Πτυχιακή εργασία

Θέμα:

Η ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ : ΑΡΓΥΡΟΥΛΑ ΜΑΣΟΥΡΑ
ΣΧΟΛΗ : ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΤΜΗΜΑ : Σ.Σ.Ο.Ε.
Α.Μ. : 5376

ΕΙΣΗΓΗΤΡΙΑ : ΤΑΣΟΠΟΥΛΟΥ ΕΛΕΝΗ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
ΜΑΣΟΥΡΑ ΑΡΓΥΡΟΥΛΑ
ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ 2003

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Με την ανάπτυξη των λεγόμενων Κοινωνικών ή Ανθρωπιστικών επιστημών, η εξειδικευμένη γνώση του ανθρώπου σχετικά με το «τεχνικό μέρος της εργασίας», δηλαδή με βάση τα χρησιμοποιούμενα εργαλεία και μηχανές, έπαψε να περιορίζεται μόνον στην παράμετρο αυτή, αλλά απο το 1950 εώς σήμερα όπου εξελίσεται συνεχώς η Κοινωνιολογία και η Ψυχολογία, η επιστημονική ανάλυση στρέφει το βάρος της στην ερμηνεία του ανθρώπου, την εξέταση και ανάλυση της συμπεριφοράς του, σε όλα τα επίπεδα, της ανθρώπινης δραστηριότητας μέσα στα οποία πρωταρχική θέση κατέχει και η εργασία.

Ουσιαστικά είναι η ανάπτυξη του «Μπιχεϊβιορισμού» - απο τον αγγλοσαξωνικό όρο behaviour – που θέτει για πρώτη φορά το θέμα της μετάθεσης της ανθρώπινης συμπεριφοράς στο άτομο.

*Σύμφωνα με τα στατιστικά στοιχεία του 1962 το 80% *των επιχειρήσεων που έκλεισαν, έκλεισαν απο κακή* διοίκηση γεγονός που επαναλαμβάνεται όλο και συχνότερα τα τελευταία χρόνια, πιστοποιώντας την πραγματηκότητα που θέλει τον εργαζόμενο στο επίκεντρο της εργασίας παρόλο που η τεχνολογία σήμερα έχει καταφέρει να παρεγκωνίσει σημαντικότατο αριθμό εργαζομένων.

Τα διάφορα κοινονικο-οικονομικά συστήματα της εποχής μας προϊόν της Βιομηχανικής Επανάστασης, η οποία οφείλεται κατά το μεγαλύτερο μέρος της στην ανάπτυξη της τεχνολογίας, οριοθέτησαν και σηματοδότησαν την πορεία των Εργασιακών Σχέσεων σε μεγάλο βαθμό, αφού οδήγησαν τον άνθρωπο σε βασικό συντελεστή της εργασιακής πραγματικότητας.

Η σχολή του Elton Mayo βρίσκεται πολύ κοντά στην σύγχρονη πραγματικότητα με τον εξανθρωπισμό της παραγωγής, δημιουργώντας δηλαδή το κατάλληλο εργασιακό περιβάλλον στον εργαζόμενο και είναι εκείνη που θέτει τις βάσεις της συμμετοχικής διοίκησης στοιχείο του σύγχρονου μάνατζμεντ. Και όπως παρατηρεί και ο Διονύσιος Μαγκλιβέρας** η θέση του ανθρώπου – εργαζόμενου είναι εκείνη που ρυθμίστηκε από τη Βιομηχανική Επανάσταση όπου από απλός εκμισθωτής υπηρεσιών εξελίχθηκε σε συνεργάτης της βιομηχανικής παραγωγής με ευρύτερους ρόλους και με καταξιωμένη θέση στην κοινωνία.

Έτσι καθώς αποκτάται η υλική ευημερία και εξελίσσεται ραγδαία η τεχνολογία δημιουργούνται νέα πολύπλοκα και πολυσήμαντα κοινωνικά δεδομένα για τον εργαζόμενο καθώς και νέοι εργασιακοί θεσμοί, που σήμερα καλύπτουν ένα εξαιρετικά ευρύ φάσμα των εργαζομένων. Είναι φυσικό λοιπόν να εκσυγχρονίζονται και ιδίως να εξανθρωπίζονται συνεχώς τα διάφορα κοινωνικό-οικονομικά συστήματα που παρά την ευρεία πρακτική των «κατασκευασμένων και κατευθυνόμενων» αναγκών του ατόμου, άποψη του Γάλλου Κοινωνιολόγου Raymond Aron, δεν μπορεί κανένας να αρνηθεί ότι, η κοινωνία προχωρά ολοένα και περισσότερο σε πιο ουμανιστικές θεωρήσεις και αντιμετωπίσεις των προβλημάτων του σημερινού εργαζόμενου.

Στην εργασία μου αυτή θα αναφερθώ στη συμμετοχή των εργαζομένων στη διοίκηση των επιχειρήσεων.

- Περικλής Ν. Λύτρας από την εισαγωγή στις Εργασιακές σχέσεις εκδ.1992

* βλ. στο βιβλίο της Κορνηλίας Καλογήρου «Ανθρώπινες σχέσεις στο χώρο της εργασίας» Β. εκδ. Καραμπερόπουλος 2000 σελ.15

** βλ. το βιβλίο του Διονύση Μαγκλιβέρα, « εισηγήσεις στη Βιομηχανική Κοινωνιολογία: η νέα κοινωνία» εκδ. Παπαζήση Αθήνα 1974

Κεφάλαιο 1°

ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Διοίκηση είναι συνειδητή προσπάθεια μιας ομάδας ατόμων μέσα στην επιχείρηση οι οποίοι προσπαθούν να επιτύχουν ορισμένους στόχους που έχουν θέσει εκ των προτέρων, δηλαδή αποτελεσματική και ορθολογική κρίση του ανθρώπινου παράγοντα σε συνδυασμό με τους οικονομικούς πόρους.

Βασικά στοιχεία* για τη λειτουργία της Διοικητικής Δραστηριότητας είναι: **α) Προγραμματισμός**
β) Οργάνωση
γ) Διεύθυνση
δ) Στελέχωση
ε) Έλεγχος

Η διοίκηση βοηθά στην αποτελεσματικότητα της ανθρώπινης προσπάθειας. Ο προσδιορισμός των στόχων της επιχείρησης και η επιμελής επιλογή των μέσων, της και η αποτελεσματική χρήση της για την εφαρμογή των αρχών που προαναφέραμε απαιτεί υψηλού βαθμού κρίση και δύναμη θέλησης.

Τον όρο «Διοίκηση Προσωπικού» τον συναντάμε με δύο έννοιες μια λειτουργική και μια οργανωτική.

Διοίκηση Προσωπικού με τη λειτουργική έννοια θεωρούμε κάθε διοικητική ενέργεια που αποβλέπει στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού, που απασχολείται σε μια επιχείρηση ή σε έναν οικονομικό οργανισμό.

Με την οργανωτική έννοια ο όρος Διοίκηση Προσωπικού σημαίνει την ειδική υπηρεσία, το τμήμα εκείνο της επιχείρησης που απασχολείται αποκλειστικά και μόνο με τα θέματα που αφορούν το προσωπικό.

---

* Φύλακτος Δημήτριος από τις σημειώσεις της διοίκησης Προσωπικού Μεσολόγγι εκδ.1995

Κεφάλαιο 2ο

ΤΑ ΕΙΔΗ ΤΗΣ ΣΥΓΧΡΟΝΗΣ «ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ» ΚΑΙ Η ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΕ ΑΥΤΗ

Σήμερα πλέον αποτελεί κοινή διαπίστωση, ότι οι «στάσεις και οι διαθέσεις» των εργαζομένων απέναντι στις επιχειρήσεις διαμορφώνουν ένα πολύπλοκο πλαίσιο σχέσεων όπου τα άτομα χρησιμοποιούν τους οργανισμούς ή τις επιχειρήσεις σαν μέσω για την επίτευξη των επιδιώξεων τους κατά τον ίδιο τρόπο και την ίδια αναλογία, όπως και οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί χρησιμοποιούν τα άτομα για την επίτευξη των αντικειμενικών τους σκοπών.

Από τότε που οι άνθρωποι άρχισαν να σχηματίζουν ομάδες για να εκπληρώνουν στόχους, που δεν κατάφερναν να επιτύχουν σαν άτομα η διοίκηση κατέστη αναγκαία για την εξασφάλιση του συντονισμού των ατομικών προσπαθειών. Καθώς δε η κοινωνία έφτασε σιγά – σιγά στο σημείο να στηρίζεται ολοένα και περισσότερο στην ομαδική προσπάθεια και καθώς πολλές οργανωμένες ομάδες έχουν μεγαλώσει, η σπουδαιότητα των διοικητικών στελεχών έχει αυξηθεί.

Η σχέση των ιδιαιτεροτήτων σε ό,τι αφορά την ψυχολογία των εργαζομένων καθώς και την ψυχολογία της διοικητικής λειτουργίας είναι πρωταρχικής σημασίας για τη διοίκηση κάθε κλάδου. Σημαντική και για λόγους κυρίως ψυχολογικούς είναι η διάκριση ανάμεσα στην

αυταρχική και στην **συνεργατική ή (συμμετοχική)** διοίκηση.

1. ΤΑ ΕΙΔΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ*

α) Η Αυταρχική διοίκηση

Πρόκειται για το είδος εκείνο της διοίκησης, όπου ο διευθυντής (manager) δεν συνεργάζεται με τους υφισταμένους του και λαμβάνει μόνος του τις αποφάσεις που αφορούν την επιχείρηση. Εκεί ο εργαζόμενος αποστρέφεται την εργασία και μόνο με την απειλή της τιμωρίας την εκτελεί σωστά. Βρίσκεται δηλαδή πιο κοντά στην υπακοή παρά στην επιβολή.

Η ψυχολογική επιβάρυνση των υφισταμένων μιας τέτοιας μορφής αντίληψης σε σχέση με τη διοίκηση, δημιουργεί σωρεία βλαπτικών ενεργειών αναφορικά με την δημιουργία του ευνοϊκού κλίματος που απαιτεί η εργασία και τις οποίες παραθέτουμε στη συνέχεια.

1. Υποταγή του εργαζόμενου στη διοίκηση και εκπλήρωση του έργου μόνον εξαιτίας του φόβου του, χωρίς δηλαδή να υπάρχει οργανική σύνδεση εργασίας και ικανοποίησης.

2. Έλλειψη ενδιαφέροντος για αύξηση της απόδοσης, νευρικότητα και άγχος το οποίο ειδικά σε ορισμένες επιχειρήσεις, αντανακλάται στους πελάτες με δυσμενείς επιπτώσεις για τους εργαζόμενους και τους καταναλωτές.

3. Έλλειψη στοιχειωδών αντιρρήσεων των υφισταμένων σχετικά με το παραγόμενο έργο στις περιπτώσεις εκτάκτων προβλημάτων στοιχείο κατ' εξοχή αποτρεπτικό για την καλύτερη αντιμετώπιση των θεμάτων που απασχολούν μια σύγχρονη επιχείρηση.

4. Πιθανότητα δημιουργίας αλυσιδωτών αντιδράσεων με στόχο την αυταρχική διοίκηση, με επιπτώσεις οι οποίες δεν μπορούν να προβλεφθούν από την επιχείρηση όπως: στάση εργασίας, απεργία, δολιοφθορά, εμπορικός αποκλεισμός κ.λ.π., που ειδικά για την παροχή υπηρεσιών μπορεί να έχει δυσανάλογο κόστος.
5. Τέλος δημιουργία κακού ψυχολογικού κλίματος που θα έχει σαν αποτέλεσμα την ταλαιπωρία των πελατών

β) Η Συνεργατική (συμμετοχική) διοίκηση

Στον αντίποδα της προηγούμενης μορφής διοίκησης είναι η λεγόμενη συνεργατική διοίκηση η οποία εξαιτίας της συμμετοχής μέρους του προσωπικού στη λήψη αποφάσεων, αποκαλείται και συμμετοχική.

Στην περίπτωση αυτή, η πειθαρχία μετατρέπεται σε μια σχέση αποδοχής κάποιων προκαθορισμένων κανόνων συμπεριφοράς, που είναι κατά βάση αποδεκτοί από το σύνολο των εργαζομένων και οι οποίοι για τη σύγχρονη επιχείρηση έχουν μεγάλη σημασία, διότι:
1. Υπάρχει άμεση επικοινωνία manager – υφισταμένων η οποία αφ' ενός μεν απλοποιεί τις διαδικασίες, αφετέρου δε συμβάλλει στο σχεδιασμό των ενεργειών και στην ορθολογική λήψη των αποφάσεων.
2. Οι υφιστάμενοι μπορούν να αναπτύξουν πρωτοβουλίες και δημιουργικό πνεύμα, καθώς επίσης να ανταλλάξουν απόψεις, θέσεις και γνώμες προς όφελος της επιχείρησης και των στόχων της.
3. Αξιοποιείται το εργατικό δυναμικό το οποίο, είτε με βάση την προσωπικότητα του είτε με βάση τις γνώσεις του, μπορεί να συμβάλλει όχι μόνο στην καλύτερη

---

* Περικλής Λύτρας βιβλίο εργασιακές σχέσεις από το κεφάλαιο το άτομο μέσα στο εργασιακό περιβάλλον εκδ.1992

λειτουργία της επιχείρησης, αλλά και τη δημιουργία επαγγελματικής συνείδησης και για το υπόλοιπο προσωπικό.

4. Υπάρχει καλό εργασιακό κλίμα, μέσα στο οποίο ξεχωρίζει η διάθεση για καλά επιχειρησιακά αποτελέσματα, για εκπόνηση προγραμμάτων και λύσεων που κάτω από άλλες συνθήκες θα ήταν αδιανόητο.

5. Μεταξύ προϊσταμένων – υφισταμένων επικρατούν αμοιβαία αισθήματα σεβασμού, εμπιστοσύνης, κατανόησης και ειλικρίνειας που καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό την αρμονική συνεργασία.

6. Δημιουργούν το πλαίσιο του σύγχρονου τουριστικού μάνατζερ, ο οποίος θα πρέπει να διαθέτει τις βασικές τουλάχιστον γνώσεις ψυχολογίας και ειδικότερα της τουριστικής ψυχολογίας.

7. Τέλος, υπάρχουν όλες οι απαραίτητες ψυχολογικές προϋποθέσεις για την άσκηση ψυχολογικής, μακρόπνοης και χρηστής διοίκησης.

Στα πλαίσια δημιουργίας νέων θεσμών στους εργασιακούς χώρους που συνδέονται αναπόφευκτα με το όλο πολιτικό πλαίσιο υπάρχουν δυο σύγχρονοι εργασιακοί θεσμοί – η αυτοδιαχείριση και η συμμετοχή των εργαζομένων στη διοίκηση.

2. Η ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΩΜΕΝΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Η συμμετοχή των εργαζομένων στη διοίκηση η οποία ως σύγχρονος εργασιακός θεσμός παρουσιάζει, στα πλαίσια της εφαρμογής της σημαντικές διαφοροποιήσεις από χώρα σε χώρα, ανάλογα με το υπάρχον θεσμικό πλαίσιο, το οποίο ρυθμίζει τόσο τα δικαιώματα όσο και

τις υποχρεώσεις των εργαζομένων στη συμμετοχική διαδικασία λήψης των αποφάσεων στην ιδιοκτησία ή ακόμη και στα κέρδη.

Και όπως αναφέρει η Λ. Νικολάου – Σμοκοβίτη «η συμμετοχή εκδηλώνεται ως ελεύθερος θεσμός* και αφορά:

α) τη θεμελίωση των σχέσεων εργοδοσίας και εργαζομένων στη βάση κοινών επιδιώξεων και συμφέροντος, που προσθέτει στη σχέση εξάρτησης μια συμμετοχική διάσταση.

β) Τη συμμετοχή των εργαζομένων με την προσωπική τους εργασία ή και με το κεφάλαιο επίσης.

γ) Την από κοινού ανάληψη ευθύνης των συμμετεχόντων για υψηλότερη απόδοση της επιχείρησης.

δ) Η συμμετοχή στη διανομή της απόδοσης των συμμετόχων αντίστοιχα με την συμφωνία για τη διανομή κερδών. Οι μορφές και ο βαθμός της συμμετοχής ποικίλλουν. Μορφή συμμετοχής αποτελεί π.χ. η λήψη απόφασης από τον προϊστάμενο, αφού λάβει υπόψη τις ιδέες και τις αντιδράσεις των υφισταμένων του, όπως επίσης και ένα σύστημα ανάθεσης ευθύνης, το οποίο συνεπάγεται ουσιαστική παρέμβαση στη λήψη αποφάσεων από τους υφισταμένους. Οι ομαδικές συνεδριάσεις των εργαζομένων για να ανταλλάξουν ιδέες και να παρέμβουν σε θέματα της διοίκησης είναι δυνατόν να προβλέπονται από συγκεκριμένη τυπική διαδικασία ή να αποτελούν άσκηση ελέγχου σε θέματα εργασίας».

Όταν γίνεται λόγος για την έννοια της συμμετοχής θα πρέπει να έχουμε κατά νου ένα δίκτυο μορφών συμμετοχικής δραστηριότητας που περιλαμβάνει:

1. Τη λεγόμενη άμεση και κατώτερη συμμετοχή
2. Τα «Συμβούλια Επιχειρήσεων»

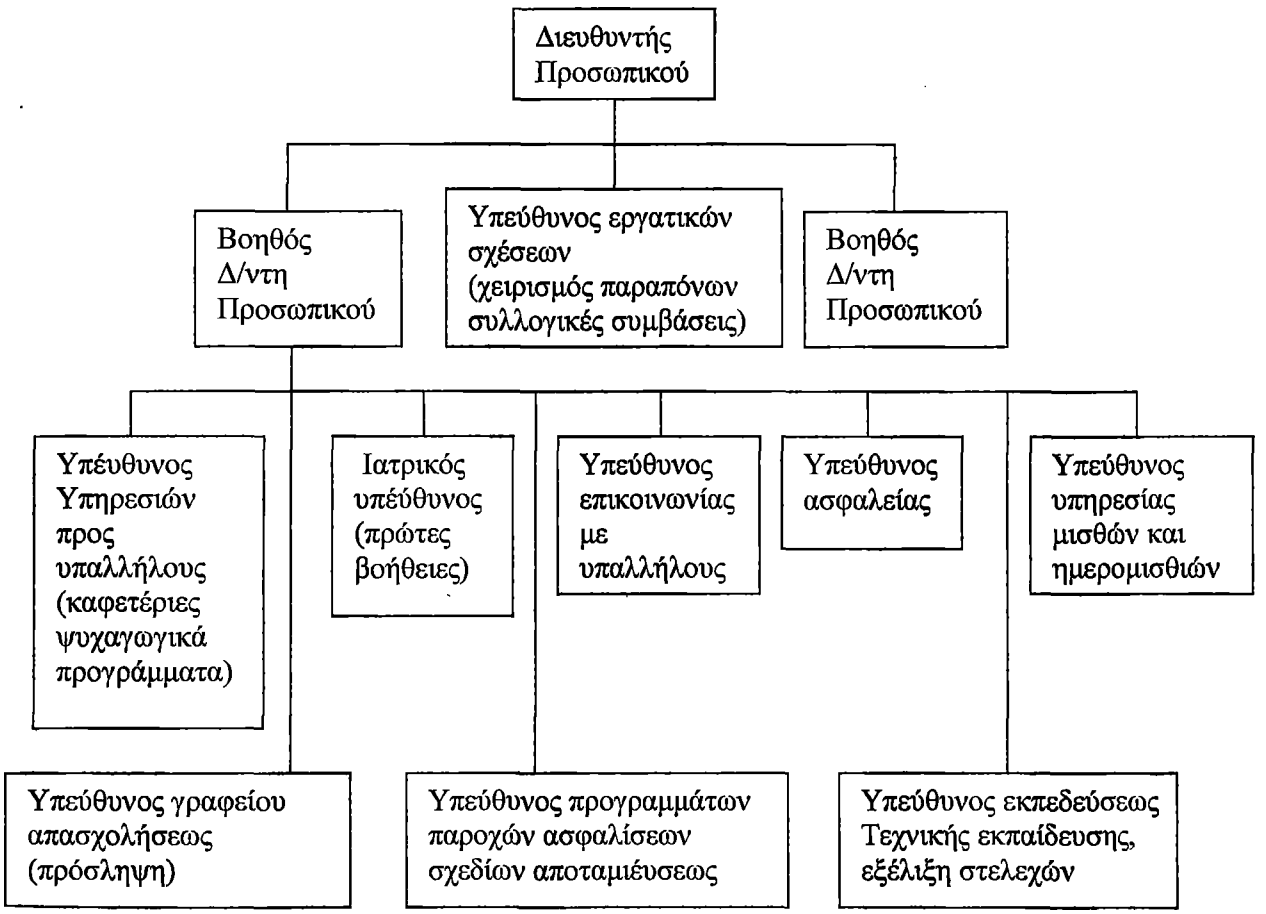
3. Τη λεγόμενη «Συνδιοίκηση ή Συνδιαχείριση»
4. Τη συμμετοχή στα επιχειρησιακά κέρδη.

Τη συμμετοχή στα όργανα της «τριμερούς συνεργασίας κ.λ.π.» Συμπερασματικά έχει γίνει φανερό ότι οι σύγχρονες συνθήκες, απαιτήσεις και ιδιομορφίες της μοντέρνας επιχείρησης οδηγούν αναμφίβολα στην επιλογή της συμμετοχικής διοίκησης. Τουλάχιστον ως προς την συμβολή της στο ψυχολογικό επίπεδο στο χώρο της εργασίας η συμμετοχική διοίκηση έχει μεγάλη σημασία για τον κλάδο των εργασιακών σχέσεων.

* Νικολάου – Σμοκοβίτη «Νέοι θεσμοί στις εργασιακές σχέσεις συμμετοχή και αυτοδιοίκηση» εκδ. Παπαζήσης, Αθήνα, 1990

Σχήμα 1.(από τις σημειώσεις της διοίκησης προσωπικού Δ. Φύλακτου)

ΟΡΓΑΝΩΜΕΝΟ ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ



ΚΑΤΩΤΑΤΑ ΣΥΜΒΟΥΛΙΑ

Τα κατώτατα συμβούλια είναι μέθοδος διοικητικής συμμετοχής που τροφοδοτεί συνεχώς την ανώτατη διοίκηση με ιδέες και λύσεις.

Τα μέλη του συμβουλίου (κατώτεροι managers) συμμετέχουν στη λύση προβλημάτων και στη διερεύνηση νέων ευκαιριών.

Managers από όλα τα τμήματα και επίπεδα δουλεύουν μαζί για κάθε τομέα της εταιρείας. Αυτά μπορεί να είναι κατώτερα συμβούλια Διευθυντών, συμβούλια πωλήσεων, παραγωγής ή μάρκετινγκ κ.λ.π.

Το σύστημα αξιοποιεί τα άτομα εκείνα από τους εργαζόμενους που συχνά είναι η καλύτερη πηγή συμβουλών.

Το κατώτατο συμβούλιο δεν πρέπει να υπερβαίνει τους είκοσι (20) managers. Στο τέλος κάθε περιόδου κάθε μέλος βαθμολογεί γραπτώς τα άλλα εμπιστευτικά. Το συμβούλιο συνεδριάζει κάθε δεύτερη εβδομάδα για δυο με τρεις ώρες και τα τακτικά μέλη παίρνουν μια συμβολική αμοιβή. Τα μη μέλη (εργαζόμενοι) καλούνται πότε πότε να συμμετέχουν σε προγράμματα και να είναι υποψήφιοι για συμμετοχή σε μελλοντικά συμβούλια.

Ένα από τα σπουδαιότερα καθήκοντα των επιχειρήσεων είναι και η εκπαίδευση των managers και των εργαζομένων.

Πριν να μπορέσει να γίνει εκπαίδευση στις λεπτομέρειες της διαδικασίας όλοι πρέπει να εκπαιδευτούν πρώτα στην επικοινωνία αλλά κυρίως να μάθουν να «ακούν».

Συχνά πρέπει να αλλάξει η νοοτροπία του - «εμείς εναντίον αυτών». Τίποτα δεν μπορεί να γίνει από τη μία στιγμή στην άλλη. Οι εταιρείες πρέπει να υπολογίσουν

τουλάχιστον δύο μήνες για αυτή τη φάση της εκπαίδευσης πριν εφαρμόσουν οποιαδήποτε ομάδα συμμετοχής εργαζομένων. Αυτά τα μαθήματα πρέπει να γίνονται τουλάχιστον κάθε δυο ώρες και πλέον. Στα μαθήματα αυτά οι μάνατζερ πρέπει να μάθουν να συνεργάζονται και να μη χρησιμοποιούν στυλ απολυταρχικό.

- Ν. Γ. Παπαδόπουλος & Γ. Α. Μαντές «ομαδικά κίνητρα και παραγωγικότητα» εκδ.1994
- Χατζηγρηγορίου Μηνάς «σύγχρονος διοίκηση των επιχειρήσεων» εκδ. Τυροβολας Αθήνα 1976

Η ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Οι συμμετοχικές ομάδες διοίκησης είναι ομαδική προσέγγιση στη συμμετοχή των εργοδοτών. Με τη διοίκηση αυτού του είδους η έννοια του προϊσταμένου αντικαθίσταται με την έννοια του «αρχηγού της ομάδας» που συντονίζει τη δουλεία των εργαζομένων. Ένας manager τμήματος που τελικά είναι υπεύθυνος για την παραγωγή, συντονίζει περίπου πέντε (5) ομαδάρχες. Οι εργαζόμενοι έχουν άμεση πρόσβαση στο manager (ο ομαδάρχης δεν κάνει τον μεσάζοντα). Το τμήμα λειτουργεί σαν ξεχωριστή εγκατάσταση με τον manager να έχει την ολική ευθύνη για να θέσει ποσοστώσεις παραγωγής κ.λ.π. Οι υπηρεσίες του προσωπικού της εταιρείας διατίθενται για να επιτευχθούν οι στόχοι του τμήματος.

Για να είναι αποτελεσματική η διοίκηση οι εργαζόμενοι πρέπει να κατανοήσουν την έννοια πριν εφαρμοστεί. Όλα τα μέλη της ομάδας πρέπει να δεσμευτούν να δεχτούν τις αρχές της ομαδικής εργασίας. Η ανώτατη διοίκηση πρέπει να παρέχει:

α) Βοήθεια στο manager του τμήματος να καθορίσει και να εφαρμόσει την φιλοσοφία της εταιρείας και **β)** ικανότητα επίλυσης προβλημάτων σε κάθε ομάδα.

Για να επιτευχθεί αυτό η διοίκηση πρέπει να προβεί σε ορισμένες διαδικασίες.

Συνεδριάσεις της ομάδας γίνονται από «κάθετες ομάδες» (managers των τμημάτων) και ομαδάρχες και «οριζόντιες ομάδες» (ομαδάρχες και εργαζόμενοι). Αυτές οι ομάδες καθορίζουν τη συμπεριφορά που χρειάζεται για την ύπαρξη μιας φιλοσοφίας της ομάδας. Όλα τα προβλήματα που έχουν σχέση με τη δουλεία γίνονται προβλήματα της «ομάδας» τα οποία ο manager του τμήματος αναθέτει στην κάθετη ή οριζόντια ομάδα που είναι καλύτερα εξοπλισμένη για να τα λύσει.

Συμβουλευτικές συνεδριάσεις διοίκησης γίνονται κάθε μήνα (συνήθως από μία μέχρι τέσσερις ώρες η κάθε μια). Με την καθοδήγηση εξειδικευμένου manager ή εξωτερικού συμβούλου, οι managers του τμήματος σχεδιάζουν την εφαρμογή στόχων που ετέθησαν από τις χωριστές ομάδες των τμημάτων.

Συνεδριάσεις προόδου γίνονται κάθε μήνα για να ελεγχθεί η πρόοδος και να ενθαρρυνθεί η επίτευξη των στόχων παραγωγικότητας. Απρόβλεπτα προβλήματα μπορούν να αποφευχθούν σε αυτό το σημείο.

Συνεδριάσεις πληροφόρησης γίνονται τακτικά για να ενισχύσουν τη σημασία της ομαδικής εργασίας και να αναγνωρίσουν τη βελτιωμένη παραγωγικότητα.

Έντυπο υλικό για τη συμμετοχική διοίκηση και τη δημιουργία ομάδων παρέχεται στους managers του τμήματος, τους ομαδάρχες και τους εργαζόμενους.

Ομάδες ανάλυσης αξίας αυτή είναι μια άλλη μέθοδος συμμετοχής εργαζομένων και αποτελούνται από τρεις

τουλάχιστον εργαζόμενους από διαφορετικά τμήματα.

Ο σκοπός της ανάλυσης της αξίας δεν είναι να μειώσει το κόστος ή να εξαλείψει ένα είδος, αντί για αυτό εξετάζει τη λειτουργία που γίνεται και ψάχνει για εναλλακτικούς τρόπους λειτουργίας.

Υπάρχουν επτά (7) βήματα στην ανάλυση αξίας η οποία δεν πρέπει να παρεμποδίζει νέες ιδέες δίνοντας την εντύπωση ότι από τη στιγμή που μελετήθηκε μια λειτουργία σταμάτησε η ανάλυση. Η ανάλυση αξίας είναι διαδικασία διαρκείας.

- Ν. Γ. Παπαδόπουλος & Γ.Α. Μαντές «ομαδικά κίνητρα και παραγωγικότητα» εκδ.1994
- Χατζηγρηγορίου Μηνάς «σύγχρονος διοίκηση των επιχειρήσεων» εκδ. Τυροβολάς Αθήνα 1976

ΕΠΙΤΡΟΠΕΣ ΕΡΓΑΤΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Οι επιτροπές εργατών διοίκησης παρέχουν στους εργαζόμενους την ευκαιρία να συμμετέχουν στον προγραμματισμό, στον έλεγχο και στη λήψη των αποφάσεων, κυρίως όπου η δουλεία τους επηρεάζεται πιο άμεσα. Αντίθετα από τις ομάδες παραγωγικότητας οι αποφάσεις των επιτροπών εργατών διοίκησης παίρνονται και εφαρμόζονται από τις επιτροπές, αντί να υποστούν την διαδικασία έγκρισης. Μια τέτοια ομάδα αποτελείται από μια μικρή ομάδα των εργατών και της διοίκησης που μπορεί να προέλθει από ένα τμήμα ή από ολόκληρη την εταιρεία.

Επιτροπές μπορούν να σχηματιστούν είτε μόνιμα είτε για ειδικούς λόγους. Οι επιτροπές εργατών διοίκησης συνέρχονται επίσημα ή ανεπίσημα υπό γραπτές οδηγίες λειτουργίας.

Οι οδηγίες δίνουν με λεπτομέρεια τον τρόπο

που θα συγκεντρωθούν οι προτάσεις από τους εργαζόμενους και τη διοίκηση, το πως θα ανακοινωθούν τα αποτελέσματα των συνεδριάσεων της επιτροπής και το πως θα εφαρμοστούν οι προτεινόμενες αλλαγές.

Μισθοί, ημερομίσθια, ώρες, ή παράπονα δεν εμπίπτουν στις δικαιοδοσίες της επιτροπής.

Η ασφάλεια της εργασίας δεν θα διακυβευτεί από καμία ενέργεια της επιτροπής. Κάθε πλευρά πρέπει να είναι πρόθυμη να συνεργαστεί.

Η διοίκηση πρέπει να παρέχει πληροφορίες περιλαμβανομένων των λόγων για τους οποίους προτάσεις δεν εφαρμόστηκαν.

- Σκουλά – Νίκου «Η ανθρώπινη διοίκηση, εφαρμοσμένη ψυχολογία και μέθοδοι συλλογικής εργασίας στη διοίκηση» εκδ. Αθήνα 1984
- Ν. Γ. Παπαδόπουλος & Γ.Α. Μαντές «ομαδικά κίνητρα και παραγωγικότητα» εκδ.1994

Κεφάλαιο 3°

ΤΟ ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η διακήρυξη της Φιλαδέλφειας του Διεθνούς οργανισμού εργασίας 1944, η οποία ψηφίστηκε από 41 συμμαχικά κράτη (πλην της Ρωσίας) αποτελεί μια προσαρμογή των εργαζομένων στις μεταπολεμικές, κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες.

Η διακήρυξη αυτή τονίζει το δικαίωμα των ανθρώπων χωρίς καμία διάκριση φυλής, πίστεως ή φύλλου, να επιδιώξουν με τις ίδιες δυνατότητες την υλική τους πρόοδο και την πνευματική τους ανάπτυξη μέσα στα πλαίσια της ελευθερίας, της αξιοπρέπειας και της οικονομικής ασφάλειας.

Μεταξύ των δικαιωμάτων που διακηρύσσει είναι η πλήρης απασχόληση, το κατώτατο όριο ημερομισθίου, τα συνδικαλιστικά προνόμια, η κοινωνική ασφάλιση, και προστασία. Προβλέπει ιδιαίτερη μέριμνα για την παιδική ηλικία και τη μητρότητα, ικανοποιητικό επίπεδο τροφής και κατοικίας, δυνατότητες αναψυχής, εκπαίδευσης και πολιτιστικής δράσης.

Η Διακήρυξη αυτή, είχε αποφασιστική επίδραση πάνω στη διατύπωση του τμήματος των κοινωνικών δικαιωμάτων της Οικουμενικής Διακήρυξης των Ανθρώπινων Δικαιωμάτων.

Η Οικουμενική αυτή Διακήρυξη σαν νομικό κείμενο είναι ατελής αφού είναι μεν «υποχρεωτική» αλλά όχι «εκτελεστή». Δεν ξέρουμε με βεβαιότητα αν είναι

κανόνας ανθρώπινης συμπεριφοράς ή αν πρόκειται για κανόνα ηθικής εθιμοτυπίας ή δικαίου.

Πέραν όμως από τη νομική του σημασία, μπορεί να θεωρηθεί σαν ένας κώδικας παγκόσμιας ηθικής σαν ένα όπλο για την εφαρμογή των καλών ανθρώπινων σχέσεων σε όλους τους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας.

Αλλά η πραγματικότης σήμερα – όπως έχει πει και ο Mayo δεν είναι σχέση ατόμου προς τον προϊστάμενο ή την επιχείρηση αλλά σχέση της ομάδας προς αυτή.

Ο εργαζόμενος δεν αντιδρά μόνο σαν άτομο αλλά και σαν μέλος της ομάδας της οποίας δέχεται την επίδραση που πολλές φορές είναι τόσο ισχυρή, ώστε να χρωματίζει όλες του τις σκέψεις και πράξεις και να διαμορφώνει τη συμπεριφορά του.

Συγκρούσεις μεταξύ των μελών της ομάδας, ζηλοτυπίες, φθόνοι, απαρέσκειες, εχθρότητες κ.λ.π. επηρεάζουν την ψυχική διάθεση του ανθρώπου για εργασία και μειώνουν τα κίνητρα για καταβολή μεγαλύτερης προσπάθειας και απόδοσης. Αλλά αν όλοι οι άνθρωποι συμφωνούσαν η επιχείρηση θα πέθαινε. Άρα η σύγκρουση είναι μια κινητήριος δύναμη μέσα στην ομάδα.

Ο Έλληνας νομοθέτης προτίμησε ένα «δυϊκό» σύστημα εκπροσώπησης των εργαζομένων στην επιχείρηση. Έτσι έχουμε από τη μια μεριά τα συμβούλια των εργαζομένων, τις επιτροπές υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας και άλλα παρεμφερή όργανα με ένα συμμετοχικό ή γνωμοδοτικό τρόπο και από την άλλη μεριά έχουμε τη συνδικαλιστική εκπροσώπηση ή τα επιχειρησιακά σωματεία, με τον βασικά ανταγωνιστικό χαρακτήρα και τη διεκδικητική νοοτροπίας τους.

Μέσα σε περίοδο οκτώ μόλις ετών από το 1982 έως το 1990 περάσαμε από την πλήρη απουσία νομοθετικού

πλαισίου σε μια αφθονία νομοθετικών κειμένων που προέβλεπαν συμμετοχικές διαδικασίες διαφόρων ειδών.

Η αναγνώριση του θεσμού της συμμετοχής των εργαζομένων στην επιχείρηση, άρχισε με το νόμο 1264/1982 «για τον εκδημοκρατισμό του συνδικαλιστικού κινήματος και την κατοχύρωση των συνδικαλιστικών ελευθεριών των εργαζομένων» που είναι αναμφισβήτητα ο πιο σημαντικός νόμος στο χώρο του συλλογικού εργατικού δικαίου μετά τη μεταπολίτευση στη χώρα μας και προβλέπει με το (άρθρο 16) την υποχρέωση του εργοδότη να συναντάται με τους εκπροσώπους των συνδικαλιστικών οργανώσεων. Αυτό αποτελεί προϋπόθεση, για την άσκηση του δικαιώματος συμμετοχής των εργαζομένων.

Το αντικείμενο των συζητήσεων αφορά θέματα «που απασχολούν τους εργαζομένους ή την οργάνωση τους» και δεν ασχολείται με το πρόβλημα της εκπροσώπησης του συνόλου των εργαζομένων σε μια επιχείρηση.

Το 1988 ψηφίζεται ο νόμος 1767 «για τα συμβούλια των εργαζομένων» όπου δίπλα στη συνδικαλιστική εκπροσώπηση του νόμου 1264, υπάρχει και η εκπροσώπηση του συνόλου των εργαζομένων και σε επιχειρήσεις που απασχολούν τουλάχιστον (50) άτομα μέσω «εκλεγμένων συμβουλίων εργαζομένων». Τα συμβούλια αυτά είναι χωρίς την εργοδοτική συμμετοχή. Με το νόμο 1767 ολοκληρώνεται το σύστημα συμμετοχικών διαδικασιών στις ελληνικές επιχειρήσεις.

Τα συμβούλια εργαζομένων παρέχουν περισσότερες και σημαντικότερες αρμοδιότητες στα συμμετοχικά όργανα από αυτές που προβλέπονται από τις διατάξεις της κοινοτικής οδηγίας.

Ο σπουδαιότερος από τους νόμους είναι ο 1568/1985 «για την υγιεινή και την ασφάλεια των εργαζομένων, ο οποίος προβλέπει τη σύσταση επιτροπών υγιεινής και ασφάλειας, αποτελούμενες από εκλεγμένους αντιπροσώπους. Οι αρμοδιότητες των επιτροπών είναι συμβουλευτικές και δεν προβλέπεται εργοδοτική εκπροσώπηση στη σύνθεση τους. Ο νόμος αυτός δίνει τη δυνατότητα π.χ. στους εργαζόμενους να υποβάλλουν προτάσεις και σύμφωνα με την οδηγία ο εργοδότης υποχρεούται να ζητά τη γνώμη των εργαζομένων και μάλιστα σε ορισμένες περιπτώσεις «εκ των προτέρων και εγκαίρως».

Τέλος με την ψήφιση του νόμου 1876/1990 «για τις ελεύθερες συλλογικές διαπραγματεύσεις» αναγνωρίζονται για πρώτη φορά στην Ελλάδα οι επιχειρησιακές συλλογικές συμβάσεις.

Η συλλογική σύμβαση μπορεί να ρυθμίζει όλα τα ζητήματα «σχετικά με την άσκηση της επιχειρησιακής πολιτικής» και προσφέρει ευνοϊκότερες ρυθμίσεις για τους εργαζόμενους. Όμως ο νομοθετικός κανόνας είναι ανίκανος από μόνος του να δώσει ζωή σε ένα θεσμό τον οποίο οι άμεσοι ενδιαφερόμενοι δεν έχουν εστερνιστεί ή δεν έχουν μάθει να χρησιμοποιούν.

Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΕΣΑ ΣΕ ΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

Η οργάνωση της επιχείρησης σήμερα πρέπει να στηρίζεται στις εξής προϋποθέσεις:

1. Να ληφθεί υπόψη η ύπαρξη της ομάδας. Η ομάδα υπάρχει και πρέπει να μελετηθούν οι θέσεις της για να γίνει αποδεκτή.

2. Η ουσία πρέπει να υπάρχει γιατί είναι και αυτή μια ανάγκη της ομάδας αλλά να βρεθεί ο τρόπος άσκησης της εξουσίας αυτής που ταιριάζει περισσότερο στη σύγχρονη εποχή.
3. Να ληφθεί υπόψη η αλληλεξάρτηση στην ομάδα. Δεν είναι δυνατόν να έχουμε ανεξαρτησια εφόσον έχουμε ειδίκευση. Αυτό σημαίνει οτι καθένας κάνει ένα επιμέρους έργο και έχει ανάγκη από τη συνεργασία του άλλου προκειμένου να ολοκληρωθεί το έργο.
4. Ακόμη απαιτείται ένα κλίμα δημοκρατικό, όπου οι εργαζόμενοι όχι μόνο να εκτελούν αλλά και να σκέπτονται. Πάρα πολλές ιδέες τους μπορούν να εκτελεστούν αρκεί να δημιουργηθεί ένα κλίμα ελευθερίας όπου θα συναποφασίσουν προϊστάμενοι και εργαζόμενοι. Άλλωστε αυτό είναι και το νέο μήνυμα των ανθρώπινων σχέσεων. Οι απαραίτητοι όροι της εφαρμογής μίας πολιτικής συνδιοικήσεως θα πρέπει να αναπτυχθούν πάνω σε δυο πλάνα:
α) Να υιοθετηθούν μέτρα που θα προορίζονται να εξασφαλίσουν μια πραγματική οικονομική προώθηση των εργαζομένων.
β) Να εφαρμοστούν ιδιαίτερα όσον αφορά τη νομική υπόσταση της επιχείρησης, διατάξεις που θα επιτρέπουν τη συνδιοίκηση και θα ευνοούν την ανάπτυξη της.

Αυτοι οι δυο σκοποί θεωρούνται αλληλένδετοι.

Θα είναι απατηλό και επικύνδινο για της επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν νέες νομικές δομές, να τείνουν να εφαρμόσουν μια μορφή συνδιοίκησης, ενώ τα μέλη τους δεν είναι ακόμη σε θέση να συμμετάσχουν αποτελεσματικά. Θα καταλήξουν σίγουρα σε αρνητικά αποτελέσματα.

Θα έχουμε είτε αυτόματη προσκόληση στην επιχείρηση είτε αντίθετα συστηματική στάση αντίθεσης που θα υπονομεύσει την ίδια την αρχή της συνδιοίκησης.

Σήμερα είναι γενικά παραδεκτό ότι ο διάλογος και η συνεργασία μεταξύ εργοδοσίας, εργαζομένων και Πολιτείας είναι το θεμέλιο και η προϋπόθεση για την διαμόρφωση και εφαρμογή μιας υγειούς πολιτικής εργασιακών σχέσεων.

Για να μπούν χωρίς καθηστέρηση οι επιχειρήσεις στο δρόμο της συνδιοίκησης, θα πρέπει να αναζητήσουν τα μέτρα που απο τη μία μεριά θα εξασφαλίσουν την οικονομική προαγωγή των εργαζομένων και απο την άλλη τα μέτρα που θα δώσουν στις επιχειρήσεις αυτές μια νομική υπόσταση.

Η οικονομική προαγωγή των εργαζομένων η οποία είνα απαράιτητη θα πρέπει να προέλθει **α)** απο την ανάπτυξη της εκπαίδευσης τους και **β)** απο την ανάπτυξη της ενημέρωσης και των ευθυνών που συνδέονται με την εκμμετάλευση του ρόλου της επιχείρησης.

Ας σημειώσουμε εδώ και τη μετατροπή του ρόλου των συνδικάτων, που παρουσιάζει στα πλαίσια της εφαρμογής του σημαντικές διαφοροποιήσεις απο χώρα σε χώρα, ανάλογα με το υπάρχον θεσμικό πλαίσιο που ρυθμίζει τόσο τα δικαιώματα όσο και τις υποχρεώσεις των εργαζομένων.

Στην Ελλάδα θα πρέπει να ενισχυθεί ο επιχειρησιακός συνδικαλισμός που δίνει στο συνδικαλιστικό κίνημα τη δυνατότητα να έχει άμεση επαφή με τα συγκεκριμένα προβλήματα των εργαζομένων στον τόπο της δουλειάς τους, να εξυγιανθεί η δομή του με τη συγχώνευση ορισμένων πρωτοβάθμιων οργανώσεων και την οριστική κατάργηση των ψευδοσυνδικάτων. Να γίνει προσπάθεια

να οργανωθούν οι εργαζόμενες γυναίκες και να λάβουν ενεργό μέρος στη διοίκηση των σωματείων τους.

Βασική προϋπόθεση επιτυχίας της συνδικαλιστικής δράσης, είναι η ύπαρξη ικανών συνδικαλιστικών στελεχών και καλά καταρτησμένων.

Όλα τα μέτρα γενικού χαρακτήρα ενδέχεται να λυθούν οχι μόνο για να αναπτυχθεί η οικονομική προώθηση των εργαζομένων στην επιχείρηση κατα το προπαρασκευαστικό στάδιο αλλά, και να βελτιωθεί το κοινωνικό κλίμα, να αυξηθεί η οικονωμική ευμάρεια, να τελειοποιηθεί η οργάνωση και η διοίκηση των επιχειρήσεων που θα ευνοήσουν την πολιτική της συνδιοίκησης.

Στα πλαίσια των σημερινών νομικών μορφών η συνδιοίκηση απαιτεί επεξεργασία νέων κανόνων δικαίου όσον αφορά τη διάρθρωση και τη λειτουργία της επιχείρησης.

Θα πρέπει λοιπόν να αρθούν τα εμπόδια νομοθετικής φύσεως που αντιτίθεται στην πραγματοποίηση της συνδιοίκησης.

- Θεόδωρος Κουτρούκης «η συμμετοχή των εργαζομένων στην Ελλάδα» ειδική εκδοτική Αθήνα 1989
- Γιώργος Π. Σπυρόπουλος «εργασιακές σχέσεις»εκδ. Αντ. Ν. Σάκουλα 1998

Κεφάλαιο 4°

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

α) ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Η επιτυχία μιας επιχείρησης βρίσκεται στην επίτευξη του προκαθορισμένου στόχου και σκοπού της, στην αύξηση της παραγωγικότητας με μείωση του κόστους παραγωγής και ταυτόχρονα ποσοτική και ποιοτική παραγωγή. Για να πραγματοποιηθεί αυτό πρέπει να λάβει υπόψη της όλους τους παράγοντες που συμβάλλουν σ'αυτό.

Η αποτελεσματική συμμετοχή στη διοίκηση συμβάλλει σε αυτό το στόχο και μπορεί να βοηθήσει σημαντικά. Είναι μία σημαντικη λειτουργια γιατί έχει σαν αντικείμενο της τον άνθρωπο και γενικά μέσα απο την ομάδα την οποία λειτουργεί πράγμα που την κάνει δύσκολη και πολύπλοκη.

Ακόμη εξαρτάται απο το εξωτερικό πολιτικό περιβάλλον και την εργατική νομοθεσία που ισχύει.

Η δυναμική των ομάδων αποτελει μια έννοια της επιστημονικής γνώσης, οι διαστάσεις της οποίας έχουν και κοινωνιολιγικό και οικονομικό και ψυχολογικό – ψυχαναλυτικό* περιεχόμενο και ενδιαφέρον.

Οι εργασιακές ομάδες αφενός έχουν τη δυνατότητα να επιτυγχάνουν μεγαλύτερο αποτέλεσμα απο το άθροισμα της απόδοσης των ατόμων, αν αυτά ενεργούσαν ανεξάρτητα. αυτό οφείλεται στο φαινόμενο της συνέργειας, δηλαδή στον αποτελεσματικό συνδιασμό των πληροφοριών, των γνώσεων, των ικανοτήτων, των συναισθημάτων και των προσπαθειών των ατόμων που την αποτελούν.

Κατ'αυτόν τον τρόπο έχει γίνει εφικτό να αντιμετοπίζονται αποτελεσματικά από τις εργασιακές ομάδες προβλήματα υψηλού βαθμού πολυπλοκότητας.

Αφετέρου η ομάδα είναι πηγή ικανοποίησης των αναγκών των ατόμων και επακόλουθα, συμβάλλει στη διάθεση τους για απόδοση και δημιουργεί τις προϋποθέσεις της αφοσίωσης τους στην επιχείρηση. Εξάλλου, μέσα στην ομάδα τα άτομα έχουν τη δυνατότητα να αναπτύξουν τις γνώσεις και τις ικανότητες τους και να βελτιώσουν ορισμένα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας τους όπως, την επιθετική στάση στο χώρο δουλειάς η οποία επηρεάζει σοβαρότατα την παραγωγικότητα.

Επίσης στο διαγνωστικό επίπεδο της ηγεσίας η ομάδα να μπορεί να επισημάνει την αυτοπεπίθηση του εργαζόμενου, ώστε να τη χρησιμοποιήσει σαν κηνιτήριο παραγωγικό μοχλό.

Συμβάλλει στον εντοπισμό της «θετικής» ή της «αποθεματικής εξάρτησης» του εργαζόμενου, ειδικά όταν υπάρχουν δυσμενείς ή και επικύνδινες εργασιακές λειτουργίες, ώστε να ενσωματώνεται το άτομο στο παραγόμενο έργο.

Η ομάδα βοηθά στην ανύψωση του ηθικού του εργαζόμενου. Στην προσπάθεια διατήρησης της ατομικότητας του, που συχνά τον χαρακτηρίζει σαν «αιρετικό» της ομάδας και άλλοτε τον απομονώνει, διότι αποτελέι φορέα στους εργασιακού χώρους.

Συμβάλλει στη μελέτη των αντιδράσεων του εργαζόμενου απέναντι στη σχέση «προσωπικός και εργάσιμος ρυθμός»συχνά σε συνάρτηση με τη μονοτονία της εργασίας ή τη ρουτίνα εξαιτίας της πολύχρονης ίδιας απασχόλησης ή με την εγρήγορση και λοιπά που η

παραγνώριση τους συντελεί δυσμενώς στην παραγωγικότητα.

Συμβάλλει στον ορθολογικό τρόπο αντιμετώπισης των διλλημάτων ηθικής συνείδησης – που αντιμετωπίζουν συχνά οι εργαζόμενοι κατά την άσκηση των καθηκόντων τους – και ιδίως στις περιπτώσεις που ο εργαζόμενος έχει μεγάλη προτωβουλία ή ευχέρεια επιλογών και η απόφαση ανάγεται αποκλειστικά στην ψυχαναλυτική ερμηνεία της ανθρώπινης προσωπικότητας.

Η επιχείρηση έχει λοιπόν συμφέρον να υποκινεί την ομάδα να αποδίδει στο μέγιστο βαθμό των δυνατοτήτων της.

Και κυρίως, το ψυχολογικό υπόβαθρο της συμμετοχής των εργαζομένων βρίσκεται σε άμεση συνάρτηση με το ρόλο της διοίκησης στη σύγχρονη επιχείρηση αφού δημιουργεί το κατάλληλο κλίμα για την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων της επιχείρησης.

Συμμετέχοντας οι εργαζόμενοι στη διαδικασία λήψεων αποφάσεων αισθάνονται πιο υπέυθυνοι, ικανοποιούν ανώτερα επίπεδα κοινωνικών αναγκών τους και αποκτούν την αίσαθηση οτι συμμετέχουν σε μια συλλογική προσπάθεια, η αποτυχία ή η επιτυχία της οποίας εξαρτάται απο τη δική τους συμπεριφορά. Είναι φυσικό οτι έτσι η ομάδα επιδυκνύει μεγαλυτερο ζήλο ή ενθουσιασμό στην υλοποίηση της απόφασης της.

Είναι σημαντικό να γνωστοποιηθεί σε όλους τους μάνατζερς και εργαζομένους οποιαδήποτε αυξημένη παραγωγικότητα θα προέλθει απο ομάδες συμμετοχής εργαζομένων, δεν θα προέλθει απο «επιτύχανση» της δουλειάς. Αντίθετα οι αυξησεις στην παραγωγικότητα θα προέλθουν απο συνδιασμό αλλαγής του τρόπου με τον οποίο γίνονται ορισμένα πράγματα και εξάλειψη μη αποδοτικων τρόπων.

Τα κέρδη μπορούν να προέλθουν απο εγκατάσταση ηλεκτρονικών υπολογιστών, απο ανασχεδιασμό των εργασιών, από αλλαγές διαδικασίας, από εκπαιδευμένο προσωπικό, από βελτιωμένη ροή εργασίας, βελτιωμένο έλεγχο και βελτιωμένη μέτρηση εργασίας. Όμως τέτοιες βελτιώσεις δε θα πρέπει να κατελήγουν σε απολύσεις.

Όλοι οι εργαζόμενοι πρέπει να βεβαιωθούν ότι κανένα κέρδος δε θα τους κοστίσει τη θέση τους. Οι μειώσεις των θέσεων θα πρέπει να γίνονται μόνο μέσω φυσιολογικής φθοράς.

Οι ανταμοιβές των ομάδων συμμετοχής των εργαζομένων στη διοίκηση των επιχειρήσεων δεν είναι απαραίτητο να είναι πάντα οικονομικές. Μπορεί να πάρουν τη μορφή επαίνων, επίσημης αναγνωρησης, προαγωγής, ή περισσοτέρων ευκαιριών διεξαγωγής πιο ευχάριστης εργασίας.

Έτσι οι ομάδες συμμετοχής των εργαζομένων, αυξάνουν την παραγωγικότητα της επιχείρησης αποκαλύπτοντας προβλήματα και αναπτύσσοντας λύσεις ενώ συγχρόνως βελτιώνουν και το ηθικό των εργαζομένων.

---

* Σκουλά – Νίκου «Η ανθρώπινη διοίκηση, εφαρμοσμένη ψυχολογία και μέθοδοι συλλογικής εργασίας στη διοίκηση» εκδ. Αθήνα 1984

β) ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΠΡΟΚΥΠΤΟΥΝ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΑΣΚΗΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Κατά την άσκηση των λειτουργιών της συμμετοχικής διοίκησης της επιχείρησης δημιουργούνται ορισμένα προβλήματα τόσο σε θεωρητικό όσο και σε τεχνικό επίπεδο τα οποία ποικίλουν από επιχείρηση σε επιχείρηση και διαφοροποιούνται ως αναφορά το χρόνο και το

οικονομικοπολιτικό σύστημα στο οποίο λειτουργεί η κάθε μία, είτε αυτά πηγάζουν από την ίδια τη λειτουργία της επιχείρησης, είτε από άλλους εξωτερικούς παράγοντες.

Υπάρχουν θεωρίες που υποστηρίζουν πως για την αποτελεσματικότερη συμμετοχή των εργαζομένων στη διοίκηση χρειάζεται να δωθεί περισσότερο βάρος στον καλό σχεδιασμό και προγραμματισμό των αναγκών της επιχείρησης, καθως και στον ψυχολογικό παράγοντα και τις ανθρώπινες σχέσεις.

Σε κάθε επιχείρηση υπάρχουν άνθρωποι κλειδιά που δεν υπόκεινται σε έλεγχο και παίρνουν σοβαρές αποφάσεις. Αυτοί οι άνθρωποι είναι δυνατόν στις αποφάσεις τους να επηρεάζονται από ορισμένους παραγωντες ή από τον ίδιο τους το χαρακτήρα με αποτέλεσμα να μήν κρίνουν σωστά κάνοντας λάθος στις αποφάσεις τους.

Τα ανώτερα στελέχη των επιχειρήσεων κατά κάποιον τρόπο, αγνοούν τη συμμετοχή των εργαζομενων για τη λήψη αποφάσεων που αφορούν τα καθήκοντα τους.

Έτσι μερικά άτομα νιώθουν μειωνεκτικά λόγω έλλειψης ικανοποίησης της ανάγκης του ΕΓΩ (γόητρο, αναγνώρηση, δύναμη) και της ανάγκης της αυτοπραγματώσεως, με τη συμμετοχή τους στον προγραμματισμό, την οργάνωση και τον έλεγχο των ιδών τους καθηκόντων.

Οι εργαζόμενοι οι οποίοι συμμετέχουν στη διοίκηση πρέπει να επιλέγονται σωστά ούτως ώστε να τοποθετούνται σε θέσεις ανάλογα με τα προσώντα τους για να μπορέσουν να προσφέρουν και να αναπτύξουν αυτά που ξέρουν.

Κατά τη διαδικασία αξιολόγησης των εργαζομένων ο εκτιμητής μπορεί να πέσει σε διάφορα λάθη, όπως να επηρεάζεται από τη βαθμολογία ενός παράγοντα που

αυτός κατα τη γνώμη του θεωρείται πολύ σημαντικός και να βαθμολογεί τους υπόλοιπους παράγοντες με τον ίδιο ρυθμό ανεξάρτητα αν ο βαθμολογούμενος αξίζει ή όχι. Αλλοτε ο εκτιμητής, βαθμολογεί μερικούς με επιείκεια, μερικούς με αυστηρότητα και μερικούς για προσωπικούς του λόγους (π.χ. συμπάθεια, αντιπάθεια).

Η χαμηλή αμοιβή των εργαζομένων είναι ακόμα ένα μειονέκτημα διότι αυτές οι επιχειρήσεις που παρέχουν υψηλές αμοιβές στο προσωπικό τους έχουν και επάρκεια κυρίως ικανών στελεχών και υπαλλήλων με αποτελεσμα να ανεβαίνει η παραγωγικότητα τους, ενώ άλλες ομοειδείς επιχειρήσεις που παράγουν τα ίδια προϊόντα, έχουν τον ίδιο κύκλο εργασιών και τις ίδιες συνθήκες εργασίας παρέχουν όμως χαμηλώτερες αμοιβές στο προσωπικό τους, με αποτέλεσμα να υποφέρουν από ικανα στελέχη και υπαλλήλους και ούτως ώστε να μειώνεται η παραγωγικότητα τους.

Έτσι δημιουργούνται προβλήματα παραιτήσεων, απεργιών και έλλειψη ατόμων με ικανότητες. Δημιουργούνται επίσης και οικονομικά προβλήματα γιατί όταν μειώνεται η παραγωγικότητα, μειώνονται και οι πωλήσεις με αποτέλεσμα να μειώνονται αισθητά και τα κέρδη τους.

Με τις παραιτήσεις και τις απεργίες η επιχείρηση αποκτά κακή φήμη.

Ένα ακόμα μειονέκτημα είναι και η ανεπαρκής εκπαίδευση και το χαμηλο επίπεδο μορφώσεως των στελεχών και των ατόμων που συμμετέχουν στη διοίκηση των επιχειρήσεων. Τα λάθη που γίνονται κάτα την παραγωγική διαδικασία καθώς επίσης και τα ατυχήματα που πηγάζουν απο τον κακό χειρισμό των μηχανημάτων είναι ένα χαρακτηριστικό γνώρισμα της

χαμηλής εκπαίδευσης και μόρφωσης των στελεχών και των ατόμων στην επιχείρηση.

Τέλος το πιο σημαντικό μειονέκτημα που μπορεί να δημιουργηθεί είναι η διένεξη μεταξυ των εργαζομένων που συμμετέχουν στη διοίκηση – και της διοίκησης της επιχείρησης.

Κάθε φορά, που οι σχέσεις μεταξύ των κλονίζονται, από αποφάσεις, πράξεις ή παραλείψεις που σχετίζονται με την έλλειψη πειθαρχίας και υπακοής, η επιχείρηση αναγκάζεται να οδηγηθεί στην επιβολή κυρώσεων και ποινών. Αυτές μπορεί να λύνουν τα θέματα παραγωγής του συγκεκριμένου έργου δε σημαίνει όμως οτι αφήνουν ανέγγικτα ψυχολογικά τα άτομα.

- Φύλακτος Δημήτριος από το βιβλίο του Paul Albou «επιχειρήσεις και ανθρώπινα προβλήματα»
- Καλογήρου Κορνηλία «Ανθρώπινες σχέσεις στο χώρο της εργασίας» Β. εκδ. 2000
- Γιώργος Π. Σπυρόπουλος «εργασιακές σχέσεις» εκδ. Αντ. Ν. Σάκουλα 1998

Κεφάλαιο 5°

Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η απόρροια της αναγκαιότητας του ατόμου να συμβιώσει σε ένα δεδομένο χώρο με άλλα άτομα μέσα και από την εργασία βρίσκεται στο επίκεντρο της επικαιρότητας τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό εξαιτίας των σημαντικότατων αλλαγών που επήλθαν από την κατάρρευση των καθεστώτων των χωρών του πρώην «υπαρκτού σοσιαλισμού».

Αναφορικά με τη θεσμική διάσταση της εργατικής συμμετοχής στην Ελλάδα θα υποστηρίξουμε ότι η περίοδος 1981 – 1988 ήταν χωρίς αμφιβολία η πιο σημαντική στη δυσβάστακτη ογδοντάχρονη διαδρομή της, που αρχίζει απο το 1970 τους συμμετοχικούς θεσμούς στη χώρα μας. «Η συμμετοχική θύελλα» που εγκαινιάστηκε μετά το 1981 θα «σημαδέψει» αναμφισβήτητα την ιστορική πορεία του Ελληνικού συστήμστος εργασιακών σχέσεων.

Με τη θεσμοθέτηση των συμβουλίων εργαζομένων στις επιχειρήσεις, θεσπίζονται για πρώτη φορά διοδοι επικοινωνίας δια μέσου των οποίων οι εργαζόμενοι αποκτούν τη δυνατότητα να επηρεάσουν τις αποφάσεις της επιχείρησης για μια σειρά από σημαντικά ζητήματα.

Ο νόμος 1767/1988 αποτελεί μόνον ένα βήμα της πορείας εκσυγχρονισμού και εκδημοκρατισμού των εργασιακών θεσμών που συντελείται τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας.

Παράλληλα είναι χαρακτηριστικό οτι οι εργαζόμενοι υιοθετούν τελευταίως σε μεγάλο βαθμό την επιχειρησιακή μορφή συνδικαλιστικής οργάνωσης που έχει κριθεί σαν πιο αποτελεσματική.

Ήδη απο την άνοιξη του 1989 επιτροπή της ΕΟΚ προβλέπει στα μέλη της την κατοχύρωση του δικαιώματος για πληροφόρηση και συμμετοχή των εργαζομένων στις επιχειρήσεις.

Μολονότι οι πρόσφατες εξελίξεις έχουν δίξει ότι το δίκαιο της εργασίας έχει αποποιηθεί την αρνητική διάθεση απέναντι στη συμμετοχή, διάθεση που το χαρακτήριζε παρελθόν, δεν θα ήταν σκόπιμο να προεξοφλείται η επιτυχία της εργατικής συμμετοχής στις ελληνικές επιχειρήσεις. Ο βαθμός αφομοίωσης των νεόδμητων θεσμών είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με ορισμένες θεμελιώδης προϋποθέσεις.

Πρώτα απο όλα, για την εμπέδωση ενός θεσμού κοινωνικού διαλόγου – όπως η συμμετοχή – απαιτείται η ριζική μεταλλαγή της νοοτροπίας των κοινωνικών εταίρων και η ανανέωση του πνεύματος των εργασιακών σχέσεων με την ανάπτυξη της αμοιβαίας υπευθυνότητας και τον εθισμό στο διάλογο και τη συνεργασία για την επίλυση των κοινών προβλημάτων.

Η εργοδοσία θα πρέπει πρώτα να αναγνωρίσει τόσο το δικαίωμα των εργαζομένων για την ενδοεσωτερική συλλογική τους έκφραση, όσο και την αξίωση τους να επιρεάζουν τις αποφάσεις της επιχείρησης που αφορούν τον ανθρώπινο παράγωντα αλλά και τον συνολικό επιχειρησιακό σχεδιασμό.

Η εργατική πλευρά οφείλει να αναθεωρήσει τις παραδοσιακές μορφές δράσης και να χρησιμοποιήσει τις δυνάμεις της για τη προώθηση των συμφερόντων των

εργατοϋπαλλήλων και οχι για αλλότριους προς τη βούληση των τελευταίων σκοπούς.

Ακόμη η ευδοκίμηση της εργατικής συμμετοχής στις επιχειρήσεις θα προωθηθεί ευκολότερα αν ο θεσμός συνοδευτεί απο τη δραστική συρρίκνωση του κρατικού παρεμβατισμού στις εργασιακές σχέσεις και την παράλληλη προώθηση θυλάκων εθελοντισμού και συλλογικής αυτονομίας των κοινωνικών εταίρων. Χωρίς αμφιβολία, θετικές επιδράσεις στο μέλλον των συμμετοχικών θεσμών στην Ελλάδα θα είχε και η νομοθετική κατοχύρωση της επιχειρησιακής συλλογικής σύμβασης, ενώ ένας αποφασιστικός παράγοντας για την ευνοϊκή κατάληξη του εγχειρήματος είναι και η συμβολή της κατάλληλης εκπαίδευσης των εργατικών εκπροσώπων στα όργανα συμμετοχής με την καθιερωση επιμορφωτικών προγραμμάτων, προορισμένων για να καλύψουν ειδικά τις απαιτήσεις της αποτελεσματικής συμμετοχής.

Επιπλέον πολυσήμαντο ρόλο για την έκβαση του «συμμετοχικού πειράματος», αναμένεται να διαδραματίσει και η στάση του συνδικαλιστικού κινήματος των μισθωτών. Ενδεχόμενη απόσυρση της εμπιστοσύνης των συνδικάτων απο τους νέους θεσμούς και ταυτόχρονη σύγκρουση με τους εργατικούς εκπροσώπους στα όργανα συμμετοχής, θα οδηγούσε – κατά μεγάλη πιθανότητα – στο ναυάγιο των συμμετοχικών θεσμών.

Συγκεφαλαιώνοντας, θα υποστηρίξουμε οτι οι αρνητικές εμπειρίες του παρελθόντος αλλά και η απειρία των κοινωνικών εταίρων στην αξιοποίηση διαδικασιών κοινωνικού διαλόγου δυσχεραίνει την επιτάχυνση των ρυθμών ένταξης της εργατικής συμμετοχής στις οικονομικές μονάδες.

Για το λόγο αυτό θεωρούμε ως απαραίτητη την έναρξη μιας αμοιβαίας προσπάθειας των ενδιαφερομένων μερών, ώστε οι νέοι τούτοι θεσμοί να αποτελέσουν την αφετηρία μιας πορείας εκσυγχρονισμού της διάρθρωσης των επιχειρήσεων στη χώρα μας αλλά και του εκδημοκρατισμού του εθνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων.

Η άδιάσπαστη αναγκαιότητα της προσπέλασης των δυο παραπάνω στόχων για τον ελληνικό κοινωνικοοικονομικό σχηματισμό είναι πρόδηλη.

- Θεόδωρος Κουτρούκης «η συμμετοχή των εργαζομένων στην Ελλάδα» ειδική εκδοτική Αθήνα 1989
- Κραβαρίτου – Μανιτάκη Γ.«Η συμμετοχη των εργαζομένων στις Ελληνικές επιχειρήσεις» εκδ.1986

Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΑΜΕΣΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Οι Ευρωπαϊκές επιχειρήσεις προσφεύγουν σε μηχανισμούς «άμεσης συμμετοχής» των εργαζομένων, στο περιθώριο των επισήμων διαδικασιών αντιπροσωπευτικής συμμετοχής στην επιχείρηση και συχνά χωρίς τη συμμετοχή των συνδικάτων ή των εκλεγμένων εκπροσώπων του προσωπικού η νέα αυτή μέθοδος συμμετοχής – της οποίας το αντικείμενο αφορά αποκλειστικά την οργάνωση και την εκτέλεση της εργασίας – παίρνει διάφορες μορφές, είτε συμβουλευτικού χαρακτήρα (π.χ. σύσταση «κύκλων ποιότητας»), είτε μεγαλύτερης αυτονομίας στην εργασία (π.χ. ομαδική εργασία, διεύρυνση και εμπλουτισμός της εργασίας κ.λ.π.). Η ανάπτυξη της «άμεσης συμμετοχής» βαδίζει παράλληλα με την ανάπτυξη των νέων ιδεών, κατά τις δεκαετίες του 1980 και 1990 στον τομέα της λεγόμενης ορθολογικής διαχείρισης των «ανθρώπινων πόρων» και της «ολικής ποιότητας».

Τα προγράμματα «άμεσης συμμετοχής» εμφανίστηκαν πρώτα στην Ιαπωνία, στους τομείς παραγωγής αυτοκινήτων και ηλεκτρονικών κατασκευών και στη συνέχεια στις Η.Π.Α. Οι ευρωπαίοι εργοδότες δεν έδειξαν στην αρχή τον ίδιο ενθουσιασμό για τη χρησιμοποίηση των νέων μεθόδων, αλλά η κατάσταση φαίνεται ότι αλλάζει γρήγορα και ο αριθμός των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν προγράμματα «άμεσης συμμετοχής» αυξάνει τα τελευταία χρόνια, όπως έδειξε και η έρευνα που πραγματοποίησε κατά την διετία 1996 – 1997, το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών

Διαβίωσης και Εργασίας του Δουβλίνου, στα πλαίσια ερευνητικού προγράμματος. **

Η ανάλυση των 6.000 απαντήσεων που έλαβε η ερευνητική ομάδα του Ιδρύματος στο ερωτηματολόγιο που απηύθυνε στις διευθύνσεις των επιχειρήσεων σε ένδεκα ευρωπαϊκές χώρες, έδειξε, πράγματι, ότι οι διάφορες μορφές της «άμεσης συμμετοχής», και ιδιαίτερα οι διαδικασίες συμβουλευτικού χαρακτήρα έχουν προσφάτως αναπτυχθεί αρκετά στην Ευρώπη, και ιδιαίτερα στις χώρες του Ευρωπαϊκού Βορρά, μολονότι, σε πολλές περιπτώσεις, οι σχέσεις αυτών των διαδικασιών με τους θεσμοθετημένους μηχανισμούς αντιπροσωπευτικής συμμετοχής των εργαζομένων στην επιχείρηση δεν έχουν ακόμα πλήρως διασαφηνισθεί.

Όσο για τις χώρες του Ευρωπαϊκού Νότου, μία πρόσφατη συνάντηση στρογγυλής τραπέζης που οργάνωσε το Ίδρυμα του Δουβλίνου, έφερε στην επιφάνεια τα κυριότερα εμπόδια στα οποία προσκόπτει η ανάπτυξη της «άμεσης συμμετοχής» σ' αυτές τις χώρες.***

Υπενθυμίζεται, ότι αυτή η μορφή συμμετοχής είναι σχεδόν ανύπαρκτη στην Ελλάδα.

- Γεώργιος Σπυρόπουλος Εργασιακές σχέσεις έκδ. 1998

** Από το δημοσίευμα New Forms of Work Organisation – Can Europe Realise its potential ? (1997)

*** βλ. το τεύχος 13 του περιοδικού του Ιδρύματος P – European Participation Monitor.Αφιερωμένο στη συνάντηση αυτή.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Όπως αναφέραμε στα προηγούμενα κεφάλαια, κατά τα τελευταία είκοσι χρόνια ακολουθείται στην Ευρώπη τουλάχιστον από τις μεγάλες ιδιοτικές, βιομηχανικές και εμπορικές επιχειρήσεις ένα δυϊκό μοντέλο εκπροσώπησης με τη συνύπαρξη συνδικαλιστικής παρουσίας αφενός, αφού τα συνδικάτα ή οι επιτροπές τους είναι σήμερα κανόνας στις επιχειρήσεις που απασχολούν πάνω από 100 εργαζομένους και αφεταίρου μηχανισμών εκπροσώπησης που αφορούν την επιχείρηση.

Επίσης παρατήρείται μία ποιοτική αλλαγή όσον αφορά τους στόχους των συμμετοχικών διαδικασιών. Οι παλαιοί ιδιεολογικοί θεσμοί και στόχοι (εξανθρωπισμός της εργασίας, εργατικός έλεγχος, εκδημοκρατισμός κ.λ.π.) παραχωρούν λίγο – λίγο τη θέση τους σε νέους στόχους αμεσότερα συνδεδεμένους με τη λειτουργικότητα της επιχείρησης και τις βελτιώσεις πάνω στην οργάνωση της παραγωγής (αύξηση παραγωγικότητας, ικανοποιητική τεχνολογία των νέων τεχνολογιών, δημιουργία κλίματος συνεργασίας και συνενόησης κ.λ.π.) Βέβαια πολύ συχνά στις συνδικαλιστικές οργανωσεις και στις επιτροπές της επιχείρησης επικρατεί κάποια απόσταση ή και ένταση στις μεταξύ τους σχέσεις.

Στην Ελλάδα η συμμετοχή των εργαζομένων στις επιχειρήσεις σημειώθηκε πρόσφατα μετά το 1982 και γενικεύτηκε με το νόμο 1967/1988.

Οι κυριότεροι από τους παράγοντες που επέδρασαν σ'αυτή την καθηστέρηση έχουν σχέση με τη δομή της Ελληνικής οικονομίας όπως μεγάλος αριθμός μικρών

επιχειρήσεων, υπερανεπτυγμένη παραοικονομία, τις αντίξοες οικονομικές συγκυρίες, την τεχνολογική και εκπαιδευτική καθυστέρηση, το σχεδόν ανύπαρκτο νομοθετικό πλαίσιο, τις αυταρχικές και συγκεντρωτικές τάσεις του ελληνικού συστήματος εργσιακών σχέσεων και την υπέρμετρη πολιτικοποίησή του και γενικά την έλλειψη παράδοσης για διάλογο και κοινωνική συνεργασία.

Ας ελπίσουμε ότι οι δυσκολίες που αντιμετωπίζει σήμερα η χώρα μας με τους θεσμούς της συλλογικής διαπραγμάτευσης και της συμμετοχής θα ξεπεραστούν. Όσον αφορά ειδικότερα τον κοινωνικό διάλογο και τη συνεργασία εργοδοτών, εργαζομένων και Πολιτείας θα πρέπει να γίνει προσπάθεια και από τα τρία αυτά μέρη για να καρποφορήση η συνεργασία αυτή, γιατι αυτό είναι το θεμέλιο μιας εκσυγχρονισμένης εθνικής εργασιακής πολιτικής.

Βασικές προϋποθέσεις επιτυχίας στο χώρο της Ελλάδας είναι:

1. Η ανάπτυξη και πλήρης χειραφέτηση του συνδικαλιστικού κινήματος από τα πολιτικά κόμματα και τον κρατικό μηχανισμό καθώς και η πλήρης αναγνώρηση των εργοδοτών του δικαιώματος των εργαζομένων για εκπροσώπηση, διαβούλευση και συλλογική διαπραγμάτευση στο χώρο της εργασίας.
2. Ο εκσυγχρονισμός και η απλούστευση της εργασιακής νομοθεσίας.
3. Ανάπτυξη τεχνολογικών και εκπαιδευτικών προγραμμάτων και ερευνών στο χώρο γενικά των εργασιακών σχέσεων.
4. Ίση αντιμετώπηση των δυο φύλων στον εργασιακό χώρο.

Επίσης ας ελπισουμε οτι η χώρα μας μεσα στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Κοινότητας θα εξέλθει απο τη μακρά και επώδυνη περίοδο της οικονομικής και εργασιακής κρίσης, θα αντιμετοπίσει αποτελεσμετικά αυτές τις ριζικές μεταβολές και θα προετοιμάσει το έδαφος για τις απαραίτητες αλλαγές του εργατικού δικαίου και των εργασιακών σχέσεων.

Η συμμετοχή των εργαζομένων στη διοίκηση η οποία είναι ένας σύγχρονος εργασιακός θεσμός παρουσιάζει στα πλαίσια της εφαρμογής της, σημαντικές διαφοροποιήσεις απο χώρα σε χώρα ανάλογα με το υπάρχον θεσμικό πλαίσιο το οποίο ρυθμίζει τόσο τα δικαιώματα όσο και τις υποχρεώσεις των εργαζομένων στη συμμετοχική διαδικασία λήψης των αποφάσεων στην ιδιοκτησία ή ακόμη και στα κέρδη.

Τέλος, κατα τη γνώμη μου οι εργαζόμενοι στις ελληνικές επιχειρήσεις θα πρέπει να συμμετέχουν ενεργά σε γενικές συνελεύσεις, συνεδριάσεις, επιτροπές, συμβούλια, συνδικαλιστικές οργανώσεις και γενικά να λαμβάνουν αποφάσεις για την υγειή, ανοδική και επιτυχιμένη πορεία της επιχείρησης. Αυτό όμως προϋποθέτει σημαντικά βήματα ευελιξίας και κατανόησης απο την πλευρά της εργοδοσίας ή των διοικήσεων των σύγχρονων επιχειρήσεων αλλά ταυτόχρονα και μια «διαφορετική αντίληψη» για τις πρακτικές που ακολουθούν οι συνδικαλιστικές οργανώσεις και οι οποίες οφείλουν να δουν το θέμα της συμμετοχής στις πραγματικές του διαστάσεις.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Κ

ΚΑΛΟΓΗΡΟΥ ΚΟΡΝΗΛΙΑ «Ανθρώπινες σχέσεις στο χώρο της εργασίας» Β. εκδ. 2000

ΚΟΥΤΡΟΥΚΗΣ ΘΕΟΔΩΡΟΣ «Η συμμετοχη των εργαζομένων στην Ελλάδα» ειδική εκδοτική Αθήνα 1989

ΚΡΑΒΑΡΙΤΟΥ – ΜΑΝΙΤΑΚΗ Γ.«Η συμμετοχη των εργαζομένων στις Ελληνικές επιχειρήσεις» εκδ.1986

Λ

ΛΥΤΡΑΣ ΠΕΡΙΚΛΗΣ «Εργασιακές σχέσεις» εκδ. Interbooks Αθήνα 1992

Μ

ΜΑΓΚΛΙΒΕΡΑΣ ΔΙΟΝΥΣΗΣ «Εισηγείσεις στην Βιομηχανική κοινωνιολογία: η νέα κοινωνία» εκδ. Παπαζήση Αθήνα 1974

Ν

ΝΙΚΟΛΑΟΥ – ΣΜΟΚΟΒΙΤΗ «Νέοι θεσμοί στις εργασιακές σχέσεις συμμετοχή και αυτοδιοίκηση» εκδ. Παπαζήσης, Αθήνα, 1990

Π

Ν. Γ. Παπαδόπουλος & Γ.Α. Μαντές «ομαδικά κίνητρα και παραγωγικότητα» εκδ. 1994

Σ

ΣΚΟΥΛΑ – ΝΙΚΟΥ «Η ανθρώπινη διοίκηση, εφαρμοσμένη ψυχολογία και μέθοδοι συλλογικής εργασίας στη διοίκηση» εκδ. Αθήνα 1984

ΣΠΥΡΟΠΟΥΛΟΣ Γ. «Εργασιακές σχέσεις» εκδ. Αντ. Ν. Σάκουλα 1998

Φ

ΦΥΛΑΚΤΟΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ (ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ) «Διοίκηση Προσωπικού» εκδ. Μεσολόγγι 1995

Χ

ΧΑΤΖΗΓΡΗΓΟΡΙΟΥ ΜΗΝΑΣ «Σύγχρονος διοίκηση των επιχειρήσεων» εκδ. τυροβολάς Αθήνα 1976.