

74 2000 - 0287

Αρ. Εργ. 414

**Τ.Ε.Ι. ΜΕΣΟΛΟΓΓΙΟΥ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ**  
**ΚΑΙ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΝ**

Μεσολλογία ΤΕΙ/Μ

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**  
**ΘΕΜΑ : Τα προβλήματα των εργασιακών**  
**σχέσεων των εργαζομένων στους**  
**συνεταιρισμούς**

**ΕΙΣΗΓΗΣΗ**  
**ΜΠΟΥΡΛΗ ΒΑΣΙΛΙΚΗ**  
**ΑΧΤΣΙΟΓΛΟΥ ΜΑΡΙΑ**

**ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ**  
**Κ. ΤΑΣΣΟΠΟΥΛΟΥ ΕΛΕΝΗ**

Τ.Ε.Ι. ΜΕΣΟΛΟΓΓΙΟΥ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΝ  
Αρ. Εργ. 414

**ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ, ΑΠΡΙΛΙΟΣ 1998**

**Τ.Ε.Ι. ΜΕΣΟΛΟΓΓΙΟΥ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ**  
**ΚΑΙ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΝ**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΘΕΜΑ : Τα προβλήματα των εργασιακών  
σχέσεων των εργαζομένων στους  
συνεταιρισμούς**

**ΕΙΣΗΓΗΣΗ**

**ΜΠΟΥΡΛΗ ΒΑΣΙΛΙΚΗ**  
**ΑΧΤΣΙΟΓΛΟΥ ΜΑΡΙΑ**

**ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ**

**Κ. ΤΑΣΣΟΠΟΥΛΟΥ ΕΛΕΝΗ**

**ΜΕΣΟΛΟΓΓΙ, ΑΠΡΙΛΙΟΣ 1998**

## **ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΘΕΜΑ : Τα προβλήματα των εργασιακών σχέσεων των  
εργαζομένων στους συνεταιρισμούς**

Σε εκείνους που με οποιαδήποτε ιδιότητα  
πασχίζουν συνεχώς για ένα καλύτερο, δικαιότερο  
και ορθολογικό εργασιακό μέλλον της ανθρωπότητας

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

## ΣΕΛΙΔΕΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο</b>	
<b>ΤΟ ΓΝΩΣΤΙΚΟ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΚΑΙ Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ</b>	
Γενικά	4
1.1. Η σημασία των εργασιακών σχέσεων	5
1.2. Οι εργασιακές σχέσεις σαν κλάδος των κοινωνικών επιστημών	6
1.3. Τα βασικά χαρακτηριστικά των εργασιακών σχέσεων και οι παράγοντες που τα διαμορφώνουν	7
1.4. Η έννοια και η λειτουργία του συνεταιρισμού	9
1.5. Οι βασικές συνεταιριστικές αρχές	12
1.6. Οι διακρίσεις των συνεταιριστικών οργανώσεων	14
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο</b>	
<b>ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΠΟΥ ΔΗΜΙΟΥΡΓΟΥΝΤΑΙ ΚΑΤΑ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ</b>	
Γενικά	17
2.1. Το πρόβλημα της πρόσληψης	18
2.2. Τα προβλήματα που πηγάζουν από την έλλειψη εκπαίδευσης των εργαζομένων	21
2.3. Το πρόβλημα του μη προγραμματισμού	22
2.4. Το πρόβλημα της έλλειψης επικοινωνίας	24
2.5. Το πρόβλημα του μη ικανοποιητικού μισθού	26

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Είναι γνωστό ότι το πρόβλημα των εργασιακών σχέσεων γεννήθηκε μαζί με την κοινότητα, την ανάγκη του ατόμου να συμβιώσει σ'ένα κοινό εργασιακό χώρο.

Η συμβίωση αυτή δημιούργησε και δημιουργεί πολλά προβλήματα και αρκετές δυσκολίες γιατί είναι κοινό μυστικό ότι παρά την ανάπτυξη του τεχνικού πολιτισμού, οι συγκρούσεις μεταξύ των ανθρώπων σήμερα είναι πολλές και το άγχος της εργασίας μεγάλο.

Στη σημερινή εποχή ο σύγχρονος άνθρωπος όλο και περισσότερο αλλοτριώνεται μέσα στο χώρο της εργασίας, όλο και περισσότερο η δουλειά γίνεται αυτοσκοπός και όχι μέσο για κατάκτηση των στόχων εκείνων που τελικά θα κάνουν το άτομο ευτυχισμένο. Θα του προσφέρουν τα αναγκαία φωτεινά διαλείμματα της ικανοποίησης και θα του δώσουν δύναμη και κουράγιο για να συνεχίσει την κοπιαστική του προσπάθεια. Και τούτο για πάρα πολλούς λόγους, πρώτα - πρώτα η σύγχρονη καταναλωτική κοινωνία απαιτεί τυποποίηση στο χώρο δουλειάς, στο χώρο εκτέλεσης κάποιου έργου, στην ώρα παραγωγής. Αυτό αφαιρεί από τον εργαζόμενο κάθε μορφή ελευθερίας και τον οδηγεί σε μία προκαθορισμένη μηχανική αντίληψη όχι μόνο της δουλειάς αλλά και ολοκλήρου του ρυθμού της ζωής.

Μέσα στους χώρους δουλειάς απαγορεύεται η συζήτηση όχι γιατί είναι αντιπαραγωγική αλλά γιατί είναι ανέφικτη και συνθλίβεται ανάμεσα στο θόρυβο ή την ταχύτητα της παραγωγής. Επίσης σε εργοστάσια παραγωγής ολοκληρωμένων

κυκλωμάτων απαγορεύεται το γέλιο γιατί φθείρονται τα ευπαθή υλικά. Όλα τούτα δημιουργούν έναν άνθρωπο που χάνει το κύριο χαρακτηριστικό του, την κοινωνικότητα.

Είναι γνωστό επίσης πως η ζωή είναι αδύνατο να διαχωρισθεί πλήρως σε ατομική, κοινωνική, εργασιακή, με άλλα λόγια δηλαδή οι δραστηριότητες αλληλοκαλύπτονται. Έτσι ο τρόπος δουλειάς μπορεί να μεταφερθεί μέσα στην οικογένεια και τα προβλήματα που δημιουργούνται να επηρεάσουν τον εργαζόμενο έξω από το χώρο εργασίας του.

Λογικό λοιπόν είναι η εργασία να μεταβάλλει και την υπόλοιπη ζωή του εργαζομένου και να την κάνει μονοδιάστατη, πράγμα που και πάλι εκμηδενίζει την ποικιλία και την ομορφιά της ζωής. Από την άλλη μεριά βέβαια όλη αυτή η κατάσταση, ο ρυθμός της ζωής και ο τρόπος δουλειάς έχει προσφέρει και την αλματώδη ανάπτυξη των Επιστημών και της Τεχνολογίας, με αποτέλεσμα την επιμήκυνση του μέσου όρου ζωής, τη θεραπεία ασθενειών, την ταχύτητα στις επικοινωνίες και τόσα άλλα που κάνουν τη ζωή του ανθρώπου ευκολότερη, πιο άνετη αλλά όχι πιο ευτυχισμένη.

Παρόλα αυτά ο κάθε εργαζόμενος αναγνωρίζεται σαν πραγματικός συντελεστής της παραγωγικής διαδικασίας, διότι επιτέλους έγινε αντιληπτό ότι αν ο εργαζόμενος δεν καταθέσει την καλή διάθεσή του στη δουλειά, τίποτε δεν μπορεί να προχωρήσει παραγωγικά.

Στην παρούσα εργασία, βαθειά μας επιθυμία είναι να τονίσουμε τα προβλήματα των εργασιακών σχέσεων των εργαζομένων στους συνεταιρισμούς. Θα προσπαθήσουμε να εντοπίσουμε τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι στους συνεταιρισμούς και να τα αναλύσουμε έτσι ώστε να δοθούν

λύσεις περισσότερο ικανοποιητικές και οριστικές για τους εργαζόμενους.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο

### ΤΟ ΓΝΩΣΤΙΚΟ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ & Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ

#### ΓΕΝΙΚΑ

Ο Όρος εργασιακές σχέσεις εμφανίστηκε στη χώρα μας, στις αρχές της δεκαετίας του '80 προκειμένου να καλύψει εννοιολογικές ανάγκες στο χώρο των κοινωνικών επιστημών. Ο κλάδος που τον ανέδειξε ήταν το Συλλογικό Εργατικό Δίκαιο. Οι εργασιακές σχέσεις ή επαγγελματικές σχέσεις θεωρούνται πλέον ξεχωριστός επιστημονικός χώρος που όμως έχει την ιδιαιτερότητα να είναι κοινός τόπος συνάντησης του Εργατικού Δικαίου, των Πολιτικών Επιστημών, της Οικονομίας, της Κοινωνιολογίας και της Βιομηχανικής Ψυχολογίας.

Το αντικείμενο αυτής της επιστήμης είναι η ανάλυση και η κατανόηση της Εργασίας τόσο στο επίπεδο των ατόμων όσο και στο επίπεδο των οργανωμένων συμφερόντων.

Επίσης στο κεφάλαιο αυτό κάνουμε μιά μικρή αναφορά στην έννοια και στην αποστολή των συνεταιρισμών. Ο κλάδος του Συνεργατισμού ανήκει στις οικονομικές και κοινωνικές επιστήμες, εξετάζει δε τις σχέσεις και τη δράση του ανθρώπου μέσα στην κοινωνία σφαιρικά και όχι μονόπλευρα. Το βασικό αντικείμενο με το οποίο ασχολείται ο συνεργατισμός είναι η βελτίωση της οικονομικής και κοινωνικής κατάστασης του



ανθρώπου. Θέλει να βλέπει τον άνθρωπο να δρα σαν σύνολο και όχι σαν μεμονωμένο άτομο. Πρέπει να είναι απαλλαγμένος από κάθε νοσηρό ατομικό συναίσθημα, να ανεβαίνει οικονομικά συνεργαζόμενος με τους συνανθρώπους του και όχι εκμεταλλευόμενος αυτούς. Ο συνεργατισμός με άλλα λόγια την οικονομική άνοδο του ανθρώπου την προωθεί με βάση την συνεργασία και την ευγενή άμιλλα και όχι με τον σκληρό ανταγωνισμό.

## **1. 1. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ**

Ο κλάδος των εργασιακών σχέσεων έχει ως αντικείμενο την εκτίμηση των παραγόντων εκείνων που καθορίζουν την εργασιακή συμπεριφορά των ατόμων και των ομάδων. Αφορά κάθε πλευρά των επισήμων και ανεπισήμων σχέσεων ανάμεσα στους μισθωτούς, τους εργοδότες και το κράτος και ερευνά τους όρους εργασίας που ισχύουν σε μία οικονομική εκμετάλλευση ιδιωτική, συνεταιριστική ή κρατική, που απασχολεί εργαζομένους με καθεστώς σύμβασης εξαρτημένης εργασίας.

Γύρω από τον ακριβή ορισμό του κλάδου, υπάρχει αρκετή σύγχυση γιατί η διατύπωση του όρου των εργασιακών σχέσεων συναντάται είτε σαν βιομηχανικές σχέσεις που συναντάται πιο πολύ στις Αγγλοσαξωνικές χώρες στις οποίες πράγματι η βιομηχανία παίζει σπουδαίο ρόλο στις εργασιακές σχέσεις, είτε σαν Εργασιακές Σχέσεις όπως απαντάται στην Ελλάδα, προέρχεται δε από τη χρήση της λέξης εργασία. Στη χώρα μας επικράτησε ο δεύτερος όρος, αφού η βιομηχανία στην Ελλάδα

δεν παίζει τον σημαντικό ρόλο που έχουν οι βιομηχανίες στις Αγγλοσαξωνικές χώρες.

Και αν ακόμη είχε επικρατήσει ο πρώτος ορισμός πάλι δεν θα απέδιδε ορθά την πραγματικότητα αφού στη βιομηχανία απασχολείται μικρός αριθμός εργαζομένων, έτσι δεν θα εκπροσωπούσε το σύνολο των εργαζομένων.

## **1. 2. ΟΙ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΑΝ ΚΛΑΔΟΣ ΤΩΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

Συναφείς με τις εργασιακές σχέσεις κλάδοι, είναι το Εργατικό Δίκαιο, που αποτελεί μέρος του Αστικού Δικαίου, η Βιομηχανική Κοινωνιολογία και η Βιομηχανική Ψυχολογία.

Το Εργατικό Δίκαιο είναι ο κατεξοχήν κοινωνικός κλάδος του δικαίου που υπάρχει στη χώρα μας, αφού η Πολιτεία συστηματικά επεμβαίνει και επιλύει διαφορές μεταξύ των κοινωνικών ομάδων που λειτουργούν στο σύστημα εργασίας και οι οποίες εκπροσωπούν τεράστιες μάζες εργαζομένων και για το λόγο αυτό είναι συνεχής και έντονη η επέμβαση αυτή, με σκοπό την άμβλυση των αντιθέσεων αυτών.

Η Βιομηχανική Κοινωνιολογία και η Βιομηχανική Ψυχολογία ασχολούνται με τη συμπεριφορά των ανθρώπων και τις σχέσεις τους μέσα στη βιομηχανία. Ενώ ο κλάδος των εργασιακών σχέσεων ασχολείται με τις εκδηλώσεις εκείνες που συνδέονται με τους όρους εργασίας σε διαφορετικά κοινωνικοοικονομικά συστήματα. Οι όροι αυτοί μπορεί να είναι : νόμοι, έθιμα, θεσμοί, ατομικές και συλλογικές συμβάσεις

εργασίας, κανονισμοί εργασίας μίας επιχείρησης, διεθνείς συμβάσεις εργασίας κλπ.

Πρέπει όμως εδώ να τονίσουμε ότι σε κάθε ένα από τους πύθ πάνω συγγενείς κλάδους, δίνεται και η ανάλογη έμφαση και βαρύτητα ανάλογα με το αντικείμενο του κλάδου, αφού για παράδειγμα, ένας νομικός δίνει μεγαλύτερη σημασία στο νομικό πλαίσιο των εργασιακών σχέσεων, ένας οικονομολόγος δίνει έμφαση στις οικονομικές συνέπειες και στις οικονομικές σχέσεις, ενώ ένας ψυχολόγος στις εκδηλώσεις του εργαζόμενου μέσα στο χώρο εργασίας του ή και έξω από αυτόν.

### **1. 3. ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΤΑ ΔΙΑΜΟΡΦΩΝΟΥΝ**

Τα βασικά χαρακτηριστικά των εργασιακών σχέσεων προσδιορίζονται άμεσα ή έμμεσα από το εκάστοτε οικονομικό, πολιτικό και κοινωνικό σύστημα μίας συγκεκριμένης κοινωνίας σε μιά διαδικασία δυναμικής εξέλιξης.

Τα κύρια αντικείμενα και θέματα του κλάδου των εργασιακών σχέσεων στην Ελλάδα είναι : οι συνδικαλιστικές οργανώσεις των εργαζομένων, οι εργοδοτικές ενώσεις, το συνδικαλιστικό κίνημα, οι εργασιακοί θεσμοί, οι εργατικοί νόμοι, οι συλλογικές διαπραγματεύσεις, οι συλλογικές συμβάσεις εργασίας, ο θεσμός της Διαιτησίας, οι όροι εργασίας, οι εσωτερικοί κανονισμοί εργασίας των επιχειρήσεων κ.α.

Οι παράγοντες που διαμορφώνουν τα βασικά χαρακτηριστικά του συστήματος των εργασιακών σχέσεων είναι :

α) Ο χρόνος, ο τρόπος και η μορφή έναρξης της εκβιομηχάνισης μιάς χώρας, γιατί τα πρώτα στάδια της βιομηχανικής ανάπτυξης είναι αποφασιστικά για τη διαμόρφωση των εργασιακών σχέσεων και από αυτά αρχίζει η διαμόρφωση των σχέσεων εργασίας - εργοδοσίας - κράτους.

β) Η μαζικότητα και η δυναμικότητα των συνδικαλιστικών οργανώσεων, αφού η συγκέντρωση σε βιομηχανικές πόλεις μεγάλου αριθμού εργαζομένων και η ταυτόχρονη μείωση των αυτοαπασχολούμενων, βοηθά αποφασιστικά στην ανάπτυξη των συνδικαλιστικών οργανώσεων και την ενδυνάμωσή τους, ώστε να αναδεικνύονται σε βασικούς μοχλούς για την προώθηση των εργατικών ζητημάτων.

γ) Το πολιτικό πλαίσιο, όπως αυτό διαμορφώνεται από την πάλη των τάξεων, επιδρά στις σχέσεις εργαζομένων και εργοδοτών που βρίσκονται σε μιά διαρκή αντίθεση μέσα όμως στα πλαίσια της κοινοβουλευτικής προεδρευομένης δημοκρατίας, όπου οι συνδικαλιστικές ελευθερίες είναι συνταγματικά κατοχυρωμένες και τα κοινωνικά δικαιώματα είναι επίσης κατοχυρωμένα.

Βλέπουμε ότι στα δημοκρατικά πολιτεύματα υπάρχουν όλες οι ευνοϊκές προϋποθέσεις για την ελεύθερη και ανεμπόδιστη εξέλιξη των εργασιακών σχέσεων, ενώ αντίθετα σε ανελεύθερα και αντιδημοκρατικά πολιτεύματα αναστέλλονται οι ατομικές και κοινωνικές ελευθερίες και καταργείται η συνδικαλιστική δράση, οπότε και δεν μπορούμε να μιλάμε για εργασιακές σχέσεις ευνοϊκές για τους εργαζομένους.

## 1. 4. Η ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ

Ο συνεταιρισμός είναι μιά εκούσια ένωση φυσικών προσώπων που έχει σκοπό την οικονομική, την κοινωνική και την πολιτιστική ανάπτυξη των μελών του μέσα από μιά ισότιμη συνεργασία σ'ένα ή περισσότερους τομείς δραστηριοτήτων.

Βασική επιδίωξη της συνεταιριστικής οργάνωσης είναι η εξασφάλιση μιάς καλύτερης εισοδηματικής θέσης των μελών της και της βελτίωσης γενικότερα της ποιότητας ζωής τους μέσα από αρχές δημοκρατικότητας και αλληλεγγύης.

Οι κυριότεροι στόχοι των συνεταιρισμών είναι οι εξής :

α) Η εξασφάλιση των απαραίτητων εισροών στην παραγωγική διαδικασία που ασκούν τα μέλη τους και σε τιμές κατά το δυνατό χαμηλότερες από αυτές της ελεύθερης αγοράς.

β) Η καλύτερη οργάνωση της παραγωγής μέσα σε κοινή συνεταιριστική βάση.

γ) Η προώθηση σύγχρονης τεχνολογίας στην παραγωγική διαδικασία και η παροχή στα μέλη τεχνικής βοήθειας.

δ) Η καλύτερη οργάνωση της εμπορίας της παραγωγής των μελών τους ή της κοινής παραγωγής του συνεταιρισμού.

ε) Η μείωση του κόστους παραγωγής με την καλύτερη χρησιμοποίηση των συντελεστών παραγωγής.

στ) Η προμήθεια στα μέλη του, φθηνότερων αγαθών.

ζ) Ο προγραμματισμός της παραγωγής ώστε να ανταποκρίνεται στις συνθήκες ζήτησης της αγοράς.

η) Η σύναψη δανείων με ευνοϊκούς όρους.

Σε κάθε καταστατικό των συνεταιρισμών αναγράφονται εξειδικευμένα όλοι οι στόχοι που θέτουν.

Τα όργανα Διοίκησης των συνεταιριστικών οργανώσεων είναι η Γενική Συνέλευση, το Διοικητικό Συμβούλιο και το Εποπτικό Συμβούλιο. Για το καθένα από αυτά ισχύουν σε γενικές γραμμές τα ακόλουθα :

1) Η Γενική Συνέλευση είναι το ανώτατο όργανο του συνεταιρισμού και είναι αρμόδια να αποφασίζει για όλα τα θέματα που τον αφορούν. Όλα τα μέλη του συνεταιρισμού διαθέτουν μία ψήφο και μετέχουν και ψηφίζουν στην Γ. Σ. αυτοπροσώπως. Στην αποκλειστική αρμοδιότητά της ανήκει η λήψη αποφάσεων για τα ακόλουθα θέματα:

α) Η τροποποίηση του καταστατικού.

β) Η συγχώνευση, η παράταση της διάρκειας και η διάλυση του συνεταιρισμού.

γ) Η εκλογή, ανάκληση, αντικατάσταση και απαλλαγή από κάθε ευθύνη των μελών του Δ. Σ. και του Ε. Σ. καθώς και των αντιπροσώπων σε συν/κες οργανώσεις.

δ) Την επιβολή εισφοράς στα μέλη για την αντιμετώπιση εκτάκτων ζημιών.

στ) Η έγκριση του προγράμματος δράσης και ανάπτυξης του συνεταιρισμού για τα επόμενα έτη και ο αντίστοιχος προϋπολογισμός.

ζ) Κάθε άλλο θέμα που προβλέπεται από το καταστατικό και ο ετήσιος προϋπολογισμός δαπανών.

2) Το Διοικητικό Συμβούλιο εκλέγεται από την Γ. Σ. για τριετή θητεία. Το Δ. Σ. διοικεί και εκπροσωπεί το συνεταιρισμό στις σχέσεις του με τρίτους ακολουθώντας τις σχετικές διατάξεις του καταστατικού.

Είναι υπεύθυνο για τη δικαστική και εξώδικη εκπροσώπηση του συνεταιρισμού, ταυτόχρονα είναι αρμόδιο να αποφασίζει για όλα τα θέματα, που αφορούν τη Διοίκηση και τη διαχείριση των τρεχουσών υποθέσεων του συνεταιρισμού μέσα στα πλαίσια του νόμου, του καταστατικού και των αποφάσεων της Γενικής Συνέλευσης.

Τα μέλη του Δ. Σ. κατά τη διαχείριση των υποθέσεων του συνεταιρισμού είναι υποχρεωμένα να καταβάλλουν την επιμέλεια που καταβάλλουν κατά τη διαχείριση και των προσωπικών τους υποθέσεων.

3) Το Εποπτικό Συμβούλιο εκλέγεται συγχρόνως με το Δ. Σ. από τη Γενική Συνέλευση, με τον περιορισμό ότι το ίδιο πρόσωπο ταυτόχρονα δεν μπορεί να είναι μέλος του Ε. Σ. και του Δ. Σ.

Στις αρμοδιότητες του Ε. Σ. περιλαμβάνονται :

α) Η άσκηση ελέγχου της νομιμότητας και η εποπτεία των πράξεων και των ενεργειών τα Δ. Σ. που αφορούν τις διάφορες υποθέσεις του συνεταιρισμού.

β) Το δικαίωμα να λαμβάνει γνώση οποιουδήποτε βιβλίου και εγγράφου του συνεταιρισμού, να ελέγχει το ταμείο του, να διενεργεί λογιστικό και διαχειριστικό έλεγχο και να παρακολουθεί την πορεία των εργασιών του.

γ) Η σύνταξη σε κάθε διαχειριστική περίοδο έκθεσης που υποβάλλεται στη Γενική Συνέλευση.

Τέλος τα μέλη του Ε. Σ. κατά την ενάσκηση των καθηκόντων τους ευθύνονται για κάθε πταίσμα.

## **1. 5. ΒΑΣΙΚΕΣ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ**

Οι συνεταιρισμοί λειτουργούν και αναπτύσσονται πάνω σε κάποιες βασικές Αρχές. Παρακάτω αναλύουμε τις αρχές αυτές :

### **1) Εθελοντική και Ανοικτή συμμετοχή.**

Οι συνεταιρισμοί είναι εθελοντικές ( προαιρετικές ) οργανώσεις, ανοικτές σε όλα τα άτομα, τα οποία είναι ικανά να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες τους και που είναι πρόθυμα να αποδεχθούν τις ευθύνες της συμμετοχής τους ως μέλη, χωρίς διάκριση γένους ( φύλου ) και χωρίς κοινωνική, φυλετική, πολιτική και θρησκευτική διάκριση.

### **2) Δημοκρατικός έλεγχος των μελών.**

Οι συνεταιρισμοί είναι δημογραφικές οργανώσεις ελεγχόμενες από τα μέλη τους, τα οποία συμμετέχουν ενεργά στον καθορισμό των πολιτικών τους και στη λήψη αποφάσεων.

Οι άνδρες και οι γυναίκες που υπηρετούν ( το συνεταιρισμό ) ως εκλεγμένοι εκπρόσωποι είναι υπόλογοι προς το σύνολο των μελών.

Στους πρωτοβάθμιους συνεταιρισμούς τα μέλη έχουν ίσα δικαιώματα ψήφου ( ένα μέλος, μία ψήφος ) και οι συνεταιρισμοί άλλων βαθμών είναι οργανωμένοι επίσης κατά έναν δημοκρατικό τρόπο.

### **3) Οικονομική συμμετοχή των μελών**

Τα μέλη συνεισφέρουν δίκαια στο κεφάλαιο του συνεταιρι-



σμού τους και το ελέγχουν δημοκρατικά. Με άλλους λόγους του κεφαλαίου αυτού είναι συνήθως η κοινή ιδιοκτησία των μελών του συνεταιρισμού. Τα μέλη απολαμβάνουν συνήθως περιορισμένη ή καθόλου αποζημίωση πάνω στο κεφάλαιο που καταβάλλουν ως προϋπόθεση για την συμμετοχή τους στο συνεταιρισμό.

Επίσης κατανέμουν τα πλεονάσματα για μερικούς ή για όλους τους ακόλουθους σκοπούς :

α) Ανάπτυξη του συνεταιρισμού τους, ενδεχομένως σχηματίζοντας αποθεματικά κεφάλαια, μέρος από τα οποία τουλάχιστον θα είναι αδιαίρετα.

β) Διανέμοντας τα κέρδη σε αναλογία με το ύψος των συναλλαγών τους με το συνεταιρισμό.

γ) Στηρίζοντας άλλες δραστηριότητες που εγκρίνονται από το σύνολο των μελών.

#### **4) Αυτονομία και Ανεξαρτησία**

Οι συνεταιρισμοί είναι αυτόνομες οργανώσεις. Αυτοβοήθειας ελεγχόμενοι από τα μέλη τους. Όταν συνάπτουν συμφωνίες με άλλες οργανώσεις ή δανείζονται κεφάλαιο από εξωτερικές πηγές, το πράττουν με όρους, οι οποίοι διασφαλίζουν τον δημοκρατικό έλεγχο από τα μέλη τους και διατηρούν έτσι την συνεταιριστική τους αυτονομία.

#### **5) Μόρφωση, Εκπαίδευση και Ενημέρωση**

Οι συνεταιρισμοί παρέχουν μόρφωση και κατάρτιση στα μέλη τους, στους εκλεγμένους εκπροσώπους τους στους διευθυντές και στους υπαλλήλους τους, έτσι ώστε να μπορούν να συμβάλλουν αποτελεσματικά στην ανάπτυξή τους. Ενημερώνουν

το ευρύ κοινό και τους διαμορφωτές της κοινής γνώμης για τη φύση και τα πλεονεκτήματα της συνεργασίας.

#### **6) Συνεργασία μεταξύ συνεταιριστών**

Οι συνεταιρισμοί υπηρετούν περισσότερο αποτελεσματικά και ισχυροποιούν το συνεταιριστικό κίνημα συνεργαζόμενοι μεταξύ τους, μέσω τοπικών, εθνικών, περιφερειακών και διεθνών οργανωτικών δομών.

#### **7) Ενδιαφέρον για την Κοινότητα ( Κοινωνία )**

Οι συνεταιρισμοί εργάζονται για τη σταθερή ( αυτοδύναμη ) ανάπτυξη των Κοινοτήτων τους μέσα από πολιτικές που εγκρίνονται από τα μέλη τους. Ενδιαφέρονται για το άμεσο κοινωνικό τους περιβάλλον, που είναι οι Κοινότητες με τη στενή διοικητική, αλλά και με την ευρεία έννοια του όρου ( κοινωνίες ).

### **1. 6. ΟΙ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ**

Οι συνεταιριστικές οργανώσεις διακρίνονται σε Πρωτοβάθμιες, σε Δευτεροβάθμιες και σε Τριτοβάθμιες.

Στις Πρωτοβάθμιες ανήκουν :

#### **1) Οι Αστικοί συνεταιρισμοί, οι οποίοι χωρίζονται σε:**

- α) Παραγωγικούς
- β) Καταναλωτικούς

- γ) Προμηθευτικούς
- δ) Πιστωτικούς
- ε) Μεταφορικούς
- στ) Τουριστικούς και
- ζ) Οικοδομικούς

Οι δραστηριότητες των Αστικών συνεταιρισμών περιλαμβάνουν την κοινή οργάνωση της παραγωγής, την προμήθεια αγαθών για την κάλυψη επαγγελματικών, βιοτικών και άλλης φύσεως αναγκών των μελών τους, την μεταποίηση ή τη διάθεση των προϊόντων που παράγουν την παροχή δανείων, εγγυήσεων, ασφαλειών ή άλλων οικονομικών διευκολύνσεων στα μέλη τους, καθώς επίσης και την επαγγελματική, συνεταιριστική και πολιτιστική εκπαίδευσή τους. Και

## **2) Οι Αγροτικοί συνεταιρισμοί, οι οποίοι χωρίζονται**

**σε:**

- α) Δασικούς
- β) Αλιευτικούς
- γ) Μελισσοκομικούς
- δ) Σηροτροφικούς
- ε) Ανθοκομικούς

Οι δραστηριότητες των Αγροτικών Συνεταιρισμών περιλαμβάνουν την παραγωγή, μεταποίηση και εμπορία αγροτικών προϊόντων, την παραγωγή και προμήθεια γεωργικών εφοδίων και την κατασκευή και προμήθεια των μέσων αγροτικής παραγωγής και βιοτικής ανάγκης.

Στις Δευτεροβάθμιες συνεταιριστικές οργανώσεις ανήκουν οι ενώσεις συνεταιρισμών, οι οποίες έχουν σαν σκοπό το

συντονισμό και την προώθηση των δραστηριοτήτων των μελών τους.

Στις Τριτοβάθμιες συνεταιριστικές οργανώσεις ανήκουν οι κεντρικές ενώσεις συνεταιρισμών, οι οποίες συνιστώνται για συγκεκριμένο προϊόν ή κλάδο παραγωγής. Σκοπός τους είναι η ενίσχυση της συνεταιριστικής δράσης των μελών τους καθώς και η ανάληψη συνεταιριστικών εργασιών σε πανελλήνια κλίμακα σε κλάδους παραγωγής ή ομοειδή προϊόντα ή η ανάλογη παροχή υπηρεσιών.

## **Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο 2ο**

### **ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΠΟΥ ΔΗΜΙΟΥΡΓΟΥΝΤΑΙ ΚΑΤΑ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΟΥ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΥ**

#### **Γ Ε Ν Ι Κ Α**

Η ύπαρξη της Διοίκησης μέσα στην κάθε συνεταιριστική οργάνωση είναι απαραίτητη γιατί αποτελεί τη συλλογική συνείδηση αφού βάζει στόχους, συνδιάζει τα μέσα, δραστηριοποιεί και κατευθύνει τα μέλη της, τελειοποιεί με λίγα λόγια τον εαυτό της. Όλα αυτά βέβαια πραγματοποιούνται μέσα στον τρίπτυχο νόμο, το καταστατικό και τον εσωτερικό κανονισμό του συνεταιρισμού.

Παρόλα αυτά όμως οι εργαζόμενοι κατά την άσκηση των λειτουργιών της διοίκησης αντιμετωπίζουν μια σειρά προβλημάτων τα οποία προέρχονται τόσο από το θεωρητικό όσο και από το τεχνικό επίπεδο. Τα προβλήματα αυτά δυσχεραίνουν την εργασία των εργαζομένων και προκαλούν καθυστερήσεις σε κάθε προσπάθεια ανάπτυξης και προόδου του συνεταιριστικού κινήματος.

## **2. 1. ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ**

### **Ή ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΚΑΤΑ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΠΡΟΣΛΗΨΗΣ**

Με τη διαδικασία που εφαρμόζουν οι συνεταιρισμοί για την πρόσληψη νέων ατόμων δημιουργούνται διάφορα προβλήματα όσον αφορά την αντικειμενικότητα και την διαφάνεια των προσλήψεων που προέρχονται από μη σωστό βαθμό αντικειμενικότητας του Δ.Σ. απέναντι στους υποψήφιους.

Υπάρχει κίνδυνος πολλές φορές το Δ.Σ. να πέσει σε ένα σύμπλεγμα παγίδων και προκαταλήψεων, οι οποίες δεν έχουν βάση αντικειμενική, αλλά στηρίζονται σε κάποια συμπάθεια ή αντιπάθεια του Δ.Σ. προς τον εξεταζόμενο. Αυτές οι προκαταλήψεις επηρεάζουν τον εξεταστή και τον κάνουν να χάσει την αντικειμενικότητα. Έτσι διατρέχει τον κίνδυνο να κρίνει τον εξεταζόμενο βάση κριτηρίων προσωπικής άποψης που έχει δημιουργήσει γι' αυτόν και όχι των προσόντων που έχει και απαιτούνται για τη συγκεκριμένη εργασία.

Ένα στοιχείο ακόμη που δεν βοηθάει στην αντικειμενικότητα των προσλήψεων είναι : η τυποποίηση των προσωπικών εξεταστών που έχει σαν αποτέλεσμα την επικράτηση ενός πνεύματος «ρουτίνας» πράγμα που δεν βοηθάει στη σωστή αξιολόγηση του υποψηφίου.

Εξ' άλλου συνηθίζεται να δίνεται υπερβολική έμφαση στο ζήτημα της προϋπηρεσίας ή της πείρας που διαθέτει ένας υποψήφιος και όχι στα συγκεκριμένα προσόντα που διαθέτει.

Βέβαια η πείρα είναι ένα σημαντικό προσόν που διαθέτει ένας υποψήφιος αλλά δεν αρκεί να στηριζόμαστε μόνο σ' αυτό. Έτσι πολλές φορές βλέπουμε να προτιμούνται και να προσλαμβάνονται άτομα με κάποια πείρα αλλά χωρίς πολλές γνώσεις και να μένουν έξω άτομα με γνώσεις και προσόντα για τη συγκεκριμένη θέση.

Για να αποφεύγονται τέτοιες προσλήψεις που αργότερα θα έχουν άσχημα αποτελέσματα στη λειτουργία του συνεταιρισμού, πρέπει να γίνεται ένας σωστός συνδιασμός της πείρας και της γνώσης, έτσι ώστε να πετυχαίνεται το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα που θα μπορεί να βοηθήσει στην ανάπτυξή του.

Επιπλέον, άλλο βασικό πρόβλημα είναι ότι πολλοί από τους υποψηφίους έχουν προσωπικές επαφές και φιλίες με ανθρώπους που βρίσκονται σε υψηλές διοικητικές θέσεις μέσα στο συνεταιρισμό. Παρόλο που τα ανώτατα στελέχη σε πολλούς συνεταιρισμούς δεν επιθυμούν να παραδεχθούν ότι έχουν ειδική προτίμηση σε αυτούς που έχουν κάποιο μέσον στο συνεταιρισμό, στην πράξη για μερικά είδη θέσεων αυτό το στοιχείο παίζει κάποιο σπουδαίο ρόλο στη λειτουργία μερικών προγραμμάτων απασχολήσεως.

Τούτο σημαίνει πως η ικανότητα μόνο δεν αποτελεί το πρωταρχικό κριτήριο για την επιλογή, κάτι δηλαδή που μπορεί να έχει σαν αποτέλεσμα το αδυνάτισμα των μέτρων επιλογής.

Άλλο πρόβλημα στενά σχετιζόμενο με το προηγούμενο είναι ότι συχνά προσλαμβάνονται συγγενείς των ήδη εργαζομένων (παιδιά, σύζυγοι) και κάτι τέτοιο αποτελεί αρνητικό

στοιχείο γιατί οι συγγενικοί δεσμοί μπορεί να δημιουργήσουν κάμψη στα μέτρα απόδοσης.

Επίσης η μη σωστή κατατόπιση και παρακολούθηση του νεοπροσληθέντα αποτελεί σοβαρό πρόβλημα. Αν η κατατόπιση και οι σωστές πληροφορίες για το συνεταιρισμό δεν δίνονται από το κατάλληλο άτομο, υπάρχει ο κίνδυνος να υπάρχουν παρανοήσεις και λάθος αντιλήψεις για το συνεταιρισμό και τις απαιτήσεις που έχει αυτός από τον νεοπροσληθέντα. Αυτό έχει σαν συνέπεια τη μειωμένη αποδοτικότητα και την όχι σωστή συμπεριφορά.

Από όλα τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι για να γίνουν πιο αντικειμενικά οι προσλήψεις και σύμφωνα με τις ανάγκες και τις απαιτήσεις που έχει ο συνεταιρισμός πρέπει να τηρούνται ορισμένες προϋποθέσεις.

Η επιλογή των νέων υποψηφίων θα πρέπει να στηρίζεται πάνω σε ορθολογικά κριτήρια και να διενεργείται μέσα από πολλές τεχνικές.

Το Δ.Σ. να μην επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες, αλλά να είναι πρόσωπο εμπιστοσύνης από τους εργαζομένους.

Ακόμα κατά τη διαδικασία των προσλήψεων ο συνεταιρισμός δεν πρέπει να επηρεάζεται από εξωτερικούς παράγοντες ή από κάποια συγκεκριμένη πολιτική, πράγμα που συμβαίνει σήμερα σε αρκετές περιπτώσεις γιατί σίγουρα θα υπάρξουν προβλήματα στη λειτουργία του αφού η διάρθρωσή του δεν θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες του.



## 2. 2. ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΠΗΓΑΖΟΥΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΛΛΕΙΨΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Ένα από τα σπουδαιότερα καθήκοντα της Διοίκησης είναι η εκπαίδευση και η ανάπτυξη του υπάρχοντος προσωπικού ως προς τα καθήκοντά του. Δυστυχώς όμως είναι ένα από τα καθήκοντά της που παραμελούνται και αυτό οδηγεί στη δυσαρέσκεια των εργαζομένων.

Το χαμηλό επίπεδο μορφώσεως των στελεχών του συνεταιρισμού ισοδυναμεί με κακό χειρισμό των μέσων και των υλικών παραγωγής.

Η εκπαίδευση του προσωπικού αποτελεί μια συνεχή διαδικασία χωρίς αρχή και τέλος και απευθύνεται σε όλους τους εργαζομένους, σε όλες τις βαθμίδες της ιεραρχίας και στοχεύει στην όσο το δυνατόν καλύτερη απόδοση του προσωπικού στην εργασία του.

Η βασική ευθύνη της εκπαίδευσης ανήκει στην ανώτερη διοίκηση του συνεταιρισμού. Αυτή θα πρέπει να επισημάνει τις εκπαιδευτικές ανάγκες του προσωπικού και να καταρτίσει προγράμματα εκπαίδευσης έτσι ώστε να δημιουργήσει υψηλότερο συνολικό κόστος μορφώσεως των εργαζομένων.

Οι αποφάσεις της Διοίκησης πρέπει να βασίζονται στις συγκεκριμένες ανάγκες του συνεταιρισμού και να παίρνονται μετά από προσεκτική μελέτη όλων των λειτουργικών προβλημάτων που παρουσιάζει. Τα στοιχεία που επισημαίνουν την ύπαρξη αναγκών για εκπαίδευση είναι η χαμηλή παραγωγικότητα, το υψηλό κόστος παραγωγής, η σπατάλη υλικού, οι υπερβολικές παραβάσεις του κανονισμού εργασίας, οι συχνές απουσίες

προσωπικού και γενικά μια αδυναμία επιτυχίας των προκαθορισμένων στόχων.

Η έλλειψη της εκπαίδευσης έχει σαν συνέπεια την επιφόρτιση του εργαζομένου με το έργο της «αυτοεκπαίδευσης» ή της παρατήρησης άλλων εργαζομένων, πράγμα που δημιουργεί λάθη στην εργασία και απώλεια πολύτιμου χρόνου. Η εκπαίδευση σαν λειτουργία έχει χαρακτήρα δυναμικό, γιατί συνδέεται με την εξέλιξη της εργασίας που αλλάζει συνεχώς και διαφοροποιείται σύμφωνα με τις τεχνολογικές και οργανωτικές τελειοποιήσεις. Όσο περνούν τα χρόνια απαιτείται όλο και υψηλότερο επίπεδο προσωπικού που θα χειριστεί το σύγχρονο εξοπλισμό του συνεταιρισμού.

Η Διοίκηση είναι υπεύθυνη για την εκπαίδευση των εργαζομένων της και γι' αυτό το λόγο θα πρέπει να βελτιώνει συνεχώς τις γνώσεις και τα προσόντα τους έτσι ώστε να ανταποκρίνονται με μεγαλύτερη ευκολία στις απαιτήσεις της εργασίας τους. Δυστυχώς όμως στο θέμα της διαρκούς επιμόρφωσης του εργατικού δυναμικού βρισκόμαστε πολύ πίσω, ενώ ζούμε κι αναπτυσσόμαστε σ' έναν κόσμο που συνέχεια μεταβάλλεται οικονομικά και κοινωνικά.

### **2. 3. ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΠΡΟΚΥΠΤΟΥΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΜΗ ΥΠΑΡΞΗ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ**

Ένα βασικό πρόβλημα είναι ότι η Διοίκηση πολλών συνεταιρισμών δεν ενδιαφέρεται για τον καλό προγραμματισμό του και το γεγονός αυτό δημιουργεί πολλές αρνητικές

καταστάσεις. Ο προγραμματισμός περιλαμβάνει τον καθορισμό της αποστολής και των στόχων της συνεταιριστικής οργάνωσης και το σχεδιασμό της δράσης που πρέπει να αναπτυχθεί για την επίτευξη των στόχων της.

Για να θεωρηθούν επιτυχημένες οι συνεταιριστικές οργανώσεις και επιχειρήσεις οφείλουν να επιτύχουν ταυτόχρονα ως οικονομικές επιχειρήσεις, ως συνεταιριστικές οργανώσεις, ως κοινωνικοί θεσμοί και γενικότερα ως φορείς περιφερειακής ανάπτυξης. Κατά συνέπεια η Διοίκηση για να πετύχει το πολύπλευρο αυτό έργο της θα πρέπει να ακολουθήσει το σωστό σχεδιασμό ενός προγράμματος έτσι ώστε να καλύψει κατά τον απόδοτικότερο τρόπο το χάσμα που υπάρχει ανάμεσα στην κατάσταση την οποία βρίσκεται η συνεταιριστική οργάνωση και στην επιθυμητή κατάσταση που προσπαθεί να φτάσει στο μέλλον.

Η διεύθυνση και η υποκίνηση είναι δυο από τις σπουδαιότερες δραστηριότητες της διοίκησης στη σύγχρονη εποχή μας, αφού έχει γίνει σαφές ότι όσο επαναστατική και να είναι η τεχνολογία είναι αδύνατο να υποκαταστήσει τον άνθρωπο στο χώρο της εργασίας.

Η Διοίκηση είναι υπεύθυνη για την κατεύθυνση, την εποπτεία, την παροχή κατάλληλων κινήτρων, την υποκίνηση και βελτίωση της αποδόσεως των εργαζομένων.

Η ύπαρξη ενός καλού προγραμματισμού κάνει τους εργαζόμενους στο συνεταιρισμό «κοινωνούς» των επιδιώξεων της Διοίκησης. Τους παρακινεί στο να προσπαθούν να επιτύχουν τους στόχους που προγραμματίζει για την αναπτυξιακή πορεία του συνεταιρισμού.

Η Διοίκηση βάζει στόχους, συνδιάζει τα μέσα, δραστηριο-

ποικί και κατευθύνει τα μέλη της οργάνωσης, δημιουργεί γεγονότα, επηρεάζει το περιβάλλον και συνεπώς συμπεραίνουμε ότι η ανυπαρξία της ή η ύπαρξη κακής Διοίκησης υποβαθμίζει, χαλαρώνει, διαλύει την οργάνωση. Έτσι όταν η Διοίκηση πραγματοποιεί τους συνεταιριστικούς στόχους της τότε και οι εργαζόμενοι νιώθουν ικανοποιημένοι και ανταποκρίνονται στην εργασία τους με μεγαλύτερο ζήλο και αποδοτικότητα.

## **2. 4. ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΗΣ ΕΛΛΕΙΨΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ**

Η ενδοσυνεταιριστική επικοινωνία αποτελεί βασική προϋπόθεση για το συνεταιρισμό προκειμένου να πετύχει με αποτελεσματικό τρόπο τους στόχους του. Βοηθάει τους εργαζόμενους να ενεργούν ατομικά ή ομαδικά προς τον κοινό σκοπό του συνεταιρισμού.

Είναι αδύνατο να έχουμε ανθρώπινες σχέσεις χωρίς επικοινωνία.

Η επικοινωνία υπηρετεί διάφορες λειτουργίες στον εργασιακό χώρο. Μεταφέρει πληροφορίες και γνώσεις από άτομο σε άτομο ώστε να επιτευχθεί μια συνεργατική ενέργεια.

Υποκινεί και κατευθύνει τους ανθρώπους να κάνουν κάτι. Συντελεί στη διαμόρφωση στάσεων και πιστεύων, με σκοπό την πειθώ και τον επηρεασμό της συμπεριφοράς.

Η επικοινωνία αποσκοπεί στην καλλιέργεια των σχέσεων μεταξύ των ανθρώπων και στη δημιουργία και διατήρηση ενός καλού κλίματος εργασίας. Σκοπός της στην ευρύτερη έννοια είναι

ο συντονισμός των ενεργειών όλων των εργαζομένων ( ικανότητα για συνεργασία ) και το ευνοϊκό κλίμα συνεργασίας.

Επιπλέον η επικοινωνία αποτελεί τον κυριότερο παράγοντα για υποκίνηση και η έλλειψή της οδηγεί σε αποδιοργάνωση και παραπλάνηση των εργαζομένων. Η επικοινωνία βρίσκεται στην καρδιά της οργάνωσης και είναι το κυριότερο εργαλείο γι'αυτόν που διοικεί και εκδηλώνεται προφορικά ή γραπτά. Ο ιδιαίτερος στόχος κάθε επικοινωνίας μεταξύ των εργαζομένων είναι να πετύχει αμοιβαία εμπιστοσύνη και κατανόηση μεταξύ των εργαζομένων και της Διοίκησης για όλα τα θέματα κοινού ενδιαφέροντος, έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να ενδιαφέρονται και να υποστηρίζουν όλες τις βασικές ενέργειες για την επιτυχία του συνεταιρισμού.

Οι ανθρώπινες ενέργειες που προκύπτουν γενικά από την επικοινωνία καταλήγουν σε συμπεριφορά, η οποία επηρεάζει την παραγωγική προσπάθεια προς την επίτευξη των στόχων τους.

Βασικές προϋποθέσεις για τη δημιουργία θετικού κλίματος εργασίας είναι ο θετικός επηρεασμός των εργαζομένων στην οικονομική μονάδα και η δημιουργία ενός υψηλού ηθικού και ομαδικού πνεύματος συνεργασίας που αποβλέπουν στην εκπλήρωση του έργου του συνεταιρισμού.

Την επικοινωνία μπορούμε να την χαρακτηρίσουμε σαν το ζωτικής σημασίας στοιχείο, το οποίο μπορεί να συνδέσει την οργάνωση και να εξασφαλίσει την κατανόηση της Διοίκησης προς τους εργαζομένους του συνεταιρισμού.

Κλείνοντας πρέπει να τονισθεί ότι τα άτομα προκειμένου να έχουν καλύτερη επικοινωνία μεταξύ τους, θα πρέπει :

α) Να γνωρίζουν τους παράγοντες που διαμορφώνουν και επηρεάζουν τη συμπεριφορά τους κατά την επικοινωνιακή επαφή και

β) Να κατέχουν δεξιότητες αναγνώρισης της συμπεριφοράς των άλλων και των αιτίων που τις δημιουργούν.

## **2. 5. ΤΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΟΥ ΜΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΟΥ ΜΙΣΘΟΥ**

Το πρόβλημα του μη ικανοποιητικού μισθού στο συνεταιρισμό είναι οξύτατο και δημιουργεί δυσαρέσκεις στους εργαζομένους. Ο μισθός θεωρείται και είναι ένα από τα κυριότερα μέσα επηρεασμού της συμπεριφοράς των εργαζομένων προς την όσο το δυνατόν αποτελεσματική ικανοποίηση των συνεταιριστικών στόχων.

Ένας εργαζόμενος που θεωρεί ότι η αμοιβή του δεν είναι ικανοποιητική και επαρκής είναι μάλλον αδύνατον να συγκινηθεί και να αντιδράσει θετικά στις προσφορές του συνεταιρισμού.

Είναι γεγονός ότι ο άνθρωπος εργάζεται για να ικανοποιήσει τις ανάγκες του. Οι ανάγκες του είναι κατά κύριο λόγο φυσιολογικές (τροφή, ενδυμασία, στέγη) και κατά δεύτερο λόγο οι κοινωνικές (μόρφωση, ψυχαγωγία, ηθική ικανοποίηση). Ένας εργαζόμενος για να ικανοποιείται από την αμοιβή του σε συνδιασμό με την εργασία που προσφέρει πρέπει να καλύπτει τις ανάγκες που προαναφέρθηκαν. Αν γίνεται αυτό και ο εργαζόμενος αισθάνεται ικανοποιημένος από την εργασία που προσφέρει, τότε θα είναι πιο αποδοτικός, θα δείχνει

περισσότερο ενδιαφέρον και γενικά θα προσφέρει όλες τις δυνατότητές του.

Ο μισθός έχει σαν στόχο να υποκινήσει τον εργαζόμενο στην καλύτερη και αποδοτικότερη εκτέλεση των καθηκόντων του. Ο εργαζόμενος που θεωρεί ή νιώθει ότι οι ανάγκες του καλύπτονται μέσα από την συγκεκριμένη εργασία αισθάνεται ανάλογη ικανοποίηση. Όσο μεγαλύτερη είναι η ικανοποίηση από την κάλυψη των αναγκών του, τόσο μεγαλύτερη είναι και η αποδοτικότητά του.

Οι μισθοί αποτελούν κόστος για τη Διοίκηση, η οποία θέλει να τους περιορίσει όσο το δυνατόν περισσότερο για να συμβιβάζεται το κόστος με τα συμφέροντα του συνεταιρισμού. Από την άλλη μεριά όμως, οι μισθοί για τους εργαζομένους αποτελούν εισόδημα το οποίο θέλουν να αυξήσουν. Έτσι δημιουργείται μιά σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ τους, η οποία δυσχεραίνει πολύ τις σχέσεις τους.

Τέλος, συμπεραίνεται ότι ο ρόλος της Διοίκησης είναι η ικανοποίηση των αναγκών και των συμφερόντων όλων των εργαζομένων. Κάτω από την ιδεολογία αυτή, οι επικεφαλής πρέπει να κατορθώσουν να συνδιάσουν την πραγμάτωση στενών οικονομικών στόχων και των κοινωνικών σκοπών του συνεταιρισμού χωρίς να διαταράξουν την ισορροπία αυτή, μέσα σ'ένα πλουραλιστικό, πολιτικό, ιδεολογικό σχήμα.

## **Κ Ε Φ Α Λ Α Ι Ο 3ο**

### **ΟΙ ΒΑΣΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

#### **Γ Ε Ν Ι Κ Α**

Είναι γνωστό ότι κάθε επιχείρηση γεννιέται, αναπτύσσεται, λειτουργεί και πεθαίνει μέσα σ'ένα περιβάλλον. Στο περιβάλλον αναζητά η Διοίκηση της επιχείρησης τις ευκαιρίες και τις δυνατότητες για να επιδιώξει την πραγματοποίηση των στόχων της. Με μιά ευρεία διάσταση του όρου «συνθήκες εργασίας» θεωρούμε ότι είναι το σύνολο των σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων και της εργασίας τους ( η ασφάλεια, το περιβάλλον εργασίας κλπ. ).

Η ποιότητα ζωής στον εργασιακό χώρο έχει άμεσες επιπτώσεις σε όλες σχεδόν τις λειτουργίες του προσωπικού. Έτσι η χαμηλού επιπέδου ποιότητα ζωής αυξάνει τον αριθμό παραπόνων, τη γενική δυσαρέσκεια και το ρυθμό απουσιών των εργαζομένων. Οι συνθήκες εργασίας πολλές φορές εμποδίζουν, ενοχλούν και βλάπτουν τον εργαζόμενο. Η καταλληλότητα, η καθαριότητα και η ασφάλεια του εξοπλισμού των χώρων εργασίας συντείνει στη διατήρηση του ηθικού των εργαζομένων.



### 3. 1. ΚΤΙΡΙΑΚΗ ΣΥΓΚΡΟΤΗΣΗ

Το κτίριο μονόροφο ή πολυόροφο πρέπει να μελετηθεί, να κατασκευαστεί και να διαρρυθμιστεί με τρόπο που να επιτρέπει την πιο μεγάλη παραγωγή, για την εξασφάλιση κατάλληλων συνθηκών εργασίας, φωτισμού, αερισμού, θέρμανσης, ησυχίας, κανονικής διάθεσης των χώρων και προσφοράς κατανομής των μέσων παραγωγής. Πριν από την κατάστρωση των οριστικών σχεδίων για την ανέγερση της οικοδομής μελετάται αναλυτικώς το διαθέσιμο προσωπικό και τα υλικά μέσα, τα οποία απαιτούνται. Αν πρόκειται για οικοδομή, η οποία υπάρχει καταρτίζεται η κάτοψη της πραγματικής διάταξης της επιχείρησης και χαράσσεται σ' αυτήν η πορεία των προϊόντων.

Επιζητείται όπως εξασφαλιστεί η συνέχεια της παραγωγής και η μείωση των μετακινήσεων των εργατών και των υλικών. Καθορίζονται οι πιο σπουδαίες ή πιο συχνές μεταφορές και στην ανάγκη ενεργείται νέα κατανομή των χώρων με τρόπο, ώστε οι μικρομετακινήσεις να περιοριστούν στο ελάχιστο. Η κατανομή των κέντρων και των θέσεων εργασίας μ' αυτόν τον τρόπο θα γίνει έτσι, που θα διευκολύνει την κυκλοφορία των υλικών από μηχανή σε μηχανή και από επεξεργασία σε επεξεργασία με ευθεία γραμμή, χωρίς επανεπιστροφές.

Δηλαδή εγκαθίστανται σε σειρά παραγωγής οι θέσεις εργασίας, η μια μετά την άλλη, με τη σειρά των επεξεργασιών οι οποίες απαιτούνται. Συγκεντρώνονται στο ίδιο ή σε παρακείμενους χώρους τα μηχανήματα, εργαλεία και εγκαταστάσεις όμοιου τύπου και λαμβάνουν διάταξη το ένα δίπλα στο άλλο έτσι ώστε να μπορούν να εξυπηρετηθούν αν είναι δυνατόν από τον ίδιο

χειριστή. Μερικές φορές αποκεντρώνονται ορισμένες ενέργειες που είναι συγκεντρωμένες και οι μηχανές κατανέμονται καθώς και οι εργάτες, σε διάφορα διαμερίσματα εργασίας. Ο διαχωρισμός των διαμερισμάτων γίνεται με χωρίσματα που μπορούν εύκολα να αφαιρεθούν ή να μετατοπιστούν, εκεί που κρίνεται αυτό απαραίτητο γιατί ο ελεύθερος χώρος είναι προτιμότερος από άποψης επίβλεψης και φωτισμού. Απομακρύνονται ή απομονώνονται οι θέσεις θορυβώδους εργασίας. Αυξάνεται ο αριθμός των χρονογράφων παρουσίας και των θέσεων τοποθέτησης των εργαλείων.

Καθορίζεται μ'ένα όνομα ή αριθμό κάθε τμήμα της επιχείρησης και κάθε θέση εργασίας και μονίμως έχουν αναρτηθεί αντίστοιχες ενδεικτικές πινακίδες. Οροθετούνται ακόμη οι χώροι εργασίας και οι ζώνες κυκλοφορίας.

### **3. 2. ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΥΓΙΕΙΝΗΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ Η ΜΙΑ ΟΨΗ ΤΟΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ**

Όπως κάθε χρόνο καταμετρούνται στον κόσμο και μόνο για τη βιομηχανία περίπου 50 εκατομμύρια εργατικά ατυχήματα κατά μέσο όρο 160.000 την ημέρα, από τα οποία περίπου τα 100.000 είναι ατυχήματα θανατηφόρα ( πρόκειται για εκτίμηση της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας που όπως η ίδια δηλώνει μάλλον υποτιμούν την πραγματικότητα ). Πρόκειται για ατυχήματα που αφορούν κάθε χρόνο ενάμιση εκατομμύριο εργαζομένους, ανάπηρους για το υπόλοιπο της ζωής τους. Ο μέσος ετήσιος όρος των εργατικών ατυχημάτων των

ανεπτυγμένων χωρών αφορά έναν στους δέκα εργαζομένους και σε παγκόσμιο επίπεδο υπολογίζεται ότι αυτός ο δείκτης αφορά έναν στους τρεις. Με άλλα λόγια στο δευτερογενή τομέα αναλογεί ένας τραυματισμός σε κάθε εργάτη ανά τρία χρόνια.

Πιο ειδικά για τις αναπτυσσόμενες χώρες τα θανατηφόρα ατυχήματα, η μόνη κατηγορία για την οποία υπάρχουν σίγουρες στατιστικές υποδείξεις, βρίσκονται σε σαφή άνοδο. Στις περισσότερες από αυτές τις χώρες τα ποσοστά διπλασιάζονται ή τριπλασιάζονται κατά τα τελευταία δέκα με δεκαπέντε χρόνια. Παρουσιάσαμε αυτά τα στατιστικά στοιχεία για τα εργατικά ατυχήματα γιατί σκιαγραφούν μία υπάρχουσα κατάσταση στους χώρους δουλειάς. Δεν σημαίνει όμως ότι η έννοια «Εργατικό Περιβάλλον» περιορίζεται στις συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας όπως αυτές έχουν χαρακτηριστεί στην τρέχουσα ορολογία στις προδιαγραφές, κανονισμοί και τεχνικές προστασίας από τους κινδύνους σωματικών βλαβών. Η προσπάθεια που κάνουμε για να υπενθυμίσουμε τις αντικειμενικές υπαρκτές γέφυρες μεταξύ περιβαλλοντολογίας και ανθρώπινης οικολογίας χώρου εργασίας και εργαζομένου, προτάσσοντας την έννοια «Εργασιακό Περιβάλλον», έγινε για να βοηθήσουν προς μία συνολική, σφαιρική θεώρηση της κατάστασης που βιώνει ο εργαζόμενος στον εργασιακό χρόνο του, ο νόμος 1568/85 για την υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων που καθιερώνει στο επίπεδο της επιχείρησης τους θεσμούς του Τεχνικού Ασφαλείας, του Γιατρού Εργασίας και της Επιτροπής Υγιεινής και Ασφαλείας της Εργασίας, η οποία αποτελείται από εκπροσώπους των εργαζομένων από σημαντική καινοτομία στα ελληνικά εργασιακά δεδομένα κινδυνεύει να παραμείνει ημιτελής διαδικασία εάν δεν ευαισθητοποιηθούν οι άμεσα ενδιαφερόμενοι, οι

εργαζόμενοι. Έτσι ώστε να συσταθούν με πρωτοβουλίες τους, οι Επιτροπές Υγιεινής και Ασφάλειας, οι οποίες θα ασκούν καθημερινή εποπτεία των συνθηκών εργασίας και θα μπορούν να αποτελέσουν δυναμικό παράγοντα καθοριστικών καινοτομιών στο εργασιακό περιβάλλον. Αυτή η ευαισθητοποίηση και δραστηριοποίηση των εργαζομένων σε συνθήκες οικονομικής και βιομηχανικής κρίσης έχει ελάχιστες αν όχι μηδενικές πιθανότητες να συντελεστεί αυθόρμητα.

Είναι σημαντικό να τονίσουμε ότι οι πιο σημαντικές πρωτοβουλίες που αναφέρονται στην εξασφάλιση καλών συνθηκών διαβίωσης στους εργαζομένους στο πρόγραμμα της Επιτροπής Κοινωνικής Δράσης των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων είναι εκείνες που αναφέρονται στις συνθήκες εργασίας, στην εμπειρία, σε θέματα προσδιορισμού και εκτίμησης των κινδύνων, στη στάση όλων των ενδιαφερομένων απέναντι στο πρόβλημα της ασφάλειας της εργασίας. Προκειμένου να πετύχει τους στόχους αυτούς η επιτροπή καθόρισε έξι τομείς δράσης :

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

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

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

δ) Αντικειμενικός υπολογισμός των κινδύνων για κάθε εργασία.

ε) Συντονισμός και ενίσχυση της έρευνας.

στ) Προώθηση της συνειδητοποίησης των προβλημάτων ασφάλειας.

Εκτός αυτών, οι Ευρωπαϊκές κοινότητες καταβάλλουν προσπάθειες για τη δημιουργία ενός πλαισίου κατάρτισης των συλλογικών συμβάσεων, καθώς επίσης και την ολοκλήρωση της γενικής έννοιας «Περιβάλλον Εργασίας» και Προνοίας που περιλαμβάνει την ασφάλεια, την υγεία, τη θέρμανση, τον εξαερισμό, τη διοργάνωση αθλητικών και ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων, την ύπαρξη κυλικείων κ.α.

### **3. 3. ΟΙ ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ ΥΓΙΕΙΝΗΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Για τα θέματα υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας με πρόσφατη νομοθεσία, ιδρύθηκε στην Αθήνα Κεντρική Επιτροπή Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας, που θα προωθεί και θα παρακολουθεί την εφαρμογή των διαφόρων μέτρων. Οι κυριότερες αρμοδιότητές της είναι να :

α) Μελετά τις συνθήκες εργασίας στην επιχείρηση, να προτείνει μέτρα για τη βελτίωσή τους και του περιβάλλοντος εργασίας, να παρακολουθεί την τήρηση των μέτρων υγιεινής και ασφάλειας και να συμβάλλει στην εφαρμογή τους από τους εργαζομένους.

β) Επισημαίνει τον επαγγελματικό κίνδυνο στους χώρους ή θέσεις εργασίας και να προτείνει μέτρα για την αντιμετώπιση του συμμετέχοντος έτσι στη διαμόρφωση της πολιτικής της επιχείρησης, για την πρόληψη του επαγγελματικού κινδύνου.

γ) Ενημερώνεται από τη Διοίκηση της επιχείρησης για τα στοιχεία των επαγγελματικών ασθενειών που συμβαίνουν σ' αυτή.

δ) Ενημερώνεται για την εισαγωγή στην επιχείρηση νέων παραγωγικών διαδικασιών, μηχανημάτων, εργαλείων και υλικών ή για τη λειτουργία νέων εγκαταστάσεων σ' αυτή, στο μέτρο που επηρεάζουν τις συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας.

ε) Μπορεί να ζητάει τη συνδρομή εμπειρογνομόνων για θέματα υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας με τη σύμφωνη γνώμη του εργοδότη.

στ) Προτείνει κατάλληλα μέτρα σε περιπτώσεις σοβαρών εργατικών ατυχημάτων έτσι ώστε να μη ξανασυμβούν.

Αν δεν διευθετηθεί κάποιο από τα παραπάνω θέματα, τα συμβούλια μπορούν να προσφύγουν στην επιθεώρηση εργασίας και να αναλάβουν την υποστήριξή τους κατά τη μεσολαβητική προσπάθεια του επιθεωρητή.

### **3. 4. ΦΥΣΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Οι κυριότεροι παράγοντες που περιλαμβάνει το φυσικό περιβάλλον, είναι η θερμοκρασία, η υγρασία, ο ατμοσφαιρικός αέρας, ο θόρυβος, ο φωτισμός, η διαρρύθμιση του χώρου εργασίας κλπ. Από τις σχετικές έρευνες του κλάδου της εργονομίας έχει διαπιστωθεί η επίδραση των παραπάνω παραγόντων στην παραγωγικότητα του εργαζομένου. Έτσι, είναι δυνατό να καθορισθούν οι καλύτερες αποστάσεις για τις κινήσεις των μελών του ανθρώπινου σώματος, το ύψος των καθισμάτων

και γραφείων, οι ενδεδειγμένες «τιμές» και τα «όρια» για το φωτισμό, τη θερμοκρασία, το θόρυβο και άλλες σημαντικές μεταβλητές του συστήματος του φυσικού περιβάλλοντος της εργασίας. Η οποιαδήποτε άγνοια ή αδιαφορία για την πραγματοποίηση των παραπάνω θα έχει οπωσδήποτε αρνητικές επιδράσεις στην παραγωγικότητα και ικανοποίηση του εργαζομένου.

Ειδικότερα, για τη θερμοκρασία, την υγρασία και μόλυνση του αέρα, παρατηρούμε τα παρακάτω :

Η αίσθηση της ζέστης ή του κρύου επηρεάζεται από τους παράγοντες της θερμοκρασίας και της υγρασίας που αποδίδεται σήμερα από τον ενοποιημένο όρο αποτελεσματική θερμοκρασία. Με αυτόν εννοείται η θερμοκρασία του ακίνητου υγροποιημένου αέρα, ο οποίος δίνει την ίδια αίσθηση ζέστης ή κρύου όπως ακριβώς θα έδιναν οι διάφοροι συνδιασμοί της θερμοκρασίας, υγρασίας και κίνησης του αέρα. Η αποτελεσματική θερμοκρασία πάντως, δεν λαμβάνει υπόψη τη θερμοκρασία των αντικειμένων που την «μεταδίδουν»στο περιβάλλον τους. Οι ατμοσφαιρικές συνθήκες έχουν σημαντικές επιδράσεις στην απόδοση του εργαζόμενου κατά την εκτέλεση πνευματικών ή μυϊκών εργασιών.

Επίσης οι θόρυβοι μπορούν να έχουν ζημιωγόνες επιδράσεις στο ανθρώπινο σώμα, ειδικότερα όταν οι εργαζόμενοι είναι εκτεθειμένοι στο θόρυβο για μια περίοδο ετών. Οι ήχοι όλων των ειδών συνιστούν διακυμάνσεις της ατμοσφαιρικής πίεσης, οι οποίες καλούνται πιέσεις ήχου. Δεν υπάρχει καμιά αμφιβολία για τις επιπτώσεις των θορύβων στην παραγωγικότητα του εργαζομένου αν και δεν είναι τόσο εύκολη η ποσοτική της εκτίμηση.

Ο έλεγχος του θορύβου μπορεί να γίνει με ποικίλους τρόπους εξαρτώμενος από τη φύση του προβλήματος. Έτσι υπάρχουν σήμερα οι «ακουστικοί», οι «απορροφητές ήχου», τα «ακουστικά υλικά τοίχου».

Σε ότι αφορά το φωτισμό, είναι ίσως ο πιο σημαντικός παράγοντας για τις συνθήκες εργασίας.

Φυσικά δεν υπάρχουν γενικά αποδεκτά πρότυπα επίπεδα φωτισμού. Πάντως, το κρίσιμο επίπεδο φωτισμού για μιά συγκεκριμένη εργασία είναι εκείνο το επίπεδο, πέραν του οποίου δεν αναμένεται καμιά αύξηση της παραγωγικότητας του εργαζόμενου από την αύξηση της έντασης του φωτισμού.

Έτσι οποιαδήποτε αύξηση της έντασης του φωτισμού πέραν από τα κρίσιμα επίπεδα φωτισμού δεν έχει καμιά αξία. Σχετικές εργαστηριακές έρευνες απέδειξαν ότι γενικά υπάρχει μιά μεγάλη και γρήγορη βελτίωση της παραγωγικότητας του εργαζόμενου, καθώς αυξάνεται ο φωτισμός προς το κρίσιμο επίπεδο πέραν του οποίου δεν επιτυγχάνεται καμιά βελτίωση. Οποσδήποτε, θα πρέπει να καθορισθούν ορισμένα γενικά κρίσιμα επίπεδα φωτισμού.

Επιπλέον, πρέπει να σημειωθεί ότι το χρώμα αποτελεί, επίσης μιά σημαντική «διάσταση» στη διαμόρφωση ενός κατάλληλου περιβάλλοντος εργασίας.

Οι ψυχολογικές επιδράσεις του χρώματος για τον εργαζόμενο είναι αναμφισβήτητες. Είναι βέβαιο ότι τα διάφορα χρώματα έχουν διαφορετική επίδραση στη δραστηριότητα των ανθρώπων. Έτσι, το ιώδες δημιουργεί θλιβερή διάθεση, το κίτρινο και το πορτοκαλί ευχάριστη, το πράσινο ξεκουράζει και το κόκκινο διεγείρει το άτομο.



Χρησιμοποιήθηκαν για παράδειγμα, το ανοικτό κίτρινο για τους τοίχους, το ανοικτό πράσινο για την οροφή, το ανοικτό γκρι για το έδαφος ( με ερυθρές ταινίες ) εκατέρωθεν των διαβάσεων. Τέλος χρωμάτισαν και τις μηχανές έτσι ώστε να γίνουν εμφανή τα πιο σπουδαία μέρη τους και να ξεχωρίζει σαφώς το υλικό που κατεργάζονται από το σώμα της μηχανής και των εργαλείων.

Με αποτέλεσμα η τεχνική αυτή να βελτιώσει το κέφι και την ευχαρίστηση του προσωπικού, να μειώσει την τάση για απουσίες και να αυξήσει την παραγωγικότητα.

Ανάλογα αποτελέσματα πραγματοποιούνται με την εισαγωγή της κατάλληλης μουσικής στις επιχειρήσεις και γενικά στους χώρους εργασίας.

Η μετάδοση μουσικής διευκολύνει πολύ την εκτέλεση μονότονων εργασιών, αλλά για να είναι λειτουργική πρέπει να δοθεί προσοχή στην ένταση του ήχου και στο είδος των επιλεγμένων μουσικών κομματιών, τα οποία πρέπει να είναι ανάλογα με τις μουσικές προτιμήσεις των εργαζομένων. Η μουσική στη διάρκεια της εργασίας χρησιμοποιείται με πολύ ικανοποιητικά αποτελέσματα. Ξεκουράζει τους εργαζομένους και διακόπτει την μονοτονία της αλύσωτης εργασίας. Είναι ένα πνευματικό τονωτικό που δημιουργεί ευχάριστη διάθεση σε όλους τους εργαζόμενους. Γενικά η μουσική βοηθάει ώστε η επίδοση των εργαζομένων να είναι ανώτερη, τόσο ποιοτικά όσο και ποσοτικά.

### 3. 5. ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟ - ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Εκτός από τους φυσικούς παράγοντες που διαμορφώνουν τις συνθήκες της εργασίας, υπάρχουν και οι ψυχολογικοί και κοινωνικοί παράγοντες. Αυτοί είναι πολύ σημαντικοί και συνθέτουν το ψυχολογικό κλίμα. Εδώ αναφέρεται συνήθως ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα βιομηχανικών σχέσεων.

Στο εργοστάσιο Hawthorn της εταιρείας Western Electric Go στο Σικάγο, γινόταν μιά έρευνα για να μετρηθεί η επίδραση του επιπέδου φωτισμού και των άλλων παραγόντων του φυσικού περιβάλλοντος στην παραγωγικότητα των εργαζομένων. Έτσι επιλέχθηκε μιά ομάδα εργαζομένων και τοποθετήθηκε σ'ένα ειδικό τμήμα του εργοστασίου όπου οι συνθήκες της εργασίας μπορούσαν να ελεγχθούν προσεκτικά. Όταν λοιπόν, το επίπεδο φωτισμού αυξανόταν η παραγωγικότητα της ομάδας αυξανόταν όπως είχε προβλεφθεί. Έπειτα ένας από τους ερευνητές σκέφτηκε να μειώσει τα επίπεδα φωτισμού βαθμιαία και μέχρι του σημείου που οι εργαζόμενοι θα έβλεπαν με δυσκολία. Το αποτέλεσμα ήταν ότι η παραγωγικότητα αυξήθηκε ακόμα περισσότερο. Και αυτό οφειλόταν στο γεγονός ότι οι εργαζόμενοι της ομάδας ήταν ενθουσιασμένοι από το ενδιαφέρον που έδειχνε η Διοίκηση και σαν αντίδραση ήθελαν να ικανοποιήσουν με το παραπάνω τους ερευνητές. Διαπιστώνουμε δηλαδή μια θετική θέση του εργαζόμενου απέναντι στην εργασία που μπορούσε να υπερνικήσει τους περιορισμούς του φυσικού περιβάλλοντος (μείωση επιπέδου φωτισμού ). Η θετική διάθεση λοιπόν, του εργαζόμενου απέναντι στην εργασία και τη Διοίκηση ωφελεί όλες τις πλευρές. Και αυτό έχει σαν συνέπεια λιγότερες απουσίες,

στάσεις εργασία, δαπανηρές απεργίες, εργατικές διαμαρτυρίες κ.α.

Η διαμόρφωση ενός ψυχολογικού περιβάλλοντος που θα υποκινήσει το ενδιαφέρον και την αφοσίωση των εργαζομένων για την εργασία. Θα συμβάλλει αναμφισβήτητα και θετικά στην παραγωγικότητά τους. Και αυτό επιτυγχάνεται με την παροχή στο προσωπικό της δυνατότητας να αναπτύξει πρωτοβουλία για την πρόταση νέων ή τη βελτίωση παλαιών μεθόδων εργασίας, την ευχέρια επικοινωνίας και συνεργασίας του με τη Διοίκηση για υπηρεσιακά θέματα, την παροχή εκτός ενός ικανοποιητικού βασικού μισθού, ορισμένων οικονομικών και μη οικονομικών κινήτρων ( π.χ. επιδόματα, αγορά τίτλων με ευνοϊκούς όρους, ομαδική ασφάλιση ζωής, πρόσθετη περίθαλψη, κατασκηνώσεις για τα παιδιά των εργαζομένων κλπ. ).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο

### ΣΥΛΛΟΓΙΚΗ ΕΚΠΡΟΣΩΠΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

#### ΓΕΝΙΚΑ

Η συλλογική δράση, η ιδέα της συνδικαλιστικής κίνησης, έφεραν στην επιφάνεια μια καινούργια τάξη πραγμάτων στον κόσμο της εργασίας. Μέσα από τις διάφορες ρυθμίσεις αντικατοπτρίζεται ολόκληρη η προβληματική των σύγχρονων εργασιακών σχέσεων.

Με την εξέλιξη της τεχνικής και τη σύγχρονη οργάνωση της κοινωνίας, οι εργαζόμενοι στηρίχθηκαν στα συνδικάτα και τα επαγγελματικά σωματεία.

Τα συνδικάτα αποτελούν ενώσεις εργατών που έχουν σκοπό την εξυπηρέτηση κοινών οικονομικών και επαγγελματικών τους συμφερόντων. Σαφώς έχουν ιδεολογικό και πολιτικό προσανατολισμό, δεδομένου ότι θεωρούνται ως εκπρόσωποι των εργαζομένων.

Οι εργαζόμενοι ενώνονται με τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν στον εργασιακό τους χώρο και δημιουργούν τις επαγγελματικές οργανώσεις, έτσι ώστε να βελτιώσουν τη θέση τους. Επισημαίνουμε, ότι για την ύπαρξη των εργατικών ενώσεων πρέπει να υπάρχουν τρεις προϋποθέσεις :

Πρώτον, συνεχής επαφή μεταξύ των εργαζομένων.

Δεύτερον, η ύπαρξη διακεκριμένων ατόμων μεταξύ των εργαζομένων, με οργανωτική ικανότητα και εκπαίδευση, οι οποίοι να τους εκπροσωπούν κατά τις συλλογικές διαπραγματεύσεις και

Τρίτον, οικονομικοί πόροι για την αντιμετώπιση των εξόδων.

#### **4. 1. ΕΡΓΑΤΙΚΑ ΣΥΝΔΙΚΑΤΑ : Λόγοι σύστασης και σκοποί**

Όταν ένα άτομο προσλαμβάνεται σε μια επιχείρηση, αποδέχεται ταυτόχρονα και τους τυπικούς όρους που καθορίζουν την απασχόλησή του ( όπως ωράριο εργασίας, αμοιβή, ιεραρχία κλπ. ). Εκτός όμως από τους τυπικούς αυτούς όρους μεταξύ εργοδότη και εργαζομένου, συνάπτεται και το λεγόμενο «ψυχολογικό συμβόλαιο», το οποίο συνίσταται στις προσδοκίες του εργαζομένου ότι θα τύχει κάποιων λογικών απαιτήσεων από μέρος της επιχείρησης ( αναφορικά με τις συνθήκες εργασίας, το βαθμό προσπάθειας και επίδοσης, την άσκηση εξουσίας ), αλλά ταυτόχρονα θα ικανοποιήσει και τις προσωπικές του ανάγκες.

Ο βαθμός στον οποίο μια οργάνωση ικανοποιεί τις ανάγκες του ατόμου προσδιορίζει το επίπεδο ικανοποίησης του εργαζομένου. Η δυσαρέσκεια του εργαζομένου είτε με τους τυπικούς όρους εργασίας, είτε με το ψυχολογικό συμβόλαιο, ενεργοποιεί το άτομο προς βελτίωση της θέσης του, πράγμα που, πολύ συχνά, γίνεται μέσω του συνδικαλισμού. Βεβαίως είναι πιθανό, το άτομο να επιδιώξει τη βελτίωση της κατάστασης, χρησιμοποιώντας τις προσωπικές του δυνατότητες. Π.χ. ένας

εργαζόμενος που διαθέτει δύναμη και προσωπική επιρροή, μπορεί κάνοντας χρήση των χαρακτηριστικών αυτών, να επηρεάσει μια κατάσταση και να επιφέρει τις αλλαγές που θέλει. Το ίδιο μπορεί να συμβεί αν το άτομο αυτό διαθέτει εξειδικευμένη γνώση ή ιδιαίτερα καλή επίδοση, γεγονός που κάνει δύσκολη την αντικατάστασή του. Σε περίπτωση όμως που δε διαθέτει ικανότητα ή δύναμη επηρεασμού, για να βελτιώσει την κατάσταση, είναι επόμενο να στραφεί προς τη μαζική διεκδίκηση μέσω του συνδικαλισμού.

Σύμφωνα λοιπόν με αυτά που αναφέρθηκαν παραπάνω θα μπορούσαμε να ορίσουμε το συνδικαλιστικό σωματείο σαν μια τυπική οργάνωση η οποία αντιπροσωπεύει τα άτομα που ασχολούνται σε μια οργάνωση ή ένα βιομηχανικό κλάδο ή ένα επαγγελματικό κλάδο. Εφόσον δημιουργηθεί ένα συνδικαλιστικό σωματείο μέσα στην επιχείρηση αποτελεί τον επίσημο εκπρόσωπο των εργαζομένων με τον οποίο συνδιαλέγεται πλέον η Διοίκηση.

Η δυσαρέσκεια όμως του εργαζομένου αν και θεμελιώδης, δεν είναι ο μοναδικός λόγος που θα τον ωθήσει να στραφεί προς το συνδικαλισμό. Δεδομένου ότι οι εργαζόμενοι ενδιαφέρονται για τον όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ικανοποίηση των αναγκών τους στο εργασιακό περιβάλλον, οι λόγοι που τους ωθούν να συμμετάσχουν σε ένα συνδικαλιστικό σωματείο αναφέρονται αμέσως παρακάτω και αποτελούν επίσης τους λόγους που συνετέλεσαν στη σύσταση, εδραίωση, και ταχύτατη ανάπτυξη των εργατικών οργανώσεων.

### **Αύξηση της διαπραγματευτικής δύναμης :**

Μόνος του ο εργαζόμενος έχει πολύ μικρή διαπραγματευτι-

κή δύναμη σε σύγκριση με εκείνη του εργοδότη. Πολύ λίγοι εργαζόμενοι θεωρούνται αναντικατάστατοι, δεδομένου ότι μια επιχείρηση μπορεί να λειτουργήσει και χωρίς το συγκεκριμένο εργαζόμενο. Στην περίπτωση του μεμονωμένου εργαζομένου η διαπραγματευτική του δύναμη είναι ελάχιστη και εφόσον δε διαθέτει άλλες πηγές δύναμης, ώστε να επηρεάσει προς το καλύτερο τις εργασιακές του σχέσεις, ίσως αναγκασθεί να παραιτηθεί αν δεν τον ικανοποιούν οι συνθήκες απασχόλησης.

**β) Δημιουργία καναλιού επικοινωνίας προς τη Διοίκηση:**

Οι εργαζόμενοι έχουν και θέλουν να εκφράσουν σκοπούς, αισθήματα, παράπονα, ιδέες. Το σωματείο αποτελεί έναν από τους μηχανισμούς μέσω του οποίου αυτές οι σκέψεις θα διαβιβασθούν προς τη Διοίκηση και τα διευθυντικά στελέχη.

**γ) Προώθηση της γραπτής ρύθμισης των θεμάτων :**

Το σωματείο διαπραγματεύεται και συμφωνεί πάνω σε ορισμένα θέματα, όπως τρόπος και ύψος αμοιβής, προαγωγές, υπερωρίες, παράπονα και τρόπος επίλυσής τους, πειθαρχικές κυρώσεις, εκπαίδευση, υγιεινή και ασφάλεια κλπ. Οι συμφωνίες αυτές είναι γραπτές, γεγονός που υποβοηθά στην τήρηση και εφαρμογή τους. Επιπροσθέτως όμως θα θέλαμε να επισημάνουμε ότι είναι πολύ βασικό οι δύο πλευρές να δεσμευθούν και ηθικά για την πιστή τήρηση και εφαρμογή αυτών που συμφωνήθηκαν.

#### **δ) Υποχρέωση εγγραφής :**

Σε ορισμένες περιπτώσεις η εγγραφή στο σωματείο είναι υποχρεωτική για τον εργαζόμενο ( closed shop : οι προσλήψεις γίνονται μόνο από μέλη του σχετικού σωματείου ) ενώ σε άλλες υποχρεούται ο εργαζόμενος να εγγραφεί μετά την πρόσληψη του (union shop).

Σύμφωνα με τα παραπάνω γίνεται φανερό ότι βασικό αντικειμενικό σκοπό των εργατικών συνδικάτων αποτελεί η παραγωγή των κοινών συμφερόντων των μελών τους με συλλογική δράση. Ειδικότερα τα εργατικά συνδικάτα επιδιώκουν τη βελτίωση του βιοτικού επιπέδου των μελών τους, τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας και τη μείωση του χρόνου εργασίας, την εξασφάλιση από τους κινδύνους ατυχήματος, αρρώστιας, αναπηρίας, τη βελτίωση των όρων συνταξιοδότησης, την προστασία της εργαζόμενης μητέρας, την επέκταση και την ανάπτυξη της επαγγελματικής εκπαίδευσης κ.α.

Επιπροσθέτως όμως πολλές εργατικές ενώσεις έχουν και άλλες βασικές επιδιώξεις, πολιτικές, θρησκευτικές, κοινωνικές, επεκτείνοντας τα ενδιαφέροντά τους και σε άλλους ευρύτερους τομείς όπως π.χ. στην εξέλιξη των οικολογικών προβλημάτων, στον οικονομικό προγραμματισμό, στην επιστημονική έρευνα, στις φυλετικές διακρίσεις κ.α.

## **4.2. ΜΕΘΟΔΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΤΩΝ ΣΚΟΠΩΝ**

Αφού εξετάσαμε τους βασικούς αντικειμενικούς σκοπούς των εργατικών συνδικάτων. Θα πρέπει τώρα να αναλύσουμε και



τις μεθόδους που χρησιμοποιούν για την πραγματοποίηση αυτών των σκοπών. Οι χρησιμοποιούμενες μέθοδοι για την ικανοποίηση των αιτημάτων των εργαζομένων ποικίλουν τόσο σε ανταγωνιστικότητα όσο και σε αποτελεσματικότητα. Έχουν όμως όλες το χαρακτηριστικό γνώρισμα ότι προκαλούν οικονομική ζημιά στον εργοδότη ή προκαλούν την παρέμβαση του κράτους προς όφελός τους. Γενικά, θα διακρίνουμε πέντε βασικές μεθόδους :

1) Η πειθώ, η οποία αποτελεί και το πρώτο στάδιο στην προσπάθεια της εργατικής ένωσης να πείσει τον εργοδότη για την ορθότητα και το δίκαιο των αιτημάτων της. Οι εκπρόσωποι των εργαζομένων με διάφορα επιχειρήματα προσπαθούν να υποστηρίξουν τις απόψεις τους. Αν οι προσπάθειές τους ναυαγήσουν, τότε χρησιμοποιούν το δεύτερο ισχυρότερο όπλο των εργατικών ενώσεων που είναι,

2) Η απειλή για ανεργία. Η ισχύς της απειλής αυτής εξαρτάται από το κατά πόσον ο εργοδότης τη θεωρεί πραγματοποιήσιμη και άρα εξαρτάται από τη συμπεριφορά της ένωσης σε παρόμοιες περιπτώσεις στο παρελθόν. Αν και πάλι τα αιτήματα των εργαζομένων παραμένουν ανικανοποίητα τότε οι εργαζόμενοι προχωράνε στο επόμενο και ισχυρότερο όπλο που έχουν στη διάθεσή τους, το οποίο είναι,

3) Η απεργία, η οποία είναι η αποχή των εργαζομένων από την εργασία και άρα διακοπή της παραγωγικής διαδικασίας. Οι οικονομικές συνέπειες της απεργίας είναι πάρα πολύ σημαντικές όχι μόνο για τον εργοδότη αλλά και για τους απεργούντες και τους συναλλασσόμενους με τη συγκεκριμένη επιχείρηση.

Εναλλακτικά όπλα στη διάθεση των εργαζομένων αν και λιγότερο αποτελεσματικά είναι,

4) Ο καταναλωτικός αποκλεισμός (μποϋκοτάζ) αποτελεί την προτροπή του κοινού, εκ μέρους της εργατικής ένωσης, για να απέχει προσωρινά από την κατανάλωση του συγκεκριμένου αγαθού αφού πρώτα το πληροφορήσει για το δίκαιο των αιτημάτων της. Είναι φανερό ότι η αποτελεσματικότητα του μποϋκοτάζ απαιτεί μεγάλη οργανωτική προσπάθεια, χρήματα και εξαρτάται από τη συμπαράσταση των καταναλωτών και την ύπαρξη υποκατάστατων.

Τέλος,

5) Η κρατική παρέμβαση, ζητείται από τις εργατικές ενώσεις όταν τα προηγούμενα μέτρα δεν αποφέρουν τα επιδιωκόμενα από την ένωση αποτελέσματα.

#### **4. 3. Η ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΤΩΝ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ**

Η βασική δομή του συνδικαλιστικού κινήματος κλιμακώνεται ιεραρχικά σε :

α) Πρωτοβάθμιες οργανώσεις, στις οποίες ανήκουν τα σωματεία και αποτελούν τους βασικούς πυρήνες όπου συσπειρώνονται οι μισθωτοί, έχουν οργανωτική αυτοτέλεια, δικό τους καταστατικό και Διοικητικό Συμβούλιο.

Η αρμοδιότητα των πρωτοβάθμιων σωματείων περιορίζεται συνήθως σε μια συγκεκριμένη τοπική περιφέρεια ή χώρο εργασίας. Υπάρχουν όμως και ορισμένες περιπτώσεις

πρωτοβάθμιων σωματείων που η αντιπροσωπευτικότητά τους επεκτείνεται σε πανελλήνια κλίμακα. Στην κατηγορία αυτή υπάγονται π.χ. ο ΠΣΥΠ - ΟΤΕ ( Πανελλήνιος Σύλλογος Υπαλλήλων ΟΤΕ ), η ΕΤΕ - ΔΕΗ (Ενωση Τεχνικών ΔΕΗ), ο Πανελλήνιος Σύλλογος Λιθογράφων, ο Σύλλογος Υπαλλήλων Τραπέζης Ελλάδος κ.α.

Τα Πρωτοβάθμια Πανελλήνια Σωματεία διαθέτουν τμήματα σε πόλεις όπου υπάρχουν τα μέλη τους. Τα τμήματα αυτά εκπροσωπούνται στη Διοίκηση των σωματείων, που κατά κανόνα εδρεύει στην Αθήνα.

Γενικά, διακρίνουμε τις ακόλουθες βασικές κατηγορίες Πρωτοβάθμιων Σωματείων :

1) Τα κλαδικά σωματεία που είναι επίσης γνωστά και ως ομοιοεπαγγελματικά σωματεία, αποτελούν από παράδοση την κυρίαρχη οργανωτική μορφή του ελληνικού συνδικαλιστικού κινήματος, σε πρωτοβάθμιο επίπεδο. Εκπροσωπούν έναν ορισμένο ή συναφή επαγγελματικό κλάδο εργατοϋπαλλήλων, συνήθως σε περιορισμένη τοπική κλίμακα.

2) Τα επιχειρησιακά ή εργοστασιακά σωματεία, τα οποία οργανώνουν όλους τους εργαζομένους μιας οικονομικής εκμετάλλευσης, ανεξάρτητα από επαγγελματική κατηγορία.

3) Γενικά σωματεία ή συνδικάτα θεωρούμε τις Πρωτοβάθμιες εκείνες οργανώσεις που εκπροσωπούν όλους τους εργαζομένους, ανεξάρτητα από επαγγελματική κατηγορία, σε διάφορες επιχειρήσεις συνήθως ενός ορισμένου ή συναφούς κλάδου. Τα γενικά σωματεία αντλούν τη δύναμή τους σε μέλη από έναν ευρύτερο χώρο εργασίας.

β) Δευτεροβάθμιες οργανώσεις, στις οποίες ανήκουν οι ομοσπονδίες και τα εργατικά κέντρα. Η ομοσπονδία είναι κάθετη -

πυραμιδοειδής οργάνωση, δηλαδή η ένωση δύο τουλάχιστον σωματείων του ίδιου ή συναφών επαγγελματιών. Αντίθετα το εργατικό κέντρο είναι οριζόντια οργάνωση, δηλαδή η ένωση δύο τουλάχιστον σωματείων τοπικών παραρτημάτων που έχουν την έδρα τους μέσα στην περιφέρεια του αντίστοιχου εργατικού κέντρου, ανεξάρτητα από τον τόπο απασχόλησης των μελών τους.

Ο εργαζόμενος έχει δικαίωμα να γίνει μέλος μιας μόνο οργάνωσης της επιχείρησης, και μιας μόνο του επαγγελματικού κλάδου απασχόλησής του.

γ) Τριτοβάθμιες συνδικαλιστικές συνομοσπονδίες, οι οποίες είναι ενώσεις εργατικών κέντρων και ομοσπονδιών. Κυρίαρχη συνομοσπονδία στο χώρο των εργατοϋπαλλήλων είναι η Γενική Συνομοσπονδία Εργατών Ελλάδας ( Γ.Σ.Ε.Ε. ) και αποτελεί τον πόλο συσπείρωσης των εργαζομένων της χώρας μας, διεκδικώντας καλύτερες συνθήκες εργασίας, αμοιβής και διαβίωσης.

#### **4. 4. ΣΥΛΛΟΓΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Οι συλλογικές διαφορές εργασίας είναι αυτές που δημιουργούνται μεταξύ των εργαζομένων και των εργοδοτών, κατά την εργασιακή διαδικασία και έχουν σχέση με τους όρους παροχής εργασίας, τις συνθήκες μέσα στις οποίες αυτή παρέχεται καθώς και με την αμοιβή τους.

Το περιεχόμενο των συλλογικών διαφορών εργασίας, αποτελεί αντικείμενο των συλλογικών διαπραγματεύσεων, προκειμένου να συναφθούν συλλογικές συμβάσεις.

Σε περίπτωση που οι διαπραγματεύσεις δεν έχουν αποτέλεσμα, τα ενδιαφερόμενα μέρη μπορούν υπό την ισχύ του νέου νομικού καθεστώτος, δηλαδή του Ν. 1873/1990, να ζητήσουν τις υπηρεσίες μεσολαβητή ή να προσφύγουν στη διαιτησία. Οι όροι της προσφυγής και η όλη διαδικασία καθορίζονται με σχετικές ρήτρες που περιλαμβάνονται στις συλλογικές συμβάσεις ή με κοινή συμφωνία ή από το νόμο.

Ο μεσολαβητής επιλέγεται από τα μέρη, από ειδικό κατάλογο μεσολαβητών. Σε περίπτωση διαφωνίας, τότε γίνεται κλήρωση. Αν τα μέρη δεν καταλήξουν σε συμφωνία μέσα σε προθεσμία 20 ημερών, τότε ο μεσολαβητής έχει δικαίωμα να υποβάλλει στα μέρη τη δική του πρόταση. Αν τα μέρη δεν αποδεχθούν μέσα σε 5 ημέρες από την κοινοποίηση προς αυτά της πρότασης του μεσολαβητή, τότε θεωρείται ότι την απέρριψαν. Αν όμως τα μέρη δεχθούν την πρόταση του μεσολαβητή, τότε καλούνται να υπογράψουν την πρόταση, οπότε αυτή επέχει θέση συλλογικής σύμβασης εργασίας.

#### **4. 5. ΣΥΛΛΟΓΙΚΕΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΙΣ**

Οι συνδικαλιστικές οργανώσεις των εργαζομένων έχουν δικαίωμα και υποχρέωση να διαπραγματεύονται για την κατάρτιση συλλογικής σύμβασης εργασίας.

Η πλευρά που επιθυμεί να γίνει διαπραγμάτευση, οφείλει να γνωστοποιήσει στην άλλη πλευρά με έγγραφο, τον τόπο των διαπραγματεύσεων και τα υπό διαπραγμάτευση θέματα. Το έγγραφο δε αυτό, κοινοποιείται και στην Επιθεώρηση Εργασίας. Με αυτό επίσης, γνωστοποιούνται και τα πρόσωπα που είναι εξουσιοδοτημένα για τη διαπραγμάτευση. Η άλλη πλευρά, υποχρεούται να προσέλθει σε διαπραγμάτευση σε 10 μέρες από τη γνωστοποίηση σ' αυτή των θεμάτων και να ορίσει τους αντιπροσώπους της. Σε περίπτωση που τα θέματα είναι πολύ επείγοντα, τότε η προθεσμία αυτή είναι 24 ώρες.

Οι διαπραγματεύσεις γίνονται καλόπιστα και με πρόθεση επίλυσης της διαφοράς. Όλες δε οι προτάσεις και αντιπροτάσεις πρέπει να είναι αιτιολογημένες. Οι εργαζόμενοι έχουν δικαίωμα να ζητήσουν να τους παραδοθούν όλα τα απαραίτητα στοιχεία της επιχείρησης, ειδικά για την οικονομική της κατάσταση και την πολιτική του προσωπικού της.

Επίσης, οι δημόσιες αρχές έχουν υποχρέωση να παρέχουν τις αναγκαίες πληροφορίες που αφορούν στις εξελίξεις της Εθνικής Οικονομίας και στην απασχόληση, στις τιμές και στους μισθούς.

Σε περίπτωση που οι διαπραγματεύσεις καταλήξουν σε συμφωνία, το κείμενο της συμφωνίας συντάσσεται σε τρία αντίτυπα, που υπογράφονται από τους εκπροσώπους των μερών και το ένα από αυτά κατατίθεται στην Επιθεώρηση Εργασίας της αρμόδιας Νομαρχίας και από ένα παίρνουν τα συμβαλλόμενα μέρη. Στο Υπουργείο Εργασίας τηρείται γενικό μητρώο συλλογικών συμβάσεων κατά είδος και εκδίδεται ειδικό δελτίο. Επίσης σε κάθε επιθεώρηση εργασίας τηρείται ειδικό

βιβλίο συλλογικών συμβάσεων και διαιτητικών αποφάσεων που έχουν εκδοθεί.

Ως προς το χρόνο ισχύος των συλλογικών συμβάσεων, πρέπει να αναφέρουμε ότι αυτές συνάπτονται για ορισμένο ή αόριστο χρονικό διάστημα. Συνήθως, συνάπτονται για 1 τουλάχιστον χρόνο και σε περίπτωση που προβλέπεται διάρκεια μεγαλύτερη του 1 έτους, τότε θεωρείται ότι είναι αορίστου χρόνου. Οι όροι μιάς σύμβασης που έληξε, εξακολουθούν να ισχύουν για ένα έτη ακόμη, μέχρι να υπογραφεί άλλη. Τα συμβαλλόμενα μέρη μπορούν να δώσουν αναδρομική ισχύ σε μιά σύμβαση, μέχρι την ημέρα λήξης της. Σε περίπτωση δε που η σχέση εργασίας ρυθμίζεται από περισσότερες της μιας συλλογικές συμβάσεις, τότε εφαρμόζεται η πιο ευνοϊκή για τον εργαζόμενο.

Σχετικά με την καταγγελία της συλλογικής σύμβασης εργασίας, πρέπει να αναφέρουμε ότι η σύμβαση αόριστης διάρκειας μπορεί να καταγγελθεί μετά την πάροδο 1 έτους από την έναρξη ισχύος της. Μπορεί όμως να καταγγελθεί και πριν την πάροδο έτους, αν έχουν μεταβληθεί σημαντικά οι συνθήκες που υπήρχαν κατά την υπογραφή της. Η καταγγελία γίνεται με έγγραφο που επιδίδεται με δικαστικό επιμελητή από τον καταγγέλοντα προς τον αντισυμβαλλόμενο και στην τοπική υπηρεσία του Υπουργείου Εργασίας, όπου έχει κατατεθεί η σύμβαση.

## 4. 6. ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ

Η συνδικαλιστική δράση προστατεύεται τόσο από συνταγματικές διατάξεις, όσο και από διεθνείς συμβάσεις εργασίας. Κατ'αρχήν προβλέπεται μια σειρά από απαγορεύσεις για τους εργοδότες, καθώς επίσης σε πρόσωπα που ενεργούν για λογαριασμό τους, αλλά και σε κάθε τρίτο, να προβαίνουν σε οποιαδήποτε πράξη ή παράλειψη που κατατείνει στην παρακώλυση της άσκησης των συνδικαλιστικών δικαιωμάτων των εργαζομένων.

Ιδιαίτερα απαγορεύεται :

α) Να ασκούν επιρροή στους εργαζομένους για την ίδρυση ή μη ίδρυση συνδικαλιστικής οργάνωσης.

β) Να επιβάλλουν ή να παρεμποδίζουν με οποιονδήποτε τρόπο ή μέσο την προσχώρηση εργαζομένων σε ορισμένη συνδικαλιστική οργάνωση.

γ) Να απαιτούν από τους εργαζομένους δήλωση συμμετοχής, μη συμμετοχής ή αποχώρησης από συνδικαλιστική οργάνωση.

δ) Να υποστηρίζουν ορισμένη συνδικαλιστική οργάνωση είτε με οικονομικά, είτε με άλλα μέσα.

ε) Να επεμβαίνουν με οποιονδήποτε τρόπο στη Διοίκηση, στη λειτουργία και στη δράση συνδικαλιστικών οργανώσεων.

στ) Να μεταχειρίζονται με ευμένεια ή δυσμένεια τους εργαζόμενους, ανάλογα με τη συμμετοχή τους σε ορισμένη συνδικαλιστική οργάνωση.

Εξάλλου δεν επιτρέπεται να συμμετέχουν εργοδότες σε συνδικαλιστική οργάνωση εργαζομένων.



## **ΕΠΙΛΟΓΟΣ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

Συνοψίζοντας τα όσα ήδη αναπτύξαμε, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι πρωταρχικό ρόλο στην αποδοτικότητα των εργαζομένων αποτελεί η δημιουργία και η διατήρηση αρμονικών εργασιακών σχέσεων. Δίχως τις αρμονικές σχέσεις κάθε οργανωτική εκδήλωση θα ήταν δυνατόν να χαρακτηριστεί ως επιδίωξη εξαναγκασμού των εργαζομένων. Με την ανάπτυξη των σχέσεων αυτών επιδιώκεται η διαμόρφωση τριών κυρίως σκοπών :

### **α) Υψηλό ηθικό και αξιοπρέπεια του προσωπικού.**

Αναφέρεται σε κάθε εργαζόμενο και για τη θέση την οποία κατέχει στην επιχείρηση και γενικώς στην κοινωνία. Επιβάλλεται για την πρόοδο της κοινωνίας και οποιουδήποτε οργανισμού η εξύψωση του ηθικού φρονήματος των ανθρώπων και της αξιοπρέπειας αυτών, δηλαδή της πεποιθήσεως ότι κάθε άτομο έχει βασικά δικαιώματα σεβασμού της αξίας του ή της προσωπικότητάς του, τα οποία πρέπει να υπολογίζουν οι υπόλοιποι ανεξαρτήτως της Ιεραρχίας των στην επιχείρηση και ανεξαρτήτως της σοβαρότητας ή της χρησιμότητας του έργου που εκτέλεσαν από αυτό. Όταν κατανοείται ο ρόλος τον οποίον παίζει κάθε εργαζόμενος στη λειτουργία της επιχείρησης, τότε η προσπάθεια αυτή πραγματοποιείται.

### **β) Πειθαρχία από το ίδιο το προσωπικό.**

Η οικειοθελής πειθαρχία είναι θετική και πηγάζει από την εσωτερική διάθεση των εργαζομένων να δρουν καταλλήλως. Αυτή

είναι αντίθετη με την υποχρέωση πειθαρχίας η οποία είναι αρνητική και βασίζεται στον καταναγκασμό με την επιβολή και τις κυρώσεις. Η οικειοθελής πειθαρχία είναι απολύτως αναγκαία για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης γιατί περιορίζει στο ελάχιστο την επίβλεψη που απαιτείται κατά την εκτέλεση των προγραμμάτων.

### **γ) Συνεργασία αρμονική της ηγεσίας και του προσωπικού.**

Αυτή η συνεργασία διαμορφώνεται με κοινή των παραγόντων αυτών συνειδητή και ελευθέρως εκδηλουμένη συνεννόηση και προσπάθεια. Για τη διαμόρφωση της συνεργασίας, πρέπει να επιδεικνύεται από την ηγεσία της επιχείρησης ειλικρινές ενδιαφέρον και πνεύμα όχι εκμεταλλεύσεως, αλλά στοργής και προστασίας για το προσωπικό. Αυτό πρέπει να συνοδεύεται από ευστάθεια χαρακτήρα των ηγετικών στελεχών προς ισονομία ή αμεροληψία, από καλή θέληση και ευθύτητα.

Σύμφωνα με τα προβλήματα που δημιουργούνται στο εργασιακό περιβάλλον, θα προσπαθήσουμε να παραθέσουμε ορισμένα μέτρα τα οποία μπορούν να βοηθήσουν στην αντιμετώπισή τους.

1) Τη συμμετοχή των εργαζομένων σε διοικητικές διαδικασίες, η οποία συμβάλλει στη λύση προβλημάτων κοινού ενδιαφέροντος και επηρεάζει θετικά τη παραγωγικότητα, ιδιαίτερα όταν οι αντιπρόσωποι των εργαζομένων είναι κατάλληλα εκπαιδευμένοι.

2) Την καθιέρωση αντικειμενικών κριτηρίων αξιολόγησης και αμοιβής της παρεχόμενης εργασίας, αναλόγων προσόντων, πείρας και απόδοσης των εργαζομένων.

3) Τη διερεύνηση των προσωπικών δυνατοτήτων και αδυναμιών και την εύρεση τρόπων αντιμετώπισης των αδυναμιών.

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

Κλείνοντας την εργασία μας πρέπει να τονίσουμε ότι οι εργασιακές σχέσεις μέσα στην επιχείρηση θα έπρεπε να είναι απολύτως αρμονικές, δεδομένου ότι καμία ουσιαστική σύγκρουση δεν θα αναπτυσσόταν ανάμεσα στη Διοίκηση και τον εργαζόμενο, διότι η ευημερία του ενός θα ήταν αναπόσπαστα δεμένη με την ευημερία του άλλου.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ  
ΚΑΙ  
ΠΙΝΑΚΕΣ**

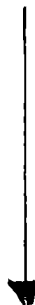
## ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6.1.

### Υποκείμενες αιτίες των Συγκρούσεων και της χαμηλής παραγωγικότητας

Καταστάσεις που προκαλούν Δυσaréσκεια και επηρεάζουν αρνητικά τη Στάση των Εργαζομένων

### ΜΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Καταθλιπτικό, ανθυγιεινό και ανασφαλές περιβάλλον. Έλλειψη ενδιαφέροντος εργασίας, ικανοποιητικής προόδου και επαγγελματικής ανάπτυξης. Καταπιεστική διοίκηση και μη ικανοποιητικές συνθήκες εργασίας. Πολεμική εναντίον του οικείου συνδικάτου. Έλλειψη πολιτικής για πρόνοια, ιατρική περίθαλψη και κοινωνικές εκδηλώσεις. Απρογραμματίστες τεχνολογικές αλλαγές χωρίς διάλογο και καμία συμμετοχή σε άλλες αποφάσεις κοινού ενδιαφέροντος.



Απογοήτευση, δυσαρέσκεια κατάθλιψη, αποξένωση,  
ψυχική και σωματική αδιαθεσία.



Απάθεια, τάσεις προς παρεξηγήσεις, απροθυμία,  
φιλονικία, αντιπάθεια και μίσος.



Συχνές απουσίες, κινητικότητα, στάσεις, απεργίες,  
καθυστερήσεις, κακή ποιότητα εργασίας, σαμποτάζ.

**56. Πίνακας 7.3. : Επίδραση του χρώματος στη δημιουργία  
«ευχάριστης» διάθεσης.**

Πηγή : R. I. Levin & Others «Production / Operations Management», McGraw - Hill Book Co. 1972, σελ. 227

**Ψυχολογία του Χρώματος**

<b>Χρώμα</b>	<b>Δημιουργούμενη διάθεση</b>	<b>Συσχετισμοί *</b>
Κόκκινο	Διεγείρει το νευρικό σύστημα. Θετικό	Φωτιά, κίνδυνος, αίμα, στάση, καυτό
Ίτρινο	Ευδιαθεσία. Ζεστασιά	Ήλιος, προφύλαξη
Πορτοκαλί	Διεγείρει το νευρικό σύστημα. Θετικό	Κολοκύθι, πορτοκάλι, θερμότητα
Ϊίτρινο-Πράσινο	Ουδέτερο	Μουστάρδα
Πράσινο	Ξεκούραση, παγερότητα, ηρεμία	Φύση, βλάστηση, Γρηγόρης
Μπλε	Αντίθετο του κόκκινου. Παγερότητα περισυλλογή, υποχωρητικότητα	Ουρανός, νερό
Πορφυρό	Μεγαλοπρέπεια	Πένθος, Πάσχα
Λευκό	Αντίθετο στις θετικές επιδράσεις	Χιόνι, γάμος, θάνατος στην Κίνα
Κρίζο	Ουδέτερο - Διαλογισμός	Συννεφιασμένη μέρα
Μαύρο	Ουδέτερο - Λύπη	Θάνατος, σκοτάδι

\* Υπάρχουν πολλές παραλλαγές στο παρόν και παρελθόν στις διάφορες κουλτούρες

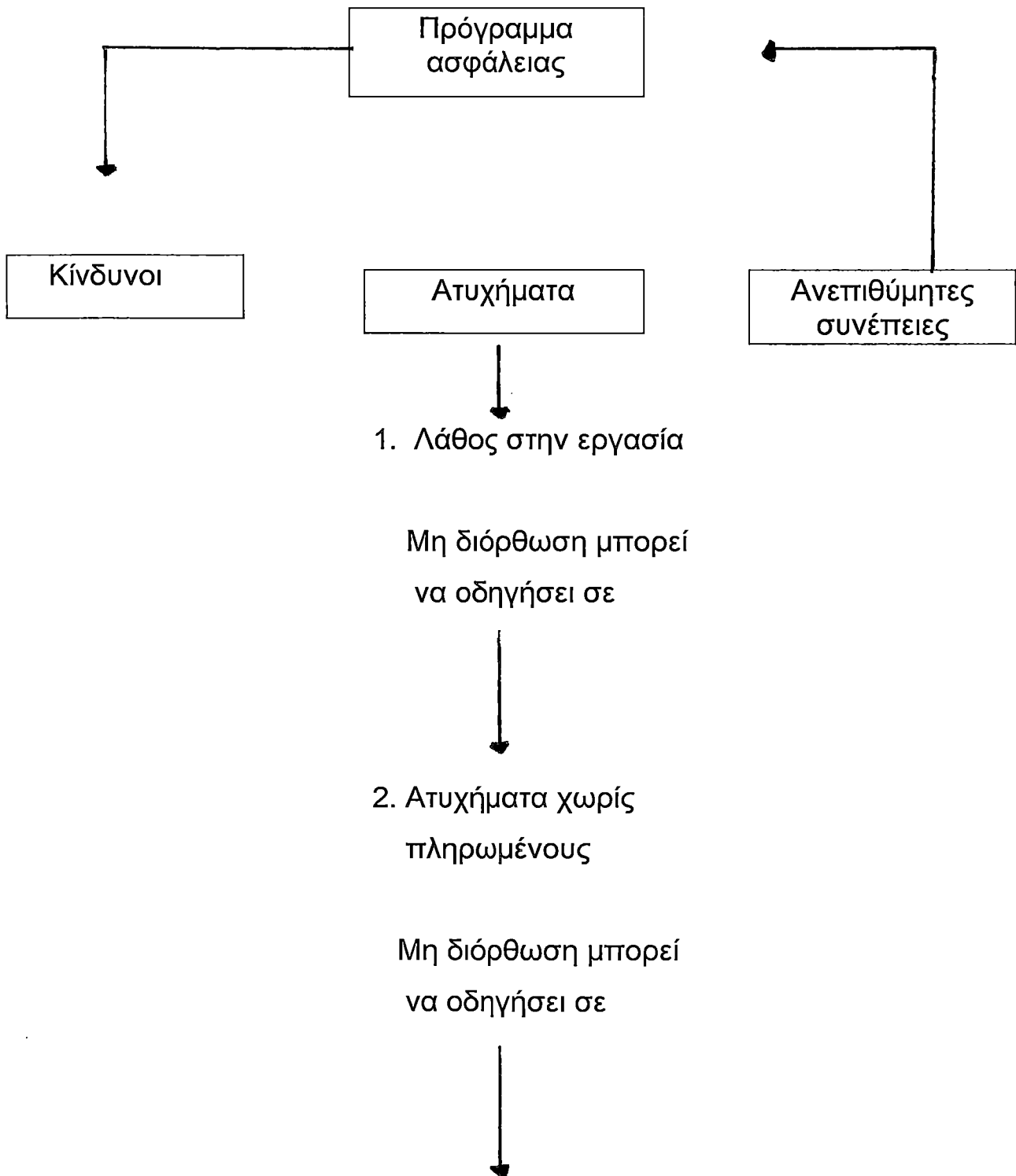
**Πίνακας 7. 4. : Ασφάλεια εργασίας και τομείς διοίκησης / παραγωγής**

<b>Τομέας</b>	<b>Χαρακτηριστικά ασφάλειας της εργασίας</b>
1. Σχεδίαση παροϊόντος	Ασφαλή υλικά και εξαρτήματα. ασφάλεια στη λειτουργία ή χρήση, ασφάλεια στη συντήρηση ή επισκευή, ασφαλή διαθέσιμα όταν φθείρονται
2. Σχεδίαση διαδικασίας παραγωγής και εγκατάστασης	Ασφάλεια διαδικασίας παραγωγής και εξοπλισμού με τον περιορισμό ατυχημάτων κατά : (α) την κατασκευή και εγκατάσταση εξοπλισμού, ( β) τη διάρκεια λειτουργίας
3. Σχεδίαση εργασίας	Ασφάλεια στη σχεδίαση του συστήματος «άνθρωπος-μηχανή» (π.χ. κατάλληλος χώρος για έλεγχο εξοπλισμού, ασφαλείς μέθοδοι εργασίας κλπ. ).
4. Σχεδίαση χώρου	Ασφάλεια συνθηκών εργασίας όσον αφορά τον : (α) εξοπλισμό συστήματος διακίνησης και αποθήκευσης υλικών προϊόντων, (β) φωτισμό - θέρμανση κτιρίων και πυροπροστασία, (γ) έλεγχο ηχο-μόλυνσης του περιβάλλοντος
5. Συντήρηση	Ασφάλεια όταν παθαίνει βλάβη ο εξοπλισμός και κατά τη διάρκεια ελέγχου και επισκευής.

**Πηγή :** Κ. Δερβιτσιώτης «Operation Management», McGraw - Hill, 1981, σελ. 370



Πίνακας 7. 5. : Σχέση προγράμματος ασφάλειας με ατυχήματα



### 3. Ελαφρά πληγωμένους

Μη διόρθωση μπορεί  
να οδηγήσει σε



### 4. Σοβαρός τραυμα- τισμός ή θάνατος

Πίνακας 9.5 / 1

Εργατικά ατυχήματα και θανατηφόρα ατυχήματα που  
δηλώθηκαν στο ΙΚΑ και στο Υπουργείο Εργασίας : 1975 - 1987\*

Εργατικά ατυχήματα ( σύνολο )			Θανατηφόρα ατυχήματα ( σύνολο )	
Έτος	Ι.Κ.Α.	Υπ. Εργασίας	Ι.Κ.Α.	Υπ. Εργασίας
1975	44. 952	12. 128	89	124
1976	44. 987	15. 071	89	124
1977	46. 594	14. 467	88	140
1978	47. 115	14. 779	119	98
1979	46. 976	14. 559	113	111
1980	44. 950	14. 676	99	116
1981	45. 493	13. 512	115	126
1982	41. 327	11. 673	100	114
1983	38. 828	10. 686	99	118
1984	38. 658	10. 637	88	82
1985	38. 836	9. 728	91	89
1986	36. 913	9. 278	105	114
1987		8. 856		82

\* Είναι προφανές ότι οι διαφορές στα αναγγελλόμενα εργατικά ατυχήματα και θανατηφόρα ατυχήματα στο ΙΚΑ και ΥΕ οφείλονται στο είδος των ατυχημάτων και στη διαφορετική διάρθρωση των υπηρεσιών.

Πηγή : Βαλαβανίδης, Αθ., - Σαραφόπουλος, Ν., Εργασιακό περιβάλλον. Εκδόσεις Σύγχρονα θέματα, Αθήνα, 1988, σελ. 61

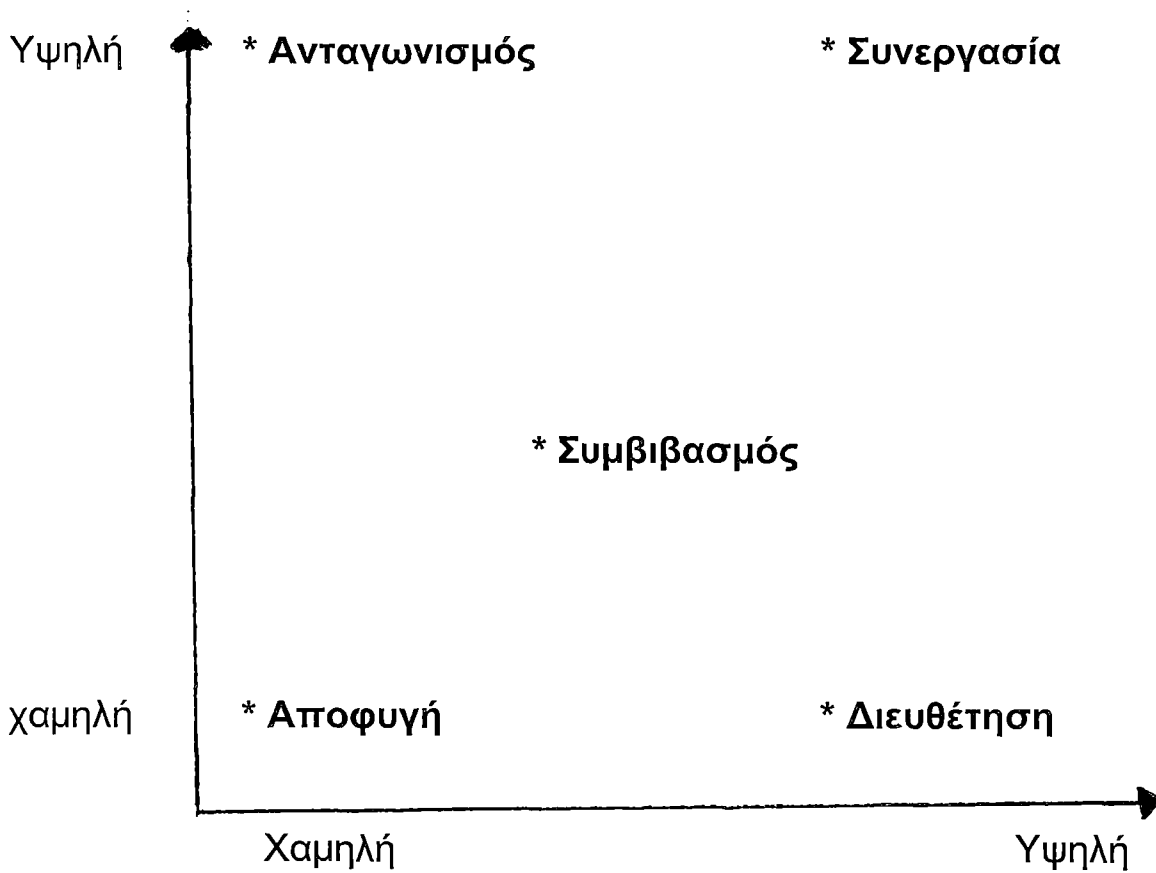
Πίνακας 9. 8. / 1

**Οργανωτικοί παράγοντες που δημιουργούν ψυχολογική υπερένταση**

<b>Ρόλοι</b>	<b>Χαρακτηριστικά της εργασίας</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Υποτίμηση του ρόλου</li> <li>· Σύγκρουση τόλων</li> <li>· Ελάχιστη υποστήριξη από τη διοίκηση</li> <li>· Θέσεις διοικητικών στελεχών μεσαίου επιπέδου</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ποσοτική υπέρ - ή υπό - απασχόλησης</li> <li>- Ποιοτική υπέρ - ή υπό - απασχόληση</li> <li>- Υπευθυνότητα για ανθρώπους ή αντικείμενα</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Σχέσεις</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Σχέσεις με ανώτερους</li> <li>· Σχέσεις με υφιστάμενους</li> <li>· Σχέσεις με συναδέλφους</li> <li>· Αδυναμία εξουσιοδότησης</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Οργανωτική διάρθρωση</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Έλλειψη συμμετοχής</li> <li>- Έλλειψη αίσθησης ότι το άτομο ανήκει κάπου</li> <li>- Ανεπαρκής επικοινωνία</li> <li>- Περιορισμοί συμπεριφοράς</li> <li>- Έλλειψη ευκαιριών</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Φυσικό περιβάλλον</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Θερμοκρασία, θόρυβος, φωτισμός</li> <li>· Κατανομή του χώρου</li> <li>· Έλλειψη χώρου</li> <li>· Έλλειψη δυνατότητας απομόνωσης</li> <li>· Έλλειψη ασφάλειας</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Μη δίκαιο σύστημα αμοιβής και αξιολόγησης</li> <li>- Ώρες εργασίας</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Αλλαγή</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Οργανωσιακή αλλαγή</li> <li>· Ατομική αλλαγή</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Επαγγελματική εξέλιξη</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Δυσαρμονία γοήτρου</li> <li>- Υποβιβασμός</li> <li>- Προαγωγή ανώτερη των δυνατοτήτων του ατόμου</li> <li>- Βαθμιαία μη χρησιμοποίηση των γνώσεων του εργαζομένου</li> </ul>

Πηγή : Schuler, R, ό.π. σελ. 473, όπως προσαρμόστηκε από τους Cooper, C.L. και Marshall, J. «Occupational Sources of Stress: A Review of the Litcrature Relating toy Corenary Heart Desease and Mental Health», Joyrnal of Occupatinal Psychology 49, 1976, σελ. 12.

## Πρόθεση για ικανοποίηση των ατομικών συμφερόντων



Πρόθεση για την ικανοποίηση των  
συμφερόντων του άλλου ατόμου

Σχήμα 8. 1. : Οι πέντε στρατηγικές χειρισμού της σύγκρουσης

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Θεόδωρος Κατσανέβας **«Εργασιακές Σχέσεις»**  
Αθήνα - Πειραιάς 1994.
2. Λάζαρος Δουκάκης **«Εργασιακές Σχέσεις, Οικονομία και Θεσμοί»** 1988.
3. Περικλής Ν. Λύτρας **«Εργασιακές Σχέσεις»**  
Αθήνα 1992.
4. Στέλιος Βλάστος **«Ισότητα και ίση μεταχείριση στις εργασιακές σχέσεις»**, Αθήνα - Κομοτηνή 1988.
5. Χρήστος Τζεκίνης **«Εργασιακές Σχέσεις, Εργασιακό Περιβάλλον και Παραγωγικότητα»**, Αθήνα 1988.
6. Ευάγγελος Φ. Θεοδωράτος **«Ανθρώπινες Σχέσεις στην εργασία»**, Πάτρα 1993.
7. Κώστας Λάμπρος **«Συνεταιρισμοί και Ανάπτυξη»**,  
Αθήνα 1986.
8. Σταύρος Λ. Μαριάδης **«Συνεταιρισμοί, Ιστορία, Φιλοσοφία, Αποστολή»**, Θεσσαλονίκη 1992.
9. Μιχάλης Π. Γιαννουλέας **«Συμπεριφορά στον εργασιακό χώρο»**, Αθήνα 1997.
10. Θεμιστοκλής Κόντης **«Ψυχολογία επιχειρήσεων»**,  
Αθήνα 1993.
11. Πάνου Αλ. Καγιούλη **«Εγκόλπιο του εργαζομένου»**,  
Αθήνα 1982.
12. Χρήστος Τζεκίνης - Θεόδωρος Κουτρούκης **«Πρακτικά Θέματα στις εργασιακές σχέσεις»**, 1992.
13. Paul Albou **«Εγκυκλοπαίδεια της Επιχείρησης, Επιχειρήσεις και ανθρώπινα προβλήματα»**,  
Αθήνα 1978.

14. Δονάτου Ι. Παπαγιάννη - Φώτη Θ. Παπαγιάννη  
**«Επίτομη Σύγχρονου Εργατικού Δικαίου»**, Αθήνα
15. Κατσούλας Ευάγγελος - Κανελλόπουλος Χ.  
**«Διοίκηση προσωπικού»**, Αθήνα 1981.
16. Σπύρος Ζευγαρίδης - Γεώργιος Σταματιάδης  
**«Διοίκηση και Εποπτεία προσωπικού»**,  
Αθήνα 1997.
17. Χαράλαμπος Κανελλόπουλος **«Αξιοποίηση  
προσωπικού με ανάπτυξη στελεχών και βελτίωση  
οργάνωσης»**, Αθήνα 1990.
18. Ηρακλής Γαβράς - Προϊστάμενος Ένωσης Γεωργικών  
Συνεταιρισμών Ν. Δράμας ( προσωπική συνέντευξη ).
19. Μιχάλης Γάτος - Λογιστής Αγροτικού Συνεταιρισμού Φτελιάς  
( προσωπική συνέντευξη ).
20. Λευτέρης Τσιρώνης **« Εισαγωγή στις Εργασιακές Σχέσεις»**  
Πάτρα 1994.
21. Εγκυκλοπαίδεια **«Οικονομικών Επιστημών»**, Αθήνα 1974.