

**“ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΚΑΙ Η ΣΥΜΒΟΛΗ  
ΤΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΥ ΣΤΟΝ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΡΟΛΟ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ”**

**ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΕΣ:**

Ανδρεάδη Όλγα

Παλιβίδα Θάλεια

**ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΣ:**

Κα. Σκιαδά Κωσταντίνα

Πτυχιακή εργασία για την λήψη του πτυχίου στην Κοινωνική εργασία από το τμήμα Κοινωνικής Εργασίας της Σχολής Επαγγελματιών Υγείας και Πρόνοιας του Ανωτάτου Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (Α.Τ.Ε.Ι) Πάτρας.

ΠΑΤΡΑ, ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2006

## ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ

Κατά την διάρκεια της εκπόνησης της πτυχιακής μας εργασίας τα άτομα που αναφέρονται στη συνέχεια ήταν σημαντικά στην προσπάθειά μας βοηθώντας στην ολοκλήρωση της εργασίας με καθοδήγηση, πολύτιμες πληροφορίες και έντυπο υλικό.

Αρχικά ευχαριστούμε την υπεύθυνη εποπτεία μας κ.Σκιαδά Κωσταντίνα που με τις γνώσεις της πάνω στο αντικείμενο μας πρόσφερε όλες τις πληροφορίες που χρειάστηκαν, για την συνεχή καθοδήγηση της, την σημαντικότερη βοήθειά της, την άριστη συνεργασία μας και την συμπαραστασή της καθ' όλη τη διάρκεια και μέχρι την ολοκλήρωση της εργασίας μας.

Επίσης θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τις Κοιν.Λειτουργούς, κ. Μόσχου Αγγελική και κ.Καριοφυλλάκη Μαρίνα οι οποίες μας δέχτηκαν θερμά στις επιχειρήσεις όπου διεξήχθει η ερευνά μας για τις προγραμματισμένες συνεντεύξεις( ION, ΠΥΡΚΑΛ Α.Ε) και μας έδωσαν όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για την διεκπαιρωσή της καθώς και την Παπαθανασίου Ελίνα, εργαζόμενη στο τμήμα ανθρώπινου δυναμικού( Colgate-Palmolive) για το χρόνο που μας διέθεσε.

Τέλος εκφράζουμε τις ευχαριστίες μας για όλους όσους βοήθησαν με οποιοδήποτε τρόπο στην ενίσχυση της πτυχιακής μας εργασίας.

## Πίνακας περιεχομένων

	Σελίδα
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι – ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b>	<b>8</b>
1.1 Το πρόβλημα .....	9
1.2 Σκοπός της μελέτης .....	9
1.3 Ορισμοί όρων .....	10
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι Ι – ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΤΙΣ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ</b>	<b>13</b>
2.1 Ιστορική αναδρομή .....	13
2.2 Επιδράσεις των τεχνολογικών εξελίξεων στην εργασία .....	15
2.3 Έννοια και περιεχόμενο των ανθρωπίνων σχέσεων στην εργασία .....	17
2.4 Αναγκαιότητα των ανθρωπίνων σχέσεων στην εργασία .....	19
2.5 Το άτομο και η ικανοποίηση του από την εργασία .....	21
2.6 Παράγοντες που ανάγονται στην προσωπικότητα .....	23
2.6.1 Επίπεδο φιλοδοξίας του ατόμου	26
2.7 Ψυχοκοινωνικές επιπτώσεις του περιβάλλοντος εργασίας στο άτομο	28
2.7.1 Κοινωνικοί παράγοντες που επηρεάζουν την συμπεριφορά του προσωπικού στην εργασία	30
2.7.2 Επαγγελματικό άγχος	35
2.8 Οι ομάδες στην εργασία	37
2.8.1. Ορισμός της ομάδας	38
2.8.2 Είδη εργασιακών ομάδων	38
Α) Τυπικές ομάδες	39
Β) Άτυπες ομάδες	39
2.8.3 Λειτουργίες των ομάδων	41
Α) Τυπικές λειτουργίες του οργανισμού	41
Β) Ψυχολογικές-προσωπικές λειτουργίες	42
Γ) Πολλαπλές ή μικτές λειτουργίες	43
2.8.4 Η σύγκρουση στους οργανισμούς	43
Α) Αίτια της ενδο-οργανωσιακής σύγκρουσης	44
Β) Η διαδικασία της σύγκρουσης	46
2.9 Περιβαλλοντικοί παράγοντες	47

A) Θόρυβος	48
B) Φωτισμός	48
Γ) Εξαερισμός	49
2.10 Οικονομικοί παράγοντες	49
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙΙ – ΤΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ</b>	<b>51</b>
3.1 Εργασιακές σχέσεις και δικαιώματα	51
3.1.1 «Κοινωνικοί Συνομιλητές»	52
3.2 Γενική αρχή της ευθύνης του εργοδότη	52
3.2.1 Γενικές υποχρεώσεις	53
3.2.2 Ειδικές υποχρεώσεις	54
3.2.3 Μέτρα για την προστασία των εργαζομένων	54
3.2.4 Συλλογική διαπραγματευτική ικανότητα	55
3.3 Τα δικαιώματα στην Ενωμένη Ευρώπη	56
3.4 Δικαιώματα των εργαζομένων σε σχέση με την απασχόληση	57
3.4.1 Ίση αμοιβή για εργασία	57
3.4.2 Ίση αμοιβή για εργασία ίσης αξίας	58
3.4.3 Κοινωνική ασφάλιση	59
3.4.4 Τα δικαιώματα του εργαζόμενου γονέα	59
3.4.5 Αναγνώριση και διεκδίκηση της εφαρμογής των δικαιωμάτων	61
3.5 Εργασιακές συγκρούσεις	61
3.6 Η συμμετοχή των εργαζομένων στην επιχείρηση	63
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙV – Ο ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΣ ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ</b>	<b>65</b>
4.1 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	66
4.2 Εσωτερική διάσταση της Ε.Κ.Ε	68
4.3 Εξωτερική διάσταση της Ε.Κ.Ε.	70
4.4 Μια ολιστική προσέγγιση της Ε.Κ.Ε	71
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ V- Η Κ.Ε ΣΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ Κ.Α ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΧΩΡΟ</b>	<b>73</b>
5.1 Η προέλευση των κοινωνικών οργανώσεων και υπηρεσιών	73

5.1.1 Ιστορική ανασκόπηση της Κοινωνικής Εργασίας στον εργασιακό χώρο	74
5.2 Η συμβολή της Κοινωνικής Εργασίας στα εργασιακά πλαίσια	76
5.3 Ο ρόλος του Κοινωνικού Λειτουργού	80
5.4 Πεδία εφαρμογής Κοινωνικής Εργασίας στην επιχείρηση	84
Α) Κοινωνική Εργασία με άτομα	84
Β) Κοινωνική Εργασία με ομάδα	85
Γ) Τομέας απασχόλησης της εργασίας για ευπαθείς κοινωνικά ομάδες	87
Δ) Κοινωνική Εργασία με κοινότητα	88
5.5 Προβλήματα και προβληματισμοί για την Κ.Ε. στα πλαίσια της επιχείρησης	90
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI- ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ</b>	<b>92</b>
6.1 Είδος έρευνας	92
Α) Σκοπός και στόχοι μελέτης	92
Β) Ερευνητικές υποθέσεις	93
Γ) Λειτουργικός ορισμός μεταβλητών της έρευνας	93
Δ) Ερευνητική διαδικασία- ερευνητικά εργαλεία	93
6.2 Πλάνα συνεντεύξεων	95
6.2.1 Καταγραφή συνεντεύξεων	97
6.3 Σχολιασμός συνεντεύξεων	103
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ VII – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ</b>	<b>106</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α παραδείγματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης</b>	<b>109</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β άρθρα αναφερόμενα σε εργασιακά θέματα</b>	<b>120</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>	<b>125</b>

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

Σκοπός της συγκεκριμένης μελέτης είναι να περιγραφούν οι εργασιακές σχέσεις, τα προβλήματα που δημιουργούνται στον εκάστοτε χώρο εργασίας, πως αυτές οι σχέσεις επηρεάζουν το άτομο και την ομάδα εργασίας και από πού προέρχονται (προσωπικότητα εργαζομένου ή εργασιακό περιβάλλον), ο ρόλος των οργανισμών - επιχειρήσεων καθώς και η εξήγηση του ρόλου του Κοιν.λειτουργού και η αναγκαιότητα ύπαρξής του σε τέτοιους χώρους.

Η έρευνα χωρίζεται στο θεωρητικό και το εμπειρικό ερευνητικό κομμάτι και περιλαμβάνει επτά κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο είναι εισαγωγικό και περιγράφει το σκοπό της έρευνας και παρουσιάζει τα κεφάλαια που περιλαμβάνει αυτή καθώς και βασικούς ορισμούς και όρους που αναφέρονται στα κεφάλαια.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναφέρεται η σχέση ανθρώπου και εργασίας, ιστορική αναδρομή αυτής, επιδράσεις των τεχνολογικών εξελίξεων πάνω στην εργασία, η αναγκαιότητα ανθρώπινων σχέσεων που υπάρχει στο χώρο αυτό και η ικανοποίηση του ατόμου από την εργασία του.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι παράγοντες που επηρεάζουν το άτομο και τους οργανισμούς στις εργασιακές τους σχέσεις. Τέτοιοι παράγοντες είναι η προσωπικότητα του ατόμου και το επίπεδο φιλοδοξίας του στον εργασιακό χώρο, ψυχοκοινωνικοί παράγοντες, οι σχέσεις στο χώρο της εργασίας, η προσαρμογή του ατόμου στην ομάδα, το κλίμα και η δομή της οργάνωσης, το επαγγελματικό άγχος, τα είδη των ομάδων και οι λειτουργίες τους, παράγοντες υγιεινής όπως το φως, ο εξαερισμός και ο θόρυβος που ανάγονται στη φύση της εργασίας και τέλος οι οικονομικοί παράγοντες που επηρεάζουν τους οργανισμούς και κατά επέκταση όλο το πλέγμα των σχέσεων μέσα σε αυτούς.

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναφέρεται όλο αυτό το νομικό πλαίσιο που διασφαλίζει τα δικαιώματα των εργαζομένων, των εργοδοτών και τα μέτρα για τη προστασία των εργαζομένων. Επίσης αναφέρονται σύγχρονα μέσα και οργανισμοί που μπορεί ο εργαζόμενος να απευθυνθεί για την διασφάλιση των δικαιωμάτων του και της ισότητας στην εργασία. Παρατίθενται επίσης δικαιώματα για την κοινωνική

ασφάλιση και για τον εργαζόμενο γονέα, την νυκτερινή εργασία, την αμοιβή, την συμμετοχή των εργαζομένων και τι ορίζουν οι νόμοι για τις εργασιακές συγκρούσεις.

Το πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζει την έννοια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που ασκούν οι οργανισμοί. Ορίζει τι είναι εταιρική κοινωνική ευθύνη, την εσωτερική της διάσταση (ανθρώπινο δυναμικό, ασφάλεια και υγιεινή), την εξωτερική της διάσταση (τοπικές κοινότητες, ανθρώπινα δικαιώματα, ποιότητα στην εργασία), πως ασκείται, πως εμπλέκονται και οι εργαζόμενοι στην διαδικασία αυτή που αποτελεί τελικά ένα κοινό αίσθημα ευθύνης από και προς όλες τις κατευθύνσεις.

Τέλος, το θεωρητικό κομμάτι κλείνει με το έκτο κεφάλαιο που καταλήγει να εξηγήσει τον ρόλο του Κοιν.λειτουργού στην βιομηχανία και της κοινωνικής εργασίας γενικότερα στα εργασιακά πλαίσια, τις αρμοδιότητες και τα πεδία άσκησης του επαγγέλματος αυτού, τα προβλήματα που συναντά ο επαγγελματίας και τέλος προτάσεις που συνθέτουν τις προϋποθέσεις για να εργαστεί ο Κοιν.λειτουργός σε ένα σωστό πλαίσιο εργασίας στη βιομηχανία.

Το έβδομο κεφάλαιο είναι μια περιγραφική μελέτη που περιλαμβάνει ένα πλάνο ημιδομημένης συνέντευξης σε 3 διαφορετικές επιχειρήσεις ιδιωτικού τομέα με σκοπό την καταγραφή των συνθηκών εργασίας και το ρόλο του Κοιν.λειτουργού σε κάθε μια από αυτές τις επιχειρήσεις. Ακολουθεί συζήτηση συνεντεύξεων και συγκέντρωση συμπερασμάτων της όλης μελέτης και παρατίθενται προτάσεις για την βελτίωση των εργασιακών πλαισίων και το ρόλο του Κοινωνικού λειτουργού σε αυτά.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι

---

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εργασία αποτελεί μεγάλο μέρος της ζωής του ανθρώπου αφού οι περισσότεροι άνθρωποι σήμερα καταναλώνουν το ένα τρίτο ως και το ένα δεύτερο της ημερήσιας ζωής τους σαν εργαζόμενοι. Το κλίμα που επικρατεί στους χώρους εργασίας εξαρτάται και διαμορφώνεται από τα ίδια τα άτομα, την δομή της οργάνωσης, τους νόμους και το κοινωνικοοικονομικό σύστημα της χώρας τους. Η συμπεριφορά των ατόμων στις σύγχρονες επιχειρήσεις αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την αποτελεσματικότητά τους. Ο ανθρώπινος παράγοντας στην παραγωγική διαδικασία και η κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης είναι δύο στοιχεία που συνθέτουν το σύγχρονο σκηνικό στα εργασιακά δεδομένα.

Οι ανθρώπινες σχέσεις στο χώρο εργασίας αποτελούν σημαντικό αντικείμενο μελέτης των κοινωνιολογικών και ανθρώπινων επιστημών. Η ανάγκη ενασχόλησης μας με ένα τέτοιο θέμα προήλθε από την ευαισθητοποίηση μας στα εργασιακά θέματα και τις σύγχρονες εξελίξεις στον τομέα αυτό όπως για παράδειγμα, την εισαγωγή της έννοιας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στον κλάδο των επιχειρήσεων, καθώς και το ρόλο που μπορεί να διαδραματίσει ο Κοινωνικός Λειτουργός σε αυτόν το τομέα. Εδώ πρέπει να σημειωθεί η έλλειψη ενημέρωσης που υπάρχει από πλευράς επιχειρήσεων πάνω στους τομείς που μπορεί να εφαρμοστεί η Κοινωνική Εργασία, όπου ένας από αυτούς είναι και η βιομηχανία. Είναι γεγονός ότι ελάχιστες είναι οι βιομηχανίες στον ελληνικό χώρο που παρέχουν κοινωνική στήριξη και πρόνοια στους εργαζομένους τους. Για το λόγο αυτό, είναι απαραίτητη η ενημέρωση των εργοδοτών για την βοήθεια και την αποτελεσματικότητα που μπορεί να προσφέρει ένας Κοινωνικός Λειτουργός στην επιχείρησή τους.

Επίσης η ανάγκη μας να μελετηθούν οι ανθρώπινες σχέσεις και η εργασιακή συμπεριφορά δημιουργήθηκε από το γεγονός των συγκρούσεων μεταξύ των εργασιακών ομάδων και τα κίνητρα αυτών, λόγω φόρτου εργασίας ή παραγόντων που



ανάγονται στη προσωπικότητα ή κακής διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού από πλευράς των επιχειρήσεων.

Από όλα αυτά και σε σύνδεση με το αντικείμενο των σπουδών μας προήλθε το συμπέρασμα και η δική μας πρόταση, ότι το αντικείμενο και οι γνώσεις του Κοινωνικού Λειτουργού μπορούν να λειτουργήσουν αποτελεσματικά σε κάθε ιδιωτικό χώρο εργασίας όπου και κρίνεται απαραίτητη η συμβολή του στην προάσπιση των ανθρώπινων δικαιωμάτων και την εξισορρόπηση των τεταμένων σχέσεων στους χώρους αυτούς καθώς και στην ευαισθητοποίηση των εργοδοτών που υπακούουν στους κανόνες της αγοράς, να σκεφτούν περισσότερο ανθρωποκεντρικά και να ενημερωθούν για το αντικείμενο και το ρόλο του Κοινωνικού Λειτουργού στις επιχειρήσεις.

## **1.1 Το πρόβλημα**

Οι συνεχείς κοινωνικές και τεχνολογικές εξελίξεις, η αλλαγή των δυναμικών της σύγχρονης επιχείρησης και των προεκτάσεων αυτών στη ζωή του ατόμου, οι εργασιακές συνθήκες όπως έχουν διαμορφωθεί σήμερα αλλά και οι συγκρούσεις που ανακύπτουν στο πλέγμα των ανθρώπινων σχέσεων μέσα στους οργανισμούς καθώς και οι παράγοντες που τις επηρεάζουν, αποτελούν αντικείμενο παρατήρησης και έρευνας των ανθρωπίνων επιστημών. Από την παρατήρηση και την περιγραφή της σύγχρονης δομής των επιχειρήσεων, των τεχνολογικών εξελίξεων και της ανθρώπινης συμπεριφοράς οδηγούμαστε στην μελέτη των παραγόντων αυτών που επηρεάζουν την προσωπικότητα, την ψυχολογία και την κοινωνική συμπεριφορά του εργαζόμενου ατόμου καθώς και στην αναγκαιότητα ύπαρξης ειδικών επιστημόνων που μπορούν να διευκολύνουν την επικοινωνία μεταξύ υπαλλήλων - εργοδοτών και επιχείρησης - ευρύτερου κοινωνικού περιβάλλοντος.

## **1.2 Σκοπός της μελέτης**

Η παρούσα μελέτη εξετάζει κύρια, τις εργασιακές σχέσεις και την συμβολή του Κοινωνικού Λειτουργού στον κοινωνικό ρόλο των επιχειρήσεων. Από τον παραπάνω σκοπό προήλθε και η ανάγκη εξέτασης της λειτουργίας τριών επιχειρήσεων ιδιωτικού τομέα και η σύγκρισή τους όσον αφορά την ύπαρξη και το έργο του Κοινωνικού λειτουργού.

Αναλυτικότερα οι επιμέρους στόχοι της μελέτης διαμορφώθηκαν ως εξής:

1. Η παρουσίαση της έννοιας της επιχείρησης, την λειτουργία της και την ιεραρχική δομή της ώστε να :

2. Μελετηθεί η φύση της εργασίας σε αλληλεπίδραση με το ανθρώπινο δυναμικό και τα προβλήματα που δημιουργούνται από τις εργασιακές σχέσεις (τυπικές και άτυπες), για να:

3. Παρουσιασθούν τα εργατικά δικαιώματα και ιδιαίτερα αυτών που αφορούν ειδικές ομάδες εργασίας που θα οδηγήσει:

4. Στην κατανόηση της έννοιας της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και ότι αυτή προσβέυει όσον αφορά τον κοινωνικό ρόλο της επιχείρησης που στοχεύει τελικά:

5. Να εξηγηθεί ο ρόλος του Κοινωνικού Λειτουργού και το έργο της Κοινωνικής Εργασίας στην βιομηχανία καθώς και τα προβλήματα που αντιμετωπίζει, βοηθώντας τέλος να οδηγηθούμε στο συμπέρασμα του κατά πόσο και γιατί είναι αναγκαία η συμβολή του Κοιν. Λειτουργού σε ένα τέτοιο χώρο.

### **1.3 Ορισμοί όρων**

**Ανθρώπινες σχέσεις:** Σύμφωνα με τον Leoward Bog είναι: «ένας τρόπος αντιδράσεως προς τις κοινωνικές καταστάσεις, προς τα άτομα και προς τις ομάδες, που δημιουργούν αυτές τις καταστάσεις. Είναι σχέσεις που διέπονται από τον σεβασμό προς την ατομική προσωπικότητα, την αξιοπρέπεια και την αξία των ανθρωπίνων όντων» (Ε. Θεοδωράτος 1993, σελ.:5).

**Εργασία:** Ο Engels (1995) ορίζει την εργασία ως: «το μέτρο της ανθρωποποίησης του ανθρώπου σε σχέση με το βαθμό αποστασιοποίησης, διαφέντευσης και προσαρμογής του στο φυσικό περιβάλλον» (Φαναριώτης 1983, σελ.: 48).

**Επάγγελμα** είναι: «η διοχέτευση των ικανοτήτων και των κλίσεων του ατόμου σε μία συνεχή απασχόληση που έχει σαν στόχο τον βιοπορισμό» (Καντάς 1995).

**Προσωπικότητα** χαρακτηρίζεται: «η ενότητα και ακεραιότητα του ατόμου, το σύνολο των διακριτικών του χαρακτηριστικών και της ιδιοτυπίας της συμπεριφοράς του» (Allport 1996, Νασιάκου· Χατζή· Χαρίτου, 2003, σελ.:132).

Επιπλέον, ο Μάνος (1997, σελ.:57) την ορίζει ως: «το διακριτό όλο, που αποτελείται από σχετικά μόνιμες τάσεις και σχήματα συμπεριφοράς ενός ατόμου».

**Επίπεδο φιλοδοξίας** σύμφωνα με τον K.Davis (1957), είναι: «οι μακράς πνοής επιδιώξεις σε μια δεδομένη στιγμή», ενώ ο Lewin το προσδιορίζει ως: «τον βαθμό

δυσχέρειας του οποίου αντιπροσωπεύει κάθε φορά η επίτευξη των σκοπών που θέτει το άτομο στον εαυτό του» ( Φαναριώτης 1983, σελ.:201-203).

**Πολιτισμός** είναι το «..σύνολο γνώσεων, στάσεων και της μορφής της συγκεκριμένης συμπεριφοράς που συμμερίζονται τα μέλη μιας κοινωνίας και το οποίο μεταδίδουν στα νεώτερα μέλη της κοινωνίας τους» (Linton 1938, σελ.: 425-436).

**Κουλτούρα** σύμφωνα με τον Herskovits είναι: «το μέρος του ανθρώπινου περιβάλλοντος που επινόησε ο άνθρωπος» (Δ.Γεώργας, 1995, σελ.: 199-215)

**Εργατικό δυναμικό:** «ο συνολικός αριθμός προσώπων πάνω από μια ορισμένη ηλικία που εργάζονται ή επιθυμούν να εργαστούν και είναι ικανοί να εργαστούν» (Κούρκουλος, 2001, σελ.:318).

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

**Άγχος:** «αφορά δυσάρεστες συναισθηματικές καταστάσεις που περιλαμβάνουν αισθήματα ανησυχίας- αναστάτωσης, φόβου ή ακόμα και τρόμου ως αντίδραση σε ακαθόριστες μη αναγνωρίσιμες για το πλήθος, απειλές» ( Μάνος 1997).

**Ομάδα** είναι: «οποιαδήποτε αριθμό ατόμων τα οποία α) υφίσταται μια αμοιβαία επίδραση, β) γνωρίζουν ο ένας τις ψυχολογικές αντιδράσεις του άλλου, γ) αισθάνονται τους εαυτούς τους σαν μέλη μιας και της άλλης ομάδας» (Φαναριώτης, 1983, σελ.:147).

**Σύγκρουση** μπορεί να θεωρηθεί: «μια ανταγωνιστική σχέση μεταξύ δυο ή περισσότερων «κοινωνικών πρωταγωνιστών» από τους οποίους ένας τουλάχιστον με διάφορα ανταγωνιστικά μέσα προσπαθεί να επικρατήσει στο κοινωνικό πεδίο των σχέσεων τους» (Ν. Αλιπράντης τ.8/1984, σελ.: 209).

Σύμφωνα με τους March & Simon (1993), «η σύγκρουση εμφανίζεται όταν υπάρχει αδυναμία λήψης απόφασης όσον αφορά την πορεία της ομάδας, είτε γιατί δεν υπάρχει μια μοναδική και από κοινού αποδεκτή λύση, είτε γιατί τα άτομα κάνουν επιλογές που διαφέρουν μεταξύ τους. Πρόκειται για τις περιπτώσεις της ενδο-οργανωσιακής σύγκρουσης με περισσότερα από δυο εμπλεκόμενα μέλη» (Φαναριώτης, 1983, σελ.:157-158).

**Συλλογική διαπραγμάτευση:** «είναι μια διαδικασία που φέρνει κοντά τους εργοδότες ή τους εκπροσώπους τους με τους εργαζόμενους, με κύριο σκοπό το συμφωνημένο προσδιορισμό των κανόνων που καθορίζουν το καθεστώς των εργασιακών σχέσεων και ιδίως τους όρους και τις συνθήκες απασχόλησης αυτών που εκπροσωπούν, αλλά και

τον καθορισμό των κανόνων βάσει των οποίων θα οργανώνονται οι σχέσεις μεταξύ των ίδιων των μερών που διαπραγματεύονται» (N. Aliprantis 1980, σελ.:29).

**Απεργία** είναι: «η πρόσκαιρη συλλογική αποχή των εργαζομένων από την εργασία τους χωρίς να προτίθενται να λύσουν την εργασιακή σχέση που τους συνδέει με τον εργοδότη τους, με σκοπό να διαφυλάξουν ή να προάγουν τα συμφέροντά τους που συνδέονται άμεσα με την εργασιακή τους θέση ως μισθωτών (*stricto sensu* εργασιακά συμφέροντα) ή να διαφυλάξουν και να προάγουν συμφέροντα που συνδέονται με τη γενικότερη κοινωνική διάσταση που έχει η θέση τους αυτή (κοινωνικά-εργασιακά συμφέροντα).»

**Ανταπεργία:** «είναι η άρνηση της εργοδοτικής πλευράς να δεχθεί πρόσκαιρα τις υπηρεσίες των μισθωτών, άρνηση που έχει συλλογικό χαρακτήρα και αγωνιστικό σκοπό» (Ληξουριώτης,1987,σελ.:39).

(**Σημείωση:** όρος που ουσιαστικά χρησιμοποιήθηκε μόνο θεωρητικά, χωρίς να έχει εφαρμοστεί ποτέ).

**Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε):** «είναι ουσιαστικά μία έννοια με την οποία οι εταιρίες αποφασίζουν οικιοθελώς να συμβάλλουν για μια καλύτερη κοινωνία και ένα καθαρότερο περιβάλλον» ( Ευρωπαϊκή επιτροπή Κοινοτήτων, 2001,σελ.: 4).

**Κοιν. Υπηρεσίες και κοινωνικές παροχές στο επιχειρησιακό πλαίσιο** εννοούμε: «τα συμπληρωματικά προστατευτικά μέτρα με τα οποία επιδιώκεται η βελτίωση των συνθηκών εργασίας στους τόπους απασχόλησης και η αντιμετώπιση των ανθρώπινων προβλημάτων» (Κολέτσου,1995,σελ 43).

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙ

## ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΤΙΣ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ

### ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εργασία είναι ένας από τους κυριότερους συντελεστές της παραγωγής. Βασική διαφορά της από τους άλλους συντελεστές είναι ότι αποτελείται και συγχρόνως πραγματοποιείται από ανθρώπους. Από την συνύπαρξη των ανθρώπων μέσα στον εργασιακό χώρο προκύπτουν διάφορα θέματα όπως οργανωτικών, εκπαιδευτικών αξιολογήσεων καθώς και θέματα αμοιβών, ικανοποίησης, συνεργασίας ή αντιδικιών. Επίσης με δεδομένο ότι υπάρχουν οι προϊστάμενοι και οι υφιστάμενοι, προκύπτουν θέματα τυπικών ή άτυπων οργανωτικών σχέσεων. Παρά τις τεχνολογικές εξελίξεις, η εργασία εξακολουθεί να αποτελεί αιτία άγχους, συγκρούσεων και δυσαρέσκειας. Ένας ακόμα βασικός παράγοντας, είναι η εργασιακή συμπεριφορά του ατόμου που επηρεάζεται από την εν γένει συμπεριφορά του και τα στοιχεία της προσωπικότητας του καθώς και η διαπροσωπική επικοινωνία με τους υπόλοιπους συναδέλφους του. Σύμφωνα με τον Π. Γιαννουλέα (1997,σελ:15-17), τα άτομα πρέπει *«να γνωρίζουν τους παράγοντες που διαμορφώνουν και επηρεάζουν την συμπεριφορά τους και να κατέχουν δεξιότητες αναγνώρισης της συμπεριφοράς των άλλων»*.

Στο παρόν κεφάλαιο θα παρουσιαστεί η έννοια και το περιεχόμενο των ανθρωπίνων σχέσεων καθώς και η σημασία που έχουν αυτές για τους εργαζόμενους.

### 2.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Η εργασία συγγέεται πολλές φορές με την λέξη «δουλειά». Αυτό είναι αποτέλεσμα πολλών παραγόντων, αλλά κυρίως του γεγονότος ότι στην αρχαιότητα οι δούλοι παρείχαν το μεγαλύτερο μέρος των χειρωνακτικών και άλλων κατώτερων εργασιών. Την εποχή εκείνη και επί πολλούς αιώνες, ο δούλος δεν είχε καμία ουσιαστική αξία, ήταν συνώνυμος του πράγματος. Σιγά σιγά αναπτύχθηκαν

συντεχνίες που επέζησαν και μετά τον μεσαίωνα, μέχρι την σύγχρονη εποχή, ακόμη και με την μορφή των εργατικών συνδικάτων.

Οι ελεύθεροι Σπαρτιάτες δεν εργάζονταν, ενώ στην Αθήνα το ανώνυμο πλήθος σε συνδυασμό με τους επώνυμους Αθηναίους αποτέλεσαν τον Δήμο Αθηναίων με όλη του την δυναμικά εξελισσόμενη παρουσία του.

Στην εξέλιξη του χρόνου, ο Χριστιανισμός έδωσε μεγάλη σημασία στην εργασία και τους εργαζόμενους. Σύμφωνα με την χριστιανική άποψη, η ίδια προσωπική παρουσία του Χριστού – Θεανθρώπου στο χώρο του ξυλουργείου, με την βιοποριστική εργασία του Αποστόλου Παύλου ως σκηνοποιού στην Κόρινθο αλλά και από το επάγγελμα των αλιέων, μαθητών του Ιησού, ευλογήθηκε η εργασία, τόσο η χειρωνακτική όσο και η πνευματική. Η διδασκαλία της Χριστιανικής θρησκείας έχει υποστηρίξει για την εργασία μεταξύ άλλων ότι είναι καθήκον καθενός ανθρώπου (Ε. Θεοδωράτος 1999,σελ.: 22-25).

Τον 16<sup>ο</sup> αιώνα με την ανακάλυψη της Αμερικής, αναπτύχθηκε η αποικιοκρατία και το δουλεμπόριο. Αργότερα η εφεύρεση της ατμομηχανής από τον Watt το 1774 και η εφαρμογή της σαν μηχανή εσωτερικής καύσης, είχε ως αποτέλεσμα την Βιομηχανική Επανάσταση. Αυτό ώθησε στην κατασκευή νέων εργοστασίων που απασχολούσαν μεγάλο αριθμό εργαζομένων αλλά και προβλήματα με περισσότερες δυσκολίες για αυτούς.

Στην διάρκεια του 18<sup>ου</sup> και του 19<sup>ου</sup> αιώνα ο ιδιότυπος πολιτισμός που είχε αναπτυχθεί, αμαύρωσε τον ανθρωπισμό της εργασίας, όπου Χριστιανοί κοινωνιστές πάλευαν για την προστασία του και εισηγήθηκαν νομοθετικά μέτρα. Αποτελέσματα αυτών των προσπαθειών ήταν να ψηφιστούν σε Αγγλία και Γαλλία και αργότερα σε άλλα κράτη, νόμοι για την προστασία των ανηλίκων στην εργασία.

Βασική μορφή που επέδρασε στην εξέλιξη της θεωρίας της εργασίας ήταν ο Μαρξ που μεταξύ άλλων υποστήριζε ότι υπάρχει κοινό στοιχείο σε όλους τους τρόπους παραγωγής, δηλαδή η δημιουργία σχέσεων κυριαρχίας και εξάρτησης που επιδρούν στο επίπεδο ζωής, στην μόρφωση, τα πολιτικά δικαιώματα. Η ιδιοκτησία σε όλα τα συστήματα παραγωγής αποτέλεσε το βασικότερο δικαίωμα και για το λόγο αυτό, η θέση των εργαζομένων πάντα ήταν υποδεέστερη. Τέλος, η μαρξιστική θεωρία υπήρξε καταλυτική στην διαμόρφωση των σύγχρονων αντιλήψεων για την εργασία, οι οποίες προκάλεσαν ένταση και αντιπαλότητα (ό.π σελ.: 25-30).

## 2.2 ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΕΞΕΛΙΞΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Οι ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις που έχουν σημειωθεί κατά τη διάρκεια του αιώνα, είχαν σαν αποτέλεσμα τις βαθιές μεταβολές στην εργασία και στα μέσα διεξαγωγής της. Έτσι οι μέθοδοι και τα μέσα που χρησιμοποιούντουσαν για την εκτέλεση μιας εργασίας πριν από μια εικοσαετία ή ακόμα και πριν από μια δεκαετία, έχουν αντικατασταθεί από άλλα πιο συγχρονισμένα μέσα με μεγαλύτερη δυναμικότητα και με μειωμένες στο ελάχιστο τις απαιτήσεις για πνευματική εργασία.

Η εισαγωγή των ηλεκτρονικών υπολογιστών στην οργάνωση των επιχειρήσεων με τις τεράστιες δυνατότητες που μας παρέχουν και την επεξεργασία στοιχείων τόσο σε όγκο όσο και σε ταχύτητα, αποτελεί βασικό παράδειγμα της βαθιάς μεταβολής που έγινε στη μορφή της εργασίας.

Οι έντονες μεταβολές που σημειώθηκαν στον τομέα της τεχνολογίας είχαν σαν αποτέλεσμα:

A) Την ανάγκη για αναπροσαρμογή του επιπέδου γνώσεων και ικανοτήτων του προσωπικού σε όλες τις βαθμίδες της ιεράρχησης στους διάφορους οργανισμούς. Συνέπεια της ανάγκης αυτής ήταν η εφαρμογή εκτεταμένων προγραμμάτων εκπαίδευσης με μετεκπαιδύσεως του προσωπικού τόσο σε επίσημη μορφή όσο και σε ανεπίσημη.

B) Την αλλαγή της συμπεριφοράς του προσωπικού απέναντι στα μηχανικά μέσα, στους συνανθρώπους του στην εργασία και γενικότερα τους σκοπούς της ζωής που επιδιώκονται με την εργασία και οι οποίοι είναι σαφώς διαφορετικοί από τους σκοπούς παλαιότερων εποχών. Πιο συγκεκριμένα, στις αρχές του '90 έγινε φανερό ότι οι συσχετισμοί δύναμης έχουν αλλάξει ουσιαστικά και προσαρμόζουν τις εργασιακές σχέσεις κατά ένα συγκεκριμένο τρόπο στις υπάρχουσες νέες τεχνολογίες, οδηγώντας στην περίοδο της ευελιξίας. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να αυξάνονται τα κέρδη, να υπάρχει πραγματική ανάπτυξη και ταυτόχρονα να αυξάνεται η ανεργία (RIFKIN 1996, σελ.:13)

Πολλά έχουν ειπωθεί και γραφτεί για κύκλους ποιοτικού ελέγχου, ομαδική εργασία και μεγαλύτερη συμμετοχή των υπαλλήλων στο χώρο που εργάζονται. Πολύ λίγα ωστόσο, έχουν ειπωθεί ή γραφτεί για την αποειδίκευση της εργασίας, τον επιταχυνόμενο ρυθμό της παραγωγής, τον αυξημένο φόρτο εργασίας και τις νέες μορφές καταναγκασμού και διακριτικού εκφοβισμού που υποχρεώνουν τον εργαζόμενο να συμμορφωθεί με τις απαιτήσεις των σύγχρονων μεθόδων παραγωγής.

Οι νέες τεχνολογίες πληροφορικής έχουν σαν αποτέλεσμα την αποξένωση του εργαζόμενου από το προϊόν που παράγει και όλη τη διαδικασία παραγωγής. Ο εργαζόμενος δεν έχει πλέον την δύναμη να διαμορφώσει ανεξάρτητη κρίση, είτε στο εργοστάσιο είτε στο γραφείο και δεν ελέγχει σχεδόν καθόλου τα αποτελέσματα που προϋπαγορεύονται από ειδικούς προγραμματιστές. Η μετάβαση από την παραγωγή με χρονοδιαγράμματα στην ηλεκτρονικά προγραμματισμένη παραγωγή έχει αλλοιώσει σε μεγάλο βαθμό την σχέση εργαζόμενου και εργασίας (ό.π.,σελ.:333-335).

Στην βιομηχανική εποχή, οι εργαζόμενοι ταυτίστηκαν τόσο με τους ρυθμούς των μηχανών ώστε συχνά περιέγραφαν, όπως αναφέρει ο Rifkin (σελ.:343) *«την κόπωσή τους με λέξεις βγαλμένες μέσα από την μηχανική ορολογία –παραπονούμενοι ότι ένιωθαν σαν «σαράβαλα» από την κούραση ή ότι είχαν «σπάσει» τα νεύρα τους».*

Σήμερα όλο και περισσότεροι εργαζόμενοι προσαρμόζονται στους ρυθμούς του νέου πολιτισμού της εργασίας. Χαρακτηριστικά ο ψυχολόγος Κρεγκ Μπροντ, ο οποίος έχει γράψει πολλά για το στρες του πολιτισμού της υψηλής τεχνολογίας, αναφέρει ότι: *«ο εντεινόμενος ρυθμός στον χώρο εργασίας έχει αυξήσει την αδημονία των εργαζομένων, με αποτέλεσμα να αυξάνονται τα επίπεδα στρες δίχως προηγούμενο στην ανθρώπινη ιστορία».* Μέσα στο γραφείο, οι υπάλληλοι έχουν συνηθίσει να έρχονται σε επαφή με ηλεκτρονικούς υπολογιστές και να αποκτούν πρόσβαση σε διάφορες πληροφορίες με ταχύτητα αστραπής. Αντίθετα, οι βραδύτερες μορφές ανθρώπινης αλληλεπίδρασης γίνονται ολοένα πιο εκνευριστικές και αποτελούν πηγή αυξανόμενου άγχους. Ο Μπροντ αναφέρει σαν παράδειγμα τον υπάλληλο γραφείου, ο οποίος *«αρχίζει να θυμώνει όταν αυτοί που τηλεφωνούν δεν εξηγούν αμέσως τι θέλουν»* (ό.π, σελ.: 343).

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι τεχνολογικές εξελίξεις, φαίνεται να έχουν βοηθήσει χώρες και των δύο ημισφαιρίων να αντιμετωπίζουν από κοινού τις απειλές και τις ευκαιρίες που φέρουν μαζί τους οι ισχυρές δυνάμεις της αγοράς και οι νέες τεχνολογικές πραγματικότητες. Οι υπερεθνικές επιχειρήσεις ανοίγουν δρόμους μέσα από τα εθνικά σύνορα αλλάζοντας μια για πάντα τη ζωή δισεκατομμυρίων ανθρώπων, καθώς αναζητούν παγκόσμιες αγορές. Τα ποσοστά ανεργίας ανεβαίνουν και η ατμόσφαιρα ηλεκτρίζεται στη μια χώρα μετά την άλλη, έτσι όπως βρίσκονται ανάμεσα στα διασταυρούμενα πυρά εταιριών που θέλουν πάση θυσία να βελτιώσουν την παραγωγικότητά τους. Σύμφωνα με τον Rifkin (σελ.:491), ζούμε πραγματικά σε γενικές γραμμές, *«την ιστορική στιγμή μιας Τρίτης βιομηχανικής Επανάστασης και κατευθυνόμαστε προς ένα κόσμο που δεν θα έχει πια εργαζόμενους».*



Ο Φαναριώτης αναφέρεται στο ίδιο θέμα (1983, σελ.:56) λέγοντας ότι «η αποστολή της εργασίας σήμερα δεν είναι όπως παλιότερα, η ικανοποίηση των βιοτικών αναγκών, αλλά αποβλέπει βασικά στην ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών με τάση την εξασφάλιση όσο το δυνατό μεγαλύτερου βαθμού αναγνωρίσεως, σεβασμού προσωπικότητας και αυτονομίας». Έτσι για να μπορέσουν οι άνθρωποι να επιζήσουν σαν είδος είναι υποχρεωμένοι να προσαρμόζονται συνεχώς στο περιβάλλον τους είτε φυσικό είναι αυτό, είτε κοινωνικό.

### **2.3 ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ**

Το περιεχόμενο των Ανθρώπινων Σχέσεων είναι ευρύ και πολύπλοκο αφού εξετάζει διεξοδικά τον άνθρωπο και ιδιαίτερα τον εργαζόμενο άνθρωπο, με τις εκδηλώσεις του που εμφανίζονται κατά την διάρκεια της συμβιώσεώς του μέσα στον εργασιακό χώρο και της συνεργασίας του με τους άλλους ανθρώπους. Μελετά και παρουσιάζει προτάσεις για καλύτερη διεύθυνση των σχέσεων εργασίας.

Έχει γίνει δεκτό, ότι οι Ανθρώπινες Σχέσεις μελετούν και προτείνουν διάφορα μέτρα που εγγυώνται ομαλή αρμονική συνεργασία των ανθρώπων και κυρίως μέσα σε εργασιακούς χώρους. Καθορίζουν μεθόδους και τεχνικές επαφών, επικοινωνίας, συνεννοήσεως, συνεργασίας των ανθρώπων, διοικούντων–προϊσταμένων–στελεχών και υφισταμένων για τη συνεκτική συνύπαρξη στην εργασιακή κοινότητα. Οι Ανθρώπινες Σχέσεις δεν δίνουν δογματικές συνταγές με άκαμπτο τρόπο, με μορφή συνταγολογίου. Στηρίζονται σε δεδομένα που προκύπτουν από ειδικές έρευνες και μελέτες, με μετρήσεις αποδόσεως και μελέτη αντιδράσεως με βάση τα δεδομένα που προκύπτουν από τις μελέτες και τις έρευνες που ακολουθούν οι ανάλογες μεταβολές. Οι Ανθρώπινες Σχέσεις συμβάλλουν στην βελτίωση των όρων εργασίας και των συνθηκών του ανθρώπινου στοιχείου μέσα στους εργασιακούς χώρους. Μεριμνούν για τη χαλάρωση της εντάσεως που επικρατεί πολλές φορές στις επιχειρήσεις, με αρκετές επιτυχίες, χωρίς όμως να έχει πραγματοποιηθεί το επιθυμητό επίπεδο γαλήνης και ψυχικής ειρήνης, αλλά και εσωτερικής ικανοποιήσεως (Θεοδωράτος 1993,σελ.: 3-5).

Ο Leoward Bog (χ.χ) αναφέρει σχετικά, ότι οι ανθρώπινες σχέσεις είναι: «ένας τρόπος αντιδράσεως προς τις κοινωνικές καταστάσεις, προς τα άτομα και προς τις ομάδες, που δημιουργούν αυτές τις καταστάσεις. Είναι σχέσεις που διέπονται από

τον σεβασμό προς την ατομική προσωπικότητα, την αξιοπρέπεια και την αξία των ανθρωπίνων όντων».

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

Σύμφωνα με τον Θεοδωράτο (1993) ορισμένες προϋποθέσεις για την καλύτερη επικοινωνία στο χώρο της εργασίας είναι οι εξής:

**I.** Η εφαρμογή και η υιοθέτηση των Αρχών των Ανθρωπίνων Σχέσεων από τα στελέχη των οργανισμών θα συμβάλλει στο να μάθουν τον εαυτό τους και να αποκτήσουν το γνώθις αυτόν, και να μπορέσουν να απαλλαγούν ή να μειώσουν τις δικές τους αδυναμίες. Αυτό θα έχει σαν αποτέλεσμα να συνεργάζονται καλύτερα με τους άλλους.

**II.** Να γίνουν περισσότερο άνθρωποι. Από τα βάθη των αιώνων ο Μένανδρος (Αθηναίος κωμωδοποιός, 342-290 π.Χ.) διακηρύσσει «*ως χαρίεν άνθρωπος, όταν άνθρωπος εί*», επισημαίνοντας τη σημασία που έχει το ανέβασμα του ανθρώπου, σε όλα τα στοιχεία του, για να είναι σωστός άνθρωπος. Αν είναι σωστοί άνθρωποι τα στελέχη, είναι πιθανόν να επικοινωνούν καλύτερα με τους άλλους και να έχουν καλύτερα αποτελέσματα.

**III.** Να αποκτήσουν τις αναγκαίες και τις κατάλληλες γνώσεις και να μπορούν να αντιμετωπίζουν σωστότερα τα διάφορα θέματα ή προβλήματα.

Παρά το γεγονός ότι πολλές φορές η εργασία μπορεί να θεωρηθείτε σαν αναγκαίο κακό ή μέσο για την κάλυψη των βιοτικών αναγκών, εν τούτοις η συμβολή της στην όλη κοινωνική υπόσταση του ανθρώπου είναι ιδιαίτερα σημαντική. Ο Engels (1995) οριοθέτησε την εργασία ως: «*το μέτρο της ανθρωποποίησης του ανθρώπου σε σχέση με το βαθμό αποστασιοποίησης, διαφέντευσης και προσαρμογής του στο φυσικό περιβάλλον*». Η εργασία εκτός από την καθαρά βιοποριστική

αποστολή που έχει ασκεί και σημαντικό κοινωνικό ρόλο, διότι αποτελεί στοιχείο που συνδέει τον άνθρωπο με την κοινωνία. Έτσι η εργασία αποτελεί το μέσον με το οποίο μπορεί να διαπιστωθεί:

- Το πνευματικό επίπεδο στο οποίο βρίσκεται ένα άτομο ή
- Την οικονομική και κοινωνική κατάσταση του ανθρώπου που επιτελεί

μια συγκεκριμένη εργασία καθώς και τις μελλοντικές του προοπτικές. Από την άλλη πλευρά όταν είναι γνωστή η εργασία με την οποία ασχολείται κάποιος είναι δυνατό να κάνουμε ορισμένες υποθέσεις για την εν γένει συμπεριφορά του. Οι δυνατότητες δε που έχουμε για την πρόβλεψη της συμπεριφοράς ενός ατόμου αποτελούν ένα βασικό στοιχείο για τη διαμόρφωση του πλαισίου της κοινωνικής αλληλεπίδρασης.

Επίσης, η εργασία παρέχει τη δυνατότητα για την κατάταξη των ατόμων σε κατηγορίες μέσα στο κοινωνικό πλαίσιο όπως π.χ. «απασχολούμενοι», «σπουδαστές», «άνεργοι» κλπ. Πέρα όμως από όλα αυτά υπάρχουν και μερικοί άλλοι λόγοι που τονίζουν ακόμη περισσότερο τον κοινωνικό ρόλο της εργασίας.

Έτσι η εργασία, σύμφωνα με τον Π. Φαναριώτη (1983, σελ.:48), συμβάλλει στην ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών του ατόμου δηλαδή όχι απλώς των αναγκών για τροφή, στέγη και ενδυμασία, αλλά και την ανάγκη για κοινωνική προβολή, γόητρο, αναγνώριση και σεβασμό. Δημιουργεί δυνατότητες για χρησιμοποίηση των προϊόντων εκείνων της τεχνολογίας (όπως π.χ. αυτοκίνητο, τηλεόραση, ιδιόκτητη κατοικία, ακριβά ενδύματα κλπ.) τα οποία θεωρούνται γενικά σαν σύμβολα ευημερίας και ασκούν μια σοβαρή επίδραση στην κοινωνική διαφοροποίηση. Τέλος, δημιουργεί το απαραίτητο πλαίσιο επαφής των ανθρώπων και τις προϋποθέσεις για την ανάπτυξη των συναδελφικών και των φιλικών σχέσεων που αποτελούν τα βασικά στοιχεία για τη δημιουργία αποδοτικών εργασιακών ομάδων.

## **2.4 ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΧΩΡΟ**

Τα τελευταία χρόνια εξετάζεται όλο και περισσότερο το θέμα των καλών σχέσεων μεταξύ των ανθρώπων. Οι άνθρωποι στο μεγαλύτερο ποσοστό τους, δεν εργάζονται πλέον μόνοι τους αλλά με αυξανόμενο ρυθμό προχωρούν προς τις ομαδικές εργασίες. Μέσα στους νεότερους ομαδικούς τόπους εργασίας, λιγότεροι ή περισσότεροι εργαζόμενοι συμβιούν το μεγαλύτερο μέρος της ενεργής ημέρας και

κατ' επέκταση της ζωής τους.

Η συμβίωση αυτή δημιουργεί σχέσεις, επαφές που εξελίσσονται ανθρώπινα σε φιλίες ή μίση, σε συνεργασία ή σύγκρουση, κλπ.. Έτσι προέκυπτε η ανάγκη τα μίση που εκδηλώνονταν στους εργασιακούς χώρους, οι συγκρούσεις των εργαζόμενων κατά την διάρκεια της εργασίας τους να διευθετούνται και να λύνονται οι διαφορές, για να μη προκαλούνται δυσκολίες στην παραγωγική διαδικασία και την αποδοτικότητα. Η ανάγκη αυτή προκάλεσε πίεση, λόγω οικονομικών επιπτώσεων, τουλάχιστον.

Οι επιχειρήσεις από την πλευρά τους έδωσαν σημασία στην οργάνωσή τους και εφάρμοσαν τις *Αρχές της Οργανωτικής και Διοικητικής*. Αλλά ο ανθρώπινος παράγων δεν έχει την πρέπουσα θέση, παρόλο όπως είναι γνωστό, ότι οι βάσεις για τις σχέσεις των ανθρώπων υπήρχαν τουλάχιστον από την πρώτη χριστιανική εποχή. Ακόμη και τώρα, σε πολλές περιπτώσεις δεν δίνουμε την πρέπουσα σημασία στον άνθρωπο.

Τόσο οι επιχειρήσεις όσο και τα εργαζόμενα άτομα έχουν ανάγκη από την ύπαρξη καλού κλίματος εργασίας, η πραγματοποίηση του οποίου εξαρτάται και από τις δυο πλευρές, διότι διαφορετικά κάποια από τις δυο θα έχει παράπονα. Η ανάγκη αναγνώρισης της σημασίας του ανθρώπου ώθησε τις επιχειρήσεις να εξετάσουν τις διάφορες στάσεις των εργαζόμενων και τους μελετητές να ασχοληθούν συστηματικά με τον άνθρωπο.

Οι Ανθρώπινες Σχέσεις έχουν παρουσιασθεί ως σύνολο γνώσεων και προσπαθειών μελέτης του ανθρώπου και εφαρμογής των γνώσεων αυτών για την βελτίωση της θέσεως και της καταστάσεως τους. Η εφαρμογή των Ανθρωπίνων Σχέσεων απαιτεί αμοιβαιότητα. Η αρνητική στάση προς τον άνθρωπο είναι σχεδόν βέβαιο, ότι θα προξενήσει πολλαπλασιαστικά αρνητικά φαινόμενα μέσα στον εργασιακό χώρο αλλά και στο οικογενειακό περιβάλλον και γενικότερα στο κοινωνικό σύνολο. Ο εργαζόμενος που τον κακομεταχειρίζεται ο προϊστάμενος του πιθανότατα θα ξεσπάσει στους συναδέλφους, θα κακομεταχειριστεί με τη σειρά του τους νεότερους συναδέλφους, θα είναι απότομος στα μέλη της οικογένειας του κλπ.

Ενώ λοιπόν, η αρνητική θέση στον άνθρωπο έχει αρνητικά αποτελέσματα, η θετική στάση πιθανόν να επαληθεύσει τις απόψεις του Elton Mayo ότι: «...εργαζόμενοι, που αισθάνονται, ότι τους κακομεταχειρίζονται ως ανθρώπινα πλάσματα, ότι δείχνουν κατανόηση για τις ανάγκες και τα προβλήματά τους, εργάζονται καλύτερα και αποδίδουν περισσότερο». Η ψυχολογική ατμόσφαιρα των χώρων

εργασίας, αποτελεί μια πραγματικότητα εξ ίσου σημαντική όπως και η φυσική ατμόσφαιρα, η οποία όταν είναι καλή προδιαθέτει ευνοϊκά τον άνθρωπο (Ε. Θεοδωράτος 1993, σελ.:120-130).

## 2.5 ΤΟ ΑΤΟΜΟ ΚΑΙ Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Η έννοια του επαγγέλματος αρχικά και μέχρι πριν κάποια χρόνια, ήταν σαφώς διαφορετική από την έννοια της εργασίας. Επάγγελμα θεωρείτο η διοχέτευση των εσωτερικών κλίσεων ή παρορμήσεων του ατόμου σε μία «ευγενή» απασχόληση που δεν σχετιζόταν υποχρεωτικά με τον βιοπορισμό. Το επάγγελμα ήταν προνόμιο των λίγων, ενώ η εργασία υποχρέωση πολλών. Αυτό το διαχωριστικό όριο ανάμεσα στην εργασία και το επάγγελμα τείνει να ισοπεδωθεί ανάλογα με το βαθμό της πολιτιστικής ανάπτυξης της κάθε κοινωνίας και του σεβασμού που αποδίδεται στα ανθρώπινα δικαιώματα. Έτσι, όταν λέμε σήμερα επάγγελμα εννοούμε την διοχέτευση των ικανοτήτων και των κλίσεων του ατόμου σε μια συνεχή απασχόληση που έχει σαν στόχο τον βιοπορισμό. Η κοινή έκφραση «αυτό είναι έργο επαγγελματία» είτε πρόκειται για ένα καλλιτεχνικό δημιούργημα, ένα επίτευγμα είτε για ένα καλό σκούπισμα πεζοδρομίου, σημαίνει ότι ο άνθρωπος που το έκανε κάνει καλά τη δουλειά του. Με αυτή την ευρύτερη έννοια μπορούμε να πούμε ότι κάθε επάγγελμα είναι λειτουργήμα, είναι εκπλήρωση μιας ιερής αποστολής του ατόμου απέναντι στον εαυτό του και τον συνάνθρωπο. Συνεπώς, **η εργασία αποτελεί ικανοποίηση** για το άτομο όταν είναι δημιουργική.

Παράλληλα ο Αριστοτέλης Καντάς (1995) αναφέρει ότι με την είσοδο στο επάγγελμα θα πρέπει να δημιουργήσει την δική του επαγγελματική εικόνα και να καταλήξει σε κάποιες πρώτες επαγγελματικές επιλογές. Κατά την περίοδο αυτή το άτομο πρέπει να έχει αποκτήσει ορισμένα προσόντα που να του παράγουν κάποιες επιλογές στον κόσμο της εργασίας και να κάνει τις πρώτες διερευνητικές κινήσεις στο χώρο αυτό. Οι επιχειρήσεις από την πλευρά τους, πρέπει να κάνουν τις κατάλληλες κινήσεις για να προσελκύσουν και στη συνέχεια να κρατήσουν τα άτομα με τα επιθυμητά προσόντα. Είναι πολύ συχνό φαινόμενο ιδίως στις μεγάλες επιχειρήσεις του εξωτερικού, οι εκπρόσωποι των επιχειρήσεων να κατεβαίνουν στον χώρο παραγωγής νέων επαγγελματιών, στα πανεπιστήμια και τις διάφορες σχολές και να προσπαθούν να προσελκύσουν άτομα με ιδιαίτερες ικανότητες και ταλέντα. Κατά τη φάση αυτή, από πλευράς επιχειρήσεων, χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή ώστε να μην καλλιεργούνται μη ρεαλιστικές προσδοκίες στους υποψήφιους. Τέλος, πρέπει να

κάνουν προσεχτική αξιολόγηση και να προσφέρουν εργασία σε αυτούς που παρουσιάζουν τις περισσότερες πιθανότητες για μεταγενέστερη επιτυχία.

Σύμφωνα με τον Φαναριώτη (1983,σελ.:57), όσο ανεβαίνουμε τις βαθμίδες ιεραρχικής κλίμακας μέσα σε ένα οργανισμό (υφιστάμενοι-προϊστάμενοι-διευθυντές) παρατηρείται ότι οι απαιτήσεις της εργασίας σε ικανότητες πείρα και γνώση, συνεχώς αυξάνουν. Αυτό με τη σειρά του απαιτεί μια ευρύτερη και περισσότερο συστηματοποιημένη εκπαίδευση, μεγαλύτερη επένδυση χρόνου στην εργασία, μεγαλύτερη ωριμότητα όσο αφορά στην προσωπικότητα του ατόμου και άλλα. Παρατηρείται επίσης ότι στα ανώτερα επίπεδα της ιεραρχίας, η εργασία είναι λιγότερο εργασία ρουτίνας, επειδή περιέχει το στοιχείο της λήψεως αποφάσεων, το οποίο απαιτεί την επιλογή μιας μεταξύ περισσότερων εξ ίσου αποτελεσματικών λύσεων. Η δυνατότητα της λήψεως αποφάσεων είναι το στοιχείο που οδηγεί στο συμπέρασμα ότι εκείνοι που ασκούν τη διοίκηση μέσα σε έναν οργανισμό και γενικότερα το προσωπικό που βρίσκεται στα ανώτερα επίπεδα, απολαμβάνουν σε μεγαλύτερο βαθμό το αίσθημα της ικανοποίησης και την εσωτερική πληρότητα πλησιάζοντας, παράλληλα στα όρια της ολοκλήρωσης της προσωπικότητας.

Όσο ψηλότερο είναι το επίπεδο στο οποίο βρίσκεται ένας εργαζόμενος μέσα στον οργανισμό τόσο μεγαλύτερη πρέπει να είναι η συμβολή των εσωτερικών κινήτρων στην υποκίνηση του ανθρώπου για εργασία σε σχέση με τα εξωτερικά κίνητρα (όπως π.χ. ικανοποίηση οικονομικών αναγκών). Αντίθετα το προσωπικό που βρίσκεται στα κατώτερα επίπεδα της ιεραρχίας, δύσκολα μπορεί να απολαμβάνει από την εργασία του την εσωτερική πληρότητα (ό.π, 1983,σελ.:5)

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται και οι παράγοντες που επηρεάζουν τους εργαζόμενους ως άτομα, τις σχέσεις μεταξύ τους και το πως η ομάδα διαμορφώνεται και εξαρτάται από την οργάνωση, με σκοπό να κατανοηθούν τα προβλήματα που απασχολούν κατά επέκταση τις εργασιακές σχέσεις και την ζωή ενός εργασιακού χώρου. Τέτοιοι παράγοντες είναι η ψυχολογία, η προσωπικότητα και οι αξίες του ίδιου του ατόμου, η δομή της οργάνωσης, το επαγγελματικό άγχος, κοινωνικοί και οικονομικοί παράγοντες καθώς και παράγοντες υγιεινής. Επιπλέον θα γίνει αναφορά στις ομάδες που δημιουργούνται στην οργάνωση και πως αυτές επηρεάζουν τις εργασιακές σχέσεις.

Η εργασία εκτός από το ότι εξασφαλίζει ένα εισόδημα και κοινωνικές επαφές, διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο στην αίσθηση της προσωπικής αξίας του ατόμου, τόσο όπως την αντιλαμβάνεται το ίδιο όσο και οι άλλοι γύρω του. Όπως υποστηρίζει η καθηγήτρια Marie Jahoda: *«Πρώτον, η εργασία επιβάλλει ένα πρόγραμμα στις εργάσιμες μέρες του ανθρώπου, δεύτερον σημαίνει τακτικές κοινές εμπειρίες και επαφές με άλλους ανθρώπους με στόχους και σκοπούς που υπερβαίνουν τους δικούς τους, τρίτον προσδιορίζει πλευρές της ατομικής κατάστασης και ταύτισης και τέταρτον η εργασία ενισχύει την δραστηριότητα»* (Rutter-Rutter,1992).

## **2.6 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΑΝΑΓΟΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑ**

Η προσωπικότητα είναι ένας από τους πιο ουσιώδης παράγοντες της ανθρώπινης συμπεριφοράς στο σύνολό της και κατά επέκταση και της εργασιακής συμπεριφοράς. Οι σχέσεις που δημιουργεί το άτομο τόσο στο προσωπικό όσο και στον εργασιακό τομέα, ο τρόπος που επικοινωνεί, οι αντιδράσεις του και οι αντιλήψεις του επηρεάζονται από την προσωπικότητα που έχει αναπτύξει. Τις τελευταίες δεκαετίες στην επιστήμη της ψυχολογίας έχουν δοθεί αρκετοί ορισμοί σχετικά με τη προσωπικότητα του ατόμου. Ο πιο αντιπροσωπευτικός χαρακτηρισμός είναι αυτός του Allport (1996) που την ορίζει ως *«την ενότητα και ακεραιότητα του ατόμου, το σύνολο των διακριτικών του χαρακτηριστικών και της ιδιοτυπίας της συμπεριφοράς του»*.

Η ανάπτυξη της προσωπικότητας είναι μια σύνθεση της βιολογικής, ψυχολογικής και κοινωνικής ανάπτυξης του ανθρώπου βασισμένη κυρίως στις θεωρίες αναπτυξιακών ψυχολόγων και ψυχιάτρων όπως ο Sigmund Freud, Erik Erikson, Jean Piaget και Margaret Mahler. Ο Μάνος (1997,σελ.:57) ορίζει την

προσωπικότητα ως «το διακριτό όλο, που αποτελείται από σχετικά μόνιμες τάσεις και σχήματα συμπεριφοράς ενός ατόμου». Τα περισσότερα σχήματα συμπεριφοράς αναπτύσσονται προοδευτικά ως αποτέλεσμα της βιοψυχολογικής ωρίμανσης του ατόμου, που ακολουθεί ορισμένα στάδια ή φάσεις τα οποία είναι η προσχολική ηλικία, η λανθάνουσα περίοδος, η εφηβεία, η ώριμη ηλικία και τα γηρατειά.

Όσον αφορά την ώριμη ηλικία, μέσα στην οποία το άτομο αναπτύσσει την επαγγελματική του δραστηριότητα, χαρακτηρίζεται από την ικανότητα του ατόμου να μοιράζεται με τους άλλους, να ανήκει στην κοινωνική ομάδα χωρίς να απειλείται ή να χάνει την αίσθηση της ταυτότητας του, να αναπτύσσει έναν ξεκάθαρο ρόλο και κοινωνικό επίπεδο, να δίνει και να παίρνει αναγνώριση εξίσου. Το εγώ του ώριμου ατόμου χαρακτηρίζεται από τις εξής λειτουργίες: «1) Αναβάλλει τη δράση ωσότου σχηματίσει την ολοκληρωμένη εσωτερική αναπαράσταση της εκτέλεσης των συνεπειών της. 2) Δίνει στο άτομο σταθερή ταυτότητα. 3) Έχει σταθερή αίσθηση της πραγματικότητας. 4) Αντέχει το άγχος, την ένταση και τις απογοητεύσεις της καθημερινής ζωής. 5) Δίνει στο άτομο την ικανότητα να αγαπά, να εργάζεται, να διασκεδάζει. 6) Μπορεί να εγκαταλείπει συνειδητά την πραγματικότητα και να αφήνετε στην ονειροπόληση και τη φαντασία, από όπου γεννιέται η ανακάλυψη, η εφευρετικότητα και η τέχνη» (ό.π.).

Μετά από μακρόχρονη απασχόληση με το θέμα, οι ερευνητές τυποποίησαν τους παράγοντες που θεωρούνται υπεύθυνοι για την διαμόρφωση της προσωπικότητας και αυτοί είναι ο **γενετικός** και ο **περιβαλλοντικός** οι οποίοι βρίσκονται σε δυναμική αλληλεπίδραση μεταξύ τους. Το **γενετικό** υλικό προμηθεύει πολλές και καθοριστικές δυνατότητες, όπως της αυτόματης ανάπτυξης σε ερεθίσματα, της μάθησης, της ανάπτυξης της σκέψης, της συναισθηματικής ανάπτυξης κ.λ.π, ενώ το **περιβάλλον** επηρεάζει τα φυσικά και ακόμα περισσότερο τα πνευματικά, νοητικά, συγκινησιακά και ιδεολογικά χαρακτηριστικά της προσωπικότητας. Περιβάλλον, αποκαλούνται όλοι οι εξωτερικοί παράγοντες, εκτός δηλαδή από το φυσικό, και το κοινωνικοπολιτισμικό περιβάλλον (Νασιάκου·Χατζή·Χαρίτου, 2003 σελ.:130-133).

Ο Φαναριώτης (1983) αναφέρει μερικούς παράγοντες της προσωπικότητας που αποτελούν προβολή αντιστάσεως των ατόμων πάνω στις διάφορες μεταβολές στα εργασιακά πλαίσια. Αυτοί είναι:

A) Ομοιόσταση. Όρος που χρησιμοποιείται στη βιολογία για να περιγράψει τους ρυθμιστικούς μηχανισμούς του ανθρώπινου σώματος. Στην εργασία χρησιμοποιείται



για να περιγράψει μια αλλαγή και πως την χειρίζεται το άτομο. Συνήθως το άτομο θα εκδηλώσει την επιθυμία να συνεχίσει την εκτέλεση της εργασίας του με τον παλιό τρόπο, διατηρώντας έτσι την ισορροπία του.

B) Συνήθεια. Τα άτομα που απασχολούνται για σειρά ετών σε μια συγκεκριμένη μέθοδο, εξοικειώνονται με τον τρόπο αυτό. Η εξοικείωση αυτή, ύστερα από μακρόχρονη εξάσκηση του επαγγέλματος γίνεται συνήθεια. Δεδομένου ότι οι συνήθειες δύσκολα μεταβάλλονται, η προσπάθεια για εισαγωγή μεταβολών σε ένα οργανισμό ισοδυναμεί με προσπάθεια μεταβολής των συνηθειών.

Γ) Εκλεκτική αντίληψη των φαινομένων ή εννοιών και υποκειμενικός τους διαχωρισμός. Όταν αρχίζει η διαδικασία για τον σχηματισμό μιας άποψης, το άτομο τείνει να βλέπει και να εκτιμά μια κατάσταση κάτω από ένα δικό του πρίσμα. Εάν μια τέτοια άποψη για ένα συγκεκριμένο θέμα αποκρυσταλλωθεί στη σκέψη του, τότε οποιαδήποτε πληροφορία και αν πάρει αργότερα το άτομο θα προσπαθήσει να την προσαρμόσει στο πλαίσιο που ήδη έχει σχηματίσει ή θα την αγνοήσει. Για αυτό στην περίπτωση των συνεντεύξεων οι πληροφορίες που συγκεντρώνει αυτός που την διεξάγει, στα πρώτα λεπτά, έχουν μεγαλύτερη αξία σε σχέση με τις πληροφορίες που ακολουθούν.

Δ) Ανασφάλεια και νοσταλγία. Πολλά άτομα όταν βρίσκονται αντιμέτωπα σε κάθε τι νέο, αισθάνονται ανασφάλεια. Συνήθως, κατέχονται από φόβο ότι δεν θα είναι σε θέση να φέρουν εις πέρας ένα νέο έργο σε ικανοποιητικό βαθμό. Έχει επίσης παρατηρηθεί, ότι η μεγαλύτερη αντίδραση στην εισαγωγή συστημάτων μηχανογραφικής επεξεργασίας προέρχεται συνήθως από το προσωπικό που βρίσκεται στα μεσαία ιεραρχικά επίπεδα, διότι φοβάται ότι θα χάσει ένα μέρος από την σπουδαιότητα του και αισθάνεται ότι τα χρόνια που διέθεσε για να αποκτήσει την εμπειρία που έχει δεν βαρύνουν πλέον τόσο πολύ σε σπουδαιότητα, όσο βάρυναν παλιότερα.

Παράλληλα, οι Νασιάκου, Χατζή και Χαρίτου (2003), αναφέρουν τις θεωρίες των χαρακτηριστικών, σύμφωνα με τις οποίες υποθέτουν ότι υπάρχουν ορισμένα ψυχολογικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα του ατόμου, που ερμηνεύουν τη σταθερότητα και τις ατομικές διαφορές της προσωπικότητας. Ο Gordon Allport, ένας από τους πιο σημαντικούς θεωρητικούς των χαρακτηριστικών, τα θεώρησε ως βασική δομή της ψυχικής οργάνωσης, διότι αυτά είναι τα στοιχεία που καθορίζουν την συμπεριφορά, ο τρόπος δηλαδή που ο καθένας μας θα εισπράξει και θα

ερμηνεύσει τα εξωτερικά ερεθίσματα, εξαρτάται από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς μας.

Ο Cattell χρησιμοποίησε την «*ανάλυση παραγόντων*», δηλαδή την στατιστική μέθοδο που διερευνά τις συσχετίσεις ανάμεσα σε ένα αριθμό μετρήσεων και τις ομαδοποιεί έτσι ώστε να υπάρχει ένας μικρός αριθμός διαστάσεων που ονομάζονται παράγοντες. Για παράδειγμα, υπάρχουν λέξεις που σηματοδοτούν τα ίδια τα ουσιαστικά χαρακτηριστικά όπως «*συντηρητικός*», «*παραδοσιακός*», «*αντιστεκόμενος στην αλλαγή*», λέξεις δηλαδή που μετρούν τον ίδιο τον παράγοντα και για αυτό τις ομαδοποιούν. Υποστηρίζει, εν τέλει, ότι οι κύριες διαστάσεις της προσωπικότητας είναι κοινές σε όλα τα άτομα και ότι οι ψυχολογικές διαφορές μεταξύ τους είναι ποσοτικές και όχι είδους.

Ο Freud, στηρίχτηκε στην υπόθεση ότι η δομή της ψυχικής συσκευής διαιρείται σε τρία ίσα μέρη που το καθένα έχει την δική του εξέλιξη, το Αυτό, το Εγώ και το Υπερεγώ. Αυτά έχουν τις δικές τους λειτουργίες, παράλληλα όμως βρίσκονται σε μιά συνεχή αλληλεπίδραση. Ο Watson, υποστήριξε ότι η ανθρώπινη συμπεριφορά καθορίζεται σχεδόν απόλυτα από τις περιβαλλοντικές επιδράσεις και αγνόησε σχεδόν ολοκληρωτικά την συμβολή των βιολογικών και κληρονομικών παραγόντων ενώ ο Karl Rogers υποστήριξε σαν κεντρική έννοια για την αποσαφήνιση της προσωπικότητας την «*έννοια του εαυτού*» δηλαδή ότι η αυτοαντίληψη του ατόμου είναι αυτή που καθορίζει την συμπεριφορά του. Για παράδειγμα, ένας άνθρωπος μπορεί να θεωρείται πολύ επιτυχημένος και να τον σέβονται οι άλλοι, ενώ οι ίδιος μπορεί να θεωρεί τον ευατό του αποτυχημένο. Το άτομο αξιολογεί κάθε εμπειρία του ανάλογα με την έννοια που έχει για τον εαυτό του (ό.π, σελ.:132-173).

### **2.6.1 ΕΠΙΠΕΔΟ ΦΙΛΟΛΟΞΙΑΣ ΤΟΥ ΑΤΟΜΟΥ**

Η σπουδαιότητα της εργασίας στην ζωή του ανθρώπου δεν περιορίζεται στην εξασφάλιση των αναγκαίων μέσων για επιβίωση, αλλά ικανοποιεί και τις ηθικές, συναισθηματικές, κοινωνικές ανάγκες του. 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. Η σχέση μεταξύ προσωπικότητας και εργασιακής συμπεριφοράς μοιάζει να είναι αμφίδρομη, όσο αυτή επηρεάζει την εργασιακή συμπεριφορά τόσο το περιβάλλον της εργασίας συντελεί στην εξέλιξη ή την οπισθοδρόμηση της προσωπικότητας.

Η επιτυχία και η αποτυχία στην εργασία αποτελούν από πλευράς ψυχολογικών επιπτώσεων μορφές αμοιβής ή ποινής. Για το λόγο αυτό μπορούν να ικανοποιούν και να ενθαρρύνουν τη συνέχιση μιας προσπάθειας ή να αποθαρρύνουν την ανάληψη νέων προσπαθειών. Για να δώσουν ένα μέτρο στα αισθήματα αυτά, οι ψυχολόγοι τα συνδέουν με το επίπεδο της φιλοδοξίας κάθε ατόμου. Ο βαθμός δε ικανοποίησεως ο οποίος προκύπτει από μια αμοιβή εξαρτάται:

A) Από το επίπεδο φιλοδοξίας του ατόμου

B) Από τη φύση της ίδιας της εργασίας

Γ) Από το επίπεδο των προσόντων και διανοητικών ικανοτήτων τα οποία απαιτεί η συγκεκριμένη εργασία του προσώπου που απολαμβάνει την αμοιβή (Π.Φαναριώτης,1983, σελ.:201).

Σχετικά με την έννοια της φιλοδοξίας έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί, οι οποίοι προσπαθούν να περιγράψουν το περιεχόμενο του όρου. Σύμφωνα με τον K.Davis (1957), *«οι μακράς πνοής επιδιώξεις σε μια δεδομένη στιγμή αποτελούν το επίπεδο φιλοδοξίας του ατόμου»*, ενώ σύμφωνα με τον Lewin, *«ο βαθμός δυσχέρειας του οποίου αντιπροσωπεύει κάθε φορά η επίτευξη των σκοπών, τους οποίους θέτει το άτομο στον εαυτό του, αποτελούν επίπεδο φιλοδοξίας αυτού»* (ό.π).

Επειδή οι ευκαιρίες επιτυχίας και οι λοιποί παράγοντες οι οποίοι την διαμορφώνουν υφίστανται ορισμένες διακυμάνσεις, η φιλοδοξία μεταβάλλεται προσαρμοζόμενη προς τις ειδικές συνθήκες που ισχύουν κάθε φορά, ώστε να επιτρέπει την συνεχή προώθηση του ατόμου, στα όρια του εφικτού. Εάν οι φιλοδοξίες του βρίσκονται έξω από τις αντικειμενικές δυνατότητες του, τότε σαν αποτέλεσμα έχουμε την απογοήτευση. Έχει αποδειχθεί ότι ο άνθρωπος με μεγαλύτερη ευκολία αντιμετωπίζει την ανύψωση του επιπέδου φιλοδοξίας του μετά από μία επιτυχία ενώ με μεγάλη δυσκολία δέχεται την υποβάθμιση του επιπέδου αυτού, μετά από μια αποτυχία. Η ανύψωση ή ο υποβιβασμός δεν ακολουθούν απότομες διακυμάνσεις αλλά αυξάνονται ή μειώνονται σταδιακά. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι τα άτομα αρχίζουν πάντοτε με ένα σχετικά χαμηλό επίπεδο φιλοδοξίας, μετά δε την πρώτη επιτυχία και την σταθεροποίησή της ανυψώνουν το επίπεδο αυτό, επιδιώκοντας τα επόμενα βήματα.

Η διαπίστωση αυτή αποδεικνύει ότι είναι σφάλμα η άποψη που επικρατεί μεταξύ ορισμένων προϊσταμένων ότι για να υποκινηθεί μια εργασία, πρέπει να κρατούμε την επιτυχία πάντοτε μακριά από αυτή σαν ένα απροσπέλαστο τελικό στόχο (ό.π, 1983,σελ 201-202).

## 2.7 ΨΥΧΟΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΟ ΑΤΟΜΟ

Η εργασία συμβάλλει στην ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών, όπως ανάγκη για προβολή, αναγνώριση του έργου, σεβασμό και εκτίμηση από συναδέλφους και προϊσταμένους. 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. 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 (Γαβανόζη, 1995, σελ.:96).

Για να προσδιοριστούν οι ψυχοκοινωνικές επιπτώσεις, εντάσσονται στο περιβάλλον που νοείται ως το σύνολο των εξωτερικών παραγόντων, το κοινωνικό και πολιτισμικό περιβάλλον και δημιουργούν την κοινωνική οργάνωση, με τους κανόνες και τους θεσμούς της, αλλά και την ιστορία της, τις αξίες που έχει αναπτύξει ο άνθρωπος, τα έργα των πολιτισμών, τις πεποιθήσεις, τις κατακτημένες γνώσεις, την τέχνη, τις ιδέες και την εξέλιξή τους (Νασιάκου-Χατζή-Χαρίτου, 2003, σελ.:133).

Ο Καντάς (1994, σελ.:118) αναφέρει ότι σύμφωνα με τον Locke (1976), οι παράγοντες που συντελούν στην επαγγελματική ικανοποίηση είναι οι εξής:

- Οι συνθήκες εργασίας ως προς το περιβάλλον και την διαμόρφωση του χώρου.
- Οι θετικές διαπροσωπικές σχέσεις στο χώρο εργασίας τόσο μεταξύ συναδέλφων όσο και με την 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 ευρύτερες παροχές.
- Την εμπλοκή των εργαζομένων στην λήψη αποφάσεων, όπου είναι 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. Σε

αντίθεση περίπτωση έρχεται σε σύγκρουση με τα αισθήματα και τις υποχρεώσεις του και μπορεί να λειτουργεί υπονομευτικά ή μη αποδοτικά.

Ύ Και τέλος η ανατροφοδότηση που παρέχει σημαντικές πληροφορίες στους εργαζόμενους για την αποτελεσματικότητα των προσπαθειών τους αλλά και τα αδύνατά τους σημεία.

Το αίσθημα της ικανοποίησης και της εσωτερικής πληρότητας από την εργασία, το απολαμβάνουν σε μεγαλύτερο βαθμό οι εργαζόμενοι ψηλά στην ιεραρχία. Αυτό συνδέεται κυρίως με το περιεχόμενο της εργασίας, η οποία ανεβαίνοντας στην ιεραρχία απαιτεί περισσότερα αντικείμενα ενασχόλησης, μεγαλύτερη συμμετοχή, ικανότητα για εκπαίδευση και περισσότερα κίνητρα για ανάπτυξη της προσωπικότητας του ατόμου. Αντίθετα η εργασία, χαμηλά στην ιεραρχία, καλύπτει συνήθως τις οικονομικές ανάγκες του ατόμου, δεν έχει τον ίδιο βαθμό σπουδαιότητας σε σχέση με τα αντικείμενα ανώτερων στελεχών. Αυτό συμβαίνει γιατί για παράδειγμα το αντικείμενο εργασίας ενός εργάτη δεν του παρέχει τις ευκαιρίες να εκμεταλλευτεί πλήρως τις δυνατότητές του και να αντλήσει ικανοποίηση από την εργασία (Φαναριώτης 1983, σελ.:57).

Τέλος ο Tucker (1999,σελ.:29), υποστηρίζει ότι πολλά εξαρτώνται από την φύση της εργασίας. Οι εργασίες υψηλού κύρους αν και μπορεί να κάνουν καλό στην αυτοεκτίμηση, ενέχουν και περισσότερο άγχος. Αυτό αποδुकνείται και σε σχετική έρευνα του Cherry (1984), στην οποία έλαβαν μέρος εργαζόμενοι άντρες, από τους οποίους το 55 τοις εκατό των ειδικευμένων εργατών-στελεχών ανέφερε άγχος και ένταση που σχετιζόταν με την εργασία του, ενώ παρόμοιο σύμπτωμα ανέφερε μόνο το 15 τοις εκατό των ανειδίκευτων εργατών. Πιο συγκεκριμένα, η περισσότερη έλλειψη ικανοποίησης από την εργασία οφείλεται συνήθως σε :

1. Έλλειψη ελέγχου των δραστηριοτήτων εργασίας
2. Έλλειψη ευκαιριών για εξάσκηση δεξιοτήτων
3. Έλλειψη ποικιλίας στα εργασιακά καθήκοντα
4. Πολύ υψηλές εργασιακές απαιτήσεις
5. Δύσκολο εργασιακό περιβάλλον
6. Έλλειψη αίσθησης κατεύθυνσης
7. Κακές διαπροσωπικές σχέσεις.

## 2.7.1 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Όπως αναφέρει ο Φαναριώτης, (1983,σελ.:303), ο άνθρωπος αντιδρά στις μεταβολές της εργασίας του και αυτό οφείλεται στις μεθόδους που χρησιμοποιούνται για την εισαγωγή μιας αλλαγής, και όχι στην ίδια την αλλαγή και αυτό γιατί η μέθοδος πολλές φορές περικλείει μια πραγματική ή υποθετική αλλαγή για την εργασία του προσωπικού ή για τη θέση που κατέχουν τα διάφορα άτομα στον οργανισμό. Εκτός από τους προσωπικούς παράγοντες που προκαλούν αντίδραση προς την αλλαγή, κατά τον ίδιο τρόπο υπάρχουν και οι **κοινωνικοί** που αναγκάζουν άτομα ή ομάδες να αντιδρούν. Ορισμένοι από αυτούς είναι οι εξής:

### A) Προσαρμογή στους κανόνες της ομάδας

Οι κανόνες στην περίπτωση των ομάδων είναι όμοιοι με τις συνήθειες στην περίπτωση των ατόμων ή τον προσδοκώμενο τρόπο συμπεριφοράς. Μπορούν να διευκολύνουν την εργασία της ομάδας, διότι ο καθένας γνωρίζει τι να περιμένει από τον άλλο. Εάν ένα μέλος της ομάδας παρουσιάζει μία παρέκκλιση από τους κανόνες της, τότε τα υπόλοιπα άτομα ασκούν πίεση πάνω σε αυτό για την επαναφορά του στην τάξη.

### B) Κίνδυνος διασπάσεως συνοχής του οργανισμού.

Κανείς δεν μπορεί να επιχειρήσει μια αλλαγή σε ένα μέρος του οργανισμού, χωρίς να επηρεάσει τα άλλα μέρη αυτού. Μια τεχνολογική μεταβολή, που μπορεί να είναι ωφέλιμη σε μια ομάδα, μπορεί να έχει ανεπιθύμητα αποτελέσματα πάνω στις άλλες ομάδες. Για αυτό το λόγο κάθε προσπάθεια εισαγωγής καινούργιων μεθόδων πρέπει να εξετάζεται με προσοχή.

### Γ) Επενδεδυμένα συμφέροντα

Εάν μια οποιαδήποτε μεταβολή απειλεί τα οικονομικά συμφέροντα ή το γόητρο της ομάδας τότε αυτή θα συναντήσει έντονη αντίδραση από μέρους αυτών. Για παράδειγμα, όταν δύο επιχειρήσεις αποφασίζουν να συγχωνευθούν, τότε πολλοί διευθυντές, κατέχονται από φόβο ότι μπορεί η συγχώνευση αυτή να προκαλέσει κατάργηση ορισμένων θέσεων ή μείωση γοήτρου. Με τον ίδιο τρόπο οποιαδήποτε μεταβολή σε οποιοδήποτε οργανισμό συναντά την έντονη αντίδραση κάθε προσώπου που αισθάνεται ότι με την μεταβολή μειώνεται η ισχύς ή το γόητρό του (ό.π, σελ.:306).

Άλλος παράγοντας που δημιουργεί άγχος στον εργαζόμενο είναι ο ρόλος του στην οργάνωση. Από τον κάτοχο μιας εργασιακής θέσης αναμένονται ορισμένες

μορφές συμπεριφοράς που συνδέονται με τη θέση αυτή. Έτσι, κάθε εργασιακή θέση (π.χ. εργάτης παραγωγής, υπάλληλος γραμματείας, διευθυντής προσωπικού κ.λ.π), συνεπάγεται ορισμένες μορφές συμπεριφοράς που αναμένονται από το άτομο.

Κατά τον Α. Καντά (1995, σελ.:110) ασάφεια ρόλου υπάρχει όταν «δεν είναι απόλυτα ξεκαθαρισμένο στον εργαζόμενο ότι αναμένεται να κάνει, όσον αφορά τα εργασιακά του καθήκοντα. Ασάφεια υπάρχει επίσης και στην περίπτωση που ο εργαζόμενος δεν έχει σαφή εικόνα των στόχων της εργασίας του και των προσδοκιών που έχουν από αυτόν οι προϊστάμενοι, οι υφιστάμενοι και οι συνάδελφοι». Ο ίδιος, αναφέρεται και στην σύγκρουση ρόλων ,όπου ο εργαζόμενος αισθάνεται ότι πρέπει να ικανοποιήσει διαφορετικών ειδών απαιτήσεις του ρόλου (Ivancevich·Matteson,1980). Συνολικά γίνεται να διακριθούν οι εξής καταστάσεις σύγκρουσης ρόλων (Ross·Altmaier,1994)

«α) όταν δύο διαφορετικά πρόσωπα έχουν διαφορετικές απαιτήσεις από τον εργαζόμενο, β) όταν το ίδιο το άτομο έχει αντιφατικές προσδοκίες από τον εργαζόμενο, γ) όταν οι απαιτήσεις του ρόλου ενός ατόμου βρίσκονται σε σύγκρουση με τις προσωπικές του αξίες, δ) όταν το άτομο αντιμετωπίζει διαφορετικές απαιτήσεις από το χώρο εργασίας και από το οικογενειακό ή κοινωνικό περιβάλλον, έξω από το χώρο εργασίας». Ειδικότερα προβλήματα στο τελευταίο πλαίσιο είναι η μεταφορά των προβλημάτων της εργασίας στο σπίτι και το αντίστροφο, η διπλή σταδιοδρομία των δύο συζύγων και το γεγονός ότι σε πολλές σύγχρονες εργασίες, το άτομο όχι μόνο είναι απαραίτητο να ταξιδεύει συχνά, αλλά σε πολλές περιπτώσεις χρειάζεται να εγκαθίστανται σε άλλα μέρη για μεγάλο χρονικό διάστημα, μόνος ή με την οικογένειά του (ό.π, σελ.:112).

## **I. ΚΙΝΗΤΡΑ**

Οι παράγοντες που συμβάλλουν κάθε φορά στην ικανοποίηση των ατόμων ποικίλουν από άτομο σε άτομο και από περίοδο σε περίοδο, όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω. Με αυτή την έννοια, τα κίνητρα θεωρούνται παράγοντες που συμβάλλουν στη διαμόρφωση των διαθέσεων του ατόμου απέναντι στην εργασία.

Συνήθως οι οργανισμοί επιδιώκουν το προσωπικό να είναι παραγωγικό, πιστό και να επιδεικνύει περισσότερο ενδιαφέρον στην εργασία του. Για την επίτευξη των επιδιώξεων αυτών χρησιμοποιούν διάφορα κίνητρα. Αυτά είναι θετικά ή αρνητικά, τα πρώτα είναι κίνητρα που αντικατοπτρίζουν αμοιβές ενώ τα δεύτερα είναι αυτά που αντικατοπτρίζουν ποινές. Σε αυτό το σημείο θα παρουσιαστούν μόνο τα θετικά.

## A) ΑΜΟΙΒΗ

Στην προσπάθεια τους οι ψυχολόγοι να προσδιορίσουν το βαθμό επιδράσεως των κινήτρων πάνω στη συμπεριφορά, ανακάλυψαν την αρχή της μαθήσεως η οποία συνήθως λέγεται και νόμος του αποτελέσματος. Η αρχή αυτή βασίζεται στη γενική διαπίστωση ότι κάθε συμπεριφορά που έχει ανταπόδοση μια αμοιβή έχει τάση να επαναλαμβάνεται και σε αντίθετη περίπτωση να μην επαναλαμβάνεται (Mason Haire, Φαναριώτης, σελ.:205). Με αυτή την έννοια, ο κάθε προϊστάμενος μπορεί να επιβάλλει ένα σύστημα ποινών και αμοιβών στο προσωπικό, για να πετύχει επιθυμητή συμπεριφορά.

## B) ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΚΙΝΗΤΡΟ

Το χρήμα όπως είναι γνωστό ικανοποιεί ανάγκες, αλλά η χρήση του για την υποκίνηση των ατόμων για εργασία είναι σχετικά περίπλοκη διότι:

1. Το χρήμα είναι πάντα περιορισμένο, κατά συνέπεια και τα όρια χρησιμοποίησεως του είναι περιορισμένα .
2. Τις περισσότερες φορές δεν γίνεται σωστή χρήση γιατί δεν έχει εξακριβωθεί ποια είναι η σχέση του χρήματος και της αποδόσεως στην εργασία. Τέλος, πολλοί δυσκολεύονται να κατανοήσουν ποια είναι η πραγματική λειτουργία του και ποιο το αποτέλεσμα αυτού του κινήτρου (Φαναριώτης, 1983, σελ.:204).

## Γ) ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΥΓΙΕΙΝΗΣ

Ο Frederick Herzberg (1959), μετά από έρευνες κατέληξε στο συμπέρασμα ότι υπάρχουν δύο κατηγορίες παραγόντων που επηρεάζουν την συμπεριφορά. Εκείνοι που προκαλούν ευμενή στάση για εργασία και αυτοί που προκαλούν δυσμενή στάση. Στους πρώτους που καλούνται «κίνητρα» ή «εσωτερικοί παράγοντες», περιλαμβάνονται η επιτυχία, η αναγνώριση, εσωτερικά χαρακτηριστικά της ίδιας της εργασίας, η υπευθυνότητα και η εξάσκηση. Η πολιτική της επιχειρήσεως, οι συνθήκες εργασίας, οι διαπροσωπικές σχέσεις, το στάτους και η σιγουριά αποτελούν την δεύτερη κατηγορία παραγόντων υγιεινής. Όταν πέσουν οι παράγοντες υγιεινής κάτω από τα επίπεδα, τα οποία ο εργαζόμενος θεωρεί ελάχιστα ανεκτά, τότε αρχίζει η δυσαρέσκεια (Π.Φαναριώτης,1983, σελ.:128-129).

Σύμφωνα με τα υπάρχοντα στοιχεία οι παραδοσιακές θεωρίες για την σημασία των χρημάτων, των χρηματικών αμοιβών και γενικότερα των συνθηκών



εργασίας και των άλλων παραγόντων υγιεινής σχετικά με την αύξηση της παραγωγικότητας είναι σωστές κατά τον K.Davis. Εκείνο που μπορούν να κάνουν οι παράγοντες αυτοί είναι να εξαλείψουν την δυσαρέσκεια και να αποφύγουν προβλήματα. Επίσης σύμφωνα με την άποψη του εμπλουτισμού της εργασίας, ο Herzberg προτείνει να αυξηθούν τα κίνητρα που έχει η εργασία με αύξηση της υπευθυνότητας, αναγνώρισης και ευκαιριών για να γίνει ενδιαφέρουσα η εργασία (ό.π).

## **ΙΙ. ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΕΣ ΑΞΙΕΣ**

Ο άνθρωπος εργάζεται πάντα σε συνδυασμό με τις επιδιώξεις και τις προσδοκίες άλλων. Με αυτή την έννοια η συμπεριφορά του είναι κοινωνική. Από μια ευρύτερη όμως έννοια οι πράξεις και η συμπεριφορά του δεν επηρεάζεται μόνο από το φυσικό του περιβάλλον αλλά και από το περιβάλλον που δημιουργεί ο ίδιος ο άνθρωπος κάτω από την επίδραση των εθίμων της γλώσσας, των θρησκευτικών πεποιθήσεων, της παιδείας και της πρακτικής η οποία ισχύει σε κάθε περιοχή της γής. Αυτά είναι στοιχεία τα οποία στο σύνολό τους διαμορφώνουν το πολιτισμικό επίπεδο κάθε χώρας και επηρεάζει τις πράξεις των ανθρώπων (ό.π, σελ.:211).

Ο ορισμός της έννοιας «πολιτισμός» σύμφωνα με τον ανθρωπολόγο Linton (1938, σελ.:425-436) ορίζεται ως «το σύνολο γνώσεων, στάσεων και της μορφής της συγκεκριμένης συμπεριφοράς που συμερίζονται τα μέλη μιας κοινωνίας και το οποίο μεταδίδουν στα νεώτερα μέλη τους». Ο Herskovits (1995), χρησιμοποίησε έναν απλούστερο ορισμό: «*κουλτούρα είναι το μέρος του ανθρώπινου περιβάλλοντος που επινόησε ο άνθρωπος*». Όπως αναφέρει ο Δ. Γεώργας (1995), οι κοινωνικοί ψυχολόγοι έχουν χρησιμοποιήσει διαπολιτισμικές μελέτες και έρευνες όπου διαλέγουν δύο ή περισσότερες εθνικότητες και μελετούν ομοιότητες και διαφορές μεταξύ τους στο φαινόμενο που τους απασχολεί. Συγκεκριμένες έρευνες του Piaget, δείχνουν ότι οι χώρες διαφέρουν μεταξύ τους ως προς τη μορφή νοημοσύνης που είναι απαραίτητη για την προσαρμογή των μελών του στις απαιτήσεις του περιβάλλοντος. Έτσι ένα γενικό συμπέρασμα είναι ότι οι βιομηχανικές χώρες χαρακτηρίζονται από το είδος νοημοσύνης που είναι λεκτική, με αφαιρετικές έννοιες, με χρήση συμβόλων κ.α. Οι κοινωνίες που είναι κυρίως γεωργικές ή θηρευτικές χαρακτηρίζονται από το είδος νοημοσύνης που είναι πρακτική. Οι έννοιες που χρησιμοποιούν είναι περισσότερο χειροπιαστές και συγκεκριμένες, παρά αφηρημένες.

Η μαθητική τους σκέψη είναι περιορισμένη και τους λείπει ο επιστημονικός τρόπος σκέψης.

Το είδος της δραστηριότητας που κάθε κοινωνία αναλαμβάνει για να ανταποκριθεί στις βιοτικές της ανάγκες, συμβάλλει έμμεσα και στην διαμόρφωση αξιών και στάσεων που η κοινωνία αυτή υιοθετεί, η οποία αντίστοιχα επηρεάζει ως ένα σημείο την συμπεριφορά των μελών της, ανάλογα με την ιδιοσυγκρασία και τις ατομικές διαφορές του καθενός (Δ. Γεώργας, 1995, σελ.:199-215)

### **ΙΙΙ. ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ, ΚΛΙΜΑ ΚΑΙ ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ**

Στο χώρο εργασίας μπορούν να διακριθούν τρία βασικά πλέγματα διαπροσωπικών σχέσεων: α)σχέσεις με συναδέλφους ή την υπόλοιπη εργασιακή ομάδα, β)σχέσεις με προϊσταμένους, γ)σχέσεις με υφισταμένους. Κακές θεωρούνται θεωρούνται οι σχέσεις που χαρακτηρίζονται από χαμηλό βαθμό εμπιστοσύνης και στήριξης του ενός προς τον άλλο και έλλειψη ενδιαφέροντος για τα προβλήματα που αντιμετωπίζει το άτομο. Ειδικότερα, οι σχέσεις με τους συναδέλφους μπορεί να χαρακτηρίζονται από ανταγωνισμό και διαπροσωπικές συγκρούσεις, ενώ με τους ανώτερους από έλλειψη εκ μέρους τους φροντίδας και ανθρώπινης συμπεριφοράς. Όσον αφορά τις σχέσεις με τους υφιστάμενους το πρόβλημα επικεντρώνεται κυρίως στο κατά πόσο το άτομο έχει τη δυνατότητα να αντιμετωπίζει συλλογικά τα προβλήματα που συνεπάγονται συμμετοχικές διαδικασίες αποφάσεων.

Άλλες καταστάσεις που μπορούν να αποδειχθούν αγχογόνες είναι κατά τον Α.Καντά (1995,σελ.:112) είναι:

- Η ανασφάλεια που δημιουργεί το αίσθημα ότι το άτομο δεν μπορεί να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις μίας νέας θέσης και εδώ παίζει ρόλο ο βαθμός υποστήριξης από την οργάνωση.
- Η «πυκνότητα» στον εργασιακό χώρο, όταν δηλαδή πολλά άτομα συνευρίσκονται σε μικρό χώρο και δεν τους δίνεται η δυνατότητα να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους για προσωπικό χώρο.
- Η υποχρεωτική συνεργασία με άτομο που διακατέχεται από εργασιομανία και δίνει ασφυκτικό ρυθμό στην εργασία.
- Οι πιέσεις της ομάδας να συμμορφωθεί το άτομο με κανόνες που ίσως δεν υιοθετεί.

Ως προς τη δομή της οργάνωσης, το κυριότερο σημείο που έχει βρεθεί να σχετίζεται με την δημιουργία άγχους είναι η μη συμμετοχή στην λήψη αποφάσεων και την έλλειψη ελέγχου από μέρους του για πράγματα που συμβαίνουν στη δουλειά. Αντίθετα η οργανωτική δομή που δίνει στον εργαζόμενο αυξημένο βαθμό λήψης αποφάσεων δημιουργεί λιγότερο αγχογόνες καταστάσεις (ό.π).

### 2.7.2. ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΑΓΧΟΣ

Κάθε άνθρωπος από προσωπική εμπειρία γνωρίζει ότι πολλές φορές το στρες, καθίσταται σοβαρός ανασταλτικός παράγοντας για τις εν γένει δραστηριότητές του. Έτσι σε πολλές περιπτώσεις έχει ομολογηθεί ότι στάθηκε ικανό να διαταράξει τη σωματική και πνευματική υγεία των ατόμων, όπως επίσης να απειλήσει την ψυχική τους γαλήνη. Η επίδειξη ψυχραιμίας και υπομονής, η ενίσχυση της αυτοπεποίθησης, η λήψη πρωτοβουλιών και τα υψηλά επίπεδα αυτογνωσίας έχουν κατά καιρούς αποβεί πολύτιμοι σύμβουλοι στην αντιμετώπιση αγχογόνων καταστάσεων τόσο στο χώρο εργασίας όσο και της οικογένειας. Ο ενδοκρινολόγος Hans Selye(1964) πρώτος εισήγαγε τον όρο στρες στην επιστημονική βιβλιογραφία και το όρισε ως «*το σύνδρομο του να νιώθεις απλά άσχημα*». Ο ίδιος οδηγήθηκε στην διάκριση αυτή του στρες ως ξεχωριστή κατάσταση από την παρατήρησή του ότι εντελώς διαφορετικές ασθένειες μεταξύ τους, παρουσιάζουν ορισμένα κοινά γνωρίσματα. Σύμφωνα με τους Pratt & Barling (1988), οι παράγοντες που προκαλούν στρες είναι δυνατό να ταξινομηθούν ανάλογα με τα γνωρίσματά τους, τα οποία είναι ο χρόνος εμφάνισης, η διάρκεια, η συχνότητα και η ένταση και σε τέσσερις επίσης κατηγορίες: ισχυροί, χρόνιοι, καθημερινοί και καταστροφικοί.

Ο Μάνος (1997) αναφέρει ότι το άγχος αφορά δυσάρεστες συναισθηματικές καταστάσεις που περιλαμβάνουν αισθήματα ανησυχίας-αναστάτωσης, φόβου ή ακόμα και τρόμου ως αντίδραση σε ακαθόριστες μη αναγνωρίσιμες για το πλήθος, απειλές. Το άγχος είναι δυνατό να αναφέρεται το γνωστό σε όλους «**βιοτικό**», «**φυσιολογικό**» άγχος, που συνιστά προσπάθεια προσαρμογής του ατόμου σε σημαντικά για την εξέλιξή του ερεθίσματα και το λεγόμενο «**παθολογικό**» που αποβαίνει πηγή προβλημάτων για την καθημερινή λειτουργικότητα και την εκπλήρωση των σκοπών του ατόμου (Αντωνίου, χ.χ, σελ.: 9).

Ο Cooper (Cooper, Cooper· Eaker, 1998·Arnold, Robertson & Cooper,1991), προτείνει ένα μοντέλο για το άγχος όπου σε αυτό εντοπίζονται 6 κατηγορίες πηγών άγχους: αυτές που είναι εσωγενείς στη δουλειά, αυτές που σχετίζονται με τον

εργασιακό ρόλο, με την ανάπτυξη της σταδιοδρομίας, με τη δομή και το κλίμα της οργάνωσης, και τέλος αυτές που αναφέρονται στη σχέση της οικογενειακής και εργασιακής ζωής.

#### A) ΣΥΜΠΤΩΜΑΤΑ-ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ

Συνήθως με το άγχος συνδέονται τρεις κατηγορίες συμπτωμάτων :τα σωματικά, τα ψυχολογικά και τα συμπεριφορικά .

Στα σωματικά περιλαμβάνονται: πονοκέφαλοι, ξηρότητα στόματος, υπέρταση, πόνοι στο στήθος, αίσθημα κόπωσης, δερματίτιδες, εφίδρωση κ.ά.

Στα ψυχολογικά περιλαμβάνονται ευερεθιστότητα, αίσθημα αποτυχίας, δυσκολίες στη συγκέντρωση, έλλειψη ενδιαφέροντος για τη ζωή και στα συμπεριφορικά συμπεριλαμβάνονται η αποφυγή της εργασίας, αυξημένη κατανάλωση τοξικών ουσιών, επιθετικότητα, ροπή προς τα ατυχήματα κ.ά. (Καντάς, 1995, σελ.:102). Όσον αφορά στις συνέπειες του άγχους (στρες), πολλοί ερευνητές συμφωνούν ότι είναι πολύ δαπανηρό τόσο για τα άτομα όσο και τους οργανισμούς.

Οι πηγές άγχους, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, μπορεί να οδηγήσουν σε συμπτώματα που αφορούν το άτομο (αρτηριακή πίεση, κατάθλιψη και συμπεριφορικές αλλαγές) που με τη σειρά τους μπορούν να οδηγήσουν σε σωματική ή ψυχική ασθένεια. Μπορούν ακόμα να οδηγήσουν σε συμπτώματα της οργάνωσης (απουσίες, προβλήματα στις εργασιακές σχέσεις, αποχωρήσεις). Τέλος τα συμπτώματα αυτά μπορούν να οδηγήσουν σε μορφές «ασθένειας» της οργάνωσης όπως απεργίες, ατυχήματα, αδιαφορία (ό.π., σελ.:193).

Σύμφωνα με εκτιμήσεις του British Heart Foundation coronary Prevention Group, 180.000 άνθρωποι χάνουν κάθε χρόνο τη ζωή τους από στεφανιαία νόσο. Το κόστος από καρδιακές νόσους γενικότερα ισοδυναμεί με 70 εκατομμύρια χαμένες μέρες εργασίας κάθε χρόνο για τις επιχειρήσεις. Αυτό σύμφωνα με τους Sutherland & Cooper (1986) προκαλεί αλλαγές στην ποσοτική και ποιοτική απόδοση, στα οφέλη, τις πωλήσεις, τα κέρδη, στη πρόσληψη και διατήρηση κατάλληλων υπαλλήλων και στην αύξηση των απεργιών και στις συμπεριφορές απόσυρσης (Αντωνίου, χ.χ, σελ.:12).

Από τη φύση τους μερικά επαγγέλματα είναι περισσότερο αγχογόνα, ιδιαίτερα αυτά που συνεπάγονται σχέσεις με ανθρώπους ή απαιτούν ταχύτητα λήψης αποφάσεων ή οι αποφάσεις που λαμβάνονται έχουν σημαντικές οικονομικές, κοινωνικές και άλλου είδους συνέπειες. Ενδεικτικά ο Cooper (Cooper & Eaker, 1998)

αναφέρει μερικά όπως: επαγγέλματα ένστολα, καλλιτεχνικά, διοίκησης και εμπορίου, παραγωγής και κατασκευών, υγείας και κοινωνικών επιστημών (αστυνομικοί, δημοσιογράφοι, ηθοποιοί, ανθρακωρύχοι, νοσοκόμες, χειρουργοί, δάσκαλοι, κοινωνικοί λειτουργοί).

Όπως παρουσιάστηκε το άγχος μπορεί να έχει σοβαρές επιπτώσεις τόσο για το άτομο όσο και για τον εργασιακό χώρο. Από την πλευρά της οργάνωσης είναι απαραίτητο να ληφθούν όλα εκείνα τα μέτρα που θα το προλαμβάνουν, όσο γίνεται. Γενικά θεωρείται ότι η κοινωνική στήριξη παίζει σημαντικό ρόλο στην αντιμετώπισή του. Σημαντικές είναι και οι κοινωνικές σχέσεις στο χώρο εργασίας καθώς και η εκπαίδευση για την απόκτηση κοινωνικών δεξιοτήτων και αυτοπεποίθησης.

## **2.8 ΟΙ ΟΜΑΔΕΣ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ**

### **ΛΟΓΟΙ ΠΟΥ ΥΠΑΓΟΡΕΥΟΥΝ ΤΗ ΣΥΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ**

Οι βασικοί λόγοι που επιβάλλουν τη σύσταση των ομάδων οφείλονται στην ίδια την ύπαρξη και δομή των οργανισμών, οι οποίοι περικλείουν μέσα τους τις δυνάμεις εκείνες οι οποίες συνθέτουν τις ομάδες.

Το έργο το οποίο έχει να εκτελέσει ένας οργανισμός διαιρείται σε επιμέρους έργα τα οποία ανατίθεται σε ομάδες. Αυτές, κατανέμουν με τη σειρά τους το έργο σε μικρότερες ομάδες κ.ο.κ., μέχρις ότου φτάσουμε στην κατανομή ορισμένων εξειδικευμένων έργων στα άτομα που συνθέτουν τις ομάδες αυτές και τα οποία αναλαμβάνουν το καθένα την εκτέλεση μιας απλής εργασίας. Έτσι το τμήμα των πωλήσεων μιας επιχείρησης είναι δυνατό να αποτελεί μια ομάδα, όπως επίσης και το τμήμα παραγωγής, είναι δυνατό να αποτελεί μια άλλη ομάδα ή ένα σύνολο ατόμων (Κ. Κοσκινάς, 1995).

Η πρώτη εμπειρία την οποία αποκτά το άτομο το οποίο εισέρχεται για πρώτη φορά στο εργασιακό περιβάλλον, είναι αυτή κατά την οποία αποκτά από την ένταξή του σε μια εργασιακή ομάδα και την επαφή του με τους συναδέλφους του.

Αν και η ύπαρξη του με τους συναδέλφους του αποτελεί γενικό και αναπόφευκτο φαινόμενο, εν τούτοις υπάρχουν πολλοί, οι οποίοι αρνούνται τη συμβολή της ομαδικής εργασίας και το ρόλο των ομάδων στην εκπλήρωση των

σκοπών του οργανισμού, ισχυριζόμενοι ότι προτιμούν να φέρουν σε πέρας την εργασία, με τις ομάδες «ενός ατόμου». Αντίθετα υπάρχουν άλλοι, οι οποίοι υποστηρίζουν ότι για τη λήψη αποφάσεων σε όλα τα μεγάλα θέματα του οργανισμού, βασίζονται στις ομάδες και στην ομαδική εργασία. Η αλήθεια βέβαια βρίσκεται κάπου στο μέσον, γιατί τόσο τα μεμονωμένα άτομα όσο και οι ομάδες αποτελούν βασικά στοιχεία της οργανώσεως μιας οποιασδήποτε επιχείρησης (Π. Φαναριώτης, 1983, σελ.:147).

### **2.8.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ**

Είναι συνήθως δύσκολο να προσδιορισθεί η έννοια της ομάδας και να συσχετιστεί με ορισμένους ειδικούς σκοπούς και ορισμένο πλαίσιο αναφοράς. Έτσι οι ομάδες αναλύονται ανάλογα με τις σχέσεις και τα προβλήματα που δημιουργούνται από την ύπαρξη αυτών.

Με την έννοια αυτή, ομάδα εννοούμε *«οποιαδήποτε αριθμό ατόμων τα οποία α) υφίσταται μια αμοιβαία επίδραση, β) γνωρίζουν ο ένας τις ψυχολογικές αντιδράσεις του άλλου, γ) αισθάνονται τους εαυτούς τους σαν μέλη μιας και της άλλης ομάδας»* (ό.π, σελ.:148).

Το μέγεθος μια ψυχολογικής ομάδας προσδιορίζεται και περιορίζεται από τις δυνατότητες της αμοιβαίας επιδράσεως και της αμοιβαίας γνωριμίας. Με την αυτή έννοια, οι απλές συναθροίσεις ατόμων, για παράδειγμα μια συγκέντρωση ατόμων στη γωνία ενός δρόμου η οποία παρακολουθεί ένα γεγονός, δεν αποτελεί ομάδα με την έννοια που αναφέρθηκε πιο πάνω εφόσον δεν συνδυάζει τις προϋποθέσεις α) της αμοιβαίας επιδράσεως και β) της κοινής αντιλήψεως ότι τα μέλη της είναι μέλη μιας και της αυτής ομάδας, ακόμα και εάν γνωρίζονται μεταξύ τους.

Για τον ίδιο λόγο το προσωπικό ενός Υπουργείου, μιας επαγγελματικής ενώσεως ή μιας ολόκληρης επιχειρήσεως δεν μπορεί να θεωρηθεί σαν ομάδα έστω και αν αισθάνεται σαν «εμείς» με την έννοια ότι ανήκει στο ίδιο Υπουργείο, ένωση ή επιχείρηση διότι δεν συνδυάζει τις άλλες δυο προϋποθέσεις, δηλαδή της αμοιβαίας επιδράσεως και της αμοιβαίας γνωριμίας (ό.π, σελ.:149).

### **2.8.2 ΕΙΔΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ**

Σύμφωνα με τον Φαναριώτη (2001, σελ.:299), οι ομάδες οι οποίες δρουν μέσα σε ένα οργανισμό διακρίνονται σε δυο βασικές κατηγορίες:

α) τις τυπικές ομάδες και

β) τις άτυπες ομάδες.

### **A) Τυπικές ομάδες**

Οι τυπικές ομάδες δημιουργούνται με αποστολή την εκπλήρωση ορισμένων ειδικών σκοπών και ασκούν ορισμένο έργο, το οποίο σχετίζεται με σαφώς καθορισμένους σκοπούς του οργανισμού. Οι τυπικές ομάδες είναι δυο ειδών: α) μόνιμες και β) προσωρινές.

**Μόνιμες τυπικές ομάδες:** Είναι οι ομάδες Διοικήσεως των οργανισμών, οι εργασιακές ομάδες στα διάφορα τμήματα ενός οργανισμού, το επιτελικό προσωπικό το οποίο προσφέρει ειδικευμένες υπηρεσίες στον οργανισμό, οι μόνιμες επιτροπές κλπ.

**Προσωρινές τυπικές ομάδες:** Είναι οι ομάδες οι οποίες μπορούν να δημιουργούνται για τη διεξαγωγή μιας ειδικής εργασίας και οι οποίες παύουν να υπάρχουν όταν το έργο περατωθεί, εκτός και αν ανατεθεί σε αυτές άλλο έργο.

Εκείνο το οποίο χαρακτηρίζει αυτές τις προσωρινές ομάδες είναι: α) το ότι προσδιορίζονται σαν τέτοιες από τη Διοίκηση του οργανισμού και β) το ότι τα μέλη τους αισθάνονται μεταξύ τους σαν μέρη ενός σώματος το οποίο αργά ή γρήγορα θα παύσει να υπάρχει.

### **B) Άτυπες ομάδες**

Όπως αναπτύχθηκε πιο πάνω, τα μέλη ενός οργανισμού λόγω της αποστολής τους αναλαμβάνουν την υποχρέωση να ασκήσουν ορισμένες δραστηριότητες οι οποίες αποβλέπουν στην εκπλήρωση των σκοπών του οργανισμού.

Η συνύπαρξη όμως των μελών αυτών μέσα στο ίδιο το οργανωτικό περιβάλλον οδηγεί στην ανάπτυξη μιας ποικιλίας σχέσεων οι οποίες αποβλέπουν στην ικανοποίηση των ψυχολογικών εκείνων αναγκών, οι οποίες δεν μπορούν να ικανοποιηθούν από τον οργανισμό. Οι παράγοντες, οι οποίοι συμβάλλουν στην ανάπτυξη των σχέσεων αυτών είναι η φυσική τοποθέτηση των ατόμων στην εργασία, η φύση της εργασίας καθ' αυτή, το πρόγραμμα και ο χρόνος εργασίας κλπ. Έτσι οι άτυπες ομάδες αποτελούν προϊόν ειδικότερων συνδυασμών των τυπικών στοιχείων ενός οργανισμού και των ειδικών ανθρωπίνων αναγκών.

Οι άτυπες ομάδες διακρίνονται σε: α) φιλικές (Friendship Groups) και β) κοινού ενδιαφέροντος (Interest Groups) (ό.π., 2001, σελ.:300)

**1) Οι φιλικές ομάδες.** Η σύσταση των φιλικών ομάδων οφείλεται στην κοινωνικότητα του ανθρώπου λόγω της οποίας επιδιώκει πάντοτε να είναι συνδεδεμένος με φιλικές σχέσεις με τους συνανθρώπους του (γείτονες, συνάδελφοι κλπ.). Η τάση αυτή σύμφωνα με τον Elton Mayo (1975) αποτελεί: «ένα ισχυρό αν μη το ισχυρότερο χαρακτηριστικό του ανθρώπου». Στο εργασιακό περιβάλλον βρίσκουμε μια πληθώρα από φιλικές ομάδες, οι οποίες αντιπροσωπεύουν μια ποικιλία από κοινά ενδιαφέροντα των ατόμων που είναι τοποθετημένα σε ορισμένες εργασίες.

Οι φιλικές ομάδες αποτελούν τους φορείς εκείνους οι οποίοι συνδέουν σε ένα μεγάλο βαθμό τα άτομα με τους οργανισμούς. Αντίθετα σε εκείνους τους οποίους δεν συναντάται η μορφή των ομάδων αυτών, ο ρυθμός κινητικότητας του προσωπικού (Turnover) είναι πολύ υψηλός. Επιπλέον, έχει διαπιστωθεί ότι η δημιουργία ορισμένων φιλικών ομάδων μέσα στους οργανισμούς εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την πιθανότητα του ποιος θα συναντήσει ποιόν κατά τη διάρκεια της καθημερινής ρουτίνας. Έτσι σε ένα κτίριο γραφείων η πιθανότητα αυτή προσδιορίζεται σε μεγάλο βαθμό από τη διάταξη των εισόδων στα διάφορα γραφεία. Εκείνοι που είναι υποχρεωμένοι να συναντώνται καθημερινά λόγω της συμπτώσεως των εισόδων, έχουν περισσότερες πιθανότητες να γίνουν φίλοι ενώ αντίθετα οι πιθανότητες είναι περιορισμένες για εκείνους που δεν έχουν τη δυνατότητα αυτής της καθημερινής συνάντησης.

Όσον αφορά την ταχύτητα της συστάσεως των κοινωνικών αυτών ομάδων, έχει διαπιστωθεί ότι απαιτείται η παρέλευση αρκετού χρόνου προκειμένου να διαμορφωθούν και να αποκρυσταλλωθούν. Κατά την περίοδο της διαμορφωσεώς τους, πολλά μέλη τις εγκαταλείπουν διότι δεν βρίσκουν μια σταθερή ομάδα στην οποία θα μπορούν να ενταχθούν, γεγονός που αποτελεί μια δυσχέρεια στη σύσταση των ομάδων (ό.π.).

**2) Ομάδες κοινού ενδιαφέροντος.** Μια ακόμη μορφή άτυπων ομάδων εργασίας, είναι αυτές του κοινού ενδιαφέροντος. Αυτές συνιστώνται άτυπα από το προσωπικό όχι μόνο για την προστασία των μελών τους, αλλά ακόμη για την εκμετάλλευση ορισμένων ευκαιριών με σκοπό τη βελτίωση της θέσεως αυτών. Οι βελτιώσεις αυτές μπορούν να αναφέρονται σε χαλαρότερα στάνταρντς εργασίας, σε περισσότερο χρόνο υπερωριακής απασχολήσεως, σε καλύτερη συμπεριφορά των προϊσταμένων, σε αποκατάσταση ορισμένων ανισοτήτων, σε καλύτερο εξοπλισμό και πλήθος άλλων επιδιώξεων οι οποίες συμβάλλουν στη βελτίωση των όρων εργασίας



του προσωπικού. Τα μέλη των ομάδων αυτών μπορούν να προέρχονται από διάφορες βαθμίδες της ιεραρχίας ή και από διάφορα τμήματα (ο.π, σελ.:301).

**3) Άλλες διακρίσεις των άτυπων ομάδων.** Σύμφωνα με τις απόψεις του M. Dalton (χ.χ), οι άτυπες ομάδες διακρίνονται σε οριζόντιες, κάθετες και μικτές. Στην πρώτη κατηγορία δηλαδή των οριζόντιων ομάδων ανήκουν τα άτομα που προέρχονται συνήθως από το ίδιο επίπεδο της ιεραρχικής κλίμακας και κινούνται στην ίδια περιοχή απασχολήσεως π.χ. στην πτέρυγα παραγωγής ή πωλήσεων κ.ο.κ.

Οι κάθετες ομάδες αποτελούνται συνήθως από τα μέλη τα οποία ανήκουν σε διάφορες βαθμίδες ιεραρχικής κλίμακας μέσα σε ένα δεδομένο τμήμα. Μια τέτοια ομάδα μπορεί να αποτελείται από ένα αριθμό εργατών, ένα ή δυο επιστάτες και ένα ή δυο προϊσταμένους ανώτερου επιπέδου ενώ μερικά μέλη μπορεί να συνδέονται επίσης και με σχέση προϊσταμένου – υφισταμένου. Η σύσταση των ομάδων αυτών οφείλεται είτε σε προηγούμενη γνωριμία, είτε σε προσπάθεια ή επιθυμίες για την επίτευξη ενός κοινού σκοπού. Τέλος, στην κατηγορία των μικτών ομάδων μπορεί να ανήκουν μέλη από διάφορα ιεραρχικά επίπεδα, από διάφορα τμήματα ή και από διάφορες φυσικές θέσεις που αποβλέπουν στην εξυπηρέτηση κοινών συμφερόντων των μελών.

### **2.8.3 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ**

Οι εργασιακές ομάδες, τυπικές και άτυπες, δημιουργούνται και διατηρούνται επειδή εξυπηρετούν ορισμένους σκοπούς, οι οποίοι πρέπει να αναφέρονται στην εξυπηρέτηση συμφερόντων είτε του οργανισμού είτε των μελών αυτών ή και των δυο μερών. Σύμφωνα με τον Φαναριώτη (2001, σελ.:302) οι ασκούμενες από τις ομάδες λειτουργίες διακρίνονται σε τρεις βασικές κατηγορίες ως εξής:

- α) τυπικές λειτουργίες του οργανισμού
- β) ψυχολογικές – προσωπικές λειτουργίες και
- γ) πολλαπλές ή μεικτές.

#### **Α) Τυπικές λειτουργίες του οργανισμού**

Στην κατηγορία αυτή, εντάσσονται όλες οι λειτουργίες των ομάδων οι οποίες αφορούν την εκπλήρωση της βασικής αποστολής του οργανισμού. Έτσι, εξ ορισμού οι τυπικές ομάδες ασκούν ορισμένες τυπικές λειτουργίες όπως την υποβολή προτάσεων για την οργάνωση ενός τομέα του οργανισμού, τη διεξαγωγή μιας

εργασίας, την άσκηση υπηρεσίας συνδέσμου κ.ο.κ.. Οι τυπικές αυτές εργασίες είναι εκείνες που ανατίθενται στις ομάδες από τον οργανισμό, για τη διεκπεραίωση των οποίων είναι υπεύθυνες.

### **B) Ψυχολογικές – προσωπικές λειτουργίες**

Τα άτομα όταν μπαίνουν για πρώτη φορά στην εργασία φέρουν μαζί τους και μια ποικιλία αναγκών. Επειδή όμως η τυπική οργάνωση μπορεί να καλύψει ορισμένες μόνο από αυτές, η ομάδα αναλαμβάνει να καλύψει έναν άλλο κύκλο αναγκών με την παράλληλη άσκηση ορισμένων λειτουργιών προς χάρη των μελών της.

Οι λειτουργίες τις οποίες η ομάδα μπορεί να αναλάβει προς την κατεύθυνση αυτή περιγράφονται ως εξής:

α) Δημιουργούν το κατάλληλο πλαίσιο για την ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών των ατόμων, δηλαδή της ανάγκης να ανήκουν κάπου όπως και την ανάγκη για φιλία, υποστήριξη και εκτίμηση.

β) Παρέχουν τα μέσα για την ανάπτυξη και επιβεβαίωση του αισθήματος της ταυτότητας και της διατηρήσεως του αυτοσεβασμού, της προβολής και της αξιοπρέπειας.

γ) Παρέχουν τα μέσα για μια αντικειμενική εκτίμηση της πραγματικότητας. Με τη δημιουργία μιας ενιαίας αντιλήψεως μεταξύ των μελών της ομάδας, αβέβαια φαινόμενα του κοινωνικού περιβάλλοντος γίνονται πραγματικά και σταθερά. Έτσι η ιδέα την οποία έχει ένα συγκεκριμένο άτομο για τον προϊστάμενό του, είναι πάντοτε ασταθής και αμφίβολη εάν δε συνδυαστεί και δεν αξιολογηθεί, σε συνάρτηση με τη γνώμη των άλλων μελών της ομάδας.

δ) Παρέχουν τη δυνατότητα αυξήσεως του αισθήματος ασφαλείας και δυνάμεως κατά την αντιμετώπιση ενός εχθρού ή μιας οποιαδήποτε απειλής. Με αυτό τον τρόπο κάνουν ευκολότερη τη συζήτηση με τη διοίκηση πάνω σε διάφορα θέματα, διότι εξουδετερώνουν έτσι ένα μέρος της δυνάμεως την οποία ασκεί αυτή πάνω σε ένα έκαστο μέλος χωριστά.

ε) Παρέχουν δυνατότητες γρήγορης διεκπεραίωσης μιας εργασίας εάν αυτή είναι σύμφωνη με τις επιθυμίες των μελών της ομάδας όπως για παράδειγμα την συγκέντρωση πληροφοριών ή την διευκόλυνση της επικοινωνίας της διοικήσεως με το προσωπικό της μέσω των ανεπίσημων διαύλων, παροχή βοήθειας στην περίπτωση ασθένειας ή κοπώσεως, αποφυγή της ανίας και τόνωση του ηθικού των μελών κλπ.

(Π.Φαναριώτης, 2001, σελ.:303)

### Γ) Πολλαπλές ή μικτές λειτουργίες

Ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά των ομάδων είναι ότι οι λειτουργίες που ασκούν, μπορούν να καταταγούν τόσο στις τυπικές όσο και στις άτυπες μορφές με την έννοια ότι εξυπηρετούν τις ανάγκες του οργανισμού αλλά και του προσωπικού. Έτσι οι ψυχολογικές ομάδες μπορούν να χρησιμοποιηθούν σαν βασικές μονάδες για τη διευκόλυνση τόσο των σκοπών του οργανισμού, όσο και των αναγκών των ατόμων (ό.π, 2001, σελ.:304).

#### 2.8.4 Η ΣΥΓΚΡΟΥΣΗ ΣΤΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ

Η σύγκρουση είναι πολύ συχνό φαινόμενο σε όλους τους οργανισμούς και εμφανίζεται: *«όταν δυο ή περισσότερα άτομα πρέπει να συνεργαστούν μεταξύ τους για τη λήψη κάποιας απόφασης, την ολοκλήρωση ή την επίλυση κάποιου προβλήματος και μεταξύ των ατόμων αυτών: α) εμφανίζεται σύγκρουση συμφερόντων ή β) οι ενέργειες του ενός προκαλούν τις αρνητικές αντιδράσεις των άλλων»* (Stamatis, 1987).

Η σύγκρουση μπορεί να έχει πολλές μορφές, από ατομική (εσωτερική σύγκρουση του ατόμου) μέχρι ενδο-οργανωσιακή (αντιτιθέμενες ομάδες στην ίδια οργάνωση) ή δια-οργανωσιακή (σύγκρουση μεταξύ δυο διαφορετικών οργανώσεων). Στο παρών κεφάλαιο γίνεται αναφορά στις περιπτώσεις της ενδο-οργανωσιακής σύγκρουσης, όπου εμπλέκονται δυο αντιμαχόμενα μέλη, είτε πρόκειται για δυο άτομα είτε για δυο ομάδες μέσα στην ίδια οργάνωση.

Υπάρχουν διάφοροι ορισμοί της σύγκρουσης που επικεντρώνονται κυρίως σε δυο σημεία: α) το ένα μέλος της σύγκρουσης παρεμποδίζει την επίτευξη των στόχων του άλλου μέλους ή β) το ένα μέλος επιδρά αρνητικά ή πρόκειται να επιδράσει αρνητικά σε αυτά που επιδιώκει, έχει ή επιθυμεί το άλλο μέλος. Σύμφωνα με τους March & Simon (1993), *«η σύγκρουση εμφανίζεται όταν υπάρχει αδυναμία λήψης απόφασης όσον αφορά την πορεία της ομάδας, είτε γιατί δεν υπάρχει μια μοναδική και από κοινού αποδεκτή λύση, είτε γιατί τα άτομα κάνουν επιλογές που διαφέρουν μεταξύ τους. Πρόκειται για τις περιπτώσεις της ενδο-οργανωσιακής σύγκρουσης με περισσότερα από δυο εμπλεκόμενα μέλη»*.

Η σύγκρουση θεωρείται καταρχήν αρνητικό φαινόμενο, που μπορεί να έχει σοβαρές επιδράσεις στη λειτουργία και την παραγωγικότητα μιας οργάνωσης και στο ηθικό της ομάδας. Θα πρέπει όμως να τονιστεί ότι υπάρχουν περιπτώσεις όπου μπορεί να έχει θετικές επιπτώσεις. Κάτω από ορισμένες συνθήκες και σε ορισμένες

περιπτώσεις, η σύγκρουση μπορεί να οδηγήσει στην ανανέωση της οργάνωσης ή σε κάποια δημιουργική προσαρμογή ή μετεξέλιξη: «Σε πολλές περιπτώσεις οι διαπροσωπικές διαφορές, ο ανταγωνισμός, η αντιπαλότητα και άλλες μορφές σύγκρουσης έχουν θετική αξία για τους εμπλεκόμενους και συνεισφέρουν στην αποτελεσματικότητα του κοινωνικού συστήματος μέσα στο οποίο εμφανίζονται. Έτσι, ένα μέτριο επίπεδο διαπροσωπικής σύγκρουσης είναι δυνατό να έχει εποικοδομητικές συνέπειες» (Walton, 1969, σελ.:5).

Τα στοιχεία αυτά της σύγκρουσης, κατά τον ίδιο, μπορούν να αυξήσουν τα κίνητρα, την ενεργητικότητα για έργα που απαιτούνται καθώς και τον προσανατολισμό των ατόμων και του συστήματος, λόγω μεγαλύτερης ποικιλίας απόψεων και αυξημένης αίσθησης της ανάγκης. Παράλληλα, κάθε μέλος που εμπλέκεται στην σύγκρουση μπορεί να συνειδητοποιήσει καλύτερα την ταυτότητά του και να διαχειρίζεται καλύτερα τις εσωτερικές συγκρούσεις στην ομάδα (Καντάς, 1995, σελ.:30-31).

#### **A) ΑΙΤΙΑ ΤΗΣ ΕΝΔΟ – ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΣΥΚΡΟΥΣΗΣ**

Τα πιθανά αίτια μιας σύγκρουσης που ξεσπάει σε μια οργάνωση μπορούν να αναζητηθούν σε ένα ή περισσότερους από τους πιο κάτω παράγοντες (Banner & Gagne, 1995):

**1. Οριζόντια διαφοροποίηση.** Μια οργάνωση αποτελείται από διάφορα τμήματα (π.χ. οικονομικό τμήμα ή λογιστήριο, μάρκετινγκ, παραγωγής κλπ.). Μεταξύ των τμημάτων αυτών είναι δυνατό να υπάρχουν διαφορές στόχων, προσώπων ή απλώς διαφορές χρονοδιαγραμμάτων. Τα πιο σύνηθες φαινόμενο σε μεγάλες οργανώσεις είναι οι διαφορές στόχων: το τμήμα μάρκετινγκ, για παράδειγμα, είναι δυνατό να επιδιώκει την άμεση προώθηση στην αγορά όσο το δυνατό περισσότερων προϊόντων, ενώ το τμήμα παραγωγής να μην επιθυμεί κανενός είδος βιασύνης προκειμένου να διατηρηθεί σταθερή η ποιότητα. Τα άτομα του κάθε τμήματος ταυτίζονται με τους στόχους και τις διαδικασίες της ομάδας τους και αρχίζουν να βλέπουν τα άτομα του άλλου τμήματος ως εχθρική ή έστω ως ενοχλητική, έξω-ομάδα.

**2. Η αλληλεξάρτηση καθηκόντων.** Πρόκειται για την περίπτωση όπου η μια μονάδα της εξαρτάται από την άλλη, όσον αφορά το μέσα, τα υλικά και την πληροφόρηση.

3. **Η έλλειψη πόρων.** Πρόκειται για την περίπτωση όπου διαφορετικές ομάδες είναι υποχρεωμένες να μοιραστούν κάποιους κοινούς πόρους, είτε πρόκειται για ηλεκτρονικό εξοπλισμό, προσωπικό, κονδύλια ή πληροφορίες.

4. **Η ασυμβατότητα στόχων.** Είναι μια από τις συχνότερες αιτίες σύγκρουσης. Οι στόχοι των δυο ομάδων ή ατόμων είναι διαφορετικοί και αυτό οδηγεί σε σύγκρουση.

5. **Η αβεβαιότητα.** Πρόκειται για τις περιπτώσεις όπου λόγω ανακατατάξεως ή εσωτερικών προβλημάτων, παύει να υπάρχει η προβλέψιμη σταθερότητα που υπήρχε προηγουμένως στην οργάνωση. Όταν παύει να είναι γνωστό τίνος αρμοδιότητα είναι ένα θέμα ή ποιος είναι υπεύθυνος για την κατανομή του έργου ή των πόρων ή ακόμα αν ένα άτομο ή μια ομάδα δεν γνωρίζει που ακριβώς «στέκει», είναι πιθανό να αρχίσουν οι συγκρούσεις. Είναι γνωστό ότι τα προβλήματα ρουτίνας, αυτά για τα οποία υπάρχει έτοιμη προδιαγραμμένη λύση, δημιουργούν και τις λιγότερες συγκρούσεις. Αντίθετα, τα νέα ή σύνθετα προβλήματα που απαιτούν την ανεύρεση νέων λύσεων είναι αυτά που εμπεριέχουν τον κίνδυνο της σύγκρουσης, κυρίως όσον αφορά τις αρμοδιότητες.

6. **Ο χαμηλός βαθμός τυπικότητας.** Η τυποποίηση των ενεργειών μιας οργάνωσης οδηγεί από τη μία μεριά σε περισσότερη γραφειοκρατία, αλλά από την άλλη λειτουργεί ως παράγοντας ανασχετικός της σύγκρουσης, γιατί η επίλυση των διαφορών γίνεται με βάση τις προδιαγραμμένες τυπικές οδηγίες. Όταν υπάρχει τυποποίηση των ρόλων και οι επαφές μεταξύ των ατόμων της οργάνωσης είναι κατά κάποιο τρόπο προγραμματισμένες, δεν υπάρχουν πολλά περιθώρια για προσωπικές ερμηνείες ή παρερμηνείες.

7. **Διαφορές στις αμοιβές και στα κριτήρια αξιολόγησης.** Όταν υπάρχει διαφορετική κατανομή των αμοιβών, ανάλογα με το τμήμα της οργάνωσης, είναι πολύ πιθανό να προκύψουν συγκρούσεις, ιδίως όταν τα τμήματα αυτά πρέπει να συνεργάζονται. Το ίδιο συμβαίνει και όταν διαφοροποιούνται τα κριτήρια αξιολόγησης π.χ. κάποια τμήματα αξιολογούνται θετικά όταν κάνουν οικονομία, ενώ άλλα τμήματα ενθαρρύνονται να ξοδεύουν.

8. **Ασάφειες ως προς τις αρμοδιότητες.** Ασάφειες αυτού του είδους (ποιος είναι υπεύθυνος και για ποιο πράγμα) μπορούν επίσης να οδηγήσουν σε συγκρούσεις.

9. **Εμπόδια στην επικοινωνία.** Αυτά μπορούν να προέρχονται από διάφορους λόγους, όπως για παράδειγμα την απόσταση όταν μια οργάνωση είναι

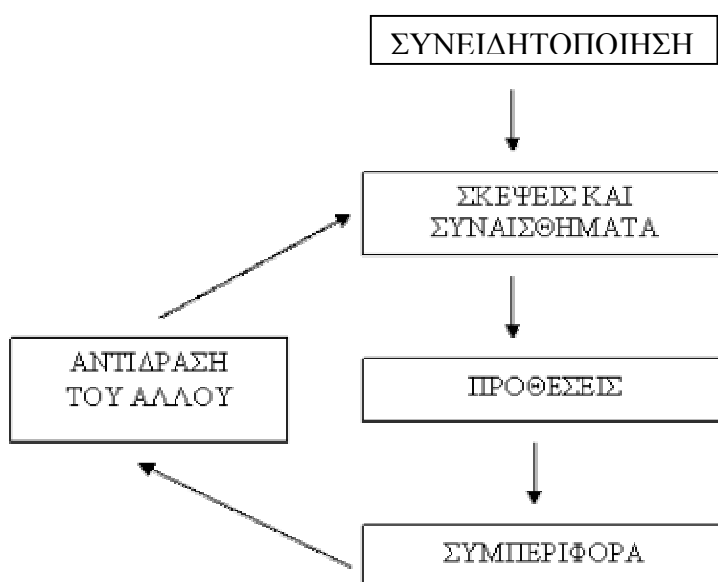
διασκορπισμένη γεωγραφικά ή από άλλου τύπου επικοινωνιακές δυσχέρειες (π.χ. γλωσσικές διαφορές).

10. **Διαφορές κύρους και κοινωνικής θέσης.** Η σύγκρουση μπορεί να ξεκινήσει από τυχόν υπάρχουσες διαφορές κοινωνικής θέσης και κύρους μεταξύ δύο ομάδων.

11. **Πολιτιστικές διαφορές.** Στην περίπτωση αυτή αναφερόμαστε στις κουλτούρες και υποκουλτούρες που αναπτύσσονται σε διάφορα τμήματα μιας οργάνωσης. Εδώ είναι δυνατό να έχουμε κάποια μορφή πολιτιστικής σύγκρουσης που ξεκινάει από τις διαφορές στις αξίες και τις πεποιθήσεις (Καντάς, 1995, σελ.: 32-35)

## **Β) Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΗΣ**

Ο Thomas (1976-1992) παρουσίασε το μοντέλο της σύγκρουσης στηριζόμενος σε μεγάλο βαθμό στη θεωρία της λογικής πράξης του Fishbein (Fishbein & Ajzen, 1975 Ajzen & Fishbein 1980)



Σχήμα 3.3.4.1

Όπως φαίνεται στο σχήμα 3.3.4.1, ένα επεισόδιο σύγκρουσης ξεκινάει από τη συνειδητοποίηση της σύγκρουσης από το ένα μέλος που εμπλέκεται σε αυτή. Η συνειδητοποίηση αυτή μπορεί να ξεκινήσει από κάποια μορφή απειλής των συμφερόντων του ή από κάποια άλλη παρεμφερή διαπίστωση. Η συνειδητοποίηση

αυτή οδηγεί σε ορισμένες σκέψεις και συναισθήματα, που αναφέρονται στην εμφανιζόμενη σύγκρουση και στους πιθανούς τρόπους αντιμετώπισης της.

Οι σκέψεις αυτές αναφέρονται τόσο στις λειτουργικές νοητικές διαδικασίες (μέσα/στόχοι), όσο και στις κανονιστικές λογικές διαδικασίες και κυρίως στην αναμενόμενη συμπεριφορά από τον κοινωνικό περίγυρο. Οι σκέψεις και τα συναισθήματα με τη σειρά τους οδηγούν σε κάποιες προθέσεις όσον αφορά το χειρισμό της σύγκρουσης, οι οποίες με τη σειρά τους οδηγούν σε συγκεκριμένη συμπεριφορά. Το άλλο μέλος της σύγκρουσης αντιδρά σ' αυτή τη συμπεριφορά και η αντίδραση του αυτή λειτουργεί ανατροφοδοτικά στις σκέψεις και τα συναισθήματα του πρώτου μέλους. Με αυτό το τρόπο αρχίζει κάποια μορφή διαντίδρασης μεταξύ των δύο μελών και όταν η διαντίδραση αυτή, που αναφέρεται σε κάποιο συγκεκριμένο θέμα, σταματήσει έχουμε κάποια αποτελέσματα (Αριστ. Καντάς, 1995, σελ.:36-38).

## 2.9 ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Στους περιβαλλοντικούς παράγοντες περιλαμβάνονται όσα έχουν να κάνουν με το φυσικό περιβάλλον όπως θόρυβος, φωτισμός, προσωπικός χώρος και οι καθαυτές συνθήκες εργασίας που θα παρουσιαστούν παρακάτω.

Το πνεύμα συνεργασίας και επικοινωνίας, αλλά και η φιλική συμπεριφορά μεταξύ του προσωπικού δεν μπορούν να αντικατασταθούν με τίποτα. Η δημιουργία όμως κατάλληλου φυσικού περιβάλλοντος αποτελεί θετικό παράγοντα στην απόδοση του προσωπικού και δημιουργεί τις κατάλληλες προϋποθέσεις για την ανάπτυξη και υλοποίηση των ατομικών χαρακτηριστικών των εργαζομένων. Στο φυσικό περιβάλλον περιλαμβάνονται, όπως αναφέρθηκε **οι ήχοι, το φως, η θέρμανση**. Από ειδικές έρευνες που έχουν διεξαχθεί στους χώρους εργασίας, έχει αποδειχθεί ότι το περιβάλλον επηρεάζει άμεσα το ποσοστό της ποιοτικής και ποσοτικής παραγωγικότητας στην εργασία (Θ. Κοντής, 1994) .Οι κακές συνθήκες εργασίας όπως η γραμμή συναρμολόγησης που κινείται γρήγορα, η θερμοκρασία ή η απομόνωση του εργαζόμενου και η αρχιτεκτονική διαρρύθμιση του χώρου επηρεάζουν τον εργαζόμενο αρνητικά

Σύμφωνα με τους Monk & Tepas (1985), η εναλλαγή διαστημάτων μέρας και νύχτας (βάρδιες), κατά τα οποία διεξάγεται η εργασία έχει σωματικές και ψυχολογικές επιπτώσεις στον άνθρωπο. Η αλλαγή των βιορυθμών επηρεάζει την αποδοτικότητα του εργαζόμενου και τον κάνει πιο επιρρεπή στα ατυχήματα. Οι αλλαγές στη βάρδια έχουν επιπλέον επίδραση στη θερμοκρασία του σώματος, το ρυθμό του μεταβολισμού, στη νοητική απόδοση αλλά και στα κίνητρα των εργαζομένων.

Όπως αναφέρει ο Καντάς (1995, σελ.:110), υπάρχει σχέση ανάμεσα στον εβδομαδιαίο χρόνο εργασίας και την στεφανιαία νόσο. Σε μια μελέτη που έγινε στις Η.Π.Α με άτομα που εργάζονταν σε ελαφρές βιομηχανίες βρέθηκε ότι τα άτομα κάτω των 45 ετών, που εργάζονταν περισσότερο από 48 ώρες την εβδομάδα, είχαν διπλάσιες πιθανότητες για στεφανιαία νόσο από αυτούς που εργάζονταν το πολύ 40 ώρες την εβδομάδα. Αυτά τα στοιχεία βέβαια δεν αποτελούν παρά έμμεσες ενδείξεις για τη σχέση άγχους και υπερβολικού φόρτου εργασίας. Εδώ περιλαμβάνεται και η περίπτωση που ανατίθεται στον εργαζόμενο, μέσα στο προβλεπόμενο ωράριο εργασίας, ποσότητα ή ποιότητα εργασίας που αδυνατεί να φέρει εις πέρας.

### **A)ΘΟΡΥΒΟΣ**

Ένα από τα επακόλουθα της εκβιομηχάνισης και της αστικοποίησης μιας χώρας είναι ο αυξημένος θόρυβος. Διάφορες μελέτες έχουν δείξει ότι ο απότομος θόρυβος επιδρά στην ανθρώπινη φυσιολογία και συμπεριφορά του ανθρώπου (Δ.Γεώργα, 1995, σελ.:176). Το desibel, είναι η καθιερωμένη μονάδα μετρήσεως του θορύβου. Ο θόρυβος κάτω από 90 είναι ανεκτός, ενώ η πλήρης απουσία ήχου οδηγεί το άτομο σε ψυχολογική αποσύνθεση (Wakeley,1972). Ο θόρυβος εκτός από τις φυσικές φθορές που προκαλεί, έχει και σαν αποτέλεσμα τη δημιουργία ψυχολογικών εντάσεων η οποία προκαλεί απογοητεύσεις μεταξύ των εργαζομένων. Σήμερα υπάρχει ένα πλήθος μέσων με τα οποία μπορεί ο θόρυβος να τεθεί υπό έλεγχο.

### **B)ΦΩΤΙΣΜΟΣ**

Είναι γνωστό ότι στο σκοτάδι ο άνθρωπος δεν μπορεί να διακρίνει τα διάφορα αντικείμενα. Ο πολύ μικρός φωτισμός εντείνει υπερβολικά το σύστημα οράσεως ενώ όσο αυξάνεται η ένταση του φωτός, τόσο βελτιώνεται η όραση. Το πρόβλημα έγκειται, στο πώς θα υπάρχει φως για την εκτέλεση μιας συγκεκριμένης εργασίας



ώστε να εκτελεσθεί όσο το δυνατό γρηγορότερα, ακριβέστερα και αναπαικτικότερα (Φαναριώτης, 1996).

## Γ)ΕΞΑΕΡΙΣΜΟΣ

Η θερμοκρασία η οποία προκαλείται από μια φυσική δραστηριότητα, πρέπει να αντιμετωπίζεται, προκειμένου να συνεχίσει κάποιος την εργασία του. Ο βασικός μηχανισμός για τη ρύθμιση της θερμοκρασίας του σώματος είναι το σύστημα εφιδρώσεως. Ο κατάλληλος δε αερισμός προσδιορίζει την αποδοτικότητα του μηχανισμού αυτού. Έτσι, οι μεταβολές στο σύστημα του εξαερισμού προκαλούν μεταβολές τόσο στην παραγωγικότητα όσο και στο ρυθμό των ατυχημάτων και το ηθικό. Έχει αποδειχθεί για παράδειγμα, ότι οι εργάτες που προέρχονται από αγροτικές περιοχές δεν μπορούν να αποδώσουν σε ένα σύστημα τεχνικού κλιματισμού όσο αποδίδουν σε ένα φυσικό περιβάλλον προσαρμοσμένο στις συνήθειές τους (ό.π.).

## 2.10 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Οι οικονομικοί παράγοντες που επηρεάζουν τους οργανισμούς έχουν να κάνουν με την οικονομική ανάπτυξη της χώρας. Οι σπουδαιότερες δυνάμεις που είναι απαραίτητες για την οικονομική ανάπτυξη είναι **το εργατικό δυναμικό, η συσσώρευση κεφαλαίου, οι διαθέσιμοι φυσικοί πόροι, η τεχνολογική γνώση και το οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον.**

Πρώτα από όλα μια αύξηση στο **εργατικό δυναμικό** δίνει ώθηση στις παραγωγικές δυνατότητες της οικονομίας. Εργατικό δυναμικό μιας χώρας είναι «ο συνολικός αριθμός προσώπων πάνω από μια ορισμένη ηλικία που εργάζονται ή επιθυμούν να εργαστούν και είναι ικανοί να εργαστούν» (Κούρκουλος,2001, σελ.:318).

Ο βασικός παράγοντας που προκαλεί αύξηση στο εργατικό δυναμικό είναι η αύξηση του πληθυσμού. Σπουδαίο ρόλο παίζει επίσης και η παραγωγικότητα της εργασίας που εξαρτάται από την εξειδίκευση της εργασίας, την δεξιοτεχνία των εργατών, από την ποσότητα και ποιότητα των εργαλείων, του κεφαλαιούχου εξοπλισμού και των φυσικών πόρων με τους οποίους εργάζονται.

Επίσης, **ο ρυθμός συσσώρευσης κεφαλαίου** εξαρτάται από τον όγκο των αποταμιεύσεων μιας χώρας, είτε προέρχεται από τα άτομα που περιορίζουν την κατανάλωσή τους, είτε από τις επιχειρήσεις που επενδύουν μέρος των κερδών τους σε συνεργασία με το κράτος για να γίνουν έργα υποδομής, όπως φράγματα, γέφυρες κ.ά.

Παράλληλα οι χώρες που είναι προικισμένες με πλούσιους **φυσικούς πόρους** μπορούν να πετύχουν μια ταχύτερη οικονομική ανάπτυξη και για να είναι δυνατή η εκμετάλλευσή τους πρέπει να υπάρχει κεφάλαιο και εξειδικευμένη εργασία.

Στενά συνδεδεμένος παράγοντας με τη συσσώρευση κεφαλαίου είναι και η **τεχνολογική γνώση**. Έτσι όταν αυξάνεται η παραγωγικότητα της εργασίας που χρησιμοποιεί νέα και βελτιωμένα εργαλεία οφείλεται κατά μεγάλο μέρος στις τεχνολογικές εξελίξεις. Τέλος, το **οικονομικό περιβάλλον** με την αποτελεσματική λειτουργία του τραπεζικού συστήματος ενθαρρύνει την αποταμίευση και την οικονομική ανάπτυξη. Επίσης και την οργάνωση των επιχειρήσεων και γενικά του οικονομικού συστήματος. Κατά τον ίδιο τρόπο **το πολιτικό περιβάλλον**, δηλαδή, ο τύπος μιας κυβέρνησης και η σταθερότητα της, αποτελούν προϋποθέσεις για να δημιουργηθεί κλίμα συνεργασίας και ανάπτυξης. Ο δημιουργικός τρόπος που κυβερνά μια χώρα προάγει την αποτελεσματικότητα όλων των συντελεστών που αναφέρθηκαν παραπάνω (Κούρκουλος, 2001,σελ.:318-320).

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙΙ

## ΤΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Έχοντας ήδη μελετήσει τις ιεραρχικές δομές μιας οργάνωσης και τις σχέσεις που αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό καθώς και αυτές των ομάδων στους εργασιακούς χώρους, στο παρόν κεφάλαιο παρατίθενται τα εργασιακά δικαιώματα. Αναλύονται οι αρμοδιότητες των εργοδοτών καθώς και άρθρα που ορίζονται από νόμους που προστατεύουν τα ανθρώπινα δικαιώματα στους εργασιακούς χώρους.

Ο μέχρι πρότινος εργασιακός τομέας, αποτελούσε πεδίο αποκλειστικής εθνικής νομοθετικής αρμοδιότητας. Πλέον όμως με την επέκταση της κοινοτικής νομοθεσίας, αποτελεί υπόθεση των αρμοδίων αρχών και οργάνων της Κοινότητας της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Στην Ε.Ε το εργατικό δίκαιο αποτελείται βασικά από διατάξεις που αποσκοπούν στην πραγμάτωση της κοινής αγοράς καθώς και κανόνες δικαίου που αφορούν την πολιτική της Κοινότητας. Βασικές επίσης είναι και οι ρυθμίσεις που αφορούν την ευελιξία των εργασιακών σχέσεων.

Έτσι, γνωρίζοντας ο κάθε εργαζόμενος και εργοδότης, τα δικαιώματα και τις αρμοδιότητες του, μπορεί να γίνει ενεργό μέλος της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που αφορά τις επιχειρήσεις στο εσωτερικό τους αλλά και τα αποτελέσματα της σε μια εξελισσόμενη χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όπως η Ελλάδα.

### 3.1 ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ

Πολύ συχνά αντί του όρου «**συλλογικές εργασιακές σχέσεις**», χρησιμοποιούνται οι όροι «**επαγγελματικές**» και «**βιομηχανικές**» σχέσεις. Στην χώρα μας και ιδιαιτέρως στον χώρο του εργατικού δικαίου, έχει επικρατήσει ο όρος «**συλλογικές εργασιακές σχέσεις**». Αυτές αναφέρονται καταρχήν στην μισθωτή εργασία και ανάλογα με την επιλογή της προσέγγισης η αναφορά μπορεί να περιορίζεται αυστηρά στην εξαρτημένη μισθωτή εργασία που διέπεται από το ιδιωτικό δίκαιο ή να επεκτείνεται και σε άλλους τύπους εργασιακών σχέσεων, όπως για παράδειγμα στις δημοσιοϋπαλληλικές εργασιακές ή στον χώρο της αγροτικής παραγωγής.

Ασφαλώς οι συλλογικές εργασιακές σχέσεις δεν μπορούν να αφορούν τη νομική επιστήμη παρά ως αντικείμενο νομικής έρευνας, στο μέτρο που οι σχέσεις αυτές ρυθμίζονται από κανόνες δικαίου, χωρίς ωστόσο να αμελεί την αξία της

ανάλυσης των σχέσεων αυτών και από κοινωνικοοικονομικής πλευράς (Δασκαλάκης, 1989, σελ.:71).

Αντικείμενο έρευνας των συλλογικών εργασιακών σχέσεων συνιστά το σύνολο των επίσημων και ανεπίσημων μεταξύ οργανωμένων, μισθωτών, εργοδοτών και κράτους που έχουν ως βάση κανόνες δικαίου κρατικής προέλευσης (νόμοι, διατάγματα κλπ.), είτε επαγγελματικής προέλευσης (συλλογικές συμβάσεις εργασίας, αποφάσεις διαιτησίας κλπ.). Επίσης, ασχολούνται με οποιαδήποτε πρακτική κινείται στο περιθώριο του δικαίου και αναφέρονται στα ζητήματα συλλογικής φύσης τα οποία θέτει το καθεστώς της μισθωτής εργασίας, ανεξάρτητα εάν οι ρυθμίσεις αναφέρονται σε θέματα ουσίας ή θέματα διαδικασίας. Εδώ κατατάσσονται επί μέρους ζητήματα, όπως φορείς συλλογικών εργασιακών σχέσεων (μισθωτοί, εργοδότες), συγκρούσεις (απεργία, ανταπεργία), επίλυση (συμφιλίωση, μεσολάβηση), θεσμός της συμμετοχής (βιομηχανική δημοκρατία) (Ληξουριώτης, 2001, σελ.:3).

### **3.1.1 «ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΙ ΣΥΝΟΜΙΛΗΤΕΣ»**

Οι εργασιακές σχέσεις είναι από την φύση τους ανταγωνιστικές, υπό την έννοια ότι χαρακτηρίζονται από βαθιές διαφορές συμφερόντων μεταξύ των συντελεστών τους, δηλαδή μεταξύ εργαζομένων, εργοδοτών, κράτους και κοινωνίας. Η σχέση εργοδοτών και εργαζομένων είναι αναγκαστικά κυρίως μια σχέση διαλόγου.

Συνεπώς, ο όρος «κοινωνικοί συντελεστές», σύμφωνα με τον Γ. Ληξουριώτη (2001, σελ.:6) αναφέρεται στο πραγματικό, ουδέτερο και νομικό γεγονός της συζήτησης, διαπραγμάτευσης εν όψει της συλλογικής σύμβασης εργασίας, αλλά αναδεικνύει και την αναγκαιότητα του διαλέγεσαι σε μια χώρα, όπως η δικιά μας όπου η μεταξύ των εργαζομένων και εργοδοτών σχέση πάσχει από έλλειψη κοινωνικού διαλόγου. Συγκεκριμένα αναφέρει: *«Μέσα από νέες μορφές ισορροπίας η «ευκαμψία» (flexibility) των κανόνων του εργατικού δικαίου και το κίνημα του κράτους ζωής cogens είναι αναγκαίο να συνυπάρξουν σε μια νέα μεταξύ τους λειτουργική σχέση μέσα από μια νέα αντίληψη του κανονιστικού ρόλου κοινωνικών συνομιλητών και κράτους»* (ό.π., σελ.: 9).

### **3.2 ΓΕΝΙΚΗ ΑΡΧΗ ΤΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΔΟΤΗ**

Σύμφωνα με την εγκύκλιο 130297/15-7-96 του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων για την εφαρμογή του Προεδρικού Διατάγματος 17/1996:

*«Ο εργοδότης είναι υπεύθυνος για την ασφάλεια και την υγεία των εργαζομένων στην επιχείρησή του και δεν απαλλάσσεται από αυτή την ευθύνη του, ούτε όταν οι εργαζόμενοι δεν τηρούν τις υποχρεώσεις τους, ούτε όταν αναθέτει καθήκοντα προστασίας και πρόληψης του επαγγελματικού κινδύνου στον τεχνικό Ασφαλείας ή/και στο Γιατρό Εργασίας ή/και σε αρμόδιες εξωτερικές Υπηρεσίες Προστασίας και Πρόληψης». Συγκεκριμένα ο εργοδότης έχει γενικές και ειδικές υποχρεώσεις.*

### **3.2.1 ΓΕΝΙΚΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ**

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 την ασφάλεια των τρίτων.

Οφείλει επίσης να θέτει στην 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.

Στις ευθύνες του συγκαταλέγονται:

- Η πρόληψη των επαγγελματικών κινδύνων.
- Η ενημέρωση και κατάρτιση των εργαζομένων
- Η δημιουργία της απαραίτητης οργάνωσης.
- Η παροχή των αναγκαίων μέσων.

Τέλος, ο εργοδότης υποχρεούται να:

- επιβλέπει την ορθή εφαρμογή των μέτρων υγιεινής και ασφάλειας.
- γνωστοποιεί στους εργαζόμενους τον επαγγελματικό κίνδυνο στην εργασία τους,
- καταρτίζει πρόγραμμα προληπτικής δράσης και βελτίωση συνθηκών εργασίας στην επιχείρηση,
- εξασφαλίζει την συντήρηση και την παρακολούθηση της ασφαλούς λειτουργίας μέσων και εγκαταστάσεων.

### **3.2.2 ΕΙΔΙΚΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ**

Οι ειδικές υποχρεώσεις του εργοδότη συνοψίζονται στα εξής:

1. Ο εργοδότης οφείλει να έχει στην 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 ιδιαίτερος κινδύνους.

2. Οφείλει να καθορίζει τα μέτρα προστασίας που πρέπει να ληφθούν και αν χρειαστεί, το υλικό προστασίας που πρέπει να χρησιμοποιηθεί.

3. Επιπλέον, πρέπει να αναγγέλλει 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, να τηρεί ειδικό βιβλίο ατυχημάτων που περιγράφει τα αίτια και την περιγραφή του ατυχήματος καθώς και κατάλογο εργατικών ατυχημάτων που είχαν ως συνέπεια ανικανότητα εργασίας.

Τέλος, 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. Πρέπει να αλληλοενημερώνονται και στην συνέχεια ο καθένας από αυτούς να ενημερώνει τους εργαζόμενους και τους εκπροσώπους τους για τους κινδύνους αυτούς (Ελλ/κο Ινστιτούτο Υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας <http://www.elinyae.gr>).

### **3.2.3 ΜΕΤΡΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

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 :

- Της πρόσληψής του.
- Τυχόν μετάθεσης ή αλλαγής καθηκόντων.
- Εξοπλισμός εργασίας.
- Εισαγωγή νέας τεχνολογίας που αφορά ειδική θέση εργασίας.
- Οι εκπρόσωποι των εργαζομένων δικαιούται να λαμβάνουν κατάλληλη εκπαίδευση.

- Το κόστος της εκπαίδευσης αυτής δεν βαρύνει τους εργαζόμενους ή τους εκπροσώπους της.

Τέλος πρέπει να υπάρχει :

- Παροχή κατάλληλων οδηγιών στους εργαζόμενους
- Προσαρμογή στις τεχνολογικές εξελίξεις
- Προτεραιότητα στην λήψη μέτρων ομαδικής προστασίας
- Προγραμματισμός πρόληψης

Σε κάθε εργοδότη, κατασκευαστή, παρασκευαστή, εισαγωγέα ή προμηθευτή που παραβαίνει τις διατάξεις του παραπάνω νόμου επιβάλλονται :

1. Διοικητικές κυρώσεις του άρθρου 2δ, του Ν2224/94, με την επιφύλαξη των διατάξεων του άρθρου 6, της ΚΥΑ 88555/3293/30.9.88.

2. Ποινικές κυρώσεις του άρθρου 25, του Ν.2224/94

(Οδηγός για τις υποχρεώσεις των εργοδοτών του Ελληνικού Ινστιτούτου υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας, 2001)

### 3.2.4 ΣΥΛΛΟΓΙΚΗ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ

Για την συλλογική διαπραγματεύση ο Ν Aliprantis (1980, σελ.:29) αναφέρει ότι: *«είναι μια διαδικασία που φέρνει κοντά τους εργοδότες ή τους εκπροσώπους τους με τους εργαζόμενους, με κύριο σκοπό το συμφωνημένο προσδιορισμό των κανόνων που καθορίζουν το καθεστώς των εργασιακών σχέσεων και ιδίως τους όρους και τις συνθήκες απασχόλησης αυτών που εκπροσωπούν, αλλά και τον καθορισμό των κανόνων βάσει των οποίων θα οργανώνονται οι σχέσεις μεταξύ των ίδιων των μερών που διαπραγματεύονται».*

Κατά την συναλλαγματική συνέρευση των φορέων και εκπροσώπων των εργαζομένων καθώς και των εργοδοτών πρέπει και οι δύο πλευρές να διέπονται από «διαπραγματευτική» και κατ' επέκταση «δικαιοπρακτική ικανότητα». Στα πλαίσια του κάθε διαπραγματευτικού επιπέδου η δράση των δυο μερών διαμορφώνει δικαιώματα και υποχρεώσεις για την σχέση μέλους ή σχέση υπαγωγής που αφορά την σύμβαση.

Σύμφωνα με το άρθρο 37 του νόμου 1961/1991 το δικαίωμα της διαπραγματεύσης, είναι ουσιαστικά ένα «**διαδικαστικό**» δικαίωμα εκκίνησης μιας ειδικής διαδικασίας λήψης αποφάσεων, που ενδεχομένως μπορεί να δημιουργούν κανόνες δικαίου με την νομική μορφή και ισχύ της συλλογικής σύμβασης εργασίας,

ενδεχομένως όμως να καταλήγει σε άλλης μορφής συμβατικά ή καλύτερα «διαβουλευτικά» αποτελέσματα.

### **3.3 ΤΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΕΝΩΜΕΝΗ ΕΥΡΩΠΗ**

Από την στιγμή που ανήκουμε στην Ενωμένη Ευρώπη και πολλοί οργανισμοί καθώς και επιχειρήσεις επιχορηγούνται με Ευρωπαϊκά προγράμματα, κάθε εργαζόμενος απολαμβάνει ένα ευρύ φάσμα δικαιωμάτων τα οποία απορρέουν από την ιδιότητά του ως ευρωπαίου πολίτη. Σε περίπτωση δυσκολίας κατά την άσκηση των δικαιωμάτων του ο ευρωπαίος πολίτης (κατ' επέκταση εργαζόμενος) έχει την δυνατότητα να ζητήσει πληροφορίες και βοήθεια από ορισμένους φορείς, οι οποίοι έχουν θεσμοθετηθεί ακριβώς για το λόγο αυτό.

Παρατηρείται όμως μία σύγχυση στην επιλογή του σωστού, από πλευράς αρμοδιότητας, οργάνου στο οποίο θα πρέπει κανείς να αποτανθεί. Οι φορείς που καταφεύγει ο πολίτης για πάσης φύσεως θέματα λειτουργούν στις έδρες των οργάνων της Ευρωπαϊκής Ένωσης και είναι α) **ο Ευρωπαϊός Διαμεσολαβητής** και β) **το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο**.

Α) Ο Διαμεσολαβητής\* (συνθήκη Μάαστριχτ), διεξάγει έρευνες, είτε με δική του πρωτοβουλία, είτε βάσει καταγγελιών, για κακή διοίκηση που διαπιστώνεται σε θεσμικά όργανα και οργανισμούς της Ευρωπαϊκής Ένωσης (επιτροπές, συμβούλια, οικονομική και κοινωνική επιτροπή, κεντρική τράπεζα κ.ά). Μόνο το Ευρωπαϊκό δικαστήριο και το Πρωτοδικείο, όταν ασκούν το έργο τους, δεν εμπίπτουν στο πεδίο αρμοδιότητας του.

Κάθε φυσικό ή νομικό πρόσωπο που ζει ή έχει την έδρα του σε Κράτος μέλος, μπορεί να υποβάλει καταγγελία που έχει σχέση με περιττές καθυστερήσεις, άρνηση παροχής πληροφοριών, ανάρμοστη συμπεριφορά, διακρίσεις και κατάχρηση εξουσίας. Εάν μια υπόθεση δεν λυθεί κατά την διάρκεια της έρευνας, ο Διαμεσολαβητής προσπαθεί να πετύχει φιλικό διακανονισμό που να ρυθμίζει την περίπτωση της κακοδιοίκησης. Αν αποτύχει, διατυπώνει συστάσεις για την επίλυση της υπόθεσης και απευθύνει ειδική έκθεση επί του θέματος προς το

Β) Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο το οποίο απαρτίζεται από αντιπροσώπους κρατών μελών και κάθε πολίτης έχει δικαίωμα να απευθύνεται καταθέτοντας έγγραφο, αίτημα η παράπονο.

Το όργανο που έχει αναλάβει να επιληφθεί των αναφορών των ευρωπαϊκών πολιτών είναι η Επιτροπή Αναφορών των Πολιτών. Η εξέταση των περιπτώσεων του



Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου δεν έχει εξουσία δικαστηρίου. Κάθε μέλος της Ε.Ε. ατομικά ή συλλογικά μπορεί να υποβάλλει αναφορά στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο. (<http://www.euro-aubudsman.eu.int/form/elyform2.htm>).

\* Σήμερα Ευρωπαίος Διαμεσολαβητής είναι ο κ. Νικηφόρος Διαμαντούρος που εκλέχθηκε από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και ανέλαβε καθήκοντα από την 1<sup>η</sup> Απριλίου 2003.

### **3.4 ΤΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ**

Λόγω εκτενούς βιβλιογραφίας και νόμων πάνω στα εργασιακά θέματα, εδώ γίνεται μια συνοπτική αναφορά μόνο στα δικαιώματα των εργαζομένων με σκοπό να περιγραφούν απλά και κατανοητά τα πιο σημαντικά από αυτά.

#### **3.4.1 ΙΣΗ ΑΜΟΙΒΗ ΓΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑ**

Ο όρος «αμοιβή» καλύπτει όλες τις παροχές που λαμβάνει κάποιος από τον εργοδότη σε σχέση με την εργασία του. Αυτές οι παροχές λαμβάνονται βάσει σύμβασης, νομοθετικών διατάξεων, συλλογικών συμβάσεων ή κατόπιν συμφωνίας μεταξύ των ενδιαφερομένων και μπορεί να είναι σε χρήμα ή σε είδος. Επίσης στις παροχές συμπεριλαμβάνονται και μελλοντικές παροχές όπως αποζημιώσεις σε περίπτωση απόλυσης, οι οποίες καταβάλλονται όταν λήγει η εργασιακή σχέση. Εάν κάποιος είναι υπήκοος κράτους μέλους και εργάζεται, πρέπει να λαμβάνει ίση αμοιβή με εργαζόμενο του άλλου φύλου για ίση εργασία με την δική του, εάν έχουν τον ίδιο εργοδότη. Ωστόσο, οι διαφορές στην αμοιβή μπορούν να αιτιολογηθούν εάν οφείλονται σε αντικειμενικούς παράγοντες ανεξάρτητους από το φύλο, όπως τα προσόντα, η εμπειρία κλπ.

Η εργασία υπολογίζεται συνήθως με βάση τον τίτλο της θέσης εργασίας. Ορισμένες θέσεις εργασίας περιγράφονται με τον ίδιο ακριβώς τρόπο για τους άνδρες και για τις γυναίκες, ενώ άλλες φέρουν διαφορετικό τίτλο ανάλογα με το αν απευθύνονται σε άνδρες ή γυναίκες. Όταν οι θέσεις εργασίας με διαφορετικούς τίτλους είναι στην ουσία οι ίδιες, η αμοιβή τους πρέπει να είναι επίσης ίση. (Λουξεμβούργο 2002, <http://europa.eu.int>)

### 3.4.2 ΙΣΗ ΑΜΟΙΒΗ ΓΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑ ΙΣΗΣ ΑΞΙΑΣ

Οι εργαζόμενοι, άνδρες και γυναίκες, προστατεύονται επίσης από διακρίσεις που ενδέχεται να προκύψουν κατά την άσκηση διαφόρων επαγγελματιών για τον ίδιο τον εργοδότη. Συγκεκριμένα, αυτό σημαίνει ότι στις περιπτώσεις όπου μια γυναίκα ή άνδρας διεκπεραιώνει εργασία εξίσου απαιτητική με εκείνη του άλλου φύλου, ακόμη και αν η εργασία είναι διαφορετική ως προς τη φύση της, πρέπει να λαμβάνει την ίδια αμοιβή και τις παροχές, εκτός αν η διαφορά εξηγείται από λόγους που δεν συνιστούν διάκριση.

Σύμφωνα με τον Παπαγιανόπουλο (2004), σε κάθε κράτος μέλος υπάρχει αρμόδια αρχή η οποία έχει την εξουσία να αποφαινεται κατά πόσο κάποια εργασία έχει την ίδια αξία με μία άλλη και διαθέτει διαφορετικούς μηχανισμούς για την εξέταση ατομικών καταγγελιών που αφορούν την ίση αμοιβή για εργασία ίσης αξίας. Το δικαίωμα αυτό, εφαρμόζεται στον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα, ανεξάρτητα από το αν η εν λόγω αμοιβή έχει καθοριστεί στο πλαίσιο συλλογικών συμβάσεων, μισθολογίου ή ατομικών συμβάσεων. Εάν οι ρυθμίσεις που προκύπτουν από τις συλλογικές διαπραγματεύσεις προβλέπουν μικρότερη αμοιβή για μια ομάδα η οποία απαρτίζεται κατά κύριο λόγο ή αποκλειστικά από γυναίκες, αυτό αποτελεί παραβίαση του θεμελιώδους κοινοτικού δικαιώματος που αναφέρθηκε, εκτός εάν η διαφορά δικαιολογείται από αντικειμενικούς παράγοντες οι οποίοι δεν συνιστούν διάκριση με βάση το φύλο. Ο εργοδότης ενδέχεται να υποστηρίξει π.χ ότι η διαφορά οφείλεται στα επίπεδα απολαβών που ισχύουν κατά κανόνα στην αγορά για τις συγκεκριμένες θέσεις. Στην προκειμένη περίπτωση οφείλει να αποδείξει ότι δεν υπάρχει ίχνος διάκρισης με βάση το φύλο στο επιχείρημα που προβάλλει, αλλά ότι αυτό εξηγεί ή δικαιολογεί τη διαφορά στο σύνολο της (Οδηγός για την προάσπιση των δικαιωμάτων του πολίτη, Πάτρα, 2004).

Όταν χρησιμοποιείται ένα σύστημα επαγγελματικής κατάταξης ή αξιολόγησης για το καθορισμό της αμοιβής, αυτό πρέπει να βασίζεται σε κριτήρια τα οποία δεν εφαρμόζουν διακρίσεις έναντι του ενός φύλου. Το σύστημα επομένως θα πρέπει να λαμβάνει κριτήρια, ώστε να αποφεύγονται οι διακρίσεις με βάση το φύλο και να εξισορροπεί τους παράγοντες που είναι συνυφασμένοι με τα επαγγέλματα. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή εξέδωσε ένα κώδικα πρακτικής για την εφαρμογή της ισότητας στην εργασία που αποσκοπεί στην παροχή συμβουλών στους εργοδότες και στους εταίρους των συλλογικών διαπραγματεύσεων και τελικά συμβάλλει στον περιορισμό διακρίσεων που βασίζονται στο φύλο και το μισθολόγιο (ό.π, 2004).

### **3.4.3 ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΑΣΦΑΛΙΣΗ**

Δύο είναι τα βασικά είδη της κοινωνικής ασφάλισης, η υποχρεωτική και η επαγγελματική. Η πρώτη θεσπίζεται από την εθνική νομοθεσία και καλύπτει κυρίως προστασία από κινδύνους όπως ασθένεια, εργατικά ατυχήματα, αναπηρία προσφέροντας συντάξεις και επιδόματα ανεργίας. Η δεύτερη παρέχεται από το σύστημα ενός μεμονωμένου εργοδότη, ή μιας ομάδας εργοδοτών και αποσκοπεί στην συμπλήρωση ή την αντικατάσταση των παροχών που προσφέρονται από τα υποχρεωτικά συστήματα της κοινωνικής ασφάλισης. Η υπαγωγή στα συστήματα αυτά είναι είτε υποχρεωτική είτε προαιρετική (ο.π, 2004).

Οι άνδρες και οι γυναίκες που εκτελούν ίδιου τύπου εργασία δικαιούνται ίδιου τύπου και ισόποση υποχρεωτική κοινωνική ασφάλιση. Τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής παράλληλα μπορούν να προβλέπουν διαφορετική ηλικία συνταξιοδότησης και διαφορετικούς όρους θεμελίωσης δικαιώματος σε σύνταξη επιζώντων. Σε ορισμένα κράτη μέλη, οι γυναίκες μπορούν να συνταξιοδοτηθούν νωρίτερα από τους άντρες, ενώ σε ορισμένες περιπτώσεις προβλέπεται χορήγηση σύνταξης στις χήρες και όχι στους χήρους. Τέλος το δικαίωμα για ίση επαγγελματική ασφάλιση δεν εφαρμόζεται, στην περίπτωση μισθωτών, σε ασφάλειες στις οποίες δεν συμμετέχει ο εργοδότης και στα επαγγελματικά συστήματα στα οποία οι παροχές χρηματοδοτούνται από εισφορές που καταβάλλουν οι εργαζόμενοι σε εθελοντική βάση (ό.π, 2004).

### **3.4.4 ΤΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΤΟΥ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥ ΓΟΝΕΑ**

- Γυναίκες έγκυες

Η εγκυμοσύνη και η μητρότητα αποτελούν ένα χρονικό διάστημα κατά το οποίο οι γυναίκες είναι ιδιαίτερα ευάλωτες από πλευράς υγείας. Για αυτό η κοινοτική νομοθεσία και οι εθνικές διατάξεις προστατεύουν τις γυναίκες έναντι ειδικών κινδύνων που συνδέονται με την κατάστασή τους, ενώ ταυτόχρονα τις προστατεύει από το να χρησιμοποιηθεί η κατάσταση αυτή ως δικαιολογία για διακρίσεις στο χώρο εργασίας. Τα ειδικά αυτά δικαιώματα των γυναικών έχουν στόχο να προστατεύσουν την υγεία των γυναικών στο χώρο εργασίας, να τους χορηγήσουν ελάχιστη περίοδο άδειας και να τις προστατεύσουν από άδικη απόλυση.

- Υγεία και ασφάλεια στο χώρο εργασίας

Αν η εργασία κάποιου συνεπάγεται ιδιαίτερο κίνδυνο έκθεσης σε ορισμένους επικινδύνους παράγοντες, σε επικίνδυνες διαδικασίες ή συνθήκες εργασίας, ο εργοδότης πρέπει καταρχάς να εκτιμήσει τους κινδύνους για την υγεία και την ασφάλεια καθώς και των επικείμενων επιπτώσεων. Αν όντως υπάρχουν κίνδυνοι πρέπει να γίνει τουλάχιστον προσωρινή προσαρμογή του ωραρίου ή των συνθηκών εργασίας (ίσως και μετάθεση σε άλλη θέση εργασίας).

Υπάρχουν και περιπτώσεις που κάποιος, σύμφωνα με τον νόμο μπορεί να πάρει άδεια όλη την περίοδο προκειμένου να προστατευθεί η υγεία του.

- Νυκτερινή εργασία

Οι έγκυες γυναίκες δεν είναι υποχρεωμένες να εκτελούν νυκτερινή εργασία και για ένα διάστημα μετά τον τοκετό, το οποίο καθορίζεται από την εθνική αρχή που είναι αρμόδια για την υγεία και την ασφάλεια.

- Άδεια μητρότητας

Η άδεια αυτή διαρκεί τουλάχιστον 14 εβδομάδες και πρέπει να περιλαμβάνει τις 2 εβδομάδες πριν και μετά τον τοκετό. Οι γυναίκες σε άδεια μητρότητας δεν λαμβάνουν απαραιτήτως πλήρη αμοιβή, θα πρέπει ωστόσο να λαμβάνουν οποιαδήποτε αύξηση χορηγείται πριν ή κατά την διάρκεια της άδειας μητρότητας. Το ποσό του επιδόματος μητρότητας καθορίζεται ίσο με την αξία του επιδόματος ασθενείας.

- Απουσία για έκτακτους οικογενειακούς λόγους

Ο κάθε εργαζόμενος έχει δικαίωμα να απουσιάσει από την εργασία του σε περιπτώσεις στις οποίες η ασθένεια ενός μέλους της οικογένειάς του ή κάποιο ατύχημα που του συνέβη, επιβάλλει την άμεση παρουσία του.

Το δίκαιο της χώρας καθορίζει τις προϋποθέσεις που πρέπει να πληρούνται για την άσκηση αυτού του δικαιώματος.

- Γονική άδεια

Ως εργαζόμενος γονέας κάποιος, έχει ατομικό δικαίωμα γονικής άδειας, λόγω γέννησης ή υιοθεσίας ενός παιδιού, για να μπορέσει να φροντίσει αυτό το παιδί για 3 τουλάχιστον μήνες.

Ανεξάρτητα μητέρας ή πατέρα, δεν πρέπει να γίνονται διακρίσεις με το αν η άδεια θα χορηγηθεί στον πατέρα ή τη μητέρα. Κανένας δεν μπορεί από τους δυο να διαβιβάσει το δικαίωμα στον σύντροφό του. Στο τέλος της γονικής άδειας, ο

εργαζόμενος έχει το δικαίωμα να επιστρέψει στην ίδια εργασία ή αν αυτό δεν είναι δυνατό, σε ισοδύναμη ή ανάλογη εργασία η οποία είναι σύμφωνη με την σύμβαση εργασίας που έχει υπογράψει. Εάν κάποιος βρίσκεται στη διαδικασία απόκτησης ορισμένων δικαιωμάτων, όπως δικαιώματα που σχετίζονται με τη σύνταξη, τα δικαιώματα αυτά διατηρούνται μέχρι το τέλος της άδειας του.

### **3.4.5 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΔΙΕΚΔΙΚΗΣΗ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΩΝ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΩΝ**

Αν κάποιος ισχυριστεί ότι τα δικαιώματα του για ίση αμοιβή, ίση μεταχείριση ή ίσες παροχές κοινωνικής ασφάλισης ή τα δικαιώματα του για επαρκή υγεία και ασφάλεια έχουν παραβιαστεί, ο εργοδότης δεν επιτρέπεται να αντιδράσει σε τέτοια καταγγελία απολύοντας τον.

Επίσης αν κάποιος θεωρεί ότι οι εθνικές, περιφερειακές ή τοπικές αρχές δεν ερμήνευσαν σωστά τα δικαιώματα του, θα πρέπει να αποκτήσει την εφαρμογή τους, υποβάλλοντας καταγγελία στην αντίστοιχη διοίκηση.

Περαιτέρω κινήσεις αφορούν τα εθνικά δικαστήρια, τα οποία είναι υποχρεωμένα να εγγυώνται ότι εφαρμόζονται οι διατάξεις που βασίζονται στο κοινοτικό δίκαιο. Αν υπάρχει αμφιβολία, το εθνικό δικαστήριο μπορεί να παραπέμψει την υπόθεση στο Ευρωπαϊκό Δικαστήριο στο Λουξεμβούργο πριν αποφανθεί (Λεοντάρης 2001, Μετζίτάκος 1994).

### **3.5 ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΙΣ**

Οι εργασιακές σχέσεις είναι ιστορικά συνδεδεμένες με τους αγώνες των εργαζομένων για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας και οι λεγόμενες εργασιακές συγκρούσεις αποτελούν αναμφισβήτητα βασικό παράγοντα της εμφάνισης και της εξέλιξης του εργατικού δικαίου.

Σύμφωνα με τον Ν. Αλιπράντη (τ.8/1984, σελ.: 209) ως σύγκρουση: *«μπορεί να θεωρηθεί μια ανταγωνιστική σχέση μεταξύ δυο ή περισσότερων «κοινωνικών πρωταγωνιστών» από τους οποίους ένας τουλάχιστον με διάφορα ανταγωνιστικά μέσα προσπαθεί να επικρατήσει στο κοινωνικό πεδίο των σχέσεων τους».*

Τα αγωνιστικά μέσα από την πλευρά των εργαζομένων είναι η απεργία και από την πλευρά των εργοδοτών η λεγόμενη ανταπεργία (lock ait). Ως απεργία μπορεί γενικώς να ορισθεί: *«η πρόσκαιρη συλλογική αποχή των εργαζομένων από την εργασία τους χωρίς να προτίθενται να λύσουν την εργασιακή σχέση που τους συνδέει με τον*

εργοδότη τους, με σκοπό να διαφυλάξουν ή να προάγουν τα συμφέροντά τους που συνδέονται άμεσα με την εργασιακή τους θέση ως μισθωτών (*stricto sensu* εργασιακά συμφέροντα) ή να διαφυλάξουν και να προάγουν συμφέροντα που συνδέονται με τη γενικότερη κοινωνική διάσταση που έχει η θέση τους αυτή (κοινωνικά-εργασιακά συμφέροντα)» (Ληξουριώτης, 2001, σελ.: 18).

Ανταπεργία είναι: « η άρνηση της εργοδοτικής πλευράς να δεχθεί πρόσκαιρα τις υπηρεσίες των μισθωτών, άρνηση που έχει συλλογικό χαρακτήρα και αγωνιστικό σκοπό. Εφόσον η συγκεκριμένη έννομη τάξη αναγνωρίζει τέτοιο εργοδοτικό δικαίωμα, η άρνηση αυτή θεωρείται αντισυμβατική συμπεριφορά και ο εργοδότης απαλλάσσεται για τον χρόνο διάρκειας της ανταπεργίας από την υποχρέωση καταβολής των μισθών των εργαζομένων που δεν απασχολεί» (Ληξουριώτης, 1987, σελ.: 39). Η ανταπεργία εμφανίστηκε ως εργοδοτική απάντηση στην απεργία και καθιερώθηκε νομοθετικά στην χώρα μας το 1920, παρέμεινε δε ως αναγνωρισμένο εργοδοτικό δικαίωμα μέχρι το 1982, όποτε η άσκησή της απαγορεύθηκε με τον νόμο 1264/1982. Κυρίως υποστηρίζεται ότι αφού με την απονομή του δικαιώματος της απεργίας προσφέρεται στην εργατική πλευρά ένα αντιστάθμισμα στην οικονομική και κοινωνική υπεροχή της εργοδοτικής πλευράς, η αναγνώριση του δικαιώματος της ανταπεργίας διαταράσσει πάλι την ισότητα υπέρ των εργοδοτών (ό.π., σελ.: 753).

Στην Ελλάδα, με την διάταξη του άρθρου 23§2 του Συντάγματος, η απεργία αναγνωρίζεται ως θεμελιώδες ατομικό και κοινωνικό δικαίωμα που αποτελεί βασική εκδήλωση του γενικότερου συνδικαλιστικού δικαιώματος. Η διάταξη αυτή ορίζει ότι: «η απεργία αποτελεί δικαίωμα και ασκείται από τις νόμιμα συστημένες συνδικαλιστικές οργανώσεις για την διαφύλαξη και προαγωγή των οικονομικών και εργασιακών γενικά συμφερόντων των εργαζομένων». Επίσης ο κοινός νομοθέτης επαναλαμβάνει την αναγνώριση του απεργιακού δικαιώματος και προσδιορίζει ειδικότερα τους όρους νομικής άσκησης του (άρθρα 19-22 ν.1264/1982).

Το δικαίωμα της απεργίας, αναγνωρίζεται επίσης σε διεθνές επίπεδο σιωπηρώς από την υπ' αριθ. 87 Διεθνή Σύμβαση Εργασίας. Συγκεκριμένα το Διεθνές Σύμφωνο για τα οικονομικά, κοινωνικά και μορφωτικά δικαιώματα περιλαμβάνει ρητώς το δικαίωμα της απεργίας στα προστατευμένα από αυτό συνδικαλιστικά δικαιώματα (αρθ. 8) ενώ το ίδιο κάνει και ο Ευρωπαϊκός Κοινωνικός Χάρτης (αρθ. 6). Στην Ελληνική έννομη τάξη, το δικαίωμα της Απεργίας είναι ένα «συνδικαλιστικό προνόμιο» με την έννοια ότι δεν μπορεί αυτό να ασκηθεί από μη σωματειακά οργανωμένους μισθωτούς. Συνεπώς θεωρείται παράνομη η λεγόμενη «αδέσποτη

απεργία», αυτή δηλαδή που διεξάγεται συνήθως αυθόρμητα από ανοργάνωτες ομάδες μισθωτών, χωρίς να θεωρείται ότι τέτοιου είδους εκδηλώσεις είναι παντού παράνομες (π.χ. Γαλλία. Ιταλία).

### **3.6 Η ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ**

Η έννοια της συμμετοχής των εργαζομένων στο επίπεδο της επιχείρησης παραπέμπει στην ιδέα της ανακατανομής ή του περιορισμού της εργοδοτικής εξουσίας υπέρ της ενίσχυσης του παράγοντος «εργασία», με κύριους στόχους τον εκδημοκρατισμό της επαγγελματικής ζωής και την εξασφάλιση συνθηκών εργασίας που θα σέβονται την ανθρώπινη αξιοπρέπεια και θα παίρνουν υπόψη την προσωπικότητα των εργαζομένων.

Στο εργατικό δίκαιο, η συμμετοχή στο επίπεδο της επιχείρησης, μπορεί να θεωρηθεί κάθε μορφής παρέμβαση του προσωπικού αυτής, του συνόλου δηλαδή των εργαζομένων σε αυτήν, μέσω εκλεγμένων εκπροσώπων τους, στην άσκηση του διευθυντικού δικαιώματος, με σκοπό τον επηρεασμό των αποφάσεων που τους αφορούν. Η παρέμβαση αυτή μπορεί να πραγματοποιείται από τους εκπροσώπους του προσωπικού, είτε με την άσκηση του δικαιώματος «απλής πληροφόρησης» τους από τον εργοδότη, είτε ασκώντας από δικαίωμα «διαβούλευσης» με αυτόν, είτε τέλος δικαίωμα διαβούλευσης με σκοπό την «από κοινού λήψη απόφαση (συναπόφαση)».

Ο Ευρωπαϊκός Κοινωνικός Χάρτης, που υπογράφηκε και κυρώθηκε από χώρες μέλη του Συμβουλίου της Ευρώπης το 1961, προβλέπει στο άρθρο 6 ότι τα συμβαλλόμενα μέρη πρέπει «να ευνοούν την ισομερή συνεννόηση μεταξύ εργοδοτών και εργαζομένων».

Δέκα χρόνια αργότερα, η Διεθνής Συνδιάσκεψη Εργασίας στην 56<sup>η</sup> Συνοδό της το 1971, αναγνωρίζοντας ότι η συνδικαλιστική ελευθερία μπορεί να αποκτήσει πλήρη σημασία για τους εργαζόμενους εάν αναγνωριστεί όχι μόνο σε εθνικό ή επαγγελματικό επίπεδο αλλά και στο επίπεδο της επιχείρησης, υιοθέτησε την 135 Δ.Σ.Ε. για την «προστασία των αντιπροσώπων των εργαζομένων στην επιχείρηση και τις διευκολύνσεις που πρέπει να τους παρέχονται» η οποία συνοδεύτηκε από την 143 Διεθνή Σύσταση (Ληξουριώτης, 2001, σελ.: 29). Γενικευμένη συζήτηση γύρω από τα ζητήματα της συμμετοχής των εργαζομένων προκάλεσε ο νόμος 1365/1983 για την «Κοινωνικοποίηση των επιχειρήσεων» δημοσίου χαρακτήρα ή κοινής ωφελείας, ο οποίος μεταξύ των πρωταρχικών του στόχων είχε την «ενεργό συμμετοχή των εργαζομένων στις αποφάσεις». Ο νόμος αυτός προέβλεπε την συμμετοχική

λειτουργία σε δυο επίπεδα: α) συμμετοχή στο πλαίσιο των συνελεύσεων κοινωνικού ελέγχου, β) συμμετοχή στο επίπεδο των οργάνων διοίκησης των κοινωνικοποιημένων επιχειρήσεων.

Βασικό συμμετοχικό θεσμό αποτελούν επίσης οι επιτροπές υγιεινής και ασφάλειας που προβλέφθηκαν με τον νόμο 1568/85 για την «Υγιεινή και Ασφάλεια των Εργαζομένων» καθώς και το προεδρικό διάταγμα 572/1988 για την προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων σε περίπτωση μεταβίβασης επιχειρήσεων και εγκαταστάσεων ή τμημάτων αυτών.



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ IV

## Ο ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΣ ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

Θεωρούμενη η επιχείρηση σαν σύστημα, αποτελεί υποσύστημα του γενικότερου κοινωνικού συστήματος. Μέσα από την άποψη αυτή, η επιχείρηση έχει κοινωνική ευθύνη, το περιεχόμενο της οποίας διαφέρει σύμφωνα με κάποιες τάσεις. Όπως αναφέρει ο Κοντής (1994, σελ.:64), ο Ed Flippo, που μίλησε για αυτές τις τάσεις, ισχυρίστηκε πως η κάθε μία έχει την δική της λογική και αυτές είναι:

**A) Η συσχέτιση των μακράς απόδοσης επενδύσεων με τη κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης.** Για παράδειγμα, η ανάληψη μεγάλων επενδύσεων από ασφαλιστικές εταιρίες για την κατασκευή κατοικιών δικαιολογείται με την ανάγκη ύπαρξης μελλοντικών πελατών των επιχειρήσεων.

**B) Η προσαρμογή της ηθικής των μάντζερ στις εξελισσόμενες κοινωνικές «νόρμες».** Η αφομοίωση των κοινωνικών ηθών και των αντιλήψεων των μάντζερ και η εφαρμογή αυτών στο τρόπο διοίκησης, είναι αντανάκλαση κοινωνικής ευθύνης της επιχείρησης.

**Γ) Η τάση της μεγιστοποίησης της κοινωνικής χρησιμότητας παρά του κέρδους.** Η θεώρηση αυτή προχωρεί περισσότερο στον κοινωνικό ρόλο των επιχειρήσεων και δέχεται ότι, σε κάθε μορφής επενδυτική δραστηριότητα, πέρα από τις επιδιώξεις του κέρδους πρέπει να εξετάζεται η κοινωνική ωφέλειά της.

**Δ) Η αποδοχή μιας λογικής ικανοποίησης του κέρδους υπέρ των κοινών στόχων.** Η άποψη αυτή ξεκινά από τη θέση της μη καθολικής πραγματοποίησης των στόχων του κέρδους (λογικά κέρδη), προκειμένου να ενταχθούν στους στόχους και οι κοινωνικές επιδιώξεις.

**Ε) Ο καιροσκοπικός προσανατολισμός της επιχείρησης.** Σύμφωνα με την ιδέα αυτή η επιχείρηση αντιλαμβάνεται την κοινωνική της ευθύνη, λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις των ομάδων πίεσης και ανάλογα με τη δύναμη κάθε ομάδας. Ειδικότερα οι μεγάλες επιχειρήσεις κατά τη λήψη αποφάσεων οφείλουν να

λαμβάνουν υπόψη το κοινωνικό κόστος και το οικονομικό όφελος της κάθε απόφασης.

Ο Γκρίτζαλης (1983), μιλώντας για τον ανθρώπινο παράγοντα και τον κοινωνικό ρόλο της επιχείρησης αναφέρει: «Ο κόσμος σήμερα, έχει πολλές απαιτήσεις από τις επιχειρήσεις. Τις θέλει να δημιουργούν καλά και φτηνά αγαθά και υψηλού επιπέδου υπηρεσίες, να παρέχουν εργασία και καινούργιες ευκαιρίες καθώς και άνετες συνθήκες εργασίας ενώ παράλληλα συμβάλλουν στην ψυχική και πνευματική ολοκλήρωση του εργαζόμενου ατόμου». Ο ίδιος αναφέρει συμπληρωματικά: «.....οι επιχειρήσεις είναι απαραίτητο να μειώσουν το χρόνο εργασίας ενώ αυξάνουν την παραγωγικότητα και να συμμετέχουν ενεργά στην χρηματοδότηση των κοινωνικών ασφαλίσεων και των δημοσίων δαπανών».

Η επιχείρηση υπάρχει μέσα στην κοινωνία και με τη δράση της δημιουργεί ένα μεταβολισμό, που δεν έχει μόνο οικονομικό αλλά και κοινωνικό χαρακτήρα. Μέσα στα πλαίσια της κοινωνικής πολιτικής θα μπορούσε να ενταχθεί και η λειτουργία μιας κοινωνικής υπηρεσίας με εξειδικευμένο προσωπικό εφόσον το επιτρέπει το μέγεθος της επιχείρησης (Γκρίτζαλης, 1983,σελ.: 37).

#### **4.1 ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ**

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι ουσιαστικά μία έννοια με την οποία οι εταιρίες αποφασίζουν οικιοθελώς να συμβάλλουν για μια καλύτερη κοινωνία και ένα καθαρότερο περιβάλλον. Σε μια περίοδο όπου η Ευρωπαϊκή Ένωση προσπαθεί να αναγνωρίσει τις κοινές της αρχές εγκρίνοντας τον χάρτη των Θεμελιωδών Δικαιωμάτων, όλο και περισσότερες εταιρείες αναγνωρίζουν την κοινωνική τους ευθύνη, θεωρώντας την ως μέρος της ταυτότητας τους. **Αυτή η ευθύνη εκφράζεται προς τους υπαλλήλους και γενικότερα σε όλους τους παράγοντες** που μπορούν να επηρεαστούν από μία επιχείρηση και οι οποίοι μπορούν με τη σειρά τους να επηρεάσουν την επιτυχία της (Ευρωπαϊκή Επιτροπή Κοινοτήτων, 2001).

Οι περισσότεροι ορισμοί περιγράφουν την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη (Ε.Κ.Ε) ως την έννοια, σύμφωνα με την οποία οι εταιρείες ενσωματώνουν σε εθελοντική βάση κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες και στις επαφές τους με άλλα ενδιαφερόμενα μέρη. Ωστόσο η Ε.Κ.Ε δεν πρέπει να θεωρηθεί υποκατάστατο των κανονιστικών ρυθμίσεων ή της νομοθεσίας όσον αφορά τα κοινωνικά δικαιώματα και τα περιβαλλοντικά πρότυπα, συμπεριλαμβάνοντας την ανάπτυξη νέας κατάλληλης νομοθεσίας. Καθώς οι ίδιες οι

εταιρίες έρχονται αντιμέτωπες με τις προκλήσεις του μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος στο πλαίσιο της παγκοσμιοποίησης και ειδικότερα της εσωτερικής αγοράς, συνειδητοποιούν όλο και περισσότερο ότι η Ε.Κ.Ε μπορεί να έχει άμεση οικονομική αξία και να αντιμετωπίζεται σαν επένδυση και όχι σαν κόστος, όπως και η διαχείριση της ποιότητας.

Η Ε.Κ.Ε αποτελεί κυρίως την τελευταία δεκαετία, ένα σημαντικό αντικείμενο εργασίας τόσο σε επίπεδο διεθνών και εθνικών οργανισμών, όσο και σε επίπεδο επιχειρήσεων. Προς αυτή τη κατεύθυνση και οι ελληνικές επιχειρήσεις δίνουν συνεχώς αυξανόμενη σημασία (ό.π, σελ.: 4).

Παρ' ότι η Ε.Κ.Ε μέχρι σήμερα προωθείται κυρίως από ορισμένες πολυεθνικές εταιρίες, είναι σημαντική για όλα τα είδη των εταιριών και τους κλάδους δραστηριοτήτων. Οι εργατικοί συνεταιρισμοί και τα συστήματα συμμετοχής, καθώς και άλλες επιχειρήσεις με τη μορφή συναιτερισμών, φορέων αλληλοασφάλισης και ενώσεων, ενσωματώνουν στη δομή τους τα ενδιαφέροντα άλλων παραγόντων και αναλαμβάνουν αυτόματα τις ευθύνες τους απέναντι στον πολίτη και την κοινωνία.

Οι οικονομικές συνέπειες της Ε.Κ.Ε διακρίνονται σε άμεσες και έμμεσες. Τα θετικά αποτελέσματα ενδέχεται να προκύπτουν από ένα καλύτερο εργασιακό περιβάλλον, το οποίο συνεπάγεται ένα πιο αφοσιωμένο και παραγωγικό εργατικό δυναμικό ή από την αποτελεσματική χρήση των φυσικών πόρων. Επιπλέον, τα έμμεσα αποτελέσματα απορρέουν από την αυξανόμενη προσοχή των καταναλωτών και των επενδυτών που θα αυξήσει τις ευκαιρίες τους στις αγορές.

Η Ε.Κ.Ε λοιπόν είναι η εθελοντική δέσμευση των επιχειρήσεων σε στρατηγικές που ενσωματώνουν κοινωνικές και περιβαλλοντικές ανησυχίες και εκφράζονται με συναφείς πρακτικές που συμβάλλουν στην βιώσιμη ανάπτυξη, τις σχέσεις με το ανθρώπινο δυναμικό τους, κοινωνική αλληλεγγύη και την διασφάλιση των σχέσεων εμπιστοσύνης στην τοπική κοινωνία και το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο. Υπάρχουν δύο διακριτά πεδία εφαρμογής της, το εσωτερικό και το εξωτερικό. Στο πρώτο περιλαμβάνονται, το περιβάλλον της επιχείρησης, το ανθρώπινο δυναμικό και η προστασία του περιβάλλοντος. Το δεύτερο επεκτείνεται και αφορά όλα τα άμεσα και έμμεσα μέρη που επηρεάζονται από την επιχειρηματική δραστηριότητα. Τα οφέλη των επιχειρήσεων από την υιοθέτηση καλών πρακτικών συνοψίζουν τα εξής:

- Ικανοποιημένο και παραγωγικό ανθρώπινο δυναμικό
- Θετική ανταπόκριση της κοινής γνώμη

- Û Βελτίωση της εταιρικής εικόνας, της φήμης, της πελατείας.
- Û Βελτίωση των σχέσεων στη τοπική κοινωνία
- Û Βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών (Ελληνικό Δίκτυο για την Ε.Κ.Ε, 2006,σελ.: 5-7).

#### **4.2 ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ Ε.Κ.Ε.**

Σε μια εταιρία οι κοινωνικά υπεύθυνες πρακτικές αφορούν κυρίως τους υπαλλήλους και συνδέονται με θέματα όπως η επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό, η υγεία και η ασφάλεια και η διαχείριση της αλλαγής ενώ οι περιβαλλοντικά υπεύθυνες πρακτικές σχετίζονται με την διαχείριση των φυσικών πόρων.

##### **Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού**

Από τις κυριότερες προκλήσεις για τις εταιρίες είναι η προσέλκυση και συγκράτηση εξειδικευμένου προσωπικού. Στο πλαίσιο αυτό, τα σχετικά μέτρα μπορούν να περιλαμβάνουν τη δια βίου μάθηση, την παραχώρηση αρμοδιοτήτων στους εργαζόμενους, την καλύτερη ενημέρωση σε όλη την επιχείρηση, την καλύτερη ισορροπία μεταξύ εργασίας και οικογένειας, την μεγαλύτερη ποικιλομορφία εργατικού δυναμικού, την ίση αμοιβή και τις ίδιες προοπτικές σταδιοδρομίας στις γυναίκες, τον καταμερισμό των κερδών και τα συστήματα παροχής μεριδίων του μετοχικού κεφαλαίου.

Παράλληλα, οι υπεύθυνες πρακτικές πρόσληψης, πιθανότατα να διευκολύνουν να προσλαμβάνονται άτομα από εθνικές μειονότητες, μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι, γυναίκες, μακροχρόνια άνεργοι και μειονεκτούντα άτομα. Τέτοιες στρατηγικές είναι ουσιαστικής σημασίας για την αύξηση του ποσοστού απασχόλησης και την καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού.

Σε σχέση με τη δια βίου μάθηση, οι εταιρίες θα διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην επαγγελματική κατάρτιση, στην μετάβαση νέων από το σχολείο στην εργασία με τη δημιουργία θέσεων μαθητείας και θα διαμορφώσουν ένα περιβάλλον όπου θα ενθαρρύνεται η μάθηση για όλους τους υπαλλήλους, ιδιαίτερα για αυτούς με τη λιγότερη μόρφωση και δεξιότητα (Ευρωπαϊκή Επιτροπή Κοινοτήτ., 2001, σελ: 9).

##### **Υγεία και ασφάλεια στην εργασία**

Οι εταιρείες, οι κυβερνήσεις και οι οργανώσεις εξετάζουν όλο και περισσότερους τρόπους για την προώθηση της υγείας και της ασφάλειας. Τα κριτήρια

που αφορούν την υγεία και την ασφάλιση στην εργασία περιλαμβάνονται σε διάφορους βαθμούς στα υπάρχοντα συστήματα πιστοποίησης και επισήμανσης για τα προϊόντα και τον εξοπλισμό. Έχουν επίσης ξεκινήσει τα σχέδια πιστοποίησης των συστημάτων διαχείρισης και των εργολάβων με ιδιαίτερη έμφαση στην υγεία και την ασφάλεια στην εργασία. Η υγεία και η ασφάλεια είναι έννοιες θετικές και ορίζονται από την Παγκόσμια Οργάνωση Υγείας ως σωματική, νοητική και κοινωνική ευεξία καθώς και δυνατότητα προσωπικής ανάπτυξης του εργαζομένου. Ουσιαστικά αυτοί οι δύο όροι στοχεύουν:

- Στην προαγωγή και διατήρηση του υψηλότερου επιπέδου ευεξίας των εργαζομένων σε όλα τα επαγγέλματα
- Στην πρόληψη των επιδράσεων των εργασιακών συνθηκών
- Στη προστασία των εργαζομένων από επαγγελματικούς κινδύνους. (Γ. Τριανταφύλλου, Υγιεινή και ασφάλεια της εργασίας, χ.χ, σελ: 1).

### **Προσαρμογή στην αλλαγή**

Η ευρύτατα δεδομένη αναδιάρθρωση (κλείσιμο εργοστασίου, περικοπές σε προσωπικό, πολιτική ή κοινωνική κρίση σε μια κοινότητα), προκαλεί ανησυχία όλων των υπαλλήλων και των μερών μιας επιχείρησης. Η αναδιάρθρωση όμως με τρόπο κοινωνικά υπεύθυνο, σημαίνει ότι εξισορροπούνται τα συμφέροντα και οι ανησυχίες όλων αυτών που θίγονται από τις αποφάσεις. Αυτό συνεπάγεται τη συμμετοχή και την ανάμιξη όλων των ενδιαφερομένων, μέσω της ανοικτής ενημέρωσης και την προετοιμασία για τον προσδιορισμό των σημαντικότερων κινδύνων, τον υπολογισμό του συνολικού κόστους και την αξιολόγηση των εναλλακτικών λύσεων που θα μειώσουν την ανάγκη για απολύσεις.

Η διαδικασία αυτή επιδιώκει να διαφυλάξει τα δικαιώματα των εργαζομένων και να τους δώσει τη δυνατότητα να παρακολουθήσουν προγράμματα επαγγελματικής κατάρτισης, να εκσυγχρονιστούν τα εργαλεία και οι διαδικασίες παραγωγής, έτσι ώστε να αναπτυχθούν οι επιτόπιες δραστηριότητες, να κινητοποιηθεί δημόσια και ιδιωτική χρηματοδότηση και να οριστούν διαδικασίες για ενημέρωση και διάλογο. Οι εταιρίες πρέπει να αναλάβουν το μερίδιο αυτό της ευθύνης για να εξασφαλίσουν την απασχολησιμότητα του προσωπικού τους (Ευρωπαϊκή Επιτροπή Κοινοτήτων, 2001,σελ.:11).

### **4.3 ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΔΙΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ Ε.Κ.Ε.**

Πέρα από την εταιρία, η Ε.Κ.Ε επεκτείνεται και στην τοπική κοινότητα και αφορά ένα ευρύ σύνολο ενδιαφερομένων όπως οι επιχειρηματικοί εταίροι, οι προμηθευτές, οι πελάτες και οι δημόσιες αρχές.

#### **Τοπικές κοινότητες**

Οι περισσότερες εταιρίες εξαρτώνται από την υγεία, την σταθερότητα και την ευημερία των κοινοτήτων που ανήκουν. Παράδειγμα, προσλαμβάνουν την πλειονότητα των υπαλλήλων τους από τις τοπικές αγορές εργασίας και συνεπώς έχουν άμεσο συμφέρον να είναι διαθέσιμες οι δεξιότητες που χρειάζονται επί τόπου.

Επίσης, υπάρχει αλληλεπίδραση μεταξύ εταιριών και του τοπικού φυσικού περιβάλλοντος. Ορισμένες βασίζονται σε ένα καθαρό περιβάλλον για την παραγωγή τους ή την προσφορά υπηρεσιών τους. Από την άλλη πλευρά, μπορεί να είναι υπεύθυνες για ορισμένες ρυπογόνες δραστηριότητες όπως: θόρυβος, φως, μόλυνση των υδάτων, εκπομπές αερίων, ρύπανση του εδάφους κ.ά. Οι εταιρίες λοιπόν που είναι πιο ευαισθητοποιημένες για το περιβάλλον συμμετέχουν συνεπώς στην περιβαλλοντική εκπαίδευση της κοινότητας. Τέλος η οικειότητα των εταιριών με τους τοπικούς φορείς, τις παραδόσεις και τα πλεονεκτήματα του τοπικού περιβάλλοντος αποτελεί κεφάλαιο από το οποίο μπορούν να επωφεληθούν.

#### **Ανθρώπινα δικαιώματα**

Τα ανθρώπινα δικαιώματα είναι ένα ιδιαίτερα πολύπλοκο θέμα, το οποίο θέτει πολιτικά, νομικά και ηθικά διλήμματα. Οι εταιρίες αντιμετωπίζουν προκλήσεις, στις οποίες περιλαμβάνονται ερωτήματα σχετικά με τους τρόπους προσδιορισμού των τομέων ευθύνης τους σε αντίθεση με εκείνους των κυβερνήσεων, σχετικά με την εξασφάλιση ότι οι εταίροι τους συμμορφώνονται με τις βασικές τους αξίες και τους τρόπους που τα κράτη παραβιάζουν τα ανθρώπινα δικαιώματα.

Η ίδια η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει την υποχρέωση να εξασφαλίζει την τήρηση των κανόνων εργασίας, την προστασία του περιβάλλοντος και των σεβασμό των δικαιωμάτων του ανθρώπου.

Αντιμετωπίζει επίσης τη πρόκληση να εξασφαλίσει πλήρη συνοχή μεταξύ της αναπτυξιακής και της εμπορικής πολιτικής της, καθώς και της στρατηγικής

ανάπτυξης του ιδιωτικού τομέα στις αναπτυσσόμενες χώρες, ιδίως μέσω της προώθησης των ευρωπαϊκών επενδύσεων. Μπορούν να υπάρξουν κάποιοι εθελοντικοί κώδικες συμπεριφοράς που μπορούν να διαφυλάξουν τα ανθρώπινα δικαιώματα και να συμβάλλουν στην προώθηση διεθνών εργασιακών προτύπων. Η αποτελεσματικότητά τους ωστόσο εξαρτάται από τη σωστή εφαρμογή και την επαλήθευσή τους. Αυτοί οι κώδικες ενδέχεται για παράδειγμα να απευθύνονται σε υπεργολάβους που υποχρεούνται να πληρούν πολλά και διάφορα κριτήρια. Δηλαδή να απασχολούν εργαζόμενους για ορισμένες πολυεθνικές εταιρίες που επιβάλλουν διαφορετικούς κώδικες συμπεριφοράς όσον αφορά τους μισθούς, τις ώρες εργασίας και άλλες κοινωνικές συνθήκες. Οι κώδικες συνεπώς πρέπει να βασίζονται στις θεμελιώδεις συμβάσεις της Διεθνούς Ομοσπονδίας Εργασίας (ό.π, 2001,σελ.: 10-16).

Οι κώδικες συμπεριφοράς πρέπει να εφαρμόζονται σε όλα τα επίπεδα οργάνωσης και παραγωγής. **Τα ανθρώπινα δικαιώματα είναι αναγκαίο να επαληθεύονται σε μόνιμη βάση και αυτό να γίνεται προσεχτικά και να ισχύει για τις οργανώσεις και τα άτομα που αναλαμβάνουν τον επονομαζόμενο «κοινωνικό έλεγχο».**

#### **4.4 ΜΙΑ ΟΛΙΣΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

Οι προσεγγίσεις των εταιριών όσον αφορά τις ευθύνες τους και τις σχέσεις τους με τα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη ποικίλλουν ανάλογα με τις κλαδικές και τις πολιτιστικές διαφορές. Οι αξίες τους πρέπει στη συνέχεια να μετατραπούν σε πράξη σε όλη την οργάνωση, από τις στρατηγικές έως τις καθημερινές αποφάσεις.

Αυτό συνεπάγεται πρακτικές όπως την εισαγωγή μιας κοινωνικά ή περιβαλλοντικά υπεύθυνης διάστασης σε σχέδια και προϋπολογισμούς και την αξιολόγηση των εταιρικών επιδόσεων στους τομείς αυτούς, την σύσταση «κοινοτικών συμβουλευτικών επιτροπών», τη διεξαγωγή κοινωνικών ή περιβαλλοντικών ελέγχων (ό.π, 2001, σελ.:17-18).

#### **Υποβολή εκθέσεων και έλεγχος σχετικά με την κοινωνική ευθύνη**

Πολλές πολυεθνικές εταιρίες έχουν αρχίσει να συντάσσουν εκθέσεις κοινωνικής ευθύνης που εξετάζουν ζητήματα όπως τα ανθρώπινα δικαιώματα και τη παιδική εργασία. Οι προσεγγίσεις των εταιριών στο θέμα της σύνταξης είναι τόσο διαφορετικές όσο και οι προσεγγίσεις τους στο θέμα της Ε.Κ.Ε. Πρέπει να

διαμορφωθεί μια γενική ομοφωνία σχετικά με το είδος των πληροφοριών που πρέπει να ανακοινώνονται καθώς και την αξιοπιστία της διαδικασίας αξιολόγησης και ελέγχου, προκειμένου οι εκθέσεις αυτές να είναι χρήσιμες. Το 1998, η ομάδα υψηλού επιπέδου για τις οικονομικές και κοινωνικές συνέπειες της βιομηχανικής αλλαγής (High Level Group on Economic and Social Implications of Industrial Change), η οποία συστήθηκε ύστερα από αίτημα του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου, κάλεσε τις εταιρίες που απασχολούν περισσότερους από 100 εργαζομένους να δημοσιεύσουν εθελοντικά μια «έκθεση για τη διαχείριση της αλλαγής», δηλαδή μια έκθεση για την απασχόληση και τις συνθήκες εργασίας. Η ομάδα αυτή συνέστησε, η έκθεση να συντάσσεται αφού ζητηθεί η γνώμη των υπαλλήλων και των εκπροσώπων τους, σύμφωνα με τις εθνικές καθιερωμένες διαδικασίες. Επίσης πρότεινε ένα πλαίσιο, στο οποίο θα εξετάζονται οι πολιτικές, οι πρακτικές και οι επιδόσεις όσον αφορά την απασχόληση και τις συνθήκες εργασίας (ό.π, 2001, σελ.:19).

### **Ποιότητα στην εργασία**

Οι υπάλληλοι αποτελούν βασικό παράγοντα μιας εταιρίας. Ο κοινωνικός διάλογος με τους εκπροσώπους των εργαζομένων, ο οποίος είναι ο βασικός μηχανισμός καθορισμού των σχέσεων μεταξύ μιας εταιρίας και των εργαζομένων της, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ευρύτερη υιοθέτηση κοινωνικά υπεύθυνων πρακτικών. Ο διάλογος λοιπόν αυτός, πρέπει να διευρυνθεί έτσι ώστε να καλύπτει θέματα και εργαλεία για την βελτίωση των κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιδόσεων των εταιριών, π.χ μέσω της αύξησης της ευαισθητοποίησης μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων, μέσω προγραμμάτων κατάρτισης καθώς και στρατηγικών συστημάτων διαχείρισης με οικονομικές και κοινωνικές πτυχές. Τέλος, ορισμένες εταιρίες αναγνωρίζουν ότι συνδέονται οι περιβαλλοντικές επιδόσεις με τις καλύτερης ποιότητας θέσεις εργασίας και μπορούν να επιτευχθούν με την καθαρότερη τεχνολογία που μπορεί με τη σειρά της να αυξήσει την αποδοτικότητα της παραγωγής (ό.π, 2001, σελ.:20-25).

*\* Παραδείγματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης παρατίθενται στο παράρτημα*



# ΚΕΦΑΛΑΙΟ V

## Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΥ ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΧΩΡΟ

Όπως αναφέρθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο, η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη απευθύνεται στο κοινωνικό σύνολο, την τοπική κοινότητα ενώ παράλληλα συμβάλλει στην δημιουργία ενός καλού ενδοϋπηρεσιακού κλίματος συνεργασίας. Στο παρών κεφαλαίο θα παρουσιασθεί ο ρόλος του Κοινωνικού Λειτουργού στην βιομηχανία-επιχείρηση, οι αρμοδιότητες του, τα προβλήματα που αντιμετωπίζει και σε συσχέτισμό με το προηγούμενο κεφαλαίο το πως μπορεί να αναλάβει αρμοδιότητες και να συμβάλλει στην ανάπτυξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

### 5.1. Η ΠΡΟΕΛΕΥΣΗ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Σύμφωνα με τους BARON/LANDWEHR (1976, σελ.:109): *«Η Κοινωνική Εργασία είναι ένα βασικό στοιχείο της κοινωνικοπολιτικής παρέμβασης που αναπτύχθηκε τα τελευταία 100 χρόνια με σκοπό την κοινωνική ένταξη ενός μέρους του πληθυσμού όταν πλέον έγινε φανερό ότι τα κοινωνικά προβλήματα δεν μπορούσαν να αντιμετωπιστούν μόνο με κατασταλτικά μέτρα, τα οποία συμπληρώθηκαν με την κοινωνική πολιτική».*

Πρόδρομος της πολιτικής σύμφωνα με τον Α. Ζωγράφου (2002, σελ: 24) είναι: *«η πρόνοια για τους φτωχούς. Η ποιότητα των παροχών που προσφέρει το εκάστοτε κοινωνικό-πολιτικό σύστημα, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό και από την συνειδητοποίηση και αγωνιστικότητα των εργαζομένων για την επίτευξη κοινωνικών αλλαγών, με σκοπό την βελτίωση της ποιότητας ζωής για τα πλατιά στρώματα της κοινωνίας».*

Όλες οι μεταρρυθμιστικές προσπάθειες που παρατηρούνται την πρώτη πενήνταετία του 19<sup>ου</sup> αιώνα και επηρεάζονται από τον PESTALOZZI και WICHERN, έχουν σαν κίνητρο τον φόβο της αστικής τάξης από την ενδυνάμωση του

οργανωμένου εργατικού κινήματος. Τα μέτρα αυτά αποσκοπούσαν στην εξασφάλιση του υπάρχοντος κοινωνικοπολιτικού συστήματος.

Σύμφωνα με αυτό το πνεύμα, γίνεται κατανοητό και το «έργο κοινωνικής ασφάλισης» του BISMARCK με το οποίο καθιερώθηκε μια σειρά μέτρων κοινωνικής ασφάλισης όπου ανάμεσα σε άλλα ήταν και η ασφάλεια κατά των ατυχημάτων στο χώρο εργασίας (1884).

Ο CASTEL και άλλοι, σε μια ανάλυση της ψυχιατρικής στην Αμερική, διαπίστωσαν μεταξύ άλλων ότι, περί τα τέλη του 19<sup>ου</sup> και τις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα, παρατηρείται μια τάση επαγγελματοποίησης και πολιτικοποίησης της κοινωνικής εργασίας που προήλθε από την ανάγκη συντονισμού των δραστηριοτήτων των διαφόρων φιλανθρωπικών οργανώσεων, οι οποίες έφεραν το μεγαλύτερο βάρος της πρόνοιας (CASTEL κ.ά 1982, σελ.:54).

Αργότερα, το 1921, για την κρατική πρόνοια χρησιμοποιήθηκε ο όρος «*προνοιακή πολιτική*» και για την δραστηριότητα των φιλανθρωπικών συλλόγων ο όρος «*φιλανθρωπική πολιτική*» (WENDT,1983 σελ.:107).

Η εγκατάλειψη της αρχής της παροχής ελεημοσύνης στους φτωχούς από τις φιλανθρωπικές οργανώσεις οδηγεί τους εργαζόμενους στους φιλανθρωπικούς συλλόγους και οργανώσεις «CHARITY WORKERS», στην Αμερική να χρησιμοποιούν το σύνθημα «NOT ALMS, BUT A FRIEND» (όχι ελεημοσύνη, αλλά μια φιλική εξυπηρέτηση) (ό.π. σελ.:107).

Η παραπάνω αντίληψη επηρέασε σημαντικά την εξέλιξη και αυτοαντίληψη της Κοινωνικής Εργασίας, διότι για την αντιμετώπιση της μεμονωμένης περίπτωσης (case) ήταν αναγκαία η ανάλυση της, η διάγνωση και η θεραπεία.

Ακόμη και σήμερα, η Κοινωνική Εργασία βασίζεται στην ιδεολογία της «υγιούς» κοινωνίας, η οποία θέλει να βοηθήσει άτομα και ομάδες, για να ανταποκριθούν στις γενικές απαιτήσεις σε όλους τους τομείς της.

### **5.1.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΧΩΡΟ.**

Στις αρχές του αιώνα μας οι Αγγλικές βιομηχανίες είχαν τις επόπτριες, οι οποίες ως κύριο μέλημά τους είχαν την επίλυση των προσωπικών και οικογενειακών προβλημάτων των εργαζομένων γυναικών. Ακολουθώντας το παράδειγμα της Αγγλίας, η Γαλλία σχεδόν συγχρόνως υιοθέτησε το σύστημα των εποπτριών και στις δικές της βιομηχανίες για τα προβλήματα των εργαζομένων και κατοχύρωσε το

λειτουργημά τους με τη δημιουργία Ανώτερης Σχολής Εποπτριών. Μπορούμε να πούμε λοιπόν ότι οι επαγγελματίες αυτές επόπτριες, είναι οι πρόδρομοι των Κοιν. Λειτουργών στο επιχειρησιακό πλαίσιο.

Κατά την διάρκεια του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου οι κοινωνικές υπηρεσίες με τις επόπτριες επεκτάθηκαν και σε άλλες βιομηχανίες. Κάτω από την πίεση των περιστάσεων, πολλές βιομηχανίες ξεκίνησαν διάφορα προγράμματα παροχών για τους εργαζόμενους και τις οικογένειες τους, όπως συσσίτια, μεταφορά παιδιών, γερόντων και αναπήρων, βοήθεια στα θύματα πολέμου κ.ά. Οι επόπτριες τότε, λόγω έλλειψης επιστημονικής εκπαίδευσης, περιόριζαν τον ρόλο τους κυρίως σε φιλανθρωπικές εκδηλώσεις.

Η απασχόληση των Κοινωνικών λειτουργών στην Ευρώπη, στο χώρο εργασίας, ξεκίνησε επίσημα πριν από 64 χρόνια με τον νόμο που θεσπίστηκε στην Γαλλία το 1942 όπου σύμφωνα με αυτόν:

α) οι επιχειρήσεις που απασχολούν πάνω από 250 εργαζόμενους πρέπει να έχουν ένα κοινωνικό λειτουργό που θα προσφέρει τις υπηρεσίες του, τουλάχιστον 3 φορές την εβδομάδα και

β) ότι οι κοινωνικοί λειτουργοί πρέπει να εκτελούν το έργο τους τόσο μέσα στους χώρους εργασίας, για να διευκολύνουν την ζωή των εργαζομένων, όσο και εκτός αυτών, για να είναι συνέχεια σε επαφή με κρατικούς και ιδιωτικούς φορείς της Κοινότητας, προκειμένου να βοηθούν τους εργαζόμενους να επωφελούνται πλήρως από τις κοινωνικές παροχές που δικαιούνται.

Στην Αμερική, ο θεσμός ξεκίνησε στα μέσα της δεκαετίας του '60, όταν μια μεγάλη επιχείρηση ορυχείων, η Kennecott Corporation με 8000 εργαζόμενους, προσέλαβε Κοινωνικούς Λειτουργούς για να βοηθήσουν όσους από το προσωπικό είχαν πρόβλημα αλκοολισμού. Τα αποτελέσματα ήταν τόσο θετικά που το πρόγραμμα της Kennecott πήρε μεγάλη δημοσιότητα με αποτέλεσμα να αρχίσουν να λειτουργούν Συμβουλευτικές Υπηρεσίες (Counseling services) και σε άλλες βιομηχανίες και να έχει επεκταθεί ο θεσμός σε ικανοποιητική αναλογία.

Στην χώρα μας οι πρώτοι Κοινωνικοί Λειτουργοί προσλαμβάνονται στην δεκαετία του '60 από 4 μεγάλες βιομηχανίες. Το 1978 με το Προεδρικό Διάταγμα 891/78 περί καθορισμού αντικειμένου εργασίας του Κ.Λ. στο άρθρο 5 αναγνωρίζεται ο ρόλος του Κ.Λ. στον επαγγελματικό προσανατολισμό και στην εργασία. Συγκεκριμένα, καθορίζεται η συμβολή του στην πρόληψη και αντιμετώπιση των

ψυχοκοινωνικών προβλημάτων των εργαζομένων, χρησιμοποιώντας την έρευνα, την ενημέρωση και την συμβουλευτική και επιβοηθητική δραστηριότητα.

Η συστηματική βέβαια, ανάπτυξη της κοινωνικής εργασίας στη χώρα μας άρχισε το 1970 με τη συγκυρία ορισμένων σημαντικών παραγόντων, μερικοί από τους οποίους είναι οι παρακάτω:

- Αναγνώριση ότι υπάρχει αλληλεξάρτηση δουλειάς-οικογένειας-κοινότητας. Τα προβλήματα που συναντά κανείς στην δουλειά έχουν ιδιαίτερη σημασία και αντικατοπτρίζονται σε προβλήματα που παρουσιάζονται στο σπίτι ή στο περιβάλλον. Όπως και το αντίθετο βέβαια.
- Το καινούργιο ενδιαφέρον των συνδικαλιστικών οργανώσεων για την ικανοποίηση της εργασίας και την ασφάλεια της σαν κάτι ξέχωρο από οικονομικές απολαβές.
- Η εξέλιξη του εργατικού κινήματος και οι αγώνες για τα δικαιώματα που καταλήγουν σε νέες νομοθεσίες.
- Η είσοδος στους χώρους εργασίας νέων ομάδων όπως γυναίκες και ανάπηροι.
- Αλλαγές που προκύπτουν με τον καινούργιο ρόλο των γυναικών και δομής της οικογένειας.
- Αναγνώριση από τις επιχειρήσεις του κόστους που προκύπτει από ειδικά ψυχοκοινωνικής φύσεως προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι.
- Συνειδητοποίηση από τις επιχειρήσεις του κοινωνικού τους ρόλου και της κοινωνική τους ευθύνης (Κολέτσου, 1995).

## **5.2 Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΑ ΕΡΓΑΣΙΑΚΑ ΠΛΑΙΣΙΑ**

Το εργασιακό πλαίσιο συνιστά μια μικροκοινωνία με ιδιαίτερους κανόνες, στόχους και προβλήματα. Τα προβλήματα αυτά σχετίζονται άλλωστε με την ίδια την εργασία και άλλοτε απορρέουν από την προσωπική ζωή των εργαζομένων.

Παράλληλα οι απαιτήσεις της σύγχρονης επιχείρησης για ανταγωνιστικότητα και αποδοτικότητα δεν μπορούν να μην συμβαδίσουν 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 Euro social, No 31 (Συνάντηση Κοινων. Λειτουργιών 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.

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Συνδέσμου Κοινωνικών Λειτουργιών, υπάρχουν κάποιες προϋποθέσεις για την ορθή και αποτελεσματική λειτουργία της Κοινωνικής Υπηρεσίας στην επιχείρηση. Τέτοιες είναι η αναγνώριση της στην διοίκηση ανθρώπων από μέρους της επιχείρησης καθώς και η επίγνωση και η παραδοχή του ρόλου της. 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 το έργο του.

Επίσης, η θέση του στο οργανόγραμμα θα πρέπει να είναι παράλληλη και ισότιμη με τις θέσεις του Ιατρού 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.

Στις μεγάλες επιχειρήσεις στο υπηρεσιακό οργανόγραμμα της Κοινωνικής Υπηρεσίας θα πρέπει να προβλέπεται επαρκής αριθμός θέσεων Κοινωνικών Λειτουργιών 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.

Τέλος, οι ειδικές γνώσεις ώστε να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του πλαισίου αυτού, που είναι η ανάγκη για φροντίδα του ανθρώπου και των προβλημάτων του, συνυπάρχει με την ανάγκη για παραγωγικότητα και απόδοση (Η Κοινωνική Εργασία στον εργασιακό χώρο, 1995, σελ.:14).

Οι παροχές και οι 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:

- A) Την συμβουλευτική και υποστηρικτική βοήθεια σε ατομικά και οικογενειακά προβλήματα με την τήρηση των αρχών της Κοινωνικής Εργασίας με άτομα.
- B) Την μεσολάβηση για την επίλυση των προβλημάτων που απορρέουν από την εργασία και τις δυσκολίες προσαρμογής σε αυτήν.
- Γ) Την κοινωνική φροντίδα συγκεκριμένων ομάδων π.χ. άτομα με ειδικές ανάγκες, νέοι εργάτες κ.ά., ώστε να προσαρμοστούν καλύτερα μέσα στο επιχειρησιακό πλαίσιο και να γίνουν πιο αποδοτικοί.
- Δ) Την επικοινωνία με φορείς της ευρύτερης κοινότητας για παραπομπή των εργαζομένων με πιο σύνθετα ψυχοκοινωνικά προβλήματα και ειδική υποστήριξη.
- E) Την επικοινωνία με τους εργαζόμενους για ενημερώσεις σε σχέση με τις κοινωνικές παροχές της επιχείρησης και την αναζήτηση των δικών τους προτάσεων και απόψεων.
- Z) 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.ά. 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:

- A) Την συνεργασία με τους κοινωνικούς φορείς για την αξιοποίηση όλων των δυνατοτήτων για την επιτέλεση 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 την διοργάνωσή τους.
- B) Την συμβουλευτική στο επίπεδο της διοίκησης της επιχείρησης σε θέματα κοινωνικής πολιτικής, πρόληψης και αντιμετώπισης προβλημάτων του προσωπικού σε ατομικό ή ομαδικό επίπεδο.
- Γ) 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 στην απόδοσή τους και την συμμετοχή τους σε συμβούλια στελεχών, γνωμοδοτώντας για την κοινωνική διάσταση των πολιτικών της επιχείρησης και τις συνέπειες αυτών.

Δ) Την μεσολάβηση σε κρίσεις που δημιουργούνται μεταξύ εργαζομένων και τμημάτων της επιχείρησης.

Ε) Τον σχεδιασμό και την οργάνωση κοινωνικών προγραμμάτων (πρόνοιας, υγείας, επιμόρφωσης και ψυχαγωγίας).

Μέσω των παρεμβάσεων αυτών και στις δυο κλίμακες ο Κ.Λ έχει τους εξής στόχους:

1. Την πρόληψη και την 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 στον εργασιακό χώρο.

Η δευτερογενής πρόληψη αναφέρεται στην επέμβαση μιας δεδομένης στιγμής στη ζωή του ατόμου ή της ομάδας όταν το πρόβλημα βρίσκεται στο μέσο της εκδήλωσής 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 τη διάρκεια αποκατάστασης της υγείας τους ή μετά από εργατικά ατυχήματα.

1. Η ψυχοκοινωνική ανάπτυξη και η βελτίωση της ποιότητας ζωής στον εργασιακό χώρο.
2. Η βελτίωση του εργασιακού κλίματος και η άμβλυνση των συγκρούσεων και της δυσαρέσκειας.
3. 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.

### 5.3 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΥ

Με τον όρο Κοιν. Υπηρεσίες και κοινωνικές παροχές στο επιχειρησιακό πλαίσιο εννοούνται σύμφωνα με την Κολέτσου (1995,σελ: 43), «*τα συμπληρωματικά προστατευτικά μέτρα με τα οποία επιδιώκεται η βελτίωση των συνθηκών εργασίας στους τόπους απασχόλησης και η αντιμετώπιση των ανθρώπινων προβλημάτων*».

Οι κοινωνικές υπηρεσίες είναι επανδρωμένες με επαγγελματικά καταρτισμένους ειδικούς όπως: μηχανικό υγιεινής και ασφάλειας, ιατρό εργασίας, Κοιν. Λειτουργό, οι οποίοι συνεργάζονται μεταξύ τους και βρίσκονται σε στενή επαφή τόσο με τους εργαζόμενους όσο και με τη διεύθυνση της επιχείρησης. Στο επιτελείο αυτό, ο Κοιν. Λειτουργός ασχολείται κυρίως με τα προβλήματα προσωπικά, οικογενειακά και ομαδικά των εργαζομένων. Αντιμετωπίζει τυχόν δυσκολίες τους στην προσαρμογή στο πλαίσιο εργασίας και παρακολουθεί από κοντά τις κοινωνικές ανάγκες τους. Μπορεί ακόμα να αποτελέσει πολύτιμο βοηθό και σύμβουλο σε πολλά θέματα τόσο των εργαζομένων όσο και των επιχειρήσεων (ό.π,1995,σελ.:44).

Η Κοινωνική Εργασία με τις αρχές διακηρύττει την μοναδικότητα της κάθε ανθρώπινης ύπαρξης, το δικαίωμα του κάθε ανθρώπου για αυτοεκπλήρωση και συμμετοχή στα κοινωνικά αγαθά.

Με τον ρόλο του στο 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 άμβλυνση των προβλημάτων συμβάλλει έμμεσα στην μείωση απουσιών ή παραιτήσεων από την εργασία.

Με την συμμετοχή του στον σχεδιασμό της Κοινωνικής Πολιτικής της επιχείρησης προάγει τις βελτιώσεις εκείνες που συμβάλλουν στην καλή προσαρμογή και ανάπτυξη στο εργασιακό περιβάλλον, 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 έχει συνδετικό ρόλο μεταξύ εργοδοσίας και εργαζομένων και συμβάλλει στην ανάπτυξη καλού εργασιακού κλίματος και ταυτόχρονα στην ικανοποίηση των αναγκών και των δυο πλευρών.

Οι σύγχρονες ανάγκες των εργασιακών πλαισίων, οι ταχύτατες τεχνολογικές εξελίξεις, οι αυξημένες ψυχικές ασθένειες και η αναγκαιότητα για συνεχείς αναβαθμίσεις και βελτιώσεις, κρίνουν απαραίτητη την ύπαρξη εξειδικευμένου



προσωπικού στους κόλπους της επιχείρησης. Η φροντίδα για τον άνθρωπο και τα προβλήματά του είναι και φροντίδα για την δημιουργία ικανοποιημένων πολιτών και κοινωνιών.

Ξεκινώντας από την αρχή της Κοινωνικής Εργασίας που είναι η βοήθεια του ατόμου για την προσαρμογή στο περιβάλλον του, το επιχειρησιακό πλαίσιο παρέχει στους Κοινωνικούς Λειτουργούς τη δυνατότητα να εφαρμόσουν τις μεθόδους και τις τεχνικές της Κοινωνικής Εργασίας και να αναπτύξουν ένα πλατύ φάσμα δραστηριότητας. Χαρακτηριστικά η Perlman (1973, σελ.:18) αναφέρει ότι *«οι κοινωνικές υπηρεσίες βοηθούν τους ανθρώπους να αντιμετωπίσουν καλύτερα τα προβλήματα τους στον κοινωνικό τομέα ενώ τα δε προβλήματα που πρέπει να θεραπευθούν από την Κοινωνική Εργασία χαρακτηρίζονται σαν «ψυχοκοινωνικά», εμπιρεύοντας δηλαδή συναισθηματικούς παράγοντες».*

Στο επιχειρησιακό πλαίσιο ο Κ.Λ. εργάζεται με το άτομο και με το σύνολο των εργαζομένων, δηλαδή την κοινότητα των εργαζομένων. Δεν συμμετέχει άμεσα στην παραγωγή, υπάρχει κυρίως για να συνεισφέρει στην καλυτέρευση των συνθηκών διαβίωσης των εργαζομένων. Μπορούμε να πούμε ότι η κύρια αποστολή του στο πλαίσιο της εργασίας είναι η επιστράτευση κάθε δυνατού μέσου μέσα στην επιχείρηση, όσο και έξω από αυτή, προκειμένου να βρεθούν λύσεις τέτοιες, στις δυσκολίες ή τα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο εργαζόμενος, που θα συμβιβάσουν τις ατομικές προσδοκίες του εργαζόμενου με τις οικονομικές απαιτήσεις της επιχείρησης.

Για να πετύχει το στόχο του, επικοινωνεί και συνεργάζεται μέσα στην επιχείρηση:

- α) με όλη την κάθετη ιεραρχία,
- β) με την ιατρική υπηρεσία,
- γ) με το γραφείο προσωπικού,
- δ) με το μηχανικό υγιεινής και ασφάλειας,
- ε) με τους εκπροσώπους των εργαζομένων και
- στ) με τους ίδιους τους εργαζόμενους.

Έξω από την επιχείρηση, ανάλογα με τις ανάγκες, ο Κ.Λ. επικοινωνεί με κοινωνικές υπηρεσίες, ασφαλιστικά και επικουρικά ταμεία, κοινωφελείς οργανισμούς, νοσοκομεία, κατασκηνώσεις, βρεφονηπιακούς σταθμούς κ.λ.π. (Κοιν. Εργ. στον εργασιακό χώρο, 1985).

Ο Κοινωνικός Λειτουργός μεσολαβώντας για την ανάπτυξη και εφαρμογή της Κοινωνικής Πολιτικής της επιχείρησης, χρησιμοποιεί κάποιους μεθόδους:

- α) Επιλέγει τον διάλογο και την τεχνική της συνέντευξης.
- β) Ερευνά, σύμφωνα με τις μεθόδους της Κοινωνικής Εργασίας, στοιχεία και καταστάσεις ενώ παρατηρεί ατομικές αντιδράσεις μέσα στην ομάδα της επιχείρησης.
- γ) Εργάζεται συγκεκριμένα και δραστηριοποιείται εκεί που τα άτομα συναντούν δυσκολίες, ενώ παράλληλα προσδιορίζει τα αίτια και τις συνέπειες αυτών.
- δ) Διευκολύνει την επικοινωνία, μειώνοντας την ένταση στις σχέσεις.

Η σπουδαιότητα που έχει η ψυχολογία των εργαζομένων για την καλή λειτουργία των οργανισμών επιβάλλει την ανάγκη η Διοίκηση να ενημερώνεται πάνω σε θέματα του προσωπικού ώστε να έχει ικανοποιητικό πλαίσιο πληροφοριών για την λήψη των αναγκαίων αποφάσεων. Η ανάγκη αυτή επιβάλλεται από το γεγονός ότι το σύγχρονο ανθρώπινο περιβάλλον είναι τόσο περίπλοκο ώστε η διακρίβωση των διαθέσεων του προσωπικού απέναντι στον οργανισμό με τη μέθοδο της απλής παρατηρήσεως να γίνεται σχεδόν αδύνατη. Κάτι τέτοιο, θα μπορούσε να αποτελεί μέρος του ρόλου του Κοινωνικού Λειτουργού εφόσον έχει την ευθύνη της διασύνδεσης εργοδοτών, διοίκησης δηλαδή και εργαζομένων (Π. Φαναριώτης 1983,σελ.: 228).

Ο Κοινωνικός Λειτουργός πλησιάζει τον εργαζόμενο που παρουσιάζει προβλήματα που επηρεάζουν την απόδοσή του και τις σχέσεις του και συνεργάζεται με αυτόν στην προσπάθεια επίλυσής τους. Η υποστηρικτική εργασία με τον εργαζόμενο που έχει προβλήματα και η αντιμετώπισή τους, είναι παράγοντες βασικοί για την σωστή προσαρμογή του στο κοινωνικό σύνολο, την ανάπτυξη των ικανοτήτων του, την ενεργό συμμετοχή του στο άμεσο και ευρύτερο περιβάλλον του και κατά συνέπεια την αύξηση της παραγωγικότητας του. Η μέθοδος εργασίας ποικίλλει και ρυθμίζεται από τις κατά τόπους ανάγκες των εργαζομένων (Κοιν. Εργ. στον εργασιακό χώρο, 1985, σελ.:55).

Ο Κοινωνικός Λειτουργός λοιπόν, μπορεί να διεξάγει έρευνες λοιπόν τέτοιες , χρησιμοποιώντας τις μεθόδους του, που θα δίνουν στην Διοίκηση μια γενική ένδειξη γύρω από το επίπεδο στο οποίο βρίσκεται η ψυχολογία (ηθικό) του προσωπικού και να εξασφαλίζει ένα άριστο σύστημα επικοινωνίας μεταξύ αυτού και των εργοδοτών, γιατί αφ' ενός μεν δίνει την ευκαιρία στη Διοίκηση να γνωρίζει τη γνώμη του προσωπικού πάνω στα θέματα που το ενδιαφέρουν, αφ' έτερου δεν επιτρέπει στο ίδιο

να λάβει μέρος στη Διοίκηση του οργανισμού-βιομηχανίας ή επιχείρησης, με την υποβολή σχετικών προτάσεων.

Επίσης μπορεί να βελτιώνει τις διαθέσεις των εργαζομένων απέναντι στη διοίκηση και να αποκαλύπτει ορισμένα κενά που πιθανόν να υπάρχουν στον τομέα της εκπαίδευσής τους (Φαναριώτης, 1983, σελ. : 229).

Βέβαια, ορισμένες επιχειρήσεις ίσως εκφράσουν αντιδράσεις στο σύστημα αυτό καθώς μπορεί να «θιχτούν τα κακώς κείμενα», δημιουργηθούν άσκοπες δαπάνες και αδικαιολόγητη σπατάλη χρόνου του προσωπικού.

Για να μπορέσει ο Κ.Λ. να προβεί σε δραστηριότητες σαν αυτές, με την προϋπόθεση ότι είναι υπεύθυνο άτομο με πλήρη θεωρητική και πρακτική κατάρτιση, είναι απαραίτητο:

- α) Να γίνει αποδεκτός ο ρόλος του τόσο από την επιχείρηση, όσο και από τους εκπροσώπους των εργαζομένων και τους εργαζόμενους.
- β) Να γίνει παραδεκτή η ένταξη του στην επιχείρηση και να αναγνωριστεί η επαγγελματική του αυτονομία.
- γ) Να προσδιοριστεί η θέση του στην ιεραρχική δομή της επιχείρησης (Κοιν. Εργ. στον εργασιακό χώρο, 1985).

Τέλος, το πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος του Κ.Λ στην επιχείρηση αντικατοπτρίζεται και από τις ομιλίες εισηγητών σε πανελλήνιο συνέδριο του Σ.Ε.Κ.Ε(Συμβούλιο Επιμόρφωσης στην Κοινωνική Εργασία) που πραγματοποιήθηκε στην Αθήνα το 1985.

Ο Ο. Χατζηβασιλείου – Πρόεδρος της Γενικής Συνομοσπονδίας Εργατών Ελλάδας - απευθυνόμενος στους Κοιν. Λειτουργούς αναφέρει: *«Στη σημερινή εποχή ο ρόλος των Κοιν. Λειτουργών αποκτά καθημερινά μεγαλύτερη σημασία, όσο αναγνωρίζεται η σπουδαιότητα του ανθρώπινου παράγοντα στο γραφείο, στο εργοστάσιο, στο εργοτάξιο. Η προώθηση στην Ελλάδα της εφαρμοσμένης κοινωνιολογίας και της κοινωνικής εργασίας πρέπει να βοηθηθεί απ' όλους τους μαζικούς φορείς. Η Κοιν. Εργασία καλείται να βοηθήσει τον εργαζόμενο που έχει κοινωνικά ή ψυχολογικά προβλήματα και εισάγει νέα ήθη στο εργοστασιακό περιβάλλον με πολλαπλά οφέλη για την εθνική μας οικονομία*

*Είναι φυσικός νόμος, που ισχύει και για τις επιχειρήσεις, ότι όποιος δεν προσαρμόζεται στις σημερινές εξελίξεις είναι καταδικασμένος στην παρακμή και την εξαφάνιση δι επιχειρήσεις οφείλουν να εκτιμήσουν ότι η προσαρμογή τους σε εξανθρωπισμένο περιβάλλον συμβάλλει σαν απαραίτητη προϋπόθεση για την πρόοδο*

και την προκοπή του τόπου. Ο ρόλος του Κ.Α. στο χώρο εργασίας –θεσμός διαδεδομένος στις άλλες χώρες τις ΕΟΚ- με τις εξειδικευμένες γνώσεις που διαθέτει, είναι αποφασιστικής σημασίας για την επίλυση προβλημάτων των εργαζομένων».

Στο ίδιο συνέδριο, ο Θ. Παπαλεξόπουλος Πρόεδρος Συν. Ελληνικών Βιομηχανιών αναφέρει : *«Η ψυχή ενός εργοστασίου, η ψυχή μιας επιχείρησης είναι το προσωπικό. Και σ' αυτό υπάρχει ένα κενό. Πιστεύουμε ότι αυτό το κενό καλείται να πληρώσει ο θεσμός του Κοιν. Λειτουργού και ο Κοινωνικός Λειτουργός. Είναι ένας δύσκολος ρόλος που απαιτεί ψυχραιμία, υπομονή, αντικειμενικότητα, κυρίως κατανόηση και για τον οποίο νομίζω ότι οι λεγόμενοι μάνατζερς, δεν είναι ιδιαίτερα κατάλληλοι, ούτε από τη φύση τους, ούτε από την μόρφωσή τους».*

## **5.4 ΠΕΔΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ**

### **A) ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΑΤΟΜΑ**

Η MEINHOLD (1982, σελ.:75) αναφέρει ότι στην Κοινωνική Εργασία με Άτομα η χρήση «ατομικών θεραπευτικών μεθόδων» σαν αποκλειστική αντιμετώπιση του προβλήματος, εξασφαλίζει στον Κοινωνικό Λειτουργό επαγγελματική σιγουριά και αναγνώριση. Επιπροσθέτως η Καλούτση, ταξινομώντας τους «πελάτες» της Κοινωνικής Εργασίας διαχωρίζει αυτούς που έχουν ανάγκη κυρίως υλικής βοήθειας και αυτούς που απευθύνονται στην Κοινωνική Υπηρεσία για αναβάθμιση της ποιότητας ζωής τους (Καλούτση, 1982, σελ.:92).

Ειδικότερα ο Τάσος Μπρα (1985, σελ.:59) αναφέρει για την Κοινωνική Εργασία με άτομα στην βιομηχανία ότι: *«οι εργαζόμενοι έρχονται στο Κοινωνικό Τμήμα μόνοι τους ή μέσω σωματείων. Έρχονται για προβλήματα δικά τους ή των οικογενειών τους. Τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ίδιοι είναι όπως αυτά που αντιμετωπίζουμε όλοι μας. Τα προβλήματα της δουλειάς είναι ανάλογα με την βιομηχανία που δουλεύουν. Σε γενικές γραμμές είναι προβλήματα προσαρμογής, υγείας, σχέσεων με συνεργάτες ή την διοίκηση».*

Ο Κοινωνικός Λειτουργός τους βοήθα να ξεπεράσουν το στάδιο της προσαρμογής, να συνηθίσουν τον ρυθμό της δουλειάς, το περιβάλλον (θόρυβος, υγρασία κλπ.) και να δημιουργήσουν καλές σχέσεις. Βασικός στόχος του Κ.Α. είναι να απαλλάξει τον εργαζόμενο από τα άγχη που του δημιουργούν τα προβλήματα στην

δουλειά και έτσι η συμπεριφορά του στον χώρο εργασίας του αλλά και στο σπίτι του, να είναι σωστή.

## **B) ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΟΜΑΔΑ**

Η δημιουργία αποτελεσματικών εργασιακών ομάδων, είναι το ζητούμενο για πολλές επιχειρήσεις ή τουλάχιστον για εκείνες οι οποίες θέλουν να θεωρούνται σύγχρονες. Όμως, κατά τη διαδικασία της δημιουργίας των ομάδων αυτών, η διοίκηση της επιχείρησης μπορεί να αγνοήσει το γεγονός, ότι οι εργασιακές ομάδες αποτελούν ταυτόχρονα και κομμάτι της επιχείρησης, αλλά και κοινωνικές ομάδες. Όπως και οι οικογένειες, οι ομάδες αποτελούνται από έναν αριθμό μελών που ζουν μαζί πέντε ημέρες την εβδομάδα και για οκτώ ή περισσότερες ώρες την ημέρα. Αντίθετα όμως από τις οικογένειες, οι ομάδες αποτελούνται από μέλη με διαφορετικές απόψεις, αξίες και προϋστορία. Δεδομένης αυτής της διαφορετικότητας, το να μάθουν τα μέλη της ομάδας να εργάζονται μαζί απαιτεί προσπάθεια, υπομονή και χρόνο.

Στην πορεία για τη δημιουργία αποτελεσματικών εργασιακών ομάδων, είναι χρήσιμο για τη διοίκηση – αλλά και τα μέλη της ομάδας – να γνωρίζουν τους βασικούς συντελεστές/δείκτες της ανάπτυξης των ομάδων. Οι κυριότεροι από αυτούς είναι οι παρακάτω, ενώ η περιγραφή τους προϋποθέτει την πλήρη ανάπτυξη της ομάδας.

- Δέσμευση. Τα μέλη της ομάδας βλέπουν τον εαυτό τους να ανήκει στην ομάδα παρά ως άτομα τα οποία δρουν αυτόνομα. Τα άτομα αυτά, είναι δεσμευμένα στους στόχους της ομάδας, πάνω και πέρα από τους προσωπικούς τους στόχους.
- Εμπιστοσύνη. Τα μέλη της ομάδας εμπιστεύονται το ένα το άλλο και θεωρούνται ότι θα κρατήσουν τις υποσχέσεις τους, θα διατηρήσουν την εμπιστοσύνη μεταξύ τους, θα υποστηρίξουν το ένα το άλλο και γενικά θα δράσουν με ένα σκεπτικό, προβλέψιμο και παραδεκτό από την ομάδα τρόπο.
- Στόχος. Η ομάδα αντιλαμβάνεται πως συνεισφέρει στην όλη λειτουργία της επιχείρησης. Τα μέλη της ομάδας γνωρίζουν τον ρόλο τους, έχουν την αίσθηση της ενεργούς συμμετοχής και μπορούν να αντιληφθούν πως η συμμετοχή τους αυτή βοηθά στην επίτευξη των στόχων της όλης επιχείρησης.
- Επικοινωνία Το σημείο αυτό αναφέρεται στον τόπο και την έκταση της αλληλεπίδρασης τόσο μεταξύ των μελών μέσα στην ομάδα, όσο και μεταξύ των

μελών της ομάδας και του εξωτερικού τους κόσμου. Επιπλέον περιλαμβάνει τον τρόπο με τον οποίο τα μέλη της ομάδας χειρίζονται τις πιθανές συγκρούσεις μεταξύ τους, τη διαδικασία λήψης αποφάσεων, αλλά και της καθημερινής επαφής τους.

- Δραστηριοποίηση. Το κάθε μέλος έχει ένα ρόλο στην ομάδα. Ανεξάρτητα από διαφορές, τα μέλη της ομάδας πρέπει να αισθάνονται ως πραγματικοί συνεργάτες μεταξύ τους. Ο καθένας συνεισφέρει στο έργο της ομάδας, και πριν γίνει κάποια σημαντική ενέργεια σε ομαδικό επίπεδο, φροντίζουν να υπάρχει πραγματική σύγκλιση και συμφωνία απόψεων.

- Προσανατολισμός προς τις διαδικασίες. Αφ' ότου η ομάδα έχει ένα ξεκάθαρο σκοπό (γιατί έχει σχηματισθεί και πού πηγαίνει), πρέπει να διαθέτει επιπλέον και μια κατάλληλη διαδικασία και τρόπο για την επίτευξη αυτού του σκοπού. Η διαδικασία αυτή πρέπει να περιλαμβάνει εργαλεία επίλυσης προβλημάτων, τεχνικές σχεδίασης των κατάλληλων βημάτων, τακτικές συναντήσεις, κατάλληλη οργάνωση των συναντήσεων αυτών που πρέπει να έχουν κατάλογο θεμάτων και πρακτικά των συζητήσεων και των αποφασιζόμενων ενεργειών, καθώς και παραδεκτούς τρόπους για την ενασχόληση και επίλυση των προβλημάτων αν και όταν παρουσιάζονται. (<http://www.express.gr>)

Ο ρόλος του κοινωνικού λειτουργού σε αυτό το σημείο είναι **συντονιστικός**. Ο ίδιος προτείνει τρόπους αντιμετώπισης προβλημάτων που σχετίζονται με τον ανθρώπινο παράγοντα και τις συνθήκες εργασίας, με στόχο τη βελτίωση προς όφελος των ενδιαφερομένων, αφού ερευνά για την ύπαρξη ειδικών προβλημάτων υγείας, τα οποία τυχόν να αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι σε ορισμένους τομείς, συνεργαζόμενος βέβαια και με άλλες υπηρεσίες. Παράλληλα, συνεργάζεται με τους Διευθυντές ή άλλους αρμοδίους, για τη διευθέτηση τυχόν αναφερόμενων δυσκολιών στις σχέσεις μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων, καθώς επίσης και μεταξύ συναδέλφων, και ερμηνεύει στους προϊσταμένους την τυχόν επίδραση των προσωπικών, οικογενειακών προβλημάτων ή προβλημάτων υγείας του εργαζομένου στην επαγγελματική του απόδοση.

Με βάση τις αξίες και τους στόχους της Κοινωνικής Εργασίας, επιδιώκει τη λειτουργία ομάδων, όπως για παράδειγμα ομάδων συμβουλευτικής (ομάδες γονέων, νέων μητέρων, παιδιών και άλλων) για διάφορα κοινωνικο-πολιτιστικά θέματα (για την ανύψωση του πνευματικού επιπέδου) και για σύγχρονα κοινωνικά προβλήματα, όπως το AIDS, τα ναρκωτικά, το κάπνισμα, τον αλκοολισμό, για ευαισθητοποίηση

και προφύλαξη. Επίσης, οργανώνει προγράμματα οικογενειακού προγραμματισμού, ενημερωτικών/διαφωτιστικών διαλέξεων κ.ά. καθώς και τον τρόπο χειρισμού τους. Αυτό έχει ως επακόλουθο τη συνεχή επικοινωνία μεταξύ Κοινωνικού Λειτουργού και εργαζομένων, με ανταλλαγή μηνυμάτων που αφορούν στο τι ακριβώς θέλουν οι ίδιοι, τι προτείνουν να γίνει από κοινού και στη συνέχεια στην αξιολόγηση των πεπραγμένων.

### **Γ) ΤΟΜΕΑΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΙΑ ΕΥΠΑΘΕΙΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΟΜΑΔΕΣ**

Έχοντας μιλήσει για ομάδες, δικαιώματα και ειδικές ομάδες εργασίας, αναφέρεται ενδεικτικά σε τι μπορεί να βοηθήσει ο Κοινωνικός Λειτουργός και πώς να υπερασπιστεί τον τομέα της γυναικείας απασχόλησης αλλά και ειδικότερα τον τομέα της απασχόλησης ατόμων με ειδικές ανάγκες.

#### **Γυναίκα - Απασχόληση**

*«Για να ξεπεραστούν τα παραδοσιακά μοντέλα σχετικά με την εργασία και την θέση της γυναίκας δεν φθάνουν μόνο οι νομοθετικές ρυθμίσεις, πάνω από όλα χρειάζεται να αλλάξει η νοοτροπία» (Μαρκουλάκη, 1975).*

Ο Κοινωνικός Λειτουργός μπορεί να συμβάλλει στην:

- Εκπαίδευση και εξειδίκευση της γυναίκας, ανάλογα με τις δυνατότητες της, τα ενδιαφέροντα της και τις ανάγκες της αγοράς εργασίας, ώστε να εξελιχθεί επαγγελματικά.
- Εξεύρεση λύσεων για να μειωθούν οι ευθύνες της σε σχέση με την οικογένεια και τα παιδιά, με τη δημιουργία παιδικών σταθμών και νηπιαγωγείων.
- Δημιουργία κέντρων απασχόλησης των παιδιών των εργαζομένων.
- Καλοκαιρινά προγράμματα για παιδιά.

Επιμορφωτικά προγράμματα, σχετικά με τα δικαιώματα της γυναίκας σαν εργαζόμενης και τις υποχρεώσεις της, σε θέματα υγείας και νομοθεσίας, συνδεδεμένα με την δουλειά και πολλά άλλα. (Η Κοιν. Εργ. στο εργασιακό πλαίσιο, 1975)

#### **Ειδικές κοινωνικές ομάδες**

Η ανάπτυξη, νέων επιστημονικών τομέων – εργονομίας- κρατικών επιδοτήσεων χρηματοδοτούμενων από την ΕΟΚ, αποτελούν χειροπιαστή απόδειξη

της προσπάθειας των συγχρόνων κρατών να εξασφαλίσουν εργασία στους ανάπηρους. Η επιτυχής εργασία είναι αυτή που είναι προσαρμοσμένη στις δυνατότητες του ατόμου. Η ύπαρξη σειράς πρακτικών λύσεων που να κάνουν δυνατή την εργασία των αναπήρων, αποτελεί αντικείμενο της Κοινωνικής Εργασίας (Μαρκουλάκη, 1975).

Ενδεικτικά, αναφέρονται τα προγράμματα που υλοποιούνται φέτος στο Γραφείο Εργασίας Ειδικών Κοινωνικών Ομάδων στον ΟΑΕΔ τα οποία αφορούν άτομα από ευπαθείς κοινωνικά ομάδες, για την ένταξή τους στον εργασιακό χώρο.

Οι ομάδες αυτές αφορούν Α.Μ.Ε.Α, απεξαρτημένους, αποφυλακισμένους και νεαρά παραβατικά άτομα. Η παροχή υπηρεσιών από τους Κοινωνικούς Λειτουργούς του γραφείου αφορά εγγραφή των ατόμων σε μητρώο, λήψη κοινωνικού ιστορικού, κατάρτιση ατομικού σχεδίου δράσης, παρακολούθηση-αξιολόγηση της πορείας υλοποίησης των ενεργειών, παροχή συμβουλευτικής, ενημέρωση ευαισθητοποίηση εργοδοτών, αξιολόγηση και παρακολούθηση επαγγελματικής πορείας των ατόμων που αποκαθιστούνται.

Τα προγράμματα που λειτουργούν είναι δυο. Το πρώτο αφορά νέες θέσεις εργασίας που πρέπει να καλυφθούν από άτομα τέτοιων ομάδων και βασικό στοιχείο του είναι ότι επιχορηγείται ο εργοδότης εφόσον προσλάβει το άτομο (ύστερα από επαφές και ευαισθητοποίηση των Κοινωνικών Λειτουργών) για τρία χρόνια και το τέταρτο χωρίς επιχορήγηση. Το δεύτερο πρόγραμμα αφορά επιχορήγηση του ίδιου του ατόμου για να ανοίξει δική του επιχείρηση (Υ/Α 200295/20-04-05) (νόμος 2643).

#### **Δ) ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ**

Η Καλλινικάκη (1998, σελ:190) μιλώντας για την Κοινωνική Εργασία στον εργασιακό χώρο, αναφέρει για τον ρόλο του Κοινωνικού Λειτουργού ότι: *«πρέπει να είναι ενθαρρυντικός όσον αφορά τους εργαζόμενους και τις οικογένειές τους για την αξιοποίηση των κοινωνικών υπηρεσιών οι οποίες λειτουργούν στην κοινότητα όπου είναι εγκατεστημένη η επιχείρηση ή και στον τόπο της κατοικίας τους, με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας ζωής και την ικανοποιητική κάλυψη των ιδιαίτερων αναγκών αυτών των ανθρώπων.»*

Παράλληλα πρέπει να:

- Αναπτύσσει προγράμματα, για την ενίσχυση της αυτοβοήθειας και προγράμματα για την ενδυνάμωση της αλληλεγγύης και της αλληλοϋποστήριξης των εργαζομένων καθώς και να



- Εισηγείται και να φροντίζει για την υλοποίηση προγραμμάτων στην κοινότητα προληπτικής ιατρικής φροντίδας, ψυχαγωγίας και κοινωνικής ευαισθητοποίησης, προγράμματα που μας παραπέμπουν στο δίκτυο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης που αναφέρθηκε στο προηγούμενο κεφαλαίο.

Οι Morris και Binstock (1996), προτείνουν τον όρο «κοινωνικός σχεδιαστής» και «Κοινωνικός Λειτουργός σχεδιασμού» και οι Pertmann και Guerin (1972) υποστήριξαν ότι όχι μόνο δεν είναι δυνατό να ξεχωρίσουν οι δυνατότητες της Κοινοτικής Οργάνωσης και του κοινωνικού σχεδιασμού αλλά ότι αντίθετα οι δυο έννοιες ενοποιούνται.

Ο Κοινωνικός Λειτουργός ως κοινωνικός σχεδιαστής καταρτεί σχέδια και στρατηγικές προς επίτευξη κοινωνικών στόχων, ιδιαίτερα προγράμματα που ευνοούν τους εργαζόμενους με κατώτερα εισοδήματα (Todaro 1997 & 1985) (Ιατρίδης 2004, σελ.:40).

Οι Κοινωνικοί Λειτουργοί που ασχολούνται με αυτό πρέπει να έχουν γνώσεις νομικού πλαισίου, υπολογισμού κόστους των σχεδιαζόμενων υπηρεσιών, επαγγελματικής στελέχωσης και αξιολόγησης. (Καλλινικάκη, 1998, σελ.:150)

Η απασχόληση του Κοινωνικού Λειτουργού στην βιομηχανία, σχετίζεται άμεσα με το θεωρητικό υπόβαθρο και τη μεθοδολογία της Κ.Ε.Κ. Στην ουσία ο Κ.Λ. εργάζεται με δυο κοινότητες:

A. Με την ευρύτερη κοινότητα, δηλαδή με υπηρεσίες και οργανώσεις των δήμων από όπου προέρχονται οι εργαζόμενοι π.χ. υπουργεία, νοσοκομεία κ.ά.

B. Με την κοινότητα του εργασιακού χώρου (της βιομηχανίας εργοστασίου) στον οποίο δουλεύει.

Πιο συγκεκριμένα είναι υπεύθυνος για την:

- Δημιουργία ψυχαγωγικών προγραμμάτων
- Σύνταξη επιτροπής για την φροντίδα των εργαζομένων σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης.
- Συνεργασία με σωματεία και προϊσταμένους σε θέματα που αφορούν τις συνθήκες διαβιώσεις των εργαζομένων.
- Συμμετοχή σε συμβούλια της Διοίκησης.
- Οργάνωση εκδηλώσεων.
- Οργάνωση προληπτικής ιατρικής σε σχετικές δημόσιες υπηρεσίες.
- Συμμετοχή σε κατασκηνωτικά προγράμματα

Τέλος, σε ορισμένες περιπτώσεις εμπλέκεται και στην προεπιλογή του νέου προσωπικού (ποιος πρέπει να πάει και που) και με κομμάτι των Δημοσίων σχέσεων (Τάσος Μπρά 1985, σελ.:62).

## **5.5 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΣΜΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ**

Έχοντας τονίσει τα σημαντικά επιτεύγματα που έχουν επιτελεστεί στο εργασιακό πλαίσιο για την καθιέρωση και αναγνώριση του Κοινωνικού Λειτουργού αλλά και την προσφορά του στον εξανθρωπισμό των συνθηκών εργασίας, θα αναφερθούμε σε προβλήματα αλλά και επιθυμητές εξελίξεις.

Είναι αναγκαίος ο επαναπροσανατολισμός του έργου των Κοινωνικών Λειτουργών στο εργασιακό πλαίσιο, εν όψει των σύγχρονων προβλημάτων και προοπτικών, όπως η αύξηση της ανεργίας, οι νέες μορφές και συνθήκες εργασίας καθώς και οι ανάγκες για οικονομική-κοινωνική ανάπτυξη της χώρας.

Οι σημερινές υπηρεσίες διαφέρουν από τις παραδοσιακές εθελοντικές υπηρεσίες στο ότι οι σύγχρονες υπηρεσίες βασίζονται στην αντικειμενικότητα, την απρόσωπη υπηρεσία και την αμεροληψία. Η συνεχής όμως τήρηση των κανόνων και η τυπικότητα των σχέσεων μπορεί να δίνουν σιγουριά και ξεγνοιασιά, εν τούτοις, η προσήλωση στους τύπους είναι δυσλειτουργική διότι εμποδίζει την προσαρμογή της οργάνωσης στην αντιμετώπιση ειδικών αναγκών, σαν απόρροια μιας συνεχώς εξελισσόμενης κοινωνίας (Παπαφλέσσα 1985, σελ.:64-65).

Οι εντολές κάθε κατόχου μιας θέσης πρέπει να εκτελούνται από όλους τους υφιστάμενους αναντίρρητα. Ο κάθε προϊστάμενος υποχρεούται να συντονίζει και να εποπτεύει τις δραστηριότητες της αρμοδιότητάς του, ακόμα και αν αυτές εκτελούνται από άτομα με ειδική επαγγελματική κατάρτιση.

Αυτός ο τρόπος εξουσίας είναι άγνωστος στους ειδικούς, οι οποίοι αποδέχονται μόνο τη «λειτουργική» εξουσία, δηλαδή αυτή που απορρέει από την γνώση του αντικειμένου το οποίο εποπτεύουν και όχι από τη θέση που κατέχουν. Εξάλλου, οι ειδικοί, λόγω της ειδικής τους εκπαίδευσης, έχουν μάθει να εκπληρώνουν τα καθήκοντά τους αυτόνομα (Dreisbach 1973, σελ.:46).

Βέβαια, σε μεμονωμένες περιπτώσεις, οι Κοινωνικοί Λειτουργοί μπορούν να δεχθούν και την εποπτεία ενός ατόμου με γενικές γνώσεις, το βασικό πρόβλημα, όμως παραμένει άλυτο. Η παραπάνω «διπλή» δομή προσωπικού αποτελεί παράγοντα

συγκρούσεων ανάμεσα στη «γραφειοκρατικά σωστή διεκπαιρέωση των καθηκόντων... και την συγκεκριμένη – στοχεύμενη απόδοση έργου» (Dippoldsmann 1982, σελ.:173).

Συνεπώς ο Κοινωνικός Λειτουργός που εργάζεται σε μια οργάνωση έχει διπλή ιδιότητα. Από την μια μεριά είναι μέλος της οργάνωσης και από την άλλη μιας επαγγελματικής ομάδας με ξεχωριστή δεοντολογία και αυτοαντίληψη. Ο διαφορετικός προσανατολισμός των Κοινωνικών Λειτουργών και του διοικητικού προσωπικού, επηρεάζει σημαντικά την εργασία της Κοινωνικής Εργασίας (Ζωγράφου 2002, σελ.:48).

Ο Κοινωνικός Λειτουργός μπορεί να αποτελεί παράγοντα δομικών συγκρούσεων λόγω του ότι μπορεί τα καθήκοντα ελέγχου που του έχουν επιβληθεί από την οργάνωση να έρχονται σε σύγκρουση με την χειραφέτηση του εργαζόμενου (αρχή της Κοινωνικής Εργασίας). Ακόμα μπορεί αν θεωρείται σαν μέσο απόδοσης ο αριθμός των περιπτώσεων, ο Κοινωνικός Λειτουργός δίνει την αίσθηση ότι είναι αδρανής μπροστά στον διοικητικό υπάλληλο που κρίνει ποσοτικά για την παραγωγή εγγράφων, αποφάσεων και διεκπαιρέωση φακέλων (BRONKE/WENZEL 1980,σελ.:23).

Έτσι για πολλούς λόγους, οι Κοινωνικοί Λειτουργοί πρέπει να δρουν υπεύθυνα απέναντι στον εξυπηρετούμενο και να έχουν αναπτυγμένο το αίσθημα των συνεπειών των πράξεών τους. Για παράδειγμα, πριν γίνει χρήση οποιονδήποτε στοιχείων που έχουν καταχωρηθεί στο φάκελο του πελάτη, πρέπει προηγουμένως να ζητείται η συγκαταθεσή του (Lacey 1987,σελ.:163).

Οι Bohnisch και Losch διαπιστώνουν ότι η αναγκαστική ένταξη του Κοινωνικού Λειτουργού σε ένα «θεσμικό-οργανωτικό» πλαίσιο δράσης, στο οποίο υποχρεούται να κινηθεί στην «απόκλιση επαγγελματικών και γραφειοκρατικών κωδικών συμπεριφοράς και να βρει κάποια συμβιβαστική λύση» φαίνεται να οδηγεί σε «συγκρούσεις ταυτοτήτων» (Bonich Loch 1973, σελ.:27)

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI

## ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

### 6.1 Είδος Έρευνας

Στη παρούσα μελέτη, χρησιμοποιήθηκε ως ερευνητική μέθοδος η περιγραφική, η οποία επιχειρεί να περιγράψει και να ερμηνεύσει αυτό που είναι.

Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τον Best (1970), ενδιαφέρεται για:

*«τις συνθήκες ή τις σχέσεις που υπάρχουν, τις πρακτικές που επικρατούν, τις πεποιθήσεις, τις οπτικές γωνίες ή τις στάσεις που έχουν οι άνθρωποι, τις διαδικασίες που βρίσκονται σε εξέλιξη, τα αποτελέσματα που γίνονται αισθητά ή τις τάσεις που αναπτύσσονται....»* (Cohen- Manion 1994, σελ 101). Οι περιγραφικές έρευνες δίνουν έμφαση στην περιγραφή των ειδικών χαρακτηριστικών δοσμένων περιστάσεων και είναι περισσότερο προδιαγεγραμμένες και πιά προσεχτικά σχεδιασμένες. Ο Φίλιας(1977, σελ 32), αναφέρει χαρακτηριστικά:« Όταν το αντικείμενο είναι η λήψη πλήρους και ακριβούς πληροφόρησης το σχέδιο έρευνας πρέπει να είναι τέτοιο ώστε να προφυλάξει τον ερευνητή από κάθε πηγή μεροληψίας.....Λόγω του μεγάλου όγκου στοιχείων που συλλέγονται με τέτοιες έρυνες η εξοικονόμηση προσπάθειας είναι πολύ σημαντικός παράγοντας.»

#### A) Σκοπός και Στόχοι Μελέτης

Ο βασικός σκοπός της μελέτης είναι η διερεύνηση των εργασιακών σχέσεων και η συμβολή του Κοιν.Λειτουργού στον κοινωνικό ρόλο των επιχειρήσεων καθώς και η περιγραφή του ρόλου του σε κάθε μία από αυτές τις επιχειρήσεις. Με τη έρευνα αυτή μπορούμε να δούμε πως διάφοροι παράγοντες όπως εργασιακό περιβάλλον, ομάδες στην εργασία, διοικητική στρατηγική, επηρεάζουν την συμπεριφορά των εργαζομένων και κατα πόσο η θέση του Κοιν.Λειτουργού στην επιχείρηση συμβάλλει στην διατήρηση της ισοροπίας αυτών των σχέσεων. Η παρούσα ερευνητική μελέτη θα μας βοηθήσει μετά από την ανάλυση των στοιχείων που έχουμε συλλέξει να καταλάβουμε και να συμπεράνουμε τον ρόλο του Κοιν.Λειτουργού στα εργασιακά πλαίσια και κατα πόσο ο ρόλος αυτός είναι βοηθητικός και αποτελεσματικός.

Επιμέρους στόχοι είναι:

1. Να παρουσιασθεί η δομή και η λειτουργία αυτών των επιχειρήσεων
2. Οι συνθήκες εργασίας που επικρατούν
3. Προβλήματα που ανακύπτουν
4. Εξακρίβωση της αποτελεσματικότητας ύπαρξης Κοιν.υπηρεσίας
5. Διερεύνηση ανάγκης ύπαρξης Κοιν. Υπηρεσίας στις επιχειρήσεις ιδιωτικού τομέα.

#### **B) Ερευνητικές υποθέσεις**

1. Ο Κοιν.λειτουργός εργάζεται σύμφωνα με την φιλοσοφία και τους στόχους της επιχείρησης και εφαρμόζει λιγότερο τις αρχές της Κοιν.εργασίας.
2. Υπάρχει ανάγκη ύπαρξης Κοιν.υπηρεσίας στις επιχειρήσεις ιδιωτικού τομέα και με μεγάλο αριθμό εργατών.
3. Υπάρχει ανάγκη ενημέρωσης των εργοδοτών για το ρόλο του Κοιν.λειτουργού στα εργασιακά πλαίσια.

#### **Γ) ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΣ ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Ο όρος «εργασιακές σχέσεις» νοείται ως το πλέγμα των σχέσεων μεταξύ ομάδων του προσωπικού και μεταξύ προσωπικού και διοίκησης μέσα σε ένα εργασιακό χώρο- επιχείρηση.

Με τον όρο «συμβολή του Κοιν.Λειτουργού» εννοούνται όλες τις ενέργειες που περιλαμβάνουν ο ρόλος και τα καθήκοντα του Κοιν.Λειτουργού που έχει προσληφθεί στην επιχείρηση.

Τέλος ο όρος «κοινωνικός ρόλος της επιχείρησης» νοείται ως το σύνολο των παροχών της επιχείρησης στους εργαζομένους της και η συνολική πρόνοια που την διακρίνει ως προς το προσωπικό της.

#### **Δ) Ερευνητική διαδικασία- Ερευνητικά εργαλεία**

Το δείγμα της μελέτης μας ήταν το εργοστάσιο της ION, η εταιρία ΠΥΡΚΑΛ ΑΕ. και η Colgate- Palmolive, κατόπιν ραντεβού με τους κοινωνικούς λειτουργούς που εργάζονται εκεί, για τους δύο πρώτους φορείς, και με την υπάλληλο του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού στον τελευταίο. Οι επιχειρήσεις αυτές επιλέχθηκαν βάση του πλήθους αριθμού των εργαζομένων τους καθώς και για την

διαφορετικότητά τους ως προς την λειτουργία τους και τον ρόλο του Κοιν.Λειτουργού σε καθε μία απο αυτές.

Η σοκολατοποιία ION είναι πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου, ενώ η ΠΥΡΚΑΛ Α.Ε ανήκει και στον δημόσιο τομέα. Επίσης στην δεύτερη επιχείρηση τα σωματεία των εργαζομένων είναι πίο ενεργά από την πρώτη ενώ στην Colgate-Palmolive δεν υπάρχει καν Κοινωνική Υπηρεσία. Βάση αυτών των διαφορών οι επιχειρήσεις αυτές επιλέχθηκαν ως οι πίο κατάλληλες για την ανάλυση των στοιχείων της παρούσας μελέτης.

Το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε ήταν η ημιδομημένη- μη κατευθυντική συνέντευξη, με δύο πλάνα ερωτήσεων ανοιχτού τύπου, το πρώτο για την Colgate- Palmolive που δεν έχει κοινωνική υπηρεσία και το δεύτερο για τις άλλες δύο επιχειρήσεις. Σκοπός αυτής της μεθόδου είναι ο συνεντευκτής να είναι ελεύθερος να τροποποιήσει την αλληλουχία των ερωτήσεων, να αλλάξει την διατύπωση, να τις εξηγήσει ή να κάνει προσθήκες σ'αυτές και παράλληλα ο συνεντευξιαζόμενος να αναπτύξει μια ελεύθερη συζήτηση αντί να έχει ένα δεδομένο ερωτηματολόγιο.

Σύμφωνα με τους Cannell και Kahn (1968), η ερευνητική συνέντευξη έχει οριστεί ως: *«η συζήτηση δύο ατόμων που αρχίζει από τον συνεντευκτή, με ειδικό σκοπό την απόκτηση σχετικών με την έρευνα πληροφοριών, και επικεντρώνεται από αυτόν σε περιεχόμενο καθορισμένο από τους στόχους της έρευνας με συστηματική περιγραφή, πρόβλεψη ή ερμηνεία».*( Cohen-Manion, 1994, σελ 374). Με αυτή την έννοια, η συνέντευξη διαφέρει από το ερωτηματολόγιο, όπου ζητείται από τον ερωτώμενο να καταγράψει με ορισμένο τρόπο τις απαντήσεις του σε ερωτήσεις που τίθενται.

Επιπλέον, μερικά από τα πλεονεκτήματά της είναι ότι επιτρέπει μεγαλύτερο βάθος στην συλλογή στοιχείων και μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να ελεγχθούν υποθέσεις ή να υποδειχθούν νέες. Τέλος, οι ανοιχτές ερωτήσεις σύμφωνα με τον Kerlinger, έχουν οριστεί ως :*« εκείνες που παρέχουν ένα πλαίσιο αναφοράς για τις απαντήσεις των ερωτώμενων, αλλά βάζουν ελάχιστους περιορισμούς στις απαντήσεις και στην εκφρασή τους»*( Cohen-Manion, 1994, σελ 381).

Σύμφωνα λοιπόν με τα παραπάνω, οι ανοιχτές ερωτήσεις είναι ευέλικτες, επιτρέπουν στον συνεντευκτή να κάνει ερωτήσεις ή να διευκρινήσει οποιοσδήποτε παρανοήσεις και τέλος ενθαρρύνουν την συνεργασία και βοηθούν στη δημιουργία επαφής.

Με όλα αυτά τα δεδομένα, η μελέτη μας περιορίστηκε στην επιλογή της συνέντευξης από Κοινωνικούς Λειτουργούς, εφόσον ο βασικός μας στόχος ήταν να

διερευνήσουμε τον ρόλο του στα εργασιακά πλαίσια. Το ερωτηματολόγιο σαν ερευνητικό εργαλείο δεν χρησιμοποιήθηκε λόγω του μεγάλου πληθυσμού των εργαζομένων και της έλλειψης χρόνου για την σωστή στατιστική καταγραφή των δεδομένων όσον αφορά τις εργασιακές σχέσεις, που προτιμήσαμε να τις βασίσουμε σε θεωρητικό υπόβαθρο επτά κεφαλαίων.

## **6.2 ΠΛΑΝΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ**

### **ΠΛΑΝΟ ΗΜΙΑΔΟΜΗΜΕΝΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΧΩΡΙΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ**

1. Πότε ξεκίνησε να λειτουργεί η επιχείρηση? Μπορείτε να μας δώσετε το οργανόγραμμά της; (Ιεραρχικά στο οργανόγραμμα που βρίσκεται ο υπεύθυνος προσωπικού, αν υπάρχει.)
2. Ποιες οι αρμοδιότητες και ο ρόλος του στην επιχείρηση;
3. Είναι αρμόδιος για τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι και οι οικογενειές τους;
4. Πως έρχεται σε επαφή με το προσωπικό και δημιουργεί σχέση εμπιστοσύνης με αυτό;
5. Ποια η σχέση του με την Διοίκηση; Πως γίνεται η επικοινωνία του μαζί της;
6. Πως λειτουργεί στην διασύνδεση του προσωπικού και των αιτημάτων του με τη Διοίκηση;
7. Πως ενημερώνεται η Διοίκηση για θέματα των εργαζομένων;
8. Με ποια κριτήρια προσλαμβάνονται οι εργαζόμενοι; Με ποιες μεθόδους παρακολουθείται η εξέλιξή τους;
9. Υπάρχουν ομάδες εργαζομένων που έχουν δημιουργηθεί για συγκεκριμένους στόχους (π.χ, σωματεία) ;
10. Έχει συμβεί ποτέ κάποια κρίση στην επιχείρηση;(π.χ εργατικό ατύχημα). Πως έχει αντιμετωπιστεί;
11. Υπάρχει εργονομική διευθέτηση του χώρου τέτοια, ώστε να εξασφαλίζεται το καλύτερο δυνατό εργασιακό περιβάλλον;/Πως εξασφαλίζεται για τους εργαζόμενους καλύτερο εργασιακό περιβάλλον;
12. Ποιες οι δυσκολίες πάνω στη φύση της εργασίας του προσωπικού;

(περιγραφή τομέων ξεχωριστά)

13. Ποιες οι σχέσεις με την κοινότητα από την λειτουργία της επιχείρησης; Τι κάνετε για αυτές;
14. Πως εξασφαλίζονται τα δικαιώματα (νομικώς κατοχυρωμένα) των εργαζομένων; (άδειες, ωράριο, αμοιβές, επιδόματα)
15. Συνεργάζεστε με φορείς της Κοινότητας;
16. Ποιοι τομείς πιστεύετε ότι χρειάζονται βελτίωση και με ποιο τρόπο; (όσον αφορά τη ζωή της επιχείρησης και τη λειτουργία).
17. Έχετε σκεφτεί να δημιουργήσετε τμήμα κοινωνικής υπηρεσίας στην επιχείρησή σας;
18. Έχουν προκύψει προβλήματα στην επιχείρηση, τα οποία θα επιλύονταν καλύτερα και πιο άμεσα αν υπήρχε κοινωνική υπηρεσία;

#### **ΠΛΑΝΟ ΗΜΙΔΟΜΗΜΕΝΗΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΜΕ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ**

1. Πότε ξεκίνησε να λειτουργεί η επιχείρηση; Μπορείτε να μας δώσετε το οργανόγραμμά της; (Ιεραρχικά στο οργανόγραμμα που βρίσκεται ο Κ.Λ.)
2. Ποιες οι αρμοδιότητες και ο ρόλος του Κοινωνικού Λειτουργού στην επιχείρηση;
3. Από πότε λειτουργεί η Κ.Υ. στην συγκεκριμένη επιχείρηση και ποιο ήταν το κίνητρο/φιλοσοφία των εργοδοτών να έχουν Κ.Λ. ;
4. Ποιοι θεωρούνται «πελάτες» της συγκεκριμένης Κοινωνικής Υπηρεσίας;
5. Είναι εύκολο να διατηρηθεί το «απόρρητο» των περιπτώσεων. Αν όχι, γιατί;
6. Πως έρχεται ο Κ.Λ. σε επαφή με το προσωπικό και δημιουργεί σχέση εμπιστοσύνης με αυτό;
7. Ποια η σχέση του με την Διοίκηση; Πως γίνεται η επικοινωνία του μαζί της;
8. Πως λειτουργεί ο Κ.Λ. στην διασύνδεση του προσωπικού και των αιτημάτων του με τη Διοίκηση;
9. Πως ενημερώνεται η Διοίκηση για θέματα των εργαζομένων;
10. Με ποια κριτήρια προσλαμβάνονται οι εργαζόμενοι; Με ποιες μεθόδους παρακολουθείται η εξέλιξή τους;
11. Υπάρχουν ομάδες εργαζομένων που έχουν δημιουργηθεί για συγκεκριμένους στόχους και πως λειτουργεί ο Κ.Λ. σε αυτές;



12. Έχει συμβεί ποτέ κάποια κρίση στην επιχείρηση;(π.χ εργατικό ατύχημα). Πως έχει αντιμετωπιστεί;
13. Υπάρχει εργονομική διευθέτηση του χώρου τέτοια, ώστε να εξασφαλίζεται το καλύτερο δυνατό εργασιακό περιβάλλον;/Πως εξασφαλίζεται για τους εργαζόμενους καλύτερο εργασιακό περιβάλλον
14. Ποιες οι δυσκολίες πάνω στη φύση της εργασίας του προσωπικού; (περιγραφή τομέων ξεχωριστά)
15. Ποιες οι σχέσεις με την κοινότητα από την λειτουργία της επιχείρησης; Τι κάνετε για αυτές;
16. Πως εξασφαλίζονται τα δικαιώματα (νομικώς κατοχυρωμένα) των εργαζομένων; (άδειες, ωράριο, αμοιβές, επιδόματα)
17. Συνεργάζεται ο Κ.Α. με φορείς της Κοινότητας;
18. Ποιοι τομείς πιστεύετε ότι χρειάζονται βελτίωση και με ποιο τρόπο; (Όσον αφορά τη ζωή της επιχείρησης και τη λειτουργία)

### 6.2.1 Καταγραφή συνεντεύξεων

#### ΣΟΚΟΛΑΤΟΠΟΙΪΑ ΙΟΝ

Στα πλαίσια της έρευνας μας επισκεφτήκαμε τη βιομηχανία σοκολατοποιίας ΙΟΝ που βρίσκεται στην Αθήνα Πειραιώς 82 στις 22/06/2006. Εκεί συζητήσαμε με την υπεύθυνη κοινωνική λειτουργό κα Μόσχου Αγγελική και τη δεύτερη Κ.Α. κα Τσούγκου Αλεξία

Η επιχείρηση άρχισε να λειτουργεί από το 1930 με 1100 άτομα εργαζομένους και συνεργάζονταν με τα παραρτήματα της INTERIA και της MABEL. Η κοινωνική υπηρεσία λειτουργεί από το 1967 με υπεύθυνη Κ.Α. την κα Μόσχου Αγγελική η οποία είναι διευθύνουσα και εντεταλμένη σύμβουλος της επιχείρησης. Μεταξύ της κοινωνικής υπηρεσίας και του βιομήχανου της επιχείρησης κου Γκωτσιόπουλου υπάρχει αμεσότητα με καθημερινή επικοινωνία για θέματα της εταιρίας.

Στα προγράμματα της επιχείρησης εντάσσονται οι εκδρομές και οι ξεναγήσεις οι οποίες γίνονται δωρεάν για τους εργαζομένους και τις οικογένειες τους. Παλαιότερα υπήρχε και ομάδα χορωδίας για τις εορτές. Υπάρχει ιατρική περίθαλψη της οποίας γίνεται πλήρης χρήση. Για την παιδική Χριστουγεννιάτικη γιορτή προετοιμάζονται 4 μήνες πριν και υπάρχει δημιουργική απασχόληση για τα παιδιά των εργαζομένων. Επίσης γίνονται αποκριάτικες γιορτές κάθε χρόνο και

πραγματοποιούνται διαλέξεις για κοινωνικά θέματα (μορφές καρκίνου, AIDS, ναρκωτικά, συνεργασία με αντικαρκινική εταιρία) μέσα στην επιχείρηση. Από την ίδρυση της επιχείρησης υπήρχε και υπάρχει μέχρι και σήμερα ποδοσφαιρική ομάδα με την οποία προσπαθούν να αναπτυχθεί το αθλητικό πνεύμα και γίνεται προσπάθεια για το κάπνισμα, μέσω σεμιναρίων, ενημερωτικών φυλλαδίων αλλά και από την ίδια την Κοιν.Λειτουργό που έχει φροντίσει για τον περιορισμό του μετά από εισήγησή της στην διεύθυνση, κυρίως στους χώρους του εργοστασίου (καπνίζοντες, μη καπνίζοντες π.χ. στην τραπεζαρία).

Όσον αφορά το απόρρητο της συνέντευξης τηρείται εφόσον το επιθυμεί ο εξυπηρετούμενος αλλιώς συζητείται με τη διεύθυνση προσωπικού για την επίλυση οποιουδήποτε προβλήματος, χωρίς να θίγονται τα προσωπικά δεδομένα του πελάτη.

Η ιεραρχία των εργαζομένων είναι : προϊσταμένη, εργοδηγός, κλαδάρχης (χημικός) και σε κάθε τμήμα βρίσκονται άλλοι υπεύθυνοι. Ο Κ.Λ. με το προσωπικό έρχεται σε άμεση επαφή στην καθημερινότητα ή πολλές φορές μεσολαβούν οι προϊστάμενοι και με βάση αυτά που τους λένε οι εργαζόμενοι τους παραπέμπουν στον Κ.Λ. Μεταξύ Κ.Λ. και διοίκησης υπάρχει άριστη σχέση. Βέβαια βάσει του νόμου του 85 έχει γίνει προσπάθεια με ΣΚΛΕ και ΓΣΕΕ να γίνει υποχρεωτική η θέση του Κ.Λ. στην επιχείρηση αλλά δεν έχει θεσμοθετηθεί ακόμα.

Η πρόσληψη του εργατικού προσωπικού γίνεται συνήθως μέσω γνωριμιών και η πρόσληψη του διοικητικού προσωπικού γίνεται με βιογραφικά αλλά προηγούνται τα παιδιά των εργαζομένων. Ο Κ.Λ. δημιούργησε την ομάδα πρώτων βοηθειών (σωματείο) και κάθε χρόνο πραγματοποιείται τεστ ΠΑΠ και άλλες γυναικολογικές εξετάσεις (μαστογραφίες) για τις γυναίκες των εργαζομένων ή τις ίδιες τις εργαζόμενες από γυναικολόγους οι οποίοι πληρώνονται από την επιχείρηση.

Για την εργονομική διευθέτηση έτσι ώστε να εξασφαλίζεται καλό εργασιακό περιβάλλον υπάρχουν μηχανολόγοι, χημικοί τελειόφοιτοι Πολυτεχνείου οι οποίοι κάνουν εισηγήσεις για αλλαγές στους χώρους, για τα απόβλητα και υπάρχουν συστήματα οικολογικής διαχείρισης και οικολογικού ελέγχου. Για το θόρυβο που δημιουργείται από τις μηχανές υπάρχουν ειδικά μηχανήματα μέτρησης decibel.

Παρ' όλα αυτά υπάρχουν δυσκολίες στη φύση της εργασίας διότι τα αιτήματα των εργαζομένων είναι πολλά και αν δεν υπάρξει επίλυση αυτών δημιουργείται δυσαρέσκεια εκ μέρους των εργαζομένων.

Οι άδειες των εργαζομένων είναι είτε οι κανονικές, είτε γονικές ή και άνευ αποδοχών.

Τέλος η επιχείρηση για διευκολύνσεις των εργαζομένων συνεργάζεται με το ΔΗΜΟ της περιοχής, ΙΚΑ, παιδικούς σταθμούς και νοσοκομεία.

## **ΠΥΡΚΑΛ ΑΕ**

Η δεύτερη επίσκεψη μας πραγματοποιήθηκε στην εταιρία ΠΥΡΚΑΛ ΑΕ στις 23/06/2006 που βρίσκεται στη Δάφνη Αττικής. Η υπεύθυνη Κ.Λ. που μας μίλησε είναι η κα Καριοφυλλάκη Μαρίνα.

Η επιχείρηση ιδρύθηκε το 1908 με τη συγχώνευση δυο εταιριών βιομηχανικών προϊόντων και το 1934 πήρε την ονομασία ΠΥΡΚΑΛ ΑΕ. Το 2001 συγχωνεύτηκαν η ΠΥΡΚΑΛ ΑΕ και η ΕΒΟ ΑΕ (Ελληνική Βιομηχανία Όπλων) και έτσι πήρε τη σημερινή της ονομασία : Ελληνικά Αμυντικά Συστήματα.

Η ιεραρχία της επιχείρησης είναι : Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού, υποδιεύθυνση, υπηρεσία, τμήμα (τμήμα επικοινωνίας και κοινωνικής μέριμνας = Κ.Λ.), γραφείου

Η Κοινωνική Υπηρεσία λειτουργεί από το 1987. Παλαιότερα υπήρχε ένας προσωπάρχης ο οποίος ήταν ιδιαίτερα ευαίσθητοποιημένος απέναντι στους εργαζομένους. Η διοίκηση πίστευε πως δεν υπήρχε ανάγκη για την πρόσληψη Κ.Λ. αλλά τελικά το 1987 προτάθηκε στη διεύθυνση προσωπικού να προσληφθεί Κ.Λ. Η Κ.Λ. κα Καριοφυλλάκη μας είπε πως με τη σύμφωνη γνώμη του πελάτη τηρείται το απόρρητο της συνέντευξης.

Η Κ.Λ. έρχεται σε άμεση επαφή με το προσωπικό αρχικά σε κοινωνικό και ανθρώπινο επίπεδο καθημερινά και υπάρχει σχέση εμπιστοσύνης με τους εργαζομένους. Οι μετοχές της εταιρίας ανήκουν οι περισσότερες στο δημόσιο τομέα (Υπουργείο Οικονομικών) και υπάρχει μια σχετικά οικεία επαφή μεταξύ διοίκησης και Κ.Λ. Με αλλαγή της κυβέρνησης αλλάζει και το προσωπικό της διοίκησης (καμιά φορά και με την ίδια κυβέρνηση), ενώ η διοίκηση ενημερώνεται για θέματα προσωπικού και απευθείας και μέσω διευθυντή (δηλαδή μπορεί π.χ. να παραχωρήσει ο διευθυντής στην Κ.Λ. τη θέση του να μιλήσει στον πρόεδρο). Υπάρχουν 6 σωματεία που λειτουργούν συνδικαλιστικά και τα οποία είτε μέσω συλλογικών συμβάσεων είτε κατ' ιδίαν θέτουν θέματα στη διοίκηση. Ο ρόλος τους είναι

διεκδικητικός και έχουν σαν στόχο την κατάκτηση παροχών προς όφελος των εργαζομένων, κυρίως οικονομικών παροχών.

Για θέματα του προσωπικού η διοίκηση ενημερώνεται από τη διεύθυνση ανθρώπινου δυναμικού και από τα σωματεία. Η πρόσληψη του προσωπικού γίνεται με προκηρύξεις του ΑΣΕΠ (η Κ.Λ. μας ανέφερε και ένα ατύχημα που συνέβη στην Ελευσίνα παλαιότερα από μια έκρηξη από την οποία είχαν τραυματιστεί με εγκαύματα κάποιοι εργάτες). Οι κρίσεις που συμβαίνουν στην επιχείρηση αντιμετωπίζονται από τους εκάστοτε διοικούντες.

Όσον αφορά για την ασφάλεια των εργαζομένων υπάρχουν τεχνικοί ασφαλείας και γιατροί οι οποίοι ασχολούνται με θέματα υγιεινής και ασφάλειας.

Στην επιχείρηση όμως υπάρχουν και δυσκολίες στη φύση της εργασίας του Κ.Λ. γιατί δεν υπάρχει ενιαίος στόχος και οι συνάδελφοι μπορεί να είναι και εν δυνάμει εξυπηρετούμενοι και έτσι δημιουργείται σύνθετο πρόβλημα στις μεταξύ τους σχέσεις. Δεν υπάρχει εμπιστοσύνη στο χώρο της δουλειάς και τυχαίνει πολλές φορές να πει άτυπα το πρόβλημά του ένας εργαζόμενος (πχ χωρίς ραντεβού) , η Κ.Λ. να τον συμβουλευσει και ύστερα εκείνος να αποφασίσει.

Τα νομικώς κατοχυρωμένα δικαιώματα εξασφαλίζονται πλήρως και με την κοινότητα, Δήμος Υμητού και Δάφνης, υπάρχει πολύ καλή σχέση,.

Τέλος η βελτίωση που χρειάζεται στην επιχείρηση είναι να υπάρχει καλύτερη επικοινωνία της κοινωνικής υπηρεσίας και της διοίκησης και να αξιοποιείται καλύτερα το ανθρώπινο δυναμικό.

### Colgate-Palmolive (ΕΛΛΑΣ)

Επισκεφθήκαμε τα γραφεία της επιχείρησης στην Αθηνών 89, ( Πειραιάς), στις 26/06/2006 και συναντηθήκαμε με την Ελίνα Παπαθανασίου ,εργαζόμενη στο τμήμα ανθρώπινου δυναμικού και υπεύθυνη έκδοσης του μηνιαίου περιοδικού της εταιρίας.

Η Colgate έχει γράψει ιστορία δύο αιώνων ξεκινώντας από το 1806, όταν ο Άγγλος μετανάστης στην Αμερική William Colgate ίδρυσε μια επιχείρηση με προϊόντα όπως σαπούνια, κεριά και κόλλα κολλαρίσματος.Σήμερα η εταιρία λανσάρει προϊόντα στοματικής υγιεινής σε περισσότερες από 200 χώρες στον κόσμο. Στην Ελλάδα η εταιρία φτάνει το 1962 και από το 1965 λειτουργεί στις σημερινές της εγκαταστάσεις.

Η εταιρία αποτελείται από πολλά ξεχωριστά τμήματα όπως το οικονομικό, το τμήμα πωλήσεων και το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού. Διευθυντής του τμήματος αυτού είναι ο Αλέξανδρος Τζαδήμας που έχει σπουδάσει management. Εμείς μιλήσαμε με την κυρία Ελίνα Παπαθανασίου που εργάζεται σε αυτό το τμήμα εδώ και 3 χρόνια λόγω απουσίας του Διευθυντή. Παρόλα αυτά ενημερωθήκαμε πλήρως για το προφίλ της επιχείρησης και τι προβλέπει το αρμόδιο αυτό τμήμα για τους εργαζόμενους.

Η Colgate απαρτίζεται στο μεγαλύτερο μέρος της από επιστημονικό προσωπικό αλλά και εργάτες στο εργοστάσιό της. Όσον αφορά τα εργατικά ατυχήματα ή την δυσκολία στη φύση της εργασίας η υπεύθυνη μας διαβεβαίωσε ότι η εταιρία παρέχει πλήρη ενημέρωση στους εργάτες όσον αφορά τους κινδύνους, μέσω σεμιναρίων αλλά και ειδοποιήσεων στους χώρους του εργοστασίου, οι οποίοι δεν είναι και μεγάλοι λόγω των σύγχρονων εγκαταστάσεων και την ασφάλεια που παρέχουν από την κατασκευή τους. Ο Φίλιππος Κοντός, διευθυντής του εργοστασίου αναφέρει στο περιοδικό ότι ο στόχος παραμένει πάντα ο ίδιος, να μην υπάρχουν καθόλου ατυχήματα

Ο τρόπος με τον οποίο το τμήμα επικοινωνεί με το προσωπικό είναι ότι οι εργαζόμενοι ενημερώνονται για την υπαρξή του και οτιδήποτε πρόβλημα ανακύψει μπορούν να απευθυνθούν εκεί. Το τμήμα δεν έχει συμβουλευτικό χαρακτήρα ή δεν παρέχει ενημέρωση σχετικά με άλλους φορείς στην κοινότητα ή να μεσολαβεί προς διευκόλυνση τους. Υπάρχει σαφώς μια σχέση εμπιστοσύνης με τον υπεύθυνο του ανθρώπινου δυναμικού παρόλα αυτά δεν υπάρχει η έννοια του 'απόρρητου' στην συνέντευξη, οι διευκολύνσεις λειτουργούν άτυπα, φιλικά για θέματα δουλειάς και όχι για θέματα που αφορούν την οικογενειά ή τον ίδιο τον εργαζόμενο

Τα κριτήρια πρόσληψης των εργαζομένων είναι τα προσόντα σε σχέση με το αντικείμενο που υπάρχει η ζήτηση και το επίπεδο που διαθέτει το άτομο. Οι καλές εργασιακές σχέσεις που επικρατούν σε γενικές γραμμές υφίστανται, επειδή υπάρχει αμοιβαίος σεβασμός και ο καθένας κοιτάει το κομμάτι της δουλειάς του αναφορικά με το στόχο της εταιρίας. Η ομαδικότητα χαρακτηρίζει το προσωπικό στην συγκεκριμένη επιχείρηση. Ενώ υπάρχουν ομάδες δημιουργικής απασχόλησης όπως αθλητικές, συναντήσεις των εργαζομένων με διάφορους σκοπούς (απολογισμός χρονιάς, βραβεία, εκδρομές κ.λ.π), δεν υπάρχει χρόνος ο εργαζόμενος να συμμετέχει πάντα. Παρόλα αυτά η πρόνοια για την οικογένεια, τους εργαζομένους της, την

κοινότητα και το περιβάλλον( Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη) εφαρμόζονται πλήρως, μέσω προγραμμάτων που εφαρμόζει η εταιρία.

Μάλιστα, η εταιρία φέτος αναδείχθηκε **πανευρωπαϊκά** ως αυτή που προσφέρει το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον. Ο διαγωνισμός αυτός (BEST WORKPLACES), διοργανώνεται στην Ελλάδα από το Great Place to Work Institute Hellas και η αξιολόγηση των εταιριών γίνεται υπό την επίβλεψη της δρος Όλγας Επιτροπάκη, καθηγήτριας γνωσιακής συμπεριφοράς και διοίκησης ανθρώπινων πόρων, σε συνεργασία με το τμήμα εφαρμοσμένης έρευνας του ALBA.

Η αξιολόγηση των ερωτηματολογίων που συμπλήρωσαν οι εργαζόμενοι και το ίδιο το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού, έφερε την εταιρία στην πρώτη θέση για τις παροχές στους εργαζόμενούς της και την παράλληλη αύξηση της παραγωγής.

Η επιχείρηση συνεχίζει την υλοποίηση προγραμμάτων όπως ανακύκλωση, πολιτιστικές εκδηλώσεις και βραβεύσεις όσον αφορά το κομμάτι της εργασίας, βοηθώντας έτσι στην διατήρηση ανεβασμένου ηθικού του προσωπικού και της παραγωγής.

Επίσης, η υπάλληλος μας ανέφερε ότι δεν έχει συμβεί ποτέ κάποια κρίση που να απασχολήσει την επιχείρηση γενικότερα και ότι τα δικαιώματα των εργαζομένων εξασφαλίζονται πλήρως ως προς την υγιεινή και ασφάλεια της εργασίας και των υπολοίπων παροχών. Βέβαια , ο φόρτος εργασίας αναφορικά με τους στόχους που θέτει η επιχείρηση, είναι μεγάλος και πολλές φορές το ωράριο ξεπερνά το καθιερωμένο οχτάωρο, κατά πολύ.

Τέλος, στη ερώτησή μας για το αν πιστεύει ότι θα χρειαζόταν κάποια βελτίωση, μας απάντησε πως δεν υπάρχει κάτι άμεσο και όσον αφορά το ρόλο ενός Κ. Λειτουργού στην επιχείρηση δεν φάνηκε να γνωρίζει ακριβώς τι μπορεί να προσφέρει μια τέτοια θέση, ενώ μας διαβεβαίωσε πως τα όποια προβλήματα που εμφανίζονται λύνονται άμεσα από το τμήμα που διαθέτει η επιχείρηση ήδη.

## 6.3 ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ

Από τις επαφές μας με τους Κοινωνικούς λειτουργούς στις παραπάνω επιχειρήσεις, μείναμε αρκετά ευχαριστημένοι και καταφέραμε να συγκρίνουμε και να καταλάβουμε τον ρόλο του επαγγελματία Κ.Λ στην βιομηχανία.

Στο εργοστάσιο της ΙΟΝ η δουλειά της Κ.Λ είναι καθαρά ανθρωποκεντρική και πραγματικά έχει καταφέρει να επικρατεί ένα σχεδόν άριστο κλίμα στην συνεργασία της και με τους εργαζόμενους στο εργοστάσιο αλλά και με τον εργοστασιάρχη και τους διευθυντές των τμημάτων. Σε αυτό έχει βοηθήσει φυσικά, η σχέση εμπιστοσύνης που έχει αναπτυχθεί μετά από τόσα χρόνια εργασίας της στο συγκεκριμένο εργοστάσιο. Όπως ανέφερε και η ίδια, «*μετά από τόσο καιρό νιώθει πως όλοι είναι μιά 'οικογένεια'*» αφού οι περισσότεροι νέοι υπάλληλοι είναι συγγενείς των προηγούμενων και έτσι το έργο της εξελίσσεται καλύτερα, γνωρίζοντας σχεδόν όλο το γενεολογικό δέντρο του κάθε εργαζόμενου, πράγμα που βοηθάει πολύ στον τομέα της κοινωνικής εργασίας με άτομα.

Οι δραστηριότητες που συντονίζει έχουν επιτυχία και συσφίγγουν τις σχέσεις των εργαζομένων. Επίσης ο ίδιος ο εργοστασιάρχης είναι άνθρωπος ευαισθητοποιημένος και θέλει το καλύτερο δυνατό περιβάλλον στο εργοστάσιο εφόσον έτσι έχει πειστεί, ότι και η παραγωγή του θα αυξάνεται αναλογικά με αυτό. Η Κ.Λ μας ανέφερε ότι ήταν από τους πρώτους στον ελληνικό χώρο που εισηγήθηκε θέση Κοινωνικού Λειτουργού στο εργοστασιό του και από τότε είχε προβλέψει την πολύτιμη βοήθεια που θα προσέφερε μια τέτοια θέση στο εργατικό δυναμικό.

Στην ΠΥΡΚΑΛ ΑΕ το γεγονός ότι η διοίκηση της επιχείρησης αλλάζει με τις εκάστοτε κυβερνήσεις, δεν είναι καθόλου βοηθητικό για την Κ.Λ. Η ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης εδώ, κλονίζεται όταν αλλάζουν τα πρόσωπα, και δεν φτάνει ποτέ σε επιθυμητό σημείο. Ο έλεγχος από πλευράς διοίκησης είναι σχεδόν ανύπαρκτος και το έργο του Κ.Λ κρίνεται μόνο από τη διάθεση και την προσωπικότητα του επαγγελματία, ο οποίος δρά αυτόνομα με αποτέλεσμα να μην αναγνωρίζεται τόσο η προσπάθειά του όσο και τα αποτελέσματα της εργασίας του.

Παρόλα αυτά, η σχέση της Κ.Λ με τα σωματεία των εργαζομένων είναι πολύ καλή και την βοηθά πολύ το γεγονός ότι υπάρχει μία τόσο οργανωμένη ομάδα που ασκεί πιέσεις στους κρατικούς φορείς για την αναγνώριση των δικαιωμάτων αλλά και των παροχών τους.

Επίσης, στην διάρκεια της καριέρας της, έχει αναλάβει σημαντικές περιπτώσεις «πελατών» της Κοινωνικής Υπηρεσίας, από το εργοστάσιο και την επιχείρηση, τις οποίες έφερε εις πέρας. Η ίδια θεωρεί ότι το έργο της είναι σημαντικό και είναι απαραίτητη σ' αυτό το χώρο.

Το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζει είναι ότι λόγω έλλειψης ενημέρωσης του ρόλου της, από πλευράς συναδέλφων, παρέχει της υπηρεσίες της άτυπα τις περισσότερες φορές και όχι με τη διαδικασία που ακολουθεί ένας επαγγελματίας Κ.Λ.

Στην Colgate - Palmolive, η έλλειψη θέσης κοινωνικού λειτουργού αντικατοπτρίζεται από μια εικόνα τελείως διαφορετικής φιλοσοφίας. Οι εργαζόμενοι είναι προσηλωμένοι στον στόχο της εταιρίας, η οποία έχει υψηλές απαιτήσεις λόγω ανταγωνισμού. Οι γνώσεις του υπεύθυνου ανθρώπινου δυναμικού, είναι τέτοιες, που τον οδηγούν να σκέφτεται και να δρα περισσότερο διοικητικά, οργανωτικά, προς όφελος της επιχείρησης και όχι τόσο ανθρωποκεντρικά όσο στις προηγούμενες επιχειρήσεις. Οι ανάγκες των εργαζομένων μοιάζουν να μην χρειάζονται απαραίτητα την βοήθεια ενός Κ.Λ. και παρατηρούμε ότι σε επιχειρήσεις που το επιστημονικό προσωπικό είναι περισσότερο από το εργατικό και το μορφωτικό επίπεδο ανεβαίνει, υπάρχει περισσότερη ενημέρωση για το πού θα πρέπει να απευθυνθούν όταν αντιμετωπίζουν κάποιο οικογενειακό ή προσωπικό πρόβλημα. Εν ολίγοις, δεν είναι τόσο απαραίτητη η παραπομπή από έναν Κ.Λ., σύμφωνα με τη φιλοσοφία της επιχείρησης.

Παράλληλα, οι εργαζόμενοι ενημερώνονται επαρκώς και συμμετέχουν στην υλοποίηση της έννοιας της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Ακόμη, παρατηρούμε ένα πολύ καλό ενδοϋπηρεσιακό κλίμα βάσει του γεγονότος ότι μετά από καταγραφή έρευνας, η εταιρία βγήκε πρώτη στην εξασφάλιση καλού περιβάλλοντος εργασίας.

Φαίνεται λοιπόν ότι και το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού εξασκεί καλά τον ρόλο του. Παρόλα αυτά, η συμβολή ενός επαγγελματία κοινωνικού λειτουργού πιστεύουμε πως θα διευκόλυνε σίγουρα το έργο του τμήματος, και σε συνεργασία με τους υπόλοιπους ειδικούς θα έφερνε επιθυμητά αποτελέσματα, καθ' ότι διαθέτει τις



γνώσεις για άσκηση εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αλλά και συμβουλευτικής, ομάδας και κοινότητας.

Από τα παραπάνω προκύπτει πως η πρώτη ερευνητική μας υπόθεση διαψεύδεται, καθ' ότι

Ο Κ.Λ. στις περισσότερες περιπτώσεις λειτουργεί σύμφωνα με τις αρχές του επαγγέλματός του σε συνεργασία και με τη διοίκηση και δρα μεσολαβητικά ασκώντας πολλές φορές και ρόλο πίεσης για αλλαγές. Σίγουρα δεν εργάζεται αποκλειστικά με την 'γραμμή' που δίνει ο εργοδότης. Παρόλο που είναι προσηλωμένος στο στόχο της επιχείρησης λειτουργεί ομαδικά και συντονιστικά.

Όσον αφορά τις υπόλοιπες υποθέσεις καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι ο Κ.Λ είναι απαραίτητος στην βιομηχανία και σε επιχειρήσεις που απασχολούν μεγάλο αριθμό εργατικό δυναμικού καθώς και η ενημέρωση όσον αφορά το ρόλο του. Πολλές επιχειρήσεις, εργοδότες, αγνοούν την πολύτιμη συμβολή του στα εργασιακά πλαίσια.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ VII

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Σύμφωνα με την Καλλινικάκη (1998,σελ. 191): *«Ο ρόλος του Κοινωνικού Λειτουργού στα εργασιακά πλαίσια έχει επικριθεί σοβαρά. Έχει υποστηριχθεί ότι η κοινωνική εργασία χρησιμοποιείται αποκλειστικά για να ικανοποιήσει τους στόχους του εργοδότη· ότι επιδιώκει να μεγιστοποιήσει τα κέρδη που αποκομίζει από κάθε εργαζόμενο· και, ακόμη, ότι αυτή διαμορφώνει τις θέσεις απέναντι στις συνδικαλιστικές διεκδικήσεις (αμοιβές, απολύσεις, απεργία κ.ά.).*

*Για να αποτραπεί η διατύπωση τέτοιων επικρίσεων, μπορούν αν ληφθούν μια σειρά από μέτρα που να διασφαλίζουν: (α) την αυτόνομη λειτουργία της κοινωνικής υπηρεσίας (η οποία δεν θα λειτουργεί ως τμήμα ή ως γραφείο της γενικής διεύθυνσης ή του τμήματος προσωπικού της επιχείρησης)· (β) τη θέσπιση κανονισμού λειτουργίας της κοινωνικής υπηρεσίας όπου διευκρινίζεται σε τι ακριβώς χρειάζεται, πότε, πως και γιατί παρεμβαίνει, και όπου θα ορίζεται σαφώς η διαφοροποίηση των στόχων της συγκεκριμένης υπηρεσίας από τους στόχους της επιχείρησης·(γ) τη γνωστοποίηση του παραπάνω κανονισμού σε εργοδότες και σε όλους τους εργαζόμενους».*

Η ασαφής οργανωτική ένταξη, η έλλειψη ιεραρχικής διάρθρωσης των κοινωνικών υπηρεσιών και κάθε μορφής εποπτική βοήθεια, η τοποθέτηση νέων και άπειρων επαγγελματιών επαγγελματιών στα διάφορα εργασιακά πλαίσια και κυρίως στον ιδιωτικό τομέα, μπορεί να αποτελέσουν αρνητικό παράγοντα, όχι μόνο στην εξέλιξη της κοινωνικής εργασίας αλλά και του ίδιου του επαγγελματία.

Σύμφωνα με την Κουσίδου (1985, σελ.:88-90), οι προϋποθέσεις του πλαισίου εργασίας μέσα στο οποίο πρέπει να εργάζεται ο Κοινωνικός Λειτουργός είναι οι εξής:

1. Οι στόχοι και οι αξίες της οργάνωσης δεν πρέπει να έρχονται σε αντίθεση με την δεοντολογία της Κοινωνικής Εργασίας. *«Είναι αδύνατον να υλοποιηθεί το*

*δικαίωμα της ελεύθερης έκφρασης και αυτόνομος του πελάτη απέναντι στον Κ.Α., όταν ο ίδιος στερείται του δικαιώματος αυτού» (Κουσίδου 1985, σελ.:88).*

2. Η ευελιξία της οργάνωσης κατά την αντιμετώπιση προβλημάτων του πελάτη είναι βασική προϋπόθεση για την υλοποίηση του έργου του Κοινωνικού Λειτουργού. Συνεπώς *«είναι αδύνατη η αυστηρή-τυποποιημένη προσήλωση στους κανονισμούς της οργάνωσης» (ό.π. σελ.:89).*

3. Συνεχής επικοινωνία μεταξύ διοίκησης και Κοινωνικών Λειτουργών αναφορικά με τις αποφάσεις της διοίκησης που σχετίζονται με το αντικείμενο της Κοινωνικής Εργασίας.

4. Συμμετοχή των Κ.Α. στην διαδικασία λήψης αποφάσεων. *«Είναι αδιανόητο ο Κ.Α. να είναι υπεύθυνος για το αποτέλεσμα μιας απόφασης σχετικά με την εργασία του για την οποία δεν δικαίωμα να εκφράσει προηγουμένως την γνώμη του» (ό.π. σελ.:99).*

Μερικές φορές η εργοδοσία είναι διστακτική ως προς το ξεκίνημα των κοινωνικών υπηρεσιών καθώς επίσης ο Κοινωνικός Λειτουργός δεν ανήκει διοικητικά στην Γενική Διοίκηση, ώστε να μην μεσολαβούν άλλα κέντρα αποφάσεων που έχουν επίδραση (θετική ή αρνητική) στον ρόλο του. Στον Ελληνικό χώρο, συνήθως ανήκει στο τμήμα προσωπικού ή στον οικονομικό διευθυντή.

Παράλληλα, στις μεγάλες βιομηχανίες έχει να αντιμετωπίσει πολυάριθμες περιπτώσεις τις οποίες λόγω χρόνου δεν προλαβαίνει να τις εξετάσει (Εκλογή, Ιούνιος, 1975).

Τέλος, άλλα γεγονότα επηρεάζουν αρνητικά και υποβαθμίζουν το επάγγελμα:

α) Η πρόσληψη του Κοινωνικού Λειτουργού σε αρμοδιότητες άλλες από αυτές του κλάδου.

β) Η δημιουργία και η στελέχωση κοινωνικών υπηρεσιών με μη Κοινωνικούς Λειτουργούς.

γ) Η έλλειψη εκπαίδευσης σε σχέση με τους χώρους εργασίας, εργατική νομοθεσία, παραγωγικές διαδικασίες κ.ά.

δ) Χρειάζεται διασαφήνιση στο νομοθετικό κείμενο που να προσδιορίζει εκτενέστερα τις αρμοδιότητες του Κοινωνικού Λειτουργού στα εργασιακά πλαίσια.

Συνοψίζοντας, καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως η βιομηχανία, αν και δύσκολος τομέας, ανταγωνιστικός και με πολλές απαιτήσεις από τους εργαζόμενους, έχει ανάγκη από την ύπαρξη κοινωνικών υπηρεσιών και λειτουργεί αποτελεσματικά όταν οι στόχοι της οργάνωσης συμβαδίζουν με την δεοντολογία του επαγγελματία, προβάλλουν ευελιξία, έχουν ενδιαφέρον για την κοινωνική πρόνοια της επιχείρησης και τον εμπλέκουν στην διαδικασία λήψης αποφάσεων.

Τέλος οι προτάσεις που καταλήγουμε είναι οι εξής:

1. Ο Κοινωνικός λειτουργός με τις γνώσεις του είναι απαραίτητος στα εργασιακά πλαίσια και συμβάλλει στην αποδοτικότητα και την ψυχολογία των εργαζομένων
2. Δημιουργεί κλίμα συνεργασίας και ζεστασιάς αποτελώντας για το ανθρώπινο δυναμικό τον 'δικό τους άνθρωπο'
3. Οργανώνει δραστηριότητες και συντονίζει ομάδες διαφόρων στόχων, συμβάλλοντας στην ενδυνάμωση των ανθρώπινων σχέσεων στην εργασία
4. Διευκολύνει άμεσα τα προβλήματα που παρουσιάζονται στις σχέσεις αυτές αλλά και στην φύση της εργασίας, ασκώντας διαμεσολαβητικό ρόλο μεταξύ διοίκησης και προσωπικού. Με αυτό τον τρόπο προωθεί την έννοια της εργασίας ως μέσο «αυτοπραγμάτωσης» για το άτομο και όχι μόνο σαν μέσο επιβίωσης.
5. Μπορεί να αναλάβει δραστηριότητες εταιρικής κοινωνικής ευθύνης
6. Υπάρχει ανάγκη ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης τόσο επιχειρήσεων όσο και των εργοδοτών για τον ρόλο του Κοινωνικού Λειτουργού και τις υπηρεσίες που μπορεί να προσφέρει.

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α**  
**ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΕΤΑΙΡΙΚΗΣ**  
**ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ**

## ΚΟΙΝΩΝΙΑ

### παιδεία

#### α) "ΦΑΟΣ" ασφάλεια στα σχολεία

##### Περιγραφή πρακτικής

"Φάος", δηλαδή φως κατά την ομηρική γλώσσα, ονομάζεται το πρόγραμμα που εντάσσεται στην ευρύτερη πολιτική του **Ομίλου TITAN** για την ΕΚΕ και έχει ως στόχο την πρόληψη των ατυχημάτων στα σχολεία και την ανάπτυξη νοοτροπίας ασφαλούς διαβίωσης μέσω της ανάπτυξης τοπικών συμπράξεων -local partnership- με όλους τους ενδιαφερόμενους φορείς.

Η διαπίστωση ότι η Ελλάδα μεταξύ των χωρών της Ε.Ε. και του Ο.Ο.Σ.Α. παρουσιάζει ανησυχητικά υψηλό δείκτη ατυχημάτων και η έλλειψη συστημάτων εκπαίδευσης, καταγραφής και πρόληψης ατυχημάτων στα σχολεία, ήταν οι αιτίες που παρακίνησαν τον Όμιλο να αναλάβει δράση και πρωτοβουλία, απευθύνοντας κάλεσμα σε όλους τους εμπλεκόμενους φορείς προκειμένου να συμπράξουν για την εφαρμογή -αρχικώς πιλοτικά- ενός κοινού προγράμματος. Αυτό, λοιπόν, το πρόγραμμα ονομάστηκε ΦΑΟΣ από τα αρχικά «Φροντίδα», «Αγωγή», «Οργάνωση» και «Συνεργασία». Συνεργάτες στην υλοποίηση του προγράμματος είναι οι περιφερειακές Διευθύνσεις Δευτεροβάθμιας και Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, οι περιφερειακές Διευθύνσεις του Υπουργείου Απασχόλησης, εργαζόμενοι του Ομίλου και άλλες επιχειρήσεις τοπικού επιπέδου.

Στις δράσεις του προγράμματος συμπεριλαμβάνονται η ενημέρωση και επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και των μαθητών της πρωτοβάθμιας και της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, η ενημέρωση και η ευαισθητοποίηση των γονέων, η μεταφορά και προσαρμογή μεθόδων καταγραφής και αξιολόγησης κινδύνων στο σχολείο, η ενίσχυση του εθελοντισμού και της ανάπτυξης τοπικών συμπράξεων.

Στον Νομό Αχαΐας το πρόγραμμα υλοποιείται από το 2000, ενώ το 2004 αντίστοιχη προσπάθεια ξεκίνησε στον Νομό Θεσσαλονίκης.

### **Κοινωνικά οφέλη**

Τα σημαντικότερα οφέλη του προγράμματος είναι η μείωση των ατυχημάτων στους χώρους της πρωτοβάθμιας και της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, η μεταφορά και εφαρμογή νέας τεχνογνωσίας και ειδικών εργαλείων στον χώρο του σχολείου, καθώς και η ανάπτυξη νέων γνώσεων σε δασκάλους και καθηγητές για την πρόληψη ατυχημάτων.

### **Εταιρικά οφέλη**

Η ενδυνάμωση των σχέσεων με την τοπική κοινωνία μέσω της ανάπτυξης συνεργασιών, συμπράξεων και τοπικών δικτύων εθελοντών για την επίτευξη κοινών στόχων και η μεταφορά και ανταλλαγή εμπειριών και τεχνογνωσίας μεταξύ ιδιωτικού και δημόσιου τομέα συντελούν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας σε πολλά διαφορετικά επίπεδα, ενώ ταυτόχρονα εμπλουτίζουν την εμπειρία του Ομίλου σε αυτόν τον τομέα και συμβάλλουν στην περαιτέρω βελτίωση των υφιστάμενων και των νέων πρωτοβουλιών οι οποίες υιοθετεί ο Όμιλος.

## **ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

### **διαχείριση περιβαλλοντικών θεμάτων**

**Σύμπραξη εταιρείας, τοπικών αρχών και μη κυβερνητικής οργάνωσης**

## Περιγραφή Πρακτικής

Η συνεργασία της **Coca-Cola Τρία Έψιλον** με το **WWF Ελλάς** και με τις τοπικές αρχές αποτελεί ένα επιτυχημένο μοντέλο σχεδιασμού και υλοποίησης προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Το 2003, λοιπόν, η Coca-Cola Τρία Έψιλον με την **"Εθνική Ομάδα θετικής ενέργειας Amita Motion"** και το WWF Ελλάς διοργάνωσαν μία "Εκστρατεία θετικής ενέργειας" με 90 εθελοντές σε 6 μοναδικής ομορφιάς περιοχές της Ελλάδας. Σε συνεργασία με τις τοπικές αρχές, εντόπισαν ανάγκες και προχώρησαν στην υλοποίηση συγκεκριμένων περιβαλλοντικών δράσεων ανά περιοχή.

Συγκεκριμένα, στη Λευκίμη Έβρου, σε συνεργασία με την Πολιτιστική Επιχείρηση του Δήμου Τυχερού, ανοίχθηκε και σηματοδοτήθηκε μονοπάτι προς το δάσος όπου μάλιστα έχουν βρεθεί απολιθώματα κορμών.

Στη Δαδιά Έβρου, σε συνεργασία με τη Δημοτική Επιχείρηση Δαδιάς, επίσης χαράχθηκε και σηματοδοτήθηκε οικοτουριστικό μονοπάτι προς κοντινό χώρο αναψυχής. Στο Δέλτα του Έβρου, σε συνεργασία με το Κέντρο Πληροφόρησης για το Δέλτα του Έβρου, απομακρύνθηκαν από δενδροφυτεμένες περιοχές όλα τα εύφλεκτα καλάμια. Στο Δέλτα του Αξιού αποκαταστάθηκε ο Δημοτικός Χώρος Αναψυχής, κοντά στην πόλη της Χαλάσφας, ώστε να αξιοποιηθεί ως πάρκο περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης.

Επίσης, στην ίδια περιοχή, με τη συνεργασία του Δήμου Χαλάστρας, ολοκληρώθηκαν οι βοηθητικές εργασίες στο Κέντρο Περίθαλψης Άγριων Ζώων και Πουλιών Θεσσαλονίκης.

Στη Λίμνη Κερκίνη κατασκευάστηκαν ξύλινες εξέδρες για την ενίσχυση της φωλεοποίησης των πουλιών και για την περιφράξη μικρών περιοχών, με σκοπό την επιστημονική μελέτη της χλωρίδας, στη Ζάκυνθο πραγματοποιήθηκαν εργασίες αποκατάστασης και αποτροπής της διάβρωσης στην παραλία των Σεκανίων, ενώ άλλες προστατευόμενες παραλίες καθαρίστηκαν. Επίσης, σε συνεργασία με το Εθνικό Θαλάσσιο Πάρκο Ζακύνθου, επισκευάστηκε και συντηρήθηκε το ενημερωτικό περίπτερο στα Σεκάνια.



## **Κοινωνικά οφέλη**

Αναδείχθηκαν και προστατεύθηκαν ελληνικές περιοχές φυσικού κάλλους, ενισχύθηκε η εθελοντική εργασία για το περιβάλλον και η οικοτουριστική ανάπτυξη τοπικών κοινωνιών.

## **Εταιρικά οφέλη**

Η Coca-Cola Τρία Ύψιλον, μέσω της συγκεκριμένης δράσης, πέτυχε ί) την περαιτέρω ανάπτυξη της συνεργασίας της με μία αξιόλογη μη κυβερνητική οργάνωση διεθνούς κύρους, ίι) την προβολή της δέσμευσης της για την προστασία του περιβάλλοντος και ίιι) την ανάπτυξη σχέσεων με εκπροσώπους των τοπικών αρχών, αλλά και με τις τοπικές κοινωνίες.

## **Ενεργειακή αποδοτικότητα**

### **Περιγραφή πρακτικής**

**Η VODAFONE** σε συνεργασία με **το Κέντρο Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (ΚΑΠΕ)**, προχώρησε σε μελέτη διετούς διάρκειας. Βάσει της μελέτης εφαρμόζεται «Ολοκληρωμένος Ενεργειακός Σχεδιασμός Κτιρίων και Εγκαταστάσεων», με σκοπό την εξοικονόμηση ηλεκτρισμού τόσο από ψύξη/θέρμανση, όσο και από χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Η Εταιρεία, λοιπόν, έθεσε ως στόχο την αποδοτικότερη χρήση της ενέργειας και των φυσικών πόρων, προκειμένου να επιτύχει συνεχή μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, μείωση του κόστους χρήσης και βελτίωση του κύρους της.

Το σύστημα εξοικονόμησης ενέργειας free cooling εφαρμόστηκε στο 20% των σταθμών βάσης, επιφέροντας περίπου 60% εξοικονόμηση ενέργειας ψύξης και θέρμανσης στην κατανάλωση των συγκεκριμένων σταθμών βάσης. Ταυτόχρονα, φωτοβολταϊκά συστήματα στο 18% των επεκτάσεων κυψέλης (cell extenders) που βρίσκονται σε μη αστικές περιοχές και σε περισσότερους από 100 σταθμούς βάσης της Εταιρείας, εκμεταλλεύονται την ηλιακή ενέργεια.

Επιπρόσθετα, σε δύο κτίρια μεταγωγής (switch rooms) με εγκαταστάσεις μηχανημάτων, διαφοροποιήθηκε η θερμοκρασία λειτουργίας (σε συμφωνία με τον

προμηθευτή του εξοπλισμού), γεγονός που οδήγησε σε αντίστοιχη ενεργειακή μείωση. Από το 2001, εξάλλου, η VODAFONE αποτελεί ένα από τα 54 ιδρυτικά μέλη του ευρωπαϊκού προγράμματος GreenLight. Πρόκειται για εθελοντικό πρόγραμμα, στο πλαίσιο του οποίου ιδιωτικοί και δημόσιοι οργανισμοί δεσμεύονται να αναβαθμίσουν την αποδοτικότητα του φωτισμού στις κτιριακές εγκαταστάσεις τους. Αρχικώς και σε πιλοτικό επίπεδο, αναβαθμίσθηκε το σύστημα φωτισμού σε μία περιοχή 1.000 m<sup>2</sup>. Για αυτή την προσπάθεια η Ομάδα Ενέργειας και Περιβάλλοντος της VODAFONE συνεργάσθηκε με το Κέντρο Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (ΚΑΠΕ).

Το αποτέλεσμα ήταν η εξοικονόμηση ενέργειας στις περιοχές εγκατάστασης κατά 20% και πλέον. Σήμερα, η συγκεκριμένη πρακτική έχει επεκταθεί σε έκταση γραφείων 24.300 m<sup>2</sup>.

### **Κοινωνικά οφέλη**

Μειώνοντας την κατανάλωση ενέργειας η Εταιρεία συμβάλλει στη μείωση της κατανάλωσης ενεργειακών πόρων, καθώς και στην ελάφρυνση της ατμοσφαιρικής ρύπανσης από το διοξείδιο του άνθρακα που συμβάλλει στο φαινόμενο του θερμοκηπίου.

### **Εταιρικά οφέλη**

Πέραν του όποιου οικονομικού οφέλους, μέσω της συγκεκριμένης πρακτικής, επιτυγχάνεται η ορθή διαχείριση της ενέργειας, περιορίζοντας το περιβαλλοντικό φορτίο των όποιων επιπτώσεων της Εταιρείας.

## **Πρόγραμμα προστασίας & ενθάρρυνσης της διαφορετικότητας των εργαζομένων**

*P&G*

## **Περιγραφή παρακτικής**

**Η P&G** έχει αναγάγει την ενθάρρυνση της διαφορετικότητας των εργαζομένων σε παγκόσμια στρατηγική και κυρίως στόχο. Μάλιστα, στους κόλπους της P&G η υλοποίηση αυτής της παρακτικής είναι άρρηκτα δεμένη με την επιχειρηματική ανάπτυξη.

Η ηγετική ομάδα της P&G, λοιπόν, σε παγκόσμιο, σε περιφερειακό και σε τοπικό επίπεδο θέτει ετήσιους και μάλιστα, μετρήσιμους στόχους για την ενίσχυση της διαφορετικότητας, αναπτύσσει και υλοποιεί συγκεκριμένες πρακτικές για την επίτευξη τους και καταγράφει την πρόοδο.

Στο τέλος κάθε έτους, αξιολογεί τα αποτελέσματα βάσει αριθμητικών δεδομένων (π.χ. επί τοις εκατό ποσοστό γυναικών στο σύνολο των εργαζομένων, των νεοπροσλφθέντων, των διευθυντικών στελεχών κ.α.), αλλά και με τη βοήθεια σφυγμομετρήσεων και ερευνών μεταξύ των εργαζομένων.

Συγκεκριμένες δράσεις αφορούν στην πρόσληψη εργαζομένων και των δύο φύλων, στην εφαρμογή ευέλικτων προγραμμάτων εργασίας (άδεια άνευ αποδοχών, διεύρυνση άδειας μητρότητας, διασφάλιση του μισθού των εργαζομένων στο ακέραιο κατά την άδεια μητρότητας, απασχόληση part time κ.ά.) και στη δημιουργία συνθηκών για την εξασφάλιση της ισορροπίας μεταξύ προσωπικής και επαγγελματικής ζωής.

## **Κοινωνικά οφέλη**

Η P&G πιστεύει ότι μία εταιρεία πρέπει να αντικατοπτρίζει τη δομή της κοινωνίας, ώστε να μπορεί να βρίσκεται σε επαφή μαζί της και να ανταποκρίνεται στις ανάγκες της. Η διαφορετικότητα είναι διάχυτη στην κοινωνία στην οποία απευθύνεται η εταιρεία. Ως εκ τούτου, η διαφορετικότητα πρέπει να δεσπόζει εντός της εταιρίας, προκειμένου η τελευταία να είναι σε διαρκή επαφή με τον κόσμο –τους καταναλωτές, τους πελάτες, τους προμηθευτές κ.ά.

## **Εταιρικά οφέλη**

Η διασφάλιση της διαφορετικότητας αποτελεί συγκριτικό πλεονέκτημα για την Εταιρεία, καθώς της επιτρέπει να προσελκύει το καλύτερο υπάρχον δυναμικό και να αξιοποιεί τις ιδιαίτερες δεξιότητες καθενός για την επίτευξη των στόχων της.

## **ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΩΝ ΒΟΡΕΙΟΥ ΕΛΛΑΔΟΣ**

Ιδρύθηκε το 1915 με κύρια δραστηριότητα την προάσπιση των συμφερόντων των μελών του και τη συμβολή στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας. Εκπροσωπεί βιομηχανικές επιχειρήσεις σε Μακεδονία, Θράκη και Ηπειρο.

Ιστοσελίδα: [www.sbbe.gr](http://www.sbbe.gr)

## **ΣΕΒ**

-Ο Σύνδεσμος Ελληνικών Βιομηχανιών (ΣΕΒ) ιδρύθηκε το 1907, είναι ανεξάρτητο, μη κερδοσκοπικό Σωματείο και αποτελεί την κύρια εργοδοτική οργάνωση που εκφράζει το συλλογικό όραμα της βιομηχανικής και ευρύτερα της επιχειρηματικής κοινότητας της χώρας μας.

Αριθμός εργαζομένων:

42

Ιστοσελίδα:

[www.fgi.org.gr](http://www.fgi.org.gr).

[www.sev.org.gr](http://www.sev.org.gr)

## **TITAN**

Η Α.Ε. Τσιμεντών Τιτάν ιδρύθηκε στην Ελλάδα το 1902 και είναι μητρική του Ομίλου Εταιρειών Τιτάν. Σήμερα ο Όμιλος λειτουργεί σε έξι χώρες (Ελλάδα, Η.Π.Α., Σερβία, Βουλγαρία, Π.Γ.Δ.Μ. και Αίγυπτο). Τα προϊόντα του καλύπτουν ευρύ φάσμα δομικών υλικών.

Αριθμός

εργαζομένων:

6.000

Ιστοσελίδα:

[www.titan-cement.com](http://www.titan-cement.com)

# Best Workplaces in Greece

## Οι Επιχειρήσεις με το Καλύτερο Εργασιακό Περιβάλλον στην Ελλάδα

2006

[2006](#)

[2005](#)

[2004](#)

[2003](#)

[Great Place to Work® Institute Greece](#)

Our Collaborator's Site: [ALBA Graduate Business School](#)

The List Publisher's Site: [Η Καθημερινή](#)

**Order by:**

[Rank](#)

[Companies](#)

**Display:**

[Simple](#)

[Detailed](#)

Rank	Companies
1	Colgate Palmolive Hellas
2	Piscines Ideales
3	Genesis Pharma
4	Wyeth Hellas
5	Procter & Gamble Hellas
6	Chipita International
7	Cadbury Hellas
8	Athenian Brewery
9	International Life A.E.A.Z.
10	Citibank
11	TNT (Hellas)
12	UCB
13	Delta Holding
14	EMA
15	Diageo Hellas
16	Johnson & Johnson Hellas Medical Products
17	Xerox Hellas
18	Bee Culturing Co. "Attiki" – Alexandros Pittas
19	Friesland Foods Hellas
20	AIG Greece



## Διαγωνισμοί με τον Ν.2643

Από τις 15 έως το τέλος Ιουνίου αναμένεται να εκδοθούν τα αποτελέσματα για τις θέσεις του Ν. 2643, που είχαν προκηρυχθεί το 2004, σύμφωνα με ανακοίνωση του υπουργείου Απασχόλησης μετά τη συνάντηση του υπουργού με το προεδρείο της Συνομοσπονδίας Ατόμων με ειδικές ανάγκες. Η προκήρυξη αυτή αφορούσε θέσεις του Ν. 2643 που είχαν δημιουργηθεί τη διετία 2002 - 2003.

Η νέα προκήρυξη για άτομα ειδικών κατηγοριών (πολύτεκνους, ΑΠΕΑ, παιδιά αντιστασιακών και αναπήρων πολέμου) που προστατεύονται από τον Ν. 2643 θα εκδοθεί στο τέλος Σεπτεμβρίου, σύμφωνα με δέσμευση του κ. Τσουρίδη. Στην ίδια περίοδο θα προκηρυχθούν και θέσεις για τυφλούς τηλεφωνητές.

Στη συνάντηση του υπουργού με τους εκπροσώπους της Συνομοσπονδίας ΑΠΕΑ συμφωνήθηκε να προωθηθεί νομοσχέδιο που θα περιλαμβάνουν ασφαλιστικές ρυθμίσεις για τα άτομα με αναπηρία.

Επίσης σύμφωνα με ανακοίνωση της Συνομοσπονδίας η αρχή της προσβασιμότητας για τα άτομα με αναπηρία θα αποτελεί πλέον προϋπόθεση για την χρηματοδότηση από τα διαρθρωτικά ταμεία.

Η συμφωνία που επιτεύχθηκε στο ΕΚΟΦΙΝ και αφορά την πολιτική συνοχής θα ψηφιστεί από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο τον Ιούλιο του 2006.

Οι κανονισμοί αναμένεται να τεθούν σε ισχύ από τα τέλη του ίδιου μήνα, ενώ θα ακολουθήσει η συζήτηση και έγκριση των κατευθυντήριων γραμμών στρατηγικής της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Οι συζητήσεις και η έγκριση των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων των κρατών - μελών από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή αναμένεται τον Νοέμβριο του 2007, ολοκληρώνοντας έτσι τη διαδικασία.

### Εγκύκλιος

Με ειδικό εγκύκλιο που υπογράφεται από τους υπουργούς Εσωτερικών και Απασχόλησης καθορίζονται τα δικαιολογητικά των υποψηφίων για τις προστατευόμενες κατηγορίες του νόμου 2643/98.

Τα δικαιολογητικά αφορούν τον διορισμό σε θέσεις δημοσίων υπηρεσιών, ΝΠΔΔ, ΟΤΑ α και β βαθμού. Στην εγκύκλιο καθορίζονται τα προσόντα και τα κοινωνικά κριτήρια για την επιλογή των υποψηφίων.

### Βράβευση Colgate

Την πρώτη θέση στον διαγωνισμό «100 Best Workplaces in Europe 2006» κατέλαβε η Colgate Palmolive Hellas. Η εταιρεία αξιολογήθηκε ως η εταιρεία με το καλύτερο

εργασιακό περιβάλλον στην Ευρώπη για το 2006 ανάμεσα σε περισσότερες από 1.000 εταιρείες από 15 ευρωπαϊκές χώρες οι οποίες έλαβαν μέρος στον διαγωνισμό.

Η Colgate Palmolive Hellas είναι η πρώτη ελληνική εταιρεία που καταλαμβάνει τη διάκριση αυτή στην ιστορία του διαγωνισμού και παρέλαβε το σχετικό βραβείο κατά τη διάρκεια επίσημης τελετής που πραγματοποιήθηκε στο Βερολίνο, παρουσία εκπροσώπων της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και υψηλόβαθμων στελεχών από όλη την Ευρώπη. Η διάκριση της Colgate Palmolive Hellas σε «European Best Workplace for the Year 2006» έρχεται σε συνέχεια της ανάδειξής της στην πρώτη θέση ανάμεσα στις ελληνικές εταιρείες με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον

ΕΘΝΟΣ 23-5-2006

Το παραπάνω κείμενο δημοσιεύθηκε στον ιστοχώρο [disabled.gr](http://disabled.gr)  
Μπορείτε να βρείτε ανάλογα κείμενα στην διεύθυνση <http://www.disabled.gr>



## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β**

**ΑΡΘΡΑ**

**ΑΝΑΦΕΡΟΜΕΝΑ**

**ΣΕ ΕΡΓΑΣΙΑΚΑ**

**ΖΗΤΗΜΑΤΑ**



## **Ύγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων**

Ύπό τόν παραπάνω τίτλο καλύπτονται οι διατάξεις των άρθρων 24, 25, 26 και 27 και έχουν ως στόχο τήν προσαρμογή της έθνικης μας νομοθεσίας στό κοινοτικό δίκαιο, γιά τήν ύγει νή και ασφάλεια της έργασίας και Ιδίως τήν όδηγία πλαίσιο ύπ' άριθ. 89/391/ΕΟΚ. Έτσι μέ τίς διατάξεις αυτές αντικαθίστανται οι αντίστοιχες των άρθρων 33, 34 και 35 του Ν. 1568/85 πού αναφέρονται στίς διοικητικές κυρώσεις και τήν βεβαίωση εισπράξεων από τή έπιβολή ποινικών κυρώσεων σέ παραβάτες. Ειδικότερα, μέ τό αρθρο 24 ρυθμίζονται θέματα διοικητικών κυρώσεων και αυξάνονται τα ποσοστά των προστίμων πού προέβλεπε ό Ν. 1568/1985 για τήν παραβίαση των διατάξεων γιά τήν ύγιεινή και ασφάλεια της εργασίας, ενώ επαναφέρεται ή άποκλειστική άρμοδιότητα των ύπηρεσιων του Ύπουργείου Έργασίας γιά τήν έπιβολή διοικητικής κυρωσι)σεως γιά τήν προσωρινή η οριστική διακοπήτων επιχειρήσεων, πού δέν τηρουν τίς ύποχρεώσεις τους γιά τήν προστασία της ύγείας και ασφάλειας των εργαζομένων και των τρίτων, στους χώρους εργασίας. Μέ τό έπόμενο άρθρο 25 ρυθμίζονται θέματα σχετικά με τίς ποινικές κυρώσεις ώστε να επιταχύνεται ή διαδικασία έκδικάσεως των σχετικων ποινικων παραβάσεων και νά γίνεται αποτελεσματικότερη η καταστολή.

Μέ τά αρθρα 26 και 27 διατυπώνονται οι κατάλληλες εξουσιοδοτήσεις ωστε μέ προεδρικά διατάγματα νό ρυθμίζονται όλες οι βργανωτικές λεπτομέρειες γιά τά καθήκοντα και προσόντα των γιατρών εργασίας, τίς ύποχρεώσεις γενικά και τόν τρόπο όργανώσεως των έπιχειρήσεων πού παρέχουν αυτές τίς ύπηρεσίες, τίς άρμοδιότητες των Έπιτροπων ύγεινης και ασφάλειας της εργασίας, τόν τρόπο διεξαγωγης κατάλληλων ελέγχων και γενικότερα τήν εφαρμογή της σχετικής νομοθεσίας γιά τήν ύγιεινή και ασφάλεια στους χώρους εργασίας.

Έπίσης διατυπώνεται κατάλληλη εξουσιοδότηση γιά τήν κωδικοποίηση της νομοθεσίας σχετικά με τήν ύγιεινή και ασφάλεια της εργασίας. Στά πλαίσια των εξουσιοδοτήσεων του Ν. 1568/1985 αλλά και της ισχύουσας νομοθεσίας γιά τήν προσαρμογή του Έλληνικου δικαίου από δίκαιο της ΕύρωπάΓκης Ένώσεως επιτρέπεται νά εκδοθεί και ένιαιο Προεδρικό Διάταγμα στο οποίο θά περιέχονται

όλες οι υπάρχουσες ρυθμίσεις καί όσες ειδικότερα θά πρέπει νά γίνουν για τήν ακριβέστερη εφαρμογή των οδηγιών της Ευρωπαϊκής Ενώσεως. Για τό σκοπό αυτό προβλέπεται νά κινηθούν άμεσα οι ύπηρεσίες του Ύπουργείου Έργασίας τηρώντας τήν πάγια διαδικασία των διαβουλεύσεων μέ τούς Κοινωνικούς Έταίρους.

Τέλος καταργούνται οι διατάξεις των άρθρων 33 34 καί 35 του Ν. 1568/1985.

### *Άρθρο 1*

#### *Ειδικές μορφές απασχόλησης*

*1. Η μεταξύ εργοδότη και απασχολούμενου συμφωνία για παροχή υπηρεσιών*

*ή έργου, για ορισμένο ή άοριστο χρόνο, ιδίως στις περιπτώσεις αμοιβής κατά μο*

*νάδα εργασίας (φασόν), τηλεργασίας, κατ' οίκον απασχόλησης, τεκμαίρεται ότι δεν υποκρύπτει σύμβαση εξαρτημένης εργασίας, εφόσον η συμφωνία αυτή καταρτίζεται εγγράφως και γνωστοποιείται μέσα σε δεκαπέντε (15) ημέρες στην οικεία Επιθεώρηση Έργασίας.*

*Το τεκμήριο αυτό δεν ισχύει αν ο απασχολούμενος προσφέρει την εργασία του αποκλειστικά ή κατά κύριο λόγο στον ίδιο εργοδότη.*

*2. Μέσα σε διάστημα εννέα (9) μηνών από τη δημοσίευση του παρόντος νόμου κάθε εργοδότης υποχρεούται να υποβάλει στην οικεία Επιθεώρηση Έργασίας Συγκεντρωτική (ή κατάσταση αναφορικά με τις υφιστάμενες συμφωνίες μεταξύ αυτού και απασχολούμενων για παροχή υπηρεσιών του έργου, στην οποία θα αναγράφονται η χρονολογία κατάρτισης των συμφωνιών αυτών και το ονοματεπώνυμο του απασχολούμενου. Σε περίπτωση παραλείψεως υποβολής της κατάστασης αυτής, θεωρείται ότι η σχετική συμφωνία υποκρύπτει σύμβαση εξαρτημένης εργασίας.*

*3. Για τους απασχολούμενους του παρόντος άρθρου εξακολουθεί να ισχύει η διάταξη του άρθρου 22 του Ν. 1902/1990 (ΦΕΚ 138 ΑΙ).*

## Άρθρο 13

### Πληροφόρηση

1. Ο εργοδότης οφείλει να πληροφορεί τα συμβούλια εργαζομένων για τα παρακάτω θέματα, πριν από την εφαρμογή των σχετικών αποφάσεών του:

α) Αλλαγή νομικού καθεστώτος της επιχείρησης,

β) ολική ή μερική μεταφορά, επέκταση ή περιορισμό των εγκαταστάσεών της, γ) εισαγωγή νέας τεχνολογίας,

δ) αλλαγή στη διάρθρωση προσωπικού, μείωση ή αύξηση του αριθμού των εργαζομένων και θέση σε διαθεσιμότητα ή εκ περιτροπής εργασίας,

ε) τον ετήσιο προγραμματισμό των επενδύσεων για τα μέτρα υγιεινής; και ασφάλειας της επιχείρησης,

στ) παρέχει στα συμβούλια εργαζομένων κάθε στοιχείο που θα ζητηθεί από αυτά και αναφέρεται στα θέματα του άρθρου 12 του νόμου αυτού,

ζ) τον προγραμματισμό τυχόν υπερωριακής απασχόλησης.

2. Τα συμβούλια Εργαζομένων έχουν επίσης δικαίωμα να πληροφορούνται για:

α) τις γενικές τάσεις της επιχείρησης στον οικονομικό τομέα και στον προγραμματισμό της παραγωγής,

β) τον ισολογισμό και απολογισμό της επιχείρησης,

γ) το λογαριασμό εκμετάλλευσης της επιχείρησης.

3. Η πληροφόρηση παρέχεται εγκαίρως και με σαφήνεια τουλάχιστο μια φορά το χρόνο σε ημερομηνία που ορίζει η διεύθυνση της επιχείρησης, καθώς και εκτάκτως όταν το ζητήσει το συμβούλιο εργαζομένων, μέσα σε προθεσμία είκοσι (20) εργάσιμων ημερών.

4. Ο εργοδότης δεν έχει υποχρέωση να πληροφορεί τα συμβούλια των εργαζομένων για θέματα που χαρακτηρίζονται απόρρητα από την ισχύουσα νομοθεσία, όπως το τραπεζικό, το δικηγορικό απόρρητο, θέματα εθνικής σημασίας, ευρεσιτεχνίες.

5. Τα μέλη των εργασιακών συμβουλίων έχουν υποχρέωση να μην ανακοινώνουν σε τρίτους, χωρίς τη συγκατάθεση του εργοδότη, πληροφορίες που αναφέρονται σε

*θέματα της προηγούμενης παραγράφου ή έχουν ιδιαίζουσα σημασία για τηνεπιχείρηση και των οποίων η διαρροή θα είχε επιβλαβείς συνέπειες για την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης.*

*6. Τα μέλη των συμβουλίων των εργαζομένων και ο εργοδότης αποφασίζουν αιό κοινού κάθε φορά για τα θέματα των κοινών συσκέψεων και τα στοιχεία της πληροφόρησης που μπορούν να ανακοινωθούν σε τρίτους.*

# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

## ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Αλιπράντης, «Απεργία και τρόποι αντίδρασης του εργοδότη σ' αυτή, Δίκαιο και Πολιτική», τεύχος 8, 1984
2. Γιαννουλέας Π.Μιχάλης, «Συμπεριφορά και διαπροσωπική επικοινωνία στον εργασιακό χώρο», εκδόσεις ελληνικά γράμματα, Αθήνα 1998
3. Γεώργας Δημήτριος, «Κοινωνική Ψυχολογία», τόμος β, εκδόσεις ελληνικά γράμματα, Αθήνα 1995
4. Δημητρίου Αθ.Κωσταντίνος, «Μέθοδοι και Τεχνικές Υποκίνησης εργαζομένων στη πράξη», εκδόσεις Γαλαίος, Αθήνα 1991
5. Δασκαλάκης Δ., «Το πρόβλημα της θεωρίας στις εργασιακές σχέσεις και η συστημική θεωρία του Dunlop», Δημόσιος Τομέας, τεύχος 43, 1989
6. Ζωγράφου Ανδρέας, «Ο διπλός ρόλος της Κοινωνικής Εργασίας στο πλαίσιο των Κοινωνικών Οργανώσεων», εκδόσεις 'τυπωθήτω', Αθήνα 2002
7. Θεοδωράτος Φ.Ευάγγελος, «Ανθρώπινες σχέσεις στην εργασία», εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα 1998
8. Ιατρίδης Σ. Δημήτρης, «Σχεδιασμός Κοινωνικής Πολιτικής», εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα 2004
9. Καλλινικάκη Θεανώ, «Κοινωνική Εργασία-εισαγωγή στη θεωρία και πρακτική», εκδόσεις ελληνικά γράμματα, Αθήνα 1998
10. Καντάς Αριστοτέλης, «Οργανωτική βιομηχανική ψυχολογία», μέρος 1<sup>ο</sup> και 3<sup>ο</sup>, Ζ έκδοση, εκδόσεις ελληνικά γράμματα, Αθήνα 1995
11. Κοντής Θεμιστοκλής, «Διοικητική ψυχολογία-η ψυχολογία των ανθρώπων και εργασιακών σχέσεων», εκδόσεις σύγχρονη εκδοτική, Αθήνα 1994
12. Κοσκινάς Κωσταντίνος, «η πολιτική της εργασίας», εκδόσεις Συμεών, Αθήνα 1995
13. Κούρκουλος Ανδρέας, «Οικονομική», εκδόσεις Αθ.Σταμούλης, Αθήνα 2001
14. Λεοντάρης Κ.Μιλτιάδης, «εργατικό δίκαιο 1<sup>ος</sup> τόμος», εκδόσεις παμισός, Αθήνα 2001

15. Ληξιουριώτης Δ. Ιωάννης, «εισαγωγή στις εργασιακές σχέσεις», εκδόσεις Εταιρία αξιοποίησης και διαχείρισης περιουσίας Δημοκριτίου Παναπιστημίου Θράκης, Ξάνθη 2001
16. Ληξιουριώτης Ι., «Ο σκοπός του δικαιώματος της απεργίας», εκδόσεις(ο.π), Αθήνα 1987
17. Μετζητάκου Αποστόλου Ε., «οι εργασιακές σχέσεις υπό το καθεστώς του νόμου 2224/94», Αθήνα 1994
18. Νασιάκου Μαρία· Χατζή Αλεξάνδρα· Χαρίτου Φατούρου Μίκα, «εισαγωγή στη ψυχολογία, τόμος β, κοινωνική κλινική ψυχολογία», εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα 2003
19. Νίκος Μάνος, «Βασικά στοιχεία κλινικής ψυχιατρικής», εκδόσεις University Studio Press, Θεσσαλονίκη 1997
20. Τζεκίνης Χρήστος, «εργασιακές σχέσεις και ανάπτυξη-3 μελέτες σχετικών προβλημάτων», εκδόσεις Παπαζήση,χ.χ
21. Φαναριώτης Π., «Επιχειρησιακή Ψυχολογία», εκδόσεις Παπαζήση Νικηταρά, Αθήνα 1983
22. Φαναριώτης Π., «Ανθρώπινες σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον», εκδόσεις Αθ.Σταμούλης, Αθήνα 1996
23. Φίλιας Β., «Εισαγωγή στη μεθοδολογία και τις τεχνικές των Κοινωνικών Ερευνών», εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα 1977

#### **ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΣΕ ΜΕΤΑΦΡΑΣΗ**

1. Lawrence Manion· Louis Cohen, «Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας», εκδόσεις μεταίχμιο, Αθήνα 1994
2. Tucker Nicholas, «Ψυχολογία-εφηβεία, ωριμότητα, Τρίτη ηλικία», Παρασκευόπουλος Ν. Ιωάννης επόπτης έκδοσης, εκδόσεις ελληνικά γράμματα, Αθήνα 1999

#### **ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ**

<http://www.express.gr> 'εργασιακές ομάδες'

<http://europa.eu.int> Υπηρεσία επίσημων εκδόσεων των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, Λουξεμβούργο 2002

<http://www.euro-aubudsman.eu.int/forn/elyform2.htm>

## ΠΡΑΚΤΙΚΑ ΣΕΜΙΝΑΡΙΩΝ- ΣΥΜΠΟΣΙΩΝ

1. Βάγια Χριστίνα, Γκρίτζαλης Γιαννάκης, Ζάρναρη Όλγα, Εισηγήσεις συμποσίου του ΣΕΚΕ(Συμβούλιο Επιμόρφωσης στην κοινωνική εργασία) με θέμα: «*Η Κοινωνική Εργασία στον εργασιακό χώρο*», Αθήνα 1985
2. Γαβανόζη- Μόσχου Αγγελική, Πρακτικά σεμιναρίου του Συνδέσμου Κοινωνικών Λειτουργών Κύπρου με θέμα: «*Κοινωνική Εργασία στον εργασιακό χώρο*», Λευκωσία, 1995
3. Bargall David, Πρακτικά συνάντησης Κοινωνικών Λειτουργών στο Wassenaar της Ολλανδίας, απόσπασμα περιοδικού Eurosocial No 31, Τσιμέντα ΤΙΤΑΝ,1987
4. Ευρωπαϊκή Επιτροπή Κοινοτήτων, Πρακτικά συνεδρίου με θέμα ‘*Προώθηση ενός ευρωπαϊκού πλαισίου για την εταιρική κοινωνική ευθύνη*’, Βρυξέλλες 2001

## ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ- ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ

- Û Εκλογή, «*Οι ανθρώπινες σχέσεις στις σύγχρονες επιχειρήσεις*», Γκρίτζαλης Γ., Μάρτιος-Ιούνιος, 1976
- Û Εκλογή, «*Ο εξανθρωπισμός της βιομηχανικής εργασίας*», Γκρίτζαλης Γ., Μάρτιος, 1975
- Û Εκλογή, «*Κοινωνική Εργασία στη βιομηχανία*», Μαρκουλάκη Ρ., Ιούνιος 1975
- Û Εκλογή, «*Η επαγγελματική ανάπτυξη του προσωπικού στις κοινωνικές υπηρεσίες και οργανώσεις*», Κουσίδου Τ., Αύγουστος 1985
- Û Εκλογή, «*Οργάνωση και διοίκηση Κοιν. Υπηρεσιών*», Παπαφλέσσα Θ., Αύγουστος 1985
- Û Περιοδικό Ελληνικού Δικτύου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη,2006
- Û Περιοδικό «*Υγιεινή και ασφάλεια της εργασίας*», τεύχος 13, Αντωνίου Σταμάτης
- Û «*Οδηγός του πολίτη για την προάσπιση των δικαιωμάτων του*», Εκδόσεις Ευρωπαϊκή Επιτροπή-ελληνική αντιπροσωπεία, Ο. Παπαγιαννακοπούλου (MONEY SHOW Πάτρα 2006).

Ὑ Περιοδικό Ευρωπαϊκής Επιτροπής, *‘Τσα δικαιώματα και ευκαιρίες για τους άνδρες και τις γυναίκες στην Ε.Ε’*, Λουξεμβούργο 2002, Υπηρεσία επίσημων εκδόσεων των Κοινοτήτων.

#### **NOMOI**

Προεδρικό διάταγμα υπ’αριθ.105, αριθ. φύλλου 67,εφημερίδα της κυβερνήσεως, τεύχος πρώτο, *‘Ελάχιστες προδιαγραφές για την σήμανση ασφάλειας και υγείας στην εργασία σε συμμόρφωση με την οδηγία 92/58/ΕΟΚ.*

#### **ΛΕΞΙΚΑ**

«Παιδεία», πρότυπο λεξικό της νέας ελληνικής, εκδόσεις Σταφυλίδη, Αθήνα 1980