανθρώπου και η σωματική του παρουσία ο ενθουσιασμός, η πρωτοβουλία, η αφοσίωση δεν αγοράζονται αλλά κερδίζονται (Σ.Κ.Α.Κ., Γαβανόζη, 1995)».

Από την άλλη το μέσο για την ανάπτυξη των εργασιακών σχέσεων, όπως και για κάθε ανθρώπινη σχέση, και την ψυχοσυναισθηματική εμπλοκή των εργαζομένων στην επιχείρηση είναι η επικοινωνία. Με την επικοινωνία διασφαλίζεται ο συντονισμός των επιδιώξεων της εργοδοσίας και των ατομικών σκοπών, γνωστοποιούνται οι ανάγκες και η αποτελεσματικότητα της παραγωγικής διαδικασίας, κατανοείται το έργο και διευρύνονται οι ανθρώπινες σχέσεις. Η επικοινωνία μαθαίνεται μέσα στην κοινωνική διαδικασία και διαντίδραση και παρέχει την δυνατότητα στο άτομο να πληροφορείται για την αποτελεσματικότερη διαχείριση του εαυτού του και να εκφράζει τους προβληματισμούς του. Έτσι μέσα στις ευθύνες της διοίκησης εμπίπτει και ο σχεδιασμός και η ενθάρρυνση της επικοινωνίας με την παροχή ανατροφοδότησης, με την ανάπτυξη της εμπιστοσύνης και την πολιτική της 'ανοιχτής πόρτας', ώστε ο εργαζόμενος να εκφράζει τα προβλήματα του και τα

ποικίλα εργασιακά θέματα που τον απασχολούν, να βελτιώνονται οι εργασιακές σχέσεις και να ενισχύεται το ηθικό και η αυτοεικόνα του.

Έγινε κατανοητό στη μελέτη αυτή πως ο χώρος της εργασίας αποτελεί ένα πεδίο δυνάμεων που αφενός ικανοποιεί σημαντικές ανάγκες και συντελεί στην προσωπική ανάπτυξη αφετέρου επιδρά αρνητικά στην ανθρώπινη ψυχοσύνθεση και υγεία. Έτσι ποικίλα προβλήματα εγείρονται στον χώρο αυτό με σύνθετες επιδράσεις και αποτελέσματα σε όλη τη σφαίρα της ανθρώπινης δραστηριότητας. Πέρα από το περιεχόμενο της εργασίας και τις εργασιακές σχέσεις και το ίδιο το περιβάλλον της εργασίας δημιουργεί δυσάρεστες και νοσογόνες συνθήκες. Έτσι τα επίπεδα θορύβου, θερμοκρασίας, ο φωτισμός επιδρούν ποικιλοτρόπως στην ευζωία του ατόμου και την ψυχική του ισορροπία.

Η κοινωνική ευθύνη και ο ρόλος της σύγχρονης επιχείρησης απαιτεί την σύσταση κοινωνικής πολιτικής και εργασιακής μέριμνας απέναντι στο ανθρώπινο δυναμικό της με την διασφάλιση των αναγκαίων συνθηκών υγιεινής και ασφάλειας και την υποστήριξη ψυχοκοινωνικών υπηρεσιών για τις ανάγκες των εργαζομένων με την πρόσληψη π.χ. κοινωνικών λειτουργών.

Είναι δύσκολο βέβαια να γίνουν προτάσεις για τη βελτίωση της εργασιακής ζωής χωρίς να συνυπολογισθούν οι ποικίλοι παράγοντες που υπεισέρχονται και σχετίζονται με τις κρατικές ρυθμίσεις, τις διοικητικές πρακτικές αλλά και τις στάσεις του ίδιου του εργατικού δυναμικού. Παρ' όλα αυτά και με κάθε επιφύλαξη παραθέτουμε ορισμένες σκέψεις που μπορεί να αποτελέσουν προτάσεις πιο ανθρώπινων, πιο ευνοϊκών συνθηκών εργασίας και καλύτερης ατομικής προσαρμογής. Οι προτάσεις αυτές είναι:

- οι τακτικές συναντήσεις εργαζομένων και εργοδοσίας με συζητήσεις – ενημερώσεις για εργασιακά προβλήματα και θέματα εργαζομένων
- η συνεχής εκπαίδευση των εργαζομένων σε θέματα ασφάλειας και υγιεινής, προσωπικής ανάπτυξης και διαχείρισης των ικανοτήτων και του εαυτού π.χ. με σεμινάρια, με προβολή ταινιών, με οργάνωση ημερίδων κλπ
- η θεσμική κατοχύρωση του ρόλου του Κοινωνικού λειτουργού στα εργασιακά πλαίσια
- η ευαισθητοποίηση των κρατικών φορέων και θεσμικών οργάνων για την ενημέρωση και κατάρτιση των ευρύτερων πληθυσμιακών ομάδων για εργασιακά θέματα και θέματα ψυχικής υγείας
- την διοργάνωση κρατικών προγραμμάτων σε κοινότητες με αυξημένη βιομηχανική δραστηριότητα και παροχές σε εκπαίδευση και υγεία
- τα κοινωνικά μηνύματα με διαφημίσεις στον τύπο και την τηλεόραση για την υγεία και την ασφάλεια στην εργασία
- την έκδοση περιοδικού κρατικής εποπτείας και σύνταξης για εργασιακά θέματα, θέσεις εργασίας και θέματα υγείας στην εργασία που διανέμεται δωρεάν

- την σύσταση Κεντρικής Υπηρεσίας Κοινωνικών Λειτουργών στο Υπουργείο Εργασίας για την οργάνωση των θεμάτων Κοινωνικής Εργασίας στην εργασία και την επιστημονική εποπτεία των Κοινωνικών Λειτουργών που απασχολούνται στα εργασιακά πλαίσια και βιομηχανίες
- την οργάνωση μεταπτυχιακών προγραμμάτων για Κοινωνικούς λειτουργούς για την εξειδίκευσή τους σε θέματα ψυχολογίας της εργασίας και οργανωτικής συμπεριφοράς και την επιστημονική τους κατάρτιση στον κλάδο της Κοινωνικής Εργασίας στον εργασιακό χώρο
- την θεσμοθέτηση σχεδιασμού κοινωνικής πολιτικής από τις επιχειρήσεις και παροχές στους εργαζόμενους όπως: εκδηλώσεις, εορτασμούς, εκδρομές, επιβραβεύσεις, προσωπική επικοινωνία εργοδοτών και εργαζομένων, εκπαιδευτικά σεμινάρια, δώρα, κλπ.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α

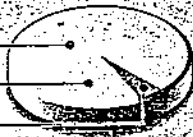
ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΣΧΕΣΗ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Η αναντιστοιχία ανάληψης ευθύνης και επαγγελματικής προώθησης των εργαζομένων

Δείγμα: 300 άτομα

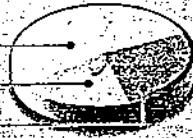
Ανάληψη ευθύνης

Αύξηση: 75%
Καμία αλλαγή: 20%
Μείωση: 5%



Προοπτική προώθησης

Καμία αλλαγή: 54%
Αύξηση: 19%
Μείωση: 27%

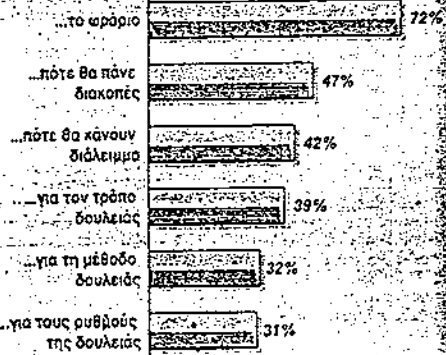


Η ανάληψη νέων επιβαρυνμένων ευθυνών δεν συνοδεύεται σήμερα από ανάληψη επαγγελματικής εξέλιξης

Αυτονομία των εργαζομένων στη δουλειά

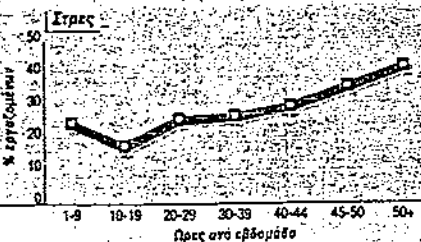
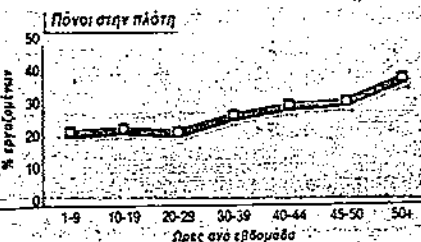
Δείγμα: 15.800 άτομα

Δεν αποφασίζουν...



Ωράριο και προβλήματα υγείας

Δείγμα: 15.800 άτομα



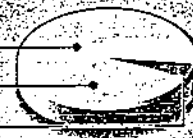
Τα προβλήματα υγείας, κυρίως οι πόνοι στην πλάτη και η εμφάνιση του στρες αυξάνονται μαζί με την αύξηση των ωρών εργασίας

Εντατικοποίηση και προσπάθεια

Δείγμα: 300 άτομα

Εντατικοποίηση

Αύξηση: 64%
Καμία αλλαγή: 31%
Μείωση: 5%



Προσπάθεια

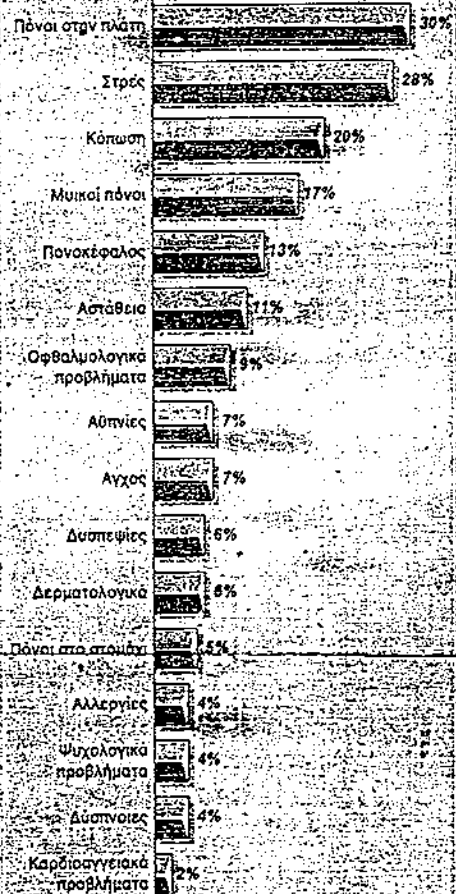
Αύξηση: 61%
Καμία αλλαγή: 35%
Μείωση: 4%



Όσο εντατικοποιείται η εργασία τόσο αυξάνεται και η προσπάθεια που καταβάλει ο εργαζόμενος

Υγεία και εργασία

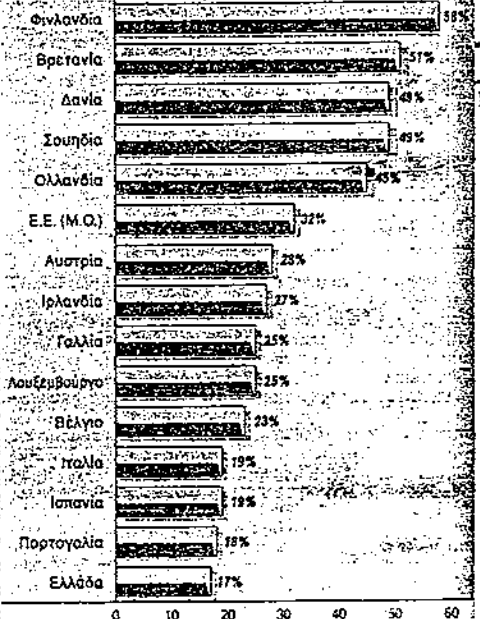
Δείγμα: 15.800 άτομα



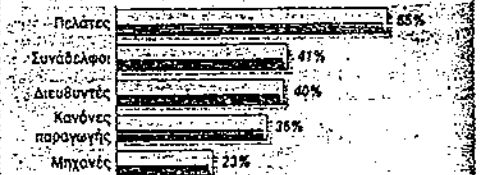
Οι εργαζόμενοι υποφέρουν περισσότερο από πόνους στην πλάτη και μυοσκελετικούς πόνους, ενώ ο κίνδυνος να ανακινούν καρδιαγγειακά προβλήματα είναι μάλλον μικρός

Κατάρτιση των εργαζομένων από την εταιρεία όπου εργάζονται

Δείγμα: 15.800 άτομα



Καθοριστικοί παράγοντες του ρυθμού εργασίας (%)



Ο ρυθμός εργασίας εν αγνείσει με το παρελθόν όταν η μηχανή επιφέρει καθοριστικό ρόλο στη ζωή του εργαζομένου, υπαγορεύεται πλέον κατά κύριο λόγο από τις αλλαγές του πελάτη.

Ασφάλεια και καλή υγεία

Δείγμα: 300 άτομα



Βία στην εργασία (Ε.Ε.)

Δείγμα: 15.800 άτομα



Η άσκηση ψυχολογικής βίας κυριάζει, αλλά και η φυσική βία, όπως και η σεξουαλική παρενόχληση αποτελούν μεγάλο πρόβλημα στους χώρους εργασίας

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β

ΘΕΜΑ

ΠΑ-17/96

(ΦΕΚ-11/Α/18-1-96)

[ΙΣΧΥΕΙ από 18-1-96]

(ΦΕΚ-11/Α/96)

Μέτρα για τη βελτίωση της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων κατά την εργασία σε συμμόρφωση με τις οδηγίες ΕΟΚ-391/89, ΕΟΚ 391/89, Αποφ-391/89 (ΕΟΚ) και ΕΟΚ-383/91, ΕΟΚ 383/91, Αποφ-383/91 (ΕΟΚ).

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΙΜΕΝΟ

Έχοντας υπόψη,

1. Τις διατάξεις:

α. Των Αρθ-1 (παρ.1, παρ.2, παρ.3, παρ.4 και παρ.5) και Αρθ-3 του Ν-1338/83 "Εφαρμογή του κοινοτικού δικαίου" (ΦΕΚ-34/Α) που τροποποιήθηκαν αντιστοίχως με το Αρθ-6 του Ν-1440/84 "Συμμετοχή της Ελλάδας στο κεφάλαιο, στα αποθεματικά και στις προβλέψεις της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων, στο κεφάλαιο της Ευρωπαϊκής Κοινότητας Άνθρακος και Χάλυβος και του Οργανισμού Εφοδιασμού EURATOM" (ΦΕΚ-70/Α) και με το Αρθ-65 του Ν-1892/90 "Για τον εκσυγχρονισμό και την ανάπτυξη και άλλες διατάξεις" (ΦΕΚ-101/Α) και

β. Της παρ.2 του Αρθ-2 του Ν-2077/92 "Κύρωση της συνθήκης για την Ευρωπαϊκή Ένωση και των σχετικών πρωτοκόλλων και δηλώσεων που περιλαμβάνονται στην τελική Πράξη" (ΦΕΚ-136/Α).

2. Τις διατάξεις των Αρθ-1 (παρ.3), Αρθ-14 (παρ.2) και Αρθ-36 του Ν-1568/85 "Υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων" (ΦΕΚ-177/Α).

3. Τις διατάξεις του Αρθ-39 του Ν-1836/89 Προώθηση της απασχόλησης και της επαγγελματικής κατάρτισης και άλλες διατάξεις" (ΦΕΚ-79/Α).

4. Τις διατάξεις του Αρθ-26 του Ν-2224/94 "Ρύθμιση θεμάτων εργασίας, συνδικαλιστικών δικαιωμάτων, υγιεινής και ασφάλειας των εργαζομένων και οργάνωσης Υπουργείου Εργασίας και των εποπτευομένων από αυτό νομικών προσώπων και άλλες διατάξεις" (ΦΕΚ-112/Α).

5. Την υπ' αρ. Αποφ-150/16-10-95 του Πρωθυπουργού "Ανάθεση αρμοδιοτήτων στο Αναπληρωτή Υπουργό Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, Χαράλαμπος Καστανίδης" (ΦΕΚ-860/Β).

6. Την υπ' αρ. Κοινή Αποφ-Δ15/Φ19/19143/22-9-95 του Πρωθυπουργού και του Υπουργού Βιομηχανίας, Ενέργειας και Τεχνολογίας "Ανάθεση αρμοδιοτήτων στο Υφυπουργό Βιομηχανίας, Ενέργειας και Τεχνολογίας Κωνσταντίνο Βρεττό" (ΦΕΚ-821/Β).

7. Την υπ' αρ. 19/21-12-94 γνώμη του Συμβουλίου Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας.

8. Τις διατάξεις του Αρθ-29Α του Ν-1558/85 "Κυβέρνηση και Κυβερνητικά Όργανα" (ΦΕΚ-137/Α), που προστέθηκε με το Αρθ-27 του Ν-2081/92 "Ρύθμιση του θεσμού των Επιμελητηρίων κλπ" (ΦΕΚ-154/Α).

9. Ότι με την εφαρμογή των διατάξεων του παρόντος δεν θα προκληθεί πρόσθετη δαπάνη σε βάρος του προϋπολογισμού του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων ή του κρατικού προϋπολογισμού ή προϋπολογισμού ΝΠΔΔ, δεδομένου ότι οι δαπάνες εντάσσονται στα πλαίσια των ήδη εγκεκριμένων προϋπολογισμών για την εφαρμογή των διατάξεων του Αρθ-39 του Ν-1836/89, ο οποίος έχει επεκταθεί και στο Δημόσιο.

10. Τις υπ' αρ. Γνωμ-526/95, Γνωμ-6/96 του Συμβουλίου Επικρατείας, μετά από απόφαση των Υπουργών Εθνικής Οικονομίας, Οικονομικών, Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, Υγείας Πρόνοιας, Βιομηχανίας, Ενέργειας και Τεχνολογίας, Εμπορικής Ναυτιλίας, Μεταφορών και Επικοινωνιών, του Αναπληρωτή Υπουργού Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και του Υφυπουργού Βιομηχανίας, Ενέργειας και Τεχνολογίας,

Αποφασίζουμε:

ΔΟΜΙΚΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Α. ΓΕΝΙΚΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ

- ΑΡΘΡΟΝ-1. Αντικείμενο - Πεδίο εφαρμογής
ΑΡΘΡΟΝ-2. Ορισμοί

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Β. ΟΡΓΑΝΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

- ΑΡΘΡΟΝ-3. Εκπρόσωποι των εργαζομένων με ειδική αρμοδιότητα
σε θέματα ασφάλειας και υγείας.
ΑΡΘΡΟΝ-4. Παροχή υπηρεσιών προστασίας και πρόληψης.
ΑΡΘΡΟΝ-5. Εξωτερικές Υπηρεσίες Προστασίας και Πρόληψης [ΕΣΥΠΠ]
ΑΡΘΡΟΝ-6. Επιμόρφωση τεχνικών ασφαλείας, γιατρών εργασίας και
εκπροσώπων των εργαζομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΡΓΟΔΟΤΩΝ

- ΑΡΘΡΟΝ-7. Γενικές υποχρεώσεις των εργοδοτών.
ΑΡΘΡΟΝ-8. Ειδικές υποχρεώσεις εργοδοτών.
ΑΡΘΡΟΝ-9. Πρώτες βοήθειες, πυρασφάλεια, εκκένωση των χώρων
από τους εργαζόμενους, σοβαρός και άμεσος κίνδυνος.
ΑΡΘΡΟΝ-10. Διαβουλεύσεις και συμμετοχή των εργαζομένων.
ΑΡΘΡΟΝ-11. Ενημέρωση των εργαζομένων.
ΑΡΘΡΟΝ-12. Εκπαίδευση των εργαζομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Δ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

- ΑΡΘΡΟΝ-13. Υποχρεώσεις εργαζομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Ε. ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ

- ΑΡΘΡΟΝ-14. Επίβλεψη της υγείας.
ΑΡΘΡΟΝ-15. Έλεγχος εφαρμογής.
ΑΡΘΡΟΝ-16. Κυρώσεις.
ΑΡΘΡΟΝ-17. Έναρξη ισχύος.

ΣΥΝ-ΔΕΞ.

ΣΕΜ-ΕΥΝΤ

B3/116(197)

ORDER 19960118

ΠΕΡ-ΕΝΗΜ 19960102

ΔΟΜΙΚΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ

ΘΕΜΑ

ΠΑ-17/96

(ΦΕΚ-11/Α/18-1-96)

[ΙΣΧΥΕΙ από 18-1-96]

(ΦΕΚ-11/Α/96)

Μέτρα για τη βελτίωση της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων κατά την εργασία σε συμμόρφωση με τις οδηγίες ΕΟΚ-391/89, ΕΟΚ 391/89, Αποφ-391/89 (ΕΟΚ) και ΕΟΚ-383/91, ΕΟΚ 383/91, Αποφ-383/91 (ΕΟΚ).

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Α. ΓΕΝΙΚΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ

ΑΡΘΡΟΝ-1. Αντικείμενο Πεδίο εφαρμογής. **ΑΡΘΡΟΝ-2.** Ορισμοί.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Β. ΟΡΓΑΝΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

ΑΡΘΡΟΝ-3. Εκπρόσωποι των εργαζομένων με ειδική αρμοδιότητα σε θέματα ασφάλειας και υγείας.

ΚΕΙΜΕΝΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Α.

ΓΕΝΙΚΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ

ΑΡΘΡΟΝ-1.

Αντικείμενο - Πεδίο εφαρμογής.

1. Σκοπός του παρόντος προεδρικού διατάγματος είναι η προσαρμογή της ελληνικής νομοθεσίας περί της ασφάλειας και υγιεινής των εργαζομένων προς τις διατάξεις των οδηγιών ΕΟΚ-391/89, ΕΟΚ 391/89, Αποφ-391/89 (ΕΟΚ) της 12-6-89 "Σχετικά με την εφαρμογή μέτρων για την προώθηση της βελτίωσης της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων κατά την εργασία" (ΕΕ L 183/29-6-89) και ΕΟΚ-383/91, ΕΟΚ 383/91, Αποφ-383/91 (ΕΟΚ) της 25-6-91 "Για την συμπλήρωση των μέτρων που αποσκοπούν στο να προαγάγουν τη βελτίωση της ασφάλειας και της υγείας κατά την εργασία των εργαζομένων με σχέση εργασίας ορισμένου χρόνου ή με σχέση πρόσκαιρης εργασίας". (ΕΕ L 206/29-7-91).

2. Το παρόν προεδρικό διάταγμα έχει ως αντικείμενο την εφαρμογή μέτρων για την προαγωγή της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων κατά την εργασία. Προς το σκοπό αυτό, περιέχει γενικές αρχές σχετικά με την πρόληψη των επαγγελματικών κινδύνων και την προστασία της ασφάλειας και της υγείας, την εξάλειψη των συντελεστών κινδύνου των εργατικών ατυχημάτων και των επαγγελματικών ασθενειών, την ενημέρωση, τη διαβούλευση, την ισόρροπη συμμετοχή, την κατάρτιση των εργαζομένων και των εκπροσώπων τους, καθώς και τους κανόνες για την εφαρμογή των γενικών αυτών αρχών.

3. Οι διατάξεις του παρόντος διατάγματος εφαρμόζονται σε όλες τις επιχειρήσεις, εγκαταστάσεις, εκμεταλλεύσεις και εργασίες του ιδιωτικού και του δημοσίου τομέα (βιομηχανικές, γεωργικές, εμπορικές, διοικητικές, εκπαιδευτικές, πολιτιστικές δραστηριότητες, δραστηριότητες παροχής υπηρεσιών, αναψυχής κλπ).

4. Για την εφαρμογή του παρόντος διατάγματος στο Δημόσιο, τα ΝΠΔΔ και ΟΤΑ ισχύουν και οι ιδιαίτερες ρυθμίσεις της Κοινής Υπουργικής Αποφ-88555/3293/88 "Υγιεινή και ασφάλεια του προσωπικού του Δημοσίου, των ΝΠΔΔ και των ΟΤΑ" (ΦΕΚ-721/Β) που κυρώθηκε με το Αρθ-39 του Ν-1836/89.

5. Οι διατάξεις του παρόντος διατάγματος δεν εφαρμόζονται στο ένστολο προσωπικό των ενόπλων δυνάμεων και των σωμάτων ασφαλείας και στο οικιακό υπηρετικό προσωπικό. Στην περίπτωση αυτή πρέπει να εξασφαλίζεται, όσο αυτό είναι δυνατόν, η ασφάλεια και η υγεία του ως άνω προσωπικού, εν όψει των στόχων του παρόντος.

6. Οι διατάξεις του Ν-1568/85 και των προεδρικών διαταγμάτων που εκδόθηκαν με τις εξουσιοδοτήσεις του εφαρμόζονται στο σύνολό τους και στις επιχειρήσεις:

- α) εκρηκτικών υλών
- β) μεταλλείων - λατομείων - ορυχείων
- γ) καθαρά αλιευτικές

δ) μεταφορών και
ε) σε εργασίες με ιοντίζουσες ακτινοβολίες

7. Ειδικά στις θαλάσσιες μεταφορές, εφαρμογή έχουν οι διατάξεις του ΝΔ-187/73 "Περί Κώδικα Δημοσίου Ναυτικού Δικαίου" (ΦΕΚ-216/Α), του Ν-3816/58 "Περί Κώδικα Ιδιωτικού Νομικού Δικαίου" (ΦΕΚ-32/Α), του Ν-486/76 "Περί κυρώσεως της υπ' αρ. 134 Διεθνούς Σύμβασης Εργασίας (Περί πρόληψης εργατικών ατυχημάτων των ναυτικών)" (ΦΕΚ-321/Α), του Ν-948/79 "Περί κυρώσεως της υπ' αρ. 147 Διεθνούς Σύμβασης Εργασίας (Περί ελαχίστων επιπέδων ασφαλείας εμπορικών πλοίων)" (ΦΕΚ-167/Α), του Ν-1314/84 "Περί κυρώσεως της Διεθνούς Σύμβασης για πρότυπα εκπαίδευσης, έκδοση πιστοποιητικών και τηρήσεως φυλακών των ναυτικών, 1978" (ΦΕΚ-2/Α) και των κατ' εξουσιοδότηση αυτών εκδοθέντων προεδρικών διαταγμάτων".

8. Ειδικά για τον κλάδο των μεταλλείων - λατομείων - ορυχείων εφαρμογή έχουν και οι πλέον δεσμευτικές ή και ειδικές διατάξεις της Υπουργικής Αποφ-ΙΙ/5η/Φ/17402/84 "Κανονισμός Μεταλλευτικών και Λατομικών Εργασιών" (ΦΕΚ-931/Β).

ΑΡΘΡΟΝ-2.

Ορισμοί.

Για την εφαρμογή του παρόντος, νοείται ως:

1. Εργαζόμενος: Κάθε πρόσωπο που απασχολείται από έναν εργοδότη με οποιαδήποτε σχέση εργασίας, συμπεριλαμβανομένων των ασκούμενων και των μαθητευόμενων, εκτός από το οικιακό υπηρετικό προσωπικό.
2. Εργοδότης: Κάθε φυσικό ή νομικό πρόσωπο, το οποίο συνδέεται με σχέση εργασίας με τον εργαζόμενο και έχει την ευθύνη για την επιχείρηση ή/και την εγκατάσταση.
3. Επιχείρηση: Κάθε επιχείρηση, εκμετάλλευση, εγκατάσταση και εργασία του ιδιωτικού και του δημοσίου τομέα, ανεξαρτήτως κλάδου οικονομικής δραστηριότητας στον οποίο κατατάσσεται.
4. Εκπρόσωπος των εργαζομένων: Κάθε εκλεγμένο άτομο, με ειδική αρμοδιότητα σε θέματα προστασίας της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων σύμφωνα με τα Αρθ-2 και Αρθ-3 του Ν-1568/85 και τα Αρθ-1, Αρθ-2, Αρθ-3, Αρθ-4 και Αρθ-5 του Ν-1767/88 "Συμβούλια εργαζομένων και άλλες εργατικές διατάξεις - κύρωση της 135 Διεθνούς Σύμβασης Εργασίας" (ΦΕΚ-63/Α) και το Αρθ-3 του παρόντος διατάγματος, για να εκπροσωπεί τους εργαζόμενους, όσον αφορά τα ζητήματα προστασίας της ασφάλειας και της υγείας κατά την εργασία.
5. Τόπος εργασίας: Κάθε χώρος όπου βρίσκονται ή μεταβαίνουν οι εργαζόμενοι εξαιτίας της εργασίας τους και που είναι κάτω από τον έλεγχο του εργοδότη.
6. Πρόληψη: Το σύνολο των διατάξεων ή μέτρων που λαμβάνονται ή προβλέπονται καθ' όλα τα στάδια της δραστηριότητας της επιχείρησης, με στόχο της αποφυγής ή τη μείωση των επαγγελματικών κινδύνων.
7. Αρμόδια επιθεώρηση εργασίας: Οι αρμόδιες υπηρεσίες της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης κατά το Αρθ-15 (παρ.1) του παρόντος διατάγματος και για τον κλάδο των μεταλλείων - λατομείων - ορυχείων οι αρμόδιες υπηρεσίες του Υπουργείου Βιομηχανίας Ενέργειας και Τεχνολογίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Β.

ΟΡΓΑΝΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΕΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

ΑΡΘΡΟΝ-3.

Εκπρόσωποι των εργαζομένων με ειδική αρμοδιότητα σε θέματα ασφάλειας και υγείας.

1. Στις επιχειρήσεις που απασχολούν από 20 άτομα και πάνω οι εργαζόμενοι έχουν δικαίωμα να επιλέγουν εκπροσώπους, με ειδική αρμοδιότητα σε θέματα προστασίας της ασφάλειας και της υγείας

ΔΟΜΙΚΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ

σύμφωνα με τα Αρθ-2 και Αρθ-3 του Ν-1568/85.

2. Στις επιχειρήσεις που απασχολούν κάτω από 20 άτομα οι εργαζόμενοι έχουν δικαίωμα να διαβουλευονται μεταξύ τους και να επιλέγουν με πλειοψηφία εκπρόσωπό τους για την υγιεινή και ασφάλεια της εργασίας. Για τον εκπρόσωπο αυτόν ισχύουν οι ειδικότερες ρυθμίσεις των Αρθ-2 (παρ.Α2, παρ.Β1, παρ.Β2 και παρ.Γ2) και Αρθ-3 (παρ.9) του Ν-1568/85. Ο εκπρόσωπος αυτός επιλέγεται για διάστημα δύο ετών.

3. Ο χρόνος απαλλαγής από την εργασία, των παραπάνω εκπροσώπων των εργαζομένων, για να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις που απορρέουν από τις κείμενες διατάξεις και το παρόν διάταγμα υπολογίζεται σύμφωνα με την παρ.4 του Αρθ-7 του παρόντος διατάγματος.

ΣΧΕΤ-ΝΟΜ

ΣΥΝ-ΛΕΣ.

ΣΗΜ-ΣΥΝΤ

Β3/116(198)

ORDER 19960118

ΠΕΡ-ΕΝΗΜ 19960102

ΘΕΜΑ

ΠΔ-17/96

(ΦΕΚ-11/Α/18-1-96)

[ΙΣΧΥΕΙ από 18-1-96]

(ΦΕΚ-11/Α/96)

Μέτρα για τη βελτίωση της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων κατά την εργασία σε συμμόρφωση με τις οδηγίες

ΕΟΚ-391/89, ΕΟΚ 391/89, Αποφ-391/89 (ΕΟΚ)

και ΕΟΚ-383/91, ΕΟΚ 383/91, Αποφ-383/91 (ΕΟΚ).

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Β. ΟΡΓΑΝΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

ΑΡΘΡΟΝ-4. Παροχή υπηρεσιών προστασίας και πρόληψης.

ΚΕΙΜΕΝΟ

1. Στις επιχειρήσεις που απασχολούν 50 και άνω εργαζόμενους, ο εργοδότης έχει την υποχρέωση να χρησιμοποιεί τις υπηρεσίες τεχνικού ασφάλειας και γιατρού εργασίας σύμφωνα με το Κεφ.Α του Ν-1568/85, το παρόν διάταγμα και τους ειδικότερους όρους που ορίζονται στο ΠΔ-294/88 "ελάχιστος χρόνος απασχόλησης τεχνικού ασφάλειας και γιατρού εργασίας, επίπεδο γνώσεων και ειδικότερα τεχνικού ασφαλείας για τις επιχειρήσεις, εκμεταλλεύσεις και εργασίες της παρ.1 του Αρθ-1 του Ν-1568/85 Υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων" (ΦΕΚ-138/Α).

2. Με την επιφύλαξη ειδικότερων ή πλέον δεσμευτικών διατάξεων, στις επιχειρήσεις που απασχολούν λιγότερους από 50 εργαζόμενους ο εργοδότης έχει την υποχρέωση να χρησιμοποιεί τις υπηρεσίες τεχνικού ασφαλείας σύμφωνα με το Κεφ.Α του Ν-1568/85, το παρόν διάταγμα, τους ειδικότερους όρους που ορίζονται στο ΠΔ-294/88 και σύμφωνα με τα οριζόμενα στα παρακάτω εδάφια:

α) Στις επιχειρήσεις που υπάγονται στην κατηγορία Α όπως αυτή ορίζεται στο Αρθ-2 του ΠΔ-294/88, ο εργοδότης έχει υποχρέωση να χρησιμοποιεί τις υπηρεσίες τεχνικού ασφαλείας που έχει τα προσόντα των εδαφ.α ή εδαφ.β ή εδαφ.γ της παρ.1 του Αρθ-5 του Ν-1568/85.

β) Στις επιχειρήσεις που υπάγονται στην Κατηγορία Β όπως αυτή ορίζεται στο Αρθ-2 του ΠΔ-294/88, ο εργοδότης έχει υποχρέωση να συμμορφωθεί με τις απαιτήσεις του εδαφ.α. Δύναται όμως σε ότι αφορά τον τεχνικό ασφαλείας να αναθέτει τα καθήκοντα αυτά σε εργαζόμενους, με τα προσόντα του εδαφ.δ της παρ.1 του Αρθ-5 του Ν-1568/85, εφόσον αυτοί απασχολούνται με πλήρες ωράριο στην επιχείρηση. Στην περίπτωση αυτή ο εργοδότης υποχρεούται να επιμορφώσει τον εργαζόμενο αυτόν, όπως ορίζεται ειδικότερα στο Αρθ-13 του Ν-1568/85 και Αρθ-6 του παρόντος διατάγματος.

γ) Στις επιχειρήσεις που υπάγονται στην Κατηγορία Γ όπως αυτή ορίζεται στο Αρθ-2 του ΠΔ-294/88, ο εργοδότης έχει υποχρέωση να συμμορφωθεί με τις απαιτήσεις του εδαφ.β. Δύναται όμως να αναλάβει ο ίδιος τις υποχρεώσεις που προκύπτουν από την περίπτωση αυτή εφόσον επιμορφωθεί κατάλληλα, σύμφωνα με το Αρθ-13 του Ν-1568/85 και το Αρθ-6 του παρόντος διατάγματος.

3. Σε κάθε περίπτωση απασχόλησης τεχνικού ασφαλείας και γιατρού εργασίας ο ελάχιστος πραγματικός χρόνος ετήσιας απασχόλησης για τον καθένα χωριστά δεν μπορεί να είναι μικρότερος των:

α) 25 ωρών ετησίως για επιχειρήσεις, που απασχολούν μέχρι 20 άτομα.

β) 50 ωρών ετησίως για επιχειρήσεις, που απασχολούν από 21 - 50 άτομα και

γ) 75 ωρών ετησίως για επιχειρήσεις, που απασχολούν άνω των 50 ατόμων.

"3α. Ο συνολικός μέγιστος (ετήσιος) πραγματικός χρόνος απασχόλησης ενός τεχνικού ασφαλείας ή ενός γιατρού εργασίας σε μία ή περισσότερες επιχειρήσεις, δεν μπορεί να υπερβαίνει τον προβλεπόμενο χρόνο απασχόλησης μισθωτού.

Η διάταξη αυτή δεν αφορά το προσωπικό των Υπηρεσιών

Προστασίας και Πρόληψης, για το οποίο ισχύουν οι διατάξεις της εργατικής νομοθεσίας περί όρων απασχόλησης.

Ο συνολικός ετήσιος χρόνος απασχόλησης του τεχνικού ασφαλείας ή/ και του γιατρού εργασίας ανεξάρτητα από τη σχέση εργασίας τους, η κατανομή του χρόνου αυτού κατά μήνα σύμφωνα με το Αρθ-3 (παρ.2) του ΠΔ-294/88 καθώς και το ωράριο απασχόλησης τους αναγράφονται υποχρεωτικά στους πίνακες καταστάσεων εργασίας σύμφωνα με το ΠΔ/27-6-32, το Ν-515/70 κλπ. Τα στοιχεία αυτά αναγράφονται και στις καταστάσεις που αναρτώνται στους χώρους εργασίας ώστε όλοι οι εργαζόμενοι να γνωρίζουν τις ώρες παρουσίας του Τεχνικού Ασφαλείας και του Γιατρού Εργασίας στην επιχείρηση.

Κάθε αλλαγή των παραπάνω στοιχείων πρέπει να ανακοινώνεται έγκαιρα στην αρμόδια Επιθεώρηση Εργασίας"

(Σ.Σ Η παρ.3α προσετέθη με το Αρθ-2 παρ.1 του ΠΔ-159/99 ΦΕΚ-157/Α/3-8-99)

4. Ο εργοδότης προκειμένου να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του Ν-1568/85 και του παρόντος διατάγματος για υποχρέωση χρησιμοποίησης υπηρεσιών τεχνικού ασφαλείας και γιατρού εργασίας ή/και σε ιδιαίτερα προβλήματα υγιεινής και ασφαλείας των εργαζομένων, δύναται να επιλέξει μεταξύ των περιπτώσεων ανάθεσης των καθηκόντων τεχνικού ασφαλείας ή/και γιατρού εργασίας σε εργαζόμενους στην επιχείρηση ή σε άτομα εκτός της επιχείρησης ή σύναψης σύμβασης με τις Εξωτερικές Υπηρεσίες Προστασίας και Πρόληψης (ΕΞΥΠΠ) του Αρθ-5 του παρόντος διατάγματος ή συνδυασμό μεταξύ αυτών των δυνατοτήτων.

5. Στην περίπτωση που παρέχονται υπηρεσίες τεχνικού ασφαλείας και γιατρού εργασίας συνδυασμένα από εργαζόμενους στην επιχείρηση, ή/και από άτομα εκτός της επιχείρησης ή/και από ΕΞΥΠΠ, αυτοί οφείλουν να συνεργάζονται αναλόγως των αναγκών.

6. Εάν ο εργοδότης αποταθεί σε άτομα εκτός της επιχείρησης ή σε ΕΞΥΠΠ, αυτά ενημερώνονται από τον εργοδότη για τους παράγοντες που έχουν ή μπορεί να έχουν επιπτώσεις στην ασφαλεία και την υγεία των εργαζομένων και έχουν πρόσβαση στις πληροφορίες που αναφέρονται στην παρ.2 του Αρθ-11 του παρόντος διατάγματος.

7. Ο εργοδότης πριν από την επιλογή ανάθεσης καθηκόντων τεχνικού ασφαλείας ή/και γιατρού εργασίας σε εργαζόμενους στην επιχείρηση ή σε άτομα εκτός της επιχείρησης, έχει υποχρέωση να γνωστοποιεί στην αρμόδια επιθεώρηση εργασίας τα τυπικά και ουσιαστικά προσόντα τους, το χρόνο απασχόλησής τους με τα καθήκοντα αυτά, τα στοιχεία για το είδος και την οργάνωση της επιχείρησης, τον αριθμό των εργαζομένων, τον ελάχιστο προβλεπόμενο χρόνο απασχόλησης τεχνικού ασφαλείας ή/και γιατρού εργασίας και λοιπές συναφείς πληροφορίες.

"Πέραν των ανωτέρω στοιχείων πριν την επιλογή ανάθεσης καθηκόντων τεχνικού ασφαλείας και του γιατρού εργασίας, σε άτομα εντός ή εκτός της επιχείρησης, ο εργοδότης υποχρεούται να υποβάλλει στην αρμόδια Επιθεώρηση Εργασίας:

α. Κατάσταση με την υλικοτεχνική υποδομή και το προσωπικό που διαθέτει η ίδια η επιχείρηση για την κάλυψη των υποχρεώσεών της, όπως προκύπτει από την ισχύουσα νομοθεσία.

β. Κατάσταση με την υλικοτεχνική υποδομή και τις υπηρεσίες που θα λαμβάνει συμπληρωματικά από Εξωτερικές Υπηρεσίες Προστασίας και Πρόληψης στην περίπτωση που τα διατιθέμενα σύμφωνα με το εδαφ.α δεν επαρκούν."

(Σ.Σ. Το εντός "... " εδάφιο προσετέθη στην παρ.7 με το Αρθ-2 παρ.2 του ΠΔ-159/99 ΦΕΚ-157/Α/3-8-99)

"7α. Η ανάθεση καθηκόντων ΤΑ και ΓΕ σε άτομα εντός της επιχείρησης γίνεται εγγράφως από τον εργοδότη και αντίγραφο της κοινοποιείται στην αρμόδια Επιθεώρηση Εργασίας, συνοδεύεται δε

απαραίτητα από αντίστοιχη δήλωση αποδοχής."

(Σ.Σ Η παρ.7α προσετέθη με το Αρθ-2 παρ.3 του ΠΔ-159/99
ΦΕΚ-157/Α/3-8-99)

8. Σε περίπτωση ανάθεσης των καθηκόντων τεχνικού ασφάλειας ή/και γιατρού εργασίας σε ΕΣΥΠΠ, πριν από την επιλογή, ο εργοδότης έχει υποχρέωση να γνωστοποιεί στην αρμόδια επιθεώρηση εργασίας τη γραπτή σύμβαση με την ΕΣΥΠΠ, στην οποία πρέπει να αναγράφονται:

- α) Το νομικό καθεστώς της ΕΣΥΠΠ.
- β) Ο νόμιμος εκπρόσωπός της.
- γ) Η έδρα της.
- δ) Το είδος των προσφερομένων υπηρεσιών.
- ε) Τα τυπικά και ουσιαστικά προσόντα των αρμόδιων ατόμων που έχουν οριστεί για τη συγκεκριμένη επιχείρηση.
- στ) Ο χρόνος απασχόλησης των ατόμων αυτών στην επιχείρηση.
- ζ) Τα στοιχεία για το είδος και την οργάνωση της επιχείρησης.
- η) Ο αριθμός των εργαζομένων στην επιχείρηση και λοιπές συναφείς πληροφορίες.
- θ) Ο ελάχιστος προβλεπόμενος χρόνος απασχόλησης τεχνικού ασφάλειας ή/και γιατρού εργασίας για την επιχείρηση.

9. Η αρμόδια επιθεώρηση εργασίας ελέγχει το νομότυπο των αναθέσεων. Ειδικά για την ανάθεση καθηκόντων γιατρού εργασίας πρέπει να υπάρχει και σχετική βεβαίωση άσκησης της συγκεκριμένης ιατρικής ειδικότητας από τον τοπικό ιατρικό σύλλογο.

"Η αρμόδια Επιθεώρηση Εργασίας ελέγχει επίσης την επάρκεια της υλικοτεχνικής υποδομής και το νομότυπο των συμβάσεων."

(Σ.Σ Το εντός "... " εδάφιο προσετέθη με το Αρθ-2 παρ.4 του ΠΔ-159/99 ΦΕΚ-157/Α/3-8-99)

10. Στις επιχειρήσεις που έχουν υποχρέωση πλήρους απασχόλησης τουλάχιστον δύο τεχνικών ασφάλειας σύμφωνα με το ΠΔ-294/88, συνίσταται υποχρεωτικά Εσωτερική Υπηρεσία Προστασίας και Πρόληψης (ΕΣΥΠΠ).

11. Οι ΕΣΥΠΠ επιτρέπεται να λειτουργούν ως ΕΣΥΠΠ και να χρησιμοποιούνται από διάφορες επιχειρήσεις υπό την προϋπόθεση ότι κατέχουν την άδεια που προβλέπεται στο Αρθ-5 (παρ.3) του παρόντος διατάγματος και πληρούν και τις λοιπές προϋποθέσεις του άρθρου αυτού.

12. Ο τεχνικός ασφάλειας ή/και ο γιατρός εργασίας στα πλαίσια των υποχρεώσεων τους σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις έχουν υποχρέωση να διενεργούν τις απαραίτητες μετρήσεις, και σε περίπτωση που η επιχείρηση δεν διαθέτει τα κατάλληλα μέσα για τις μετρήσεις αυτές, ο εργοδότης προσφεύγει σε ΕΣΥΠΠ.

Τα αποτελέσματα των μετρήσεων αυτών καταγράφουν και εφαρμογή των εδαφ.α και εδαφ.ε της παρ.3 του Αρθ-26 του Ν-1568/85, αναφέρουν στον εργοδότη οποιαδήποτε παράλειψη των μέτρων υγιεινής και ασφάλειας, προτείνουν μέτρα αντιμετώπισής τους και επιβλέπουν την εφαρμογή τους.

13. Ο γιατρός εργασίας στα πλαίσια των υποχρεώσεών του και των υποχρεώσεών του εργοδότη σύμφωνα με τις κείμενες ειδικές διατάξεις, εφόσον η επιχείρηση δεν διαθέτει την κατάλληλη υποδομή, έχει υποχρέωση να παραπέμπει τους εργαζόμενους για συγκεκριμένες συμπληρωματικές ιατρικές εξετάσεις.

Οι εξετάσεις αυτές διενεργούνται σε ΕΣΥΠΠ, ή σε κατάλληλες υπηρεσίες του ιδιωτικού τομέα ή σε προσδιοριζόμενες από τους Υπουργούς Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, και Υγείας και Πρόνοιας αρμόδιες μονάδες των ασφαλιστικών οργανισμών ή του Εθνικού Συστήματος Υγείας (ΕΣΥ).

ΔΟΜΙΚΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ

Στη συνέχεια ο γιατρός εργασίας λαμβάνει γνώση και αξιολογεί τα αποτελέσματα των παραπάνω εξετάσεων.

Οι δαπάνες που προκύπτουν από την εφαρμογή της παραγράφου αυτής βαρύνουν τον εργοδότη.

14. Για κάθε εργαζόμενο ο γιατρός εργασίας της επιχείρησης τηρεί σχετικό ιατρικό φάκελο. Επί πλέον καθιερώνεται και περιλαμβάνεται στον ιατρικό φάκελο, ατομικό βιβλιάριο επαγγελματικού κινδύνου, όπου αναγράφονται τα αποτελέσματα των ιατρικών και εργαστηριακών εξετάσεων, κάθε φορά που ο εργαζόμενος υποβάλλεται σε αντίστοιχες εξετάσεις.

Δικαιούνται να λαμβάνουν γνώση του φακέλου και του ατομικού βιβλιαρίου του εργαζόμενου οι υγειονομικοί επιθεωρητές της αρμόδιας επιθεώρησης εργασίας και οι γιατροί του ασφαλιστικού οργανισμού στον οποίον ανήκει ο εργαζόμενος καθώς και ο ίδιος ο εργαζόμενος.

Σε κάθε περίπτωση παύσης της σχέσης, εργασίας, το βιβλιάριο παραδίδεται στον εργαζόμενο που αφορά.

ΕΧΕΤ-NOM

ΕΥΝ-ΑΕΕ.

ΕΗΜ-ΕΥΝΤ

Προς εφαρμογή του παρόντος εκδόθηκε το ΠΔ-95/99 ΦΕΚ-102/Α/26-5-99
'Όροι ίδρυσης και λειτουργίας Υπηρεσιών Προστασίας και Πρόληψης.

B3/116(199)

ORDER 19960118

ΠΕΡ-ΕΝΗΜ 19960102

ΘΕΜΑ

ΠΑ-17/96

(ΦΕΚ-11/Α/18-1-96)

[ΙΣΧΥΕΙ από 18-1-96]

(ΦΕΚ-11/Α/96)

Μέτρα για τη βελτίωση της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων κατά την εργασία σε συμμόρφωση με τις οδηγίες ΕΟΚ-391/89, ΕΟΚ 391/89, Αποφ-391/89 (ΕΟΚ) και ΕΟΚ-383/91, ΕΟΚ 383/91, Αποφ-383/91 (ΕΟΚ).

**ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Β. ΟΡΓΑΝΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
ΕΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ**

ΑΡΘΡΟΝ-5. Εξωτερικές Υπηρεσίες Προστασίας και Πρόληψης [ΕΕΥΠΠ].

ΑΡΘΡΟΝ-6. Επιμόρφωση τεχνικών ασφαλείας, γιατρών εργασίας και εκπροσώπων των εργαζομένων.

ΚΕΙΜΕΝΟ

ΑΡΘΡΟΝ-5.

Εξωτερικές Υπηρεσίες Προστασίας και Πρόληψης [ΕΕΥΠΠ].

1. Οι υπηρεσίες τεχνικού ασφαλείας και γιατρού εργασίας, όπως αυτές προσδιορίζονται από το Ν-1568/85 και το παρόν διάταγμα μπορούν να παρέχονται σε μία επιχείρηση και από ατομικές επιχειρήσεις ή νομικά πρόσωπα έξω από την επιχείρηση, που στο εξής θα ονομάζονται "Εξωτερικές Υπηρεσίες Προστασίας και Πρόληψης" (ΕΕΥΠΠ). Οι ΕΕΥΠΠ ασκούν τις αρμοδιότητες και έχουν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις του τεχνικού ασφαλείας και του γιατρού εργασίας, σύμφωνα με τις ισχύουσες διατάξεις.

2. Δικαίωμα σύστασης ΕΕΥΠΠ έχουν επίσης:

- α) Οργανισμοί εποπτευόμενοι από τα Υπουργεία Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, και Υγείας και Πρόνοιας
- β) ΝΠΔΔ με δραστηριότητες σχετικές με τις συνθήκες εργασίας καθώς και τα επιμελητήρια.
- γ) Τα ανώτερα ή ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα.
- δ) Συνδικαλιστικές οργανώσεις εργαζομένων.
- ε) Ενώσεις εργοδοτών.
- στ) Μικτές συμπράξεις των ανωτέρω.

3. Οι ΕΕΥΠΠ για να αρχίσουν να λειτουργούν και να παρέχουν υπηρεσίες υποχρεούνται να κατέχουν σχετική άδεια σύμφωνα με τις εθνικές διατάξεις.

4. Οι ΕΕΥΠΠ συνδέονται με κάθε επιχείρηση με γραπτή σύμβαση. Η σύμβαση αυτή κοινοποιείται στην αρμόδια επιθεώρηση εργασίας και στους εκπροσώπους των εργαζομένων ή αλλιώς ανακοινώνεται στους εργαζόμενους της επιχείρησης. Στην σύμβαση αναγράφονται τα αναφερόμενα στην παρ.8 του Αρθ-4 του παρόντος διατάγματος στοιχεία.

5. Καταγγελία, λύση ή αλλαγή της σύμβασης μιας επιχείρησης με ΕΕΥΠΠ δεν μπορεί να οφείλεται σε διαφωνία για θέματα αρμοδιότητας της δεύτερης. Σε κάθε περίπτωση η καταγγελία, η λύση ή η αλλαγή της σύμβασης πρέπει να είναι αιτιολογημένη και κοινοποιείται στην αρμόδια επιθεώρηση εργασίας.

6. Οι υποχρεώσεις και οι ευθύνες που αναλαμβάνει με τη σύμβαση η ΕΕΥΠΠ κατά κανένα τρόπο δεν μεταφέρονται σε εργαζόμενους που απασχολεί.

7. Οι ΕΕΥΠΠ, προκειμένου να παρέχουν τις υπηρεσίες της παρ.1 του παρόντος άρθρου, πρέπει να διαθέτουν το αναγκαίο προσωπικό με την απαιτούμενη επιστημονική εξειδίκευση και σε ικανό αριθμό καθώς επίσης τα απαιτούμενα μέσα ή εξοπλισμό, ώστε να πληρούνται οι προϋποθέσεις της κείμενης νομοθεσίας για το σκοπό αυτό και για κάθε μία από τις επιχειρήσεις με τις οποίες συμβάλλονται.

8. Όταν οι επιχειρήσεις με τις οποίες συμβάλλονται οι ΕΕΥΠΠ, δεν διαθέτουν τα απαιτούμενα μέσα ή εξοπλισμό για την εκπλήρωση των υποχρεώσεών τους, όπως για τη διενέργεια μετρήσεων, εξετάσεων κλπ, οι ΕΕΥΠΠ μπορούν να διαθέτουν δικά τους μέσα ή εξοπλισμό. Στην περίπτωση αυτή γίνεται σχετική αναφορά στη γραπτή

σύμβαση της παρ.4 του παρόντος άρθρου.

9. Οι ΕΞΥΠΠ υποχρεούνται να τηρούν φακέλους για κάθε μία επιχείρηση, με την οποία συμβάλλονται. Στους φακέλλους καταχωρούνται αντίγραφα κάθε υπόδειξης, έρευνας, μέτρησης ή εξέτασης που σχετίζεται με την επιχείρηση. Οι καταχωρήσεις αυτές πρέπει να καταγράφονται από την ΕΞΥΠΠ και στα βιβλία, τα οποία υποχρεούται να τηρεί η επιχείρηση.

10. Οι ΕΞΥΠΠ τηρούν αναλυτικά δελτία παρουσίας κάθε τεχνικού ασφάλειας και γιατρού εργασίας με το χρόνο απασχόλησής τους σε κάθε επιχείρηση, συγκεντρωτικό πίνακα των οποίων υποβάλλουν στην αρμόδια Γενική Διεύθυνση του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων το πρώτο δεκαπενθήμερο κάθε εξαμήνου. Επίσης συντάσσουν ετήσια έκθεση δραστηριοτήτων την οποία υποβάλλουν στην παραπάνω Γενική Διεύθυνση το πρώτο δίμηνο κάθε νέου έτους.

11. Ανάλογες υποχρεώσεις με αυτές της προηγούμενης παραγράφου έχουν και τα άτομα εκτός των επιχειρήσεων που αναλαμβάνουν καθήκοντα τεχνικού ασφάλειας και γιατρού εργασίας.

12. Το προσωπικό της ΕΞΥΠΠ υποχρεούται να τηρεί το επιχειρησιακό απόρρητο, που αφορά τόσο την ίδια όσο και την επιχείρηση με την οποία συμβάλλεται.

13. Οι ΕΞΥΠΠ υποχρεούνται να θέτουν στη διάθεση της αρμόδιας επιθεώρησης εργασίας, κάθε στοιχείο που τους ζητείται, για να αποδείξουν ότι είναι σε θέση να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις που αναλαμβάνουν με βάση τη σύμβαση της παρ.5 του παρόντος άρθρου.

14. Η αρμόδια επιθεώρηση εργασίας έχει επίσης πρόσβαση σε όλα τα στοιχεία των φακέλλων, που αναφέρονται στην παρ.10 του παρόντος άρθρου.

15. Το Αρθ-31 του Ν-1568/85 έχει εφαρμογή και για παροχή στοιχείων από την ΕΞΥΠΠ, που αφορούν την υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων σε επιχειρήσεις με τις οποίες συμβάλλεται.

(Προς εφαρμογή του παρόντος εκδόθηκε το ΠΔ-95/99 ΦΕΚ-102/Α/26-5-99 'Οροι (ίδρυσης και λειτουργίας Υπηρεσιών Προστασίας και Πρόληψης)).

ΑΡΘΡΟΝ-6.

Επιμόρφωση τεχνικών ασφαλείας, γιατρών εργασίας και εκπροσώπων των εργαζομένων.

1. Η επιμόρφωση των τεχνικών ασφαλείας, των γιατρών εργασίας και των εκπροσώπων των εργαζομένων, που παρέχεται από τους φορείς που ορίζονται εκάστοτε σύμφωνα με το Αρθ-13 του Ν-1568/85, διενεργείται και από το Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας (ΕΛΙΝΥΑΕ), (Αρθ-6 της Εθνικής Γενικής Συλλογικής Σύμβασης Εργασίας 91-92) καθώς και από τα διαπιστευμένα κέντρα κατάρτισης, βάσει του Αρθ-17 του Ν-2224/94.

2. Οι φορείς που διενεργούν τα παραπάνω επιμορφωτικά προγράμματα, υποχρεούνται να υποβάλλουν στην αρμόδια Γενική Διεύθυνση του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων τα προτεινόμενα προγράμματα επιμόρφωσης, τα προσόντα των εκπαιδευομένων και των εκπαιδευτών και κάθε άλλη αναγκαία λεπτομέρεια. Η Γενική Διεύθυνση εισηγείται σχετικά στο Συμβούλιο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας (ΣΥΑΕ).

3. Με αποφάσεις του Υπουργού Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων και του κατά περίπτωση αρμόδιου Υπουργού και ύστερα από γνωμοδότηση του ΣΥΑΕ, ρυθμίζονται η οργάνωση, η λειτουργία, το είδος και η διάρκεια των εν λόγω προγραμμάτων, η διδακτέα ύλη, τα προσόντα των διδασκόντων και των εκπαιδευομένων, τα πιστοποιητικά που χορηγούνται και κάθε αναγκαία λεπτομέρεια. Με τις ίδιες αποφάσεις ρυθμίζονται και οι δαπάνες εκτέλεσης των επιμορφωτικών προγραμμάτων οι οποίες οπωσδήποτε δεν βαρύνουν τους εργαζόμενους.

ΔΟΜΙΚΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ

4. Ο χρόνος αποχής των εργαζομένων από την εργασία, για τη παρακολούθηση των προγραμμάτων αυτών, θεωρείται χρόνος εργασίας για κάθε συνέπεια από τη σχέση εργασίας και για την αμοιβή τους και δεν μπορεί να συμψηφιστεί με την κανονική 5 ετήσια άδειά τους.

ΕΧΕΤ-NOM

ΕΥΝ-ΛΕΣ

ΕΗΜ-ΕΥΝΤ

B3/116(202)

ORDER 19960118

ΠΕΡ-ΕΝΗΜ 19960102

ΘΕΜΑ

ΠΑ-17/96

(ΦΕΚ-11/Α/18-1-96)

[ΙΣΧΥΕΙ από 18-1-96]

(ΦΕΚ-11/Α/96)

Μέτρα για τη βελτίωση της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων κατά την εργασία σε συμμόρφωση με τις οδηγίες

ΕΟΚ-391/89, ΕΟΚ 391/89, Αποφ-391/89 (ΕΟΚ)

και ΕΟΚ-383/91, ΕΟΚ 383/91, Αποφ-383/91 (ΕΟΚ).

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΡΓΟΔΟΤΩΝ

ΑΡΘΡΟΝ-7. Γενικές υποχρεώσεις των εργοδοτών.

ΚΕΙΜΕΝΟ

1. Ο εργοδότης υποχρεούται να εξασφαλίζει την ασφάλεια και την υγεία των εργαζομένων ως προς όλες τις πτυχές της εργασίας, και να λαμβάνει μέτρα που να εξασφαλίζουν την υγεία και ασφάλεια των τρίτων.

2. Εάν ο εργοδότης προσφεύγει σε άτομα εκτός της επιχείρησης ή σε ΕΕΥΠΗ για την ανάθεση καθηκόντων τεχνικού ασφάλειας ή/και γιατρού εργασίας, αυτό δεν τον απαλλάσσει από τις υποχρεώσεις του στον τομέα αυτό.

3. Οι υποχρεώσεις του τεχνικού ασφάλειας, του γιατρού εργασίας και των εκπροσώπων των εργαζομένων, δεν θίγουν την αρχή της ευθύνης του εργοδότη.

4. Ο εργοδότης επίσης οφείλει να θέτει στη διάθεση των εκπροσώπων των εργαζομένων, επαρκή απαλλαγή από την εργασία χωρίς απώλεια αποδοχών, καθώς και τα αναγκαία μέσα προκειμένου να μπορούν να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις που απορρέουν από τις κείμενες διατάξεις και το παρόν διάταγμα.

Ο χρόνος απαλλαγής από την εργασία, συνολικά για όλους τους εκπροσώπους των εργαζομένων, δεν μπορεί να είναι μικρότερος από το ένα τρίτο (1/3) του ελάχιστου χρόνου απασχόλησης τεχνικού ασφάλειας σύμφωνα με το ΠΔ-294/88 και το παρόν διάταγμα. Στο χρόνο αυτό δεν προσμετράται ο χρόνος των συνεδριάσεων της παρ.Β.2 του Αρθ-2 του Ν-1568/85.

5. Στα πλαίσια των ευθυνών του, ο εργοδότης λαμβάνει τα αναγκαία μέτρα για την προστασία της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων, συμπεριλαμβανομένων των δραστηριοτήτων πρόληψης των επαγγελματικών κινδύνων, ενημέρωσης και κατάρτισης, καθώς και της δημιουργίας της απαραίτητης οργάνωσης και της παροχής των αναγκαίων μέσων.

6. Ο εργοδότης υποχρεούται:

α) Να φροντίζει ώστε να προσαρμόζονται τα μέτρα της προηγούμενης παραγράφου ανάλογα με τις μεταβολές των περιστάσεων και να επιδιώκει τη βελτίωση των υφισταμένων καταστάσεων.

β) Να εφαρμόζει τις υποδείξεις των τεχνικών και υγειονομικών επιθεωρητών εργασίας και γενικά να διευκολύνει το έργο τους μέσα στην επιχείρηση κατά τους ελέγχους.

γ) Να επιβλέπει την ορθή εφαρμογή των μέτρων υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας.

δ) Να γνωστοποιεί στους εργαζόμενους τον επαγγελματικό κίνδυνο από την εργασία τους.

ε) Να καταρτίζει πρόγραμμα προληπτικής δράσης και βελτίωσης των συνθηκών εργασίας στην επιχείρηση.

στ) Να εξασφαλίζει τη συντήρηση και την παρακολούθηση της ασφαλούς λειτουργίας μέσων και εγκαταστάσεων.

ζ) Να ενθαρρύνει και διευκολύνει την επιμόρφωση των εργαζομένων και των εκπροσώπων τους, σύμφωνα με το Αρθ-13 του Ν-1568/85 και τα Αρθ-6 και Αρθ-12 του παρόντος διατάγματος.

7. Ο εργοδότης εφαρμόζει τα μέτρα που προβλέπονται στην παρ.5 του παρόντος άρθρου, βάσει των ακολούθων γενικών αρχών πρόληψης:

α) Αποφυγή των κινδύνων.

β) Εκτίμηση των κινδύνων που δεν μπορούν να αποφευχθούν.

γ) Προσαρμογή της εργασίας στον άνθρωπο, ειδικότερα όσον αφορά τη διαμόρφωση των θέσεων εργασίας, καθώς και την επιλογή των εξοπλισμών εργασίας και των μεθόδων εργασίας και παραγωγής προκειμένου ιδίως να μετριασθεί η μονότονη και ρυθμικά επαναλαμβανόμενη εργασία και να μειωθούν οι επιπτώσεις της στην υγεία.

δ) Αντικατάσταση του επικίνδυνου από το μη επικίνδυνο ή το λιγότερο επικίνδυνο.

ε) Προγραμματισμός της πρόληψης με στόχο ένα συνεκτικό σύνολο που να ενσωματώνει στην πρόληψη την τεχνική, την οργάνωση της εργασίας, τις συνθήκες εργασίας, τις σχέσεις μεταξύ εργοδοτών και εργαζομένων και την επίδραση των παραγόντων του περιβάλλοντος στην εργασία.

στ) Καταπολέμηση των κινδύνων στην πηγή τους.

ζ) Προτεραιότητα στη λήψη μέτρων ομαδικής προστασίας σε σχέση με τα μέτρα ατομικής προστασίας.

η) Προσαρμογή στις τεχνικές εξελίξεις.

θ) Παροχή των κατάλληλων οδηγιών στους εργαζόμενους.

8. Με την επιφύλαξη των άλλων διατάξεων του παρόντος διατάγματος, ο εργοδότης οφείλει, λαμβάνοντας υπόψη τη φύση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης:

α) Να εκτιμά τους κινδύνους για την ασφάλεια και την υγεία των εργαζομένων, μεταξύ άλλων κατά την επιλογή των εξοπλισμών εργασίας, των χημικών και βιολογικών παραγόντων ή παρασκευασμάτων, κατά τη διαρρύθμιση των χώρων εργασίας, καθώς και τους κινδύνους τους συναφείς με την παραγωγική διαδικασία. Η εκτίμηση αυτή είναι γραπτή και συντάσσεται σύμφωνα με την παρ.1 του Αρθ-8 του παρόντος διατάγματος.

Μετά την εκτίμηση αυτή, οι δραστηριότητες πρόληψης και οι μέθοδοι εργασίας και παραγωγής που χρησιμοποιούνται από τον εργοδότη πρέπει:

1) να εξασφαλίζουν τη βελτίωση του επιπέδου προστασίας και της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων και

11) να ενσωματώνονται στο σύνολο των δραστηριοτήτων της επιχείρησης και σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας.

β) Όταν αναθέτει καθήκοντα σ' έναν εργαζόμενο, να λαμβάνει υπόψη τις ικανότητες του εν λόγω εργαζόμενου σε θέματα ασφάλειας και υγείας.

γ) Να μεριμνά ώστε ο προγραμματισμός και η εισαγωγή νέων τεχνολογιών να αποτελούν αντικείμενο διαβούλευσης με τους εργαζόμενους και τους εκπροσώπους τους όσον αφορά στις συνέπειες της επιλογής του εξοπλισμού, στις συνθήκες εργασίας, καθώς και στο εργασιακό περιβάλλον για την ασφάλεια και υγεία των εργαζομένων.

δ) Να φροντίζει ώστε να έχουν πρόσβαση στις ζώνες σοβαρού και ειδικού κινδύνου μόνο οι εργαζόμενοι που έχουν λάβει τις κατάλληλες οδηγίες.

9. Με την επιφύλαξη των άλλων διατάξεων του παρόντος διατάγματος, όταν πολλές επιχειρήσεις μοιράζονται τον ίδιο τόπο εργασίας, οι εργοδότες οφείλουν να συνεργάζονται για την εφαρμογή των διατάξεων σχετικά με την ασφάλεια, την υγεία και την υγιεινή και λαμβάνοντας υπόψη τη φύση των δραστηριοτήτων να συντονίζουν τις δραστηριότητές τους για την προστασία των εργαζομένων και την πρόληψη των επαγγελματικών κινδύνων, να αλληλοενημερώνονται και να ενημερώνει ο καθένας τους υπ' αυτόν εργαζόμενους και τους εκπροσώπους τους για τους κινδύνους αυτούς. Την ευθύνη συντονισμού των δραστηριοτήτων αναλαμβάνει ο εργοδότης που έχει υπό τον έλεγχό του τον τόπο εργασίας, όπου εκτελούνται εργασίες, εξαιρουμένων των περιπτώσεων που έχουν γίνει ειδικές ευνοϊκότερες νομοθετικές ρυθμίσεις.

ΔΟΜΙΚΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ

10. Τα μέτρα για την ασφάλεια, την υγιεινή και την υγεία κατά την εργασία σε καμία περίπτωση δεν συνεπάγονται την οικονομική επιβάρυνση των εργαζομένων.

ΕΧΕΤ-NOM

ΕΥΝ-ΛΕΣ.

ΕΗΜ-ΕΥΝΤ

B3/116(203)

ORDER 19960118

ΠΕΡ-ΕΝΗΜ 19960102

ΘΕΜΑ

ΠΑ-17/96

(ΦΕΚ-11/Α/18-1-96)

[ΙΣΧΥΕΙ από 18-1-96]

(ΦΕΚ-11/Α/96)

Μέτρα για τη βελτίωση της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων κατά την εργασία σε συμμόρφωση με τις οδηγίες

ΕΟΚ-391/89, ΕΟΚ 391/89, Αποφ-391/89 (ΕΟΚ)

και ΕΟΚ-383/91, ΕΟΚ 383/91, Αποφ-383/91 (ΕΟΚ).

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΡΓΟΔΟΤΩΝ

ΑΡΘΡΟΝ-8. Ειδικές υποχρεώσεις εργοδοτών.

ΑΡΘΡΟΝ-9. Πρώτες βοήθειες, πυρασφάλεια, εκκένωση των χώρων από τους εργαζόμενους, σοβαρός και άμεσος κίνδυνος.

ΑΡΘΡΟΝ-8.

Ειδικές υποχρεώσεις εργοδοτών.

1. Ο εργοδότης οφείλει:

α) Να έχει στη διάθεσή του μια γραπτή εκτίμηση των υφισταμένων κατά την εργασία κινδύνων για την ασφάλεια και την υγεία συμπεριλαμβανομένων εκείνων που αφορούν ομάδες εργαζομένων που εκτίθενται σε ιδιαίτερους κινδύνους. Η εκτίμηση αυτή πραγματοποιείται από το τεχνικό ασφάλειας, γιατρό εργασίας, ΕΣΥΠΠ ή ΕΕΥΠΠ, σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις. Στους ανωτέρω ο εργοδότης οφείλει να παρέχει κάθε βοήθεια σε μέσα και προσωπικό για την εκπλήρωση του σκοπού αυτού.

β) Να καθορίζει τα μέτρα προστασίας που πρέπει να ληφθούν και, αν χρειαστεί, το υλικό προστασίας που πρέπει να χρησιμοποιηθεί.

2. Επιπλέον ο εργοδότης οφείλει:

α) Να αναγγέλει στις αρμόδιες επιθεωρήσεις εργασίας "στις πλησιέστερες αστυνομικές αρχές" και στις αρμόδιες υπηρεσίες του ασφαλιστικού οργανισμού στον οποίο υπάγεται ο εργαζόμενος εντός 24 ωρών όλα τα εργατικά ατυχήματα και εφόσον πρόκειται περί σοβαρού τραυματισμού ή θανάτου, να τηρεί αμετάβλητα όλα τα στοιχεία που δύνανται να χρησιμεύσουν για εξακρίβωση των αιτιών του ατυχήματος.

(Σ.Σ Η εντός "... " φράση προσετέθη με το Αρθ-2 παρ.5 του ΠΔ-159/99 ΦΕΚ-157/Α/3-8-99)

β) Να τηρεί ειδικό βιβλίο ατυχημάτων στο οποίο να αναγράφονται τα αίτια και η περιγραφή του ατυχήματος και να το θέτει στη διάθεση των αρμοδίων αρχών. Τα μέτρα που λαμβάνονται για την αποτροπή επανάληψης παρόμοιων συμβάντων, καταχωρούνται στο ειδικό βιβλίο του Αρθ-6 (παρ.1) και του Αρθ-9 (παρ.1) του Ν-1568/85.

γ) Να τηρεί κατάλογο των εργατικών ατυχημάτων που είχαν ως συνέπεια για τον εργαζόμενο, ανικανότητα εργασίας μεγαλύτερη των τριών εργάσιμων ημερών.

"3. Η εκτίμηση του επαγγελματικού κινδύνου, όπως ορίζεται στην παρ.1, αποτελεί μια συστηματική εξέταση όλων των πλευρών κάθε διεξαγόμενης εργασίας από την επιχείρηση με σκοπό:

α. να εντοπισθούν οι πηγές του επαγγελματικού κινδύνου, δηλαδή τι θα μπορούσε να προκαλέσει κινδύνους για την ασφάλεια και υγεία των εργαζομένων,

β. να διαπιστωθούν κατά πόσον και με τι μέτρα μπορούν οι πηγές κινδύνων να εξαλειφθούν ή οι κίνδυνοι αυτοί να αποφευχθούν, κι αν αυτό δεν είναι δυνατόν,

γ. να καταγραφούν τα μέτρα πρόληψης που ήδη εφαρμόζονται και να προταθούν αυτά που πρέπει συμπληρωματικά να ληφθούν, για τον έλεγχο των κινδύνων και την προστασία των εργαζομένων.

4. Η εκτίμηση πρέπει να περιλαμβάνει την αναγνώριση και καταγραφή των κινδύνων που υπάρχουν στην επιχείρηση, καθώς και αυτών που ενδέχεται να εμφανισθούν (π.χ. κίνδυνος πτώσης,

ΚΕΙΜΕΝΟ

κίνδυνος από μηχανήματα και εξοπλισμό, κίνδυνος πυρκαγιάς, κίνδυνος ηλεκτροπληξίας, κίνδυνος έκρηξης, κίνδυνος από έκθεση σε βλαπτικούς παράγοντες -φυσικούς, χημικούς βιολογικούς-, κίνδυνος από την οργάνωση της εργασίας, κλπ.).

5. Για την πληρότητα και αποτελεσματικότητα της εκτίμησης του κινδύνου από τον τεχνικό ασφάλειας και τον γιατρό εργασίας γίνεται ποιοτικός και όπου απαιτείται και ποσοτικός προσδιορισμός των βλαπτικών παραγόντων στους οποίους εκτίθενται οι εργαζόμενοι σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία. Τα αποτελέσματα του προσδιορισμού αυτού, καθώς και τα βιολογικά αποτελέσματα της έκθεσης μέσω περιοδικών προληπτικών ιατρικών εξετάσεων που θα γίνονται για το σκοπό αυτό σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία θα πρέπει επίσης να λαμβάνονται υπόψη.

6. Η εκτίμηση πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις βασικές αρχές πρόληψης του Αρθ-7 (παρ.7) του ΠΔ-17/96 και να εντοπίζει τη φύση του κινδύνου, το βαθμό σοβαρότητάς του, τη διάρκεια έκθεσης των εργαζομένων σ' αυτόν και τη συχνότητα εμφάνισής του.

7. Επίσης κατά την εκτίμηση πρέπει να λαμβάνεται υπόψη η καταγραφή και ανάλυση των εργατικών ατυχημάτων και επαγγελματικών ασθενειών, που προβλέπεται στα Αρθ-6 και Αρθ-9 του Ν-1568/85 και στο Αρθ-8 του ΠΔ-17/96.

8. Η "γραφική εκτίμηση του κινδύνου" τίθεται με ευθύνη του εργοδότη, στη διάθεση εκπροσώπων των εργαζομένων σε θέματα ασφάλειας και υγείας και αποτελεί θέμα που συζητείται στις κοινές συνεδριάσεις τους με τον εργοδότη, σύμφωνα με το Αρθ-2 του Ν-1568/85.

9. Τα βασικά στοιχεία που χρησιμοποιούνται κατά την παραπάνω συστηματική εξέταση καθώς και τα συμπεράσματα που εξάγονται, καταγράφονται και αποτελούν την "γραφική εκτίμηση του κινδύνου". Λεπτομέρειες σχετικά με το περιεχόμενο της "γραφικής εκτίμησης του κινδύνου" καθώς και άλλες σχετικές οδηγίες που αφορούν στη σύνταξή της, μπορούν να προσδιορίζονται με αποφάσεις του Υπουργού Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων μετά από γνώμη του ΣΥΑΕ."

(Σ.Σ Οι παρ.3,4,5,6,7,8 και 9 προσετέθησαν με το Αρθ-2 παρ.6 του ΠΔ-159/99 ΦΕΚ-157/Α/3-8-99)

ΑΡΘΡΟΝ-9.

Πρώτες βοήθειες, πυρασφάλεια, εκκένωση των χώρων από τους εργαζόμενους, σοβαρός και άμεσος κίνδυνος.

1. Ο εργοδότης οφείλει:

α) Να λαμβάνει όσον αφορά τις πρώτες βοήθειες, την πυρασφάλεια και την εκκένωση των χώρων από εργαζόμενους τα αναγκαία μέτρα τα οποία θα είναι προσαρμοσμένα στο μέγεθος και στη φύση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης και θα λαμβάνουν υπόψη τα άλλα πρόσωπα που είναι παρόντα.

β) Να οργανώνει την κατάλληλη υποδομή και εξασφαλίζει τις κατάλληλες διασυνδέσεις με αρμόδιες εξωτερικές υπηρεσίες προκειμένου να αντιμετωπισθούν άμεσα θέματα πρώτων βοηθειών, επείγουσας ιατρικής περίθαλψης, διάσωσης και πυρασφάλειας.

γ) Να ελέγχει τις εγκαταστάσεις και τα μέσα παροχής πρώτων βοηθειών τακτικά, όσον αφορά την πληρότητα και την ικανότητα χρησιμοποίησής τους.

2. Κατ' εφαρμογή της παρ.1 του παρόντος άρθρου, ο εργοδότης πρέπει μεταξύ άλλων να ορίζει τους εργαζόμενους που είναι υπεύθυνοι για την εφαρμογή των μέτρων που αφορούν τις πρώτες βοήθειες, την πυρασφάλεια και την εκκένωση των χώρων από τους εργαζόμενους. Αυτοί οι εργαζόμενοι πρέπει να έχουν λάβει κατάλληλη επιμόρφωση να είναι επαρκείς σε αριθμό και να τίθεται στη διάθεσή τους το κατάλληλο υλικό, ανάλογα με το μέγεθος και

ΔΟΜΙΚΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ

τους ειδικούς κινδύνους της επιχείρησης και της εγκατάστασης.

3. Ο εργοδότης επίσης οφείλει:

α) Να συντηρεί τους τόπους εργασίας, τα μηχανολογικά μέσα και τον εξοπλισμό και να μεριμνά για την κατά το δυνατό άμεση αποκατάσταση των ελλείψεων, που έχουν σχέση με την υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων. Αν από τις ελλείψεις αυτές προκαλείται άμεσος και σοβαρός κίνδυνος για την υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων πρέπει να διακόπτεται αμέσως η εργασία στο σημείο που εμφανίζονται οι ελλείψεις, μέχρι την αποκατάστασή τους.

β) Να ενημερώνει το συντομότερο δυνατό τους εργαζόμενους που εκτίθενται ή ενδέχεται να εκτεθούν σε σοβαρό και άμεσο κίνδυνο, σχετικό με τα μέτρα που έχουν ληφθεί ή πρόκειται να ληφθούν.

γ) Να λαμβάνει μέτρα και να δίνει οδηγίες στους εργαζόμενους, ώστε να μπορούν σε περίπτωση σοβαρού, άμεσου και αναπόφευκτου κινδύνου να διακόπτουν την εργασία ή/και να εγκαταλείπουν αμέσως το χώρο εργασίας και να μεταβαίνουν σε ασφαλή χώρο.

δ) Να μη ζητά από τους εργαζόμενους, εκτός από εξαιρετικές περιπτώσεις δικαιολογούμενες από τις περιστάσεις, να αναλάβουν πάλι την εργασιακή δραστηριότητά τους, εφόσον εξακολουθεί να υφίσταται σοβαρός και άμεσος κίνδυνος.

4. Ο εργαζόμενος ο οποίος, σε περίπτωση σοβαρού άμεσου και αναπόφευκτου κινδύνου, απομακρύνεται από τη θέση εργασίας του ή/και από μια επικίνδυνη ζώνη δεν επιτρέπεται να υποστεί καμμία δυσμενή επίπτωση και πρέπει να προστατεύεται από κάθε ζημιογόνο και αδικαιολόγητη συνέπεια σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία.

5. Ο εργοδότης εξασφαλίζει ώστε όλοι οι εργαζόμενοι να είναι σε θέση, σε περίπτωση σοβαρού και άμεσου κινδύνου για την ίδια τους την ασφάλεια ή για την ασφάλεια άλλων προσώπων και όπου υπάρχει αδυναμία να επικοινωνήσουν με τον αρμόδιο ιεραρχικά προϊστάμενο, να λαμβάνουν οι ίδιοι τα κατάλληλα μέτρα, λαμβάνοντας υπόψη τις γνώσεις τους και τα διαθέσιμα τεχνικά μέσα, ώστε να αποφευχθούν οι συνέπειες του κινδύνου αυτού.

Οι ενέργειές τους σε τέτοιες περιπτώσεις δεν θα συνεπάγονται δυσμενή μεταχείριση εκ μέρους του εργοδότη, εκτός εάν αποδειχθεί ότι δεν ενήργησαν σύμφωνα με ρητά δοθείσες οδηγίες ή επέδειξαν σοβαρή αμέλεια.

ΙΧΕΤ-ΝΟΜ
ΕΥΝ-ΑΕΕ.
ΕΗΜ-ΕΥΝΤ

B3/116(205)

ORDER 19960118

ΠΕΡ-ΕΝΗΜ 19960102

ΘΕΜΑ

ΠΑ-17/96

(ΦΕΚ-11/Α/18-1-96)

[ΙΣΧΥΕΙ από 18-1-96]

(ΦΕΚ-11/Α/96)

Μέτρα για τη βελτίωση της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων κατά την εργασία σε συμμόρφωση με τις οδηγίες ΕΟΚ-391/89, ΕΟΚ 391/89, Αποφ-391/89 (ΕΟΚ) και ΕΟΚ-383/91, ΕΟΚ 383/91, Αποφ-383/91 (ΕΟΚ).

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΡΓΟΔΟΤΩΝ

ΑΡΘΡΟΝ-10. Διαβουλεύσεις και συμμετοχή των εργαζομένων.

ΑΡΘΡΟΝ-11. Ενημέρωση των εργαζομένων.

ΑΡΘΡΟΝ-12. Εκπαίδευση των εργαζομένων.

ΚΕΙΜΕΝΟ

ΑΡΘΡΟΝ-10.

Διαβουλεύσεις και συμμετοχή των εργαζομένων.

Πέραν των διατάξεων που αναφέρονται στις αρμοδιότητες των αντιπροσώπων των εργαζομένων και των Επιτροπών Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας (ΕΥΑΕ) του Ν-1568/85 και των Συμβουλίων Εργαζομένων του Ν-1567/88 ισχύουν και τα εξής:

1. Οι εργοδότες ζητούν τη γνώμη των εργαζομένων και των εκπροσώπων τους και διευκολύνουν τη συμμετοχή τους στα πλαίσια όλων των ζητημάτων που άπτονται της ασφάλειας και της υγείας κατά την εργασία. Αυτό συνεπάγεται:

- α) Διαβούλευση με τους εργαζόμενους.
- β) Δικαίωμα των εργαζομένων και των εκπροσώπων τους να υποβάλλουν προτάσεις.
- γ) Ισόρροπη συμμετοχή σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία ή/και την πρακτική.

2. Οι εργαζόμενοι ή οι εκπρόσωποί τους συμμετέχουν κατά τρόπο ισόρροπο και σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία ή/και πρακτική, ή ζητείται η γνώμη τους από τον εργοδότη εκ των προτέρων και εγκαίρως όσον αφορά:

- α) Κάθε ενέργεια η οποία μπορεί να έχει ουσιαστικές επιπτώσεις στην ασφάλεια και την υγεία.
- β) Τον καθορισμό των εργαζομένων της επιχείρησης ή/και των ατόμων εκτός της επιχείρησης ή/και της ΕΕΥΠΠ που αναλαμβάνουν τα καθήκοντα του τεχνικού ασφάλειας ή/και του γιατρού εργασίας, καθώς και τις δραστηριότητές τους και τον καθορισμό των εργαζομένων που προβλέπονται στην παρ.2 του Αρθ-9 του παρόντος διατάγματος.

γ) Τις πληροφορίες που προβλέπονται στην παρ.1 εδαφ.α και εδαφ.β και στην παρ.2 εδαφ.β και εδαφ.γ του Αρθ-8 και στο Αρθ-11 του παρόντος διατάγματος.

δ) Την προβλεπόμενη στο Αρθ-4 (παρ.4) του παρόντος διατάγματος ενδεχόμενη προσφυγή σε ΕΕΥΠΠ.

ε) Το σχεδιασμό και την οργάνωση της εκπαίδευσης που προβλέπεται στο Αρθ-12 του παρόντος διατάγματος.

στ) Την κατάρτιση του κανονισμού υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας.

ζ) Την αντιμετώπιση προβλημάτων που σχετίζονται με την αλληλεπίδραση του εργασιακού και του ευρύτερου περιβάλλοντος.

3. Οι εκπρόσωποι των εργαζομένων έχουν το δικαίωμα να ζητούν από τον εργοδότη να λάβει τα ενδεδειγμένα μέτρα και να του υποβάλλουν σχετικές προτάσεις κατά τρόπον ώστε να αντιμετωπίζεται οιοσδήποτε κίνδυνος για τους εργαζόμενους ή/και να εξαλειφθούν οι πηγές του κινδύνου.

4. Οι εργαζόμενοι και οι εκπρόσωποί τους δεν πρέπει να υφίστανται δυσμενείς επιπτώσεις εξαιτίας των δραστηριοτήτων τους που αναφέρονται στις παρ.2 και παρ.3 του παρόντος άρθρου.

5. Οι εργαζόμενοι και οι εκπρόσωποί τους έχουν το δικαίωμα να απευθυνθούν στην αρμόδια επιθεώρηση εργασίας, εάν κρίνουν ότι τα ληφθέντα μέτρα και τα διατιθέμενα από τον εργοδότη μέσα δεν

αρκούν για να εξασφαλισθεί η ασφάλεια και η υγεία κατά την εργασία.

6. Οι εκπρόσωποι των εργαζομένων κατά τις επισκέψεις και τους ελέγχους που διεξάγει η αρμόδια επιθεώρηση εργασίας δύνανται να παρίστανται και οφείλουν να είναι σε θέση να διατυπώνουν τις παρατηρήσεις τους.

ΑΡΘΡΟΝ-11.

Ενημέρωση των εργαζομένων.

1. Ο εργοδότης λαμβάνει τα κατάλληλα μέτρα προκειμένου οι εργαζόμενοι και οι εκπρόσωποί τους στην επιχείρηση να λαμβάνουν όλες τις απαραίτητες πληροφορίες όσον αφορά:

α) Τη νομοθεσία που ισχύει σχετικά με την υγιεινή και την ασφάλεια της εργασίας και για τον τρόπο εφαρμογής της από την επιχείρηση.

β) Τους κινδύνους για την ασφάλεια και την υγεία, καθώς και τα μέτρα και τις δραστηριότητες προστασίας και πρόληψης που αφορούν είτε την επιχείρηση εν γένει, είτε κάθε είδος θέσης εργασίας ή/και καθηκόντων.

γ) Τα μέτρα που λαμβάνονται κατ' εφαρμογή της παρ.2 του Αρθ-9 του παρόντος διατάγματος.

2. Ο εργοδότης λαμβάνει τα κατάλληλα μέτρα, προκειμένου οι εργοδότες των εργαζομένων των άλλων επιχειρήσεων που εκτελούν εργασίες στην επιχείρησή του, να λαμβάνουν τις κατάλληλες πληροφορίες για την εφαρμογή των εδαφ.β και εδαφ.γ της παρ.1 του παρόντος άρθρου.

3. Ο εργοδότης λαμβάνει τα κατάλληλα μέτρα, ώστε ο τεχνικός ασφάλειας, ο γιατρός εργασίας, οι ΕΣΥΠΠ, οι ΕΕΥΠΠ και οι εκπρόσωποι των εργαζομένων, να έχουν πρόσβαση για τη διεκπεραίωση των καθηκόντων τους:

α) Στην εκτίμηση των κινδύνων και των μέτρων προστασίας που προβλέπονται στην παρ.1 του Αρθ-8 του παρόντος διατάγματος.

β) Στον κατάλογο και στο ειδικό βιβλίο που προβλέπονται στα εδαφ.β και εδαφ.γ της παρ.2 του Αρθ-8 του παρόντος διατάγματος.

γ) Στις πληροφορίες που προέρχονται τόσο από τις δραστηριότητες προστασίας και πρόληψης όσο και από τις αρμόδιες επιθεωρήσεις εργασίας όσον αφορά τους διενεργούμενους ελέγχους των συνθηκών υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας.

ΑΡΘΡΟΝ-12.

Εκπαίδευση των εργαζομένων.

1. Ο εργοδότης εξασφαλίζει σε κάθε εργαζόμενο κατάλληλη και επαρκή εκπαίδευση στον τομέα της ασφάλειας και της υγείας, ιδίως υπό μορφή πληροφοριών και οδηγιών επ' ευκαιρία:

α) Της πρόσληψής του.

β) Τυχόν μετάθεσης ή αλλαγής καθηκόντων.

γ) Εισαγωγής ή αλλαγής εξοπλισμού εργασίας.

δ) Εισαγωγής μιας νέας τεχνολογίας που αφορά ειδικά τη θέση εργασίας ή τα καθήκοντά του.

2. Η εκπαίδευση αυτή πρέπει:

α) Να προσαρμόζεται στην εξέλιξη των κινδύνων και στην εμφάνιση νέων κινδύνων.

β) Εάν χρειάζεται, να επαναλαμβάνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα.

3. Ο εργοδότης εξασφαλίζει ότι οι εργαζόμενοι σε εξωτερικές επιχειρήσεις που εκτελούν εργασίες στην επιχείρησή του έχουν λάβει τις κατάλληλες οδηγίες, όσον αφορά τους κινδύνους για την ασφάλεια και την υγεία κατά τις δραστηριότητές τους στην επιχείρησή του.

4. Οι εκπρόσωποι των εργαζομένων δικαιούνται να λαμβάνουν την κατάλληλη εκπαίδευση.

5. Η εκπαίδευση που προβλέπεται στις παρ.1, παρ.2 και παρ.4

ΔΟΜΙΚΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ

του παρόντος άρθρου δεν βαρύνει τους εργαζόμενους ή τους εκπροσώπους τους. Η εκπαίδευση που προβλέπεται στις παρ.1 και παρ.2 του παρόντος άρθρου πρέπει να παρέχεται κατά την ώρα εργασίας.

ΣΧΕΤ-ΝΟΜ

ΕΥΝ-ΛΕΞ.

ΕΠΜ-ΕΥΝΤ

B3/116(207)

ORDER 19960118

ΠΕΡ-ΕΠΜ 19960102

ΘΕΜΑ

ΠΑ-17/96

(ΦΕΚ-11/Α/18-1-96)

{ΙΣΧΥΕΙ από 18-1-96}

(ΦΕΚ-11/Α/96)

Μέτρα για τη βελτίωση της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων κατά την εργασία σε συμμόρφωση με τις οδηγίες ΕΟΚ-391/89, ΕΟΚ 391/89, Αποφ-391/89 (ΕΟΚ) και ΕΟΚ-383/91, ΕΟΚ 383/91, Αποφ-383/91 (ΕΟΚ).

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Δ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

ΑΡΘΡΟΝ-13. Υποχρεώσεις εργαζομένων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Ε. ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ

ΑΡΘΡΟΝ-14. Επίβλεψη της υγείας.

ΑΡΘΡΟΝ-15. Έλεγχος εφαρμογής. ΑΡΘΡΟΝ-16. Κυρώσεις.

ΑΡΘΡΟΝ-17. Έναρξη ισχύος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Δ.

ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

ΑΡΘΡΟΝ-13.

Υποχρεώσεις εργαζομένων.

1. Κάθε εργαζόμενος έχει υποχρέωση να εφαρμόζει τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας και να φροντίζει ανάλογα με τις δυνατότητές του, για την ασφάλεια και την υγεία του καθώς και για την ασφάλεια και την υγεία των άλλων ατόμων που επηρεάζονται από τις πράξεις ή παραλείψεις του κατά την εργασία σύμφωνα με την εκπαίδευσή του και τις κατάλληλες οδηγίες του εργοδότη του.

2. Για την πραγματοποίηση αυτών των στόχων, οι εργαζόμενοι οφείλουν ειδικότερα, σύμφωνα με την εκπαίδευσή τους και τις κατάλληλες οδηγίες του εργοδότη τους:

α) Να χρησιμοποιούν σωστά τις μηχανές, τις συσκευές, τα εργαλεία, τις επικίνδυνες ουσίες, τα μεταφορικά και άλλα μέσα.

β) Να χρησιμοποιούν σωστά τον ατομικό προστατευτικό εξοπλισμό που τίθεται στη διάθεσή τους και μετά τη χρήση να τον τακτοποιούν στη θέση του.

γ) Να μην θέτουν εκτός λειτουργίας, αλλάζουν ή μετατοπίζουν αυθαίρετα τους μηχανισμούς ασφάλειας των μηχανών, εργαλείων, συσκευών, εγκαταστάσεων και κτιρίων και να χρησιμοποιούν σωστά αυτούς τους μηχανισμούς ασφαλείας.

δ) Να αναφέρουν αμέσως στον εργοδότη ή/και σε όσους ασκούν αρμοδιότητες τεχνικού ασφάλειας και γιατρού εργασίας, όλες τις καταστάσεις που μπορεί να θεωρηθεί εύλογα ότι παρουσιάζουν άμεσο και σοβαρό κίνδυνο για την ασφάλεια και την υγεία, καθώς και κάθε έλλειψη που διαπιστώνεται στα συστήματα προστασίας.

ε) Να συντρέχουν τον εργοδότη και όσους ασκούν αρμοδιότητες τεχνικού ασφάλειας και γιατρού εργασίας, όσον καιρό χρειαστεί, ώστε να καταστεί δυνατή η εκπλήρωση όλων των καθηκόντων ή απαιτήσεων, που επιβάλλονται από την αρμόδια επιθεώρηση εργασίας για την προστασία της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων κατά την εργασία.

στ) Να συντρέχουν τον εργοδότη και όσους ασκούν αρμοδιότητες τεχνικού ασφάλειας και γιατρού εργασίας, όσον καιρό χρειαστεί, ώστε ο εργοδότης να μπορεί να εγγυηθεί ότι το περιβάλλον και οι συνθήκες εργασίας είναι ασφαλείς και χωρίς κινδύνους για την ασφάλεια και την υγεία εντός του πεδίου δραστηριότητάς τους.

3. Οι εργαζόμενοι έχουν υποχρέωση να παρακολουθούν τα σχετικά σεμινάρια ή άλλα επιμορφωτικά προγράμματα σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟΝ-Ε.

ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ

ΑΡΘΡΟΝ-14.

Επίβλεψη της υγείας.

1. Προς εξασφάλιση της κατάλληλης επίβλεψης και τη διάγνωση

ΚΕΙΜΕΝΟ

ΔΟΜΙΚΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ

τυχόν βλάβης της υγείας του σε συνάρτηση με τους κινδύνους, όσον αφορά την ασφάλεια και την υγεία κατά την εργασία, κάθε εργαζόμενος, εφόσον δεν προβλέπονται άλλα ειδικά μέτρα από τη νομοθεσία για τον ιατρικό του έλεγχο, μπορεί να προσφεύγει στο γιατρό εργασίας της επιχείρησης ή σε αρμόδια μονάδα του ΕΣΥ ή του ασφαλιστικού οργανισμού στον οποίο ανήκει ο εργαζόμενος σύμφωνα με τις ισχύουσες ασφαλιστικές και υγειονομικές διατάξεις σχετικές με την προληπτική ιατρική.

2. Σε περίπτωση που από τη μονάδα του ασφαλιστικού οργανισμού ή τη μονάδα του ΕΣΥ διαπιστωθεί ενδεχόμενο πρόβλημα της υγείας που πιθανόν συνδέεται με το εργασιακό περιβάλλον ενημερώνεται σχετικά η αρμόδια επιθεώρηση εργασίας και ο γιατρός εργασίας της επιχείρησης για όλα τα απαραίτητα στοιχεία.

3. Σε κάθε περίπτωση οι δαπάνες που προκύπτουν από την εφαρμογή του άρθρου αυτού δεν βαρύνουν τον ίδιο τον εργαζόμενο.

ΑΡΘΡΟΝ-15.

Έλεγχος εφαρμογής.

1. Ο έλεγχος της εφαρμογής του παρόντος ανατίθεται στις αρμόδιες υπηρεσίες της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης (στα Κέντρα Πρόληψης Επαγγελματικού Κινδύνου ή στις Διευθύνσεις επιθεώρησης εργασίας και στις Διευθύνσεις απασχόλησης με τα αρμόδια Τμήματα τεχνικής και υγειονομικής επιθεώρησης εργασίας ή στα Τμήματα και Γραφεία επιθεώρησης εργασίας κλπ) σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις της εθνικής νομοθεσίας.

2. Για τις επιχειρήσεις των μεταλλείων, λατομείων, ορυχείων ο έλεγχος της εφαρμογής του παρόντος διατάγματος, του Ν-1568/85 και των προεδρικών διαταγμάτων που εκδόθηκαν με τις εξουσιοδοτήσεις του ανατίθεται στις αρμόδιες υπηρεσίες του Υπουργείου Βιομηχανίας Ενέργειας και Τεχνολογίας.

ΑΡΘΡΟΝ-16.

Κυρώσεις.

1. Σε κάθε εργοδότη, κατασκευαστή, παρασκευαστή, εισαγωγέα ή προμηθευτή, που παραβαίνει τις διατάξεις του παρόντος διατάγματος επιβάλλονται, ανεξάρτητα από τις ποινικές κυρώσεις, οι διοικητικές κυρώσεις του Αρθ-24 του Ν-2224/94 με την επιφύλαξη των διατάξεων του Αρθ-6 του Κοινής Υπουργικής Αποφ-88555/3293/3-9-88 που κυρώθηκε με το Αρθ-39 του Ν-1836/89.

2. Σε κάθε εργοδότη, κατασκευαστή, παρασκευαστή, εισαγωγέα ή προμηθευτή, που παραβαίνει από αμέλεια ή πρόθεση τις διατάξεις του παρόντος διατάγματος επιβάλλονται οι ποινικές κυρώσεις του Αρθ-25 του Ν-2224/94.

ΑΡΘΡΟΝ-17.

Έναρξη ισχύος.

Η ισχύς του παρόντος διατάγματος αρχίζει από τη δημοσίευσή του στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

Στον Υπουργό Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων αναθέτουμε τη δημοσίευση και εκτέλεση του παρόντος διατάγματος.

Αθήνα, 18 Ιανουαρίου 1996.

ΕΧΕΤ-ΝΟΜ

ΣΥΝ-ΑΕΕ.

ΣΗΜ-ΕΥΝΤ

B3/116(209)

ORDER 19960118

ΠΕΡ-ΕΝΗΜ 19960102

Α. 88555/3293/88 (ΦΕΚ 721 Β') : "Υγιεινή και ασφάλεια του
ιδιωτικού του Δημοσίου, των Ν.Π.Δ.Δ. και των Ο.Τ.Α."

Έχοντας υπόψη :

Τις διατάξεις :

Του άρθρου 1 παρ. 3 του Ν. 1568/1985 (ΦΕΚ 177 Α').

Του άρθρου 14 του Ν. 1505/84 (ΦΕΚ 194 Α') όπως συμπληρώθηκε
με το άρθρο 29 του Ν. 1599/1986 (ΦΕΚ 75 Α').

Τη γνώμη :

Του συμβουλίου Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας που
προβλέπεται στο άρθρο 15 του Ν. 1568/1985.

Της Ειδικής Επιτροπής που προβλέπεται στην παρ. 3 του
άρθρου 14 του Ν. 1505/84.

Την Υ 679/88 απόφαση του Πρωθυπουργού "Καθορισμός
αρμοδιοτήτων του Αναπληρωτή Υπουργού Εσωτερικών Γιάννη
Σκουλαρίκη".

Την ανάγκη άμεσης θέπσισης μέτρων προστασίας των
εργαζομένων σε ανθυγιεινές απασχολήσεις ή χώρους,
αποφασίζουμε :

Άρθρο 1 :

Επεκτείνεται η εφαρμογή των διατάξεων του Ν. 1568/1985
"Υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων" και στο Δημόσιο, τα
Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου και τους Οργανισμούς
Τοπικής Αυτοδιοίκησης με τις ειδικότερες ρυθμίσεις των
επόμενων άρθρων.

Άρθρο 2 :

Όπου στο Ν. 1568/85 αναφέρεται ο όρος "επιχείρηση" ή
"εργαδότης" νοείται για την εφαρμογή του παρόντος
"Υπουργείο, Περιφέρεια, Νομαρχία ή άλλη αυτοτελής ή
αποκεντρωμένη Δημόσια Υπηρεσία, Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου
Δικαίου ή Οργανισμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης".

Άρθρο 3 :

Η προβλεπόμενη στην παρ. 2 του άρθρου 2 και στην παρ. 2 του
άρθρου 4 του Ν. 1568/85 προσφυγή αν αφορά και μονίμους
υπαλλήλους ή υπαλλήλους με σύμβαση εργασίας ιδιωτικού
δικαίου σε οργανικές θέσεις του Δημοσίου, Ν.Π.Δ.Δ. ή Ο.Τ.Α.
ασκείται ενώπιον του κατά τόπου αρμοδίου μονομελούς
διοικητικού πρωτοδικείου.

Άρθρο 4 :

Στο Συμβούλιο Υγιεινής και Ασφάλειας της εργασίας που
προβλέπεται στο άρθρο 15 του Ν. 1568/85 συμμετέχουν και δύο
εκπρόσωποι της ΑΔΕΔΥ ένας εκπρόσωπος της Πανελληνίας
Ομοσπονδίας Δημοτικών και Κοινοτικών Υπαλλήλων, ένας
εκπρόσωπος του Υπουργείου Προεδρίας της Κυβέρνησης ένας
εκπρόσωπος του Υπουργείου Οικονομικών και ένας εκπρόσωπος
της ΚΕΔΚΕ.

Στη Νομαρχιακή Επιτροπή Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας
που προβλέπεται στο άρθρο 16 του Ν. 1568/85 συμμετέχουν και
ένας εκπρόσωπος των εργαζομένων που υποδεικνύεται από την
ΑΔΕΔΥ ένας εκπρόσωπος των εργαζομένων στους Ο.Τ.Α. που
υποδεικνύεται από την Πανελλήνια Ομοσπονδία Δημοτικών και
Κοινοτικών Υπαλλήλων ένας Διευθυντής της Νομαρχίας και ένας
εκπρόσωπος της Τοπικής Ένωσης Δήμων και Κοινοτήτων.

Άρθρο 5 :
Τα Προεδρικά Διατάγματα που προβλέπονται από το Ν. 1568/85 εκδίδονται όταν αφορούν το Δημόσιο, Ν.Π.Δ.Δ. ή Ο.Τ.Α. με τη σύμπραξη και των Υπουργών Προεδρίας της Κυβέρνησης Εσωτερικών και Οικονομικών.

Άρθρο 6 :
Οι διατάξεις των άρθρων 33 και 34 του Ν. 1568/85 δεν εφαρμόζονται για το Δημόσιο τα Ν.Π.Δ.Δ. και τους Ο.Τ.Α. ως προς τη διοικητική κύρωση του προστίμου. Αντί επιβολής προστίμου ο Επιθεωρητής εργασίας συντάσσει αιτιολογημένη έκθεση την οποία υποβάλλει στους Υπουργούς Προεδρίας της Κυβέρνησης, Εργασίας και στον οικείο Υπουργό και ανακοινώνει στον Προϊστάμενο της Υπηρεσίας την οποία αφορά. Οι αποφάσεις που εκδίδονται από τον Υπουργό Εργασίας για τα θέματα της παρ. α' του άρθρου 33 του πιο πάνω νόμου όταν αφορούν το Δημόσιο ή Ν.Π.Δ.Δ. εκδίδονται με σύμπραξη και του Υπουργού Προεδρίας της Κυβέρνησης και όταν αφορούν τους Ο.Τ.Α. με σύμπραξη και του Υπουργού Εσωτερικών.

Άρθρο 7 :
Το Επίδομα επικίνδυνης και ανθυγιεινής εργασίας που προβλέπεται από τις ισχύουσες διατάξεις εξακολουθεί να καταβάλλεται και μετά την έναρξη της ισχύος του παρόντος, τόσο στους λαμβάνοντες τούτο όσο και στους νεοδιοριζόμενους που θα απασχολούνται στους ίδιους χώρους ή εργασίες που δικαιολογούν την καταβολή του.
Σε όλως εξαιρετικές περιπτώσεις που λόγω του αυξημένου αριθμού ανθυγιεινότητας ή επικινδυνότητας του αντικειμένου ή των συνθηκών εργασίας διαπιστώνεται απροθυμία προσέλευσης ή και παραμονή προσωπικού δύναται να χορηγείται ως κίνητρα προσέλκυσης ή και παραμονής ειδική οικονομική παροχή το ύψος της οποίας καθορίζεται κατά περίπτωση με απόφαση των Υπουργών Προεδρίας της Κυβέρνησης Οικονομικών και Εργασίας προκειμένου δε περί του προσωπικού των Ο.Τ.Α. και του Υπουργού Εσωτερικών.
Με κοινή απόφαση των Υπουργών Προεδρίας της Κυβέρνησης, Οικονομικών Εργασίας προκειμένου δε περί του προσωπικού των Ο.Τ.Α. και του Υπουργού Εσωτερικών δύναται εφόσον, κρίνεται απαραίτητο να χορηγούνται και είδη ατομικής προστασίας στους εργαζομένους σε επικίνδυνες ή ανθυγιεινές απασχολήσεις ή χώρους.
Άλλου είδους παροχές ή μέτρα που έχουν θεσπιστεί λόγω ανθυγιεινής εργασίας δεν τίθενται για τους υπαλλήλους που υπηρετούν στο Δημόσιο Ν.Π.Δ.Δ. και Ο.Τ.Α. κατά την έναρξη της ισχύος της παρούσας.

Άρθρο 8 :
Η απόφαση αυτή που ισχύει από τον επόμενο της δημοσίευσης της μήνα, να δημοσιευθεί στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως και θα κυρωθεί με νόμο.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Γεωργοπαπαδάκου Α., Ελληνική Γραμματολογία. Από τις αρχές ως το τέλος του 6^{ου} μ.Χ. αιώνα, Εκδόσεις Βιβλιοπωλείον Μόλχο, Θεσσαλονίκη, 1968.
- Γιαννουλέας Π. Μιχάλης, Συμπεριφορά και διαπροσωπική επικοινωνία στον εργασιακό χώρο, εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1998.
- Δημητρίου Αθ. Κωνσταντίνος, Μέθοδοι και Τεχνικές Υποκίνησης εργαζομένων στην πράξη, Εκδόσεις Γαλαίος, Αθήνα, 1991.
- Δρίβας Σ., Ζορμπά Κ., Κουκουλάκη Θ., Μεθοδολογικός Οδηγός για την εκτίμηση και πρόληψη του επαγγελματικού κινδύνου, Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής-και Ασφάλειας της Εργασίας, Αθήνα, 2001.
- Ζαβλανός Μ. Μύρων, Οργανωτική Συμπεριφορά, Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα, 1999.
- Ζευγαρίδης Σπύρος, Σταματιάδης Γεώργιος, Διοίκηση και Εποπτεία Προσωπικού, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 1997.
- Καζάζη Μαρία, Ανθρώπινες σχέσεις και Επικοινωνία, Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα, 1995.
- Κάντας Αριστοτέλης, Οργανωτική – Βιομηχανική Ψυχολογία, τόμοι 1^{ος}, 3^{ος}, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1994.
- Κάντας Αριστοτέλης, Χαντζή Αλεξάνδρα, Ψυχολογία της Εργασίας. Θεωρίες Επαγγελματικής Ανάπτυξης. Στοιχεία Συμβουλευτικής, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1991.
- Λεοντάρη Αγγελική, Αυτοαντίληψη, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1996.
- Λιάντας Γρηγ. Μιχαήλ, Επαγγελματικός Προσανατολισμός, Εκδόσεις Ζήτη, Θεσσαλονίκη, 1996.
- Λύτρας Ν. Περικλής, Εργασιακές Σχέσεις, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 1992.
- Μαλικιώση – Λοΐζου Μ., Συμβουλευτική Ψυχολογία, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1999.
- Μάνος Νίκος, Βασικά Στοιχεία Κλινικής Ψυχιατρικής, Εκδόσεις University Studio Press, Θεσσαλονίκη, 1997.
- Μπακιρτζής Κωνσταντίνος, Η δυναμική της αλληλεπίδρασης στην Επικοινωνία. Κριτική παρουσίαση της συμβολής των Kurt Lewin, Jacob Moreno και Carl Rogers, Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα, 1996.
- Παπαστάμου Στάμος, Εγχειρίδιο Κοινωνικής Ψυχολογίας, Εκδόσεις Οδυσσέας, Αθήνα, 1989.
- Παρασκευόπουλος Ιωάννης, Εξελικτική Ψυχολογία. Η ψυχική ζωή από την σύλληψη ως την ενήλικη ζωή, τόμοι 1^{ος}, 2^{ος}, Αθήνα, 1986.
- Πιπερόπουλος Γιώργος, Εφαρμοσμένη Ψυχολογία, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1995.

- Ρήγα Αναστασία – Βαλεντίνη και συνεργάτες, Ψυχοκοινωνικές παρεμβάσεις σε οργανισμούς, ομάδες και άτομα, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 2001.
- Συγκολίτου Έφη, Περιβαλλοντική Ψυχολογία, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1997.
- Τσαούσης Δ.Γ., Η κοινωνία του ανθρώπου. Εισαγωγή στην κοινωνιολογία, Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα, 1998.
- Φαναριώτης Π., Επιχειρησιακή Ψυχολογία. Προβλήματα ανθρωπίνων σχέσεων στο εργασιακό πλαίσιο, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα, 1983.
- Χρυσαιφίδης Κώστας, Βιοματική Επικοινωνιακή Διδασκαλία, Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα, 1998.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΣΕ ΜΕΤΑΦΡΑΣΗ

- Berne Eric, Παιχνίδια που παίζουν οι άνθρωποι. Η ψυχολογία των ανθρωπίνων σχέσεων, Εκδόσεις Δίodos, Αθήνα, 1996.
- Canter David, Περιβαλλοντική Ψυχολογία, Εκδόσεις University Studio Press, Θεσσαλονίκη, 1998.
- Fiske John, Εισαγωγή στην Επικοινωνία, Εκδόσεις Επικοινωνία και Κουλτούρα, Αθήνα, 1992.
- Guernsey G. Bernard, Jr, Βελτίωση Σχέσεων, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1996.
- Josien Michel, Βαγιάτης Γ., Γιαννουλέας Μ., Η επικοινωνία μέσα και έξω από τον εργασιακό χώρο, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, 1995.
- Pervin A. Lawren – John P. Oliver, Θεωρίες της προσωπικότητας. Έρευνα και εφαρμογές, Εκδόσεις Τυπωθήτω – Γιώργος Δαρδανός, Αθήνα 2001
- Satir Virginia, Ανθρώπινη Επικοινωνία. Καλύτερες σχέσεις με τον εαυτό μας και τους άλλους, Εκδόσεις Δίodos, Αθήνα, 1992.
- Satir Virginia, Πλάθοντας ανθρώπους, Εκδόσεις Κέδρος, Αθήνα, 1989.
- Verderber F. Rudolph, Η τέχνη της Επικοινωνίας, Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα, 1998.

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Davis Keith, Newstrom W. John, Human Behavior at work. Organizational behavior, McGraw Hill Publishinh Company, New York, 1989.
- Ryckman M. Richard, Theories of personality, Brooks/Cole Publishing Company, Pasific Grove, California, 1989.
- Winter G. David, Personality. Analysis and Interpretation of lives, The McGraw Hill Companies, New York, 1996.

ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

- www.mind-brain.com, "George Kelly", "Carl Jung"
- www.science.mcmaster.ca, "Carl Rogers Self theory"
- www.clas.usf.edu, "Carl Jung" "Carl Rogers"
- www.careerperfect.com, "Are you burning out?"
- www.betteryou.com, "Coping with Stress", "Are you syffering from 'burn out'?"
- www.Japaninc.net, "Japan Studies. Burn out rate in Japan"
- www.sfu.ca, "Managing burn out"

- www.arbeid.tno.nl, "The reciprocal relationship between job satisfaction, burn out and absence behavior"
- www.stresstips.com, "Stress management"
- www.psywww.com, "How to recognise that you are understress", "Internally Generated Stress & Anxiety", "Understanding the importance of optimum Stress levels", "Understanding Stress", "Handling Depression", "Avoiding Burn-out", "Environmental and job Stress"

ΠΡΑΚΤΙΚΑ ΣΕΜΙΝΑΡΙΩΝ / ΣΥΜΠΟΣΙΩΝ

- Βάγια Χριστίνα, Γκριτζάλης Γιαννάκης, Ζαρνάρη Όλγα, Εισηγήσεις συμποσίου του ΣΕΚΕ (Συμβούλιο Επιμόρφωσης στην Κοινωνική Εργασία) με θέμα: 'Η Κοινωνική Εργασία στον Εργασιακό χώρο', Αθήνα, 1985.
- Γαβανόζη - Μόσχου Αγγελική, Πρακτικά σεμιναρίου του Συνδέσμου Κοινωνικών Λειτουργών Κύπρου με θέμα: 'Κοινωνική Εργασία στον Εργασιακό Χώρο', Λευκωσία, 1995.
- Bargall Danid, πρακτικά συνάντησης Κοινωνικών Λειτουργών Εργασία στο Wassenaar της Ολλανδίας, απόσπασμα περιοδικού Eurosocial No 31, Τσιμέντα Τιτάν, 1987.

ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ / ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ

- Δράση, 'Η ψυχική υγεία των εργαζομένων', τεύχος 99, Νοέμβριος, 2000.
- Εκλογή, 'Οι ανθρώπινες σχέσεις στις σύγχρονες επιχειρήσεις', Γκριτζάλης Γ., Μάρτιος - Ιούνιος, 1976.
- Εκλογή, 'Κοινωνική Εργασία στη Βιομηχανία', Μαρκουλάκη Ρ., Ιούνιος, 1975.
- Εκλογή, 'Ο εξανθρωπισμός της Βιομηχανικής Εργασίας', Γκριτζάλης Γ., Μάρτιος, 1975.
- Καθημερινή, Μασούρα Ρ., 'Ποια είναι η σχέση των συνθηκών εργασίας και της υγείας των εργαζομένων', 16/01/2000.

ΝΟΜΟΙ

- 'Νομοθετικό πλαίσιο για την υγιεινή και την ασφάλεια της εργασίας', Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας παράρτημα Θεσσαλονίκης, Θεσσαλονίκη, 2002.

ΕΓΚΥΚΛΟΠΑΙΔΕΙΕΣ / ΛΕΞΙΚΑ

- Πάπυρος Λαρούς Μπριτάνικα, τόμος 61^{ος}, Εκδ. Πάπυρος.
- Τεγόπουλος - Φυτράκης, Ελληνικό Λεξικό, Εκδόσεις Αρμονία, Αθήνα, 1995.

