



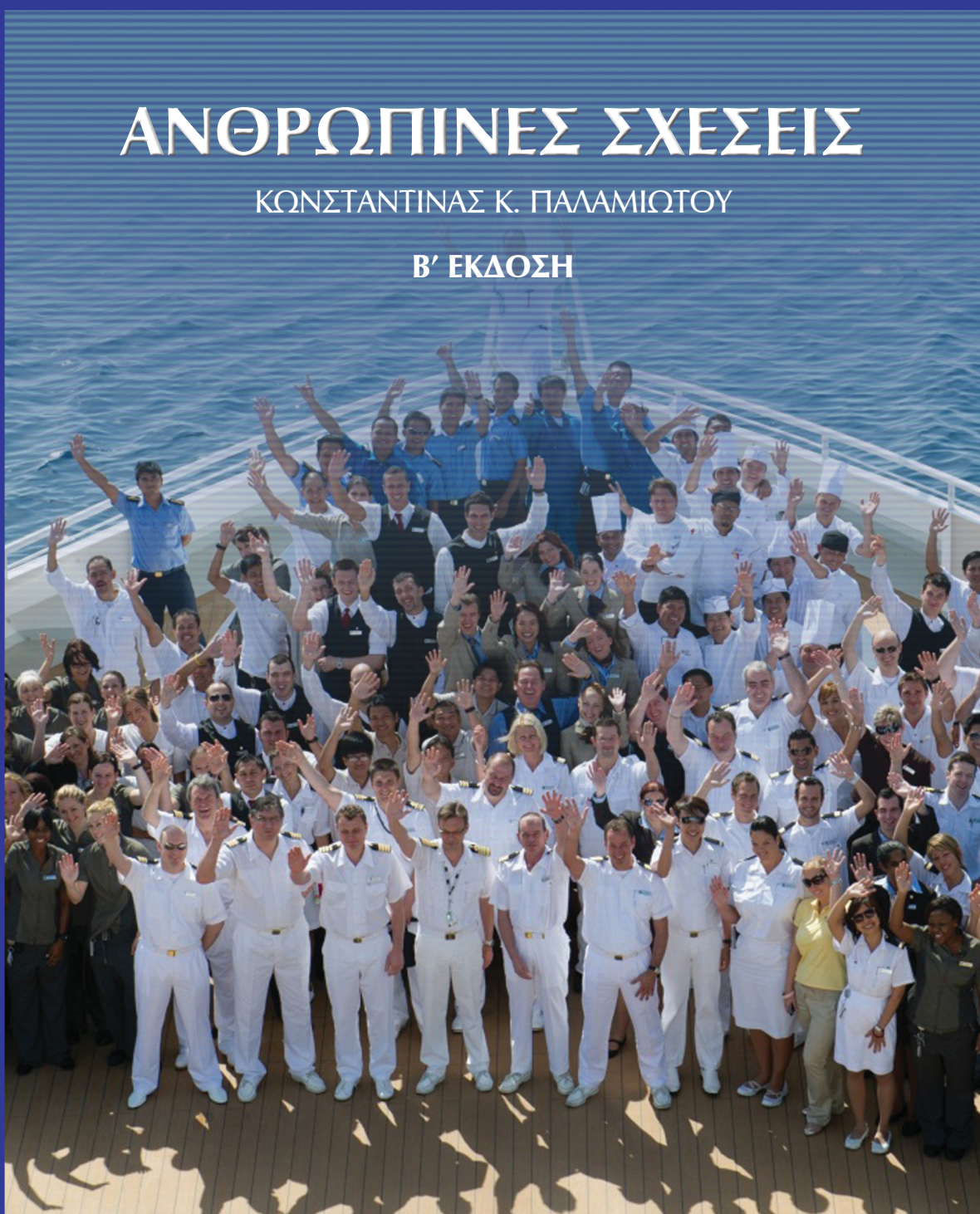
ΧΡΥΣΟΥΝ ΜΕΤΑΛΛΙΟΝ
ΑΚΑΔΗΜΙΑΣ ΑΘΗΝΩΝ

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΚΕΙΜΕΝΟ
ΑΚΑΔΗΜΙΩΝ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΚΟΥ

ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑΣ Κ. ΠΑΛΑΜΙΩΤΟΥ

Β' ΕΚΔΟΣΗ



ΑΘΗΝΑ 2016

ΙΔΡΥΜΑ ΕΥΓΕΝΙΔΟΥ
ΧΡΥΣΟΥΝ ΜΕΤΑΛΛΙΟΝ ΑΚΑΔΗΜΙΑΣ ΑΘΗΝΩΝ



ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ
ΑΚΑΔΗΜΙΩΝ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΚΟΥ



Α' ΕΚΔΟΣΗ 2011

Β' ΕΚΔΟΣΗ 2016

ISBN: 978-960-337-098-7

Copyright © 2016 Ίδρυμα Ευγενίδου

Απαγορεύεται η ολική ή μερική ανατύπωση του βιβλίου και των εικόνων με κάθε μέσο καθώς και η διασκευή, η προσαρμογή, η μετατροπή και η κυκλοφορία του (Άρθρο 3 του ν. 2121/1993).

ΠΡΟΛΟΓΟΣ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ ΕΥΓΕΝΙΔΟΥ

Το 1952 ο Ευγένιος Ευγενίδης (1882-1954) όρισε με τη διαθήκη του τη σύσταση του Ιδρύματος Ευγενίδου, του οποίου ως μοναδικό σκοπό έταξε «να συμβάλη εις την εκπαίδευσιν νέων έλληνικής ύπηκοότητος έν τῷ έπιστημονικῷ καί τεχνικῷ πεδίῳ». Ο ιδρυτής και χορηγός του Ιδρύματος Ευγενίδου ορθά προέβλεψε ότι αναγκαίο παράγοντα για την πρόοδο της Ελλάδος αποτελεί η άρτια κατάρτιση των Ελλήνων τεχνιτών κατὰ τα πρότυπα της επαγγελματικής εκπαιδεύσεως άλλων ευρωπαϊκών χωρών.

Την 23η Φεβρουαρίου του 1956 εγκρίθηκε η σύσταση του κοινωφελούς Ιδρύματος Ευγενίδου, την διαχείριση του οποίου κατὰ την ρητή επιθυμία του ιδρυτή του ανέλαβε η αδελφή του Μαριάνθη Σίμου (1895-1981). Τότε ξεκίνησε η υλοποίηση του σκοπού του Ιδρύματος και η εκπλήρωση μιας από τις βασικότερες ανάγκες του εθνικού μας βίου από την Μαριάνθη Σίμου και τους επιστημονικούς συνεργάτες της.

Το έργο της Μαριάνθης Σίμου συνέχισε από το 1981 ο πολύτιμος συνεργάτης και διάδοχος του Ευγενίου Ευγενίδη, Νικόλαος Βερνίκος-Ευγενίδης (1920-2000). Από το 2000 συνεχιστές του έργου του Ιδρύματος Ευγενίδου έχει αναλάβει ο Λεωνίδας Δημητριάδης-Ευγενίδης.

Μία από τις πρώτες δραστηριότητες του Ιδρύματος Ευγενίδου, ευθύς μετά την ίδρυσή του, υπήρξε η συγγραφή και έκδοση κατάλληλων διδακτικών εγχειριδίων για τους μαθητές των τεχνικών σχολών, καθώς διαπιστώθηκε ότι αποτελεί πρωταρχική ανάγκη ο εφοδιασμός των μαθητών με σειρές από βιβλία, τα οποία θα έθεταν τα ορθά θεμέλια για την παιδεία τους και θα αποτελούσαν συγχρόνως πολύτιμη βιβλιοθήκη για κάθε τεχνικό. Καρπός αυτής της δραστηριότητας είναι η Βιβλιοθήκη του Τεχνίτη (1957-1975), η οποία αριθμεί 32 τίτλους, η Βιβλιοθήκη του Τεχνικού (1962-1975), που περιλαμβάνει 50 τίτλους, η Τεχνική Βιβλιοθήκη (1969-1980) με 11 τίτλους και η Βιβλιοθήκη του Τεχνικού Βοηθού Χημικού (1971-1973) με 3 τίτλους. Επί πλέον, από το 1977 μέχρι σήμερα έχουν εκδοθεί 171 τίτλοι για τους μαθητές των Τεχνικών και Επαγγελματικών Λυκείων και 16 για τους μαθητές των Σχολών Μέσης Τεχνικής και Επαγγελματικής εκπαίδευσης.

Ξεχωριστή σειρά βιβλίων του Ιδρύματος Ευγενίδου αποτελεί η Βιβλιοθήκη του Ναυτικού (1967 έως σήμερα), η οποία είναι το αποτέλεσμα της συνεργασίας του Ιδρύματος Ευγενίδου με την Διεύθυνση Εκπαίδευσης Ναυτικών του Υπουργείου Ναυτιλίας. Η συγγραφή και έκδοση των εκπαιδευτικών εγχειριδίων για τους σπουδαστές των ναυτικών σχολών ανειτέθη στο Ίδρυμα Ευγενίδου με την υπ' αριθμ. 61288/5031/8.8.1966 απόφαση του Υπουργείου Εμπορικής Ναυτιλίας, όποτε και λειπούργησε η αρμόδια Επιτροπή Εκδόσεων, η οποία είχε συσταθεί ήδη από το 1958. Η συνεργασία Ιδρύματος Ευγενίδου και Υπουργείου Εμπορικής Ναυτιλίας ανανεώθηκε με την υπ. αριθμ. Μ2111.1/2/99 υπουργική απόφαση όπως τροποποιήθηκε από την Μ3611.2/05/05/16-12-2005, με την οποία το ΥΕΝ ανέθεσε στο Ίδρυμα Ευγενίδου την συγγραφή διδακτικών εγχειριδίων για τις Ακαδημίες Εμπορικού Ναυτικού.

Στην Βιβλιοθήκη του Ναυτικού περιλαμβάνονται συνολικά 118 τίτλοι μέχρι σήμερα: 27 τίτλοι για τις Δημόσιες Σχολές Εμπορικού Ναυτικού (1967-1979), 42 τίτλοι για τις Ανώτατες Δημόσιες Σχολές Εμπορικού Ναυτικού (1981-2001), 34 τίτλοι για τις Ακαδημίες Εμπορικού Ναυτικού, 9 εγχειρίδια κατευθυνόμενης εκπαίδευσης επί πλοίου και 15 μεταφράσεις ναυτικών εγχειριδίων.

Όλα τα βιβλία της Βιβλιοθήκης του Ναυτικού, εκτός του ότι έχουν συγγραφεί σύμφωνα με τα αναλυτικά προγράμματα διδασκαλίας των σχολών και ανταποκρίνονται στις ανάγκες των σπουδαστών, είναι γενικότερα χρήσιμα για όλους τους αξιωματικούς του Εμπορικού Ναυτικού, που ασκούν το επάγγελμα ή εξελίσσονται στην ιεραρχία. Επί πλέον οι συγγραφείς και η Επιτροπή Εκδόσεων

καταβάλλουν κάθε προσπάθεια ώστε τα βιβλία να είναι επιστημονικώς άρτια αλλά και προσαρμοσμένα στις ανάγκες και στις δυνατότητες των σπουδαστών.

Την περίοδο 2012-2013 το ΥΝΑ με το υπ' αριθμ. Μ3616/01/2012/26-09-2012 έγγραφο ανέθεσε στην Επιτροπή Εκδόσεων του Ιδρύματος Ευγενίδου την σύσταση ειδική ομάδας εργασίας εμπειρογνομόνων για την επικαιροποίηση των αναλυτικών προγραμμάτων σπουδών για τις ΑΕΝ, τα ΚΕΣΕΝ και τα ειδικά σχολεία Πλοίαρχων και Μηχανικών, εφαρμόζοντας τις νέες απαιτήσεις εκπαίδευσης και πιστοποίησης ναυτικών της Διεθνούς Συμβάσεως STCW '78 (Standards of Training, Certification and Watchkeeping for seafarers – Manila amendments 2010). Με βάση τα νέα αναλυτικά προγράμματα για τις ΑΕΝ, τα οποία εφαρμόστηκαν για πρώτη φορά την χρονιά 2013-2014, ξεκίνησε από το 2014 και η επικαιροποίηση των υφισταμένων διδακτικών εγχειριδίων, προκειμένου αυτά να είναι συμβατά με τις νέες διεθνείς απαιτήσεις.

Με την προσφορά των εκδόσεών του στους καθηγητές, στους σπουδαστές των ΑΕΝ και σε όλους τους αξιωματικούς του Εμπορικού Ναυτικού, το Ίδρυμα Ευγενίδου συνεχίζει να συμβάλλει στην τεχνική εκπαίδευση της Ελλάδος, υλοποιώντας επί 60 και πλέον χρόνια το όραμα του ιδρυτή του, αείμνηστου ευεργέτη Ευγενίου Ευγενίδου.

ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΕΚΔΟΣΕΩΝ ΙΔΡΥΜΑΤΟΣ ΕΥΓΕΝΙΔΟΥ

Εμμανουήλ Δρns, Ομ. Καθηγητής ΕΜΠ, Πρόεδρος.

Αχιλλέας Ματσάγγος, Αντιναύαρχος Λ.Σ. (ε.α.).

Βενετία Καλλιπολίτου, Αντιπλοίαρχος Λ.Σ. Δ/ντρια Ναυτ. Εκπαιδ. Υπ. Ναυτιλίας και Νησιωτικής Πολιτικής. Σύμβουλος επί των εκδόσεων του Ιδρύματος **Κων. Αγγ. Μανάφης**, Ομ. Καθηγ. Φιλοσοφικής Σχολής Πανεπιστημίου Αθηνών.

Γραμματέας της Επιτροπής, **Ελευθερία Τελειώνη**.

Ειδικός Επιστημονικός Σύμβουλος για το βιβλίο «Ανθρώπινες Σχέσεις» **Αλεξάνδρα Κουλουμπαρίση**, Παιδαγωγός, Σύμβουλος Παιδαγωγικού Ινστιτούτου.

Διατελέσαντα μέλη της Επιτροπής

Γ. Κακριδής (1955-1959) Καθηγητής ΕΜΠ, *Α. Καλογεράς* (1957-1970) Καθηγητής ΕΜΠ, *Α. Παππάς* (1955-1983) καθηγητής ΕΜΠ, *Χ. Καβουνίδης* (1955-1984) Μνχ. Ηλ. ΕΜΠ, *Μ. Αγγελόπουλος* (1970-2003) ομ. καθηγητής ΕΜΠ, *Σπ. Γουλιέλμος* (1958) Αντ/ρχος, *Ξ. Αντωνιάδης* (1959-1966) Αντ/ρχος, Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Π. Γ. Τσακίρης* (1967-1969) Πλοίαρχος, Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Ελλ. Σίδερης* (1967-1969) Υποναύαρχος, *Π. Φουσιέρης* (1969-1971) Αντιπλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Αλ. Μοσχονάς* (1971-1972) Αντιπλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Ι. Χρυσανθακόπουλος* (1972-1974) Αντιπλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Αθαν. Σωτηρόπουλος* (1974-1977) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Γ. Σπαριώτης* (1977) Αντιπλοίαρχος Λ.Σ., προσωρινός Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Θ. Πουλάκης* (1977-1979) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Π. Λυκούδης* (1979-1981) Πλοίαρχος Λ. Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Αναστ. Δημαράκης* (1981-1982) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Κ. Τσαντίλας* (1982-1984) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Α. Σιαυρόπουλος* ομ. καθηγητής Πειραιώς (2003-2008) *Ε. Τζαβέλας* (1984-1986) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Γ. Ιρηγοράκος* (1986-1988) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Α. Μπαρκασιός* (1988-1989) Αρχιπλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Κ. Παπαναστασίου* (1989) Αρχιπλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Γ. Λάμπρου* (1989-1992) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Κ. Κοκορέτσιος* (1992-1993) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Κ. Μαρκάκης* (1993-1994) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Ι. Ζουμπούλης* (1994-1995) Πλοίαρχος Λ.Σ., *Φ. Ψαρράς* (1995-1996) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Γ. Καλαρώνης* (1996-1998) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Θ. Ρενιζεπέρης* (1998-2000) Αντιπλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Ι. Σιεφανάκης* (2000-2001) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Κ. Μαρίνος* (2001) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Π. Εξαρχόπουλος* (2001-2003) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Κ. Μπριλάκης* (2003-2004) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Ν. Θεμέλαρος* (2003-2004) Αντιπλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Π. Κουβέλης* (2004-2005) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Δ. Βασιλάκης* (2005-2008) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Π. Πειρόπουλος* (2008-2009) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Α. Ματσάγγος* (2009-2011) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Ι. Σέρρης* (2011-2012) Αρχιπλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ., *Ι. Τζαβάρας*, (2004-2013) Αντιναύαρχος Λ.Σ. (Ε.Α.), *Ι. Τεγόπουλος* (1988-2013) ομ. καθηγητής ΕΜΠ, *Α. Θεοφανόπουλος* (2012-2014) Πλοίαρχος Λ.Σ., Δ/ντής Ναυτ. Εκπαιδ..

ΙΔΡΥΜΑ ΕΥΓΕΝΙΔΟΥ
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΚΟΥ

ΑΝΘΡΩΠΙΝΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ Κ. ΠΑΛΑΜΙΩΤΟΥ-ΘΩΜΑΪΔΟΥ

Δρ. Φιλοσοφίας Φιλοσοφικής Σχολής Ε.Κ.Π.Α.

Β' ΕΚΔΟΣΗ

ΑΘΗΝΑ
2016



ΠΡΟΛΟΓΟΣ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ

Α' ΕΚΔΟΣΕΩΣ

«...τούς δὲ ἐπὶ ἐμπορία ναυτιλλομένους
δεόντως εἰς τὰ ἔργα τους κατηρτισμένους»

(ἀπὸ το Ἰδρυτικὸ Διάταγμα
τῆς Σχολῆς Ναυτικῶν Δοκίμων, 1845).

Το παρὸν σπουδασικὸ εγχειρίδιο με τὸν τίτλο **Ἀνθρώπινες σχέσεις**, ἀποτελεῖ εκπαιδευτικὸ εργαλεῖο, γιὰ τὴ διδασκαλία τοῦ ἀντιστοιχοῦ μαθήματος σὲς σχολές ΑΕΝ τῆς χώρας μας, τόσο γιὰ τοὺς σπουδαστές καὶ τὲς σπουδάστριες, ὅσο καὶ γιὰ τὸν/τὴν διδάσκοντα/ουσα τοῦ μαθήματος.

Ἡ περιορισμένη ἔκταση τοῦ βιβλίου, ἀνάλογη πρὸς τὸν ἀριθμὸ τῶν διδακτικῶν ὡρῶν τοῦ μαθήματος, σὲ συνδυασμὸ πρὸς τὲς ἀυξημένες ἀπαιτήσεις τοῦ Ἀναλυτικοῦ Προγράμματος διδασκαλίας τοῦ μαθήματος, κατέστησαν ἀπαραίτητη τὴν **πυκνότητα τοῦ ὕφους**, ὥστε νὰ επιτευχθεῖ ἡ πληρότητα τοῦ περιεχομένου μέσα σὲ τὸν προβλεπόμενον ἀριθμὸ σελίδων.

Ἡ Εἰσαγωγή καὶ ἡ Ἀνακεφαλαίωση σὲ κάθε κεφάλαιο, προσφέρουν τὴ δυνατότητα σὲ τὸν/τὴν διδάσκοντα/ουσα νὰ διαχειριστεῖ τὸ περιεχόμενο κάθε κεφαλαίου κατάλληλα, ὥστε νὰ **εἰσάγει τοὺς σπουδαστές** σὲς ἔννοιες, πὺ ο/ἡ ἴδιος/α θὰ θεωρήσει βασικές, χωρὶς νὰ ἐπιμεῖναι σὲ λεπτομέρειες, οἱ ὁποῖες ἀν καὶ ἀπαιτοῦνται γιὰ τὴν ἐπιστημονικὴ κατοχύρωση τῶν βασικῶν διαπιστώσεων κάθε κεφαλαίου, δὲν ἀποτελοῦν ὡστόσο σὲ καμιά περίπτωση ἀντικείμενο ἐξαντλητικῆς ἐξέτασης.

Βασικὸς σκοπὸς τοῦ μαθήματος ἄλλωστε εἶναι, κατὰ τὸ Ἀναλυτικὸ Πρόγραμμα διδασκαλίας τοῦ, οἱ σπουδαστές νὰ ἀποκτήσουν **γενικὲς γνώσεις** γιὰ τὲς ἀνθρώπινες σχέσεις καὶ ἐιδικὰ γιὰ τὲς ἀνθρώπινες σχέσεις σὲ τὴν κοινωνία τοῦ πλοίου, τὲς ἀρχὲς ἐπικοινωνίας, τὸ κοινωνικὸ–εργασιακὸ περιβάλλον καὶ τὴν ἐκπαίδευση ἐπὶ τοῦ πλοίου.

Γιὰ τὸν ἴδιο λόγο δὲν σημειώνονται ἀναλυτικὲς παραπομπές, ἀλλὰ καὶ γιὰ νὰ διατηρήσει τὸ σπουδασικὸ εγχειρίδιο τῶν Ἀνθρώπινων σχέσεων τὸ ρόλο τοῦ εκπαιδευτικοῦ εργαλείου καὶ νὰ μὴν μετατραπεί σὲ ἐπιστημονικὸ σύγγραμμα, «ἀπωθητικὸ» γιὰ τοὺς σπουδαστές καὶ περιοριστικὸ γιὰ τὸν διδάσκοντα τοῦ μαθήματος.

Τὸ πόνημα αὐτὸ **ἀφιερώνεται σὲς τοὺς σπουδαστές καὶ σὲς τὲς σπουδάστριες τῶν σχολῶν ΑΕΝ** τῆς χώρας μας, σὲς τοὺς ὁποῖους «ἔλαχε ὁ κλῆρος» νὰ συνεχίσουν τὴν **Ἑλληνικὴ Ναυτοσύνη** καὶ νὰ συμβάλλουν σὲ τὴν οικονομικὴ ἀνάπτυξη τῆς πατρίδας μας, σὲ καιροὺς κρίσιμους ἀλλὰ καὶ γι' αὐτὸ ἐξαιρετικὰ γοπητευτικούς σὲ τὴν πρόκλησή τους γιὰ «καλὰ ταξίδια σὲ τὴν ἀνοικτὴ θάλασσα» μῆς δημιουργικῆς ζωῆς.

Ἡ συγγραφέας

ΠΡΟΛΟΓΟΣ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ Β' ΕΚΔΟΣΕΩΣ

Προκειμένου να επικαροποιηθεί η ύλη του παρόντος σπουδαστικού εγχειριδίου των Ανθρωπίνων Σχέσεων σύμφωνα με το νέο Αναλυτικό Πρόγραμμα (ΦΕΚ 2303, τεύχος δεύτερο, 16-9-2013) ελήφθησαν υπόψη οι κριτικές των συναδέλφων αξιολογητών, τους οποίους ευχαριστώ για τις παρατηρήσεις τους.

Ωστόσο πρέπει να σημειωθεί εκ μέρους μου ότι, όσο απλουσιευτικό κι αν χρειαστεί να γίνει, ως προς το περιεχόμενό του, ένα βιβλίο, δεν είναι δυνατόν να εκφύγει των κατευθυντηρίων του Αναλυτικού Προγράμματος. Έτσι για παράδειγμα, ορισμένες επικαλύψεις ύλης, με αυτή άλλων μαθημάτων οφείλονται στο ότι οι αντίστοιχες επικαλύψεις υπάρχουν και στο Αναλυτικό Πρόγραμμα.

Σε κάθε περίπτωση, παρολ' αυτά, έγινε προσπάθεια να μην υπάρξει εξαντλητική καταγραφή όλων των «επιστημονικών» απαιτήσεων του Αναλυτικού Προγράμματος, καθώς το συγκεκριμένο βιβλίο δεν απευθύνεται σε επιστήμονες των Ανθρωπίνων Σχέσεων, αλλά σε σπουδαστές/στριες των ΑΕΝ.

Το παρόν εγχειρίδιο καλύπτει επίσης και την διδασκαλία του μαθήματος «Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού» για τους/τις σπουδαστές/στριες Μηχανικούς των ΑΕΝ.

Για την αποφυγή της εξαντλητικής εξέτασης κάθε επιστημονικού όρου ο/η διδάσκων/ουσα οφείλει να προσδιορίζει τα **κύρια σημεία** κάθε κεφαλαίου (με βάση την «**Εισαγωγή**», την «**Ανακεφαλαίωση**» και τις «**Ερωτήσεις**»).

Ειδικά οι ερωτήσεις στο τέλος κάθε κεφαλαίου προσδιορίζουν το **σχέδιο διδασκαλίας** κάθε ενότητας. Από αυτές προκύπτουν οι βασικές-γενικές γνώσεις που απαιτούνται στις ΑΕΝ.

Εννοείται ότι τα κείμενα που είναι τυπωμένα σε γκρι υπόβαθρο, οι επιστημονικές τεκμηριώσεις και οι εντός παρενθέσεως επεξηγήσεις έχουν μόνο υποβοηθητικό ρόλο και δεν απαιτείται από τους/τις σπουδαστές/στριες η απομνημόνευσή τους.

Η συγγραφέας

Περιεχόμενα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Γενικά θέματα ανθρωπίνων σχέσεων

1.1	Ανάπτυξη οργανωτικής συμπεριφοράς.....	2
1.1.1	Ανθρώπινες και εργασιακές σχέσεις.....	2
1.1.2	Ενδιαφέροντα συμπεράσματα από την ανάλυση των παραγόντων αυτοπραγματούσεως.....	4
1.1.3	Ο ανθρώπινος παράγοντας στη δομή των εργασιακών σχέσεων.....	4
1.1.4	Οι επιπτώσεις της εργασίας στην ψυχοσωματική κατάσταση και στην κοινωνική υπόσταση του ανθρώπου.....	5
1.2	Βασικές έννοιες διοικήσεως και οργανώσεως. Σύστημα οργανώσεως.....	7
1.2.1	Γραμμική οργάνωση (κάθετη).....	7
1.2.2	Επιτελική οργάνωση (οριζόντια).....	8
1.2.3	Συνέπειες της οργανωτικής αναπτύξεως στις εργασιακές σχέσεις.....	8
1.2.4	Ενίσχυση του ηθικού των εργαζομένων.....	8
1.2.5	Το διανοητικό κεφάλαιο.....	8
1.2.6	Κατάρτιση του προσωπικού.....	10
1.3	Κοινωνικό σύστημα.....	11
1.3.1	Αντικείμενο της Κοινωνιολογίας.....	11
1.3.2	Διαλεκτική ατόμου και η συζήτηση με την κοινωνία.....	12
1.3.3	Προτάσεις της Κοινωνικής Ψυχολογίας για την αντιμετώπιση των δυσμενών επιπτώσεων στην εργασία.....	12
1.3.4	Κοινωνικοί ρόλοι και στερεότυπα.....	13
1.4	Σύγκρουση ρόλων.....	14
1.5	Κατάσταση του ατόμου μέσα στην ομάδα.....	16
1.5.1	Νέες απαιτήσεις στην αγορά εργασίας.....	16
1.5.2	Επίδραση των νέων απαιτήσεων στην κατάσταση του ατόμου.....	18
1.5.3	Χάσμα ευθύνης-εξουσίας.....	18
1.5.4	Λήψη αποφάσεων και ευθύνη.....	19
1.5.5	Αρχηγεία με επίκεντρο τη δράση.....	19
1.5.6	Σύγκρουση μέσα στην εργασιακή ομάδα.....	20
	Ανακεφαλαίωση.....	21
	Ερωτήσεις.....	22

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Ανθρώπινες σχέσεις στην κοινωνία του πλοίου

2.1	Διοίκηση και ναυτιλία.....	24
2.2	Στοχοθεσία καθηκόντων και περιορισμών στο εμπορικό πλοίο.....	27
2.2.1	Δικαιώματα και υποχρεώσεις.....	27
2.2.2	Σχέση πλοιάρχου-πλοιοκτίτη.....	28
2.2.3	Ναυτικά αδικήματα.....	28
2.3	Διοικητικό οργανόγραμμα.....	29

2.4 Ανθρώπινες σχέσεις στο πλοίο.	31
2.4.1 Ανθρώπινες σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον.	33
2.4.2 Διαδικτυακές σχέσεις στο πλοίο.	33
2.4.3 Ανθρώπινα προβλήματα από την εισαγωγή του αυτοματισμού και των δικτύων.	34
Ανακεφαλαίωση.	35
Ερωτήσεις.	36

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Επικοινωνία

3.1 Αρχές επικοινωνίας.	38
3.2 Κλασικά και σύγχρονα επικοινωνιακά πρότυπα.	38
3.2.1 Το κλασικό γραμμικό πρότυπο.	38
3.2.2 Περιορισμοί του γραμμικού προτύπου	39
3.2.3 Δυναμικά (σύγχρονα) πρότυπα.	40
3.3 Λεκτική επικοινωνία (γλωσσικά και παραγλωσσικά στοιχεία).	41
3.4 Μη λεκτική επικοινωνία («γλώσσα του σώματος», ενδυμασία).	42
3.5 Συναλλακτική θεωρία.	45
3.6 Κλίκα (θετικές και αρνητικές επιδράσεις).	45
3.7 Μέθοδοι βελτιώσεως της επικοινωνίας.	45
3.7.1 Μαζική επικοινωνία.	46
3.7.2 Διαπροσωπική επικοινωνία.	46
3.7.3 Έλεγχος ποιότητας επικοινωνίας (στο πλοίο και στην ναυτιλιακή εταιρεία).	46
3.7.4 Εργαλεία και πρακτικές εφαρμογές επικοινωνίας.	47
3.8 Καταστάσεις επί του πλοίου.	48
3.8.1 Στρατηγικές διαχειρίσεως κρίσεων.	48
3.8.2 Μέθοδος αντιμετώπισης της αγενούς συμπεριφοράς.	51
3.8.3 Επικοινωνιακοί παράγοντες κατά τη λήψη αποφάσεων.	51
Ανακεφαλαίωση	52
Ερωτήσεις.	53

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Κοινωνικό και εργασιακό περιβάλλον

4.1 Προσωπικότητα και προσαρμοστικότητα.	56
4.2 Κοινωνικοποίηση και ατομικότητα.	61
4.3 Κοινωνικό περιβάλλον και εξάρτηση.	64
4.4 Εξαρτησιογόνες ουσίες και συμπεριφορά.	65
4.4.1 Αλκοολισμός.	65
4.4.2 Τοξικομανία.	67
4.4.3 Πρόληψη και αντιμετώπιση αποκλίνουσας συμπεριφοράς.	68
4.5 Επαγγελματική ομάδα και πειθαρχία.	71
4.5.1 Επαγγελματική ομάδα.	71
4.5.2 Όροι επιτυχίας μέσα στην επαγγελματική ομάδα.	72
4.5.3 Η επίλυση προβλημάτων.	73
4.5.4 Πειθαρχία.	73
4.6 Διοικητική ιεραρχία και ατομική ευθύνη.	76

Ανακεφαλαίωση.....	78
Ερωτήσεις.....	78

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Εκπαίδευση

5.1 Πρότυπα και στρατηγικές εκπαιδεύσεως.....	80
5.2 Διακυμάνσεις σχεδιασμού εκμαθήσεως.....	82
5.3 Εκπαιδευτικές ανάγκες.....	88
5.4 Αξιολόγηση της εκπαιδεύσεως.....	89
5.4.1 Αρχές αξιολογήσεως.....	90
5.4.2 Τα κυριότερα κριτήρια αξιολογήσεως.....	90
5.4.3 Μέσα αξιολογήσεως.....	90
5.5 Εκπαίδευση/πρακτική επί του πλοίου.....	91
5.5.1 Ο συνδυασμός κατευθυνόμενης και ομαδο-συνεργατικής μεθόδου, ως στρατηγική της πρακτικής ασκήσεως.....	91
5.5.2 Οι διαπροσωπικές σχέσεις στην ομαδο-συνεργατική εκπαίδευση.....	92
5.5.3 Προϋποθέσεις επιτυχίας της δημιουργίας ομάδων εργασίας.....	92
Ανακεφαλαίωση.....	93
Ερωτήσεις.....	94
Ευρετήριο.....	95
Βιβλιογραφία.....	99





ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Γενικά θέματα ανθρωπίνων σχέσεων

Ο άνθρωπος βρίσκεται ανέκαθεν σε διαλεκτική σχέση με το κοινωνικό σύστημα και καλείται, να σεβαστεί την ανάγκη ομαλής λειτουργίας των διαφόρων κοινωνικών ομάδων, στις οποίες αυτός κάθε φορά εντάσσεται, και να καλύψει τις ατομικές του ανάγκες στο σύνολό τους (βιοτικές, ψυχικές, κοινωνικές), ώστε να αισθανθεί κοινωνικά ισορροπημένος και ψυχικά πλήρης.

Ειδικά στον εργασιακό χώρο στην εποχή μας, οι ανθρώπινες σχέσεις έχουν εξαιρετική σπουδαιότητα, καθώς οι νέες συνθήκες τις οποίες καλείται να αντιμετωπίσει ο εργαζόμενος ήδη από την πρώτη δεκαετία του 21^{ου} αι. μεταβάλλονται και εξελίσσονται διαρκώς. Ο σύγχρονος επιστημονικός προβληματισμός (Κοινωνιολογία, Κοινωνική Ψυχολογία, Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων) και η σημασία του ανθρώπινου παράγοντα στην ανάπτυξη των εργασιακών οργανισμών, έχουν αναδείξει ζητήματα ανθρωπίνων σχέσεων όπως: τα κίνητρα παρακινήσεως, η αξία του «διανοητικού κεφαλαίου», η επίγνωση της καταχρηστικής ισχύος των στερεοτύπων, η σύγκρουση των κοινωνικών ρόλων, ο κατάλληλος τρόπος ασκήσεως αρχηγείας. Εν προκειμένω, θεμελιώδης και αναγκαία συνθήκη επιτυχίας των κοινωνικών ομάδων αποτελεί η ανάληψη των απαιτητικών θέσεων ευθύνης από πρόσωπα, που κατέχουν τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες και εφαρμόζουν στο ύψος αρχηγείας τις κατάλληλες στρατηγικές διοικήσεως της ομάδας (αρχηγεία επικεντρωμένη στη δράση).

1.1 Ανάπτυξη οργανωτικής συμπεριφοράς.

Προκειμένου να εντοπίσουμε την πηγή και τους τρόπους της οργανωτικής συμπεριφοράς του ανθρώπου στο ευρύτερο κοινωνικό περίγυρο και ειδικότερα στον εργασιακό χώρο, θα χρειαστεί να επικαλεστούμε την εξαιρετική σημασία που έχει η μάθηση στην ανάπτυξη του ανθρώπου. Ο άνθρωπος «μαθαίνει» όλα όσα τον αποτελούν και τον αφορούν. Ακόμη και οι βασικές αισθήσεις του στην πραγματικότητα αναπτύσσονται μέσα από τη μάθηση¹.

Οι γενετιστές ψυχολόγοι προσέθεσαν στην παραδοχή αυτή κάτι εξαιρετικά σημαντικό: υπάρχουν συγκεκριμένα **στάδια μαθήσεως στην αναπτυξιακή πορεία του ανθρώπου**. Αν κάποιο στάδιο παραμειληθεί ή και αγνοηθεί ακόμη, δεν είναι δυνατή ή τουλάχιστον ευχερής η αντιστάθμισή του αργότερα².

Για τους λόγους αυτούς, επομένως, ο άνθρωπος χρειάστηκε να οργανώσει τη συμπεριφορά του με τέτοιους τρόπους, ώστε, αφενός συστηματοποιώντας την πραγματικότητα να επιτύχει να τη γνωρίσει και αφετέρου συστηματοποιώντας τις δεξιότητες που απαιτούνται για να την προσεγγίσει, να επιτύχει να ενταχθεί σ' αυτήν. Έτσι, κατατμήθηκε για παράδειγμα η ενιαία πραγματικότητα από τις επί μέρους επιστήμες σε διάφορα γνωστικά πεδία και αναπτύχθηκαν οι διάφοροι **κλάδοι των επιστημών**. Κατά την ίδια λογική δημιουργήθηκαν και τα διάφορα **επαγγέλματα** και καθορίστηκαν τα **τυπικά προσόντα**, αλλά και οι **ειδικές δεξιότητες**, που απαιτούνται για να ενταχθεί κάποιος σ' αυτά.

Όταν αναφερόμαστε στην οργάνωση, εννοούμε τη διάρθρωση, τη δόμηση ενός συστήματος (οργανισμού), μέσα στο οποίο τα επί μέρους στοιχεία του συστήματος (όργανα) αποκτούν σχέσεις αλληλεπιδράσεως. Τα στοιχεία όμως αυτά έχουν και λειτουργική αξία για το σύστημα, καθώς κάθε επί μέρους στοιχείο σχετίζεται με όλα τα υπόλοιπα και κάθε ένα απ' αυτά τα στοιχεία είναι αναγκαίο για τη συνοχή, τη δράση και τη διατήρηση του συστήματος. Ως εκ τούτου με τον όρο **οργανισμός** θα εννοούμε τον εργασιακό οργανισμό (π.χ. επιχείρηση, σχολική μονάδα, νοσοκομείο, πλοίο, ναυτιλιακή εταιρεία). Ιδιαίτερα

στον εργασιακό χώρο, η οργάνωση αφορά στη συστηματοποίηση της εργασιακής συμπεριφοράς των ατόμων και των σχέσεων, εργασιακών και ανθρωπίνων, που αναπτύσσονται μεταξύ τους.

1.1.1 Ανθρώπινες και εργασιακές σχέσεις.

Στο εργασιακό περιβάλλον αναπτύσσονται σχέσεις που αφορούν στο προσωπικό και λειτουργούν καθοριστικά τόσο σε σχέση με αυτό, όσο και στην παραγωγικότητα του κάθε οργανισμού. Δηλαδή ο κάθε εργαζόμενος όχι μόνο αποδίδει ο ίδιος καλύτερα όταν έχει καλές σχέσεις με τους συναδέλφους του, αλλά ολόκληρος ο οργανισμός (π.χ. το πλοίο) λειτουργεί αποτελεσματικότερα, όταν οι εργαζόμενοι συνεργάζονται αρμονικά. Οι σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον διακρίνονται σε **εργασιακές** και **ανθρώπινες**.

Ο εννοιολογικός διαχωρισμός αυτών των δύο κατηγοριών σχέσεων είναι απαραίτητος για την πλήρη κατανόηση του τρόπου λειτουργίας τους.

Οι όροι είναι εννοιολογικά αλληλένδετοι, εφόσον οι σχέσεις αυτές αναπτύσσονται στον ίδιο χώρο και αφορούν στα ίδια πρόσωπα. Κατά κανόνα, η μία κατηγορία των σχέσεων αυτών είναι αποτέλεσμα της άλλης. Οι σχέσεις αυτές αναπτύσσονται ως προς τα εξής:

1) Κοινό πλαίσιο.

Οι δύο αυτές μορφές σχέσεων (ανθρώπινες, εργασιακές) έχουν ως κοινό χαρακτηριστικό ότι από αυτές απορρέουν έμμεσες επιπτώσεις για την αποτελεσματικότητα στο χώρο της εργασίας, καθώς έχουν ως πλαίσιο εκδηλώσεώς τους το ψυχολογικό κλίμα στον εργασιακό χώρο, δηλαδή τον ψυχολογικό τρόπο με τον οποίο τα άτομα αντιλαμβάνονται τις σχέσεις τους και την εργασία τους.

Συνεπώς, για να τις εξετάσει κάποιος, απαιτείται οπωσδήποτε η διερεύνηση του συστήματος των αναγκών του ανθρώπινου δυναμικού, εφόσον οι άνθρωποι, όταν δραστηριοποιούνται στον εργασιακό τους χώρο, ανάλογα με τη θετική ή αρνητική επίδραση του εργασιακού περιβάλλοντος πάνω στο σύστη-

¹ Έχει μελετηθεί η περίπτωση εκ γενετής τυφλών, οι οποίοι με επιτυχείς χειρουργικές επεμβάσεις σε κάποια στιγμή της ζωής τους απόκτησαν τη **δυνατότητα να βλέπουν**. Ωστόσο, επειδή δεν είχαν «μάθει» να βλέπουν, δεν κατόρθωσαν τελικώς να αποκτήσουν την **ικανότητα να βλέπουν χωρίς προβλήματα**.

² Είναι γνωστό σε όλους πόσο ευκολότερα αποκτούν ορισμένες δεξιότητες τα παιδιά, όπως η εκμάθηση μιας ξένης γλώσσας, τις οποίες στερούνται ως ενήλικες, γιατί δεν επιχειρήθηκε να τις αποκτήσουν στην κατάλληλη εποχή.

μα αναγκών τους, έχουν θετική ή αρνητική διάθεση απέναντι σ' αυτό και τελικώς αποδίδουν ανάλογα. Δηλαδή, όταν είναι κάποιος ευχαριστημένος από τις συνθήκες της εργασίας του αλλά και από το πόσο η εργασία του τον ανταμείβει ώστε να καλύπτει τις ανάγκες του, αποδίδει καλύτερα.

2) Κριτήριο διακρίσεως.

Με δεδομένη την ως άνω παραδοχή, τόσο οι άνθρωποι όσο και οι εργασιακές σχέσεις, επιδρούν διά μέσου του συστήματος των ανθρωπίνων αναγκών.

Ο εντοπισμός του κριτηρίου διακρίσεώς τους εκκινεί από τη διάκριση των αναγκών του ανθρώπου κατά τον κοινωνικό ψυχολόγο Abraham Maslow³. Η διαδικασία αυτή ολοκληρώνεται με την ακόλουθη σειρά:

α) Εξασφάλιση των **βασικών βιολογικών αναγκών** (νερό, τροφή, ένδυση, στέγαση).

β) Ανάγκη του αισθήματος **ασφάλειας**.

γ) **Κοινωνικές ανάγκες** αποδοχής, συμμετοχής και εντάξεως.

δ) **Ψυχολογικές και υπαρξιακές** ανάγκες.

ε) Ανάγκη **καταξιώσεως, αυτοπραγματούσεως** (επίτευξη των προσωπικών στόχων), δημιουργικότητας και υστεροφημίας.

Το πόσο σημαντικές είναι οι διάφορες ανάγκες, εξαρτάται απ' τον βαθμό ικανοποίησής τους. Καθώς ο βαθμός αυτός μεταβάλλεται συνεχώς, οι άνθρωποι έχουν την ανάγκη να επιτυγχάνουν τους στόχους που θέτουν.

Η διαδικασία αυτή εκκινεί όταν οι άνθρωποι αισθανθούν ικανοποίηση και χαρά χρησιμοποιώντας και αναπτύσσοντας τις ικανότητές τους. Η αυτοπραγμάτωση δεν ικανοποιείται ποτέ, επειδή ως η υψηλότερη ανάγκη θέτει και αναζητεί διαρκώς νέους στόχους. Ο άνθρωπος από τη φύση του επιδιώκει όλο και υψηλότερους στόχους για να προοδεύει.

Η ιεραρχία των αναγκών έχει μεγάλη σημασία για τις ανθρώπινες σχέσεις στον εργασιακό χώρο, επειδή μας δίνει το μέσο προβλέψεως της ανταποκρίσεως των ατόμων στον οργανισμό.

3) Παρακίνηση.

Πρόκειται για την εσωτερική κινητοποίηση που

λειτουργεί ως αιτία, ως προτροπή ή ως έμπνευση για δράση. Διαφορετικοί άνθρωποι εμπνέονται από διαφορετικά κίνητρα και οι συνθήκες παρακινήσεως ποικίλλουν. Όλοι οι άνθρωποι ωστόσο υπακούουν στις **ανθρώπινες ανάγκες** και αυτές, όπως και οι ανθρώπινες σχέσεις, δεν πρέπει να παραγνωρίζονται στη σύγχρονη οργάνωση του εργασιακού περιβάλλοντος.

4) Κύκλος παρακινήσεως (ανθρώπινες ανάγκες).

Όταν υπάρχει μία ανικανοποίητη ανάγκη, δημιουργείται **ένταση**, η οποία με τη σειρά της λειτουργεί ως ώθηση για **δράση** ή υιοθέτηση ορισμένης συμπεριφοράς. Η διαδικασία αυτή έχει ως στόχο την ικανοποίηση της συγκεκριμένης ανάγκης και μόλις ολοκληρωθεί ακολουθεί η χαλάρωση της εντάσεως για να ξαναρχίσει ο κύκλος παρακινήσεως για άλλη ανάγκη.

5) Παράγοντες παρακινήσεως.

Ο Frederick Herzberg, σύμβουλος επιχειρησιακής στρατηγικής, μελέτησε τον **εμπλουτισμό της εργασίας σε συνάφεια προς την προσωπική ανάπτυξη**. Η θεωρία του είχε ως στόχο να κατανοήσει τις ανάγκες του εργαζόμενου ανθρώπου και τους παράγοντες που καθιστούν την εργασία του είτε ευχάριστη είτε δυσάρεστη. Στο πλαίσιο της θεωρίας του ο όρος **παρακίνηση** δηλώνει τους παράγοντες, που αυξάνουν τη δέσμευση των εργαζομένων, ενώ ο όρος **υγιεινή** αναφέρεται σε παράγοντες που, όταν δεν ισχύουν, δημιουργούν αίσθηση θλίψεως, με συνέπεια τη μείωση της δεσμεύσεως και της παρακινήσεως.

Στον εργασιακό χώρο απαιτείται η πρόβλεψη για την προώθηση εκείνων των παραγόντων που λειτουργούν προς την κατεύθυνση εκπλήρωσεως των αναγκών του εργατικού δυναμικού. Οι παράγοντες αυτοί, όπως σημειώσαμε, χωρίζονται σε δύο κατηγορίες:

α) **Στους παράγοντες υγιεινής ή συντηρήσεως** (hygiene-maintenance factors), που αφορούν στις αμοιβές, στους όρους απασχολήσεως, στο σύστημα διοικήσεως και ασφαλίσεως, αλλά και στις φυσικές

³ Σύμφωνα με την ιεραρχική κλίμακα των αναγκών, την οποία ο ίδιος υπέδειξε (1943) και δημοσίευσε ως **Θεωρία Z** (1954), οι ανάγκες των ανθρώπων έχουν ως αφετηρία τη βιολογική επιβίωση και, όταν αυτή εξασφαλιστεί, συνεχίζουν στο επίπεδο της ασφάλειας και τελικώς της καταξιώσεως.

συνθήκες εργασίας και στην υγιεινή του χώρου εργασίας του προσωπικού.

β) **Στους παράγοντες παρακινήσεως** (motivational factors), που αφορούν στις κοινωνικές και ψυχολογικές ανάγκες, όπως στην αναγνώριση, στην καταξίωση, στην επιβράβευση, στην προβολή και στην εκδίπλωση του πλήρους δυναμικού των εργαζομένων. Ξεπερνούν δηλαδή τους παράγοντες της απλής συντηρήσεως αναδεικνύοντας την εργασία σε πεδίο ικανοποίησης των αναγκών του συνολικού ψυχισμού των εργαζομένων.

1.1.2 Ενδιαφέροντα συμπεράσματα από την ανάλυση των παραγόντων αυτοπραγμάτωσεως.

Η ανάλυση των παραγόντων αυτών κατέδειξε ότι οι παράγοντες υγιεινής απασχολούν εργοδότη και εργαζόμενο μέχρι να εξασφαλιστούν. Μόλις αυτό συμβεί, κανείς δεν ενδιαφέρεται πλέον γι' αυτούς. Αντιθέτως, οι παράγοντες παρακινήσεως απασχολούν διαρκώς και οι οργανισμοί έχουν συμφέρον να βελτιώνουν συνεχώς την αποτελεσματικότητά τους. Ο **μισθός** π.χ. κατατάσσεται στους παράγοντες υγιεινής και λειτουργεί για μικρό χρονικό διάστημα ως κίνητρο μέχρι να τον θεωρήσει ο εργαζόμενος ως δεδομένη κατάσταση. Αν όμως μειωθεί λειτουργεί εκ νέου ως κίνητρο.

Αντιθέτως δεν υπάρχει υποκατάστατο για παράγοντες παρακινήσεως, όπως η αναγνώριση ικανοτήτων, η δυνατότητα για μια πραγματικά ενδιαφέρουσα εργασία, η ανάληψη ευθυνών, η ευκαιρία για προαγωγή. **Επομένως, αντικείμενο μελέτης των εργασιακών σχέσεων είναι η διαδικασία εξασφάλισης των παραγόντων συντηρήσεως στη λειτουργία ενός οργανισμού ως εργασιακού χώρου.** Οι εργασιακές σχέσεις ανήκουν στον κλάδο της **διοικήσεως προσωπικού**.

Αντικείμενο μελέτης των **ανθρώπινων σχέσεων** είναι η διαδικασία εξασφάλισης των παραγόντων κινητοποιήσεως στο χειρισμό του προσωπικού που συν-

δέεται άμεσα με τη διαχείριση (management) κάθε οργανισμού. Οι ανθρώπινες σχέσεις αποτελούν κλάδο της **επιχειρησιακής ψυχολογίας**.

Τόσο οι εργασιακές, όσο και οι ανθρώπινες σχέσεις, υπάγονται στον ευρύτερο κλάδο της **διοικήσεως ανθρώπινων πόρων**.

1.1.3 Ο ανθρώπινος παράγοντας στη δομή των εργασιακών σχέσεων.

Οι παραδοσιακές εργασιακές αντιλήψεις θεωρούσαν, μέχρι σχετικά πρόσφατα, ως συντελεστές παραγωγής το έδαφος, το κεφάλαιο και την εργασία. Σήμερα, διανύοντας την πρώτη δεκαετία του 21^{ου} αι., έχουμε διαπιστώσει την ανάδειξη της γνώσεως –και της πληροφορίας ευρύτερα– σε βασικό συντελεστή παραγωγής με την ονομασία **διανοητικό κεφάλαιο** (intellectual capital). Αυτή η διαπίστωση φέρνει στο προσκήνιο τον φορέα της γνώσεως, δηλαδή τον ανθρώπινο παράγοντα, τον οποίο αντιμετωπίζει πλέον ως κυρίαρχο στοιχείο στη δομή και στη λειτουργία των οργανισμών. Οι επιχειρήσεις σήμερα πλέον δεν επενδύουν μόνο σε σωστά υλικά, αλλά και στο κατάλληλο προσωπικό. Για παράδειγμα όση σημασία έχει για μια ναυτιλιακή επιχείρηση ο εκσυγχρονισμός του στόλου της, άλλη τόση έχει και η στελέχωσή της με κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό⁴.

Η δημιουργία των καταλλήλων συνθηκών στον εργασιακό χώρο, οι οποίες συμβάλλουν στην αναγνώριση της συνεισφοράς των εργαζομένων στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού, αποτελεί βασικό ζητούμενο στην οργάνωση και λειτουργία κάθε σύγχρονου εργασιακού περιβάλλοντος.

Νέες αντιλήψεις που στηρίζονταν στις ψυχοδυναμικές ψυχολογικές προσεγγίσεις της κοινωνικής ψυχολογίας ενδυνάμωσαν την αξία του ανθρώπινου παράγοντα στον εργασιακό χώρο. Αυτές είναι:

1) Ο **βαθμός επιτυχίας** των διοικούντων τους οργανισμούς (ως φορείς εξουσίας και ηγέτες) που εξαρτάται ευθέως από το **βαθμό αποδοχής** που έχουν στην ομάδα την οποία διοικούν.

⁴ Η στροφή προς τη σημασία του ανθρώπινου παράγοντα στη δομή των εργασιακών σχέσεων ξεκίνησε ιστορικά κατά τη διάρκεια και μετά το πέρας του Πρώτου Παγκοσμίου Πολέμου εξαιτίας της πιεστικής ανάγκης για εξασφάλιση εργατικού δυναμικού. Ως ο «θεωρητικός» της στροφής αυτής αναγνωρίστηκε ο Frederick Taylor, ο οποίος υπήρξε ο θεμελιωτής της αντιλήψεως για μιαν **επιστημονική διοίκηση**. Με βάση τη συστηματική παρατήρηση και μέτρηση και εμμένοντας στη μέγιστη δυνατή εξειδίκευση των εργαζομένων, επιχείρησε να απαντήσει στο ερώτημα για τη σύγκρουση και την έλλειψη αποδοτικότητας στον εργασιακό χώρο.

Οι θεωρίες του Taylor και οι ιστορικές συνθήκες που δημιούργησε ο Πρώτος Παγκόσμιος Πόλεμος, βοήθησαν να κατανοηθεί η σημασία, που έχει το **επίπεδο ικανοποίησης από την εργασία**, στην παραγωγικότητα του προσωπικού.

2) Η **ψυχοσωματική ισορροπία** ενός ανθρώπου που εξασφαλίζεται με πλήρη επιτυχία μέσα σ' ένα πλαίσιο εργασίας **που ανταποκρίνεται στις δυνατότητές του** και με την αντίστοιχη-ανάλογη αμοιβή για την παροχή αυτής της εργασίας.

3) Όλοι οι άνθρωποι δεν είναι κατάλληλοι για όλες τις εργασίες και **οι άνθρωποι διαφοροποιούνται ανάλογα με την ικανότητα προσαρμογής σε διάφορες εργασίες.**

4) Υπάρχει στενή συσχέτιση μεταξύ **ικανοποιήσεως και παραγωγικότητας** και η αύξηση της παραγωγικότητας είναι ανάλογη με το βαθμό ικανοποίησης που αντλεί ο εργαζόμενος από την εργασία του⁵. Στις μέρες μας, η τεχνολογική και πληροφοριακή επανάσταση θέτει στο επίκεντρο το **διανοητικό κεφάλαιο**, που ως μορφή γνώσεως τείνει να υποκαταστήσει την εργασία και το κεφάλαιο ως βασικούς συντελεστές παραγωγής. Σήμερα οι εργοδότες για να επιτύχουν στο ανταγωνιστικό οικονομικό περιβάλλον βασίζονται περισσότερο στην απόδοση των εργαζομένων. Το πλεονέκτημα μιας επιχείρησης δεν είναι πλέον οι μηχανές μόνον, αλλά οι καταρτισμένοι και αφοσιωμένοι εργαζόμενοι. Αυτό απαιτεί ένα νέο είδος διαχειρίσεως του ανθρώπινου δυναμικού.

1.1.4 Οι επιπτώσεις της εργασίας στην ψυχοσωματική κατάσταση και στην κοινωνική υπόσταση του ανθρώπου.

Στο εργασιακό περιβάλλον το σύνολο των δραστηριοτήτων ενός εργαζόμενου ατόμου συγκλίνουν στην υλοποίηση ενός κοινού στόχου.

Η συμμετοχή του κάθε ατόμου στην επίτευξη των επί μέρους δραστηριοτήτων, καθώς και του κοινού στόχου έχει άμεσες επιπτώσεις στην αυτοεικόνα και αυτοαντίληψη του εργαζομένου, δηλαδή στην εικόνα που έχει το ίδιο το άτομο για τον εαυτό του αλλά και στη εικόνα του ίδιου προς τους τρίτους.

1) Ψυχοσωματική συνιστώσα.

Η εργασία αποτελεί βασική παράμετρο της ζωής του ανθρώπου και επιδρά τόσο στη **σωματική** του όσο και στην **ψυχική του υγεία**. Ανάλογα με το είδος της εργασίας (διανοητικής, χειρωνακτικής, καθιστικής κ.λπ.) υπάρχουν ορισμένες δυσμενείς επιπτώσεις στη σωματική υγεία, τις οποίες ο εργαζόμενος γνωρίζει, αλλά και ο οργανισμός στον οποίο αυτός δραστηριοποιείται χρειάζεται να φροντίζει, ώστε να τηρούνται όσο το δυνατόν περισσότεροι οι κανόνες ασφαλούς εργασίας, σύμφωνα με τη νομοθεσία, όπως και οι κανόνες υγιεινής των χώρων (π.χ. επαρκής εξαερισμός, κατάλληλος φωτισμός, ευχάριστο εργασιακό περιβάλλον, φίλτρα προστασίας στις οθόνες των Η/Υ κ.λπ.).

Εκτός όμως από τα παραπάνω θέματα υγιεινής και συντηρήσεως, τα οποία ως ανήκοντα στις εργασιακές σχέσεις έχουν στο μεγαλύτερο μέρος τους συμπεριληφθεί στις νομικές προβλέψεις και λίγο-πολύ ικανοποιούνται απ' την ισχύουσα νομοθεσία, υπάρχουν και τα ζητήματα της ψυχικής καταστάσεως, τα οποία ενδιαφέρουν τις ανθρώπινες σχέσεις.

Αυτά που εμφανίζονται με μεγαλύτερη συχνότητα είναι τα εξής:

α) Η **επαγγελματική εξουθένωση** (σύνδρομο burnout) που αφορά στην ενσυνείδητη **μείωση της ικανότητας** του ατόμου **για εργασία**⁶.

β) Η **εργασιακή ανία**, που αφορά στην **έλλειψη ενδιαφέροντος** του ατόμου **για εργασία**⁷. **Συμπτώματα** της εργασιακής ανίας είναι η απουσία από την εργασία, η άσκοπη σπατάλη υλικού, η επιβράδυνση του εργασιακού ρυθμού σε υπερβολικό βαθμό, ακόμη και η αύξηση των ατυχημάτων εντός και εκτός του εργασιακού χώρου.

γ) **Ψυχολογική παρενόχληση** στον χώρο εργασίας (mobbing). Πρόκειται για **συμπεριφορά**

⁵ Μετά το Δεύτερο Παγκόσμιο Πόλεμο, η εντυπωσιακή είσοδος των γυναικών στην αγορά εργασίας είχε ως αποτέλεσμα τη δημιουργία αναλόγων προς τη νέα εργασιακή πραγματικότητα κοινωνικών προβλημάτων στο χώρο εργασίας. Έτσι, δόθηκε νέα ώθηση στην ανάπτυξη των εργασιακών και ανθρωπίνων σχέσεων τόσο στον τομέα της παραγωγής, όσο και στον τομέα των υπηρεσιών. Παράλληλα αναπτύχθηκε, ειδικά μετά την περίοδο 1950–1960, το συνδικαλιστικό κίνημα διεθνώς, αφού διαμορφώθηκε και παγιώθηκε το ανάλογο θεωρητικό πλαίσιο των νέων οικονομικών θεωριών (νεοκλασική θεωρία, θεωρία της οριακής παραγωγικότητας, νεοκεϋνσιανή θεωρία, μαρξιστική θεωρία).

⁶ Πρόκειται για την επαγγελματική **ψυχολογική κόπωση**, η οποία παρατηρείται να συσσωρεύεται σε ορισμένα επαγγέλματα ως ψυχολογικό βάρος και η οποία τείνει να αναπαράγεται, να κατακλύζει τον ψυχισμό του εργαζόμενου δημιουργώντας άγχος, αδιαφορία, κρίσεις πανικού ή ακόμη και κατάθλιψη.

⁷ Πρόκειται για μια **μορφή ανικανότητας** για εργασία, όπως και η κόπωση, με τη διαφορά ότι η ανία στερείται φυσιολογικής βάσεως. Προήλθε από τη διεύρυνση της τεχνολογίας της μαζικής παραγωγής, αλλά σχετίζεται και με παράγοντες όπως η συνολική ζωή του εργαζομένου (προσωπική και οικογενειακή, το εξωτερικό περιβάλλον της εργασίας, ο τρόπος αξιοποίησής του εκτός εργασίας χρόνου κ.λπ.).

συστηματικής και επαναλαμβανόμενης παρενοχλήσεως, υποτιμήσεως και ταπεινώσεως από ένα άτομο ή ομάδα ατόμων εναντίον συναδέλφου, συχνότερα υφισταμένου και σπανιότερα ανώτερου στην ιεραρχία⁸.

Μορφές παρενοχλήσεως στο χώρο της εργασίας είναι:

- α) Ο εκφοβισμός.
- β) Η ηθική παρενόχληση.
- γ) Η σεξουαλική παρενόχληση.
- δ) Η λεκτική παρενόχληση.
- ε) Η επιθετική παρενόχληση.
- στ) Η ψυχολογική βία.

Η έκταση του φαινομένου απασχόλησε το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο (2001/2339 INI) το οποίο όρισε το mobbing ως **«άσκηση, στο πλαίσιο των σχέσεων μεταξύ συναδέλφων ή μεταξύ ανωτέρου και κατωτέρου στην ιεραρχία, μιας συστηματικής και διαρκούς επιθέσεως σε βάρος ενός προκαθορισμένου θύματος, προκειμένου να ωθήσει στο να εγκαταλείψει τη θέση εργασίας του».**

Βεβαίως το φαινόμενο αυτό δεν έχει σχέση με τυχόν περιστασιακές αντιπαραθέσεις μεταξύ συνεργατών, ακόμη κι αν αυτές ξεφεύγουν καμιά φορά από τα συνήθη όρια. Ούτε σχετίζονται με περιστασιακές εκδηλώσεις θυμού, που μπορεί να συμβούν στον καθένα.

Η συμπεριφορά του δράστη του mobbing χαρακτηρίζεται από **συστηματική και ύπουλη επιθετικότητα**, που στοχεύει προς ένα συγκεκριμένο «θύμα».

Η αντιμετώπιση της παρενοχλήσεως δεν είναι εύκολη. Σε συναδελφικό επίπεδο είναι ιδιαίτερης σημασίας η απόκτηση φίλων από το «θύμα». Ωστόσο σημαντικό ρόλο θα παίξουν η διοίκηση της Εταιρείας, οι ιεραρχικά ανώτεροι του «θύτη» και τελικά η **νομοθεσία που προστατεύει την τιμή και την υπόληψη κάθε εργαζομένου.**

Κοινό αποτέλεσμα της **επαγγελματικής εξουθενώσεως**, της **εργασιακής ανίας** και της ψυχολογικής παρενοχλήσεως είναι η **μείωση της αποδόσεως** στην εργασία.

2) Κοινωνική συνιστώσα.

Η εργασία αποτελεί εκτός των άλλων και μέρος

της **κοινωνικής ταυτότητας** και της **ατομικής προσωπικότητας** του ανθρώπου. Η μη απασχόληση ασκεί γενικά σοβαρή επίδραση στην κοινωνική κατάρτιση των ατόμων, όπως έχει αποδειχθεί από την κοινωνική ψυχολογία πρόσφατα και ερευνητικά.

Οι κοινωνικές επιπτώσεις της εργασίας αφορούν κυρίως στα ακόλουθα:

α) Η εργασία ουσιαστικά στοιχειοθετεί το **πλαίσιο υλοποιήσεως των φιλοδοξιών**, των ονείρων, των επιδιώξεων κάθε ανθρώπου και δίνει το «στίγμα» του καθενός μέσα στο εργασιακό και στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον του.

β) Μέσα από την εργασία **ικανοποιούνται** πέρα από τις βασικές ανάγκες του ατόμου και **οι κοινωνικές ανάγκες καταξιώσεως**, όπως το κύρος, ο αυτοσεβασμός και η κοινωνική αναγνώριση της αξίας της συγκεκριμένης εργασίας για το κοινωνικό σύνολο.

γ) Στο χώρο της εργασίας **δημιουργείται ένα δίκτυο ανθρωπίνων σχέσεων**, στο οποίο αναπτύσσονται φιλικές και συναδελφικές σχέσεις, απαραίτητες για την ανθρώπινη επαφή, την οποία προϋποθέτει η δημιουργία εργασιακών ομάδων με απόδοση.

δ) Η δυνατότητα χρησιμοποίησεως προϊόντων της τεχνολογίας και «συμβόλων ευημερίας» (π.χ. αυτοκίνητο, ιδιόκτητη κατοικία κ.ά.), την οποία δημιουργεί η εργασία και η άνοδος του βιοτικού επιπέδου λόγω αυτής, συμβάλλει στην **κοινωνική προβολή** και επιδρά στη θετική κοινωνική διαφοροποίηση.

Για να αισθάνεται ικανοποιημένο το άτομο από την εργασία του λοιπόν δεν αρκεί να πληρούνται οι όροι ικανοποίησης των βασικών αναγκών, δηλαδή τα **εξωτερικά κίνητρα** εργασίας. Τέτοια κίνητρα καλύψεως των βιοτικών αναγκών επαρκούν ίσως στα κατώτερα στελέχη των οργανισμών και των εργασιακών χώρων.

Όσο ανερχόμαστε την ιεραρχική κλίμακα, προκειμένου για το προσωπικό που βρίσκεται στα ανώτερα κλιμάκια, τα κίνητρα της εργασίας είναι εσωτερικά. Όσο ιεραρχικά ανώτερος είναι ένας εργαζόμενος, τόσο μεγαλύτερη πρέπει να είναι η συμμετοχή των **εσωτερικών κινήτρων** (κινήτρων εσωτερικής πληρότητας) στη διαμόρφωση του επιπέδου ικανοποίησης των ψυχολογικών και κοινωνικών αναγκών του.

⁸ Οι αρνητικές συνέπειες του mobbing δεν αφορούν μόνο στο άτομο, το οποίο δέχεται την επίθεση αλλά μπορούν να επεκταθούν και στον οικογενειακό του περίγυρο και φυσικά να έχουν επιπτώσεις και στην εργασία του. Αλλά πέρα από το θύμα, συνάδελφοι που γίνονται μάρτυρες της άδικης μεταχείρισεως του «θύματος» από τον «θύτη», εάν δεν μπορούν να αντιδράσουν υπόκεινται και αυτοί στις επιπτώσεις της παρενοχλήσεως. (Πβ. Σχετικά Μάνος Σπυριδάκης, *Εξουσία και παρενόχληση στην εργασία*, <http://www.agelioforos.gr>).

1.2 Βασικές έννοιες διοικήσεως και οργανώσεως. Σύστημα οργανώσεως.

Με τον όρο **οργάνωση** νοείται η ένωση ενός συνόλου ατόμων, που μέσα από την εργασία τους προσπαθούν να επιτύχουν κοινούς στόχους, που έθεσαν. Αποτελεί δηλαδή την διάρθρωση και τη διασύνδεση διαφόρων συντελεστών (ανθρώπων, σκοπών, εργασίας, συστημάτων, σχεδίων, χρονικής διάρκειας) με στόχο την επίτευξη ενός σκοπού καθορισμένου εκ των προτέρων.

Χωρίς την παρουσία των ανθρώπων και των ομάδων που δημιουργούν σχέσεις μεταξύ τους δεν μπορεί να υπάρξει οργάνωση. Στο σύνολο η οργάνωση είναι υπεύθυνη στο να καθορίζει τα **καθήκοντα** και την εργασία των ατόμων ή των ομάδων των οποίων συνιστούν τις συγκεκριμένες κάθε φορά **θέσεις εργασίας**.

Η **διοίκηση** ασχολείται με την αναζήτηση, την ανεύρεση και την εφαρμογή απαιτούμενων **αποτελεσματικών μεθόδων** για την πραγματοποίηση των στόχων και των σκοπών της επιχειρήσεως. Πρόκειται για τη δραστηριοποίηση την ενεργοποίηση των διαφόρων συντελεστών της οργανώσεως και στοχεύει στην επίτευξη του σκοπού του οργανωτικού σχήματος της επιχειρήσεως.

Επομένως οργάνωση και διοίκηση είναι η διαδικασία της διενθύνσεως, του προγραμματισμού αλλά και του ελέγχου, που ασκείται σε μια επιχείρηση, καθώς και της εποπτείας προκειμένου να επιτευχθούν αποτελεσματικά οι στόχοι και οι σκοποί της⁹.

Λειτουργίες οργανώσεως και διοικήσεως αποτελούν:

1) Ο προγραμματισμός ή σχεδιασμός (συστηματοποίηση και καθορισμός των στόχων της επιχείρησης).

2) Οργάνωση και έλεγχος (ταξινόμηση, κατανομή, ανάθεση καθηκόντων και ευθυνών).

3) Η διεύθυνση (διοίκηση του προσωπικού δηλ. των ανθρώπων της επιχείρησης).

4) Λήψη αποφάσεων (από τα κατάλληλα άτομα, που θα πάρουν τη σωστή απόφαση στον σωστό χρόνο, που κατέχουν γνώσεις, τεχνικές πληροφορίες και

ικανότητα για να φέρουν το επιθυμητό αποτέλεσμα).

Βασικές αρχές της **οργανώσεως** και **διοικήσεως** είναι:

1) Η απλή και ελαστική επιχειρησιακή δομή.

2) Η στελέχωση των θέσεων με βάση τις ανάγκες της επιχείρησης.

3) Ένας υφιστάμενος να αναφέρεται μόνο σε έναν προϊστάμενο.

4) Οι σαφείς και κατανοητές στο προσωπικό υπευθυνότητες.

Στη διαδικασία δραστηριοποίησής του κάθε οργανισμός βασίζεται σε ορισμένες **λειτουργίες** για να επιτύχει την ορθολογική και σταδιακή ανάπτυξη των δραστηριοτήτων του. Υπάρχουν επίσης και διάφορα **συστήματα καταμερισμού της εργασίας** ή **συνδνασμοί συστημάτων**, που είναι κατάλληλα για την επίτευξη διαφορετικού τύπου εργασιών και τα οποία εφαρμόζουν επιλεκτικά οι οργανισμοί.

Οι τρεις **βασικές λειτουργίες** ενός οργανισμού ονομάζονται **γραμμικές** και είναι:

1) Η **τεχνική λειτουργία**, που αποσκοπεί στη δημιουργία συγκεκριμένης λειτουργικής χρησιμότητας, δηλαδή μίας «αξίας» (*χρησιμότητα*).

2) Η **εμπορική λειτουργία**, που στοχεύει στη δημιουργία προϋποθέσεων διαθέσεως στην αγορά προϊόντος ή υπηρεσίας (*διανομή*) και

3) η **οικονομική λειτουργία**, που ενδιαφέρεται για τη **χρηματοδότηση** των δύο προηγούμενων λειτουργιών.

Πέραν των τριών αυτών βασικών λειτουργιών υπάρχουν και οι ονομαζόμενες **επιτελικές** λειτουργίες. Σκοπός των επιτελικών λειτουργιών είναι η **υποστήριξη του έργου των γραμμικών** λειτουργιών (διοίκηση προσωπικού, τμήμα προμηθειών, σχεδιασμός γραμμής παραγωγής, βάσεις δεδομένων κ.λπ.).

1.2.1 Γραμμική οργάνωση (κάθετη).

Όταν ένας οργανισμός ξεπεράσει το στάδιο της ατομικής επιχείρησης είναι εύλογο ότι οι γραμμικές λειτουργίες του υφίστανται συνεχή κατάτμηση σε επί πλέον υποσύνολα. Έτσι προκύπτει ο **καταμερισμός της εργασίας**, δηλαδή αφενός η κατάτμηση της εργασίας στα μέρη που τη συναποτελούν και

⁹ Πβ. Σχετικά <http://www.spital.com.gr/EpixeirisiakiDomi.pdf>. Για να υπάρξει αποτελεσματική διεύθυνση πρέπει να υπάρχει επικοινωνία μεταξύ των στελεχών της επιχείρησης και του προσωπικού. Η **συνεργασία** και η **ομαδικότητα** είναι σημαντικά συστατικά για να υπάρξει ένα **καλό κλίμα εργασίας**.

αφετέρου η ανάθεση των επί μέρους αυτών εργασιών σε διαφορετικά πρόσωπα¹⁰.

Στα **πλεονεκτήματα της γραμμικής** (κάθετης) οργανώσεως περιλαμβάνονται τα εξής:

1) Είναι ευκόλως **κατανοητή** από τους εργαζόμενους.

2) Υπάρχει **σαφήνεια ως προς την ιεραρχία** (κάθε εργαζόμενος γνωρίζει σε ποιον αναφέρεται και από πού παίρνει εντολές).

3) Οι **αρμοδιότητες** είναι σαφώς **καθορισμένες** (συνήθως υπάρχει και καθηκοντολόγιο).

4) Για τους παραπάνω λόγους υπάρχει **άμεση και ταχεία λήψη αποφάσεων**.

1.2.2 Επιτελική οργάνωση (οριζόντια).

Εξαιτίας των μειονεκτημάτων¹¹ της γραμμικής οργανώσεως αναπτύχθηκε η επιτελική οργάνωση. Πρόκειται για **οριζόντια ανάπτυξη** του οργανισμού, κατά την οποία τα διευθυντικά στελέχη των γραμμικών λειτουργιών δεν επιφορτίζονται με πλήθος αρμοδιοτήτων, αλλά συγκεντρώνονται στην κύρια αποστολή τους, καθώς ανατίθενται αρμοδιότητες στους **ειδικούς των μονάδων υποστηρίξεως** (supporting services) (σχ. 1.2α και 1.2β).

1.2.3 Συνέπειες της οργανωτικής αναπύξεως στις εργασιακές σχέσεις.

Κατέστη λοιπόν εμφανές ότι όσο διευρύνεται η εργασία, τόσο εκ παραλλήλου διευρύνεται και η οργανωτική διάρθρωση του οργανισμού και κάθετα (ως προς τις γραμμικές λειτουργίες) αλλά και οριζόντια (ως προς τις επιτελικές λειτουργίες). Δηλαδή όσο «μεγαλώνει» ένας οργανισμός ή μια επιχείρηση τόσο μεγαλύτερη βαρύτητα δίνεται στον τομέα της οργάνωσης και τα διοικητικά στελέχη επιφορτίζονται με περισσότερα καθήκοντα και ευθύνες.

Η διόγκωση των εργασιών ενός μεγάλου οργανισμού και κατ' επέκταση και το πλήθος των αρμοδιοτήτων, που έχουν ως παρεπόμενο αναγκαστικά μια σειρά τυπικών και ατύπων εργασιακών και ανθρωπίνων

σχέσεων μεταξύ των μελών του προσωπικού του οργανισμού, προκαλούν δυσχέρειες συντονισμού, γραφειοκρατική αντίληψη, δυσκαμψία στη λήψη αποφάσεων και τελικώς μια σειρά επιπτώσεων στο προσωπικό, γνωστών και ως **σύνδρομο Behemoth**.

Παρατηρείται δηλαδή σειρά αρνητικών επιπτώσεων, όπως: αύξηση των παραπόνων, συχνές και παρατεταμένες επιβραδύνσεις των εργασιών, αύξηση των απουσιών από την εργασία, απογοήτευση και πτώση τόσο της παραγωγής, όσο και του ηθικού των εργαζομένων κ.ά..

1.2.4 Ενίσχυση του ηθικού των εργαζομένων.

Για την αποφυγή των προβλημάτων αυτών οι μεγάλοι οργανισμοί επιδιώκουν τη δημιουργία «ιδανικού» εργασιακού περιβάλλοντος. Εφόσον ο ρόλος του ανθρώπινου παράγοντα είναι κυρίαρχος μέσα στο εργασιακό περιβάλλον, πρέπει αυτό να τον υπηρετεί και να είναι συμβατό, όπως ήδη διαπιστώσαμε, προς το σύνολο των αναγκών του, ψυχολογικών και κοινωνικών.

Η ομαλή ανάπτυξη του ανθρώπινου παράγοντα εξασφαλίζει, άλλωστε, και την αποτελεσματική συμμετοχή των εργαζομένων στις λειτουργίες του οργανισμού. Το **ανθρώπινο περιβάλλον** αποτελείται από το σύνολο των συμπεριφορών και των διαθέσεων που προσδιορίζουν τις **ανθρώπινες** και **εργασιακές** σχέσεις και υφίστανται μέσα στο πλαίσιο εργασίας.

Το σύνολο αυτών των σχέσεων δημιουργεί το **επιχειρησιακό κλίμα**, το οποίο καθορίζει την ποσοτική και ποιοτική **αύξηση της αποδόσεως του προσωπικού στην εργασία**. Όταν είναι ευνοϊκό δηλαδή, ικανοποιεί ψυχολογικά και κοινωνικά το προσωπικό, αυξάνει το βαθμό **αφοσιώσεως** στην εργασία, ενώ στην αντίθετη περίπτωση **απογοητεύει και καθλώνει** την απόδοση του προσωπικού¹².

1.2.5 Το διανοητικό κεφάλαιο.

Στη μεταβιομηχανική εποχή, η αξία της γνώσεως

¹⁰ Βασικό πλεονέκτημα του καταμερισμού τηλεεργασίας είναι η **εξειδίκευση** και η **ευελιξία** των οργανισμών, καθώς έτσι είναι δυνατόν να διευρύνονται ή να περιορίζονται ανάλογα με τις ανάγκες του οργανισμού.

¹¹ Ωστόσο υπάρχουν και ορισμένα **μειονεκτήματα** με κυριότερα:

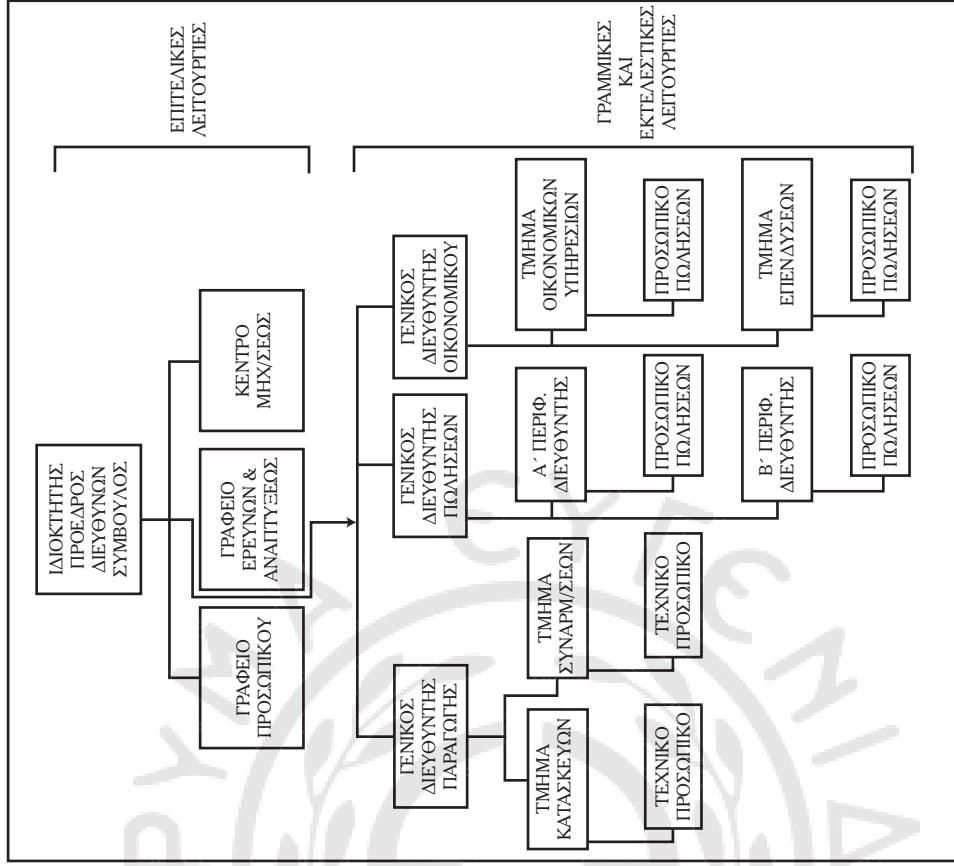
α) Την υπερφόρτωση των διευθυντικών στελεχών με διαφορετικής φύσεως καθήκοντα.

β) Τη μη εξασφάλιση της εξειδικεύσεως στην εργασία και

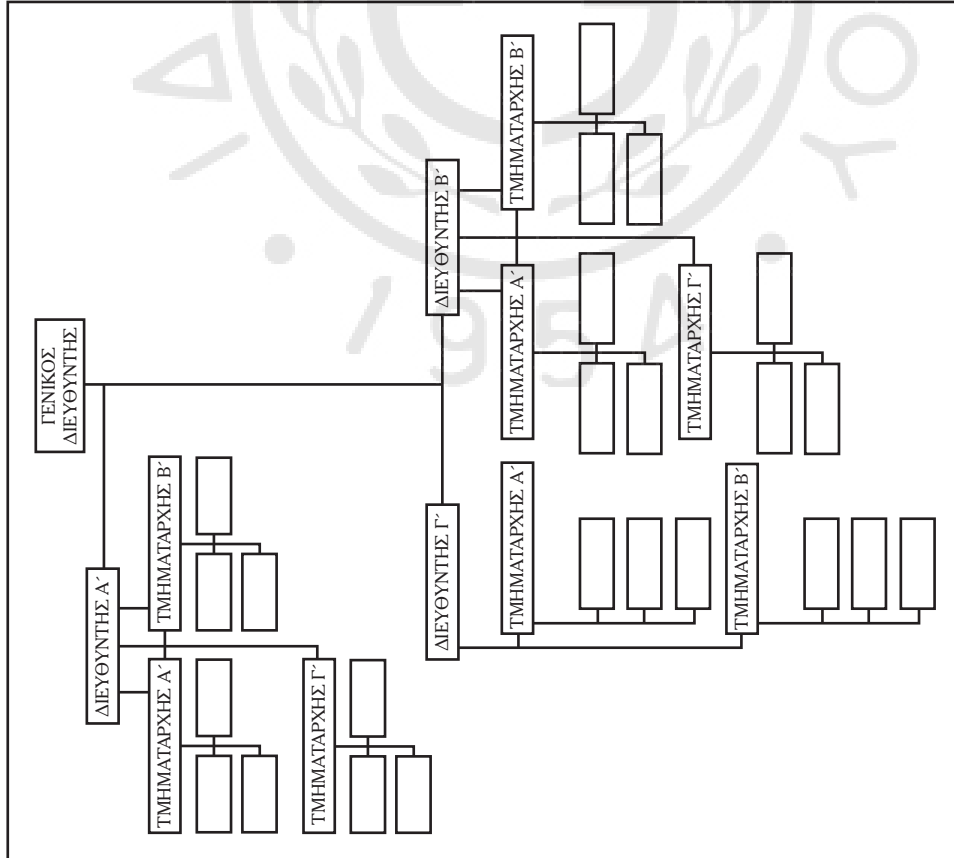
γ) την έλλειψη επαρκούς χρόνου για τον προγραμματισμό, τη σχεδίαση και τον ερευνητικό έλεγχο της εργασίας.

¹² Το ανθρώπινο περιβάλλον ως δομικό στοιχείο των οργανισμών διαμορφώνεται από τις ανθρώπινες συμπεριφορές στο χώρο της εργασίας και εξετάζεται από την επιστήμη της βιομηχανικής ψυχολογίας.

Προωθημένο στάδιο ανάπτυξης της επιχειρήσεως

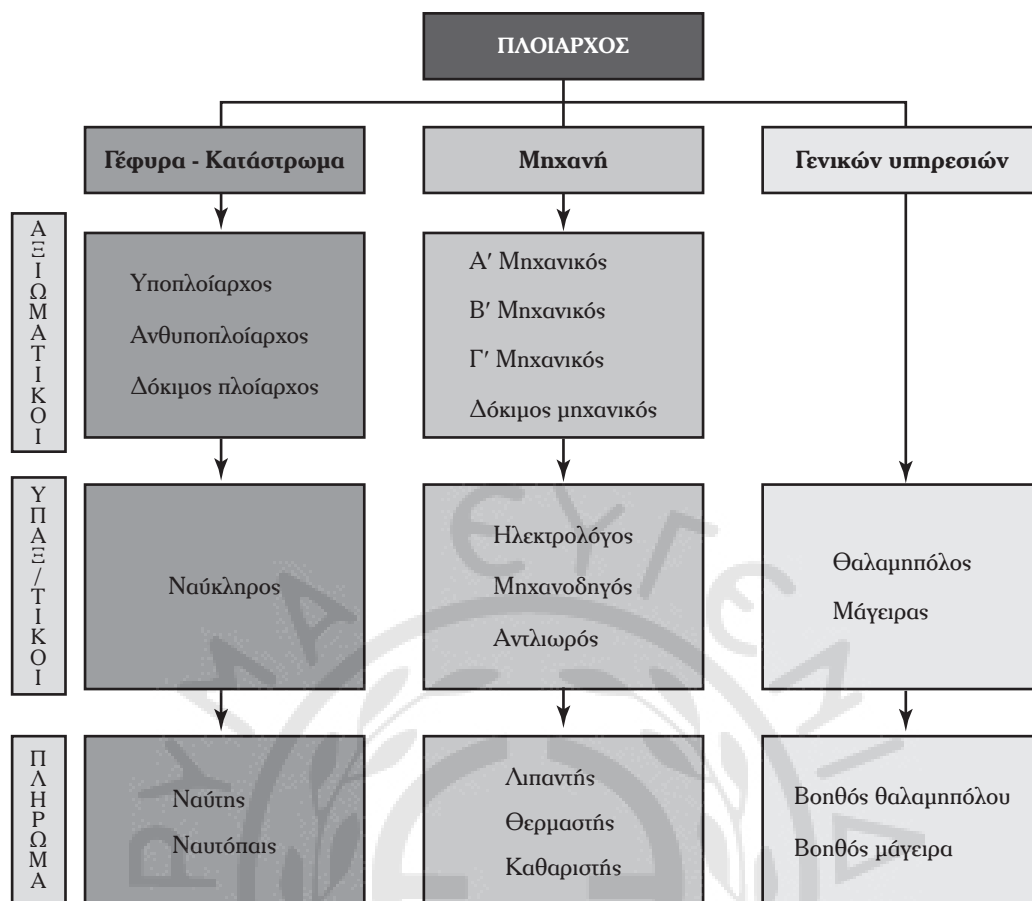


Γενικό πρότυπο οργανογράμματος



Σχ. 1.2α

Η μορφή της τυπικής οργανώσεως (Γραμμική και Επιτελική-Line and Staff) απεικονίζεται με τα οργανογράμματα, που αποδίδουν παραστατικά το πόσο περίπλοκη είναι η διάρθρωση ενός οργανισμού.



Σχ. 1.2β

Οργανόγραμμα προσωπικού πλοίου.

ως συντελεστή παραγωγής, όπως ήδη αναφέρθηκε, επεκτείνεται ραγδαία σε πλήθος δραστηριοτήτων. Νέοι παράγοντες, όπως η *δύναμη του μυαλού* (brain power) και οι επαγγελματικές δεξιότητες αναδεικνύονται ξεπερνώντας τους παραδοσιακούς συντελεστές παραγωγής¹³.

Ως διανοητικό κεφάλαιο θεωρείται το συγκεκριμένο, μορφοποιημένο και αξιοποιήσιμο υλικό διανοητικής φύσεως (γνωσιακό – πληροφοριακό), που μπορεί να συμβάλει στην παραγωγή κεφαλαίου μεγαλύτερης αξίας. Δηλαδή οι γνώσεις και οι πληροφορίες που έχουν στη διάθεσή τους τα στελέχη της διοικήσεως αλλά και οι εργαζόμενοι μιας επιχείρησης, αποδίδουν και αυξάνουν την αξία των χρωμάτων, που επενδύει κάποιος στην επιχείρησή του.

Για παράδειγμα ένας μηχανικός πλοίου συμβάλει

με τις γνώσεις του στο αξιόπλοο ενός πλοίου, προσφέροντας έτσι στον εργοδότη του με τις γνώσεις του, καθώς καθιστά την επένδυση στο πλοίο αποδοτικότερη.

Αυτές οι εξελίξεις επηρέασαν, όπως ήταν λογικό, και την ανάπτυξη νέων εργασιακών και ανθρωπίνων σχέσεων, με ενθάρρυνση του προσωπικού για ανάπτυξη του διανοητικού δυναμικού του.

1.2.6 Κατάρτιση του προσωπικού.

Οι γνώσεις και οι δεξιότητες του προσωπικού πρέπει να ανανεώνονται και να αναπροσαρμόζονται στις νέες συνθήκες. Η επαρκής κατάρτιση του προσωπικού, ανάλογα με τη φύση και τις αρμοδιότητες του κάθε εργαζομένου περιλαμβάνει πια όχι μόνο την εισαγωγική εκπαίδευση, αλλά και τη διαρ-

¹³ Μεγάλα ερευνητικά ιδρύματα, όπως το Βρετανικό Ινστιτούτο Ορκωτών Λογιστών, καθώς και ερευνητές όπως η οικονομολόγος July Lewent, διαπιστώνουν ότι το κόστος ενός προϊόντος διαμορφώνεται πια σε μεγάλο βαθμό από την έρευνα, την ανάπτυξη, το διανοητικό κεφάλαιο και τις υπηρεσίες.

κή επαγγελματική επιμόρφωση αποβλέποντας στην αναβάθμιση των προσόντων και ικανοτήτων του προσωπικού (εκπαίδευση ενηλίκων –μετεκπαίδευση– «διά βίου εκπαίδευση»), αποτέλεσμα της οποίας είναι και οι **αλλαγές καθηκόντων προσωπικού**.

Πρόκειται δηλαδή για τις μεταθέσεις και προαγωγές του προσωπικού, που προκύπτουν από αντικειμενικούς λόγους αναγκαιότητας αλλαγής των καθηκόντων του εργαζομένου, όπως οι εξής:

1) Περιορισμός ή ακύρωση του αντικειμένου εργασίας, με το οποίο απασχολείται ο εργαζόμενος.

2) Αίτηση του ίδιου του εργαζομένου με επαρκή αιτιολόγηση του αιτήματος.

3) Απόφαση της διοικήσεως μετά από διαπίστωση ότι ο εργαζόμενος κατέχει θέση μη κατάλληλη είτε για τα προσόντα του, είτε για τις απαιτήσεις της θέσεως.

4) Διαφοροποίηση των αναγκών για προσφορά συγκεκριμένου έργου.

Ο άνθρωπος ως προσωπικότητα είναι αναντικατάστατος, σε αντίθεση με τις μηχανές, που μπορούν να επισκευάζονται ή και να αντικαθίστανται εξολοκλήρου. Έτσι, η θέση του ανθρώπου μέσα στη δομή του οργανισμού είναι και πρέπει να είναι κυρίαρχη απέναντι στις μηχανές ή στα προγράμματά τους. Δυστυχώς η μεταβιομηχανική εποχή αρχικά επιχείρησε –και μέχρι σ’ ένα βαθμό πέτυχε– να υποτάξει τον άνθρωπο στους ρυθμούς της μηχανής (σχ. 1.2γ), ωστόσο οι μηχανές δεν αποτελούν παρά μόνον τα μέσα που είναι απαραίτητα για την εκτέλεση εργασιών, που γίνονται πάντα με ανθρώπινη εντολή.

Γι’ αυτόν το λόγο είναι αναγκαίο σε κάθε περίπτωση να θεωρούμε ως όρο «εκ των ουκ άνευ» για τη λειτουργία του οργανισμού τη διατήρηση του **νθικού** και του **κύρους** της προσωπικότητας του εργαζομένου σε υψηλά επίπεδα. Δηλαδή ένας οργανισμός είναι αδύνατον να λειτουργήσει αν το νθικό του και το κύρος της προσωπικότητας των εργαζομένων του δεν διατηρείται σε υψηλά επίπεδα και με τον απαιτούμενο σεβασμό.



Σχ. 1.2γ

Ο Charlie Chaplin στην ταινία Μονιέρνοι Καιροί ανέδειξε τη σχέση άνθρωπου–μηχανής στη μεταβιομηχανική κοινωνία.

1.3 Κοινωνικό σύστημα.

1.3.1 Αντικείμενο της Κοινωνιολογίας.

Η ομαλή ένταξη του ανθρώπου στο οργανωμένο σύστημα, που ονομάζεται κοινωνικό, αποτελεί τη θεμελιώδη διαδικασία «εξανθρωπισμού» των ατόμων (κοινωνικοποίηση) που τα ακολουθεί από τη γέννηση μέχρι το θάνατό τους¹⁴.

Ωστόσο, επειδή δεν είναι αμετάβλητος διαχρονικά ο χαρακτηρισμός ενός κοινωνικού φαινομένου ως θεμελιώδους, καθώς υπάρχει συνεχής αλληλεπίδραση μεταξύ ανθρώπινης δράσεως και κοινωνικού συστήματος, θα λέγαμε ότι τελικώς η Κοινωνιολογία έχει ως αντικείμενό της την *κατανόηση των κοινωνικών φαινομένων στο σύνολό τους καθώς και την εξήγησή τους*.

Κοινωνικό φαινόμενο χαρακτηρίζεται λοιπόν ό,τι ανάγεται στη **συμβίωση** ανθρώπων, δηλαδή κάθε συμβίωση ανθρώπων (π.χ. επαγγελματική ομάδα), κάθε **προϊόν** αυτής της συμβιώσεως (π.χ. έργο), ό,τι **επηρεάζει** (π.χ. ανθρώπινες σχέσεις) ή **προσδι-**

¹⁴ «Οι σχέσεις, που αναπτύσσονται μεταξύ του κοινωνικού περιβάλλοντος και των προϊόντων των ψυχικών δυνάμεων των ανθρώπων, είναι σχέσεις αιτιότητας και αποτελούν αντικείμενο μελέτης της επιστήμης της Κοινωνιολογίας», Πέτρου Ζήση Κοινωνιολογία και Φιλοσοφία του Δικαίου, Εισήγηση στην Εταιρεία Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών, Αρχείο των Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών, 1972.

«Αντί που εξετάζει στην ουσία η Κοινωνιολογία είναι η αιτιώδης σχέση μεταξύ ανθρώπινης βούλησης και ανθρώπινης πράξης. Ερευνά δηλαδή τα αίτια της ανθρώπινης πράξης», Παναγιώτη Κανελλόπουλου, Ιστορία και Κριτική των Κοινωνιολογικών Θεωριών, 1932, σ. 19.

«Η επιστημονική προσέγγιση των κοινωνικών συστημάτων διαπιστώνει, περιγράφει και εξηγεί τα θεμελιώδη κοινωνικά φαινόμενα», Γρηγορίου Κασιμάτη, Εισαγωγή εις την Κοινωνιολογίαν, 1966, σ. 5.

ορίζει (π.χ. εργασιακές σχέσεις) τη συμβίωση, αλλά και ό,τι **επηρεάζεται** (π.χ. ηθικό εργαζομένων) ή **προσδιορίζεται** (π.χ. κοινωνική αναγνώριση) από τη συμβίωση αυτή¹⁵.

1.3.2 Διαλεκτική απόμυθου και η συζήτηση με την κοινωνία.

Ο άνθρωπος βρίσκεται σε διαρκή σχέση αλληλεπιδράσεως με το κοινωνικό σύστημα, στο οποίο κάθε φορά εντάσσεται. Πρόκειται για σχέση διαλεκτική, δηλαδή αμφίδρομη (ο άνθρωπος επιδρά στο κοινωνικό σύστημα και το κοινωνικό σύστημα στον άνθρωπο).

Σύμφωνα μ' αυτήν την αμφίδρομη σχέση ισχύουν τα ακόλουθα:

1) Η ανθρώπινη γνώση συσχετίζεται με το κοινωνικό σύστημα (δηλ. γλωσσική, τεχνική, θρησκευτική και καλλιτεχνική γνώση, γνώση του φυσικού περιβάλλοντος, φιλοσοφική και ιδεολογική γνώση).

2) Το κοινωνικό σύστημα συσχετίζεται με τον άνθρωπο (δηλ. η γνώση είναι καρπός του ανθρώπινου πνεύματος, το γλωσσικό σύστημα προϊόν ανθρώπινης επεμβάσεως, η τεχνική αποτέλεσμα της ανθρώπινης επινοητικότητας, η οικονομία προϊόν της ανθρώπινης δραστηριότητας, το σύστημα των επιστημονικών γνώσεων αποτέλεσμα της ανθρώπινης δημιουργικότητας κ.ά.).

3) Η κοινωνιολογία της πράξεως ορίζει πως ό,τι ισχύει για τη γνώση ισχύει και για την ανθρώπινη πράξη (δηλ. η σχέση ανθρώπινης δράσεως – κοινωνικών συμβιώσεων είναι διαλεκτική).

Για να κατανοήσει ο σύγχρονος άνθρωπος την κοινωνική πραγματικότητα πρέπει να αξιοποιήσει την Κοινωνιολογία και τους κλάδους της, η οποία αποτελεί σημαντικό εργαλείο, ώστε κάποιος να κατανοήσει και να βελτιώσει το ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον, αλλά και το ειδικότερο ανθρώπινο περιβάλλον σε κάθε χώρο κοινωνικής συμβιώσεως.

Βεβαίως, όπως κάθε επιστημονικό πεδίο, έτσι και η Κοινωνιολογία εξαντλεί την αποστολή της στη γνωστική προσέγγιση (εξεύρεση και απόδειξη της αλήθειας) των κοινωνικών φαινομένων. Η ρύθμιση της συμπεριφοράς ή η μεταβολή του κοινωνικού

και ανθρώπινου περιβάλλοντος προϋποθέτει πράξη, δηλαδή εκδήλωση βουλήσεως.

Ωστόσο, μόνον όταν κάποιος κατανοήσει και εξηγήσει τη δυναμική του κοινωνικού συστήματος είναι σε θέση να συμβάλλει τόσο στην ομαλότερη λειτουργία του, όσο και στη βελτίωσή του.

1.3.3 Προτάσεις της Κοινωνικής Ψυχολογίας για την αντιμετώπιση των δυσμενών επιπτώσεων στην εργασία.

Στην προσπάθεια για μείωση των δυσμενών επιπτώσεων στην εργασία η Κοινωνική Ψυχολογία, που ερευνά τα προβλήματα της ομάδας και τις αμοιβαίες σχέσεις των ανθρώπων στην οικογένεια, στο σχολείο, στην εργασία και στις κοινωνικές επαφές γενικά, έχει να παρουσιάσει σειρά από προτάσεις με βασικότερες εκείνες που ως στόχο έχουν να *κατασιτήσουν τον εργαζόμενο συμμετοχικό, εμπλεκοντάς τον ουσιαστικά* στην εκπλήρωση της «αποστολής» της εργασίας του. Για το σκοπό αυτό έχουν επιλεγεί κατά καιρούς οι ακόλουθες **στρατηγικές συμμετοχικότητας**, δηλαδή μέθοδοι, που θα «ξυπνήσουν» το ενδιαφέρον του εργαζομένου για πιο ουσιαστική συμμετοχή στην εργασία του.

1) Διεύρυνση της εργασίας (Job Enlargement).

Αφού δημιουργηθούν συνθήκες, που καθοδηγούν τον εργαζόμενο να εκδιπλώσει το πλήρες δυναμικό του, επιχειρείται με την απομάκρυνση των σημείων που παρουσιάζουν δυσκολία, να ανατεθούν τελικά περισσότερα έργα στον ίδιο εργαζόμενο. Προτείνεται δηλαδή αφενός μεν η βελτίωση των συνθηκών εργασίας αφετέρου δε ζητούνται από τον εργαζόμενο περισσότερα καθήκοντα και ευθύνες. Είναι φανερό ότι η οριζόντια αυτή αντίληψη στην πράξη είναι καταδικασμένη σε αποτυχία εφόσον ο εργαζόμενος καλείται να προσπαθήσει περισσότερο για κάτι, στο οποίο εξαρχής δεν επιθυμεί να συμμετέχει.

2) Εναλλαγή των εργαζομένων (Job Rotation).

Αναφέρεται στη μετακίνηση των εργαζομένων

¹⁵ Τα κοινωνικά φαινόμενα κατηγοριοποιούνται στις ακόλουθες βασικές κατηγορίες:

- α) Στους διάφορους τύπους κοινωνικών ομάδων (οι ίδιες οι κοινωνικές συμβιώσεις).
- β) Στα νοήματα, στις αξίες και στους σκοπούς αυτών (τα μέσα επικοινωνίας των κοινωνικών ομάδων).
- γ) Στους κανόνες συμπεριφοράς (οργάνωση ελέγχου και επιβολής κυρώσεων κατά των παραβατών).
- δ) Στις αντικειμενοποιήσεις των κοινωνικών συμβιώσεων (τα προϊόντα της δραστηριότητας των κοινωνικών ομάδων).

από μία εργασία σε άλλη, ώστε να έχουν ποικιλία αντικειμένων απασχολήσεως. Αν και η έρευνα κατέδειξε σε κάποιο βαθμό μείωση της εργασιακής ανίας, ωστόσο τα αποτελέσματα της στρατηγικής αυτής είναι ατελή, καθώς πρόκειται για μία παρεμβατική στρατηγική κατά την οποία ο ίδιος ο εργαζόμενος δεν έχει λόγο για τις εναλλαγές στην απασχόλησή του, ενώ το πρόβλημα της συμμετοχικότητας εξακολουθεί να υπάρχει, όσο οι εργασίες εξακολουθούν να έχουν την ίδια μορφή. Στις μέρες μας, όλο και περισσότερο παρατηρείται δυστυχώς το φαινόμενο της «ελαστικοποίησης» της εργασίας. Ο εργαζόμενο δηλαδή προσλαμβάνεται χωρίς να γνωρίζει απολύτως τα καθήκοντα και τις υπηρεσίες που θα του ανατεθούν. Η οικονομική κρίση οδηγεί όλο και περισσότερο σε ελαστικές μορφές εργασίας.

3) Εμπλουτισμός της εργασίας (Job Enrichment).

Ο σχεδιασμός των έργων με τέτοιο τρόπο, ώστε να έχουν σημασία και για τον εργαζόμενο, αποτελεί σήμερα την ασφαλέστερη στρατηγική δημιουργίας στον εργαζόμενο *αισθήματος ικανοποίησης* μέσα από την **ολοκλήρωση** κάποιου έργου. Η εργασία δηλαδή σχεδιάζεται έτσι, ώστε να μην ζητά μηχανικές ή κινήσεις ρουτίνας, αλλά αντίθετα να ζητά από τον εργαζόμενο να κινητοποιεί το συνολικό δυναμικό των δεξιοτήτων του, ώστε να ανταποκριθεί σ' αυτήν ικανοποιητικά.

4) Κάθετη ενίσχυση της εργασίας (Vertical Loading).

Παρεμφερής προς την προηγούμενη είναι η κάθετη ενίσχυση, δηλαδή η σταδιακή ανάθεση νέων εργασιών στον εργαζόμενο, που συμβάλλει στην αύξηση της αυτοπεποιθήσεώς του μέσα από μία διαδικασία σταδίων ενισχύσεως και επιλογής ειδικότερων κινήτρων συμπεριφοράς στο χώρο εργασίας. Εδώ για παράδειγμα περιλαμβάνονται τα διάφορα επιμίσθια (bonus), που ενισχύουν τον εργαζόμενο ως προς την αποδοτικότητά του.

1.3.4 Κοινωνικοί ρόλοι και στερεότυπα.

Κάθε άτομο εντάσσεται σε περισσότερες από μία

κοινωνικές ομάδες. Έτσι το ίδιο πρόσωπο μπορεί να ανήκει σε μία εθνότητα, να είναι μέλος μιας οικογένειας, να ασκεί ένα επάγγελμα, να συνδικαλίζεται σ' ένα σωματείο, να συμμετέχει σ' έναν αθλητικό σύλλογο κ.λπ.. Στις διαφορετικές αυτές ομάδες, όπου κινείται, δραστηριοποιείται και εξελίσσεται ως οντότητα (προσωπικότητα) και αναλαμβάνει διαφορετικούς κοινωνικούς ρόλους που υποτάσσονται σε στερεότυπα ή στερεότυπες αντιλήψεις.

1) Κοινωνικός ρόλος.

Ως κοινωνικός ρόλος χαρακτηρίζεται η *αναμενόμενη από τους άλλους συμπεριφορά* εκ μέρους κάθε ατόμου, που κατέχει μίαν *ορισμένη θέση μέσα στην κοινωνική ομάδα*¹⁶.

Κάθε κοινωνικός ρόλος αποτελεί ένα κοινωνικά αναγνωρισμένο και πλήρες *πρότυπο συμπεριφοράς*, το οποίο εξελίσσεται ανάλογα με την *κοινωνική θέση* του ατόμου και παρέχει τον κανόνα αναγνώρισεως και τοποθετήσεως του ατόμου στην κοινωνία. Λειτουργεί επίσης και ως στρατηγική στην ανάπτυξη σχέσεων με άλλους ρόλους (π.χ. ρόλοι δασκάλου-μαθητή), καθώς και στην αντιμετώπιση επαναλαμβανόμενων καταστάσεων και διαχειρίσεως κρίσεων.

Ο κοινωνικός ρόλος παραμένει στις βασικές γραμμές του σταθερός, χωρίς εξάρτηση από το πρόσωπο που καλείται κάθε φορά να τον αναλάβει (π.χ. ο ρόλος του δικαστή). Αν και κάθε άτομο μπορεί να έχει το μοναδικό του ύφος, ωστόσο αυτό εκδηλώνεται μέσα στα όρια του αναμενόμενου προτύπου συμπεριφοράς, που προσδιορίζει ο κοινωνικός ρόλος.

Οι προσδοκίες της κοινωνίας από τον εκφραστή ενός ρόλου περιλαμβάνουν όχι μόνο τις αναμενόμενες απ' αυτόν πράξεις, αλλά και τα προσόντα που αυτός απαιτεί. Για παράδειγμα απ' τον ρόλο του γονέα δεν απαιτεί κάποιος να είναι απλά συνεπής στις συμβατικές του υποχρεώσεις απέναντι στο παιδί του, αλλά να το κατανοεί, να το συγχωρεί, να αγωνιά και να θυσιάζεται ενδεχομένως γι' αυτό.

2) Στερεότυπα ή στερεότυπες αντιλήψεις.

Πρόκειται για την αυθαίρετη απόδοση ενός συνόλου γνωρισμάτων στα μέλη μιας κοινωνικής ομάδας κατά τρόπο μεροληπτικό, γενικευμένο και σχηματι-

¹⁶ Ο όρος είναι δανεισμένος από τη θεατρική ορολογία, προκειμένου να γίνεται ευχερώς η διάκριση μεταξύ των αυθεντικών στοιχείων της προσωπικότητας από τη μια και των χαρακτηριστικών του κοινωνικού ρόλου από την άλλη, όπως αντιστοίχως γίνεται η διάκριση μεταξύ ηθοποιού και του μέρους του έργου που αναλαμβάνει ο ίδιος να ενσαρκώσει.

κό. Παραδείγματα στερεοτύπων είναι: ο υπερβολικός συναισθηματισμός και η δειλία των γυναικών, η φιλοχρηματία των Εβραίων, η αυταρχικότητα των οργάνων των σωμάτων ασφαλείας, κ.λπ..

Τα στερεότυπα τείνουν να προδιαγράφουν ισοπεδωτικά τη συμπεριφορά όλων των μελών μιας κοινωνικής ομάδας και ενισχύουν τις προκαταλήψεις. Αποτελούν προϊόντα εμπειρικής παρατηρήσεως και διαμορφώθηκαν στο πέρασμα του χρόνου περισσότερο από συναισθηματική τάση και λιγότερο από έλλογη κρίση. Για το λόγο αυτό καλό είναι να αποφεύγονται οι γενικεύσεις, επειδή κάθε άνθρωπος αποτελεί μοναδική περίπτωση και ο ρόλος, που παίζει μέσα στην κοινωνία δεν τον προσδιορίζει και ως προσωπικότητα.

Για παράδειγμα το γεγονός ότι κάποιος είναι γυμνασιάρχης δεν σημαίνει ότι είναι αυστηρός, «μονόχωτος» ή «παλαιών αντιλήψεων». Ούτε επίσης το γεγονός ότι κάποιος εργάζεται σε χειρωνακτική εργασία σημαίνει ότι δεν ενδιαφέρεται και για πνευματικές ασχολίες, όπως το διάβασμα ή το θέατρο.

1.4 Σύγκρουση ρόλων.

Τα άτομα καλούνται να καλύψουν περισσότερους του ενός κοινωνικούς ρόλους, οι οποίοι **μπορεί άλλοτε να ταιριάζουν μεταξύ τους και άλλοτε όχι.**

Η Κοινωνική Ψυχολογία τονίζει ιδιαίτερα τη σημασία του κοινωνικού ρόλου και της αλληλεπιδράσεως με άλλους ρόλους. Είναι δυνατόν λοιπόν, οι ρόλοι που υποδύονται τα διάφορα μέλη μιας κοινωνικής ομάδας άλλοτε να διευκολύνουν την επικοινωνία και άλλοτε να την παρεμποδίζουν.

Η παρεμπόδιση της επικοινωνίας ενδέχεται να προέρχεται είτε από τις ατομικές συγκρούσεις των διαφορετικών ρόλων, είτε από τις διαφωνίες σχετικά με τις προσδοκίες για κάθε κοινωνικό ρόλο, αλλά και συχνά από τα διαμορφωμένα στερεότυπα για τα μέλη μιας κοινωνικής ομάδας¹⁷.

–Παράδειγμα εφαρμογής.

Μελέτη περιπτώσεως: «Η γυναικεία παρουσία στην κοινωνία του πλοίου».

Συνοπτικό ιστορικό: Η βιομηχανική επανάσταση κατά τον 19^ο αι. έφερε τους αγροτικούς πληθυσμούς στα αστικά κέντρα και **διέσπασε τον οικογενειακό δεσμό**, καθώς χώρισε τους γονείς από τα παιδιά τους, εφόσον χρειάστηκε αυτά να ζουν εργαζόμενα εκτός της οικογένειας.

Οι δύο παγκόσμιοι πόλεμοι ανάγκασαν κατά τον 20^ο αι. τις γυναίκες να εργαστούν εκτός της οικίας. Η είσοδος της γυναίκας στην αγορά εργασίας επέφερε την οικονομική ανεξαρτησία της και δημιούργησε **ψυχολογία και συμπεριφορά αυτοτέλειας και αυτοδιαθέσεως** με τη χειραφέτηση από τον πατέρα ή το σύζυγό της.

Η επαγγελματική απασχόληση της γυναίκας επεκτάθηκε και επιταχύνθηκε. Σήμερα, στις περισσότερες κοινωνίες, το ποσοστό των απασχολούμενων γυναικών ανέρχεται σχεδόν στο 50% του ενεργού και ικανού προς εργασία πληθυσμού. Μάλιστα, αυτό θεωρείται μικρό ποσοστό και συχνά αναφερόμαστε στο γεγονός ότι η ανεργία «χτυπά» το γυναικείο πληθυσμό, εφόσον πλέον **η εργασία θεωρείται αναφαίρετο δικαίωμα** ανδρών και γυναικών.

Τις ευκαιρίες ανδρών – γυναικών: Στην πρώτη δεκαετία του 21^{ου} αι. έχει πλέον αρχίσει να κλονίζεται το στερεότυπο για «γυναικεία» και «ανδρικά» επαγγέλματα και κριτήρια για την κάλυψη μιας θέσεως είναι τα αντικειμενικά προσόντα και η αντικειμενική δυνατότητα να ανταπεξέλθει κάποιος στις απαιτήσεις ενός επαγγέλματος (σχ. 1.4). Έχει μάλιστα αντιστοίχως αντικατασταθεί και ο εργασιακός όρος «επάνδρωση» από τον όρο «στελέκωση», προκειμένου για την πλήρωση θέσεων.

Ειδικά στην Ευρωπαϊκή Ένωση υπάρχει ενεργός υποστήριξη υψηλότερων ρυθμών απασχολήσεως των γυναικών, ώστε να επιτευχθεί σμίκρυνση του κενού

¹⁷ Τη σημασία που έχει για τις ανθρώπινες σχέσεις η **αποφυγή συγκρούσεων** και ο κοινωνικός προσδιορισμός των κοινωνικών ρόλων καταδεικνύει η εκπαιδευτική διαδικασία μιας τεχνικής ψυχοδράματος: το **παιχνίδι ρόλων**. Η τεχνική αυτή χρησιμοποιείται από τη σύγχρονη ψυχολογία και την επινόησε ο Julio Moreno στηριζόμενος στις κοινωνιολογικές θεωρίες των ρόλων, των στερεοτύπων και της συγκρούσεως ρόλων.

Το σκληρό, και κάποιες φορές, απάνθρωπο παιχνίδι των ανθρωπίνων σχέσεων ενέπνευσε ακόμη και τη θεατρική δημιουργία. Ο Καταλανός συγγραφέας Χόρντι Γκαλθεράν στο θεατρικό έργο του με τον τίτλο **«Η μέθοδος Gronholm»** πραγματεύεται μια απάνθρωπη διαδικασία επιλογής προσωπικού, που αναδεικνύει όλη την ενδεχόμενη σκληρότητα των εργασιακών σχέσεων. Η υπόθεση είναι τόσο λιτή, ώστε το έργο θα μπορούσε να χαρακτηριστεί «ψυχόγραμμα», καθώς ακολουθεί **υπαρκτά σενάρια επιλογής προσωπικού**.

ως προς την απασχόληση των δύο φύλων. Ωστόσο ακόμη και σήμερα, που η συμμετοχή των γυναικών σε εκπαιδευτικά προγράμματα αυξάνεται συνεχώς, γίνεται φανερό ότι οι οικογενειακές υποχρεώσεις εξακολουθούν να επηρεάζουν τη συμμετοχή τους σε μεγάλο βαθμό. Επίσης, η καθιέρωση ευελίκτων προγραμμάτων απασχολήσεως είναι μια αναγκαία προϋπόθεση εργασίας που στοχεύει κυρίως στις γυναίκες και στους νέους.

Στις χώρες της Βόρειας Ευρώπης, ήδη η ανάπτυξη ορισμένων υπηρεσιών υποστηρίξεως αποτελεί βασικό παράγοντα διευκόλυνσεως της εισόδου των γυναικών στην αγορά εργασίας.

Στην ελληνική πραγματικότητα το ναυτικό επάγγελμα ως ανδρική επαγγελματική επιλογή δεν υπήρξε ποτέ κάτι το πρωτοφανές. Η ναυτική παράδοση της Ελλάδας ανέκαθεν προκαλούσε και προσκαλούσε τους νέους σ' ένα γοπητευτικό και «ανδροπρεπές» επάγγελμα. Τις τελευταίες δεκαετίες όμως στα «δύσκολα» επαγγέλματα της θάλασσας επιχειρήσαν και κατάφεραν να ενταχθούν και να ανταπεξέλθουν γυναίκες.

Από επαγγελματικές συνεντεύξεις των ιδίων αυτών (συγκεκριμένων) γυναικών μπορούν να εξαχθούν συμπεράσματα για τη σημασία που έχουν οι ανθρώπινες σχέσεις στην κοινωνία του πλοίου.

«*Πυρ, γυνή και θάλασσα*» είναι η ελληνική φράση που καταδεικνύει το στερεότυπο για τη γυναικεία συμπεριφορά στο σύνολό της ως γοπητευτική μεν, αλλά επικίνδυνη και απρόβλεπτη. Όταν μάλιστα οι άντρες συνάδελφοι χρειάστηκε να συνηθίσουν τη γυναικεία παρουσία στο χώρο της εργασίας ως ναυτικοί, είναι



Σχ. 1.4

Η γυναίκα της εποχής μας έχει ξεπεράσει το στερεότυπο ότι δεν είναι ικανή για μία σειρά επαγγελματίων, που παλαιότερα χαρακτηρίζονταν ως «αντρικά».

εύλογο ότι δεν θα ήταν εύκολο να αποδεχτούν κάτι εντελώς διαφορετικό.

Τα πρώτα χρόνια ακουγόταν συχνά η φράση: «*τι δουλειά έχει μια γυναίκα στα καράβια;*», ενώ σήμερα η **υποπλοίαρχος**, που εργάζεται από το 1998 και ξέρει ότι δεν χρειάζεται να αποδείξει τίποτα περισσότερο από το ότι ξέρει καλά τη δουλειά της. Όμως υπάρχει η **σύγκρουση ρόλων**, καθώς κατανοεί ότι θα χρειαστεί σύντομα να απαντήσει στο δίλημμα *δουλειά ή οικογένεια*.

Παρά το γεγονός ότι συχνά οι άντρες συνάδελφοι σκέφτονται ότι η γυναίκα είναι ένα μέλος της εργασιακής ομάδας, που σε σύντομο χρονικό διάστημα θα φύγει, η σημερινή **Θαλαμπόλος**, που για βιοποριστικούς λόγους εντάχθηκε αρχικά στο πλήρωμα ενός κρουαζιερόπλοιου ως φωτογράφος, και τον επόμενο χρόνο αποφάσισε πως το ναυτικό επάγγελμα της ταιριάζει, τους διέψευσε, καθώς σήμερα έχει ευδοκίμη προϋπηρεσίας. Της επιφύλαξε μάλιστα η μοίρα τη μοναδική εμπειρία να παραστεί και να βοηθήσει στη γέννηση ενός παιδιού επιβάτιδας πάνω στο πλοίο λίγο πριν να δέσει στο λιμάνι του Πειραιά, γεγονός που καθιστά αυταπόδεικτη την αξία της στελεχώσεως των πλοίων με προσωπικό και των δύο φύλων. Για την ίδια, η εμπειρία αυτή υπήρξε πολύτιμη επειδή ήταν η δυσκολότερη, από άποψη ευθύνης, και από άποψη καταξιώσεως η πιο ευχάριστη στιγμή στη σταδιοδρομία της, δηλαδή ουσιαστικά η ανταμοιβή της επαγγελματικής επιλογής της.

Η επιλογή μιας γυναίκας να εργαστεί στο άκρως «ανδρικό πόστο» του μηχανικού δεν εμπόδισε τη **μοναδική** (μέχρι το 2010) **γυναίκα Γ' Μηχανικό της ελληνικής ακτοπλοΐας**, να ενταχθεί σ' αυτήν, από το 2003 που ξεκίνησε τα εκπαιδευτικά της ταξίδια, ούτε να πάψει να ονειρεύεται τη θέση του Α' Μηχανικού.

Η ζωή της μπορεί να μοιράζεται ανάμεσα στη βάρδια, το φαγητό και την καμπίνα, κάποιες φορές νοσταλγεί οικογένεια και φίλους που αφήνει πίσω, αλλά το κενό αναπληρώνουν το καθήκον και οι γνώσεις που αποκτά κάθε μέρα και την κάνουν, κατά τα λεγόμενά της, να νοιώθει *πιο πλούσια και ολοκληρωμένη*. Η στρατηγική αποτελεσματικότητας, που ακολουθεί, συνοψίζεται στη φράση της ίδιας: «*Αν παλέψεις και αποδείξεις ότι αξίζεις, δεν έχεις να φοβηθείς τίποτε*».

Πόση μεγάλη σημασία έχουν για μια εργαζόμενη γυναίκα τα κίνητρα παρακινήσεως, περισσότερο ακόμη κι από τα συμβατικά κίνητρα συντηρήσεως, το αντιλαμβανόμαστε ακολουθώντας το σκεπτικό μιας **Οικονομικού Α'**, η οποία ομολογεί ότι αν και ερ-

γάζεται από το 2000 και κατέχει πλέον και δίπλωμα Αρχιλοιοστή, ωστόσο αυτό που την ενδιαφέρει δεν είναι τόσο ο βαθμός, όσο να γίνεται αποδεκτή και να έχει καλές ανθρώπινες σχέσεις στον εργασιακό της χώρο. Έτσι, δεν θα διακινδύνευε να αλλάξει πλοίο ή εταιρεία, καθώς έχει παγιώσει σχέσεις αμοιβαίας εκτιμήσεως και εμπιστοσύνης με τους άνδρες συναδέλφους της. Επίσης, μεγάλη σημασία γι' αυτήν έχει η στήριξη που της παρέχει η ναυτιλιακή εταιρεία, στο πλοίο της οποίας εργάζεται.

– Συμπεράσματα.

Αποδοχή: Από τις παραπάνω παραδειγματικές αναφορές κατέστη εμφανές ότι η γυναικεία παρουσία στο ναυτικό επάγγελμα αποτελεί μία νέα εργασιακή πραγματικότητα. Τις αναμενόμενες αντιδράσεις των πρώτων χρόνων διαδέχτηκε η αποδοχή και ο σεβασμός της γυναικείας προσωπικότητας, όταν η εργαζόμενη αποδεικνύει καθημερινά ότι αξίζει να βρίσκεται στη θέση που κατέχει και εξοπλίζεται με τα απαραίτητα για το σκοπό αυτό τυπικά προσόντα, αλλά και ουσιαστικές δεξιότητες.

Σύγκρουση ρόλων: Ωστόσο, παρά την αποδοχή που πέτυχαν στον εργασιακό τους χώρο και παρά την καταξίωση που αισθάνονται είναι σαφές πως έχουν να αντιμετωπίσουν τη σύγκρουση με άλλους ρόλους. Τους ρόλους αυτούς ενδεχομένως θα κληθούν να αναλάβουν ή σκέπτονται να αναλάβουν και προς τους οποίους η εργασία τους, ειδικά στο ναυτικό επάγγελμα, έρχεται σε τέτοια σύγκρουση που ίσως χρειαστεί να την αλλάξουν, παρά το γεγονός πως κάτι τέτοιο δεν αποτελεί την προσωπική τους επιθυμία.

Τέτοιοι ρόλοι είναι: ο ρόλος της κόρης που πρέπει να συμπαρασταθεί στους γέροντες γονείς της, ο ρόλος της μητέρας που θα γεννήσει, θα γαλουχήσει και θα αναθρέψει τα παιδιά της, ο ρόλος της συζύγου που περιποιείται το σύζυγό της, φροντίζει τις οικιακές εργασίες, μαγειρεύει, τον συνοδεύει στις διάφορες κοινωνικές υποχρεώσεις κ.λπ..

Μία γυναίκα εργαζόμενη σ' ένα απαιτητικό επάγγελμα είναι αναπόφευκτο σε μία δεδομένη στιγμή να ιεραρχήσει τις προτεραιότητές της και να αποφασίσει για τους όρους και τις συνθήκες κάτω από τις οποίες θα προχωρήσει ή όχι στη δημιουργία οικογένειας. Δηλαδή ποιο μοντέλο οικογένειας επιδιώκει να αποκτήσει, σε ποιες θυσίες και πόσους συμβιβασμούς είναι και η ίδια αποφασισμένη να προχωρή-

σει. Μόνο μετά απ' τη διαδικασία αυτή πιθανόν να πάψει να υπάρχει η σύγκρουση των κοινωνικών ρόλων που θα κληθεί να επωμιστεί.

1.5 Κατάσταση του ατόμου μέσα στην ομάδα.

Σε κάθε ανθρώπινη δραστηριότητα ισχύει ο αστάθμητος παράγοντας.

Νόμος του Μέρφου: «Εάν νομίζετε ότι όλα πηγαίνουν καλά, τότε το πιθανότερο είναι ότι δεν έχετε ιδέα για το τι συμβαίνει».

Ο «νόμος» αυτός, ο οποίος ισχύει εμπειρικά στις επιστήμες της Φυσικής και της Πληροφορικής, αποτελεί τη χιουμοριστική διατύπωση της μαθηματικής έννοιας του αστάθμητου παράγοντα σε κάθε δραστηριότητα του ανθρώπου. Στηρίζεται στην καθημερινή διακρίβωση της αρχής του: «*όταν κάτι ενδέχεται να γίνει λάθος, θα γίνει!*».

Με άλλα λόγια, ο άνθρωπος όσο και να επιθυμεί να ελέγξει όλες τις συνθήκες για να επιχειρήσει με επιτυχία μια οποιαδήποτε δραστηριότητα είναι απαραίτητο να είναι προετοιμασμένος και για την αποτυχία, τον κίνδυνο ή τη λάθος επιλογή.

Η **διαχείριση κρίσεων** και η **διαχείριση κινδύνου** είναι απαραίτητο πεδίο προετοιμασίας στελεχών και εμπλεκομένων στις ανθρώπινες σχέσεις των κοινωνικών ομάδων. Η κατάσταση του ατόμου μέσα στην ομάδα προσδιορίζεται από τη θέση του στην ιεραρχία της ομάδας και καθορίζει τις σχέσεις του με τα άλλα μέλη της. Όσο υψηλότερη θέση ή υψηλότερο βαθμό κατέχει το άτομο μέσα σε μία κοινωνική ομάδα, όπως είναι και η ομάδα εργασίας, τόσο μεγαλύτερη ευθύνη επωμίζεται και γι' αυτό πρέπει το ίδιο να ασκηθεί, ώστε να αποκτήσει την ετοιμότητα να ανταπεξέρχεται σε διαρκώς ανακύπτοντα προβλήματα και να προχωρεί στην έγκαιρη λήψη εγκύρων αποφάσεων.

1.5.1 Νέες απαιτήσεις στην αγορά εργασίας.

Στο πλαίσιο της *παγκοσμιοποιημένης αγοράς του 21^{ου} αι.*, οι οικονομικές εξελίξεις σε μια χώρα, επηρεάζουν με τη μορφή «ντόμινο» άμεσα τις οικονομίες των άλλων χωρών.

Στις μέρες μας, λόγω της παγκοσμιοποίησης, παρατηρείται η τάση των επιχειρήσεων να επεκτείνουν τις πωλήσεις, την ιδιοκτησία και την παραγωγή τους σε νέες αγορές στο εξωτερικό. Για παράδειγμα εταιρεία αυτοκινήτων κατασκευάζει τη σειρά των αυτοκινήτων στην Τοσκαλούσα της Αλαμπάμα, ενώ

η εταιρεία Η/Υ παράγει ηλεκτρονικούς υπολογιστές στην Κίνα¹⁸.

Ζώνες ελεύθερου εμπορίου – συμφωνίες που μειώνουν τους δασμούς και τους περιορισμούς ανάμεσα σε εμπορικούς εταίρους – ενθαρρύνουν ακόμη περισσότερο το διεθνές εμπόριο. Παραδείγματα αποτελούν η NAFTA (Βορειοαμερικανική Συμφωνία Ελεύθερου Εμπορίου) και η ΕΕ (Ευρωπαϊκή Ένωση). Η παγκοσμιοποίηση διευρύνεται με εκρηκτικούς ρυθμούς.

Μεγαλύτερη παγκοσμιοποίηση σημαίνει μεγαλύτερο ανταγωνισμό, και μεγαλύτερος ανταγωνισμός σημαίνει περισσότερες πιέσεις για τις επιχειρήσεις, ώστε να είναι «παγκοσμίου επιπέδου», δηλαδή να μειώνουν το κόστος, να έχουν πιο παραγωγικούς υπαλλήλους και να κατασκευάζουν προϊόντα και να παρέχουν υπηρεσίες καλύτερα και λιγότερο δαπανηρά.

Με τη σειρά τους, οι απαιτήσεις αυτές ασκούν πιέσεις στους εργοδότες και τα επιτελεία Διοικήσεως Ανθρώπινου Δυναμικού για την καθιέρωση πρακτικών, που στοχεύουν στο να δίνουν οι εργαζόμενοι τον «καλύτερο εαυτό» τους στην εργασία.

Αυτή η εξέλιξη δεν σταματά στην οικονομική μόνο διάσταση, αλλά όπως είναι αναμενόμενο, ασκεί καταλυτική επίδραση στην ευρύτερη πολιτική, πολιτιστική και κοινωνική κατάσταση του ατόμου¹⁹.

Ως τέσσερις βασικές κατευθυντήριες γραμμές (πυλώνες) της ευρωπαϊκής πολιτικής για την εργασιακή απασχόληση είναι οι ακόλουθες:

1) Το «απασχολήσιμο».

Αφορά στην κάλυψη των κενών τόσο σε τυπικά προσόντα, όσο και σε ευρύτερου χαρακτήρα δεξιότητες και εμπειρίες ως προς την εκτέλεση ορισμένων εργασιών, τις οποίες απαιτεί η σύγχρονη αγορά εργασίας από τους νέους εργαζόμενους, αλλά και από τους μακροχρόνια και γενικά άνεργους πολίτες. Χρειάζεται δηλαδή να βρίσκεται κάποια απασχόληση για κάθε άτομο κι αυτό να μην παραμένει μακροχρόνια

άνεργο. Συνεπώς, η «διά βίου εκπαίδευση» αποκτά εξαιρετική σημασία για κράτη και ανθρώπους.

2) Το «επιχειρείν».

Η επιχειρηματική δραστηριότητα ως επάγγελμα ενδιαφέρει πλέον και την εκπαίδευση και οι απαραίτητες δεξιότητες για την προσέγγισή της ενσωματώνεται πλέον στο πρόγραμμα διδασκαλίας όλων των εκπαιδευτικών βαθμίδων, καθώς διαπιστώθηκε ότι η αξία της είχε μέχρι πρόσφατα παραγνωριστεί. Η ενθάρρυνση του «επιχειρείν» αφορά στο μακροχρόνιο οικονομικό σχεδιασμό των κρατών, την ενημέρωση των πολιτών και την αξιοποίηση όλου του ανθρώπινου δυναμικού μιας χώρας. Η **αυτοαπασχόληση** και η **μικρομεσαία επιχείρηση** επανέρχονται στο προσκήνιο της οικονομικής και κοινωνικής προσπάθειας της Ευρωπαϊκής Ενώσεως για τη μακροχρόνια ανάπτυξή της.

3) Η ευελιξία προσαρμογής (εργαζομένων και οργανισμών).

Οι μεταβαλλόμενες συνθήκες της παγκοσμιοποίησης απαιτούν τον *εκσυγχρονισμό των οργανισμών* και την ευχέρεια προσαρμογής σε νέες κάθε φορά προκλήσεις²⁰.

Ως **ευελιξία** νοείται η:

- α) Ευελιξία απασχολήσεως (δηλ. οι μεταβολές στο συνολικό μέγεθος της απασχολήσεως).
- β) Ευελιξία αποδοχών (δηλ. οι διαφοροποιήσεις του τρόπου διαμορφώσεως αμοιβών).
- γ) Ευελιξία χρόνου εργασίας (δηλ. η πολιτική διαχειρίσεως του εργάσιμου χρόνου).

4) Η ισότητα ευκαιριών.

Η στρατηγική της Ε.Ε για την απασχόληση επιβάλλει στα κράτη-μέλη να λάβουν μέτρα για τη μείωση της διαφοράς στην απασχόληση μεταξύ ανδρών και γυναικών. Επιβάλλει επίσης να αυξήσουν την πρόσβαση σε κοινωνικές υπηρεσίες μέριμνας,

¹⁸ Παραδειγματικά για τον «καλπασμό» της παγκοσμιοποίησης σημειώνεται ότι το σύνολο των εισαγωγών και εξαγωγών των Η.Π.Α αυξήθηκε από 47 δισ. δολάρια το 1960, σε 562 δισ. δολάρια το 1980, ενώ σήμερα προσεγγίζει τα 4,3 τρισ. δολάρια.

¹⁹ Σύμφωνα με την *έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (1998)* σχετικά με τις Γενικές Κατευθύνσεις της Οικονομικής Πολιτικής στο Χώρο της Ευρωπαϊκής Ενώσεως είναι αναγκαία η συνεχής αύξηση του ρυθμού εργασιακής απασχολήσεως πέρα από τους σημερινούς ισχύοντες ρυθμούς. Μόνο μία οικονομική στρατηγική που θα το εξασφαλίζει αυτό, μπορεί να θεωρηθεί μακροχρόνια επιτυχής.

²⁰ Οι ίδιες συνθήκες απαιτούν παράλληλα από τους εργαζομένους αποδοχή της έννοιας της **ευελιξίας**, η οποία τείνει να αντικαταστήσει σε πλήθος επαγγελμάτων την παραδοσιακή έννοια της **σταθερότητας στην απασχόληση**, που είχε καθιερωθεί, προκειμένου για τη μισθωτή εργασία (G.H.Camerlynck, 1982).

ώστε να δίνεται σε άνδρες και γυναίκες η δυνατότητα επανεντάξεώς τους στην αγορά εργασίας μετά από κάποιο διάστημα αποχής απ' αυτήν (π.χ. λόγω ανατροφής τέκνων από έναν από τους δυο γονείς).

1.5.2 Επίδραση των νέων απαιτήσεων στην κατάσταση του ατόμου.

Οι μεταβολές στον τεχνολογικό τομέα και οι απαιτήσεις της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας για αναπροσαρμογή του επιπέδου γνώσεων και δεξιοτήτων, καθώς και η αλλαγή των ανθρωπίνων και εργασιακών σχέσεων είχαν ως αποτέλεσμα τη μεταβολή της **επαγγελματικής σκοποθεσίας**, δηλαδή το σύνολο των σκοπών, που επιδιώκουν τα άτομα από την εργασία τους.

Ο άνθρωπος αποβλέπει όλο και περισσότερο στην εξασφάλιση όσο το δυνατόν μεγαλύτερου βαθμού **αναγνώρισης** της προσωπικότητας, **αυτοεκτιμήσεως** και **αυτονομίας**.

Η επιβίωση μέσα στο διαρκώς μεταβαλλόμενο εργασιακό περιβάλλον απαιτεί από το άτομο να βρίσκεται σε κατάσταση διαρκούς ετοιμότητας, ώστε να μπορεί να προσαρμόζεται σε νέες καταστάσεις μέσα σε πολύ μικρά χρονικά διαστήματα. Επίσης, οι μεταβολές στην κατάσταση του ατόμου και στη συμπεριφορά του μέσα στο εργασιακό του περιβάλλον επηρεάζουν και την εργασιακή ιεραρχία και τη λήψη αποφάσεων.

Οι νέες απαιτήσεις της αγοράς εργασίας προϋποθέτουν τη λειτουργία των εξής παραγόντων:

1) **Ιεραρχία και αναγνώριση.**

Η αποτελεσματικότητα και η επιτυχία μιας εργασιακής κοινωνικής ομάδας θεμελιώνεται στην οργάνωση και διατήρηση αρμονικών σχέσεων και στη συμμετοχικότητα κατά την εκτέλεση του έργου. Έτσι, τα μέλη της ομάδας ενθαρρύνονται να συμμετέχουν στη διαδικασία επιλύσεως επί μέρους προβλημάτων και λήψεως αποφάσεων, αλλά πάντα στο πλαίσιο των δυνατοτήτων και δικαιοδοσιών τους. Αυτό, όχι μόνο εξασφαλίζει τη δέσμευση των μελών της ομάδας, αλλά δημιουργεί και αίσθημα αυτόβουλης πειθαρχίας. Για το σκοπό αυτό είναι απαραίτητος ο σχεδιασμός οργανωτικής δομής της ομάδας δηλαδή

ο κάθε εργαζόμενος να κατανοεί τη θέση του μέσα στην ομάδα και να γνωρίζει τα καθήκοντα και τις εργασιακές υποχρεώσεις του.

2) **Θέσεις εργασίας και επιλογή οργανωτικής δομής.**

Για να επιτευχθεί ένα συγκεκριμένο έργο, που πρόκειται να εκτελέσουν οι εργαζόμενοι σ' έναν οργανισμό, είναι απαραίτητο να περιγραφούν οι θέσεις εργασίας, ώστε να καθοριστεί επακριβώς και η δομή λειτουργίας του έργου. Η περιγραφή των θέσεων εργασίας ακολουθεί το εξής πλαίσιο:

α) Σε ποιον αναφέρεται κάθε συγκεκριμένος εργαζόμενος, δηλαδή ποιος είναι ο **προϊστάμενος**.

β) Ποιοι αναφέρονται στον προϊστάμενο, δηλαδή ποιοι είναι οι **υφιστάμενοι**.

γ) Ποιες ευθύνες επωμίζεται ο συγκεκριμένος εργαζόμενος, ποιο είναι δηλ. το **καθηκοντολόγιο**.

δ) Ποια είναι η δυνατότητα του συγκεκριμένου ατόμου σχετικά με την έκδοση εντολών-οδηγιών (**δικαιοδοσίες**).

Η επιλογή της κατάλληλης οργανωτικής δομής για την επίτευξη ενός έργου στην πραγματικότητα είναι η διαδικασία εξισορροπήσεως των αναγκών του έργου (αντικειμένου εργασίας) με τις ανάγκες της ομάδας του έργου και των αναγκών των ατόμων που συμμετέχουν σ' αυτήν²¹.

1.5.3 **Χάσμα ευθύνης-εξουσίας.**

Ως **ευθύνη** στον εργασιακό χώρο νοείται το αίσθημα υπευθυνότητας που αισθάνεται ο εργαζόμενος για την επίτευξη των καθηκόντων, που ανέλαβε στο πλαίσιο της δικαιοδοσίας του και ως **εξουσία** νοείται αντιστοίχως η δύναμη και η δικαιοδοσία να φέρει σε πέρας τα καθήκοντα αυτά.

Χάσμα ευθύνης-εξουσίας παρατηρείται όταν σ' ένα συγκεκριμένο εργαζόμενο έχει ανατεθεί η ευθύνη ενός καθήκοντος, αλλά *δεν του έχει εκχωρηθεί και η εξουσία που απαιτείται για την εκτέλεση του καθήκοντος αυτού*.

Για την αντιμετώπιση του χάσματος ευθύνης-εξουσίας έχουν κατά καιρούς επιχειρηθεί οι ακόλουθοι τρόποι:

²¹ Οι **μορφές της οργανωτικής δομής** είναι:

- α) **Τεχνοκρατική** δομή είναι αυτή στην οποία δίνεται προτεραιότητα στο τμήμα με την καταλληλότερη τεχνολογική υποδομή.
- β) **Τύπου μπιρώου** δομή είναι αυτή στην οποία υιοθετείται λειτουργική κατάτμηση ευθύνης και εξουσίας (συμβολή και υποστήριξη από διαφορετικά τμήματα).
- γ) Αμιγής **δομή έργου** είναι αυτή που αφορά σε κεφαλαιώδους σημασίας έργα, τα οποία ενδέχεται να χρειαστούν και χρόνια για την ολοκλήρωσή τους, όπως η κατασκευή του αγωγού φυσικού αερίου.

1) Επίσημη δικαιοδοσία (με περιορισμένη ωστόσο αποδοχή από τους υφιστάμενους).

2) Εξουσία επί των προϋπολογισμών (λειτουργεί ως υπόσχεση και ως τιμωρία).

3) Καταναγκαστική εξουσία (με αρνητικές επιπτώσεις στο ηθικό της ομάδας).

4) Εξουσία επί των πληροφοριών (διαβρώνει τις σχέσεις εμπιστοσύνης στην ομάδα).

5) Εξουσία επί των αμοιβών (πρέπει να εξετάζονται και εναλλακτικές ανταμοιβές).

6) Πειθώ με επίκληση στη λογική (είναι αποτελεσματική σε σημαντικά έργα).

7) Πειθώ με επίκληση στο συναίσθημα (προϋποθέτει σχέσεις εμπιστοσύνης).

8) Εξουσία προσωπικότητας. (Την εφαρμόζουν χαρισματικά άτομα με αυτοπεποίθηση, κατανόηση ανθρωπίνων σχέσεων προσωπικού, υψηλό αίσθημα ευθύνης και αποστολής, χιούμορ και ενθουσιασμό).

Συνεπώς το μυστικό επιτυχίας των επιτυχημένων προϊσταμένων είναι ότι έχουν δύναμη, η οποία δεν σχετίζεται άμεσα με την επίσημη εξουσία, που συνεπάγεται η διευθυντική θέση τους, αλλά με τη **γνώση** των ανθρωπίνων σχέσεων και την **επίγνωση** της αποστολής τους.

1.5.4 Λήψη αποφάσεων και ευθύνη.

Στο πλαίσιο λειτουργίας κάθε εργασιακής ομάδας είναι απαραίτητο να καθορίζεται ο κύριος φορέας ευθύνης της ομάδας, ο **ηγέτης**. Το πρόσωπο αυτό αναλαμβάνει και την κεντρική ευθύνη της λήψης αποφάσεων για την αποτελεσματική λειτουργία της ομάδας.

Το πρότυπο του ύφους της αρχηγείας μιας εργασιακής ομάδας είναι δυνατόν να αλλάζει ανάλογα με τις περιστάσεις, αλλά είναι πολύ σημαντικό να γνωρίζουμε ότι επηρεάζει καταλυτικά το ηθικό και την παραγωγικότητα των εργαζομένων.

Αυτό το ύφος μπορεί να αλλάζει ανάλογα με το ποιες πιέσεις υφίσταται η συγκεκριμένη χρονική στιγμή ο ηγέτης, το χαρακτήρα των ανθρώπων με τους οποίους συνεργάζεται και κυρίως με το είδος των αποφάσεων που καλείται να λάβει.

Η επιτυχία και η αποτελεσματικότητα μιας εργασιακής ομάδας εξαρτάται άμεσα από το ύφος της αρχηγείας κατά την λήψη αποφάσεων. Ένα πρότυπο αρχηγείας πολύ αποτελεσματικό και διαδεδομένο είναι η επικεντρωμένη στη δράση.

1.5.5 Αρχηγεία με επίκεντρο τη δράση.

Για τους εκπαιδευτικούς σκοπούς της Στρατιωτικής Ακαδημίας του Sandhurst ο διοικητής της John Adair ανέπτυξε την έννοια της *αρχηγείας με επίκεντρο τη δράση*.

Η έννοια αυτή σήμερα χρησιμοποιείται πλέον στη Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων τόσο για τις εργασιακές, όσο και για τις ανθρώπινες σχέσεις. Πρόκειται, δηλαδή, για τον τρόπο, που διοικούν το ανθρώπινο δυναμικό (προσωπικό) οι προϊστάμενοι σε κάθε εργασιακό χώρο. Απαιτείται να έχουν με τους υφιστάμενους τους «αρμονικές» σχέσεις και να λαμβάνουν υπόψη τους τις ανάγκες τους, όχι μόνο τις αυστηρά εργασιακές, αλλά και της ανθρώπινες.

Η θεωρία αυτή συνδυάζει αρμονικά τις θεωρίες παρακινήσεως, με βάση τις ανάγκες:

1) Ατομικές ανάγκες.

Οι ατομικές ανάγκες του προσωπικού είναι οι πρώτες που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη επειδή όταν ο εργαζόμενος δεν έχει καλύψει τις ανάγκες του και δεν είναι σε κατάλληλη διάθεση δεν μπορεί να επιτύχει στα εργασιακά του καθήκοντα. Αν για παράδειγμα ένας εργαζόμενος έχει άλυτα οικογενειακά προβλήματα δεν μπορεί απερίσπαστος να λειτουργήσει αποτελεσματικά μέσα στην ομάδα, ούτε να έχει στοχοπροσήλωση στις απαιτήσεις του έργου.

2) Ανάγκες της ομάδας.

Για να θεωρείται επιτυχημένη μια εργασιακή ομάδα πρέπει τα μέλη της να βρίσκονται σε αρμονικές μεταξύ τους σχέσεις, ενώ είναι απαραίτητο να υπάρχει και ο ηγέτης της, δηλαδή ο κύριος φορέας ευθύνης της ομάδας. Για παράδειγμα το προσωπικό ενός πλοίου πρέπει να διακρίνεται από τις αρμονικές σχέσεις του πληρώματος και από την ηγετική παρουσία του πλοιάρχου, ώστε να εκτελεί με συνέπεια την εργασία του.

3) Ανάγκες του έργου.

Αφού εκπληρωθούν οι συνθήκες αποτελεσματικής λειτουργίας των ατόμων και της ομάδας, χρειάζεται κάθε φορά να εξετάζονται οι συνθήκες αναγκαιότητας του ίδιου του έργου, που καλείται το προσωπικό να φέρει σε πέρας, να επιτευχθούν οι στόχοι του αντικειμένου εργασίας, να υπάρξει συνέπεια ως προς το χρόνο ολοκλήρωσεως και να εξασφαλιστεί ποιότητα είτε στην παραγωγή είτε στην παροχή υπηρεσίας. Όλα αυτά προϋποθέτουν ένα αποτελεσματικό σύστημα προγραμματισμού και ελέγχου, με στόχο τη συνολική των διαδικασιών λειτουργίας, επικοινωνίας, των

οργανωτικών δομών και της διαχείρισεως κινδύνου και συγκρούσεων.

1.5.6 Σύγκρουση μέσα στην εργασιακή ομάδα.

Είναι συνηθισμένο μέσα στο κάθε εργασιακό περιβάλλον να παρατηρείται κάποτε σύγκρουση. Η αρχηγεία πρέπει να είναι σε θέση να αναγνωρίζει τα συμπτώματα της συγκρούσεως σε πρώτο στάδιο, ώστε στη συνέχεια να την ελέγξει. Πρέπει μ' άλλα λόγια ο υπεύθυνος προϊστάμενος, διευθυντής, διοικητής να έχει την ικανότητα να προλαβαίνει τις καταστάσεις, ώστε να μην εξελίσσονται σε σοβαρά προβλήματα στη συνέχεια.

Ως **συμπτώματα** συγκρούσεως, δηλαδή ανησυχητικά πρώτα δείγματα, μπορούν να θεωρηθούν τα εξής:

1) **Δεν υπάρχει κατάλληλη επικοινωνία οριζοντίως** (μεταξύ ομοιοβάθμων) και καθέτως (μεταξύ υφισταμένων-προϊσταμένων). Οι αποφάσεις που λαμβάνονται βασίζονται σε ελλιπείς πληροφορίες ή κινήσεις, επειδή δεν συνεννοούνται μεταξύ τους ορισμένοι, λόγω κακών προσωπικών σχέσεων. Δύο διαφορετικά επίπεδα λειτουργίας κινούνται προς διαφορετικές κατευθύνσεις. Ο καθένας δηλαδή κάνει ό,τι νομίζει σωστό, χωρίς προηγουμένως να οργανώσει τις κινήσεις του μέσα στην εργασιακή ομάδα του.

2) Υπάρχει **εχθρότητα** και **αντιζηλία** ανάμεσα στα άτομα της ομάδας και ακούγονται παράπονα όπως: «*το μάθαμε τελευταίοι*», «*ήθελαν να το μαντέψουμε*», «*δεν μας λένε ποτέ τίποτε*», «*αλλάζουν τις βάρδιες όπως τους βολεύει*».

3) Οι ανθρώπινες σχέσεις της ομάδας κάθε άλλο παρά αρμονικές είναι, εκφυλίζονται είτε σε **παγερή τυπικότητα** και **προσποιητή ευγένεια**, είτε σε **φανερούς διαπληκτισμούς**. Τα προβλήματα προέρχονται από συγκεκριμένα άτομα και από τις προσωπικότητές τους.

4) Η κεντρική διοίκηση χρειάζεται **όλο και πιο συχνά να προβαίνει σε διαίτησία** για την αποκατάσταση της αποτελεσματικής λειτουργίας της ομάδας.

5) Κυκλοφορούν συνεχώς εγκύκλιοι και κανονισμοί, ενώ καθίσταται σχεδόν αδύνατον να πραγματοποιηθεί οτιδήποτε χωρίς να χρειαστεί να αγνοηθούν οι εντολές κάποιου. Πρέπει δηλαδή, κατά κανόνα, να «εφευρίσκονται» νέες λύσεις γιατί κάποιος υπεύθυνος δίνει εσφαλμένες εντολές.

6) Το **πθικό της ομάδας είναι χαμηλό**, με συνέπεια την απογοήτευση και την αδυναμία εκτελέσεως καθηκόντων.

Σε ό,τι αφορά στον έλεγχο της συγκρούσεως ο

ηγέτης της εργασιακής ομάδας (π.χ. διοικητής οργανισμού, διευθυντής σχολικής μονάδας, πλοίαρχος), αφού **προσδιορίσει τα συμπτώματα** της συγκρούσεως μέσα σ' αυτήν και την ανατροπή των αρμονικών σχέσεων, διερευνά αρχικά αν το πρόβλημα μπορεί να επιλυθεί με αναδιοργάνωση και δημιουργία καλύτερου εργασιακού περιβάλλοντος.

Όταν αυτό δεν βοηθά ή είναι αδύνατον να γίνει, εξετάζονται οι ακόλουθες **εναλλακτικές πρακτικές επιλύσεως του προβλήματος** της συγκρούσεως (δηλ. χρησιμοποιούνται κατά περίπτωση κάποιες από αυτές, όχι όλες μαζί):

1) Η **διαίτησία** με εκ των προτέρων οριζόμενο πρόσωπο, το οποίο είναι διοικητικά κατώτερο από αυτό του κυρίως ηγέτη της ομάδας. Αυτή η τακτική όμως είναι αποτελεσματική μόνο σε φανερές και συγκεκριμένες έκτακτες περιπτώσεις και όχι όταν το ζήτημα είναι διαρκές και σε πολλά επίπεδα.

2) Η **τεχνική συντονισμού**, κατά την οποία υπάρχει στον οργανισμό ειδική θέση διαμεσολαβητή. Η τεχνική αυτή είναι πρόσφορη όταν υπάρχουν διαρκείς τριβές όχι όμως και στα αιφνίδια και περιστασιακά επεισόδια συγκρούσεως.

3) Οι **διαπραγματεύσεις**, που αποτελούν παραλλαγή της αντιπαράθεσεως. Πρόκειται για τη διαπραγμάτευση ρόλων του τύπου: «*θα πάψω να έχω τη x συμπεριφορά αν κι εσύ πάψεις την ψ συμπεριφορά*». Τα «αντιμαχόμενα» μέρη ανταλλάσσουν θα λέγαμε «*χάρες*» και η μέθοδος αυτή μπορεί να περιορίσει αρκετά τα προβλήματα διαπροσωπικών σχέσεων που προκαλούν τη σύγκρουση, παρά το γεγονός ότι δεν φτάνει αναγκαστικά στη ρίζα (τη βαθύτερη αιτία) των προβλημάτων αυτών.

4) Ο **διαχωρισμός**, ο οποίος είναι αναγκαίος κάποτε, προκειμένου τα αλληλοσυγκρουόμενα πρόσωπα να απομακρυνθούν μεταξύ τους, αφού μετακινηθούν σε άλλη θέση. Αυτή η λύση είναι η ενδεικνυόμενη όταν η σύγκρουση προκύπτει από την ασυμβατότητα των χαρακτήρων των εργαζομένων σε σύγκρουση.

5) Η **οπισθοχώρηση και παράβλεψη**, που είναι μία στρατηγική και όχι μέθοδος επιλύσεως. Πρόκειται στην ουσία για μια «διαπραγματευτική» τακτική μέχρι να επιλυθεί το πρόβλημα της συγκρούσεως. Η στρατηγική αυτή εφαρμόζεται κατά τη διάρκεια που η σύγκρουση βρίσκεται σε εξέλιξη, ώστε αφενός να την υποτιμήσει και να μην της δώσει μεγαλύτερες διαστάσεις από τις πραγματικές και αφετέρου να δημιουργήσει μίαν περίοδο ανακωχής μέχρι την οριστική επίλυση του ζητήματος.

6) Η **εξομάλυνση** με έμφαση στα σημεία συμφωνίας και όχι στα σημεία διαφωνίας των αντιθέτων μερών. Η λύση αυτή είναι προσωρινή και χρησιμεύει όταν υπάρχει επείγουσα εργασία προς ολοκλήρωση.

7) Οι **κανόνες και κανονισμοί**, η σύνταξη των οποίων είναι η άριστη επιλογή και όπου αυτοί υπάρχουν και εφαρμόζονται προλαμβάνονται οι συγκρούσεις. Στους κανονισμούς πρέπει να υπάρχει πρόβλεψη για τη διαιτησία σε περίπτωση συγκρούσεως. Όταν υπάρχει τέτοιου είδους πρόβλεψη, συνήθως οι εργαζόμενοι αποφεύγουν τις συγκρούσεις.

Ωστόσο, αν, εκεί που ισχύει κανονισμός, εκδηλωθεί σύγκρουση, είναι και δυσκολότερο να λυθεί μόλις, ενώ υπάρχει κίνδυνος να επικαλύπτεται κρυφά η σύγκρουση από μια τυπική υπακοή στους κανόνες και να εκδηλωθεί σε κρίσιμα χρονικά διαστήματα για την επιτέλεση του έργου της ομάδας.

8) Ο **συμβιβασμός** είναι η επιλογή λύσεων ικανοποιητικών ως έναν βαθμό και από τις δυο πλευρές.

9) Η **αντιμετώπιση** είναι η ανοιχτή θέση των προβλημάτων και αποτελεί επιτυχή τεχνική όταν η αιτία της συγκρούσεως είναι συγκεκριμένη, μπορεί

να καθοριστεί επακριβώς και δεν οφείλεται σε άλλες βαθύτερες και μη προσδιορισμένες αιτίες.

10) Η **επιβολή**, δηλαδή προώθηση της γνώμης του ενός σε βάρος της γνώμης κάποιου άλλου. Όσο και αν φαίνεται αυταρχικό, σε ορισμένες οριακές καταστάσεις είναι η πιο κατάλληλη λύση.

11) Η **επίλυση προβλημάτων** με λογικά επιχειρήματα και συνεξέταση όλων των εναλλακτικών λύσεων που προαναφέρθηκαν²².

Από τα παραπάνω καθίσταται σαφές ότι η **ιεραρχική οργάνωση των κοινωνικών ομάδων είναι απαραίτητη για την επιτυχή λειτουργία τους** και ότι τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις μέσα σ' αυτές εξασφαλίζουν τη συμμετοχικότητα όλων των μελών στην κοινή δράση, αλλά και τις αρμονικές σχέσεις μεταξύ τους. Ο ρόλος του ηγέτη της ομάδας, καθώς έχει αυξημένες ευθύνες στη λήψη αποφάσεων απαιτεί γνώσεις και δεξιότητες εκ μέρους του ίδιου, αλλά και πειθαρχία, σεβασμό και εμπιστοσύνη εκ μέρους των μελών προς αυτόν. Κοινός τόπος είναι πλέον η θέση ότι τον απαιτούμενο σεβασμό δεν γίνεται να τον επιβάλλει κάποιος αυταρχικά, αλλά να τον εμπνεύσει με τη συμπεριφορά και την αξία του στην πράξη.

Ανακεφαλαίωση.

Ο άνθρωπος αναπτύσσει την **οργανωτική συμπεριφορά** του για να πετύχει επιμερίζοντας και συστηματοποιώντας την ενιαία πραγματικότητα να τη γνωρίσει και να την επηρεάσει με τη δράση του. Ο ίδιος βρίσκεται σε **διαλεκτική σχέση** με το κοινωνικό σύστημα δηλαδή το επηρεάζει και επηρεάζεται απ' αυτό τόσο ως προς τη διαδικασία γνώσεως, όσο και ως προς τη διαδικασία δράσεως.

Η ένταξη του ατόμου στο κοινωνικό σύστημα και η οργάνωση των δραστηριοτήτων του περιλαμβάνουν και την εκ μέρους του ατόμου ανάληψη τομέων ευθύνης κατὰ τον **καταμερισμό των εργασιών**. Ειδικότερα στο πλαίσιο του εργασιακού χώρου αναπτύσσονται μορφές συμπεριφοράς και σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων, που συνάπτονται με την κάλυψη των αναγκών των ατόμων και ονομάζονται **εργασιακές σχέσεις** (καλύπτουν τον απλό βιοπορισμό) και **ανθρώπινες** (αναφέρονται στο σύνολο του ανθρώπινου ψυχισμού και της κοινωνικής αναγνωρίσεως).

Στις μεταβιομηχανικές κοινωνίες ο επιστημονικός προβληματισμός διερευνά το πλέγμα των ανθρώπινων σχέσε-

ων αναδεικνύοντας την εξαιρετική σημασία που έχει ο **ανθρώπινος παράγοντας** στη βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας της εργασίας, στην παραγωγή και στην παροχή υπηρεσιών.

Η ραγδαία τεχνολογική ανάπτυξη, η αλματώδης μεταβολή των ανθρωπίνων σχέσεων και η παρεπόμενη παγκοσμιοποίηση είναι οι βασικότερες από τις **νέες συνθήκες** που κατέστησαν επιτακτική τη στροφή προς τον ανθρώπινο παράγοντα και τις **ανθρώπινες σχέσεις** στον εργασιακό χώρο. Η στροφή αυτή έφερε στο προσκήνιο την αναγνώριση της σημασίας του **διανοητικού κεφαλαίου** και της αξίας της επαρκούς κατάρτισης, της διαρκούς μετεκπαιδεύσεως, δηλαδή της **διά βίου παιδείας**, αλλά και της ενισχύσεως του ηθικού των εργαζομένων. Έγινε επίσης πλήρως κατανοητό, σήμερα πλέον, ότι ο άνθρωπος με την εργασία του δεν καλύπτει απλώς τις βιοτικές του ανάγκες, αλλά κυρίως τις ψυχικές και κοινωνικές, με κεντρική ανάγκη αυτή της **κοινωνικής αναγνωρίσεως** και **προσωπικής καταξιώσεως** «μέσα από τη δουλειά». Η κάλυψη επομένως αυτών των αναγκών είναι απαραίτητο να περιλαμβάνεται στα **κίνητρα παρακινήσεως** προς εργασία.

²² Σύμφωνα με πειραματικές έρευνες των κοινωνικών ψυχολόγων H.J.Thamhain και D.L.Wilemon μόνιμες λύσεις είναι εκείνες, στις οποίες προσφεύγουν οι εργαζόμενοι με αμοιβαίο συμβιβασμό. Η επιβολή και η οπισθοχώρηση φαίνεται να εντείνουν τη σύγκρουση, ενώ ο συμβιβασμός και η εξομάλυνση τείνουν να περιορίσουν τη σύγκρουση.

Υποχρεωμένος ο άνθρωπος να δραστηριοποιείται σε διάφορους κοινωνικούς χώρους και να ανταποκρίνεται στους αντίστοιχους **κοινωνικούς ρόλους**, αρκετές φορές έρχεται σε σύγκρουση είτε με τις διαφορετικές απαιτήσεις των ρόλων αυτών (εσωτερική σύγκρουση), είτε με τα κοινωνικά **στερεότυπα** και τις διαδεδομένες αντιλήψεις των τριών (εξωτερική σύγκρουση).

Ένα κλασικό παράδειγμα παρόμοιας περιπτώσεως κοινωνικού στερεοτύπου είναι αυτό για τα θεωρούμενα «αντρικά» και «γυναικεία» επαγγέλματα και η σύγκρουση ρόλων, που θα κληθεί ενδεχομένως να βιώσει μια σύγχρονη γυναίκα που επιλέγει ένα «δύσκολο» επάγγελμα, όπως το ναυτικό, ακόμη και όταν αποδείξει την αξία της και επιτύχει να κερδίσει την αποδοχή των συναδέλφων της.

Κάθε κοινωνικό μέλος, αναλόγως της θέσεως ή του βαθμού που κατέχει στην **ιεραρχία** μιας ομάδας, καλείται να

επωμιστεί συγκεκριμένα καθήκοντα. Οι ηγέτες των κοινωνικών ομάδων, επειδή δραστηριοποιούνται στην κορυφή της ιεραρχίας και για την επιτυχή και αποτελεσματική λειτουργία των ομάδων τους είναι απαραίτητο να κατέχουν συγκεκριμένες **γνώσεις**, αλλά και **δεξιότητες** και να ακολουθούν τις ενδεικνυόμενες **στρατηγικές**, ώστε να φέρουν εις πέρας τις **αυξημένες ευθύνες** κατά τη λήψη καίριων αποφάσεων ιδίως σε περιπτώσεις **διαχειρίσεως κρίσεων**.

Το **ύφος της αρχηγείας** μίας ομάδας ενδέχεται να κυμαίνεται κατά περίπτωση από το αυταρχικό έως το συμμετοχικό-δημοκρατικό. Διαδεδομένο πρότυπο επιτυχούς ύφους αρχηγείας είναι το **επικεντρωμένο** στη δράση της ομάδας, το οποίο αφενός λαμβάνει υπόψη του πρωτίστως τις ανθρώπινες ανάγκες των μελών της ομάδας και αφετέρου εξασφαλίζει τις αρμονικές ανθρώπινες σχέσεις σ' αυτήν.

Ερωτήσεις.

1. Τι ορίζεται ως οργανωτική συμπεριφορά;
2. Ποιο κοινό στοιχείο έχουν οι ανθρώπινες και οι εργασιακές σχέσεις;
3. Με ποια σειρά διακρίσεως ολοκληρώνονται οι άνθρωπινες ανάγκες;
4. Τι ορίζεται ως παρακίνηση, πώς λειτουργεί ο κύκλος παρακινήσεως και ποιοι είναι οι παράγοντες παρακινήσεως στον εργασιακό χώρο;
5. Ποιο είναι το αντικείμενο μελέτης των εργασιακών σχέσεων;
6. Ποιο είναι το αντικείμενο μελέτης των ανθρωπίνων σχέσεων;
7. Τι ονομάζεται επαγγελματική εξουθένωση;
8. Τι ονομάζεται εργασιακή ανία;
9. Τι ονομάζεται παρενόχληση στην εργασία;
10. Ποιες είναι οι τέσσερις κοινωνικές επιπτώσεις της εργασίας;
11. Τι ορίζεται ως οργάνωση και διοίκηση;
12. Ποιες είναι οι τέσσερις βασικές αρχές οργάνωσης και διοικήσεως;
13. Τι ορίζεται ως καταμερισμός εργασίας;
14. Ποια είναι τα τέσσερα πλεονεκτήματα της «γραμμικής» οργάνωσης;
15. Ποια είναι η σχέση επιχειρησιακού «κλίματος» και αποδοτικότητας του εργαζομένου;
16. Τι σημαίνει ο όρος διανοητικό κεφάλαιο;
17. Ποιες ενδέχεται να είναι οι αλλαγές καθηκόντων προσωπικού;
18. Τι ονομάζεται κοινωνικό φαινόμενο;
19. Ποιες είναι οι τρεις παραδοχές για τη διαλεκτική σχέση ανθρώπου-κοινωνίας;
20. Ποιες στρατηγικές συμμετοχικότητας (ονομαστικά) έχουν επιλεγεί κατά καιρούς για να «ζυγνήσει» το ενδιαφέρον του εργαζομένου;
21. Τι χαρακτηρίζουμε ως κοινωνικό ρόλο;
22. Για ποιον λόγο πρέπει να αποφεύγονται οι «στερεότυπες» αντιλήψεις;
23. Τι σημαίνει ο όρος «σύγκρουση ρόλων»;
24. Ποιοι είναι (ονομαστικά) οι τέσσερις πυλώνες της Ευρωπαϊκής πολιτικής για την εργασιακή απασχόληση;
25. Ποιο πλαίσιο, ακολουθεί η περιγραφή των θέσεων εργασίας σε μια ορθή οργανωτική δομή;
26. Τι σημαίνει «χάσμα» ευθύνης-εξουσίας;
27. Αναφέρετε τρεις από τους τρόπους για την αντιμετώπιση του χάσματος ευθύνης-εξουσίας, που έχουν κατά καιρούς προταθεί. (Εσείς ποιον προτιμάτε και γιατί;)
28. Ποιες τρεις ανάγκες (ονομαστικά) λαμβάνει υπόψη του το πρότυπο αρχηγείας με επίκεντρο τη δράση;
29. Αναφέρετε τρία από τα συμπτώματα συγκρούσεως μέσα στην εργασιακή ομάδα.
30. Αναφέρετε τρεις από τις εναλλακτικές πρακτικές επίλυσεως του προβλήματος της συγκρούσεως.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Ανθρώπινες σχέσεις στην κοινωνία του πλοίου

Η ναυτιλιακή δραστηριότητα των επιχειρήσεων, που έχουν ως μέσο και επίκεντρο το πλοίο, κινείται σ' ένα πολυσχιδές πλαίσιο σχέσεων. Η εμπορική και επιβατηγός ναυτιλία περιλαμβάνει το σύνολο των πλοίων και των ναυτιλιακών επιχειρήσεων, καθώς και ένα δίκτυο ιδιωτικών επιχειρήσεων, δημοσίων υπηρεσιών και γενικά των ναυτιλιακών επαγγελματιών. Η επίγνωση των ορίων δικαιοδοσίας και οι ευθύνες που αναλογούν στους παράγοντες της ναυτιλίας έχει καταλυτική σημασία στην αποτελεσματικότητα της δράσεώς τους. Κυρίαρχο πρόσωπο επί του πλοίου είναι ο πλοίαρχος, ο οποίος ουσιαστικά φέρει την πλήρη ευθύνη για κάθε ενέργεια που λαμβάνει χώρα και για κάθε πιθανή έλλειψη ή παράβαση σ' αυτό. Οι αξιωματικοί και το πλήρωμα πρέπει να τηρούν με επιμέλεια και απόλυτη ιεραρχική υπαγωγή τα καθήκοντά τους. Οι ανθρώπινες σχέσεις στο πλοίο, καθώς λαμβάνουν χώρα σ' ένα ιδιαίτερο περιβάλλον αποκτούν και ιδιαίτερη βαρύτητα. Οι νέες συνθήκες, επίσης, απαιτούν εκσυγχρονισμό και εν προκειμένω του Κώδικα Ιδιωτικού Ναυτικού Δικαίου (ΚΙΝΔ), καθώς ο ισχύων του 1953 έχει σε πολλά θέματα ξεπεραστεί απ' τις σύγχρονες εξελίξεις, που αφορούν τόσο στο προσωπικό του εμπορικού πλοίου, όσο και στους επιβάτες του επιβατηγού. Ο εκσυγχρονισμός, ωστόσο, αν και είναι απαραίτητος πρέπει να σέβεται τον ανθρώπινο παράγοντα και να γίνεται μετά από διαβούλευση όλων των μερών και οπωσδήποτε ποτέ αιφνιδιαστικά και αυταρχικά.

2.1 Διοίκηση και ναυτιλία.

Με τον κοινό όρο **Ναυτιλία** στην ελληνική γλώσσα αποδίδονται δύο διαφορετικές έννοιες της διεθνούς ναυτιλιακής ορολογίας: οι όροι **shipping** και **navigation**.

Η **πρώτη έννοια της ναυτιλίας** (shipping) αναφέρεται στο σύνολο των πλοίων (στόλος), αλλά και σε όσες επιχειρήσεις ασχολούνται με τις ναυτιλιακές δραστηριότητες. Η ναυτιλία αυτού του είδους μπορεί να χαρακτηρίζεται ως **εμπορική** ναυτιλία ή **επιβατηγός** ναυτιλία και να περιλαμβάνει το σύνολο των πλοίων και των ναυτιλιακών επιχειρήσεων, καθώς και ένα δίκτυο ιδιωτικών επιχειρήσεων, δημοσίων υπηρεσιών και γενικότερα επαγγελματιών, που ασχολούνται με ναυτιλιακές δραστηριότητες.

Επίσης, είναι απαραίτητη η ύπαρξη μιας κεντρικής κρατικής (δημόσιας) υπηρεσίας, που να έχει στο επίκεντρο της αρμοδιότητάς της την εξυπηρέτηση της αναπτύξεως της ναυτιλίας.

Το σύνολο των εμπορικών πλοίων, είτε σε διεθνές επίπεδο είτε σε επίπεδο μίας χώρας, αποτελούν τον εμπορικό στόλο και ονομάζονται αντιστοίχως. Μπορούμε, για παράδειγμα, να αναφερόμαστε είτε στην Παγκόσμια Ναυτιλία είτε στην Ελληνική Ναυτιλία. Ανάλογα με το κριτήριο διαχωρισμού υπάρχουν διάφορα είδη ναυτιλίας.

Βασικές κατηγορίες με κριτήριο το **είδος της μεταφοράς** είναι:

1) Η **φορτηγός ναυτιλία**, (που ασχολείται με μεταφορά φορτίων) και

2) η **επιβατηγός ναυτιλία**, (που ασχολείται με τη μετακίνηση επιβατών, κάτι που πραγματοποιείται με επιβατικά πλοία, κρουαζιερόπλοια, θαλαμηγούς, μεικτά οχηματαγωγά και πορθμεία).

Με κριτήριο **την περιοχή πλεύσεως του πλοίου**, η Ναυτιλία διακρίνεται σε ωκεανοπόρο ή ποντοπόρο, ακτοπλοϊκή και εσωτερική (π.χ. ποταμόπλοια, λιμνόπλοια, αμφίβια).

Η **δεύτερη έννοια της ναυτιλίας** (navigation) αναφέρεται στην τέχνη της ναυσιπλοΐας και αποτελεί σε αρχικά την τεχνική και στη συνέχεια την επιστήμη της εξευρέσεως του ναυτικού στίγματος και της τηρήσεως πορείας του πλοίου.

Η τέχνη της ναυσιπλοΐας σήμερα έχει εξελιχθεί σε επιστήμη με πολύπλευρο ενδιαφέρον κι εφαρμογές, ενώ έχει ως βασικές υποδιαιρέσεις της την αστρονομική, την ακτοπλοϊκή, την υποβρύχια, την αεροναυτιλία και τη σύγχρονη ηλεκτρονική και δορυφορική ναυτιλία.

Εν προκειμένω, δηλαδή στο πλαίσιο των Ανθρωπίνων σχέσεων, ασχολούμαστε με τη ναυτιλία υπό την πρώτη έννοια, ως **επιχειρηματική δραστηριότητα**, καθώς υπάρχει άμεση συνάφεια με το είδος διοικήσεως που αυτή απαιτεί, ενώ επίσης συναρτάται αναγκαστικά με τις ανθρώπινες σχέσεις που αναπτύσσονται στο πλοίο.

Ο όρος **πλοίο** διαφοροποιείται ως προς την τεχνική ή επιστημονική έννοια και ως προς τη νομική έννοια, η οποία με τη σειρά της διαφοροποιείται ανάλογα με το σκοπό κάθε νομοθετήματος.

Ο ορισμός του Κώδικα Δημόσιου Ναυτικού Δικαίου (ΚΔΝΔ) στο άρθρο 3, αναφέρεται στην τεχνική έννοια και θεωρεί ως πλοίο: «*κάθε σκάφος προορισμένο να μετακινείται επί των υδάτων προς μεταφορά προσώπων ή πραγμάτων, ρυμούλκηση, επιθαλάσσια αρωγή, αλιεία, αναψυχή, επιστημονικές έρευνες ή άλλο ναυτιλιακό σκοπό*». Ο ορισμός του Κώδικα Ιδιωτικού Ναυτικού Δικαίου (ΚΙΝΔ) στο άρθρο 1, αναφέρεται επίσης στην τεχνική έννοια και θεωρεί ως πλοίο: «*κάθε σκάφος, το οποίο έχει καθαρά χωρητικότητα δέκα τουλάχιστον κόρων και είναι προορισμένο να κινείται στη θάλασσα με δική του δύναμη πλεύσεως*».

Ως προς τη νομική του έννοια το πλοίο είναι **πράγμα κινητόν** κατά το Αστικό Δίκαιο και επί του οποίου κατ' αρχήν ισχύουν οι σχετικές διατάξεις του Αστικού Κώδικα. Επειδή ωστόσο αποτελεί **αντικείμενο αυτοτελούς επιχειρηματικής μονάδας** (οργανισμό) έχει ιδιαίτερη σημασία και ισχύουν σ' αυτό και **ορισμένες διατάξεις που προσιδιάζουν και ισχύουν για τα ακίνητα**. Για παράδειγμα, στα πλοία εφαρμόζεται ο θεσμός της υποθήκης, ενώ σε πιθανή αναγκαστική εκτέλεση εφαρμόζονται διατάξεις κοινές **επί ακινήτων, πλοίων και αεροσκαφών** (άρθ. 992 επόμενο Κώδικα Πολιτικής Δικονομίας).

Το πλοίο αποτελεί το μέσο, αλλά και το επίκεντρο της ναυτιλιακής δραστηριότητας, συνεπώς καθίσταται απαραίτητη η **δημοσιοποίηση** ορισμένων στοιχείων ή μεταβολών προσιτών τόσο στο δημόσιο, όσο και στο ευρύ κοινό.

Για τον σκοπό αυτό το πλοίο καταχωρίζεται, είτε κατά το χρόνο ναυπηγήσεώς του είτε μετά απ' αυτήν, στο **νπολόγιο**, το οποίο για τη χώρα μας τηρείται στα λιμεναρχεία του ελληνικού κράτους και σε ορισμένα προξενικά λιμεναρχεία του εξωτερικού. Στην **πράξη νπολογήσεως** του πλοίου αναγράφονται: το όνομα, ο αριθμός νπολογήσεως, η εθνικότητα, το διεθνές σήμα, η ιθαγένεια του κυρίου, ο τίτλος κυριότητας, η χωρητικότητα, ο εφοπλισμός και οι πιθανές μεταβολές. Η επιλογή λιμένος νπολογήσεως είναι ελεύθερη για τον πλοιοκτήτη.

Όπως αναφέρθηκε ήδη, κάθε πλοίο έχει όνομα, εθνικότητα, λιμένα, αριθμό νηολογήσεως και Διεθνές Διακριτικό Σήμα (ΔΔΣ). Τα στοιχεία αυτά αποτελούν την **ταυτότητα του πλοίου**.

Εξατομίκευση του πλοίου συνιστά το αναγραφόμενο στην πρύμνη όνομά του, το οποίο δίνεται από τον κύριο του πλοίου ή τον πλοιοκτήτη κατά την νηολόγησή του.

Η εθνικότητα του πλοίου συνδέεται ως δικαίωμα και υποχρέωση με την εθνικότητα της σημαίας, την οποία φέρει από την νηολόγησή του, και της οποίας αποτελεί **έδαφος στην ανοικτή θάλασσα**.

Πλοίο χωρίς εθνικότητα (και σημαία) θεωρείται **πειρατικό**. Η εθνικότητα του πλοίου πιστοποιείται από το έγγραφο εθνικότητας, το οποίο ουσιαστικά λειτουργεί ως «διαβατήριο» του πλοίου. Το ΔΔΣ του πλοίου αποτελεί το χαρακτηριστικότερο γνώρισμά του και αποκλείει τη σύγχυση με άλλο όμοιο, όπως ενδεχομένως μπορεί να συμβεί με το όνομα.

Το ΔΔΣ αποτελείται από τον συνδυασμό τεσσάρων γραμμάτων από τα είκοσι έξι γράμματα του διεθνούς σηματολογίου που μπορούν να σχηματίσουν 70.000 διαφορετικούς συνδυασμούς.

– Εργασιακές σχέσεις.

Ναυτιλιακή επιχείρηση ονομάζεται η επιχείρηση εμπορικής εκμεταλλεύσεως ενός ή περισσότερων εμπορικών πλοίων, με σκοπό την αποκόμιση κέρδους. Τέτοιου είδους επιχειρηματίας μπορεί να είναι είτε νομικό είτε φυσικό πρόσωπο, το οποίο έχει την ευθύνη της διακινδυνεύσεως (ρίσκο) από την εκμετάλλευση πλοίων. Όταν ο ιδιοκτήτης και ο επιχειρηματίας είναι το ίδιο πρόσωπο, τότε ονομάζεται **πλοιοκτήτης**. Αν όμως ο επιχειρηματίας αυτός αναλαμβάνει την εκμετάλλευση πλοίου, ιδιοκτησίας άλλου, τότε ονομάζεται **εφοπλιστής**.

Το δικαίωμα εκμεταλλεύσεως ξένης ιδιοκτησίας, το αποκτά ο εφοπλιστής είτε με **μίσθωση** (σχέση ενοχικού δικαίου), είτε με **επικαρπία** (σχέση εμπράγματος δικαίου).

Η υποχρέωση του εφοπλιστή είναι να δηλώσει την ιδιότητά του στη λιμενική αρχή του τόπου, στον οποίο έχει νηολογηθεί το πλοίο, εγγράφως και από κοινού με τον ιδιοκτήτη του πλοίου (έχει την κυριότητα). Στη δήλωσή του αυτή εκτός από τα ατομικά στοιχεία του εφοπλιστή πρέπει να αναφέρονται και τα στοιχεία εξατομικεύσεως του εμπορικού πλοίου

που θα εκμεταλλεύεται, όπως και το χρονικό διάστημα που θα ισχύει η μίσθωση ή η επικαρπία (διάρκεια σχέσεως εκμεταλλεύσεως).

Τη ναυτιλιακή επιχείρηση μπορεί να την αντιπροσωπεύει έναντι τρίτων, φυσικό ή νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου ο **ναυτικός πράκτορας** (ship's agent, ship's broker), ο οποίος ως άμεσος αντιπρόσωπος του πλοιοκτήτη ή του εφοπλιστή αναλαμβάνει επαγγελματικά εργασίες πρακτορεύσεως (ή πρακτορίας) ναυτιλιακής επιχειρήσεως.

Το γραφείο του ονομάζεται **ναυτικό πρακτορείο** και διεκπεραιώνει ζητήματα όπως: υποδοχής και έλλιμενισμού του πλοίου, εκτελωνισμού, φορτοεκφορτώσεων, υγειονομικού ελέγχου, εφοδιασμού με καύσιμα, τρόφιμα και νερό, φάρμακα κ.ά.. Είναι επίσης υπεύθυνο για την αντιμετώπιση των αναγκών επισκευής και συντηρήσεως του σκάφους και του εξοπλισμού του πλοίου, αλλά και φροντίζει για την εξεύρεση πληρωμάτων και την ολοκλήρωση των διαδικασιών ναυτολογήσεώς τους.

Επειδή η κάθε ναυτιλιακή επιχείρηση, σε διεθνές και περιφερειακό επίπεδο, δεν ήταν δυνατόν να ανταπεξέλθει μόνη της και από την έδρα της (σε *γραμμική διοίκηση*) στην πληθώρα των πολυπλόκων και επειγουσών εργασιών εξυπηρέτησεως των εμπορικών πλοίων, για το λόγο αυτό προέκυψε η αναγκαιότητα αναθέσεως αυτών τοπικά στα ναυτικά πρακτορεία (*επιτελική οργάνωση*). Το βασικό έργο τους είναι κυρίως η εξεύρεση φορτίων για ναύλωση του πλοίου, η σύνταξη ναυλοσυμφώνων, η είσπραξη του ναύλου και η έκδοση εισιτηρίων επιβατών. Όταν ο πράκτορας ενεργεί εκ μέρους του ναυλωτή, κύριο μέλημά του αποτελεί η έγκαιρη φορτοεκφόρτωση του φορτίου, η προώθησή του από ή προς το πλοίο, η διαφύλαξή του όταν απαιτείται σε λιμενικές αποθήκες κ.λπ..

Η διεθνής ναυτιλιακή ορολογία έχει καθιερώσει διαφορετική ονομασία για το **ναυλομεσίτη**, που ασχολείται στενά και αποκλειστικά με ναυλώσεις πλοίων και τον ονομάζει chartering broker ή chartering agent, ενώ το **ναυτικό πράκτορα** τον ονομάζει ship broker που ασχολείται και με άλλες υπηρεσίες μεσιτείας στο εμπορικό ναυτιλιακό δίκτυο.

Ναύλος (freight) καλείται το αντίτιμο της **ναυλώσεως**.

Η **ναύλωση** είναι κατά το Ναυτικό Δίκαιο μία «αμφοτεροβαρής σύμβαση μεταφοράς προσώπων ή πραγμάτων διά πλοίου έναντι ανιαλλάγματος (ναύλου)». Αντισυμβαλλόμενοι είναι ο **εκναυλωτής**, που διαθέτει το πλοίο και ο **ναυλωτής** που μισθώνει το πλοίο.

Ενδέχεται να αποτελεί **ολική ναύλωση**, όταν αφορά στο σύνολο των μεταφορικών δυνατοτήτων του πλοίου (εκτός από τις καμπίνες πλοιάρχου και πληρώματος), ή **μερική** όταν αφορά σε μέρος των μεταφορικών δυνατοτήτων του πλοίου. Ο εκναυλωτής εξακολουθεί να έχει την αρμοδιότητα της ναυσιπλοΐας και διοικήσεως του πλοίου και διαθέτει στο ναυλωτή μόνο τη μεταφορική ικανότητά του.

Το ιδιωτικό έγγραφο, με το οποίο γίνεται ναύλωση ονομάζεται **ναυλοσύμφωνο** (charter party).

Στα εμπορικά πλοία τα οποία εκτελούν ελεύθερες μεταφορές υπάρχουν κυρίως **τέσσερα είδη ναυλώσεως**:

1) Ναύλωση για συγκεκριμένο ταξίδι (voyage charter).

2) Χρονοναύλωση (time charter).

3) «Γυμνή» ναύλωση, με υποκατάσταση του εφοπλιστή (bareboard-charter).

4) Ναύλωση με αντίτιμο σε είδος (lump sum charter).

Συνηθέστερο είδος ναυλώσεως είναι το πρώτο, ενώ η «γυμνή» ναύλωση (κατά την οποία παραχωρείται το πλοίο για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα από τον εκναυλωτή στο ναυλωτή χωρίς πλήρωμα, είδη αποθήκης τροφίμων, καύσιμα, νερό άλλα εφόδια και ασφάλιση), είναι το σπανιότερο.

Με τον ΚΙΝΔ θεσπίστηκαν προνόμια, τα οποία είναι αφανή, δηλαδή δεν ισχύει γι' αυτά η αρχή της δημοσιότητας (όπως συμβαίνει στις υποθήκες) και ονομάζονται **ναυτικά προνόμια**. Σύμφωνα μ' αυτά ικανοποιούνται, όποτε χρειαστεί, **κατ' αποκλειστική προτεραιότητα οι δανειστές ναυτικών συμφερόντων** (του άρθ. 205 ΚΙΝΔ) και πριν ικανοποιηθούν άλλοι μη προνομιούχοι δανειστές απ' το προϊόν αναγκαστικής εκποίησης του πλοίου και από τον οφειλόμενο στον εκναυλωτή ναύλο.

Ο τόπος όπου γίνεται προσφορά και ζήτηση ναύλου ονομάζεται **ναυλαγορά** και εκεί προσφέρονται ή ζητούνται φορτία ή επιβάτες για μεταφορά με εμπορικά πλοία.

Ο πίνακας που περιέχει τις τιμές της ναυλαγοράς ονομάζεται **ναυολόγιο** και περιλαμβάνει για τους μεν επιβάτες τις τιμές ανά θέση και ανά λιμάνι, για τα δε εμπορεύματα ανά είδος. Το ναυολόγιο καταρτίζεται ύστερα από πρόταση αρμόδιας επιτροπής, επίσημης

κρατικής υπηρεσίας, όπως είναι λόγου χάριν το οικείο Υπουργείο, Υφυπουργείο ή Γενική Γραμματεία.

Το πολυσχιδές αυτό δίκτυο σχέσεων της ναυπλιακής δραστηριότητας είναι αναγκαίο **να ακολουθεί κανόνες διοικήσεως και οργανώσεως, που σέβονται αφενός τα δικαιώματα εργαζομένων και επιβατών στο πλοίο και αφετέρου είναι απόλυτα συνεπείς προς τις νομικές υποχρεώσεις έναντι τρίτων**.

Η ναυπλιακή επιχείρηση δεν είναι μία οποιαδήποτε επιχείρηση και το πλοίο δεν αποτελεί έναν συνήθη οργανισμό. Η ανάπτυξη και η βιωσιμότητα της ναυπλιακής επιχειρήσεως έχει υψηλό βαθμό διακινδυνεύσεως (ρίσκο) εκ μέρους του πλοιοκτήτη ή του εφοπλιστή, καθώς εκτός των άλλων, από τις επιτυχείς εμπνεύσεις και επιλογές του εξαρτάται μεγάλος αριθμός εργαζομένων σ' αυτήν. Για το λόγο αυτό το προσωπικό εκτιμά σε βάθος χρόνου τη **χρηστή διοίκηση, την αυστηρή τήρηση των νομικών υποχρεώσεων και τη λογισμένη διαχείριση των οικονομικών**, που δημιουργεί αίσθημα ασφάλειας στους εργαζόμενους.

Συχνά, εργαζόμενοι σε πλοία επιλέγουν να παραμείνουν σε μία ναυπλιακή εταιρεία, που την αισθάνονται σαν *οικογένειά τους* και δεν αλλάζουν εταιρεία, ακόμη και όταν ο μισθός είναι πιθανόν ελκυστικότερος ή η θέση πιο αξιόλογη, μη διακινδυνεύοντας την εξασφάλιση που τους παρέχει η ναυπλιακή επιχείρηση, την οποία γνωρίζουν για χρόνια ως συνεπή και φερέγγυα.

Το πλοίο ως μέσο και επίκεντρο της ναυπλιακής επιχειρήσεως αποτελεί την εικόνα της στους τρίτους. Η διοίκησή του πρέπει να ανατίθεται σε πλοιάρχους με αίσθημα ευθύνης, γνώσεις, διορατικότητα, ικανότητες αρχηγείας και μετασχηματιστικές δεξιότητες¹, δηλαδή να είναι σε θέση να διαχειρίζονται κάθε ζήτημα ανθρωπίνων σχέσεων επί του πλοίου και να μεταφέρουν σαφώς και εγκαίρως το «όραμα» και τη στοχοθεσία της εταιρείας στο πλήρωμα.

Οι ειδικές συνθήκες που ισχύουν επί του πλοίου, καθώς αυτό αποτελεί ιδιαίτερο περιουσιακό στοιχείο και καλύπτεται από εξειδικευμένο νομικό πλαίσιο σειράς διεθνών και εθνικών νόμων, καθιστούν εξαιρετικής σπουδαιότητας προτέρημα τη διακριτική ικανότητα το πλοιάρχου να γνωρίζει και να εφαρμό-

¹ Δηλαδή η ικανότητα του πλοιάρχου να μετατρέπει το όραμά του για εύρυθμη λειτουργία του πλοίου σε συγκεκριμένους εργασιακούς στόχους για το προσωπικό του πλοίου.

ζει ανά περίπτωση το πλαίσιο δικαιωμάτων και υποχρεώσεων, εντός του οποίου επιτρέπεται να κινηθεί. Το πλοίο θεωρείται **εθνικό έδαφος**, της χώρας της οποίας τη σημαία φέρει στα ταξίδια του στην ανοικτή θάλασσα και οι αποφάσεις του πλοιάρχου ανά πάσα στιγμή θα πρέπει να:

1) Προσδιορίζονται από τα **νομικά όρια** δικαιοδοσίας του.

2) Καθορίζονται από τις προτεραιότητες του **μεγαλύτερου αγαθού**, δηλαδή της ισχυρότερης αξίας που έχει προτεραιότητα σε κάθε περίπτωση.

3) Εξασφαλίζουν το σύνολο της **στοχοθεσίας** (του έργου), που έχει αναλάβει να φέρει εις πέρας το πλοίο του και

4) ανταποκρίνονται στο **πνεύμα συνεργασίας** και **αλληλοσεβασμού** προς τις ανάγκες του πληρώματος.

2.2 Στοχοθεσία καθηκόντων και περιορισμών στο εμπορικό πλοίο.

Επειδή το πλοίο βρίσκεται κατά κανόνα, ως εκ του περιορισμού του, σε κίνηση, είτε στα χωρικά ύδατα διαφόρων κρατών είτε στην ανοικτή θάλασσα, **ισχύουν αναγκαστικά λόγοι ασκήσεως ελέγχου ή και προστασίας** από την πολιτεία, της οποίας έχει την εθνικότητα.

Επίσης, **αντικειμενικά ισχύουν λόγοι συναλλακτικής ευρυθμίας**, (δηλ. τιμιότητα στις συναλλαγές), εφόσον το εμπορικό πλοίο είναι το μέσον και το επίκεντρο κάθε ναυτιλιακής επιχειρήσεως. Για το λόγο αυτό, άλλωστε, καθίστανται και υποχρεωτικές όλες οι διατυπώσεις δημοσιότητας κάθε εμπορικού πλοίου δηλαδή η νπολόγησή του και η καταγραφή στο νπολόγιο της ταυτότητας του πλοίου και όλων των τυχόν μεταβολών σε αυτό.

Η επίγνωση των ορίων δικαιοδοσίας και οι ευθύνες που αναλογούν κατά τη λήψη των αποφάσεων, εκ μέρους των παραγόντων που δραστηριοποιούνται στη ναυτιλία, έχει καταλυτική σημασία για την **αποτελεσματική ενεργοποίηση** της εμπορικής ναυτιλίας γενικότερα και ειδικότερα για την **εύρυθμη λειτουργία του προσωπικού** επί του πλοίου.

Στη συνέχεια θα εξετάσουμε τις σχέσεις των παραγόντων αυτών, ώστε να καταστεί σαφές το αντικειμενικό πλαίσιο συνθηκών, μέσα στο οποίο καλούνται να αναπτύξουν την εργασιακή τους δράση.

Ο **πλοιοκτήτης**, δηλαδή το νομικό ή φυσικό πρόσωπο, το οποίο έχει την κυριότητα και εκμετάλλευση του εμπορικού πλοίου στην εποχή μας είναι συνήθως διαφορετικό πρόσωπο από τον πλοίαρχο. (Σε παλαιότερες εποχές πλοιοκτήτης και πλοίαρχος του πλοίου ήταν το ίδιο πρόσωπο). Εάν δεν συμπίπτει στο ίδιο πρόσωπο κυριότητα και εκμετάλλευση του πλοίου, τότε ονομάζεται **κύριος** ο ιδιοκτήτης του και **εφοπλιστής** εκείνος που έχει την εκμετάλλευση. Εξαιρετική πρακτική σημασία έχει η ύπαρξη πλοιοκτήτη, δηλαδή προσώπου που να έχει και την κυριότητα και την εκμετάλλευση του πλοίου, σχετικά με τη δυνατότητα περιορισμού της ευθύνης.

Ο **περιορισμός της ευθύνης του πλοιοκτήτη** είναι αρχή του Ναυτικού Δικαίου με πρακτική και νομική μακροχρόνια ισχύ (άρθ. 84–106 του ΚΙΝΔ). Τα άρθρα αυτά εφαρμόζονται και επί του εφοπλιστή, πολύ δε περισσότερο επί απλού κυρίου.

Συγκεκριμένα, το άρθρο 84 αρχικά καθιερώνει απεριορίστη την ευθύνη του πλοιοκτήτη για τις δικαιοπραξίες ή τις αδικοπραξίες του πλοιάρχου, του πληρώματος και των πλοηγών.

Οι πράξεις αυτές ενδέχεται να τελούνται κατά την εκπλήρωση των καθηκόντων τους και γι' αυτό τα αμέσως επόμενα δύο άρθρα παρέχουν τη δυνατότητα περιορισμού της ευθύνης αυτής, είτε διά της παραχωρήσεως του πλοίου και του μεικτού ναύλου, είτε διά της παραχωρήσεως ενός χρηματικού ποσού. Το ποσό αυτό καθορίζεται σε ποσοστό επί της αξίας του πλοίου, από το οποίο προήλθε η ευθύνη του χρέους. Ο περιορισμός της ευθύνης δεν ισχύει όταν οι υποχρεώσεις του πλοιοκτήτη προέρχονται από συμβάσεις, για τη σύναψη των οποίων συναίνεσε ή τις ενέκρινε, ούτε για υποχρεώσεις που προκύπτουν από τη σύμβαση ναυτολογήσεως.

Το **προσωπικό** του πλοίου αποτελείται από τον πλοίαρχο και το πλήρωμα. Ισχύει και εδώ, με περισσότερη έμφαση μάλιστα, ό,τι ισχύει σε κάθε επιχειρηματικό οργανισμό, δηλαδή ότι η επιχείρηση είναι ένας ανθρώπινος οργανισμός που δημιουργείται ή καταστρέφεται από την ποιότητα των ανθρώπων του². Αυτή η άποψη έχει σχεδόν απόλυτη ισχύ προκειμένου για τον οργανισμό που ονομάζεται **εμπορικό πλοίο**.

2.2.1 Δικαιώματα και υποχρεώσεις.

Ο **πλοίαρχος** ή καπετάνιος είναι ο κυβερνήτης του εμπορικού πλοίου. Στους νομοθετικούς ορισμούς ο πλοίαρχος δεν περιλαμβάνεται στο πλήρωμα και ορίζεται σε αντιδιαστολή από αυτό. Μόνο ο

² Σύμφωνα με τη θέση του Peter Drucker στο έργο του Managing for Results του 1999.

όρος προσωπικό του πλοίου περιλαμβάνει και τον πλοίαρχο και το πλήρωμα. Ο πλοίαρχος πρέπει να κατέχει δίπλωμα Α' τάξεως (πρώτος πλοίαρχος), το οποίο αποκτούν μετά από εξετάσεις οι αξιωματικοί καταστρώματος του Εμπορικού Ναυτικού.

Σύμφωνα με τον ΚΙΝΔ ο πλοίαρχος καταρτίζει το πλήρωμα, συντάσσει το ημερολόγιο γέφυρας, επιμελείται για την τήρηση των λοιπών βιβλίων του πλοίου, τηρεί τα προβλεπόμενα ναυτιλιακά έγγραφα και παρουσιάζει για θεώρηση στις κατά τόπους λιμενικές ή προξενικές αρχές το ναυτολόγιο και τα ημερολόγια του πλοίου. Οφείλει να κυβερνά αυτοπροσώπως κατά τον κατάπλου και απόπλου του πλοίου από και προς το λιμάνι, όπως και κατά το διάπλου του πλοίου από διώρυγα ή ποταμό.

Σύμφωνα με τον ΚΙΝΔ ο πλοίαρχος κατά τη διάρκεια της πλεύσεως **έχει το δικαίωμα:**

1) Να χρησιμοποιήσει κάθε αντικείμενο και μέσο του πλοίου **για την αποφυγή κινδύνου.**

2) Να θέσει ενέχυρο ή να πουλήσει μέρος του φορτίου ή να δανειστεί χρήματα **για την αντιμετώπιση έκτακτης ανάγκης.**

3) Να κοινοποιεί έγγραφα, να παίρνει συντηρητικά μέτρα και να εγείρει αγωγές **στο όνομα του πλοιοκτήτη** ή του **εφοπλιστή.**

Οι υποχρεώσεις του πλοίαρχου και η ευθύνη του είναι ανάλογες του αξιώματός του. Καθώς είναι ο πρώτος στην ιεραρχία του πλοίου, έχει το μεγαλύτερο βαθμό και απόλυτη ελευθερία κινήσεων συνεπώς και την ύψιστη ευθύνη. Αυτό πρακτικά και νομικά σημαίνει ότι ο πλοίαρχος είναι **υπεύθυνος:**

1) Για κάθε παράβαση (απαλλάσσεται μόνο στη σπάνια περίπτωση της ανωτέρας βίας).

2) Για τις δικαιοπραξίες ή αδιοπραξίες του κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του (αυτές μάλιστα δημιουργούν αστική ευθύνη για τον πλοιοκτήτη ή τον εφοπλιστή και τους δεσμεύουν αντίστοιχα).

3) Για την απόφαση τηρήσεως ή όχι των οδηγιών του πλοηγού (η παρουσία πλοηγού δεν απαλλάσσει τον πλοίαρχο από την ευθύνη, καθώς οι οδηγίες του έχουν μόνο συμβουλευτικό χαρακτήρα).

4) Για τα καθήκοντα που προσδιορίζονται από διάφορα νομοθετήματα του Δημοσίου Δικαίου.

5) Για την εφαρμογή των διατάξεων του ΚΑΝΔ και του Ποινικού Κώδικα Ειδικών Ποινικών Νόμων (ΠΚΕΠΝ).

6) Για την τήρηση των κανονισμών που εκδίδονται σε εκτέλεση των νόμων.

7) Για τα καθήκοντα δημόσιου λειτουργού επί

του πλοίου (π.χ. σύνταξη ληξιαρχικών πράξεων γεννήσεως και θανάτου, σύνταξη έκτακτης διαθήκης, διενέργεια προανακρίσεως για αδίκημα που έγινε επί του πλοίου).

8) Για την άσκηση της πειθαρχικής εξουσίας επί του πληρώματος (μπορεί να επιβάλλει τις ποινές της επιπλήξεως και του προστίμου).

Όταν ο πλοίαρχος κωλύεται, αντικαθίσταται από τον **υποπλοίαρχο** και σε περίπτωση κωλύματος και του υποπλοίαρχου, τα καθήκοντα αναλαμβάνει άλλος αξιωματικός καταστρώματος επωμιζόμενος την ευθύνη να οδηγήσει το πλοίο στο πλησιέστερο ασφαλές λιμάνι.

Ο **πλοηγός** όπως αναφέραμε έχει μόνο συμβουλευτικό ρόλο. Αυτός είναι πλοίαρχος του εμπορικού ναυτικού, που έχει διοριστεί, μετά από εξετάσεις, σ' ένα λιμάνι και ως γνώστης των ιδιαίτερων συνθηκών που επικρατούν εκτελεί την πλοήγηση (δηλ. τη διακυβέρνηση του πλοίου κατά τον απόπλου, τον κατάπλου και την αγκυροβολία στο λιμένα ή το διάπλου διωρύγας, διαύλου, πορθμού). Γι' αυτό και συνήθως απαγορεύεται η μετάθεσή του από λιμάνι σε λιμάνι.

2.2.2 Σχέση πλοίαρχου-πλοιοκτήτη.

Νομοθετικά η σχέση αυτή ρυθμίζεται από τη σύμβαση ναυτολογήσεως και ερμηνεύεται με διάφορους τρόπους: ως εντολή, αντιπροσωπεία, μίσθωση έργου κ.ά..

Η επικρατούσα νομική θέση είναι ότι πρόκειται για εντολή με ταυτόχρονη μίσθωση έργου και έχει μεικτό χαρακτήρα. Για τις πράξεις του πλοίαρχου, που δεσμεύουν συνήθως και τον πλοιοκτήτη ή τον εφοπλιστή, ο ΠΚΕΠΝ προβλέπει αυτές, που συνιστούν ναυτικά αδικήματα και συνεπάγονται εκτός από ποινική ευθύνη και πειθαρχική δίωξη (η οποία ασκείται κατά του πλοίαρχου από αρμόδια πειθαρχικά συμβούλια).

2.2.3 Ναυτικά αδικήματα.

Τα ναυτικά αδικήματα, τα οποία προβλέπονται από τον ΚΑΝΔ είναι όσα αφορούν σε ναυτικό ή επιβάτη πλοίου και **τελούνται σε ελληνικά εμπορικά πλοία** ή βοηθητικά ναυπηγήματα από Έλληνες και αλλοδαπούς. Αυτά ενδέχεται να είναι:

1) Παράνομη απουσία πληρώματος «εν ώρα φυλακής».

2) Εγκατάλειψη θέσεως μέλους ή από κοινού – λιποταξία μέλους ή από κοινού.

3) Μη προσέλευση για ανάληψη υπηρεσίας.

4) Εγκατάλειψη πλοίου «εν κινδύνω».

- 5) Ανυπακοή σε διαταγή πλοίαρχου.
- 6) Εξύβριση ή απειλή κατά ανωτέρου.
- 7) Στάση-βιαιοπραγία κατά ανωτέρου.
- 8) Κλοπή ή φθορά φορτίου ή εξοπλισμού του πλοίου.

9) Παράβαση του κανονισμού αποφυγής συγκρούσεως.

10) Εγκατάλειψη ασθενούς μέλους του πληρώματος στην αλλοδαπή δίχως παροχή των μέσων θεραπείας και παλιννοστήσεως.

11) Εγκατάλειψη επιβάτη σε τόπο εκτός προορισμού του δίχως ενημέρωση της εντόπιας ή προξενικής αρχής.

12) Πλους με ελλιπή σύνθεση πληρώματος.

13) Παράνομη ναυτολόγηση λιποτάκτη άλλου πλοίου.

14) Μέθη εν υπηρεσία.

15) Απόπλους χωρίς έγκριση της λιμενικής αρχής.

16) Παράβαση υπηρεσιακών υποχρεώσεων πλοίαρχου και πληρώματος, ειδικότερα: απουσία ναυτικών **εγγράφων** και **βιβλίων πλοίου**³, υπεράριθμοι επιβάτες, όσα προβλέπονται από τους κανονισμούς σε εκτέλεση των νόμων, ρύπανση της θάλασσας και γενικά του θαλάσσιου περιβάλλοντος.

17) Απειθεία επιβάτη σε διαταγή ή διάταξη που αφορά στην ασφάλεια του πλοίου.

Η μη τήρηση ή η ελλιπής τήρηση των εγγράφων και βιβλίων του πλοίου συνεπάγεται για τον πλοίαρχο ποινή φυλακίσεως. Επίσης, με ποινή φυλακίσεως τιμωρείται ο πλοίαρχος ελληνικού ή υπό ξένη σημαία πλοίου, που αποπλέει χωρίς τον προηγούμενο έλεγχο των ναυτιλιακών του εγγράφων και την άδεια της λιμενικής αρχής. Επίσης, βάσει του ΠΚΕΠΝ τιμωρούνται τα ναυτικά εγκλήματα που (κατά τον ήδη καταργημένο Πειθαρχικό και Ποινικό Κώδικα του Εμπορικού Ναυτικού) **παλαιότερα** συνιστούσαν τη **ναυταπάτη**. Αυτά είναι: η δόλια πρόκληση ναυαγίου, η έκδοση πλαστών εγγράφων (π.χ. φορτωτικών) και όσα άλλα προβλέπονται από τον ΠΚΕΠΝ. Τέλος, στοιχειώδες μέτρο πρόνοιας υπέρ των οικονομικών συμφερόντων του πλοιοκτήτη ή του εφοπλιστή αποτελεί η **ναυτασφάλεια**, δηλαδή η ασφάλιση του εμπορικού πλοίου ή του πλωτού ναυπηγήματος (π.χ. φορτηγίδας) σε οποιονδήποτε κατάλληλο ασφαλιστικό οργανισμό κατά των θαλασσίων κινδύνων.

2.3 Διοικητικό οργανόγραμμα.

Στο Εμπορικό Ναυτικό, προκειμένου για το *προσωπικό του πλοίου* γίνεται η τριμερής διάκριση: πλοίαρχος, αξιωματικοί, πλήρωμα. Το διοικητικό οργανόγραμμα του προσωπικού του πλοίου αναπτύσσεται ως εξής:

1) Το προσωπικό καταστρώματος δηλαδή:

- α) Πλοίαρχος.
- β) Αξιωματικοί.
- γ) Υπαξιωματικοί.
- δ) Ναύτες, ναυτόπαιδες.

2) Το προσωπικό μηχανής δηλαδή:

- α) Μηχανικός.
- β) Αξιωματικοί.
- γ) Λιπαντές, θερμαστές.
- δ) Βοηθοί.

3) Το προσωπικό γενικών υπηρεσιών δηλαδή:

- α) Επικοινωνιών.
- β) Οικονομικών υπηρεσιών (στα επιβατηγά πλοία).
- γ) Καλλιτεχνικών υπηρεσιών (στα κρουαζιερόπλοια).
- δ) Ιατρικής φροντίδας (ιατρός και νοσοκόμος στα μεγάλα επιβατηγά).
- ε) Τροφοδοσίας (φροντιστές και βοηθοί)
- στ) Διαμερισμάτων (στα επιβατηγά και κρουαζιερόπλοια), ειδικότερα: υπαξιωματικός αρχιθαλαμηπόλος, θαλαμηπόλοι και βοηθοί.
- ζ) Μαγειρείου, ειδικότερα: υπαξιωματικός αρχιμάγειρας, μάγειροι και βοηθοί.
- η) Θρησκευτικών υπηρεσιών (σπανίως σε κρουαζιερόπλοια).

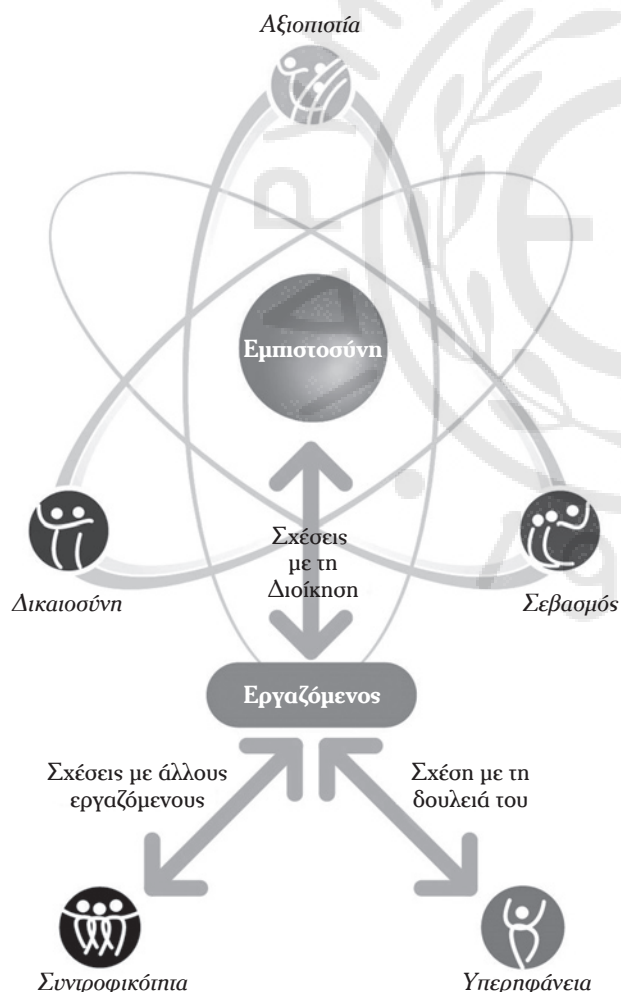
– Εισαγωγή στην επιτελική διοίκηση.

Το πλοίο ως ιδιόμορφος εργασιακός οργανισμός χρειάζεται να διοικείται **επιτελικά**. Ήδη από τη στενή συνάφειά του με τη ναυτιλιακή επιχείρηση έχει εκχωρηθεί από τον πλοιοκτήτη στον πλοίαρχο ένας αριθμός δικαιοδοσιών, που καλύπτονται και νομικά από το διεθνές ναυτικό δίκαιο, αλλά και πρακτικά

³ **Εγγραφα του πλοίου** είναι το έγγραφο εθνικότητας, το πρωτόκολλο καταμετρήσεως, το πιστοποιητικό γραμμής φορτώσεως, το ναυτιλιακό δίπλωμα, το πιστοποιητικό υποθηκών και κατασχέσεων, τα φορτωτικά έγγραφα, τα αποδεικτικά εκπληρώσεως τελωνειακών υποχρεώσεων. **Βιβλία του πλοίου** είναι το βιβλίο επισκέψεων λιμενικής αρχής, το ναυτολόγιο, το ποινολόγιο, το βιβλίο υποθηκών, για τα πλοία 500 κόρων και άνω, το ημερολόγιο πλοίου, το ημερολόγιο μηχανής (βλ. Στοιχ. Ναυτικού Δικαίου, Ι.Ε., 2014, σελ. 27).

έχει αποδειχθεί πως δεν είναι δυνατόν να λειτουργήσουν διαφορετικά. Επίσης, η ύπαρξη του ναυτομεσίτη και του ναυτικού πράκτορα αιτιολογεί ακριβώς την επιτελική διοίκηση.

Στο ίδιο το πλοίο είναι απαραίτητο να συνυπάρχουν δύο φαινομενικά αντιθετικές, αλλά στην πραγματικότητα **συμπληρωματικές αρχές διοικήσεως**: Αφενός η **απόλυτη πειθαρχία στην τυπική οργάνωση (ιεραρχία)** και αφετέρου ο **σαφής καταμερισμός των έργων του επιτελείου των διαφόρων τμημάτων του πλοίου** (π.χ. καταστροφώματος, μηχανής, λογιστηρίου κ.λπ.) **κατά τις εργασίες που εκτελούνται σ' αυτό**. Η απόλυτη πειθαρχία δεν ισοδυναμεί με απόλυτα συγκεντρωμένη στο πρόσωπο του πλοιάρχου διοίκηση. Ο ίδιος έχει μοιράσει κατάλληλα τις δικαιοδοσίες στο προσωπικό του πλοίου, ώστε όλα να βαίνουν οργανωτικά καλώς (σχ. 2.3α). Ο πλοίαρχος έχει τη γενική ευθύνη, παράλ-



Σχ. 2.3α

Οργανωτική συνέπεια εργαζομένων με σχέση εμπιστοσύνης προς τη Διοίκηση.

λ्ला όμως στηρίζεται στην κατάρτιση και την αξία των αξιωματικών του και εξαρτάται απ' αυτήν. Για το λόγο αυτό άλλωστε έχει ανατεθεί στον ίδιο η ευθύνη ναυτολογήσεώς τους.

1) Οι αξιωματικοί του πλοίου.

Οι αξιωματικοί και υπαξιωματικοί κατά τις **εργασίες γέφυρας** κατοχυρώνουν τη σωστή διακυβέρνηση του πλοίου διασφαλίζοντας τη συνέχεια και τη συνοχή της διοικήσεως σ' αυτόν των υψηλών προδιαγραφών τομέα ευθύνης. Κατά «φυλακές», δηλαδή βάρδιες, αναλαμβάνουν να φέρουν σε πέρας τη διακυβέρνηση του πλοίου, σε αгаστή συνεργασία με τους εντεταλμένους ναύτες (πηδαλιούχος και οπώρας), με συνεχή ενημέρωση και διαρκή εγρήγορση. Η αποτελεσματικότητά τους θα μπορούσε να συνοψισθεί στις εξής διαδικασίες επιτελικής οργανώσεως, πάνω στις οποίες πρέπει να εξασκούνται και να αποκτούν απόλυτη δεξιότητα: **ενημέρωση, επιβεβαίωση, επανάληψη-επαλήθευση, αναφορά**.

Οι αξιωματικοί **μηχανής** έχουν ως σκόπο να επιτελέσουν σε συνεργασία με το λοιπό προσωπικό μηχανής (υπαξιωματικούς και ναύτες) έργο υψηλής ευθύνης. Οι αξιωματικοί αποτελούν το συνδετικό κρίκο της διοικήσεως του τομέα ευθύνης τους με τον κυβερνήτη του πλοίου και η γνώμη τους επιτρέπει στον πλοίαρχο να σχηματίσει ολοκληρωμένη εικόνα για την κατάσταση του πλοίου.

Το προσωπικό κατά τις **γενικές εργασίες**, ακόμα και εκτός βάρδιας, είναι απαραίτητο να βρίσκεται σε κατάσταση ετοιμότητας, η οποία επιτυγχάνεται με πιστή τήρηση της ιεραρχίας δηλαδή: των ναυτών στους υπαξιωματικούς των τομέων απασχολήσεώς τους, του πληρώματος στους αξιωματικούς των τμημάτων και των αξιωματικών στις εντολές του πλοίαρχου.

Οι αξιωματικοί όλων των υπηρεσιών του πλοίου πρέπει να διατηρούν καλές σχέσεις μεταξύ τους αλλά και με το πλήρωμα και να αντιλαμβάνονται ότι αποτελούν αξιόλογες και αξιόμαχες μονάδες ενός οργανισμού, που βρίσκεται και δραστηριοποιείται εμπορικά, κυρίως στην ανοικτή θάλασσα, με όποιο κίνδυνο αυτό συνεπάγεται. Η ευσυνειδησία και η άριστη κατάρτισή τους αποτελούν τα μέσα, ώστε να διασφαλίσουν τη συλλογική, αλλά και την ατομική κατοχύρωση, έναντι σειράς φυσικών, νομικών και εμπορικών κινδύνων.

2) Το πλήρωμα του εμπορικού πλοίου.

Για να ναυτολογηθεί ένα πρόσωπο ως **πλήρω-**

μα πλοίου [σχ. 2.3β(α)(β)] πρέπει να έχει απογραφεί ως ναυτικός, δηλαδή να εφοδιαστεί με **ναυτικό φυλλάδιο**⁴.

Σ' αυτό καταχωρίζονται με ευθύνη του πλοιάρχου του πλοίου, τον οποίο το μέλος του πληρώματος έχει ναυτολογηθεί, η κάθε θαλάσσια υπηρεσία, οι άδειες, οι ασθένειες κ.λπ.. Η εργασία κάθε ναυτολογημένου ναυτικού διέπεται από τις διατάξεις του ελληνικού Ναυτεργατικού Δικαίου.

Τα καθήκοντα κάθε μέλους του πληρώματος καθορίζονται από τους κανονισμούς εργασίας των εμπορικών πλοίων και το πειθαρχικό καθεστώς διέπεται από την ισχύουσα για το εμπορικό ναυτικό ποινική και πειθαρχική νομοθεσία. Οι κανόνες **συνθέσεως του πληρώματος** ορίζονται με διατάγματα και συνδέονται με τη χωρητικότητα του πλοίου, την ισχύ των



(α)



(β)

Σχ. 2.3β

(α) Πλήρωμα εμπορικού πλοίου του προηγούμενου αιώνα. (β) Πλήρωμα σύγχρονου κρουαζιερόπλοιου.

μηχανών, στα επιβατηγά με τον αριθμό των κλινών κ.λπ.. Η **σύμβαση ναυτολογήσεως** των μελών του πληρώματος συνάπτεται με τον πλοίαρχο και επισημοποιείται με την εγγραφή του μέλους στο ναυτολόγιο. Άτομο που εργάζεται σε εμπορικό πλοίο χωρίς να είναι ναυτολογημένο ονομάζεται **ναυτεργάτης**, αλλά κατ' επέκταση έτσι μπορεί να ονομαστεί και όποιος προσφέρει οποιαδήποτε ναυτική εργασία.

Τα δικαιώματα του πληρώματος εμπορικού πλοίου είναι η παροχή μισθού, τροφής, ιματισμού εργασίας και ενδιαίτησεως, νοσηλείας, άδειας, παλιννοστήσεως και σε ορισμένες περιπτώσεις αποζημιώσεως. Σήμερα οι **όροι εργασίας**, τα μισθολόγια και οι άλλες εργασιακές σχέσεις με τη ναυτιλιακή επιχείρηση και το πλοίο, καθορίζονται από **συλλογικές συμβάσεις** μεταξύ των εφοπλιστών και των ναυτεργατικών οργανώσεων. Τα κατώτερα πληρώματα (π.χ. ναύτες, μάγειροι, θαλαμπόλοι, βοηθοί φροντιστές κ.λπ.), σύμφωνα με τον νόμο (Κ.Ν.Δ. 2689/1953), αποκτούν επαγγελματικά πτυχία που ονομάζονται **άδειες ναυτικής ικανότητας**.

Ο ναυτικός οφείλει να προσφέρει τις υπηρεσίες του στο πλοίο για τις οποίες ναυτολογήθηκε, σύμφωνα με τον ΚΙΝΔ και ΚΑΝΔ, τις συλλογικές συμβάσεις εργασίας, άλλους ειδικούς νόμους και κανονισμούς. Επίσης πρέπει να ακολουθεί την πρακτική που κοινά ακολουθείται (εφόσον η ναυσιπλοΐα είναι και τέχνη και μάλιστα παραδοσιακή) με **επιμέλεια και ιεραρχική υπαγωγή**, όπως έχει διαχρονικά και υπερτοπικά διαμορφωθεί λόγω της ιδιομορφίας της υπηρεσίας στο πλοίο.

2.4 Ανθρώπινες σχέσεις στο πλοίο.

Είναι γεγονός ότι η ναυτιλία αποτελεί για την ελληνική πραγματικότητα μια πατροπαράδοτη αξία και η ναυτοσύνη είναι για τους Έλληνες παράδοση. Ωστόσο, οι νέες συνθήκες που έχουν σταδιακά διαμορφωθεί παγκοσμίως, απαιτούν ανανέωση της νομοθεσίας που αφορά στο Ναυτικό Δίκαιο και γενικότερα της αντιλήψεως που έχουμε για τη λειτουργία του εμπορικού πλοίου, ιδιαιτέρως του επιβατηγού, όπως και των ναυτιλιακών επιχειρήσεων γενικότερα.

Σχετικά με την κείμενη νομοθεσία, ο ΚΙΝΔ του 1953, θεωρήθηκε σε αρκετά σημεία του ξεπερασμένος, καθώς απηχεί μια παλαιότερη κοινωνική πραγματικότητα. Για το λόγο αυτό, σύμφωνα με το

⁴ Το **ναυτικό φυλλάδιο** είναι επαγγελματικό έγγραφο, πιστοποιητικό βιβλιάριο, με το οποίο πιστοποιείται, από την αρμόδια λιμενική αρχή, η ιδιότητα ενός ατόμου ως ναυτικού.

σκεπτικό του Δελτίου Τύπου του τότε Υπουργείου Εμπορικής Ναυτιλίας Αιγαίου και Ναυτιλιακής Πολιτικής (ΥΕΝΑΠ)⁵ στις 8/5/2007, αποφασίστηκε η ανάθεση του εκσυγχρονισμού του σε πανεπιστημιακούς καθηγητές του Ναυτικού Δικαίου, μετά βεβαίως από την αναγκαία διαβούλευση και τον απαραίτητο διάλογο με την πλοιοκτησία, τη ναυτεργασία και τα επιμελητήρια.

Ο εκσυγχρονισμός του Κώδικα, προέκυψε ως αναγκαιότητες της μεταβιομηχανικής εποχής (τέλη 20^{ου} αι.). Η σημασία στον ανθρώπινο παράγοντα είναι μία από τις βασικές συνιστώσες της σύγχρονης αντίληψης για την εργασία και τις ανθρώπινες σχέσεις γενικότερα και στη ναυτιλία ειδικά, προκειμένου η ανταγωνιστικότητα και επιχειρηματικότητα, που βρίσκονται στο επίκεντρο του σύγχρονου αναπτυξιακού προβληματισμού, να λειτουργήσουν αποτελεσματικά.

Συγκεκριμένα **παραδείγματα** πνεύματος εκσυγχρονισμού με σημασία στον **ανθρώπινο παράγοντα** είναι:

1) Η παροχή πρωτοβάθμιας ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης.

Ήδη από το 2005, στην Ελλάδα, με βάση τη διάταξη της παραγρ. 6 του άρθ. 22 του νόμου 3409 (Α' 273), υπογράφηκε κοινή υπουργική απόφαση των Υπουργών Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης και Εμπορικής Ναυτιλίας και Νησιωτικής Ελλάδας (ΥΕΝΑΠ), σύμφωνα με την οποία: «με μέριμνα και δαπάνη των πλοιοκτητών και για την ιατροφαρμακευτική περίθαλψη των επιβατών και του πληρώματος των πλοίων διατίθενται στους ιατρούς:

- Ατομικές καμπίνες ενδιαίτησης με συνεχόμενο χώρο υγιεινής.
- Σίτιση κατά τη διάρκεια του πλου και στο δρομολόγιο του πλοίου.
- Απαραίτητα μέσα (φάρμακα και υλικοτεχνική υποδομή) πρωτοβάθμιας ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης».

2) Οι δημόσιες σχέσεις πάνω στο επιβατηγό πλοίο.

Στα **επιβατηγά** πλοία και στα **κρουαζιερόπλοια** παρέχονται υπηρεσίες προς το επιβατικό κοινό, οι

οποίες, προκειμένου για πολύωρα ή πολυήμερα ταξίδια, αντιστοιχούν με αυτές ενός «πλωτού» ξενοδοχείου (Marine Hotel Management) (σχ. 2.4). Ως εκ τούτου στην επιτελική οργάνωση του επιβατηγού πλοίου είναι απαραίτητος ένας αξιωματικός (Προϊστάμενος Οικονομικού), ο οποίος να έχει την κατάρτιση και τις δεξιότητες ενός καλού ξενοδοχειακού υπαλλήλου (Hotel Manager). Ο αξιωματικός αυτός αποτελεί το συνδετικό κρίκο μεταξύ των λειτουργιών και των διαφόρων τμημάτων του Ξενοδοχείου του πλοίου.

Ο ίδιος είναι επιφορτισμένος με το καθήκον να παροτρύνει τους επικεφαλής και το προσωπικό να αποδώσουν τα μέγιστα ως εξής:

- α) Με την εφαρμογή του ποιοτικού ελέγχου, (που όπως θα δούμε στην παράγρ. 3.7.3, είναι απαραίτητος τόσο στο πλοίο, όσο και στη ναυτιλιακή εταιρεία).
- β) Αναπτύσσοντας υψηλό επαγγελματισμό.
- γ) Ακολουθώντας τις βασικές προδιαγραφές.
- δ) Με την παροχή υπηρεσιών υψηλών προδιαγραφών στους επιβάτες.

3) Η προστασία του περιβάλλοντος και του θαλάσσιου χώρου.

Αξιομνημόνευτη είναι η νομοθετική ρύθμιση, που αφορά στην πρόληψη της ρυπάνσεως των θαλασσών και την προστασία του θαλάσσιου περιβάλλοντος με το Π.Δ. 479/84. Το διάταγμα αυτό καθορίζει τους όρους συμμορφώσεως στις απαιτήσεις



Σχ. 2.4

Οι δημόσιες σχέσεις στο κρουαζιερόπλοιο απαιτούν υπηρεσίες αντίστοιχες με αυτές ενός πλωτού ξενοδοχείου.

⁵ Στις 21 Ιουνίου του 2012 συστάθηκε υπό την ονομασία Υ.Ε.Ν. το αντίστοιχο Υπουργείο, ενώ στις 17 Ιουλίου μετονομάστηκε με Προεδρικό Διάταγμα σε Υπουργείο Ναυτιλίας και Αιγαίου (Υ.Ν.Α.)

του Παραρτήματος Ι της Διεθνούς Συμβάσεως για τη ρύπανση Marpol 73/78, πλοίων που δεν υπάγονταν στις διατάξεις του.

Σημαντικές επίσης είναι οι Υπουργικές Αποφάσεις:

α) 181053/201/ του 1984 Εμπορικής Ναυτιλίας «Περί τεχνικών προδιαγραφών ουστήματος καθαρών δεξαμενών έρματος (C.B.T) πειρελαιοφόρων πλοίων»,

β) 183535/ του 1985 Εμπορικής Ναυτιλίας «Περί καθορισμού τύπου πιστοποιητικού πρόληψης της ρύπανσης από πειρέλαιο».

4) Ο σεβασμός στην αξία της ανθρώπινης ζωής.

Η ίδρυση της ανεξάρτητης υπηρεσίας του Ο.Η.Ε., του Ναυτιλιακού Διακυβερνητικού Συμβουλευτικού Οργανισμού, γνωστού ως IMCO (Intergovernmental Maritime Consultative Organisation, Λονδίνο, 1959), είχε ως σκοπό του τη συνεργασία των χωρών σε ναυτιλιακά θέματα και κυρίως σε όσα αφορούν στην ασφάλεια της ανθρώπινης ζωής στη θάλασσα.

Κυριότερη σύμβαση του Οργανισμού είναι αυτή που υπογράφηκε ήδη από το 1965 και αφορά ακριβώς στην ασφάλεια της ανθρώπινης ζωής στη θάλασσα. Άλλες δράσεις του IMCO αφορούν στη γραμμή ασφάλειας, στα σωσίβια μέσα, στο διεθνή κώδικα σημάτων κ.ά.. Η Ελλάδα είναι επίσης μία από τις πρώτες χώρες που υπέγραψαν τη Διεθνή Σύμβαση του Ο.Η.Ε. για το Δίκαιο της Θάλασσας το 1982, διαδραματίζοντας μάλιστα πρωταγωνιστικό ρόλο για την κατάρτισή της.

2.4.1 Ανθρώπινες σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον.

Δεδομένου ότι το πλοίο δεν αποτελεί ένα συνηθισμένο εργασιακό περιβάλλον, η ναυτική εργασία έχει ιδιαιτερότητα σε σχέση με άλλα είδη εργασίας. Συνεπώς η σημασία στον ανθρώπινο παράγοντα, η προτεραιότητα στην αξία της ανθρώπινης ζωής και οι ανθρώπινες σχέσεις, τόσο για το προσωπικό, όσο και για τους επιβάτες του εμπορικού πλοίου, αναδεικνύονται ως πρώτιστες επιλογές της σύγχρονης ναυτιλίας.

Επειδή από την κείμενη νομοθεσία θεωρήθηκε ανέκαθεν ότι η ναυτική εργασία διεκπεραιώνεται σε σκληρές και αντίξοες συνθήκες, συχνά είχαμε και εξαιρετική επιείκεια των δικαστών κατά την εφαρμογή της ναυτεργατικής ναυτιλιακής νομοθεσίας.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα υπήρξε η δικαστική κρίση ότι αποτελεί ναυτεργατικό ατύχημα ο φόνος ναυτικού σε κέντρο διασκεδάσεως εξαιτίας συμπλοκής, με το σκεπτικό ότι: «το ζημιόγνο γεγονός βρίσκεται σε αιτιώδη συνάφεια με την εργασία λόγω της έντονης ανάγκης για ψυχαγωγία, που οδήγησε τον ναυτικό στη συγκεκριμένη περίπτωση».

Το ουσιαστικό ζητούμενο στις ανθρώπινες σχέσεις των εργαζομένων πάνω στο πλοίο είναι:

1) Εκ μέρους του πληρώματος, η ιεραρχική υπαγωγή στους αξιωματικούς και τον πλοίαρχο.

2) Εκ μέρους των αξιωματικών, η **σαφήνεια των εντολών**, η **κατανόηση των αναγκών** του πληρώματος και η **ιεραρχική υπαγωγή** στον πλοίαρχο.

3) Εκ μέρους του πλοίαρχου, η **μετασχηματιστική αρχηγεία και η επαρκής κατάρτιση και μετεκπαίδευση**.

Η συγγραφέας στον τομέα Οργανώσεως και Διοικήσεως, Margaret Wheatley, πολύ εύστοχα έχει παρατηρήσει ότι σε κάθε οργανισμό η πραγματική ισχύς δημιουργείται από τις ανθρώπινες σχέσεις. Το είδος των σχέσεων και η ευχέρεια αναπτύξεώς τους είναι **παράγοντες πιο σημαντικοί από στόχους, ρόλους, καθήκοντα και θέσεις**.

Η δυναμική της ομάδας, όπως αυτή αναπτύσσεται σε κάθε τμήμα του πλοίου, πρέπει να ακολουθεί τους **κανόνες επιτελικής οργάνωσης ενός οργανισμού**. Σύμφωνα μ' αυτούς ο προϊστάμενος αξιωματικός τμήματος δίνει τον ρυθμό στην εργασία, σεβόμενος τις ψυχολογικές και κοινωνικές ανάγκες του πληρώματος και διερμνεύοντας τις εντολές του πλοίαρχου, ενώ το πλήρωμα συνεργάζεται και ακολουθεί τις βασικές προδιαγραφές για την εύρυθμη λειτουργία του τμήματος.

Οι διαπροσωπικές σχέσεις μέσα στην ομάδα αποτελούν καθοριστικό παράγοντα εξυπηρετήσεως αυτού του στόχου. Η μετασχηματιστική αρχηγεία του πλοίαρχου δοκιμάζεται στο επίπεδο των ανθρώπινων σχέσεων, καθώς δεν αρκεί απλώς να εκτελεί «άψογα» και τυπικά τα καθήκοντά του, αλλά να είναι σε θέση να μετασχηματίζει τις εντολές σε έμπνευση και να δημιουργεί γενικό αίσθημα ασφάλειας, δικαιοσύνης, αξιοκρατίας και συναδελφικότητας.

2.4.2 Διαδικτυακές σχέσεις στο πλοίο.

Δύο δεκαετίες μετά τη μαζική εισβολή του διαδικτύου στις ζωές μας έχουμε τις πρώτες ενδείξεις ότι ο άνθρωπος παράγοντας προσαρμόζεται στις απαιτήσεις του, χωρίς απαραίτητα αυτό να είναι θετικό.

Ο διανοητής-επικοινωνιολόγος Marshall Mc Luhan είχε θέσει το πρόβλημα νωρίς ήδη από τη δεκαετία του '60, αναφέροντας ότι τα μέσα μετασχηματίζουν την ίδια τη διαδικασία του ανθρώπινου στοχασμού.

Έπειτα από τόσο έκθεση στο διαδίκτυο, σύμφωνα με νευροβιολόγους, όπως οι Μισέλ Ζουβέ και Ζέκι Σεμίρ, ο ανθρώπινος εγκέφαλος επιζητεί να λάβει πληροφορίες με τον τρόπο που τις διανέμει το διαδίκτυο: αποσπασματικά, ολιγόλογα, επιφανειακά, σχηματικά, ταχύτατα.

Με μια λέξη η αυτοματοποίηση της σκέψης που με τη σειρά της οδηγεί στην αυτοματοποίηση της συμπεριφοράς τείνει να γίνει ο παράγοντας διασπάσεως των ανθρώπινων σχέσεων.

Η ανάγκη ανθρώπινης επαφής, συζητήσεως, αναπόφευκτος διαπροσωπικής επικοινωνίας δεν πρέπει να παραγνωρίζεται στην κοινωνία του πλοίου. Για τον λόγο αυτό τα μέλη του πληρώματος, οι αξιωματικοί και ο ίδιος ο πλοίαρχος θα πρέπει να αποφεύγουν την απομόνωση και την εξάρτηση από το διαδίκτυο, που σε ορισμένες περιπτώσεις δημιουργεί τόσο και τέτοιου είδους σωματική κόπωση και ψυχική αλλοίωση, που ενδέχεται να θέσει και σε ευρύτερο κίνδυνο τον χρήστη του.

Ο κανόνας, που ισχύει κι εδώ, είναι ο ίδιος όπως για όλα τα επιτεύγματα της τεχνολογίας: ότι αποτελούν δηλαδή τα μέσα εξυπηρέτησης κι όχι αυτοσκοπό και εξυπηρετεί η σωστή χρήση τους, όχι όμως και η κατάχρησή τους.

2.4.3 Ανθρώπινα προβλήματα από την εισαγωγή του αυτοματισμού και των δικτύων.

Η ραγδαία εισαγωγή του αυτοματισμού και της τεχνολογίας της πληροφορικής και των επικοινωνιών, έχει ως άμεση συνέπεια την **εκτόπιση ανθρώπων από την εργασία**, με πλήθος προβλημάτων στην κοινωνική και οικογενειακή ζωή τους. Σημασία έχει ωστόσο και ο τρόπος αυτής της εισαγωγής, καθώς η αιφνιδιαστική εισαγωγή συστημάτων αυτοματισμού, χωρίς προηγούμενη συνεννόηση με τις ενώσεις των εργαζομένων μπορεί να είναι **τραυματική**.

Αντιθέτως, η **σταδιακή εισαγωγή** αυτών των αλλαγών, με τη μεσολάβηση ενός **προπαρασκευαστικού χρονικού διαστήματος**, αλλά και με ειδικές ρυθμίσεις, για τη συνταξιοδότηση ή την εθελούσια έξοδο μετά από κοινή διαβούλευση μετριάξει τα πιθανά προβλήματα.

Για τον λόγο αυτό αποτελεί και πάγιο αίτημα των συνδικάτων των εργαζομένων, η εργοδοσία να ενη-

μερώνει το προσωπικό, να συζητεί τα προβλήματα που δημιουργούνται από την εισαγωγή νέων συστημάτων και οπωσδήποτε να λαμβάνονται τα αναγκαία μέτρα για την προστασία, όσων εργαζομένων πλήττονται άμεσα απ' την ανάθεση της εργασίας τους σε μηχανικά μέσα. Βεβαίως το ύψος αρχηγείας αποτελεί βασικό παράγοντα αποδοχής αυτών των αλλαγών. Οι εργαζόμενοι κάτω από τη διακυβέρνηση δημοκρατικής αρχηγείας και δημοκρατικής πολιτικής των επιχειρήσεων, έχει αποδειχτεί, ότι έχουν μεγαλύτερη ετοιμότητα αποδοχής παρομοίων αλλαγών, σε αντίθεση με όσους εργάζονται σε αυταρχικούς ηγέτες και οργανισμούς.

Παράδειγμα εφαρμογής.

Κατάργηση της ειδικότητας των ασυρματιστών στα εμπορικά πλοία μετά την εισαγωγή των δορυφορικών τηλεπικοινωνιών.

Την 1^η Φεβρουαρίου του 1999 οι θαλάσσιες επικοινωνίες έπαψαν να βασίζονται στον Κώδικα Μορς. Η νέα τεχνολογία με δορυφορικά συστήματα επέβαλε, στη Διεθνή Συνδιάσκεψη για την ασφάλεια στη θάλασσα, το τέλος της ειδικότητας του ασυρματιστή (ραδιοηλεκτρονική Α' και Β' τάξεως). Έκτοτε οι αξιωματικοί γέφυρας επιφορτίστηκαν με τα καθήκοντα τηρήσεως του Διεθνούς Κώδικα Ασφαλούς Διαχειρίσεως (International Safety Management Code – ISM για την ασφαλή διαχείριση του πλοίου (Safety and Security)).

Οι τελευταίοι ασυρματιστές βρέθηκαν μπροστά σε μίαν αιφνιδιαστική αλλαγή, που τους εξωθούσε στην εθελούσια έξοδο και την αναγκαστική και πρόωπη συνταξιοδότηση. Όπως ήταν φυσικό δημιουργήθηκε μια κρίση, την οποία κλήθηκαν τότε να αντιμετωπίσουν οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις, η ναυτεργασία, οι ενώσεις τους, το YEN, αλλά πρωτίστως και κυρίως οι εργαζόμενοι και οι οικογένειές τους.

Η ηλεκτρονική και δορυφορική ναυτιλία αποτελεί σήμερα κοινό τόπο και ο εκουγχρονισμός της επέβαλε το δορυφορικό σύστημα GMDSS (Global Maritime Distress Safety System). Ωστόσο, όταν οπουδήποτε, και πολύ περισσότερο στην ανοικτή θάλασσα, διαπιστώσει κάποιος την ύπαρξη του S.O.S. με τη μορφή σήματος Μορς (... --- ...), οπτική, ηχητική ή ηλεκτρονική, δεν μπορεί και δεν πρέπει να το αγνοήσει, αλλά να διερευνήσει την πηγή του.

Τα μέσα ενδέχεται να μετασχηματίζουν τον ανθρώπινο στοχασμό και την ανθρώπινη συμπεριφορά, όμως κάποιες διαχρονικά και υπερτοπικά

δοκιμασμένες λειτουργικές αξίες δεν πρέπει να εγκαταλείπονται, αλλά να χρησιμοποιούνται διακριτικά, συνδυαστικά και εκ παραλλήλου με τα νέα,

εντυπωσιακά, αλλά κάποιες φορές ακόμη και αμφιλεγόμενα επιτεύγματα. Άλλωστε, η ναυτική τέχνη υπήρξε ανέκαθεν και τεχνική, εκτός από επιστήμη.

Ανακεφαλαίωση.

Η εμπορική και η επιβατηγός ναυτιλία περιλαμβάνουν το σύνολο των πλοίων και των ναυπλιακών επιχειρήσεων, καθώς και ένα δίκτυο ιδιωτικών επιχειρήσεων, δημοσίων υπηρεσιών και ναυπλιακών επαγγελματιών. Υπάρχει άμεση συνάφεια της ναυπλιακής επιχειρηματικής δραστηριότητας με το είδος διοικήσεως που αυτή απαιτεί, ενώ επίσης συναρτάται αναγκαία με τις ανθρώπινες σχέσεις, που αναπτύσσονται επί του πλοίου.

Η δημοσιοποίηση της ταυτότητας του εμπορικού πλοίου αποτελεί αναγκαία συνθήκη για τη νομιμοποίησή του ως οργανισμού, μέσου και επίκεντρου της ναυπλιακής επιχειρήσεως. Πρόσωπα υπεύθυνα για το πλοίο είναι ο κύριός του (πλοιοκτήτης) ή ο εφοπλιστής του και ο κυβερνήτης του (πλοίαρχος). Επειδή ως εκ της φύσεώς της η ναυπλιακή επιχείρηση δεν είναι δυνατόν να ανταπεξέλθει με αυτάρκεια (από μόνη της) στην πληθώρα των απαιτήσεων εξυπηρέτησεως του πλοίου, από την έδρα της και ασκώντας γραμμική διοίκηση, λειτουργεί επιτελικά διεθνώς με τη δραστηριοποίηση των ναυτικών γραφείων και πρακτόρων.

Το πολυοχιδές δίκτυο σχέσεων της ναυπλιακής δραστηριότητας αναγκαστικά ακολουθεί κανόνες διοικήσεως και οργανώσεως, που αφενός σέβονται τα δικαιώματα των εργαζομένων (και των επιβατών), αφετέρου δε είναι απόλυτα συνεπείς προς τις νομικές δεσμεύσεις βάσει του Ιδιωτικού (ΚΙΝΔ) και του Δημόσιου Ναυτικού Κώδικα (ΔΝΚ).

Η επίγνωση των ορίων δικαιοδοσίας και η αναλογία ευθύνης κατά τη λήψη αποφάσεων εκ μέρους των παραγόντων της ναυτιλίας έχει καταλυτική σημασία πρώτον για τη γενική αναπτυξιακή της πορεία και δεύτερον για την εύρυθμη λειτουργία του εμπορικού πλοίου.

Οι ευθύνες και υποχρεώσεις του πλοιοκτήτη ή του εφοπλιστή και σε συνδυασμό με τον πλοίαρχο, αφορούν στην πρώτη περίπτωση, ενώ ο τομέας ευθύνης της δεύτερης περισιτάσεως αφορά στον πλοίαρχο, στους αξιωματικούς και στο πλήρωμα του πλοίου. Το πλοίο διοικείται κι αυτό

επιτελικά (μη γραμμική διοίκηση) ως επιχειρηματικός οργανισμός, ωστόσο ως ιδιόμορφη περίπτωση οργανισμού, απαιτεί απόλυτη πειθαρχία στην ιεραρχία, αλλά και σαφή καταμερισμό των έργων ανά τμήμα (γέφυρα, μηχανή, λογιστήριο κ.λπ.).

Ο πλοίαρχος καλείται να ασκήσει μετασχηματιστική αρχηγεία επικεντρωμένη στη δράση, οι αξιωματικοί επωμίζονται επιτελικές ευθύνες και το πλήρωμα οφείλει να εφαρμόζει αυστηρά την ιεραρχική υπαγωγή κατά την εκπλήρωση των καθηκόντων του, υπακούοντας πιστά τις εντολές αξιωματικών και υπαξιωματικών. Από τις εξελίξεις στο διεθνή χώρο τα τελευταία χρόνια και στη ναυτιλία προέκυψε η ανάγκη εκσυγχρονισμού της, τόσο νομοθετικά με την αναθεώρηση του συναφούς Κώδικα, όσο και με μια σειρά, σχετικών αποφάσεων. Οι αποφάσεις αυτές, καθώς και ο κώδικας, τονίζουν τη σημασία του ανθρώπινου παράγοντα, την απόλυτη προτεραιότητα στην αξία και στο σεβασμό της ανθρώπινης ζωής, στις ανθρώπινες σχέσεις στο πλοίο και την κατοχύρωσή τους.

Ωστόσο νέα προβλήματα απαιτούν, εν προκειμένω, και νέες λύσεις, όπως αυτό της αιφνιδιαστικής εισβολής του αυτοματισμού στη ζωή των ανθρώπων του πλοίου. Επειδή οι ανθρώπινες σχέσεις προσδιορίζουν τη δύναμη κάθε οργανισμού, περισσότερο από στόχους, καθήκοντα, ρόλους και θέσεις, απαιτείται ο σεβασμός του εργαζόμενου όταν διακυβεύονται θέσεις εργασίας, λόγω της συνεχιζόμενης στις μέρες μας τεχνολογικής και ηλεκτρονικής «επαναστάσεως».

Η εισαγωγή του αυτοματισμού συνετέλεσε στην αναδιάρθρωση των δραστηριοτήτων, με αποτέλεσμα την εκτόπιση των ανθρώπων από τομείς ευθύνης τους (π.χ. οι ασυρματιστές). Αυτό βεβαίως υποχρεώνει όλους τους εργαζόμενους να αποκτούν εφόδια κατάρτισεως και αναβαθμίσεως του πλαισίου των προσόντων τους (με μετεκπαίδευση και διαρκή εμπλουτισμό των γνώσεών τους), ώστε στο μέλλον να είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του έντονου ανταγωνιστικού περιβάλλοντος των ναυπλιακών επιχειρήσεων και του εμπορικού πλοίου.

Ερωτήσεις.

1. Τι σημαίνει ο όρος ναυτιλία (shipping);
2. Ποιες οι βασικές κατηγορίες της ναυτιλίας με κριτήριο το είδος μεταφοράς;
3. Ποια στοιχεία αποτελούν την ταυτότητα του πλοίου;
4. Ποια η σημασία των όρων ναυτιλιακή επιχείρηση, πλοιοκτητής, εφοπλιστής;
5. Ποια η σημασία των όρων ναύλωση, ολική ναύλωση, μερική ναύλωση;
6. Ποια τα τέσσερα είδη ναυλώσεως;
7. Ποια η ιδιαιτερότητα της ναυτιλιακής επιχειρήσεως;
8. Σε ποιο πλαίσιο πρέπει να κινούνται οι αποφάσεις του πλοιάρχου ανά πάσα στιγμή στην «ανοικτή θάλασσα»;
9. Αναφέρετε τα δικαιώματα του πλοιάρχου κατά τη διάρκεια της πλεύσεως.
10. Αναφέρετε τρεις από τις υποχρεώσεις του πλοιάρχου.
11. Αναφέρετε πέντε πιθανά ναυτικά αδικήματα
12. Πώς αναπτύσσεται (ονομαστικά) το διοικητικό οργανόγραμμα του προσωπικού του πλοίου;
13. Ποιες είναι οι δυο φαινομενικά αντιθετικές αλλά στην πραγματικότητα συμπληρωματικές αρχές διοικήσεως στο πλοίο;
14. Αναφέρετε (ονομαστικά) τέσσερα συγκεκριμένα παραδείγματα πνεύματος εκσυγχρονισμού με σημασία στον ανθρώπινο παράγοντα.
15. Αναφέρετε τους τρεις παράγοντες των ανθρωπίνων σχέσεων των εργαζομένων πάνω στο πλοίο, που συνιστούν και το ουσιαστικό ζητούμενο τους.
16. Ποια είναι τα ανθρώπινα προβλήματα από την εισαγωγή του αυτοματισμού και των δικτύων;





ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Βασικός ρόλος στη ζωή του ανθρώπου είναι αυτός του πομπού και δέκτη πληροφοριών. Οι αρχές της ανθρώπινης επικοινωνίας διαχρονικά αποδόθηκαν με κλασικά και σύγχρονα επικοινωνιακά πρότυπα, ώστε να ερμηνευτεί σε γενικές γραμμές η λειτουργία της επικοινωνιακής διαστάσεως του ανθρώπου. Οι άνθρωποι επικοινωνούν με λεκτικούς και μη λεκτικούς τρόπους, χρησιμοποιώντας γλωσσικούς, παραγλωσσικούς και εξωγλωσσικούς κώδικες. Ειδικά σε εργασιακούς χώρους, με ιδιαίτερες συνθήκες, όπως είναι το πλοίο, η επικοινωνία σε κάθε μορφή της (υπηρεσιακή, διαπροσωπική, δημόσια) πρέπει να γίνεται απρόσκοπτα και με αποτελεσματικότητα, τόσο στην ακρόαση, όσο και στην μετάδοση μηνυμάτων και ιδιαιτέρως στις περιπτώσεις διαχειρίσεως κρίσεων, που απαιτούν αποτελεσματικές και επείγουσες λύσεις. Ο ρόλος του υπευθύνου δημοσίων σχέσεων στα σύγχρονα επιβατηγά πλοία είναι εξαιρετικά χρήσιμος και οι αρμοδιότητές του αποκεντρώνουν τις πολλαπλές ευθύνες του πλοιάρχου. Ωστόσο η ναυτιλιακή εταιρεία και ο πλοίαρχος είναι εκείνοι, που καθορίζουν την εικόνα του οργανισμού προς τους τρίτους.

3.1 Αρχές επικοινωνίας.

Το θέμα της επικοινωνίας, δηλαδή της ανταλλαγής νοημάτων μεταξύ ατόμων με τη χρησιμοποίηση ενός κώδικα (συστήματος συμβόλων), απασχόλησε τους ανθρώπους ήδη από την αρχαιότητα (Πλάτωνος, *Κρατύλος*)¹. Η προβληματική γύρω απ' αυτό το ζήτημα εξελίχθηκε διαχρονικά, αλλά πάντα υφίστανται οι βασικές παράμετροι της επικοινωνίας, οι οποίες τη στοιχειοθετούν ως προς την ουσία της, από τη λειτουργικότητα των οποίων εξαρτάται και η αποτελεσματικότητά της (η επιτυχής μετάδοση των μηνυμάτων).

Οι βασικές παράμετροι της επικοινωνίας είναι:

1) Ο **πομπός**, που αποτελεί την αφετηρία-πηγή, από την οποία εκπέμπεται, δηλαδή ξεκινάει η διαδικασία της επικοινωνίας. Είναι επομένως ο φορέας του επικοινωνιακού μηνύματος.

2) Ο **δέκτης**, που αποτελεί το στόχο λήψεως, προς τον οποίο απευθύνεται, δηλαδή καταλήγει η διαδικασία της επικοινωνίας. Πρόκειται συνεπώς για την κατάληξη του επικοινωνιακού μηνύματος.

3) Το **μήνυμα**, που αποτελεί το περιεχόμενο της διαδικασίας επικοινωνίας, το οποίο εκπέμπεται από τον πομπό και καταλήγει στο δέκτη.

4) Ο **κώδικας**, που είναι το σύστημα σημείων (συμβόλων), με το οποίο το μήνυμα εκφέρεται (διετυπώνεται) απ' τον πομπό και προσλαμβάνεται (αναγνωρίζεται) από το δέκτη.

3.2 Κλασικά και σύγχρονα επικοινωνιακά πρότυπα.

Τον κλασικό ορισμό της επικοινωνίας, ως μιας ιδιαίτερης πλευράς της ανθρώπινης δραστηριότητας, διατύπωσε το 1928 ο Άγγλος συγγραφέας L. A. Richards, σύμφωνα με τον οποίο: «*επικοινωνία υπάρχει, όταν κάποιος επενεργεί, με τέτοιον τρόπο στο περιβάλλον του, ώστε κάποιος άλλος να επηρεάζεται, υποκείμενος σε μια παρόμοια εμπειρία, που προκαλείται εν μέρει από την εμπειρία του πρώτου*». Ο ορισμός αυτός παραμένει κλασικός, γιατί κάνει διάκριση μεταξύ του περιεχομένου των μηνυμάτων και των διαδικασιών, μέσω των οποίων τα μηνύματα εκπέμπονται.

Στη δεκαετία του 1960 ο Καναδός παιδαγωγός Marshall Mc Luhan, με την επιγραμματική φράση του «**μήνυμα είναι το μέσον**», έστρεψε το ενδια-

φέρον για την επικοινωνία στο συσχετισμό αφενός ψυχολογικών και κοινωνικών φαινομένων και αφετέρου των μέσων που χρησιμοποιούνται από το σύγχρονο πολιτισμό για την επικοινωνία και κυρίως στον προβληματισμό γύρω από τα Μαζικά Μέσα Επικοινωνίας, αλλά και τον κινηματογράφο και τις ηχογραφήσεις. Οι μορφές επικοινωνίας, που χρησιμοποιούν τα πολύπλοκα αυτά τεχνολογικά μέσα, μετέτρεψαν, σύμφωνα με την άποψή του, τον «*πολιτισμό του εντύπου σε οπικό πολιτισμό*».

Από τις τελευταίες δεκαετίες του 20^{ου} αι. μέχρι τις μέρες μας το ενδιαφέρον για την επικοινωνία στράφηκε σε **σύγχρονα επικοινωνιακά θέματα**, όπως:

1) Η βιομηχανία **μαζικής επικοινωνίας**, το προσωπικό στελεχώσεώς της και το κοινό, στο οποίο απευθύνεται.

2) Οι διαδικασίες της **διαπροσωπικής επικοινωνίας** ως φορείς των πληροφοριών.

3) Η **πειθώ** στην επικοινωνία και η **χρήση της τεχνολογίας** για τον επηρεασμό των διαθέσεων και των συνειδησιακών τάσεων.

4) Η δυναμική **της λεκτικής και μη λεκτικής επικοινωνίας** μεταξύ των ατόμων.

5) Η **χρήση της τεχνολογίας επικοινωνίας** για σκοπούς κοινωνικούς, εκπαιδευτικούς, καλλιτεχνικούς.

6) Η **πρόσληψη** των διαφόρων ειδών επικοινωνίας. Δηλαδή οι **διαφορετικοί τρόποι** με τους οποίους **προσλαμβάνει** ο «δέκτης» το μήνυμα που εκπέμπεται από τον «πομπό» της επικοινωνίας.

Επιγραμματική παραδοχή αποτελεί σήμερα πια ότι ο επικοινωνιολόγος καλείται να απαντήσει στα εξής βασικά αιτήματα: «**Ποιος** λέει **τι** σε **ποιον** και με **ποιο αποτέλεσμα**».

Πρόκειται δηλαδή για την εξέταση του πομπού (ποιος), του μηνύματος (τι), του δέκτη (σε ποιον) και για τη διερεύνηση του είδους και της επιτυχίας ή όχι της επικοινωνίας (με ποιο αποτέλεσμα). Τα **πρότυπα** επικοινωνίας, που εν προκειμένω προτάθηκαν και χρησιμοποιήθηκαν, είναι τα **γραμματικά** και τα **δυναμικά**.

3.2.1 Το κλασικό γραμμικό πρότυπο.

Κατά το 1940 προέκυψε από τις μελέτες των Claude Shanon και Warren Weaver, Αμερικανών μαθηματικών και γλωσσολόγων, το απλό, σαφές και

¹ Στο έργο του αυτό ο μέγας Έλληνας φιλόσοφος Πλάτων (427–347 π.Χ.) θέτει ως κεντρικό ζητούμενο και θέμα συζήτησής την προέλευση της γλώσσας.

ευρύτητα εφαρμόσιμο γραμμικό πρότυπο των πέντε στοιχείων:

- 1) Πηγή πληροφορίας,
- 2) πομπός,
- 3) αγωγός εκπομπής,
- 4) δέκτης και
- 5) προορισμός, όλα αυτά τοποθετημένα σε γραμμική σειρά.

Το πρότυπο αυτό εμπλουτίστηκε λίγο αργότερα με το διαχωρισμό της πηγής της πληροφορίας στα συστατικά της (πηγή-μήνυμα), ώστε να επιτευχθεί ακόμη μεγαλύτερη δυνατότητα εφαρμογής, και μετεξελίχτηκε στο **πρότυπο των έξι στοιχείων**:

- 1) Πηγή,
- 2) κωδικοποιητής,
- 3) μήνυμα,
- 4) αγωγός,
- 5) αποκωδικοποιητής και
- 6) δέκτης.

3.2.2 Περιορισμοί του γραμμικού πρότυπου.

Σε αρκετές απλές περιπτώσεις επικοινωνίας (π.χ. τηλεφωνική επικοινωνία) το παραπάνω γραμμικό πρότυπο φαίνεται να λειτουργεί με ικανοποιητική επάρκεια, ως ερμηνευτική προσέγγιση. Ωστόσο, υπάρχουν πάμπολλες περιπτώσεις άλλων επικοινωνιακών συστημάτων (π.χ. η επικοινωνία ενός καλλιτέχνη με το κοινό του, μετά θάνατον, μέσω του έργου τέχνης), που είναι δυσχερές να απομονωθούν τα συστατικά επικοινωνίας με βάση το γραμμικό πρότυπο.

Στο πρότυπό του ο Shannon εισήγαγε αρχικά την έννοια της **της πηγής θορύβου (εντροπίας)**. Η έννοια αυτή αφορά στις εξωτερικές περιστάσεις και επιδράσεις, που είναι δυνατόν να εξασθενίσουν τη συνοχή της επικοινωνίας και πιθανώς, με την παρεμβολή τους αυτή, να παραμορφώσουν το αρχικό μήνυμα που στέλνει ο πομπός, σ' αυτό που τελικά λαμβάνει ο δέκτης, όπως συμβαίνει με τα «παράσιτα» στις ραδιοσυχνότητες. Προκειμένου να ξεπεραστεί το πρόβλημα αυτό είναι δυνατόν να αναπτυχθεί **αρνητική εντροπία**, δηλαδή εκ των προτέρων πρόβλεψη και προσπάθεια απαλείψεως των παρεμβολών ή ακόμη και **πλεονασμός στο μήνυμα, ώστε να επιτευχθεί η επικοινωνία**.

Για παράδειγμα, ο αναγνώστης αυτού του κεφαλαίου θα ήταν δυνατόν να κατανοήσει το κεντρικό νόημά του διαβάζοντας μόνο την τελική ανακεφαλαίωση, που αποτελεί στην πράξη μία περίληψη. Ωστόσο, η επανάληψη εννοιών και η «πλεοναστική» παράθεση πληροφοριών για παράδειγμα στη συγγραφή ενός βιβλίου, έχει επικοινωνιακό στόχο να δράσει ως **αρνητική εντροπία**.

Αυτό σημαίνει ότι ο κύριος στόχος είναι να προλάβει την αποτυχία μεταδόσεως των πληροφοριών λόγω **εξωτερικών παραγόντων**, όπως η έλλειψη προπαιδείας σε επικοινωνιακά θέματα, το μειωμένο ενδιαφέρον για θεωρητικές γνώσεις κ.λπ.. Συνοψίζοντας, θα λέγαμε ότι η εντροπία αλλοιώνει το μήνυμα, ενώ η αρνητική εντροπία το αποσαφηνίζει.

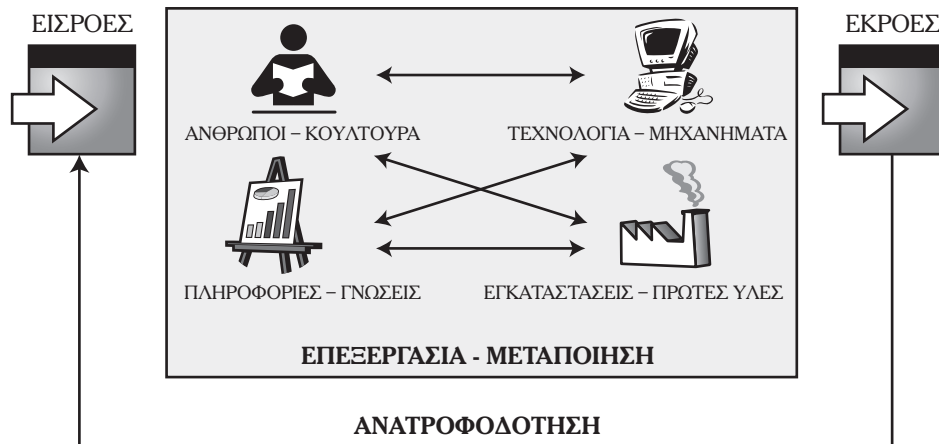
Γενικά η μελέτη, ανάλυση και βελτίωση των κάθε είδους συστημάτων (τεχνολογικών, οικονομικών, διοικητικών, κοινωνικών, επιχειρησιακών κ.ά.), καθώς και κλάδων, όπως η βιομηχανική οργάνωση, η διαχείριση έργου και η επιχειρησιακή έρευνα, απαιτούν κατάλληλες ανατροφοδοτήσεις, τις οποίες ερευνά η **επιστήμη της Αποφάσεως και του Ελέγχου**.

Ο όρος **ανατροφοδότηση** (feedback), είναι «δάνειο» από την τεχνολογική ορολογία, προκειμένου να δηλωθεί η λειτουργία της διαδικασίας εκείνης, που ορίζεται ως **μέθοδος ελέγχου ενός συστήματος, με επαναφορά σε αυτό της συμπεριφοράς του στο παρελθόν**.

Στην περίπτωση της επικοινωνίας, πρόκειται **για επεξηγηματική διαδικασία, προσθετική** (διαν προστίθενται στοιχεία) ή **αφαιρετική** (διαν αφαιρούνται), **διαρκούς διευκρινίσεως και αποσαφηνίσεως των στοιχείων του αρχικού μηνύματος**. Σήμερα η ανατροφοδότηση δεν είναι μόνο μία λειτουργία, που ενσωματώνεται σε οποιοδήποτε μηχανήμα ή σύστημα, αλλά έχει αναγνωριστεί, ως μία από τις θεμελιώδεις έννοιες της επιστήμης και της επικοινωνίας.

Ορισμένα είδη καθημερινής επικοινωνίας, όπως οι ευχετήριες κάρτες, χρειάζονται συνήθως ελάχιστη ή μηδενική ανατροφοδότηση. Αυτό σημαίνει ότι δεν απαιτείται απ' τον πομπό να επεμβαίνει διαρκώς για να διευκρινίζει και να προσθέτει οτιδήποτε, ώστε να αποσαφηνίσει το αρχικό του μήνυμα προς το δέκτη.

Ωστόσο, άλλα είδη, όπως οι προφορικές συνομιλίες των ατόμων, δεν μπορούν να λειτουργήσουν χωρίς την ικανότητα του πομπού να σταθμίζει και να υπολογίζει το φαινομενικό αποτέλεσμα των λόγων του επί του δέκτη. Για παράδειγμα σε μια περίπτωση διαχειρίσεως κρίσεως (λόγου χάρη πειρατεία) στην οποία απαιτείται **διαπραγμάτευση**, είναι εξαιρετικής σημασίας η σωστή ανατροφοδότηση: δηλαδή πόσα στοιχεία θα μπορέσει να μάθει ο διαπραγματευτής από εκείνον, που απαιτεί εκβιαστικά κάτι, ώστε στην συνέχεια να επανατοποθετήσει τη συζήτηση σε νέα βάση. Λειτουργεί δηλαδή εδώ η ανατροφοδότηση της συζητήσεως στη λογική του τύπου «σου δίνω κάτι, δείξε κι εσύ μια κίνηση καλής θελήσεως» όπως η απελευθέρωση των ομήρων.



Σχ. 3.2

Η λειτουργία του συστήματος ανατροφοδότησης στη βιομηχανική οργάνωση.

Συνεπώς, η ανατροφοδότηση κατά κύριο λόγο, προσδίδει στην επικοινωνία το χαρακτήρα μιας διαδικασίας σταδιακής, γιατί κάθε περίπτωση ανατροφοδότησης είτε ρυθμίζει, είτε μεταβάλλει τα επόμενα μηνύματα. Την επικοινωνία, ως σταδιακή, και επομένως δυναμική διαδικασία, αντιμετωπίζουν τα δυναμικά επικοινωνιακά πρότυπα (σχ. 3.2).

3.2.3 Δυναμικά (σύγχρονα) πρότυπα.

Χωρίς να αρνούνται την επεξηγηματική δυνατότητα των διαφόρων γραμμικών προτύπων που έχουν αναπτυχθεί έως σήμερα, διαμορφώθηκαν πιο σύγχρονα πρότυπα με μεγαλύτερες ικανότητες προβλέψεως και αναλύσεως της επικοινωνίας, κυρίως σε θέματα που αφορούν στην σύγχρονη προβληματική της επικοινωνίας στις ανθρώπινες σχέσεις.

Ο ψυχολόγος Theodor Newcomb καθόρισε ένα πιο ευέλικτο σχήμα απεικόνισης της επιδράσεως του ατόμου στο περιβάλλον του, δίνοντας πιο εύκαμπτες ερμηνείες της ανθρώπινης συμπεριφοράς και των διαφόρων εξαρτήσεών της από αστάθμητους και σταθμισμένους παράγοντες.

Η βασική αρχή της επικοινωνίας θεμελιώνεται πλέον στην απαραίτητη προϋπόθεση της **σωστής οργανώσεως** του εκπεμπόμενου μηνύματος. Αυτό απαιτεί αρνητική εντροπία και πρόβλεψη ανατροφοδότησης. Η θεωρία της Πληροφορικής και των Υπολογιστικών Συστημάτων οδήγησαν τα τελευταία

χρόνια στη χρήση, για τους σκοπούς τους, των Μαθηματικών, αλλά και της Συμβολικής Λογικής.

Ο λογικός τρόπος επικοινωνίας των ανθρώπων έλκει το περιεχόμενό του από την αρχαιοελληνική γραμματεία και συγκεκριμένα από τη «Λογική» του Αριστοτέλη (384–323 π.Χ.), όπως αυτή εξετάστηκε από τον Έλληνα φιλόσοφο στο έργο του Όργανον². Την αριστοτελική προσέγγιση της Λογικής, η δυτική φιλοσοφία διαμόρφωσε σε Τυπική Λογική και κυρίως η αγγλοσαξονική Αναλυτική σχολή φιλοσοφίας ως Λογικό Αναλυτικό Στοχασμό, ενώ η επιστήμη των Μαθηματικών προώθησε ως Συμβολική Λογική. Τη Συμβολική Λογική και τα Μαθηματικά χρησιμοποίησαν και τα σύγχρονα επικοινωνιακά πρότυπα.

Πιο συγκεκριμένα, στην εποχή μας οι **επικοινωνιακές σχέσεις μεταξύ των ανθρώπων**, για να γίνουν αντικείμενο επεξηγήσεως, κατανοητό από έναν Η/Υ και για να μετατραπούν σ' ένα είδος κλειστού μαθηματικού συστήματος, χρειάστηκε να χρησιμοποιήσουμε:

- 1) Την Αριθμητική για τις απλές συναλλαγές.
- 2) Την Άλγεβρα για τη σαφή οριοθέτηση συγκεκριμένων προβλημάτων.
- 3) Τον μαθηματικό Λογισμό για την απεικόνιση των μεταβολών στις αναλογίες και
- 4) τη Γεωμετρία για την κατασκευή παραδειγμάτων και προτύπων (μοντέλων).

Ωστόσο, παρά τη δυνατότητα ταχύτατου χειρισμού μεγάλου ποσού πληροφοριών, που δίνουν

² Υπό τον τίτλο αυτό, μετά το θάνατο του Αριστοτέλη, οι μελετητές του συγκέντρωσαν το σύνολο των συγγραμμάτων του, τα οποία είχαν ως κατεχόμενη φιλοσοφικό «εργαλείο» τη Λογική. Στο έργο αυτό και πιο συγκεκριμένα στο βιβλίο *Περί Ερμηνείας*, ο Αριστοτέλης ασχολήθηκε και με το ζήτημα της επικοινωνίας.

στον άνθρωπο οι Η/Υ, δεν είναι σε θέση ούτε να προσεγγίσουν την πολυσιχιδία του ανθρώπινου εγκεφάλου, ούτε βεβαίως να το συναγωνιστούν στην ευελιξία χειρισμού εκείνων των λεπτών διακρίσεων, που απαιτούνται στην επικοινωνία και στις σχέσεις μεταξύ των ανθρώπων.

3.3 Λεκτική επικοινωνία (γλωσσικά και παραγλωσσικά στοιχεία).

Η γένεση της ανθρώπινης γλώσσας, παραμένει, ακόμη στην εποχή μας, σκοτεινή. Υποστηρίζεται ωστόσο ότι ο άνθρωπος γεννιέται με μια έμφυτη προδιάθεση για τη δημιουργία γλωσσικού κώδικα επικοινωνίας (γλώσσας).

Σε γενικές γραμμές, ως **λεκτική επικοινωνία** (σχ. 3.3) ορίζεται η επικοινωνία, η οποία πραγματοποιείται με τη χρήση λέξεων ενταγμένων σε γλωσσικό κώδικα. Η λεκτική επικοινωνία περιλαμβάνει τα ακόλουθα στοιχεία:

1) Γλωσσικά στοιχεία.

Τα φωνητήρια όργανα του ανθρώπου, ως επικοινωνιακά μέσα, στην επιμόρφωση της γλωσσικής επικοινωνίας, αποτελούν ορόσημο στη σωματική και πνευματική του εξέλιξη. Υπάρχει πλήθος θεωρητικών επιστημών (π.χ. ανθρωπολόγων, κοινωνιολόγων, ψυχολόγων, φυσιολόγων, γλωσσολόγων, φιλολόγων, ιστορικών, επικοινωνιολόγων και φιλοσόφων της γλώσσας), που διαχρονικά ασχολήθηκαν με το ζήτημα της δημιουργίας των διαφόρων γλωσσών. Οι ίδιοι επιχείρησαν να απαντήσουν στο ερώτημα για την ύπαρξη μίας ή περισσότερων «μητέρων γλωσσών» ή μιας «πρωτογλώσσας».

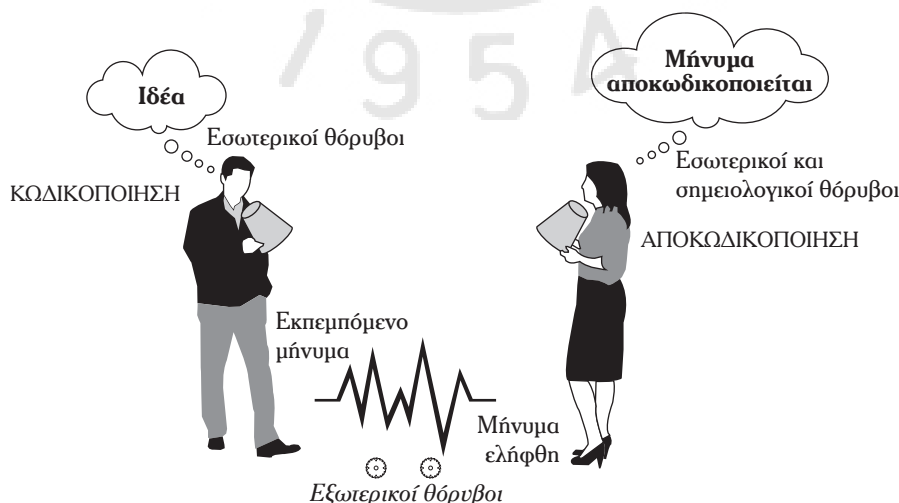
Ωστόσο, η γένεση της ανθρώπινης γλώσσας παραμένει ακόμη και σήμερα αναπάντητο και αδιευκρίνιστο ερώτημα, ως προς τις συνθήκες και τις περιστάσεις.

Επίσης αναπάντητο ερώτημα, εκτός από την προέλευση της γλώσσας είναι και εκείνο, που αφορά στις ακριβείς αιτίες για τη δημιουργία των διαφορετικών γλωσσών.

Η γλώσσα αποτελεί έναν κώδικα επικοινωνίας των ανθρώπων και διακρίνεται σε **προφορικό** και γραπτό λόγο. Στοιχεία του προφορικού λόγου αποτελούν οι φθόγγοι και του γραπτού τα γράμματα, τα οποία ως σημεία αποδίδουν κάθε φθόγγο. Με τη μέθοδο αυτή δημιουργείται το κάθε γλωσσικό σύστημα, το οποίο απαρτίζεται στη συνέχεια από συλλαβές, λέξεις, φράσεις, προτάσεις, περιόδους, παραγράφους.

Ο **γραπτός λόγος**, καθώς είναι περισσότερο οργανωμένος, μπορεί να διατηρηθεί στο χρόνο («τα γραπτά μένουν»), να αποτελέσει μορφές τέχνης (ποίηση, λογοτεχνία, θεατρικά έργα), να εξασφαλίσει επιστημονική και πολιτική επικοινωνία (επιστημονικά, πολιτικά, δημοσιογραφικά κείμενα) και γενικά να αντικατοπτρίσει όλες τις πτυχές ενός πολιτισμού.

Ο **προφορικός λόγος** όμως, είναι αμεσότερος και μπορεί να περιλαμβάνει, εκτός από τα γλωσσικά και τα παραγλωσσικά στοιχεία, που μόνο εν μέρει μπορούν να αποδοθούν με τα σημεία στίξεως του γραπτού λόγου. Για παράδειγμα με το θαυμαστικό μπορεί να υποδηλωθεί ο θαυμασμός, αλλά πιθανώς και η απορία, η έκπληξη ή ο φόβος.



Σχ. 3.3

Λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία.

2) Παραγλωσσικά στοιχεία.

Στον προφορικό λόγο κάθε γλώσσας, χρησιμοποιούνται και στοιχεία όπως η **επιτόνιση** (δηλ. ο τονισμός λέξεων ή φράσεων) ο **αργός ρυθμός** ή ο **συλλαβιστός** και **στομφώδης τρόπος**, για να δοθεί περισσότερη έμφαση στο υποκείμενο, στο ρήμα ή στο αντικείμενο μιας προτάσεως (π.χ. είναι διαφορετικό να πούμε: «**εγώ** ήρθα στη συνάντηση», από το: «εγώ **ήρθα** στη συνάντηση» ή το: «εγώ ήρθα **στη συνάντηση**», γιατί άλλο νόημα θέλουμε κάθε φορά να αποδώσουμε με τη διαφορετική επιτόνιση), η αγωγή, η έκπληξη, ο φόβος, η αμηχανία, που γίνονται αντιληπτά μόνο από το χρώμα της φωνής, την έντασή της κ.λπ..

Εκτός από τα παραγλωσσικά στοιχεία, αμεσότητα στην επικοινωνία μέσω του προφορικού λόγου προσδίδουν και τα εξωγλωσσικά στοιχεία που τον συνοδεύουν, όπως οι μορφασμοί και οι χειρονομίες.

Συνοψίζοντας, καταλήγουμε ότι η γλώσσα αποτελεί ένα μερικώς μόνο επιστημονικά κατανοητό φαινόμενο, που λειτουργεί για να επιτευχθούν διάφορες μορφές επικοινωνίας και συνομιλίας.

Μία –από τις πολλές προτεινόμενες– **ταξινόμηση της γλωσσικής λειτουργίας**, είναι η ακόλουθη:

α) **Πληροφοριακή επικοινωνία**, που ασχολείται με τις αφηγηματικές πλευρές της σημασίας.

β) **Δυναμική επικοινωνία**, που αναφέρεται στη διαμόρφωση αντιλήψεων με τη μεταβίβαση δι-αθέσεων.

γ) **Βιωματική επικοινωνία**, που αποσκοπεί στην πρόκληση συναισθημάτων στους άλλους για κινητοποίηση δράσεως.

δ) **Αισθητική επικοινωνία**, που ενδιαφέρεται για την καλλιτεχνική πλευρά του λόγου και μεταβιβάζει υφολογικές παραλλαγές της εκφράσεως.

Τελικά, η ανθρώπινη γλώσσα με τις ποικίλες λειτουργίες της, ως επικοινωνιακό σύστημα, αποδίδει με τον λεπτότερο τρόπο τα συναφή, με τον κάθε πολιτισμό και το σύστημα αξιών του, θέματα.

3.4 Μη λεκτική επικοινωνία («γλώσσα του σώματος», ενδυμασία).

Ως **μη λεκτική επικοινωνία** (σχ. 3.3) νοείται όλο το λοιπό φάσμα των επικοινωνιακών μέσων, που χρησιμοποιούνται συμπληρωματικά ή σε αντιδιαστολή προς τη λεκτική επικοινωνία. Η σύγχρονη γλωσσολογία θεωρεί ότι οι σημαντικότερες διαφορές μεταξύ λεκτικής και μη λεκτικής επικοινωνίας είναι

μάλλον ποσοτικές παρά ποιοτικές. Αυτό συμβαίνει, καθώς πολλά μη λεκτικά στοιχεία, όπως σήματα, σημεία, σύμβολα και εικόνες, αν και για τους περισσότερους ανθρώπους φαντάζουν ως οπτικά εκφραστικά μέσα, σε πολλές περιπτώσεις είναι δυνατόν να λεξικοποιηθούν. Εξάλλου είναι δυνατόν να υπάρξουν ηχητικές εκφωνήσεις (π.χ. ένα γρύλισμα) συνοδευτικές μη λεκτικών φαινομένων, με σκοπό τη νοηματική υποβοήθηση μιας, κατά βάση, μη λεκτικής επικοινωνίας. Στη μη λεκτική επικοινωνία περιλαμβάνονται τα ακόλουθα:

1) Εξωγλωσσική επικοινωνία.

Από τους πρώιμους ακόμα γλωσσικούς πειραματισμούς του ανθρώπου, διαπιστώνει κάποιος ότι ανέκαθεν υπήρχε σύστημα επικοινωνίας. Το σύστημα αυτό, πριν από την επίτευξη γλωσσικής επικοινωνίας, ήταν εξωγλωσσικό, δηλαδή δεν διεκπεραιωνόταν με τη χρήση γλωσσικού κώδικα, αλλά με την αναγνώριση σημείων.

Η εξωγλωσσική επικοινωνία προϋπήρξε σαφώς της γλωσσικής και συνυπάρχει πάντα μ' αυτήν. Λειτουργική μονάδα της εξωγλωσσικής επικοινωνίας είναι το σήμα.

Σήμα είναι ένα είδος διακοπής (οπτικής, ηχητικής ή με άλλο τρόπο αισθητής) εντός ενός πεδίου (φυσικού ή κατασκευασμένου από τον άνθρωπο) σταθερής μεταβιβάσεως ενέργειας.

Ένα παράδειγμα αποτελούν οι τελείες και παύλες, που καθορίζουν τα όρια αρχής και τέλους του ηλεκτρομαγνητικού πεδίου, ενός τηλεγραφικού κυκλώματος. Άλλο παράδειγμα μπορεί να είναι το χτύπημα της κιμωλίας σε έναν σχολικό πίνακα ή ενός μολυβιού στην έδρα, ηχητικό σήμα ότι πρέπει να γίνει ησυχία. Στις περιπτώσεις αυτές το σταθερό πεδίο είναι ο πίνακας ή η έδρα και οι ηχητικές διακοπές είναι αντιστοίχως τα χτυπήματα της κιμωλίας ή του μολυβιού. Οι διακοπές δεν προϋποθέτουν κατ' ανάγκη και πάντα, ένα πεδίο μεταβιβάσεως της ενέργειας κατασκευασμένο απ' τον άνθρωπο. Για παράδειγμα οπτικές διακοπές, όπως τα σύννεφα καπνού στον ουρανό για τη μετάδοση μηνυμάτων, λειτουργούν επικοινωνιακά στο φυσικό πεδίο, δηλαδή στον οπτικό ορίζοντα του ουρανού.

Το **σημείο**, σύμφωνα με τον ανθρωπολόγο Ashley Montague, ορίζεται ως *συγκεκριμένο δηλωτικό στοιχείο, που περιέχει εγγενές νόημα του τύπου «αυτό είναι Χ- κάμε κάτι».*

Λόγου χάριν, αν κατά την ώρα, που οδηγείτε σε

μια διαδρομή, ο οδηγός ενός άλλου οχήματος εκτείνει την παλάμη του και σας επιδείξει τα πέντε του δάκτυλα, αυτό, ανάλογα με την πολιτισμική κουλτούρα σας, μπορεί να σημαίνει ή ότι σε πέντε χιλιόμετρα υπάρχει μπλόκο της τροχαίας και θέλει να σας προειδοποιήσει να προσέξετε (φιλικό σημείο) ή ότι σας κάνει υποτιμητική και απαγορευμένη χειρονομία (φάσκελο) (επιθετικό σημείο)!

Η **διαφορά του σήματος από το σημείο** είναι ότι ενώ το σήμα αποτελεί απλό επιπόνημα, με το οποίο εκφράζονται εξωτερικού τύπου σημασίες, το σημείο αντίθετα περιέχει σημασίες εσωτερικού τύπου (π.χ. τα διακριτικά ενός βαθμοφόρου). Για τον λόγο αυτό πολλά είδη ζώων είναι δυνατόν να ανταποκρίνονται σε σήματα, ενώ ελάχιστα ευφυή, και μετά από μακροχρόνια εκπαίδευση, αποκτούν τη δυνατότητα, έστω και απλής ανταποκρίσεως σε σημεία.

Τα **σύμβολα** είναι ακόμη δυσχερέστερο να κατανοηθούν και να αναγνωριστούν, καθώς είναι συνυφασμένα κατά περίπλοκο τρόπο με τον ανθρώπινο ψυχισμό (συνειδητό και υποσυνείδητο-αρχέτυπα κατά C. Jung).

Ο Βρετανός φιλόσοφος Alfred Whitehead, αναφερόμενος στο συμβολισμό, παρατηρεί ότι πρόκειται για *μία διαδικασία, μέσω της οποίας ορισμένα συστατικά της ανθρώπινης νοητικής εμπειρίας φέρνουν στο φως συνειδητοποιήσεις, πεποιθήσεις, συγκινήσεις και χρήσεις άλλων συστατικών της εμπειρίας.*

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η συγκίνηση που προκύπτει στους θεατές μίας διεθνούς αθλητικής διοργάνωσης είτε στη θέα του εθνικού συμβόλου της χώρας τους, της σημαίας που κυματίζει στην πρώτη θέση, είτε στο άκουσμα του εθνικού ύμνου της χώρας τους. Συνεπώς ως **σύμβολο** μπορεί να οριστεί μία επιπόνηση, με την οποία δηλώνεται μια εννοιολογική αφαίρεση.

Τα σήματα, τα σημεία και τα σύμβολα συναποτελούν συγγενή (εξωγλωσσικά) συστατικά στοιχεία των διαδικασιών επικοινωνίας και χρησιμοποιούνται διαχρονικά, συμπληρωματικά και παράλληλα με τη γλωσσική επικοινωνία.

Οι άνθρωποι στη μεταξύ τους γλωσσική επικοινωνία εκτός από τα παραπάνω εξωγλωσσικά στοιχεία, χρησιμοποιούν και τον κώδικα της **μη λεκτικής επικοινωνίας**, με τον οποίο ωστόσο είναι δυνατόν να γίνουν ταχύτητα κατανοητά μηνύματα, που η γλωσσική επικοινωνία θα απαιτούσε χρόνο και ειδική ανάλυση για να επεξηγήσει.

Είναι εξαιρετικά σημαντικό, αφενός να παρατη-

ρεί κάποιος και να αντιλαμβάνεται τα στοιχεία της μη λεκτικής επικοινωνίας, αλλά και αφετέρου να τα γνωρίζει, ώστε να μην κάνει το λάθος να δίνει «εσφαλμένα μηνύματα» και να δημιουργεί εντυπώσεις που μπορεί να οδηγήσουν σε παρεξηγήσεις των προθέσεων και της συμπεριφοράς του.

Για παράδειγμα, κατά την επίσκεψη μιας γυναίκας του δυτικού κόσμου σε πρεσβεία μιας μουσουλμανικής χώρας, δεν πρέπει να την αιφνιδιάσει το γεγονός ότι κανένας άνδρας δεν θα προβεί σε χειραψία προς αυτήν, εφόσον αυτό κατά το δικό τους κώδικα μη λεκτικής επικοινωνίας θα αποτελούσε κάτι εξαιρετικά προσβλητικό προς μια κυρία (να την αγγίζει δηλ. σωματικά έστω και στην παλάμη).

Υπάρχει ιδιαίτερος κλάδος της μη λεκτικής επικοινωνίας, η **προσεγγιστική** (proxemics), που μελετά τον ιδιαίτερο τρόπο, με τον οποίο άτομα διαφορετικών πολιτισμών χρησιμοποιούν το χρόνο, το χώρο, τη θέση του σώματος και άλλους παράγοντες για να επικοινωνήσουν. Η **προσεγγιστική επικοινωνία** διαμορφώθηκε από τον Αμερικανό ανθρωπολόγο Edward Hall και μελετά τη «σιωπηλή γλώσσα» εξετάζοντας θέματα, όπως οι οπτικές θέσεις και η απόσταση μεταξύ των ατόμων κατά τη συνομιλία, η θερμοκρασία σώματος σε διαφορετικές κοινωνικές καταστάσεις, ο ρυθμός της συμπεριφοράς, η αίσθηση του κατάλληλου για επικοινωνία χρόνου υπό διαφορετικές συνθήκες κ.λπ..

2) Η στάση του σώματος.

Βασικό τμήμα της μη λεκτικής επικοινωνίας αποτελεί η **στάση του σώματος**. Η επίγνωση της σημασίας της **γλώσσας του σώματος**, όπως συχνά ονομάζεται, μπορεί να είναι εξαιρετικά υποβοηθητική στην επίτευξη επικοινωνιακής πληρότητας.

Παράδειγμα της σημασίας αυτής έχουμε στο χώρο της εκπαίδευσης: με δεδομένο από τη σωματομετρία ότι κάθε άνθρωπος σωματότυπος τείνει να κινείται κατά 30% περισσότερο προς μία πλευρά (αριστερά ή δεξιά), οι εκπαιδευτικοί πρέπει να γνωρίζουν, ότι αν κατά τη διάρκεια της σχολικής χρονιάς δεν αλλάξουν τις θέσεις των μαθητών στην τάξη τους, δίνουν 30% περισσότερες ευκαιρίες οπτικής επαφής και ακουστικής ευκρίνειας προς τους μαθητές, που κάθονται προς την πλευρά, που οι ίδιοι συνηθίζουν να κινούνται ή 30% λιγότερες στους μαθητές, που κάθονται στην αντίθετη πλευρά!

Η **γλώσσα του σώματος** περιλαμβάνει ακόμη την κίνηση, την τοποθέτηση των χεριών ως προς το

σώμα, τη στροφή του κεφαλιού προς μια κατεύθυνση, την τοποθέτηση του σώματος στο χώρο κ.λπ.

Για παράδειγμα, στο δωμάτιο του νοσοκομείου, ο επισκέπτης, που αποφεύγει να στρέψει το κεφάλι προς τον ασθενή που επισκέπτεται και το έχει στραμμένο προς την πόρτα, δίνει την εντύπωση πως κάτι φοβάται ή περιμένει να ακούσει ή ότι επείγεται να φύγει. Επίσης, σε μία κοινωνική εκδήλωση η απόσταση, που επιλέγουμε να έχουμε από το «κέντρο της συνεδριάσεως» καταδεικνύει τον βαθμό κοινωνικότητας ή της αυτοπεποιθήσεώς μας. Ακόμη η τοποθέτηση των χεριών στη μέση, η πρόταση του λαιμού και του στήθους προς τα εμπρός μπορεί να εκληφθούν ως επιθετική στάση. Άνεση και εμπιστοσύνη φανερώνει η ευχερής κίνησή μας στο χώρο, χωρίς να «έχουμε καλυμμένα τα νώτια μας» απέναντι σε άλλο πρόσωπο που παρευρίσκεται, ενώ καχυποψία και φόβος προδίδει η διαρκής παρακολούθηση των κινήσεών του και η ετοιμότητά μας να απομακρυνθούμε από κοντά του από διόδους, που έχουμε εκ των προτέρων επιλέξει.

Κανείς επίσης δεν αγνοεί την εξαιρετικά άσχημη εντύπωση, που προκαλούν οι εικόνες μελών των διαφόρων κοινοβουλίων, τα οποία ο φακός της τηλεόρασης «συλλαμβάνει» εντός του κοινοβουλίου να έχουν λανθασμένη στάση σώματος. Ο θεατής αποκομίζει συμπεράσματα από τον μη λεκτικό κώδικα, όπως όταν οι βουλευτές κοιτούν αλλού, την ώρα που τοποθετείται Υπουργός της κυβερνήσεως, της οποίας αποτελούν μέλη ή έχουν «γύρει» στο βουλευτικό έδρανο, την ώρα που συζητείται ένα σημαντικό νομοσχέδιο κ.λπ..

Μαζί με τη στάση του σώματος οι **χειρονομίες** και οι διάφοροι **μορφασμοί** του ανθρώπινου προσώπου έχουν επικοινωνιακή βαρύτητα.

Στην πραγματικότητα ο προφορικός λόγος του ανθρώπου διαφέρει απ' τον γραπτό ως προς τη βιωματική πλευρά της επικοινωνίας, καθώς αν και του λείπει η οργάνωση που έχει ο γραπτός, μεταφέρει πλήθος πληροφοριών με τη συνυπάρχουσα μη λεκτική επικοινωνία διά των χειρονομιών και των μορφασμών. Μια απλή φράση μπορεί να υπογραμμιστεί από μια χειρονομία και μια αυστηρή κρίση μπορεί να απαλυνθεί από ένα φιλικό μορφασμό. Το μειδίαμα, το χαμόγελο, το γέλιο, η συνοφρύωση και πλήθος άλλες δυνατότητες που έχει το ανθρώπινο πρόσωπο συμμετέχουν στην επικοινωνιακή διάσταση του προφορικού λόγου. Η έκφραση απορίας, η εκδήλωση συμπάθειας ή αντιπάθειας, το αυστηρό ή χαλαρό και ήρεμο ύφος, το πείσμα, η ειρωνεία, η αμηχανία, ο

αιφνιδισμός και μία σειρά από πάμπολλες εκδιπλώσεις της συμπεριφοράς, μπορούν να υποδηλωθούν και να γίνουν λιγότερο ή περισσότερο αντιληπτές, ανάλογα με την εκφραστικότητα του ατόμου, χωρίς να χρειαστεί να ειπωθεί «ούτε λέξη».

Στην εικόνα, που επιθυμούμε να «περάσουμε» στους άλλους και στη διαμόρφωση γνώμης για «το πρόσωπό μας», εξαιρετική επικοινωνιακή βαρύτητα έχει η επιλογή της **ενδυμασίας**. Βασικές ενδυματολογικές-επικοινωνιακές αρχές πολλές φορές παραγνωρίζονται είτε από την έλλειψη ενημερώσεως, είτε από την άγνοια της σημασίας που έχει η ενδυμασία. Για παράδειγμα, μεγάλοι τραπεζικοί οργανισμοί επιδοτούν με «*επίδομα ενδυμασίας*» το σωστό και προσεγμένο ντύσιμο των υπαλλήλων τους, επιβεβαιώνοντας την επικοινωνιακή αλήθεια ότι η εικόνα των εργαζομένων απηχεί την εικόνα του οργανισμού προς τους τρίτους.

Κάθε κοινωνική περίπτωση, αλλά και κάθε χώρος καθορίζει την ενδυματολογική επιλογή. Για παράδειγμα άλλο πρέπει να είναι το ντύσιμο του ιατρού, με καθαρή και προσεγμένη λευκή ποδιά ή των νοσηλευτών και άλλο, του προσωπικού του λογιστηρίου ενός Νοσοκομείου. Διαφορετικά πρέπει να ντύνεται ο εκπαιδευτικός την ώρα που βρίσκεται στο σχολείο από τις ώρες ψυχαγωγίας του κ.ο.κ..

Μερικά από τα βασικά στοιχεία του **ενδυματολογικού κώδικα στον εργασιακό χώρο** είναι:

1) Το ακριβό και επιτηδευμένο ντύσιμο δεν σημαίνει πάντοτε και τη σωστή για την κάθε εργασία ενδυματολογική επιλογή.

2) Η λιτότητα, η καθαριότητα και η προσοχή στις λεπτομέρειες της ενδυματολογικής εμφανίσεως είναι συνήθως τα στοιχεία, που «*κάνουν τη διαφορά*».

3) Ιδιαίτερη προσοχή απαιτεί η εμφάνιση των άκρων και της κεφαλής: δηλαδή καλυμμένα ή ακάλυπτα χέρια (ανάλογα με την εργασία) με πάντα καθαρά νύχια, λειτουργικά αλλά αισθητικά αποδεκτά υποδήματα, περιποιημένο κούρεμα και κόμμωση κεφαλής χωρίς επιτηδεύσεις και ακραίες επιλογές.

4) Σε επαγγέλματα, που εκτός των άλλων, κυρίαρχο μέλημα είναι και η ασφάλεια του επιβατικού κοινού, επιλέγεται η ενδυματολογική χρήση **συγκεκριμένων στολής**, η οποία είναι και δηλωτική της ιδιότητας ή του βαθμού του ατόμου που τη φορά, όπως συμβαίνει με τα πληρώματα των αεροσκαφών και των επιβατηγών πλοίων.

Γενικότερα ο τρόπος επικοινωνίας του πολιτισμένου ανθρώπου, εκτός από τη λεκτική επικοινωνία,

περιλαμβάνει και πλήθος άλλων κωδίκων, πλην της γλωσσικής επικοινωνίας, που στοιχειοθετούν τη μη λεκτική επικοινωνία και οι οποίοι συμπληρώνουν και διευκρινίζουν τη λεκτική επικοινωνία.

3.5 Συναλλακτική θεωρία.

Όλο και περισσότερο στην εποχή μας ακούγεται η άποψη ότι οι εργασιακές και οι ανθρώπινες σχέσεις καθορίζονται κυρίως από συναλλακτικά κριτήρια. Αυτό σημαίνει ότι το πρωταρχικό ενδιαφέρον στις μεταξύ των ατόμων σχέσεις εντοπίζεται στην αποκόμιση χρηματικού κέρδους. Παρεπόμενο της συναλλακτικής θεωρίας είναι ότι όλη η ανθρώπινη δραστηριότητα και συνεπώς και η επικοινωνία, κινείται με τη *διαμεσολάβηση χρήματος*.

Έρευνες ωστόσο, που αφορούσαν στις ανθρώπινες σχέσεις στον εργασιακό χώρο, διαπίστωσαν ότι ο μισθός, ως το υλικό (χρηματικό) κίνητρο αποδόσεως, παύει να λειτουργεί, όταν επιτευχθεί μία ικανοποιητική, κατά την κρίση του εργαζομένου, αμοιβή. Αντιθέτως, τα ηθικά κίνητρα κοινωνικής αναγνώρισεως και ψυχολογικής ισορροπίας, συνεχίζουν να λειτουργούν διαρκώς και όσο ικανοποιούνται, τόσο υψηλότερες απαιτήσεις προκύπτουν στη συνειδηση των ατόμων. Στην επικοινωνία των ανθρώπων λοιπόν, συνυπολογίζεται κάποιες φορές και ο παράγοντας «χρηματικό κέρδος», αλλά δεν αποτελεί ούτε το μοναδικό, ούτε το βασικότερο κριτήριο συνεννοήσεως μεταξύ των ανθρώπων.

Συνεπώς η συναλλακτική επικοινωνιακή θεωρία, προκειμένου για τα ανθρώπινα κίνητρα, αποδεικνύεται μονομερής, απλοϊκή και πρόχειρη, επειδή στέκεται στην επιφανειακή προσέγγιση των ανθρωπίνων σχέσεων. Αποδεικνύεται ότι παραγνωρίζει τόσο την πολυμορφία της ανθρώπινης συμπεριφοράς, με την παρεμβολή της ελεύθερης βουλήσεως, όσο και τη σύγχρονη θεωρία των κινήτρων, η οποία αναγνωρίζει περίοπτη θέση στην ηθική υπόσταση του ανθρώπινου παράγοντα.

3.6 Κλίκα (θετικές και αρνητικές επιδράσεις).

Διαδεδομένη άποψη (και δυστυχώς πολλές φορές και πρακτική) για τις σχέσεις των ανθρώπων στον εργασιακό χώρο, είναι η δήθεν αναγκαιότητα δημιουργίας *κλίκας*. Σύμφωνα με την Κοινωνιολογία η δημιουργία «παρέας», δηλαδή κοινωνικής συναναστροφής μεταξύ δύο ή περισσότερων ατόμων αποτελεί μορφή κοινωνικής ομάδας, της οποίας η

διάρθρωση γίνεται περισσότερο συνεκτική, όταν από κοινού αναλάβουν να φέρουν εις πέρας ένα έργο. Η κοινωνική ψυχολογία όμως διαπιστώνει περαιτέρω ότι σε ορισμένες περιπτώσεις, κάτω από συγκεκριμένες συνθήκες, η «παρέα» ενδέχεται να μεταλλαχθεί σε «κλίκα».

Ως *κλίκα* χαρακτηρίζεται μία πρωτογενής ομάδα με περιορισμένο αριθμό μελών, που είτε ανήκουν στην ίδια ηλικιακή ομάδα, είτε είναι του ίδιου φύλου και διατηρούν στενούς, συχνούς και ισχυρούς δεσμούς, επειδή τους συνδέουν κοινά ενδιαφέροντα (ή συμφέροντα) και αμοιβαίες υποχρεώσεις.

Στον *εργασιακό χώρο* η ανάδειξη μιας υποομάδας εργαζομένων σε κλίκα *μόνο αρνητική επίδραση έχει* στη μεσοπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη εύρυθμη λειτουργία του οργανισμού, καθώς ακυρώνει κάθε προσπάθεια αποτελεσματικής διοικήσεως εκ μέρους των υπευθύνων στελεχών. Βραχυπρόθεσμα ίσως κάποιες φορές να δίνεται η εικόνα ότι ένα τμήμα ή μία ομάδα εργαζομένων μέσα στο τμήμα έχουν αποτελεσματικότητα, επειδή λειτουργούν ως κλίκα.

Ωστόσο πολύ γρήγορα αναδεικνύονται οι αρνητικές παρενέργειες της δράσεως της κλίκας και η καταλυτική τους επίδραση στις επικοινωνιακές σχέσεις με τους άλλους εργαζομένους, αλλά τελικώς και μεταξύ τους, όταν τα στοιχεία, που τους συνέδεαν, μειωθούν σε σχέση με όσα τους φέρνουν πλέον αντιμέτωπους.

Η αρχηγεία μιας εργασιακής ομάδας είναι απαραίτητο να εντοπίζει νωρίς την ύπαρξη κλίκας και να μην ανέχεται τέτοιου είδους κινήσεις, ενώ βεβαίως θα ήταν εντελώς απαράδεκτο οι ίδιοι οι προϊστάμενοι τμημάτων ή τα διευθυντικά στελέχη να επιδιώκουν να καλύπτουν ή να καλλιεργούν τη δημιουργία παρομοίων συμπεριφορών και καταστάσεων.

3.7 Μέθοδοι βελτιώσεως της επικοινωνίας.

Η αποτελεσματική λειτουργία στα πλαίσια κοινωνικής δράσεως προϋποθέτει ότι το άτομο είναι σε θέση να συλλαμβάνει και να εκφράζει ιδέες, πληροφορίες, συναισθήματα, προθέσεις και ανησυχίες με τρόπο που να είναι κατανοητός απ' τους άλλους. Οι *ρόλοι πομπού και δέκτη πληροφοριών*, που δραματίζει στη ζωή του κάθε άνθρωπος, χρησιμοποιούν ως επικοινωνιακά εργαλεία λέξεις, χειρονομίες και σύμβολα. Στην εποχή μας ωστόσο, πέρα από τους ρόλους αυτής της διαπροσωπικής επικοινωνίας «πρόσωπο με πρόσωπο», συλλειτουργεί και η λεγόμενη «μαζική» επικοινωνία.

3.7.1 Μαζική επικοινωνία.

Με τα τεχνολογικά και ηλεκτρονικά μέσα, που έχει στη διάθεσή του ο σύγχρονος άνθρωπος (ραδιόφωνο, κινηματογράφο, ηχογραφήσεις, τηλεόραση, διαδίκτυο), αλλά και με τους εκδοτικούς οίκους-«αυτοκρατορίες», που ικανοποιούν πλήρως τον όγκο των αναγκών και επιθυμιών του αναγνωστικού κοινού, η δημόσια επικοινωνία έχει πλέον διεθνώς κατασθεί μαζική.

Απευθύνεται δηλαδή στις πλατιές μάζες και στις απαιτήσεις αυτού που ονομάζουμε *μέσο άνθρωπο*, δηλαδή ένα νοητικό και στατιστικό κατασκεύασμα, εκφραστή της *κοινής γνώμης*.

Ο *έλεγχος* της μαζικής επικοινωνίας και συνεπώς και η διαμόρφωση της κοινής γνώμης έχει περιέλθει πλέον στα χέρια ενός πολύ μικρού αριθμού ανθρώπων, που κυριαρχούν στα μέσα της μαζικής επικοινωνίας. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα πολλοί αναλυτές και ψυχολόγοι να διατυπώνουν την άποψη ότι η μαζική επικοινωνία παρέχει δυνατότητες ανεπίσημης καλλιέργειας και διαμορφώσεως της γνώμης της πλειοψηφίας των ανθρώπων. Αυτή η άποψη προκύπτει από το γεγονός ότι στις σύγχρονες κοινωνίες οι άνθρωποι έρχονται σε επαφή με γεγονότα και καταστάσεις, για τα οποία δεν έχουν οι ίδιοι άμεση εμπειρία, κυρίως με την παρεμβολή των μέσων μαζικής επικοινωνίας.

3.7.2 Διαπροσωπική επικοινωνία.

Στην καθημερινή τους ζωή οι άνθρωποι, σε αντιδιαστολή με τη μαζική-δημόσια επικοινωνία, έρχονται σε άμεση-διαπροσωπική επικοινωνία με τα άτομα της οικογένειάς τους και τους συναδέλφους τους στον εργασιακό χώρο. Στην εργασία η επικοινωνία αφορά στις σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων, αλλά και στις σχέσεις των εργαζομένων με τρίτους. Πρόκειται για τις *εργασιακές* και τις *διαπροσωπικές δημόσιες σχέσεις* αντίστοιχα. Η επικοινωνία των εργαζομένων αφορά σε θέματα, που εκδηλώνονται και αναπτύσσονται στο εσωτερικό των οργανισμών, ενώ οι δημόσιες σχέσεις συνδέουν τον οργανισμό με το εξωτερικό του περιβάλλον και αφορούν στην επικοινωνία του οργανισμού κατά τη συνεργασία του με το κοινό, με το οποίο συναλλάσσεται.

3.7.3 Έλεγχος ποιότητας επικοινωνίας (στο πλοίο και στην ναυτιλιακή εταιρεία).

Οι *δημόσιες σχέσεις* συμβάλλουν στην ανάπτυξη ενός κλίματος εμπιστοσύνης με κάθε τρίτο φυσικό

ή νομικό πρόσωπο του εξωτερικού περιβάλλοντος, με το οποίο ο οργανισμός έρχεται σε επικοινωνία (πιστωτές, πελάτες, προμηθευτές, επιστημονικούς οργανισμούς, κρατικούς φορείς κ.λπ.).

Το πλοίο και η ναυτιλιακή εταιρεία ως οργανισμοί πρέπει να επιδιώκουν αυτήν τη συνεργασία με την ανάπτυξη δημοσίων σχέσεων. Μ' αυτόν τον τρόπο πετυχαίνουν τη δημιουργία καταλλήλων συνθηκών κατανοήσεως και συνεργασίας, μειώνουν και εξαφανίζουν τις τριβές, οι οποίες εμφανίζονται με οποιοδήποτε τρόπο από τη συναλλακτική λειτουργία της ναυτιλιακής εταιρείας ή του πλοίου.

Σε μια ναυτιλιακή εταιρεία αλλά και στα επιβατηγά πλοία, που υπάρχει άμεση επαφή με το επιβατικό κοινό, εκείνο που πρέπει να ελέγχεται από τον υπεύθυνο δημοσίων σχέσεων είναι *κατά πόσο η παροχή υπηρεσιών συνάδει με τις προσδοκίες των πελατών*.

Η σύγχρονη ψυχολογία της επικοινωνίας έχει παρατηρήσει ότι η συμφωνία ή η διαφωνία ενός «μηνύματος» με την γνωστική δομή ενός ανθρώπου (την προηγούμενη παγιωμένη εμπειρία του), επηρεάζει όχι μόνο τη συμπεριφορά, αλλά και την αντίληψή του. Αυτό σημαίνει ότι αν υπάρξει *γνωστική σύγκρουση* (cognitive dissonance) μεταξύ ενός διαφημιστικού μηνύματος, (π.χ. «η ναυτιλιακή εταιρεία μας επιθυμεί σχέσεις εμπιστοσύνης με το κοινό») με αυτό που γνωρίζει από την πείρα του το κοινό, (π.χ. ότι συχνά η συγκεκριμένη εταιρεία ακυρώνει ναύλους χωρίς προηγούμενη ειδοποίηση), τότε δεν υπάρχει περίπτωση το μήνυμα να γίνει αποδεκτό, όσο καλά οργανωμένο ή ελκυστικό κι αν είναι.

Συνεπώς, το μέγιστο ζητούμενο στην επιτυχή επικοινωνία δεν είναι *ούτε το μήνυμα, ούτε το μέσον, αλλά η προσδοκία του ατόμου που δέχεται το μήνυμα*.

Οι προσδοκίες ή οι αναμονές του κοινού από μία ναυτιλιακή εταιρεία γενικότερα ή από ένα επιβατηγό πλοίο ειδικά είναι συγκεκριμένες και οπωσδήποτε παγιωμένες ως συναλλακτικές τουλάχιστον απαιτήσεις.

Για το λόγο αυτό πρέπει να γίνεται έλεγχος κατά πόσο η ναυτιλιακή εταιρεία και το πλοίο φέρουν εις πέρας το εκάστοτε έργο που αναλαμβάνουν, με τη διασφάλιση της επικοινωνιακής παραμέτρου.

Η εποπτεία (ποιοτικός έλεγχος) της επικοινωνίας μέσα στον οργανισμό (ναυτιλιακή εταιρεία και πλοίο) και με το κοινό, χρειάζεται να είναι επικεντρωμένη στη *διαχείριση της επικοινωνίας* και στη *διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων* και, για αξιοπρεπή απήχηση στη σύγχρονη κοινή γνώμη των οικολογικών ευ-

αισθησιών της ναυτιλιακής εταιρείας και του πλοίου, στη *διαχείριση περιβάλλοντος*. Για τους σκοπούς αυτούς απαιτούνται:

1) **Για τη διαχείριση επικοινωνίας:**

α) Έγγραφα προγραμματισμού (γραμμές επικοινωνίας, κατάλογος ελεγχόμενων εγγράφων, κοινοποιήσεις, πρόγραμμα συσκέψεων και θεμάτων προς συζήτηση).

β) Προτυποποιημένα έγγραφα ελέγχου (διαβιβαστικά και πρακτικά συσκέψεων).

2) **Για τη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων:**

α) Έγγραφα προγραμματισμού (οργανωτική δομή, πίνακας κατανομής ευθυνών, περιγραφή θέσεων εργασίας, εργασιακές διαδικασίες).

β) Προτυποποιημένα έγγραφα ελέγχου (δελτία απασχολήσεως, αξιολόγηση αποδόσεων).

3) **Για τη διαχείριση περιβάλλοντος:**

α) Έγγραφα προγραμματισμού (νόμοι και κανονισμοί- περιβαλλοντικά ζητήματα).

β) Προτυποποιημένα έγγραφα ελέγχου (εκθέσεις περιβαλλοντικών επιπτώσεων).

Είναι γεγονός ότι ο θεμελιώδης όρος για μια αποτελεσματική εποπτεία είναι η καθιέρωση ρεαλιστικών και εφικτών δεικτών αποδόσεως σε συγκεκριμένους τομείς δραστηριότητας.

Ως προς την επικοινωνία, οι τομείς αυτοί πρέπει να καθορίζονται από τον **υπεύθυνο δημοσίων σχέσεων**, όπου υπάρχει επικοινωνία με κοινό (π.χ. ναυτιλιακή εταιρεία, επιβατηγά πλοία, κρουαζιερόπλοια) ή από τον **υπεύθυνο προσωπικού**, όταν αφορά στις σχέσεις με τους εργαζομένους.

Ο **υπεύθυνος της εποπτείας** χρειάζεται να έχει πλήρη γνώση των επικοινωνιακών απαιτήσεων (στις δημόσιες σχέσεις) ή των απαιτήσεων εργασίας (στις εργασιακές σχέσεις). Ο ίδιος πρέπει να διακατέχεται από ειλικρινές ενδιαφέρον για ενημέρωση και υποβοήθηση του εργαζομένου και να ενημερώνει, όποτε χρειάζεται, τους ανωτέρους του ιεραρχικά για τις προσπάθειες βελτιώσεως στις οποίες επιχειρεί να προχωρήσει.

Βασικοί κανόνες της λειτουργίας του υπευθύνου είναι: η διαρκής, αλλά με έμμεσο τρόπο παρέμβαση του, η εκ μέρους του αναγνώριση των ατομικών διαφορών και της αναγκαιότητας εξατομικευμένης επικοινωνίας μαζί τους, η αναγνώριση της αξίας του εκ μέρους των εργαζομένων και ο σεβασμός που εμπνέει στους υφισταμένους, η σαφής έκφραση, η ενημέρωση και ο καθορισμός των απαιτήσεών του από τους εργαζομένους.

3.7.4 Εργαλεία και πρακτικές εφαρμογές επικοινωνίας.

Η επιτυχία της δημόσιας και μαζικής επικοινωνίας ως μέσον, κυρίως, εμπορικής διαφημίσεως, ώστε να επιτευχθεί επηρεασμός των διαθέσεων της κοινής γνώμης, στηρίζεται σε ποικιλία εργαλείων και πρακτικών εφαρμογών επικοινωνίας.

Τα μέσα αυτά, που χρησιμοποιούνται από τα τμήματα δημοσίων σχέσεων των διαφόρων επιχειρήσεων, είναι τα ακόλουθα:

1) **Φύλλο εντυπώσεων.**

Για να μπορέσει η ναυτιλιακή εταιρεία αφενός να καθορίσει εκ των προτέρων τις προσδοκίες του επιβατικού κοινού και αφετέρου να ελέγξει εκ των υστέρων, αν έχουν επιτευχθεί οι προδιαγραφές λειτουργίας της, μπορεί να χρησιμοποιήσει το φύλλο εντυπώσεων.

Στην πραγματικότητα ο καθορισμός των προσδοκιών του επιβατικού κοινού επιτρέπει την ανατροφοδότηση του συστήματος επικοινωνίας της εταιρείας με αυτό (το κοινό) και την παροχή όλο και πιο «ελκυστικών» προϊόντων και υπηρεσιών που ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του.

Στο φύλλο εντυπώσεων το κοινό καλείται να απαντήσει σε συγκεκριμένες και σαφείς ερωτήσεις, που αφορούν στην ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών από άποψη ταχύτητας εξυπηρέτησεως, καθαριότητας των χώρων, προθυμίας του προσωπικού κ.λπ..

Οι ερωτήσεις αυτές είναι συνήθως υπό τύπο κλειστού ερωτηματολογίου και ζητούν απ' τον πελάτη να σημειώσει (τοσκάρει) σε τετραγωνίδια το βαθμό επιτυχίας των προδιαγραφών.

Αυτό γίνεται από μία λίστα που μπορεί να ξεκινάει με το χαρακτηρισμό ποιότητας παροχής υπηρεσιών με τον όρο «ανεπαρκής», να συνεχίζει με τους χαρακτηρισμούς «μέτρια», «καλή» και να καταλήγει σε «πολύ καλή» ή «εξαιρετική».

Συνήθως υπάρχει και μία ανοικτή ερώτηση, όπου ο πελάτης καλείται σε λίγες σειρές να καταγράψει προτάσεις για τη βελτίωση των υπηρεσιών ή να προτείνει δικές του γνώμες.

Άλλοτε το φύλλο έχει τη μορφή εγγράφου παραπόνων. Τα σχετικά έντυπα πρέπει να βρίσκονται σε χώρο άμεσα προσβάσιμο από το κοινό, όπως είναι οι κρατήσεις εισιτηρίων για τη ναυτιλιακή εταιρεία και η υποδοχή, για το πλοίο, όπου θα υπάρχει και ο αντίστοιχος χώρος, ώστε να επιστραφούν τα φυλλάδια συμπληρωμένα.

2) Δελτίο τύπου.

Με το δελτίο τύπου γνωστοποιείται στο ευρύ κοινό κάθε νέο που σχετίζεται με τη ναυτιλιακή εταιρεία για βελτίωση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών ή τα έκτακτα μέτρα, που η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να λάβει, λόγω ειδικών συνθηκών και περιστάσεων.

Μέσα από ένα σαφές, ειλικρινές, συνοπτικό, αλλά και περιεκτικό δελτίο τύπου η ναυτιλιακή εταιρεία μπορεί να επικοινωνήσει με το κοινό σε διάφορες καταστάσεις και να δώσει το στίγμα και τη φυσιογνωμία της ως έμπιστος και ασφαλής οργανισμός.

Η καθυστέρηση εκδόσεως δελτίου τύπου ή ένα ασαφές και πρόχειρο δελτίο τύπου μπορούν να καταστρέψουν την εικόνα της ναυτιλιακής εταιρείας, τόσο προς τους εργαζομένους και τις οικογένειές τους, όσο και προς τους τρίτους (πελάτες, επιβάτες, ευρύτερη κοινωνία).

3) Συνέντευξη τύπου.

Για τη διευκρίνιση μίας νέας πολιτικής της ναυτιλιακής εταιρείας ή μιας ουσιαστικής αλλαγής στη Διοίκησή της, καθώς και για μια διεξοδική ανάπτυξη ή επεξήγηση επί συγκεκριμένου θέματος, που απασχολεί την κοινή γνώμη και στο οποίο εμπλέκεται η εταιρεία στο σύνολό της ή κάποιο πλοίο της εταιρείας, ορισμένες φορές δεν αρκεί ένα απλό δελτίο τύπου. Απαιτείται ο υπεύθυνος δημοσίων σχέσεων ή άλλο υπεύθυνο πρόσωπο, ως εκπρόσωπος της εταιρείας, να δώσει συνέντευξη τύπου, ώστε να διασαφηνιστούν, όσες επικοινωνιακές πτυχές έχουν παραμείνει σε εκκρεμότητα.

4) Προώθηση προϊόντος.

Η παροχή προϊόντος ή υπηρεσιών υψηλών προδιαγραφών απαιτεί προώθηση με διαφημιστική επικοινωνία. Η προώθηση αυτή εκτός από τις κλασικές μορφές της (διαφημιστικά τηλεοπτικά μηνύματα, διαφημιστικά έντυπα κ.λπ.), μπορεί να γίνεται και με πιο επικοινωνιακούς τρόπους.

Οι πλέον συνήθεις μορφές προωθήσεως είναι:

α) Η παροχή επί πλέον δωρεάν υπηρεσίας, π.χ. ιατρική ασφάλιση των επιβατών ενός πλοίου ή ναυτιλιακής εταιρείας για συγκεκριμένο διάστημα από την επιβίβασή τους και μετά το ταξίδι τους και μέχρι την επιστροφή τους ή νοσοκομειακή περίθαλψη σε Νοσοκομείο του εξωτερικού μέχρι ένα ορισμένο ποσό ή δωρεάν εισιτήριο σε άμεσο συγγενή για να προστρέξει σε περίπτωση έκτακτης ανάγκης κ.λπ.

β) Άλλη συνήθης επικοινωνιακή τακτική είναι η παροχή διευκολύνσεων σε τακτικούς πελάτες, όπως εισιτήρια πολλαπλών διαδρομών, έκπτωση σε εισιτήρια που αγοράζονται νωρίτερα, σύστημα εγγραφής μιλίων και δωρεάν αναβάθμιση θέσεως ή μετακινήσεως μετά τη συμπλήρωση ορισμένου αριθμού μιλίων είναι άλλη μία συνήθης επικοινωνιακή τακτική.

Σε κάθε περίπτωση η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στο επιβατικό κοινό για τα επιβατηγά πλοία ειδικά, όπως και η εξυπηρέτηση των πελατών για τα εμπορικά πλοία γενικότερα, καθορίζουν τη μακροβιότητα των σχέσεων της ναυτιλιακής εταιρείας με τον πελάτη. «**Τα ποιοτικά προϊόντα είναι ακριβά μόνο μία φορά**» είναι το σύνθημα της σύγχρονης αντιλήψεως για την προώθηση των προϊόντων και αυτό, εκτός των άλλων, σημαίνει ότι ο ευχαριστημένος πελάτης είναι «πιστός» πελάτης και συγχρόνως ο καλύτερος «διαφημιστής» της εταιρείας προς τα έξω, στον κύκλο των γνωριμιών του.

3.8 Καταστάσεις επί του πλοίου.

3.8.1 Στρατηγικές διαχειρίσεως κρίσεων.

Η επικοινωνιακή πολιτική έχει οπωσδήποτε μεγάλη σημασία για τη λειτουργία της ναυτιλιακής εταιρείας σε όλες τις περιπτώσεις. Ιδιαίτερη όμως σημασία έχει η επικοινωνιακή πολιτική στις καταστάσεις εκείνες, που χαρακτηρίζονται «κρίσεις», συμβαίνουν αιφνιδιαστικά και αποτελούν λιγότερο ή περισσότερο οριακές συνθήκες αντιδράσεως.

Για τις περιπτώσεις αυτές κάθε ναυτιλιακή εταιρεία πρέπει να είναι εκ των προτέρων προετοιμασμένη και να διαθέτει ένα συγκεκριμένο πρωτόκολλο διαχειρίσεως της κρίσεως.

Τέτοιο παράδειγμα αποτελεί η απευκταία περίπτωση ναυαγίου, για την οποία όλα τα πλοία είναι υποχρεωμένα να είναι προετοιμασμένα.

Γι' αυτήν την περίπτωση ενημερώνουν σχετικά το επιβατικό κοινό με προληπτική ανακοίνωση από τηλεοράσεως μετά την αναχώρηση του πλοίου, για τα μέτρα διασώσεως, τους χώρους συγκεντρώσεως και τα πρόσωπα, στα οποία πρέπει να απευθυνθούν σε μια τέτοια περίπτωση. Περιπτώσεις που χρειάζεται στρατηγική διαχειρίσεως κρίσεων είναι γενικά οι εξής:

1) Ναυτικό ατύχημα.

Με τον όρο **ναυτικό ατύχημα** νομικά εννοείται

κάθε θαλάσσιο ή άλλο περιστατικό, εξαιτίας του οποίου προκαλείται βλάβη ή απώλεια του πλοίου. Για πλήθος ειδικών περιπτώσεων αυτού του είδους προβλέπονται οι κατάλληλες στρατηγικές και τα βήματα (σειρά κινήσεων) που απαιτούνται για την απεμπλοκή από την κρίση. Στις περιπτώσεις αυτές, ο κυβερνήτης του πλοίου έχει τον απόλυτο και πρώτο λόγο, ενώ η πειθαρχία στην ιεραρχία πρέπει να τηρείται απολύτως και κατά γράμμα.

Η επικοινωνία με τη ναυτιλιακή εταιρεία και οι κατευθυντήριες γραμμές, που δίνονται, πολλές φορές χρειάζονται και τη γνώμη του νομικού τμήματος της εταιρείας.

Παραδείγματα τέτοιων ειδικών περιπτώσεων είναι τα ακόλουθα:

α) **Πρώτη ειδική περίπτωση:** Αν ένα πλοίο *καταποντιστεί στην ελληνική αιγιαλίτιδα ζώνη* και είναι ποντισμένο στο βυθό *χωρίς διαρκή ίχνη στην επιφάνεια*, λιμενικές αρχές και εισαγγελέας καλούν εντός ορισμένης προθεσμίας την ιδιοκτησία να το ανελκύσει.

β) **Δεύτερη ειδική περίπτωση:** Αν ένα πλοίο βρίσκεται σε «εμπόλεμη» ζώνη, δύναται να χαρακτηριστεί ως «φίλικό», «εχθρικό» ή «ουδέτερο» και να τύχει ανάλογης αντιμετώπισης. Έτσι ενδέχεται να χαρακτηριστεί ως «λεία πολέμου» και να περιέλθει στην κυριότητα του κράτους, που το κατέλαβε. Εδώ ισχύουν οι κανόνες του Δημοσίου Διεθνούς Δικαίου και εμπλέκεται εύλογα το Δίκαιο του Πολέμου.

γ) **Τρίτη ειδική περίπτωση:** Αν ένα πλοίο περιέλθει στην κατοχή πειρατών, όπως συμβαίνει τα τελευταία χρόνια σε «ασταθείς» πολιτικά και καθεστωτικά περιοχές του πλανήτη, απαιτούνται και πάλι σειρά από συντονισμένες ενέργειες πλοιάρχου, πλοιοκτήτη, κρατικών και προξενικών αρχών, για την επιτυχή τελική έκβαση του συμβάντος.

2) Αποζημίωση και παλιννόστηση εργαζόμενου στο πλοίο.

Αποζημίωση σε εργαζόμενο οφείλεται κατά κανόνα, στην απόλυση για λόγους υπαίτιους ή ανυπαίτιους, που αφορούν στην εργοδοσία. Για παράδειγμα στην περίπτωση παροπλισμού (ακινησίας) του πλοίου, λόγω ελλείψεως του απαραίτητου για

την κίνησή του πληρώματος, οφείλεται αποζημίωση και επί πλέον μισθοί αργίας. Επίσης, ειδικά για τους ναυτικούς ισχύει και η καταβολή των εξόδων παλιννοστήσεως, δηλαδή οι δαπάνες επιστροφής στον τόπο κατοικίας. Από το δικαίωμα αυτό δεν ισχύει καμία συμφωνία παραιτήσεως και στην περίπτωση που παρατύπως έχει γίνει συμφωνία τέτοιας παραιτήσεως, θεωρείται άκυρη, καθώς οι σχετικές διατάξεις έχουν χαρακτήρα δημόσιας τάξεως.

3) Πειρατεία.

Με τον όρο **πειρατεία** ονομάζεται κάθε πράξη βίας ή αιχμαλωσίας ή αποσπάσεως, η οποία διαπράττεται στην ανοικτή θάλασσα ή τα διεθνή ύδατα από το πλήρωμα ή τους επιβάτες ενός ιδιωτικού πλοίου (ή αεροσκάφους) και στρέφεται εναντίον προσώπου ή ιδιοκτησίας, που μεταφέρονται με ένα άλλο σκάφος³.

Ως επίκαιρο γεγονός, το φαινόμενο της πειρατείας έχει πάρει μεγάλες διαστάσεις με θύματα ναυτικούς, φαινόμενο που είναι βεβαίως διαχρονικό αλλά σε κάθε ιστορική περίοδο έχει διαφορετικές ιδιαιτερότητες. Στις μέρες μας, παρατηρείται έξαρση της δράσεως του πειρατικού κυκλώματος (σχ. 3.8).

Σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία του Διεθνούς Ναυτιλιακού Οργανισμού (ΙΜΟ) προκύπτει ότι η πλειοψηφία των περιστατικών έλαβε χώρα σε διεθνή ύδατα, ενώ σημαντικός είναι και ο αριθμός των επιθέσεων σε αγκυροβόλια, μέσα σε εθνικά χωρικά ύδατα, περιστατικά τα οποία θα είχαν αποφευχθεί



Σχ. 3.8

Πλήρωμα πειρατικού σε αυτοσχέδια βάρκα.

³ Η πειρατεία είναι αδίκημα σύμφωνα με το άρθρο 101 του Διεθνούς Δικαίου Θαλάσσης (Διεθνής Σύμβαση Montego Bay 1982). Ο ορισμός της έννοιας έγινε από τη μετάφραση στα Ελληνικά του κειμένου του Ο.Η.Ε (Convention on the Law of the Sea of 10 December 1982- section VII article 101).

αν υπήρχε επαρκής νομοθετική πρόβλεψη για την προστασία των πλοίων κατόπιν ενεργοποίησης των εθνικών μέσων.

α) Η πειρατεία και η διαχείριση κρίσεων στην Ενωμένη Ευρώπη.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση αναλαμβάνει γενικότερα δράση σε όλα τα στάδια του κύκλου μιας κρίσεως, από τον σχεδιασμό πολιτικής (για την πρόληψη κρίσεων) έως τη φάση της ανασυγκροτήσεως μετά την κρίση.

Η Ε.Ε. δίνει μεγάλη σημασία στην εφαρμογή μιας συνεκτικής, ενιαίας πολιτικής στις περιπτώσεις κρίσεων, στο πλαίσιο της *Κοινής Πολιτικής Ασφαλείας και Άμυνας*. Η βοήθεια λειτουργεί σε συγκεκριμένους τομείς, όπως η παρακολούθηση των συνόρων και η καταπολέμηση της πειρατείας.

Για παράδειγμα στη Σομαλία, στον κόλπο του Άντεν και στον περιβάλλοντα την Σομαλία χώρο του Ινδικού Ωκεανού, μια από τις δυνάμεις που επιχειρεί είναι και η δύναμη της Ε.Ε. στο πλαίσιο της *Επιχειρήσεως ATALANTA*⁴.

β) Διεθνής πρακτική καταπολεμήσεως της πειρατείας.

Στο πλαίσιο καταπολεμήσεως της πειρατείας, η διεθνής ναυτιλιακή κοινότητα μέσω του IMO θέσπισε τις αποκαλούμενες «καλύτερες **πρακτικές διαχειρίσεως** για το φαινόμενο της πειρατείας» οι οποίες προβλέπουν σειρά μέτρων, που σχετίζονται με την **ετοιμότητα** του πληρώματος και τη χρήση διαφόρων **αποτρεπτικών** μέσων, όπως:

- α) Η αύξηση της ταχύτητας του πλοίου.
- β) Η χρησιμοποίηση πυροσβεστικών μέσων.
- γ) Η χρήση ειδικού συρματοπλέγματος.
- δ) Η άμεση επικοινωνία με τη στεριά.
- ε) Η χρησιμοποίηση ειδικών φρουρουμένων δι-
αύλων στη θάλασσα.

Στην ίδια κατεύθυνση πολλά κράτη νηολογήσεως πλοίων έχουν θεσμοθετήσει πλαίσιο επανδρώσεως των πλοίων με ιδιώτες ένοπλους φρουρούς.

γ) Προβληματισμός για την παρουσία ενόπλων φρουρών στα εμπορικά πλοία.

Η τοποθέτηση ένοπλων φρουρών στα εμπορικά πλοία είναι μια πρακτική που υπήρχε ήδη από το

2006. Το 2011 υπήρχαν πάνω από 50 εταιρείες παγκοσμίως, που ειδικεύονταν στην παροχή προστασίας σε πλοία που είχαν ρότα την περιοχή της Δυτικής Αφρικής και τον Ινδικό Ωκεανό. Η επιβίβαση και η αποβίβασή τους από το πλοίο γίνεται κάθε φορά με ελικόπτερα, σε χώρες όπου αυτή η πρακτική επιτρέπεται από τον νόμο. Βεβαίως για να συμβεί αυτό θα πρέπει η διαχειρίστρια εταιρεία του πλοίου, να έχει υπογράψει προηγουμένως συμβόλαιο με την εταιρεία φυλάξεως.

Σε συνάρτηση αυτών των επιφυλάξεων προβλέπεται η *δυνατότητα παλιννοστήσεως σε μέλος του πληρώματος που δεν επιθυμεί να παρέχει εργασία υπό αυτές τις συνθήκες*.

4) Δημόσιες σχέσεις στο επιβατηγό πλοίο.

Αν και ο παράγοντας ασφάλεια είναι πάντα ο πρώτιστος επί του πλοίου, ωστόσο στις σύγχρονες μορφές επιβατηγών πλοίων αρκετά σημαντική είναι και η εικόνα που δίνει στο επιβατικό κοινό το προσωπικό του πλοίου, που έρχεται σε επαφή μ' αυτό. Για τον λόγο αυτό σε οποιαδήποτε ανακύπτουσα διαφωνία επί του πλοίου, είτε μεταξύ μελών του προσωπικού, είτε μεταξύ επιβάτη και μέλους του πληρώματος, είναι απαραίτητο να τηρούνται οι βασικοί κανόνες ευγενούς συμπεριφοράς.

Μια πτυχή των ανθρωπίνων σχέσεων, που άπτεται απόλυτα της επικοινωνιακής επάρκειας ή ανεπάρκειας των ανθρώπων είναι η **δεξιότητα διαχείρισεως της αγενούς συμπεριφοράς**. Καθημερινά στο χώρο εργασίας μας, και όχι μόνο, ερχόμαστε αντιμέτωποι με την αγένεια. Χαρακτηριστικό παράδειγμα προς αποφυγή είναι ο τρόπος συνεννοήσεως των οδηγών των οχημάτων, συνήθως στις μεγαλουπόλεις. Υπάρχουν πολλοί τρόποι και επίπεδα εκδhlώσεως της αγενούς συμπεριφοράς, που μπορεί να καταλήξει μέχρι την επιθετικότητα και τη χειροδικία. Είναι σχεδόν αναπόφευκτο να υπάρξει περιστατικό εκδhlώσεως αγενούς συμπεριφοράς στο επιβατικό πλοίο. Στην περίπτωση αυτή ο υπεύθυνος του τμήματος, που έρχεται σε επαφή με τον επιβάτη, πρέπει να συνειδητοποιεί ότι αποτελεί την στιγμή εκείνη τον «καθρέφτη» του πλοίου και της εταιρείας που εκπροσωπεί, αλλά και να γνωρίζει τη μέθοδο αντιμετώπισης της αγενούς συμπεριφοράς.

⁴ Ευρωπαϊκή Επιχείρηση κατά της Πειρατείας (EU NAV FOR ATALANTA).

3.8.2 Μέθοδος αντιμετώπισης της αγενούς συμπεριφοράς.

Η ώριμη αντιμετώπιση της αγένειας προϋποθέτει ψυχραιμία και σε καμιά περίπτωση οργισμένη αντίδραση. Ο εκπρόσωπος του πλοίου έχει πάντα ως στόχο του να τερματίσει την πιθανή διαφωνία στο συντομότερο δυνατόν χρόνο. Για τον λόγο αυτό πρέπει να ακολουθεί τα παρακάτω βήματα εξομαλύνσεως και να αποφεύγει την κλιμάκωση της εντάσεως.

Πρώτο βήμα. Να αναλογιστεί τους λόγους, που προκάλεσαν την αγενή συμπεριφορά, δηλαδή την αιτιολόγησή της (χωρίς αυτό να σημαίνει ότι τη δικαιολογεί). Οι λόγοι αυτοί μπορεί να είναι αντικειμενικοί (π.χ. μία αβλεψία μέλους του πληρώματος) ή υποκειμενικοί (π.χ. σοβαρά προσωπικά προβλήματα του επιβάτη). Για το σκοπό αυτό προσπαθεί να έρθει προσωρινά στη «θέση του άλλου» και να δει το θέμα απ' τη δική του σκοπιά.

Δεύτερο βήμα. Να μην προχωρήσει σε στείρα αντιπαράθεση ανταποδίδοντας με λεκτικούς και μη λεκτικούς τρόπους (απαξιωτικές χειρονομίες και μορφασμούς) την ειρωνεία, το σαρκασμό ή τις ύβρεις.

Τρίτο βήμα. Να επιχειρήσει σε ήπιους τόνους την επανατοποθέτηση πάνω στο θέμα, που απασχολεί τον αγενή επιβάτη. Με τη δική του ευγένεια πιθανώς να επέλθει αλλαγή στη διάθεση του αγενούς προσώπου, να ζητήσει συγγνώμη και το θέμα να λήξει εκεί.

Τέταρτο βήμα. Αν διαπιστώσει ότι το ζήτημα παίρνει διαστάσεις και συνεχίζεται, να κερδίσει χρόνο, να απομακρυνθεί προς στιγμή με μια εύσημη δικαιολογία ότι έχει κάτι επείγον να διεκπεραιώσει, υποσχόμενος στον επιβάτη ότι θα φροντίσει να επανέλθει σύντομα και να διερευνήσει ό,τι τον προβληματίζει. Στην πεντάλεπτη απουσία του ενδεχομένως να ενημερώσει την ιεραρχία, αν κρίνει ότι υπάρχει κίνδυνος για την ασφάλεια των άλλων επιβατών από την πιθανή εκδήλωση επιθετικής συμπεριφοράς εκ μέρους του επιβάτη.

Πέμπτο βήμα. Συνήθως όταν επιστρέψει μετά από πεντάλεπτο, η ηρεμία έχει αποκατασταθεί και η συνεννόηση με τον επιβάτη είναι ευχερέστερη. Η διακοπή της συνομιλίας έχει δώσει στον επιβάτη την ευχέρεια να ξανασκεφτεί τη συμπεριφορά του και να αλλάξει τρόπο και ύφος διεκδικήσεως ή εκφράσεως παραπόνων.

Εποικοδομητική λύση για τον εκπρόσωπο του πλοίου είναι εκείνη, που επιτρέπει τη συνέχιση των καλών σχέσεων με το επιβατικό κοινό, που τον καθι-

στά «ανώτερο» στα μάτια και των άλλων επιβατών, αλλά και στον ίδιο τον αγενή επιβάτη, λειτουργώντας ως «κυματοθραύστis» του θυμού και της αγένειάς του και όχι ως «ανάδραση» αντιπαραθέσεως με τον εκπρόσωπο και κατ' επέκταση με την πλοιοκλήτρια εταιρεία.

3.8.3 Επικοινωνιακοί παράγοντες κατά τη λήψη αποφάσεων.

Σε επικοινωνιακό επίπεδο, κατά τη λήψη αποφάσεων, ισχύουν ορισμένοι επικοινωνιακοί παράγοντες, οι οποίοι ενδέχεται είτε να συγκλίνουν προς την ορθότητα των αποφάσεων, είτε να οδηγήσουν σε εσφαλμένες αποφάσεις.

Παρόμοιοι παράγοντες είναι οι ακόλουθοι:

1) Η ώριμη αντιμετώπιση επικοινωνιακών θεμάτων.

Ο πλοίαρχος του πλοίου, συχνά ενημερώνεται για επικοινωνιακού τύπου θέματα, τα οποία αφορούν σε μέλη του προσωπικού του πλοίου και χρειάζεται να τα αντιμετωπίσει. Τότε χρειάζεται να διερευνήσει με απόλυτη νηφαλιότητα, ψυχραιμία και αμεροληψία, αν κάποια συμπεριφορά αγενής, καταχρηστική, επιθετική και γενικά απρεπής, αποτελεί *περιστασιακό* και συγκυριακό πρόβλημα ή αν πρόκειται για συνηθισμένη *ιακτική*.

Στην περιστασιακή παρεκτροπή πρέπει να δώσει «δεύτερη ευκαιρία», στο μέλος του προσωπικού, ώστε να αντιληφθεί το σφάλμα του και να συμμορφωθεί προς την αναμενόμενη και ανάλογη με τη θέση του συμπεριφορά. Είναι λογικό, πως όσο υψηλότερα στην ιεραρχία είναι κάποιος, τόσο αυξάνουν και οι απαιτήσεις του πλοίαρχου για συνεπή και αρμόζουσα συμπεριφορά στην εργασία. Αν ωστόσο διαπιστωθεί ότι η παρεκτροπή αποτελεί παγιωμένη διαγωγή του ατόμου, ενδεχομένως να χρειαστεί μετά από συζήτηση, διερεύνηση και εξέταση της συμπεριφοράς του, να ακολουθήσουν αρμοδίως και μέτρα, όπως η επίπληξη ή άλλες πειθαρχικές συνέπειες, όπως αυτές σχετικά προβλέπονται.

2) Κατάχρηση εξουσίας.

Στην κατάχρηση εξουσίας των ανωτέρων προς τους υφισταμένους οφείλεται η μείωση της παραγωγικότητας και το *εργασιακό άγχος*, που μειώνει την *απόδοση*, αλλά και η *απώλεια εργαζομένων* που απευθύνονται σε άλλους εργασιακούς χώρους, στην καλύτερη των περιπτώσεων ή σε ακραίες περιστά-

σεις, προβαίνουν σε τραγικές αποφάσεις, όπως συνέβη σε γνωστή ευρωπαϊκή εταιρεία τηλεπικοινωνιών, που απαριθμεί 58 αυτοκτονίες εργαζομένων⁵.

3) Εμπόδια και περιορισμοί στην επικοινωνία.

Όπως διαπιστώνεται από τα παραπάνω, οι ανθρώπινες σχέσεις λειτουργούν μέσα σ' ένα πολύπλοκο επικοινωνιακό πλαίσιο. Ιδιαίτερα στον εργασιακό χώρο αντανakλούν την πίεση και την όξυνση ή αντίστροφα την ισορροπία και την ηρεμία, που επικρατεί σ' αυτόν. Σε εργασιακούς χώρους, όπου ισχύουν ειδικές συνθήκες, όπως συμβαίνει στο πλοίο, που βρίσκεται στην ανοικτή θάλασσα, η επικοινωνία αναβαθμίζεται σε ισχυρό παράγοντα εύρυθμης λειτουργίας. Οι κακοί τρόποι συμπεριφοράς και η αγένεια, σ' έναν τέτοιο εργασιακό χώρο, θα μπορούσε να παρομοιαστεί με «συναισθηματική ίωση», καθώς εξαπλώνεται και, ως μεταδοτική ασθένεια, περιφέρει το θυμό, την οργή και την απέχθεια σε ένα φαύλο κύκλο.

Οι αναγκαιότητες της αποτελεσματικής ακρόασε-

ως και της αποτελεσματικής μεταδόσεως μηνυμάτων, τόσο από το εξωτερικό περιβάλλον προς το πλοίο και αντίστροφα (ηλεκτρονική επικοινωνία), όσο και πάνω στο πλοίο (διαπροσωπική επικοινωνία) ενδέχεται να υφίστανται «παρεμβολές», που να εμποδίζουν τα πρόσωπα να επικοινωνήσουν μεταξύ τους. Τέτοιου είδους *ανασταλτικοί επικοινωνιακοί παράγοντες* είναι μεταξύ άλλων, η συναλλακτική θεώρηση της εργασίας, η δημιουργία κλίκας, η κατάχρηση εξουσίας, η εργασιακή παρενόχληση, η αγενής συμπεριφορά με τη χρήση λεκτικής και μη λεκτικής επιθετικότητας, η οργή, ο θυμός και η έλλειψη κατανοήσεως μεταξύ των ατόμων. Οι πλοίαρχοι με τη συνεργασία των υπευθύνων αξιωματικών, οφείλουν να γνωρίζουν και να εγγυώνται την *απρόσκοπη επικοινωνιακή ροή* σε κάθε περίπτωση, αλλά και να φέρουν εις πέρας υπηρεσιακές καταστάσεις οι οποίες δοκιμάζουν τα όρια της ανθρώπινης αντοχής, καταστάσεις στις οποίες εμπλέκονται πέραν των διαπροσωπικών και δημόσιες, νομικές ή διακρατικές σχέσεις. Η ναυτιλιακή εταιρεία από την πλευρά της αποτελεί τον πρωταρχικό πόλο διαχύσεως ενός ομαλού επικοινωνιακού συστήματος.

Ανακεφαλαίωση.

Οι αρχές της επικοινωνίας προσδιορίζουν τη διαδικασία ανταλλαγής νοημάτων με τη χρήση κώδικα μεταξύ των ανθρώπων. Στη διαδικασία αυτή και κατ'εξοχή τις σχέσεις του με τους άλλους, ο άνθρωπος διαδραματίζει ρόλους πομπού και δέκτη διαφόρων πληροφοριών. Η επικοινωνιακή διαδικασία μελετήθηκε διαχρονικά και προέκυψαν τόσο τα κλασικά-γραμμικά, όσο και τα σύγχρονα-δυναμικά πρότυπα ερμηνείας της. Η επικοινωνία, στην επιστημονική της διερεύνηση, απασχόλησε πλήθος επιστημόνων και εξακολουθεί να απασχολεί, καθώς δεν έχουν ακόμη απαντηθεί αρκετά ερωτήματα, που την αφορούν.

Οι ανθρώπινες σχέσεις λειτουργούν επικοινωνιακά μέσα από τη λεκτική και τη μη λεκτική επικοινωνία των ανθρώπων. Αυτό σημαίνει ότι οι άνθρωποι δεν επικοινωνούν μόνο μέσα από τον οργανωμένο γραπτό και τον προφορικό λόγο. Επικοινωνία επιτυγχάνεται ακόμη, αφενός με σήματα,

σημεία, σύμβολα, και με τις εικόνες που αυτά τα εξωγλωσσικά στοιχεία διαμορφώνουν και αφετέρου με τη «γλώσσα του σώματος», δηλαδή τη σιάση του, τις κινήσεις των χεριών, τους μορφασμούς, την ενδυμασία κ.λπ.. Ορισμένες φορές μάλιστα αυτή η λανθάνουσα επικοινωνία, μπορεί να επισκιάζει ή να διορθώνει την απλή προφορική.

Η μαζική επικοινωνία, οι δημόσιες και ανθρώπινες σχέσεις έχουν στην εποχή μας μελετηθεί και διερευνηθεί τόσο από θεωρητικούς της κοινωνικής ψυχολογίας, όσο και από επικοινωνιολόγους και επιστήμονες της συμπεριφοράς στον εργασιακό χώρο. Αρκετές μέθοδοι για τη βελτίωση της επίσημης-δημόσιας, αλλά και της άτυπης-διαπροσωπικής επικοινωνίας έχουν κατά καιρούς προταθεί. Όσον αφορά στη βελτίωση της δημόσιας επικοινωνίας, δηλαδή των δημοσίων σχέσεων υπάρχουν ειδικά εργαλεία επικοινωνίας, όπως τα φυλλάδια εντυπώσεων, το δελτίο τύπου, η συνέντευξη τύπου, που διακριτικά μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τους υπευθύνους δημοσίων σχέσεων της ναυτιλιακής

⁵ Στο βιβλίο τους «The Cost of Bad Behavior: How Incivility is Damaging your Business and What to Do About It», οι αμερικανίδες συγγραφείς, καθηγήτριες πανεπιστημίου Christine Porath και Christine Parson, εξέτασαν το κόστος της αγενούς και καταχρηστικής συμπεριφοράς προς τους υφισταμένους, το οποίο υπολόγισαν ότι ανέρχεται, στις αμερικανικές επιχειρήσεις, στο ποσό των 300 δισεκατομμυρίων δολαρίων ετησίως.

εταιρείας, για την προώθηση των προϊόντων και των υπηρεσιών στο κοινό.

Επικοινωνιακές στρατηγικές διαχειρίσεως κρίσεων, που αφορούν σε περιστάσεις, για τις οποίες προβλέπονται συγκεκριμένα βήματα απεμπλοκής από το πρόβλημα, οι προκύπτουσες απολύσεις προσωπικού για λόγους ανωτέρας βίας και η παλιννόσισή του, αλλά και απλούστερα αιφνιδιαστικά συμβάντα, ενδέχεται να επιστρατεύσουν κατά περίπτωση τον νομικό εκπρόσωπο της ναυτιλιακής εταιρείας, τον πλοίαρχο ή τον υπεύθυνο δημοσίων σχέσεων της εταιρείας ή του πλοίου, όπου αυτός υπάρχει.

Όποιος βρεθεί στη θέση αυτή απαιτείται να συνυπολογίσει ιεραρχικά όλα τα δεδομένα της κρίσεως και αναλόγως να δράσει με ψυχραιμία και αποτελεσματικότητα. Ο ρόλος του υπευθύνου δημοσίων σχέσεων είναι εξαιρετικά υποβοηθητικός, αλλά στις περιστάσεις που στο πλοίο δεν προβλέπεται τέτοια θέση ή όταν το ανακλύπον επικοινωνιακό πρόβλημα αφορά σε εργαζόμενο και όχι σε επιβάτη, η επικοινωνιακή

δεξιότητα του πλοίαρχου αποτελεί μέγιστο προτέρημα.

Ο πλοίαρχος στο πλοίο, όπως και η ναυτιλιακή εταιρεία κεντρικά, είναι κάποιες φορές υποχρεωμένοι, να προχωρήσουν σε αποφάσεις, που σχετίζονται άμεσα με επικοινωνιακού τύπου ζητήματα. Στις περιπτώσεις αυτές η ναυτιλιακή εταιρεία, έχει την «πολυτέλεια» του χρονικού περιθωρίου να κινηθεί, αφού πρώτα οργανώσει σε κοινή σύσκεψη στελεχών τις επικοινωνιακές κινήσεις της.

Αντιθέτως ο πλοίαρχος έρχεται σε αιφνιδιαστική και άμεση επαφή με το πρόβλημα και σε ελάχιστο χρόνο πρέπει να ανταποκριθεί σε τέτοιου είδους ζητήματα. Για το λόγο αυτό πρέπει εκ των προτέρων να έχει δημιουργήσει καιάλληλο θετικό και χωρίς εντάσεις κλίμα, να έχει μεταδώσει στους αξιωματικούς και στο πλήρωμα την ισχυρή θέλησή του για ομαλές εργασιακές σχέσεις και ευγενική αντιμετώπιση του επιβατικού κοινού, ώστε να είναι εφικτή η ήπια αντιμετώπιση των όποιων προβληματικών συμπεριφορών επί του πλοίου.

Ερωτήσεις.

1. Ποιες είναι οι βασικές παράμετροι της επικοινωνίας;
2. Αναφέρετε τρία (από τα έξι) σύγχρονα επικοινωνιακά θέματα.
3. Ποια είναι τα έξι στοιχεία του εμπλουτισμένου γραμμικού προτύπου επικοινωνίας;
4. Ο δανεισμένος όρος από την τεχνολογία ανατροφοδότηση (feedback) πώς λειτουργεί στην περίπτωση της επικοινωνίας;
5. Δώστε ένα παράδειγμα λειτουργίας της ανατροφοδότησεως στην επικοινωνία.
6. Τι χρειάστηκε να χρησιμοποιήσουμε στις ημέρες μας, ώστε οι επικοινωνιακές σχέσεις μας να γίνουν ανιληπτές από έναν Η/Υ;
7. Τι ορίζεται ως λεκτική ταξινόμηση της γλωσσικής λειτουργίας;
8. Αναφέρετε την τετραμερή επικοινωνία και ποια στοιχεία περιλαμβάνει (ονομαστικά);
9. Τι ορίζεται ως μη λεκτική επικοινωνία και ποια στοιχεία περιλαμβάνει (ονομαστικά);
10. Τι ορίζεται ως σήμα; Παράδειγμα.
11. Τι ορίζεται ως σημείο; Παράδειγμα.
12. Ποια είναι η διαφορά σήματος και σημείου;
13. Τι ορίζεται ως σύμβολο; Παράδειγμα.
14. Αναφέρετε τέσσερα από τα βασικά στοιχεία του ενδυμιαστικού κώδικα στον εργασιακό χώρο.
15. Τι προσβέυει (σε γενικές γραμμές) η συναλλακτική θεωρία στην επικοινωνία και τις ανθρώπινες σχέσεις και γιατί της ασκείται έντονη κριτική;
16. Τι ονομάζεται «κλίκα» και γιατί στον εργασιακό χώρο έχει αρνητική επίδραση;
17. Ποιος ο ρόλος της αρχηγείας στην αντιμετώπιση της «κλίκας» στον εργασιακό χώρο;
18. Σε ποιους απευθύνεται η μαζική επικοινωνία και ποιος έχει τον έλεγχο της στον σύγχρονο κόσμο;
19. Πώς επιτυγχάνεται ο έλεγχος επικοινωνίας στο πλοίο και στην ναυτιλιακή εταιρεία στο πλαίσιο των δημοσίων σχέσεων;
20. Για την εποπτεία των δημοσίων σχέσεων στο πλοίο και στην ναυτιλιακή εταιρεία ποια βοηθητικά έγγραφα απαιτούνται:
 - α) για την διαχείριση επικοινωνίας;
 - β) για τη διαχείριση ανθρώπινων πόρων;
 - γ) για τη διαχείριση περιβάλλοντος;

21. Ποιοι είναι οι βασικοί κανόνες της λειτουργίας του υπεύθυνου δημοσίων σχέσεων στο πλοίο και στην ναυτιλιακή εταιρεία;
22. Αναφέρετε (ονομαστικά) εργαλεία και πρακτικές εφαρμογές επικοινωνίας.
23. Ποιες είναι (ονομαστικά) οι συνήθεις μορφές προωθήσεως (προϊόντος ή παροχής υπηρεσιών);
24. Αναφέρετε τρεις ειδικές περιπτώσεις ναυτικού αιτήματος και τις αντίστοιχες στρατηγικές διαχειρίσεώς τους.
25. Τι ορίζεται ως πειρατεία και ποια η συμβολή της Ε.Ε. στη διαχείριση αυτού του είδους κρίσεως;
26. Ποιες είναι κατά τον ΙΜΟ «οι καλύτερες πρακτικές διαχειρίσεως» για το φαινόμενο της πειρατείας;
27. Ποια κριτική γίνεται για την παρουσία ενόπλων φρουρών στα εμπορικά πλοία;
28. Ποια είναι τα πέντε βήματα αντιμετώπισεως της αγενοῦς συμπεριφοράς;
29. Αναφέρετε (ονομαστικά) τρεις επικοινωνιακούς παράγοντες.





ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Κοινωνικό και εργασιακό περιβάλλον

Η κοινωνική απαίτηση της προσαρμογής του ατόμου στο κοινωνικό και εργασιακό περιβάλλον του, είναι μία διαδικασία, που ακολουθεί κανόνες ψυχολογικούς, κοινωνικούς και πολιτισμικούς. Στην εποχή μας οι κοινωνικές σχέσεις (εργασιακές και ανθρώπινες) στο εργασιακό περιβάλλον πρώτον καθορίζονται από κανόνες συνεκτικής δομήσεως στη βάση της ιεραρχίας και δεύτερον προσδιορίζονται από όρους συνεργατικής λειτουργίας, στη βάση της υπευθυνότητας.

Αντικοινωνικές και δυσπροσάρμοστες συμπεριφορές (π.χ. των αλκοολικών και τοξικομανών) οδηγούν τα άτομα στο κοινωνικό περιθώριο, προβληματίζοντας τις σύγχρονες κοινωνίες για τον αντισταθμιστικό ρόλο που καλούνται να αναλάβουν στην κατεύθυνση κυρίως της προλήψεως, αλλά και του ελέγχου και της επανε-ντάξεως.

4.1 Προσωπικότητα και προσαρμοστικότητα.

Η σχέση του ανθρώπου και του κοινωνικού συστήματος είναι **διαλεκτική**, καθώς σε όλους τους τομείς της ανθρώπινης γνώσεως, αλλά και σε όλες τις πρακτικές εκδηλώσεις του διαπιστώνεται συνεχής **αλληλεπίδραση** μεταξύ του κοινωνικού συστήματος της ελεύθερης βουλήσεως και της επινοτικότητάς του. Αυτή η σχέση εξηγεί τη συνολική δραστηριότητα του ανθρώπου σε όλους τους τομείς της πρακτικής δράσεώς του. Τα **αίτια**, στα οποία ανάγονται όλα τα κοινωνικά φαινόμενα, παρουσιάζουν την ιδιοτυπία να είναι διαλεκτικά και σε αυτά να συμπεριλαμβάνεται ο αστάθμητος παράγοντας της ελευθερίας του ανθρώπου.

Η αιτιότητα αυτή ωστόσο συνεχίζει να λειτουργεί ως αλληλεπίδραση και να εφαρμόζεται επίσης και πάνω στη διαμόρφωση της ελεύθερης ανθρώπινης συνειδήσεως: Τα αντικειμενικά δεδομένα του χώρου και του χρόνου, μέσα στα οποία γεννήθηκε, αναπύχθηκε και δρα κάθε άνθρωπος, αποτελούν το κοινωνικό σύστημα.

Τα κοινωνικά υποσυστήματα στη συνέχεια, όπως το εκπαιδευτικό υποσύστημα, με την οργανική και λειτουργική τους συσχέτιση, παρέχουν στον άνθρωπο τα στοιχεία της γνώσεως, ώστε να ενταχθεί ομαλά στο κοινωνικό περιβάλλον του. Αλλά, εν προκειμένω, το ίδιο το συνολικό σύστημα, μέσα στο οποίο εντασσόμαστε, είναι –και αυτό– το αποτέλεσμα της ανθρώπινης επινοτικότητας και ελεύθερης δράσεως στο παρελθόν και στο παρόν. Το κοινωνικό σύστημα είναι ακόμη συνάρτηση, όχι μόνο του ανθρώπινου παρελθόντος και παρόντος, αλλά και του μέλλοντος, στο βαθμό που οι άνθρωποι, με τις καινοτομίες που επιφέρουν σ' αυτό, μεταβάλλουν και τη μελλοντική του εξέλιξη.

Η διαλεκτική συνεπώς είναι κίνηση όχι μόνο των φαινομένων, αλλά και του ανθρώπινου νου, που συλλαμβάνει τα φαινόμενα. Η κίνηση αυτή χαρακτηρίζεται από διαδοχικές αντιθέσεις. Αν λόγου χάριν υποστηρίξουμε τη **θέση** ότι η ανθρώπινη γνώση αποτελεί συνάρτηση του κοινωνικού συστήματος, αλλά προκύψει και η **αντίθεση** ότι και το κοινωνικό σύστημα αποτελεί συνάρτηση της διαχρονικής ανθρώπινης επινοτικότητας, τότε καταλήγουμε στη νέα **σύνθεση** των απόψεων, ότι δηλαδή διαπιστώνεται συνεχής αλληλεπίδραση μεταξύ κοινωνικού συστήματος και ανθρώπου.

Πιο απλά θα λέγαμε πως αφενός επιβάλλονται υποχρεώσεις από το κοινωνικό σύστημα αλλά αφετέρου γνωρίζει κάποιος ότι είναι ελεύθερος σε κάθε

περίπτωση να συμφωνήσει ή να διαφωνήσει με τους κοινωνικούς κανόνες, έχοντας πάρει απόφαση για τις συνέπειες των «παραβάσεών» του. Αυτό άλλωστε είναι και το ουσιαστικό περιεχόμενο του δυναμικού της ανθρώπινης συνειδήσεως, καθώς ηθική αξία έχει η **εκούσια** συμμόρφωση με τις κοινωνικές απαιτήσεις και όχι ο **εξαναγκασμός**.

Διαχρονικό και παγκόσμιο πρότυπο παρόμοιου τύπου ελεύθερης συνειδήσεως αποτελεί το παράδειγμα του αρχαίου Έλληνα φιλοσόφου Σωκράτη (470–399 π.Χ.) (σχ. 4.1), ο οποίος ενώ καταδικάστηκε αδικώς αρνήθηκε την προσφορά των μαθητών του να τον φυγαδεύσουν και ήπие το κώνειο, προκειμένου να μην παραβεί τις αρχές του, οι οποίες του υπαγόρευαν να φανεί συνεπής στην υπακοή προς τους νόμους της πολιτείας, υπακοή την οποία ο ίδιος δίδασκε.



Σχ. 4.1

Ο θάνατος του Σωκράτους,
πίνακας του Jacques-Louis David, 1787.

Φαίνεται, δηλαδή, να μην αρκεί η τήρηση του νόμου, αν το ζητούμενο είναι να υπάρχει πλήρης αρμονία στις ανθρώπινες σχέσεις, καθώς δεν αρκεί να μην φοβάται κάποιος «να κάνει το κακό», αλλά πρέπει να θέλει «να κάνει το καλό», γεγονός που προϋποθέτει ηθικές αξίες και πίστη σ' αυτές. Ο τρόπος ωστόσο που κάθε άτομο επιλέγει να υπηρετήσει τις αξίες αυτές σχετίζεται με την ιδιοτυπία του χαρακτήρα του.

Η ανθρώπινη **προσωπικότητα** αποτελεί μοναδικότητα, καθώς η συμπεριφορά των ανθρώπων ορίζεται: **πρώτον** από έμφυτες τάσεις (καταβολές) και **δεύτερον** από επίκτητες εμπειρίες (βιώματα), τα οποία ωστόσο συνυφαίνονται σ' έναν μοναδικό κάθε φορά συνδυασμό, ανάλογο προς εκείνον των δακτυλικών αποτυπωμάτων, που είναι επίσης μοναδικά σε κάθε άνθρωπο.

Η προσωπικότητα, σύμφωνα με τη σύγχρονη

ψυχολογία, διαμορφώνεται μεν κατά μεγάλο μέρος από τις εξωτερικές επιδράσεις (κυρίως από την οικογένεια και το ευρύτερο κοινωνικό και πολιτισμικό πλαίσιο), που ασκούνται σε κάθε άνθρωπο, αλλά συγχρόνως υπάρχει πληθώρα εμπειρικών δεδομένων της ψυχολογίας, που υποδηλώνουν ότι και οι γενετικοί παράγοντες διαδραματίζουν επίσης σημαντικό ρόλο στον τελικό σχηματισμό και στη διαμόρφωση της προσωπικότητας.

Όπως έδειξαν σύγχρονες μελέτες, τουλάχιστον ορισμένα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, όπως η κοινωνικότητα, η παρορμητικότητα, η ειλικρίνεια, η επιθετικότητα, ο αλτρουϊσμός και η διάθεση αυτοθυσίας, έχουν κάποια βιολογική βάση.

Συνοψώς, όταν η κοινωνική πραγματικότητα απαιτήσει, από όλους και από τον καθένα ξεχωριστά, να προσαρμοστεί στα δεδομένα της, η διαδικασία είναι σύνθετη και διαφορετική για κάθε άνθρωπο, ακολουθεί ωστόσο ορισμένους ιδιότυπους κανόνες, που αφορούν στην ανθρώπινη ιδιοσυγκρασία γενικότερα.

Ο άνθρωπος είναι και αυτός μία φυσική οντότητα. Έτσι ήταν και αυτός αρχικά υποχρεωμένος να ακολουθεί αφενός τις αναγκαιότητες της φύσεως, αλλά και το δικό του «εγγενές σχήμα συμπεριφοράς» δηλαδή τα ένστικτα, τις ορμές και τις επιθυμίες του. Η πρώτη προσαρμογή προς το φυσικό περιβάλλον και τους περιορισμούς του υπήρξε παθητική, εφόσον λειτούργησε ο ίδιος ενστικτωδώς, όπως τα ζώα, για να επιζήσει. Στη συνέχεια όμως ο άνθρωπος ακολούθησε διαφορετική πορεία, από τη στιγμή που έκανε το ποιοτικό άλμα της αναπτύξεως ενεργητικής προσαρμοστικότητας, όταν κατόρθωσε να μετασχηματίσει τα υλικά της φύσεως, κατασκευάζοντας εργαλεία, επιδρώντας ενεργητικά πάνω της και παράγοντας τα μέσα για την ικανοποίηση των αναγκών του.

Η ομαδική εργασία για την επίτευξη της παθητικής και ενεργητικής προσαρμοστικότητας είχε ως κοινωνικά αποτελέσματα το αίτημα της διαρκούς επικοινωνίας και την ανάγκη για συνεννόηση, δηλαδή την ανακοίνωση επιθυμιών, προθέσεων και σκοπών. Με τη συνεργασία, ακολούθως, ο απλός μόχθος εξελίχτηκε σε *κοινωνική εργασία*.

Επομένως ο άνθρωπος, από την αρχή της ύπαρξώς του, για να περιορίσει την απόλυτη κυριαρχία της φύσεως πάνω του και να ανεξαρτητοποιήσει την πορεία της ζωής του από τις διαθέσεις της, διεξάγει σκληρό αγώνα μαζί της. Στον αγώνα αυτόν ανέπτυξε αρχικά πρακτικές δεξιότητες και συνακόλουθα πνευματικές ικανότητες, με τις οποίες πέτυχε την προσαρμογή του στο περιβάλλον.

Τα ένστικτα από μόνα τους δεν επαρκούν, καθώς πετυχαίνουν μία στοιχειώδη επιβίωση, δεν υποδεικνύουν ωστόσο τον ασφαλή τρόπο επιβιώσεως. Η ασφάλεια κατέστη κυρίαρχη ανθρώπινη ανάγκη και η επιδίωξή της οδήγησε τον άνθρωπο, μέσα από τη διανοητική αξιοποίηση των εμπειριών του, να πετύχει την, όσο το δυνατόν, πιο ακίνδυνη προσαρμογή. Ο άνθρωπος δεν προσαρμόζεται πια μόνο, αλλά και προσαρμόζει το περιβάλλον και αυτό αποτελεί την ιδιαιτερότητά του έναντι των άλλων φυσικών όντων. Ο ίδιος επεμβαίνει και επιφέρει αλλαγές τόσο μεγαλύτερες, όσο περισσότερο ομαδοποιείται, συνεννοείται και συνεργάζεται.

Επί πλέον χαρακτηριστικό του ανθρώπινου είδους είναι η **ομοιοστατική αντίδραση**. Ο όρος ομοιοστασία αναφέρεται στη φυσιολογική προσαρμοστική πολιτιστική ευελιξία και σημαίνει την συγκράτηση και διατήρηση της εσωτερικής ισορροπίας ενός πληθυσμού, όταν αντιμετωπίζει διασπαστικές εξωτερικές περιβαλλοντικές συνθήκες. Πρόκειται δηλαδή για το μη γενετικό αντίστοιχο της συντηρητικής φυσικής επιλογής για την επιστήμη της ανθρωπολογίας. Παράδειγμα τέτοιου τύπου ομοιοστατικής αντιδράσεως εκ μέρους του ανθρώπου είναι ο **εγκληματισμός**.

Στον άνθρωπο η έκταση αυτής της αντιδράσεως είναι μοναδική, επειδή διαθέτει μια επί πλέον διάσταση, αυτή του πολιτιστικού επιπέδου, που δρα ως προσαρμοστικός μηχανισμός. Η διαδικασία αυτού του τύπου εξελίξεως οδήγησε τον άνθρωπο στη σύσταση ομάδων αποτελούμενων από άτομα, που τα συνέδεαν κοινές επιδιώξεις και συμφέροντα.

Η αναγκαιότητα της κοινωνικής συμβιώσεως αποτέλεσε και αυτή με τη σειρά της μια νέα προσαρμογή. Καθώς κάθε προσαρμογή της προσωπικότητας στις επιταγές της ομάδας αποτελεί κάποιου είδους συμβιβασμό, η προσαρμογή αυτή ήταν και εξακολουθεί να είναι, εξαιρετικά ιδιότυπη, αλλά και εξαιρετικά σημαντική και απαραίτητη για κάθε άνθρωπο.

Το βασικό επιχείρημα της αναγκαιότητας της προσαρμογής του ανθρώπου στο κοινωνικό σύνολο, στηρίζεται στην πρωταρχική **ανάγκη για ασφάλεια**. Η φυσική ζωή λειτουργεί με βάση το **φυσικό δίκαιο**, όπου επικρατεί ο **νόμος του ισχυροτέρου**. Αντίθετα, η κοινωνική ζωή λειτουργεί με βάση το «θετό δίκαιο», το οποίο αποτελεί προϊόν κοινής συμβάσεως για την υπεράσπιση των δικαιωμάτων όλων των κοινωνικών μελών.

Συνοψώς, η ατομικότητα προασπίζεται καλύτερα μέσα στο πλαίσιο της κοινωνίας.

Υπάρχουν όμως και άλλοι λόγοι, για τους οποίους το ανθρώπινο γένος επέλεξε να διαβιώνει συμβιωτικά. Το ένστικτο της αυτοσυντηρήσεως ανάγκασε τον άνθρωπο να ενώσει τις δυνάμεις του με το συνάνθρωπό

του και το ένστικτο της αναπαραγωγής τον ώθησε στη συμβίωση με το άλλο φύλο και στη δημιουργία της πρώτης μορφής κοινωνικής οργάνωσης, της οικογένειας. Προς την ίδια κατεύθυνση λειτούργησαν και δευτερογενή αίτια, όπως πνευματικές και ψυχικές ανάγκες, που υπήρξαν όμως δευτερεύοντα φαινόμενα και όχι αίτια της κοινωνικής ζωής.

Κάτω από την πίεση αυτών των ισχυρών αναγκών δεν θα ήταν λάθος να μιλήσουμε για *έμφυτη κοινωνικότητα* (όπως πρώτος ο μέγας Έλληνας φιλόσοφος Αριστοτέλης διαπίστωσε χαρακτηρίζοντας τον άνθρωπο «ζώον πολιικόν» ή «ον συζήν πεφυκός»). Από την εποχή των πρώτων κοινωνικών συμβιώσεων όμως και μέχρι σήμερα ο ψυχισμός του ανθρώπου αναπτύχθηκε, διαμορφώθηκε και λειτουργεί ως προσωπικότητα, σε τρία επίπεδα:

- 1) Στο **φανερό επίπεδο της συνειδητής ενέργειας**, όπου κυριαρχεί η ανθρώπινη συνείδηση.
- 2) Στο **αφανές επίπεδο της κοινωνικής πθηκούς**, όπου κυριαρχούν οι κοινωνικοί περιορισμοί.
- 3) Στο **αφανές επίπεδο του υποσυνείδητου**, όπου κυριαρχούν τα φυσικά ένστικτα και οι φυσικές ορμές.

Σε κάθε στιγμή της ζωής του ο άνθρωπος επιχειρεί να ισορροπήσει τη συνείδησή του ανάμεσα στις κοινωνικές επιταγές και τη βιολογική του νομοτέλεια.

Στην προσαρμοστική αυτή διαδικασία ο άνθρωπος καλείται, αφενός μεν να μην παραμείνει εκτός κοινωνικού συνόλου, περιθωριοποιούμενος, αφετέρου δε να διατηρήσει την ελευθερία της συνειδήσεώς του. Σε κάθε εποχή τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις του ατόμου, οι ρυθμιστικοί κανόνες και οι αξίες του, καθώς και οι αρχές της γνώσεώς του αμφισβητούνται.

Αυτό σημαίνει ότι η κατάσταση του ιδιαίτερου ατόμου ποικίλλει ανάλογα με το ιστορικό πλαίσιο του κυρίαρχου πολιτισμού. Η προσαρμογή επιβάλλεται από την κοινωνία μέσω των γραπτών και αγράφων νόμων της, αλλά και από τον ίδιο τον άνθρωπο και τις προσωπικές ανάγκες, που ο ίδιος δεν είναι σε θέση να καλύψει έξω από τα δικά της πλαίσια.

Ακόμη σε κάθε κοινωνικό περιβάλλον, συγγενικό, φιλικό, ξένο για την ύπαρξη συνεργασίας και αρμονίας, είναι ανάγκη, ο άνθρωπος να προσαρμόζεται.

Περιστάσεις, στις οποίες επίσης απαιτείται προσαρμοστικότητα εκ μέρους του ανθρώπου, είναι οι κάθε είδους *αλλαγές* όπως νέες ιδέες, καταστάσεις, συνθήκες ζωής. Καθώς όλα τα διέπει ο αδυσώπητος νόμος της

αλλαγής και της ανανεώσεως, η διατήρησή μας στη ζωή και η παρακολούθησή της μας επιβάλλουν τη συνεχή προσαρμογή μας σε νέα δεδομένα.

Η στασιμότητα και η παραμονή στα ίδια είναι, σ' αυτήν την περίπτωση, τροχοπέδη της αναπτύξεως. Τίθεται όμως το εύλογο ερώτημα: «*Η προσαρμογή πρέπει να γίνεται πάντα, και κάτω από ποιους όρους?*». Ενώ λοιπόν έχουμε συνεχή αλλαγή των πάντων, υπάρχει κάτι αναλλοίωτο και σταθερό: ο θεσμός της κοινωνικής ζωής με τις πάγιες ανάγκες του, όπως είναι η *συννοχή*, η *εύρυθμη λειτουργία*, η *αρμονική συνεργασία των μελών της*. Η ύπαρξη των αναγκών αυτών έχει ως παρεπόμενο την ύπαρξη σταθερών όρων με απαρέγκλιτη ισχύ, ώστε να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της κοινωνικής ζωής.

Για το λόγο αυτό βλέπομε ότι οι κοινωνίες, ανεξάρτητα από τόπο και χρόνο, έχουν επιβάλλει τέτοιους όρους στα μέλη τους, που στα βασικά τους σημεία είναι παρόμοιοι. Η προσαρμογή ωστόσο του ατόμου, έστω και αν είναι απαίτηση της κοινωνίας ή ανάγκη δική του, δεν πρέπει να γίνεται, όταν προσβάλλει τις ηθικές αρχές, γιατί τότε επέρχεται κατάλυση της *συννοχής του κοινωνικού ισογύ* και ουσιαστικά υπονομεύει την κοινωνική ζωή.

Άλλωστε, όπως η κοινωνική ζωή διέπεται από κάποιες σταθερές αρχές, έτσι και η προσωπικότητα στη συμπεριφορά της, διέπεται από εξίσου σταθερές αρχές, όπως τη συνέπεια, την τήρηση του λόγου, την ειλικρίνεια, την ανιδιοτέλεια, το σεβασμό και τον αυτοσεβασμό κ.λπ..

Όποτε χρειαστεί η προσαρμογή να γίνει με τη θυσία αυτών των αξιών, προκύπτει για τον άνθρωπο **ηθικό δίλημμα** και, σ' αυτήν την περίπτωση, η εύκολη και αβασάνιστη προσαρμογή φανερώνει άνθρωπο χωρίς δομημένη προσωπικότητα, χωρίς αρχές και χαρακτήρα. Ακόμη, η σκόπιμη προσαρμογή καταδεικνύει προσωπικότητα υστερόβουλη και συμφεροντολογική, που δεν διστάζει να υποτάσσει στις σκοπιμότητές της θεμελιακές και αναλλοίωτες κοινωνικές αρχές.

Συνοπτικά θα λέγαμε ότι η αναγόρευση της προσαρμογής σε σταθερό κανόνα ζωής ενδέχεται να οδηγήσει το άτομο στην υιοθέτηση ανορθοδόξων και τελικώς αντικοινωνικών τρόπων συμπεριφοράς. Η δομημένη προσωπικότητα στηρίζεται σε υπεύθυνες επιλογές και αποδεικνύεται εξαιρετικός σύμμαχος στη διαχείριση κρίσεων και ακραίων καταστάσεων.

Ποια είναι όμως τα στοιχεία της ανθρώπινης προ-

σωπικότητας; Η ανθρώπινη προσωπικότητα δομείται από τρεις θεμελιώδεις παραμέτρους συγκροτήσεως της συμπεριφοράς: τη **λογική**, την **ηθική** και το **συναίσθημα**.

Στην πραγματικότητα οι τρεις αυτές παράμετροι αντιστοιχούν στα τρία επίπεδα του ανθρώπινου ψυχισμού που ήδη αναφέραμε: η **λογική** στο φανερό επίπεδο της συνειδητής ενέργειας, η **ηθική** στο αφανές επίπεδο της κοινωνικής ηθικής και το **συναίσθημα** στο αφανές επίπεδο του υποσυνειδήτου. Χρειάζεται ωστόσο εδώ να σημειώσουμε ότι ποτέ η ανθρώπινη προσωπικότητα δεν είναι σε θέση να λειτουργήσει αποκλειστικά με μία και μόνη από τις παραμέτρους αυτές, οι οποίες συσχετίζονται και αλληλεπιδρούν διαρκώς.

Έτσι, η **λογική** ως όργανο της ανθρώπινης διανοήσεως, υποβοήθησε τον άνθρωπο να προσαρμοστεί στο περιβάλλον του, αλλά και να το προσαρμόσει στις ανάγκες του, να αναπτύξει πλατιά συνεργασία με τους συνανθρώπους και να βελτιώσει τις μορφές κοινωνικής του συμβιώσεως. Χάρη στη λογική ο ίδιος πέτυχε να δημιουργήσει δικό του υλικό και πνευματικό πολιτισμό και να καλύψει αποτελεσματικά πλήθος αναγκών.

Η **ηθική** ακολούθησε την υποδεικνυόμενη από τη λογική ανάγκη του ανθρώπου να ρυθμίσει τις ανθρώπινες σχέσεις κατά τέτοιον τρόπο, ώστε να υπάρχει μεταξύ των ανθρώπων αρμονική συμβίωση και συνεργασία. Διατυπώθηκαν λοιπόν δεοντολογικές κρίσεις, με τις οποίες, σε κάθε εποχή και κοινωνία, προβάλλονται στόχοι και ιδανικά και επιβάλλονται καθήκοντα και υποχρεώσεις, με λίγα λόγια τοποθετείται ο άνθρωπος μπροστά στις ευθύνες της ζωής του.

Το βασικό κοινό χαρακτηριστικό των ηθικών αξιών είναι ότι αυτές απαιτούν **πρώτον** την υπέρβαση της βιολογικότητάς μας, προκειμένου να υπηρετήσουν την πνευματικότητά μας και **δεύτερον** την υπέρβαση της ατομικότητάς μας, προκειμένου να υπηρετήσουν το κοινωνικό σύνολο. Με την έννοια αυτή, κάθε ηθική κίνηση επιτάσσει προσαρμογή και επιλογή του αγαθού, που θεωρείται ανώτερο κάθε φορά, ανάλογα με την κλίμακα αξιών, στην οποία κάθε άνθρωπος, αλλά και κάθε κοινωνία έχει ιεραρχήσει τα ηθικά καθήκοντα. Ως προς αυτήν την ιεράρχηση ανώτερες θεωρούνται οι αξίες, που έχουν μεγαλύτερο κοινωνικό εύρος, δηλαδή εξυπηρετούν περισσότερους ανθρώπους. Έτσι, οι πανανθρώπινες αξίες θεωρούνται ανώτερες από τις κοινωνικές και αυτές ανώτερες από τις ατομικές.

Ωστόσο, μεγάλη κινητήρια δύναμη της ανθρώπινης δράσεως είναι και το **συναίσθημα**. Συνήθως, όταν αναφερόμαστε στη λογική, εννοούμε την αντικειμενική λογική, αυτή που εκφράζει τις συλλογικές ανάγκες και απόψεις και ως τέτοια αντιδιαστέλλεται προς το συναίσθημα, το οποίο εκφράζει κυρίως τις προσωπικές μας ανάγκες και τη βούληση του ενός ατόμου. Αυτός είναι ο λόγος που το συναίσθημα συγκρούεται κάποτε με τη λογική, που είναι έκφραση όχι των ατομικών, αλλά των συλλογικών αναγκών. Η λογική όμως μπορεί να αποκτήσει ορισμένες φορές ισοπεδωτικό και υπολογιστικό χαρακτήρα, ενώ το συναίσθημα ενδέχεται να γίνει πηγή ηθικών αξιών. Αυτό συμβαίνει γιατί, αν υπάρχει πίστη και αισιοδοξία στη ζωή, τότε ακολουθεί και η διάθεση για αγώνα και η θέληση για τη βελτίωσή της.

Το ανθρωπιστικό συναίσθημα, για παράδειγμα, «*βλέπει πιο πέρα στο χώρο και το χρόνο*» από τη λογική και ο ανθρωπισμός, που πηγάζει από αυτό, είναι ευρύτερος και βαθύτερος ως κινητήρια δύναμη δημιουργίας κοινωνικών οραμάτων. Απ' την άλλη, το συναίσθημα της δυνάμεως, ενδέχεται, αν δεν χρησιμοποιηθεί σωστά, να προκαλέσει καταστροφή στον άνθρωπο και στο κοινωνικό σύνολο. Γι' αυτό, το συναίσθημα πρέπει να ελέγχεται πολλές φορές από τη λογική και να είναι έλλογο.

Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα και των δύο στοιχείων (λογικής και συναισθήματος), που συνυφαίνουν την ανθρώπινη εσωτερικότητα, αναδεικνύονται από τα παράγωγα θετικά χαρακτηριστικά. Αυτά που είναι σε θέση να προφέρουν στην προσωπικότητα του ατόμου για παράδειγμα στοιχεία διανοητικά, όπως η παρατηρητικότητα, η μάθηση, η αντίληψη, η κρίση, η ευστροφία, η επινοητικότητα, η διορατικότητα κ.ά., αλλά και συναισθηματικά, όπως η ευαισθησία, η πίστη, η πεποίθηση, η ελπίδα, η ψυχραιμία, η αποφασιστικότητα, η βούληση, η επιμονή, η υπομονή κ.ά..

Σύμφωνα με όσα προαναφέρθηκαν, η προσαρμογή της προσωπικότητας στο περιβάλλον απαιτεί **αυτόβουλη τροποποίηση της συμπεριφοράς** εκ μέρους του ίδιου του ατόμου, που προετοιμάζεται και υλοποιείται σε κάθε κοινωνικό περιβάλλον στη βάση των εξής τομέων:

1) **Συναισθηματικός** τομέας, στον οποίο συμπεριλαμβάνονται η *συννοχή* ή αντίστροφα η διάσπαση, που βιώνει το άτομο στο περιβάλλον, στο οποίο καλείται να προσαρμοστεί, η *ασφάλεια* και το ενδιαφέρον ή αντίστροφα ο κίνδυνος και η αδιαφορία των

λοιπών μελών της ομάδας απέναντί του, *η ικανοποίηση ή αντίστροφα η απαξίωση των προσπαθειών του εκ μέρους της ομάδας.*

2) **Οργανωτικός** τομέας, στον οποίο υπάγονται η *δημοκρατικότητα* ή αντίστροφα η ανταγωνιστικότητα και ευνοιοκρατία, που διέπουν τις σχέσεις των μελών της ομάδας, στην οποία το άτομο επιχειρεί να ενσωματωθεί προσαρμοζόμενο, η ομοιογένεια ή αντίστροφα η ανομοιογένεια της συνθέσεως της ομάδας.

3) **Εργασιακός** τομέας (όταν το περιβάλλον που θα υλοποιηθεί η επιθυμητή προσαρμογή είναι το εργασιακό), όπου υπάγονται ο σαφής ή μη *καθορισμός στόχων*, η επαρκής ή ανεπαρκής *υλικοτεχνική υποδομή*, η καθιέρωση ή μη *κανόνων λειτουργίας*, ο βαθμός *δυσκολίας του έργου*, η *ταχύτητα της εργασίας*.

Η συνισταμένη των παραπάνω χαρακτηριστικών συνθέτει το θετικό ή αντίστροφα το αρνητικό κλίμα για την επίτευξη της επιθυμητής προσαρμογής σε κάθε κοινωνικό περιβάλλον.

Στο επίπεδο της φύσεως, ως **προσαρμογή** νοείται η διαδικασία, που επιτρέπει την ισορροπία μεταξύ ενός φυσικού ή ζωικού οργανισμού και του περιβάλλοντός του. Η ικανότητα των οργανισμών να προσαρμόζονται ονομάζεται **προσαρμοστικότητα**. Με την προσαρμοστικότητα ένα φυτό ή ζώο εντάσσεται στο περιβάλλον του και επιβιώνει σ' αυτό.

Παράδειγμα αποτελεσματικής προσαρμοστικότητας είναι λόγου χάρι η ανάπτυξη περύγων για τη μετακίνηση στον αέρα (πτήση). Εν προκειμένω, ζώα τόσο διαφορετικά μεταξύ τους, όπως πουλιά, θηλαστικά (νυχτερίδες), έντομα, πέτυχαν ως είδη να λειτουργούν κατά τον ίδιο τρόπο, παρά τη διαφορετική εμβρυϊκή προέλευσή τους. Το ίδιο συνέβη κατ' αναλογία και για τη μετακίνηση σε υδάτινο περιβάλλον (κολύμβηση), την οποία πέτυχαν θηλαστικά, όπως η φάλαινα και τα δελφίνια και πτηνά, όπως οι πηγκουίνοι, με την ανάπτυξη οργάνων, που θυμίζουν τα περύγια των ψαριών.

Κατά την επιστήμη της Γενικής Ψυχολογίας, **προσαρμογή είναι η απάντηση ενός είδους σε μια μετατροπή των συνθηκών υπάρξεώς του**. Η απάντηση αυτή νοείται ως αντίδραση στις εξής περιστάσεις:

1) Αντίδραση **σε επίπεδο δομής**, δηλαδή οργάνωσης των στοιχείων του είδους.

2) Αντίδραση **σε επίπεδο φυσιολογίας**, δηλαδή συστάσεώς του είδους.

3) Αντίδραση **σε επίπεδο λειτουργίας** του είδους μέσα στο σύστημα εντάξεώς του.

Η προσαρμογή έχει ως αποτέλεσμα, το είδος να καθορθώσει να επιβιώσει και να αναπαράχθει.

Η διαδικασία αυτή ακολουθεί την εξής πορεία: η δέσμη των δραστηριοτήτων που απαιτούνται για να

μεταβάλλει ο άνθρωπος τη συμπεριφορά του, ώστε να πετύχει την απαιτούμενη κάθε φορά προσαρμογή του και να εναρμονιστεί με το εκάστοτε συγκεκριμένο περιβάλλον με την ομαλότερη κατά το δυνατόν διαδικασία, ονομάζεται από την επιστήμη της Γενικής Ψυχολογίας **προσαρμογή** και είναι η απάντηση του κάθε είδους σε μια μετατροπή των συνθηκών υπάρξεώς του.

Κατά την ψυχογενετική άποψη πρόκειται για την εξισορρόπηση ανάμεσα σε δύο μηχανισμούς φαινομενικά αντίθετους, αλλά ουσιαστικά συμπληρωματικούς: την *αφομοίωση* και τη *συμμόρφωση*. Κατά τον ψυχολόγο Jean Piaget, αφομοίωση είναι η διαδικασία, σύμφωνα με την οποία, σε ένα προϋπάρχον σύνολο αντικειμένων ή καταστάσεων, στο οποίο έχει ήδη εφαρμοστεί εκ μέρους του ατόμου μία συμπεριφορά, *έρχεται να ενσωματωθεί ένα αντικείμενο νέας γνώσεως ή καταστάσεως*.

Συγχρόνως λειτουργεί και η διαδικασία της συμμορφώσεως, καθώς το άτομο αναγκάζεται να τροποποιήσει τη συμπεριφορά του πιεζόμενο από τη νέα πραγματικότητα και να συμμορφωθεί προς τη νέα κατάσταση. Υπάρχουν δύο είδη προσαρμογής: η *βιολογική* και η *διανοητική*. Η δεύτερη αποτελεί προέκταση της πρώτης, αλλά η ιδιαίτερη λειτουργία της είναι να πετυχαίνει μορφές προσαρμογής, που θα ήταν αδύνατον να επιτευχθούν σε οργανικό επίπεδο.

Αυτό συμβαίνει για δύο λόγους: Αφενός εξαιτίας της *μεγάλης δυνατότητας αφομοιώσεως και συμμορφώσεως* της διάνοιας και αφετέρου εξαιτίας της *σταθερότητας της ισορροπίας* ανάμεσα στους δύο αυτούς μηχανισμούς, που έχει η ανθρώπινη νόηση. Έτσι, η *νοημοσύνη* δίνει στον άνθρωπο το μοναδικό προνόμιο, έναντι των άλλων εμβίων όντων, όταν συναντά κάποιο εμπόδιο, να αναστέλλει προσωρινά τη δράση του, για να επιλέξει, μετά από *κριτική σκέψη* και συνυπολογισμό παραγόντων, την καλύτερη δυνατή λύση. Συγκριτικά στοιχεία ανάμεσα σε διάφορες καταστάσεις του παρελθόντος και την παρούσα κάθε φορά κατάσταση παρέχει στον άνθρωπο η μνήμη. Βεβαίως οι προσαρμοστικές ικανότητες ποικίλλουν από άτομο σε άτομο.

Κατά τον ψυχολόγο Carl Jung, σύμφωνα με τη χαρακτηρισολογία που ο ίδιος εισηγήθηκε, οι *εξωστρεφείς* τύποι ανθρώπων έχουν μεγαλύτερη προσαρμοστικότητα, καθώς επιθυμούν την αλλαγή και τη διαρκή ανανέωση, ενώ η μονοτονία τους προκαλεί πλήξη. Αντίθετα, οι *εσωστρεφείς* χαρακτήρες παρουσιάζουν κάποια δυσκολία προσαρμογής σ' ένα νέο περιβάλλον.

Ο τρόπος λοιπόν **προσαρμογής ενός ατόμου σε κάθε νέο περιβάλλον** δεν εξαρτάται αποκλειστικά από τις διανοητικές του αρετές, όπως από την ευστροφία του, αλλά και από συναισθηματικές αρετές, όπως ο δυναμισμός και η ευκαμψία της προσωπικότητάς του. Η προσωπικότητα άλλωστε του κάθε ατόμου δεν είναι μονοδιάστατη, αλλά συμπεριλαμβάνει το συνολικό και χαρακτηριστικό τρόπο, με τον

οποίο σκέπεται, αισθάνεται και συμπεριφέρεται.

Είναι η **προσωπικότητα**, όπως ήδη σημειώσαμε, όλα εκείνα τα ιδιαίτερα **έμφυτα** και **επίκτητα** χαρακτηριστικά της συμπεριφοράς του καθενός, τα οποία τον διακρίνουν και παρατηρούνται στις σχέσεις του με το περιβάλλον και την κοινωνική ομάδα. Οι ψυχικές διαθέσεις, οι τάσεις, οι απόψεις ενός προσώπου εκφράζονται ξεκάθαρα στις αλληλεπιδράσεις του με τους άλλους ανθρώπους. Η ικανότητα προσαρμογής, συνεπώς, εξασφαλίζει και την ομαλή ένταξη της προσωπικότητας στο κοινωνικό της σύνολο, δηλαδή, την κοινωνικοποίησή της.

4.2 Κοινωνικοποίηση και ατομικότητα.

Τη σπουδαιότητα, που αποδίδει ο σύγχρονος άνθρωπος στην προσωπικότητα, την καταδεικνύει το γεγονός ότι αυτή προστατεύεται και νομικά από κάθε προσβολή της. Αυτός ο σεβασμός επεκτείνεται σε όλες τις εκδηλώσεις, με τις οποίες γίνεται αντιληπτή η μοναδικότητα κάθε ατόμου, αλλά και η περαιτέρω ανεμπόδιστη ανάπτυξη της σωματικής, πνευματικής και ηθικής της υποστάσεως.

Ακόμη και μετά θάνατον ισχύει ο σεβασμός της προσωπικότητας ως ιστορικής μνήμης με την πρόβλεψη του νομοθέτη για την περίπτωση της **προσβολής μνήμης τεθνεώτος**.

Όλες οι προσωπικότητες ωστόσο συμμετέχουν καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής τους σε περισσότερες από μία κοινωνικές ομάδες, ομάδες εντάξεως, όπως τις ονομάζει η επιστήμη της κοινωνιολογίας. Οι **κοινωνικές συμβιώσεις** των ανθρώπων συντίθενται ως κοινωνικές ομάδες, δηλαδή ως σύνολα ανθρώπων, τα οποία συνδέονται με υποκειμενικά και αντικειμενικά κριτήρια, κυρίως με τη συνειδητοποίηση του ότι συναποτελούν μέλη ομάδας. Η συμμετοχή σε μία κοινωνική ομάδα προσδιορίζει σε γενικές γραμμές τη συμπεριφορά μας. Η αρμονική συμβίωσή μας στην ομάδα εξαρτάται απ' την ενεργό συμμόρφωσή μας, σε ικανοποιητικό βαθμό, προς τους κανόνες κοινωνικής συμπεριφοράς της, δηλαδή από την αποτελεσματική μας συνεργασία στην πραγματοποίηση των σκοπών, που την κατευθύνουν και των αξιών, που την εμπνέουν.

Προκειμένου να πετύχει το άτομο την κοινωνικοποίησή του δεν χρειάζεται σε καμιά περίπτωση να θυσιάσει την ατομικότητά του, αλλά κυρίως και πρώτιστα τον ατομισμό και εγωκεντρισμό του. Τα περιθωριακά και περιθωριοποιούμενα άτομα πάσχουν συνήθως απ'

απ' αυτά τα αντικοινωνικά πάθη σε διάφορες εκδοχές και ψυχολογικές συμπτωματολογίες. Σύμφωνα με τον ψυχολόγο Sandor Ferenczi ο παθολογικός ψυχολογικός μηχανισμός της **ενδοβολής**, της προσπάθειας δηλαδή μερικών ανθρώπων να ζήσουν στην ψευδαίσθηση ότι αποτελούν το «**κέντρο του κόσμου**», βρίσκεται πίσω από την αδυναμία αυτών των εγωκεντρικών ανθρώπων να προσαρμοστούν στις κοινωνικές απαιτήσεις. Η **ατομικότητα** είναι δυνατόν να εκδηλωθεί θετικά ή αρνητικά.

Καθώς η εσωτερικότητά μας αποτελείται από δύο «εγώ», το **ατομικό** (ένστικτα, ορμές, επιθυμίες) και το **κοινωνικό** (επικοινωνία, ευθύνη, ανθρωπισμός), πολλές φορές είναι δυσχερέστατος ο διαχωρισμός τους. Το ένα ενυπάρχει και εκδηλώνεται μέσα από το άλλο και υπερισχύει άλλοτε το ατομικό, στην περίπτωση του ατομισμού και άλλοτε το κοινωνικό στην περίπτωση της κοινωνικότητας. Στην πρώτη περίπτωση υπάρχει δυσαρμονία μέσα στο άτομο, γιατί υπερισχύει το στενό ατομικό «εγώ».

Η δυσαρμονία αυτή εξωτερικά εκδηλώνεται και ως δυσαρμονία του ατόμου με το κοινωνικό σύνολο. Στη δεύτερη περίπτωση, όταν υπερισχύει το κοινωνικό «εγώ» και επειδή αυτό είναι το κύριο και ολοκληρωμένο «εγώ» του ανθρώπου, ως πνευματικού και κοινωνικού όντος, εξασφαλίζεται η αρμονία μέσα του, η οποία αντανακλάται και στις εξωτερικές του σχέσεις ως αρμονία του ατόμου με την κοινωνία. Χαρακτηριστική εν προκειμένω είναι η άποψη του Αριστοτέλη σύμφωνα με την οποία, όποιος διαβιώνει μόνος του είναι «ή θεός ή θηρίο».

Θετικές εκδηλώσεις της ατομικότητας, που διατηρεί τη μοναδικότητά της, χωρίς να αλλοτριώνεται και να ισοπεδώνεται, αλλά παράλληλα κοινωνικοποιείται είναι: η τάση για αυτοάμυνα και αυτοσυντήρηση, η τάση για πνευματική ανάπτυξη, καλλιέργεια και προστασία της προσωπικότητας, η τάση για φήμη και υστεροφημία, η δημιουργική τάση, η αξιοπρέπεια, η ευγενής άμιλλα, ο αυτοσεβασμός και η προστασία της τιμής.

Αρνητικές εκδηλώσεις της ατομικότητας, που καταλήγει σε ατομισμό, είναι η ισχυρογνωμοσύνη, η κενοδοξία, η μεγαλομανία, η αλαζονεία, η εκδίκηση, η αυτοδικία, ο αθέμιτος ανταγωνισμός.

Ο σκληρός ανταγωνισμός των συγχρόνων κοινωνιών στις διαπροσωπικές σχέσεις, κατά τον κοινωνικό ψυχολόγο Harry Sullivan, οδηγεί σε τάσεις αντικοινωνικές. Ορισμένοι τις ξεπερνούν μέσα από τη δράση και την κοινωνική προσφορά και άλλοι, λιγότερο ισχυροί

χαρακτήρες, παρουσιάζουν διάφορες νευρώσεις και ψυχοσωματικές καταστάσεις, μεταξύ των οποίων και η περιθωριοποίηση. Είναι αλήθεια ότι η *αυτογνωσία* και η *αυτοσυνείδηση* είναι βασικές προϋποθέσεις για την ανάπτυξη ισχυρού χαρακτήρα και θελήσεως. Τα άβουλα άτομα δεν παίρνουν πρωτοβουλίες και υπακούουν τυφλά εξαρτώμενα από τρίτους. Αυτό επιδεινώνεται, όταν περιθωριοποιούνται, καθώς η έλλειψη επικοινωνίας με τους άλλους και αναγνώρισεως της αναγκαιότητας συνεργασίας είναι απαγορευτική για την ανάπτυξη της ήδη αδύναμης προσωπικότητάς τους. Αυτό συμβαίνει επειδή η *επικοινωνία* είναι απαραίτητη προϋπόθεση ολοκληρώσεως της προσωπικότητας και της βουλήσεως, ενώ έξω από την κοινωνική ομάδα δεν δομείται υγιής προσωπικότητα.

Ωστόσο, συχνά διαπιστώνουμε είτε στα λόγια είτε στις πράξεις του ο άνθρωπος να εκδηλώνει αντικοινωνικά συναισθήματα, όπως αβυσσάνιστη επίκριση της κοινωνίας, τάση εξαπατήσεως των συνανθρώπων κ.λπ.. Η κατάσταση αυτή οφείλεται στο γεγονός ότι η ένταξη του ατόμου στην κοινωνία συνεπάγεται από πλευράς του περιτολή κάποιων προσωπικών επιθυμιών, παράτηση από ατομικιστικές επιδιώξεις και ως ένα βαθμό αλλοτρίωση αυτών. Φυσικό είναι κάτω απ' αυτήν τη φαινομενική απειλή, το «εγώ» να θωρακίζεται αρχικά και να γίνεται καχύποπτο. Το πρόβλημα αρχίζει από τη στιγμή που το άτομο δεν θα επεξεργαστεί σωστά τα δεδομένα των δικαιολογημένων κοινωνικών απαιτήσεων και τις αντιμετωπίσει με τον ίδιο τρόπο, όπως τις αδικαιολόγητες περιπτώσεις ενασχέσεως καταναγκασμού πάνω στην προσωπική του ελευθερία. Η διάθεση της μεταθέσεως των ευθυνών, από το ίδιο το άτομο στους άλλους, χαρακτηριστικό δείγμα ανωριμότητας της προσωπικότητας, καθώς και η ύπαρξη έντονα ανταγωνιστικών σχέσεων σε κάποια κοινωνικά περιβάλλοντα, συγκλίνουν προς τη δημιουργία αντικοινωνικών τάσεων.

Το παθολογικό *σύμπλεγμα της μειονεξίας*, που άλλοτε εκδηλώνεται ευθέως ως «*πλέγμα κατωτερότητας*» και άλλοτε υποκρύπτεται στο «*πλέγμα ανωτερότητας*» κατά τον ψυχολόγο Alfred Adler, αλλά και οι απόψεις της κοινωνικής ψυχολόγου Karen Horney για το *άγχος και την επιθετικότητα*, είναι μόνο μερικές από τις θέσεις της σύγχρονης κοινωνικής ψυχολογίας. Παθολογικά προβλήματα εντοπίζονται από την κοινωνική ψυχολόγο, τα οποία αιτιολογούν τις δυσχέρειες μιας ομαλής κοινωνικοποιήσεως του σημερινού ανθρώπου.

Για να ξεφύγει το άτομο από τη διάσταση μεταξύ της ιδεατής εικόνας του εαυτού του και της αυτοπραγματούσεως μέσα στην κοινωνία, κάποιες φορές αναπτύσσει την «*πρωτογενή έχθρα*», ως αποτέλεσμα του «*πρωτογενούς άγχους*» και σε *οριακές καταστάσεις* (καταστάσεις με ακραία ψυχολογική πίεση) ενδέχεται να καταντήσει επικίνδυνο για το ίδιο και το περιβάλλον του. Οι λόγοι αυτοί δεν είναι βεβαίως τόσο ισχυροί, ώστε να ανατρέπουν την προαναφερόμενη διαπίστωσή μας ότι ο άνθρωπος είναι κατεξοχήν κοι-

νωνικός. Είμαστε, και έχουμε απόλυτη ανάγκη να είμαστε, κοινωνικά όντα, εφόσον αυτό το υπαγορεύουν τόσο λόγοι ασφάλειας του ατόμου, όσο και η ίδια η ανάπτυξη της διανοήσεως, της προσωπικότητας, του πολιτισμού, δηλαδή της βελτιώσεως της ζωής μας. Η ατομικότητα συνεπώς εξασφαλίζεται και αναπτύσσεται μόνο μέσα στη λογικά περιορισμένη ελευθερία της κοινωνικής ζωής.

Το ατομικό συμφέρον ουσιαστικά δεν εξυπηρετείται με την υπονόμηση του κοινωνικού συμφέροντος. Η σημασία της διαδικασίας της κοινωνικοποιήσεως είναι τόσο μεγάλη, επειδή η αυτοσυνείδησή μας (η συνειδητοποίηση του εαυτού μας) συντελείται μέσα από τις σχέσεις μας με τους άλλους. Ο συνάνθρωπος είναι «*ο καθρέπτης του εαυτού μας*» και ο καταλυτικός παράγοντας διαμορφώσεώς του.

Αξίζει να αναφέρουμε ότι πολλά σύγχρονα ψυχοσωματικά νοσήματα, όπως οι διατροφικές διαταραχές της βουλιμίας και της νευρικής ανορεξίας έχουν θεμελιώδες υπόστρωμα την κακή αυτοεικόνα και την εσφαλμένη αντίληψη της εικόνας του σώματος. Η διαδικασία κοινωνικοποιήσεως είναι ένα «*μάθημα*», χάρη στο οποίο ο νέος άνθρωπος συμμετέχει σταδιακά στην κοινωνική αλληλεπίδραση, αποκτά μορφές και τύπους κοινωνικής συμπεριφοράς, αποτελεί μέλος του κοινωνικού συνόλου και γίνεται φορέας της πολιτισμικής κληρονομιάς των προγενεστέρων, πάνω στην οποία οικοδομείται η ταυτότητα του συνόλου.

Ο άνθρωπος όταν γεννιέται δεν είναι «*ενεργεία*» κοινωνικό ον, αλλά «*δυνάμει*». Βρίσκεται σε μία ενδιάμεση κατάσταση μεταξύ του ανθρώπου και του ζώου. Για να ολοκληρωθεί χρειάζεται η επέμβαση της κοινωνίας, ώστε ο νέος άνθρωπος να ενστερνιστεί και να εσωτερικεύσει την κοινή «*παιδεία*» της κοινωνίας και πιο συγκεκριμένα τις αξίες και τα ιδεώδη της.

– Μέσα και τρόποι κοινωνικοποιήσεως.

Η κοινωνικοποίηση του ατόμου γίνεται μέσα από τις κοινωνικές δομές και λειτουργίες, όπως η οικογένεια, η γενική εκπαίδευση, ο στρατός και η θρησκεία. Η *πρωτογενής κοινωνικοποίηση* συντελείται μέσα στην οικογένεια στα πρώτα χρόνια της ζωής του ατόμου. Η *δευτερογενής κοινωνικοποίηση* συντελείται από τους εξειδικευμένους θεσμούς που προαναφέραμε ότι διαρθρώνουν και λειτουργούν στην κοινωνία (π.χ. σχολείο, στρατός). Η *ενεργός κοινωνικοποίηση* γίνεται με ενεργητική επιλογή και αφομοίωση κοινωνικών αξιών και μορφών συμπεριφοράς. Όταν γίνεται χωρίς τη συμμετοχή του

ατόμου και υιοθετείται, λίγο ή περισσότερο ασυνείδητα, ονομάζεται **παθητική κοινωνικοποίηση**.

Κάθε φορά που θα απαιτηθεί από το άτομο να ενταχθεί σ' ένα οργανωμένο κοινωνικό περιβάλλον, όπως είναι το *εργασιακό*, ισχύουν ορισμένες παράμετροι, που αφορούν στη σχέση *ατομικότητας και οργανώσεως*. Είναι εύλογο ότι και εδώ ισχύει η αρχή της αλληλεπιδράσεως, καθώς το άτομο και οι οργανισμοί, μέσα στους οποίους αυτό δραστηριοποιείται, αλληλεπιδρούν.

Συνεπώς, είναι κεφαλαιώδους σημασίας το άτομο να γνωρίζει το πλαίσιο δικαιωμάτων και υποχρεώσεων, που προκύπτουν απ' τη συμμετοχή του στο οργανωμένο περιβάλλον. Όταν απαιτείται στο περιβάλλον αυτό το άτομο να συνυπάρχει με μηχανές, είναι εξίσου σημαντικό να γνωρίζει να αξιοποιεί την τεχνολογία, αλλά και να είναι σε θέση να προσδιορίζει τη θέση του στο *σύστημα άνθρωπος-μηχανή*. Αποτελεί κοινή παραδοχή άλλωστε, ότι υπάρχει σαφής κατανομή των εργασιών που ασκούνται απ' τα άτομα και εκείνων που ασκούνται από τις μηχανές. Η ορθή διάκριση των εργασιών ανάλογα με τις απαιτήσεις τους και η κατάλληλη ανάθεση σε άνθρωπο ή μηχανή αντίστοιχα αποτελεί κρίσιμο στοιχείο της οργανώσεως ενός εργασιακού χώρου.

Κάθε *οργανωμένο κοινωνικό περιβάλλον* αποτελείται από το *συντονισμένο συνδυασμό* των ατόμων και των μέσων για την επίτευξη συγκεκριμένων αντικειμενικών σκοπών. Ο ρόλος της ατομικότητας και ο τρόπος συμβολής της στην επίτευξη του αντικειμενικού στόχου είναι κυρίαρχος. Ο άνθρωπος θέτει τους στόχους και μέσα απ' τη συμμετοχή του στη λειτουργία του οργανωμένου κοινωνικού περιβάλλοντος (οργανισμού) κινητοποιεί ολόκληρο το υπάρχον δυναμικό του συστήματος και το οδηγεί προς την επίτευξη των στόχων.

Στα οργανωμένα περιβάλλοντα ισχύει και μία σαφώς *προδιαγεγραμμένη ιεραρχική διάρθρωση*, μέσα στην οποία τα διάφορα επίπεδα εξαρτώνται αμοιβαία και δημιουργούν μια αλυσίδα ενός πλέγματος ανθρωπίνων και άλλων σχέσεων, στην οποία εντάσσεται το άτομο. Ο ρόλος λοιπόν του ατόμου είναι προδιαγεγραμμένος από τους κανόνες λειτουργίας του οργανωμένου συστήματος, τους οποίους το άτομο είναι υποχρεωμένο, από τη στιγμή που εντάσσεται στον οργανισμό, να τους τηρεί. Ειδικοί επί των εργασιακών σχέσεων θεώρησαν το γεγονός αυτό ως αιτία περιορισμού της ατομικότητας. Έτσι θεωρήθηκε ότι ο οργανισμός ενδέχεται να μετατραπεί σε μηχανισμό καταπίεσεως του ατόμου, το οποίο

καλείται να αλλοτριώσει μέρος της προσωπικότητάς του για χάρη της ευημερίας του οργανισμού. Η αντίληψη αυτή αποτέλεσε την αφετηρία λήψεως μέτρων για την ελαχιστοποίηση αυτού του κινδύνου και παράλληλα αναπτύχθηκαν απόψεις για την *ουσιαστική συμμετοχή* των ατόμων στην οργάνωση, τη λειτουργία και τη διοίκηση των οργανισμών. Βεβαίως, όπως είδαμε, η ειδοποιός διαφορά του ανθρώπου έναντι των άλλων εμβίων όντων βρίσκεται στην υπέρβαση της βιολογικότητας και στην ανάπτυξη της κοινωνικότητας. Η κοινωνικότητα πετυχαίνεται μέσα στο κοινωνικό σύνολο, όπου ισχύει ο *καταμερισμός της εργασίας*, συνεπώς η εργασία (καθώς και η ένταξη του ατόμου σε οργανισμούς εργασιακών σχέσεων) δίνει διέξοδο στην ανθρώπινη δημιουργικότητα. Από αυτά προκύπτει ότι η εργασία δεν αλλοτριώνει, αλλά κοινωνικοποιεί τον άνθρωπο.

Η ατομικότητα, φυσικά, χτίζεται από την παιδική ηλικία πάνω στην *αυτοαντίληψη*, η οποία έχει κεντρικό ρόλο στη μαθησιακή αρχικά και αργότερα στην κοινωνική συμπεριφορά του ατόμου. Στις σύγχρονες κοινωνίες, καθώς και στις κοινωνίες του μέλλοντος χρειάζεται να αναπτύσσονται στάσεις και *δεξιότητες αποδοχής και συνεργασίας* ατόμων, που έχουν σημαντικές διαφορές στις ικανότητες και τις γνώσεις. Σε αντίθεση με την ανταγωνιστική οργάνωση των κοινωνικών υποσυστημάτων, η *συνεργαική οργάνωση* εξασφαλίζει θετική αλληλεξάρτηση στόχων και ενεργειών, μεταξύ όλων των διακριτών προσωπικοτήτων, εξασφαλίζοντας τη διαφορετικότητα και χρησιμοποιώντας την για τον εμπλουτισμό και την ανάπτυξη της κοινωνίας.

Η σύγχρονη Παιδαγωγική διαπίστωσε ότι η εκπαίδευση που λειτουργεί ανταγωνιστικά στηριζόμενη στην απόρριψη και στην ποινή, δημιουργεί στρεβλή κοινωνικοποίηση, που έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία ενήλικων υποταγμένων, ιδιοτελών (συμφεροντολόγων) και επαναστατών. Αυτές οι τρεις κατηγορίες ατόμων αποτελούν ακατάλληλους πολίτες για την κοινωνία του μέλλοντος, η οποία πρέπει να στηρίζεται στην ικανότητα των πολιτών της να παρεμβαίνουν αυτόνομα και δημιουργικά στο κοινωνικό γίγνεσθαι. Το άτομο πρέπει να λαμβάνει υπόψη του τις άμεσες και έμμεσες επιπτώσεις της συμπεριφοράς του, τόσο στον εαυτό του, όσο και στο κοινωνικό του σύνολο.

Για να είναι κάποιος ηθικά συνεπής και δίκαιος πρέπει η συμπεριφορά του να είναι σύμφωνη με τα κριτήρια, που ο ίδιος ορίζει και αποδέχεται ως ορθά.

Αν το άτομο αθετεί τις δεσμεύσεις που το ίδιο έχει προσδιορίσει, τότε δρα με ανεύθυνο και ηθικά απαράδεκτο τρόπο, που δεν του εξασφαλίζει, όπως είναι

αναμενόμενο, ούτε την επιδιωκόμενη αυτοεκτίμηση ούτε την κοινωνική αποδοχή, η οποία σε τελική ανάλυση προσφέρει στο άτομο ένα αίσθημα αυταξίας.

Η ανθρωπιστική ψυχολογία¹ διατύπωσε τις ακόλουθες **βασικές αρχές για τη διασφάλιση της υγιούς ατομικότητας**:

1) Τα άτομα παρουσιάζουν μια ενδογενή τάση για **αυτοπραγμάτωση** και **αυτοεκπλήρωση**.

2) Η διαδικασία της αυτοπραγμάτωσης πραγματοποιείται ευκολότερα σ' ένα κλίμα ομαλών διαπροσωπικών σχέσεων και συναισθηματικής ασφάλειας και προσοχής.

3) Το κοινωνικό περιβάλλον επηρεάζει θετικά ή αρνητικά την ανάπτυξη του ατόμου, ανάλογα με τον τρόπο με τον οποίο το άτομο *ανιλαμβάνεται* και *ερμηνεύει* το περιβάλλον του.

Από τις παραπάνω αρχές, που τονίζουν τις εσωτερικές δυνατότητες αυτορρυθμίσεως του ατόμου, ώστε να μην παρατείνεται η ετερόνομη συμπεριφορά, γίνεται φανερό η υπέρβαση των στεγανών, μέσα στα οποία είχε περιορίσει τη δράση της ατομικότητας η συμπεριφοριστική θεωρία (μπιχεβιορισμός).

Για την ανθρωπιστική ψυχολογία ο αυτοκαθορισμός της ανθρώπινης συμπεριφοράς αποτελεί το κεντρικό ζήτημα, που θα οδηγήσει και στην επιζητούμενη κοινωνική αυτονομία. Και για τους νεομπιχεβιοριστές ψυχολόγους ωστόσο, όπως ο B. Joyce και ο M. Weil, ο *αυτοέλεγχος* θεωρείται σημαντική υπόθεση, εφόσον είναι απόλυτα αναγκαίος στην καθημερινή ζωή των ανθρώπων, και μας αναγκάζει να επιλέξουμε ανάμεσα στις άμεσες ικανοποιήσεις και στις απώτερες δυσμενείς επιπτώσεις της συμπεριφοράς μας. Η ενεργοποίηση του αυτοελέγχου στον άνθρωπο προωθεί την αυτοπειθαρχία, η οποία αποτελεί ανώτερο είδος από την εξωτερικά επιβαλλόμενη πειθαρχία και σηματοδοτεί ένα υψηλό επίπεδο εσωτερικής ζωής και κοινωνικής συμπεριφοράς.

Το αυτοπειθαρχούμενο άτομο είναι εσωτερικά ελεύθερο από παρορμήσεις και εφαρμόζει πρώτο το ίδιο στη ζωή του με συνέπεια το σύστημα αξιών, που έχει υιοθετήσει και απαιτεί και από τους άλλους να το εφαρμόσουν στην κοινωνική επαφή μαζί του.

Επίσης είναι και *κοινωνικά αποτελεσματικό*, επειδή ρυθμίζει τη συμπεριφορά του με βάση τους στόχους που έχει συνειδητά και ψύχραιμα θέσει, χωρίς να επηρεάζεται από τα δεδομένα της περιστάσεως.

Φυσικά για να πετύχει το άτομο τη γνωστική, ηθική και κοινωνική του αυτονομία απαραίτητη προϋπόθεση είναι η καθαρή, εναργής και νηφάλια κριτική σκέψη.

Για να χρησιμοποιήσουμε τα λόγια του Karl Jung: «**Εξατομίκωση** σημαίνει να γίνει κάποιος *άτομο*, καιά το μέτρο, που με την ατομικότητα εννοούμε το βαθύτερο, το μοναδικό, τον ασύγκριτο, τον τελικό χαρακτήρα μας, το να έλθει δηλαδή κάποιος στον ίδιο τον εαυτό του».

4.3 Κοινωνικό περιβάλλον και εξάρτηση.

Μέσα στις ομάδες κοινωνικών συμβιώσεων αναπτύσσονται αξίες, που περιέχονται ως τελικοί σκοποί στο σύνολο των ανθρωπίνων πράξεων. Όταν το άτομο αποτύχει να ενταχθεί ομαλά στο κοινωνικό περιβάλλον και να εντοπίσει *ταυτότητα* των προσωπικών αξιών του με τις κοινωνικές αξίες, αρχίζει να αισθάνεται απομόνωση και αντιμετωπίζει το φάσμα της περιθωριοποίησης. Δεν είναι σε θέση όλοι και σε κάθε περίπτωση της ζωής τους να διαχειριστούν τον πανικό της απειλής της συνοχής της ατομικότητάς τους, σε συνάρτηση με έμφυτες ή επίκτητες ιδιαιτερότητες ψυχοσωματικής αδυναμίας.

Αυτό αποτελεί μια εξαιρετικά αγχωτική κατάσταση, και στις περιπτώσεις αυτές η κρίση παύει να λειτουργεί και η *παρόρμηση* αναλαμβάνει πρωταγωνιστικό ρόλο στη ρύθμιση της συμπεριφοράς των ατόμων, που βρίσκονται σε παρόμοιο αδιέξοδο. Η έντονη παρόρμηση για χρήση *ψυχοτρόπων* ουσιών², όπως τα οινόπνευματώδη ποτά (σε βαθμό αλκοολισμού), τα ψυχοφάρμακα και τα ναρκωτικά (όχι για ιατρικούς λόγους), ονομάζεται **εξάρτηση**. Το εξαρτημένο άτομο, παρά τη φθορά της υγείας του, της εργασίας του και των κοινωνικών δραστηριοτήτων του επιμένει στη χρήση των ουσιών αυτών επιζητώντας την πρόσκαιρη «*φυγή από την πραγματικότητα*», μία πραγματικότητα, την οποία δεν αισθάνεται ότι είναι έτοιμο και σε θέση να αντιμετωπίσει.

Η εξάρτηση ποικίλλει, σε βαθμό και συνέπειες, από ουσία σε ουσία και έχει τις ακόλουθες μορφές:

1) **Σωματική εξάρτηση**, η οποία φανερώνεται ως σύνδρομο αποστερήσεως, όταν διακοπεί η λήψη της ψυχοτρόπου ουσίας. Τέτοιου είδους εξάρτηση μεταξύ άλλων προκαλεί το όπιο και τα παράγωγά του (οπιούχα), καθώς και τα βαρβιτουρικά.

2) **Ψυχολογική εξάρτηση** υπάρχει όταν ο χρήστης έχει ανάγκη την ουσία για να αποκτήσει αίσθημα ευεξίας. Στην έντονη ψυχολογική εξάρτηση ο χρήστης γίνεται ψυχαναγκαστικός και κινητοποιείται

¹ Βλ. A. Maslow, E. Fromm, A. Combs, C. Rogers.

² Χημικές ουσίες που επηρεάζουν και μεταβάλλουν την ψυχολογική κατάσταση και συμπεριφορά.

συνολικά, συγκεντρώνοντας όλο το ενδιαφέρον και τη δραστηριότητά του στην απόκτηση και χρήση της ψυχοτρόπου ουσίας, από την οποία εξαρτάται απολύτως. Συνήθως η εξάρτηση καταλήγει να είναι ψυχοσωματική, δηλαδή να έχει τα χαρακτηριστικά τόσο της σωματικής, όσο και της ψυχολογικής εξαρτήσεως. Συναφές φαινόμενο είναι η **ανοχή** του οργανισμού του ατόμου στην ψυχοτρόπο ουσία, δηλαδή η βαθμιαία ελάττωση της δράσεώς της μετά από επαναλαμβανόμενη χρήση, γεγονός που οδηγεί το χρήστη στη βαθμιαία αύξηση της προσλαμβανόμενης δόσεως της ουσίας ή και της αλλαγής της με άλλη ουσία ισχυρότερης τοξικής δραστητικότητας. Αυτός ο φαύλος κύκλος έχει συνήθην κατάληξη την τελική «υπερβολική δόση», που έχει ως συνέπεια τον θάνατο. Ως συνώνυμο της εξαρτήσεως χρησιμοποιείται και ο όρος **εθισμός**, αλλά αυτός στην πραγματικότητα αφορά περισσότερο στη σωματική εξάρτηση.

Η εξάρτηση και η χρήση οδηγούν στην πλήρη **έλλειψη ελέγχου** των πράξεων και της συμπεριφοράς των εξαρτημένων ατόμων σε τέτοιο βαθμό, που ο νομοθέτης να προβλέπει **μειωμένο καταλογισμό** ευθύνης για κάθε παράνομη πράξη, που θα διαπραχθεί από άτομα ευρισκόμενα υπό την επίδραση της ουσίας, της οποίας είναι μακροχρόνιοι χρήστες.

Η πλήρης διασάφηση των ακριβών αιτιών και ο εντοπισμός τους σε συγκεκριμένους τομείς είναι ακόμη αδύνατα. Ωστόσο ο χώρος, που πρέπει να κινείται κάποιος, για να τα προσδιορίσει, έστω και σε αδρές γραμμές, είναι αυτός του κοινωνικού και ψυχολογικού υπόβαθρου του ατόμου. Συνήθως υπάρχει κάποια συνάφεια με το άγχος που αντιμετωπίζει το άτομο και των μέσων προσαρμογής του στο περιβάλλον του, σε συνάρτηση και με τις απόψεις για το αλκοόλ και τα ναρκωτικά, που χαρακτηρίζει την ομάδα στην οποία ανήκει. Όπως γίνεται αντιληπτό, ο αλκοολισμός και η τοξικομανία αποτελούν ψυχοσωματικές ασθένειες και ως βασική προϋπόθεση για την αρχή της εφαρμογής θεραπευτικής αγωγής είναι η **αναγνώριση της ασθένειας** απ' το ίδιο το άτομο.

4.4 Εξαρτησιογόνες ουσίες και συμπεριφορά.

Η συμπεριφορά του εξαρτημένου ατόμου προσδιορίζεται κατά πρώτον από την κινητοποίησή του για την εξεύρεση της ψυχοτρόπου ουσίας, από την οποία αισθάνεται ότι εξαρτάται, και ακολούθως, μετά τη χρήση της ψυχοτρόπου ουσίας, από την παντελή έλλειψη ελέγχου των λόγων και των πράξεών του.

Η αλλοίωση της συμπεριφοράς επέρχεται σταδι-

ακά και διαφοροποιείται από άτομο σε άτομο και αναλόγως του είδους της ουσίας. Οι συνηθέστερες όψεις εξαρτήσεως και των αντιστοίχων προβλημάτων συμπεριφοράς, που αυτές δημιουργούν, είναι ο **αλκοολισμός** και η **τοξικομανία**.

4.4.1 Αλκοολισμός.

Με τον όρο αυτό εννοούμε τη συνεχή και κατ' επανάληψη λήψη αλκοολούχων ποτών (οινοπνευματωδών ποτών) σε βαθμό που να παρατηρούνται ψυχοσωματικές βλάβες στο άτομο, που τα λαμβάνει, ωστόσο το ίδιο να μην διακόπτει τη λήψη τους. Αυτό σημαίνει ότι υπάρχει εξάρτηση και εθισμός εφόσον το άτομο μετά από μακρόχρονη ποτοποσία αλκοολούχων, όταν είναι νηφάλιο, αντιλαμβάνεται ότι θα ήθελε να διακόψει τη λήψη τους, αλλά δεν είναι σε θέση, αδυνατεί πρακτικά, να εφαρμόσει αυτήν τη λογική του απόφαση. Συνεπώς, ο αλκοολισμός αποτελεί ασθένεια.

Από την ενσωμάτωση ψυχιατρικών και παθολογικών απόψεων για τη νόσο, προκύπτει ο σχετικά περιεκτικότερος επιστημονικός ορισμός της, ότι πρόκειται δηλαδή για *μία χρόνια και προοδευτική νόσο ή σύμπτωμα μιας υποκειμενικής ψυχολογικής ή σωματικής διαταραχής, που χαρακτηρίζεται από την εξάρτηση από το οινόπνευμα για την ανακούφιση από ψυχολογική ή σωματική ενόχληση ή για την ευχαρίστηση, που προκαλεί η καιάσταση της μέθης. Εκδηλώνεται με την απώλεια ελέγχου στο ποτό και χαρακτηρίζεται από μεγάλη και συνεχή ποτοποσία σε βαθμό που αυτή να προκαλεί σωματική ή ψυχική ή κοινωνική ή οικονομική ανικανότητα.*

Πληρέστερες επιστημονικές μελέτες αναγνωρίζουν ότι ενδεχομένως στον αλκοολισμό να συνυπάρχει μια *προδιάθεση*, δηλαδή όχι αναγκαστικά κληρονομικότητα, αλλά ένας ιδιοσυστατικός γενετικός παράγοντας που καθιστά ορισμένα άτομα περισσότερο ευάλωτα από άλλα. Ωστόσο, η ευρεία αιτιολογία της ασθένειας συμπεριλαμβάνει στο σκεπτικό της τους κοινωνικούς (οικογενειακούς, εκπαιδευτικούς) παράγοντες διαμορφώσεως μίας ευάλωτης και εξαρτημένης, με τη γενική έννοια του όρου, προσωπικότητας κάτω από το πρίσμα της ανεπαρκούς διαδικασίας κοινωνικοποίησης και προσαρμογής.

Η προσωπικότητα, που χαρακτηρίζεται από σύγκρουση εξαρτήσεως και ανεξαρτησίας, κυρίως στην εφηβική ηλικία, που όπως είδαμε, το άτομο περνά στο στάδιο διαμορφώσεως αυτόνομης ηθικής και αυτορρυθμίσεως της συμπεριφοράς του, μπορεί να βρει «ασφάλεια», ικανοποίηση και κατευνασμό του άγχους, στο μηχανισμό της μέθης ως αντιμετώπισης των προβλημάτων.

Αλλά και ενήλικα άτομα ενδέχεται να καταφεύγουν στη μέθη λόγω κοινωνικών και πολιτιστικών παραγόντων και πέρα από γενετικούς, φαρμακολογικούς, ψυχολογικούς και κοινωνικούς παράγοντες.

1) Ο αλκοολισμός ως κοινωνικό πρόβλημα.

Στις σύγχρονες βιομηχανικές κοινωνίες ο αλκοολισμός αποτελεί την τρίτη αιτία θανάτου μετά από τις καρδιαγγειακές νόσους και τον καρκίνο. Αυτό δίνει μια εικόνα του μεγέθους του προβλήματος. Επίσης, γίνεται διάκριση σε αλκοολισμό *αγγλοσαξονικού τύπου*, όπου η ποτοποσία περιορίζεται στις βραδινές ώρες, μετά τη λήξη του ωραρίου εργασίας και τα Σαββατοκύριακα ως καταπραϊντικό του εργασιακού άγχους ή διεγερτικό, και σε αλκοολισμό *λατινικού τύπου*, όπου πρόκειται κυρίως για οινόποση, η οποία διαρκεί καθ' όλο το εικοσιτετράωρο.

Κατά τα τελευταία τριάντα χρόνια παρατηρείται εξέλιξη προς τον αλκοολισμό αγγλοσαξονικού τύπου, *ιδιαίτερα μεταξύ των νέων*, κυρίως τα βράδια της Παρασκευής και του Σαββάτου, όπου η μέθη είναι συχνή, καθώς και τα τροχαία δυστυχήματα, λόγω της οδηγήσεως υπό την επήρεια μέθης. Επίσης, παρατηρήθηκε αύξηση της καταναλώσεως ποτών υψηλού αλκοολικού βαθμού, (αύξηση πάνω από 1.000% ειδικά για το ουίσκι). Έχει κατασθεί πλέον σαφές ότι ο αλκοολισμός δεν κάνει στις μέρες μας διάκριση μεταξύ των κοινωνικών τάξεων, είναι πιθανόν συχνότερος στην εργατική τάξη, αλλά πρέπει να μας προβληματίσει γενικότερα σχετικά με τους δεσμούς του με τη βιομηχανική κοινωνία.

2) Επιδράσεις της χρήσεως οινόπνευματος στη φυσιολογία του ατόμου.

Όταν εισάγεται στο σώμα ένα αλκοολούχο ποτό, το οινόπνευμα που περιέχει αραιώνεται από τα υγρά του στομάχου και στη συνέχεια κατανέμεται σε όλο τον οργανισμό. Ένα μέρος του περνά κατευθείαν στο αίμα από το στομάχι και ένα άλλο, από το λεπτό έντερο. Το οινόπνευμα εμφανίζει υψηλότερη συγκέντρωση στο αίμα και στον εγκέφαλο παρά στο μυϊκό και λιπώδη ιστό. Το 90% του οινόπνευματος που καταναλώθηκε αποβάλλεται, μετά την απορρόφησή του από τον οργανισμό, από το σώμα με μεταβολικές διεργασίες που πραγματοποιούνται κυρίως στο συκώτι.

Το οινόπνευμα με την επίδραση των ηπατικών κυτάρων και την αλκοολική αφυδρογονάση (ADH), που βρίσκεται σε αυτά, μετατρέπεται σε μια *εξαιρετικά τοξική ουσία την ακεταλδεϋδη*, η οποία με παραπέρα διεργασία μετατρέπεται σε οξικό οξύ, το οποίο διά της κυκλοφορίας του αίματος οξειδώνεται τελικά σε διοξείδιο του άνθρακα και νερό. Η συνεχής συσσώρευση οινόπνευματος στον οργανισμό γρηγορότερα από όσο μπορεί να μεταβολιστεί οδηγεί σε αυξανόμενους βαθμούς μέθης.

3) Η μέθη.

Πρόκειται για τη δηλητηρίαση (οξεία οινόπνευματίαση) του οργανισμού από το οινόπνευμα. Βεβαίως μια ήπια και όχι συχνή δηλητηρίαση τέτοιου τύπου δεν έχει καμιά αποδεδειγμένη παθολογική επίδραση. Μια σοβαρότερη όμως μέθη μπορεί να προκαλέσει διάφορες διαταραχές, όπως οξεία ηπατίτιδα, ρήξη της ισορροπίας του χημισμού του σώματος και να αφήσει, μετά το πέρας της, ναυτία, πονοκέφαλο, γαστρίτιδα, δίψα, κακοδιαθεσία και γενικευμένη σωματική και πνευματική ανικανότητα.

Η συχνή μέθη, τέλος, επιβαρύνει επικίνδυνα τον οργανισμό μιας και προκαλείται βλάβη του συκωτιού, του μυοκαρδίου και γενικά βλάβες σε πολλά όργανα και συνθέστερα νόσοι, που προκαλούνται από ανεπαρκή διατροφή (αβιταμίνωση, νευρική ανορεξία, μείωση οστικής μάζας κ.λπ.). Τα άτομα, που κάνουν υπερβολική χρήση οινόπνευματος υποφέρουν τόσο από οξείες, όσο και από χρόνιες ασθένειες³.

Επί πλέον το άτομο, που είναι σε κατάσταση μέθης, είναι εκτεθειμένο σε ατυχήματα και κακώσεις κάθε είδους. Στο στάδιο μετά τη μέθη παρουσιάζονται νόσοι, σύνδρομα του συμπτώματος αποστερήσεως: τρέμουλο, ανορεξία, ανικανότητα συγκρατήσεως τροφής, εφίδρωση, ανησυχία, διαταραχές του ύπνου, κρίσεις επιληπτικού τύπου. Σε ακραίες περιπτώσεις παρουσιάζεται το *τρομώδες παραλήρημα* (delirium tramensi) με τρέμουλο όλου του σώματος, κρίσεις σπασμών, διανοητική σύγχυση, απώλεια προσανατολισμού, οπτικές και ακουστικές παραισθήσεις.

4) Επιδράσεις στον εγκέφαλο.

Το οινόπνευμα ως φάρμακο που επιδρά στο κεντρικό νευρικό σύστημα κατατάσσεται στην ίδια κατηγορία με τα πάσης φύσεως κατασταλτικά (ελαφρά

³ Η κλασική νόσος, που σχετίζεται με τον αλκοολισμό, είναι η κίρρωση του ήπατος, πριν από την εκδήλωση της οποίας παρατηρείται λιπώδης διήθηση και διόγκωση του ήπατος, αν και ο ακριβής μηχανισμός με τον οποίο δημιουργείται η κίρρωση αυτού του τύπου (Laenec), είναι ακόμη ασαφής. Στη σοβαρότερη μορφή της η νόσος αποβαίνει θανατηφόρα.

πρεμιστικά, βαρβιτουρικά, γενικά αναισθητικά) και υπάρχει σαφής επίδραση στον εγκέφαλο.

Σε χαμηλές συγκεντρώσεις λειτουργεί ως ερεθιστικό ή διεγερτικό ορισμένων λειτουργιών του, ενώ, όσο αυξάνεται η δόση, η δράση του γίνεται όλο και πιο κατασταλτική για να καταλήξει σε *κατευνασμό*, *λήθαργο* και τελικά σε *κώμα*. Σε ακόμη μεγαλύτερες συγκεντρώσεις οινοπνεύματος στο αίμα, εγκαθίσταται βαθύ κώμα του εγκεφάλου και, αν το άτομο μείνει για μεγάλο χρονικό διάστημα χωρίς ιατρική παρακολούθηση, μπορεί να επέλθει θάνατος από τυχαία απόφραξη των αναπνευστικών οδών⁴.

Τα άτομα που επί μακρόν ζουν ως αλκοολικοί παρουσιάζουν γενικευμένη εκφύλιση στον εγκέφαλο, στους μύες, στο ενδοκρινικό σύστημα και στα ζωτικά όργανα, δίνοντας μια γενικευμένη εικόνα πρόωρου γήρατος.

5) *Επιδράσεις στη συναισθηματική συμπεριφορά.*

Η αγχολυτική επίδραση του οινοπνεύματος (της αιθυλικής αλκοόλης) είναι η παγίδα, στην οποία μπορεί να εμπλακεί ο καθένας, καθώς λειτουργεί διφασικά. Σε *πρώτη φάση* και σε μικρές και ελεγχόμενες δόσεις προσδίδει χαλάρωση, καλή διάθεση, ενέργεια, αγγειοδιαστολή, μείωση της υπερεντάσεως. Όταν όμως σε *δεύτερη φάση*, ξεπεραστούν τα όρια ανεκτικότητας του σώματος, αρχίζει η ουσιαστική δηλητηρίαση του οργανισμού, με αποτελέσματα τη μεταβολή της συναισθηματικής καταστάσεως από υπερένταση σε αδιαφορία, ευφορία ή και ευθυμία. Ακολουθεί επίσης *σταδιακή εξαφάνιση των κοινωνικών αναστολών*. Συνοψίζοντας ο λαός την επίδραση της μέθης στη συναισθηματική συμπεριφορά του ατόμου, χαρακτηριστικά λέει: «ο τρελός είδε τον μεθυσμένο και φοβήθηκε». Οι αλκοολικές (και βαρβιτουρικές) κρίσεις λόγω στερήσεως είναι πολύ πιο επικίνδυνες και από τις κρίσεις στερήσεως ακόμη και της ηρωίνης!

4.4.2 *Τοξικομανία.*

Η κατά συνήθεια κατανάλωση μιας η περισσότερο ψυχοτρόπων ουσιών, με τάση την αύξηση των δόσεων για παραγωγή του ίδιου επιδιωκόμενου

αποτελέσματος χαρακτηρίζεται **τοξικομανία**. Στην περίπτωση απότομης διακοπής της καταναλώσεως ορισμένες από αυτές δημιουργούν σύνδρομο αποστερήσεως.

Για την επίτευξη όσων επιδιώκει ένας τοξικομανής υπάρχει τέτοια ποικιλία μεθόδων, που χρησιμοποιείται από τόσο διαφορετικούς ανθρώπους, ώστε στη βιβλιογραφία δεν έχει καταστεί ακόμη δυνατό να συμπεριλάβει κάποιος σε μια θεώρηση ή σε έναν ορισμό όλους τους εμπλεκόμενους παράγοντες του φαινομένου (ιατρικούς, ψυχολογικούς, κοινωνιολογικούς, οικονομικούς, μυστικιστικούς, θητικούς και νομικούς).

Σχετικά με τον όρο **ναρκωτικά**, δεν υπάρχει κάτι εγγενές στη φαρμακευτική, στη χημική ή στη φυσική ουσία που θα τη χαρακτηρίσει ως ναρκωτικό. Ο χαρακτηρισμός προσδίδεται από τη χρήση. Κάθε ουσία, σχεδόν, είναι δυνατόν να αποτελέσει αντικείμενο καταχρήσεως και η επίδραση, όπως εκτιμάται από το χρήστη, διαφέρει από άτομο σε άτομο για την ίδια ουσία, και για το ίδιο άτομο, από ουσία σε ουσία.

Βασικά το ναρκωτικό είναι φάρμακο, που προκαλεί ανακούφιση από τον πόνο (αναλγητικό), κατάσταση νάρκης ή ύπνου (υπνωτικό). Από τις αρχές του 20^{ου} αι. θεσπίστηκαν νόμοι στις περισσότερες χώρες του κόσμου για τον έλεγχο της χρήσεως, της παραγωγής και της εμπορίας των ναρκωτικών.

Η **Παγκόσμια Οργάνωση Υγείας** (Π.Ο.Υ.) από το 1964 εισηγήθηκε τον διεθνώς αποδεκτό όρο *φαρμακευτική εξάρτηση*, με τον οποίο εννοείται: «η κατάσταση εξαρτήσεως που προκύπτει από την επαναλαμβανόμενη χορήγηση μιας φαρμακευτικής ουσίας, επί περιοδικής ή συνεχούς βάσεως».

Οι χαρακτήρες της καθορίζονται από το είδος της φαρμακευτικής ουσίας (ως τύπου καννάβης, τύπου μορφίνης, τύπου βαρβιτουρικών κ.λπ.). Αν ο τοξικομανής στερηθεί απότομα την ουσία, από την οποία έχει σωματική εξάρτηση (εθισμό), ακολουθεί σειρά αντιδράσεων, των οποίων η ένταση εξαρτάται από τη χρονική διάρκεια λήψεως του ναρκωτικού και τη λαμβανόμενη κάθε φορά ποσότητα (δόση). Τα *συμπτώματα του συνδρόμου αποστερήσεως* είναι τα ακόλουθα: αρχικά παρουσιάζονται χασμουρητά, δα-

⁴ Μια σχετικά ασυνήθιστη χρόνια διαταραχή του εγκεφάλου, ως συνέπεια του αλκοολισμού, είναι η νόσος Marchiafava-Bignami, που επιφέρει εκφύλιση του μεσολόβιου του εγκεφάλου και, επειδή δεν έχει ειδικά συμπτώματα, διαγιγνώσκεται μόνο κατά τη νεκροτομή. Άλλες βλάβες του εγκεφάλου από τον αλκοολισμό, που έχουν παρατηρηθεί, είναι η φλοιώδης κατά στιβάδας σκλήρυνση, η εκφύλιση της παρεγκεφαλίδας, η κεντρική μυελινοδύση της γέφυρας, η αύξηση του μεγέθους της κοιλιάς ως παρεπόμενο ατροφίας της εγκεφαλικής ουσίας.

κρύρροια, καταρροή της μύτης, εφίδρωση. Στη συνέχεια ο τοξικομανής πέφτει σε ανήσυχο διακεκομμένο ύπνο και όταν ξυπνά παρουσιάζει διαρκή στένωση της κόρης του οφθαλμού (*μύση*) και λόγω της αντανακλαστικής συστολής των ορθωτήρων μυών των τριχών, το δέρμα παρουσιάζει την όψη «μαδημένης χήνας» (*χήναιο δέρμα*), αισθάνεται πότε κρύο πότε ζέση, δυνατούς πόνους πρώτα στα πόδια και μετά σε όλο το σώμα, ενώ βρίσκεται σε αδιάκοπη κίνηση. Ακολουθεί αϋπνία, ναυτία, έμετος, διάρροια, πυρετός, μικρή αύξηση της αρτηριακής πίεσεως, ανορεξία, αφυδάτωση και μεγάλη απώλεια βάρους. Αν πρόκειται για ηρωινομανή ή μορφινομανή τα συμπτώματα αρχίζουν λίγες ώρες μετά τη λήψη της τελευταίας δόσεως και φτάνουν στη μεγαλύτερή τους ένταση σε μία-δύο ημέρες. Συνεχίζονται και όλη την τρίτη ημέρα και στη συνέχεια υποχωρούν κατά τη διάρκεια της επόμενης εβδομάδας. Στην περίπτωση των βαρβιτουρικών, της αιθανόλης και των ηρεμιστικών, αλλά και του αλκοόλ η αποστερήση μπορεί να παρουσιάσει πιο βαριά και πιο επικίνδυνα συμπτώματα. Στη διάρκεια της αποστερήσεως η ανοχή προς την τοξική ουσία χάνεται γρήγορα.

Η ανταπόκριση των κυττάρων ενός τοξικομανούς είναι τόσο αλλαγμένη, ώστε ο οργανισμός του να απαιτεί τη συνεχή παρουσία του ναρκωτικού για να λειτουργήσει. Ορισμένα ναρκωτικά προκαλούν εύκολα τον οργανισμό, σημασία όμως δεν έχει τόσο αυτή η ικανότητα του ναρκωτικού, όσο ο τρόπος με τον οποίο έχει ληφθεί το ναρκωτικό. Επίσης μερικά ηρεμιστικά και κατευναστικά όπως η κοκαΐνη, οι αμφεταμίνες και άλλα διεγερτικά, όπως ακόμη και ουσίες κοινής χρήσεως (καφεΐνη, νικοτίνη, σαλικυλικά) συνήθως δεν λαμβάνονται σε ποσότητες ικανές να προκαλέσουν σωματική εξάρτηση προκαλούν ωστόσο έντονη συναισθηματική και ψυχολογική εξάρτηση ή ασυγκράτητη επιθυμία λήψεως. Ακόμη και αν χρησιμοποιηθούν περιστασιακά, αλλά σε υπερβολικές δόσεις, είναι δυνατόν να προκαλέσουν και ανοχή και επικίνδυνο σύνδρομο αποστερήσεως.

Τα οπιούχα φυσικά και συνθετικά, σε μικρότερο βαθμό η κωδεΐνη, η αιθανόλη και τα βαρβιτουρικά προκαλούν και σωματική εξάρτηση.

Ο κατάλογος των ναρκωτικών μακρύς και μακάβριος φανερώνει ότι υπάρχει **ένα ναρκωτικό για κάθε περίπτωση χρήστη**: τα οπιούχα για αναλγησία, τα παραισθησιογόνα για διέγερση του συμπαθητικού νευρικού συστήματος και του εγκεφάλου, η κοκαΐνη για αυξημένη εγρήγορση, η κάνναβη για εξασθένιση της θελήσεως και νοητική φθορά, οι αμφεταμίνες για κινητοποίηση της ενέργειας, τα βαρβιτουρικά για εξαφάνιση των αναστολών, τα ηρεμιστικά για μείωση του άγχους, τα αντικαταθλιπτικά για τυφή υπακοή και συμμόρφωση κ.λπ..

4.4.3 Πρόληψη και αντιμετώπιση αποκλίνουσας συμπεριφοράς.

Στον ορισμό της Παγκόσμιας Οργάνωσης Υγείας, για τη φαρμακευτική εξάρτηση που ήδη σημειώσαμε, δεν κυριαρχούν οι έννοιες της ανοχής και του εθισμού, δηλαδή της σωματικής εξαρτήσεως, παρά το γεγονός ότι είναι ακόμη εμφανείς. Αντίθετα, δίνεται έμφαση στην κατεύθυνση της ψυχολογικής ή ψυχιατρικής συγκροτήσεως της προσωπικότητας του χρήστη, καθώς και στον ιδιαίτερο πολιτισμικό χαρακτήρα της κοινωνικής ομάδας στην οποία ανήκει αυτός.

Η ομαλή κοινωνικοποίηση και η προσαρμογή της προσωπικότητας στο κοινωνικό σύνολο, καθώς και η κοινωνική αναγνώριση και καταξίωση, στις ομάδες αυτές έχει υποκατασταθεί από έναν μόνιμο ή ημιμόνιμο τύπο αποκλίνουσας συμπεριφοράς, που επιδιώκει την ικανοποίηση με χημικά μέσα ως τρόπο επιδείξεως. Όροι, που υπάρχουν στον ορισμό της Π.Ο.Υ., όπως «*πείνα*», ζωτική ανάγκη, ακατανίκητη επιθυμία για μια φαρμακευτική ουσία, συναισθηματική και ψυχολογική εξάρτηση από αυτή, επισημαίνουν την εμπιστοσύνη του χρήστη προς την ουσία ως υποκατάστατο ικανοποίησεως στη θέση της προσαρμοστικής συμπεριφοράς.

Επίσης, σύγχρονες ιατρικές μελέτες εντόπισαν στον εγκέφαλο υποδοχείς των ναρκωτικών. Τα ναρκωτικά δρουν πάνω σ' αυτούς τους υποδοχείς κινητοποιώντας τις ενέργειές τους, ενώ οι ανταγωνιστές τους (δηλ. ο τρόπος για την αντιμετώπισή τους) αποκλείουν τους υποδοχείς αυτούς, εμποδίζοντας την προσπέλαση των ναρκωτικών και την ανάπτυξη της δράσεώς τους. Ήδη από τη δεκαετία του '70 ανακαλύφθηκαν μερικές ουσίες, που εμφανίζονται φυσιολογικά στον εγκέφαλο και δρουν στους υποδοχείς των ναρκωτικών. Η ομάδα των ουσιών αυτών, γνωστών ως **ενδορφινών**, δημιούργησε σάλο στον επιστημονικό κόσμο, καθώς φαίνεται να δρουν σαν **μορφίνη του οργανισμού** και έδωσε ελπίδες για τη βελτίωση των μεθόδων θεραπείας των τοξικομανών.

1) Πρόληψη της αποκλίνουσας συμπεριφοράς.

Η πραγματικότητα έχει ωστόσο καταδείξει ότι από τη στιγμή που θα εμπλακεί κάποιος στο πρόβλημα της εξαρτήσεως (είτε του αλκοολισμού είτε της τοξικομανίας) έχει μπροστά του έναν αβέβαιο και δυσχερή δρόμο, για να ξεφύγει απ' αυτό. Έτσι, θα ήταν αξιοσημείωτο να εντοπίσουμε μερικές κατευθυντήριες, που πιθανώς θα εξάλειφαν ορισμένους τουλάχιστον από τους παράγοντες αιτιολογίας της

εξαρτήσεως. Στεκόμαστε σ' αυτούς, που είναι δυνατόν να ελέγξει και να βελτιώσει η οικογένεια και η κοινωνία καθώς, όπως είδαμε, το πρόβλημα της εξαρτήσεως έχει και άλλες παραμέτρους, που ίσως η κοινωνία και οι θεσμοί της δεν επαρκούν να τους αντισταθμίσουν.

Κυρίαρχο αίτημα είναι ο έγκαιρος εντοπισμός της *αποκλίνουσας συμπεριφοράς* των ατόμων, αν είναι δυνατόν ήδη από το εκπαιδευτικό κοινωνικό υποσύστημα, καθώς και ο προσδιορισμός του τύπου της αποκλίσεως.

Αποκλίνουσα ονομάζουμε τη συμπεριφορά που ξεφεύγει από το μέσο όρο των λοιπών ανθρώπων (που έχουν *συγκλίνουσα συμπεριφορά*) και υποδηλώνει μια εξαιρετική ή και ακραία ιδιοσυστασία της προσωπικότητας.

Η απόκλιση αυτή μπορεί να είναι προς θετικότερη κατεύθυνση ή προς αρνητικότερη. Σε κάθε περίπτωση πρέπει να *εντοπιστεί* και να τύχει *ιδιαίτερης μεταχείρισης*, καθώς δεν είναι δυνατόν να ακολουθήσει την πορεία που έχει προσδιοριστεί για το μέσο όρο.

Για παράδειγμα ένα εξαιρετικά χαρισματικό παιδί, που αδιαφορεί για τα σχολικά μαθήματα, απλώς επειδή πλήττει κατά τη διάρκεια της διδασκαλίας, εφόσον όσα ακούει του φαίνονται εξαιρετικά εύκολα, έχει αποκλίνουσα συμπεριφορά. Στον αντίποδα, αποκλίνει και ένα εξαιρετικά απομονωμένο και εσωστρεφές παιδί με μαθησιακές δυσκολίες, που αδυνατεί να ενταχθεί στην ομάδα των συνομηλίκων του και επιλέγει να ενταχθεί στην «παρέα» των περιθωριακών. Παρόμοιες περιπτώσεις μας φέρνουν μπροστά στο αίτημα εντοπισμού της αποκλίνουσας συμπεριφοράς «*εν τη γενέσει της*», πριν αυτή καταστεί **μόνιμος τρόπος αντικοινωνικής τάσεως**.

2) Θεωρία ελέγχου.

Προκειμένου να κατασθεί δυνατή η πρόληψη της αποκλίνουσας συμπεριφοράς, πρώτο βήμα αποτελεί ο **εντοπισμός των προϋποθέσεων**, που οδηγούν σ' αυτήν. Ο εντοπισμός αυτός πετυχαίνεται με την επιστημονική και παιδαγωγική μελέτη και διερεύνηση της ικανοποίησης ή μη των βασικών ψυχολογικών αναγκών του ανθρώπου. Απ' την παιδική ηλικία ήδη κάθε άτομο είναι απαραίτητο να αντιμετωπίζεται από τους φορείς της κοινωνίας των ενηλίκων (γονείς, παιδαγωγούς, ιατρούς, δικαστές, κοινωνικούς λειτουργούς κ.ά.) με γνώμονα το σεβασμό στην ικανοποίηση αυτών των ψυχολογικών αναγκών του. Την ψυχολογική αυτή θέση ανέπτυξε ο παιδαγωγός

και ψυχολόγος William Glasser εισηγούμενος τη **Θεωρία Ελέγχου**.

Οι τέσσερις βασικές ανάγκες του ανθρώπου σύμφωνα με τον Glasser στο βιβλίο του *Control Theory* (1984), οι οποίες ουσιαστικά κατοχυρώνουν τη βασική ανάγκη για *κοινωνική αναγνώριση και αποδοχή*, είναι:

α) Η **αγάπη**, που γίνεται αντιληπτή ως αμοιβαία σχέση, η οποία εξασφαλίζει στο άτομο την αίσθηση ότι ανήκει κάπου. Στην παιδική ηλικία συχνά γονείς και εκπαιδευτικοί δίνουν την αγάπη τους «*υπό προϋποθέσεις*» και αυτό είναι ολέθριο σφάλμα, εφόσον τα παιδιά πρέπει να τα αγαπάμε και να τα αποδεχόμαστε γι' αυτό που είναι και όχι γι' αυτό που κάνουν.

β) Ο **έλεγχος**. Τα άτομα όλων των ηλικιών θέλουν να έχουν την αίσθηση του αυτοελέγχου και της αυτοδιαθέσεως και να νιώθουν ότι δεν είναι δέσμια κανενός. Στα παιδιά πρέπει να δίνεται η δυνατότητα δοκιμής, εκεί που υπάρχει ευχέρεια και δεν κινδυνεύουν, ακόμη κι αν αποτύχουν.

Οι ενήλικοι όμως ακόμη και τότε θέλουν να έχουν τον πλήρη έλεγχο, θεωρώντας τα ανίκανα για τα πάντα. Η δυνατότητα δοκιμής από την άλλη, είναι αναγκαία για να αναπτύξουν κάποτε τα ίδια ως ενήλικοι την αυτονομία τους, όπως είναι ο απώτερος σκοπός της αγωγής και γενικά της κοινωνικοποίησης των νέων ατόμων. Ο παράλογος και αυξημένος έλεγχος και η υπερπροστασία προκαλούν την αντίδραση, κυρίως των εφήβων, οι οποίοι στην ηλικία αυτή επιζητούν να αναπτύξουν τον αυτοέλεγχο. Επίσης, στην παιδική ηλικία, με βάση την παιδαγωγική αρχή της αυτοεπαληθευόμενης προβλέψεως, τα παιδιά αισθάνονται, και τελικά γίνονται, ανίκανα να αυτορρυθμίσουν τη συμπεριφορά τους, αφού οι ενήλικοι τα αντιμετωπίζουν, ως ανίκανα στο σπίτι ή στο σχολείο και συχνά αυτό καθίσταται ευχερές άλλοθι παραιτήσεως από κάθε προσπάθεια βελτιώσεως.

γ) Η **ελευθερία**: Η ανάγκη της ελευθερίας συσχετίζεται στενά με την ανάγκη για αυτοδιάθεση και αυτορρύθμιση, αφού αναφέρεται στη δυνατότητα του ατόμου να είναι ανεξάρτητο από τον έλεγχο τρίτων. Γενική παιδαγωγική αρχή είναι ότι πρέπει να βαίνομε σταδιακά από την καθοδήγηση και τον έλεγχο προς την αυτοδιάθεση και την ελευθερία. Υπερβολική παροχή δυνατοτήτων αυτοδιαθέσεως και ελευθερίας μπορεί να δημιουργήσει ψυχολογικό χάος και ανασφάλεια στον αναπτυσσόμενο άνθρωπο (παιδί ή έφηβο). Μία δεύτερη αρχή είναι ότι πρέπει να αφήνομε τα παιδιά να διδάσκονται από

τις φυσικές και λογικές συνέπειες των επιλογών αυτοδιαθέσεως και ελευθερίας που κάνουν.

4) **Χαρά:** Είναι η σπουδαιότερη ανάγκη, για μικρούς και μεγάλους, από όσο νομίζουμε. Δεν είναι προϋπόθεση μόνο της μαθήσεως, αλλά και της ψυχικής ισορροπίας.

Η βελτίωση των διαπροσωπικών σχέσεων στην οικογένεια, το σχολείο, την εργασία προς την κατεύθυνση εκπληρώσεως των παραπάνω αναγκών ίσως θα βελτίωνε και τις προσαρμοστικές δυσκολίες πολλών νέων ανθρώπων, που έχουν ως αποτέλεσμα τελικά την αποκλίνουσα συμπεριφορά της ικανοποίησης απ' τη χρήση ουσιών, που τους οδηγούν στην εξάρτηση, όπως το κάπνισμα, το αλκοόλ, τα ναρκωτικά. Σε κάθε περίπτωση η πρόληψη είναι προτιμότερη από τη θεραπεία ενός κοινωνικού προβλήματος.

3) *Αντιμετώπιση (θεραπεία) της αποκλίνουσας συμπεριφοράς των χρηστών.*

Όταν η πρόληψη δεν κατασθεί δυνατόν να υλοποιηθεί, για διαφόρους λόγους ή όταν δεν έχει τα επιθυμητά αποτελέσματα και ένα άτομο τελικώς οδηγηθεί στη χρήση και συνεπώς στην αποκλίνουσα συμπεριφορά, τότε είναι αναγκαίο να εξευρεθούν άμεσα τρόποι και μέθοδοι αντιμετώπισης του υπαρκτού και σοβαρού προβλήματος της εξαρτήσεως. Οι δύο γενικές κατηγορίες αντιμετώπισης της αποκλίνουσας συμπεριφοράς των χρηστών είναι οι **συμπεριφοριστικές** (μπιχεβιοριστικές) και οι αποκαλούμενες **ψυχολογικές**.

α) **Μπιχεβιοριστικές μέθοδοι:** Ειδικά για τη θεραπεία του αλκοολισμού, συνήθως ακολουθούνται διάφορες μέθοδοι, που στηρίζονται στην τροποποίηση της συμπεριφοράς με βάση τη θεωρία των *εξαρτημένων αντανάκλαστικών*. Στην πραγματικότητα αναφερόμαστε σε τεχνικές φαρμακευτικού τύπου που *συνδέουν* τη λήψη αλκοόλ με αισθήματα *φόβου* ή *αποστροφής*, ώστε τελικά το άτομο να τροποποιηθεί υποχρεωτικά τη συμπεριφορά του απέναντι στο ποτό και να το αντιμετωπίσει, όχι ως ευχαρίστηση, αλλά ως κάτι απεχθές.

Οι μέθοδοι αυτές βεβαίως απαιτούν τη συμμετοχή του ασθενούς, γιατί το δυσκολότερο στην περίπτωση του αλκοολισμού είναι να αποδεχτεί κάποιος ότι έχει πρόβλημα, επειδή οι περισσότεροι αλκοολικοί θεωρούν ότι «το ελέγχουν».

Οι δύο πιο διαδεδομένες μέθοδοι είναι: πρώτον η μέθοδος των χημικών φραγμών του Δανού Eric Jacobsen, που εφαρμόζεται από το 1948 και δεύτερον η μέθοδος της αποστροφής του Αμερικανού W. L. Voegtlin. Παρόμοιες τεχνικές έχουν δοκιμαστεί σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες. Άλλες μέθοδοι, που επίσης στηρίζονται στα εξαρτημένα αντανάκλαστικά περιλαμβάνουν τη σύνδεση της ποτοποίησης με ελαφρά έως και οδυνηρά *ηλεκτροσόκ* ή με προσωρινή διακοπή της αναπνοής, που προκαλείται με την ενέσιμη χορήγηση *παραλυτικού φαρμάκου*.

Η **αποτοξίκωση** έχει ως σκοπό να οδηγήσει ένα χρόνιο χρήστη στη διακοπή της συνήθειας καταχρήσεως μιας τοξικής ουσίας (αλκοόλ ή ναρκωτικών). Η αποτοξίκωση⁵ περιορίζεται στην αποστέρση της τοξικής ουσίας, ενώ η θεραπεία περιλαμβάνει τον περιορισμό των συμπτωμάτων αποστερήσεως με ήπια φαρμακευτική υποβοήθηση. Συνολικά, τα αποτελέσματα των μεθόδων αποτοξικώσεως είναι περιορισμένα, ακόμη και για τους αλκοολικούς και απαιτείται πάντα να ακολουθήσει μια αποθεραπεία και παρακολούθηση με μακροχρόνια ψυχοθεραπεία.

β) **Ψυχολογικές μέθοδοι:** Η ψυχοθεραπεία του αλκοολισμού περιλαμβάνει ολόκληρο το φάσμα των φυσικών παραγόντων, που χρησιμοποιούνται στη θεραπεία των ψυχονευρώσεων και των διαταραχών του χαρακτήρα, καθώς και ατομικές και ομαδικές τεχνικές. Για την απεξάρτηση από το αλκοόλ και τα ναρκωτικά υπάρχουν *ειδικά προγράμματα* και *κέντρα αποτοξικώσεως* (ανοικτού και κλειστού τύπου), καθώς οι ομαδικές θεραπείες έχουν αποδειχτεί προτιμότερες.

Αυτές οι μέθοδοι ξεκινούν με ψυχολογική τεχνική, με την οποία επιδιώκει να αναγνωρίσει ο εξαρτημένος την πραγματική προβληματική κατάστασή του και να δεχτεί να του δοθεί βοήθεια από τρίτους για την επίλυσή της. Ακολουθούν διάφορα μέσα ψυχολογικής υποστήριξης, ώστε να εξαλειφθεί η ροπή προς την εξάρτηση, εφόσον ιατρικά σήμερα η εξάλειψη του εθισμού (της σωματικής εξαρτήσεως) είναι θέμα λίγων εβδομάδων (αποτοξικώσεως), ωστόσο εκείνο που είναι δυσεπίλυτο έως άλυτο ζήτημα είναι η ψυχολογική εξάρτηση. (Τέτοια μέσα είναι οι διδακτικές διαλέξεις, οι ψυχαναλυτικές συζητήσεις, το ψυχόδραμα, η ύπνωση και η ψυχοδυναμική αντιμετώπιση μέσα στην ομάδα).

Πολλά προγράμματα στηρίζονται στην απλή απομάκρυνση από το αγχωτικό εξωτερικό περιβάλλον,

⁵ και όχι **αποτοξίνωση**, με την οποία εσφαλμένα συγχέεται ως όρος και που σημαίνει τον καθαρισμό του οργανισμού απ' τις τοξίνες.

σε συνδυασμό με μια περίοδο αναγκαστικής αποχής. Άλλα προγράμματα στηρίζονται σε συντονισμένες ενέργειες, υποβάλλοντας τον ασθενή σε καταιγισμό θεραπειών, που περιλαμβάνουν φάρμακα, ύπνωση, φυσιοθεραπείες, ομαδικές συζητήσεις, διαλέξεις και ατομική ψυχολογική και θρησκευτική καθοδήγηση, με την ελπίδα ότι κάθε ασθενής θα βοηθηθεί απ' τη μέθοδο που του ταιριάζει περισσότερο.

Συνοπτικά θα λέγαμε ότι το πρόβλημα της εξαρτήσεως από το αλκοόλ και τα ναρκωτικά –αλλά σε μικρότερο βαθμό και από τη νικοτίνη, που για πολλούς αυστηρούς ερευνητές θεωρείται ο «προθάλαμος των ναρκωτικών»– αποτελεί μια μάστιγα για τις σύγχρονες κοινωνίες, είναι δυσεπίλυτο, πολλαπλής αιτιολογίας και πλήττει παγκοσμίως όλα τα κοινωνικά στρώματα. **Παρεπόμενα φαινόμενα** του προβλήματος της εξαρτήσεως είναι:

- α) Η μειωμένη απόδοση στην εργασία.
- β) Η ανεργία.
- γ) Η ενδοοικογενειακή βία.
- δ) Η επιθετική και βίαιη συμπεριφορά.
- ε) Ο εκφοβισμός στο σχολικό χώρο.
- στ) Η σχολική εγκατάλειψη.
- ζ) Η αύξηση της νεανικής εγκληματικότητας και της νεανικής θνησιμότητας.
- η) Η διάδοση μεταδοτικών ασθενειών, όπως οι ηπατίτιδες και το σύνδρομο ανοσοποιητικής ανεπάρκειας (AIDS).
- θ) Η επικίνδυνη οδήγηση υπό τη επήρεια μέθης ή ναρκωτικών και
 - ι) οι εφηβικές αυτοκτονίες.

Συνοπτικά θα λέγαμε φαινόμενα, που αποτελούν επικίνδυνες συνιστώσες ρήξεως της συνοχής του κοινωνικού ιστού, καθώς, όταν δεν οδηγούν στο φυσικό θάνατο, θέτουν στο περιθώριο το πιο επαναστατικό και ασυμβίβαστο τμήμα της κοινωνίας, τη νεολαία, στην οποία η κοινωνία προσβλέπει για τη συνέχεια και την ανάπτυξή της.

4.5 Επαγγελματική ομάδα και πειθαρχία.

Παρά το γεγονός ότι η εργασία είναι φαινόμενο σύμφυτο με τον οικονομικό πορισμό του ανθρώπου, οι κοινωνικές ομάδες της παροχής εξαρτημένης εργασίας διαμορφώθηκαν παγκοσμίως μετά τη βιομηχανική επανάσταση. Κατά τη λεγόμενη σύγχρονη εποχή, δηλαδή μετά τον 19^ο αι., τα κοινωνικά θέματα, που ανακύπτουν και συνδέονται με τον εργασιακό χώρο, έχουν αποκτήσει εξαιρετικό ενδιαφέρον για τις οικονομικές, τις κοινωνικές, τις ψυχολογικές και τις νομικές σπουδές.

Συναφώς υπάρχει ειδικός κλάδος Δικαίου (*εργατικό*), ειδικοί κλάδοι της Οικονομίας (*εργασιακές σχέσεις*), της Ψυχολογικής (*ανθρώπινες σχέσεις*) και ειδικός κλάδος της Κοινωνιολογίας (Κοινωνιολογία της εργασίας με συνδεδεμένους κλάδους την Κοινωνιολογία των επαγγελματιών και της ανεργίας).

Η εξέταση και διερεύνηση της συγκροτήσεως, των εκδηλώσεων, των σχέσεων και των αντιθέσεων των διαφόρων κοινωνικών ομάδων και τάξεων, αποτελούν αντικείμενο *μακροκοινωνιολογικής έρευνας*, υπό την έννοια ότι μελετούν σύνολα.

Αντικείμενο της εξετάσεως εκ μέρους της *μικροκοινωνιολογίας*, είναι η μελέτη των κοινωνικών υποσυνόλων, όπως οι εργασιακές σχέσεις, όπου απαιτείται διεπιστημονική προσέγγιση από κοινωνικής, οικονομικής, ψυχολογικής-επικοινωνιακής και εκπαιδευτικής πλευράς.

Η διεπιστημονική προσέγγιση κάθε *μικροομάδας*, μέσα στην ίδια ομάδα, έχει εξαιρετική σημασία, για τη τελική διαμόρφωση επιστημονικών συμπερασμάτων ως προς τον τρόπο λειτουργίας και αναπτύξεως των ανθρωπίνων σχέσεων μέσα σε κάθε κοινωνικό υποσύνολο.

Για παράδειγμα, προκειμένου για την κοινωνική υποομάδα «πλοίο», διαπιστώνεται ότι αυτή συντίθεται από επί μέρους υποσύνολα, όπως τους αξιωματικούς, το πλήρωμα και τους τεχνικούς, ενώ ενδέχεται να δημιουργούνται και άλλα υποσύνολα, όπως οι ειδικευμένοι και οι ανειδίκευτοι, οι εκπαιδευτές και οι εκπαιδευόμενοι, οι παλιοί και οι νέοι κ.ά..

Η μικροκοινωνιολογική έρευνα είναι ιδιαίτερα συντελεστική στην κατανόηση της οργανικής και λειτουργικής συνδέσεως των μελών των υποομάδων μεταξύ τους, καθώς επίσης και για την κατανόηση της δυναμικής, που αναπτύσσεται σ' αυτές τις υποομάδες. Μ' αυτόν τον τρόπο διερευνώνται σπουδαία κοινωνικά ζητήματα, όπως η διαδικασία *λήψεως αποφάσεων* εντός των ομάδων και οι *προσδιοριστικοί παράγοντες* αυτών, η αύξηση ή μείωση της *αποδόσεως της ομάδας*, η ισχυροποίηση ή εξασθένηση της *συναχής* της κ.ά.. Με τέτοιου τύπου θέματα θα ασχοληθούμε στη συνέχεια.

4.5.1 Επαγγελματική ομάδα.

Υπό τον όρο **δομή** ή **διάρθρωση** μιας ομάδας εννοούμε τη σύνδεση των μελών-στοιχείων ενός συνόλου, με τέτοιες συνάψεις σχέσεων, ώστε αυτό να καταστεί σύστημα. Η διαφορά του συστήματος στοι-

χείων από το σύνολο βρίσκεται ακριβώς στη διάρθρωσή του. Ενώ δηλαδή στο σύνολο, τα στοιχεία που το αποτελούν παρατίθενται αθροιστικά και χωρίς μεταξύ τους συσχετισμό, στο σύστημα τα στοιχεία, που το συνθέτουν, βρίσκονται σε αμοιβαία μεταξύ τους αλληλεπίδραση (οργάνωση), συνεπώς διαρθρώνονται και δομούν το σύνολο (τον οργανισμό).

Η κοινωνική ομάδα λοιπόν μπορεί να αποτελέσει *σύστημα* αντικειμενικής συμβίωσης με συνώνυμους όρους τη *δομή* και τον *οργανισμό*. Για να διαπιστωθεί αν υπάρχει ή όχι οργανωτική διάρθρωση σε μία κοινωνική ομάδα, ελέγχεται η δυνατότητα να παρασταθούν τα στοιχεία, εκ των οποίων συντίθεται η ομάδα και η λειτουργία της, με οργανόγραμμα.

Για παράδειγμα το «έθνος» δεν μπορεί να παρασταθεί με οργανόγραμμα, άρα ανήκει στις μη οργανωμένες κοινωνικές ομάδες, που ενδεχομένως τείνουν προς διάρθρωση. Αντίθετα η «πολιτεία», μπορεί να παρασταθεί με οργανόγραμμα, όπως και η «ναυτιλιακή εταιρεία» ή το «πλοίο», επομένως αποτελούν διαρθρωμένες κοινωνικές ομάδες.

Τα κυριότερα συνδεσμικά στοιχεία που δομούν μια διαρθρωμένη κοινωνική ομάδα είναι:

- 1) Ο καταμερισμός εργασίας.
 - 2) Η ιεραρχία.
 - 3) Η ισχύς κανόνων λειτουργίας και συμπεριφοράς, και
 - 4) η συμμετοχική εργασία.
- Αναλυτικότερα:

1) Καταμερισμός εργασίας.

Οι αρμοδιότητες ευθυνών ή έργου μεταξύ του συνόλου των μελών της ομάδας ή υποσυνόλου των μελών της αποτελούν το κεντρικό δομικό της στοιχείο. Αυτός ο καταμερισμός αρμοδιοτήτων μπορεί να είναι *εσωτερικός*, δηλαδή να ισχύει μεταξύ των μελών της απλής ομάδας ή της μικροομάδας και *εξωτερικός*, όταν ένα συνολικό έργο επιμερίζεται μεταξύ των μικροομάδων.

2) Ιεραρχία.

Η ύπαρξη ιεραρχίας μεταξύ των μελών της ομάδας εκφράζεται με τη διαφοροποίηση των μελών της σε όσα έχουν εξουσία αποφάσεων και κατευθύνσεων της ομάδας και σε όσα έχουν υποχρέωση υπακοής. Μεταξύ αυτών των δύο άκρων διαμορφώνονται στις διάφορες ομάδες ποικίλες κλίμακες ιεραρχήσεως. Η ιεράρχηση διαφοροποιείται ανάλογα με την αποστολή και τη συγκρότηση της κοινωνικής ομάδας.

3) Ισχύς κανόνων συμπεριφοράς.

Δεν υφίσταται κοινωνική ομάδα χωρίς υποτιμώδεις έστω κανόνες κοινωνικής συμπεριφοράς. Η συμμόρφωση προς τους κανόνες αυτούς αποτελεί πρώτη προϋπόθεση αρμονικής λειτουργίας και ενδυναμώσεως της ομάδας και αποτελεσματικότητας.

4) Συμμετοχική εργασία.

Η συνεργασία μεταξύ των μελών, η διάθεση για συμμετοχή στην κοινή προσπάθεια πραγματοποιήσεως των κοινών σκοπών και αξιών της ομάδας προσδίδει συνοχή στην ομάδα και συνείδηση στα μέλη της ότι ανήκουν σε ένα υποσύνολο διαφορετικό των επί μέρους μελών και των άλλων ομάδων.

Η *επαγγελματική* ομάδα αποτελείται από το σύνολο των προσώπων, που ασκούν ένα επάγγελμα, ακόμη κι όταν δεν βρίσκονται στον ίδιο εργασιακό χώρο. Υφίσταται ως ομάδα κι όταν δεν έχει διάρθρωση (δεν λειτουργεί δηλ. στην ίδια εταιρεία ή οργανισμό), γιατί υπάρχει η συνείδηση στα μέλη της ότι ανήκουν στην ίδια ομάδα.

Για παράδειγμα, οι ναυτικοί του εμπορικού ναυτικού απαρτίζουν μία επαγγελματική ομάδα, η οποία περιέχει υποσύνολα διαφόρων ειδικοτήτων π.χ. πλοίαρχοι, μηχανικοί, ασυρματιστές, ναυτεργάτες, διαβιούν κάτω από τις ίδιες ή ανάλογες συνθήκες, αντιμετωπίζουν τα ίδια προβλήματα και διατυπώνουν τα ίδια αιτήματα έναντι των εργοδοτών τους και του κράτους. Διαρθρωμένη αντίστοιχη επαγγελματική ομάδα είναι οι εργαζόμενοι στον ίδιο εργασιακό χώρο (ναυτιλιακή εταιρεία, πλοίο) στο σύνολό τους ή στα υποσύνολα του ναυτικού επαγγέλματος.

Συνήθως το επαγγελματικό σύνολο τείνει να οργανώνεται, προκειμένου να διεκδικήσει τα δικαιώματά του, σε επαγγελματική ένωση και επαγγελματικό σωματείο.

4.5.2 Όροι επιτυχίας μέσα στην επαγγελματική ομάδα.

Το άτομο στη λειτουργία του μέσα στην επαγγελματική ομάδα, τόσο με τους υφισταμένους, όσο και με τους προϊσταμένους και τους ισόβαθμους, πρέπει να διακρίνεται από ορισμένου τύπου χαρακτηριστικά, που του εξασφαλίζουν επιτυχημένη ένταξη στην επαγγελματική ομάδα στον εργασιακό χώρο.

Τα χαρακτηριστικά αυτά αφορούν τόσο *στο ίδιο το πρόσωπο*, όπως είναι η δύναμη χαρακτήρα, η ισχυρή προσωπικότητα, η μνήμη, η σύνθεση, η φαντασία, η στοχοθεσία, η πληροφόρηση, η διακινδύνευση

(ρίσκο), η αυτοπειθαρχία, όσο και *στις σχέσεις του με τους άλλους*, όπως είναι η επικοινωνία, η φιλική προσέγγιση, η ειλικρίνεια, η ευθύτητα, η ευγένεια, η αξιοπιστία, η σταθερότητα, η τήρηση κανόνων. Αν ήθελε κάποιος να τα συνοψίσει ως κοινωνικότητα, θα έβρισκε συνάφεια με τη φράση του Αποστόλου Παύλου: «*Ευχάριστοι, γίνεσθε*»⁶, χωρίς να καταλήξουμε βεβαίως στο άλλο άκρο της ανθρωπαρέσκειας (της παθολογικής τάσεως, να επιθυμεί κάποιος να είναι αρεστός σε όλους, ελυσσόμενος και παραλλάσσοντας τη γνησιότητα της συμπεριφοράς του).

4.5.3 Η επίλυση προβλημάτων.

Στο συμμετοχικό πρότυπο συνεργασίας στον εργασιακό χώρο, μεγάλη σπουδαιότητα για την ολοκλήρωση του έργου έχει η έγκαιρη και αποτελεσματική επίλυση των προβλημάτων, που πιθανόν να προκύψουν. Η **διαχείριση κρίσεων** απαιτεί κυρίως εκ μέρους των υπευθύνων λεπτούς χειρισμούς για την επίτευξη της πειθαρχίας.

Οι παρακάτω **αρχές** προσδιορίζουν τον κατάλληλο τρόπο **επιλύσεως προβλημάτων** εκ μέρους των υπευθύνων:

1) Στις ευκαιρίες προσωπικής επικοινωνίας με τους άλλους να δίνεται *προσωπικός τόνος* και να μην στέκεται κάποιος σε απρόσωπους χαρακτηρισμούς.

2) Αναφορά στην *παρούσα κατάσταση* και στη συγκεκριμένη κάθε φορά περίπτωση και όχι επαναφορά σε λάθη και παραλείψεις του παρελθόντος, ούτε απαξιωτικές γενικεύσεις για τη συμπεριφορά των συνεργατών.

3) Ενθάρρυνση να αποτιμούν οι ίδιοι οι εργαζόμενοι με αυτοαξιολόγηση την συμπεριφορά τους.

4) Κατάσθρωση *κοινών σχεδίων δράσεως* (μακροπροθέσμων και βραχυπροθέσμων) με τους συνεργάτες και ειδική εκ μέρους του υπευθύνου φροντίδα για την επιτυχία τους.

5) Εκδήλωση έμπρακτου ενδιαφέροντος για την *υλοποίηση* της επιλύσεως με την παρακολούθηση και την ανατροφοδότηση των σχεδίων της.

6) Ο υπεύθυνος *δεν πρέπει να αποδέχεται δικαιολογίες*. Αυτό όμως έχει ως απαραίτητη προϋπόθεση ο υπεύθυνος να είναι πεπεισμένος για τις ικανότητες των συνεργατών του και στη φάση του σχεδιασμού να έχουν ληφθεί υπόψη οι ιδιαίτερες δεξιότητες καθενός εξ αυτών.

7) Απόλυτη *τήρηση της ιεραρχίας* και σεβασμός

των βαθμών, σε όσες εργασίες υπάρχουν βαθμοί.

8) Θέσπιση κανόνων συμπεριφοράς αποδεκτών απ' όλους και γνώση της κείμενης νομοθεσίας και *έγκαιρη ενημέρωση* όλων πάνω στις λογικές και νομικές συνέπειες κάθε ενέργειάς τους.

9) *Υπομονή* και μη εγκατάλειψη κάθε έργου και *επίμονη προσπάθεια* για την ολοκλήρωσή του.

10) Υλοποίηση της *θεωρίας των επιλογών*, κατά την οποία ο υπεύθυνος παρέχει ποικίλες δυνατότητες επιλογής και ατομικής αυτορρυθμίσεως πριν την επιλογή της τελικής λύσεως της επιβολής του κύρους.

4.5.4 Πειθαρχία.

Οι μορφές συμμορφώσεως των εργαζομένων στους κανόνες λειτουργίας της εργασίας τους είναι δύο, η **υπακοή** και η **ψευδοϋπακοή**. Γνήσια υπακοή υπάρχει, όταν ο εργαζόμενος αποδέχεται και τηρεί με τη θέλησή του τους εργασιακούς κανόνες. **Ψευδοϋπακοή** υπάρχει όταν ο εργαζόμενος τηρεί τυπικά και μηχανικά ένα «πρωτόκολλο» συμπεριφοράς και σε δεδομένη στιγμή είναι έτοιμος να απομακρυνθεί και να διαχωρίσει τη θέση του απ' τους στόχους της εργασίας του.

Η πρώτη μορφή συμμορφώσεως, η γνήσια υπακοή, συνθέτει και την έννοια της πειθαρχίας στον εργασιακό χώρο. Αυτή έχει τρεις ειδικότερες μορφές:

1) Υπακοή προς τον οργανισμό.

2) Υπακοή στην άτυπη εργασιακή ομάδα και

3) υπακοή στις εκτός οργανισμού κοινωνικές ομάδες, όπως σύλλογοι, ενώσεις και σύνδεσμοι. *Το άτομο μέσα στην ιεραρχία του οργανισμού* (επαγγελματική ομάδα της εργασίας του) που δραστηριοποιείται, λειτουργεί σύμφωνα με τους κανόνες του οργανισμού, είτε ως προϊστάμενος, είτε ως υφιστάμενος και τα άτομα που είναι ενδιάμεσα στην ιεραρχία, έχουν και τις δύο ιδιότητες. Με όποια ιδιότητα και να εντάσσονται τα άτομα σε έναν οργανισμό, είναι απαραίτητο να τονισθεί ότι *λειτουργούν ως επί μέρους όργανα* του οργανισμού.

Για να πετύχει ο προϊστάμενος τους στόχους με την ανάλογη αξιοποίηση των ατόμων που διαθέτει στην περιοχή ευθύνης του (τμήμα), πρέπει να ενδιαφερθεί άμεσα για τα θέματα, που απασχολούν τα άτομα αυτά και έχουν άμεσα *υποκινησιακό* χαρακτήρα σε ό,τι αφορά στη διαμόρφωση των διαθέσεων και της συμπεριφοράς τους.

Δηλαδή, θα πρέπει να μην είναι μόνον απαιτητι-

⁶ Βλ. Αποστόλου Παύλου, *Επιστολή Προς Κολασσαείς*, κεφάλαιο Γ, στ. 15.

κός χωρίς προηγουμένως να έχει προσφέρει κίνητρα και σωστή αξιοποίηση του προσωπικού. Αντιθέτως οι απαιτήσεις του θα πρέπει να προέρχονται από την ουσιαστική σχέση του και τον σεβασμό που εμπνέει στο προσωπικό.

1) *Θεωρητικές απόψεις στη σχέση ατόμων-οργανισμών.*

Οι ανάγκες της μεταβιομηχανικής κοινωνίας, στο δεύτερο μισό του 20^{ου} αι., οδήγησαν σε ερευνητικές προσπάθειες κοινωνικών ψυχολόγων για τη μελέτη του συσχετισμού των εργασιακών συνθηκών με την πειθαρχία των εργαζομένων και των περιορισμών, που αυτές οι συνθήκες επιφέρουν, στη συμπεριφορά των εργαζομένων. Οι μελέτες αυτές επιχείρησαν να αναδείξουν την εθελούσια πειθαρχία στην εργασία, δηλαδή την υπό «δημοκρατικούς» όρους συμμόρφωση των εργαζομένων στις επιταγές του οργανισμού, που αυτός εργάζεται, ως παράγοντα αναπτύξεως όχι μόνο του οργανισμού, αλλά και του ίδιου του εργαζόμενου.

Ο εργαζόμενος άνθρωπος, ανεξάρτητα από τα αίτια, που τον σπρώχνουν να εργαστεί, υποβάλλεται σε μια σειρά περιορισμών.

Στο θέμα αυτό βασικές μελέτες έχουν εκπονήσει ο W. White (1956) και ο Chris Argyris (1957).

Ο White προσπάθησε να περιγράψει με σύγχρονες μεθόδους την αντίθεση μεταξύ ατόμου και οργανισμών, οι οποίοι σε τελική ανάλυση είναι ανθρώπινα δημιουργήματα. Ο ίδιος υποστηρίζει ότι έχει δημιουργηθεί μια νέα κοινωνική ηθική, που έχει ως σκοπό της την εκλογίκευση των οργανισμών και την εξασφάλιση της πλήρους συμμορφώσεως του ατόμου με τον οργανισμό. Ο Argyris προχώρησε πιο πέρα στον προσδιορισμό της αντιθέσεως μεταξύ ατόμου και οργανισμού και ασχολήθηκε με τα ειδικότερα ψυχολογικά προβλήματα της εργασίας, όπως η υποταγή, η απογοήτευση και η καταπίεση. Και οι δύο συγγραφείς καταλήγουν στο ότι η συγκρουσιακή αυτή κατάσταση, που υφίσταται, αποτελεί μια πρόκληση που απαιτεί καλύτερες λύσεις για την επίτευξη καλύτερων αποτελεσμάτων. «Ο άνθρωπος, έχει την ανάγκη του οργανωμένου εργασιακού του περιβάλλοντος, αφού μέσα από αυτό αποκτά τη δυνατότητα για ανάληψη ευθυνών και ανάπτυξη πρωτοβουλιών, προκειμένου να πετύχει τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα, με ορισμένες δε εξαιρέσεις συμμετέχει σ' αυτό εθελοντικά. Έτσι, η σχετική απαίτηση δεν αφορά στην κατάργηση των οργανισμών, αλλά στην αξίωση όπως αυτοί εξυπηρετούν πρώτα απ' όλα τον άνθρωπο».

2) *Η πειθαρχία ως μέσον παραγωγής έργου.*

Η πρωταρχική ευθύνη για την εξασφάλιση της

πειθαρχίας ανήκει στη *διοίκηση*, η οποία είναι υποχρεωμένη να γνωστοποιεί στο προσωπικό τους κανόνες και τα πρότυπα προσαρμογής, που επιδιώκει. Αν το προσωπικό αγνοεί αυτά τα πρότυπα, η προσαρμογή θα είναι περιορισμένη.

Γι' αυτό είναι καλό να γνωρίζουμε για το προσωπικό τα ακόλουθα:

α) Προσαρμόζεται καλύτερα σε κανόνες, στη διαμόρφωση, των οποίων είχε και το ίδιο κάποιου είδους συμμετοχή.

β) Υποστηρίζει περισσότερο θετικές προτιποές και λιγότερο απαγορεύσεις (π.χ. «δώστε προσοχή στα μέτρα ασφαλείας», αντί του «μην είστε απρόσεκτοι»).

γ) Θέλει να γνωρίζει τους λόγους που επιβάλλουν μία συμπεριφορά, την οποία θεσπίζει η διοίκηση και δεν επιθυμεί τη μηχανική-παθητική συμμόρφωση σ' αυτούς.

Βασικές αρχές εξασφάλισης της πειθαρχίας

που διέπουν την εφαρμογή των διοικητικών προτύπων είναι η *αρχή της ομοιομορφίας* (με συνέπεια προς όλους) και η *αρχή της ελαστικότητας* (με συνυπολογισμό όλων των παραγόντων). Η πρώτη εξασφαλίζει την απλότητα στην άσκηση διοικήσεως, ενώ η δεύτερη την προστασία της κάθε προσωπικότητας. Ο ισορροπημένος χειρισμός τους είναι ένα βασικό προσόν, που πρέπει να χαρακτηρίζει όσους ασκούν διοίκηση. Καμιά από τις δύο αυτές αρχές δεν γίνεται στην πράξη να ισχύσει μονολιθικά, αλλά σε κάθε περίπτωση πρέπει να επιλέγεται μετά από περίσκεψη ο συνδυασμός τους, ώστε και να εξασφαλίζεται *αντικειμενικότητα*, αλλά και *απόδοση δικαιοσύνης* προς τους εργαζόμενους.

3) *Πειθαρχική δώξη, επιβολή ποινών.*

Πρόκειται για την εκ μέρους της διοικήσεως ενεργοποίηση της διαδικασίας ποινών, σε άτομα που δεν προσαρμόζονται στα πρότυπα συμπεριφοράς του οργανισμού.

Σκοποί της *πειθαρχικής δώξεως* είναι:

α) Η αλλαγή της συμπεριφοράς του ατόμου και η προσαρμογή του στις απαιτήσεις της εργασίας του.

β) Η πρόληψη περαιτέρω ζημιολογών συμπεριφορών, και

γ) η εξασφάλιση της ενότητας του οργανισμού.

Η μέθοδος αυτή ως τρόπος τηρήσεως της πειθαρχίας πρέπει να χρησιμοποιείται με πολλή περίσκεψη, καθώς έχει αποδειχθεί ότι όσο μεγαλύτερη είναι η έκταση της επιβολής ποινών στο προσωπικό, τόσο περισσότερο μειώνεται η παραγωγικότητά του. Ακόμη και στην περίπτωση της επιβολής ποινών, η

διαδικασία αυτή δεν πρέπει να έχει ως στόχο της το πρόσωπο, αλλά την πράξη. Στις περιπτώσεις, που η διοίκηση έχει εξαντλήσει όλα τα μέσα για την θετική προσαρμογή των ατόμων στους εργασιακούς κανόνες, ωστόσο κάποιος εργαζόμενος εξακολουθεί με πράξεις ή παραλείψεις του να τους παραβιάζει ή να ζημιώνει τα συμφέροντα του εργασιακού οργανισμού με οποιονδήποτε τρόπο, βρίσκεται στη δυσάρεστη θέση να εφαρμόσει τα αναγκαία **πειθαρχικά μέτρα**.

Αυτές οι πράξεις ή παραλείψεις, που αντιτίθενται στο συμφέρον του οργανισμού, ονομάζονται **πειθαρχικά αδικήματα**. Αν διαπιστωθεί από τη διοίκηση, ότι διαπράχθηκαν όχι από εσκεμμένη πρόθεση του εργαζόμενου, αλλά από *αμέλεια*, η διοίκηση αναλαμβάνει τον καθοδηγητικό ρόλο της, ώστε να κατευθύνει τον εργαζόμενο να τροποποιήσει τη συμπεριφορά του και να μην επαναλάβει ίδιο ή ανάλογο λάθος.

Οι περιπτώσεις βεβαίως *βαριάς αμέλειας* εξαιρούνται και χαρακτηρίζονται πειθαρχικά αδικήματα και επισύρουν τις ανάλογες ποινές. Οι ποινές διαβαθμίζονται, ανάλογα με τη σοβαρότητα του πειθαρχικού αδικήματος και την προσωπικότητα του εργαζόμενου, που διέπραξε το αδίκημα. Αν κάποιος συστηματικά επαναλαμβάνει το ίδιο αδίκημα είναι εύλογο ότι θα λάβει μεγαλύτερη ποινή από κάποιον, που για πρώτη φορά υπέπεσε σ' αυτό. Οι αρχές της ομοιομορφίας και της ελαστικότητας εφαρμόζονται και σ' αυτήν την περίπτωση.

Η συνηθισμένη *διαβάθμιση των ποινών* ακολουθεί την κλίμακα: *προφορική παρατήρηση, έγγραφη επίπληξη, πρόστιμο, αργία ή διαθεσιμότητα*, (σε ορισμένες περιπτώσεις υποβιβασμός) και *απόλυση*. Ωστόσο, το πλαίσιο των συγκεκριμένων για κάθε εργασιακό οργανισμό πειθαρχικών ποινών καθορίζεται από τον *κανονισμό προσωπικού*.

Οι αποφάσεις περί επιβολής ποινών πρέπει να είναι *πλήρως τεκμηριωμένες* και να λαμβάνονται πάντοτε, αφού προηγουμένως έχει κληθεί *σε απολογία* ο εργαζόμενος, κατά του οποίου ασκείται η πειθαρχική δίωξη. Η αρμοδιότητα λήψεως της σχετικής αποφάσεως κλιμακώνεται ανάλογα με τη σοβαρότητα του παραπτώματος, στο οποίο έχει υποπέσει το εργαζόμενο άτομο.

4) Θετική και αρνητική πειθαρχία.

Η πειθαρχία ως δύναμη, υποκινεί τα άτομα προς την τήρηση των κανόνων και των διαδικασιών που θεσπίζει ο οργανισμός, καθώς και την συμμόρφωση στις αποφάσεις του. Όταν αυτό επιχειρείται να επιτευχθεί μέσω του εξαναγκασμού αναφερόμαστε στην

αρνητική πειθαρχία, ενώ μέσω του αυτοπεριορισμού και του αυτοελέγχου αναφερόμαστε στη *θετική πειθαρχία*. Η αξιοποίηση της θετικής πειθαρχίας αποτελεί την πλέον επιθυμητή μορφή αντιμετώπισης των προβλημάτων προσαρμογής των ατόμων στους κανόνες συμπεριφοράς και στα πρότυπα του οργανισμού.

Στην πράξη, η εφαρμογή της θετικής πειθαρχίας περιλαμβάνει την εκ μέρους των εργαζομένων αποδοχή ενός προκαθορισμένου πλαισίου αξιών, παραδόσεων και κανόνων. Για να εξασφαλιστεί ο επιζητούμενος αυτοπεριορισμός και αυτοέλεγχος του ατόμου, είναι απαραίτητο τόσο τα άτομα, όσο και οι ομάδες να ενημερώνονται πλήρως και όπου αυτό είναι δυνατόν να συμμετέχουν στη διαμόρφωση των στόχων και στον καθορισμό των προτύπων και των διαδικασιών του οργανισμού, είτε απευθείας είτε διά των εκπροσώπων τους.

5) Οι παράγοντες, που προάγουν τη θετική πειθαρχία.

Οι παράγοντες αυτοί είναι:

α) Η καλή ψυχοσωματική υγεία (ευεξία) των εργαζομένων και η επιδίωξη αντικειμενικών συνθηκών εργασίας, που να την εξασφαλίζει, όσο το δυνατόν περισσότερο.

β) Η σαφής και ολοκληρωμένη πληροφόρηση για τους σκοπούς και στόχους του οργανισμού.

γ) Η πλήρης γνώση, εκ μέρους της διοικήσεως, του προσωπικού (ατομικά και συλλογικά).

δ) Η δίκαιη και αμερόληπτη μεταχείριση κάθε ατόμου σε σχέση με την ομάδα που ανήκει.

ε) Η εξασφάλιση του αισθήματος ασφάλειας μεταξύ των μελών των επί μέρους ομάδων.

στ) Η ενεργός συμμετοχή των εργαζομένων στην ομάδα τους.

ζ) Η εξειδικευμένη κατάρτιση του προσωπικού.

η) Η αναγνώριση της αποδόσεως και της εθελοντικής ορισμένες φορές συμβολής στο έργο της ομάδας.

θ) Η έμπρακτη εμπιστοσύνη της διοικήσεως απέναντι στο προσωπικό.

ι) Η μέριμνα για τον άμεσο κατευνασμό των «ψιθύρων» και των σχολίων κατά της διοικήσεως.

ια) Η καλή λειτουργία των διαύλων επικοινωνίας της διοικήσεως - προσωπικού και η άμεση ενημέρωση του προσωπικού για τις αποφάσεις της διοικήσεως.

ιβ) Η ύπαρξη αποφασιστικής, δίκαιης και αποτελεσματικής ηγεσίας με γενικά ισχυρό κύρος.

ιγ) Η αποφυγή δημιουργίας προβλημάτων για θέματα *ήσσονος σημασίας*.

ιδ) Η αποφυγή λαθών από τη διοίκηση και η ετοιμότητα αναλήψεως της ευθύνης, αν αυτό συμβεί.

ιε) Η μη κοινοποίηση θεμάτων, που απαιτείται να τύχουν αντιμετώπισης επί προσωπικής βάσεως.

ιστ) Η εξουσιοδότηση και ανάθεση επιμερισμένων ευθυνών.

ιζ) Η συνειδητοποίηση ότι η πειθαρχία δεν είναι θέμα ρουτίνας με βάση προσωπικές διαφορές.

6) Οι άγραφοι κανόνες συμπεριφοράς στο πλαίσιο των διαπροσωπικών σχέσεων.

Η διοίκηση και η ηγεσία κάθε εργασιακού οργανισμού πρέπει να είναι σε θέση να προάγει τις ανθρώπινες σχέσεις τόσο της εργασιακής ομάδας, της οποίας προΐσταται, όσο και με το καθένα μέλος του προσωπικού χωριστά. Προς αυτήν την κατεύθυνση τείνουν ορισμένοι *άγραφοι* κανόνες κοινωνικής συμπεριφοράς, οι οποίοι και στη θετική πειθαρχία συμβάλλουν και καθιστούν το προσωπικό πιο αποτελεσματικό στην εργασία του.

Η διοίκηση πρέπει να δίνει παραδείγματα η ίδια, για όσα περιμένει να πραγματοποιήσουν οι άλλοι. Συγκεκριμένα:

α) Να δίνει οράματα (προσβλέποντας περισσότερο στο μέλλον και μη παραμένοντας στο παρόν και το παρελθόν).

β) Να μην προτρέχει.

γ) Να εξετάζει τα αίτια και όχι τα συμπτώματα (δηλ. να διερευνά τους πραγματικούς λόγους μιας καταστάσεως και όχι τα επιφαναινόμενά τους).

δ) Να δέχεται την πιθανότητα σφαλμάτων και να διδάσκεται από αυτά.

ε) Όταν προγραμματίζει να σκέπτεται βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.

στ) Να σέβεται την αξιοπρέπεια κάθε προσώπου σε κάθε περίπτωση.

ζ) Να φροντίζει, ώστε απ' την επιτυχία να επωφελούνται όλοι όσοι είχαν συμβολή σ' αυτήν.

η) Να χρησιμοποιεί νόμιμα και ηθικά μέσα για την επίτευξη νομίμων και ηθικών σκοπών.

Σε κάθε περίπτωση, όσοι ασκούν ηγεσία και διοίκηση πρέπει να φροντίζουν να γίνονται απόλυτα κατανητοί για το τι αναμένουν από το προσωπικό αλλά και οι ίδιοι να κατανοούν τη θέση των μελών του οργανισμού, ενώ έχουν την υποχρέωση να διατηρούν σε υψηλά επίπεδα την απόδοσή του.

4.6 Διοικητική ιεραρχία και ατομική ευθύνη.

Οι διοικητικοί προϊστάμενοι κάθε εργασιακού τομέα, προκειμένου:

1) Να διορθώσουν τα σφάλματα που διέπραξαν άτομα, τα οποία δεν είχαν την απαιτούμενη δεξιότητα ή πείρα.

2) Να *ενθαρρύνουν* όσους δεν ικανοποιούνται από τα κίνητρα της επιχειρήσεως ή της εταιρείας.

3) Να *επαναφέρουν* στη σωστή κατεύθυνση όσους, με τη συμπεριφορά τους, ξεφεύγουν από τους κανόνες του οργανισμού ή θέτουν σε κίνδυνο το επίπεδο αποδόσεώς του.

4) Να *εντοπίζουν* την απουσία από την εργασία, και

5) να *ελέγξουν* την απαράδεκτη και επικίνδυνη, ειδικά για τον εργασιακό χώρο συμπεριφορά, την οποία ενδέχεται να επιδεικνύουν ορισμένα άτομα, απαιτείται να προχωρούν στην λήψη *ορισμένων μέτρων* για τη βελτίωση της αποδόσεως του προσωπικού και τη δημιουργία θετικής πειθαρχίας.

Από τα παραπάνω έχει ήδη καταστεί εμφανές ότι για να λειτουργήσει ένας οργανισμός απαιτείται η διοικητική του διάρθρωση σε μια *πυραμοειδή διάταξη*, μέσα στην οποία εντάσσεται μια σειρά επιπέδων *εξουσίας και ευθύνης*. Στην κορυφή της πυραμίδας βρίσκεται η *ηγεσία*, στο μέσον η *διοίκηση* και στη βάση το *προσωπικό*. Στο πλαίσιο αυτής της οργανωτικής διαρθρώσεως, ο οργανισμός λειτουργεί μέσα από *αποφάσεις* και *εντολές*.

Τα όργανα που συλλειτουργούν μέσα σ' έναν οργανισμό διακρίνονται στα *αποφασιστικά*, εκείνα που παίρνουν τις αποφάσεις και εκδίδουν τις εντολές και στα *εκτελεστικά*, εκείνα δηλαδή που είναι υποχρεωμένα να τις εκτελούν και να αναφέρουν τα αποτελέσματά.

Οι αποφάσεις των οργάνων που βρίσκονται στην κορυφή της διοικητικής ιεραρχίας, είναι *πρωτογενείς*, καθώς λαμβάνονται αυτοτελώς από τα αρμόδια όργανα, *χωρίς παρεμβάσεις* με βάση τις ανάγκες του οργανισμού και την ειδικότερη πληροφόρηση γι' αυτό. Η ανάλυση και η εξειδίκευση των αποφάσεων ακολουθεί μέσα στην οργανωτική διάρθρωση την πορεία του συγκεκριμένου κάθε φορά συστήματος *καταμερισμού των έργων*.

Σε κάποιους οργανισμούς ο προϊστάμενος κάθε τμήματος είναι υποχρεωμένος, για κάθε πρόβλημα που ανακύπτει, να αναφέρει στον επικεφαλής. Η συστηματική εφαρμογή αυτής της τακτικής αποστερεί τα ενδιαμέσως όργανα από το δικαίωμα αναλήψεως πρωτοβουλίας για την επίλυση αμέσων προβλημάτων ή κάλυψη αναγκών. Τέτοια παραδείγματα είναι η επισκευή ενός μηχανήματος, η προμήθεια μικροεξαρτημάτων, η ολιγοήμερη άδεια σε εργαζόμενο κ.λπ.. Σ' αυτήν την περίπτωση έχουμε *συγκεντρωτικό σύστημα*

οργανώσεως. Αντίθετα, όταν οι προϊστάμενοι των επί μέρους τμημάτων ή λειτουργικών μονάδων έχουν τη δυνατότητα να αντιμετωπίζουν με δική τους πρωτοβουλία τέτοιου είδους θέματα, έχουμε *αποκεντρωτικό σύστημα*.

Γενικά, θα μπορούσε να υποστηρίξει κάποιος ότι για οργανισμούς με περιορισμένο αριθμό λειτουργικών μονάδων και με περιορισμένη έκταση εποπτείας η συγκεντρωτική άσκηση της διαχείρισεως (management) κρίνεται ως πλέον αποτελεσματική. Η αποκέντρωση ενδείκνυται για μεγάλους οργανισμούς με μεγάλο καταμερισμό έργου και διασπορά των λειτουργικών μονάδων, σε περιπτώσεις, που δεν είναι εύκολη η άσκηση εποπτείας σε όλα τα μέρη του οργανισμού (π.χ. ναυτιλιακή εταιρεία).

Γνωστή και ως εσωτερική αποκέντρωση είναι η *εξουσιοδότηση*, η οποία αποβλέπει κυρίως στην ανακούφιση των ανωτάτων διοικητικών οργάνων από τον υπερβολικό φόρτο καθημερινής εργασίας. Η εξουσιοδότηση διαφέρει από την αποκέντρωση ως προς την *τελική ευθύνη*, η οποία στην περίπτωση της εξουσιοδοτήσεως *παραμένει στον εξουσιοδοτούντα*, ενώ στην περίπτωση της αποκέντρωσεως η ευθύνη βαρύνει το *αποκεντρωμένο όργανο*. (Αυτή η διάκριση ισχύει κυρίως για τις υπηρεσίες του δημοσίου και για τους Οργανισμούς-Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου, καθώς οι οργανισμοί του ιδιωτικού τομέα έχουν κυρίως οικονομικά κίνητρα και συνεπώς πάντα η ευθύνη *βαρύνει την κεντρική διοίκηση*).

Συνοπτικά θα λέγαμε ότι μέσα στα πλαίσια των οργανισμών ούτε η απόλυτη αποκέντρωση, ούτε η απόλυτη συγκέντρωση αποτελούν επιθυμητά συστήματα οργανώσεως και τρόποι επιμερισμού των ευθυνών. Το «δανικό» σύστημα βρίσκεται κάπου ανάμεσα σ' αυτές τις δύο ακραίες καταστάσεις. Για παράδειγμα, η προμήθεια στρατηγικού υλικού μπορεί να γίνεται συγκεντρωτικά, ενώ η προμήθεια αναλώσιμου υλικού μπορεί να αποκεντρώνεται στις επί μέρους μονάδες ή τμήματα. Ως *αντίληψη* η αποκέντρωση εκφράζει την πεποίθηση ότι όλοι οι υπάλληλοι μέσα σ' έναν οργανισμό πρέπει να έχουν τη μέγιστη δυνατότητα να αναπτύξουν και να χρησιμοποιήσουν τις δεξιότητές τους, αναλαμβάνοντας τις ευθύνες τους ως υπεύθυνα πρόσωπα. Ως *τεχνική*, αποτελεί τρόπο οργανώσεως, βάσει του οποίου η αρμοδιότητα για λήψη αποφάσεων επιμερίζεται σε ημιανεξάρτητες μονάδες εφοδιασμένες με το δικαίωμα αυτό. Οι μονάδες αυτές εποπτεύονται από την ανώτατη διοίκηση, στην οποία λογοδοτούν κατά τακτά χρονικά διαστήματα, κατά τέτοιον τρόπο, ώστε να εξασφαλίζεται ο *συντονισμός* και η *κοινή κατεύ-*

θυνση υλοποιήσεως του έργου του οργανισμού.

Η εξουσιοδότηση, από την πλευρά της, συμβάλλει στην ανάπτυξη του οργανισμού, αξιοποιεί τα προσόντα και τις ικανότητες του προσωπικού και απαλλάσσει τη διοίκηση από πλήθος λεπτομερειακών ασχολήσεων, επιτρέποντάς της έτσι να ασχοληθεί με τα αμιγώς διοικητικά της καθήκοντα. Όταν εφαρμόζεται ένα *αληθινό σύστημα εξουσιοδοτήσεως*, τα άτομα αποκτούν τη δυνατότητα να λειτουργούν υπεύθυνα μέσα σ' ένα κλίμα ελευθερίας. Με τον τρόπο αυτό, οι προϊστάμενοι των επί μέρους τμημάτων διευρύνουν την αποδοτικότητα τους, αλλά μοιράζονται και την ευθύνη με τη διοίκηση, στο βαθμό που τους αναλογεί. Αντίθετα, η μη μεταβίβαση εξουσίας και ευθύνης καταδικάζει το προσωπικό σε αδράνεια.

Τα βήματα της εξουσιοδοτήσεως είναι:

- 1) Η ανάθεση υπευθυνοτήτων με συγκεκριμένο αντικείμενο.
- 2) Η μεταβίβαση εξουσίας λήψεως αποφάσεων στη «ζώνη ευθύνης» του καθενός και
- 3) η καθιέρωση συστήματος αναφοράς προς την κεντρική διοίκηση.

Μιλήσαμε παραπάνω για αληθινή εξουσιοδότηση, ώστε να την αντιδιαστείλουμε προς την «ψευδή ή νόθα εξουσιοδότηση», η οποία είναι η *ασαφής και αόριστη ανάθεση έργων*. Η εξουσιοδότηση πρέπει να συνοδεύεται από σαφή περιγραφή των αναμενόμενων αποτελεσμάτων και κεντρική διοικητική στήριξη κατά την εκτέλεση της εργασίας.

Επίσης, η *παραίτηση από την άσκηση εξουσίας*, η *αποφυγή των ευθυνών* της διοικήσεως και της λήψεως αποφάσεων, δεν συνιστούν σε καμιά περίπτωση ούτε εξουσιοδότηση ούτε αποκέντρωση. Είναι γνωστό ότι σε κάθε λειτουργία ή έργο υπάρχουν ορισμένα κρίσιμα χρονικά ή διαδικαστικά στάδια (φάσεις), στα οποία αναμένουμε ορισμένα ενδιαμέσια αποτελέσματα. Αν τα αποτελέσματα αυτά τεθούν ως ενδιαμέσοι στόχοι, συγκλίνοντες προς το τελικό αποτέλεσμα, τότε ασκώντας έλεγχο σ' αυτούς τους «ενδιάμεσους» στόχους, λογικά θα προσεγγίσουμε με μεγάλο ποσοστό επιτυχίας και τους τελικούς σκοπούς.

Από τη σωστή ανταπόκριση στα παραπάνω ζητούμενα προκύπτουν οι περιπτώσεις που απαιτούν την ανάπτυξη αποφασιστικής αρμοδιότητας και αναλήψεως της ευθύνης απ' την πλευρά της διοικήσεως:

- 1) Επιλογή των επιθυμητών αποτελεσμάτων (σκοποθεσία/στοχοθεσία).
- 2) Πρόβλεψη των ενδεχομένων προβλημάτων κατά την επίδωξη επιτεύξεως των σκοπών/στόχων.
- 3) Επαρκής, ολοκληρωμένη, συνεπής και συνεχής υλοποίηση των αποτελεσμάτων αυτών.

Ανακεφαλαίωση.

Η πραγματικότητα, μέσα στην οποία διαβιώνει ο άνθρωπος, στο ευρύτερο κοινωνικό και στο ειδικότερο εργασιακό περιβάλλον του, απαιτεί αφενός την εκδίπλωση και κινητοποίηση του συνολικού δυναμικού της προσωπικότητάς του και αφετέρου την ομαλή ένταξή του, μέσα σ' αυτές τις κοινωνικές συμβιώσεις. Τόσο η κοινωνικοποίηση, όσο και η εξαιομίκευση είναι διαδικασίες, που εκκινούν απ' την νεανική ηλικία του ατόμου και το συνοδεύουν σ' ολόκληρη την αναπτυξιακή πορεία του προς την ωριμότητα.

Υπάρχουν βεβαίως και ορισμένες προβληματικές καταστάσεις, αντικοινωνικής συμπεριφοράς, οι οποίες σχετίζονται με τη δυσκολία και την αποτυχία προσαρμογής του ατόμου στο περιβάλλον του, με «κορυφή του παγόβουνου», στην εποχή μας, την εξάρτηση από το αλκοόλ και τα ναρκωτικά. Ο αλκοολισμός, ως κοινωνικό πρόβλημα και η τοξικομανία, ως φαινόμενο κοινωνικής παθογένειας, τείνουν να καταστούν παράγοντες απορρυθμίσεως των μελλοντικών κοινωνιών σε όλους τους τομείς, με βασικό αυτόν της εργασίας. Συνειπώς η αντιμετώπισή τους και κυρίως η πρόληψή τους ανάγονται σε κυρίαρχα αιτήματα των ημερών μας.

Κατά το μέτρο που ο καταμερισμός της εργασίας και η ιεραρχία μέσα στην επαγγελματική ομάδα απαιτούν συμμόρφωση και υπακοή σε κανόνες της, η πειθαρχία, ως μέσον παραγωγής έργου, προσδιορίζεται ως η ικανή και αναγκαία συνθήκη συνεργασίας και αποτελεσματικότητας. Ωστόσο, ο βαθμός αποτελεσματικότητάς της αυξάνει αναλόγως του χαρακτήρα της και είναι ανώτερος όταν αυτή είναι θετική, δηλαδή ουσιαστικός εσωτερικός αυτοέλεγχος και αυτορρύθμιση και όχι αρνητική, δηλαδή ψευδοϋπακοή και εξωτερικός καταναγκασμός.

Από τη διάρθρωση της διοικήσεως ενός εργασιακού οργανισμού προκύπτουν και οι εργασιακές και ανθρώπινες σχέσεις των ατόμων, που τον αποτελούν, είτε ως αποφασιστικά είτε ως εκτελεστικά όργανα. Η επιδιωκόμενη αρμονική ένταξη όλων μέσα σ' αυτόν εξασφαλίζεται συνηθέστερα και πληρέστερα, όταν ακολουθείται το συμμετοχικό-συνεργατικό πρότυπο δομής και λειτουργίας του. Το πρότυπο αυτό προσδιορίζει σκοπούς και στόχους και είτε επιβεβαιώνει-επιβραβεύει, είτε καταδικάζει-απαξιώνει συμπεριφορές και στάσεις με κριτήριο τη δίκαιη και αντικειμενική αξιολόγηση του βαθμού υπευθυνότητας και προσφοράς όλων των εργαζομένων.

Ερωτήσεις.

1. Σε γενικές γραμμές πώς διαμορφώνεται η ανθρώπινη προσωπικότητα ως μοναδικότητα και σύμφωνα με τη σύγχρονη ψυχολογία;
2. Ποια είναι τα τρία επίπεδα, στα οποία λειτουργεί η ανθρώπινη προσωπικότητα;
3. Ποιες είναι οι τρεις θεμελιώδεις παράμετροι της ανθρώπινης συμπεριφοράς;
4. Από τι εξαρτάται ο τρόπος προσαρμογής ενός ατόμου σε κάθε νέο περιβάλλον;
5. Αναφέρετε μερικές θετικές και αρνητικές εκδηλώσεις της ατομικότητας.
6. Ποιες οι τρεις βασικές αρχές για τη διασφάλιση της υγιούς ατομικότητας (κατά την ανθρωπιστική ψυχολογία);
7. Τι ορίζεται ως εξάρτηση;
8. Τι ορίζεται ως σωματική εξάρτηση;
9. Τι ορίζεται ως ψυχολογική εξάρτηση;
10. Πώς ορίζεται η ασθένεια του αλκοολισμού και πώς εκδηλώνεται;
11. Τι ορίζει ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας (από το 1964) ως φαρμακευτική εξάρτηση;
12. Τι ονομάζεται αποκλείουσα συμπεριφορά;
13. Ποιες είναι (ονομαστικά) οι τέσσερις βασικές ανάγκες του ανθρώπου, σύμφωνα με την θεωρία ελέγχου;
14. Αναφέρετε τέσσερα από τα παρεπόμενα φαινόμενα του προβλήματος της εξαρτήσεως.
15. Ποια είναι (ονομαστικά) τα τέσσερα (κυριότερα) συνδεσμικά στοιχεία δομήσεως μίας διαθρωμένης κοινωνικής ομάδας;
16. Αναφέρετε πέντε από τις αρχές επιλύσεως προβλημάτων στη διαχείριση κρίσεως.
17. Για να επιτύχει ένας προϊστάμενος ή υπεύθυνος γνήσια υπακοή πώς πρέπει να λειτουργεί;
18. Ποιες είναι οι βασικές αρχές εξασφάλισης της πειθαρχίας, που διέπουν την εφαρμογή των διοικητικών προτύπων;
19. Ποιοι είναι οι σκοποί της πειθαρχικής διώξεως στην εργασία;
20. Αναφέρετε πέντε από τους παράγοντες, που προάγουν την θετική πειθαρχία.
21. Αναφέρετε τέσσερις πρακτικές της διοικήσεως, ώστε να γίνεται η ίδια παράδειγμα συμπεριφοράς.
22. Σε τι διαφέρει το αποκεντρωτικό από το συγκεντρωτικό σύστημα διοικήσεως;
23. Αναφέρετε ένα παράδειγμα εφαρμογής συγκεντρωτικής διοικήσεως.
24. Αναφέρετε ένα παράδειγμα εφαρμογής αποκεντρωτικής διοικήσεως.
25. Η αποκέντρωση στη διοίκηση ως αντίληψη και ως τεχνική τι εκφράζει;
26. Ποια η προσφορά στον εργασιακό χώρο της εξουσιοδοτήσεως;
27. Ποια είναι τα βήματα της εξουσιοδοτήσεως;



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Εκπαίδευση

Στην εποχή μας εξαιτίας των ραγδαίων εξελίξεων, που επέφεραν παγκοσμίως η τεχνολογική και η ηλεκτρονική «επανάσταση», έχουμε να διαχειριστούμε μια πραγματικότητα απαιτητική για τους εργαζομένους και ιδιαιτέρως εκείνους, που πρόκειται να αναλάβουν θέσεις ευθύνης στο μέλλον. Οφείλομε γι' αυτό να προάγουμε τις ανθρώπινες δεξιότητες με τους ίδιους ρυθμούς που προάγουμε την τεχνολογία. Συνεπώς, η ανάπτυξη κριτικής σκέψευς, έχει αναχθεί σε πρώτιστο μέλημα κάθε εκπαιδευτικής διαδικασίας. Στο πνεύμα αυτό κινείται και η πρόσκληση του Υπουργείου Παιδείας, Διά Βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων, για την υλοποίηση σχετικών δράσεων στην πρακτική άσκηση των σπουδαστών ΑΕΝ επί του πλοίου. Για τους σκοπούς αυτούς προτείνονται σύγχρονες στρατηγικές εκπαιδεύσεως, επέκταση της πρακτικής ασκήσεως, διαρκής επιμόρφωση των εκπαιδευομένων, αλλά και βασικές αρχές στην αξιολόγηση της εκπαιδεύσεως, καθώς και επισήμανση της σπουδαιότητας των διαπροσωπικών σχέσεων και των προϋποθέσεων επιτυχίας τους στην εκπαιδευτική διαδικασία.

5.1 Πρότυπα και στρατηγικές εκπαιδεύσεως.

Κατά το παρελθόν έχουν προταθεί διαχρονικά διάφορα **πρότυπα** (μοντέλα) εκπαιδεύσεως, καθώς και **στρατηγικές** (μέθοδοι) διδασκαλίας. Έτσι, από την εκπαίδευση, που ήταν προσανατολισμένη στο *περιεχόμενο* της διδασκαλίας, με την οποία μορφώθηκαν οι προηγούμενες γενιές, οδηγηθήκαμε στη σύγχρονη αντίληψη για την *ενεργό εμπλοκή* του διδασκόμενου στη μαθησιακή διαδικασία.

Η **παραδοσιακή** αντίληψη ακολουθούσε τη *δασκαλοκεντρική* μέθοδο και τη μονολογική και «μετωπική» διδασκαλία. Σύμφωνα μ' αυτήν, ένας εκπαιδευτικός είχε απέναντί του μετωπικά παρατεταγμένους τους μαθητές και τους μεταβίβαζε, όσα ήξερε.

Η **σύγχρονη** αντίληψη ακολουθεί *μαθητοκεντρικές* στρατηγικές και *ομαδο-συνεργατικές* μεθόδους διδασκαλίας. Κατά τον 20^ο αι. η Παιδαγωγική και Διδακτική επιστήμη, μετά το κίνημα της Νέας Αγωγής, που εμφανίστηκε ήδη από τα τέλη του 19^{ου} αι., ανέπτυξαν μία σειρά νέων προτύπων εκπαιδεύσεως, τα λεγόμενα προοδευτικά παιδαγωγικά κινήματα, που επεδίωκαν τη «φιλελευθεροποίηση» της εκπαιδεύσεως. Τη δεκαετία όμως του '70 αναπτύχθηκε το κίνημα *επιστροφή στα βασικά* (back to basics), ως αντίποδας στην υπερβολική χαλαρότητα των προτύπων αυτών. Ακολούθως αναπτύχθηκε το παιδαγωγικό κίνημα της *αποτελεσματικής* διδασκαλίας, το κίνημα της *ομαδο-συνεργατικής* διδασκαλίας και το κίνημα της *κριτικής σκέψης*.

Οι σύγχρονοι προβληματισμοί για τη μαθησιακή διαδικασία, επικεντρώνουν το ενδιαφέρον της Διδακτικής γύρω από την πρακτική της «διά βίου μάθησης», γεγονός που φέρνει στο προσκήνιο το ζήτημα της **εκπαιδεύσεως των ενηλίκων προσώπων** (τριτοβάθμια εκπαίδευση, επαγγελματική κατάρτιση, πρακτική άσκηση, επιμόρφωση, μετεκπαίδευση).

Η πραγματικότητα, που αντιμετωπίζει ο άνθρωπος του 21^{ου} αι., και στην οποία πρέπει ο ίδιος να ενταχθεί, κατακλύζεται από μεγάλο όγκο «αδιαβάθμιστων», ως προς την ποιότητά τους, πληροφοριών. Η τεχνολογία και κυρίως η χρήση των Η/Υ και οι εφαρμογές του διαδικτύου, προσφέρουν πλήθος πληροφοριών, που ωστόσο συμπεριλαμβάνουν, σε μεγάλο ποσοστό, και τα λεγόμενα **πληροφοριακά σκουπίδια**. Συνεπώς, η ανάπτυξη της **κριτικής σκέψης** ανάγεται σε πρώτο μέλημα της εκπαιδευτικής διαδικασίας και κυρίως της εκπαιδεύσεως των ενηλίκων, στο οποιοδήποτε εγχείρημα απόκτησης και εμπεδώσεως συγκεκριμένων γνώσεων. Επιγραμματικά θα λέγαμε ότι: «οφεί-

λομε να προάγομε τις ανθρώπινες δεξιότητες με τους ίδιους ρυθμούς, που προάγομε την τεχνολογία».

– Στρατηγική της κριτικής διδασκαλίας.

Στην παγκόσμια ιστορία του πνεύματος και του πολιτισμού η σκέψη εμφανίστηκε διαχρονικά και μελετήθηκε από διανοητές και φιλοσόφους κατά περίπτωση ως εξής:

1) Ως **συνειδητή και συγκροτημένη διαδικασία αναζητήσεως έγκυρης γνώσεως**.

2) Ως **αντικείμενο μελέτης και αναλύσεως των όρων**, που την προσδιορίζουν **και των νόμων**, που τη διέπουν.

3) Ως **διδακτικό ζητούμενο**, κυρίως στην φιλοσοφία των αρχαίων Ελλήνων διανοητών.

Ωστόσο απ' την πλευρά τους οι ασχολούμενοι με την εκπαίδευση επιστήμονες και παιδαγωγοί, αναζητούν και αναζητούν τους τρόπους μέσα απ' τους οποίους η εκπαίδευση θα αναπτύξει τις νοητικές δυνατότητες του ανθρώπου.

Ιδιαίτερα απ' τη δεκαετία του '80 και μετά διαμορφώθηκε και εξαπλώθηκε διεθνώς και δυναμικά το παιδαγωγικό **Κίνημα της Κριτικής Σκέψης**. Οι λόγοι, που επέβαλαν τη δημιουργία του ήταν κυρίως εκπαιδευτικοί, όπως:

1) Η **ανάπτυξη και ανάδειξη του μαθητή-σπουδαστή σε αυτόνομο πρόσωπο**.

2) Η **απόκτηση έγκυρης γνώσεως**.

3) Η **προετοιμασία για τη ζωή και την αγορά εργασίας**.

Υπήρξαν βεβαίως και διδακτικοί λόγοι, όπως η σταδιακή οικοδόμηση της γνώσεως με σεβασμό στο πρόσωπο του μαθητή-σπουδαστή, αλλά και λόγοι κοινωνικοί και πολιτικοί, όπως ο εκδημοκρατισμός των πολιτών ή η ανασυγκρότηση αρνητικών κοινωνικών καταστάσεων.

Στις τελευταίες αναγκαιότητες περιλαμβάνονται η απόρριψη ιδιοτελών δραστηριοτήτων, καταναλωτικών προτύπων και διαφημιστικών προτάσεων, ακόμη και της επικινδυνότητας, την οποία ενδεχομένως έχει η αλόγιστη χρήση των δυνάμεων, τις οποίες απέκτησε ο άνθρωπος από την τεχνολογία.

Το παιδαγωγικό Κίνημα της Κριτικής Σκέψης προτείνει ως μέθοδο στη διδακτική πράξη τη στρατηγική της κριτικής διδασκαλίας. Τόσο η κριτική σκέψη, όσο και η διδασκαλία, αποτελούν πολύπλοκα φαινόμενα. Αφενός μεν για να επιτύχει κάποιος το μετασχηματισμό των στοιχείων της κριτικής σκέψης σε μαθησιακά αντικείμενα, ουσιαστικά δηλαδή να διδάξει την κριτική σκέψη, αφετέρου δε για να εντάξει τα στοιχεία της κριτικής σκέψης στην τρέχουσα διδακτική πράξη, χρειάζεται να σταθεί στα δομικά στοιχεία, που απαρτίζουν τη σκέψη και τη διδασκαλία. Έτσι, μέχρι σήμερα έχουν αναπτυχθεί από την παιδαγωγική έρευνα περισσότερα από διακόσια προγράμματα, που επιδιώκουν την ανάπτυξη της κριτικής σκέψης.

Ειδικά, προκειμένου για **εκπαίδευση ενήλικων σπουδαστών**, τόσο η ανάπτυξη της κριτικής σκέψης όσο και η απόκτηση συγκεκριμένων δεξιοτήτων αποτελούν τα βασικά εκπαιδευτικά ζητούμενα. Παραστατικά θα λέγαμε ότι όσον αφορά στην κριτική στρατηγική διδασκαλίας, πρόκειται για επιβεβαίωση της παραβολής ότι δεν αξίζει να «φέρνεις ψάρια» στον πεινασμένο, αλλά να τον διδάξεις να «ψαρεύει» ο ίδιος.

Από την προσωπική θεωρία διδασκαλίας, που έχει ο κάθε εκπαιδευτής ενήλικων, αλλά και από τις προσωπικές του γνώσεις και δεξιότητες εξαρτάται το αν ο ίδιος θα περιοριστεί στην απλή παράθεση πληροφοριακών γνώσεων ή αν θα αξιοποιήσει τις ευκαιρίες κάθε διδακτικής ενότητας, προκειμένου να οργανώσει στο μαθησιακό σύστημα των εκπαιδευόμενων στη νέα γνώση, δηλαδή αν θα προχωρήσει σε **εμπέδωση**.

Οι **στόχοι** κάθε διδακτικής ενότητας, (μέθοδος και πορεία του μαθήματος) τόσο ως προς το περιεχόμενο, όσο και ως προς τις διαδικασίες επεξεργασίας του περιεχομένου, επιβάλλεται να **υπηρετούν την ανάπτυξη της κριτικής σκέψης του εκπαιδευόμενου**, εφόσον η κριτική σκέψη με διευρυμένο περιεχόμενο αποτελεί τον απώτερο σκοπό της εκπαίδευσής.

Η ανάπτυξή της θα έπρεπε να αποτελεί εξειδικευμένη επιδίωξη κάθε εκπαιδευτικού προγράμματος, αλλά και την προϋπόθεση υλοποίησής των επί μέρους σκοπών κάθε αναλυτικού προγράμματος σπουδών. Μεταξύ των στόχων αυτών θεμελιώδεις εκπαιδευτικό αγαθό είναι η εξασφάλιση αυθεντικών καταστάσεων. Οι καταστάσεις αυτές θα επιτρέπουν στους εκπαιδευόμενους να μετασχηματίσουν την εκπαίδευσή τους και την προσωπική τους μαθησιακή εμπειρία σε «ρόλους ζωής», κατά τον παιδαγωγό Spradly (1994), δηλαδή σε δεξιότητες χειρισμού πραγματικών καταστάσεων (π.χ. η εκπαίδευση των μελλοντικών αξιωματικών και πλοιάρχων των σχολών ΑΕΝ, επί του πλοίου).

Η ανάθεση διαφόρων ρόλων, που απαιτούν αντίστοιχες δεξιότητες αποτελεί μέθοδο της στρατηγικής της κριτικής διδασκαλίας. Ο εκπαιδευόμενος ταξινομεί στόχους και μαθαίνει μέσα από την ανάληψη αυτών των ρόλων.

Έτσι και το εκπαιδευόμενο άτομο μαθαίνει με:

1) **Ρόλους εφαρμογής και δράσεως** να συνειδητοποιεί τις ανάγκες μιας συγκεκριμένης κατάστασης, ώστε να είναι σε θέση να εφαρμόσει επι-

λεκτικά ιδέες, πληροφορίες, διαδικασίες, μέσα και τεχνολογίες.

2) **Ρόλους συνειδητοποιήσεως και επιλύσεως προβλημάτων** να αναγνωρίζει τα αίτια και τις συνθήκες που προκαλούν τα προβλήματα (τις οποίες εξετάζει από διαφορετικές οπτικές γωνίες), ώστε να είναι σε θέση να τα προβλέπει, να τα αναλύει και να τα επιλύει.

3) **Ρόλους δημιουργίας και παραγωγής** να αντιλαμβάνεται την πραγματικότητα από νέες σκοπιές, ώστε να είναι σε θέση να προβαίνει σε νέες διαδικαστικές προσεγγίσεις ή σε παραγωγή πρωτότυπων έργων.

4) **Ρόλους μαθήσεως και σκέψεως** να αναπτύσσει και να χρησιμοποιεί γνωστικά εργαλεία και στρατηγικές, ώστε να είναι σε θέση να μετασχηματίζει τις νέες πληροφορίες και εμπειρίες σε λογική πράξη.

5) **Ρόλους διδασκαλίας και καθοδηγήσεως** να λειτουργεί, στο πλαίσιο της αμοιβαίας επικοινωνίας με τον εκπαιδευτή, όχι μόνο ως μαθητευόμενος, αλλά και ως «δάσκαλος», με τις πληροφορίες, τις επεξηγήσεις, τις απόψεις και το παράδειγμά του. Αυτός ο ρόλος θα τον βοηθήσει να είναι σε θέση να ενισχύει και να εμπεδώνει τις σκέψεις, τις δεξιότητες, τα κίνητρα και τη δράση των άλλων εκπαιδευομένων ατόμων.

6) **Ρόλους πομπού και δέκτη πληροφοριών** να χειρίζεται κατάλληλα τα εργαλεία της λεκτικής και μη λεκτικής επικοινωνίας, ώστε να είναι σε θέση να συλλαμβάνει και να εκφράζει την πραγματικότητα (ιδέες, πληροφορίες, συναισθήματα, προθέσεις και προσδοκίες) με τρόπο κατανοητό απ' τους άλλους.

7) **Ρόλους ενισχύσεως και συμβολής** να χρησιμοποιεί όλους τους παραπάνω ρόλους, ώστε να είναι σε θέση, στα πλαίσια του χρόνου και των μέσων που διαθέτει, να συμβάλλει στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των ατόμων του εργασιακού και του ευρύτερου περιβάλλοντός του.

Μέσα από την **ομαδική και συνεργατική μέθοδο** λειτουργούν επίσης:

1) **Ρόλοι προγραμματισμού και οργανώσεως**. Οι σκόπιμες δραστηριότητες, που περιλαμβάνουν τα σχέδια εργασίας, προϋποθέτουν την ανάπτυξη αποτελεσματικών μεθόδων και στρατηγικών δράσεων.

2) **Ρόλοι συμμετοχής και συνεργασίας**. Κατά την ομαδική μελέτη ή την ομαδική εργασία, τα εκπαιδευόμενα άτομα δεν δρουν μόνο μεμονωμένα, αλλά και συλλογικά, ώστε να επιτύχουν την κοινή συναίνεση στους στόχους, τις διαδικασίες και τα μέσα, παραμερίζοντας τις προσωπικές επιλογές και προτιμήσεις για τη συνοχή της ομάδας.

3) **Ρόλοι πρωτοπορίας και οργανωτικής ηγεσίας.** Οι ρόλοι αυτοί εκφράζουν την *αυτονομία στη σκέψη και στη δράση* και αναφέρονται στην ανάληψη πρωτοβουλιών, συντονισμού και διευκόλυνσης των συλλογικών έργων. Για την επιτυχία σε όλα αυτά, επιδιώκουμε μαθησιακά την εξάσκηση του εκπαιδευόμενου ατόμου στην ικανότητα να οριοθετεί τα *αναμενόμενα* αποτελέσματα, να προβλέπει πιθανές καταστάσεις και κυρίως να εξασφαλίζει τη *συντονισμένη* συμμετοχή των άλλων στην κοινή δράση.

5.2 Διακυμάνσεις σχεδιασμού εκμαθήσεως.

Έχει προσδιοριστεί από παιδαγωγικές έρευνες ως προς την εμπέδωση των γνώσεων, που αποκτούν οι άνθρωποι, δηλαδή την ικανότητά τους να «συγκρατούν» τις γνωστικές πληροφορίες από τη μαθησιακή διαδικασία, ότι αυτοί *συγκρατούν το 10% από όσα ακοούν, το 30% από όσα διαβάζουν, το 50% από όσα βλέπουν και το 90% από όσα κάνουν*. Αυτό σημαίνει ότι η **μέθοδος project** (εκπονήσεως προγράμματος και σχεδίων εργασίας), είναι η καταλληλότερη στρατηγική για το σχεδιασμό της εκμαθήσεως, επειδή **εμπλέκει πρακτικά τον εκπαιδευόμενο** στη μαθησιακή διαδικασία.

Η μέθοδος project πρόκειται για μια «ανοικτή» διαδικασία, η οποία επιτρέπει την *αναπροσαρμογή του προγράμματος σε ενδεχόμενες διακυμάνσεις*, εφόσον δεν έχει ούτε αυστηρά καθορισμένα όρια, ούτε συγκεκριμένη-προδιαγεγραμμένη δομή, αλλά ούτε και περιορισμό των δυνατοτήτων επεκτάσεως. Η εκπαιδευτική εξέλιξη σ' αυτήν τη μέθοδο είναι ανάλογη με τη δεδομένη κάθε φορά κατάσταση και με τα ενδιαφέροντα των συμμετεχόντων. Η μέθοδος αυτή ενδείκνυται στα διδακτικά αντικείμενα, των οποίων το περιεχόμενο δεν αφορά στην απόκτηση απόλυτα προσδιορισμένων γνώσεων (τεχνογνωσία, τακτικές, χειρισμούς).

Γενικά η «**πορεία**» της **διδασκαλίας** μιας διδακτικής ενότητας ακολουθεί τα εξής στάδια:

1) Ο διδάσκων, έχοντας επιλέξει και προετοιμαστεί για μια διδασκαλία ενός συγκεκριμένου τύπου, *παρουσιάζει* τη νέα γνώση στους διδασκομένους.

2) Ακολουθεί η *επεξεργασία* της γνώσεως και η *ένταξή* της στο σύστημα των προηγούμενων γνώσεων των διδασκομένων (εμπέδωση) και

3) με τη *οργανοποίηση* των συμπερασμάτων ολοκληρώνεται. Βεβαίως ο σχεδιασμός της εκμαθήσεως δεν είναι πάντα ο ίδιος, ποικίλλει και εξαρτάται από το *μαθησιακό αντικείμενο*, τον *διδάσκοντα*, τους *διδασκομένους* και τις *αντικειμενικές συνθήκες υλοποιήσεως* της εκμαθήσεως. Οι στρατηγικές εκμα-

θήσεως διαμορφώνονται κυρίως από το μαθησιακό αντικείμενο. Έτσι, ανάλογα με το αντικείμενο της εκπαίδευσής κυμαίνεται και η επιλογή της μεθόδου ή ο συνδυασμός μεθόδων.

Στρατηγικές διακυμάνσεως του σχεδιασμού εκμαθήσεως, ανάλογες με το μαθησιακό αντικείμενο, είναι οι ακόλουθες:

1) **Επαγωγικό-υποθετική μέθοδος για τη διδασκαλία εννοιών και γενικεύσεων.** Πρόκειται για έναν καλό διδακτικό συνδυασμό γνώσεως και σκέψεως. Η μάθηση ακολουθεί την ίδια πορεία με τη σκέψη και «οικοδομείται» μέσα από την ενεργοποίηση και τη συστηματοποίηση της επαγωγικής επεξεργασίας των δεδομένων (από το μερικό στο γενικό, με τη χρήση παραδειγμάτων και υποθέσεων, που προσφέρει ο διδάσκων, οι διδασκόμενοι φτάνουν σε λογικά συμπεράσματα). Απαιτεί επαρκή χρόνο, είναι «ενεργητική» μέθοδος και απευθύνεται σε ανηλίκους και ενηλίκους.

Επί παραδείγματι για τη διδασκαλία της έννοιας **εξάρτησης**, η διδασκαλία εκκινεί με την παρουσίαση από τον εκπαιδευτή, διαφόρων συγκεκριμένων ατομικών συμπεριφορών και στη συνέχεια οι σπουδαστές καλούνται να διακρίνουν ποιες από αυτές έχουν κοινά χαρακτηριστικά, ποια από αυτά μπορούν να θεωρηθούν ως στοιχεία εξαρτήσεως ποια όχι και γιατί. Μέσα από τη διαρκή αντιθετική σύγκριση τέτοιων περιπτώσεων οι σπουδαστές καταλήγουν να διακρίνουν τα χαρακτηριστικά της εξαρτημένης συμπεριφοράς (αλκοολισμός, ψυχοτρόπα φάρμακα, χαρτοπαιξία, κατάχρηση του κινητού τηλεφώνου ή του διαδικτύου).

2) **Απαγωγική μέθοδος, επίσης για τη διδασκαλία εννοιών και γενικεύσεων.** Ακολουθεί την αντίστροφη από την επαγωγική μέθοδο πορεία, πρόκειται δηλαδή για παραγωγική μαθησιακή διαδικασία (από το γενικό στο μερικό με την παρουσίαση ορισμών από τον εκπαιδευτή και εφαρμογή κανόνων από τους διδασκομένους). Η μάθηση λειτουργεί ως διαδικασία εντάξεως νέων γνωστικών στοιχείων σε προϋπάρχοντα γνωστικά σχήματα και στοχεύει στην οργάνωση (εμπέδωση) της νέας γνώσεως. Μπορεί να διεκπεραιωθεί σε συντομότερο χρόνο, είναι περισσότερο «*παθητική*» μέθοδος και απευθύνεται κυρίως στην ταχύρρυθμη εκπαίδευση των ενηλίκων.

Παραδείγματος χάριν για τη διδασκαλία του όρου **ταυτότητα του πλοίου**, η διδασκαλία εκκινεί με τη σύνδεση της νέας διδασκαλίας, εκ μέρους του εκπαιδευτή, με προηγούμενη έννοια, αυτή της «*νηολογήσεως*» πλοίου. Ο διδάσκων υπενθυμίζει ότι

στην πράξη νπολογήσεως αναφέρονται συγκεκριμένα στοιχεία και ζητεί να του υπενθυμίσουν οι σπουδαστές ποια είναι αυτά. Ακολουθώς ο διδάσκων ονομάζει τον όρο *ταυτότητα του πλοίου*, τον ορίζει και εξηγεί τα βασικά στοιχεία της *ταυτότητας πλοίου*, (όνομα, εθνικότητα, λιμένα, αριθμό νπολογήσεως, διεθνές σήμα), δίνει θετικά παραδείγματα και αναλύει κάθε ένα από αυτά. Στη συνέχεια, ο διδάσκων δίνει αρνητικά παραδείγματα και εντοπίζει ότι αυτά δεν αποτελούν στοιχεία της ταυτότητας του πλοίου (χωρητικότητα, ιθαγένεια, εφοπλισμός, πλοιοκτίτης). Ακολουθώς οι σπουδαστές καλούνται να αξιολογήσουν ποια από τα στοιχεία του πλοίου αποτελούν την ταυτότητά του και ειδικά ποιο απ' αυτά αποτελεί την πλήρη εξατομίκευσή του (το αναγραφόμενο στην πρύμνη όνομα).

3) **Επαγωγικο-απαγωγική μέθοδος για τη διδασκαλία πολλαπλών γενικεύσεων** ανωτέρου επιπέδου. Πρόκειται για συνδυασμό των δύο προηγούμενων μεθόδων. Εδώ η μάθηση, ακολουθώντας και πάλι τη διαδικασία της σκέψεως, οδηγείται *αρχικά επαγωγικά* από τα συγκεκριμένα σε αφαιρετικές γενικεύσεις, τις οποίες στη συνέχεια χρησιμοποιεί *απαγωγικά* σε νέες περιστάσεις.

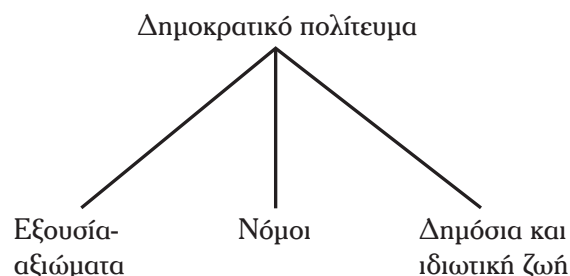
Σκοπός της είναι η διδασκαλία δομικών στοιχείων γνώσεως και η ανάπτυξη τρόπων και στάσεων σκέψεως, που καθιστούν το άτομο γνωστικά αυτόνομο.

Επί παραδείγματι για τη διδασκαλία των παραμέτρων που συλλειτουργούν κατά τη **λήψη αποφάσεων** επί του πλοίου, η προβληματοποίηση μπορεί να εκκινήσει επαγωγικά με το ερώτημα, που θα θέσει ο εκπαιδευτής στους σπουδαστές: *Τι θα κάνετε ως πλοίαρχος στην περίπτωση, που έπρεπε να αντιμετωπίσετε την Χ κατάσταση;*. Ακολουθώς ο εκπαιδευτής παρουσιάζει πληροφορίες και υποβάλλει διάφορες «ανοικτές ερωτήσεις», όπως: «*τι αντιλαμβάνεστε από τη συγκεκριμένη περίπτωση; Ποια πρόσωπα εμπλέκονται σε αυτή; Πώς βλέπετε τη συμπεριφορά αυτή;*». Όταν επιτευχθεί η εμπλοκή των σπουδαστών μέσα στην προβληματική της ενότητας, ο εκπαιδευτής επανέρχεται με νέες ερωτήσεις, που εστιάζουν πλέον την προσοχή των σπουδαστών στις επί μέρους διαστάσεις της εξεταζόμενης ενότητας. Οι σπουδαστές στη συνέχεια ανακεφαλαιώνουν τις διαπιστώσεις τους (περιγραφικές και συγκριτικές-αξιολογικές) και επαγωγικά κάνουν τις πρώτες γενικεύσεις γύρω από το θέμα *λήψη αποφάσεων επί του πλοίου*. Ακολουθώς οι σπουδαστές με τη βοήθεια του εκπαιδευτή προχωρούν σε συλλογιστική επέκταση των γενικευμένων διαπιστώσεών τους.

Σε δεύτερη φάση οι σπουδαστές καλούνται απα-

γωγικά πλέον, είτε με τη βοήθεια λογικών συλλογισμών, είτε με την επεξεργασία των νέων στοιχείων του επεξεργασμένου πια υλικού της ενότητας, να επεξηγήσουν συμπεράσματα για συμπεριφορές ατόμων και να τεκμηριώσουν τις επεξηγήσεις τους. Διατυπώνουν λόγου χάριν την άποψη ότι κάποια προβλήματα επί του πλοίου επείγουν περισσότερο από άλλα, επειδή στα επείγοντα διακυβεύεται η ασφάλεια της ζωής των επιβατών, ενώ στα άλλα η «καλή εικόνα» της ναυτιλιακής εταιρείας στους τρίτους. Συνεπώς, κατά τη λήψη αποφάσεων, ο πλοίαρχος που είναι γνώστης της συνολικής καταστάσεως του πλοίου, ενδέχεται να επιλέξει να αγνοήσει μια συγκεκριμένη συμπεριφορά και να επανέλθει σ' αυτήν αργότερα, επειδή στη δεδομένη στιγμή επείγει η επίλυση άλλου κρίσιμου προβλήματος στο πλοίο. Τέλος, οι σπουδαστές καταλήγουν μετά την ανακεφαλαίωση στη γενίκευση της έννοιας *λήψη αποφάσεων επί του πλοίου* και προβλέπουν την πιθανή κατάλληλη συμπεριφορά κατά τη λήψη αποφάσεων, σε νέες, άγνωστες και ενδεχόμενες καταστάσεις επί του πλοίου.

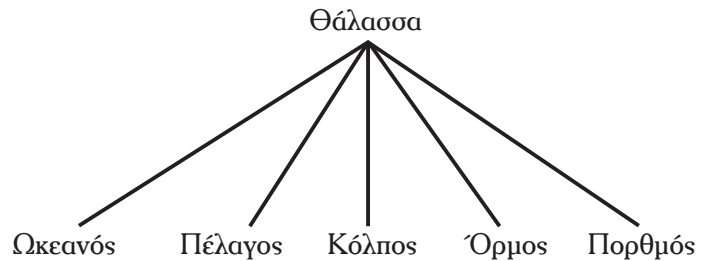
4) **Προ-οργανωτική μέθοδος για τη διδασκαλία οργανωμένων γνώσεων και την ανάδειξη σχέσεων**. Πρόκειται για τη λεγόμενη advance organizer μέθοδο του φημισμένου παιδαγωγού David Ausubel (1960), σύμφωνα με την οποία το μάθημα αρχίζει με την παρουσίαση μίας ανωτάτου επιπέδου γενικεύσεως, η οποία στη συνέχεια χρησιμοποιείται ως *πλαίσιο εντάξεως* και κατανόησεως των νέων στοιχείων, με την *προοδευτική διαφοροποίηση*. Η μάθηση ακολουθεί τη διαδικασία συνεχούς εντάξεως στα προηγούμενα γνωστικά σχήματα των νέων στοιχείων, με σκοπό την απόκτηση κατανοητών και οργανωμένων γνώσεων από τον χώρο των επιστημών και τη διαμόρφωση σχημάτων κατανόησεως του κόσμου. Για παράδειγμα το προ-οργανωτικό σχήμα είναι μια ανωτάτου τύπου γενίκευση, πάνω στην οποία θα αναπτυχθούν και θα ενταχθούν τα στοιχεία που διδάσκονται (σχ. 5.2α), προκειμένου να διδαχθεί λόγου



Σχ. 5.2α

Γραφική παράσταση προ-οργανωτικής διδασκαλίας του Δημοκρατικού Πολιτεύματος στην Αθήνα την εποχή του Περικλή.

χάρη η λειτουργία του Δημοκρατικού Πολιτεύματος στην Αθήνα την εποχή του Περικλή. Προοδευτική διαφοροποίηση πάνω στο αρχικό πλαίσιο εντάξεως γίνεται, σύμφωνα με το σχήμα 5.2β, για να δοθεί δομή και οργάνωση σε μια διδακτική ενότητα. Τέλος, με την οργανική ένταξη των εννοιών στο ιεραρχικό οργανωμένο σχήμα, που ανήκουν και αναζητούνται οι σχέσεις που υπάρχουν μεταξύ των εννοιών του σχήματος, όπως για παράδειγμα στο σχήμα 5.2γ.



Σχ. 5.2β

Γραφική παράσταση πλαισίου εντάξεως νέων εννοιών για δημιουργία δομής και οργανώσεως στη διδακτική ενότητα «Είδη θαλασσών».

5) **Μονολογικο-διαλεκτική** μέθοδος για τη διδασκαλία οργανωμένων επιστημονικών γνώσεων. Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιείται συνήθως στην ελληνική εκπαιδευτική πρακτική σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης, με πολλές παραλλαγές. Πρόκειται για τη μαθησιακή διαδικασία, κατά την οποία η γνώση έχει μια «ανακαλυπτική» διάσταση, που διευκολύνεται όταν ακολουθεί τις καθιερωμένες μεθοδολογικές προσεγγίσεις των επί μέρους επιστημών. Βασικός σκοπός της διδασκαλίας είναι η απόκτηση ακαδημαϊκών γνώσεων, οργανωμένων γύρω απ' τις σχέσεις, που συγκροτούν τη βασική τους δομή και με τρόπο, που να αντιστοιχεί στις μεθοδολογικές προσεγγίσεις του κάθε γνωστικού τομέα (π.χ. τα Μαθηματικά διδάσκονται διαδικαστικά, η Ψυχολογία βιωματικά, η Λογοτεχνία φιλολογικά κ.λπ.).

6) **Μέθοδος της νοηματικής προσεγγίσεως** για τη φιλολογική διδασκαλία. Η κειμενοκεντρική προσέγγισή του γραπτού λόγου απαιτεί ιδιαίτερο τρόπο διδασκαλίας, που ωστόσο μπορεί να φανεί χρήσιμος σε κάθε διδασκαλία που απαιτεί την κατανόηση ενός κειμένου, με ενεργό συσχέτιση εκ μέρους του αναγνώστη του, των στοιχείων του κειμένου με τις οργανωμένες σε σχήματα προσωπικές του γνώσεις.

7) **Αποτελεσματική** μέθοδος για τη διδασκαλία της διαδικαστικής γνώσεως. Η διεθνής βιβλιογραφία με τον όρο **άμεση διδασκαλία** (direct instruction), δηλώνει μεγάλη κατηγορία από δασκαλοκεντρικές διδασκαλίες,

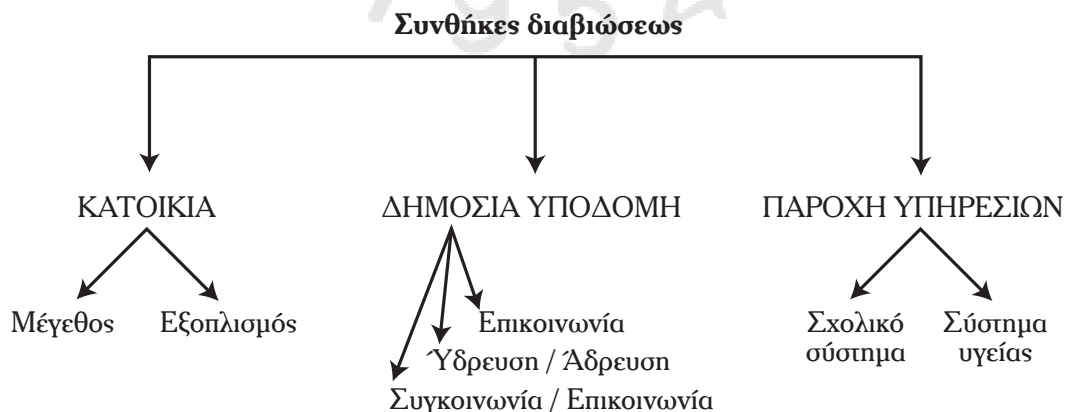
κατά τις οποίες ο εκπαιδευτικός παρουσιάζει βήμα-βήμα το νέο διδακτικό αντικείμενο και στη συνέχεια παρέχει ευκαιρίες *ουστηματικής εξασκήσεως* των εκπαιδευομένων, σε όσα τους δίδαξε με άμεσο και ευθύ τρόπο.

Ως μορφή διδασκαλίας, η άμεση διδασκαλία αποτελεί πρωταρχική επιλογή της αποτελεσματικής μεθόδου. Πρόκειται για μία μέθοδο, η οποία, παρά το *δασκαλοκεντρικό χαρακτήρα* της, έχει αποστασιοποιηθεί από τον αυταρχισμό και άλλα αρνητικά χαρακτηριστικά των «παραδοσιακών» δασκαλοκεντρικών θεωριών.

Ενσωματώνει σε ενιαία προσέγγιση τα διδακτικά στοιχεία, που υποβοηθούν τους μαθητές να αποκτήσουν και να αναπτύξουν, μέχρι του βαθμού αυτοματοποιήσεως, γλωσσικές και μαθηματικές δεξιότητες.

8) **Μέθοδος της κατευθυνόμενης διερευνήσεως** για τη διδασκαλία γενικεύσεων και απωδών σχέσεων. Πρόκειται για τη μέθοδο της εφαρμογής, μέσα σε *αυθεντικές καταστάσεις* προβληματισμού, των δεξιοτήτων και των διαδικασιών, που έχουν άμεσα διδαχθεί σε προηγούμενες ευκαιρίες, με τη θεωρητική εκμάθηση. Σκοπός της είναι η ανάπτυξη *δεξιοτήτων* και *στρατηγικών*, που είναι αναγκαίες για την *αυτόνομη* μάθηση (πρακτική εξάσκηση).

Για να δηλωθούν οι στρατηγικές διδασκαλίας, που



Σχ. 5.2γ

Γραφική παράσταση της οργανωτικής εντάξεως εννοιών για τη διδασκαλία σχέσεων στη διδακτική ενότητα «Συνθήκες διαβιώσεως».

εμπλέκουν τους εκπαιδευόμενους σε διαδικασίες διερευνήσεως, έχει κατά καιρούς χρησιμοποιηθεί μεγάλος αριθμός εκπαιδευτικών όρων, όπως: ανακάλυψη (discovery), διερεύνηση (inquiry), στοχαστική διδασκαλία (reflective teaching), ευρετική (heuristics), λύση προβλημάτων (problem solving) κ.λπ.. Αυτή η ποικιλία όρων φανερώνει ότι το θεωρητικό πλαίσιο των παραπάνω στρατηγικών δεν είναι πάντα το ίδιο.

Παρά τις διαφορές τους ωστόσο, όλες οι παραπάνω διδακτικές προσεγγίσεις έχουν βασικά κοινά σημεία σε ό,τι αφορά στον τρόπο που αντιλαμβάνονται, τους σκοπούς, το περιεχόμενο και τη διαδικασία της διδασκαλίας. Αναλυτικότερα:

α) Σε ό,τι αφορά στους **απώτερους σκοπούς της διδασκαλίας**, οι διερευνητικές προσεγγίσεις επιδιώκουν να καταστήσουν ικανούς τους εκπαιδευόμενους να αντιμετωπίζουν αυτόνομα τις προβληματικές καταστάσεις και να επιτυγχάνουν τους στόχους, που επιδιώκουν. Αυτό βεβαίως συνεπάγεται ότι οι σπουδαστές έχουν πρωτίστως αναπτύξει τις αναγκαίες στρατηγικές διερευνήσεως και επιλύσεως των προβλημάτων. Έτσι, οι στρατηγικές αυτές δεν αποτελούν μόνο μέσο για την αυτόνομη και αυθεντική μαθησιακή διαδικασία, αλλά πρέπει να αποτελούν και οι ίδιες αντικείμενο και απώτερο σκοπό της εκπαίδευσής.

β) Σε ό,τι αφορά στο **περιεχόμενο της διδασκαλίας**, οι διερευνητικές προσεγγίσεις επιχειρούν να οδηγήσουν τους εκπαιδευόμενους στο επίπεδο της λειτουργικής κατανόησης των γνώσεων, που διδάσκονται. Στο επίπεδο αυτό οι σπουδαστές καθίστανται ικανοί να χρησιμοποιούν τις πληροφορίες, τις έννοιες και τις αρχές της νέας κάθε φορά γνώσεως, ώστε να κατανοούν και να επιλύουν σχετικές ή αντίστοιχες προβληματικές καταστάσεις.

γ) Σε ό,τι αφορά, στη **διαδικασία της διδασκαλίας**, οι διερευνητικές προσεγγίσεις αρχίζουν με τον εντοπισμό των προβληματικών καταστάσεων, που δημιουργούν αμφιβολία, αβεβαιότητα και σύγκρουση, και συνεχίζουν με διαδικασίες συλλογής και επεξεργασίας δεδομένων, τις οποίες διεκπεραιώνουν οι σπουδαστές άλλοτε με λιγότερη και άλλοτε με περισσότερη καθοδήγηση εκ μέρους του εκπαιδευτή.

Στις **στρατηγικές κατευθυνόμενης διερευνήσεως** ο εκπαιδευτής προσφέρει τις πληροφορίες και τα υπόλοιπα στοιχεία, τα οποία στη συνέχεια επεξεργάζονται οι σπουδαστές, με τη βοήθεια των ερωτήσεων και των επισημάνσεων του εκπαιδευτή, για να φτάσουν σταδιακά απ' την παρατήρηση και την επεξεργασία των δεδομένων στη διατύπωση και επαλήθευση συμπερασματικών συνεπαγωγών.

Σκοπός του εκπαιδευτή είναι να βοηθήσει τους σπουδαστές να εξασκηθούν στη διερευνητική διαδικασία και παράλληλα να αποκτήσουν συγκεκριμένη γνώση σχετικά με το αντικείμενο που εξετάζουν, η οποία γνώση ανακεφαλαιώνεται, συνήθως με τη μορφή γενικεύσεων ή συμπερασμάτων.

Σημειώνουμε ότι οι στρατηγικές κατευθυνόμενης διερευνήσεως ολοκληρώνονται, συνήθως σε μία-δύο διδακτικές ώρες. Η κατευθυνόμενη διερεύνηση προσφέρεται ιδιαίτερα για τη διδασκαλία γενικεύσεων του τύπου: «*τα υγρά ασκούν πίεση προς όλα τα τοιχώματα των δοχείων*», «*όσο αυξάνει το βάθος, αυξάνει και η πίεση των υγρών*», «*η βροχόπτωση επηρεάζει το είδος της βλαστήσεως*», «*οι κοινωνικές και πολιτικές συνθήκες επηρεάζουν τη θεματική και τη μορφή της τέχνης*» κ.λπ..

Οι **σπουδαστές καταλήγουν** σε γενικεύσεις μέσα από διερευνητικές διαδικασίες και με τον τρόπο αυτόν αναπτύσσουν τις στάσεις και τις δεξιότητες, που προϋποθέτει η κάθε συγκεκριμένη διερεύνηση.

Το γεγονός, βεβαίως, ότι ο εκπαιδευτής παρεμβαίνει συστηματικά με τις ερωτήσεις του, ενδεχομένως να περιορίζει τα διερευνητικά περιθώρια των σπουδαστών, αλλά εξασφαλίζει οικονομία χρόνου και, κυρίως, διασφαλίζει ότι θα διδαχθούν όλες οι γενικεύσεις, που κρίνει ο εκπαιδευτής πως είναι απαραίτητο να διδαχθούν, αφού οι ερωτήσεις του λειτουργούν ως πλαίσιο καθοδήγησης.

Βασικό στοιχείο της διερευνητικής στρατηγικής είναι η ύπαρξη προβλήματος. Αν ο εκπαιδευτής δεν μπορεί να συσχετίσει το νέο διδακτικό αντικείμενο με ερωτήματα και προβλήματα, που ανέκυψαν σε προηγούμενο μάθημα, τότε πρέπει ο ίδιος, με κάποιον τρόπο να προβληματοποιήσει το περιεχόμενο του μαθήματος, δηλαδή να το παρουσιάσει υπό τύπο ερωτήματος.

Συνήθως ο εκπαιδευτής αρχίζει τη διδασκαλία με την ανασκόπηση των γνωστών στοιχείων, που είναι αναγκαία προϋπόθεση για τη συνέχεια της εκπαίδευσής. Επίσης μπορεί να αρχίσει με την προβληματοποίηση και στη συνέχεια να αναφερθεί στην ανασκόπηση, ανάλογα με το εκπαιδευτικό αντικείμενο.

Στη συνέχεια ο εκπαιδευτής επισημαίνει διαλογικά τα βασικά στοιχεία του εκπαιδευτικού αντικειμένου, που αναφέρονται και στον ορισμό των εννοιών, που εξετάστηκαν, τα αναγράφει ενδεχομένως στον πίνακα ή μοιράζει φωτοτυπημένα σχεδιαγράμματα, ώστε να υπάρχει και μία οχηματική και συστηματική καταγραφή των δεδομένων για κάθε περίπτωση, που εξετάστηκε.

Ο εκπαιδευτής στον προγραμματισμό της κατευθυνόμενης διερευνητικής διδασκαλίας καταστρώνει σχέδιο δράσεως, κατά το οποίο καθορίζονται ποιες διαδικασίες θα γίνουν και με ποια σειρά, προκειμένου να επαληθευ-

τούν οι υποθέσεις, αν θα επεξεργαστούν από κοινού ο εκπαιδευτής και οι σπουδαστές το σχέδιο διερευνήσεως ή αν θα το παρουσιάσει μόνος του.

Από τις επιλογές του εκπαιδευτή εξαρτάται και αν θα εξετάσουν στην αρχή ή αργότερα τη λειτουργικότητα του σχεδίου διερευνήσεως. Επειδή, όμως, στοιχείο της διερευνήσεως είναι η κατάντρωση σχεδίου, είναι απαραίτητο, στην περίπτωση, που θα παρουσιάσει ο εκπαιδευτής το σχέδιο έτοιμο, να αναλύει υποδειγματικά το σκεπτικό του σχεδίου του στους σπουδαστές.

Οι σπουδαστές στη συνέχεια εξετάζουν αν τα δεδομένα πληρούν τα κριτήρια επιλογής, τα περιγράφουν συστηματικά και καταχωρίζουν με συστηματικό τρόπο τα στοιχεία που εντοπίζουν. Ακολούθως επιχειρείται να αναδειχθούν τα βασικά χαρακτηριστικά και δομικά στοιχεία των δεδομένων και να εντοπιστούν οι σχέσεις, που τα διέπουν. Η προεργασία, που ήδη έχει γίνει προηγουμένως, διευκολύνει την αναλυτική επεξεργασία, η οποία αποσκοπεί στη βαθύτερη κατανόηση του εξεταζόμενου εκπαιδευτικού αντικείμενου και διευκολύνει με τη σειρά της την διαδικασία υπερβάσεως των δεδομένων, που ακολουθεί στο επόμενο εκπαιδευτικό βήμα.

Με βάση τις διαπιστώσεις γίνεται επαλήθευση της κεντρικής υποθέσεως του μαθήματος ή των άλλων υποθέσεων που έχουν διατυπωθεί. Επισημαίνουμε και πάλι ότι οι συσχετίσεις, οι διαπιστώσεις και οι επαληθεύσεις, γίνονται ανάλογα με τη φυσική εξέλιξη της διερευνητικής διαδικασίας. Γίνεται επισταμένη προσπάθεια να επιτευχθεί η υπέρβαση της απλής κατανόησης του εκπαιδευτικού αντικείμενου και να παραχθεί νέα για τους σπουδαστές γνώση. Η γνώση αυτή, ανάλογα με το εκπαιδευτικό αντικείμενο, λαμβάνει τη μορφή προβλέψεως, συνεπαγωγής, αιτιολογήσεως, επεξηγήσεως κ.λπ..

Η ανακεφαλαίωση αναφέρεται στις γενικεύσεις και στα πληροφοριακά στοιχεία που προέκυψαν κατά τη διδασκαλία και εντάσσονται στους διδακτικούς σκοπούς της κάθε διδακτικής ενότητας. Η ανακεφαλαίωση μπορεί να γίνει προφορικά, αλλά οι δυσκολίες των σπουδαστών να παράγουν ουσιαστική ανακεφαλαίωση των δομικών στοιχείων και των σχέσεων, που τα συνδέουν, είναι κάποτε απαγορευτική μιας προφορικής ανακεφαλαίωσης. Για τον λόγο αυτό, άριστος τρόπος υπερβάσεως της δυσχέρειας προφορικής ανακεφαλαίωσης εκ μέρους των σπουδαστών, είναι η γραφική ανακεφαλαίωση.

Κατά την τελική φάση ο εκπαιδευτής υποβάλλει ερωτήσεις που αποσκοπούν στην αξιολόγηση της μαθήσεως, την οποία κατέκτησαν οι σπουδαστές κατά τη διδακτική ώρα, καθώς και στη συνειδητοποίηση και τελειοποίηση γνωστικών διαδικασιών, που χρησιμοποιήθηκαν.

Η μέθοδος της κατευθυνόμενης διερευνήσεως για τη διδασκαλία γενικεύσεων και αιτιωδών σχέσεων λειτουργεί καλύτερα όταν συνδυάζεται με την οργανο-συνεργατική, εναλλακτικά ή εκ παραλλήλου.

Για παράδειγμα η κατευθυνόμενη διερεύνηση μπορεί να χρησιμοποιηθεί κατά την πρακτική άσκηση των σπουδαστών ΑΕΝ επί του πλοίου. Ο εκπαι-

δευτής αρχίζει με την ανασκόπηση γνωστών στοιχείων, όπως γενικοί τρόποι του προσδιορισμού της θέσεως του πλοίου ή με την προβληματοποίηση με συγκεκριμένο ερώτημα, που αφορά για παράδειγμα στον τρόπο διοπεύσεως (π.χ. πότε έχουμε αληθή και πότε μαγνητική διόπτευση;). Στη συνέχεια ο εκπαιδευτής διατυπώνει υπόθεση, διαπιστώνει αντιθέσεις-αμφιβολίες, μέσα από ερωτήματα για τον τρόπο, το σκοπό, την αποτελεσματικότητα και τέλος προγραμματίζει σχέδιο διερευνήσεως του τρόπου διοπεύσεως στο πλοίο. Επιλέγει τα δεδομένα με κριτήρια αν το αντικείμενο παρατηρήσεως από τη γέφυρα του πλοίου είναι στην ξηρά ή στη θάλασσα και προχωρεί στη συστηματική παρατήρηση και ανάλυση στους σπουδαστές των δεδομένων για τη διόπτευση. Τέλος, συστηματοποιεί και επεξηγεί τα συμπεράσματα της πρακτικής εξασκήσεως.

9) **Ομαδο-συνεργατική μέθοδος για τη διδασκαλία γνώσεων και κοινωνικο-γνωστικών δεξιοτήτων, αξιών και σιάσεων.** Πρόκειται για τη μετεξέλιξη των μαθητοκεντρικών μορφών διδασκαλίας, τοποθετεί τους μαθητές-σπουδαστές στο κέντρο της διδασκαλίας, αλλά ως οργανωμένες μικρο-ομάδες και όχι ως άτομα. Η ανάληψη ρόλων μέσα στη διδακτική πράξη αποτελεί εκπαιδευτικό εργαλείο και στο σύστημα της ομαδο-συνεργατικής μεθόδου. Βασικό χαρακτηριστικό της μεθόδου είναι η ενεργοποίηση των σχέσεων συνεργασίας μεταξύ των εκπαιδευομένων. Όπως γίνεται εμφανές από την ονομασία της, η ομαδο-συνεργατική προϋποθέτει τη δημιουργία ολιγομελών εκπαιδευτικών ομάδων, των οποίων τα μέλη συνεργάζονται κατά την εκπαιδευτική διαδικασία τόσο μεταξύ τους, όσο και με τον εκπαιδευτή τους.

Το ερώτημα, ποιος πρέπει να είναι ο αριθμός των μελών αυτών των ομάδων, έχει απασχολήσει την κοινωνική ψυχολογία και την παιδαγωγική. Ο αριθμός των μελών δύναται να εκκινεί από τον αριθμό των δύο (εταιρική ομάδα) και συνεχίζει με την προσθήκη ατόμων μέχρι και τον αριθμό των 10 ή και 15, ιδιαίτερα προκειμένου για εκπαίδευση ενηλίκων.

Εκτός από την ηλικία και τις συνεπαγόμενες πνευματικές και κοινωνικές ικανότητες, δεύτερο κριτήριο για τον καθορισμό του αριθμού μελών μιας εκπαιδευτικής ομάδας είναι και ο χρόνος, που διατίθεται για την διεκπεραίωση της κοινής εκπαιδευτικής εργασίας τους.

Οι ομαδοκεντρικές μορφές διδασκαλίας πιστεύουν ότι η γνώση είναι κοινωνική οντότητα και γίνεται ατομικό κτήμα **μέσω της εμπλοκής του μαθητή-**

σπουδαστή σε συλλογικές μορφές αλληλοεπικοινωνίας. Για σύντομη εν προκειμένω ενημέρωση αναφέρουμε ότι υπάρχουν μεικτά και αμιγή σχήματα ομαδο-συνεργατικής διδασκαλίας. Στα μεικτά σχήματα το μεγαλύτερο μέρος της διδασκαλίας διεξάγεται με δασκαλοκεντρικό τρόπο και στο τέλος, συνήθως, στη φάση των ασκήσεων ή και νωρίτερα από τη φάση της ανακεφαλαιώσεως, ενεργοποιούνται εταιρικές ομάδες των δύο μαθητών-σπουδαστών.

Οι ομάδες αυτές λειτουργούν είτε ως φροντιστηριακές δυάδες, οπότε ο «καλός» μαθητής βοηθάει τον «αδύνατο» είτε ως συνεργαζόμενες δυάδες, οπότε από κοινού και οι δύο επεξεργάζονται τα δεδομένα τους. Στα αμιγή σχήματα, τα μέλη της μικρο-ομάδας αναλαμβάνουν τη διεξαγωγή όλων των φάσεων της διδασκαλίας **αξιοποιώντας το διδακτικό υλικό με τη διακριτική καθοδήγηση** του διδάσκοντα.

Η στρατηγική της ομαδο-συνεργατικής διδασκαλίας, που αφορά στη διδασκαλία γνώσεων, αξιών και στάσεων, πραγματοποιείται μέσα από τη δυναμική των διαπροσωπικών σχέσεων των εκπαιδευομένων. Ωστόσο η επιτυχία της μεθόδου δεν εξασφαλίζεται απλά και μόνο με την ομαδοποίηση των εκπαιδευομένων. Απαιτούνται και ορισμένες προϋποθέσεις για να έχουμε την επιδιωκόμενη συνεργασία των σπουδαστών.

Οι **προϋποθέσεις επιτυχίας της ομαδο-συνεργατικής μεθόδου** είναι οι ακόλουθες:

α) **Αλληλεξάρτηση των μελών:** Ο εκπαιδευτής οφείλει να επιμερίζει κατάλληλα το έργο της κάθε ομάδας, ώστε αυτό να διεξάγεται με επιμερισμό των αλληλοσυνδεομένων δραστηριοτήτων, που ανατίθενται ως ατομικές ή εταιρικές εργασίες στα μέλη της ομάδας. Επίσης, ο ίδιος πρέπει να επιμερίζει τις πηγές, το υλικό, τις πληροφορίες και τους ρόλους μεταξύ των μελών των ομάδων. Άλλη παράμετρος αλληλεξαρτήσεως είναι η απονομή κοινών αμοιβών και ο συνυπολογισμός της ατομικής με την ομαδική εργασία για την τελική αξιολόγηση του έργου της ομάδας.

β) **Άμεση προσωπική επικοινωνία μεταξύ των εκπαιδευομένων μελών της ομάδας:** Η φυσική διευθέτηση του χώρου και των εκπαιδευομένων, πρέπει να εξασφαλίζει τη δυνατότητα άμεσης οπτικής επαφής, που διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο στη διαπροσωπική επικοινωνία.

γ) **Ατομική και συλλογική ευθύνη:** Όλη η ομάδα εκπαιδευομένων πρέπει να προσφέρει κάθε βοήθεια στα μέλη της, ώστε ως οργανωμένο σύνολο, να

αποκτήσουν το προκαθορισμένο από τον εκπαιδευτή και το Αναλυτικό Πρόγραμμα εκπαίδευσής ελάχιστο ποσοστό γνώσεων και δεξιοτήτων.

δ) **Συνεχής εξάσκηση σε δεξιότητες διαπροσωπικής επικοινωνίας και συλλογικής συνεργασίας:** Απαιτούνται εκ μέρους του εκπαιδευτή άμεσες υποδείξεις και ευκαιρίες συνεχούς εξασκήσεως στις δεξιότητες της διαπροσωπικής επικοινωνίας και της συλλογικής εργασίας.

ε) **Ανομοιογένεια στη σύνθεση της ομάδας:** Οι ομάδες, όπως σε όλες τις συλλογικές εργασίες, το ίδιο και στην εκπαίδευση, πρέπει να αποτελούνται από άτομα που διαφοροποιούνται ως προς τις μαθησιακές ικανότητες, τα ενδιαφέροντα, το ύψος, το φύλο και γενικά τους άλλους τομείς που επηρεάζουν την εκπαίδευση και την κοινωνική συμπεριφορά τους.

στ) **Αποκέντρωση εξουσίας:** Το αποκεντρωτικό σύστημα, που εισηγείται η ομαδο-συνεργατική μέθοδος εκπαίδευσής, μεταβιβάζει μέρος της εξουσίας και των αρμοδιοτήτων του εκπαιδευτή στους εκπαιδευόμενους και έτσι μειώνει τις απώλειες διδακτικού χρόνου και εξασκεί τους εκπαιδευόμενους στην αντιμετώπιση προβλημάτων μέσα από συνεργατικές διαδικασίες.

– Μορφές ομαδο-συνεργατικής μεθόδου.

Οι εκπαιδευτικές πρακτικές της ομαδο-συνεργατικής μεθόδου μπορούν να διαφοροποιούνται ανάλογα με τους εκπαιδευτικούς στόχους κάθε διδακτικής ώρας και έτσι η μέθοδος αυτή μπορεί να λάβει διαφορετικές μορφές. Ακολουθώντας σημειώνουμε δύο μορφές ομαδο-συνεργατικής εκπαίδευσής: η περιορισμένη και την ανεπτυγμένη.

1) Περιορισμένη ομαδο-συνεργατική μορφή.

Στην περιορισμένη ομαδο-συνεργατική μορφή η διαδικασία που λαμβάνει χώρα είναι η εξής:

α) Αρχικά ο εκπαιδευτής παρουσιάζει με μονολογικό τρόπο βασικές πληροφορίες σε όλη την τάξη εκπαιδευομένων.

β) Στη συνέχεια δημιουργεί ομάδες για την επεξεργασία των πληροφοριών της διδακτικής ενότητας, που παρουσιάζει και έχει δύο δυνατότητες, είτε όλες οι ομάδες να επεξεργαστούν το ίδιο θέμα, είτε να επιμερίσει το γενικότερο θέμα σ' ένα ή δύο επί μέρους θέματα.

γ) Τέλος επανέρχεται στην κοινή εργασία, όπου ανάλογα με την περίπτωση οι ομάδες συγκρίνουν και

συζητούν τα πορίσματά τους πάνω στα κοινά θέματα, που επεξεργάστηκαν ή συνθέτουν και επεξηγούν τα πορίσματα από τα επί μέρους θέματα, που επεξεργάστηκαν, ώστε να προκύψει η ολική εικόνα της διδακτικής ενότητας.

2) *Ανεπτυγμένη ομαδο-συνεργατική μορφή.*

Στην ανεπτυγμένη ομαδο-συνεργατική μορφή η διαδικασία που λαμβάνει χώρα είναι η εξής:

α) Από την αρχή ο εκπαιδευτής χωρίζει την τάξη σε ομάδες. Τα θέματα των επί μέρους ομάδων μπορεί να είναι κοινά για όλες τις ομάδες ή ξεχωριστά για κάθε ομάδα.

β) Η κάθε ομάδα έχει τη δυνατότητα να επεξεργαστεί ως συγκροτημένη ομάδα τα δεδομένα ή να δημιουργήσει υποομάδες και να κάνει επιμερισμό των θεμάτων. Στη δεύτερη περίπτωση πρέπει, πριν από την παρουσίαση του κοινού έργου της ομάδας να γίνει σύνθεση του έργου των υποομάδων.

γ) Προς το τέλος της εκπαιδευτικής διαδικασίας, στην ολομέλεια της τάξεως οι ομάδες παρουσιάζουν και συγκρίνουν τα αποτελέσματά τους στα κοινά θέματα, που επεξεργάστηκαν, ή συνθέτουν τα συμπεράσματά τους στα επί μέρους θέματα, που επεξεργάστηκαν, για να προκύψει η συνολική εικόνα της διδακτικής ενότητας.

3) *Γενική στρατηγική ομαδο-συνεργατικής εκπαίδευσης.*

Η στρατηγική της ομαδο-συνεργατικής διδασκαλίας ακολουθεί γενικά πέντε φάσεις κατά την ακόλουθη σειρά:

α) **Πρώτη φάση:** Προδιδασκτικές ενέργειες της οργάνωσης (οργάνωση των εκπαιδευτικών ομάδων, οργάνωση του χώρου εκπαίδευσης).

β) **Δεύτερη φάση:** Προετοιμασία, ψυχολογική και γνωσιολογική, των εκπαιδευομένων (γνωστοποίηση των διδακτικών στόχων, καθορισμός των αναμενομένων μορφών κοινωνικής συμπεριφοράς, γνωστοποίηση των διαδικασιών συνεργασίας).

γ) **Τρίτη φάση:** Παρουσίαση και επεξεργασία του διδακτικού αντικείμενου (παρουσίαση και συλλογή των δεδομένων για το διδακτικό αντικείμενο, καταμερισμός του έργου στις υποομάδες, σύνθεση του έργου των υποομάδων).

δ) **Τέταρτη φάση:** Καθοδήγηση της ομαδικής εργασίας (οργανωτικο-διδακτικές δραστηριότητες του εκπαιδευτή, μαθησιακές και συνεργατικές δραστηριότητες των εκπαιδευομένων).

ε) **Πέμπτη φάση:** Αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου (αξιολόγηση της μαθήσεως, αξιολόγηση της λειτουργικότητας της ομάδας, αξιολόγηση των επιλογών συνεργασίας).

Η **κατευθυνόμενη εκπαίδευση** επί του πλοίου, που εφαρμόζεται στις ΑΕΝ της χώρας, υπό την επίβλεψη προσοντούχων αξιωματικών, αποτελεί συνδυασμό των στρατηγικών αυτών. Απαιτείται να **υποστηριχτεί** και να **επεκταθεί** ως προς το περιεχόμενο και τη μορφή της και σε θέματα **διαχειρίσεως ανθρωπίνων σχέσεων**, καθώς οι εκπαιδευτικές ανάγκες που προκύπτουν στη σύγχρονη αγορά, το απαιτούν.

5.3 Εκπαιδευτικές ανάγκες.

Όταν η εκπαίδευση ενηλίκων αφορά σε δεξιότητες, που απαιτούνται για την ενάσκηση συγκεκριμένου επαγγέλματος (επαγγελματική εκπαίδευση), η στρατηγική της κριτικής μαθητείας τους, πρέπει να εστιάσει κυρίως σε ζητήματα συμπεριφοράς και ανθρωπίνων σχέσεων. Το ανθρώπινο δυναμικό στο εργασιακό περιβάλλον, κατά τις σύγχρονες αντιλήψεις, ουσιαστικά απαιτείται να *υλοποιεί ένα όραμα*, εφόσον τα *έργα των ανθρώπων*, όταν αποστερηθούν από την έννοια της δημιουργικότητας καταντούν επαχθής φόρτος και οδηγούν στην ανία και στην κοινωνική και ψυχολογική απομόνωση. Για το λόγο αυτό το ανθρώπινο δυναμικό καλείται να διακρίνεται εκτός από *επαγγελματισμό*, τον οποίο εξασφαλίζουν οι απαιτούμενες γνώσεις και η διαρκής επιμόρφωση, και από *ομαδικό πνεύμα, ήθος, δημιουργικότητα* και διάθεση για *ποιοτική εργασία*.

Οι **εκπαιδευτικές ανάγκες** επομένως διαμορφώνονται αφενός ως **βασική κατάρτιση**, δηλαδή την απόκτηση *ύψιλου σπουδών*, που οδηγεί στην τυπική *επαγγελματική επάρκεια* και την απαιτούμενη *τεχνογνωσία* και *εμπειρία*, και αφετέρου ως **δεξιότητα διαρκούς και συνεχούς αναπτύξεως και εξελίξεως** μέσα από τη *μειτεκπαίδευση* και τη *διαρκή επιμόρφωση*. Τα κριτήρια επιλογής για μία θέση ποτέ δεν περιορίζονται στα τυπικά προσόντα, αλλά σήμερα, και πολύ περισσότερο στο μέλλον, θα εξετάζουν οπωσδήποτε και τη δεξιότητα *«αναπλαισιώσεως» των γνώσεων*, δηλαδή τη δεκτικότητα του υποψηφίου, για μια θέση εργασίας, σε νέες επαγγελματικές *«προκλήσεις»*, δηλαδή στην *απόκτηση νέας μαθήσεως*, που επιτάσσουν οι διαρκώς *εξελισσόμενες απαιτήσεις της αγοράς εργασίας*.

Οι εκπαιδευτικές ανάγκες κάθε μαθησιακής διαδικασίας, προσδιορίζονται απ' τους παράγοντες χώ-

ρος, ομάδα, πειθαρχία και μέθοδος διδασκαλίας.

Η **εκπαίδευση επί του πλοίου** σε συνάφεια μ' αυτούς τους **παράγοντες** προσδιορίζεται ως εξής:

1) **Χώρος**: Το πλοίο ως εκπαιδευτικός χώρος παρουσιάζει αυθεντικές καταστάσεις, είτε σε πραγματικές συνθήκες, είτε σε συνθήκες «προσομοιώσεως» της πραγματικότητας. Η πρακτική εξάσκηση ως εφαρμογή επαγγελματικών δεξιοτήτων, απαιτεί την ταχύρρυθμη, *απαγωγική* και συνεπώς άμεση και *αποτελεσματική* στρατηγική της *κατευθυνόμενης εκπαίδευσης*.

2) **Ομάδα**: Τα εκπαιδευόμενα άτομα, άνδρες και γυναίκες, μελλοντικοί αξιωματικοί και πλοίαρχοι του εμπορικού ναυτικού, λειτουργούν ως ομάδα ενηλίκων με κοινούς επαγγελματικούς στόχους και ενδιαφέροντα και καλούνται να αποκτήσουν υψηλού επιπέδου επαγγελματική επάρκεια. Συνεπώς, η στρατηγική, που επιλέγεται για την εξάσκηση της ικανότητας *λήψεως αποφάσεων* και της *διαχείρισεως κρίσεων* είναι αυτή της *κριτικής σκέψεως*.

3) **Πειθαρχία**: Καθώς το μελλοντικό επάγγελμα των εκπαιδευομένων στηρίζεται στην ιεραρχία, στο βαθμό και στη συνεκτική οργάνωση της διοικήσεως του πλοίου, πρέπει αυτοί να αποκτήσουν συγκεκριμένες δεξιότητες, μέσα απ' την εκμάθηση των ρόλων της *ομαδικής* και *συνεργατικής* μεθόδου (ρόλους προγραμματισμού, οργάνωσης, συμμετοχής, συνεργασίας, πρωτοπορίας, οργανωτικής αρχηγείας).

4) **Μέθοδος**: Σε γενικές γραμμές ο σχεδιασμός της πρακτικής εξασκήσεως στηρίζεται στα πρότυπα της *κατευθυνόμενης* μεθόδου project και της *ομαδο-συνεργατικής* μεθόδου. Οι μέθοδοι αυτές είναι οι πλέον κατάλληλες για την εκμάθηση αναλήψεως πρωτοβουλιών, αντιμετώπισεως και διαχείρισεως διαφορετικών προβλημάτων πάνω στο πλοίο και γενικά για την απόκτηση και την ανάπτυξη συγκεκριμένων δεξιοτήτων και την τελική διαμόρφωση τύπου συμπεριφοράς, αναλόγου προς τις αυξημένες μελλοντικές απαιτήσεις της θέσεως και του βαθμού των εκπαιδευομένων.

Οι σπουδαστές των ΑΕΝ απαιτείται να εκπαιδεύονται με κατάλληλα πρότυπα και στρατηγικές εκπαίδευσεως, ώστε να έρθουν σε επαφή με τις πραγματικές ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας, προκειμένου αργότερα να είναι σε θέση να ανταποκριθούν σ' αυτές. Επί πλέον η εκπαίδευσή τους είναι απαραίτητο να ενισχύει τις ικανότητές τους για ευχερέστερη κοινωνικοποίησή τους στους χώρους εργασίας, με την ανάπτυξη των αντιστοίχων δεξιοτήτων.

Οι εκπαιδευτικές ανάγκες για την υποστήριξη της εναλλασσόμενης διαδοχικής εκπαίδευσεως (Sandwich Courses) στις ΑΕΝ της χώρας, διατυπώνονται στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα: **Εκπαίδευση και Αρχική επαγγελματική κατάρτιση** (ΥΕΝΑΝΠ-Γραφείο θεμάτων Ευρωπαϊκής Ενώσεως, Γ' ΚΠΣ (Κοινωνικό Πλαίσιο Στήριξης), όπου με την Πράξη: **«Πρακτική Άσκηση Πρωτοετών Σπουδαστών ΑΕΝ»**, επιχειρείται αφενός «*η διασύνδεση της εκπαίδευσεως και κατάρτισεως με την αγορά εργασίας*» και αφετέρου «*η συμπλήρωση των θεωρητικών γνώσεων και των εργαστηριακών μαθημάτων με την εκπαίδευση στους ίδιους τους δυναμικούς χώρους δουλειάς*».

Η **πρακτική άσκηση** αποτελεί υποχρεωτικό μέρος της ολοκληρώσεως σπουδών για κάθε σπουδαστή. Πρόκειται για την εφαρμογή της αποκτημένης γνώσεως και την ουσιαστική αφομοίωσή της μέσα από την διαδικασία της επαγγελματικής εξασκήσεως.

Στόχος είναι να αποκτήσει ο σπουδαστής **προϋπηρεσία** σχετική με το επάγγελμα, **επαγγελματική συνείδηση**, καθώς επίσης να αναδιπλώσει και να αναδείξει τις δεξιότητές του.

5.4 Αξιολόγηση της εκπαίδευσεως.

Ως **εκπαιδευτική αξιολόγηση** ορίζεται το σύνολο των επί μέρους συστηματικών και οργανωμένων διαδικασιών, που αποσκοπούν στον προσδιορισμό και στην αποτίμηση της αποτελεσματικότητας των παραγόντων εκπαίδευσεως.

Έτσι έχομε κατά περίπτωση αξιολόγηση των κάτωθι παραγόντων:

- 1) Αξιολόγηση της διδασκαλίας.
- 2) Αξιολόγηση του εκπαιδευτή.
- 3) Αξιολόγηση του εκπαιδευομένου.
- 4) Αξιολόγηση του Αναλυτικού Προγράμματος Σπουδών.
- 5) Αξιολόγηση του Εκπαιδευτικού Συστήματος.

Με τον όρο **αξιολόγηση** γενικά εννοούμε τον *προσδιορισμό της αξίας ενός στοιχείου*, δηλαδή της **λειτουργικής του επιβεβαιώσεως** (ότι επιτελεί επιτυχώς τη λειτουργία του) μέσα σ' ένα δομημένο σύστημα. Συνεπώς, ο όρος αξιολόγηση αποκτά διαφορετικό νόημα, εφόσον και ο όρος αξία αποκτά επίσης διαφορετικό νόημα, ανάλογα με την επιστήμη ή το σύστημα, στο οποίο αναφέρεται.

Προκειμένου για την εκπαίδευση, η αξιολόγηση, ως διδακτική πράξη, ενδέχεται να αφορά στην αξιολόγηση των διδακτικών προσεγγίσεων, καθώς και την αυτοαξιολόγηση εκπαιδευτικών και μαθητών-

σπουδαστών, αλλά και στην αξιολόγηση του εκπαιδευτικού υλικού και του εκπαιδευτικού έργου.

Ο τρόπος και ο σκοπός της αξιολογήσεως της εκπαίδευσης αλλάζει, καθώς αλλάζουν και οι ανάγκες της κοινωνίας και οι κυρίαρχες αντιλήψεις για το ρόλο της εκπαιδευτικής αξιολογήσεως. Ανάλογα με το αντικείμενό της, η εκπαιδευτική αξιολόγηση καθορίζει τη φύση των επί μέρους διαδικασιών της, όπως είναι η μέτρηση και η βαθμολόγηση, προκειμένου για την αξιολόγηση των μαθητών-σπουδαστών.

Η **μέτρηση** αποτελεί μέρος της αξιολογήσεως, και αναφέρεται στη διαδικασία καθορισμού και χρήσεως μετρικών μονάδων, που είναι αναγκαίες για την αποτίμηση της αποτελεσματικότητας. Η **βαθμολόγηση** αποτελεί συνέχεια της διαδικασίας της μετρήσεως και συνίσταται στην έκφραση του αποτελέσματος της μετρήσεως με τη βοήθεια μιας κλίμακας.

Βασική **προϋπόθεση αξιολογήσεως** οποιουδήποτε τομέα είναι να έχουν διατυπωθεί κατά τον προγραμματισμό με σαφήνεια οι στόχοι, ώστε ο αξιολογητής να γνωρίζει ακριβώς τι πρόκειται να αξιολογήσει και κατά συνέπεια να είναι σε θέση να επιλέξει τα κατάλληλα κριτήρια και τις ανάλογες διαδικασίες. Ακόμη, πρέπει να σημειωθεί ότι, επειδή το περιεχόμενο της εκπαίδευσης αναφέρεται άλλοτε στη δηλωτική και άλλοτε στη διαδικαστική μάθηση ή ακόμη και στις κοινωνικές στάσεις και αξίες, η εκμάθησή τους ελέγχεται και αξιολογείται με διαφορετικά κριτήρια.

5.4.1 Αρχές αξιολογήσεως.

Η εκπαιδευτική αξιολόγηση δεν σταματά στην αποτίμηση της ατομικής επιδόσεως ή των δυνατοτήτων των σπουδαστών. Αφορά συγχρόνως στον έλεγχο ή στην αποτίμηση της ποιότητας των εκπαιδευτικών διαδικασιών και του έργου των ιδίων των διδασκόντων, αλλά και αυτών ακόμη των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων.

Οι αρχές για την υλοποίηση της αξιολογήσεως είναι οι ακόλουθες:

1) Η βασική λειτουργία της αξιολογήσεως είναι η εκπαιδευτική και αποσκοπεί στη διάγνωση των εκπαιδευτικών καταστάσεων και στην ανατροφοδότηση των ατόμων, που ενέχονται σ' αυτές.

2) Το περιεχόμενο της αξιολογήσεως πρέπει να βρίσκεται σε άμεση αντιστοίχιση με τους σκοπούς και το περιεχόμενο της εκμάθησής, για να εξασφαλίζεται η εγκυρότητα της αξιολογήσεως.

3) Τα όργανα και τις διαδικασίες αξιολογήσεως πρέπει να τα διακρίνει η αντικειμενικότητα, η διακριτικότητα, η αξιοπιστία και η πρακτικότητα.

4) Η τελική αξιολόγηση βασίζεται σε διαχρονικές διαδικασίες.

5.4.2 Τα κυριότερα κριτήρια αξιολογήσεως.

Τα κυριότερα κριτήρια αξιολογήσεως είναι:

1) **Του μέσου όρου:** Ο εκπαιδευτής, από την εμπειρία του και την αντίληψή του για τις δυνατότητες των εκπαιδευομένων, διαμορφώνει προσωπική αντίληψη για τις δυνατότητες του «μέσου» εκπαιδευόμενου και, με κριτήριο την αντίληψη αυτή, αξιολογεί στη συνέχεια τον καθ' έναν ατομικά.

2) **Του Προγράμματος Σπουδών:** Στα εκπαιδευτικά προγράμματα, που έχουν συγκεκριμένους και σαφείς στόχους, λειτουργούν ως κριτήριο οι επίσημες επιδιώξεις (αντικειμενικοί στόχοι) του προγράμματος.

3) **Της νόρμας:** Πρόκειται για στατιστικό κριτήριο, σύμφωνα με το οποίο οι τιμές, δηλαδή οι βαθμοί των εκπαιδευομένων της ομάδας, πρέπει να ανταποκρίνονται, σε γενικές γραμμές, στην καμπύλη κατανομής Gauss. Είναι απόλυτα ανταγωνιστικό κριτήριο και εφαρμόζεται συνήθως στην τριτοβάθμια εκπαίδευση.

5.4.3 Μέσα αξιολογήσεως.

Η αξιολόγηση της **δηλωτικής γνώσεως** χρησιμοποιεί ως μέσα τους εξής τύπους ερωτήσεων:

1) Ερωτήσεις κλειστής ή δεδομένης απαντήσεως.

Με τις ερωτήσεις αυτού του τύπου ο εξεταζόμενος καλείται να επιλέξει την ορθή απάντηση από περιορισμένο αριθμό προτεινομένων απαντήσεων ή να συσχετίσει μεταξύ τους διάφορα στοιχεία ή να τα διατάξει κ.λπ..

Οι ερωτήσεις αυτές έχουν το **μειονέκτημα** ότι δεν δίνουν την ευκαιρία στον εξεταζόμενο να οργανώσει τη σκέψη του, όπως ο ίδιος θέλει. Ο εξεταζόμενος καλείται να αναγνωρίσει τη σωστή απάντηση και όχι να την δημιουργήσει ο ίδιος.

Ωστόσο μία καλά διατυπωμένη ερώτηση τέτοιου τύπου, απαιτεί όχι μόνο την ανάκληση πληροφοριών, αλλά και ανώτερες δεξιότητες για να απαντηθεί, όπως είναι η αφαιρετική, η συνθετική, η ταξινομική κ.ά..

Στα **πλεονεκτήματα** των ερωτήσεων αυτού του τύπου αξιολογήσεως περιλαμβάνονται τα εξής:

α) Είναι σύντομες στη δομή τους.

β) Μπορούν να εξετάζουν ευρύτερο και αντιπροσωπευτικότερο τμήμα της διδασθείσας ύλης.

γ) Μπορούν να δίνονται συγχρόνως σε μεγάλο αριθμό εξεταζομένων.

δ) Αξιολογούνται και βαθμολογούνται γρήγορα.

ε) Δίνουν αντικειμενική βαθμολογία.

2) Ερωτήσεις εναλλακτικής απαντήσεως σωστού-λάθους.

Οι ερωτήσεις αυτού του τύπου αποτελούνται συνήθως από μία πρόταση, για την οποία ζητείται από τον εξεταζόμενο να απαντήσει αν είναι σωστή ή λάθος. Επειδή η πιθανότητα να απαντήσουν σωστά «κατά τύχην» κάποιοι εξεταζόμενοι, αυτού του τύπου οι ερωτήσεις δεν θα πρέπει να έχουν μεγάλη βαρύτητα στην ατομική αξιολόγηση των σπουδαστών, αλλά περισσότερο στην αξιολόγηση της διδασκαλίας. Επίσης μπορεί να δοθούν στην αρχή μιας ενότητας για τον έλεγχο προαπαιτούμενων γνώσεων ή στο τέλος της ενότητας για τον έλεγχο κατανόησής της.

3) Ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής.

Κάθε ερώτηση πολλαπλής επιλογής αποτελείται από δύο μέρη. Στο πρώτο μέρος υπάρχουν τα δεδομένα της ερωτήσεως και στο δεύτερο μέρος μία σειρά από τέσσερις ή πέντε πιθανές απαντήσεις, απ' τις οποίες μία μόνο είναι σωστή και την οποία ο εξεταζόμενος καλείται να εντοπίσει και να σημειώσει. Συνήθως οι ερωτήσεις αυτού του τύπου πρέπει να συνδυάζονται, για την εγκυρότητα της εξετάσεως, με άλλα είδη ερωτήσεων τόσο **κλειστού** τύπου, όσο και **ανοικτής** απαντήσεως.

4) Ερωτήσεις ελεύθερης συμπληρώσεως.

Στις ερωτήσεις αυτές ο εξεταζόμενος καλείται να συμπληρώσει ημιτελείς προτάσεις με όρους, ονόματα, αριθμούς ή και σύντομες φράσεις.

5) Ερωτήσεις ανοικτής απαντήσεως.

Οι ερωτήσεις αυτές δίνουν στον εξεταζόμενο τη δυνατότητα να αναπτύξει ελεύθερα τις γνώσεις του και τις ιδέες του και στον αξιολογητή να εξακριβώσει το βαθμό κατανόησής των πληροφοριών, των εννοιών και των γενικεύσεων. Επίσης ελέγχουν την ικανότητα συνθέσεως και ακριβολογίας σε γραπτό λόγο των εξεταζομένων, όπου αυτό απαιτείται.

Η αξιολόγηση της **διαδικαστικής γνώσεως** (ανάπτυξη δεξιοτήτων) ελέγχει την ορθότητα, την ταχύτητα, την ακρίβεια και τη χρήση των δεξιοτήτων στην κατάλληλη κάθε φορά περίπτωση. Ως μέσα χρησιμοποιεί τις:

α) **Ατομικές εργασίες** και **ασκήσεις**, που περιέχουν τις αξιολογούμενες δεξιότητες.

β) **Ομαδικές εργασίες** και την **πρακτική άσκηση**, που περιέχει την αξιολογούμενη δεξιότητα.

Η αξιολόγηση των **κοινωνικών στάσεων και αξιών** είναι δυσχερές εγχείρημα. Ωστόσο με βάση τη λεκτική και την κοινωνική συμπεριφορά των εκπαιδευομένων, ο έμπειρος εκπαιδευτής συχνά είναι σε θέση να προβεί σε αξιολογικές κρίσεις. Υπάρχουν επίσης και ερωτηματολόγια στάσεων και αξιών, τα οποία περιλαμβάνουν αξιακές δηλώσεις (κατάταξη), πάνω στις οποίες καλούνται οι εκπαιδευόμενοι να δηλώσουν αν συμφωνούν ή διαφωνούν και σε ποιο βαθμό (likert scales).

5.5 Εκπαίδευση/πρακτική επί του πλοίου.

Η πρακτική άσκηση επί του πλοίου, σύμφωνα και με το **Επιχειρησιακό Πρόγραμμα**: «Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση, έχει στόχο την αναβάθμιση των προσόντων του προσωπικού κατάρτισεως με στόχο μια οικονομία, που να βασίζεται στη γνώση».

Βασική προτεραιότητα αποτελεί η αναβάθμιση των συστημάτων αρχικής επαγγελματικής κατάρτισεως και εκπαιδεύσεως και η σύνδεσή τους με την αγορά εργασίας. Ως **θεματική προτεραιότητα** θεωρείται ο σχεδιασμός, η εισαγωγή και η εφαρμογή μεταρρυθμίσεων στην κατάρτιση με σκοπό την ανάπτυξη της απασχολησιμότητας και τη βελτίωση της σχέσεως αρχικής και επαγγελματικής εκπαιδεύσεως και κατάρτισεως. Ως **μερικότερος στόχος** προβάλλεται η επέκταση και η θεσμική κάλυψη της πρακτικής ασκήσεως, στο πλαίσιο των προγραμμάτων σπουδών, στις βαθμίδες και στα επίπεδα της εκπαίδευσής, που έχουν έξοδο στην αγορά εργασίας.

5.5.1 Ο συνδυασμός κατευθυνόμενης και ομαδο-συνεργατικής μεθόδου, ως στρατηγική της πρακτικής ασκήσεως.

Προκειμένου να επιτευχθεί η μέγιστη δυνατή αποδοτικότητα κατά την πρακτική άσκηση ενηλίκων σπουδαστών, όπως συνάγεται από τα παραπάνω, ως καταλληλότερη εκπαιδευτική στρατηγική προτείνεται ο συνδυασμός της κατευθυνόμενης και της ομαδο-συνεργατικής μεθόδου.

Η οργανωτική δομή αυτού του συνδυασμού είναι η ακόλουθη:

1) Προγραμματισμός.

Κατά τη φάση αυτή ο εκπαιδευτής αφενός εξετάζει το αντικείμενο της εκπαιδεύσεως, εντοπίζει τις γενικεύσεις και τις αιτιατές σχέσεις, που θέλει να διδάξει και αφετέρου αποφασίζει για τις αναμενόμενες μορφές συμπεριφοράς των εκπαιδευομένων κατά την ώρα της

ομαδικής εκμαθήσεως, καθώς και για το πώς θα τις καταστήσει σαφείς στους εκπαιδευόμενους. Ακολουθώντας καθορίζει τους εκπαιδευτικούς του στόχους και προετοιμάζει το εκπαιδευτικό υλικό, που είναι αναγκαίο για το θέμα εκπαίδευσης. Είναι ευνόητο ότι ειδικά στην πρακτική εξάσκηση από την επάρκεια και την καταλληλότητα του υλικού θα εξαρτηθεί η επιτυχία της εκπαίδευσης. Τέλος, ο ίδιος οργανώνει τον τρόπο, με τον οποίο θα εξηγήσει στους εκπαιδευόμενους, τι πρέπει να κάνουν ώστε να διεκπεραιώσουν το «έργο», που θα αναλάβουν και εξηγεί πώς θα γίνει ο καταμερισμός του, όταν αυτό απαιτείται, και πώς θα χωριστούν οι ομάδες και πώς θα γίνει η σύνθεση της ομαδικής εργασίας.

2) Διαδικασία.

Αρχίζει με τον καθορισμό του ομαδικού έργου, συνεχίζεται με την παρουσίαση, τον καθορισμό των εκπαιδευτικών αιτημάτων, τη διατύπωση, τον έλεγχο και την επεξεργασία των υποθέσεων και ολοκληρώνεται με τη σύνθεση της ομαδικής εργασίας.

3) Ρόλος του εκπαιδευτή.

Προβληματίζει, καθοδηγεί, στηρίζει και διευκολύνει με έμμεσες παρεμβάσεις την ομαδική εργασία.

4) Ρόλος εκπαιδευόμενου.

Πειραματίζεται, διακινδυνεύει λύσεις και προτάσεις, τις οποίες καλείται στη συνέχεια από τον εκπαιδευτή να επαληθεύσει και να συστηματοποιήσει. Έτσι, έχει τη δυνατότητα και τα κίνητρα να εμπλακεί σε κοινωνική αμοιβαία επικοινωνία και αντιπαράθεση.

5.5.2 Οι διαπροσωπικές σχέσεις στην ομαδο-συνεργατική εκπαίδευση.

Οι σχέσεις απαιτείται να λειτουργούν και κάθε-

τα (απ' τον εκπαιδευτή προς τους εκπαιδευόμενους και αντίστροφα) αλλά και *οριζόντια* (μεταξύ των εκπαιδευόμενων). Οι κάθετες και οριζόντιες σχέσεις *λειτουργούν συμπληρωματικά*. Για παράδειγμα η εκπαίδευση σε νέες διαδικαστικές δεξιότητες, πραγματοποιείται αποτελεσματικότερα με τη συμμετοχή του εκπαιδευτή, ενώ σε άλλους τομείς, όπως η αλλαγή οπτικής γωνίας, είναι αποτελεσματικότερη με την επικοινωνία των εκπαιδευόμενων.

5.5.3 Προϋποθέσεις επιτυχίας της δημιουργίας ομάδων εργασίας.

Για την επιτυχία της πρακτικής μεθόδου, που στηρίζεται στην ομαδική εκπαίδευση, πρέπει να συντρέχουν οι παρακάτω προϋποθέσεις:

1) **Θετική αλληλεξάρτηση** μεταξύ των μελών της ομάδας (επιμερισμός έργου, ποινών, αμοιβών).

2) **Άμεση προσωπική επικοινωνία** μεταξύ των μελών της ομάδας (άμεση οπτική επαφή όλων με όλους).

3) **Ατομική και συλλογική** ευθύνη (ελέγχεται και η ατομική πρόοδος και η ομαδική απόδοση).

4) Συνεχής **εξάσκηση σε δεξιότητες** διαπροσωπικής επικοινωνίας και συλλογικής εργασίας.

5) **Ανομοιογένεια στη σύνθεση της ομάδας** (από άτομα με διαφορετικότητα στα ενδιαφέροντα, στο φύλο, στο ύψος κ.ά.).

6) **Αποκέντρωση** εξουσίας (μεταβίβαση μέρους της «εξουσίας» και των αρμοδιοτήτων από τον εκπαιδευτή στις ομάδες), και

7) κατάλληλος **καθορισμός του αριθμού των μελών** της ομάδας (με πρώτο κριτήριο την ηλικία και την επικοινωνιακή ικανότητα των εκπαιδευόμενων και δεύτερο κριτήριο το χρόνο που διατίθεται στην ομάδα για την επίτευξη συγκεκριμένου έργου).

Ανακεφαλαίωση.

Η εξέταση των προτύπων και στρατηγικών της εκπαίδευσης διαχρονικά κινήθηκε από τον παραδοσιακό προσανατολισμό προς το περιεχόμενο της μαθησιακής διαδικασίας, μέχρι τη σύγχρονη αντίληψη για τον προσανατολισμό προς την εμπλοκή του διδασκομένου στη διαδικασία αυτή. Καθώς το ενδιαφέρον της σύγχρονης εκπαίδευσης εστιάζεται σε θέματα όπως η «διά βίου μάθηση» και η εκπαίδευση των ενηλίκων προσώπων, **οφείλουμε να προάγουμε τις ανθρωπίνες δεξιότητες με τους ίδιους ρυθμούς, που**

προάγουμε την τεχνολογία. Συνεπώς, απώτερος σκοπός της εκπαιδευτικής πολιτικής μιας σύγχρονης χώρας είναι η ανάπτυξη της **κριτικής σκέψης** των πολιτών της.

Η αποδοχή της κριτικής σκέψης επιβάλλει οι στόχοι της μαθησιακής διαδικασίας να υπηρετούν την ανάπτυξη της κριτικής σκέψης του εκπαιδευόμενου. Το άτομο εκπαιδύεται μέσα από **ρόλους ζωής**, όπως είναι οι ρόλοι εφαρμογής και δράσεως, συνειδητοποιήσεως και επιλύσεως προβλημάτων, προγραμματισμού και οργάνωσης, δημιουργίας και παραγωγής, μαθήσεως και σκέψης, πομπού και δέκτη

πληροφοριών και μέσα από την **ομαδο-συνεργατική** μέθοδο, που προωθεί επίσης ρόλους ζωής, όπως οι ρόλοι συμμετοχής και συνεργασίας, ενισχύσεως και συμβολής, διδασκαλίας και καθοδήγησης, πρωτοπορίας και οργανώσεως.

Οι διακυμάνσεις του σχεδιασμού της εκμάθησης, ο οποίος εξαρτάται και από το αντικείμενο της μαθησιακής διαδικασίας και από τα εμπλεκόμενα σ' αυτήν πρόσωπα, προσδιορίζονται ως διαδικασίες, που επιστρατεύουν διαφορετικές στρατηγικές στον σχεδιασμό της εκμάθησης. Τέτοιες είναι: η επαγωγική, η απαγωγική, και ο συνδυασμός τους, η προοργανωτική, η μονολογικο-διαλεκτική, η αποτελεσματική, η μέθοδος της κατευθυνόμενης διερευνήσεως και η ομαδο-συνεργατική.

Οι ανάγκες της κατευθυνόμενης εκπαίδευσης επί του πλοίου, των σπουδαστών των σχολών ΑΕΝ, καθορίζονται από τους βασικούς παράγοντες: χώρος (πλοίο), ομάδα (σπουδαστές ΑΕΝ), πειθαρχία και μέθοδος της πρακτικής ασκήσεως.

Και' αυτήν απαιτείται η **διασύνδεση** της εκπαίδευσης και της κατάρτισής τους με την αγορά εργασίας και η **συμπλήρωση** των θεωρητικών γνώσεων και των εργαστηριακών μαθημάτων με την εκπαίδευση στους ίδιους τους χώρους της δυναμικής εργασίας. Έτσι επιτυγχάνεται η **γνώριμία με το αντικείμενο εργασίας** και τις απαιτήσεις των συγκεκριμένων θέσεων και η μετάδοση στόχων από προσοντούχους αξιωματικούς των σχολών ΑΕΝ. Η αξιολόγηση

(μέτρηση και βαθμολόγηση) στηρίζεται στις **βασικές αρχές** της εκπαιδευτικής λειτουργικότητας, της εγκυρότητας του περιεχομένου, της επάρκειας των οργάνων αξιολογήσεως (ως προς την αντικειμενικότητα, τη διακριτικότητα, την αξιοπιστία και την πρακτικότητα) και της διαχρονικότητας των διαδικασιών. Τα **κριτήρια** για την αξιολόγηση της εκπαίδευσης διαφοροποιούνται (σε κριτήρια Προγράμματος Σπουδών, Μέσου Όρου και Νόρμας) και αφορούν τόσο στη δηλωτική και στη διαδικαστική γνώση, όσο και στην απόκτηση κοινωνικών στάσεων και αξιών (ανθρωπίνων σχέσεων).

Η **πρακτική εκπαίδευση επί του πλοίου** έχει επεκτείνεται στις μέρες μας τους στόχους της, στην εφαρμογή μεταρρυθμίσεων στην κατάρτιση, αποβλέποντας στην ανάπτυξη της απασχολησιμότητας και στη βελτίωση της σχέσεως αρχικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης. Συνεπώς αποβλέπει στην επέκταση και στη θεσμική κάλυψη της πρακτικής ασκήσεως στις βαθμίδες και στα επίπεδα εκπαίδευσης, που έχουν έξοδο στην αγορά εργασίας. Ο συνδυασμός της κατευθυνόμενης διερευνήσεως και της ομαδο-συνεργατικής μεθόδου συνιστούν την κατάλληλη εκπαιδευτική στρατηγική για την πρακτική άσκηση επί του πλοίου. Οι διαπροσωπικές σχέσεις (κάθειτες και οριζόντιες) αποτελούν σημαντικότατο παράγοντα της ομαδο-συνεργατικής μεθόδου, όπως και η γνώση και τήρηση των προϋποθέσεων επιτυχίας στη δημιουργία και κατά τη λειτουργία των ομάδων εργασίας.

Ερωτήσεις.

1. Ποιοι λόγοι επέβαλαν την δημιουργία του παιδαγωγικού κινήματος της Κριτικής Σκέψης;
2. Αναφέρετε τρεις από τους ρόλους μέσα από τους οποίους μαθαίνει κάποιος με τη στρατηγική της κριτικής διδασκαλίας.
3. Αναφέρετε ένα παράδειγμα επαγωγικό-υποθετικής διδασκαλίας.
4. Αναφέρετε ένα παράδειγμα απαγωγικής διδασκαλίας.
5. Αναφέρετε ένα παράδειγμα επαγωγικό-απαγωγικής διδασκαλίας.
6. Πώς λειτουργεί ο εκπαιδευτής στις στρατηγικές κατευθυνόμενης διερευνήσεως, ποιος είναι ο σκοπός του, και πώς καταλήγουν σε γενικεύσεις οι εκπαιδευόμενοι;
7. Αναφέρετε ένα παράδειγμα κατευθυνόμενης διερευνήσεως.
8. Ποιες είναι (ονομαστικά) οι προϋποθέσεις επιτυχίας της ομαδοσυνεργατικής μεθόδου;
9. Ποιες είναι (ονομαστικά) οι μορφές ομαδο-συνεργατικής μεθόδου;
10. Ποιοι είναι οι παράγοντες (ονομαστικά) που προσδιορίζουν την εκπαίδευση επί του πλοίου;
11. Τι ονομάζεται πρακτική άσκηση και ποιος είναι ο στόχος της;
12. Τι εννοούμε με τον όρο αξιολόγηση;
13. Τι εννοούμε με τον όρο μέτρηση;
14. Τι εννοούμε με τον όρο βαθμολόγηση;
15. Ποια είναι η βασική προϋπόθεση της αξιολογήσεως;
16. Ποιες είναι οι αρχές αξιολογήσεως;
17. Ποια είναι (ονομαστικά) τα κυριότερα κριτήρια αξιολογήσεως;
18. Ποιοι είναι (ονομαστικά) οι τύποι ερωτήσεων στην αξιολόγηση της δηλωτικής γνώσεως;
19. Ποια στάδια (ονομαστικά) ακολουθεί η οργανωτική δομή της ομαδο-συνεργατικής μεθόδου;
20. Πώς πρέπει να λειτουργούν οι διαπροσωπικές σχέσεις στην ομαδο-συνεργατική εκπαίδευση;
21. Αναφέρετε τρεις από τις προϋποθέσεις επιτυχίας της δημιουργίας ομάδων εργασίας.

Ευρετήριο

A

Αγάπη 69
Άγραφοι κανόνες συμπεριφοράς 76
Άδειες ναυτικής ικανότητας 31
Αισθητική επικοινωνία 42
Αλκοολισμός 65
Αλκοολισμός ως κοινωνικό πρόβλημα 66
Αλληλεξάρτηση μελών 87
Αλληλεπίδραση 56
Άμεση προσωπική επικοινωνία 87, 92
Αμιγής δομή 18
Ανάγκες έργου 19
Ανάγκες ομάδας 19
Ανατροφοδότηση 39
Ανεπτυγμένη ομαδο-συνεργατική μορφή 88
Ανθρώπινα προβλήματα από την εισαγωγή
αυτοματισμού στα πλοία 34
Ανθρώπινες ανάγκες 3
Ανθρώπινες σχέσεις 31
Ανθρώπινες σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον 33
Ανθρώπινο περιβάλλον 8
Ανομοιογένεια στη σύνθεση της ομάδας 87
Ανοχή 65
Αντικείμενο κοινωνιολογίας 11
Αντιμετώπιση 21
Αντιμετώπιση αποκλίνουσας συμπεριφοράς 70
Αξιολόγηση αναλυτικού προγράμματος σπουδών 89
Αξιολόγηση δηλωτικής γνώσεως 90
Αξιολόγηση διαδικαστικής γνώσεως 91
Αξιολόγηση διδασκαλίας 89
Αξιολόγηση εκπαιδευόμενου 89
Αξιολόγηση εκπαιδευτή 89
Αξιολόγηση εκπαιδευτικού συστήματος 89
Αξιολόγηση κοινωνικών στάσεων και αξιών 91
Αξιωματικοί μηχανής 30
Αξιωματικοί πλοίου 30
Απαγωγική μέθοδος 82
Απασχολήσιμο 17
Αποζημίωση εργαζομένου στο πλοίου 49
Αποκέντρωση εξουσίας 87, 92
Αποτελεσματική μέθοδος 84

Αποτοξίκωση 70
Απώτερος σκοπός διδασκαλίας 85
Αργός ρυθμός 42
Αρνητικές εκδηλώσεις ατομικότητας 61
Αρνητική εντροπία 39
Αρνητική πειθαρχία 75
Αρχές αξιολογήσεως 90
Αρχές επικοινωνίας 38
Αρχηγεία 19
Ατομικές ανάγκες 19
Ατομικές εργασίες και ασκήσεις 91
Ατομική και συλλογική ευθύνη 87, 92
Αυτοαπασχόληση 17
Αυτόβουλη τροποποίηση της συμπεριφοράς 59
Αυτοεκτίμηση 18
Αυτονομία 18
Αφανές επίπεδο κοινωνικής ηθικής 58
Αφανές επίπεδο υποσυνείδητου 58

B

Βασική κατάρτιση 88
Βασική προτεραιότητα 91
Βιβλία πλοίου 29
Βιωματική επικοινωνία 42

Γ

Γενικές εργασίες 30
Γενική στρατηγική ομαδο-συνεργατικής
εκπαιδεύσεως 88
Γλώσσα του σώματος 43
Γλωσσικά στοιχεία 41
Γνώση 19
Γραμμική οργάνωση 7
Γραπτός λόγος 41

Δ

Δέκτης 38
Δελτίο τύπου 48
Δευτερογενής κοινωνικοποίηση 62
Δημόσιες σχέσεις 46

Δημόσιες σχέσεις στο επιβατηγό 32
 Διαδικασία 92
 Διαδικασία διδασκαλίας 85
 Διαδικτυακές σχέσεις στο πλοίο 33
 Διαιτησία 20
 Διακυμάνσεις σχεδιασμού εκμαθήσεως 82
 Διαλεκτική 56
 Διαλεκτική ατόμου 12
 Διανοπτικό κεφάλαιο 4, 5, 8
 Διαπροσωπικές σχέσεις στην ομαδο-συνεργατική εκπαίδευση 92
 Διαπροσωπική επικοινωνία 46
 Διαφορά σήματος με σημείο 43
 Διαχωρισμός 20
 Διδακτικό ζητούμενο 80
 Διεύρυνση εργασίας 12
 Δικαιώματα και υποχρεώσεις πλοιάρχου 27
 Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων 4
 Διοίκηση και ναυτιλία 24
 Διοίκηση προσωπικού 4
 Διοικητική ιεραρχία και ατομική ευθύνη 76
 Διοικητικό οργανόγραμμα 29
 Δυναμικά πρότυπα 40
 Δυναμική επικοινωνία 42

E

Έγγραφο πλοίου 29
 Έγγραφο προγραμματισμού για διαχείριση ανθρωπίνων πόρων 47
 επικοινωνίας 47
 περιβάλλοντος 47
 Έδαφος στην ανοικτή θάλασσα 25
 Εθνικό έδαφος 27
 Είδος μεταφοράς 24
 Εκναυλωτής 25
 Εκπαίδευση 80
 Εκπαίδευση ενηλίκων 80, 81
 Εκπαιδευτικές ανάγκες 88
 Έλεγχος 69
 Έλεγχος ποιότητας επικοινωνίας 46
 Ελευθερία 69
 Έλλειψη ελέγχου 65
 Εμπέδωση 81
 Εμπλουτισμός της εργασίας 13
 Εμπόδια στην επικοινωνία 52
 Εμπορική λειτουργία 7
 Εναλλαγή εργαζομένων 12
 Ενδυμασία 44

Ενδυματολογικός κώδικας 44
 Ενεργός κοινωνικοποίηση 62
 Ενίσχυση ηθικού εργαζομένων 8
 Εξάρτηση 64
 Εξαρτησιογόνες ουσίες και συμπεριφορά 65
 Εξάσκηση σε δεξιότητες 92
 Εξατομίκευση 64
 Εξομάλυνση 21
 Εξωτερικά κίνητρα 6
 Επαγγελματική εξουθένωση 5
 Επαγγελματική ομάδα 71
 Επαγγελματική σκοποθεσία 18
 Επαγωγικό-απαγωγική μέθοδος 83
 Επαγωγικό-υποθετική μέθοδος 82
 Επαρκής κατάρτιση 33
 Επιβατηγός ναυτιλία 24
 Επιβολή 21
 Επιβολή ποινών 74
 Επίγνωση 19
 Επιδράσεις στον εγκέφαλο 66
 Επιδράσεις χρήσεως οινόπνευματος στη φυσιολογία του ανθρώπου 66
 Επικαρπία 25
 Επικοινωνία 41
 Επικοινωνιακά πρότυπα 38
 Επίλυση προβλημάτων 21
 Επιστημονική διοίκηση 4
 Επιτελική διοίκηση 29
 Επιτελική οργάνωση 8
 Επιχειρείν 17
 Επιχειρησιακή ψυχολογία 4
 Επιχειρησιακό κλίμα 8
 Επιχειρησιακό πρόγραμμα 91
 Εργαλείο και πρακτικές εφαρμογές επικοινωνίας 47
 Εργασιακές σχέσεις 4, 46
 Εργασιακή ανία 5
 Εργασιακός τομέας 60
 Εργασίες γέφυρας 30
 Ερωτήσεις ανοικτής απαντήσεως 91
 Ερωτήσεις ελεύθερης συμπληρώσεως 91
 Ερωτήσεις εναλλακτικής απαντήσεως σωστού-λάθους 91
 Ερωτήσεις κλειστές ή δεδομένης απαντήσεως 90
 Ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής 91
 Εσωτερικά κίνητρα 6
 Ευελιξία προσαρμογής 17
 Εφοπλιστής 25

H

Ηγέτης 19

Ηθική 59

Θ

Θεματική προτεραιότητα 91

Θετικές εκδηλώσεις ατομικότητας 61

Θετική αλληλεξάρτηση 92

Θετική πειθαρχία 75

Θεωρητικές απόψεις στη σχέση
ατόμων-οργανισμών 74

Θεωρία ελέγχου 69

Θεωρία Z 3

I

Ιεραρχία 72

Ιεραρχία και αναγνώριση 18

Ιεραρχική υπαγωγή 31, 33

Ισότητα ευκαιριών 17

Ισχύς κανόνων συμπεριφοράς 72

K

Κάθετη ενίσχυση εργασίας 13

Καθορισμός αριθμού των μελών της ομάδας 92

Κανόνες και κανονισμοί 21

Καταμερισμός εργασίας 7, 72

Κατανόηση αναγκών 33

Κατάρτιση προσωπικού 10

Καταστάσεις επί του πλοίου 48

Κατάχρηση εξουσίας 51

Κατευθυνόμενη εκπαίδευση 88

Κατευθυνόμενης διερευνήσεως μέθοδος 84

Κλασικό γραμμικό πρότυπο 38

Κλίκα 45

Κοινό πλαίσιο 2

Κοινωνική προβολή 6

Κοινωνική συνιστώσα 6

Κοινωνικό περιβάλλον και εξάρτηση 64

Κοινωνικό σύστημα 11

Κοινωνικό φαινόμενο 11

Κοινωνικοποίηση και ατομικότητα 61

Κοινωνικός ρόλος 13

Κριτήρια αξιολογήσεως 90

Κριτήριο διακρίσεως 3

Κριτήριο της νόρμας 90

Κριτήριο του μέσου όρου 90

Κριτήριο του προγράμματος σπουδών 90

Κριτική σκέψη 81

Κρουαζιερόπλοια 32

Κύκλος παρακινήσεως 3

Κώδικας 38

Λ

Λεκτική επικοινωνία 41

Λήψη αποφάσεων 19

Λογική 59

M

Μαζική επικοινωνία 46

Μέθην 66

Μέθοδοι βελτιώσεως επικοινωνίας 45

Μέθοδος 89

Μέθοδος αντιμετώπισεως αγενούς συμπεριφοράς 51

Μειωμένος καταλογισμός 65

Μερική ναύλωση 26

Μέσα αξιολογήσεως 90

Μέσα και τρόποι κοινωνικοποιήσεως 62

Μετασχηματιστική αρχηγεία 33

Μετεκπαίδευση 33

Μη λεκτική επικοινωνία 42

Μήνυμα 38

Μίσθωση 25

Μόνιμος τρόπος αντικοινωνικής τάσεως 69

Μονολογικο-διαλεκτική μέθοδος 84

Μορφασμοί 44

Μορφές ομαδο-συνεργατικής μεθόδου 87

Μπιχεβιοριστική μέθοδος 70

N

Ναυλαγορά 26

Ναυολόγιο 26

Ναυλομεσίτης 25

Ναύλος 25

Ναυλοσύμφωνο 26

Ναυλωτής 25

Ναυταπάτη 29

Ναυτασφάλεια 29

Ναυτεργάτης 31

Ναυτικά αδικήματα 28

Ναυτικό ατύχημα 48

Ναυτικό πρακτορείο 25

Ναυτικό φυλλάδιο 31

Ναυτικός πράκτορας 25
 Νηολόγιο 24
 Νοηματικής προσεγγίσεως μέθοδος 84
 Νομικά όρια 27
 Νόμος του Μέρφου 16
 Navigation 24

Ο

Οικονομική λειτουργία 7
 Ολική ναύλωση 26
 Ομάδα 89
 Ομαδικές εργασίες 91
 Ομαδο-συνεργατική μέθοδος 86
 Ομοιοστατική αντίδραση 57
 Οπισθοχώρηση 20
 Οργανωτικές τομέας 60
 Όροι επιτυχίας στην επαγγελματική ομάδα 72
 Όροι εργασίας 31

Π

Παγκόσμια Οργάνωση Υγείας 67
 Παθητική κοινωνικοποίηση 63
 Παιχνίδι ρόλων 14
 Παλλινόσπηση εργαζομένου στο πλοίου 49
 Παράβλεψη 20
 Παραγλωσσικά στοιχεία 42
 Παράγοντες προαγωγής θετικής πειθαρχίας 75
 Παράγοντες παρακινήσεως 3
 Παράγοντες υγιεινής ή συντηρήσεως 3
 Παρακίνηση 3
 Πειθαρχία 73, 89
 Πειθαρχία ως μέσον παραγωγής έργου 74
 Πειθαρχική δίωξη 74
 Πειρατεία 49
 Πειρατικό 25
 Περιεχόμενο διδασκαλίας 85
 Περιορισμένη ομαδο-συνεργατική μορφή 87
 Περιορισμοί γραμμικού προτύπου 39
 Περιορισμοί στην επικοινωνία 52
 Περιοχή πλεύσεως πλοίου 24
 Πηγή θορύβου 39
 Πληροφοριακά σκουπίδια 80
 Πληροφοριακή επικοινωνία 42
 Πλοηγός 28
 Πλοίαρχος 27
 Πλοίο 24
 Πλοιοκτίτης 25
 Πομπός 38

Πρακτική άσκηση 89, 91
 Πρακτική επί του πλοίου 91
 Πράξη νηολογήσεως 24
 Προγραμματισμός 91
 Πρόληψη αποκλίνουσας συμπεριφοράς 68
 Προ-οργανωτική μέθοδος 83
 Προσαρμογή 60
 Προσαρμοστικότητα 60
 Προσβολή μνήμης τεθνεώτος 61
 Προστασία θαλάσσιου χώρου 32
 Προστασία περιβάλλοντος 32
 Προσωπικό 27
 Προσωπικό γενικών υπηρεσιών 29
 Προσωπικό καταστρώματος 29
 Προσωπικό μηχανής 29
 Προσωπικότητα και προσαρμοστικότητα 56
 Πρότυπα γραμμικά 38
 Πρότυπα δυναμικά 38
 Πρότυπα εκπαίδευσως 80
 Προτυποποιημένα έγγραφα για διαχείριση
 ανθρωπίνων πόρων 47
 επικοινωνίας 47
 περιβάλλοντος 47
 Προϋποθέσεις επιτυχίας ομαδο-συνεργατικής
 μεθόδου 87
 Προϋποθέσεις επιτυχίας της δημιουργίας ομάδων
 εργασίας 92
 Προφορικός λόγος 41
 Προώθηση προϊόντος 48
 Πρωτογενής κοινωνικοποίησεως 62

Ρ

Ρόλος δημιουργίας και παραγωγής 81
 Ρόλος διδασκαλίας και καθοδηγήσεως 81
 Ρόλος εκπαιδευόμενου 92
 Ρόλος ενισχύσεως και συμβολής 81
 Ρόλος εφαρμογής και δράσεως 81
 Ρόλος μαθήσεως και σκέψεως 81
 Ρόλος πομπού και δέκτη πληροφοριών 81
 Ρόλος προγραμματισμού και οργανώσεως 81
 Ρόλος πρωτοπορίας και οργανωτικής ηγεσίας 82
 Ρόλος συμμετοχής και συνεργασίας 81
 Ρόλος συνειδητοποιήσεως και επιλύσεως
 προβλήματος 81
 Ρόλος του εκπαιδευτή 92

Σ

Σαφήνεια εντολών 33

Σεβασμός στην αξία της ανθρώπινης ζωής 33
 Σήμα 42
 Σημείο 42
 Σκοπός του εκπαιδευτή 85
 Σταθερότητα στην απασχόληση 17
 Στάση του σώματος 43
 Στερεότυπα 13
 Στοχοθεσία 27
 Στρατηγικές διακυμάνσεως σχεδιασμού
 εκμαθήσεως 82
 Στρατηγικές εκπαιδεύσεως 80
 Στρατηγικές συμμετοχικότητας 12
 Σύγκρουση ρόλων 16
 Συλλογικές συμβάσεις 31
 Σύμβαση ναυτολογήσεως 31
 Συμβιβασμός 21
 Συμβίωση 11
 Σύμβολο 43
 Συμμετοχική εργασία 72
 Συμπεριφοριστική μέθοδος 70
 Συναίσθημα 59
 Συναισθηματικός τομέας 59
 Συναλλακτική θεωρία 45
 Σύνδρομο Behemoth 8
 Συνδυασμός κατευθυνόμενης και ομαδο-
 συνεργατικής μεθόδου 91
 Συνέντευξη τύπου 48
 Συνεχής εξάσκηση σε δεξιότητες 87
 Σύνθεση πληρώματος 31
 Σύστημα οργάνωσης 7
 Σωματική εξάρτηση 64
 Shipping 24

T

Ταξινόμηση γλωσσικής λειτουργίας 42
 Ταυτότητα πλοίου 25

Τεχνική λειτουργία 7
 Τεχνική συντονισμού 20
 Τεχνοκρατική δομή 18
 Τοξικομανία 65, 67
 Τύπου μπιρώου δομή 18

Υ

Υγιεινή 3
 Υπεύθυνος δημοσίων σχέσεων 47
 Υπεύθυνος εποπτείας 47
 Υπεύθυνος προσωπικού 47
 Υποπλοίαρχος 27

Φ

Φανερό επίπεδο συνειδητής ενέργειας 58
 Φορτηγός ναυτιλία 24
 Φύλλο εντυπώσεων 47

X

Χαρά 70
 Χάσμα ευθύνης-εξουσίας 18
 Χειρονομίες 44
 Χώρος 89

Ψ

Ψυχολογική εξάρτηση 64
 Ψυχολογική κόπωση 5
 Ψυχολογική μέθοδος 70
 Ψυχολογική παρενόχληση 5
 Ψυχοσωματική ισορροπία 5
 Ψυχοσωματική συνιστώσα 5

Ω

Ωριμη αντιμετώπιση επικοινωνιακών θεμάτων 51

Βιβλιογραφία

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

- Γουλιέλμος, Α., *Διοίκηση Επιχειρήσεων. Εισαγωγή για Στελέχη Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων. Εισαγωγή στη Μη-Γραμμική Διοίκηση*, εκδ. Σταμούλη, Αθήνα 2002.
- Θεοδωράτος, Ε., *Ανθρώπινες σχέσεις στην εργασία*, εκδ. Σταμούλη, Αθήνα 1998.
- Καλογήρου, Κ., *Ανθρώπινες σχέσεις στο χώρο εργασίας*, εκδ. Σταμούλη, Αθήνα 2000.
- Ματσαγγούρας, Η., *Στρατηγικές Διδασκαλίας*, εκδ. Gutenberg, Αθήνα 1997.
- Ματσαγγούρας, Η., *Η σχολική τάξη*, εκδ. Γρηγόρη, Αθήνα 2006.
- Νομικό Βήμα (τ. 35/1987, τ. 36/1988), *Ανασκόπηση νομολογίας Ναυτικού Δικαίου ετών 1982–1985*.
- Πατράς, Λ., *Συστηματική Κοινωνιολογία*, εκδ. Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη- Αθήνα 1974.
- Σπυριδάκης, Μ., *Εξουσία και παρενόχληση στην εργασία*, <http://agelioforos.gr>.
- Φαναριώτης, Π., *Αποκέντρωση και Αυτοδιοίκηση στα πλαίσια της σύγχρονης αναπτυξιακής Διοικήσεως*, εκδ. Σταμούλη, Αθήνα 1977.
- Φαναριώτης, Π., *Επιχειρησιακή Ψυχολογία*, εκδ. Παπαδήμα, Αθήνα 1983.
- Φαναριώτης, Π., *Ανθρώπινες σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον*, εκδ. Σταμούλη, Αθήνα 1996.
- Φαναριώτης, Π., *Εργασιακές σχέσεις*, εκδ. Σταμούλη, Αθήνα 2004.
- Τα στοιχεία των συνεντεύξεων, που χρησιμοποιήθηκαν, στο κεφάλαιο «Γενικά Θέματα Ανθρώπινων Σχέσεων», προέρχονται από το άρθρο: «Γυναίκες εν πλώ» της Βάλιας Νούσια, στο ένθετο με τίτλο: *Γυνή & θάλασσα*, περιοδικού εντύπου ελληνικής ναυτιλιακής εταιρείας.

Αναφερόμενα Επιχειρησιακά Προγράμματα

1. Εκπαίδευση και Αρχική Επαγγελματική Κατάρτιση, αφορά στην Πρακτική Άσκηση των Πρωτοετών Σπουδαστών ΑΕΝ, με χρόνο υλοποίησης 2000-2007.
2. Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση, αφορά στην αναβάθμιση των προσόντων του προσωπικού κατάρτισης των σχολών ΑΕΝ, με χρόνο υλοποίησης 2007-2013.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Bridges, W., *The End of the Job*, Fortune Int., Sept. 9, 1994.
- Burke, Rory, *Διαχείριση Έργου Project Management: Τεχνικές σχεδιασμού και ελέγχου*, (ελλην.μτφ. Μ. Γιαμαλίδου, επιμ. Σ. Παπαλουκάς), εκδ. Κριτική, Αθήνα 2002.
- Chafetz, M., Blane, H. & Hill, M., (εκδ.), *Frontiers of Alcoholism*, 1970.
- Drucker, P., *Managing for Results*, Butterworth Heinemann, 1999.
- Johnson, D., & Turner, C., *European Business*, Routhledge, 2000.
- Lock, D., *Project Management*, Gower, 1996.
- Handon, Shaughnessy, *Collaboration Management: New Project and Paterning Skills and Techniques*, Wiley, 1994.
- Wallgren, H. & Harry, H., (εκδ.), *Actions of Alcohol*, τομ. 1ος: *Biochemical, Physiological and Psychological Aspects*, τομ. 2ος: *Chronic and Clinical Aspects*, 1970.



*Πλήρωμα σε ώρα φαγητού,
α/π Άγιος Νικόλαος (π. 1908).*