

ΑΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ Τ.Τ.
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ

Πτυχιακή Εργασία

Η Διοικητική Δεοντολογία με Έμφαση
στις Εργασιακές και Ανθρώπινες
Σχέσεις της Επιχείρησης
Administrative Ethics with an Emphasis
on Business Relations

Εκπόνηση: Νίνου Βαρβάρα

Επιβλέπων Καθηγητής:
Πατσίκας Στυλιανός

Αθήνα, Μάιος 2016

Πίνακας περιεχομένων

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	6
1. Η ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΗΝ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ.....	8
1.1 Ο Ορισμός της Επιχείρησης ως Κοινωνική Οργάνωση.....	8
1.2 Η Έννοια της Διοικητικής Δεοντολογίας.....	9
1.3 Το Τμήμα Διοίκησης Προσωπικού.....	9
1.3.1 Οι στόχοι του τμήματος προσωπικού.	10
2. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΚΑΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ	11
2.1 Ορισμός Εργασιακών Σχέσεων.....	11
2.1.1 Τα μέρη στις εργασιακές σχέσεις.....	11
2.2 Ορισμός Ανθρώπινων Σχέσεων	13
2.2.1 Αναγκαιότητα ανθρώπινων σχέσεων	13
2.3 Διάκριση Εργασιακών και Ανθρώπινων Σχέσεων.....	14
2.4 Σχολές και Τάσεις Εργασιακών Σχέσεων	15
3. ΤΟ ΑΤΟΜΟ ΜΕΣΑ ΣΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	17
3.1 Η Ομαδική Εργασία.....	17
3.2 Υποχρεώσεις των Επιχειρήσεων προς τους Εργαζόμενους.....	17
3.3 Υποχρεώσεις των Εργαζομένων	18
3.3.1 Οι υποχρεώσεις των εργαζομένων προς τους συναδέλφους τους.....	18
3.3.2 Οι υποχρεώσεις των εργαζομένων προς την επιχείρηση	19
4. Η ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΚΑΙ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ.....	20
4.1 Έννοια Υποκίνησης-Παρακίνησης Εργαζομένων	20
4.2 Θεωρία Αναγκών Α. Maslo	21
4.3 Θεωρία Υποκίνησης F. Herzberg	23
5. Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΚΛΙΜΑ	25
5.1 Τυπική και Άτυπη Οργάνωση.....	25
5.2 Ο Ρόλος του Ηγέτη	26
5.3 Εργασιακή Ικανοποίηση	27
5.3.1 Τρόπος μέτρησης της ικανοποίησης από την εργασία.....	28
5.4 Ενδοεπιχειρησιακό Κλίμα.....	29
5.5 Αρχές που Διέπουν το Επιχειρησιακό Κλίμα	30

6. ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ	32
6.1 Διάκριση Εργατικού και Εργοδοτικού Συνδικαλισμού	32
6.1.1 Εργατικός συνδικαλισμός	32
6.1.2 Εργοδοτικός συνδικαλισμός	33
6.2 Συνδικαλιστικές και Εργασιακές Σχέσεις στην Ελλάδα	34
6.3 Οι Πολυεθνικές Επιχειρήσεις και το Διεθνές Συνδικαλιστικό Κίνημα	36
7. ΣΥΓΧΡΟΝΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ.....	38
7.1 Ο Καταμερισμός της Εργασίας.....	38
7.2 Οι Συνθήκες Εργασίας και η Ασφάλεια του Εργαζόμενου.....	39
7.3 Οι Τεχνολογικές Εξελίξεις.....	40
7.4 Εκπαίδευση και Ανάπτυξη του Προσωπικού	41
7.5 Η Ισότητα των Δυο Φύλων στην Εργασία.....	41
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	43
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	44

Πίνακας Σχημάτων

Σχήμα 1. : Απλό μοντέλο Παρακίνησης	21
Σχήμα 2. : Η Δομή των ανθρώπινων αναγκών κατά τον A.Maslow.....	23

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Στην σύγχρονη πραγματικότητα οι επιχειρήσεις αναμφίβολα αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι του οικονομικού μηχανισμού κάθε χώρας. Οποιοδήποτε άτομο, συνδέεται και εξαρτάται από την ύπαρξη των οικονομικών μονάδων αφού από εκείνες προμηθεύεται τα απαραίτητα υλικά αγαθά και τις υπηρεσίες ώστε να ικανοποιήσει τις δικές του προσωπικές ανάγκες. Παράλληλα με την κάλυψη των αναγκών το άτομο είναι στενά συνδεδεμένο με τις οικονομικές μονάδες εφόσον μεγάλο μέρος του συνόλου του πληθυσμού εργάζεται σε επιχειρήσεις και συμμετέχει στην παραγωγική διαδικασία αυτών.

Για την επιθυμητή και αποτελεσματική πορεία ενός οργανισμού απαραίτητη είναι η έμφαση και μελέτη του ανθρώπινου παράγοντα. Αναμφίβολα τα ανθρώπινο δυναμικό μιας επιχείρησης και η κάλυψη των ανθρώπινων αναγκών σίγουρα είναι αντικείμενο μελέτης για κάθε Διοίκηση και τμήματος Ανθρώπινων Πόρων σε κάθε οργανισμό. Η Διοίκηση προσωπικού είναι το τμήμα που αναλαμβάνει την ανάληψη του ανθρώπινου παράγοντα εντός και εκτός του οργανισμού, με συστηματική μελέτη των αναγκών που υπάρχουν καθώς και των εναλλακτικών τρόπων αντιμετώπισης των εκάστοτε προβλημάτων με σωστές κατευθύνσεις και λύσεις για εξασφάλιση μιας καλής πορείας της μονάδας.

Φαινόμενο της εποχής είναι η έλλειψη επικοινωνίας μεταξύ των ατόμων με αποτέλεσμα την δημιουργία ανεπιθύμητων συνθηκών εργασίας που δυσκολεύουν την σύνδεση ανάμεσα στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον ενός οργανισμού. Οι σύγχρονες έννοιες των εργασιακών και ανθρώπινων σχέσεων που αναπτύσσονται σε κάθε επιχείρηση, εμφανίστηκαν με σκοπό την μείωση του κενού επικοινωνίας μεταξύ των ατόμων αλλά και την ώθηση για δημιουργία παραγωγικών και αποτελεσματικών σχέσεων.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο σκοπός της πτυχιακής εργασίας που ακολουθεί είναι η μελέτη των εργασιακών και ανθρώπινων σχέσεων που αναπτύσσονται και εξελίσσονται μέσα σε κάθε οικονομικό οργανισμό. Γίνεται λόγος στην σημαντική θέση που κατέχει η Διοίκηση Προσωπικού σε κάθε επιχείρηση καθώς και η απασχόληση και μελέτη του ανθρώπινου παράγοντα σε σχέση με την επιτυχή υλοποίηση προκαθορισμένων στόχων ενός οργανισμού. Αρχικά γίνεται η κατανόηση κάθε έννοιας ξεχωριστά με βάση τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα κάθε κατηγορίας σχέσεων που θα μας απασχολήσει στην συγκεκριμένη εργασία και θα βοηθήσει στην κατανόηση του επιχειρηματικού κόσμου.

Στην συνέχεια έπειτα από την πρώτη επαφή με το αντικείμενο μελέτης, παρουσιάζονται κάποιες σχολές και θεωρίες αναφορικά με τις εργασιακές σχέσεις που έχουν αναπτυχθεί μέσα στο χρόνο και στοχεύουν στην ανάλυση του ανθρώπινου παράγοντα. Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται έμφαση στον ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα της σύγχρονης επιχείρησης. Παρουσιάζονται οι προσπάθειες για επιτυχημένη συνεργασία μεταξύ των ατόμων μιας οικονομικής μονάδας καθώς και οι υποχρεώσεις κάθε μέρους αυτής.

Στο σημείο που ακολουθεί, γίνεται σαφές πως η παρακίνηση του προσωπικού αποτελεί απαραίτητο κομμάτι μελέτης του τμήματος Διοίκησης. Με την υποκίνηση των εργαζομένων επιτυγχάνεται η σωστή λειτουργία του κάθε οργανισμού και παράλληλα η ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών. Η υποκίνηση των εργαζομένων είναι βασικό μέρος των αρμοδιοτήτων του κάθε προϊσταμένου καθώς παραθέτεται και αναφορά σε γνωστές θεωρίες αναγκών και υποκίνησης του ανθρώπινου δυναμικού.

Η αποτελεσματική οργάνωση και διοίκηση μπορεί να δημιουργήσει τις κατάλληλες συνθήκες και προϋποθέσεις για κάλυψη των ανθρώπινων αναγκών παράλληλα με την επίτευξη κέρδους για μια επιχείρηση. Η σημασία της Διοίκησης Προσωπικού ως οργανωτική λειτουργία στις σύγχρονες επιχειρήσεις θα αποτελέσει την αρχή για όσα ακολουθούν στο συγκεκριμένο κεφάλαιο. Επίσης θα γίνει αναφορά στον σημαντικό ρόλο του σύγχρονου μάνατζερ και στην προσπάθεια που πρέπει να καταβάλλει για την ικανοποίηση των ατόμων μέσα στον απαιτητικό εργασιακό περιβάλλον.

Λίγο πριν το τελευταίο κομμάτι της εργασίας, παρουσιάζονται οι ορισμοί και τα χαρακτηριστικά για την κατανόηση ενός από τα τρία μέρη των εργασιακών σχέσεων, αυτό των συνδικαλιστικών οργανώσεων. Ακολουθεί διαχωρισμός και επεξήγηση για την καλύτερη κατανόηση του ρόλου των συνδικαλιστικών ομάδων στον σύγχρονο κόσμο και η εμφάνιση τους στις πολυεθνικές επιχειρήσεις. Στο τελευταίο μέρος της πτυχιακής εργασίας θα γίνει έμφαση στα σύγχρονα ζητήματα εργασιακών σχέσεων που ταλαντεύουν και απασχολούν το τμήμα προσωπικού κάθε οικονομικού οργανισμού. Τα προβλήματα και οι απαιτήσεις μιας επιχείρησης στην εποχή μας όλο και αυξάνονται καθώς δημιουργούνται φαινόμενα, δεσμέυσεις και ζητήματα που δεν υπήρχαν σε προηγούμενα χρόνια. Στο τελευταίο αυτό κεφάλαιο, γίνεται καταγραφή των επίκαιρων αυτών θεμάτων με σκοπό την σφαιρική κατανόηση από τον αναγνώστη

1. Η ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΗΝ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Στο πρώτο αυτό κεφάλαιο της εργασίας θα δοθεί έμφαση στον κοινωνικό χαρακτήρα της επιχείρησης και θα τονιστούν οι στόχοι και ο σημαντικός ρόλος του τμήματος προσωπικού σε κάθε οργανισμό.

1.1 Ο Ορισμός της Επιχείρησης ως Κοινωνική Οργάνωση

Με την έννοια της σύγχρονης επιχείρησης, προσδιορίζεται κάθε οργανισμός που δραστηριοποιείται και εκτελεί τις διαδικασίες του με τελικό σκοπό την επιδίωξη κέρδους. Από τα βασικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα ενός οικονομικού οργανισμού αποτελεί η ανάληψη αποφάσεων και η διαχείριση πιθανών δυσμενών καταστάσεων, για την παραγωγή αγαθών ή παροχή υπηρεσιών που θα καλύψουν τις ανάγκες του καταναλωτικού κοινού και θα επιφέρουν κέρδη στην επιχείρηση.

Εκτός από το οικονομικό πλαίσιο που χαρακτηρίζει μια οικονομική μονάδα, η επιχείρηση έχει ένα κοινωνικό χαρακτήρα αφού μέσα στα όρια της αναπτύσσονται και εξελίσσονται ανθρώπινες σχέσεις. Αναφέρεται πως η επιχείρηση αποτελεί μια κοινωνική πραγματικότητα που απεικονίζεται μέσα από το ανθρώπινο δυναμικό που διαθέτει. Βασικό κοινωνικό στοιχείο μιας επιχείρησης αποτελούν οι διάφορες σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των μελών είτε για παράδειγμα διαπροσωπικές, φιλικές, σχέσεις αλληλεγγύης, κοινωνικές ή σχέσεις εξουσίας.

Ακόμα ένα στοιχείο που επιβεβαιώνει τον χαρακτηρισμό της επιχείρησης ως κοινωνική οργάνωση είναι το πλαίσιο τυπικών και άτυπων κανόνων που βοηθούν στην αποδεκτή συμπεριφορά των εργαζομένων. Επιπροσθέτως η κοινωνική ευθύνη που αναπτύσσεται στους εργαζομένους και η πεποίθηση πως εκτός από την κάλυψη των αναγκών τους, θα προσφέρουν και στο γενικότερο σύνολο της κοινωνίας και του περιβάλλοντος, βοηθάει στην κατανόηση πως η επιχείρηση αποτελεί εκτός των υπολοίπων και μια κοινωνική οργάνωση.

1.2 Η Έννοια της Διοικητικής Δεοντολογίας

Η διοικητική δεοντολογία στα πλαίσια ενός οικονομικού οργανισμού φανερώνει τους διάφορους τρόπους και κανόνες συμπεριφοράς κάθε προϊστάμενου προς τους συναδέλφους και υφιστάμενους του. Εκτός από τους αποδεκτούς τρόπους επικοινωνίας μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων μέσα στον οργανισμό, η διοικητική δεοντολογία χαρακτηρίζει και τις αρχές σύμφωνα με τις οποίες προσαρμόζει κάθε οργανισμός την συμπεριφορά του απέναντι στους εξωτερικούς συναλλασσόμενους της. Μερικές από τις χαρακτηριστικές ομάδες που συναναστρέφεται κάθε επιχείρηση είναι οι πελάτες, οι προμηθευτές καθώς και οι υφιστάμενοι ή δυνητικοί επενδυτές που μπορεί να την προσεγγίσουν.

1.3 Το Τμήμα Διοίκησης Προσωπικού

Όπως προκύπτει από τον ορισμό της οικονομικής μονάδας, κάθε οργανισμός επιδιώκει την επίτευξη προκαθορισμένων στόχων και σκοπών μέσω της αξιοποίησης υλικών και άυλων πόρων. Είναι αναμενόμενο πως οι πόροι που διαθέτει κάθε οργανισμός δεν υπάρχουν σε αφθονία και γι αυτό το λόγο θα πρέπει να υπάρξει σωστή διαχείριση και χρήση αυτών. Τη συγκεκριμένη διαδικασία την αναλαμβάνει η διοίκηση κάθε επιχείρησης μέσω του προγραμματισμού, των συστημάτων ελέγχου καθώς και τον συντονισμό των ενεργειών που πραγματοποιούνται.

Τονίστηκε προηγουμένως πως ο ανθρώπινος παράγοντας και οι σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ ομάδων και υπαλλήλων επηρεάζουν σημαντικά την λειτουργία της επιχείρησης. Από αυτό προκύπτει πως από τις κύριες προϋποθέσεις για την αναμενόμενη ανοδική πορεία ενός οργανισμού, κατέχει η σωστή διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού. Επομένως η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού είναι ένα ξεχωριστό τμήμα μέσα στις περισσότερες μεγάλες επιχειρήσεις, που ασχολείται με την οργάνωση και ορθή αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων. Το τμήμα προσωπικού κυρίως επικεντρώνεται σε θέματα που επηρεάζουν τους υπαλλήλους και τις κατώτερες βαθμίδες του προσωπικού ανεξάρτητα από την θέση, τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα του καθενός.

1.3.1 Οι στόχοι του τμήματος προσωπικού.

Όπως κάθε τμήμα της επιχείρησης, έτσι και το τμήμα ανθρώπινων πόρων διέπεται από κανόνες και στόχους που θα βοηθήσουν στην σωστή λειτουργία του και θα εναρμονιστούν με τους γενικότερους σκοπούς του οργανισμού.

Από τους βασικούς στόχους της διοίκησης προσωπικού είναι η εξασφάλιση ενός ιδανικού εργασιακού χώρου και η βελτίωση των συνθηκών εργασίας για τους εργαζομένους. Επίσης η αύξηση της παραγωγικότητας ή η βελτίωση της παροχής υπηρεσιών ανάλογα με την δραστηριότητα της επιχείρησης, αποτελεί κύριο προβληματισμό για τα στελέχη της διοίκησης καθώς κρίνεται η πορεία της επιχείρησης, ακόμα και η μελλοντική της ανάπτυξη. Ένας στόχος του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού είναι η εξασφάλιση της ανταγωνιστικότητας. Αυτό επιτυγχάνεται με την μέριμνα για εκπαίδευση των εργαζομένων, την αξιολόγηση των δυνατοτήτων και προσόντων κάθε υπαλλήλου αλλά ταυτόχρονα και με ενέργειες που θα εξασφαλίσουν τις κατάλληλες προϋποθέσεις για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης.

Γενικότερα ο ρόλος της διεύθυνσης προσωπικού είναι να σχεδιάζει τις πολιτικές και τακτικές εκείνες που θα συμβάλλουν στην εκτέλεση συγκεκριμένων λειτουργιών. Για παράδειγμα, κάποιες από τις λειτουργίες που ασχολείται η διοίκηση ανθρώπινων πόρων και τα στελέχη που την αποτελούν είναι, ο σωστός προγραμματισμός του ανθρώπινου δυναμικού, οι προσλήψεις νέου προσωπικού, η πολιτική αμοιβών, η αξιολόγηση των εργαζομένων, οι αποφάσεις αναφορικά με μεταθέσεις και προαγωγές όπως και η εκπαίδευση και ανάπτυξη των προσόντων του κάθε εργαζόμενου.¹

Τελειώνοντας κάθε αρμόδιο τμήμα που ασχολείται με την αξιοποίηση του ανθρώπινου παράγοντα οφείλει να γνωρίζει την σχετική νομοθεσία, τις διατάξεις του εργατικού δικαίου, την νόμιμη αμοιβή, τα συνδικαλιστικά δικαιώματα και γενικότερα τις υποχρεώσεις και απαιτήσεις των εργαζομένων, με τις οποίες θα ασχοληθούμε εκτενέστερα σε επόμενο κεφάλαιο.

¹ Δ. Μπουραντάς – Α. Βάθης – Χ. Παπακωνσταντίνου – Π. Ρεκλείτης, *Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Υπηρεσιών, Σύγχρονες Εκδόσεις Α.Ε., Αθήνα 2008, σελ. 80-83.*

2. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΚΑΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο, θα γίνει μια αρχική παρουσίαση και επεξήγηση των στοιχείων που ορίζουν τις εργασιακές και ανθρώπινες σχέσεις. Θα ακολουθήσει αναφορά στον ρόλο τους μέσα στον σύγχρονο επιχειρησιακό κόσμο καθώς και η διάκριση μεταξύ τους.

2.1 Ορισμός Εργασιακών Σχέσεων

Οι εργασιακές σχέσεις αναμφισβήτητα αποτελούν υποσύνολο του ευρύτερου πολιτικού, οικονομικού, κοινωνικού περιβάλλοντος και θεωρείται αναγκαία η σφαιρική εξέταση του ζητήματος για την ικανοποιητική κατανόηση και προσέγγιση του θέματος. Υπάρχουν ποικίλοι τρόποι και ορισμοί για να εξετάσει και να προσδιορίσει ο οποιοσδήποτε την έννοια των εργασιακών σχέσεων. Θα μπορούσε ν' αναφερθεί πως οι εργασιακές σχέσεις αποτελούν το σύνολο των διαφόρων σχέσεων που αναπτύσσονται μεταξύ ανθρώπων και εργαζομένων στα πλαίσια του εργασιακού χώρου τους και γενικότερα στο τομέα της εργασιακής καθώς και κοινωνικής ζωής τους. Επιπροσθέτως, οι εργασιακές σχέσεις ταυτίζονται με τους κανόνες και τις συνθήκες εργασίας όπως και της λήψης αποφάσεων αναφορικά με την κατανομή των καρπών που προέρχονται από την παραγωγική διαδικασία ανάμεσα σε εργαζόμενους και εργοδότες.¹

2.1.1 Τα μέρη στις εργασιακές σχέσεις

Ένα από τα τρία μέρη που διαμορφώνουν τις εργασιακές σχέσεις στη χώρα μας αποτελεί ο κρατικός μηχανισμός. Το κράτος όσο στο παρελθόν όσο και στην εποχή μας επηρεάζει σ' ένα βαθμό και παράλληλα έχει την δυνατότητα να διαμορφώσει το σύστημα εργασιακών σχέσεων που επικρατεί. Τονίζεται το γεγονός πως οι εργασιακές σχέσεις ανέκαθεν αποτελούσαν θεμελιώδες κομμάτι του πολιτικού και κρατικού συστήματος της χώρας. Για τον δημιουργικό ρόλο και την αποτελεσματική δράση του κράτους σχετικά με τις εργασιακές σχέσεις θα πρέπει να υπάρχει παράλληλη ανάπτυξη καθώς και διαχωρισμός των αρμοδιοτήτων του πολιτικού και εθνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων. Συχνά σε δημοκρατικές χώρες παρατηρείται το φαινόμενο σύνδεσης φορέων εργασιακών σχέσεων με πολιτικά κόμματα, ζητώντας υποστήριξη

¹ Μ. Μακρυγιωργάκης, *Η Ανθρώπινη πλευρά του Μανατζμεντ*, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 2001, σελ.63.

και συνεργασία. Υποστηρίζεται πως το γεγονός αυτό επιφυλάσσει διάφορους κινδύνους όπως την ταύτιση ή ακόμα και εξάρτηση φορέων εργασιακών σχέσεων με πολιτικά κόμματα, την παραποίηση επιλογών και λήψη αποφάσεων ανάλογα με πολιτικά κατά βάση κριτήρια. Για την αποφυγή δυσάρεστων αποτελεσμάτων και επιπτώσεων απαραίτητες είναι οι συστηματικές προσπάθειες για συνεργασία των δύο συστημάτων με σκοπό την υιοθέτηση συμβιβαστικών προτάσεων και λύσεων. Η συγκεκριμένη διαδικασία απαιτεί χρόνο, αλλαγή νοοτροπίας, συνεχείς προσπάθειες για βελτίωση και τήρηση θεσμικών και νομοθετικών μεταρρυθμίσεων για τις εργασιακές σχέσεις.

Οι εργοδοτικές οργανώσεις αποτελούν ακόμα ένα μέρος των εργασιακών σχέσεων. Αναφέρεται πως ο Σύνδεσμος Ελληνικών Βιομηχανιών (Σ.Ε.Β.) είναι από τις πιο αντιπροσωπευτικές εργοδοτικές οργανώσεις στον τομέα των εργασιακών σχέσεων και απευθύνεται κυρίως σε εταιρείες, βιομηχανίες και νομικά πρόσωπα που ασκούν την μεταποιητική δραστηριότητα. Σημειώνεται το γεγονός πως η ύπαρξη αντιπροσωπευτικών οργάνων της εργοδοσίας είναι ιδιαίτερα εμφανής στον κλάδο των υπηρεσιών και του εμπορίου ενώ σε επιχειρήσεις κινής ωφέλειας δεν υπάρχει ικανοποιητική δραστηριοποίηση. Οι εργοδοτικές οργανώσεις όπως είναι αναμενόμενο υφίστανται με σκοπό την έκφραση των εργοδοτικών συμφερόντων. Από τους κύριους λόγους ύπαρξής τους είναι οι οικονομικοί παράγοντες όπως για παράδειγμα η φορολογική προστασία, ο ελεύθερος ανταγωνισμός, η μείωση του κόστους εργασίας και η προστασία από κρατικές παρεμβάσεις.

Εκτός από το κράτος και τις εργοδοτικές οργανώσεις, το τρίτο μέρος των εργασιακών σχέσεων είναι οι συνδικαλιστικές οργανώσεις των εργαζομένων. Ο ρόλος των συνδικαλιστικών οργανώσεων θα αναλυθεί εκτενέστερα σε επόμενο κεφάλαιο. Οι οργανώσεις των εργαζομένων σε αντίθεση με τις εργοδοτικές, δημιουργούνται και δραστηριοποιούνται με κύριο στόχο την προάσπιση προτάσεων, συμφερόντων και αντιμετώπιση προβλημάτων που ταλαντεύουν τους εργαζομένους. Για την ικανοποίηση των προκαθορισμένων σκοπών που έχουν οριστεί από τις οργανώσεις εργαζομένων, απαραίτητη είναι η ύπαρξη συνδικαλιστικών στελεχών με προσόντα, επαρκώς καταρτισμένα και ικανά για συνεχή δράση. Όπως τονίστηκε και προηγουμένως, σε περίπτωση σύνδεσης των εργασιακών σχέσεων με κρατικούς φορείς, υπάρχει ο φόβος απομάκρυνσης και μη εκπλήρωσης των στόχων. Έτσι και στο κομμάτι των συνδικαλιστικών οργανώσεων των εργαζομένων θα πρέπει να γίνει κατανοητό πως ο συνδικαλισμός δεν

ταυτίζεται με κυβερνητικούς φορείς. Επιπροσθέτως αναγράφεται πως η ολική ή μερική ενσωμάτωση του εργατικού κινήματος στον κρατικό μηχανισμό, οι κυβερνητικές παρεμβάσεις καθώς και οι οικονομικές διευκολύνσεις στα συνδικάτα βοηθούν στην ανάπτυξη ενός συνδικαλιστικού συστήματος που υπολειτουργεί.

2.2 Ορισμός Ανθρώπινων Σχέσεων

Με την αναφορά στις ανθρώπινες σχέσεις επιτυγχάνεται η μελέτη του συνόλου των σχέσεων που διαμορφώνονται μέσα στο επαγγελματικό περιβάλλον. Στην σημερινή απαιτητική εποχή που διανύουμε, οπωσδήποτε η μελέτη των ανθρώπινων σχέσεων αποτελεί βασικό τομέα εξέτασης και ενασχόλησης της διοίκησης κάθε οργανισμού.

Σύμφωνα με την μελέτη των ανθρώπινων σχέσεων που εφαρμόζονται στο εργασιακό περιβάλλον, η βασική διαφορά που προκύπτει μεταξύ των εργασιακών σχέσεων στο χώρο εργασίας και των υπόλοιπων ανθρώπινων σχέσεων που αναπτύσσονται σε οποιοδήποτε διαφορετικό κοινωνικό χώρο, είναι ότι οι πρώτες έχουν την δυνατότητα να διαμορφώσουν την πορεία της επιχείρησης. Επομένως οι ανθρώπινες σχέσεις αποτελούν το σύνολο των τυπικών και άτυπων σχέσεων που αναπτύσσονται μέσα στο εργασιακό περιβάλλον δημιουργώντας θετικές ή αρνητικές συνθήκες εργασίας με τελικό αποτέλεσμα την διαμόρφωση της απόδοσης του οργανισμού.¹

2.2.1 Αναγκαιότητα ανθρώπινων σχέσεων

Προηγουμένως τονίστηκε το γεγονός πως η επιθυμητή θετική πορεία , η ικανοποίηση των προκαθορισμένων στόχων και η ομαλή λειτουργία κάθε οικονομικής μονάδας ταυτίζεται με την ορθή εφαρμογή ενός συστήματος ανθρώπινων σχέσεων. Κάθε σύστημα που ασχολείται με την μελέτη των ανθρώπινων σχέσεων , έχει ως κύριο στόχο την μείωση και την επίλυση όσο το δυνατόν περισσότερων προβλημάτων του απασχολούμενου προσωπικού. Σημειώνεται πως για την επιτυχή πορεία ενός οργανισμού απαραίτητη είναι η σύνδεση, εναρμόνιση και ταυτόχρονα κάλυψη των αναγκών που αφορούν τους εργαζομένους και των αναγκών του ίδιου του οργανισμού.

¹ Π. Φαναριώτη, *Ανθρώπινες σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον*, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα 1996, σελ. 29.

Στην περίπτωση που παρατηρείται έλλειψη εναρμόνισης των αναγκών του προσωπικού με εκείνων που έχουν οριστεί από τον οργανισμό και ακολουθείται στρατηγική όπου επωφελείται αποκλειστικά η μία από τις δύο ομάδες, τότε αναφερόμαστε σε ένα σύστημα ανθρωπίνων σχέσεων που υπολειτουργεί. Το παραπάνω φαινόμενο όταν γίνεται συστηματική τακτική από τη μεριά της διοίκησης του οργανισμού μπορεί να δημιουργήσει επιπτώσεις όπως συγκρούσεις μεταξύ του προσωπικού, έκφραση παραπόνων μεταξύ τους και γενικότερα πληθώρα αρνητικών καταστάσεων όπου έχουν ως αποτέλεσμα την μείωση την απόδοσης και σε τελικό στάδιο την εκπλήρωση ικανοποίησης των προκαθορισμένων στόχων.¹

Αναμφίβολα κάποιο επιθυμητό σύστημα διοικήσεως με ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα, έχει ορίσει σαν σκοπούς του, την κάλυψη των ανθρώπινων αναγκών, την δημιουργία ενός υγιούς επαγγελματικού κλίματος, την αρμονική συνεργασία μεταξύ των μελών, την δημιουργία κινήτρων καθώς και οτιδήποτε άλλο θεωρείται αναγκαίο για την μέγιστη απόδοση και παραγωγικότητα του προσωπικού. Επομένως με την εφαρμογή ενός συστήματος ανθρωπίνων σχέσεων σε οποιαδήποτε μονάδα, εξασφαλίζεται η ικανοποίηση του προσωπικού καθώς παράλληλα και η δημιουργία κατάλληλων προϋποθέσεων για την υποκίνηση των ομάδων να προσφέρουν περισσότερα για τον οργανισμό.

2.3 Διάκριση Εργασιακών και Ανθρώπινων Σχέσεων

Η διάκριση και ο διαχωρισμός ανάμεσα σε εργασιακές και ανθρώπινες σχέσεις είναι εξαιρετικά δύσκολος εάν μελετηθεί σε συνάρτηση με το λειτουργικό τμήμα μιας επιχείρησης. Ο αυξημένος βαθμός έντασης αυτής της δυσκολίας υφίσταται λόγω της αλληλεπίδρασης μεταξύ των δύο κατηγοριών σχέσεων καθώς και οι δύο μπορούν να επηρεάσουν και να διαμορφώσουν τον τρόπο συμπεριφοράς των ατόμων μέσα σ' ένα οργανισμό.

Στην προσπάθεια διάκρισης μεταξύ των δύο αυτών σχέσεων τονίζεται πως η βασική διαφορά που εντοπίζεται ανάμεσα τους είναι αυτή του οικονομικού και ψυχολογικού στοιχείου που χαρακτηρίζει την κάθε μία. Στην περίπτωση των εργασιακών σχέσεων, η συμπεριφορά των ατόμων επηρεάζεται από τον οικονομικό κατά βάση παράγοντα.

¹ Π. Φαναριώτη, *Ανθρώπινες σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον*, σελ.30, 37-39.

Ένα παράδειγμα οικονομικού στοιχείου θα μπορούσε να είναι οι πρόσθετες αμοιβές των εργαζομένων ή το σύνολο των οικονομικών αποδοχών.

Επιπροσθέτως ακόμα μία διαφοροποίηση που υπάρχει μεταξύ εργασιακών και ανθρώπινων σχέσεων υποστηρίζεται πως είναι το γεγονός πως οι εργασιακές σχέσεις προέρχονται από την τυπική οργάνωση μιας επιχείρησης ενώ οι ανθρώπινες σχέσεις αποπνέουν από την άτυπη οργάνωση και ταυτίζονται με τις άτυπες σχέσεις που δημιουργούνται μέσα στον οργανισμό. Για παράδειγμα οι εργασιακές σχέσεις που προέρχονται από την τυπική οργάνωση θα μπορούσαν να επηρεαστούν από τα μέσα που υπάρχουν για την καθημερινή εκτέλεση των εργασιών ή ακόμα και από το οργανόγραμμα των θέσεων εργασίας της οικονομικής μονάδας. Ενώ στην περίπτωση της άτυπης οργάνωσης, οι ανθρώπινες σχέσεις επηρεάζονται κυρίως από την αντιμετώπιση και έμφαση της διοίκησης αναφορικά με τα προβλήματα των ατόμων που απασχολούνται μέσα στον οργανισμό.¹

2.4 Σχολές και Τάσεις Εργασιακών Σχέσεων

Πολλές είναι οι σχολές και οι αναφορές που έχουν υπάρξει στο παρελθόν και έχουν επηρεάσει με την σειρά τους την διαμόρφωση και το περιεχόμενο των εργασιακών σχέσεων κατά τη διάρκεια των χρόνων.

Επιγραμματικά από τις βασικότερες σχολές του παρελθόντος είναι εκείνη του Frederic Taylor με απόψεις που αναφέρονται στην ορθολογική επιλογή ατόμου ανά θέση εργασίας, την ύπαρξη συνεργασίας μεταξύ υφισταμένων και προϊσταμένων καθώς και την παροχή οικονομικών κινήτρων στους εργαζομένους. Μια ακόμα θεωρία που αναπτύχθηκε από τον Elton Mayo και βρίσκεται αρκετά κοντά στη σύγχρονη πραγματικότητα, υποστηρίζει πως η δημιουργία κατάλληλου εργασιακού περιβάλλοντος για τον εργαζόμενο είναι από τις σημαντικότερες προϋποθέσεις για μια ικανοποιητική πορεία.

¹ *Μ. Μακρυγιωργάκης, Η Ανθρώπινη πλευρά του Μανατζμεντ, σελ.57-59, 61-63.*

Επίσης ένας από τους νέους εκπροσώπους των σχολών εργασιακών σχέσεων είναι ο μελετητής K.Lewin. Ασχολήθηκε κυρίως με την σημασία της ύπαρξης και της δυναμικής των ομάδων καθώς και των αλληλεπιδράσεων που γεννιούνται μέσα σ' αυτές. Κατάφερε με την σειρά του να χτίσει και να ορίσει τις βάσεις της κοινωνιολογίας και της ψυχολογίας στα εργασιακά πλαίσια. Τέλος ακόμη ένας από τους σημαντικότερους εκπροσώπους της νέας σχολής των Ανθρωπίνων και Εργασιακών Σχέσεων είναι ο Douglas Mc. Gregor. Άρχισε μετά το τέλος του δεύτερου παγκόσμιου πολέμου να ασχολείται και να διερευνά την ψυχολογική πλευρά του εργατικού δυναμικού και εργάστηκε πάνω στην γενική συμπεριφορά τους. Ανέπτυξε την Θεωρία X και την Θεωρία Ψ. Σύμφωνα με την θεωρία X, ο εργαζόμενος για να αποδώσει και να εργαστεί πρέπει πρώτα να του ασκηθεί η απαραίτητη πίεση, υποκίνηση, ακόμα και απειλή με τιμωρία για να ολοκληρώσει το έργο του. Στην αντίθετη περίπτωση, η θεωρία Ψ υποστηρίζει πως τα άτομα αναπτύσσουν την ανάγκη αξιοποίησης των γνώσεων και προσόντων τους ανάλογα με την ικανοποίηση που θα αντλήσουν από την εργασία και μπορούν να επιτύχουν τους στόχους που έχουν τεθεί με προσωπική προσπάθεια και αυτογνωσία.

3. ΤΟ ΑΤΟΜΟ ΜΕΣΑ ΣΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Στον ανθρώπινο παράγοντα, το άθροισμα δηλαδή των γνώσεων, των ικανοτήτων και δεξιοτήτων του προσωπικού, οφείλεται σε μεγάλο βαθμό η πορεία και ευημερία κάθε επιχείρησης. Παρακάτω θα διευκρινηστεί ο σημαντικός ρόλος του ανθρώπινου κεφαλαίου σε σχέση με το επαγγελματικό περιβάλλον εργασίας.

3.1 Η Ομαδική Εργασία

Στην σημερινή εποχή, με την ύπαρξη των αμέτρητων αναγκών των επιχειρήσεων και των σύγχρονων οργανισμών, η ομάδα, αποτελεί την βασική μονάδα πάνω στην οποία δημιουργείται και λειτουργεί η επιχείρηση. Αναφέρεται πως ομάδα είναι ένα σύνολο ατόμων από δυο άτομα και πάνω με κάποιο καθορισμένο χαρακτήρα. Τα μέλη της ομάδας θα πρέπει να αλληλεπιδρούν και να επηρεάζουν το ένα το άλλο, να κατανοούν τις ψυχολογικές αντιδράσεις του άλλου καθώς και να συνεργάζονται και να συνυπάρχουν με βασικό όραμα την επιδίωξη κοινών στόχων και σκοπών. Αναμφίβολα μεγάλο ποσοστό επιτυχίας ενός προϊστάμενου-μάνατζερ αποτελεί η σωστή και αποτελεσματική δημιουργία ομάδων. Η δυνατότητα του δηλαδή να κάνει τις σωστές επιλογές ατόμων, όπου είναι υπεύθυνος να καθοδηγήσει. Τονίζεται το γεγονός πως ο σωστός μάνατζερ οφείλει να γνωρίζει και να κατανοήσει τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα, τις ανάγκες καθώς και τα δυνατά ή αδύνατα στοιχεία των ανθρώπων που την αποτελούν. Για την επιτυχή επίτευξη και ολοκλήρωση των στόχων που έχουν οριστεί από κάθε υπεύθυνο της ομάδας απαραίτητη χρήζει η καθοδήγηση των μελών, η συστηματική εκπαίδευση και ενθάρρυνση αυτών για την υλοποίηση των προκαθορισμένων σκοπών.

3.2 Υποχρεώσεις των Επιχειρήσεων προς τους Εργαζόμενους

Κάθε οικονομικός οργανισμός αποτελεί μέρος και υποσύνολο της κοινωνίας μας. Είναι σημαντικό να κατανοηθεί πως οι επιχειρήσεις λειτουργούν και πραγματοποιούν τη δραστηριότητά τους με γνώμονα καθορισμένα ήθη και έθιμα της κοινωνίας και γενικότερα της σύγχρονης πραγματικότητας. Οι υποχρεώσεις που αναλαμβάνουν και αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις πραγματοποιούνται με τελικό σκοπό την ομαλή και υγιή λειτουργία του οργανισμού.

Οι υποχρεώσεις της επιχείρησης αφορούν και σχετίζονται με όλες τις ομάδες που συναναστρέφεται και είναι απαραίτητες για την υλοποίηση των στόχων της. Μερικές από τις ομάδες αυτές είναι το προσωπικό της, οι πελάτες της, οι προμηθευτές, οι πιστωτικοί οργανισμοί, οι μέτοχοι αν υπάρχουν κλπ. Η σημαντικότερη κοινωνική ομάδα που χωρίς την ύπαρξη της η επιχείρηση δεν θα μπορούσε να υλοποιήσει τις λειτουργίες της είναι το εργατικό δυναμικό. Είναι κοινό αποδεκτό πως κάθε οικονομική μονάδα έχει ουσιαστικές υποχρεώσεις απέναντι στο προσωπικό που απασχολεί. Από τις βασικότερες υποχρεώσεις αναφέρονται η μεταχείριση των εργαζομένων ως συνάνθρωπο, ανεξάρτητα των ατομικών χαρακτηριστικών τους και η προσπάθεια ύπαρξης σεβασμού προς το προσωπικό.

Σκοπός μια προοδευτικής οικονομικής μονάδας είναι η παροχή σωστών συμβουλών και της κατάλληλης ώθησης προς τους εργαζομένους με τελικό σκοπό την ορθή ανάπτυξη των δεξιοτήτων και την αξιοποίηση όλων των προσόντων του κάθε εργαζόμενου. Για την επίτευξη ενός άρτιου εργασιακού κλίματος μέσα στην επιχείρηση, οι προϊστάμενοι και οι αρμόδιοι κάθε οργανισμού οφείλουν να διατηρούν ισορροπία και να αποφασίζουν δίκαια σε κάθε ζήτημα που προκύπτει όπως επίσης να συμπεριφέρονται και να λαμβάνουν αποφάσεις με γνώμονα την συνολική ανάπτυξη του οργανισμού και της επίτευξης των προκαθορισμένων στόχων.

3.3 Υποχρεώσεις των Εργαζομένων

Παράλληλα με τις ήδη αναφερόμενες υποχρεώσεις από την μεριά των οικονομικών μονάδων, εντοπίζονται υποχρεώσεις που απευθύνονται και σχετίζονται με τους εργαζομένους ενός οικονομικού οργανισμού. Οι υποχρεώσεις αυτές επίσης στη συγκεκριμένη περίπτωση είναι αναγκαίες για την επιβίωση και λειτουργία του οργανισμού. Αναφέρεται πως δύο είναι τα βασικά μέρη που οι εργαζόμενοι προσδίδουν μεγαλύτερη σημασία και έχουν υποχρεώσεις προς αυτά. Τα δύο αυτά υποσύνολα είναι οι συνάδελφοι και η οικονομική μονάδα που ανήκουν και δραστηριοποιούνται.

3.3.1 Οι υποχρεώσεις των εργαζομένων προς τους συναδέλφους τους

Η βασική υποχρέωση των εργαζομένων είναι η συνεργασία μεταξύ τους, με σεβασμό και κατανόηση απέναντι στο έργο που παράγουν οι συνάδελφοι τους. Επίσης, η ύπαρξη και διατήρηση της συνεργασίας και του καλού κλίματος επικοινωνίας μεταξύ των μελών του προσωπικού ενός οικονομικού οργανισμού αποτελεί ζωτικής σημασίας και χρήζει προσοχής.

Ακόμα μία αρμοδιότητα των εργαζομένων είναι η συνεχής προσπάθεια υλοποίησης των καθηκόντων τους με ιδιαίτερη προσοχή αφού οι πράξεις και τα αποτελέσματα από την εργασία τους θα επηρεάσουν όχι μόνο την ατομική τους πορεία και πρόοδο, αλλά παράλληλα και όλη της οικονομικής μονάδας. Επιπροσθέτως μια υποχρέωση των εργαζομένων προς τους συναδέλφους τους μπορεί να θεωρηθεί η ύπαρξη συνείδησης πως η ομαδική εργασία και η συνεργασία είναι ο βασικός τρόπος που θα οδηγήσει στη κατανόηση και υλοποίηση των κοινών στόχων που έχει ορίσει η εργασιακή μονάδα. Τέλος, θεμιτή είναι η ύπαρξη και αναγνώριση της προσπάθειας που καταβάλλεται από κάθε συνάδελφο ξεχωριστά καθώς η συνολική πορεία, η εικόνα της επιχείρησης και η υλοποίηση των προκαθορισμένων σκοπών της επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό από το κλίμα που επικρατεί μέσα στην επιχείρηση.

3.3.2 Οι υποχρεώσεις των εργαζομένων προς την επιχείρηση

Ανεξάρτητα της δραστηριότητας κάθε εργασιακής μονάδας θέτονται συγκεκριμένοι και προκαθορισμένοι στόχοι σε σχέση με την λειτουργία της. Για την επίτευξη του εν λόγω σκοπού υπάρχουν υποχρεώσεις από τους εργαζόμενους προς την επιχείρηση και τον οργανισμό που ανήκουν.

Ως υποχρέωση των εργαζομένων υπογραμμίζεται η τήρηση όλων των προδιαγραμμένων όρων που έχουν συμφωνηθεί και αφορούν την υπογεγραμμένη σύμβαση, τη τήρηση του ωραρίου καθώς και την αποδοχή του συνόλου των άτυπων κανόνων που ισχύουν στον οργανισμό. Κατευθυντήριοι στόχοι όλων των πράξεων που πραγματοποιούνται στην εργασιακή μονάδα είναι η διεξαγωγή των λειτουργιών της με αποτελεσματικό τρόπο ώστε να ικανοποιούνται οι σκοποί της. Μια από τις αρμοδιότητες των εργαζομένων είναι να προσφέρουν τις γνώσεις τους ακόμα και χωρίς πρόσθετη αμοιβή εφόσον βέβαια η εργασία που καλούνται να εκτελέσουν συσχετίζεται και είναι παρεμφερείς με την βασική τους εργασία.

4. Η ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΚΑΙ ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί θα αναφερθούμε στην σύνδεση που υπάρχει μεταξύ παρακίνησης και ικανοποίησης ανθρώπινων αναγκών. Στο απαιτητικό επιχειρησιακό περιβάλλον που υπάρχει, η υποκίνηση του προσωπικού αποτελεί πρόκληση για το τμήμα Διοίκησης κάθε οργανισμού. Τονίζεται πως η διαδικασία της υποκίνησης προέρχεται από την επιθυμία μείωσης της έντασης που υπάρχει όταν οι ανθρώπινες ανάγκες δεν ικανοποιούνται.

4.1 Έννοια Υποκίνησης-Παρακίνησης Εργαζομένων

Έχουν δοθεί ποικίλοι ορισμοί για να μπορέσει κανείς να προσδιορίσει την έννοια της παρακίνησης. Ένας από τους συγκεκριμένους ορισμούς είναι ο ακόλουθος : Παρακίνηση (Motivation) είναι ένα μέτρο που δείχνει το βαθμό αφοσίωσης ενός ανθρώπου , στην επίτευξη στόχων οι οποίοι οδηγούν στην ικανοποίηση κάποιας ανάγκης του.

Αναμφίβολα το άτομο και η συμπεριφορά του στα πλαίσια μιας επιχείρησης αποτελεί σημαντικό στοιχείο μελέτης καθώς συντελεί έναν από τους βασικούς παράγοντες πιθανής επιτυχίας ή αποτυχίας των σκοπών της. Τονίζεται πως κάθε οικονομικός οργανισμός που επιθυμεί να επιβιώσει, να είναι ανταγωνιστικός προς τις υπόλοιπες οικονομικές μονάδες και προσπαθεί για την υλοποίηση των σκοπών της, προσεγγίζει και ενδιαφέρεται ουσιαστικά για τους εργαζομένους και τα άτομα που απασχολεί. Οι ανάγκες καθώς και η ικανοποίηση των εργαζομένων αποτελεί κινητήριο δύναμη για όλους τους οργανισμούς. Η παρακίνηση και ενθάρρυνση του ατόμου σ' ένα εργασιακό χώρο αποτελεί σίγουρα ένα από τα ουσιαστικότερα ζητήματα κάθε τμήματος Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων και κάθε μάντζερ που ασχολείται μαζί τους. Σύμφωνα με την υποκινητική θεωρία, κάθε εργαζόμενος με την βοήθεια ενός υποστηρικτικού κλίματος και τις ανάλογες ευκαιρίες από τη διοίκηση του οργανισμού, μπορεί να αναλάβει ευθύνες ώστε να δράσει θετικά για την κάλυψη αναγκών του οργανισμού.

Σημειώνεται πως κάθε προϊστάμενος εκτός από το να διευθύνει και να καθοδηγεί τα μέλη της ομάδας όπου είναι υπεύθυνος, θα πρέπει να δημιουργεί σε κάθε εργαζόμενο ξεχωριστά την ανάγκη ύπαρξης προσδοκιών. Με τον συγκεκριμένο τρόπο, οι προσδοκίες που δημιουργούνται σε κάθε άτομο και προέρχονται από την εργασία του, είναι εκείνες που δρουν υποκινώντας τον. Ειδικά στην σημερινή εποχή που η ανάγκη επιβίωσης κάθε οργανισμού χρήζει αναγκαία, κάθε

προϊστάμενος καλείται να μελετήσει και να εφαρμόσει τους τρόπους με τους οποίους θα παρακινήσει τα μέλη της ομάδας του με τελικό σκοπό την υλοποίηση της προκαθορισμένης αποστολής της επιχείρησης. Έχει γίνει αναφορά σε διάφορες τεχνικές παρακίνησης των εργαζομένων μέσα σ' ένα οργανισμό. Μερικές από τις εν λόγω τεχνικές είναι η δημιουργία υγιούς εργασιακού περιβάλλοντος, η ενδυνάμωση της αυτοεκτίμησης του προσωπικού, η παραχώρηση ικανότητας λήψης πρωτοβουλιών καθώς παράλληλα και η επιβράβευση της καταβαλλόμενης προσπάθειας.

Οι ανεκπλήρωτες ΑΝΑΓΚΕΣ → δημιουργούν ΚΙΝΗΤΡΑ έτσι → τίθενται ΣΤΟΧΟΙ και → εκδηλώνεται
ΑΠΛΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ
ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ για → ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΟΧΩΝ με αποτέλεσμα → την ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΝΑΓΚΩΝ.

Σχήμα 1. : Απλό μοντέλο Παρακίνησης¹

4.2 Θεωρία Αναγκών A. Maslo

Η θεωρία των αναγκών του A.Maslow βασίζεται στη ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών. Γενικά οι άνθρωποι και συγκεκριμένα οι εργαζόμενοι εργάζονται και ασκούν δραστηριότητα με τελικό σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών τους. Χαρακτηριστικό της θεωρίας του A.Maslow είναι πως οι ανάγκες που δεν έχουν υλοποιηθεί ακόμα, συντελούν παράγοντες υποκίνησης των εργαζομένων. Οι ανάγκες του ανθρώπου καταρτίζουν 5 κατηγορίες και ταξινομούνται ως εξής:

¹ M. Μακρυγιωργάκης, *Η Ανθρώπινη πλευρά του Μανατζμεντ*, σελ.182-183.

- Φυσιολογικές ή Βιολογικές ανάγκες: Είναι οι αρχικές ανάγκες του ανθρώπου και συνδέονται με την ύπαρξή τους ως βιολογικό οργανισμό. Τέτοιες ανάγκες είναι η τροφή, το οξυγόνο, το νερό, η ένδυση και η κατοικία.
- Ανάγκες για ασφάλεια
Εδώ αναφέρονται οι ανάγκες που συνδέονται με το αίσθημα αυτοσυντήρησης όπως για παράδειγμα του φόβου απέναντι στους φυσικούς κινδύνους, την αδυναμία κάλυψης βιολογικών αναγκών, ασφαλείς συνθήκες εργασίας, η μόνιμη απασχόληση, κλπ.
- Κοινωνικές ανάγκες
Στο τρίτο σκαλοπάτι της πυραμίδας του Maslow συναντάμε τις ανάγκες του ανθρώπου να δημιουργεί σχέσεις, να κερδίζει στοργή και αγάπη κλπ.
- Ανάγκες εγωιστικές ή αναγνώρισης
Εδώ εντάσσονται οι ανάγκες για κύρος, εκτίμηση, φήμη, αυτοεκτίμηση, ανεξαρτησία, κλπ.
- Ανάγκες ολοκλήρωσης
Η κορυφαία κατηγορία και ομάδα αναγκών περιέχει τις ανάγκες για πραγματοποίηση των ονείρων του ανθρώπου, τον στόχο ατομικής προόδου και πραγματοποίηση των προσδοκιών του.¹

Κάθε οικονομική μονάδα προκειμένου να διεξάγει το έργο της, έχει σαν κατευθυντήριο στόχο την παρακίνηση του εργατικού δυναμικού της. Για την παρακίνηση του προσωπικού απαραίτητη είναι η αναγνώριση και κατανόηση των αναγκών του προσωπικού και την σύνδεση της υλοποίησης του έργου ή την απόδοση των εργαζομένων σε σχέση με την ικανοποίηση των αναγκών τους.²

¹ Μ. Μακρυγιωργάκης, *Η Ανθρώπινη πλευρά του Μανατζμεντ*, σελ.178-181.

² Δ. Μπουραντάς – Α. Βάθης – Χ. Παπακωνσταντίνου – Π. Ρεκλείτης, *Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Υπηρεσιών*, σελ. 129-131.



Σχήμα 2. : Η Δομή των ανθρώπινων αναγκών κατά τον A.Maslow.

4.3 Θεωρία Υποκίνησης F. Herzberg

Μια από τις βασικές θεωρίες που ερευνούν και ασχολούνται με το ζήτημα της εργασιακής ικανοποίησης των ατόμων, είναι η θεωρία που θα παρουσιαστεί στη συγκεκριμένη παράγραφο. Η θεωρία δηλαδή της υγιεινής η αλλιώς παρακίνησης του F.Herzberg, διαχωρίζει τους παράγοντες που ευθύνονται για την ικανοποιητική απόδοση των εργαζομένων σε δυο υποκατηγορίες. Σε συνέχεια της θεωρίας των αναγκών του A. Maslow, ο F. Herzberg ασχολήθηκε εκτενέστερα με τους παράγοντες που επηρεάζουν την ενδεχόμενη ικανοποίηση η μη ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών. Σύμφωνα με την εφαρμογή της θεωρίας της παρακίνησης μέσα σε οποιοδήποτε οικονομικό οργανισμό, οι δυο υποκατηγορίες που θα αναφερθούν είναι οι παράγοντες υγιεινής η αλλιώς διατήρησης και τα κίνητρα.

Στην πρώτη κατηγορία συμπεριλαμβάνονται οι συνθήκες εργασίας που σε περίπτωση απουσίας και έλλειψης τους από το εργασιακό περιβάλλον, συντελούν στην ύπαρξη απογοήτευσης των ατόμων της ομάδας. Σε αντίθετη περίπτωση όταν υπάρχουν ιδανικές κατά τον F.Herzberg συνθήκες εργασίας όπως για παράδειγμα ένα σταθερό σύστημα αμοιβών, η αλληλοκατανόηση μεταξύ των μελών της ομάδας, ο σωστός έλεγχος των υφισταμένων από τους προϊστάμενους τους και η αυτοπεποίθηση και σιγουριά των εργαζομένων που προέρχεται από την εργασία, τότε

εξασφαλίζεται η μέγιστη απόδοση των εργαζομένων και η δημιουργία εργασιακής ικανοποίησης.¹

Στα πλαίσια ανάλυσης της λειτουργίας κάθε επιχείρησης, καθοριστικό παράγοντα για την εξέλιξη της κατέχει η υλοποίηση των προκαθορισμένων στόχων και η όσον το δυνατόν υψηλότερη απόδοση των εργαζομένων της. Στην δεύτερη κατηγορία της θεωρίας αναφορικά με την παρακίνηση, συναντά κανείς τα κίνητρα των εργαζομένων. Τα κίνητρα συμβάλλουν στην ικανοποίηση του εργατικού δυναμικού και παράλληλα παρακινεί τους εργαζόμενους για υψηλή απόδοση. Ενδεικτικά αναφέρονται ως κίνητρα η ενθάρρυνση και αναγνώριση των προσπαθειών που καταβάλλονται, η πεποίθηση του ατόμου πως συνεισφέρει στην άριστη λειτουργία του οργανισμού, η συνεχόμενη επιμόρφωση και εξέλιξη του προσωπικού καθώς επίσης και οι προοπτικές επαγγελματικής εξέλιξης στο μέλλον.²

¹ Δ. Μπουραντάς – Α. Βάθης – Χ. Παπακωνσταντίνου – Π. Ρεκλείτης, *Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Υπηρεσιών*, σελ. 131-132.

² Μ. Μακρυγιωργάκης, *Η Ανθρώπινη πλευρά του Μανατζμεντ*, σελ.181.

5. Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΚΛΙΜΑ

Ακολουθεί παρουσίαση των κυριότερων μορφών οργάνωσης μιας οικονομικής μονάδας με αναφορές στα χαρακτηριστικά γνωρίσματα ενός επιτυχημένου τμήματος προσωπικού στην σύγχρονη πραγματικότητα. Θα πραγματοποιηθεί παρουσίαση των προϋποθέσεων για την άντληση ικανοποίησης των ατόμων από το εργασιακό περιβάλλον που ανήκουν καθώς και η επιροή του προσωπικού ανάλογα με το κλίμα που επικρατεί μέσα σε κάθε οργανισμό.

5.1 Τυπική και Άτυπη Οργάνωση

Σε προηγούμενο κεφάλαιο έγινε ανάλυση της σημαντικότητας του ανθρώπινου κεφαλαίου σ' έναν οργανισμό. Οι εργασιακές ομάδες ατόμων όπου τα μέλη της ασκούν επιρροή, γνωρίζουν τις ψυχολογικές αντιδράσεις των υπολοίπων και νιώθουν ενεργοί, διαχωρίζονται σε δύο υποκατηγορίες τις τυπικές και άτυπες ομάδες.

Η υλοποίηση των σκοπών μιας επιχείρησης και ταυτόχρονα η ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών διευκολύνονται μέσω της σωστής διοίκησης και οργάνωσης που ασκείται από τον οργανισμό. Με την τυπική οργάνωση παρατίθενται και γνωστοποιούνται λεπτομερώς τα σχέδια, η οργανωτική διάρθρωση, τα μέτρα πολιτικής καθώς και οι αυστηρές διαδικασίες που θα εφαρμοστούν για την πραγματοποίηση των στόχων. Στην αντίθετη περίπτωση, η άτυπη οργάνωση δεν χρησιμοποιεί προκαθορισμένες ενέργειες αλλά βασίζεται σε άτυπες μορφές άσκησης της ηγεσίας.

Οι τυπικές ομάδες ατόμων ενός οργανισμού δημιουργούνται με συγκεκριμένο σκοπό και μπορεί να είναι μόνιμες ή προσωρινές. Χαρακτηριστικό παράδειγμα μόνιμης τυπικής ομάδας είναι τα άτομα του τμήματος της διοίκησης ενώ προσωρινή ομάδα μπορεί να θεωρηθεί εκείνη που συντάσσεται με σκοπό την επίλυση μιας αποκλειστικά και μόνο ειδικής υπόθεσης. Οι άτυπες ομάδες είναι φυσικό να δημιουργηθούν εφόσον η συνύπαρξη των εργαζομένων σε κοινό επαγγελματικό περιβάλλον οδηγεί συνήθως στην ανάπτυξη σχέσεων και δεσμών μεταξύ τους. Η διάκριση που γίνεται στις άτυπες εργασιακές ομάδες αναφέρεται σε φιλικές και εκείνες του κοινού ενδιαφέροντος. Τονίζεται πως οι φιλικές ομάδες μπορούν να δημιουργηθούν εξαιτίας της τάυτισης ενδιαφερόντων ή της προηγούμενης εργασιακής εμπειρίας των ατόμων, ενώ οι κοινού

ενδιαφέροντος βασίζονται κατά βάση σε εκμετάλλευση ευκαιριών για βελτίωση θέσεων εργασίας.¹

5.2 Ο Ρόλος του Ηγέτη

Υποστηρίζεται πως η ανοδική πορεία και ταυτόχρονα η επιβίωση και καθιέρωση ενός οικονομικού οργανισμού στον επιχειρηματικό κλάδο που δραστηριοποιείται, βασίζεται κυρίως στα στελέχη και το εργατικό δυναμικό που διαθέτει και απασχολεί. Απαραίτητος παράγοντας για την επίτευξη των στόχων μιας επιχείρησης αναφέρεται πως είναι οι ηγετικές ικανότητες και τα χαρακτηριστικά των προϊσταμένων. Σημειώνεται πως οι προϊστάμενοι εκτός από το να είναι ικανοί και να πραγματοποιούν αποκλειστικά τις αρμοδιότητες τους, οφείλουν να διαθέτουν χαρακτηριστικά ηγεσίας και ηγετικής συμπεριφοράς.

Πολλοί ορισμοί έχουν δοθεί με σκοπό να περιγράψουν την έννοια του ηγέτη. Ένας από αυτούς ορίζει τον ηγέτη σαν το άτομο που κατορθώνει με συγκεκριμένες ενέργειες και στρατηγικές να ωθήσει τα άτομα της ομάδας του, να τον ακολουθήσουν εθελοντικά, αβίαστα και πρόθυμα. Ο κάλος και επιτυχημένος ηγέτης στον χώρο δράσης του, δίνει κατευθύνσεις, αναλαμβάνει πρωτοβουλίες, ανοίγει ορίζοντες, επιδρά και κυρίως επηρεάζει τα υπόλοιπα άτομα της ομάδας με την συμπεριφορά του.²

Ως κάποια βασικά χαρακτηριστικά γνωρίσματα και στοιχεία ηγετικής συμπεριφοράς είναι η σύλληψη και προσπάθεια υλοποίησης ενός οράματος, η διάθεση και ανάθεση αρμοδιοτήτων στους συνεργάτες, η συνεχής εμπύχωση και ενδυνάμωση αυτών με σκοπό τη υλοποίηση των προκαθορισμένων στόχων και σκοπών. Αναμφίβολα για την ύπαρξη ηγετικής συμπεριφοράς με θετικά αποτελέσματα, καθοριστικό και θεμελιώδες σημασίας παράγοντας είναι η δημιουργία καλού κλίματος και συνεργασίας μεταξύ των μελών της ομάδας. Σημαντική βεβαίως είναι και η επιβράβευση και αναγνώριση των προσπαθειών ανεξάρτητου αποτελέσματος κάθε εργαζομένου.³

¹ Π. Φαναριώτη, *Ανθρώπινες σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον*, σελ.199.

² Μ. Μακρυγιωργάκης, *Η Ανθρώπινη πλευρά του Μανατζμεντ*, σελ.184-185.

³ Δ. Μπουραντάς – Α. Βάθης – Χ. Παπακωνσταντίνου – Π. Ρεκλείτης, *Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Υπηρεσιών*, σελ. 123-125.

5.3 Εργασιακή Ικανοποίηση

Ένα από τα θέματα που αναπτύχθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο ήταν αυτό που αφορούσε τις ανθρώπινες ανάγκες και η ουσιαστική θέση που κατέχουν στην ανθρωπινή πραγματικότητα. Κοινά αποδεκτό είναι πως η κάλυψη των αναγκών και η δυνατότητα ικανοποίησης των επιθυμιών κάθε ατόμου προσδίδει στον άνθρωπο την αίσθηση της προσωπικής ικανοποίησης και ευχαρίστησης. Η εν λόγω ικανοποίηση που προέρχεται από την προσφορά εργασίας και προσωπικής προσπάθειας κάθε ατόμου, αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της σύνδεσης μεταξύ των θεωριών των κινήτρων και της εφαρμογής τους στο επαγγελματικό περιβάλλον.

Συμφώνα με έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί, οι επιθυμίες κάθε ατόμου γεννιούνται και προέρχονται από την έλλειψη ύπαρξης κάποιων άυλων και υλικών αγαθών στην ζωή του. Η τάση κάθε ατόμου για την απόκτηση αγαθών είναι γνωστή ως κίνητρο. Τα κίνητρα αποτελούν την βασική πηγή για την δημιουργία ανθρώπινων αναγκών. Στο εργασιακό περιβάλλον με την ικανοποίηση των αναγκών κάθε εργαζομένου, πετυχαίνεται η βελτίωση της διάθεσης του, αναπτύσσεται το αίσθημα της πληρότητας και ταυτόχρονα οδηγεί τελικά στην αύξηση της παραγωγικότητας του. Για να υφίσταται η αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων και το γεγονός αυτό να συμβάλει στην ανοδική πορεία του οικονομικού οργανισμού, αναγκαία είναι η ταυτόχρονη συσχέτιση στόχων μεταξύ εργαζομένων και επιχείρησης.

Δηλαδή για μια επιτυχή πορεία ενός οργανισμού, τα άτομα των ομάδων θα πρέπει εκτός από το να είναι ικανοποιημένα, να συμβάλουν και στην επίτευξη των κοινών στόχων της επιχείρησης. Τονίζεται επίσης το γεγονός πως η αποδοτικότητα και η αφοσίωση των εργαζομένων στις ευθύνες που αναλαμβάνουν μέσα στο εργασιακό περιβάλλον, επηρεάζονται άμεσα από την ύπαρξη ή όχι της επαγγελματικής ικανοποίησης. Επίσης αναφέρεται πως η δυνατότητα ικανοποίησης της ομάδας που προέρχεται από την εργασία, συμβάλει στην ανάπτυξη ομαδικού πνεύματος, συνεργασίας και καθορισμό κοινών στόχων που οδηγούν τα μέλη της στην υλοποίηση ενός επιτυχημένου επιχειρησιακού προγράμματος.¹ Συμπερασματικά, η επιχείρηση ένα επιθυμεί την σωστή και κερδοφόρα πορεία της μέσα στο χρόνο οφείλει να δημιουργεί τις κατάλληλες συνθήκες εργασίας που θα εξασφαλίζουν την ικανοποίηση του εργατικού δυναμικού της.

¹ Π. Φαναριώτη, *Ανθρώπινες σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον*, σελ.157-158, 177-178.

5.3.1 Τρόπος μέτρησης της ικανοποίησης από την εργασία

Σημειώνεται πως η ένταση της ικανοποίησης που προέρχεται από το εργασιακό περιβάλλον εξαρτάται και διαμορφώνεται από το άθροισμα ποικίλων παραγόντων. Οι παράγοντες αυτοί δεν είναι απαραίτητο να απευθύνονται αποκλειστικά και μόνο σε υλικές παροχές αλλά μπορούν να αφορούν για παράδειγμα τις συνθήκες εργασίας και το σύστημα αμοιβών που εφαρμόζεται σε κάθε περίπτωση.

Οι ειδικότεροι παράγοντες ή οι πηγές πό τις οποίες το άτομο αντλεί ικανοποίηση περιγράφονται (C. K. Hulin) ως εξής :

- ικανοποίηση από την εργασία καθ' αυτή.
- ικανοποίηση από το σύστημα αμοιβών
- ικανοποίηση από τις παρεχόμενες δυνατότητες εξέλιξης.
- ικανοποίηση από τους συναδέλφους και
- ικανοποίηση από το σύστημα άσκησης εποπτείας.

Οφείλεται βέβαια να διευκρινιστεί πως η μέτρηση της ικανοποίησης από την εργασία υπολογίζεται για κάθε εργαζόμενο διαφορετικά. Κατά συνέπεια η διοίκηση σε κάθε οργανισμό θα πρέπει να εξετάσει και να προσδιορίσει την επίδραση των πηγών ικανοποίησης ξεχωριστά για τον καθένα. Μετά από πολλές προσπάθειες για την μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης δημιουργήθηκε από την Patricia Smith-Cornel University ένα σχετικά αξιόπιστο όργανο, γνωστό ως "Περιγραφικός Δείκτης της Εργασίας" (Job Descriptive Index) το οποίο αποτελεί ένα ερωτηματολόγιο που συμπληρώνεται από τους εργαζομένους και συμβάλει στην ενίσχυση του έγκυρου υπολογισμού της εργασιακής ικανοποίησης.¹

¹ Π. Φαναριώτη, *Ανθρώπινες σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον*, σελ.184-186.

5.4 Ενδοεπιχειρησιακό Κλίμα

Το κλίμα που επικρατεί μεταξύ εργαζομένων και απασχολούμενων μέσα σ' ένα οργανισμό, είναι ένα από τα ουσιαστικότερα ζητήματα που εξετάζει η ανάλυση των εργασιακών σχέσεων. Το ενδοεπιχειρησιακό κλίμα είναι παράγοντας που διαμορφώνεται κάτω από συγκεκριμένες προϋποθέσεις και μεταβλητές. Ως ικανοποιητικό εργασιακό κλίμα ορίζεται η ομαλή συνεργασία μεταξύ διοίκησης του οργανισμού και απασχολούμενου προσωπικού. Τονίζεται το γεγονός πως η κύρια πηγή ικανοποίησης και άντλησης ευχαρίστησης του προσωπικού μέσα στο χώρο που εργάζεται, θα πρέπει να λαμβάνεται κατα κύριο λόγο από την από την εργασία που καταβάλλει. Έτσι, οι αναφορές που υφίστανται αναφορικά με το κλίμα συμπεριφοράς μέσα σ' οποιαδήποτε μονάδα, υπογραμμίζουν την άμεση σύνδεση της εργασίας που εκτελείται με το κλίμα που επικρατεί στο επαγγελματικό περιβάλλον.

Αναμφίβολα ο χρόνος που περνάει κάθε άτομο μέσα στον εργασιακό χώρο που απασχολείται, αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία της ζωής του. Το σύνολο των ωρών εργασίας κάθε ανθρώπου είναι από τους κύριους παράγοντες άντλησης ικανοποίησης μέσα στην καθημερινότητα. Η συγκεκριμένη θεωρητική προσέγγιση βασίζεται στην άποψη που συνδέει την ουσιαστική άντληση της ευχαρίστησης του ατόμου με την προσφορά του στο κοινωνικό σύνολο και παράλληλα στην συμβολή του για την κάλυψη των αναγκών των ατόμων που συναναστρέφεται. Επομένως η εργασία είναι βασική πηγή δημιουργίας και καλλιέργειας σε κάθε εργαζόμενο της αίσθησης προσφοράς και πεποίθησης πως συμβάλλει με κάποιο τρόπο και στις προσπάθειες των υπόλοιπων συναδέλφων. Με τον τρόπο αυτό το άτομο αναπτύσει την αίσθηση πως με την εργασία του, εκτός από την κάλυψη των προσωπικών του αναγκών, συνεισφέρει ουσιαστικά στην προσωπική βελτίωση καθώς και στην γενικότερη εξέλιξη των συνθηκών διαβίωσης.¹

¹ Π. Φαναριώτη, *Ανθρώπινες σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον*, σελ.190-193.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, η διοίκηση κάθε οικονομικής μονάδας για να επιφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα που έχουν τεθεί, θα πρέπει αναμφίβολα να επιδιώκει την ύπαρξη ενός αποδεκτού και ικανοποιητικού επιχειρησιακού κλίματος. Για την αποφυγή διάφορων ανεπιθύμητων συμπεριφορών η διοίκηση κάθε οργανισμού αναμφισβήτητα οφείλει να πραγματοποιεί τις δράσεις και λειτουργίες της με βασικό στόχο την δημιουργία ενός περιβάλλοντος εργασίας μέσα στο οποίο η εργασία θα αποδίδει εσωτερική πληρότητα στους εργαζομένους. Την δημιουργία δηλαδή κατάλληλων συνθηκών εργασίας που θα συμβάλλουν στην ατομική και ομαδική ικανοποίηση του προσωπικού.

5.5 Αρχές που Διέπουν το Επιχειρησιακό Κλίμα

Με την αναφορά μας προηγουμένως σχετικά με το ιδανικό επιχειρησιακό περιβάλλον, τονίστηκε η αναγκαία ανάπτυξη της αίσθηση πως κάθε εργαζόμενος συμμετέχει ενεργά στην εξέλιξη και ανοδική πορεία της οικονομικής μονάδας που απασχολείται. Με πυρήνα την συγκεκριμένη παραδοχή, ο οργανισμός θα πρέπει να πραγματοποιεί τις λειτουργίες του και να δραστηριοποιείται, σύμφωνα μ' ένα πλαίσιο αρχών που θα αποτελέσει άξονα για τις μελλοντικές αποφάσεις και διαδικασίες που θα ακολουθήσει στο μέλλον.

Ενδεικτικά κάποιες από τις σημαντικότερες αρχές που διέπουν το επιχειρησιακό κλίμα είναι η Αρχή της Πίστεως στη σπουδαιότητα του άτομο. Σύμφωνα με την συγκεκριμένη αρχή κατευθυντήριο δύναμη για κάθε επιχείρηση, είναι το άτομο και οι ενέργειες που θα ακολουθήσει ο οργανισμός θα πρέπει να μην αντικρούονται με τα ανθρώπινα αισθήματα. Η παραδοχή πως κάθε άτομο είναι σπουδαίο για τον οργανισμό οδηγεί στην ικανοποίηση των στόχων του οργανισμού και συμβάλλει στην εξασφάλιση της ικανοποιητικής του πορείας. Επίσης η Αρχή της Ανοικτής Επικοινωνίας που υποστηρίζει μια ελεύθερη ανταλλαγή ιδεών, προτάσεων και απόψεων μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων με αναμενόμενο αποτέλεσμα την λήψη αποδεκτών αποφάσεων για τον οργανισμό. Ακόμα μια αρχή που μπορεί ν' αναφερθεί είναι εκείνη της Αρχής της Απογκέντρωσης. Αναφορικά με την συγκεκριμένη αρχή ο εργαζόμενος που αντιμετωπίζει προβλήματα και δυσκολίες στον επαγγελματικό χώρο, είναι ο ίδιος που όταν του παραχωρηθεί το δικαίωμα με την ανάλογη εξουσία να επιλύσει τα υπάρχοντα αυτά προβλήματα θα μπορέσει να τα αντιμετωπίσει σε ικανοποιητικό βαθμό. Κλείνοντας ακόμα μια αρχή είναι η Αρχή του Υψηλού Ηθικού. Η συγκεκριμένη αρχή υποστηρίζει πως ένα από τα κριτήρια για την αξιολόγηση κάθε ενέργειας και απόφασης που λαμβάνεται από την διοίκηση

του οργανισμού είναι ο έλεγχος της δυνατότητας που παρέχει η κάθε απόφαση για την βελτίωση του ηθικού καθώς και την επίδρασης που αναμένεται να επιφέρει στα ανθρώπινα δικαιώματα.¹

¹ Π. Φαναριώτη, *Ανθρώπινες σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον*, σελ.200-202.

6. ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο, θα γίνει αναφορά στις συνδικαλιστικές οργανώσεις όπου ήδη έχει γίνει γνωστό πως αποτελούν μέρος των εργασιακών σχέσεων. Σύμφωνα με την μελέτη του ρόλου των συνδικαλιστικών οργανώσεων σε συνάρτηση με τις εργασιακές σχέσεις προκύπτει ο διαχωρισμός σε δύο κατηγορίες, αυτή του εργατικού και εργοδοτικού συνδικαλισμού.

6.1 Διάκριση Εργατικού και Εργοδοτικού Συνδικαλισμού

Για την διαφοροποίηση των δύο υφιστάμενων κατηγοριών συνδικαλισμού η βασική διαφορά που παρουσιάζεται είναι πως ο εργατικός συνδικαλισμός προάγει τα κοινά συμφέροντα και την επιθυμία για την ικανοποίηση στόχων όπου έχουν τεθεί από τις ομάδες εργατών ενός επαγγελματικού κλάδου ενώ στην αντίθετη περίπτωση, ο εργοδοτικός συνδικαλισμός υποστηρίζει τις προσπάθειες για την ικανοποίηση των στόχων που αφορούν τις εργοδοτικές οργανώσεις. Επόμενος η διάκριση οφείλεται στην διαφορά ταύτισης στόχων των επαγγελματικών σωματείων των εργαζομένων και των εργοδοτών.

6.1.1 Εργατικός συνδικαλισμός

Αναφέρεται πως η εμφάνιση του εργατικού συνδικαλισμού πραγματοποιήθηκε στις αρχές του 18ου αιώνα και πέρασε αρκετά στάδια μέχρι σήμερα. Ο βασικότερος λόγος εμφάνισης και ύπαρξης του συνδικαλισμού εκείνη τη χρονική στιγμή, ήταν οι συνθήκες διαβίωσης του εργατικού δυναμικού καθώς επίσης και η μεγάλη δυσκολία που αντιμετώπιζαν στην επικοινωνία με την εργοδοσία. Τονίζεται το γεγονός πως ο εργοδότης είναι εκείνος που κυρίως έθετε τους όρους συνεργασίας και τις συνθήκες εργασίας μεταξύ επιχείρησης και εργαζομένου. Η επιβολή αυτή των ορίων αποκλειστικά και μόνο από την μια πλευρά, βοήθησε σημαντικά και έπαιξε σημαντικό ρόλο στη δημιουργία του εργατικού συνδικαλισμού.

Κατά τη διάρκεια του 18ου αιώνα, ο Ρόμπερτ Όουεν ήταν ο πρώτος εργοδότης που πραγματοποίησε ριζικές αλλαγές και βοήθησε με τις πράξεις του τους εργαζομένους. Δείγμα από τις καθοριστικές αλλαγές που έγιναν από τον εργοστασιάρχη της Βρετανίας ήταν η βελτίωση των συνθηκών εργασίας ημερησίως από δεκαεπτά σε δέκα μέρες. Ένα από τα θεμελιώδη και σημαντικότερα επιτεύγματα του Ρόμπερτ Όουεν ήταν η απαγόρευση της παιδικής εργασίας καθώς και η αύξηση στους μισθούς του εργατικού δυναμικού. Η μεταρρυθμιστική

αυτή στάση του εμπνευστή , όπως χαρακτηρίζεται της συνεταιριστικής ιδέας, σταμάτησε σταδιακά λόγω συγκρούσεων από τις διεθνής οικονομίες.

Τα πρώτα εργατικά σωματεία , δηλαδή ομάδες εργαζομένων που χαρακτηρίζονται και ταυτίζονται από κοινές ιδέες και επιθυμίες πραγματοποιήθηκε στις αρχές του 19ο αιώνα. Αναμφίβολα ο εργατικός συνδικαλισμός προσαρμόζεται , καθορίζεται και επηρεάζεται από το πολιτικό κυρίως καθεστώς που επικρατεί σε κάθε χώρα.

6.1.2 Εργοδοτικός συνδικαλισμός

Εκτός από τον εργατικό συνδικαλισμό που αναφερθήκαμε παραπάνω, υπάρχει και ο εργοδοτικός συνδικαλισμός. Με τον όρο αυτό χαρακτηρίζονται οι σύλλογοι και ομάδες εργοδοτών που δημιουργούνται με γνώμονα την υποστήριξη και προάσπιση των συμφερόντων τους. Οι σύλλογοι και οι οργανώσεις εργοδοτών, ακολουθούν τις διατάξεις του Αστικού Κώδικα περί Σωματείων και αποτελούν ενώσεις ατόμων που εκπροσωπούν τις επιχειρήσεις κάποιου συγκεκριμένου τομέα της οικονομίας. Αναφέρεται πως οι Συνδικαλιστικές Οργανώσεις των Επαγγελματιών και Βιοτεχνών της χώρας μας, έχουν ως Ανώτατο Συνδικαλιστικό Όργανο την Γενική Συνομοσπονδία Επαγγελματιών και Βιομηχανιών Ελλάδος , με έδρα την Αθήνα. Ταυτόχρονα υπάρχει και αντίστοιχη οργάνωση που απευθύνεται στον βόρειο Τομέα , με έδρα την Θεσσαλονίκη. Η Γενική Συνομοσπονδία Επαγγελματιών και Βιοτεχνών, Εμπόρων Ελλάδος αντιπροσωπεύει το ουσιαστικότερο και πιο δραστήριο μέρος του οικονομικού ιστού της χώρας. Βασικός στόχος ύπαρξης της Συνομοσπονδίας είναι η προστασία κάθε φύσεως συμφερόντων κυρίως των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων. Ως σημαντικός στόχος έχει την καλλιέργεια, υποβοήθηση και διάδοση του συνδικαλιστικού πνεύματος όπως επίσης και την ανάπτυξη του συλλογικού και συνεργατικού πνεύματος.

Επίσης παρουσιάζεται το ενδεχόμενο ύπαρξης συνολικού κλάδου αστικών οργανώσεων δεύτερου ή τρίτου βαθμού που δημιουργούνται από επιχειρήσεις κάποιου συγκεκριμένου κλάδου οικονομικής δραστηριότητας και εκείνες που συνεργάζονται για την προάσπιση των συμφερόντων τους χωρίς την ύπαρξη άμεσης νομικής σχέσης. Μια τέτοιου είδους συνδικαλιστική ομάδα, με οργανώσεις και επιχειρήσεις που συνεργάζονται διατηρώντας ταυτόχρονα την τυπική τους ανεξαρτησία είναι ο σύλλογος Ελληνικών Βιομηχανιών. Οι οργανώσεις εργοδοτικού συνδικαλισμού έχουν ως κύριο στόχο και λόγο ύπαρξης την

δημιουργία Συλλογικών Συμβάσεων, είτε είναι κλαδικές είτε τυπικές συμβάσεις που θα βοηθήσουν και συντελέσουν στην υλοποίηση των προσδοκιών κάθε μέλους της οργάνωσης.

Σημαντικό είναι ν' αναφερθεί πως η Εθνική Γενική Συλλογική Σύμβαση Εργασίας που ορίζει τους όρους, συνθήκες και τις υποχρεώσεις μεταξύ εργοδοτών και εργαζομένων καταρτίζεται μετά από διαπραγμάτευση ανάμεσα σε εκπροσώπων της Γενικής Συνομοσπονδίας Εργατών Ελλάδος, του Συνδέσμου Ελληνικών Βιομηχανιών, την Ομοσπονδία Εμπορικών Συλλόγων, της Γενικής Συνομοσπονδίας Επαγγελματιών και Βιομηχάνων Ελλάδος κλπ.

Συχνά παρατηρείται η σύγκριση και πολλές φορές η λανθασμένη ταύτιση μεταξύ Συνδικαλιστικών Εργοδοτικών Οργανώσεων και Επιμελητηρίων. Τονίζεται πως είναι πιθανό να αποτελούνται από τα ίδια άτομα, όμως η βασική τους διαφορά βρίσκεται στο γεγονός πως τα Επιμελητήρια είναι Νομικά Πρόσωπα Δημόσιου Δικαίου ενώ σε αντίθεση οι Εργοδοτικές Συνδικαλιστικές Οργανώσεις είναι Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου. Η ύπαρξη Επιμελητηρίων καθίσταται υποχρεωτική και βασίζεται στη δημιουργία ενώσεων που δραστηριοποιούνται στην υπεράσπιση των συμφερόντων διαφόρων οικονομικών κλάδων και κατά κάποιο τρόπο αποτελούν σύμβουλους του κράτους. Υπογραμμίζεται πως οι εργοδοτικές συνδικαλιστικές ομάδες είναι εκείνες που ασχολούνται, πιέζουν και έχουν την δυνατότητα διαπραγματεύσεων αναφορικά με τις εργοδοτικές αμοιβές.

6.2 Συνδικαλιστικές και Εργασιακές Σχέσεις στην Ελλάδα

Με τον όρο συνδικαλισμός που οφείλει τις ρίζες του στην αρχαία ελληνική λέξη "σύνδικος" αναφέρεται κανείς στη σύμπτωση, δηλαδή ύπαρξη κοινών συμφερόντων. Τα συμφέροντα αναφορικά με τον συνδικαλισμό, αντιπροσωπεύουν κοινά επιθυμητά αποτελέσματα καθορισμένα από μια ομάδα. Αναμφίβολα από τις βασικότερες αιτίες ύπαρξης των ομάδων είναι η επίτευξη ταυτόσημων στόχων καθώς και η προάσπιση παρόμοιων συμφερόντων. Στην ικανοποίηση της παραπάνω ανάγκης οφείλεται και η δημιουργία των συνδικαλιστικών σωματείων.

Αρχικά η γέννηση και στην συνέχεια η θεμιτή πορεία των συνδικαλιστικών οργανώσεων σε κάθε χώρα είναι στενά και άρρηκτα συνδεδεμένα με την πολιτική και οικονομική κατάσταση που την χαρακτηρίζει σε κάθε χρονική περίοδο. Σε χώρες που διαθέτουν αυτόνομο συνδικαλιστικό κίνημα, οι συνδικαλιστικές ομάδες διαπραγματεύονται και υπερασπίζονται

ζητήματα που αφορούν τις διάφορες εργασιακές ομάδες που αντιμετωπίζουν. Για παράδειγμα κάποια από τα ζητήματα που προασπίζουν είναι σχετικά με την οικονομική αμοιβή, το συνολικό αριθμό των εργαζομένων που απασχολεί η επιχειρησιακή μονάδα, τις διατάξεις και τις αποφάσεις που υπάρχουν γύρω από την πολιτική των απολύσεων του προσωπικού καθώς και τη βελτίωση του επαγγελματικού περιβάλλοντος. Επιπροσθέτως, η τήρηση του ωραρίου, θέματα σχετικά με την συνταξιοδότηση, την ιατρική περίθαλψη καθώς και γενικότερα τη προστασία των δικαιωμάτων του προσωπικού αποτελούν μερικά ακόμα ζητήματα που βασίζεται η ύπαρξη του συνδικαλισμού.

Αναφορικά με τον συνδικαλιστικό θεσμό που υπάρχει στην χώρα μας, οι πρώτες αναφορές εμφανίστηκαν και παρουσιάστηκαν την χρονική περίοδο μετά το 1860. Την ίδια χρονική περίοδο υπάρχει η προσπάθεια εκβιομηχάνισης της χώρας και παράλληλα αντιμετωπίζονται σοβαρά προβλήματα λόγω της οικονομικής κατάστασης που επικρατούσε. Ταυτόχρονα εντοπίζονται απόψεις που υποστηρίζουν πως από τα κυριότερα εμπόδια ανάπτυξης ενός αυτόνομου και ολοκληρωμένου συνδικαλιστικού κινήματος στον ελλαδικό χώρο είναι η πολυνομία και η έλλειψη παρόμοιας αντιμετώπισης των συνδικαλιστικών οργανώσεων από τον νομοθέτη.

Σύμφωνα με το άρθρο 11 του Συντάγματος του 1864, στο ελεύθερο ελληνικό κράτος, καταχωρήθηκε για κάθε έλληνα πολίτη το δικαίωμα ελεύθερου συνεταιρισμού. Σημειώνεται πως το πρώτο ελληνικό εργατικό Σωματείο με την ονομασία «Αδελφικός Σύνδεσμος Ξυλουργών και Ναυπηγών Σύρου» θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί ως υπόδειγμα εργατικού σωματείου ακόμα και στην εποχή μας. Με αφορμή την παραπάνω οργάνωση και τον νόμο περί σωματείων το 1914 έγινε εμφάνιση περισσότερων συνδικαλιστικών ομάδων σε διάφορες περιοχές της Ελλάδας.

Η Γ.Σ.Ε.Ε., δηλαδή η Γενική Συνομοσπονδία Εργατών Ελλάδος είναι εκείνη που συμπεριλαμβάνει όλα τα εργατικά σωματεία και μετά το τέλος του δεύτερου παγκοσμίου πολέμου δραστηριοποιήθηκε ξανά αντιμετωπίζοντας πιέσεις αλλά και κρατικές παρεμβάσεις. Αναφέρεται πως ο νόμος 1264 που θεσπίστηκε το έτος 1982 κατοχύρωσε τις συνδικαλιστικές ελευθερίες των εργαζομένων και απευθυνόταν αποκλειστικά σε άτομα που εργάζονται με εξαρτημένη σχέση εργασίας στον ιδιωτικό τομέα, στον δημόσιο και σε οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης. Ο συγκεκριμένος νόμος χωρίζει τις συνδικαλιστικές οργανώσεις σε τρεις επιμέρους κατηγορίες, τις πρωτοβάθμιες, δευτεροβάθμιες και τις τριτοβάθμιες οργανώσεις.

Τελειώνοντας σημειώνεται πως οι διάφορες συνδικαλιστικές οργανώσεις θα πρέπει να αναγράφονται και να καταχωρούνται στο ειδικό δημόσιο βιβλίο του αρμόδιου πρωτοδικείου. Για την καταγραφή είναι απαραίτητη η αίτηση που προέρχεται από τους αρχικούς ιδρυτές ή την διοίκηση και η επισύναψη του καταστατικού που συμπεριλαμβάνει όλα τα στοιχεία και τις λεπτομέρειες αναφορικά με το νεοσύστατο σωματείο.¹

6.3 Οι Πολυεθνικές Επιχειρήσεις και το Διεθνές Συνδικαλιστικό Κίνημα

Αναμφίβολα η εποχή που διανύουμε διαθέτει έντονο το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης. Η παγκοσμιοποίηση έχει φέρει ποικίλες αλλαγές και ανακατατάξεις σε πολλούς τομείς. Ένας από τους καίριους σημασίας τομείς που έχει επηρεάσει η παγκοσμιοποίηση είναι η οικονομία και κατά συνέπεια και οι πολυεθνικές επιχειρήσεις. Αναμενόμενη είναι η αναδιάρθρωση της οργάνωσης του συνδικαλιστικού κινήματος καθώς και η καθιέρωση των πολυεθνικών επιχειρήσεων μετά την εμφάνιση της παγκοσμιοποίησης. Οι διάφορες προσπάθειες που πραγματοποιούνται από διεθνής και περιφερειακές συνδικαλιστικές οργανώσεις, έχουν ως βασικό στόχο και σκοπό την αντιμετώπιση της απρόσωπης εργοδοσίας, την διαφύλαξη της εργασιακής δικαιοσύνης και γενικότερα την προσπάθεια υλοποίησης αιτημάτων και προσδοκιών που αφορούν τους εργαζομένους.

Μετά το πέρας του δεύτερου παγκόσμιου πολέμου, παρουσιάστηκε το φαινόμενο της μεγάλης επέκτασης και ανάπτυξης των πολυεθνικών επιχειρήσεων. Η ανέλπιστα μεγάλη αυτή επέκταση είχε σαν αποτέλεσμα την εμφάνιση αντιδράσεων στις συνδικαλιστικές οργανώσεις. Έγινε αντιληπτό το γεγονός πως οι μεταφορές κερδών και οι πρακτικές υπέρ κοστολόγησης και υπό τιμολόγησης όπου ήταν αναγκαίο, πραγματοποιούνταν με σκοπό την παρουσίαση και εμφάνιση χαμηλών κερδών αλλά και ζημιών στις χώρες που το συνδικάτο είχε δύναμη. Η συγκεκριμένη πολιτική και στάση των πολυεθνικών επιχειρήσεων και οργανισμών γέννησε πολλές συνέπειες.

¹ Π. Ν. Λύτρας, Εργασιακές σχέσεις, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 1992, σελ. 224-225.

Ως βασικό αποτέλεσμα ήταν η κατάργηση της ισορροπίας του συστήματος των εργασιακών σχέσεων, η αποτροπή και εξάλειψη επιθυμίας των εργαζομένων για συλλογικές διαπραγματεύσεις και ομαδικές προσπάθειες, η σημαντική μείωση του ύψους των μισθών εξαιτίας της διαφοράς στο εργατικό κόστος καθώς επίσης και η έλλειψη του δικαιώματος του εργατικού δυναμικού να οργανωθεί για να υποστηρίξει και πραγματοποιήσει τους στόχους και τα συμφέροντα του. Για να γίνει η αποφυγή του συνόλου αυτών των δυσάρεστων αλλαγών, το συνδικαλιστικό κίνημα επεξεργάστηκε και μελέτησε προτάσεις που σαν στόχο είχαν τον συστηματικό έλεγχο, την αφύπνιση και την ουσιαστική αντίδραση των εργατικών συνδικάτων αναφορικά με τις δραστηριότητες και κινήσεις των πολυεθνικών επιχειρήσεων.¹

¹ Θ. Κουτρούκης, *Εργασιακές Σχέσεις και Ευρωπαϊκή Ολοκλήρωση*, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα-Κομοτηνή 2005, σελ. 170-174.

7. ΣΥΓΧΡΟΝΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

Στην προσπάθεια μελέτης των αιτιών που έχουν προκαλέσει την λεγόμενη κρίση εργασίας με όλες τις επιπτώσεις που εμπεριέχονται σε σχέση με το το κοινωνικό και οικονομικό παράγοντα της χώρας μας, παραθέτονται παρακάτω κάποια παραδείγματα και επίκαιρα θέματα που απασχολούν τις εργασιακές σχέσεις.

7.1 Ο Καταμερισμός της Εργασίας

Ο προβληματισμός γύρω από το ζήτημα του καταμερισμού της εργασίας απασχολεί αναμφίβολα τις εργασιακές σχέσεις. Αναφέρεται πως το θέμα του καταμερισμού έχει απασχολήσει σε μεγάλο βαθμό πολλούς αναλυτές καθώς χρήζει μεγάλης προσοχής. Ο καταμερισμός της εργασίας οφείλει την ύπαρξη του στην διαφορά που υπάρχει μεταξύ των επιθυμιών των εργαζομένων και των διαθέσιμων και κενών θέσεων εργασίας που υπάρχουν κάποια δεδομένη χρονική στιγμή. Υποστηρίζεται πως από την φύση του ο καταμερισμός της εργασίας οδηγεί στην κατάταξη και την ομαδοποίηση των ατόμων με βάση τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους γνωρίσματα. Κάποια από τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται για να πραγματοποιηθεί αυτή η κατάταξη σε ομάδες είναι το φύλο, το μορφωτικό επίπεδο των ατόμων, η θέση που κατέχει κάποιος μέσα στον οργανισμό όπως επίσης και η ηλικία του εργαζομένου.

Το ζήτημα του καταμερισμού της εργασίας χαρακτηρίζει όλες τις μορφές απασχόλησης που υπάρχουν ή μπορεί να δημιουργηθούν κατά την διάρκεια των χρόνων. Ενδεικτικά αναφέρεται πως κάποιες από τις μορφές εργασίας που υπάρχουν είναι εκείνη της μισθωτής εργασίας που υποστηρίζεται πως αποτελεί την μορφή απασχόλησης με την μεγαλύτερη ζήτηση, την αυτοαπασχόληση, την εποχιακή απασχόληση που σταματάει μετά από ένα καθορισμένο χρονικό διάστημα, την μερική απασχόληση, την οικιακή εργασία που διεκπεραιώνεται από την κατοικία του εργαζομένου καθώς και η εργασία εξ αποστάσεως. Είναι σημαντικό να αναφερθεί πως η συνεχής δημιουργία και άνθιση καινούριων μορφών απασχόλησης παρατηρείται εξαιτίας της αναζήτησης λύσεων σε σημαντικά θέματα όπως παραδείγματος χάρη την καταπολέμηση και εξάλειψη της ανεργίας.

7.2 Οι Συνθήκες Εργασίας και η Ασφάλεια του Εργαζόμενου

Ακόμα ένα ζήτημα που σχετίζεται με τις εργασιακές σχέσεις είναι οι συνθήκες εργασίας κάτω από τις οποίες εκτελούνται οι εργασίες και πως οι συγκεκριμένες μπορούν να επηρεάσουν την απόδοση του εργαζόμενου. Για την μέγιστη απόδοση των ατόμων απαραίτητη είναι η καλλιέργεια κατάλληλων περιβαλλοντικών συνθηκών. Αναφέρεται πως η έλλειψη τήρησης συγκεκριμένων στοιχείων του εργασιακού περιβάλλοντος έχει την δυνατότητα να επηρεάσει σε σημαντικό βαθμό τον εργαζόμενο καθώς επίσης και να προκαλέσει αντιδράσεις ψυχολογικού χαρακτήρα.

Από τους κυριότερους παράγοντες που συμβάλλουν στην τήρηση ενός επιθυμητού εργασιακού κλίματος είναι η ύπαρξη ασφάλειας, η μείωση των ατυχημάτων και η υγιεινή μέσα στο χώρο εργασίας. Στην απόπειρα βελτίωσης των περιβαλλοντικών συνθηκών ανήκει και η προσπάθεια για τον έλεγχο του φόρτου εργασίας καθώς και η τήρηση του ωραρίου εργασίας για την αποφυγή της πιθανής σωματικής αλλά και πνευματικής κόπωσης του εργαζόμενου. Επίσης η αποφυγή του αισθήματος της μονοτονίας και πλήξης των ατόμων στο εργασιακό περιβάλλον απασχολεί σε σημαντικό βαθμό το τμήμα διοίκησης προσωπικού που προσπαθεί για την βελτίωση των συνθηκών εργασίας.

Κλείνοντας ένα από τα πιο πρακτικό ζήτημα για την βελτίωση του επιχειρησιακού περιβάλλοντος αναφέρεται πως είναι η καταλληλότητα των εγκαταστάσεων και των κτηριακών προϋποθέσεων που απαιτούνται σε κάθε περίπτωση για την υλοποίηση της παραγωγικής διαδικασίας. Με την ύπαρξη αποδεκτών και ανθρώπινων συνθηκών εργασίας, το προσωπικό κάθε οργανισμού ενισχύεται με βούληση και συνεχή επιθυμία για υλοποίηση προκαθορισμένων στόχων και ταυτόχρονα επιτυχή παραγωγή έργου.¹

¹ Π. Ν. Λύτρας, Εργασιακές σχέσεις, σελ. 80-81.

7.3 Οι Τεχνολογικές Εξελίξεις

Στην σύγχρονη εργασιακή κοινωνία γίνεται όλο και πιο φανερή η ραγδαία ανάπτυξη των τεχνολογικών μέσων που υπάρχουν. Σε σύγκριση με προηγούμενες δεκαετίες η επίδραση των τεχνολογικών εξελίξεων έχει αναπτυχθεί σε μεγάλο βαθμό. Οι συγκεκριμένες αυτές αλλαγές έχουν παρατηρηθεί τόσο στην διαδικασία της εργασίας, όσο και στα μέσα που υπάρχουν για την διεξαγωγή της. Είναι κοινά αποδεκτό πως τα μέσα, εργαλεία και μηχανήματα που προβλέπονται για την υλοποίηση κάποιας διαδικασίας έχουν πλέον εκσυγχρονιστεί και οι απαιτήσεις της πνευματικής εργασίας από το άτομο αναφέρεται πως αντίστροφα έχουν μειωθεί.

Επιπροσθέτως τονίζεται πως για την αξιοποίηση και μέγιστη απόδοση των τεχνολογικών βοηθημάτων απαραίτητη είναι η αναπροσαρμογή των γνώσεων και των δυνατοτήτων του προσωπικού, καθώς δημιουργείται η ανάγκη για μετεκπαίδευση και παροχή σχετικών γνώσεων. Το γεγονός αυτό μπορεί να χαρακτηριστεί και ως μια από τις δύο βασικές μεταβολές που επήλθαν με την εμφάνιση των τεχνολογικών αλλαγών. Η δεύτερη μεταβολή είναι εκείνη της αλλαγής αντιμετώπισης του προσωπικού ως αναφορά τα μηχανικά μέσα, την συμπεριφορά προς τους συναδέλφους, τους συνανθρώπους και γενικότερα τις πεποιθήσεις για τον σκοπό της ζωής. Υπάρχουν αποτελέσματα ερευνών που υποστηρίζουν πως οι τεχνολογικές εξελίξεις έχουν συμβάλει στην αλλαγή των στόχων των εργαζομένων από τη κάλυψη των βιολογικών αναγκών στην επιθυμία για απόκτηση αναγνώρισης, σεβασμού από τους υπόλοιπους και αυτοεκτίμησης.

Όπως είναι κατανοητό οι συνθήκες, το εργασιακό περιβάλλον και οι απαιτήσεις κάθε θέσης εργασίας συνεχώς μεταβάλλονται σε συνάρτηση με τον χρόνο και τις αλλαγές που επιφέρει. Σ' ένα λοιπόν άστατο περιβάλλον με τις εξελίξεις που το χαρακτηρίζουν σε κάθε περίπτωση, το άτομο έρχεται συνεχώς αντιμέτωπο με νέες καταστάσεις και οφείλει να προσαρμοστεί και να τις αντιμετωπίσει το συντομότερο δυνατόν.

7.4 Εκπαίδευση και Ανάπτυξη του Προσωπικού

Όπως είναι κοινά αποδεκτό από τους βασικούς παράγοντες που συμβάλλουν στην πραγματοποίηση των στόχων αλλά και στην μεγάλη διάρκεια μιας επιχείρησης μέσα στο επιχειρηματικό κόσμο, είναι η ύπαρξη ανταγωνισμού. Κάθε μονάδα που δρα με γνώμονα την συνεχή βελτίωση και θετική πορεία της κατά την διάρκεια του χρόνου, οφείλει να είναι ανταγωνιστική σε σχέση με τις υπόλοιπες μονάδες που συσχετίζεται. Για την ύπαρξη ανταγωνισμού και την υλοποίηση των προκαθορισμένων στόχων, από τις σημαντικότερες αρμοδιότητες του τμήματος που απευθύνεται στο προσωπικό είναι η εκπαίδευση και κατάρτιση των ατόμων που απασχολεί με τις κατάλληλες εκπαιδευτικές γνώσεις που θα οδηγήσουν στην ικανοποιητική εκτέλεση της εργασίας.

Αναμφίβολα το τμήμα προσωπικού θα πρέπει να μπορεί να διαγνώσει και να ανακαλύψει τις υπάρχουσες εκπαιδευτικές ανάγκες και ελλείψεις του κάθε εργαζόμενου σε σχέση με την θέση και το έργο που είναι υπεύθυνος να πραγματοποιήσει. Προσφέροντας γνώσεις με σωστές συμβουλές και επιμορφωτικές μεθόδους εκπαίδευσης, κάθε αρμόδιο τμήμα επιτυγχάνει την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη απόδοση των εργαζομένων. Αυτό βέβαια σε περίπτωση που επιτύχει θα προσφέρει πέρα από την ικανοποίηση και κάλυψη των αναγκών του ατόμου και την πραγματοποίηση του σκοπού της ύπαρξης μιας επιχείρησης που δεν είναι άλλος από την επίτευξη κέρδους.

7.5 Η Ισότητα των Δύο Φύλων στην Εργασία

Κάποιο από τα κύρια ζητήματα που απασχολεί τους μελετητές του κλάδου των Εργασιακών Σχέσεων είναι η ισότητα των Δύο Φύλων. Είναι γεγονός πως το συγκεκριμένο ζήτημα έχει παρουσιαστεί τις τελευταίες δεκαετίες έχοντας προβληματίσει όλη την διεθνή κοινότητα. Στην έναρξη των δεκαετία του '70 η γυναίκα διεκδικεί τη θέση της στην αγορά εργασίας και έπειτα την ισότητα στην παραγωγική εργασία και το επιχειρηματικό περιβάλλον. Βέβαια η αλλαγή αυτή γέννησε την ανάγκη μελέτης και την διεξαγωγή μελετών αναφορικά με το ζήτημα αυτό.

Τονίζεται πως η κυριότερη ίσως πηγή ανισότητας ιστορικά μεταξύ των γυναικών και ανδρών είναι η εργασία. Ένα από τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα ανισότητας μεταξύ τους είναι το γεγονός πως οι γυναίκες εργαζόμενοι αμείβονται συγκριτικά λιγότερο από τους άντρες ανεξάρτητα από τον όγκο εργασιών. Επίσης αντιμετωπίζουν συχνά την έλλειψη εργασιακής

κατανόησης κατά την περίοδο μητρότητας και προσπαθούν περισσότερο για την ανεύρεση εργασίας. Σύμφωνα με σχετικές έρευνες αναφορικά με την ανισότητα των Δύο Φύλων, οι γυναίκες χάνουν πιο συχνά την εργασία τους σε σχέση με τους άνδρες σε περίοδο οικονομικής ύφεσης και κρίσης.

Ένα από τα ουσιαστικά στοιχεία που ισχύουν στην εποχή μας για το ζήτημα αυτό είναι η ύπαρξη και υλοποίηση ενός τεκμηριωμένου ειδικού θεσμικού πλαισίου με εξειδικευμένες ρυθμίσεις για την γυναικεία εργασία. Στις μέρες μας, σε διεθνή χώρο υφίστανται νομικό πλαίσιο που προστατεύει την ισότητα των Δύο Φύλων και επιτρέπει στις γυναίκες που εργάζονται την άδεια ανεπηρέαστα από την άδεια λοχείας ή μητρότητας. Στο σημείο αυτό είναι σημαντικό να τονιστεί πως παρατηρείται τα τελευταία χρόνια μικρή άύξηση της απασχόλησης των γυναικών σε υψηλόβαθμες θέσεις εργασίας.¹

¹ Π. Ν. Λύτρας, Εργασιακές σχέσεις, σελ. 90-92.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Με την μελέτη που προηγήθηκε έγινε μια απόπειρα ανάλυσης και κατανόησης του ρόλου του τμήματος προσωπικού καθώς και η κατανήση της έννοιας των εργασιακών και ανθρώπινων σχέσεων που αναπτύσσονται και χαρακτηρίζουν τον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο. Είναι κοινά αποδεκτό πως βασικός στοπός της ύπαρξης κάθε οικονομικής μονάδας είναι η επίτευξη κέρδους και η μεγάλη διάρκεια αυτής μέσα στο χρόνο. Στην προσπάθεια αναζήτησης των κατάλληλων συνθηκών για να υλοποιηθούν οι προκαθορισμένοι αυτοί στόχοι του κάθε οργανισμού ανακαλύφθηκε η σπουδαιότητα του ρόλου του ανθρώπινου παράγοντα.

Η προσωπικότητα του κάθε εργαζομένου είναι ξεχωριστή και έχει την ανάγκη προσαρμογής στον εκάστοτε επαγγελματικό χώρο προκειμένου να αποδώσει. Το παραπάνω επιτυγχάνεται με τις απαραίτητες προσπάθειες του τμήματος προσωπικού για την ανάπτυξη αληθινών διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων και των ομάδων με την διοίκηση. Αναμφίβολα το τμήμα Διοίκησης Προσωπικού είναι εκείνο που θα συντελέσει στην καλλιέργεια ενός υγιούς εργασιακού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο τα άτομα και οι ομάδες θα εργάζονται και θα αποδίσουν όσο το δυνατόν καλύτερα. Τελειώνοντας, τονίστηκαν τα σύγχρονα προβλήματα που ταλανίζουν την σημερινή εποχή και οι τρόποι αντιμετώπισής τους ,καθώς η επιτυχία τους θα επιφέρει θετικά αποτελέσματα και θα συμβάλει στην άρτια λειτουργία της Διοίκησης Προσωπικού.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Π. Φαναριώτη, Ανθρώπινες σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα 1996
- Μ. Μακρυγιωργάκης, Η Ανθρώπινη πλευρά του Μανατζμεντ, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 2001
- Γ. Κουζής – Θ. Κουτρούκης, Εργασιακές Σχέσεις, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα 2009
- Π. Ν. Λύτρας, Εργασιακές σχέσεις, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 1992
- Θ. Κουτρούκης, Εργασιακές Σχέσεις και Ευρωπαϊκή Ολοκλήρωση, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα-Κομοτηνή 2005
- Θ. Κατσανέβας, Οικονομική της εργασίας και εργασιακές σχέσεις, Εκδόσεις Σταμούλη Α.Ε. , 2007
- Δ. Μπουραντάς – Α. Βάθης – Χ. Παπακωνσταντίνου – Π. Ρεκλείτης, Αρχές Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Υπηρεσιών, Σύγχρονες Εκδόσεις Α.Ε., Αθήνα 2008
- Ν. Μαντά – Π. Κακούνη – Α. Ντάνου, Διοικητική Δεοντολογία και Πρακτική, Εκδόσεις Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα 1992
- Δ. Μπουραντά – Ν. Παπαλεξάνδρη, Εισαγωγή στην Διοίκηση των Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Ευγ. Μπένου, 1998
- Θ. Κόντης, Διοικητική Ψυχολογία, Εκδόσεις Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα 1994
- Χ. Γιαλέλης, Βασικές Αρχές Διοίκησης, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα 2011
- Κ. Παπακωνσταντίνου, Υγιεινή και Ασφάλεια Εργασίας, Εκδοτικός οίκος Rosili, 2004

ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

- www.marketfair.gr, 21/2/2016