

**ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ
ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΚΑΙ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΑΝΘΡΩΠΟΛΟΓΙΑΣ**

ΚΑΡΑΤΖΟΓΙΑΝΝΗΣ Δ. ΕΥΣΤΑΘΙΟΣ

**ΣΧΕΣΗ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΤΗ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΗ ΔΡΑΣΗ ΚΑΙ
ΤΙΣ ΑΤΥΠΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ
ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΗΣ ΔΑΡΚΟ**

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

Α

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ: ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ ΚΟΥΛΑ ΚΑΣΙΜΑΤΗ
ΜΕΛΗ: ΓΙΩΡΓΟΣ ΚΟΥΚΟΥΔΕΣ-ΛΟΥΚΙΑ ΜΟΥΣΟΥΡΟΥ**

ΑΘΗΝΑ 1999

ΝΔ: 11985
ΚΟΕ: 11856

**ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ
ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΚΑΙ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΑΝΘΡΩΠΟΛΟΓΙΑΣ**



29 ΝΟΕ. 2000

ΚΑΡΑΤΖΟΓΙΑΝΝΗΣ Δ. ΕΥΣΤΑΘΙΟΣ

**ΣΧΕΣΗ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΤΗ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΗ ΔΡΑΣΗ ΚΑΙ
ΤΙΣ ΑΤΥΠΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ
ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΗΣ ΛΑΡΚΟ**

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ: ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ ΚΟΥΛΑ ΚΑΣΙΜΑΤΗ
ΜΕΛΗ: ΓΙΩΡΓΟΣ ΚΟΥΚΟΥΛΕΣ-ΔΟΥΚΙΑ ΜΟΥΣΟΥΡΟΥ**

ΑΘΗΝΑ 1999

**Η ΕΓΚΡΙΣΗ ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ ΑΠΟ ΤΟ ΠΑΝΤΕΙΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΕΝ
ΔΗΛΩΝΕΙ ΑΠΟΔΟΧΗ ΤΩΝ ΓΝΩΜΩΝ ΤΟΥ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ**

Στη Σωτηρία

;

Περιεχόμενα

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	10
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	12

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΚΑΙ ΟΙ ΑΤΥΠΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

1	Οι άτυπες ομάδες των εργαζομένων στο Μάγιο	26
1 1	Ο ρόλος των κοινωνικών σχέσεων στη λειτουργία των επιχειρήσεων	27
1 2	Οι αιτίες συγκρότησης των άτυπων ομάδων των εργαζομένων	29
1 3	Η προοπτική της ενσωμάτωσης των άτυπων ομάδων των εργαζομένων	32
2	Οι αρχές οργάνωσης της εργασίας στον Τείλορ	35
2.1	Η θεώρηση των ανθρώπινων αναγκών και κινήτρων στον Τείλορ	35
2.2	Οι στόχοι και οι αρχές της «επιστημονικής διεύθυνσης εργασίας»	37
2.3	Ο μετασχηματισμός του ανθρώπινου χαρακτήρα	40
3	Οι «ανθρώπινες σχέσεις» και η «επιστημονική διεύθυνση»	44
3.1	Δύο διαφορετικές προσεγγίσεις των ανθρώπινων αναγκών και κινήτρων	44
3.2	Η σχέση των θεωρητικών αρχών διαχείρισης της εργασίας με το περιβάλλον	46
3 3	Η διευθυντική ηγεμονία στην επιχείρηση	50
4	Ο γραφειοκρατικός ιδεότυπος του Βέμπερ	52
4.1	Τα χαρακτηριστικά του γραφειοκρατικού ιδεότυπου στο Βέμπερ	52
4.2	Η σχέση του γραφειοκρατικού ιδεότυπου με την «επιστημονική διεύθυνση»	56
4.3	Οι ανθρώπινες σχέσεις στο γραφειοκρατικό ιδεότυπο	58
5	Οι οργανωτικές δυσλειτουργίες	63
5 1	Οι οργανωτικές δυσλειτουργίες ως «παθολογικό» φαινόμενο	63
5.2	Οι οργανωτικές δυσλειτουργίες ως «ορθολογικό» φαινόμενο	66

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΟΙ ΣΧΕΣΕΙΣ ΤΩΝ ΤΥΠΙΚΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΤΥΠΩΝ ΟΨΕΩΝ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

1	Οι σχέσεις ισχύος στις οργανώσεις	69
1 1	Οργανωτικές δυσλειτουργίες και σχέσεις ισχύος	69
1 2	Το περιεχόμενο και οι φορείς της ορθολογικότητας	71
1.3	Οι σχέσεις ισχύος στον Κροζιέ	76

2	Σχέσεις ανταλλαγών και ισχύος στη θεωρία των κοινωνικών ανταλλαγών	84
2.1	Οι βασικές αρχές της θεωρίας των κοινωνικών ανταλλαγών	84
2.2	Οι σχέσεις ισχύος στα δίκτυα των κοινωνικών ανταλλαγών	87
2.3	Δομική ισχύς και στρατηγική δράση	91
3	Σχέσεις ανταλλαγών και ισχύος στην οργανωτική θεωρία	97
3.1	Η διασύνδεση των σχέσεων ανταλλαγής και ισχύος στον Γκούλντερ	97
3.2	Η διασύνδεση των σχέσεων ανταλλαγής και ισχύος στον Κροζιέ	99
3.3	Απαιτούμενοι όροι για μία πλήρη θεώρηση των οργανωτικών σχέσεων ανταλλαγής και ισχύος	103

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

ΑΤΥΠΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

1	Η παραγωγική διαδικασία του καπιταλισμού	112
1.1	Η σχέση των διαδικασιών εργασίας και αξιοποίησης	112
1.1.1	Το ειδοποιό στοιχείο της παραγωγικής διαδικασίας	114
1.1.2	Οι παραγωγικές σχέσεις	116
1.2	Η ανάπτυξη του καταμερισμού της εργασίας και της συγκεντρωτικής οργάνωσης	118
1.2.1	Η αποδοτικότητα και ο έλεγχος της εργασίας	120
1.2.2	Τυπική και πραγματική υπαγωγή της εργασίας στο κεφάλαιο	122
2	Η εξέλιξη των παραγωγικών συστημάτων	124
2.1	Η εξέλιξη της παραγωγικής τεχνολογίας και των μορφών οργάνωσης της εργασίας	124
2.2	Η μακροοικονομική θεώρηση της εξέλιξης των παραγωγικών συστημάτων	127
2.3	Ο ρόλος των ταξικών αντιθέσεων στην εξέλιξη των παραγωγικών συστημάτων	129
2.3.1	Το πολιτικό περιεχόμενο των τεχνολογικών επιλογών	130
2.3.2	Η διαδικασία υλοποίησης των τεχνικών και των οργανωτικών αλλαγών	132
3	Η θέση των άτυπων σχέσεων εργασίας στη δομή των παραγωγικών σχέσεων	135
3.1	Ο ρόλος των εργαζομένων στη διαμόρφωση των παραγωγικών συστημάτων	135
3.2	Ο μετασχηματισμός των σχέσεων και των μορφών της ιδιοκτησίας	137
3.2.1	Οι αντιθέσεις στους κόλπους της διεύθυνσης των επιχειρήσεων	140
3.2.2	Τα υποκείμενα του ταξικού ανταγωνισμού στο πεδίο της παραγωγής	141
3.2.3	Οι φορείς και το περιεχόμενο της άτυπης δράσης	143
3.3	Οι αντιθέσεις και η αβεβαιότητα των οργανωτικών λειτουργιών	145
3.3.1	Το κέντρο ελέγχου των παραγωγικών μονάδων	145
3.3.2	Τα γραφειοκρατικά χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων	147
3.3.3	Η ψυχολογική διάσταση των γραφειοκρατικών οργανώσεων	149
3.3.4	Η αβεβαιότητα ως παράγοντας αναπαραγωγής των οργανωτικών σχέσεων	151
4	Η σχέση των άτυπων πρακτικών εργασίας με τη συνδικαλιστική δράση	156
4.1	Η αναγκαιότητα των συνδικαλιστικών οργανώσεων	156
4.1.1	Η αναγκαιότητα των συνδικάτων λόγω των άνισων σχέσεων ισχύος στην αγορά εργασίας	156
4.1.2	Τα όρια της δράσης των εργατικών ομάδων και η αναγκαιότητα των συνδικάτων	159
4.2	Οι σχέσεις των συνδικαλιστικών οργανώσεων με τα μέλη τους	163
4.2.1	Ο διαλογικός τύπος της συλλογικής δράσης	163
4.2.2	Τα συνδικάτα στα συστήματα του πλουραλισμού και του κορπορατισμού	167
4.3	Η επιρροή των συνδικαλιστικών οργανώσεων στις άτυπες εργατικές ομάδες	171
4.3.1	Η σχέση των ενδοσυνδικαλιστικών αντιθέσεων με τις άτυπες εργατικές ομάδες	171
4.3.2	Η αυτονόμηση των συνδικαλιστικών οργανώσεων από τα μέλη τους	173

4.3 3	Οι μορφές της συνδικαλιστικής επιρροής στα συμφέροντα των εργαζομένων και στις λειτουργίες των άτυπων εργατικών ομάδων	178
-------	--	-----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΜΕΘΟΔΟΣ - ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΚΑΙ ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΧΩΡΟΥ ΕΡΕΥΝΑΣ

1	Το μεθοδολογικό πλαίσιο της διατριβής	181
2	Η ερευνητική προσέγγιση του χώρου διεξαγωγής της επιτόπιας έρευνας	185
2.1	Η επιλογή του χώρου έρευνας	185
2.2	Το πλαίσιο ανάπτυξης των σχέσεων με τις ερευνώμενες ομάδες	187
2.3	Η διαδικασία ανάπτυξης των σχέσεων με τις ερευνώμενες ομάδες	191
2.3.1	Οι προπαρασκευαστικές ενέργειες των συνεντεύξεων	192
2.3.2	Οι συνεντεύξεις	195
2.3.2.1	Η χρήση του ερωτηματολογίου	195
2.3.2.2	Οι συνθήκες λήψης των συνεντεύξεων	197
2.3.3	Οι σχέσεις με τους ερευνώμενους μετά τη φάση της συνέντευξης	200
2.4	Άλλες πηγές πληροφοριών	202
3	Τα βασικά χαρακτηριστικά της εταιρίας	203
3.1	Εξέλιξη της οικονομικής κατάστασης και του ιδιοκτησιακού καθεστώτος της εταιρίας	206
3.1.1	Πρώτη φάση η περίοδος από το 1956 ως το 1982	206
3.1.2	Δεύτερη φάση: η περίοδος από το 1982 ως σήμερα	208
3.2	Οι προσδιοριστικοί παράγοντες της οικονομικής θέσης και των προοπτικών της εταιρίας	210
3.2.1	Το περιβάλλον της εταιρίας	210
3.2.2	Οι σχέσεις της εταιρίας με την παγκόσμια αγορά	213
3.2.2.1	Η εξάρτηση της αγοράς νικελίου από την αγορά χάλυβα	213
3.2.2.2	Η αγορά του νικελίου	214
3.2.2.3	Η σημερινή θέση της εταιρίας στην παγκόσμια αγορά	215
3.2.3	Οι δυνατότητες της εταιρίας	216
3.2.3.1	Τα αποθέματα σιδηρονικελιούχου μεταλλεύματος της εταιρίας	216
3.2.3.2	Η μονάδα του ανοξειδωτού χάλυβα	217
3.2.3.3	Οι αιτίες αδρανοποίησης των δυνατοτήτων της εταιρίας	219
3.3	Οι σχέσεις της εταιρίας με τους πιστωτές της	221
3.3.1	Οι σχέσεις της εταιρίας με τις τράπεζες	221
3.3.2	Οι σχέσεις της εταιρίας με τη Δ.Ε.Η.	223
3.4	Οι εργαζόμενοι στο εργοστάσιο της Λάρυμνας	224

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΣΤΟ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ

1	Η διαχρονική εξέλιξη της απασχόλησης στο εργοστάσιο	230
2	Οι αιτίες της αύξησης των απασχολούμενων στο εργοστάσιο	233
2.1	Προσδιοριστικοί παράγοντες του μεγέθους της απασχόλησης	233
2.2	Η σχέση του μεγέθους της απασχόλησης και του παραγωγικού αποτελέσματος	234
2.3	Η σχέση του μεγέθους της απασχόλησης με την οικονομική κατάσταση της εταιρίας	238
2.4	Η επιρροή του κοινωνικοπολιτικού περιβάλλοντος στην απασχόληση του εργοστασίου	245

2 4.1	Η χρονική περίοδος 1975-1977	245
2 4.2	Η χρονική περίοδος 1978-1989	246
2 4.3	Η χρονική περίοδος από το 1990 ως σήμερα	249
3	Η διαχρονική εξέλιξη της οργανωτικής διάρθρωσης του εργοστασίου	251
3.1	Αναγκαίες αποσαφηνίσεις για τη μέθοδο εκτίμησης των διαχρονικών μεταβολών στην ιεραρχική διάρθρωση του εργοστασίου	251
3.1.1	Η επιλογή των καταστάσεων προσωπικού του εργοστασίου	251
3 1.2	Τα κριτήρια ομαδοποίησης των οργανωτικών θέσεων του εργοστασίου σε ιεραρχικές ομάδες	253
3 1.3	Οι ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου	257
3 2	Οι διαχρονικές μεταβολές της οργανωτικής διάρθρωσης του εργοστασίου	259
4	Το εύρος του εποπτικού ελέγχου	270
4.1	Η πρώτη προσέγγιση του εύρους του εποπτικού ελέγχου	270
4 2	Οι ειδικότερες προσεγγίσεις της έννοιας του εποπτικού ελέγχου	274
4.2.1	Η δεύτερη προσέγγιση των τιμών του εποπτικού ελέγχου	274
4.2.2	Η τρίτη προσέγγιση των τιμών του εποπτικού ελέγχου	275
5	Η σχέση της ιεραρχικής διάρθρωσης του εργοστασίου με τα εκπαιδευτικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων	279
6	Η διαφοροποίηση της πολιτικής απασχόλησης στις διάφορες ομάδες των εργαζομένων του εργοστασίου	283
6.1	Τα προβλήματα στην ανάλυση των καταστάσεων προσωπικού του εργοστασίου	283
6.2	Η εξέλιξη της σχέσης «ντόπιων-Ξένων» στην απασχόληση του εργοστασίου	284
6 2 1	Η εξέλιξη της σύνθεσης των εργαζομένων του εργοστασίου	284
6 2.2	Η σύνθεση των ανώτερων ιεραρχικών ομάδων του εργοστασίου	285
6 2.3	Η σύνθεση των μεσαίων και κατώτερων ιεραρχικών ομάδων του εργοστασίου	287
6.3	Η επιμέρους συμμετοχή των γειτονικών κοινοτήτων στην απασχόληση και στις ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου	292
6.3 1	Η επιμέρους συμμετοχή των γειτονικών κοινοτήτων στην απασχόληση του εργοστασίου	292
6.3.2	Η επιμέρους συμμετοχή των γειτονικών κοινοτήτων στις ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου	296

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

Η ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΤΟ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ

1	Η διάρθρωση των παραγωγικών λειτουργιών του εργοστασίου	301
1.1	Το οργανόγραμμα του εργοστασίου	301
1 2	Η «αλυσίδα παραγωγής» στο εργοστάσιο	304
2	Τα ηλεκτροκάμινα	307
2.1	Η επιλογή του τμήματος και της βάρδιας	307
2.2	Οι εργαζόμενοι στα ηλεκτροκάμινα	309
2 2 1	Η σύνθεση των εργαζομένων του τμήματος και της βάρδιας	309
2.2.2	Ο σχηματισμός της κοινής ταυτότητας των εργαζομένων του τμήματος	313
3	Η εργασία στα ηλεκτροκάμινα	322
3 1	Ο ρόλος της βάρδιας και των «κουμάντων»	322
3 2	Η χωροταξική κατανομή των θέσεων εργασίας και η επικοινωνία των εργαζομένων στο τμήμα	327
3.3	Οι εργασιακοί ρόλοι των μελών της βάρδιας	329
3.4	Αυτονομία και συνεργασία στην εργασία	335

3 4 1	Η αυτονομία στην καθημερινή εργασία των μελών του τμήματος	336
3 4 2	Η συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων της βάρδιας	340
3 5	Η αβεβαιότητα των παραγωγικών λειτουργιών και η σημασία της «πρακτικής» γνώσης των εργαζομένων	343
3 6	Τα κριτήρια ανάδειξης των εργαζομένων	347
3 6 1	Τα κριτήρια ανάδειξης των εργαζομένων στη βάρδια και και στο τμήμα	347
3 6 2	Τα κριτήρια ανάδειξης των εργαζομένων στο εργοστάσιο	350
4	Η εξασφάλιση της συνοχής στην εργασία της βάρδιας	354
4.1	Ο ρόλος των κουμάντων στην εξασφάλιση της συνοχής και της αυτονομίας της βάρδιας	354
4.2	Άτυπες δράσεις που συμβάλλουν στη συνοχή και στην αυτονομία της βάρδιας	355
5	Η ανάπτυξη των αντιθέσεων στην εργασία	359
5.1	Οι αντιθέσεις μεταξύ των εργαζομένων της βάρδιας	359
5 1 1	Οι αντιθέσεις των εργαζομένων για τη λειτουργία των ηλεκτροκαμίνων	359
5 1 2	Οι αντιθέσεις των απομεταλλωτών με τους εργαζόμενους που προετοιμάζουν τα ηλεκτροκάμινα	361
5.1 3	Οι αντιθέσεις των γερανιστών με τους άλλους εργαζόμενους της βάρδιας	362
5 2	Οι αντιθέσεις μεταξύ των συνεχόμενων βαρδιών του τμήματος	369
5.3	Οι αντιθέσεις των ηλεκτροκαμίνων με τους εργαζόμενους των άλλων τμημάτων του εργοστασίου	372
5.3 1	Οι αντιθέσεις μεταξύ των εργαζομένων στα ηλεκτροκάμινα και στις περιστροφικές	373
5 3 2	Οι αντιθέσεις μεταξύ των εργαζομένων στα ηλεκτροκάμινα και στους μεταλλάκτες	375
5 3 3	Οι αντιθέσεις των εργαζόμενων στην παραγωγή με τους τεχνίτες συντήρησης	378
5.4	Το περιεχόμενο των αντιθέσεων στην εργασία	380
5 4.1	Η συχνότητα και η σοβαρότητα των ζημιών και των εργατικών ατυχημάτων	380
5.4.2	Οι δύο τύποι των άτυπων εργασιακών συμπεριφορών και το φαινόμενο του «φαύλου κύκλου»	390

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

ΤΑ ΚΕΝΤΡΑ ΛΗΨΗΣ ΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΣΤΟ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΙΑ

1	Η αναγνώριση των κέντρων λήψης των αποφάσεων	397
1.1	Βασικές αρχές της μεθόδου διερεύνησης του βαθμού συγκέντρωσης των αποφάσεων στα προγράμματα του Aston	398
1 2	Κριτική της μεθόδου των προγραμμάτων του Aston	402
1 2.1	Η σχέση του ερευνητή με το αντικείμενο της έρευνας	402
1.2.2	Ο ρόλος του οργανωτικού περιβάλλοντος	404
1 3	Οι όροι υιοθέτησης της κλίμακας του Aston	406
1.3 1	Το αντικείμενο διερεύνησης στα πεδία απόφασης	408
1.3 2	Η ομαδοποίηση των οργανωτικών θέσεων σε ιεραρχικά επίπεδα	410
2	Οι διαδικασίες λήψης των αποφάσεων στο εργοστάσιο	414
2 1	Η τυπική όψη των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων	414
2 2	Τα ιεραρχικά επίπεδα με δικαίωμα συμμετοχής στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων	416
2.3	Η υψηλή συγκέντρωση των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων	419
3	Η εξάρτηση της εταιρίας από το περιβάλλον της	422
		428
4	Οι αποφάσεις της διοίκησης της εταιρίας για το εργοστάσιο	
4 1	Ο βαθμός ελέγχου των παραγωγικών λειτουργιών του εργοστασίου	429
4 2	Ο ρόλος της διοίκησης της εταιρίας σε θέματα διαχείρισης του προσωπικού του εργοστασίου	431

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΟΓΔΟΟ
ΤΟ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΑΚΟ ΣΩΜΑΤΕΙΟ



1	Τα βασικά χαρακτηριστικά του σωματείου	439
1.1	Η διαδικασία συγκρότησης του σωματείου	439
1 2	Η «συνδικαλιστική πυκνότητα»	440
2	Οι διαχρονικές μεταβολές στο συσχετισμό ισχύος των συνδικαλιστικών παρατάξεων	445
2.1	Η δύναμη των συνδικαλιστικών παρατάξεων στα διοικητικά συμβούλια του σωματείου την περίοδο 1975-1995	445
2 2	Η επιρροή του περιβάλλοντος στη διαμόρφωση του συσχετισμού ισχύος των συνδικαλιστικών παρατάξεων	452
2.3	Η συμμετοχή των μελών του σωματείου στα παραταξιακά ψηφοδέλτια	454
2.3.1	Η συμμετοχή των εργαζομένων στο ψηφοδέλτιο της ΕΣΑΚ	457
2 3 2	Η συμμετοχή των εργαζομένων στο ψηφοδέλτιο της ΠΑΣΚΕ	458
2 3 3	Η συμμετοχή των εργαζομένων στο ψηφοδέλτιο της ΔΑΚΕ	460
2.4	Οι αλλαγές στη σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου με κριτήριο την τοπική καταγωγή των μελών του	462
2.4.1	Η συμμετοχή των «ξένων» στα διοικητικά συμβούλια του σωματείου	462
2 4 2	Η συμμετοχή των γειτονικών κοινοτήτων στα διοικητικά συμβούλια του σωματείου	464
2.4.3	Η σχέση μεταξύ της συνδικαλιστικής αριστεράς και των «ξένων»	466
3	Η επιρροή του σωματείου στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων του εργοστασίου	474
3 1	Οι μορφές επιρροής του σωματείου και των συνδικαλιστικών παρατάξεων στις αποφάσεις του εργοστασίου	477
3.1.1	Η θεσμική συμμετοχή του σωματείου στη λήψη των αποφάσεων	477
3 1.2	Οι μη συμμετοχικές μορφές της επιρροής του σωματείου στο περιεχόμενο των αποφάσεων	479
3 2	Η σχέση της συνδικαλιστικής δράσης με τη συγκέντρωση των αποφάσεων του εργοστασίου	483
3.3	Η θεσμική συμμετοχή του σωματείου στη λήψη των αποφάσεων και ο ρόλος των παρατάξεων	487
3.3 1	Οι θέσεις των συνδικαλιστικών παρατάξεων για τη θεσμική συμμετοχή του σωματείου στη λήψη των αποφάσεων	487
3 3.2	Οι συμπεριφορές των συνδικαλιστικών παρατάξεων για τη θεσμική συμμετοχή του σωματείου στη λήψη των αποφάσεων	490
3.3 2.1	Η στάση των συνδικαλιστικών παρατάξεων για τα δάνεια της εταιρίας προς τους εργαζόμενους	490
3 3 2.2	Η στάση των συνδικαλιστικών παρατάξεων για τον έλεγχο των προσλήψεων από το σωματείο	492
3 3 2 3	Η στάση των συνδικαλιστικών παρατάξεων για τη διαμόρφωση «οργανισμού-κανονισμού» στο εργοστάσιο	493
3.4	Η δυνατότητα του σωματείου να κινητοποιεί τους εργαζόμενους	495
3.4.1	Η ικανοποίηση και η δέσμευση των εργαζομένων προς το σωματείο	496
3 4 2	Η συμμετοχή των εργαζομένων στις δραστηριότητες του σωματείου	499
4	Οι τύποι της συνδικαλιστικής δράσης	503
4.1	Οι κύριοι φορείς της συνδικαλιστικής δράσης: το σωματείο και η παράταξη	503
4.1.1	Το σωματείο	503
4.1.2	Οι συνδικαλιστικές παρατάξεις	504
4.2	Οι ενδοπαραταξιακές ομάδες	508
4.2 1	Τα βασικά χαρακτηριστικά στη δράση των ενδοπαραταξιακών ομάδων	508
4 2.2	Οι πηγές ισχύος των ενδοπαραταξιακών ομάδων	511
4 3	Η συγκρότηση των ενδοπαραταξιακών ομάδων	517

4 3 1	Η έκταση των ενδοπαρταξιακών ομάδων και οι σχέσεις τους με τα στελέχη του εργοστασίου και της διοίκησης της εταιρίας	517
4.3 2	Η ιεράρχηση στις ενδοπαρταξιακές ομάδες	519
4.4	Η ισχύς των συνδικαλιστικών παρατάξεων και των ενδοπαρταξιακών ομάδων	522
4 5	Η ισχύς του σωματείου	527

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΑΤΟ

Η ΕΠΙΡΡΟΗ ΤΗΣ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΗΣ ΔΡΑΣΗΣ ΣΤΙΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

1	Η σχετική αυτονομία του σωματείου από τους εργαζόμενους	534
2	Οι συνέπειες της συνδικαλιστικής δράσης στις εργασιακές σχέσεις	539
2.1	Ο ρόλος της απεργίας του '77 στο μετασχηματισμό των εργασιακών σχέσεων και στην ενότητα των εργαζομένων	539
2.2	Η αλλαγή των σχέσεων της εταιρίας με το κράτος μετά την απεργία του '77	545
2.2 1	Η νομιμοποίηση του κρατικού ελέγχου μετά το 1982. Οι σχέσεις του σωματείου με τις κυρίαρχες πολιτικές δυνάμεις και το κράτος	546
2 2.2	Η υπονόμευση της ενότητας των εργαζομένων και του σωματείου	548
2 3	Οι συνέπειες των κυρίαρχων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης στην ενότητα των παραγωγικών ομάδων του εργοστασίου	554
2.3.1	Η διαφοροποίηση της έντασης της εργασίας στο εργοστάσιο	554
2.3 2	Οι συνέπειες των κυρίαρχων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης στην αποδιάρθρωση της παραγωγικής βάσης του εργοστασίου	555
2.3.3	Οι συνέπειες των κυρίαρχων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης στις εργασιακές αντιθέσεις	558
3	Ο αποκλεισμός των εργαζομένων από τις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων	563
3 1	Επιθυμούμενη και δρώσα συμμετοχή των εργαζομένων στα πεδία αποφάσεων του εργοστασίου και της εταιρίας	563
3 2	Ο μετασχηματισμός των εργατικών παραστάσεων για τις οργανωτικές μορφές εκπροσώπησης των συμφερόντων τους	566
4	Οι συνέπειες των κυρίαρχων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης στις οργανωτικές και οικονομικές λειτουργίες του εργοστασίου και της εταιρίας	570
4 1	Η αναξιοπιστία των αποφάσεων και η υποβάθμιση των στελεχών του εργοστασίου	570
4.2	Οι οργανικές σχέσεις των συνδικαλιστικών οργανώσεων με τις άλλες δυνάμεις του περιβάλλοντός τους	572
4.2 1	Δύο διαφορετικές μορφές αντίδρασης στην κρίση της αγοράς του χάλυβα	573
4.2 1.1	Η αντίδραση στην κρίση εκ μέρους των παραδοσιακών παραγωγών νικελίου	573
4.2.1.2	Η αντίδραση της ΛΑΡΚΟ απέναντι στην κρίση	575
4 2.2	Η καθοριστική λειτουργία των κυρίαρχων μορφών συνδικαλιστικής δράσης στον έλεγχο των εργαζομένων	577
	ΑΝΤΙ ΕΠΙΛΟΓΟΥ	582
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	586
	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	594

Πρόλογος

Η αρχική μου πρόθεση, ξεκινώντας την αναζήτηση του θέματος της διδακτορικής μου έρευνας το Σεπτέμβριο του 1992, αφορούσε τη διερεύνηση των εργασιακών σχέσεων στις επιχειρήσεις γενικά. Το πρόβλημα, το οποίο με απασχόλησε τότε, ήταν, κυρίως, η επιλογή του κατάλληλου χώρου όπου θα πραγματοποιούσα την επιτόπια έρευνα και, λιγότερο, ο προσδιορισμός των συγκεκριμένων όψεων των εργασιακών σχέσεων. Στην πορεία της έρευνας, όμως, και κατόπιν της θεωρητικής ενασχόλησης με τις άτυπες σχέσεις στην εργασία, αναδείχτηκε ένα επιστημονικό πεδίο, ελάχιστα διερευνημένο στην ελληνική κοινωνιολογική βιβλιογραφία και, ταυτόχρονα, ένα πεδίο πλούσιο σε σημάνσεις.

Η σπουδαιότητα των άτυπων σχέσεων εργασίας στις ελληνικές επιχειρήσεις συμπεριέλαβε, κατόπιν και της καθοριστικής παρότρυνσης της επιβλέποντος της διατριβής κ. Κασιμάτη, τη συνδικαλιστική διάσταση. Αμέσως μετά την πρώτη επίσκεψη στο μεταλλουργικό εργοστάσιο της Λάρυμνας όπου, τελικά, αποφάσισα τη διενέργεια της επιτόπιας έρευνας, ήμουν πεισμένος ότι οι ειδικές μορφές του φαινομένου των άτυπων εργασιακών σχέσεων αλληλεξαρτώνται, σε μεγάλο βαθμό, με το περιεχόμενο της συνδικαλιστικής δράσης.

Η επιτόπια έρευνα, μέσα από τα ιδιαίτερα προβλήματα αυτού του τύπου ερευνών, ολοκληρώθηκε το καλοκαίρι του 1996 και η συγγραφή της διατριβής περατώθηκε το Νοέμβριο του 1999. Η επιστημονική έρευνα στον ελληνικό επιστημονικό χώρο είναι συνήθως πορεία μοναχική. Στο δύσκολο, και πολλές φορές αποξενωτικό δρόμο της έρευνας είχα τη χαρά και την τύχη να σταθούν δίπλα μου καθηγητές και φίλοι. Θα ήθελα πρώτα από όλα να ευχαριστήσω την κ. Κ. Κασιμάτη. Η συμβολή της, όλο αυτό το διάστημα, ιδιαίτερα στη φάση της προετοιμασίας της επιτόπιας έρευνας, ήταν πολύτιμη και καθοριστική. Θα ήθελα, επίσης, να ευχαριστήσω τα μέλη της επιτροπής, την κ. Λ. Μουσούρου και τον κ. Γ. Κουκουλέ, ο οποίος

στήριξε ηθικά και υλικά την πραγματοποίηση της επιτόπιας έρευνας. Πολλά επίσης οφείλω στον κ. Σ. Ρομπόλη που, με την ιδιότητα του επιστημονικού διευθυντή του ΙΝΕ-ΓΣΕΕ, συνέβαλλε στην πραγματοποίηση της επιτόπιας έρευνας.

Οι συζητήσεις με τους φίλους μου Μπάμπη Οικονομίδη και Σωτήρη Δημητρίου βοήθησαν σημαντικά ώστε να κατανοηθούν δυσπρόσιτα, αλλά αναγκαία για τη διατριβή, πεδία γνώσης. Η επιμέλεια ορισμένων κεφαλαίων της διατριβής από τη Σταυρούλα Σύρου και η ακαταπόνητη εργασία του Χρήστου Δερμετζόπουλου στο τελικό στάδιο της συγγραφής της, βοήθησαν ώστε να μην καθυστερήσει περισσότερο η ολοκλήρωσή της. Η ενθάρρυνση που είχα από τον αδελφό μου και τους γονείς μου ήταν αναγκαία στο ξεκίνημα και σε όλη τη διάρκεια της έρευνας. Τέλος, οι θερμότερες ευχαριστίες μου στη Σωτηρία για την αγάπη της και την υπομονή που επέδειξε τον τελευταίο καιρό, αναλαμβάνοντας πολλές από τις δικές μου υποχρεώσεις.

Εισαγωγή

Το αντικείμενο της διατριβής

Ο σκοπός της διατριβής συνίσταται στη διερεύνηση των σχέσεων μεταξύ των άτυπων εργασιακών σχέσεων και της συνδικαλιστικής δράσης. Ο χώρος διερεύνησης των σχέσεων αυτών είναι το μεταλλουργικό εργοστάσιο της Γενικής Μεταλλευτικής Μεταλλουργικής Ανώνυμης Εταιρίας ΛΑΡΚΟ, στη Λάρυμνα Φθιώτιδας.

Το πρώτο τμήμα του αντικειμένου της έρευνας αφορά τις άτυπες σχέσεις των διαφόρων ομάδων εργαζομένων με τη διεύθυνση του εργοστασίου και τη διοίκηση της εταιρίας. Στο πλαίσιο αυτό, θα διερευνηθούν οι άτυπες εργασιακές δράσεις που αναπτύσσονται, είτε σε ατομική είτε σε ομαδική βάση, από τους εργαζόμενους του εργοστασίου, κατά τη διάρκεια της εργασίας τους στο εργοστάσιο. Με κάποια άλλη διατύπωση, το πρώτο τμήμα του αντικειμένου της έρευνας περιλαμβάνει τις δράσεις των εργαζομένων οι οποίες αφορούν το περιεχόμενο και τους τρόπους διαχείρισης της εργασίας τους, καθώς, επίσης, και τις σχέσεις τους με τις άλλες ομάδες εργαζομένων, τη διεύθυνση του εργοστασίου και τη διοίκηση της εταιρίας. Με τη διατύπωση αυτή, καθίσταται σαφές ότι η διερεύνηση των άτυπων σχέσεων εργασίας αφορά τους πραγματικούς όρους ρύθμισης, διαχείρισης και διεξαγωγής της εργασίας και, κατά συνέπεια, το περιεχόμενο των σχέσεων εργασίας. Όπως θα δούμε στη συνέχεια, το περιεχόμενο των σχέσεων εργασίας καθορίζεται από παράγοντες που απορρέουν άμεσα από τις οργανωτικές συνθήκες του εργοστασίου και της εταιρίας, αλλά και από παράγοντες εξωγενείς προς το εργοστάσιο και την εταιρία. Από αυτήν την άποψη, η διερεύνηση των άτυπων εργασιακών σχέσεων και δράσεων, αφορά τη διερεύνηση των παραγόντων που καθορίζουν το περιεχόμενο των εργασιακών σχέσεων, καθώς, επίσης, και τη διερεύνηση των συνεπειών των τελευταίων στις

παραγωγικές και, ευρύτερα, στις οργανωτικές λειτουργίες του εργοστασίου και της εταιρίας.

Το δεύτερο τμήμα του αντικειμένου της έρευνας αφορά τις πρωτοβάθμιες συνδικαλιστικές δομές που αντιπροσωπεύουν τους εργαζόμενους του εργοστασίου, στους κόλπους του οποίου αναπτύσσονται οι ως άνω οριζόμενες άτυπες εργασιακές σχέσεις και συμπεριφορές. Η έρευνα θα επικεντρωθεί στη δράση του εργοστασιακού σωματείου με την επωνυμία «Σωματείο Εργαζομένων ΛΑΡΚΟ» και δευτερευόντως, στη δράση του κλαδικού σωματείου με την επωνυμία «Σωματείο Χειριστών Μηχανοδηγών Μηχανημάτων & Χειριστών Ηλεκτροκίνητων Ανυψωτικών Μηχανημάτων & Βοηθών Χειριστών Εργοστασίου ΛΑΡΚΟ». Τα δύο αυτά σωματεία έχουν ως έδρα τους τη Λάρυμνα.

Λαμβάνοντας υπόψη και τα δύο επιμέρους τμήματα στα οποία αναλύεται το ερευνητικό αντικείμενο, προκύπτει ότι η παρούσα διατριβή αφορά τη διερεύνηση του συγκεκριμένου τρόπου με τον οποίο αρθρώνονται και αλληλοκαθορίζονται οι άτυπες εργασιακές σχέσεις και η συνδικαλιστική δράση στο μεταλλουργικό εργοστάσιο της ΛΑΡΚΟ στη Λάρυμνα.

Αυτό που πρέπει να υπογραμμιστεί, έστω κι αν φαίνεται αυτονόητο, είναι ότι οι ανθρώπινες δράσεις, τυπικές και άτυπες, είναι πάνω από όλα, δράσεις. Χαρακτηρίζονται τυπικές ή άτυπες, συγκρινόμενες με κάποιους ρητούς κανόνες οι οποίοι θεωρούνται αναπόσπαστο μέρος και μέσο της τάξης των κοινωνικών σχέσεων στις οποίες εντάσσονται. Στο πλαίσιο αυτό, ως άτυπες εργασιακές δράσεις ορίζονται οι συμπεριφορές που δεν προβλέπονται ή δε ρυθμίζονται από τις συλλογικές συμβάσεις εργασίας και τους υφιστάμενους κανονισμούς εργασίας, ανεξάρτητα από το αν οι τελευταίοι προέκυψαν μονομερώς από τη διεύθυνση της επιχείρησης ή κατόπιν διαπραγμάτευσης με τους αναγνωρισμένους εκπροσώπους των εργαζομένων. Αυτό, δε συνεπάγεται ότι οι ούτως οριζόμενες εργασιακές δράσεις, συνιστούν, κατ'ανάγκη, μορφές δράσης οι οποίες αντιτίθενται στο περιεχόμενο και τους σκοπούς, είτε των συλλογικών συμβάσεων εργασίας, είτε των κανονισμών εργασίας της επιχείρησης, είτε των προφορικών οδηγιών με τις οποίες τα στελέχη της τελευταίας καθοδηγούν, καθημερινά, την εργασία των υφισταμένων τους.

Οι άτυπες εργασιακές δράσεις αφορούν, είτε τους μεμονωμένους εργαζόμενους, είτε τις ομάδες εργασίας που συγκροτούνται μεταξύ τους. Όπως ακριβώς οι άτυπες δράσεις είναι πάνω από όλα ανθρώπινες δράσεις, παρόμοια και οι άτυπες δράσεις των ανθρώπων στην εργασία τους είναι, πάνω από όλα, εργασιακές δράσεις. Στο επίπεδο του ατόμου, οι σχετικές δράσεις θεμελιώνονται στη στοιβάδα της ψυχικής διάστασης από την οποία απορρέει η δυνατότητα των ατόμων για δημιουργία. Πρόκειται για ό,τι ο Καστοριάδης περιγράφει ως «μισοσυνειδητή-

μισοασυνείδητη αυτοοργάνωση» των δυνάμεων και των χειρονομιών, προκειμένου να εκτελεστεί ένα οποιοδήποτε έργο.¹ Εξαιτίας αυτής της διάστασης, μπορεί να γίνεται λόγος για ανθρώπινη δραστηριότητα, η οποία, σύμφωνα με τον Μαρξ,² διακρίνεται, είτε από δραστηριότητες καθαρά ζωικές ή ενστικτώδεις είτε από κινήσεις μηχανικών συνόλων, ανεξάρτητα από το βαθμό αυτοματοποίησης των τελευταίων. Στη σφαίρα της εργασίας ειδικότερα, το αντικείμενο των σχετικών δράσεων είναι ο προσδιορισμός του παραγωγικού σκοπού, καθώς και του τρόπου επίτευξής του. Με αυτήν την έννοια, οι άτυπες εργασιακές δράσεις στο πλαίσιο των αποξενωτικών σχέσεων των σύγχρονων οικονομικών μονάδων, αποτελούν πηγή της αυτονομίας τους.

Ως ομάδες εργασίας, ορίζονται οι ομάδες οι οποίες συγκροτούνται κατά το χρόνο εργασίας και στο πλαίσιο του χώρου εργασίας, με σκοπό την επίτευξη ενός κοινού παραγωγικού σκοπού. Οι ομάδες εργασίας, μολονότι κατά κανόνα συμπίπτουν με τις ομάδες που προβλέπει το οργανωτικό διάγραμμα της επιχείρησης, αναπτύσσουν στους κόλπους τους, επικοινωνιακές σχέσεις που δεν προβλέπονται από το οργανόγραμμα και δεν ελέγχονται από τη διεύθυνση της επιχείρησης. Οι σχέσεις που αναπτύσσονται στο εσωτερικό των ομάδων εργασίας έχουν σημαντικές συνέπειες, τόσο στον τρόπο που οι ομάδες αντιλαμβάνονται τον παραγωγικό σκοπό του εργοστασίου, όσο και στον τρόπο επίτευξής του. Συνεπώς, στο επίπεδο των ομάδων εργασίας, ως άτυπες εργασιακές δράσεις, ορίζονται οι δράσεις οι οποίες διεξάγονται με κανονικότητα και επαναληπτικότητα, εκφράζοντας τις κοινές αξίες των μελών της ομάδας για δημιουργία και αυτονομία από τις αρχές και τους στόχους των οικονομικών μονάδων στις οποίες απασχολούνται. Από αυτήν την άποψη, οι άτυπες δράσεις της ομάδας των εργαζομένων συνιστούν κοινά πρότυπα δράσης, που προσδιορίζουν τις διαδικασίες με τις οποίες η ομάδα θέτει τους παραγωγικούς της σκοπούς και συντονίζει τις ενέργειες των μελών της για να τους επιτύχει.

Οι συγκεκριμένες όψεις και το περιεχόμενο των ομάδων εργασίας, καθώς και το περιεχόμενο των άτυπων εργασιακών δράσεων που αναπτύσσονται στους κόλπους τους, αποτελούν συνέπεια της αλληλεπίδρασης τριών σημαντικών παραγόντων. Ο πρώτος παράγοντας, περιλαμβάνει τα στοιχεία εκείνα που εμπíπτουν άμεσα, στην ίδια την εργασιακή διαδικασία. Ο δεύτερος παράγοντας, περιλαμβάνει αφ'ενός τις διευθυντικές αρχές και πρακτικές μέσω των οποίων διαμορφώνονται η στρατηγική, η οργανωτική διάθρωση και η διαχείριση προσωπικού της επιχείρησης και αφ'ετέρου, τις άτυπες και τυπικές συνδικαλιστικές δράσεις. Ο τρίτος παράγοντας, περιλαμβάνει

¹ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η πείρα του εργατικού κινήματος, Προλεταριάτο και Οργάνωση*, τ. 2, Ύψιλον, Αθήνα, 1984, σ. 30.

² ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, Σύγχρονη Εποχή, Αθήνα, 1978, τ.1, σ. 191.

τα κοινωνικά χαρακτηριστικά των απασχολουμένων της επιχείρησης, καθώς και τις σχέσεις τους με τις δυνάμεις του ευρύτερου περιβάλλοντός της.

Αναλυτικότερα, στον πρώτο παράγοντα περιλαμβάνονται τρία στοιχεία:

α) ο παραγωγικός σκοπός και η παραγωγική μέθοδος που ακολουθείται για την επίτευξή του

β) τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος στο οποίο διεξάγεται η εργασία, όπως είναι η αρχιτεκτονική του κατασκευής, ο φωτισμός, οι συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας κ.τ.τ.

γ) οι διευθυντικές πρακτικές που αφορούν άμεσα την εργασιακή διαδικασία, δηλαδή οι διευθυντικές πρακτικές που αφορούν το συντονισμό της εργασιακής διαδικασίας, προκειμένου να επιτευχθεί ο παραγωγικός σκοπός.

Στον δεύτερο παράγοντα περιλαμβάνονται δύο στοιχεία:

α) ο χαρακτήρας της διεύθυνσης και κυρίως της διοίκησης της εταιρίας, οι πρακτικές που η τελευταία αναπτύσσει σε πεδία που δεν αφορούν το συντονισμό των παραγωγικών λειτουργιών. Ως πεδία αυτού του τύπου, μπορούν να οριστούν τα πεδία των επενδύσεων, των χρηματοοικονομικών λειτουργιών, των αγορών και πωλήσεων, της οργανωτικής δομής και της πολιτικής προσωπικού. Πρόκειται δηλαδή, για τα πεδία στρατηγικής και οργανωτικής διάρθρωσης της εταιρίας και του εργοστασίου, καθώς και για τα πεδία των πολιτικών διαχείρισης του προσωπικού.

β) οι τυπικές και άτυπες συνδικαλιστικές δράσεις. Ως τυπικές συνδικαλιστικές δράσεις, ορίζονται οι συνδικαλιστικές δράσεις οι οποίες διεξάγονται δημόσια και οι οποίες προβλέπονται, είτε από τη σχετική εργατική νομοθεσία και τα αναγνωρισμένα καταστατικά των σωματείων, είτε από τις γραπτές συμφωνίες μεταξύ των σωματείων και των επιχειρήσεων. Κατά κανόνα, πρόκειται για θεσμοθετημένες συνδικαλιστικές δράσεις. Ένα μέρος των δράσεων αυτών διεξάγεται μέσω θεσμοθετημένων οργάνων, στα οποία συμμετέχουν με διακριτούς ρόλους εκπρόσωποι της εταιρίας και των εργαζομένων.

Ως άτυπες συνδικαλιστικές δράσεις, ορίζονται οι συνδικαλιστικές δράσεις οι οποίες παρότι αναπτύσσονται με μια κανονικότητα και επαναληπτικότητα, δεν προβλέπονται ούτε από τη σχετική νομοθεσία και τα καταστατικά των σωματείων, ούτε από τις τυπικές οργανωτικές διαδικασίες της επιχείρησης όπου δρουν τα σωματεία, ούτε από τις γραπτές συμφωνίες μεταξύ των σωματείων και της επιχείρησης. Πρόκειται λοιπόν για θεσμισμένες, αλλά όχι για θεσμοθετημένες δράσεις. Οι δράσεις αυτές είναι συνήθως λανθάνουσες, δηλαδή δεν είναι διαφανείς, οι φορείς τους δεν εμφανίζονται δημόσια και, συχνά, διεξάγονται παράλληλα προς τις τυπικές συνδικαλιστικές δράσεις, από τις οποίες συγκαλύπτονται. Αυτό βεβαίως, δεν αποκλείει τη δυνατότητα, σε ορισμένες περιπτώσεις, μέρος ή σύνολο των δράσεων αυτών, να εκδηλώνεται δημόσια.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι σχέσεις των δύο ανωτέρω τύπων συνδικαλιστικής δράσης, με ό,τι οι συνδικαλιστές αποκαλούν «συνδικαλιστική δεοντολογία», δεν είναι αποσαφηνισμένες στην πράξη. Συνήθως, βέβαια, οι τυπικές συνδικαλιστικές δράσεις είναι σύμφωνες με τις αρχές της συνδικαλιστικής δεοντολογίας, ενώ οι άτυπες δεν είναι. Αλλά αυτό δεν είναι απόλυτο. Μπορεί να έχουμε συνδικαλιστική δράση η οποία να αντίκειται στο καταστατικό του σωματείου αλλά να μην παραβαίνει αυτό που οι συνδικαλιστές του συγκεκριμένου χώρου αντιλαμβάνονται ως συνδικαλιστική δεοντολογία. Η προσωπική τηλεφωνική επικοινωνία του προέδρου του σωματείου με τον πρόεδρο ή τον διευθύνοντα σύμβουλο της επιχείρησης -χωρίς την παρουσία των άλλων μελών του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου- με σκοπό τον ορισμό μιας επίσημης συνάντησης για θέματα αμοιβαίου ενδιαφέροντος, αποτελεί παράδειγμα τέτοιας δράσης. Πρόκειται για άτυπη δράση που συνηθίζεται και η οποία, ενώ αντίκειται στο καταστατικό του σωματείου, αφού απουσιάζουν τα άλλα μέλη του διοικητικού συμβουλίου από μια, έστω και τηλεφωνική επικοινωνία με εκπροσώπους της εργοδοτικής πλευράς, είναι πιθανό να επικροτηθεί από όλα τα μέλη του συμβουλίου, ακόμη και από τα μη παρόντα. Από την άποψη αυτή, η εν λόγω δράση δεν αντίκειται στις αρχές της συνδικαλιστικής τους δεοντολογίας. Αντίστροφα, μπορεί να έχουμε συνδικαλιστική δράση, σύμφωνη ή τουλάχιστον μη αντιτιθέμενη προς το καταστατικό του σωματείου, η οποία όμως να παραβιάζει τις αρχές της συνδικαλιστικής δεοντολογίας. Παράδειγμα αυτού του τύπου δράσης, αποτελούν οι ανακοινώσεις του σωματείου ή των παρατάξεων που δημοσιοποιούν τα ονόματα των «απεργοσπαστών», ή η άμεση και με συνοπτικές διαδικασίες διαγραφή μελών που παραβίασαν το καταστατικό του σωματείου.

γ) ο τρίτος παράγοντας που επηρεάζει το περιεχόμενο των ομάδων εργασίας και των άτυπων εργασιακών δράσεων, αφορά τα κοινωνικά χαρακτηριστικά των μελών τους, τα επιμέρους τους συμφέροντα, καθώς και τις ιδιαίτερες σχέσεις τους με κοινωνικές δυνάμεις του περιβάλλοντος της επιχείρησης· κυρίως με εκείνες που στον έναν ή τον άλλο βαθμό μπορούν να επηρεάζουν τη λειτουργία της. Ο παράγοντας αυτός, αφορά τους όρους και τις συνθήκες αναπαραγωγής, συντήρησης και, κυρίως, διάθεσης της εργατικής δύναμης προς την επιχείρηση. Συγκεκριμένα, διερευνήθηκαν κυρίως τρία στοιχεία τα οποία εκτιμήθηκαν ως τα πλέον σημαντικά, από την άποψη της επιρροής τους στο περιεχόμενο των συνδικαλιστικών δράσεων και των εργασιακών σχέσεων:

i) οι πραγματικές διαδικασίες των προσλήψεων των απασχολουμένων στο εργοστάσιο

ii) τα χαρακτηριστικά βάσει των οποίων διαφοροποιούνται οι διάφορες ομάδες των εργαζομένων, ως προς τις ευκαιρίες και τις στρατηγικές που αναπτύσσουν για

την ένταξη και την ιεραρχική τους ανέλιξη στην οργανωτική δομή του εργοστασίου, αλλά και ως προς τις εργασιακές τους συμπεριφορές

iii) η σχέση των διαφόρων ομάδων εργαζομένων με το σωματείο.

Η συμβολή της διατριβής

Επειδή το εμπειρικό υλικό της έρευνας αφορά μια συγκεκριμένη επιχείρηση, είναι σαφές ότι εντάσσεται στο είδος των μελετών περιπτώσεων (case studies), παρουσιάζοντας τα πλεονεκτήματα, αλλά και τα μειονεκτήματα των μελετών αυτού του είδους.³ Σε γενικές γραμμές, οι περιπτωσιακές μελέτες πλεονεκτούν γιατί μπορούν να αναδείξουν λεπτομερείς πλευρές της πραγματικότητας και μειονεκτούν γιατί δύσκολα μπορούν να γενικεύσουν τα συμπεράσματα τους. Ο περιορισμός του μειονεκτήματος αυτού, επιχειρήθηκε μέσω της πολύπλευρης ανάλυσης ορισμένων τύπων σχέσεων, οι οποίες μπορούν να χαρακτηριστούν τυπικές ή χαρακτηριστικές ενός ευρύτερου φάσματος επιχειρήσεων οι οποίες παρουσιάζουν, ταυτόχρονα, δύο σημαντικά χαρακτηριστικά:

α) είναι βιομηχανίες οι οποίες αναπτύχθηκαν στην αγροτική περιφέρεια και από αυτήν την άποψη, αποτελούν τα βασικά μέσα εκβιομηχάνισης της αγροτικής οικονομίας και ταυτόχρονα, τα μέσα εργατοποίησης ενός αρχικά αμιγούς αγροτικού πληθυσμού. Το στοιχείο αυτό έχει ιδιαίτερη σημασία, δεδομένου ότι τουλάχιστον κατά τη φάση της δημιουργίας τους, αν όχι ακόμα και σήμερα, οι εν λόγω βιομηχανίες αντιμετώπιζαν προβλήματα προσέλευσης εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού. Ως εκ τούτου, οι πολιτικές που ανέπτυξαν οι συγκεκριμένες βιομηχανίες για την αντιμετώπιση των προβλημάτων προσέλευσης κατάλληλου εργατικού δυναμικού και προσαρμογής του τελευταίου στις απαιτήσεις τους, καθόρισαν τη μετέπειτα λειτουργία τους, αλλά και το βαθμό εξάρτησης της μετασχηματιζόμενης τοπικής οικονομίας και αγοράς εργασίας, από τη διατήρηση και επέκταση των δραστηριοτήτων τους.

β) είναι βιομηχανίες οι οποίες στις αρχές της δεκαετίας του '80 και ως αποτέλεσμα μιας σειράς αιτιών, εντάχθηκαν στην κατηγορία των αποκαλούμενων «προβληματικών εταιριών» και βαθμιαία, για ένα μικρότερο ή μεγαλύτερο διάστημα και με τον έναν ή τον άλλο τρόπο, πέρασαν στον έλεγχο του δημοσίου.⁴ Το γεγονός

³ BLAU P.M., *The Dynamics of Bureaucracy, A Study of Interpersonal Relationships in Two Government Agencies*, The University of Chicago Press, revised edition, 1973, σσ. 3-5 και 301-5.

⁴ Οι επιχειρήσεις οι οποίες υπήχθησαν στις διατάξεις του νόμου 1386/83 (περί προβληματικών εταιριών) την περίοδο 1984-85 ήταν 44. Στους κόλπους τους απασχολούνταν περίπου 30.000 εργαζόμενοι, δηλαδή το 5-8% του συνολικού εργατικού δυναμικού της χώρας στη μεταποίηση.

αυτό, συνεπάγεται ότι η εργατοποίηση του αγροτικού πληθυσμού των περιφερειών στις οποίες δραστηριοποιούνται οι εν λόγω βιομηχανίες, συντελέστηκε κάτω από εντελώς ιδιόμορφες συνθήκες, οι οποίες σε γενικές γραμμές, της προσέδωσαν έναν δημοσιούπαλληλικό χαρακτήρα. Με άλλα λόγια, πρόκειται για μια ιδιότυπη δημοσιούπαλληλική εργατοποίηση, της οποίας το ενδιαφέρον εστιάζεται σε τρία σημεία:

i) στο βαθμό συνέργειάς της με τα κοινωνικά χαρακτηριστικά των πληθυσμιακών ομάδων που αφορά.

ii) στις συνέπειες που προκαλεί στη λειτουργία των συγκεκριμένων βιομηχανικών μονάδων.

iii) στην αναπαραγωγή του συστήματος των πολιτικών σχέσεων.

Πρέπει να τονιστεί ότι ο ευρύτερος δημόσιος τομέας,⁵ στον οποίο συγκαταλέγονται οι ανωτέρω επιχειρήσεις, είναι υπέρμετρα διογκωμένος σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Συγκεκριμένα, ο ευρύτερος δημόσιος τομέας στην Ελλάδα απαριθμεί περισσότερες από 1750 επιχειρήσεις και οργανισμούς,⁶ ενώ απασχολεί το 27% των μισθωτών της χώρας. Εξαιτίας των δυσμενών συνεπειών της βιομηχανικής κρίσης στα μεγέθη της απασχόλησης,⁷ είναι σαφές ότι ο ρόλος της απασχόλησης των δημοσίων οργανισμών και επιχειρήσεων στην οικονομική, κοινωνική και πολιτική ζωή της χώρας είναι πολύ μεγαλύτερος από αυτόν που, με μια πρώτη ματιά, εκφράζουν οι ανωτέρω αριθμοί. Θα πρέπει να αναφερθεί, σχετικά, ότι εκτός του συνδικαλιστικού οργάνου των δημοσίων υπαλλήλων της χώρας (ΑΔΕΔΥ), το 43% των συνδικαλιστικών αντιπροσώπων της ΓΣΕΕ προέρχεται από τους κόλπους των επιχειρήσεων του ευρύτερου δημόσιου τομέα της οικονομίας. Από αυτήν την άποψη ο δεσπόζων ρόλος του συνδικαλιστικού κινήματος των επιχειρήσεων αυτών επί των κατευθύνσεων και της φυσιογνωμίας του συνολικού συνδικαλιστικού κινήματος είναι καθοριστικός. Από την άλλη πλευρά, με δεδομένους τους υφιστάμενους συσχετισμούς μεταξύ των συνδικαλιστικών παρατάξεων στις επιχειρήσεις του ευρύτερου δημόσιου τομέα, είναι ευνόητο το μέγεθος της επιρροής που μπορούν να ασκήσουν προς την οποιαδήποτε κυβέρνηση, τουλάχιστον, τριάντα τέσσερις χιλιάδες (34.000) συνδικαλιστικά στελέχη.⁸

Βλ. στην εφ. «ΕΛΕΥΘΕΡΟΤΥΠΙΑ», 15 Ιανουαρίου 1997 (άρθρο ενυπόγραφο από τον Γ. Καραμανώλη).

⁵ ΑΝΑΣΤΑΣΟΠΟΥΛΟΣ Ι.Δ., *Οι Δημόσιες επιχειρήσεις. Νομική - Θεσμική θεώρηση*, Νομικές εκδόσεις, Σάκκουλας, Αθήνα-Κομοτηνή, 1987.

⁶ Βλ. στον Κρατικό προϋπολογισμό, Παράρτημα, 1998.

⁷ ΙΩΑΚΕΙΜΟΓΛΟΥ Η., *Ποσοτικές ενδείξεις για την κρίση της βιομηχανικής απασχόλησης στους νομούς (1989-1992)*, αδημοσίευτη μελέτη, Πειραματικό Ινστιτούτο Επαγγελματικής Κατάρτισης και Απασχόλησης, Νοέμβριος 1995.

⁸ Το 1998, στο 28ο Συνέδριο της Γ.Σ.Ε.Ε. καταγράφησαν 2347 πρωτοβάθμια συνδικαλιστικά σωματεία, 75 Εργατικά Κέντρα και 62 Ομοσπονδίες. Αντίστοιχα, στο 30ο Συνέδριο της ΑΔΕΔΕΥ, εντάσσονται 52 Ομοσπονδίες και 1264 πρωτοβάθμια σωματεία (η συγκέντρωση και η επεξεργασία των στοιχείων αυτών αναφέρονται σε αδημοσίευτη εργασία του ΙΟΑΝΝΟΥ Σ.Α., *The Greek Trade*

Η διατριβή επιχειρεί να αποσαφηνίσει τις σχέσεις μεταξύ των φαινομένων που λαμβάνουν χώρα στο εσωτερικό των επιχειρήσεων και των πρωτοβάθμιων συνδικαλιστικών οργανώσεων. Στο μεγαλύτερό της μέρος, η διεθνής βιβλιογραφία εξετάζει τα φαινόμενα αυτά μεμονωμένα. Από τη μια πλευρά, και στο πλαίσιο της θεωρίας των οργανώσεων, διερευνώνται οι άτυπες σχέσεις και δράσεις των απασχολούμενων στις επιχειρήσεις, κυρίως υπό τη μορφή μονογραφιών. Από την άλλη πλευρά, και κυρίως στο πλαίσιο της πολιτικής θεωρίας, διερευνώνται τα δομικά χαρακτηριστικά και οι πολιτικές λειτουργίες των συνδικαλιστικών οργανώσεων, συνήθως δε, αυτών που έχουν εθνική εμβέλεια.

Στις διάφορες θεωρίες των οργανώσεων, ειδικότερα, η συσχέτιση των επιχειρήσεων με τα συνδικάτα διεξάγεται, κυρίως, είτε στο πλαίσιο της προσέγγισης που περιορίζει τα συνδικάτα σε έναν ρόλο που, λίγο πολύ, ασκούν όλοι οι παράγοντες του περιβάλλοντος των επιχειρήσεων (*environmental factors*), είτε στο πλαίσιο της προσέγγισης που, θεωρώντας και τα μεν και τα δε ως οργανώσεις, επιδιώκει να αναδείξει συγκριτικά τις ομοιότητες και τις διαφορές των δομικών τους χαρακτηριστικών. Σε μεγάλο βαθμό, οι εν λόγω θεωρήσεις των σχέσεων των επιχειρήσεων με τα συνδικάτα, έχουν τη ρίζα τους στην τάση αποσύνδεσης των σχέσεων ισχύος και εξουσίας από τις σχέσεις οικονομικής εκμετάλλευσης: μια τάση που, σε γενικές γραμμές, αντανακλά την αποσύνδεση της θεωρίας των οργανώσεων από τις θεωρίες της παραγωγικής διαδικασίας. Ωστόσο, η ανάγκη της οργανικής διασύνδεσης αυτών των δύο γνωστικών κλάδων θα μπορούσε να θεωρηθεί αυτονόητη, δεδομένου ότι τα αντικείμενά τους αλληλοσυμπληρώνονται. Στον ίδιο τον Βέμπερ άλλωστε, ο οποίος αποτελεί τη βασική θεωρητική πηγή των περισσότερων σχολών της οργανωτικής θεωρίας, ο εξορθολογισμός της σύγχρονης κοινωνίας και των οργανώσεών της, είναι αξεχώριστος από την ανάδυση συγκεκριμένων οικονομικών σχέσεων, βάσει των οποίων επιβάλλεται η προσαρμογή των ανθρώπων στις αρχές της οργανωτικής τάξης.⁹

Αυτή η ανάγκη διασύνδεσης της οργανωτικής θεωρίας με τις θεωρίες της παραγωγικής διαδικασίας, διατυπώνεται άμεσα από τους Κλεγκ και Ντάρκελι, όταν διατείνονται ότι οι επιχειρήσεις αποτελούν ιστορικά καθορισμένες μορφές οργάνωσης και αξιοποίησης της εργασίας, οι οποίες λαμβάνουν χώρα στο εσωτερικό του τρόπου παραγωγής.¹⁰ Στο πλαίσιο της θεώρησης αυτής, οι οργανώσεις και

Unions in Labour Relations, Athens, May 1999). Με ένα μέσο όρο εννέα μελών τα οποία εκλέγονται στα διοικητικά συμβούλια των ανωτέρω 3800 οργανώσεων, το σύνολο των εκλεγμένων συνδικαλιστικών στελεχών ξεπερνά τις 34.000.

⁹ WEBER M., "Economy and Society", τ.1, στο, GIDDENS A. and HELD D. (eds), *Classes, Power, and Conflict, Classical and Contemporary Debates*, McMillan Education LTD, London, 1987, σσ. 73-6.

¹⁰ CLEGG S. and DUNKERLEY D., *Organization, Class and Control*, Routledge and Kegan Paul, London and New York, σσ. 57-8.

ακριβέστερα, οι επιχειρηματικές οργανώσεις που απασχολούν στους κόλπους τους μισθωτούς, μπορούν να διανοηθούν ως οι συγκεκριμένες μορφές ύπαρξης του τρόπου παραγωγής, οι οποίες εκφράζουν και αναπαράγουν στους κόλπους τους τις αντιθέσεις των παραγωγικών σχέσεων. Στην ίδια προοπτική που επιχειρεί να διασυνδέσει τις οργανωτικές σχέσεις ισχύος και εξουσίας με τις οικονομικές σχέσεις, εγγράφεται και η θεωρητική συμβολή του Καστοριάδη, όταν διατείνεται ότι οι άτυπες δράσεις των εργαζομένων αποτελούν πρωτόλειες εκφράσεις μιας εναλλακτικής ορθολογικότητας που αντίκεινται στην ορθολογικότητα της διεύθυνσης ή όταν, πολύ περισσότερο, αντιλαμβάνεται τις τάσεις συνένωσης των άτυπων ομάδων στο εσωτερικό των επιχειρήσεων ως το θεμέλιο της διαδικασίας συγκρότησης της εργατικής τάξης.¹¹

Στο πλαίσιο αυτό, η συσχέτιση των άτυπων σχέσεων και δράσεων των εργαζομένων με την οργανωτική τάξη που υποστηρίζουν οι φορείς του κεφαλαίου, αλλά και με τις συνδικαλιστικές οργανώσεις, μπορεί να προσεγγιστεί συνδυάζοντας τόσο την προβληματική των σχέσεων ισχύος και εξουσίας, όσο και την προβληματική των οικονομικών σχέσεων. Από τη μια πλευρά, στο πλαίσιο της θεωρίας των οργανώσεων, μπορεί να προσεγγιστεί ως πρόβλημα απόκλισης των σχέσεων ισχύος από τις σχέσεις εξουσίας. Από την άλλη πλευρά, στο πλαίσιο της θεωρίας της παραγωγικής διαδικασίας, μπορεί να προσεγγιστεί ως πρόβλημα προσδιορισμού των δυνάμεων που ανταγωνίζονται να καθορίσουν το περιεχόμενο των διαφορετικών και αλληλοσυμπληρούμενων όψεων των παραγωγικών σχέσεων: των σχέσεων νομικής κυριότητας, των σχέσεων της πραγματικής οικονομικής ιδιοκτησίας και των σχέσεων κατοχής. Άλλωστε, όχι μόνο οι διεύθυνσεις των επιχειρήσεων, αλλά, κάτω από ορισμένες προϋποθέσεις, και τα συνδικάτα των εργαζομένων, μπορούν να επηρεάσουν τις πραγματικές συνθήκες διεξαγωγής της εργασίας, αλλά και τις οικονομικές προοπτικές και, συνακόλουθα, τις στρατηγικές των επιχειρήσεων. Συνεπώς, τα συνδικάτα μπορούν να επηρεάσουν το περιεχόμενο των παραγωγικών σχέσεων, τόσο στο επίπεδο των σχέσεων κατοχής, ανταγωνιζόμενα όχι μόνο τις διευθύνσεις των επιχειρήσεων αλλά πιθανόν και τα ίδια τα μέλη τους, όσο και στο επίπεδο των σχέσεων νομικής κυριότητας και πραγματικής οικονομικής ιδιοκτησίας.

Το θεωρητικό πλαίσιο της διατριβής διαμορφώνεται μέσα από την αντιπαράθεση και τη σύνθεση των κύριων προτάσεων που ανέδειξαν τα κλασικά ρεύματα των θεωριών της οργάνωσης και των θεωριών της παραγωγικής διαδικασίας. Στο πλαίσιο αυτό, διερευνάται το πρόβλημα που τίθεται από την οργανωτική θεωρία, αναφορικά με τις δυνατότητες των σύγχρονων επιχειρήσεων να συμβιβάσουν τα μέσα ενίσχυσης των σχέσεων μεταξύ των μελών τους με τα μέσα προώθησης των

¹¹ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Πείρα του Εργατικού Κινήματος, Προλεταριάτο και Οργάνωση*, τ. 2, Ύψιλον, Αθήνα, 1984, σ. 36.

οικονομικών τους σκοπών. Η αυτονόμηση του προβλήματος αυτού από το περιεχόμενο των οικονομικών σχέσεων και το ευρύτερο κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον, έχει επισημανθεί από τους ίδιους τους θεωρητικούς των οργανώσεων.¹² Σε μεγάλο βαθμό, η αυτονόμηση αυτή στάθηκε η αφορμή της θέσης του Μπουραγόι, ότι το αντικείμενο της οργανωτικής θεωρίας και της βιομηχανικής κοινωνιολογίας, περιστρέφεται γύρω από την υπόθεση ότι οι εργαζόμενοι δουλεύουν κάτω από τις φυσικές και διανοητικές τους δυνατότητες.¹³ Αντίθετα, στο μεγαλύτερο μέρος των θεωριών της παραγωγικής διαδικασίας, όπως για παράδειγμα στη μαρξιστική προσέγγιση του Μπουραγόι, το κεντρικό ερώτημα το οποίο προκύπτει, βάσει της αξιωματικής θέσης ότι οι εργαζόμενοι αποτελούν αντικείμενο εκμετάλλευσης, αφορά τους λόγους που δουλεύουν τόσο πολύ.

Η βασική υπόθεση της έρευνας διαμορφώνεται λαμβάνοντας υπόψη ότι, τόσο οι δομές οργάνωσης της εργασίας όσο και οι διαδικασίες της κεφαλαιακής συσσώρευσης διαφοροποιούνται, ιστορικά και συγχρονικά, στο πλαίσιο του παγκόσμιου οικονομικού συστήματος, ανάλογα με τις μητροπολιτικές ή περιφερειακές περιοχές συσσώρευσης του κεφαλαίου, καθώς, επίσης, και ανάλογα με τους διάφορους τομείς της οικονομικής δραστηριότητας, όπως είναι ο κρατικός, ο μονοπωλιακός και ο ανταγωνιστικός τομέας της οικονομίας. Στο πλαίσιο αυτό, υπαγορεύεται η συγκεκριμένη διερεύνηση των φαινομένων που λαμβάνουν χώρα στο εσωτερικό των επιχειρήσεων, όπως είναι οι άτυπες δράσεις και σχέσεις των εργαζομένων. Η διερεύνηση αυτή, για να είναι συγκεκριμένη, οφείλει να λάβει υπόψη της τις διαφορετικές στρατηγικές, αλλά και τις διαχωριστικές γραμμές που αναπτύσσονται μεταξύ των διαφόρων τμημάτων της πλευράς της προσφοράς εργασίας, καθώς και το ρόλο αυτών των διαφορών/διαχωρισμών, στην οικονομική και πολιτική αναπαραγωγή των θεμελιωδών ταξικών σχέσεων μεταξύ της εργασίας και του κεφαλαίου.

Έτσι, η βασική υπόθεση, η οποία θα διερευνηθεί, είναι ότι το περιεχόμενο της σχέσης μεταξύ των συνδικάτων και των άτυπων εργατικών ομάδων εξαρτάται από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των κέντρων ισχύος, με τα οποία συναρτώνται τα συνδικάτα ή/και οι ηγεσίες τους, για να επηρεάσουν τα συμφέροντα των μελών τους. Η υπόθεση αυτή θα δοκιμαστεί στις σχέσεις των εργαζομένων μιας συγκεκριμένης βιομηχανικής μονάδας με το πρωτοβάθμιο εργοστασιακό σωματείο που τους εκπροσωπεί.

¹² ETZIONI A., *Modern Organizations*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1964, σ. 8.

¹³ BURAWOY M., *Manufacturing Consent. Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*, University of Chicago Press, Chicago, 1979, σσ. X-XI.

Η προσαρμογή της βασικής υπόθεσης εργασίας στο συγκεκριμένο περιβάλλον διεξαγωγής της επιτόπιας έρευνας απαιτεί την αναγνώριση δύο πρόσθετων παραμέτρων.

Η πρώτη παράμετρος αφορά τις σχέσεις μεταξύ της εταιρίας, στην οποία ανήκει το εργοστάσιο διεξαγωγής της έρευνας, και του κράτους. Ο ημιδημόσιος χαρακτήρας της εταιρίας καθιστά τον κρατικό έλεγχο αυτονόητο. Για το λόγο αυτό, δεδομένης της στενής σχέσης που χαρακτηρίζει τα κόμματα κυβερνητικής εξουσίας της χώρας μας με τον κρατικό μηχανισμό,¹⁴ η διερεύνηση των συγκεκριμένων διαδικασιών, μέσω των οποίων διενεργείται ο κρατικός έλεγχος, είναι αναγκαίο να συμπεριλάβει τον ιδιαίτερο ρόλο, που αναλαμβάνουν, στο πλαίσιο αυτό, οι μηχανισμοί των πολιτικών κομμάτων και ιδιαίτερα αυτών, που αναλαμβάνουν τη διαχείριση της κρατικής εξουσίας.

Η δεύτερη παράμετρος αφορά τις σχέσεις μεταξύ του εργοστασιακού σωματείου και των διαφόρων συνδικαλιστικών παρατάξεων, που δρουν στους κόλπους του, με τα πολιτικά κόμματα. Αυτό που θα υποστηρίξουμε, είναι ότι η ισχύς του εργοστασιακού σωματείου και η δυνατότητά του να καθορίζει τα συμφέροντα των μελών του, δεν επήλθε ως συνέπεια της ανάπτυξης σταθερών θεσμικών σχέσεων με τη διεύθυνση του εργοστασίου και τη διοίκηση της εταιρίας, αλλά μέσω των οργανικών του σχέσεων με τα πολιτικά κόμματα και, κυρίως, με εκείνα που μπορούν, λόγω των προνομιακών τους σχέσεων με τον κρατικό μηχανισμό, να καθορίζουν τους στόχους και τις λειτουργίες της εταιρίας. Εντελώς παράδοξα από μια πρώτη ματιά, ο υπερπολιτικοποιημένος λόγος του σωματείου και η συγκρουσιακή του σχέση προς τη διεύθυνση του εργοστασίου και τη διοίκηση της εταιρίας δεν περιορίζει τη βάση της ισχύος του στη μαχητικότητα των μελών του, αλλά συνδυάζεται με τον άμεσο έλεγχο και την επιλεκτική ικανοποίηση των υλικών συμφερόντων των μελών του στην εργασία. Στο πλαίσιο αυτό, η αυτονόμηση του σωματείου από τους εργαζόμενους, που εκπροσωπεί, αποτελεί συνέπεια των σχέσεων που αναπτύσσει με τα πολιτικά κόμματα και των ειδικών λειτουργιών, που αναλαμβάνει, εξαιτίας των σχέσεων αυτών, έναντι των μελών του. Οι λειτουργίες αυτές σχετίζονται με τις στρατηγικές των πολιτικών κομμάτων για συντήρηση και διεύρυνση της εκλογικής τους επιρροής.

Συνέπεια των ανωτέρω, η βασική υπόθεση εργασίας, που θα δοκιμαστεί με βάση τα στοιχεία της επιτόπιας έρευνας, διατυπώνεται ως εξής: η επιρροή του εργοστασιακού σωματείου στα συμφέροντα των μελών του διεξάγεται με μέσα και κριτήρια, που καθορίζονται από τις ανάγκες αναπαραγωγής των πολιτικών κομμάτων. Η επιρροή αυτού του είδους υπονομεύει τη συνοχή και τους κανόνες, με βάση τους

¹⁴ Βλ., ενδεικτικά, ΣΠΟΥΡΔΑΛΑΚΗΣ Μ. (επιμ.), *ΠΑΣΟΚ, Κόμμα-Κράτος-Κοινωνία*, Πατάκης, Αθήνα, 1998 και ΛΥΡΙΝΤΣΗΣ Χ., ΝΙΚΟΛΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Η., ΣΩΤΗΡΟΠΟΥΛΟΣ Δ. (επιμ.), *Κοινωνία και Πολιτική. Όψεις της Γ' Ελληνικής Δημοκρατίας 1974-1994*, Θεμέλιο, Αθήνα, 1996.

οποίους οι άτυπες εργατικές ομάδες οργανώνουν την εργασία τους. Το συγκρουσιακό περιεχόμενο της σχέσης μεταξύ του σωματείου και των άτυπων εργατικών ομάδων αποτελεί το συνδυασμένο αποτέλεσμα των αντιθετικών αρχών που διέπουν τη συνδικαλιστική δράση και επιρροή, στα συμφέροντα των μελών του. Συγκεκριμένα, το είδος της συνδικαλιστικής δράσης, που ασκείται με θεσμικά μέσα, όπως, για παράδειγμα, οι συλλογικές διαπραγματεύσεις, διέπεται από την αρχή του εξισωτισμού και λειτουργεί εμφανίζοντας το σωματείο ως «ενωτικό». Αντίθετα, το σημαντικότερο μέρος της συνδικαλιστικής επιρροής στα συμφέροντα των μελών του ασκείται άτυπα, μέσα από τον έλεγχο και τη διαχείριση επιλεκτικών ωφελημάτων, τα οποία διανέμει άνισα στις διάφορες ομάδες των εργαζομένων. Τα κριτήρια αυτής της διανομής δεν σχετίζονται τόσο με τον παράγοντα της «μαχητικότητας» των μελών του, όσο, κυρίως, με το βαθμό που τα τελευταία, μέσω των κοινωνικών δικτύων στα οποία εντάσσονται, μπορούν να βαρύνουν στις διαδικασίες αναπαραγωγής των συνδικαλιστικών ηγεσιών και των πολιτικών δομών, με τις οποίες συναρτώνται.

Κατά συνέπεια, τα κριτήρια διανομής αυτών των επιλεκτικών ωφελημάτων αποσυναρτώνται και, υπό ορισμένες συνθήκες, αντίκεινται στα κριτήρια καταξίωσης των άτυπων εργατικών ομάδων. Αυτό συμβαίνει επειδή τα κριτήρια διανομής των επιλεκτικών ωφελημάτων, ενθαρρύνοντας την ανάληψη αρνητικών συμπεριφορών, απέναντι σε κάθε έννοια τάξης, που απαιτεί η βιομηχανική εργασία, είτε αυτής που απορρέει από τις αρχές της διεύθυνσης του εργοστασίου, είτε αυτής που απορρέει από τις αρχές των άτυπων εργατικών ομάδων, υπονομεύουν, τελικώς, τόσο την παραγωγική αποτελεσματικότητα όσο και τη συνοχή των εργαζομένων. Για το λόγο αυτό, το αποτέλεσμα της συγκεκριμένης επιρροής του σωματείου στα συμφέροντα των μελών του είναι η πρόκληση άτυπων εργασιακών πρακτικών οι οποίες αντιτίθενται τόσο προς τις τυπικές αρχές οργάνωσης της εργασίας όσο και προς τις αξίες και τους άτυπους κανόνες των εργατικών ομάδων.

Έτσι, το κεντρικό ερώτημα που προκύπτει από την παρατήρηση των συμπεριφορών των εργαζομένων στους χώρους απασχόλησής τους, αφορά τους λόγους για τους οποίους δε δουλεύουν όλοι οι εργαζόμενοι το ίδιο. Το ζήτημα αυτό συνδέεται με τους λόγους και τις διαδικασίες, βάσει των οποίων, ορισμένες ομάδες εργαζομένων, οι οποίες εισέρχονται στην αγορά εργασίας με ίδια ή και κατώτερα τυπικά προσόντα σε σχέση με άλλες ομάδες, μπορούν και απολαμβάνουν δυσανάλογα καλύτερες οικονομικές ανταμοιβές και ευκαιρίες καριέρας. Υπάρχουν κάποια σταθερά χαρακτηριστικά που διαφοροποιούν τις εν λόγω ομάδες; Αν υπάρχουν, τότε ποιές κοινωνικές διαδικασίες μπορούν να ερμηνεύσουν την αναπαραγωγή των ανισοτήτων μεταξύ των ομάδων αυτών; Ποιές είναι οι συνέπειες αυτού του φαινομένου στις μορφές και το περιεχόμενο της συνδικαλιστικής και της πολιτικής δράσης των εργαζομένων; Πώς συνδυάζεται η αναπαραγωγή των

ανισοτήτων και των διαχωρισμών αυτών στην πλευρά της προσφοράς εργασίας, με την αναπαραγωγή των ισχύοντων οικονομικών και πολιτικών σχέσεων;

Τέλος, το αντικείμενο της διδακτορικής έρευνας περιλαμβάνει τη διερεύνηση των αποτελεσμάτων που επιφέρουν οι διάφορες μορφές της συνδικαλιστικής δράσης στην ενότητα και τη δύναμη του ίδιου του σωματείου. Η υπόθεση εργασίας, που διατυπώνεται σχετικά με αυτό το σημείο, είναι ότι τα σωματεία τα οποία στηρίζουν την ισχύ τους στη βάση των δυνατοτήτων που τους παρέχουν οι προνομιακές τους σχέσεις με τα πολιτικά κόμματα, είναι ευάλωτα στις διακυμάνσεις της κοινωνικής απήχησης του κομματικού λόγου και, κατά συνέπεια, παρακμάζουν μαζί του.

Η διατριβή αποτελείται από εννιά κεφάλαια. Στα πρώτα τρία κεφάλαια αναπτύσσεται το θεωρητικό πλαίσιο της έρευνας. Στα επόμενα έξι κεφάλαια παρουσιάζεται, αναλύεται και ερμηνεύεται το υλικό της επιτόπιας έρευνας.

Στο πρώτο κεφάλαιο της διατριβής εκτίθεται η ανάπτυξη της προβληματικής των άτυπων σχέσεων και δράσεων των εργαζομένων. Στο πλαίσιο αυτό, αναδεικνύονται οι ιδιαίτερες κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες οι οποίες ευνόησαν την ανάπτυξη της προβληματικής αυτής, καθώς και οι βασικές της επιρροές στη μετέπειτα ανάπτυξη της θεωρίας των οργανώσεων.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναδεικνύονται τα βασικά προβλήματα που θέτει η ανάλυση των ενδοοργανωτικών σχέσεων ισχύος. Στο πλαίσιο αυτό, οι σχέσεις των τυπικών και των άτυπων όψεων των οργανώσεων προσεγγίζονται βάσει των σχέσεων ισχύος και εξουσίας.

Στο τρίτο κεφάλαιο οι ενδοοργανωτικές σχέσεις ισχύος και εξουσίας συσχετίζονται με τις οικονομικές σχέσεις και την παραγωγική τεχνολογία των επιχειρήσεων. Με αυτόν τον τρόπο, αναδεικνύονται οι βασικοί άξονες γύρω από τους οποίους διεξάγονται οι ενδοοργανωτικές αντιθέσεις, καθώς, επίσης, ο ρόλος και τα όρια των άτυπων ομάδων των εργαζομένων και των συνδικαλιστικών τους οργανώσεων.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η μεθοδολογία της έρευνας, η διαδικασία επιλογής του χώρου της επιτόπιας έρευνας και οι αρχές και τα στάδια της ερευνητικής του προσέγγισης. Επίσης, αναλύονται τα βασικά χαρακτηριστικά της εταιρίας και του εργοστασίου όπου διεξήχθη η επιτόπια έρευνα.

Στο πέμπτο κεφάλαιο εξετάζεται η πολιτική απασχόλησης της εταιρίας και, κυρίως, του εργοστασίου στο οποίο διενεργήθηκε η επιτόπια έρευνα. Η παρουσίαση χωρίζεται σε δύο τμήματα. Στο πρώτο τμήμα σχολιάζεται η εξέλιξη της σύνθεσης των απασχολουμένων στο εργοστάσιο κατά τη χρονική περίοδο 1975-95. Στο δεύτερο τμήμα σχολιάζονται οι αλλαγές στα μεγέθη των διαφόρων ιεραρχικών

κατηγοριών του εργοστασίου για την ίδια χρονική περίοδο. Στο τέλος της ανάλυσης, αναδεικνύονται τα βασικά χαρακτηριστικά των διαφόρων ομάδων των εργαζομένων, κυρίως ως προς το βαθμό που ευνοήθηκαν από τις πολιτικές απασχόλησης του εργοστασίου κατά τη χρονική περίοδο 1975-95.

Το έκτο κεφάλαιο ξεκινά με την ανάλυση της διάρθρωσης των παραγωγικών λειτουργιών του εργοστασίου. Στη συνέχεια επικεντρώνεται στην ανάλυση των παραγωγικών λειτουργιών ενός συγκεκριμένου τμήματός του. Έτσι, αναλύονται διεξοδικά, τα είδη των σχέσεων που αναπτύσσονται μεταξύ των εργαζομένων του συγκεκριμένου τμήματος και των άλλων εργαζομένων του εργοστασίου, καθώς και τα κριτήρια της μεταξύ τους αναγνώρισης. Επίσης, αναδεικνύονται οι αντιθέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των εργαζομένων και οι βασικοί λόγοι που τις τροφοδοτούν. Στο τέλος αυτού του κεφαλαίου αναδεικνύεται η διασύνδεση μεταξύ των πολιτικών απασχόλησης της εταιρίας και των συμπεριφορών που επιδεικνύουν οι εργαζόμενοι κατά τη διάρκεια της εργασίας τους στο εργοστάσιο.

Στο έβδομο κεφάλαιο αναλύονται οι διαδικασίες λήψης των αποφάσεων που αφορούν το εργοστάσιο. Ως προϊόν της ανάλυσης αυτής, αναδεικνύεται το περιεχόμενο των σχέσεων μεταξύ της διεύθυνσης του εργοστασίου, της διοίκησης της εταιρίας και του κράτους.

Στο όγδοο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα βασικά χαρακτηριστικά του σωματείου και των συνδικαλιστικών παρατάξεων. Στο πλαίσιο αυτό, διερευνώνται οι σχέσεις του σωματείου και των παρατάξεων με τα μέλη τους, την εταιρία, το κράτος και τις άλλες δυνάμεις του πολιτικού μας συστήματος. Βάσει των αναλύσεων αυτών, αναδεικνύονται οι βασικές μορφές της συνδικαλιστικής δράσης και οι σχέσεις τους με τις διάφορες ομάδες των εργαζομένων.

Τέλος, στο ένατο κεφάλαιο διατυπώνονται τα κύρια συμπεράσματα της διατριβής και, κυρίως, οι συνέπειες των κυρίαρχων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης στο περιεχόμενο των εργασιακών σχέσεων, στις εργασιακές συμπεριφορές, στην προοπτική της εταιρίας, στη φυσιογνωμία και στην ανάπτυξη του συνδικαλιστικού κινήματος.

Κεφάλαιο 1ο

Η επιχείρηση και οι άτυπες σχέσεις εργασίας

1. Οι άτυπες ομάδων των εργαζομένων στο Μάγιο

Στο πλαίσιο της κοινωνιολογικής θεωρίας των οργανώσεων, η ανάδειξη της σημασίας των άτυπων σχέσεων εργασίας στο εσωτερικό των επιχειρήσεων, έχει συνδεθεί με τον Μάγιο και τις έρευνες που διεξήχθησαν, μεταξύ των ετών 1927-32, στις εγκαταστάσεις της Western Electric Company στο Χώθορν. Είναι γνωστό ότι στις έρευνες αυτές δεν επιδιωκόταν η ανάδειξη του ρόλου των άτυπων σχέσεων και ομάδων που αναπτύσσονται στους χώρους εργασίας εξ αρχής και σχεδιασμένα. Αντιθέτως, ο αρχικός στόχος των ερευνών αυτών ήταν ο προσδιορισμός των επιπτώσεων που ασκούσαν τα διαλείμματα του εργάσιμου χρόνου και διάφοροι όροι του περιβάλλοντος εργασίας, μεταξύ των οποίων ο φωτισμός, στην κούραση των εργαζομένων και στην αποδοτικότητα της εργασίας τους.¹ Από αυτήν την άποψη, μπορεί να ειπωθεί ότι τα αποτελέσματα που προέκυπταν, έμοιαζαν περισσότερο με

¹ PUGH D.S. & HICKSON D.J., *Writers on Organizations*, Penguin Books, 1996, σσ. 156-7.

ανακάλυψη· μια ανακάλυψη που έμελλε να αναμορφώσει την οργανωτική θεωρία αλλά και τους τρόπους θεώρησης των βιομηχανικών σχέσεων.

Με την ανάδειξη του ρόλου των άτυπων σχέσεων και των άτυπων ομάδων που συγκροτούνται μεταξύ των εργαζομένων στους χώρους εργασίας, υποδεικνύετο ένα νέο ερευνητικό πεδίο και μια νέα διάσταση του γνωστικού αντικείμενου των θεωριών της Οργάνωσης και των βιομηχανικών σχέσεων, των οποίων η άγνοια ή η παράλειψη, θα οδηγούσε σε ελλιπή ή και λανθασμένη κατανόηση των οργανωτικών λειτουργιών. Συνεπώς, αυτό που αξίζει να διερευνηθεί, αφορά, κατ'αρχήν, το τι ακριβώς ανακαλύπτεται και αμφισβητείται μέσω της ανάδειξης του ρόλου των άτυπων ομάδων και των άτυπων σχέσεων από τον Μάγιο, αλλά και το τι παραλείπεται ή υποτιμάται.

1.1. Ο ρόλος των κοινωνικών σχέσεων στη λειτουργία των επιχειρήσεων

Σύμφωνα με τον Μάγιο,² η διεύθυνση των σύγχρονων μεγάλων βιομηχανικών οργανώσεων, είναι συνεχώς αντιμέτωπη με τρία προβλήματα:

- α) την εφαρμογή της επιστήμης και των τεχνικών δεξιοτήτων στην παραγωγή των υλικών αγαθών και υπηρεσιών·
- β) τη συστηματική διάταξη των λειτουργιών τους·
- γ) την οργάνωση των ομάδων εργασίας, δηλαδή τη διατήρηση της συνεργασίας τους.

Αυτό που υπογραμμίζει ο Μάγιο, είναι ότι οι απαντήσεις που έχουν αναπτυχθεί για τα δύο πρώτα προβλήματα είναι σχετικά επαρκείς, ενώ για το τρίτο ανεπαρκείς. Αυτό συμβαίνει, παρά το γεγονός ότι ο δυναμικός χαρακτήρας της σύγχρονης κοινωνίας επιβάλλει συνεχείς αλλαγές στις συνθήκες δράσης των ομάδων εργασίας και κατά συνέπεια, στους όρους της συγκρότησης και της διατήρησής τους. Η άνιση αυτή ανάπτυξη των απαντήσεων στα προβλήματα που αντιμετωπίζει η διεύθυνση της οργάνωσης οδηγεί, σύμφωνα πάντα με τον Μάγιο, στην απώλεια της αρμονίας και της ισορροπίας της οργάνωσης και, κατά συνέπεια, στην αποτυχία.

Διαφαίνεται συνεπώς στη λογική του Μάγιο, μια άμεση συνάρτηση μεταξύ των παραγόντων εκείνων που συντείνουν στην ανάπτυξη των σχέσεων συνεργασίας στο εσωτερικό των βιομηχανικών οργανώσεων και στην επιτυχία.³ Η συνάρτηση αυτή ισχύει, γιατί, σύμφωνα με τον Μάγιο, αν οι απαντήσεις στα δύο πρώτα προβλήματα συντείνουν στην οργανωτική αποτελεσματικότητα (organizational effectiveness), οι

² MAYO E., «The Social Problems of an Industrial Civilization», στο, *Organization Theory-Selected Readings*, PUGH D.S. (ed), Penguin Books, London, 1997, σ. 355 (από 1949).

³ Βλ, επίσης, ROGERS C.R. and ROETHLISBERGER F.J. «Barriers and Gateways to Communication», στο *Business Classics: Fifteen Key Concepts for Managerial Success*, Harvard Business Review, 1991, σσ. 44-50.

απαντήσεις στο τρίτο πρόβλημα, δηλαδή σε αυτό που αφορά την ανάπτυξη των σχέσεων συνεργασίας μεταξύ των μελών τους, συντείνουν στην οργανωτική αποδοτικότητα (organizational efficiency).⁴

Στο κέντρο της συλλογιστικής του Μάγιο βρίσκεται ο ισχυρισμός ότι κάθε κοινωνική ομάδα, οποιουδήποτε μεγέθους και πολιτισμικού επιπέδου, προκειμένου να είναι βιώσιμη και αποδοτική, οφείλει να αντιμετωπίζει, για λογαριασμό των μελών της, δύο αλληλένδετες απαιτήσεις. Η πρώτη απαίτηση αφορά την ικανοποίηση των υλικών και οικονομικών τους αναγκών και η δεύτερη τη διατήρηση και ανάπτυξη της αυθόρμητης συνεργασίας τους. Η ταυτόχρονη ικανοποίηση των απαιτήσεων αυτών, συνιστά ένα καθολικό πρόβλημα οργάνωσης, διοίκησης και λειτουργίας όλων των κοινωνικών ομάδων και οργανώσεων. Είναι σαφές πως μέσω της προσέγγισης αυτής, η έννοια της Οργάνωσης ως υπερπροσωπικής και αυθύπαρκτης οντότητας υποχωρεί, δίνοντας τη θέση της στην έννοια της Οργάνωσης που, αν δεν ταυτίζεται, τουλάχιστον, συγκλίνει προς τις ανάγκες των μελών της.

Η εκπλήρωση των υλικών και των συνεργατικών απαιτήσεων των μελών, στις παραγωγικές ομάδες των προβιομηχανικών κοινωνιών, εξασφαλιζόνταν από τη συνήθεια και την παράδοση, υποβοηθούμενων από τον σχετικά απaráλλαχτο τεχνικό καταμερισμό της εργασίας. Θα πρέπει όμως να σημειωθεί ότι η εκπλήρωση των απαιτήσεων αυτών στις παραγωγικές ομάδες των προβιομηχανικών κοινωνιών, ισοδυναμούσε με την ανάπτυξη των τεχνικών και των κοινωνικών δεξιοτήτων των μελών τους. Θα λέγαμε ότι στις ομάδες αυτές, η ανάπτυξη των τεχνικών δεξιοτήτων των μελών τους, δηλαδή η ικανότητα τους να διαχειρίζονται τους υλικούς όρους της παραγωγής, αντιστοιχούσε στην κάλυψη των υλικών και οικονομικών τους αναγκών και αυτή, με τη σειρά της, συνοδεύονταν από ανάλογη ανάπτυξη των κοινωνικών τους δεξιοτήτων, δηλαδή των ικανοτήτων τους να αναπτύσσουν επικοινωνία και συνεργασία με τους άλλους, να διαχειρίζονται κατάλληλα τις κοινωνικές τους σχέσεις και να διαμοιράζονται ένα κοινό σύνολο αξιών και πεποιθήσεων.

Συγκρίνοντας τη σύγχρονη εποχή με τις προβιομηχανικές κοινωνίες, η παρατήρηση του Μάγιο, είναι ότι οι διοικήσεις των μεγάλων σύνθετων επιχειρήσεων της βιομηχανικής κοινωνίας, ενδιαφέρονται πρωτίστως για τους υλικούς όρους της αποτελεσματικότητας, παραγνωρίζοντας τη σημασία των υποκειμενικών παραγόντων. Με άλλα λόγια, οι παραγωγικές συνθήκες των σύγχρονων βιομηχανιών, δηλαδή ο υπό συνεχή αλλαγή τεχνικός καταμερισμός της εργασίας τους, αλλά και οι τρόποι διοίκησής τους, είναι αδιάφορες ή και δυσμενείς ως προς την ανάπτυξη των κοινωνικών δεξιοτήτων των μελών τους και, κατά συνέπεια, ως προς την ανάπτυξη και τη διατήρηση της συνεργασίας τους. Σε αυτήν ακριβώς την αδυναμία και αδιαφορία των βιομηχανικών οργανώσεων της εποχής του, να αναπτυχθούν κατά τρόπο που θα

⁴ Ο.π., σ. 356.

αντιβαίνει στην αποσάρθρωση των κοινωνικών σχέσεων, απέδιδε ο Μάγιο, τη χαμηλή τους αποδοτικότητα, όπως αυτή εκφραζόταν στα υψηλά ποσοστά των απουσιασμών και της αδιαφορίας στην εργασία. Αλλά τα φαινόμενα αυτά, πέρα από την άμεση συνάρτησή τους με την αποδοτικότητα, προσλαμβάνονταν από τον Μάγιο, ως υποδηλώσεις πολύ βαθύτερων διαδικασιών. Συγκεκριμένα, κατανοούντο ως υποδηλώσεις της κρίσης νομιμοποίησης του ισχύοντος τρόπου οργάνωσης των σχέσεων εργασίας και, παράλληλα, της έλλειψης αποδοχής του τύπου της ηγεσίας που αντιστοιχεί στους συγκεκριμένους τρόπους οργάνωσης της εργασίας.

Με άλλα λόγια, η υπανάπτυξη των σχέσεων επικοινωνίας και συνεργασίας στο εσωτερικό των σύγχρονων μεγάλων βιομηχανικών οργανώσεων, παρήγαγε, ως πρώτες της συνέπειες, φαινόμενα όπως οι απουσιασμοί και η αδιαφορία στην εργασία. Τα φαινόμενα αυτά ευθύνονταν για την υποαποδοτικότητα των βιομηχανικών οργανώσεων και, παράλληλα, αποτελούσαν σημεία της κρίσης τους, δηλαδή των ολοένα και λιγότερων δυνατοτήτων διατήρησης και ανάπτυξής τους. Αναδεικνύοντας τη σημασία των φαινομένων αυτών, η πρόταση του Μάγιο ήταν ότι η ανάπτυξη της αποτελεσματικής επικοινωνίας και συνεργασίας στο εσωτερικό των οργανώσεων δεν μπορούσε πια να αφεθεί στην τύχη αλλά μπορούσε να επιτευχθεί μόνο κατόπιν σχεδιασμένων παρεμβάσεων. Από την άλλη πλευρά, η πρωτοβουλία για τη σύλληψη και υλοποίηση αυτών των σχεδίων, τα οποία ήταν αναγκαία για την αποδοτικότητα των βιομηχανικών οργανώσεων, αλλά και την αποφυγή του κοινωνικού χάους, θα έπρεπε να αναληφθεί, και μάλιστα μονοπωλιακά, από την ίδια τη διεύθυνση των οργανώσεων.

1.2. Οι αιτίες συγκρότησης των άτυπων ομάδων των εργαζομένων

Οι προηγούμενες θέσεις του Μάγιο αποτελούν περισσότερο διακηρύξεις αρχών, που θα πρέπει να διέπουν τις βιομηχανικές και εν γένει τις οικονομικές οργανώσεις, παρά συμπεράσματα που προέκυψαν από εμπειρικές έρευνες. Από μια άποψη, μάλιστα, οι θέσεις αυτές είναι σε αντίφαση με τα πορίσματα των εμπειρικών ερευνών που ο ίδιος διηύθυνε, στο μέτρο που τα πορίσματα τους δεν συνηγορούν στην παντελή έλλειψη κάθε είδους συνεργασίας και επικοινωνίας στο εσωτερικό των βιομηχανικών οργανώσεων. Απεναντίας, η κύρια διαπίστωση των ερευνών αυτών ήταν ότι σε κάθε χώρο εργασίας υπάρχει η τάση της συγκρότησης σχέσεων και ομάδων μεταξύ των εργαζομένων. Στο πλαίσιο των ομάδων αυτών και ως συνέπεια των αλληλεπιδράσεων που αναπτύσσονται μεταξύ των μελών τους, διαμορφώνονται συγκεκριμένες στάσεις έναντι του αντικειμένου της εργασίας τους και των συνθηκών διεξαγωγής της τελευταίας. Από τις στάσεις αυτές απορρέουν συγκεκριμένα

πρότυπα εργασίας, δηλαδή ιδιαίτερα σύνολα κανόνων και πρακτικών ρύθμισης της εργασίας τους. Η διαμόρφωση αυτών των προτύπων και στάσεων, είναι κατά κύριο λόγο μία διαδικασία ασυνείδητη και μη σχεδιασμένη από τα μέλη των ομάδων. Ως εκ τούτου, ο άτυπος χαρακτήρας των ομάδων αυτών, θεμελιώνεται στο γεγονός ότι το περιεχόμενο και οι λειτουργίες τους, δεν σχεδιάζονται και δεν αναπτύσσονται συνειδητά από τη διεύθυνση των οργανώσεων, αλλά ούτε και από τα ίδια τα μέλη των ομάδων.

Σύμφωνα με τον Μάγιο, ο κύριος λόγος για τη συγκρότηση των άτυπων ομάδων είναι η ανάγκη κάθε ατόμου για ασφάλεια και αποδοχή από τους άλλους και, κυρίως, από αυτούς με τους οποίους καθημερινά αντιμετωπίζει κοινές καταστάσεις και βιώνει κοινές εμπειρίες. Οι ανάγκες αυτές είναι καθολικές, αφορούν δηλαδή όλους τους ανθρώπους κάθε κοινωνικού σχηματισμού. Εξαιτίας των συνεχών αλλαγών του τεχνικού καταμερισμού της εργασίας και των επιπτώσεων που επιφέρονται στον αριθμό των θέσεων εργασίας και στη φύση της εργασίας, οι εν λόγω ανησυχίες των ανθρώπων πολλαπλασιάζονται. Κατά συνέπεια, αυξάνει κατακόρυφα η σημασία των κοινωνικών ομάδων από τις οποίες μπορούν να γίνουν αποδεκτοί και να ικανοποιήσουν την ανάγκη τους για ασφάλεια. Συνεπώς, στη βάση της συγκρότησης των άτυπων ομάδων, υπάρχει ένα καθολικό, ψυχολογικής φύσης αίτιο, η ένταση του οποίου καθορίζεται από κοινωνικούς παράγοντες.

Στο πλαίσιο των ομάδων αυτών, η ανάπτυξη των κοινών αξιών και των κανόνων, που ρυθμίζουν τις δραστηριότητες των μελών τους, αφορά, κυρίως, τον τρόπο και το βαθμό υλοποίησης του παραγωγικού έργου που τους αντιστοιχεί. Φαίνεται δηλαδή, ότι οι ατομικές αποδοτικότητες στην εργασία καθορίζονται από κανόνες που η ίδια η ομάδα έχει διαμορφώσει με βάση την από κοινού διαμορφωμένη αντίληψή της για τη δίκαιη εργασία (*fair's day work*). Προκύπτει, συνεπώς, ότι η επιρροή των κανόνων αυτών στην αποδοτικότητα των ατομικών εργασιών, είναι καθοριστικότερη από τους υλικούς όρους του περιβάλλοντος διεξαγωγής της εργασίας: δηλαδή, οι καθοριστικοί παράγοντες του παραγωγικού αποτελέσματος δεν είναι αυτοί καθαυτοί οι υλικοί όροι διεξαγωγής της εργασίας, αλλά οι σημασίες που τα μέλη των ομάδων αποδίδουν από κοινού, διαμέσου των αλληλεπιδράσεων και των αμοιβαίων επιρροών τους, σε αυτούς τους όρους. Επιπλέον, σύμφωνα με τον Μάγιο, τα μέτρα της προσπάθειας και της απόδοσης που απορρέουν από τους κανόνες αυτούς, «σπάνια, αν όχι ποτέ, είναι σε συμφωνία με τα μέτρα των μηχανικών της αποδοτικότητας».⁵ Θα πρέπει, μάλιστα, να σημειωθεί ότι μεταξύ των δύο ξεχωριστών αυτών μέτρων, της ομάδας και των μηχανικών της οργάνωσης, τα άτομα ακολουθούν το μέτρο της ομάδας, γιατί ο φόβος της απόρριψής τους από αυτήν είναι ισχυρότερος από το φόβο της οικονομικής απώλειας. Η επισήμανση του Μάγιο στο σημείο αυτό, είναι ότι «αν χαθεί

⁵ Ό.π., σ.364

το αίσθημα της ασφάλειας και της βεβαιότητας που απορρέει από την αποδοχή στην ομάδα... κανένα οικονομικό όφελος, καμιά εξασφάλιση εργασίας δεν μπορεί επαρκώς να το αναπληρώσει».⁶

Άρα λοιπόν, στο εσωτερικό των σύγχρονων μεγάλων βιομηχανικών οργανώσεων, δεν υπάρχει παντελής έλλειψη κάθε είδους επικοινωνίας και συνεργασίας αλλά ούτε και απουσία τήρησης ορισμένων σαφών, αν και όχι κατ'ανάγκη ρητών, μέτρων αποδοτικότητας. Αυτό που δεν υπάρχει ή τουλάχιστον, δεν είναι εξασφαλισμένο, είναι η σύγκλιση του περιεχομένου των σχέσεων επικοινωνίας και συνεργασίας καθώς και των μέτρων της ατομικής και της ομαδικής αποδοτικότητας με ό,τι θα ήθελε η διεύθυνση των οργανώσεων αυτών. Από την άποψη αυτή, οι άτυπες ομάδες που συγκροτούνται στους χώρους εργασίας, μπορούν να αμφισβητήσουν την ηγεμονία της διεύθυνσης της οργάνωσης. Αυτό μπορεί να συμβεί για δύο κυρίως λόγους:

α) γιατί οι άτυπες ομάδες συγκροτούνται ανεξάρτητα ή και σε αντίθεση προς τις προθέσεις της διεύθυνσης και με αυτήν την έννοια, κλονίζουν τα σχέδια επιβολής της δικής της αντίληψης για την οργανωτική τάξη και βέβαια, για τη θέση και το ρόλο των εργαζομένων στο πλαίσιο αυτής της τάξης

β) γιατί, ταυτόχρονα, οι κανόνες που ρυθμίζουν τις δραστηριότητες των άτυπων ομάδων, πηγάζουν από την αποτυχία της «ελεύθερης επικοινωνίας» μεταξύ της διεύθυνσης και των εργαζομένων και διαμορφώνονται λαμβάνοντας υπόψη τους «το εύρος και τη σημασία των αλλαγών που επιβάλλονται από τα επάνω».⁷ Αυτό σημαίνει ότι δεν πρόκειται, απλώς, για ομάδες παθητικής άμυνας ή τυφλής αντίδρασης· πρόκειται, τουλάχιστον σε ένα βαθμό, για ομάδες-φορείς εκδίπλωσης θετικής, αυτοπροσδιοριστικής δράσης, έστω κι αν αυτός ο αυτοπροσδιορισμός έχει ως αφετηρία του αυτό που δεν είναι ή αυτό προς το οποίο αντιτάσσεται η ομάδα και τα μέλη της. Αν, σύμφωνα με τον Σπινόζα,⁸ ο ορισμός είναι άρνηση, τότε, με βάση τις αρχές της λογικής, ισχύει και το αντίθετο.

Αλλά το σημείο αυτό απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή. Ο Μάγιο δεν αντιλαμβάνεται θετικά τη δυνατότητα και τη ροπή των άτυπων ομάδων να προκαλούν τη διευθυντική ηγεμονία. Απεναντίας, αυτό που προτείνει είναι η ανάγκη προσαρμογής της συμπεριφοράς των μελών της οργάνωσης προς τις εντολές της διεύθυνσης, δηλαδή προς τις αρχές της διευθυντικής αντίληψης για την οργανωτική τάξη, μέρος της οποίας αποτελεί η επιβολή των αναγκαιοτήτων που απορρέουν από τον συνεχώς

⁶ MAYO E., «The Social Problems of an Industrial Civilization», στο, *Organization Theory-Selected Readings*, PUGH D.S. (ed), ό.π., σ.361.

⁷ Ό.π., σ.364.

⁸ Όπως αναφέρεται στο, ΜΑΡΞ Κ, *Το Κεφάλαιο*, τ. 1, Σύγχρονη Εποχή, Αθήνα, 1978, σ. 618.

μεταβαλλόμενο τεχνικό καταμερισμό της εργασίας.⁹ Από την άλλη πλευρά, η αυτοπροσδιοριστική ικανότητα της άτυπης ομάδας προσεγγίζεται ψυχολογικά. Αυτό δε σημαίνει, απλώς, ότι είναι ψυχολογικώς προσδιορισμένα τα ατομικά κίνητρα για τη συγκρότηση των άτυπων ομάδων. Είναι προφανές πως αν τα κίνητρα της δράσης είναι ανορθολογικά, είναι ανορθολογική και η δράση η ίδια. Ακριβώς γι' αυτό, οι ψυχολογικοί παράγοντες προσδιορίζουν, τόσο τον τρόπο που αυτοπροσδιορίζεται η ομάδα, όσο και τη δράση της. Βεβαίως, σε κάποιο βαθμό, το περιεχόμενο της δράσης αυτής μπορεί να συνδιαμορφώνεται από κοινωνικούς παράγοντες, από τον τεχνικό καταμερισμό, που γίνεται αντιληπτός ως αναγκαιότητα ή, επίσης, από τις διευθυντικές επιβολές προς τις οποίες αντιτάσσεται. Στην ουσία, όμως, η ατομική και η ομαδική δράση καθορίζεται από τα συναισθήματα και τις φοβίες που, συχνά, δεν έχουν λογική βάση· καθορίζεται από τα αυτοαμυντικά κίνητρα, από την ανάγκη για ασφάλεια, δηλαδή από στοιχεία ανορθολογικά. Οι δε κοινωνικοί λόγοι που αναφέρθηκαν παραπάνω, γίνονται αντιληπτοί ως ρυθμιστές της έντασης με την οποία εκφράζονται τα συναισθήματα και ελάχιστα, ως καθορισμοί είτε του περιεχομένου των σχετικών συναισθημάτων, είτε των δράσεων που παρακινούν.

1.3. Η προοπτική της ενσωμάτωσης των άτυπων ομάδων των εργαζομένων

Η θεώρηση των ατομικών ψυχολογικών κινήτρων ως καθοριστικών λόγων της αυτοπροσδιοριστικής ικανότητας και του περιεχομένου των δραστηριοτήτων της άτυπης ομάδας, συνδέεται με τη δυνατότητα να θεωρούνται οι δραστηριότητες που αναπτύσσονται στο πλαίσιο της ομάδας ως αυτοσκοποί, ως αξίες καθαυτές. Η διασύνδεση αυτή ισχύει, στο μέτρο που οι ατομικές δραστηριότητες, αποτελώντας τα μέσα αναπαραγωγής της σχέσης του ατόμου με την ομάδα, παράγουν ως ανταμοιβή την ψυχολογική ικανοποίηση των φορέων τους. Στη βάση αυτής της διασύνδεσης, είναι προφανής η σύγχυση μεταξύ του αυτοπροσδιορισμού και της αυτάρκειας της άτυπης ομάδας, μία σύγχυση που προκαλείται από την ψυχολογική προσέγγιση της τελευταίας. Εξαιτίας της σύγχυσης αυτής, υποχωρεί η λειτουργία της ομάδας ως οργανωτή των δραστηριοτήτων των μελών της, προκειμένου να επιτευχθεί η επωφελής ή η δίκαιη ρύθμιση των ανταλλακτικών της σχέσεων με την οργανωτική διεύθυνση. Η υποτίμηση της καθοριστικής αυτής λειτουργίας που επιτελεί η ομάδα για τα μέλη της, συνεπάγεται ότι τα τελευταία, μπορούν να ικανοποιηθούν μόνο και μόνο γιατί αισθάνονται ότι ανήκουν σε κάποια ομάδα, ανεξάρτητα αν, με τον τρόπο αυτό, ενισχύεται η διαπραγματευτική τους θέση έναντι της οργανωτικής διεύθυνσης.

⁹ MAYO E., *The Social Problems of an Industrial Civilization*, London, Routledge and Kegan Paul, 1975, σ. 28.

Στο πλαίσιο αυτό, διαφαίνεται η δυνατότητα λειτουργίας της ομάδας χωρίς να προκαλείται η επιβολή της διευθυντικής οργανωτικής τάξης και συνεπώς, η διευθυντική ηγεμονία στην οργάνωση. Κατά βάθος, συνεπώς, η ψυχολογική προσέγγιση των διαδικασιών συγκρότησης των άτυπων σχέσεων και ομάδων, καθιστά τις τελευταίες, ενσωματώσιμες στην οργανωτική τάξη της διεύθυνσης.

Αλλά η αντίληψη της δυνατότητας ενσωμάτωσης της άτυπης ομάδας στο πλαίσιο της διευθυντικής οργανωτικής τάξης, υποδηλώνει, με τη σειρά της, μια σχέση ιεραρχίας, δηλαδή μια σχέση ανώτερου-κατώτερου, μεταξύ της διεύθυνσης και των οργανωτικών μελών. Δηλαδή, εξαιτίας της ψυχολογικής προσέγγισης της άτυπης ομάδας, η τελευταία θεωρείται ως ενσωματώσιμη στην οργανωτική τάξη και ταυτόχρονα, ως υποδεέστερη από την οργανωτική διεύθυνση. Η διεύθυνση, μπορεί να αποτυγχάνει στο βαθμό που δεν μπορεί να κατανοήσει τα συναισθήματα των εργαζομένων της, αλλά η αιτία της μη κατανόησης των συναισθημάτων αυτών, δεν είναι ότι έχει άλλη λογική από τους εργαζομένους· είναι ότι συμπεριφέρεται με βάση τη λογική ενώ οι εργαζόμενοι με βάση τα συναισθήματα. Ως εκ τούτου, το αίτημα της σύγκλισης προκειμένου να αποκατασταθούν οι σχέσεις αρμονίας στο εσωτερικό της οργάνωσης, δεν αφορά φορείς διαφορετικών λογικών, αλλά φορείς με διαφοροποιημένη ικανότητα απεξάρτησης από τα συναισθήματα και διατύπωσης αιτημάτων λογικής τάξης. Για το λόγο αυτό, η ανάγκη της συναισθηματικής απελευθέρωσης (*emotional release*), που διατυπώνει ο Μάγιο, εκφράζοντας το πνεύμα του δυτικού ορθολογισμού, δεν αφορά την ορθολογική διεύθυνση αλλά τα μέλη των ομάδων εργασίας.¹⁰

Στη βάση αυτή, μπορεί η διαδικασία της σύγκλισης να θεωρείται αμφίδρομη, από τα συναισθήματα των εργαζομένων προς τη λογική της αποδοτικότητας και της οργανωτικής τάξης της διεύθυνσης και αντίστροφα, αλλά την πρωτοβουλία και το σχεδιασμό αυτής της σύγκλισης δεν μπορεί παρά να τα αναλάβει αποκλειστικά, η διεύθυνση. Η πρωτοβουλία του εγχειρήματος της σύγκλισης από τη διεύθυνση εξηγείται, κατ'αρχήν, από το γεγονός ότι η δική της ηγεμονία διακυβεύεται. Όπως επισημαίνει ο Μάγιο, «η διεύθυνση επιτυγχάνει (ή αποτυγχάνει) στο μέτρο που γίνεται αποδεκτή χωρίς περιορισμούς από την ομάδα, ως εξουσία και ηγέτης».¹¹ Κυρίως, όμως, η ανάληψη της σχετικής πρωτοβουλίας από τη διεύθυνση, εξηγείται από το γεγονός ότι μόνο οι φορείς με την αυξημένη ικανότητα απεξάρτησης από τα συναισθήματα και ανάληψης ορθολογικής δράσης, θα μπορούσαν να κατανοήσουν τη φύση των συναισθημάτων και των αιτημάτων των άλλων. Αντίθετα, οι δραστηριοποιούμενοι με βάση τα συναισθήματά τους, δηλαδή, κατά την αντίληψη του

¹⁰ MAYO E., «The Social Problems of an Industrial Civilization», στο, *Organization Theory-Selected Readings*, PUGH D.S. (ed), ό.π., σσ.362-3.

¹¹ Όπως αναφέρεται στο, PUGH D.S. & HICKSON D.J., *Writers on Organizations*, ό.π., σ. 160.

Μάγιο, οι εργαζόμενοι, αυτοεγκλωβίζονται, αδυνατώντας να κατανοήσουν αιτήματα και δραστηριότητες που εμφορούνται, είτε από διαφορετικά συναισθήματα είτε, κυρίως, από τη λογική. Συνεπώς, είναι προφανής η διασύνδεση της ψυχολογικής προσέγγισης των άτυπων ομάδων με μία πατερναλιστική θεώρηση των εργασιακών σχέσεων.

Τέλος, η σχέση ανισοτιμίας μεταξύ των εργαζομένων και της διεύθυνσης αναπαράγεται με έναν ιδιαίτερο τρόπο, από την κοινωνική θεωρία των οργανώσεων, ως αποτέλεσμα της σχέσης που καλούνται να αναπτύξουν με το αντικείμενο τους, τις οργανώσεις. Στο πλαίσιο αυτό, ο ρόλος της κοινωνικής επιστήμης είναι παρεμβατικός και μεροληπτικός. Παρεμβαίνει στο είδος της υφιστάμενης σχέσης μεταξύ των οργανωτικών μελών και της διεύθυνσης, προσπαθώντας να την τροποποιήσει κατά τρόπο ώστε να αποκατασταθεί η απωλεσθείσα ή διαταραγμένη ισορροπία. Η παρέμβαση φαίνεται αμφίδρομη, στην ουσία όμως είναι ετεροβαρής. Προσπαθεί να μετασχηματίσει τη διεύθυνση, όχι παρεμβαίνοντας στις προθέσεις και στους σκοπούς της, αλλά στα μέσα και τις μορφές της δραστηριότητάς της. Αντίθετα, προσπαθεί να μετασχηματίσει τα οργανωτικά μέλη, τα μέλη των άτυπων ομάδων, ξεκινώντας τις παρεμβάσεις της, όχι από τις μορφές της δράσης τους, αλλά από το ίδιο το περιεχόμενο των αιτημάτων τους, γνωρίζοντας πως οι τροποποιήσεις των τελευταίων, θα επιφέρουν με τη σειρά τους, τροποποίηση στο περιεχόμενο, στις μορφές και στον προσανατολισμό της δράσης τους. Δεν υπάρχει αντιμετώπιση ίσου προς ίσο, αλλά θεράποντα προς ασθενή. Σε αυτό το είδος της σχέσης, ο ρόλος της κοινωνικής επιστήμης είναι διαγνωστικός, θεραπευτικός και διορθωτικός. Είναι διαγνωστικός γιατί αναζητεί, πίσω από τα ρητά αιτήματα των εργαζομένων, τις συναισθηματικές καταστάσεις που ασυνείδητα, τους παρακινούν. Είναι θεραπευτικός γιατί αναδεικνύει στα μέλη των ομάδων τις ασυνείδητες πηγές των αιτημάτων τους, οι οποίες θεωρούνται ως οι μόνες πραγματικές. Είναι διορθωτικός γιατί, αποκαλύπτοντας την ασυνάφεια μεταξύ των ρητών τους αιτημάτων και των συναισθηματικών τους προβλημάτων, ωθεί σε ένα μετασχηματισμό των πρώτων ώστε να απαντήσουν στα πραγματικά τους συναισθήματα. Όπως με σαφήνεια αναφέρει ο Μάγιο:

ενώ οι οικονομολόγοι και γενικά η βιομηχανία, έχουν την τάση να επικεντρώνονται στο αίτημα και στις λογικές συνεπαγωγές του, ως την πλέον κατάλληλη διαδικασία, η ομάδα των συμβούλων-συνεντευκτών έχει ήδη μάθει να αδιαφορεί, πέρα από τις συμπτώσεις, στη -συχνά θορυβώδη- ρητή έκθεση των προβλημάτων και να μελετά εκ νέου την κατάσταση, προκειμένου να αποκτήσει γνώση των πηγών της. Η διάγνωση παρά η συζήτηση γίνεται η κατάλληλη μέθοδος της διαδικασίας¹²

¹² MAYO E., «The Social Problems of an Industrial Civilization», στο, *Organization Theory-Selected Readings*, PUGH D.S. (ed), ό.π., σ. 366.

2. Οι αρχές οργάνωσης της εργασίας στον Τέιλορ

Η ανάλυση των βασικών μεθοδολογικών αρχών με τις οποίες ο Τέιλορ προσεγγίζει την οργανωτική πραγματικότητα και, κυρίως, τον τρόπο οργάνωσης της εργασίας είναι αναγκαία για τρεις κυρίως λόγους:

α) γιατί οι αρχές οργάνωσης της εργασίας του Τέιλορ, άσκησαν μεγάλη επιρροή τόσο στους τρόπους σχεδιασμού και ρύθμισης της εργασιακής διαδικασίας των επιχειρήσεων, όσο και στις γενικότερες αρχές του τρόπου διεύθυνσης τους, αναδεικνύοντας ως κεντρικό τους σημείο τον έλεγχο της εργασίας.

β) γιατί οι αρχές αυτές, εμφανιζόμενες ως μέσα προώθησης του εξορθολογισμού της εργασίας, τελούν σε άμεση σχέση με τις αρχές της γραφειοκρατικής οργάνωσης του Βέμπερ και, ταυτόχρονα, τυγχάνουν θετικής αποδοχής, τουλάχιστον, όσον αφορά τον πυρήνα τους, από τους θεωρητικούς και τους πολιτικούς της μαρξιστικής παράδοσης.

γ) γιατί, σε μεγάλο βαθμό, έναντι των αρχών αυτών τοποθετείται το θεωρητικό ρεύμα της σχολής των ανθρωπίνων σχέσεων και του Μάγιο.

2.1. Η θεώρηση των ανθρωπίνων αναγκών και κινήτρων στον Τέιλορ

Η θεώρηση των ανθρωπίνων αναγκών και κινήτρων στον Τέιλορ, είναι κυρίως οικονομική. Σύμφωνα με τον Ετζιόνι, ο Τέιλορ υιοθετεί «μια οικονομική προσέγγιση που αντιλαμβάνεται τον άνθρωπο να παρακινείται από το φόβο της πείνας και την αναζήτηση του κέρδους».¹³ Συνεπώς, στο πλαίσιο της προσέγγισης αυτής, η σύγκλιση των ενδιαφερόντων των εργαζομένων και της διεύθυνσης είναι δυνατή, ακριβώς γιατί και οι μεν και οι δε έχουν την ίδια φύση και εμφορούνται από ίδια τάξης κίνητρα.

Ωστόσο, αυτό που πρέπει να υπογραμμιστεί, είναι ότι στον Τέιλορ, η σύγκλιση των ενδιαφερόντων των εργαζομένων και της διεύθυνσης, αν και δυνατή, δεν είναι δεδομένη. Δεν είναι δηλαδή αυτονόητη η πραγμάτωση αυτής της δυνατότητας στην καθημερινή δραστηριότητα των επιχειρήσεων, μέσα από ανάλογες δραστηριότητες που θα αναπτύσσονται με κανονικότητα και συνέχεια. Από μια άποψη, αυτό που χαρακτηρίζει την προσέγγιση του Τέιλορ είναι η αντίφαση μεταξύ μιας θεώρησης που αντιλαμβάνεται τους εργαζόμενους και τη διεύθυνση ως παρακινούμενους από κίνητρα και ανάγκες της ίδιας τάξης και μιας θέσης που διατείνεται ότι οι εργαζόμενοι

¹³ ETZIONI A, *Modern Organizations*, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, σ. 21.

ρέπουν προς την τεμπελιά και το άσκοπο σουλατσάρισμα στους χώρους εργασίας. Για να επιτύχουν δε αυτές τις καταστάσεις, αναπτύσσουν δραστηριότητες απόκρυψης των πραγματικών τρόπων και χρόνων εκτέλεσης των εργασιών τους. Όπως επισημαίνει ο Μπρέιβερμαν,¹⁴ αυτήν τη ροπή των εργαζομένων, ο Τέιλορ την καταλογίζει είτε σε φυσικά ένστικτα και τάσεις που τους ωθούν να «βολέψουν» τον τρόπο εργασίας τους, ώστε να καταβάλλουν τη μικρότερη δυνατή προσπάθεια, είτε σε τάσεις που καλλιεργούνται κοινωνικά και συγκεκριμένα από την ίδια την ομάδα και τους συναδέλφους με τους οποίους έρχονται σε επαφή. Μεταξύ δε των φυσικών ενστίκτων και των ομαδικά καλλιεργημένων και συστηματοποιημένων τάσεων που ωθούν προς την καταβολή της μικρότερης προσπάθειας, ο Τέιλορ υπογραμμίζει τις δεύτερες ως το σημαντικότερο κίνδυνο για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Όπως αναφέρει ο Κοριά: «ο τελευταίος σημαντικός φραγμός που εξακολουθεί να εμποδίζει τη γοργή ανάπτυξη της συσσώρευσης του κεφαλαίου παραμένει αυτό το συστηματικό εργατικό χασομέρι».¹⁵

Φαίνεται, συνεπώς, ότι ο Τέιλορ, όχι μόνο δεν αγνοεί τις κοινωνικές επιρροές που έχουν οι εργαζόμενοι κατά τη διάρκεια της εργασίας τους, αλλά, πιθανότατα, δεν αγνοεί τον ορθολογικό χαρακτήρα των δραστηριοτήτων απόκρυψης των πραγματικών χρόνων εκτέλεσης των εργασιών τους, σε σχέση με την προώθηση των δικών τους συμφερόντων. Είναι, στο σημείο αυτό, ενδεικτική η αρνητική απάντηση του Τέιλορ, σε ερώτηση ορισμένων φίλων του εργατών, για το αν θα ήταν καλύτερο, γι'αυτούς, να δουλεύουν περισσότερο.¹⁶ Παρά την αρνητική του απάντηση στο προηγούμενο ερώτημα, ο Τέιλορ διατυπώνει δύο θέσεις:

α) οι κοινωνικές ανάγκες και επιρροές είναι απομονώσιμες και υποτάξιμες, αρκεί να υπάρχει η αντίστοιχη υλική αναπλήρωση.¹⁷ Αυτή η πίστη του Τέιλορ εκφράζει τον τρόπο και το βαθμό ανάπτυξης της σύγχρονης κοινωνίας, στην οποία οι πολιτικές, ιδεολογικές και οικονομικές της δομές αποτελούν διακριτές της όψεις οι οποίες διαρθρώνονται υπό την κυριαρχία της οικονομικής δομής.

β) οι δραστηριότητες απόκρυψης των πραγματικών τρόπων και χρόνων εκτέλεσης των εργασιών τους είναι ορθολογικές μόνο για τους εργαζόμενους¹⁸ και

¹⁴ BRAVERMAN H., *Labor and Monopoly Capital*, Monthly Review Press, New York, 1974, σσ. 97-8.

¹⁵ ΚΟΡΙΑ Μ., *Ο εργάτης και το χρονόμετρο, Τείλορισμός-Φορντισμός και μαζική παραγωγή*, Κομμούνα, Αθήνα, 1985, σ. 59.

¹⁶ BRAVERMAN H., ό.π., σ. 99.

¹⁷ Δεν είναι καθόλου τυχαίες, οι συχνές αναφορές του Τέιλορ σε παραδείγματα εφαρμογών των αρχών του, απ'όπου συνεχώς επικαλείται την υψηλή αύξηση των αμοιβών των εργαζομένων. Όπως ο ίδιος με έπαρση δήλωνε: «... αν οι αρχές της επιστημονικής διεύθυνσης δεν πληρώνουν, τότε πρόκειται για ένα άθλιο σύστημα. Η τελική δοκιμασία για κάθε σύστημα είναι, πληρώνει;». TAYLOR F., «Scientific Management», στο, PUGH D., *Organization Theory-Selected Readings*, ό.π., σ. 289.

¹⁸ Όπως επισημαίνει ο Braverman (ό.π., σσ. 99-100), η εκ μέρους του Taylor αναγνώριση του ορθολογικού χαρακτήρα που έχουν οι αυτοαμυντικές συμπεριφορές των εργατών, είναι πολύ πιο σωστές από τις κρίσεις της σχολής των ανθρωπίνων σχέσεων, που περιορίζουν την

όχι για την επιχείρηση και τους εργοδότες. Από αυτήν την άποψη, τα οφέλη που προκύπτουν είναι άμεσα αλλά περιορισμένα και βραχυπρόθεσμα. Αντιβαίνουν προς την αμοιβαίως επωφελή, για τους εργατές και τους εργοδότες, ανάπτυξη των επιχειρήσεων, από την οποία τα προσδωκόμενα οφέλη είναι περισσότερα και προκύπτουν με κανονικότητα. Από την άποψη αυτή, οι εργατικές δραστηριότητες της συστηματικής απόκρυψης των πραγματικών χρόνων και τρόπων εκτέλεσης της εργασίας τους, αντιβαίνοντας στην αμοιβαία επωφελή κατάσταση της σύγκλισης των συμφερόντων τους με τα συμφέροντα της διεύθυνσης και των επιχειρήσεων που απασχολούνται, αντιτίθενται, στην ουσία, στη μεγιστοποίηση των ωφελημάτων τους, δηλαδή στα ίδια τους τα υλικά και γι'αυτό «φυσικά» συμφέροντα.

2.2. Οι στόχοι και οι αρχές της «επιστημονικής διεύθυνσης εργασίας»

Στην ουσία, μέσω των αρχών της «επιστημονικής διεύθυνσης», αυτό που επιχειρεί ο Τέιλορ, είναι η πραγματοποίηση της δυνατότητας της σύγκλισης μεταξύ των ενδιαφερόντων των εργαζομένων και της διεύθυνσης, μέσα από την υιοθέτηση και την ανάπτυξη δραστηριοτήτων που θα καλύπτουν, αμοιβαία, τις υλικές ανάγκες τόσο των εργαζομένων όσο και των εργοδοτών τους. Είναι χαρακτηριστικό ότι τις αρχές της «επιστημονικής διεύθυνσης», τις αντιπαραβάλλει προς τις αρχές της διεύθυνσης της «πρωτοβουλίας και των κινήτρων», δηλαδή της διεύθυνσης που, παρέχοντας περιθώρια κινήτρων και πρωτοβουλίας στους εργαζόμενους, προσδοκά ως ανταπόδοση, την καταβολή της καλύτερης δυνατής προσπάθειας. Σύμφωνα με την αντιπαράθεση στην οποία προβαίνει:

το μεγάλο πλεονέκτημα της επιστημονικής διεύθυνσης σε σχέση προς τη διεύθυνση της πρωτοβουλίας και του κινήτρου, είναι ότι κάτω από την επιστημονική διεύθυνση, η πρωτοβουλία των εργαζομένων -δηλαδή η σκληρή τους εργασία, η καλή τους θέληση και εξυπνάδα- αποκτάται πρακτικά με απόλυτη κανονικότητα, ενώ κάτω και από τις καλύτερες εκδοχές της παλαιού τύπου διεύθυνσης, αυτή η πρωτοβουλία αποκτάται μόνο σποραδικά και κάπως ακανόνιστα¹⁹

ορθολογικότητα στους κόλπους της διεύθυνσης και τονίζουν τα ανορθολογικά, μη οικονομικά, κίνητρα ως καθορισμούς των εργατικών δραστηριοτήτων.

¹⁹ TAYLOR F., «Scientific Management», στο, PUGH D., *Organization Theory-Selected Readings*, ό.π., σ. 275-95.

Αλλά με ποιό τρόπο επιτυγχάνει την εξασφάλιση των πλεονεκτημάτων αυτών η «επιστημονική διεύθυνση»; Σύμφωνα με τον Τέϊλορ,²⁰ τα καθήκοντα της διεύθυνσης ταξινομούνται σε τέσσερις διαφορετικούς τύπους που συνιστούν ταυτόχρονα, τις τέσσερις θεμελιώδεις αρχές της «επιστημονικής διεύθυνσης».

Η πρώτη αρχή αφορά την ανάπτυξη της επιστήμης προκειμένου να αντικαταστήσει την εμπειρική και παραδοσιακή γνώση των εργαζομένων. Συνίσταται στην, από μέρους της διεύθυνσης, συστηματική συλλογή, επεξεργασία και κωδικοποίηση όλης εκείνης της μάζας της παραδοσιακής γνώσης, που ως τώρα, ακριβώς, γιατί έχει αναπτυχθεί εμπειρικά, από τους ίδιους τους εργαζόμενους, ανήκει στην κατοχή τους. Μέσω της συστηματικής εφαρμογής των κανόνων εργασίας που θα προκύψουν από αυτήν τη γνώση, θα παράγονται περισσότερα και καλύτερα προϊόντα, υψηλότεροι μισθοί για τους εργαζόμενους και μεγαλύτερα κέρδη για την επιχείρηση.

Η δεύτερη αρχή αφορά την επιστημονική επιλογή και συνεχή ανάπτυξη των εργατών. Η επιλογή συνίσταται στην, από μέρους της διεύθυνσης, συστηματική διερεύνηση του χαρακτήρα και των δεξιοτήτων των εργαζομένων, έτσι ώστε να αναδειχθούν οι περιορισμοί και οι κλίσεις τους και, ταυτόχρονα, να εξασφαλιστεί η πλήρης αξιοποίηση των δυνατοτήτων τους.

Η τρίτη αρχή αφορά τη διασύνδεση των επιστημονικά διατυπωμένων κανόνων εργασίας με τους επιστημονικά επιλεγέντες εργαζόμενους. Συνίσταται στην ανάπτυξη των τρόπων εφαρμογής των κανόνων της εργασίας στις πραγματικές συνθήκες των χώρων εργασίας.

Τέλος, η τέταρτη αρχή αφορά την ανάπτυξη σταθερών, συνεχών και προσωπικών δεσμών μεταξύ των εργατών και των χαμηλόβαθμων στελεχών της διεύθυνσης, δηλαδή των επιστατών. Η ανάπτυξη των δεσμών αυτών θα αφορά την εργασία και θα οδηγεί, σύμφωνα με τον Τέϊλορ, σε μια ανακατανομή της δρώσας εργασίας, με βάση την οποία, τα χαμηλόβαθμα στελέχη της διεύθυνσης, θα αναλαμβάνουν ένα μέρος, περίπου το ένα τρίτο λέει ο Τέϊλορ, της απαιτούμενης εργασίας. Είναι προφανές πως δύο είναι οι στόχοι αυτής της αρχής:

- α) ο συνεχής έλεγχος της τήρησης των κανόνων εργασίας
- β) η μείωση των εντάσεων και των αντιθέσεων μέσα στους χώρους εργασίας.

Αυτό που επιχειρείται ,μέσω των αρχών της «επιστημονικής διεύθυνσης», είναι μια συστηματική προσπάθεια αναδιάταξης των μεθόδων σχεδιασμού και εκτέλεσης της εργασιακής διαδικασίας, ώστε να αξιοποιηθεί το σύνολο των δυνατοτήτων του τεχνικού καταμερισμού της εργασίας. Πρόκειται, συνεπώς, για μέθοδο οργάνωσης της εργασίας που προσπαθεί να απαντήσει στις ανάγκες και στις δυνατότητες ενός τεχνικού καταμερισμού, τον οποίο θεωρεί δεδομένο. Από αυτήν την άποψη, είναι ορθή

²⁰ Το μέρος αυτό του κειμένου αποτελεί επεξεργασία των θέσεων του Taylor που αναφέρονται στο ήδη μνημονευθέν έργο του «Scientific Management», στο, PUGH D., *Organization Theory-Selected Readings*, ό.π., σσ. 274-95.

η παρατήρηση του Ντράκερ, ότι «η επιστημονική διεύθυνση δεν σχετίζεται με την τεχνολογία σε μεγάλο βαθμό, εξέλαβε τα εργαλεία και τις τεχνικές ως δεδομένα».²¹ Στη βάση αυτή, η αναδιάταξη των μεθόδων σχεδιασμού της εργασίας, πραγματοποιείται από την άποψη της οικονομίας και της απλούστευσης των ανθρώπινων κινήσεων, αναδεικνύοντας τη συντομότερη και καταλληλότερη διάταξή τους (the one best way). Στη συνέχεια, στη φάση της εκτέλεσης, αξιώνεται η απόλυτη προσαρμογή των εργαζομένων στους συνδυασμούς των κινήσεων που αναδείχθηκαν από τη φάση του σχεδιασμού. Η προσαρμογή αυτή, επιβάλλεται διαμέσου της ανάπτυξης λεπτομερειακών μηχανισμών ελέγχου.

Ο άμεσος στόχος, που τίθεται με την εφαρμογή των αρχών του Τέιλορ, είναι η εκ βάθρων αναδιάταξη των σχέσεων ισχύος μεταξύ των εργαζομένων και της διεύθυνσης στο εσωτερικό των χώρων εργασίας. Τη σημασία του στόχου αυτού, την αναγνωρίζει και ο ίδιος ο Τέιλορ, όταν αναφέρει ότι «όποιος ελέγχει και άρα υπαγορεύει τους τρόπους χειρισμού, αυτός θα μπορέσει να ελέγξει και τους χρόνους παραγωγής».²² Ο στόχος αυτός, συνεπώς, αποβλέπει στην ηγεμονία της διεύθυνσης στη διαδικασία της παραγωγής και, κατ'επέκταση, στην ευρύτερη αναπαραγωγή των κοινωνικών σχέσεων. Ακριβώς το θέμα αυτό θίγει ο Γκράμσι, όταν αναφέρει ότι «η ηγεμονία γεννιέται από το εργοστάσιο και για να ασκηθεί δεν χρειάζεται παρά μοναχά μια μικρή ποσότητα επαγγελματικών διαμεσολαβητών της πολιτικής και της ιδεολογίας».²³ Η επιχειρούμενη αναδιάταξη των σχέσεων ισχύος στους χώρους εργασίας, αναπτύσσεται διαμέσου της απόσπασης ενός σημαντικού μέρους της τεχνογνωσίας που τελεί υπό την κατοχή των εργαζομένων και από την οποία υπαγορεύεται ο έλεγχος των τρόπων και των χρόνων εκτέλεσης της εργασίας. Σύμφωνα με τον Μπρέιβερμαν,²⁴ αυτά που επιτυγχάνονται με τις αρχές της «επιστημονικής διεύθυνσης» του Τέιλορ, είναι τα εξής:

α) η αποσυνάρτηση της εργασιακής διαδικασίας από τις αναπτυγμένες δεξιότητες των εργαζομένων

β) η διάσπαση της ενότητας των εργασιακών λειτουργιών της σύλληψης και της εκτέλεσης και η ανάπτυξη τους, στο εξής, σε διαφορετικές σφαίρες που θα αναλαμβάνονται από διαφορετικούς φορείς· η διεύθυνση θα αναλαμβάνει τις λειτουργίες της σύλληψης και οι εργαζόμενοι θα αναλαμβάνουν τις λειτουργίες της εκτέλεσης

γ). η χρήση του μονοπώλιου της γνώσης από τη διεύθυνση, με σκοπό το λεπτομερή έλεγχο του τρόπου εκτέλεσης της εργασιακής διαδικασίας.

²¹ DRUCKER P.F., «Work and Tools», στο, KRANZBERG M. and DAVENPORT W. (eds.), *Technology and Culture*, New York, 1972, όπως αναφέρεται στο BRAVERMAN H., ό.π., σ. 85-6.

²² Όπως αναφέρεται στο, ΚΟΡΙΑ Μ., ό.π., σ. 46.

²³ ΓΚΡΑΜΣΙ Α., *Αμερικανισμός και Φορντισμός*, τετράδιο 22, Α/συνέχεια, Αθήνα, 1988, σ. 43.

²⁴ Ό.π., σελ. 112-9.

Αυτό που διαπιστώνεται, από τη διακήρυξη των αρχών και των στόχων της «επιστημονικής διεύθυνσης», είναι ότι το δοσμένο, ήδη αναπτυγμένο πλαίσιο του τεχνικού καταμερισμού της εργασίας, δεν αποτελεί, από μόνο του, επαρκή συνθήκη για την πλήρη αξιοποίηση της ζωντανής εργασίας που ενσωματώνεται σε αυτό. Φαίνεται, συνεπώς, ότι η θέση του Μαρξ, σύμφωνα με την οποία η ανάπτυξη του τεχνικού καταμερισμού της εργασίας στο πλαίσιο της μεγάλης εκμηχανισμένης βιομηχανίας αποτελούσε την πραγματική υπαγωγή της εργασίας στο κεφάλαιο,²⁵ δεν ήταν απόλυτα ορθή, με την έννοια ότι δεν ήταν αυτονόητα δεδομένη η απόλυτη προσαρμογή των εργασιακών συνθηκών και συγκεκριμένα, των τρόπων διαχείρισης και εκτέλεσης της εργασίας τους, στις προδιαγραφές του τεχνικού καταμερισμού. Γιατί αυτή η προσαρμογή, εκτός από την αναδιάταξη των σχέσεων ισχύος στο εσωτερικό των χώρων εργασίας, προϋπέθετε, ως αναγκαία της συνθήκη, το μετασχηματισμό του χαρακτήρα των εργαζομένων. Πρόκειται για δύο όρους που δεν είχαν εκπληρωθεί στην εποχή του Μαρξ και οι οποίοι, ακριβώς γιατί έχουν δυναμικό χαρακτήρα, δεν μπορούν ποτέ να εκπληρωθούν απόλυτα. Η μεγαλοφυΐα του Μαρξ έγκειται στο ότι μπόρεσε να διαβλέψει αυτές τις τάσεις, καθώς, και στο ότι προσδιόρισε την υλική βάση που, αναπόφευκτα, τις προκαλούσε, δηλαδή το βιομηχανικό σύστημα. Από την άποψη αυτή, η ουσία του εγχειρήματος του Τέϊλορ, συνίσταται στην ετεροχρονισμένη συμπλήρωση των όρων της πραγματικής υποταγής της εργασίας στο κεφάλαιο.

2.3. Ο μετασχηματισμός του ανθρώπινου χαρακτήρα

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, ο Τέϊλορ αναγνώριζε τις κοινωνικές ανάγκες των εργαζομένων, καθώς και τις κοινωνικές επιρροές που δέχονται από τους συναδέλφους τους. Ακριβώς γι'αυτό, δεν επιχείρησε, απλώς, να αναπληρώσει την απώλεια των κοινωνικών τους αναγκών -τις οποίες, άλλωστε, θεωρούσε απομονώσιμες και υποτάξιμες στις υλικές ανάγκες- με πρόσθετα οικονομικά ωφέλη, αλλά, ταυτόχρονα, προσπάθησε να συνδυάσει την απολαβή των πρόσθετων υλικών ωφελγημάτων, με τη διάσπαση της ενότητας των εργαζομένων μέσα στο χώρο εργασίας. Σύμφωνα με τον Τέϊλορ:

²⁵ Όπως αναφέρει ο Μαρξ: «... η παραγωγή με μηχανές στηρίχθηκε φυσιολογικά πάνω σε μια υλική βάση που δεν ανταποκρίνεται σ' αυτήν. Σ'ένα ορισμένο βαθμό ανάπτυξης, έπρεπε να ανατρέψει αυτή την ίδια τη βάση, που τη βρήκε πρώτα έτοιμη και που κατοπινά την ανέπτυξε παραπέρα, και να δημιουργήσει για τον εαυτό της μια καινούργια βάση που να ανταποκρίνεται στο δικό της τρόπο παραγωγής ...», ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, τ.1, ό.π. σ.397.

Κάτω από την παλιά μέθοδο, η εργασία των πενήντα ή των εξήντα ανθρώπων εκτιμώταν μαζί, η εργασία που γινόταν από μια ομάδα (gang) εκτιμώταν μαζί. Αλλά κάτω από την επιστημονική διεύθυνση, ασχολούμαστε με ατομικούς εργάτες και όχι με ομάδες (gang) ανθρώπων²⁶

Η μεθοδολογική βάση για την υλοποίηση αυτής της απαίτησης, προέρχονταν από τον τρόπο ανάλυσης της εργασίας: οι μελέτες των χρόνων και των κινήσεων από τις οποίες υπαγορεύονταν οι κατάλληλοι τρόποι και χρόνοι εργασίας, έχοντας ως μονάδα αναφοράς τους το άτομο, μπορούσαν εύλογα να συναρτηθούν με μια εξίσου ατομικοποιημένη μισθολογική πολιτική. Αυτή ακριβώς η προσπάθεια ατομικοποίησης των εργαζομένων, διάρρηξης των δεσμών τους με τους συναδέλφους και με την ομάδα, αναδεικνύεται στον Τέιλορ, ως αναγκαίος όρος της προσαρμογής τους στον τεχνικό καταμερισμό της εργασίας.

Ο στόχος αυτής της ατομικοποίησης είναι σαφής. Η αλλαγή των πρακτικών και των συνηθειών των εργαζομένων στην εργασία τους θα αναπτύσσεται στο βαθμό που θα επιφέρονται αντίστοιχες αλλαγές στον ίδιο τους το χαρακτήρα. Όπως υπογραμμίζει ο Κοριά, η ξεκάθαρη ανάδειξη αυτού του εγχειρήματος και, στη συνέχεια, η υλοποίησή του ευνοήθηκαν από την οικονομική συγκυρία και την ιδιαίτερη δημογραφική και πολιτισμική σύνθεση της Αμερικανικής κοινωνίας.²⁷ Όμως, ανεξάρτητα από τις ιδιαίτερες συνθήκες που ευνόησαν τη διατύπωση αυτού του εγχειρήματος, ο μετασχηματισμός του ανθρώπινου χαρακτήρα ώστε να καταστεί προσαρμοστικός στις δυνατότητες του τεχνικού καταμερισμού και τις ανάγκες αναπαραγωγής των κοινωνικών σχέσεων παραγωγής, αποτελεί μια διαρκή απαίτηση της σύγχρονης κοινωνίας. Όπως επισημαίνει, σχετικά, ο Γκράμσι:

Πραγματικά ο Ταίηλορ έκφρασε με ωμό κυνισμό το σκοπό της αμερικανικής κοινωνίας: να αναπτύξει στον εργάτη -στον ανώτατο δυνατό βαθμό- μηχανικές και αυτοματοποιημένες κινήσεις, να συντρίψει τον παλιό ψυχο-φυσικό δεσμό της ειδικευμένης επαγγελματικής εργασίας που απαιτούσε μια ορισμένη ενεργητική συμμετοχή της διάνοιας, της φαντασίας της πρωτοβουλίας του εργάτη και να αναγάγει τις παραγωγικές δραστηριότητες στη φυσική, μηχανική πλευρά μονάχα. Αλλά στην πραγματικότητα δεν πρόκειται για πρωτότυπες καινοτομίες: πρόκειται μονάχα για την πιο πρόσφατη φάση ενός μακρόχρονου προτσές που ξεκίνησε με τη γέννηση αυτού του ίδιου του βιομηχανισμού, φάση που είναι, μονάχα, πιο εντατική από τις προηγούμενες και εκδηλώνεται με πιο ωμές μορφές, αλλά που κι αυτή θα

²⁶ TAYLOR F., «Scientific Management», στο, PUGH D., *Organization Theory-Selected Readings*, ό.π., σ. 289.

²⁷ ΚΟΡΙΑ Μ, ό.π., σσ. 46-56.

ξεπεραστεί με τη δημιουργία ενός νέου ψυχο-φυσικού δεσμού διαφορετικού τύπου από τους προηγούμενους και αναμφισβήτητα ενός ανώτερου τύπου²⁸

Αφήνοντας κατά μέρος τις κρίσεις για την πιθανή ανωτερότητα ή κατώτερότητα του νέου ψυχο-φυσικού δεσμού, μπορούμε να συμφωνήσουμε με τον Γκράμσι, σε δύο σημεία:

α) ο σαφής στόχος των αρχών του Τέϊλορ και, ταυτόχρονα, η προϋπόθεση της επιτυχούς εφαρμογής των αρχών αυτών είναι η δημιουργία ενός νέου ανθρώπινου τύπου. Αυτή δε η δημιουργία, επιτυγχάνεται μέσω της διάρρηξης της σχέσης του εργαζόμενου με τους συναδέλφους του αλλά και με την ίδια του την εργασία. Προϋποθέτει, συνεπώς, μια νέα στάση του εργαζόμενου έναντι της εργασίας του, σύμφωνα την οποία θα πρέπει να απονεκρώσει τις ιδιότητες και τις τάσεις που συνιστούσαν τον παλιό ψυχο-φυσικό δεσμό που τον συνέδεε μ'αυτήν. Ο ίδιος ο Τέϊλορ, δε φαίνεται να αμφιβάλλει για τη δυσκολία αυτού του μετασχηματισμού, ιδιαίτερα στην πρώτη του φάση, όπου φαίνεται να αναγνωρίζει πως απαιτεί μια «ψυχολογική διαστροφή».²⁹

β) το περιεχόμενο αυτού του νέου ανθρώπινου τύπου, θα πρέπει να είναι τέτοιο που να τον καθιστά προσαρμόσιμο, ως μηχανικό μόριο, στις λειτουργίες του παραγωγικού μηχανισμού. Στην ουσία και ο Ετζιόνι, την ίδια θέση έχει όταν αναφέρει ότι «τελικά ο Ταιηλορισμός αντιμετώπισε τους ανθρώπινους και τους μηχανικούς πόρους όχι τόσο ως αμοιβαία προσαρμόσιμους, αλλά μάλλον τις ανθρώπινες λειτουργίες ως εξαρτήματα των βιομηχανικών μηχανών».³⁰ Η μεθοδολογική αρχή που θέτει ως μονάδα αναφοράς του ελέγχου και του υπολογισμού των χρόνων και των κινήσεων τον ατομικό εργάτη, δεν μπορεί παρά να οδηγεί, στην ατομική ένταξη των εργαζομένων και την προσαρμογή τους στις απαιτήσεις του τεχνικού συστήματος. Η αξίωση αυτής της μεθοδολογικής αρχής για αντικειμενικότητα, αποκτά νόημα μόνο στη βάση του υπολογισμού των χρόνων και των απαιτήσεων του τεχνικού μέρους προς τις οποίες πρέπει οι εργαζόμενοι να υποταχθούν ως άτομα. Η αποκατάσταση της πρωτοκαθεδρίας του τεχνικού, δηλαδή του μηχανικού μέρους της παραγωγής ή, με μια άλλη προσέγγιση,³¹ της υλικής όψης των παραγωγικών σχέσεων, επιβάλλεται να είναι απόλυτη και για να συμβεί αυτό, απαιτείται η προσάρτηση των εργαζομένων σ'αυτό, να γίνεται μέσω της απάλειψης των κοινωνικών τους κλίσεων. Από την άποψη αυτή, το εγχείρημα του Τέϊλορ, να

²⁸ ΓΚΡΑΜΣΙ Α., ό.π., σ. 70.

²⁹ Όπως αναφέρεται στο BRAVERMAN Η., ό.π., σ. 120.

³⁰ ETZIONI Α, *Modern Organizations*, ό.π., σ. 21.

³¹ Η προσέγγιση αυτή αναπτύσσεται κυρίως από τον Κ. ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗ, ιδιαίτερα στα έργα του *Η γραφειοκρατική κοινωνία 1*, ύψιλον, Αθήνα, 1985, σ. 246 και *Τα σταυροδρόμια του Λαβύρινθου*, ύψιλον, Αθήνα, 1991, σσ. 294-7.

διασπάσει τη διαμορφούμενη στο χώρο εργασίας κοινότητα των εργαζομένων και να ατομικοποιήσει τους τελευταίους, με σκοπό να μετασχηματίσει την ψυχολογική τους υπόσταση, αποτελεί, στην ουσία, έκφραση μιας μηχανιστικής προσέγγισης της ανθρώπινης φύσης και των κοινωνικών σχέσεων.

3. Οι «ανθρώπινες σχέσεις» και η «επιστημονική διεύθυνση»

Έχοντας παρουσιάσει τα βασικά χαρακτηριστικά της συμβολής των Μάγιο και Τέιλορ στη διερεύνηση της οργανωτικής πραγματικότητας, είναι σκόπιμο να προχωρήσουμε στη διερεύνηση της σχέσης τους. Η παρουσίαση της σχέσης αυτής, είναι χρήσιμη για δύο λόγους:

- α) για να αναδειχθούν οι διαφορές ή και οι ομοιότητες των δύο αυτών θεωρητικών σχολών, σε σχέση με τον τρόπο που προσεγγίζουν την οργανωτική πραγματικότητα, συμβάλλοντας στην ανάδειξη ιδιαίτερων και ξεχωριστών όψεων της
- β) για να κατανοηθούν αυτές οι δύο θεωρητικές σχολές, σε σχέση με τα διαφορετικά κοινωνικά και οικονομικά περιβάλλοντα που αναπτύσσονται.

3.1. Δύο διαφορετικές προσεγγίσεις των ανθρώπινων αναγκών και κινήτρων

Μπορούμε να παρατηρήσουμε, ότι οι διαφορές μεταξύ των Μάγιο και Τέιλορ, εντοπίζονται, κυρίως, στις διαφορετικές θεωρήσεις που υιοθετούν για τα ανθρώπινα κίνητρα και, σε συνάρτηση με αυτό, στα διαφορετικά μοντέλα που χρησιμοποιούν, προκειμένου να κατανοήσουν τις οργανωτικές λειτουργίες. Ως αποτέλεσμα, προσεγγίζουν την οργανωτική πραγματικότητα αναδεικνύοντας διαφορετικές της όψεις.

Συγκεκριμένα, έχει ήδη αναφερθεί ότι στον Μάγιο, η αποδοτικότητα των οικονομικών οργανώσεων εξαρτάται από την ικανότητά τους να ανταποκρίνονται στις υλικές και στις επικοινωνιακές ανάγκες των μελών τους. Συνεπώς, η προσέγγιση που υιοθετεί, έχει στη βάση της μια σαφή θεώρηση του ατόμου, τον οποίο αντιλαμβάνεται ως αδιαίρετη οντότητα με ανάγκες υλικές, κοινωνικές και ψυχολογικές. Το βασικό χαρακτηριστικό αυτής της προσέγγισης είναι ότι αντιλαμβάνεται τον ενιαίο και αλληλένδετο χαρακτήρα αυτών των αναγκών. Αυτό σημαίνει ότι δεν μπορεί να υπάρξει ικανοποίηση από τη μονομερή κάλυψη ορισμένων αναγκών με ταυτόχρονη στέρηση ορισμένων άλλων. Σημαίνει, επίσης, ότι είναι προβληματικός ο τεμαχισμός των χώρων και των χρόνων εκτύλιξης της ανθρώπινης δράσης, και συγκεκριμένα, μεταξύ αυτών που αφορούν την κάλυψη των υλικών αναγκών από τη μια πλευρά και αυτών που αφορούν την κάλυψη των κοινωνικών και των συναισθηματικών αναγκών από την άλλη. Εξαιτίας αυτού του τρόπου θεώρησης των ανθρώπινων αναγκών και κινήτρων, προκύπτει ότι οι σχέσεις των ανθρώπων με τις οργανώσεις που εργάζονται,

δεν μπορούν να διανοηθούν αποκλειστικά, με βάση τις οικονομικές τους ανάγκες και κίνητρα. Αυτό δεν μπορεί να συμβεί, για δύο κυρίως λόγους:

α) γιατί στις οργανώσεις αυτές οι άνθρωποι εισέρχονται αδιαίρετοι, δηλαδή με το σύνολο των ιδιοτήτων και των αναγκών τους

β) γιατί με άξονα τις δραστηριότητες που αναπτύσσονται στους κόλπους των οργανώσεων αυτών, δημιουργούνται νέες ανάγκες επικοινωνίας, η μη ικανοποίηση των οποίων δεν μπορεί να αναπληρωθεί εξωτερικά.

Συνεπώς, η συγκεκριμένη θεώρηση των ανθρώπινων αναγκών και κινήτρων, συνοδεύεται από τη θεώρηση του παραγωγικού χώρου, ως φαινομένου ολικού³² και αυτόνομου. Ολικού φαινομένου γιατί οι δραστηριότητες και οι λειτουργίες που αναπτύσσονται στο πλαίσιο του παραγωγικού χώρου δεν είναι μονοσήμαντα υλικές αλλά, ταυτόχρονα, είναι επικοινωνιακές, συμβολικές, ηθικές και ψυχολογικές. Αυτόνομου φαινομένου, γιατί οι δραστηριότητες αυτές, παρά τις όποιες διασυνδέσεις τους με το περιβάλλον, έχουν τη δική τους υπόσταση, τη δική τους σημασία και μπορούν να ερμηνευθούν σε συνάρτηση με την ολότητα των δραστηριοτήτων του παραγωγικού χώρου. Στο πλαίσιο αυτό, οι δραστηριότητες και οι λειτουργίες που αναπτύσσονται στο πλαίσιο του παραγωγικού χώρου αντιλαμβάνονται ως ολότητα αλληλεξαρτώμενων μερών που διατηρεί την ισορροπία της εξαιτίας ενός σημαντικού κοινού συνόλου πίστewων και αξιών.³³ Εξαιτίας αυτής της θεώρησης των παραγωγικών χώρων, άλλωστε, μπορεί να νομιμοποιηθεί η διερεύνηση τους ως διακριτού θεωρητικού αντικειμένου.

Προκύπτει, συνεπώς, ότι η θεώρηση των ανθρώπινων αναγκών και κινήτρων στον Μάγιο, αμφισβητεί τρία βασικά σημεία της αντίστοιχης θεώρησης του Τέιλορ. Τα σημεία αυτά αφορούν την πρωτοκαθεδρία ή τον απόλυτο ρόλο των οικονομικών αναγκών και κινήτρων, τον απομονώσιμο και μη αλληλεξαρτητικό χαρακτήρα των αναγκών και, τέλος, τη θεώρηση του ατόμου ως κέντρου αναφοράς της επιστημονικής ανάλυσης. Με άλλα λόγια, ο Μάγιο δεν θεωρεί απλώς, σχετική την επιρροή των οικονομικών αναγκών και κινήτρων στην εργασιακή συμπεριφορά και αποδοτικότητα των εργαζομένων, προσθέτοντας, δίπλα σε αυτές, τις κοινωνικές ανάγκες. Θεωρεί επίσης, σε πλήρη αντίθεση με τον Τέιλορ, ότι οι κοινωνικές και οι οικονομικές ανάγκες δεν είναι μεταξύ τους απομονώσιμες και ότι πρέπει να αναπτύσσονται σε οργανική αλληλεξάρτηση, προκειμένου να εξασφαλίζεται η ισορροπία του ατόμου και η αρμονία στις σχέσεις του με την ομάδα και την επιχείρηση. Άρα, στο βαθμό που δεν μπορεί να επιτευχθεί η απομόνωση και να εξαλειφθεί η αλληλεξάρτηση μεταξύ των κοινωνικών και των οικονομικών αναγκών,

³² Για την έννοια του ολικού κοινωνικού φαινομένου, βλ., ΜΑΡΣΕΛ ΜΩΣ, *Το Δώρο*, Καστανιώτης, Αθήνα, 1979, ειδικά στην εισαγωγή του Σ. Δημητρίου, σσ. 30-3 και 171-8.

³³ CLEGG S. and DUNKERLEY D., *Organization, Class and Control*, Routledge and Kegan Paul, London and New York, σσ. 131-2.

είναι αδιανόητη η αξίωση του Τέϊλορ, για υποταγή των μεν στις δε, δηλαδή των οικονομικών στις κοινωνικές. Τέλος, αυτού του είδους η θεώρηση των ανθρώπινων αναγκών και κινήτρων, μεταθέτει το κέντρο αναφοράς της επιστημονικής ανάλυσης αλλά και των ασκούμενων παρεμβάσεων, από το άτομο στην ομάδα. Στο σημείο αυτό, η αμφισβήτηση στην προσέγγιση του Τέϊλορ είναι διπλή. Αμφισβητώντας την επιστημονικότητα της μεθόδου του, αμφισβητείται ταυτόχρονα, η εγκυρότητα των πορισμάτων της, καθώς και η δυνατότητα της να αποτελέσει αποτελεσματικό μέσο επίτευξης της οργανωτικής αρμονίας και βελτίωσης της αποδοτικότητας.

3. 2. Η σχέση των θεωρητικών αρχών διαχείρισης της εργασίας με το περιβάλλον

Οι δύο προαναφερθείσες σχολές προσέγγισης της οργανωτικής πραγματικότητας, παρά το γεγονός ότι διαφέρουν σημαντικά μεταξύ τους, από την άποψη των μεθοδολογικών αρχών που αναπτύσσουν και των θεωρήσεων που υιοθετούν αναφορικά με το χαρακτήρα των ανθρώπινων αναγκών και κινήτρων, θα πρέπει να κατανοηθούν και από την άποψη των ιδιαίτερων κοινωνικών, πολιτικών και οικονομικών συνθηκών, στα πλαίσια των οποίων διατυπώνονται.

Είναι σαφές ότι το ερμηνευτικό μοντέλο που χρησιμοποιεί ο Τέϊλορ για να κατανοήσει τις σχέσεις των ανθρώπων μεταξύ τους και τις σχέσεις των ανθρώπων με τις μηχανές, είναι μηχανιστικό. Θα πρέπει, όμως, να σημειωθεί, ότι το ερμηνευτικό αυτό μοντέλο είναι σύνηθες για την εποχή του. Υιοθετώντάς το αποπειράται να αντιμετωπίσει, σε μια εξαιρετικά κρίσιμη, οικονομικά και πολιτικά συγκυρία, το πρόβλημα της ένταξης και της προσαρμογής ενός, ιδιάζουσας σύνθεσης, εργατικού δυναμικού σε δεδομένες τεχνικές συνθήκες. Ο Κοριά αναφέρει τις δυσκολίες της οικονομικής επέκτασης και της κερδοφορίας που αντιμετώπιζαν οι Αμερικανικές βιομηχανίες, αλλά και την ισχυρή παρουσία ενός συνδικαλιστικού κινήματος που επικεντρωνόταν γύρω από τη διαφύλαξη των συμφερόντων των ειδικευμένων τεχνιτών.³⁴ Ωστόσο, όπως ο ίδιος ο Κοριά επισημαίνει, αυτή η συντεχνιακή στρατηγική των «closed shops» του συνδικαλιστικού κινήματος, δεν αντιστοιχούσε στις ανάγκες και τις απαιτήσεις της ίδιας της εργατικής τάξης, της οποίας η σύνθεση είχε μεταβληθεί δραματικά, εξαιτίας των μεγάλων μεταναστευτικών ρευμάτων.³⁵ Από αυτήν την άποψη, οι οικονομικές, οργανωτικές και κατ'επέκταση, πολιτικές αρχές του Τέϊλορ, παρά το γεγονός ότι συναντούσαν την άρνηση του συνδικαλιστικού κινήματος, εύλογα, εξ'αιτίας της πολιτικής σύνθεσης του τελευταίου, προσπαθούσαν να απαντήσουν, ταυτόχρονα, τόσο στις ανάγκες επέκτασης και ανάπτυξης της

³⁴ ΚΟΡΙΑ Μ., ό.π., σσ. 56-61

³⁵ Ό.π., σσ. 45-56

βιομηχανίας, όσο και στις ανάγκες της νέας σύνθεσης που προσλάμβανε η αμερικανική εργατική τάξη.

Μπορούμε να πούμε, ότι το εγχείρημα του εξορθολογισμού της εργασίας, με βάση τις αρχές του Τέιλορ, ενταγμένο στο παραπάνω κοινωνικό, οικονομικό και πολιτικό πλαίσιο, έχει δύο όψεις.

Η πρώτη όψη είναι αυτή που αναγνωρίζεται από τον Γκράμσι, έστω και εντός εισαγωγικών, ως «προοδευτική».³⁶ Αφορά τη διευκόλυνση και την επιτάχυνση των διαδικασιών ένταξης στην παραγωγή, ενός ολοένα και μεγαλύτερου μεγέθους εργατικού δυναμικού, που δεν έχει ιδιαίτερες και σχετικές με τη βιομηχανία, τεχνικές δεξιότητες. Πρόκειται για διαδικασίες τις οποίες ο Γκράμσι θεωρεί θετικές, στο μέτρο που οδηγούν σε μια «ορθολογική δημογραφική σύνθεση».³⁷ Αφορά επίσης, το «ξετίναγμα» του αμερικανικού εργατικού συνδικάτου, που αποτελούσε τη συντεχνιακή έκφραση της ιδιοκτησίας των ειδικευμένων επαγγελματιών και την αντικατάστασή του από νέες συνδικαλιστικές και πολιτικές δομές, που θα εκφράζουν το «συλλογικό εργάτη». Αυτό το νέο υποκείμενο της παραγωγής, αποτελεί την υλική υπόσταση της «αφηρημένης εργασίας»,³⁸ αλλά και της ίδιας της ιστορίας, αφού έχει τη δυνατότητα να υποκειμενικοποιήσει, δηλαδή να μετασχηματίσει σε ανάλογη πολιτική, την υλική του υπόσταση.³⁹

Η δεύτερη όψη συνίσταται στο ότι η διαδικασία εξορθολογισμού της εργασίας, δεν επιχείρησε να απαντήσει στις ανάγκες της βιομηχανικής ανάπτυξης και στις προσδοκίες της νέας εργατικής τάξης, ισοδύναμα. Αντίθετα, εκμεταλεύτηκε τη νέα σύνθεση της εργατικής τάξης υποτάσσοντάς την στις απαιτήσεις της ανάπτυξης και της κερδοφορίας της βιομηχανίας, διαμέσου ενός ριζικού μετασχηματισμού των ανθρώπινων συνθηκών, που αποτελούσε ανεξάλειπτη διάσταση του εξορθολογισμού. Επρόκειτο για μια συστηματική προσπάθεια αντικειμενικοποίησης των υποκειμενικών στοιχείων της παραγωγής, που αξιοποιούσε την πολιτική, κοινωνική και, σε κάποιο βαθμό, τεχνική απειρία της νέας εργατικής τάξης. Από μια άλλη οπτική, την οπτική του ίδιου του Τέιλορ, μέσω της ίδιας διαδικασίας μπορούσαν να προσελκύονται τα συμφέροντα των ίδιων των εργαζομένων, στο βαθμό που τα αποτελέσματα ανταποκρίνονταν στην απροσδόκητη, για τα δεδομένα των νέων εργατών, ικανοποίηση των απαιτήσεων της οικονομικής τους φύσης.

³⁶ ΓΚΡΑΜΣΙ Α., ό.π., σ. 44

³⁷ Ό.π., σ. 38

³⁸ Με τον όρο «αφηρημένη εργασία», ορίζεται η παραγωγική κατανάλωση της εργατικής δύναμης, ανεξάρτητα από τις συγκεκριμένες της μορφές. Όπως με ακρίβεια διατυπώνει το περιεχόμενο της ο Μαρξ, πρόκειται για «...πήγμα αδιάκριτης ανθρώπινης εργασίας, δηλ. ξοδεμένης ανθρώπινης εργατικής δύναμης άσχετα από τη μορφή που ξοδεύτηκε». ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, τ.1, ό.π., σ. 52.

³⁹ Ό.π., σσ. 43-4

Είναι προφανές, ότι το κοινωνικό, οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον στο πλαίσιο του οποίου διατυπώνονται οι θέσεις του Μάγιο, είναι διαφορετικό από του Τέϊλορ. Από αυτήν την άποψη, οι διαφορετικές μεθοδολογικές και οντολογικές τους αρχές, μπορούν να κατανοηθούν τόσο από την άποψη των διαφορετικών οργανωτικών προβλημάτων που ανακύπτουν και προτίθενται να αντιμετωπίσουν, όσο και από την άποψη των διαφορετικών ιδεολογικών και επιστημονικών τους επιρροών. Πρώτα απ'όλα, η θεώρηση που αναπτύσσεται εκ μέρους του Μάγιο και, γενικότερα, των ερευνών του Χώθορν, φέρνει μέσα της σπέρματα της Ευρωπαϊκής κουλτούρας και επιστήμης και έχει σαφείς επιρροές από την κοινωνική ανθρωπολογία και την ψυχολογία,⁴⁰ δηλαδή από επιστήμες οι οποίες δεν είχαν αξιόλογη ανάπτυξη στην εποχή του Τέϊλορ. Επιπλέον, η οργανωτική προσέγγιση του Μάγιο, αναπτύσσεται στο πλαίσιο ενός κοινωνικού και οικονομικού περιβάλλοντος, το οποίο καθιστούσε ανώφελη και αναποτελεσματική την προσφυγή στην οικονομική βία και στον εξαναγκασμό. Κυρίως, όμως, αυτό που θα πρέπει να υπογραμμιστεί είναι το είδος των οργανωτικών προβλημάτων που επιχείρησε να αντιμετωπίσει ο Μάγιο όπως: οι απουσιασμοί, η χαμηλή αποδοτικότητα, τα συχνά λάθη ή η κακή ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων. Τα προβλήματα αυτά συναρτώνταν, σε μεγάλο βαθμό, με την εφαρμογή των αρχών του Τέϊλορ, στο μέτρο που οι επιχειρήσεις είχαν ήδη διαμορφωθεί επηρεαζόμενες από τις αρχές αυτές.

Προκύπτει, συνεπώς, ότι η διατύπωση διαφορετικών μεθοδολογικών, οντολογικών και οργανωτικών αρχών εκ μέρους των δύο διαφορετικών σχολών προσέγγισης των οργανωτικών δρώμενων, δεν είναι αυθαίρετη. Συναρτάται και κατανοείται, με αναφορά στις διαφορετικές οικονομικές και πολιτικές συγκυρίες, διαφορετικής φύσης οργανωτικά προβλήματα και διαφορετικές, αλλά πάλι κοινωνικά καθορισμένες, επιστημονικές επιρροές. Δεν είναι οι διαφορετικές οργανωτικές προσεγγίσεις που αλλάζουν τις οργανωτικές δομές· είναι τα διαφορετικά κοινωνικά και οικονομικά περιβάλλοντα, που δημιουργώντας νέες οργανωτικές ανάγκες και προβλήματα εκεί που πριν, πιθανόν, δεν υπήρχαν, ευνοούν την κυοφορία κατάλληλων οργανωτικών προσεγγίσεων τις οποίες έχουν ανάγκη να υιοθετήσουν.

Στο πλαίσιο της παραπάνω συλλογιστικής και δεδομένου ότι οι θεωρήσεις του Τέϊλορ και του Μάγιο, αναπτύσσονται σε κοινωνικοοικονομικά και πολιτικά περιβάλλοντα τα οποία, αν και διαφέρουν μεταξύ τους από την άποψη της συγκυρίας, μοιάζουν από την άποψη των δομικών τους σχέσεων, που παραμένουν σταθερές, μπορούμε να συνάγουμε ότι μεταξύ των δύο, αναμφίβολα διαφορετικών θεωρήσεων, υπάρχουν σχέσεις συνέχειας και διατηρούνται ορισμένα κοινά στοιχεία στρατηγικής.

⁴⁰ Για τη σχέση διαφοράς και συνέχειας μεταξύ της σχολής των ανθρωπίνων σχέσεων και της βιομηχανικής ψυχολογίας που αναπτύχθηκε στην Αμερική με σαφείς Ευρωπαϊκές επιρροές από τον Hugo Münsterberg, βλ. στο, BRAVERMAN H., ό.π., σσ. 141-4.

Σε μεγάλο βαθμό, οι σχέσεις συνέχειας υπάρχουν γιατί οι δύο θεωρητικές σχολές επικεντρώνονται σε διαφορετικές και μάλλον συμπληρωματικές όψεις της οργανωτικής πραγματικότητας. Όπως επισημαίνει ο Μπρέιβερμαν, η επιστημονική διεύθυνση του Τέιλορ επικεντρώνεται στον τρόπο οργάνωσης της εργασίας, ενώ τα διάφορα ρεύματα της σχολής των ανθρωπίνων σχέσεων, διερευνούν τις συνθήκες κάτω από τις οποίες θα μπορούσε να αναπτυχθούν οι συνεργατικές σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων και της διεύθυνσης, στο πλαίσιο των δοσμένων από τους μηχανικούς της βιομηχανίας τρόπων οργάνωσης της εργασίας.⁴¹ Όπως συνεπώς ο Τέιλορ προσπάθησε να αναπτύξει τρόπους οργάνωσης της εργασίας στο δοσμένο πλαίσιο του τεχνικού καταμερισμού της εργασίας, οι αρχές του οποίου είχαν διατυπωθεί από τους Σμιθ και Γιούρ,⁴² έτσι και ο Μάγιο, προσπάθησε να αναπτύξει τρόπους ανάπτυξης των σχέσεων συνεργασίας και επικοινωνίας, στο δοσμένο πλαίσιο τόσο του τεχνικού καταμερισμού της εργασίας, όσο και του τρόπου οργάνωσης της.

Συνεπώς, οι θέσεις του Μάγιο λειτουργούν έναντι του τρόπου οργάνωσης της εργασίας του Τέιλορ συμπληρωματικά και ως ένα βαθμό τροποποιητικά. Αυτό που συμπληρώνουν, αφορά, κυρίως τους τρόπους επιλογής και βελτίωσης του προσωπικού, δηλαδή τη δεύτερη αρχή της επιστημονικής διεύθυνσης του Τέιλορ. Αυτό που τροποποιούν αφορά τα μέσα, δηλαδή τα κίνητρα βελτίωσης του επιλεγθέντος προσωπικού. Οι τροποποιήσεις αυτές δεν είναι ήσσονος σημασίας. Στην ουσία τους, όμως, αφορούν τη βελτίωση μιας αρχής του Τέιλορ, προκειμένου να λειτουργήσει κατάλληλα, σε διαφορετικές οικονομικές, πολιτικές και πολιτισμικές συνθήκες, το σύνολο των αρχών του, ο βασικός του σχεδιασμός για τον τρόπο οργάνωσης της εργασίας και η κεντρική του στρατηγική για την ηγεμονία της διεύθυνσης. Σε αυτό ακριβώς το σημείο, έγκειται η κοινότητα των εγχειρημάτων μεταξύ του Τέιλορ και του Μάγιο. Οι δύο αυτοί θεωρητικοί, επιχειρούν να αντιμετωπίσουν το πρόβλημα της ενσωμάτωσης του εργατικού δυναμικού στις βιομηχανικές οργανώσεις, κατά τέτοιο τρόπο ώστε να εξασφαλίζεται η ηγεμονία της διεύθυνσης και η αναπαραγωγή των κοινωνικών σχέσεων της παραγωγής. Ο στρατηγικός στόχος παραμένει και στους δύο κοινός. Αυτό που αλλάζει και δεν μπορεί να αγνοηθεί ή να υποτιμηθεί, είναι τα χρησιμοποιούμενα μέσα, καθώς και οι διαφοροποιητικές συνέπειές τους στον άνθρωπο, τις ανάγκες του και τις κοινωνικές σχέσεις.

⁴¹ BRAVERMAN H., ό.π., σσ. 140-1.

⁴² Βλ., MARGLIN S.A., «What Do the Bosses Do? The Origins and Functions of Hierarchy in Capitalist Production», στο, GIDDENS A. and HELD D. (eds), *Classes, Power, and Conflict, Classical and Contemporary Debates*, McMillan Education LTD, London, 1987, σσ.285-298.

3. 3. Η διευθυντική ηγεμονία στην επιχείρηση

Στη βάση της κοινής στρατηγικής που έχει ως στόχους την εξασφάλιση της ηγεμονίας της διεύθυνσης και την αναπαραγωγή των κοινωνικών σχέσεων της παραγωγής, ένα στοιχείο καθοριστικό, κοινό τόσο στον Τέιλορ όσο και στον Μάγιο, αφορά τη σύγκλιση των ενδιαφερόντων μεταξύ των εργαζομένων και της διεύθυνσης και τη διατήρηση της οργανωτικής αρμονίας. Τόσο η σύγκλιση των ενδιαφερόντων όσο και η οργανωτική αρμονία, αντιλαμβάνονται, από τους Τέιλορ και Μάγιο, ως διαδικασίες που έχουν ως αφετηρία τους ένα μετασχηματισμό του περιεχομένου των εργατικών αιτημάτων. Και στους δύο, η αιτιολόγηση αυτού του μετασχηματισμού, αφορά την ανάδειξη των πραγματικών συμφερόντων των εργαζομένων.

Στον Τέιλορ, η ανάδειξη των πραγματικών συμφερόντων εμφανίζεται ως η άλλη όψη του εξορθολογισμού. Ο εξορθολογισμός δεν αφορά μόνο τους τρόπους οργάνωσης της εργασίας· αφορά, επίσης, την εξάλειψη των παραμορφώσεων που υφίσταται η σκοπιμοθηρική ανθρώπινη φύση από τις επιρροές της ομάδας των συναδέλφων. Το άλλο πρόσωπο της ατομικοποίησης, είναι η συνάντηση του εργαζόμενου με τα υλικά, τα κατ'εξοχήν «φυσικά» του συμφέροντα. Η «επιστημονική διεύθυνση», εμφανίζεται από την άποψη αυτή, ως το μέσο αποκάθαρσης των παραποιήσεων που υφίσταται η ατομικότητα, ως το μέσο της ανάδειξης των πραγματικών συμφερόντων των εργαζομένων και της εξασφάλισης της οργανωτικής αρμονίας. Γιά το λόγο αυτό, έχει δίκαιο ο Ετζιόνι όταν επισημαίνει ότι στον Τέιλορ, η αρμονία των οργανωτικών σχέσεων φαντάζει φυσική, αρκεί να απομακρυνθούν οι τεχνητοί περιορισμοί.⁴³ Θα προσθέταμε ωστόσο, ότι η αποκατάσταση αυτής της φυσικής αρμονίας, προϋποθέτει τη συστηματική επιβολή αρχών· επιβολή που είναι αεχώριστη από την τεχνητή ανάπτυξη ενός συνόλου συνθηκών που αναδιατάσσουν τις σχέσεις ισχύος και μετασχηματίζουν τις ανθρώπινες συνήθειες, δηλαδή τους παγιωμένους τρόπους της συμπεριφοράς τους. Προϋποθέτει συνεπώς, την έκφραση των σχέσεων υποταγής των εργαζομένων προς τις αντικειμενικές συνθήκες της εργασίας τους, στο επίπεδο των δρώντων σχέσεων ισχύος μεταξύ των εργαζομένων και της διεύθυνσης. Από αυτήν την άποψη, η αρμονία μπορεί να εμφανίζεται φυσική, αλλά η διαδικασία επίτευξής της, όχι.

Αλλά και στον Μάγιο, είδαμε ότι υποβόσκει η αντίληψη της ασυμφωνίας μεταξύ της διατύπωσης των αιτημάτων και του πραγματικού τους περιεχομένου. Μπορεί την ασυμφωνία αυτή να την αποδίδει στην ανεπάρκεια των σχέσεων επικοινωνίας και να καταλογίζει την ευθύνη αυτής της ανεπάρκειας, άρα και της άρσης της, στη διεύθυνση. Με τη σειρά της, όμως, αυτή η ασυμφωνία αποτελεί τροχοπέδη, τόσο για

⁴³ ETZIONI A. ό.π., σ. 40

την προώθηση και ικανοποίηση των πραγματικών συμφερόντων των εργαζομένων, που παραμένουν αδιατύπωτα, όσο και για την εξασφάλιση της οργανωτικής αρμονίας. Και στον Μάγιο, όπως στον Τέϊλορ, ο ρόλος της επιστήμης είναι καθοριστικός, βοηθώντας τους εργαζόμενους, να ανακαλύψουν το πραγματικό περιεχόμενο των συμφερόντων τους που κρύβεται πίσω από τις συγκεκριμένες μορφές διατύπωσης των αιτημάτων τους. Αναδεικνύεται έτσι, ένα άλλο κοινό στοιχείο των Μάγιο και Τέϊλορ, αυτό που αφορά τη σχέση της επιστήμης με την οργανωτική πραγματικότητα. Κανείς από τους δύο, δεν είναι θιασώτης μιας καθαρής επιστήμης. Και οι δύο αντιλαμβάνονται τον κοινωνικό χαρακτήρα της επιστήμης, αποδίδοντάς της έναν άμεσα παρεμβατικό ρόλο που μετασχηματίζει κατάλληλα, προς εξασφάλιση της σύγκλισης των ενδιαφερόντων και της οργανωτικής αρμονίας, τις συμπεριφορές των δρώντων υποκειμένων.

4. Ο γραφειοκρατικός ιδεότυπος του Βέμπερ

Στο προηγούμενο τμήμα αυτού του κεφαλαίου παρουσιάστηκαν οι σχέσεις μεταξύ των μεθολογικών, οντολογικών και οργανωτικών αρχών του Μάγιο και του Τέιλορ. Μέσω της παρουσίασης αυτής, είναι σαφές, ότι οι διαφορές τους δεν είναι μόνο κανονιστικές. Δεν αφορούν δηλαδή μόνο, διαφορετικές αρχές, με βάση τις οποίες οι επιχειρήσεις πρέπει να οργανώνονται και να παρακινούν τα ενδιαφέροντα των μελών τους ώστε να επιτυγχάνουν την αρμονία των εσωτερικών τους σχέσεων και την αύξηση της αποδοτικότητας τους. Τα ερευνητικά πορίσματα του Χώθορν, αν και ξεκινούν από διαφορετικές κανονιστικές αρχές σε σχέση με αυτές του Τέιλορ και ίσως, ακριβώς γι'αυτό, αναδεικνύουν πραγματικές εσωοργανωτικές διαδικασίες και περιγράφουν αυτό που συμβαίνει στην πραγματικότητα, δηλαδή, αυτό που είναι η οργάνωση, τους τρόπους οργάνωσης και εκτέλεσης της εργασίας και τις σχέσεις των εργαζομένων μεταξύ τους και με τη διεύθυνση. Ο περιγραφικός χαρακτήρας των αναλύσεων αυτών, αναδεικνύοντας τη σημασία των μη ορθολογικών κινήτρων της ανθρώπινης συμπεριφοράς και το ρόλο των άτυπων ομάδων και σχέσεων, δεν αμφισβήτησε μόνο τις αρχές της «επιστημονικής διεύθυνσης» του Τέιλορ, αλλά γενικότερα, κάθε θεώρηση που επεδίωκε τη θεμελίωση της προβλεψιμότητας και του ελέγχου της συμπεριφοράς, στη βάση μιας υπόθεσης που, λιγότερο ή περισσότερο ανοιχτά, υπαινίσσετο την καθολικότητα ή, έστω, την ανωτερότητα των ορθολογικών κινήτρων της δράσης. Στο πλαίσιο αυτό, αμφισβητείτο η συνοχή του βεμπεριανού ιδεότυπου της γραφειοκρατικής οργάνωσης.

4.1. Τα χαρακτηριστικά του γραφειοκρατικού ιδεότυπου στο Βέμπερ

Όπως είναι γνωστό, οι αρχές του γραφειοκρατικού ιδεότυπου του Βέμπερ, αναπτύχθηκαν στο κλίμα του μοντερνισμού της εποχής του. Όπως επισημαίνει ο Κροζιέ, η σύλληψη του γραφειοκρατικού φαινομένου στον Βέμπερ, «ανταποκρίνεται στις πρώιμες ορθολογικές θεωρίες σχετικά με την ανθρώπινη συμπεριφορά στις οργανώσεις».⁴⁴ Αρκετές από τις θεωρητικές αρχές με τις οποίες ο Βέμπερ προσεγγίζει τη γραφειοκρατική οργάνωση και τις σχέσεις της με την κοινωνία, προέρχονται από τις θέσεις που είχε αναπτύξει ο Χέγκελ γά το κράτος, στο έργο του Αρχές της Φιλοσοφίας του Δικαίου.

⁴⁴ CROZIER M., *The Bureaucratic Phenomenon*, The University of Chicago Press, Chicago, 1964, σ. 177.

Στον Χέγκελ, το κράτος αναδύεται ως αναγκαιότητα που καλείται να ρυθμίσει τις εντάσεις και τους ανταγωνισμούς που προκύπτουν από την κοινωνία των πολιτών. Αν στην τελευταία, ρυθμίζονται οι ατομικές δραστηριότητες, η ίδια, ως κοινωνία, εξακολουθεί να παραμένει ανολοκλήρωτη και αρρυθμιστή. Η ουσιώδης λειτουργία του κράτους συνίσταται στην οργάνωση και τη ρύθμιση των κοινωνικών σχέσεων. Σύμφωνα με τον Σατελέ, στον Χέγκελ:

...το Κράτος ως ορθολογικότητα εν ενεργεία, οργανώνει την Κοινωνία των πολιτών. Η λειτουργία του είναι η ίδια η ουσία του... Το Κράτος είναι η αλήθεια της κοινωνίας... Είναι και δεν μπορεί παρά να είναι, ο πραγματωμένος Λόγος... Είναι το απόλυτο στην πραγματικότητα του, στην ορθολογικότητα του.⁴⁵

Ο Βέμπερ, δανείζεται από τον Χέγκελ τη θεώρησή του για το κράτος ως προνομιακού πεδίου εκδίπλωσης της ορθολογικής δράσης και την επεκτείνει, προβάλλοντάς την στο πεδίο των οργανώσεων. Η έννοια της οργάνωσης στον Βέμπερ, σημαίνει ένα κανοναρχούμενο σύνολο ιεραρχημένων κοινωνικών σχέσεων, του οποίου τα βασικά χαρακτηριστικά είναι η ύπαρξη ηγεσίας και διοικητικού προσωπικού. Ο τρόπος συγκρότησης και ρύθμισης των κοινωνικών σχέσεων της οργάνωσης, απορρέει από συγκεκριμένους τύπους κανόνων ως προς τους οποίους προσανατολίζεται το σύνολο των δραστηριοτήτων που αναπτύσσονται στο εσωτερικό της οργάνωσης. Αυτό σημαίνει ότι οι συγκεκριμένοι τύποι κανόνων με βάση τους οποίους ρυθμίζονται οι κοινωνικές σχέσεις και οι δραστηριότητες των μελών της οργάνωσης, είναι εσωτερικευμένοι από τα μέλη και εκφράζουν τις βασικές τους αξίες. Στη βάση αυτή, καθίστανται αποδεκτές μόνο οι εντολές που προκύπτουν από συγκεκριμένους κανόνες, από αυτούς προς τους οποίους προσανατολίζεται η οργάνωση και των οποίων το περιεχόμενο, είναι σύμφωνο με τις βασικές αξίες των μελών της. Με αυτήν την έννοια, η ισχύς που ασκείται διαμέσου αυτού του τύπου των εντολών, είναι νομιμοποιημένη. Όπως επισημαίνει ο Ετζιόνι,⁴⁶ η άσκηση νομιμοποιημένης ισχύος, προϋποθέτει ότι οι σχετικές εντολές καθίστανται αποδεκτές, γιατί ανταποκρίνονται στις αξίες προς τις οποίες δεσμεύονται οι άνθρωποι και έχει ως συνέπεια, τη βαθύτερη και αποδοτικότερη συμμόρφωση τους. Η άσκηση της ισχύος αυτού του τύπου, αποκαλείται εξουσία. Σε διάκριση από την εξουσία, που μπορεί να επιβάλλει πειθαρχία στα άτομα που ασκείται, η ισχύς αντιλαμβάνεται ως η δυνατότητα επιβολής της θέλησης κάποιου, υπερνικώντας τις όποιες αντιστάσεις των άλλων.⁴⁷

⁴⁵ ΣΑΤΕΛΕ Φ., *Η Φιλοσοφία*, τ. 3ος, Γνώση, Αθήνα, 1985, σ. 103

⁴⁶ ΕΤΖΙΟΝΙ Α., ό.π., σ. 51.

⁴⁷ WEBER M., *Βασικές έννοιες Κοινωνιολογίας*, Κένταυρος, Αθήνα, 1983, σ. 317. Επίσης, βλ. στο, ALBROW M., *Bureaucracy*, McMillan Education LTD, London, 1970.

Οι τύποι της εξουσίας στον Βέμπερ, διακρίνονται μεταξύ τους, ανάλογα με τις διαφορετικές αρχές προς τις οποίες πιστεύουν οι άνθρωποι και από τις οποίες καθορίζονται οι συγκεκριμένες αξίες που υιοθετούν και, συνεπώς, οι συγκεκριμένοι κανόνες και εντολές προς τις οποίες εθελούσια θα πειθαρχήσουν. Μεταξύ των τριών κύριων τύπων νομιμοποιημένης εξουσίας που αναφέρει ο Βέμπερ, αυτός που μας ενδιαφέρει, στο μέτρο που συναρτάται άμεσα με τη διερεύνηση των σύγχρονων γραφειοκρατικών οργανώσεων, είναι ο τύπος της νόμιμης εξουσίας (legal authority). Πρόκειται για τον τύπο της εξουσίας που έχει ορθολογική βάση, σχετική με την πίστη στη νομιμότητα των προτύπων των κανονιστικών κανόνων και των σχετικών εντολών. Όπως επισημαίνει ο Βέμπερ,⁴⁸ στην περίπτωση της νόμιμης εξουσίας, η υποταγή των οργανωτικών μελών οφείλεται στη νομίμως θεμελιωμένη απρόσωπη τάξη. Με την έννοια αυτή, οι οργανωτικές δραστηριότητες, συμπεριλαμβανομένων των εντολών που εκδίδουν οι φορείς των θέσεων εξουσίας, υποτάσσονται σε αυτήν την απρόσωπη τάξη. Αντίστοιχα, τα μέλη της οργάνωσης υποτάσσονται στις εντολές των προσώπων που ασκούν εξουσία, όχι γιατί οφείλουν να υπακούουν στα πρόσωπά τους, αλλά γιατί οφείλουν να υπακούουν στις αρχές της απρόσωπης τάξης. Για το λόγο αυτό, δεν οφείλουν να υπακούουν στις οποιεσδήποτε εντολές των προϊσταμένων τους, αλλά μόνο σε εκείνες που εμπίπτουν στη σφαίρα της αρμοδιότητάς τους.⁴⁹ Είναι συνεπώς σαφές, ότι στον Βέμπερ, η αποπροσωποποίηση των σχέσεων που αναπτύσσονται διαμέσου της άσκησης της εξουσίας, είναι ένα από τα καθοριστικότερα χαρακτηριστικά της νόμιμης εξουσίας και της σύγχρονης ορθολογικής γραφειοκρατικής οργάνωσης. Σε συνάρτηση με αυτό, προκύπτει, επίσης, ότι στο εσωτερικό των γραφειοκρατικών οργανώσεων, οι σχέσεις ισχύος, δηλαδή οι δυνατότητες επιβολής προσωπικών εντολών που δεν προσανατολίζονται στην απρόσωπη τάξη που έχει υιοθετήσει η οργάνωση ή δεν εμπίπτουν στις νόμιμα παραχωρημένες αρμοδιότητες αυτών που τις εκδίδουν, δεν είναι νομιμοποιημένες και ακριβώς γι'αυτό, αποκλείονται.

Ένα επίσης καθοριστικό χαρακτηριστικό της γραφειοκρατικής οργάνωσης, είναι το ότι είναι ικανή να επιτυγχάνει τον υψηλότερο βαθμό αποδοτικότητας, σε σχέση με κάθε άλλο τύπο οργάνωσης. Ο υψηλός βαθμός αποδοτικότητας της γραφειοκρατικής οργάνωσης, επισημαίνει ο Βέμπερ,⁵⁰ την καθιστά το πιο ορθολογικό μέσο επιβολής του προστακτικού ελέγχου, αφού υπερέχει σε ακρίβεια, σταθερότητα, αξιοπιστία και αυστηρότητα της πειθαρχίας που μπορεί να επιβάλλει. Εξαιτίας δε αυτών των χαρακτηριστικών, η γραφειοκρατική οργάνωση μπορεί περισσότερο από οποιαδήποτε

⁴⁸ WEBER M., «The Theory of Social and Economic Organisation», στο, *Organization Theory-Selected Readings*, PUGH D.S. (ed), Penguin Books, London, 1997, σ. 3 (από 1947).

⁴⁹ Ο.π., σσ. 5-6.

⁵⁰ Ο.π., σσ. 6-8.

άλλη μορφή οργάνωσης, να σχεδιάζει και να υπολογίζει με ακρίβεια, τις συνέπειες της δράσης της.

Τα παραπάνω χαρακτηριστικά, αποκρυσταλλώνονται στις θεμελιακές αρχές που χαρακτηρίζουν τη δόμηση και τη λειτουργία των γραφειοκρατικών οργανώσεων.⁵¹ Από αυτές τις θεμελιακές αρχές, οι κυριότερες, από την άποψη των ενδιαφερόντων της παρούσης ανάλυσης, είναι οι εξής:

α) Η αρχή της συνέχειας των οργανωτικών λειτουργιών οι οποίες διασυνδέονται μέσω των κανόνων της απρόσωπης τάξης προς την οποία προσανατολίζονται οι οργανωτικές δραστηριότητες. Όπως υπογραμμίζει ο Ετζιόνι, σχολιάζοντας αυτήν την αρχή, «η ορθολογική οργάνωση είναι εξ'ορισμού, σε αντίθεση με την προσωρινότητα και τις ασταθείς σχέσεις».⁵² Μέσω της αρχής αυτής, συνεπώς, επιχειρείται η εξασφάλιση της τυποποίησης των λειτουργιών και η ομοιομορφία των τρόπων αντιμετώπισης των παρόμοιων προβλημάτων.

β) Η αρχή του καθορισμού των περιοχών αρμοδιότητας. Με βάση την αρχή αυτή αναπτύσσεται ένας συστηματικός καταμερισμός εργασίας στον οποίο ρυθμίζονται, λεπτομερειακά, τα πεδία ευθύνης, οι δραστηριότητες και τα μέσα εκπλήρωσης των λειτουργιών που αναλαμβάνουν οι φορείς των οργανωτικών θέσεων. Με βάση την ίδια αρχή, στις σχετικές οργανωτικές θέσεις μεταβιβάζεται η ανάλογη εξουσία προκειμένου να μπορούν να επιτελέσουν τις λειτουργίες τους.

γ) Η αρχή της ιεραρχίας, βάσει της οποίας ρυθμίζονται οι σχέσεις εντολής. Σύμφωνα με αυτήν την αρχή, κάθε κατώτερο ιεραρχικό όργανο συνδέεται με ένα ανώτερο, προς το οποίο υποτάσσεται και προς το οποίο απευθύνει τα πιθανά του αιτήματα.

δ) Η αρχή της επιβολής των τεχνικών ή των κανονιστικών κανόνων, με βάση τους οποίους ρυθμίζεται η συμμόρφωση των οργανωτικών μελών. Η αρχή αυτή, αφορά άμεσα την ορθολογικότητα και την αποδοτικότητα της οργάνωσης και γι'αυτό, συνδυάζεται με την αρχή της κυριαρχίας του κριτηρίου της τεχνικής γνώσης στην πρόσληψη και την εξέλιξη των οργανωτικών μελών. Οι γραφειοκρατικές οργανώσεις, θεμελιώνουν την υπεροχή τους με βάση την ικανότητα τους να αξιοποιούν στο μέγιστο δυνατό βαθμό, την αναπτυσσόμενη τεχνική γνώση.

ε) Η αρχή του διαχωρισμού των οργανωτικών μελών από την ιδιοκτησία των μέσων παραγωγής ή διοίκησης. Η αρχή αυτή, είναι στον Βέμπερ ουσιώδης για την ορθολογική και αποδοτική οργανωτική λειτουργία. Συνδυάζεται με τις τεχνικές και οικονομικές διαδικασίες, αποχωρισμού των εργαζομένων από την ιδιοκτησία και τον έλεγχο των μέσων παραγωγής. Οι διαδικασίες αυτές σύμφωνα με τον Βέμπερ,⁵³

⁵¹ Ό.π., σ. 9.

⁵² ETZIONI A., ό.π., σ. 53

⁵³ WEBER M., «Economy and Society», τ.1, στο GIDDENS A. and HELD D., ό.π. σελ. 73-6.

επεβλήθησαν γιατί απέδειξαν ότι η μέγιστη ορθολογικότητα επιτυγχάνεται στη βάση της υποταγής των εργαζομένων στην κυριαρχία των επιχειρηματιών και ότι σε κάθε άλλη περίπτωση, π.χ. συμμετοχής των εργαζομένων στις λειτουργίες της διεύθυνσης, προκαλούνται τεχνικοί και οικονομικοί ανορθολογισμοί. Αλλά ο Βέμπερ, διαβλέπει πίσω από την πραγματικότητα αυτή, ένα σημαντικό ανορθολογισμό της σύγχρονης οικονομικής τάξης.

4.2. Η σχέση του γραφειοκρατικού ιδεότυπου με την «επιστημονική διεύθυνση»

Όπως είδαμε, η υπεροχή της γραφειοκρατικής οργάνωσης στον Βέμπερ, θεμελιώνεται στη βάση της δυνατότητάς της να εκπληρώνει στο μέγιστο δυνατό βαθμό τις αρχές της ορθολογικότητας και να οργανώνει τις δραστηριότητές της με τον πιο αποδοτικό τρόπο. Με τη σειρά της, η εκπλήρωση των δυνατοτήτων αυτών, είναι αξεχώριστη από μια λεπτομερή τυποποίηση των λειτουργιών που αναπτύσσονται στους κόλπους της, στη βάση της οποίας και μόνο, μπορεί να γίνει λόγος για υπολογισμό και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της δράσης της. Αλλά στον Βέμπερ, η απαίτηση της υλοποίησης των αρχών αυτών συνοδεύεται αναπόφευκτα, από την απαλλοτρίωση των εργαζομένων από την ιδιοκτησία και τον πάσης φύσης έλεγχο των μέσων παραγωγής.⁵⁴ Από την άποψη αυτή, ο λογικός δεσμός της οικονομικής με την τεχνική ορθολογικότητα, συνοδεύεται από τη θέση ότι η πρώτη, επιτυγχάνεται στο βαθμό που εκφράζει διευθυντικές στοχοθεσίες και η δεύτερη, στο μέτρο που υποτάσσει την εργασία. Η αλληλεξάρτηση των όρων αυτών, συνεπάγεται την εμφάνιση της διευθυντικής μονοπώλησης επί των τρόπων οργάνωσης και εκτέλεσης της εργασίας, ως έκφραση των απαιτήσεων της τεχνικής και οικονομικής ορθολογικότητας.⁵⁵ Η υποταγή των δραστηριοτήτων των οργανωτικών μελών στους διευθυντικούς κανόνες, θεμελιώνεται συνεπώς, στη βάση της ορθολογικότητας των σχετικών κανόνων. Αυτό σημαίνει ότι η υλοποίηση της σχέσης υποταγής, προϋποθέτει την εθελούσια αποδοχή του τύπου της τεχνικής και οικονομικής αποδοτικότητας που εκφράζουν και προάγουν οι σχετικοί κανόνες, από το σύνολο των οργανωτικών μελών. Όμως αυτό, σημαίνει τα εξής:

α) η αρχή και τα μέσα επίτευξης της οικονομικής μεγιστοποίησης είναι κοινά, τόσο στη διεύθυνση όσο και στους εργαζόμενους

β) ο τύπος της τεχνικής που προσαρτά στους ρυθμούς και τις μηχανικές του κινήσεις τους ανθρώπους, είναι αναγκαίος στο μέτρο που θεμελιώνει τη δυνατότητα της τυποποίησης των δραστηριοτήτων και του υπολογισμού των συνεπειών τους.

⁵⁴ Ο.π., σ. 73-6.

⁵⁵ Ο.π., σελ. 74.

Στο πλαίσιο της ανάλυσης αυτής, είναι σαφές ότι ο τύπος της κυριαρχίας και της τεχνικής ορθολογικότητας, που ο Βέμπερ αποδίδει στη γραφειοκρατική οργάνωση, σχετίζεται με την προγενέστερη θεώρηση της επιστημονικής οργάνωσης της εργασίας. Ο Κροζιέ⁵⁶ είναι αυτός που επισημαίνει ότι η ανάλυση της γραφειοκρατικής ορθολογικότητας του Βέμπερ συγκλίνει με τις αρχές της επιστημονικής οργάνωσης της εργασίας. Η σύγκλιση μοιάζει προφανής, στο μέτρο που το κύριο χαρακτηριστικό του γραφειοκρατικού ορθολογισμού, η προβλεψιμότητα των αποτελεσμάτων, επιτυγχάνεται μόνο στη βάση της τυποποίησης των οργανωτικών λειτουργιών και της συνακόλουθης ομοιομορφοποίησης στις συμπεριφορές των οργανωτικών μελών. Ακριβώς στην επίτευξη των ίδιων όρων, συνίσταται το εγχείρημα της επιστημονικής οργάνωσης της εργασίας. Η διαφορά είναι ότι στην περίπτωση της επιστημονικής διεύθυνσης, τα πράγματα απλουστεύονται. Στη θέση των κοινών προτύπων πίστης και των κανόνων που προσανατολίζουν τη συμπεριφορά των οργανωτικών μελών, έχουμε την οικονομίστικη θεώρηση μιας ατομικιστικής ανθρώπινης φύσης, στη βάση της οποίας και μόνο, μπορεί να αναπτυχθεί η ενσωμάτωση των εργαζομένων ως εναλλάξιμων οργάνων του τεχνικού καταμερισμού και, συνεπώς, ο έλεγχος και η προβλεψιμότητα της συμπεριφοράς τους.

Μπορούμε, συνεπώς, στο σημείο αυτό να αναγνωρίσουμε την ουσιώδη αλλαγή του νοήματος. Η ατομικιστική μέθοδος του Βέμπερ, αυτή που αποτελεί σύμφωνα με τον Καστοριάδη,⁵⁷ προϋπόθεση της κατανοητότητας της ατομικής ορθολογικής δράσης, μεταστρέφεται στην περίπτωση της επιστημονικής διεύθυνσης, σε έναν οντολογικό ατομικισμό και σε μια αξίωση της κυριαρχίας ή της υπεροχής των ορθολογικών κινήτρων. Ακριβώς στη βάση αυτής της διαστροφής, καθίσταται δυνατή η ερμηνεία των όρων της οικονομικής και τεχνικής ορθολογικότητας του Βέμπερ, ως αναγκαίων συνθηκών της αρχής του «one best way» του Τέιλορ.

Όμως κι ο Βέμπερ, δεν φαίνεται να είναι αμέτοχος στη πρόκληση της σύγχυσης αυτής, όταν αναγνωρίζει στις εφαρμογές της επιστημονικής διεύθυνσης την έκφραση των αρχών του ορθολογισμού. Όπως ο ίδιος επισημαίνει:

...η οργανωτική πειθαρχία του εργοστασίου, θεμελιώνεται σε μια εξολοκλήρου ορθολογική βάση. Με τη βοήθεια κατάλληλων μεθόδων μέτρησης, ο υπολογισμός της βέλτιστης κερδοφορίας του ατομικού εργάτη γίνεται όπως στο οποιοδήποτε υλικό μέσο παραγωγής. Στη βάση αυτού του υπολογισμού, το αμερικάνικο σύστημα της

⁵⁶ CROZIER M., ό.π., σ. 177.

⁵⁷ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Ο θρυμματισμένος κόσμος*, ύψιλον, Αθήνα, 1992, σσ. 44-56.

'επιστημονικής διεύθυνσης' απολαμβάνει μεγάλους θριάμβους στον ορθολογισμό των συνθηκών και της εκπαίδευσης (του τρόπου) εκτέλεσης της εργασίας.⁵⁸

Συνεπώς, στο πλαίσιο του αμερικάνικου συστήματος της επιστημονικής διεύθυνσης, ο εξορθολογισμός οφείλεται στη δύναμή του να μεθοδεύει τον έλεγχο και τον υπολογισμό της ατομικής προσπάθειας του εργαζόμενου. Ο Βέμπερ δεν αγνοεί, ότι η βάση της δύναμης του αμερικάνικου συστήματος συνίσταται στην ανάπτυξη ενός νέου φυσικόψυχικού ρυθμού που θα κατευθύνεται από τις ατομικές λειτουργίες των μηχανών έναντι των οποίων οι ατομικοποιημένοι εργαζόμενοι θα ρυθμίζονται, εξειδικεύοντας κατάλληλα τις δικές τους λειτουργίες. Απεναντίας, την ανάπτυξη αυτής της βάσης την αντιλαμβάνεται ως θεμελίωση μιας βέλτιστης οικονομίας των καταναλισκόμενων δυνάμεων η οποία ανταποκρίνεται στις ορθολογικές, κατ'αυτόν, συνθήκες εργασίας.⁵⁹

4. 3. Οι ανθρώπινες σχέσεις στον γραφειοκρατικό ιδεότυπο

Η αναγνώριση των άτυπων σχέσεων και ομάδων στο εσωτερικό των γραφειοκρατικών οργανώσεων δεν σήμαινε, απλώς, την ανάδειξη της σημασίας των ψυχολογικών αναγκών των εργαζομένων ή του ρόλου των κοινωνικών σχέσεων στην επίτευξη της οργανωτικής αρμονίας και αποδοτικότητας. Η αναγνώριση των άτυπων ομάδων συνοδευόταν από τη διαπίστωση της λειτουργίας άτυπων κανόνων, που μορφοποιούν τις συμπεριφορές των μελών της ομάδας, καθώς επίσης και από την αναγνώριση μιας άτυπης ηγεσίας. Γιά τους λόγους αυτούς, τα ευρήματα των ερευνητικών προγραμμάτων του Χώθορν και οι θέσεις του Μάγιο, εκλήφθησαν ως αφορμή για την ανάδειξη της ανεπάρκειας του γραφειοκρατικού ιδεότυπου του Βέμπερ να συλλαμβάνει, με πληρότητα, τις πραγματικές γραφειοκρατικές οργανώσεις.

Το κύριο μειονέκτημα, που αποδίδετο στον γραφειοκρατικό ιδεότυπο, ήταν ότι αποπροσωποποιούσε τις σχέσεις των μελών των οργανώσεων και ότι, παράλληλα, απέκλειε από τις σχέσεις αυτές τη διάσταση της ισχύος. Έτσι, αμφισβητείτο η θεώρηση της οργανωτικής ηγεσίας, ως ηγεμονεύουσας αρχής που συνδέεται με τα μέλη της οργάνωσης, αποκλειστικά διαμέσου απρόσωπων σχέσεων εξουσίας, επαγόμενων επί της δυνατότητας της να σχεδιάζει, να συντονίζει και να ελέγχει το σύνολο των οργανωτικών λειτουργιών. Σε συνάρτηση μ'αυτό, αμφισβητείτο η αξίωση

⁵⁸ WEBER M., *From Max Weber: Essays in Sociology*, translated, edited and with an introduction by GERTH H., WRIGHT MILLS C., Routledge and Kegan Paul, όπως αναφέρεται στο CLEGG S. and DUNKERLEY D., ό.π., σ. 82.

⁵⁹ Στο ίδιο.

της συγκρότησης και διοίκησης μιας γραφειοκρατικής οργάνωσης χωρίς κενά και δυσλειτουργίες, καθώς επίσης και η συσχέτιση των όρων της οργανωτικής ορθολογικότητας με την οργανωτική αποδοτικότητα.

Βεβαίως, είναι γνωστό ότι οι ιδεοτυπικές κατασκευές του Βέμπερ, δεν έχουν ακριβή εμπειρικά αντίστοιχα. Δεν ανταποκρίνονται δηλαδή, σε πραγματικές καταστάσεις, αλλά όπως ο ίδιος ο Βέμπερ υπογραμμίζει, αποτελούν διανοητικές συναρτήσεις απαλλαγμένες από αντιφάσεις και για το λόγο αυτό, δεν συναντώνται στην πραγματικότητα.⁶⁰ Η σημασία των ιδεοτυπικών κατασκευών έγκειται στη δυνατότητά τους να ερμηνεύουν και να κατανοούν τα βασικά συστατικά της πραγματικότητας. Δεν είναι σε θέση, όπως επισημαίνει ο Βέμπερ, να εξαντλήσουν «τον ατελείωτον πλούτον της πραγματικότητας», αλλά «αποτελούν απλώς αποπείρας, διά να υπάρξη μία διάταξις εἰς τό χάος».⁶¹ Από αυτήν την άποψη, το θέμα δεν είναι αν ο Βέμπερ γνώριζε ή δεν γνώριζε για την πραγματικότητα των μη τυπικών σχέσεων στο πλαίσιο της γραφειοκρατικής οργάνωσης. Δεδομένου ότι αναγνώριζε πως ένα μεγάλο, όσο και καθοριστικό, μέρος της ανθρώπινης συμπεριφοράς δεν είναι ορθολογικό, είναι, τουλάχιστον, αφελής η υπόθεση ότι αγνοούσε την ύπαρξη ή και τη σημασία αυτού του είδους των δραστηριοτήτων στο εσωτερικό των γραφειοκρατικών οργάνωσεων. Το θέμα είναι, αν η ένταξη των μη τυπικών σχέσεων στην ιδεοτυπική διαμόρφωση της γραφειοκρατικής οργάνωσης, θα συνέβαλε στην κατανοητότητά της. Αυτό που, συνεπώς, πρέπει να συναχθεί, είναι ότι ο αποκλεισμός των δραστηριοτήτων που δεν προσανατολίζονται προς τη νομίμως θεμελιωμένη απρόσωπη τάξη της γραφειοκρατικής οργάνωσης από το γραφειοκρατικό ιδεότυπο, εκρίνετο ως αναγκαίος όρος της κατανοητότητάς της. Δεδομένης δε, της άμεσης σχέσης που υφίσταται μεταξύ της ορθολογικής, ως προς το σκοπό δράσης, και της κατανοητότητας,⁶² προκύπτει ότι στον Βέμπερ οι εν λόγω συμπεριφορές δεν αντιλαμβάνονταν ως ορθολογικές.

Με βάση τις ανωτέρω παραδοχές, προκύπτει ότι οι διαφορές μεταξύ των θέσεων του Μάγιο και του Βέμπερ, δεν αφορούν το περιεχόμενο των μη τυπικών συμπεριφορών. Η διαφορά έγκειται στο βαθμό εκτίμησης των συνεπειών που έχουν οι συμπεριφορές αυτού του είδους, στην ορθολογική λειτουργία της οργάνωσης. Στο πλαίσιο αυτό και αν, όπως διατείνεται ο Καστοριάδης, «οι ιδεατοί τύποι έχουν ένα ανάφορο που είναι το πραγματικό κοινωνικό νόημα των παρατηρούμενων φαινομένων (συμπεριφορές κ.τ.λ.) ... η ισχύς τους δεν μπορεί να αμφισβητηθεί παρά σε σχέση

⁶⁰ WEBER M., *Δοκίμια επί της θεωρίας των κοινωνικών επιστημών*, τ. 1, Ε.Κ.Κ.Ε., Αθήνα, 1972, σ. 56.

⁶¹ Ο.π., σ. 72.

⁶² WEBER M., *Δοκίμια επί της θεωρίας των κοινωνικών επιστημών*, τ. 2, Ε.Κ.Κ.Ε., Αθήνα, 1972, σσ. 11-16. Βλέπε επίσης στο, ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Ο θρυμματισμένος κόσμος*, ό.π., σ. 52.

προς αυτό το πραγματικό νόημα»,⁶³ μπορούμε να συνάγουμε ότι η αμφισβήτηση της ισχύος του γραφειοκρατικού ιδεότυπου συνδέεται με την ανάδειξη ενός διαφορετικού κοινωνικού νοήματος στα υπό παρατήρηση φαινόμενα.

Η ανάδειξη αυτού του διαφορετικού κοινωνικού νοήματος, είχε σχέση με τα ερευνητικά πορίσματα του Χώθορν και τις θέσεις του Μάγιο. Η ανακάλυψη των άτυπων κοινωνικών σχέσεων και ομάδων στο εσωτερικό των γραφειοκρατικών οργανώσεων, συνεπαγόταν ότι οι ατομικές και συλλογικές στάσεις και συμπεριφορές των οργανωτικών μελών δεν συνδέονται γραμμικά, ούτε και καθορίζονται αποκλειστικά, από τις αρχές της οργανωτικής ορθολογικότητας και αποδοτικότητας. Για το λόγο αυτό, αμφισβητείτο η αξίωση της αποδοτικότητας της γραφειοκρατικής οργάνωσης, ως συνέπεια της αδυναμίας της να αναγνωρίζει και να «αξιοποιεί» τα ανεξάλειπτα ανορθολογικά στοιχεία της συμπεριφοράς των μελών της. Λαμβάνοντας υπόψη ότι, στον Βέμπερ, η θεμελίωση των όρων της οργανωτικής ορθολογικότητας συσχετίζεται άμεσα, με την οικονομική αποδοτικότητα, μπορούμε να συνάγουμε ότι η αμφισβήτηση της δυνατότητας της γραφειοκρατικής οργάνωσης να μεγιστοποιεί οικονομικά τους πόρους της, θίγει τελικά, τον ίδιο τον ορθολογικό της χαρακτήρα. Όπως διατυπώνουν το σχετικό πρόβλημα οι Μπλάου και Μέγιερ, «η διοίκηση μιας κοινωνικής οργάνωσης σύμφωνα με απλά τεχνικά κριτήρια ορθολογικότητας είναι ανορθολογική γιατί αγνοεί τις μη ορθολογικές όψεις της κοινωνικής συμπεριφοράς».⁶⁴

Από την άλλη πλευρά, είναι σαφές ότι η ανάδειξη του πραγματικού κοινωνικού νοήματος των γραφειοκρατικών οργανώσεων, δεν θα μπορούσε να προέλθει αποκλειστικά, από τα ερευνητικά προγράμματα του Χώθορν και τις θέσεις της σχολής των ανθρωπίνων σχέσεων. Οι θέσεις τους μπορούσαν να προκαλέσουν τη συνοχή του γραφειοκρατικού ιδεότυπου του Βέμπερ και να δείξουν την αναγκαιότητα μιας νέας θεώρησης των οργανωτικών λειτουργιών, αλλά δεν μπορούσαν αυτές καθαυτές, να οδηγήσουν σε μια πλήρη κατανόησή τους. Η υπογράμμιση των ψυχολογικών αναγκών των ατόμων για ασφάλεια και ένταξη στην ομάδα, αντιλαμβάνονταν ανιστορικά. Υποτιμούντο οι κοινωνικοί καθορισμοί, όχι μόνο σε ό,τι αφορά την ένταση της εκδήλωσης των ψυχολογικών αναγκών, αλλά πάνω απ'όλα, σε ό,τι αφορά το ίδιο τους το περιεχόμενο. Αυτό συνέβαινε διότι στο πλαίσιο των ανθρωπίνων σχέσεων, η κοινωνική διάσταση αντιλαμβάνονταν με τη μορφή των παρατηρήσιμων διατομικών αλληλεπιδράσεων. Η, κατ'αυτόν τον τρόπο, μετάβαση από το άτομο στην ομάδα, αναμφισβήτητα θετική σε σχέση προς τις μεθοδολογικές και οντολογικές αρχές του Τέιλορ, παρέπεμπε σε μια φτωχή αντίληψη της κοινωνίας και της σχέσης κοινωνίας-

⁶³ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Ο θρυμματισμένος κόσμος*, ό.π., σ. 67.

⁶⁴ BLAU P.M. and MEYER M.W., *Bureacracy in Mondern Society*, 2nd edition, Random House Inc., New York, 1971, σ. 56.

ατόμου. Το ελλιπές περιεχόμενο που απεδίδετο στην κοινωνική διάσταση, συνεπαγόταν μια εξίσου ελλιπή κατανόηση της πληρότητας του ίδιου του ατόμου. Το περιεχόμενο της συμπεριφοράς του, εξαντλείτο σε ό,τι μπορούσε να προέλθει από τις αφηρημένες και καθολικές ψυχολογικές του ανάγκες, οι οποίες παρέπεμπαν σε μια αναλλοίωτη, ιστορικά και κοινωνικά, ανθρώπινη φύση. Υποτιμάτο συνεπώς, ο κοινωνικός χαρακτήρας των προσωπικών κινήτρων και η ορθολογική διάσταση της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Για τους λόγους αυτούς, η προσέγγιση της σχολής των ανθρωπίνων σχέσεων δεν μπορούσε να οδηγήσει στην επαρκή κατανόηση των τρόπων συγκρότησης και λειτουργίας των γραφειοκρατικών οργανώσεων.

Προκύπτει, συνεπώς, από τα παραπάνω ότι το πραγματικό κοινωνικό νόημα των παρατηρούμενων φαινομένων, δεν μπορεί να εξαντληθεί στις ψυχολογικές ανάγκες των ατόμων για ασφάλεια και αποδοχή από την ομάδα αλλά εξίσου, δεν μπορεί να αποτελεί την έκφραση μιας επεκτετατικής ορθολογικότητας που προσδιορίζει, χωρίς υπόλοιπο, τα πάντα. Γιατί, στην πραγματικότητα, κάθε γραφειοκρατική οργάνωση είναι πολύ συνθετότερη από αυτό που αφήνει να εννοηθεί η ιδεοτυπική της κατασκευή. Αποτελεί μέρος μιας κοινωνικοοικονομικής και πολιτικής πραγματικότητας με την οποία επικοινωνεί, συνεχώς, και με όλους τους πιθανούς τρόπους, ενώ ταυτόχρονα, αναπαράγει αυτήν την πραγματικότητα στους κόλπους της. Αποτελώντας, συνεπώς, τον συγκεκριμένο «τόπο» της αναπαραγωγής των ευρύτερων κοινωνικών σχέσεων, αναπαράγει στους κόλπους της και τις αντιθέσεις αυτών των σχέσεων. Αυτό σημαίνει ότι καμία οργάνωση δεν είναι ομοιογενής και ότι διέπεται από αντιθέσεις. Οι στόχοι της δεν υιοθετούνται στον ίδιο βαθμό και με τον ίδιο τρόπο από τα μέλη της. Ακόμη περισσότερο, δεν έχουν όλα τα μέλη της τους ίδιους στόχους. Οι κανόνες της δεν μπορούν να καλύψουν τα πάντα και είναι ερμηνεύσιμοι με πολλές εκδοχές, ανάλογα με τους στόχους, τις ανάγκες, τις τακτικές και τις επιδιώξεις των φορέων των διαφόρων οργανωτικών θέσεων. Αναπόφευκτα, οι σχέσεις προσωπικής επιρροής και ισχύος όχι μόνο δεν απαλείφονται αλλά αποτελούν ένα σταθερό και σημαντικό χαρακτηριστικό όλων των οργανώσεων.

Η ανάδειξη αυτού του κοινωνικού νοήματος στις γραφειοκρατικά δομημένες οργανώσεις, έδωσε το έναυσμα για την αναμόρφωση της θεωρητικής προσέγγισης των οργανώσεων και τον αναπροσανατολισμό της εμπειρικής τους διερεύνησης. Αυτός ο θεωρητικός και ερευνητικός αναπροσανατολισμός, παρ'ότι προσπαθούσε να ενσωματώσει τις βασικές θέσεις της σχολής των ανθρωπίνων σχέσεων, διεξήχθη σε μεγάλο βαθμό, εντός του πλαισίου της βεμπεριανής παράδοσης. Στο πλαίσιο αυτό, η σχέση των τυπικών όψεων της οργανωτικής δομής με τις άτυπες συμπεριφορές των οργανωτικών μελών, απέκτησε μια δεσπόζουσα σημασία. Δεν αντιλαμβάνονταν πια διχοτομικά, ως δύο αλληλοαποκλειόμενες πραγματικότητες, αλλά ως διαφορετικές, όχι κατ'ανάγκη αντιθετικές, πλευρές της ίδιας πραγματικότητας. Όπως αναφέρουν οι

Μπλάου και Μέγιερ,⁶⁵ οι τυπικοί και οι άτυποι κανόνες, οι άτυπες και οι τυπικές κοινωνικές σχέσεις, επηρεάζουν εξίσου, τους τρόπους με τους οποίους οργανώνονται οι καθημερινές λειτουργίες των εργατικών ομάδων, αλλά η συνέπεια είναι μία οργάνωση της εργατικής ομάδας και όχι δύο. Αυτό που απέμενε, συνεπώς, να επιχειρηθεί ήταν η γόνιμη σύνθεση αυτών των δύο όψεων, η κατανόηση των αλληλεπιδράσεων τους και της πραγματικής τους ενότητας.

Στην κατεύθυνση αυτή, οι οργανώσεις παύουν να θεωρούνται μονολιθικές οντότητες, προικισμένες με δυνατότητες ρύθμισης και πρόβλεψης του συνόλου των λειτουργιών τους. Οι αρχές του αναπτυγμένου καταμερισμού εργασίας και των ιεραρχικών σχέσεων εντολής, αντιμετωπίζουν ορισμένα προβλήματα και ταυτόχρονα, δημιουργούν ορισμένα καινούργια. Οι «δυσλειτουργίες», ένα κατ'εξοχήν μη τυπικό φαινόμενο, αρχίζει να θεωρείται ως ένα σταθερό χαρακτηριστικό των οργανώσεων όλων των τύπων, που απορρέει από τις αρχές της συγκρότησής τους. Η εξασφάλιση της συνέχειας των οργανωτικών λειτουργιών και η ρύθμιση των σχέσεων μεταξύ των φορέων της εξουσίας και των φορέων της ισχύος, βαθμιαία καθίσταται κεντρικό πρόβλημα.

⁶⁵ Ο.π., σ. 51.

5. Οι οργανωτικές δυσλειτουργίες

Σε μεγάλο βαθμό, η ανανέωση της κοινωνιολογικής θεωρίας των οργανώσεων, παρ'ότι επηρεάστηκε από τη σχολή των «ανθρωπίνων σχέσεων», διεξήχθη στο ευρύτερο πλαίσιο των αρχών του Βέμπερ. Τα βασικά χαρακτηριστικά της ανανέωσής της, προέρχονταν από τη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ των τυπικών και των άτυπων όψεων της οργανωτικής δομής. Στη βάση αυτή, υποδεικνύετο ότι οι λογικές συνεπαγωγές των οργανωτικών αρχών του ιδεότυπου καταλήγουν, αναπόφευκτα, σε οργανωτικές δυσλειτουργίες. Οι δυσλειτουργίες αυτές αντιλαμβάνονταν ως αναγκαίες και, ταυτόχρονα, μη σκόπιμες συνέπειες των οργανωτικών αρχών και κανόνων, οι οποίες επηρέαζαν αρνητικά τόσο την αποδοτικότητα όσο και την ορθολογικότητα των γραφειοκρατικών οργανώσεων.

Η ουσιώδης διαφορά μεταξύ των προσεγγίσεων αυτών, συνίσταται στον τρόπο που αντιμετωπίζουν το περιεχόμενο των δυσλειτουργιών και κατά συνέπεια, στο περιεχόμενο και τα κίνητρα της δράσης των οργανωτικών μελών. Οι πρώτες προσεγγίσεις, αντιλαμβάνονται το περιεχόμενο των δυσλειτουργιών ως «παθολογικό»,⁶⁶ αποδίδοντας τις αιτίες τους στους μηχανισμούς άμυνας ή προσαρμογής των μελών της οργάνωσης στις απαιτήσεις των οργανωτικών αρχών. Οι μεταγενέστερες προσεγγίσεις, αντίθετα, αντιλαμβάνονται το περιεχόμενο των οργανωτικών δυσλειτουργιών ως «ορθολογικό» τμήμα της ορθολογικής οργάνωσης, αποδίδοντας κατά συνέπεια, στις δραστηριότητες των οργανωτικών μελών, έναν περισσότερο ενεργητικό ρόλο, που υπερβαίνει τη λογική του σχήματος ερέθισμα-αντίδραση.

5.1. Οι οργανωτικές δυσλειτουργίες ως «παθολογικό» φαινόμενο

Οι προσεγγίσεις που αντιλαμβάνονται τις γραφειοκρατικές δυσλειτουργίες ως «παθολογικό» φαινόμενο, είναι οι περισσότερο επηρεασμένες από τις θέσεις της σχολής των ανθρωπίνων σχέσεων. Αναπτύσσονται σε ένα επιστημονικό και πολιτικό περιβάλλον, που παρ'ότι κυριαρχείτο από την πίστη στην αναγκαιότητα του εξορθολογισμού και στις οργανωτικές αρχές του γραφειοκρατικού ιδεότυπου του Βέμπερ, διατηρούσε παράλληλα, αρκετές επιφυλάξεις όσον αφορά τις συνέπειες που η διαδικασία του εξορθολογισμού θα επέφερε στην ελευθερία των ανθρώπων.

⁶⁶ MERTON R.K., «The Unanticipated Consequences of Purposive Social Action», *American Sociological Review*, τ. 1, σσ. 894-904, 1936, καθώς και GOULDNER A. W., *Patterns of Industrial Bureaucracy*, Free Press, New York, 1954, σσ. 172-4.

Στο πλαίσιο αυτό, σύμφωνα με τον Κροζιέ,⁶⁷ αναπτύχθηκε ένας θεωρητικός προβληματισμός για τις μη σκόπιμες και γι'αυτό, δευτερογενείς συνέπειες των οργανωτικών αρχών της ορθολογικότητας και της αποδοτικότητας. Οι δευτερογενείς αυτές συνέπειες, πηγάζουν από την αντίσταση των ανθρώπων στην επιβολή των απρόσωπων οργανωτικών αρχών και επηρεάζουν, με τη σειρά τους, το βαθμό της αποδοτικότητας των γραφειοκρατικών οργανώσεων. Είναι, συνεπώς, σαφές πως, μέσω του προβληματισμού αυτού, προκαλούνται ρήξεις τόσο στην ιδέα της αποδοτικότητας της γραφειοκρατικής οργάνωσης, όσο και στην ιδέα της επιβολής των σχέσεων εξουσίας. Η γραφειοκρατική οργάνωση δεν είναι τόσο αποδοτική όσο πιστεύετο, γιατί από τις δομικές αρχές της συγκρότησης και της λειτουργίας της, παράγονται αντιστάσεις, δηλαδή συμπεριφορές που δεν εμπίπτουν στην έννοια της εξουσίας.

Στο έργο του Μέρτον, οι μη σκόπιμες συνέπειες της οργανωτικής λειτουργίας, αιτιολογούνται με βάση την οργανωτική αρχή του ελέγχου.⁶⁸ Είναι γνωστό ότι, στον ιδεότυπο του Βέμπερ, η αρχή του ελέγχου επιβάλλεται από τη διεύθυνση της οργάνωσης και αποτελεί προϋπόθεση για την ανάπτυξη αξιόπιστων, σταθερών και προβλέψιμων συμπεριφορών από όλα τα οργανωτικά μέλη. Σύμφωνα με τον Μέρτον, τόσο οι στόχοι αυτής της αρχής όσο και τα αναγκαία ή διαθέσιμα μέσα για την υλοποίησή της, δηλαδή οι τεχνικές της επιστημονικής διεύθυνσης της εργασίας, προκαλούν υπερβολική εσωτερίκευση των οργανωτικών κανόνων από τα οργανωτικά μέλη, έτσι ώστε να αποκτούν μια αξία καθαυτή, ανεξάρτητη από το βαθμό ικανοποίησης των οργανωτικών στόχων. Βαθμιαία, οι δραστηριότητες των οργανωτικών μελών καθίστανται άκαμπτες και δεν προσανατολίζονται στην ενδυνάμωση των σχέσεων της οργάνωσης με το περιβάλλον της, αλλά στην ενδυνάμωση των δικών τους σχέσεων διαμέσου της δόμησης ενός πνεύματος «συναδελφικής αλληλεγγύης» που τους προστατεύει από τις πιέσεις του περιβάλλοντος. Μέσω της διαδικασίας αυτής, οι κανόνες της ορθολογικής αποδοτικότητας μεταστρέφονται στο αντίθετό τους: από μέσα αποτελεσματικής προσαρμογής της οργάνωσης στο περιβάλλον της, μετασχηματίζονται σε «προνόμια» και «κεκτημένα δικαιώματα» που λειτουργούν έναντι του περιβάλλοντος αυτοαμυντικά, προκαλώντας, όπως επισημαίνει ο Κροζιέ,⁶⁹ ρήγματα μεταξύ των γραφειοκρατικών κανόνων και των δημόσιων απαιτήσεων. Συνεπώς, μέσω της ανάλυσης των οργανωτικών λειτουργιών από τον Μέρτον, αναδεικνύεται η εξής παράδοση συνθήκη: η απαίτηση του ελέγχου, προερχόμενη από την ανάγκη

⁶⁷ CROZIER M., ό.π., σ. 177.

⁶⁸ MERTON R.K., ό.π. σσ. 894-904.

⁶⁹ CROZIER M., ό.π., σ. 179.

επίτευξης των οργανωτικών στόχων, υλοποιείται διαμέσου της μετατόπισης από τους στόχους αυτούς.

Η ανάδειξη της διαδικασίας μετατόπισης των οργανωτικών στόχων, αποτελεί τη μία όψη των γραφειοκρατικών δυσλειτουργιών που επισημαίνει ο Μέρτον. Η άλλη όψη της διαδικασίας αυτής απορρέει, σύμφωνα με την ανάλυση των Μάρτς και Σιμόν,⁷⁰ από τον κυκλικό της χαρακτήρα. Οι δευτερογενείς συνέπειες από την επιβολή της οργανωτικής αρχής του ελέγχου, αντεπιδρούν στην ίδια οργανωτική αρχή, ενισχύοντάς την. Πολύ εύστοχα ο Κροζιέ, έχει χαρακτηρίσει το φαινόμενο αυτό ως «φαύλο κύκλο». Οι γραφειοκρατικές δυσλειτουργίες δεν οδηγούν στην άρση των αιτιών τους, αλλά στην ενδυνάμωση και την αναπαραγωγή τους.

Ένας παρόμοιος προβληματισμός αναπτύσσεται από τον Σέλζνικ. Σ' αυτόν, όπως και στον Μέρτον, οι οργανωτικές αρχές του γραφειοκρατικού ιδεότυπου προκαλούν μη προτιθέμενες συνέπειες. Η διαφορά του από τον Μέρτον, είναι ότι σ' αυτόν οι μη προτιθέμενες συνέπειες αιτιολογούνται από την οργανωτική αρχή της εξειδίκευσης των οργανωτικών μελών σε εξειδικευμένες σφαίρες αρμοδιοτήτων.

Η αναγκαιότητα της εξειδίκευσης, στον Σέλζνικ, προκύπτει από το γεγονός ότι η αύξηση του μεγέθους και της συνθετότητας των σύγχρονων οργανώσεων, ωθεί στη μεταβίβαση της ανάλογης εξουσίας στις αντίστοιχες οργανωτικές θέσεις. Συνεπώς, εξαιτίας της ανάγκης βελτιστοποίησης των οργανωτικών λειτουργιών και της επίτευξης των οργανωτικών στόχων, αναπτύσσεται μια υπερβολική εξειδίκευση των αρμοδιοτήτων μεταξύ των οργανωτικών θέσεων, μη προτιθέμενη συνέπεια της οποίας είναι η ανάπτυξη διαφορετικών συμφερόντων και στόχων μεταξύ των υποκειμένων που καταλαμβάνουν τις διάφορες οργανωτικές θέσεις. Είναι σαφές ότι η ανάπτυξη των διαφορετικών αυτών προσανατολισμών, από τους φορείς των οργανωτικών θέσεων, επηρεάζει, αρνητικά, τόσο το περιεχόμενο των αποφάσεων που λαμβάνονται, όσο και την αποτελεσματικότητα των πρωταρχικών στόχων της οργάνωσης έναντι του περιβάλλοντός της. Το φαινόμενο του «φαύλου κύκλου» εμφανίζεται και εδώ, στο μέτρο που η φθίνουσα αποτελεσματικότητα της οργάνωσης, οδηγεί στην αύξηση των πιέσεων για ενίσχυση της οργανωτικής εξειδίκευσης.

Παρά το γεγονός ότι και στα δύο προηγούμενα θεωρητικά σχήματα υπάρχουν σημαντικά κοινά χαρακτηριστικά, μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι οι διαφορετικές αιτίες που αποδίδουν στις οργανωτικές δυσλειτουργίες, συνεπάγονται διαφορετικές εκδοχές της οργανωτικής τάξης. Αν οι δυσλειτουργίες οφείλονται στην υπερβολική υποταγή των οργανωτικών μελών στους απρόσωπους κανόνες, όπως στο θεωρητικό σχήμα του Μέρτον, τότε είναι ευνόητο, πως το φαινόμενο των οργανωτικών δυσλειτουργιών, ενδιαφέρει κυρίως, από την άποψη των συνεπειών του στις σχέσεις της οργάνωσης με το περιβάλλον της. Αν, όμως, οι δυσλειτουργίες αποδίδονται στην

⁷⁰ MARCH J.G. and SIMON H.A., *Organizations*, Willey, New York, 1958, σ. 41.

υπερβολική εξειδίκευση των αρμοδιοτήτων και τη συνακόλουθη ανάπτυξη ιδιαίτερων ενδοοργανωτικών συμφερόντων και στόχων, όπως στο θεωρητικό σχήμα του Σέλζνικ, τότε είναι σαφές, πως οι οργανωτικές δυσλειτουργίες, δεν ενδιαφέρουν μόνο από την άποψη των συνεπειών τους στις σχέσεις της οργάνωσης με το περιβάλλον της, αλλά ταυτόχρονα, από την άποψη των συνεπειών τους στις διαδικασίες της εσωτερικής της ολοκλήρωσης και στη διαμόρφωση των ενδοοργανωτικών συσχετισμών ισχύος.

Μια τρίτη προσέγγιση των οργανωτικών δυσλειτουργιών, παρουσιάζεται από τον Γκούλντερ. Στο έργο του, αναδεικνύονται οργανωτικές συμπεριφορές, παρόμοιες με αυτές των Μέρτον και Σέλζνικ.⁷¹ Η δομική αρχή με την οποία συσχετίζονται οι δυσλειτουργικές όψεις της οργάνωσης και οι μη προτιθέμενες συμπεριφορές των οργανωτικών μελών, εντοπίζεται, όπως και στον Μέρτον, στην απαίτηση του ελέγχου και της επιβολής των απρόσωπων κανόνων. Η σκόπιμη συνέπεια αυτής της αρχής, είναι, σύμφωνα τον Γκούλντερ, η εξάλειψη των σχέσεων ισχύος και των προσωπικών επιρροών. Ωστόσο, οι μη σκόπιμες συνέπειες προκύπτουν από το γεγονός ότι οι απρόσωποι κανόνες, ορίζοντας τα όρια μεταξύ της αποδεκτής και της απορριπτέας συμπεριφοράς, ευνοούν την, από μέρους των οργανωτικών μελών, ανάπτυξη δραστηριοτήτων που κινούνται στα κατώτατα όρια της αποδοχής. Δηλαδή, η επιβολή των απρόσωπων κανόνων, συνεπάγεται μια κατάσταση μειωμένης παρακίνησης και συμμετοχής των οργανωτικών μελών. Βαθμιαία, η αποδοτικότητα και η αποτελεσματικότητα της οργάνωσης φθίνει, με αποτέλεσμα την επαύξηση του ρόλου της στενής επιστασίας, των διαπροσωπικών αντιθέσεων και των σχέσεων ισχύος. Αναπόφευκτα, η κατάσταση αυτή επαυξάνει την ανάγκη της επιβολής των απρόσωπων κανόνων.

5.2. Οι οργανωτικές δυσλειτουργίες ως «ορθολογικό» φαινόμενο

Στις θεωρήσεις των Μέρτον, Σέλζνικ και Γκούλντερ, το φαινόμενο του «φαύλου κύκλου» συναρτάται άμεσα, με τις δυσλειτουργίες που αναγκαστικά, αναπτύσσονται στους κόλπους των γραφειοκρατικών οργανώσεων. Μέσω των αναλύσεών τους, αναδεικνύεται ο σύνθετος χαρακτήρας της σχέσης μεταξύ των ορθολογικών χαρακτηριστικών των γραφειοκρατικών οργανώσεων και των δυσλειτουργιών τους. Αλλά, σύμφωνα με τον Κροζιέ, στις αναλύσεις αυτές δεν διερευνώνται επαρκώς, οι αλληλεπιδρατικές σχέσεις και οι συνθήκες συνύπαρξης των γραφειοκρατικών οργανώσεων και των δυσλειτουργιών τους. Η ιδιαιτερότητα της προσέγγισης του Κροζιέ, συνίσταται στο ότι αντιλαμβάνεται τα γραφειοκρατικά χαρακτηριστικά της

⁷¹ Η κριτική των γραφειοκρατικών δυσλειτουργιών στο έργο του Gouldner, αντλείται από τους MARCH J.G. and SIMON H.A., *Organizations*, ό.π., σ. 41. Το έργο του GOULDNER A.W. στο οποίο αναφέρονται είναι το *Patterns of Industrial Bureaucracy*, Free Press, New York, 1954.

συμπεριφοράς των οργανωτικών μελών, όχι ως δυσλειτουργίες, έστω αναγκαίες, αλλά ως ορθολογικά μέρη του γραφειοκρατικού συστήματος οργάνωσης.⁷²

Στο πλαίσιο της προσέγγισης του Κροζιέ, σε κάθε τύπο οργάνωσης αναπτύσσονται αντίρροπες δυνάμεις, που εκκινούν από συγκρουόμενες απαιτήσεις. Η πρώτη απαίτηση, αφορά τη σταθεροποίηση και την προβλεψιμότητα του όλου συστήματος. Από την απαίτηση αυτή, προκύπτει η ανάπτυξη των λειτουργιών του ελέγχου. Η δεύτερη απαίτηση, αφορά την αναγκαιότητα της αλλαγής και της καινοτομίας σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Από την απαίτηση αυτή, προκύπτει η ανάγκη της ταύτισης των μελών με τους οργανωτικούς στόχους και η ανάπτυξη της ενεργητικής τους παρακίνησης και συμμετοχής για την εκπλήρωση τους. Η πιθανότερη συνέπεια από τη δράση των αλληλοσυγκρουόμενων αυτών δυνάμεων, είναι η αποστασιοποίηση της οργάνωσης από την πραγματικότητα, είτε γιατί είναι δύσκολα κατανοήσιμη, είτε γιατί δεν αποτελεί πρόκληση. Τα οργανωτικά στοιχεία που ωθούν προς την ανεπιθύμητη αυτή εκδοχή, οφείλονται στην κυριαρχία της πρωταρχικής απαίτησης για προβλεψιμότητα και της παρεπόμενης ανάγκης του ελέγχου. Εξ'αυτών, προκύπτει αφ'ενός, η αύξουσα κεντροποίηση των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων και αφ'ετέρου, η επιβολή των απρόσωπων κανόνων.⁷³

Οι απρόσωποι κανόνες καθιστούν, βεβαίως, αδύνατη ή έστω δύσκολη, την άσκηση της διευθυντικής αυθαιρεσίας, αλλά επίσης την ίδια στιγμή, αποθαρρύνουν την ανάληψη προσωπικών πρωτοβουλιών. Αν, δηλαδή, από τη μια πλευρά, ο ρόλος των προϊσταμένων στο πεδίο του ελέγχου της εφαρμογής των κανόνων περιορίζεται σημαντικά, από την άλλη πλευρά, η συμπεριφορά των υφισταμένων δε διαθέτει καμία συναλλακτική ισχύ, ακριβώς γιατί η δική τους συμπεριφορά είναι εξίσου, αν όχι και περισσότερο, ρυθμισμένη από κανόνες.

Η αύξουσα κεντροποίηση των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων, αποτελεί μέσο και έκφραση της ανάγκης για σταθεροποίηση των ενδοοργανωτικών σχέσεων, αλλά ταυτόχρονα, λειτουργεί ανασταλτικά προς τη δυνατότητα προσαρμογής της οργάνωσης στο μεταβαλλόμενο περιβάλλον της. Αν προτάσσονταν η δεύτερη ανάγκη, τότε οι αποφάσεις θα λαμβάνονταν άμεσα, στα σημεία επαφής της οργάνωσης με το περιβάλλον της. Αλλά σύμφωνα με τον Κροζιέ, με τον τρόπο αυτό, αναπόφευκτα θα εδημιουργούντο ανισότιμες σχέσεις ισχύος και εξάρτησης μεταξύ των ομάδων στο εσωτερικό της οργάνωσης. Από την άποψη αυτή, η κεντροποίηση των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων, αποτελεί μέσο εξάλειψης των σχέσεων ισχύος και των προσωπικών σχέσεων εξάρτησης.⁷⁴ Το τίμημα, είναι βεβαίως, η ενίσχυση της οργανωτικής ακαμψίας, διότι σύμφωνα με τον Κροζιέ:

⁷² CROZIER M., ό.π., σ. 178.

⁷³ Ο.π., σσ. 185-6.

⁷⁴ Ο.π., σ. 189.

...εκείνοι που έχουν τις αναγκαίες πληροφορίες δεν έχουν τη δικαιοδοσία να αποφασίζουν και εκείνοι που έχουν τη δικαιοδοσία να αποφασίζουν δεν έχουν τις κατάλληλες πληροφορίες, δεδομένου ότι έχουν παραποιηθεί από τους υφιστάμενους.⁷⁵

Μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι η θεώρηση των γραφειοκρατικών χαρακτηριστικών της συμπεριφοράς των οργανωτικών μελών ως ορθολογικών όψεων της γραφειοκρατικής οργάνωσης, από τον Κροζιέ, δεν συνεπάγεται αμφισβήτηση των αρνητικών συνεπειών που προκαλούν οι σχετικές συμπεριφορές στην οργανωτική αποδοτικότητα και εξέλιξη. Απεναντίας, ο Κροζιέ αναγνωρίζει τις αρνητικές συνέπειες των σχετικών συμπεριφορών. Από αυτήν την άποψη, οι γραφειοκρατικές συμπεριφορές εξακολουθούν να είναι και σ'αυτόν, όπως προηγούμενα στους Μέρτον, Σέλζνικ και Γκούλντερ, δυσλειτουργικές για την οργάνωση. Αλλά σύμφωνα με τον Κροζιέ, στις συνήθεις περιπτώσεις, η ανάπτυξη των αντίρροπων δυνάμεων που εκκινούν από την απαίτηση της οργανωτικής προσαρμογής στο μεταβαλλόμενο περιβάλλον, είναι επαρκής ώστε η οργάνωση να μπορεί να διορθώνει τα λάθη της. Αυτό δεν ισχύει για τη γραφειοκρατική οργάνωση, η οποία ορίζεται ως «κάθε σύστημα στο οποίο δε λειτουργεί καλά η διαδικασία ανατροφοδότησης: λάθος-πληροφόρηση του- διόρθωσή του, και στο οποίο δεν μπορεί να υπάρξει γρήγορη επαναρρύθμιση των σχεδίων δράσης του».⁷⁶ Η γραφειοκρατική οργάνωση είναι αυτή που, όχι μόνο δεν μαθαίνει από τα λάθη της, αλλά ακόμη περισσότερο, είναι ο χώρος όπου η διαπίστωση της αναποτελεσματικότητας των κανόνων της δεν οδηγεί στην εξάλειψη, αλλά αντίθετα, στην ενίσχυσή τους. Για το λόγο αυτό, μπορούμε να συνάγουμε ότι στη γραφειοκρατική οργάνωση, η αποπροσωποποίηση των κανόνων και η κεντροποίηση των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων, έχουν καταστεί αναγκαίοι όροι αυτοενίσχυσης της ισορροπίας της. Όλα αυτά, σύμφωνα με τον Κροζιέ, σημαίνουν ότι το φαινόμενο του «φαύλου κύκλου» είναι εγγενές χαρακτηριστικό των γραφειοκρατικών οργάνωσεων.⁷⁷

⁷⁵ Ο.π., σ. 51.

⁷⁶ Ο.π., σσ. 186-7.

⁷⁷ Ο.π., σ. 193.

Κεφάλαιο 2ο

Οι σχέσεις των τυπικών και των άτυπων όψεων της οργάνωσης

1. Οι σχέσεις ισχύος στις οργανώσεις

1.1. Οργανωτικές δυσλειτουργίες και σχέσεις ισχύος

Οι θεωρητικές προσεγγίσεις των οργανωτικών «δυσλειτουργιών» από τους Σέλζνικ και Γκούλτνερ, είχαν ως αναγκαία τους συνέπεια, την ανάδειξη των σχέσεων ισχύος στο εσωτερικό των γραφειοκρατικών οργανώσεων. Αποδίδοντας ο Σέλζνικ, τις οργανωτικές δυσλειτουργίες στην υπερβολική εξειδίκευση των αρμοδιοτήτων των οργανωτικών θέσεων και στην ανάπτυξη ιδιαίτερων ενδοοργανωτικών συμφερόντων και στόχων, αναγνωρίζει, ταυτόχρονα, την πραγματικότητα των σχέσεων ισχύος. Το σημαντικότερο στην προσέγγιση αυτή είναι ότι οι ανακυπτόμενες σχέσεις ισχύος θεμελιώνονται στις ίδιες τις αρχές συγκρότησης και λειτουργίας της γραφειοκρατικής οργάνωσης.

Θα πρέπει ωστόσο να σημειωθεί ότι, στο πλαίσιο του θεωρητικού σχήματος του Σέλζνικ, οι σχέσεις ισχύος γίνονται αντιληπτές ως απόκλιση ή ως ελλειπτική ανάπτυξη των σχέσεων εξουσίας. Στο πλαίσιο αυτό, αν οι σχέσεις ισχύος, μεταξύ των

διαφόρων οργανωτικών θέσεων, προκύπτουν από τις διαφορετικές τους εξειδικεύσεις στις διαφορετικές αρμοδιότητες και την αντίστοιχη εξουσία που τους μεταβιβάζεται, τότε δεν μπορούν να θεωρηθούν ως σχέσεις δομικής αντιθετικότητας. Πρόκειται για σχέσεις μεταξύ θέσεων που αναπτύσσουν τις αντιθέσεις τους πάνω στην ίδια βάση. Είναι σαφές ότι με αυτούς τους όρους φαντάζει αδύνατη κάθε αλλαγή των δομικών αρχών της οργάνωσης. Όλες οι οργανωτικές θέσεις και οι εξουσίες, που τους μεταβιβάζονται, θεμελιώνονται στην ίδια αρχή και υπάρχουν στο μέτρο που αναγνωρίζονται από την αρχή αυτή. Για το λόγο αυτό οι σχέσεις τους μπορεί να είναι ανταγωνιστικές αλλά το περιεχόμενο και τα όρια αυτού του ανταγωνισμού είναι προκαθορισμένα από την ίδια δομική αρχή που θεμελιώνει και αναγνωρίζει, τις σχετικές θέσεις και τα πεδία ευθύνης τους. Ταυτόχρονα δε κάθε αλλαγή, που επιφέρεται στις αναμεταξύ των σχέσεις, ως αποτέλεσμα του ανταγωνισμού τους, απαιτείται να επικυρωθεί από την ίδια, επίσης, δομική αρχή. Ως εκ τούτου, η ισορροπία του όλου συστήματος όχι μόνο δεν αλλάζει αλλά, απεναντίας, δείχνει να ενισχύεται από τον ανταγωνισμό των θέσεων. Από αυτήν την άποψη, η προσέγγιση των οργανωτικών λειτουργιών και των σχέσεων ισχύος στο θεωρητικό μοντέλο του Σέλζνικ, δεν συναρτάται με τις διαδικασίες συγκρότησης και εξέλιξης των δομικών χαρακτηριστικών των οργανώσεων. Συνεπώς, στο θεωρητικό σχήμα του Σέλζνικ η οργανωτική δομή και οι λειτουργίες της εμφανίζονται σαν να μην έχουν ιστορία.

Η υπέρβαση των περιορισμών της προσέγγισης του Σέλζνικ, πραγματοποιείται από τον Γκούλτνερ. Σε αυτόν, όπως και στον Σέλζνικ, η θεώρηση των οργανωτικών δυσλειτουργιών καταλήγει στην αναγνώριση των σχέσεων ισχύος. Στον Γκούλτνερ, όμως, η συσχέτιση των οργανωτικών δυσλειτουργιών με τις σχέσεις ισχύος είναι περισσότερο σαφής και συγκεκριμένη, γιατί η θεμελίωση των σχέσεων ισχύος στις δομικές αρχές της οργάνωσης προκύπτει από τις διαδικασίες συγκρότησης των οργανωτικών αρχών και κανόνων.

Σύμφωνα με τον Γκούλτνερ, ανάλογα με τους τρόπους συγκρότησης των οργανώσεων και τις αξίες που εκφράζουν οι κανόνες τους, προκύπτουν διαφορετικοί τύποι οργανώσεων, καθένας από τους οποίους επιτρέπει ή αποθαρρύνει την έκφραση των συγκρούσεων μεταξύ των διαφόρων οργανωτικών θέσεων. Με την έννοια αυτή, μπορούμε να συνάγουμε ότι η ανάπτυξη των δυσλειτουργικών φαινομένων δεν είναι συνώνυμο κάθε οργάνωσης, αλλά συναρτάται με ένα συγκεκριμένο τύπο οργάνωσης, που ο Γκούλτνερ αναφέρει με τον όρο «τιμωρητική» (punishment-centred)¹ οργάνωση. Σε αυτόν τον οργανωτικό τύπο, όπου οι κανόνες επιβάλλονται και

¹ GOULDNER A.W., *Patterns of Industrial Bureaucracy*, ό.π, σσ. 216-7.

εκφράζουν τις αξίες μιας και μόνο ομάδας σε βάρος των άλλων, μπορεί να κατανοηθεί η μειωμένη παρακίνηση των υπόλοιπων οργανωτικών μελών και, κατά συνέπεια, η ανάγκη της επανενίσχυσης των λειτουργιών του ελέγχου. Φαίνεται, συνεπώς, ότι στον Γκούλτνερ οι οργανωτικές αρχές δεν είναι ανιστορικές και ομοιογενείς ταυτότητες, αλλά ενότητες που διέπονται από εσωτερικές αντιφάσεις και αποτελούν την έκφραση των ανταγωνισμών μεταξύ των διαφόρων οργανωτικών ομάδων. Με τη σειρά τους, οι οργανωτικές δυσλειτουργίες και αντιθέσεις αποτελούν τις συγκεκριμένες μορφές εμφάνισης των εσωτερικών αντιφάσεων των οργανωτικών αρχών. Ιδεατά, λοιπόν, σχηματίζεται και εδώ, όπως στα θεωρητικά σχήματα του Μέρτον και του Σέλζνικ, ένας κύκλος: η έκβαση του ανταγωνισμού των θέσεων, αποκρυσταλλώνεται σε συγκεκριμένες οργανωτικές αρχές και κανόνες, που, με τη σειρά τους, αναπαράγουν τους όρους συνύπαρξης και τις συνθήκες ανταγωνισμού των οργανωτικών θέσεων. Συνεπώς, στον Γκούλτνερ, έχουμε μια δομική προσέγγιση των οργανωτικών σχέσεων, όπου αναδεικνύεται, ίσως για πρώτη φορά στο πλαίσιο της οργανωτικής θεωρίας, η δυνατότητα της ανάπτυξης των σχέσεων ισχύος εξαιτίας του αντιφατικού περιεχομένου των ίδιων των αρχών συγκρότησης και λειτουργίας της οργάνωσης. Από αυτήν την άποψη, η προσέγγισή του είναι περισσότερο διαλεκτική σε σχέση με του Σέλζνικ, στο μέτρο που, στον τελευταίο, οι οργανωτικές αρχές παράγουν αντιφατικές συνέπειες, χωρίς κατ'ανάγκη να είναι αντιφατικό το ίδιο το περιεχόμενο των οργανωτικών αρχών.

1. 2. Το περιεχόμενο και οι φορείς της ορθολογικότητας

Το δεύτερο σημαντικό στοιχείο της προσέγγισης του Γκούλτνερ, αφορά την ανάδειξη του ενεργητικού χαρακτήρα της συμπεριφοράς των υφιστάμενων μελών της οργάνωσης έναντι των οργανωτικών κανόνων. Αυτό ισχύει στο βαθμό που καμία οργανωτική ομάδα δε φαίνεται να είναι εντελώς αποκλεισμένη από τη δυνατότητα άσκησης ισχύος. Ως εκ τούτου, η οργανωτική πραγματικότητα δεν προκύπτει από τις μονομερείς ενέργειες της ηγεσίας της, αλλά από τη συνεχή αλληλεπίδραση και τον ανταγωνισμό όλων των οργανωτικών ομάδων, καθεμία από τις οποίες προσδιορίζεται από ιδιαίτερες αξίες και επιδιώκει την προώθηση διακριτών συμφερόντων. Στο πλαίσιο της θεώρησης αυτής:

η ισχύς και η εξουσία μπορούν καλύτερα να κατανοηθούν ως δυαδικές δομές που συνυπάρχουν σε συνεχή ανταγωνισμό και αλληλεπίδραση. Η ισχύς δεν υπάρχει μόνο

όταν η εξουσία καταρρέει ή είναι ακόμη ανώριμη. Υπάρχει ως παράγοντας στη ζωή των υφισταμένων, μορφοποιώντας τη συμπεριφορά και την πίστη τους, σε κάθε στιγμή των σχέσεων τους με τους ανωτέρους τους²

Διατυπώνεται, συνεπώς, από τον Γκούλνερ μια διαφορετική έννοια της ισχύος, το περιεχόμενο της οποίας δεν αναπτύσσεται στον αντίποδα της ορθολογικότητας, καθιστώντάς την, απλώς, αποκλίνοντα τύπο ή φθαρμένη μορφή της εξουσίας, αλλά στη βάση των διαφορετικών αξιών και αναγκών των φορέων της σε σχέση με τις βλέψεις των φορέων της οργανωτικής εξουσίας.

Ο ενεργητικός χαρακτήρας της συμπεριφοράς των υφιστάμενων οργανωτικών ομάδων έναντι της οργανωτικής πραγματικότητας, καθώς και οι δομικά καθορισμένες δυνατότητές τους για άσκηση ισχύος, έχουν ιδιαίτερη σημασία για την κατανόηση των σχέσεων των οργανωτικών ομάδων με τους κανόνες που χαρακτηρίζουν τις οργανώσεις «τιμωρητικού» τύπου. Ακόμη και στην περίπτωση των οργανώσεων αυτών, όπου, σύμφωνα με τον Γκούλνερ, οι κανόνες εκφράζουν τις αξίες και τα συμφέροντα μιας συγκεκριμένης οργανωτικής ομάδας, προφανώς της ηγεσίας τους, οι υφιστάμενες οργανωτικές ομάδες διαθέτουν ορισμένα περιθώρια επιρροής και «διαπραγματεύσεως» του τρόπου και του βαθμού εφαρμογής των κανόνων στις καθημερινές λειτουργίες της οργάνωσης. Αυτό συμβαίνει παρά το γεγονός ότι τόσο η επιρροή αυτή όσο και η συνακόλουθη τροποποίηση των οργανωτικών κανόνων δεν προσλαμβάνουν θεσμική υπόσταση.

Μπορούμε, συνεπώς, να παρατηρήσουμε ότι στον Γκούλνερ η αναγνώριση της αλληλεπίδρασης, μεταξύ των σχέσεων ισχύος και εξουσίας, δεν αναιρεί τις μεταξύ τους διαφορές. Στην προσέγγισή του οι διαφορές των σχέσεων ισχύος και εξουσίας, δεν αφορούν την ορθολογικότητα του περιεχομένου τους. Και τα δύο είδη σχέσεων μπορούν να είναι ορθολογικά, στο βαθμό που εκφράζουν τις αξίες των φορέων τους. Οι μεταξύ τους διαφορές υφίστανται από την άποψη των διαφορετικών οργανωτικών φορέων που επισημαίνονται, καθώς επίσης και από την άποψη του είδους των μέσων που κινητοποιούνται. Σε κάθε περίπτωση, οι φορείς της οργανωτικής εξουσίας, που ταυτίζονται με την κορυφή της οργανωτικής ιεραρχίας, δεν μπορούν, ταυτόχρονα, να είναι και φορείς ισχύος. Οι μη θεσμοθετημένες, δηλαδή οι άτυπες πρακτικές, αποτελούν, αποκλειστικά, τα μέσα επιρροής των υφιστάμενων οργανωτικών ομάδων, που δεν κινητοποιούνται στη φάση του σχεδιασμού των οργανωτικών κανόνων, αλλά στη φάση της εφαρμογής τους. Άρα, οι άτυπες πρακτικές περιορίζονται στις

² GOULDNER A.W., *The Coming Crisis of Western Sociology*, Heineman, London, 1971, σ. 294

δραστηριότητες των υφιστάμενων οργανωτικών ομάδων και δεν αποτελούν στοιχεία ενός στρατηγικού σχεδιασμού των ομάδων αυτών αλλά τα μέσα της άμυνας τους έναντι της εφαρμογής αποφάσεων, στη λήψη των οποίων δε συμμετείχαν.

Ο ενεργητικός χαρακτήρας της συμπεριφοράς των οργανωτικών μελών, αναδεικνύεται επίσης από τον Κροζιέ. Η ιδιαιτερότητα της συμβολής του συνίσταται στο ότι το περιεχόμενο των γραφειοκρατικών συμπεριφορών δεν προσλαμβάνεται σε συνάρτηση με τους οργανωτικούς στόχους, αλλά σε συνάρτηση με την αποτελεσματικότητα των στρατηγικών που υιοθετούν οι διάφορες οργανωτικές ομάδες. Οι γνωσιολογικές προϋποθέσεις για την υιοθέτηση αυτού του προσανατολισμού παραπέμπουν σε αυτό που οι Μάρτς και Σιμόν είχαν διατυπώσει ως ανάγκη υπέρβασης του πλαισίου της θεωρίας των ανθρωπίνων σχέσεων, από το οποίο είναι, σε τελική ανάλυση, εξαρτημένες οι θεωρήσεις των «γραφειοκρατικών δυσλειτουργιών».³ Οι θεωρήσεις αυτές, εμμένοντας στις καταπιεστικές όψεις των γραφειοκρατικών οργανώσεων, αναδεικνύουν ένα παθητικό περιεχόμενο στις συμπεριφορές των οργανωτικών μελών, γιατί πιστεύουν ότι κάθε τους δραστηριότητα, παρακινείται, αποκλειστικά, από μια τάση αντίστασης στην επιβολή των «απάνθρωπων» οργανωτικών αρχών. Υποτιμούν, δηλαδή, την πιθανότητα του αυτόνομου και, συχνά, ορθολογικού χαρακτήρα των συμπεριφορών των οργανωτικών μελών.

Σύμφωνα με τον Κροζιέ, αυτό το οποίο πρέπει να αποφευχθεί στην προσέγγιση των οργανωτικών σχέσεων είναι η ετεροβαρής ανάλυση. Θα πρέπει δηλαδή, να απορριφθεί η θεώρηση που προσηλώνεται στην ανάλυση των «δυσλειτουργιών» της οργάνωσης και εγκλείεται στην οπτική των ανθρωπίνων σχέσεων. Θα πρέπει, επίσης, να απορριφθεί, η μονοδιάστατη ορθολογική προσέγγιση η οποία αγνοεί την ποικιλία των ανθρωπίνων κινήτρων, αφού αντιλαμβάνεται τους ανθρώπους υπό την οπτική του «αιτήματος της ορδής», ως παρακινούμενους, απλώς και μόνο, από οικονομικής φύσης κίνητρα. Οι ετεροβαρείς αυτές αναλύσεις είναι το ίδιο συντηρητικές, γιατί αντιλαμβάνονται τα μέσα και τους σκοπούς ως δύο ξεχωριστούς κόσμους: τον κόσμο της τεχνικής, στον οποίο κυριαρχεί το πρόβλημα της επίτευξης των στόχων και τον κόσμο των ανθρώπων, στον οποίο κυριαρχούν τα προβλήματα των ανθρωπίνων σχέσεων. Στις αναλύσεις αυτές όμως, τόσο τα αποξενωτικά φαινόμενα όσο και τα φαινόμενα της μη συμμετοχής και της απάθειας αντιμετωπίζονται, εξίσου, ως το αναγκαίο τίμημα της «προόδου».⁴

³ MARCH J.G. and SIMON H.A., *Organizations*, Willey, ό.π., σσ. 36-47.

⁴ Ακόμα και ο Μάρξ, αναφέρει χαρακτηριστικά: «...άσχετα από τα καθαρώς τεχνικά εμπόδια που μπορούν να παραμεριστούν με την τεχνική, η ρύθμιση της εργάσιμης ημέρας σκοντάφτει σε

Συνεπώς, απαιτείται η υιοθέτηση μιας ρεαλιστικής προσέγγισης των οργανωτικών μέσων και σκοπών, καθώς και των συμπεριφορών των οργανωτικών μελών. Στο πλαίσιο αυτό, θα πρέπει να καταστεί κατανοητό, πως σκοποί και μέσα αλληλοεπηρεάζονται. Όπως υπογραμμίζει ο Κροζιέ, η νεοορθολογική ανάλυση των Μάρτς και Σιμόν, που επικεντρώνεται στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων, καθιστά κατανοητή τη σχέση σκοπών και μέσων, τονίζοντας πως κάθε κόσμος θέτει καθορισμούς που περιορίζουν και επηρεάζουν τις επιλογές του άλλου. Στο θεωρητικό αυτό πλαίσιο, το περιεχόμενο της ατομικής ορθολογικότητας προκύπτει από τη θέση ότι οι άνθρωποι είναι ορθολογικοί στα όρια των εμπειριών και των συνηθειών τους.⁵

Η θέση σύμφωνα με την οποία, οι ατομικές επιλογές και δραστηριότητες διακρίνονται από έναν περιορισμένο ορθολογισμό που υιοθετείται από συνήθεια, είναι καθοριστική για την κατανόηση των οργανωτικών συμπεριφορών. Σύμφωνα με τον Λέϊμπενσταϊν, η έννοια της ορθολογικότητας του Σιμόν επικεντρώνεται στις συνθήκες και τους περιορισμούς που συνοδεύουν τις διαδικασίες των ανθρώπινων δραστηριοτήτων.⁶ Αξίζει να υπογραμμιστεί, ότι η αναγνώριση του ρόλου των κοινωνικών συνηθειών στη λήψη των αποφάσεων, σε συνδυασμό με την άποψη ότι οι αποφάσεις συνιστούν διαδικασίες, εμπεριέχει δύο σημαντικές θέσεις:

α) Οι διαδικασίες λήψης των αποφάσεων θέτουν μελλοντικούς στόχους με βάση τις πληροφορίες του παρόντος και στο πλαίσιο συγκεκριμένων συνθηκών, οι οποίες αποτελούν προϊόν της ιστορίας. Με τον τρόπο αυτό, η ιστορία εισάγεται ως σημαντική παράμετρος των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων.⁷

β) Οι ληφθείσες αποφάσεις κατ'αυτόν τον τρόπο, όχι μόνο δεν είναι καινοτομικές αλλά συνειδητά αποφεύγουν να είναι, γιατί αυτοί που τις λαμβάνουν, έχοντας την ανάγκη της επιδοκμασίας των άλλων προσφεύγουν ευκολότερα, στις καθιερωμένες λύσεις. Άρα, μέσω των αποφάσεων αυτών, επιχειρείται η μείωση της αβεβαιότητας που μπορεί να προέλθει από τη μετάβαση σε διαφορετικές συμβατικότητες.⁸

Βάσει των ανωτέρω, προκύπτει ότι η θέσπιση συγκεκριμένων διαδικασιών λήψης αποφάσεων στο εσωτερικό των γραφειοκρατικών οργανώσεων είναι αξεχώριστη από

άταχτες συνήθειες των ίδιων των εργατών... Μόλο που η αταξία αυτή στο ξόδεμα της εργατικής δύναμης είναι μιά αυθόρμητη αγροίκα αντίδραση, ενάντια στην πλήξη του μονότονου βασάνου της δουλιάς, πηγάζει ωστόσο σε ασύγκριτα μεγαλύτερο βαθμό από την αναρχία της ίδιας της παραγωγής, που με τη σειρά της προϋποθέτει πάλι την αχαλίνωτη εκμετάλλευση της εργατικής δύναμης από το κεφάλαιο», *Το Κεφάλαιο*, τ.1, ό.π., σ. 495.

⁵ SIMON H.A., *Administrative Behaviour*, McMillan, New York, 1957, σ. 80.

⁶ LEIBENSTEIN H., *Inside the Firm-The Inefficiencies of Hierarchy*, Harvard University Press, Cambridge, 1987, σσ. 6-7.

⁷ Ό.π., σ. 25.

⁸ Ό.π., σ. 76.

τη δόμηση ενός σταθερού πλέγματος σχέσεων και ρόλων μεταξύ των διαφόρων οργανωτικών θέσεων, με στόχο τον έλεγχο και τη διαχείριση του αυξανόμενου όγκου των πληροφοριών. Είναι, συνεπώς, ταυτόσημη με την προσπάθεια μείωσης της αβεβαιότητας που προέρχεται από το περιβάλλον και τη θεμελίωση μιας οργανωτικής τάξης στο πλαίσιο της οποίας θα καθίσταται εφικτή η επίτευξη της, πάντα οριακής, ορθολογικότητας.

Στον αντίποδα της «από συνήθεια» ορθολογικότητας είναι η έννοια της «αντικειμενικής» ορθολογικότητας. Η ορθολογικότητα αυτού του τύπου σημαίνει ότι οι άνθρωποι θα μπορούσαν να συμπεριφέρονται σύμφωνα με ολοκληρωμένα πρότυπα, με βάση τα οποία γνωρίζουν:

α) το σύνολο των εναλλακτικών τους επιλογών, πριν από κάθε απόφαση που πρόκειται να λάβουν

β) όλους τους πιθανούς συνδυασμούς των συνεπειών για κάθε τους εναλλακτική επιλογή

γ) όλες τις κοινωνικές αξίες που αντιστοιχούν σε αυτές τις εναλλακτικές τους επιλογές.

Αλλά, σύμφωνα με τον Σιμόν,⁹ οι ανωτέρω απαιτήσεις είναι εξωπραγματικές. Δεν μπορούμε ποτέ να γνωρίζουμε με πληρότητα το σύνολο των εναλλακτικών επιλογών μας, ούτε τις συνέπειες των επιλογών αυτών, αλλά ούτε και τις αξίες που κάθε φορά διακυβεύονται ή προωθούνται.

Ο Κροζιέ δεν υιοθετεί απλώς, την έννοια της ορθολογικότητας της ανθρώπινης δράσης από τον Σιμόν. Την υιοθετεί, υπογραμμίζοντας ταυτόχρονα, την ανάγκη διεύρυνσης του κλασικού πεδίου εφαρμογής της, που δεν είναι άλλο από το διευθυντικό, προς το πεδίο της συμπεριφοράς του συνόλου των οργανωτικών μελών, συμπεριλαμβανομένων βεβαίως, των υφισταμένων. Μπορούμε να προσθέσουμε ότι η ίδια ανάγκη είχε διατυπωθεί μερικά χρόνια πριν από τον Μπλάου¹⁰ και αιτιολογείτο με βάση τη θέση ότι ο εγκλεισμός των αναλυτικών σχημάτων των διαδικασιών λήψης αποφάσεων στο διευθυντικό επίπεδο, υπονοεί πως μόνο «από τα πάνω» μπορεί να υπάρξει ορθολογικότητα. Συνεπώς, η υπέρβαση αυτού του περιορισμένου, ιεραρχικά και κοινωνικά, πεδίου αναφοράς της ορθολογικότητας, σημαίνει την υπέρβαση των θεωρήσεων που διατείνονται ότι η ορθολογική συμπεριφορά στους τρόπους εκτέλεσης των εργασιακών καθηκόντων, είναι δυνατή μόνο με την προϋπόθεση πως

⁹ SIMON H.A., ό.π., σ. 81.

¹⁰ BLAU P.M., *The Dynamics of Bureaucracy-A study of Interpersonal Relationships in Two Government Agencies*, The University of Chicago Press, Chicago, 1973.

τα τελευταία θα σχεδιάζονται στο διευθυντικό επίπεδο και, κατά συνέπεια, θα αποστερούν από το άτομο την ελευθερία κρίσης και βούλησης.

Οι επιστημονικές και ιδεολογικές συνέπειες του εγκλεισμού των ορθολογικών στοιχείων στο διευθυντικό επίπεδο είναι ξεκάθαρες στον Κροζιέ. Για το λόγο αυτό, επιχειρεί να προσεγγίσει τις συμπεριφορές των οργανωτικών μελών «από τα μέσα». Προσπαθεί δηλαδή να τις κατανοήσει, με βάση το νόημα που τα δρώντα υποκείμενα αποδίδουν σε αυτές και να τις αξιολογήσει, με βάση τις στρατηγικές και τους στόχους που θέτουν οι ίδιοι. Όπως αναφέρει χαρακτηριστικά:

...οι υφιστάμενοι θα πρέπει να αντιμετωπιστούν ως ελεύθεροι άνθρωποι, που μπορούν να συζητήσουν για τα προβλήματά τους και να διαπραγματευτούν για αυτά που όχι μόνο υποτάσσονται στη δομή ισχύος, αλλά και συμμετέχουν στη δομή αυτή. Βεβαίως, ο βαθμός ελευθερίας τους δεν είναι πολύ μεγάλος, η δε συμπεριφορά τους μπορεί να φαίνεται στον εξωτερικό παρατηρητή ως καθορισμένη, σε μεγάλο βαθμό, από μη ορθολογικά κίνητρα. Αλλά κανείς δεν θα πρέπει να αγνοεί πως για αυτούς είναι ορθολογική, προσαρμοστική...¹¹

Στο πλαίσιο της θεώρησης αυτής, συνεπώς, οι εργαζόμενοι δεν έχουν μόνο «χέρια», όπως θα ήθελε μια μηχανική, ψευδοορθολογική προσέγγιση, ούτε μόνο «καρδιά», με βάση μια ακραία εκδοχή της προσέγγισης των ανθρωπίνων σχέσεων. Για τον Κροζιέ, πάνω από όλα, πρέπει να κατανοήσουμε πως διαθέτουν και «κεφάλι», δηλαδή πως έχουν μυαλό και πως είναι ελεύθεροι να αποφασίζουν και να παίζουν το δικό τους παιχνίδι.¹²

1. 3. Οι σχέσεις ισχύος στον Κροζιέ

Στο έργο του Κροζιέ, η υιοθέτηση μιας ρεαλιστικής προσέγγισης των οργανωτικών συμπεριφορών είναι ταυτόσημη με την ανάδειξη των στοιχείων της αυτονομίας της ανθρώπινης δράσης. Στην προσέγγισή του, ωστόσο, η συσχέτιση των αρχών συγκρότησης της οργάνωσης με τους παράγοντες που υποστηρίζουν την, ασφαλώς περιορισμένη, αυτονομία της ανθρώπινης δράσης στους κόλπους της, δεν είναι άμεση. Η αυτονομία αυτού του τύπου, παρά το γεγονός ότι, σε μεγάλο βαθμό,

¹¹ CROZIER M., ό.π., σ. 150.

¹² Ό.π., σ. 149.

κατοχυρώνεται μέσα από τις θεσπισμένες οργανωτικές διαδικασίες και εκφράζεται στις καθημερινές δραστηριότητες της οργάνωσης, θεμελιώνεται, κυρίως, σε παράγοντες εξωγενείς προς αυτήν και, συγκεκριμένα, στο κοινωνικό της περιβάλλον.

Στην προσέγγιση του Κροζιέ, η οργάνωση παύει να θεωρείται μια αυτόνομη οντότητα και διερευνάται διαμέσου των σχέσεων με το περιβάλλον της. Στο πλαίσιο αυτό, η οργανωτική δομή θεωρείται μέρος μιας ολότητας: του πολιτισμικού περιβάλλοντος από το οποίο καθορίζεται. Ουσιαστικά, διατυπώνεται μια συστημική προσέγγιση, διαμέσου της οποίας αναδεικνύεται η πολιτισμική διάσταση της οργανωτικής δομής και, κυρίως, οι πολιτισμικοί καθορισμοί της συμπεριφοράς των οργανωτικών μελών. Ως εκ τούτου, τα στοιχεία της αυτονομίας στη συμπεριφορά των οργανωτικών μελών, είναι δυνατόν να μην απορρέουν από τις αρχές με τις οποίες συνειδητά, και εκ μέρους της διεύθυνσης, επιχειρείται να συγκροτηθεί η οργάνωση, αλλά από τα πολιτισμικά χαρακτηριστικά του περιβάλλοντός της. Ακριβώς στη βάση αυτής της δυνατότητας προκύπτει ότι η σχέση της οργάνωσης με το κοινωνικό και πολιτισμικό της περιβάλλον αναπαράγεται στο εσωτερικό της, με τη μορφή της αντίθεσης, που αναπτύσσεται μεταξύ των στοιχείων της αυτονομίας της ανθρώπινης δράσης και των οργανωτικών αρχών της συγκρότησής της.

Οι οργανωτικές αρχές αποτελούν, πρωτίστως, κανόνες ελέγχου των ατομικών και των ομαδικών δραστηριοτήτων, με σκοπό τη διατήρηση και τη συνέχεια της οργάνωσης. Αντίθετα, τα πολιτισμικώς καθορισμένα στοιχεία της αυτονομίας, τροφοδοτούν ατομικές και ομαδικές δραστηριότητες στις οποίες διατηρείται η ανεξαρτησία των φορέων τους. Αλλά, στο σημείο αυτό, χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή γιατί ο στόχος διατήρησης της ανεξαρτησίας τίθεται, ταυτόχρονα, από όλα τα εμπλεκόμενα μέρη. Πρόκειται, λοιπόν, για στόχο, του οποίου τα κριτήρια αξιολόγησης, τόσο του ίδιου, όσο και των μέσων προώθησής του, είναι σχετικά και προσδιορίζονται πάντα, από το βαθμό επίτευξης του ίδιου αγώνα που διεξάγουν τα άλλα οργανωτικά μέλη και οι ομάδες. Υπάρχει, συνεπώς, ένας σαφής προσανατολισμός των ατομικών και ομαδικών δραστηριοτήτων που παρακινούνται από τα στοιχεία της αυτονομίας, προς την ενίσχυση των θέσεων που καταλαμβάνουν οι φορείς τους στη δομή των οργανωτικών σχέσεων ισχύος. Άρα, η δομή των οργανωτικών σχέσεων ισχύος δημιουργείται και αναπαραγέται μέσω της δράσης όλων των μελών. Από την άποψη αυτή, ο αγώνας που εκφράζεται διαμέσου δραστηριοτήτων, που έχουν ως στόχο τη διατήρηση της ανεξαρτησίας των φορέων των οργανωτικών θέσεων, είναι, πάντοτε, ένας αγώνας ισχύος. Πρόκειται για έναν αγώνα ο οποίος διεξάγεται πάντα, έναντι των άλλων και έχει ως στόχο την αύξηση της επιρροής απέναντί τους και, ως εκ τούτου, τη μείωση της ανεξαρτησίας τους.

Στην προσέγγιση του Κροζιέ όμως, οι ανταγωνισμοί, που διεξάγονται μεταξύ των οργανωτικών υποκειμένων για να διατηρήσουν την ανεξαρτησία τους και να ενισχύσουν τις θέσεις τους στη δομή ισχύος της οργάνωσης, δεν είναι ανεξέλεγκτοι. Διεξάγονται εντός ενός σχετικά σταθερού πλαισίου, τα όρια του οποίου καθορίζονται τόσο από την κοινότητα ενός μεγάλου μέρους των πολιτισμικών στοιχείων των οργανωτικών ομάδων, όσο και από τη λειτουργία των οργανωτικών κανόνων του ελέγχου και τη συνειδητοποίηση των κοινών συμφερόντων που απορρέουν από τη διατήρηση και τη συνέχεια της οργάνωσης.¹³ Με άλλα λόγια, οι δομές των γραφειοκρατικών οργανώσεων μπορούν να απορροφούν τις τάσεις αυτονομίας των μελών τους, αναπτύσσοντας μηχανισμούς, που, χωρίς να την καταργούν, μετριάζουν το δυναμισμό της και την καθιστούν ελέγξιμη, εκβάλλοντας την έκφρασή της σε ένα προκαθορισμένο ανταγωνιστικό πλαίσιο, η ύστατη λειτουργία του οποίου συνίσταται στην ενδυνάμωση και την αναπαραγωγή των οργανωτικών σχέσεων εξουσίας. Συνεπώς, στις γραφειοκρατικές οργανώσεις οι απαιτήσεις της αυτονομίας, της προσωπικής επιρροής και της ισχύος συντηρούνται και είναι πάντα ενεργές για όλους, χωρίς ποτέ να εκπληρώνονται απόλυτα για κανέναν.

Διαφαίνεται, λοιπόν, η ανάπτυξη δύο ειδών ισχύος. Το πρώτο είδος προκύπτει από τους διατομικούς και διομαδικούς ανταγωνισμούς και αφορά την ικανότητα επιρροής της συμπεριφοράς των άλλων οργανωτικών μελών. Με τους όρους του Κροζιέ, η ικανότητα αυτή και, συνακόλουθα, ο βαθμός της ισχύος αυτού του είδους εξαρτάται από τις διαθέσιμες δυνατότητες διαχείρισης των πηγών της οργανωτικής αβεβαιότητας. Η ισχύς αυτού του είδους είναι συναρτημένη με τις λειτουργίες των «ειδικών», των τεχνοκρατών, εκείνων δηλαδή που ασχολούνται με δραστηριότητες άγνωστες στους πολλούς και, ταυτόχρονα, αναγκαίες για την απρόσκοπτη λειτουργία της οργάνωσης. Το δεύτερο είδος ισχύος απορρέει από την ανάγκη ελέγχου του πρώτου είδους ισχύος. Πρόκειται για τις σχέσεις εξουσίας και συναρτάται με τις υψηλόβαθμες οργανωτικές θέσεις που συμμετέχουν στις θεσπισμένες διαδικασίες λήψης των αποφάσεων.

Από μια πρώτη προσέγγιση διαφαίνεται ότι οι άτυπες σχέσεις αναφέρονται στις σχέσεις που αναπτύσσονται με άξονα το πρώτο είδος ισχύος. Πρόκειται για την κλασική διχοτομία μεταξύ των σχέσεων ισχύος και των σχέσεων εξουσίας που, μολονότι, σε μεγάλο βαθμό, είναι αληθής, υποτιμά τον αλληλοκαθορισμό τους. Απέναντι σε αυτήν τη διχοτομική θεώρηση, η συμβολή του Κροζιέ συνίσταται στην κατάδειξη των διαδικασιών αλληλοδιείσδυσης και αλληλοσυμπλήρωσης των σχέσεων

¹³ Ο.π., σσ. 165-74.

της τυπικής δομής και των άτυπων σχέσεων. Στο πλαίσιο της θεώρησης αυτής, η εμπλοκή των οργανωτικών μελών στους ανταγωνισμούς των σχέσεων ισχύος, προϋποθέτει ότι, σε κάποιο βαθμό, εξασφαλίζονται από το ενδεχόμενο της απόλυτης υποταγής τους στα ισχυρότερα οργανωτικά μέλη. Το γεγονός ότι ο αποκλεισμός του ενδεχόμενου της προσωπικής υποταγής προκύπτει από την ύπαρξη ενός ικανού και αμοιβαία αποδεκτού συνόλου οργανωτικών κανόνων ελέγχου, στη δημιουργία του οποίου έχουν συνεργήσει όλα τα οργανωτικά μέλη υποδηλώνει, πριν απ'όλα, τον αναγκαίο χαρακτήρα της συμβίωσης των σχέσεων ισχύος με τις σχέσεις εξουσίας. Κυρίως, όμως, υποδηλώνει ότι η διαμόρφωση και η παγίωση των γραφειοκρατικών χαρακτηριστικών, δεν είναι μια μονόπλευρη διαδικασία που προκαλείται από τα «πάνω»,¹⁴ αλλά το αποτέλεσμα αμφίπλευρων διαδικασιών, που προκαλούνται τόσο από τα «πάνω», για λόγους ελέγχου, όσο και από τα «κάτω», για λόγους διασφάλισης των ελαχίστων προϋποθέσεων της προσωπικής ανεξαρτησίας. Με την έννοια αυτή, η διατήρηση των θεμελιωδών ατομοκρατικών αξιών της σύγχρονης αλλά και της προβιομηχανικής κοινωνίας, στους κόλπους των γραφειοκρατικών οργανώσεων,¹⁵ συναρτάται θετικά, με τη δυνατότητα των τελευταίων να αποσπούν από τα μέλη τους έναν αναγκαίο βαθμό συμμόρφωσης και εθελούσιας συμμετοχής.

Ο αλληλοκαθορισμός των σχέσεων της τυπικής δομής και των άτυπων σχέσεων εκφράζεται, επίσης, στα διαθέσιμα μέσα που χρησιμοποιούν οι φορείς των θέσεων της οργανωτικής εξουσίας, προκειμένου να ρυθμίσουν τους ανταγωνισμούς των οργανωτικών μελών και να επιτύχουν τη σύγκλιση των δραστηριοτήτων τους με τις προτεραιότητες και τους σκοπούς της οργάνωσης. Ο Κροζιέ επισημαίνει ότι, για το σκοπό αυτό, οι φορείς των θέσεων εξουσίας διαθέτουν δύο διαφορετικά και αντιφατικά είδη μέσων:

α) την τήρηση και την επαύξηση των κανόνων του ελέγχου

β) την παραβίαση και τη μεροληπτική χρήση των ίδιων κανόνων, ανάλογα με τις ιδιαίτερες συνθήκες και τα άτομα.¹⁶

Είναι σαφές ότι, μέσω της προσέγγισης αυτής, η ανάπτυξη και η άσκηση των λεπτομερών κανόνων ρύθμισης των οργανωτικών λειτουργιών και δραστηριοτήτων ή, διαφορετικά, τα μέσα του οργανωτικού εξορθολογισμού, τείνουν να προσλάβουν πολιτικό περιεχόμενο, στο μέτρο, που διαφαίνεται η δυνατότητά τους να λειτουργούν ως μέσα διασφάλισης και προώθησης των θέσεων μιας συγκεκριμένης οργανωτικής ομάδας.

¹⁴ Ό.π., σ. 185.

¹⁵ Ό.π., σ. 208.

¹⁶ Ό.π., σσ. 163-4.

Θα πρέπει, ωστόσο, να παρατηρήσουμε ότι η προσέγγιση του Κροζιέ δεν αναπτύσσεται επαρκώς προς την κατεύθυνση της ανάδειξης των πολιτικών λειτουργιών των οργανωτικών κανόνων. Αυτό συμβαίνει γιατί στο έργο του δεν υπάρχει πλήρης ανάδειξη των αμφίδρομων σχέσεων μεταξύ της οργάνωσης και του περιβάλλοντός της. Αν και αναδεικνύεται η αντανάκλαση των πολιτισμικών αξιών του περιβάλλοντος προς την οργάνωση, ταυτόχρονα, υποτιμάται η αντίστροφη διαδικασία, δηλαδή οι επιρροές που ασκούνται από την οργάνωση προς το περιβάλλον της. Στην προσέγγισή του, συνεπώς, ο οργανικός χαρακτήρας της σχέσης της οργάνωσης με το περιβάλλον της, γίνεται αντιληπτός μονόπλευρα, αναδεικνύοντας, κυρίως, τη λειτουργία που επιτελεί η συντήρηση των ατομοκρατικών αξιών στο εσωτερικό των οργανώσεων, αναφορικά με την παρακίνηση των ενδοομαδικών ανταγωνισμών και του αγώνα για προσωπική ανεξαρτησία και ισχύ. Ο Κροζιέ, βεβαίως, προχωρά ένα βήμα περισσότερο, όταν δείχνει τη λειτουργία των ενδοομαδικών ανταγωνισμών στην αναπαραγωγή των σχέσεων εξουσίας. Παραλείπει, όμως, ένα ενδιάμεσο και ουσιαστικό βήμα, αυτό που θεμελιώνει και, ως ένα βαθμό, αιτιολογεί τη συγκεκριμένη λειτουργία των ενδοομαδικών ανταγωνισμών στις διαθέσιμες, από τις κοινωνικά δημιουργούμενες οργανωτικές συνθήκες, δυνατότητες των φορέων της οργανωτικής εξουσίας να «φιλτράρουν» τις «κοινές» πολιτισμικές αξίες που αντανακλώνται από το περιβάλλον προς την οργάνωση και να τις χρησιμοποιούν, στη συνέχεια, προκειμένου να δομήσουν την εικόνα μιας οργάνωσης που, αφ'ενός, εμφανίζεται απολύτως συνεπής προς την πολιτισμική παράδοση και το περιβάλλον της και, αφ'ετέρου, αντιπροσωπεύεται αυθεντικά από τους ίδιους. Δεν πρόκειται, συνεπώς, για παθητική αναπαραγωγή των οργανωτικών σχέσεων εξουσίας, που επιφέρεται, άμεσα, από το σύνολο των πολιτισμικών αξιών αλλά για ενεργητική παρέμβαση των φορέων της εξουσίας, διαμέσου της οποίας επιλέγονται από το πολιτισμικό περιβάλλον εκείνες οι πολιτισμικές αξίες, που διευκολύνουν τη διαμόρφωση οργανωτικών συνθηκών κατάλληλων για την αναπαραγωγή των δεδομένων σχέσεων εξουσίας.

Από τα παραπάνω φαίνεται ότι, ως απόρροια της δράσης των φορέων της οργανωτικής εξουσίας, ενεργοποιείται μια ουσιώδης λειτουργία των «κοινών» πολιτισμικών αξιών, η οποία συνίσταται στη συγκάλυψη του περιεχομένου των οργανωτικών κανόνων. Μέσω της συγκάλυψης αυτής, οι οργανωτικοί κανόνες δεν εμφανίζονται ως μέσα ενός συγκεκριμένου τύπου οργανωτικής ολοκλήρωσης, στη βάση του οποίου επιβάλλονται ηγεμονικά οι σκοποί και οι προτεραιότητες της οργανωτικής elite αλλά, αντίθετα, εμφανίζονται και, ως ένα βαθμό, βιώνονται, ως αναγκαία και μοναδικά μέσα αποτελεσματικής ένταξης μιας υποθετικά ομοιογενούς

και ενιαίας οργάνωσης στο περιβάλλον της. Η λειτουργία των «κοινών» πολιτισμικών αξιών να συγκαλύπτουν το περιεχόμενο των οργανωτικών κανόνων, επεκτείνεται, συνεπώς, στη συγκάλυψη της φυσιογνωμίας των οργανωτικών ομάδων, οι οποίες εμφανίζονται να συνθέτουν μια μονολιθική ενότητα με ενιαία συμφέροντα και στόχους. Η υποτίμηση αυτών των λειτουργιών από τον Κροζιέ, οφείλεται, αφ'ενός, στη μη αναγνώριση του αντιφατικού περιεχομένου του πολιτισμικού περιβάλλοντος και, αφ'ετέρου, στη μονόπλευρη προσέγγιση των σχέσεων μεταξύ των οργανώσεων και του περιβάλλοντός τους.

Αναγνωρίζοντας την αδυναμία της προσέγγισης του Κροζιέ να αναδείξει, ολόπλευρα, το πολιτικό περιεχόμενο και τις λανθάνουσες λειτουργίες των οργανωτικών κανόνων και των «κοινών» πολιτισμικών αξιών, μπορούμε να διαπιστώσουμε, ότι αυτό που στο πλαίσιο της ανάλυσης του απομένει ως πολιτική λειτουργία των οργανωτικών κανόνων, προέρχεται, ουσιαστικά, από το δεύτερο διαθέσιμο μέσο των φορέων της οργανωτικής εξουσίας, δηλαδή, από τη δυνατότητά τους να παραβιάζουν μεροληπτικά τους οργανωτικούς κανόνες, ανάλογα με τις ιδιαίτερες συνθήκες και τα άτομα στα οποία αναφέρονται. Πρόκειται για μια πολιτική λειτουργία η οποία, υπογραμμίζοντας την ανάγκη των φορέων της οργανωτικής εξουσίας να καταφεύγουν σε μέσα επιβολής της οργανωτικής τάξης, που προσιδιάζουν στους διομαδικούς και διατομικούς ανταγωνισμούς για ισχύ, υποδηλώνει τον αλληλοκαθορισμό και την όσμωση των σχέσεων εξουσίας με τις σχέσεις ισχύος, των σχέσεων της τυπικής δομής με τις άτυπες σχέσεις. Από κάθε άποψη, δηλαδή, φαίνεται ότι το πιο κοινό από τα διαθέσιμα μέσα που χρησιμοποιούν όλοι οι φορείς των οργανωτικών θέσεων, προκειμένου να ενισχύσουν τις θέσεις τους στην οργανωτική δομή των σχέσεων εξουσίας και ισχύος, αφορά την προσφυγή τους σε ενέργειες, παραλείψεις ή προειδοποιήσεις, μέσω των οποίων είτε εξαναγκάζουν τα άλλα οργανωτικά μέλη να υιοθετήσουν συμπεριφορές που δε θα ήθελαν, είτε αντίστροφα, εξυπηρετούν, επιλεκτικά, ορισμένα οργανωτικά μέλη, αναμένοντας μελλοντική ανταπόδοση. Στην ουσία, δηλαδή, το περιεχόμενο της διαπραγματευτικής δυνατότητας των οργανωτικών μελών που επισημαίνει ο Κροζιέ, είτε πρόκειται για φορείς θέσεων ισχύος χωρίς εξουσία, είτε για φορείς θέσεων εξουσίας, αφορά, κυρίως, μέσα και πρακτικές που δε νομιμοποιούνται από τους θεσμοθετημένους οργανωτικούς κανόνες· αφορά, συνεπώς, άτυπα μέσα και πρακτικές.

Έχει ήδη επισημανθεί ότι, στο πλαίσιο των ενδοομαδικών ανταγωνισμών και της ανάπτυξης των σχέσεων ισχύος, οι διαπραγματευτικές δυνατότητες των οργανωτικών ομάδων συναρτώνται με τη διαχείριση των πηγών της αβεβαιότητας. Αλλά η αβεβαιότητα των οργανωτικών λειτουργιών απορρέει από τον οριακό

χαρακτήρα της ορθολογικότητας και την εγγενή αδυναμία, τόσο της ατομικής, όσο και της συλλογικής δράσης να αντιμετωπίζει όλο το φάσμα των τεχνικών προβλημάτων, με την ίδια κανονικότητα και αποτελεσματικότητα. Με την έννοια αυτή, η δυνατότητα της μεροληπτικής αντιμετώπισης των σχέσεων των ατόμων και των ομάδων από τους φορείς της οργανωτικής εξουσίας θεμελιώνεται στην ίδια την αδυναμία των οργανωτικών κανόνων να προβλέπουν και να ρυθμίζουν το σύνολο των πιθανών καταστάσεων. Πολύ περισσότερο, όμως, η δυνατότητα αυτή απορρέει από το γεγονός ότι οι ίδιοι οι κανόνες, ακόμα και για τις καταστάσεις στις οποίες αναφέρονται άμεσα, δεν είναι, σχεδόν ποτέ, μονοσήμαντα ερμηνεύσιμοι.

Προκύπτει, συνεπώς, ότι υπάρχει, πάντα, ένας βαθμός ακαθοριστίας των οργανωτικών κανόνων, που επιτρέπει τη μεροληπτική τους ερμηνεία και ουσιαστικά την παραβίασή τους, παρ'όλο που, δεν αμφισβητούνται ρητά και εκτελούνται τυπικά. Υπό το πρίσμα αυτό, η προσφυγή των οργανωτικών ομάδων σε άτυπα μέσα και πρακτικές αποτελεί τη μία όψη της στρατηγικής τους να διατηρήσουν ή/και να ενισχύσουν τις θέσεις τους στη δομή των ενδοοργανωτικών σχέσεων ισχύος, διαμέσου της διεύρυνσης της αβεβαιότητας των οργανωτικών λειτουργιών που διαχειρίζονται. Η άλλη όψη της ίδιας στρατηγικής εκφράζεται με πρακτικές που αναπτύσσονται σύμφωνα με τη λογική των θεσμοθετημένων οργανωτικών κανόνων και στοχεύουν στην εξάλειψη της αβεβαιότητας και της ασάφειας από τα πεδία ευθύνης των άλλων οργανωτικών ομάδων.

Στο πλαίσιο της παραπάνω προβληματικής, είναι χρήσιμη η διάκριση, που προτείνει ο Κροζιέ, μεταξύ των οργανωτικών κανόνων οι οποίοι περιγράφουν τους τρόπους εκτέλεσης του έργου που αντιστοιχεί στις διάφορες οργανωτικές θέσεις και των κανόνων οι οποίοι περιγράφουν τις διαδικασίες επιλογής, εκπαίδευσης και προαγωγής των φορέων που καταλαμβάνουν τις σχετικές θέσεις.¹⁷ Το ενδιαφέρον της διάκρισης αυτής έγκειται στη διασύνδεσή της με τις αντιθετικές στοχεύσεις που υιοθετούν οι διάφορες ομάδες οργανωτικών μελών, στο πλαίσιο της προαναφερθείσας τακτικής που ακολουθούν. Έτσι, τα υφιστάμενα οργανωτικά μέλη αντιστρατεύονται τον εξορθολογισμό στο πεδίο αναφοράς του πρώτου είδους κανόνων και, ταυτόχρονα, υπερασπίζονται και επιδιώκουν τη διεύρυνσή του στο πεδίο αναφοράς των κανόνων του δεύτερου είδους. Αντίθετα, οι προϊστάμενοι επιδιώκουν τον εξορθολογισμό του πρώτου πεδίου και τον αντιστρατεύονται στο δεύτερο. Η διαφοροποίηση των πεδίων εξορθολογισμού, τα οποία τίθενται ως στόχοι της διεκδικητικής δράσης των διαφόρων οργανωτικών ομάδων, ερμηνεύεται με βάση την

¹⁷ Ο.π., σ. 161.

κοινή τους ανάγκη για συντήρηση και διεύρυνση των πηγών ασάφειας και αβεβαιότητας που διαχειρίζονται, ώστε να μπορούν να «διαπραγματεύονται» αποτελεσματικότερα.

Μπορούμε, λοιπόν, στο σημείο αυτό, να αναγνωρίσουμε τόσο τα κοινά σημεία του Κροζιέ με τον Γκούλτνερ, όσο και τη βασική τους διαφορά σε ό,τι αφορά τον τρόπο που αντιλαμβάνονται την ανάπτυξη των σχέσεων ισχύος στις γραφειοκρατικές οργανώσεις. Οι σχέσεις ισχύος αναγνωρίζονται στις πρακτικές, που δε νομιμοποιούνται από τους οργανωτικούς κανόνες, δηλαδή στις πρακτικές εκείνες, που μπορούν να χαρακτηριστούν άτυπες. Κανείς από τους δύο, επίσης, δεν αρνείται το, έστω και εν δυνάμει, ορθολογικό περιεχόμενο των πρακτικών αυτών, από την άποψη ότι τις αντιλαμβάνονται ως μέσα που στοχεύουν στην προώθηση των ιδιαίτερων συμφερόντων των οργανωτικών ομάδων και στη διεύρυνση των διαπραγματευτικών τους δυνατοτήτων. Η διαφορά τους έγκειται στο ότι ο Γκούλτνερ περιορίζει τις πρακτικές αυτές στις υφιστάμενες οργανωτικές ομάδες, ενώ ο Κροζιέ, τις αντιλαμβάνεται ως ένα κοινό μέσο που κινητοποιούν, τόσο οι φορείς των θέσεων ισχύος, όσο και οι φορείς των θέσεων εξουσίας, προκειμένου να επαυξήσουν τις διαπραγματευτικές τους δυνατότητες στις μεταξύ τους σχέσεις.

2. Σχέσεις ανταλλαγών και ισχύος στη θεωρία των κοινωνικών ανταλλαγών

2. 1. Οι βασικές αρχές της θεωρίας των κοινωνικών ανταλλαγών

Σύμφωνα με τον Έμερσον,¹⁸ η θεωρία των κοινωνικών ανταλλαγών δεν είναι, ακριβώς, θεωρία αλλά ένα πλαίσιο αναφοράς, που επικεντρώνεται στη διερεύνηση της κυκλοφορίας αξιακών στοιχείων, διαμέσου των κοινωνικών σχέσεων. Πρόκειται για μια ημιοικονομική θεώρηση των μη οικονομικών φαινομένων, όπως είναι οι ανθρώπινες αλληλεπιδράσεις και, κυρίως, οι άτυπες σχέσεις, που λαμβάνουν χώρα στο εσωτερικό των μικρών ομάδων και των οργανώσεων.

Η επιρροή της οικονομικής θεωρίας στη θεωρία των κοινωνικών ανταλλαγών φαίνεται από το γεγονός ότι δανείζει σε αυτήν πολλές από τις έννοιες της, όπως π.χ. την έννοια της ανταλλαγής, του κόστους, της αξίας κ.λ.π.. Η διαφοροποίηση της θεωρίας των κοινωνικών ανταλλαγών από την οικονομική θεωρία δικαιολογείται, πρώτον, από το ότι στην πορεία της ανάπτυξής της τροποποίησε το περιεχόμενο των εννοιών που δανείστηκε και, δεύτερον, από το ότι αναφέρθηκε σε «πραγματικές» κοινωνικές δομές, που αποκλίνουν από το πρότυπο της τέλει ανταγωνιστικής αγοράς της οικονομικής θεωρίας.¹⁹ Το βασικό χαρακτηριστικό αυτών των κοινωνικών δομών είναι η ανάπτυξη έντονων δεσμών αλληλεξάρτησης και ισχύος μεταξύ των υποκειμένων, εννοούμενων ως μεμονωμένων ατόμων ή ομάδων που δραστηριοποιούνται στους κόλπους τους.

Γίνεται σαφές ότι η θεωρία των κοινωνικών ανταλλαγών ενδιαφέρει τους σκοπούς της έρευνας, τόσο από την άποψη του γνωστικού της αντικειμένου όσο και από την άποψη της διαμόρφωσης του περιεχομένου της σε τόσο στενή σχέση με τη διερεύνηση των σχέσεων ισχύος, ώστε, πολύ συχνά, οι σχέσεις ανταλλαγής να ταυτίζονται με τις σχέσεις ισχύος.²⁰

¹⁸ EMERSON R.M., «Social Exchange Theory», *Annual Review of Sociology*, τ. 2, 1976, σ. 336.

¹⁹ EMERSON R.M., «Social Exchange Theory», *Annual Review of Sociology*, ό.π., σ. 351.

²⁰ Βλ. και στο, YAMAGISHI T., GILLMORE M.R. and COOK K.S., «Network Connections and the Distribution of Power in Exchange Networks», *American Journal of Sociology*, τ.93, αρ. 4, Ιανουάριος 1998, σσ. 834.

Στο πλαίσιο της θεώρησης των κοινωνικών ανταλλαγών, σύμφωνα με την Μολμ,²¹ η βασική θεωρητική μονάδα είναι η σχέση ανταλλαγής μεταξύ δύο υποκειμένων Α και Β, τα οποία ανταλλάσσουν μεταξύ τους πόρους. Η βασική υπόθεση για τη δημιουργία και τη διατήρηση της ανταλλακτικής σχέσης είναι πως κάθε υποκείμενο διαθέτει κάτι το οποίο τα άλλα υποκείμενα εκτιμούν και θέλουν. Οι κοινωνικές ανταλλαγές, συνεπώς, αναφέρονται σε δράσεις που προκαλούν και, ταυτόχρονα, εξαρτώνται από τις ανταποδοτικές αντιδράσεις των άλλων. Από την άποψη αυτή, η διατήρηση των ανταλλαγών εξαρτάται από τις ανταποδοτικές ενέργειες των άλλων, μέσω των οποίων εξασφαλίζεται η συνέχεια της κυκλοφορίας των ανταλλάξιμων πόρων.

Για τους παραπάνω λόγους, είναι ορθή η παρατήρηση του Έμερσον σύμφωνα με την οποία, ως βασική μονάδα ανάλυσης των ανταλλακτικών σχέσεων πρέπει να θεωρηθεί η κοινωνική σχέση. Κατά την άποψη του, τα διακριτά στοιχεία της εμπειρικής παρατήρησης, κατά την ανάπτυξη των ανταλλαγών μεταξύ των υποκειμένων είναι τρία: οι δράσεις ή οι αποφάσεις των υποκειμένων, οι μεταξύ τους συναλλαγές και οι σχέσεις ανταλλαγής οι οποίες κατανοούνται ως μια αναπτυσσόμενη σειρά επιμέρους συναλλαγών που πραγματοποιούνται μεταξύ των δρώντων υποκειμένων. Αυτό το οποίο αποσαφηνίζεται με τη θέση του Έμερσον είναι ότι οι επιμέρους δράσεις των υποκειμένων, καθώς, και οι συναλλαγές μεταξύ τους, αποτελούν στοιχεία μιας ολότητας από την οποία καθορίζονται. Η ολότητα αυτή είναι η κοινωνική σχέση. Η αναγόρευση της κοινωνικής σχέσης ως κεντρικής μονάδας της ανάλυσης, συνεπάγεται ότι οι κοινωνικές ανταλλαγές των υποκειμένων αποτελούν αμοιβαία ανταποδοτικές και αλληλεξαρτώμενες διαδικασίες, οι οποίες περιλαμβάνουν, ως σημεία τους, τις επιμέρους συναλλαγές.

Στο αναλυτικό πλαίσιο της θεωρίας των ανταλλαγών υιοθετούνται ορισμένες βασικές υποθέσεις που διέπουν τις συνθήκες των κοινωνικών ανταλλαγών. Η Μολμ αναγνωρίζει τέσσερις βασικές υποθέσεις:²²

α) Η συμπεριφορά των υποκειμένων στις ανταλλακτικές τους σχέσεις είναι μια συμπεριφορά επιλογών, μεταξύ εναλλακτικών σχέσεων που μπορούν να συνάψουν, καθώς, και μεταξύ εναλλακτικών συμπεριφορών που μπορούν να υιοθετήσουν στις σχέσεις που επιλέγουν.

²¹ MOLM L.D., «Structure, Action, and Outcomes: The Dynamics of Power in Social Exchange», *American Sociological Review*, τ. 55, αρ. 3, Ιούνιος 1990, σ. 428.

²² MOLM L.D., «Structure, Action, and Outcomes: The Dynamics of Power in Social Exchange», *American Sociological Review*, ό.π., σσ. 428-9.

β) Οι επιλογές των υποκειμένων γίνονται στη βάση των ανταμοιβών (rewards) και των ζημιών (costs) που παρήγαγαν στο παρελθόν ή που προσδοκούν ότι θα αποδώσουν στο μέλλον, επιδιώκοντας να μεγιστοποιήσουν τις ανταμοιβές και να ελαχιστοποιήσουν το κόστος.

γ) Οι ανταλλακτικές σχέσεις δε δημιουργούνται με τυπικές διαπραγματεύσεις και ρητές συμφωνίες. Έτσι, η διατήρηση των ανταλλακτικών σχέσεων, εξαρτάται από τις ανταποδοτικές δράσεις των άλλων, οι οποίες, ωστόσο, είναι αβέβαιες και ως προς την πραγματοποίησή τους και ως προς την αξία των πόρων που μεταβιβάζουν.

δ) Οι ανταλλακτικές σχέσεις αναπτύσσονται ως μια συνεχής σειρά αλληλεπιδράσεων και όχι ως σύνολο μεμονωμένων και διακριτών συναλλαγών. Ως εκ τούτου, η εκτίμηση της κατανομής των συνεπειών από τις ανταλλαγές, δηλαδή, ο απολογισμός των ωφελημάτων και των ζημιών που έχουν προκαλέσει στα υποκείμενα, γίνεται σε μεγάλα χρονικά διαστήματα ώστε να έχουν θεμελιωθεί τα βασικά χαρακτηριστικά της ανταλλακτικής τους σχέσης. Δε γίνεται σε αυθαίρετα επιλεγμένες χρονικές στιγμές και σε σχέση με μεμονωμένες συναλλαγές τους.

Οι δύο πρώτες υποθέσεις της Μολμ σχετίζονται με το βαθμό της ορθολογικότητας των συμπεριφορών που αναπτύσσονται στις ανταλλακτικές σχέσεις. Οι υποθέσεις της Μολμ στο θέμα αυτό κλίνουν προς την προσέγγιση του Μπλάου, εφόσον υπονοείται ότι οι συμπεριφορές των υποκειμένων στις ανταλλακτικές τους σχέσεις είναι σκόπιμες και διενεργούνται με κριτήριο τις προσδοκώμενες ανταμοιβές που θα αποφέρουν.²³ Η προσέγγιση αυτή απολυτοποιεί την πρόταση της ορθολογικότητας του Χόμανς,²⁴ σύμφωνα με την οποία, η επιλογή, μεταξύ των εναλλακτικών δράσεων που προσφέρονται σε κάποιον, γίνεται με βάση τις εκτιμήσεις που διαμορφώνει τη χρονική στιγμή της απόφασής του, αναφορικά με την προσδοκώμενη αξία των αποτελεσμάτων που επιφέρουν οι εναλλακτικές του δράσεις και την πιθανότητα επίτευξής τους. Με βάση τις εκτιμήσεις αυτές, επιλέγονται οι δράσεις που αποφέρουν τα μέγιστα δυνατά ωφελήματα. Η προσέγγιση του Μπλάου, απολυτοποιεί την πρόταση του Χόμανς, εφόσον υπονοεί ότι η ανθρώπινη συμπεριφορά εξαντλείται στο είδος της σκόπιμης και ηθελημένης δράσης. Με τον τρόπο αυτό, υποτιμάται η πιθανότητα της αναγκαστικής εμπλοκής των υποκειμένων σε σχέσεις όπου, είτε δεν εξασφαλίζονται ή, έστω, δεν είναι διαυγείς οι συνθήκες μεγιστοποίησης των ωφελημάτων τους, είτε δεν είναι εκ των προτέρων γνωστή, αλλά, πάντα, ρευστή, η σχέση της αξίας των ωφελημάτων προς την αξία των

²³ Βλ. και στο, BLAU P., *Exchange and Power in Social Life*, Wiley, New York, 1964.

²⁴ HOMANS C.G., *Social Behavior*, όπως αναφέρεται στο EMERSON R.M., «Social Exchange Theory», *Annual Review of Sociology*, ό.π., σσ. 340-1.

συμβολών που θα καταβληθούν (όπως π.χ. συμβαίνει σχεδόν σε όλες τις μορφές της εξαρτημένης εργασίας). Αντίθετα από αυτήν την καθημερινή πραγματικότητα, στην προσέγγιση του Μπλάου, η ανθρώπινη συμπεριφορά εμφανίζεται να είναι, απολύτως, ορθολογική, τόσο ως προς τις νοητικές διεργασίες που την καθορίζουν πριν και κατά τη διάρκεια λήψης των αποφάσεων όσο και ως προς τις ενέργειες που αναπτύσσει κατά τη διάρκεια της υλοποίησής τους.

Στο προηγούμενο τμήμα αυτού του κεφαλαίου παρουσιάστηκε η κριτική που ασκήθηκε στην ακραία ορθολογική οπτική της ανθρώπινης συμπεριφοράς, όπου υπονοείται η ιδέα του μονοδιάστατου οικονομικού ανθρώπου. Πρέπει, ωστόσο, να τονιστεί, ότι απέναντι σε αυτήν την έννοια της ορθολογικότητας έχει ασκηθεί κριτική, ακόμα και μέσα στο πλαίσιο της θεωρίας των κοινωνικών ανταλλαγών. Στην προσέγγιση του Έμερσον, για παράδειγμα, οι συγκεκριμένες ιεραρχήσεις των αξιών που υιοθετούν τα υποκείμενα, μορφοποιούν τις επιλογές τους και ρυθμίζουν την ύπαρξη, την πυκνότητα και τη βαρύτητα των σχέσεων που συνάπτουν. Αλλά η υιοθέτηση συγκεκριμένων αξιολογικών ιεραρχήσεων, όπου, βεβαίως, μπορεί να πρυτανεύει η αξία της μεγιστοποίησης των ωφελημάτων, δεν προκύπτει από τις έμφυτες τάσεις και τις ιδιότητες των υποκειμένων αλλά διαμορφώνεται και αναδύεται από τις σχέσεις τους. Με την έννοια αυτή, η ορθολογικότητα και τα μεγιστοποιητικά κίνητρα της δράσης δεν αποκλείονται, αλλά κατανοούνται ως ένα μέρος ή ως μία διάσταση των συμπεριφορών που μπορούν να αναπτύξουν τα υποκείμενα στις κοινωνικές τους ανταλλαγές.

2. 2. Οι σχέσεις ισχύος στα δίκτυα των κοινωνικών ανταλλαγών

Αν και η θεωρία των κοινωνικών ανταλλαγών ξεκίνησε από τη διερεύνηση των ανταλλακτικών σχέσεων στη δυάδα, βαθμιαία, ανέπτυξε ένα σύνολο εννοιών, κατάλληλων για τη μελέτη μεγαλύτερων κοινωνικών δομών. Τις σχέσεις που αναπτύσσονται στο εσωτερικό αυτών των δομών, τις αντιλαμβάνεται με την έννοια του δικτύου. Σύμφωνα με τους Γιαμαγκίσι, Γκίλμορ και Κουκ,²⁵ το δίκτυο ορίζεται ως ένα σύνολο δυαδικών σχέσεων ανταλλαγής, που διασυνδέονται μεταξύ τους κατά τρόπο ώστε οι ανταλλαγές που συμβαίνουν σε ένα σημείο να επηρεάζουν τις

²⁵ YAMAGISHI T., κ.ά., «Network Connections and the Distribution of Power in Exchange Networks», *American Journal of Sociology*, ό.π., σσ. 834-5.

ανταλλαγές που συμβαίνουν στα άλλα του σημεία. Η Μολμ προσδιορίζει τις συνέπειες αυτές, στη συχνότητα και στην αξία των συντελούμενων ανταλλαγών.²⁶

Οι δυαδικές σχέσεις του δικτύου συνδέονται μεταξύ τους με δεσμούς, οι οποίοι μπορεί να είναι θετικοί ή αρνητικοί. Δύο σχέσεις συνδέονται θετικά μεταξύ τους όταν οι ανταλλαγές στη μία σχέση διευκολύνουν τις ανταλλαγές στην άλλη και αντίστροφα. Αντίθετα, δύο σχέσεις συνδέονται αρνητικά μεταξύ τους, όταν οι ανταλλαγές στη μία σχέση εμποδίζουν τις ανταλλαγές στην άλλη. Στα δίκτυα, που διασυνδέονται με θετικούς δεσμούς, κάθε υποκείμενο μπορεί να προμηθευτεί τους πόρους του μόνο από ένα άλλο. Αντίθετα, στα αρνητικά δίκτυα κάθε υποκείμενο έχει εναλλακτικές επιλογές άντλησης των πόρων του από τα διάφορα άλλα υποκείμενα με τα οποία συνδέεται. Στην πραγματικότητα, βέβαια, τα δίκτυα είναι συνήθως μικτά, περιλαμβάνοντας θετικούς και αρνητικούς δεσμούς μεταξύ των σχέσεων του. Η κατάσταση περιπλέκεται περισσότερο, αν ληφθεί υπόψη ότι σε μια πραγματική κοινωνική δομή, οι κυκλοφορούντες πόροι είναι αρκετοί και διαφέρουν μεταξύ τους, τόσο από την άποψη της σημαντικότητάς τους, όσο και από την άποψη της σπάνης τους. Η σπάνις των πόρων μπορεί να είναι, είτε γενική (να αφορά το σύνολο των σχέσεων μεταξύ των μελών μιας οργάνωσης ή το σύνολο των σχέσεων μεταξύ των οργανώσεων ενός οριοθετημένου περιβάλλοντος), είτε τοπική (να αφορά ορισμένα τμήματα της οργάνωσης ή ορισμένα τμήματα του περιβάλλοντος των οργανώσεων).

Όπως προκύπτει από τον ίδιο τον ορισμό του δικτύου η συγκρότησή του εξαρτάται από την ανάπτυξη δεσμών αλληλεξάρτησης μεταξύ των μερών του. Ωστόσο, σύμφωνα με τη θέση της ισχύος-εξάρτησης του Έμερσον,²⁷ η ισχύς είναι η άλλη όψη της εξάρτησης. Από την άποψη αυτή η ανάπτυξη των σχέσεων ανταλλαγής στο δίκτυο είναι ταυτόσημη με την ανάπτυξη των σχέσεων εξάρτησης και ισχύος μεταξύ των μερών του.

Όμως, πέρα από την προηγούμενη παραδοχή, αυτό που, επίσης, προκύπτει από την ίδια θέση του Έμερσον, είναι ότι η ισχύς ενός υποκειμένου σε κάποια άλλα συνιστά μια λειτουργία, αντίστροφη της εξάρτησής του από αυτά. Με άλλα λόγια, το ισχυρότερο υποκείμενο της σχέσης ή ολόκληρου του δικτύου είναι αυτό που εξαρτάται λιγότερο από τα άλλα. Σε ένα δίκτυο ανταλλαγών, η θέση αυτή σημαίνει ότι ο βαθμός εξάρτησης και ισχύος ενός υποκειμένου, καθορίζεται από το ύψος της αξίας των πόρων που χρειάζεται από τα άλλα υποκείμενα, σε συνδυασμό με τον

²⁶ MOLM L.D., «Structure, Action, and Outcomes: The Dynamics of Power in Social Exchange», *American Sociological Review*, ό.π., σσ. 444-6

²⁷ EMERSON R.M., «Power-Dependence Relations», *American Sociological Review*, τ. 27, 1962, σσ. 31-40.

αριθμό των εναλλακτικών ανταλλακτικών σχέσεων που μπορεί να συνάψει. Η προηγούμενη πρόταση αποσαφηνίζεται περισσότερο, μέσω της προσπάθειας της Μολμ να ποσοτικοποιήσει τις σχέσεις εξάρτησης και ισχύος.²⁸ Αυτό που διατυπώνεται από την Μολμ είναι ότι η ισχύς του Α επί του Β είναι ίση με την εξάρτηση του Β από τον Α και εκφράζεται με το λόγο της αξίας των πόρων που ο Β αντλεί από τον Α, προς το σύνολο της αξίας των πόρων που μπορεί να αντλήσει από τα άλλα υποκείμενα του δικτύου με τα οποία μπορεί να συναλλαχθεί. Ως συνέπεια, προκύπτει ότι δύο υποκείμενα σε ένα δίκτυο έχουν την ίδια ισχύ όταν καταλαμβάνουν δομικά ισοδύναμες θέσεις, δηλαδή, θέσεις οι οποίες τους εξασφαλίζουν ισοδύναμες δυνατότητες πρόσβασης σε εναλλακτικές σχέσεις από τις οποίες μπορούν να κερδίσουν πόρους ίσης αξίας.

Όμως, οι προτάσεις της Μολμ αναφέρονται, κυρίως, σε δίκτυα αρνητικών δεσμών, δηλαδή, σε δίκτυα στα οποία υπάρχουν δυνατότητες επιλογής εναλλακτικών ανταλλακτικών σχέσεων. Στα θετικά δίκτυα, σύμφωνα με τους Γιαμαγκίσι κ.ά.,²⁹ το κυρίαρχο κριτήριο που καθορίζει τη διαμόρφωση των σχέσεων εξάρτησης και ισχύος είναι η τοπική σπάνισ των κυκλοφορούντων πόρων, η οποία με τη σειρά της εξαρτάται, αφενός από τη σχέση της συνολικής προσφοράς μεταξύ των κυκλοφορούντων πόρων και αφ'ετέρου από τις σχετικές αποστάσεις των θέσεων που καταλαμβάνουν τα υποκείμενα στο δίκτυο από τις πηγές κυκλοφορίας (sources) των πόρων. Στα μικτά δίκτυα, που, όπως είδαμε, αντικατοπτρίζουν περισσότερο τις συνθήκες των πραγματικών κοινωνικών δομών, οι αρνητικοί δεσμοί καθορίζουν τη συνολική προσφορά των πόρων που εισάγονται στα υποδίκτυα με θετικούς δεσμούς, ενώ, στη συνέχεια, στη φάση της κυκλοφορίας των πόρων εντός των θετικών υποδικτύων, αυτό που καθορίζει την κατανομή τους και, συνεπώς, τη διαμόρφωση των σχέσεων ισχύος, είναι οι σχετικές αποστάσεις των θέσεων των υποκειμένων από τις πηγές κυκλοφορίας των πόρων.

Διαφαίνεται, συνεπώς, από τα παραπάνω η ύπαρξη αιτιακής διασύνδεσης μεταξύ της φύσης των δεσμών του δικτύου, της συνολικής και τοπικής σπάνεως των κυκλοφορούντων πόρων και των σχέσεων εξάρτησης-ισχύος που αναπτύσσονται στους κόλπους του δικτύου, μεταξύ των υποκειμένων που καταλαμβάνουν διάφορες θέσεις σε αυτό. Στη βάση αυτής της διασύνδεσης, οι δύο πρώτοι παράγοντες, καθορίζοντας τη σχετική αξία των ανταλλάξιμων πόρων σε κάθε σημείο του δικτύου,

²⁸ MOLM L.D., «Structure, Action, and Outcomes: The Dynamics of Power in Social Exchange», *American Sociological Review*, ό.π., σ. 429.

²⁹ YAMAGISHI T., κ.ά., «Network Connections and the Distribution of Power in Exchange Networks», *American Journal of Sociology*, ό.π., σσ. 838-9.

καθορίζουν, ταυτόχρονα, τις σχέσεις ισχύος-εξάρτησης σε αυτό το σημείο. Σε ένα πρώτο επίπεδο η ανάλυση αναδεικνύει τα είδη των δεσμών του δικτύου, σε δομικούς καθορισμούς των σχέσεων ισχύος στο σύνολο του δικτύου. Σε ένα δεύτερο επίπεδο ανάλυσης, οι σχέσεις ισχύος απορρέουν από τις θέσεις που καταλαμβάνουν τα υποκείμενα στο δίκτυο. Το κοινό στοιχείο και των δύο επιπέδων ανάλυσης αφορά τη ρύθμιση της σπάνειας των κυκλοφορούντων πόρων. Στο πρώτο επίπεδο το είδος των δεσμών του δικτύου καθορίζει τη σχέση προσφοράς, δηλαδή την σπάνιν των πόρων που εισάγονται στα υποδίκτυα, ενώ στο δεύτερο επίπεδο οι δομικές θέσεις των σημείων στο δίκτυο καθορίζουν την σπάνιν των πόρων τους και, συνεπώς, τη σχετική τους ισχύ.

Στο πλαίσιο της προηγηθείσας ανάλυσης, οι σχέσεις ισχύος θεωρούνται ανεξάρτητες από τα ατομικά χαρακτηριστικά των συναλλασσόμενων υποκειμένων. Προσλαμβάνονται, δηλαδή, ως ιδιότητες που αναδύονται μέσα από τους κάθε φορά συγκεκριμένους τρόπους διάρθρωσης των μεταξύ τους σχέσεων. Διατυπώνεται, συνεπώς, μια δομική προσέγγιση της ισχύος, η οποία, ωστόσο, αφήνει αναπάντητα δύο ερωτήματα. Το πρώτο αφορά τη διερεύνηση των διαχρονικών διαδικασιών συγκρότησης της δομής και το δεύτερο το ρόλο του υποκειμένου στους κόλπους της.

Στο πλαίσιο της θεωρίας των κοινωνικών ανταλλαγών το πρώτο ερώτημα μένει ουσιαστικά αναπάντητο, μολονότι ο Έμερσον διατυπώνει την ανάγκη ανάδειξης των παραγόντων που οδηγούν στη θέσπιση των συγκεκριμένων κανόνων ανταλλαγής οι οποίοι διέπουν τις ανταλλακτικές σχέσεις. Ακόμα και η δική του προσέγγιση, όμως, δεν υπερβαίνει το πρόβλημα της ταυτολογίας στο θέμα αυτό, το οποίο χαρακτηρίζει το σύνολο της θεωρίας των κοινωνικών ανταλλαγών. Η μόνη απάντηση, που προσφέρεται σχετικά, είναι ότι οι κανόνες ανταλλαγής και κατανομής της ισχύος απορρέουν από τα σταθερά χαρακτηριστικά των σχέσεων ανταλλαγής.³⁰ Με άλλα λόγια οι κανόνες, που διέπουν τις ανταλλαγές και ρυθμίζουν την κατανομή της ισχύος σε μια σχέση ή σε ένα δίκτυο σχέσεων, προκύπτουν μέσα από την ανάπτυξη των σχέσεων. Είναι προφανής η σύγχυση μεταξύ της γνωστικής διαδικασίας αναγνώρισης των κανόνων, που διέπουν τη λειτουργία της δομής του δικτύου, και των διαχρονικών διαδικασιών συγκρότησής του.

Αντίθετα προς την τύχη του πρώτου ερωτήματος στους κόλπους της θεωρίας των κοινωνικών ανταλλαγών αναπτύχθηκε ένας ουσιώδης προβληματισμός για τις δυνατότητες των ατόμων να αναπτύσσουν δράσεις και να προκαλούν μέσω αυτών αποτελέσματα, που υπερβαίνουν τους δομικούς καθορισμούς των θέσεών τους. Στο

³⁰ EMERSON R.M., «Power-Dependence Relations», *American Sociological Review*, ό.π., σσ. 31- 40.

επόμενο τμήμα αυτής της ενότητας θα παρουσιαστούν ορισμένα από τα βασικά σημεία αυτού του προβληματισμού.

2. 3. Δομική ισχύς και στρατηγική δράση

Στην προσέγγιση του Έμερσον,³¹ υπάρχει διάκριση μεταξύ της ισχύος, εννοούμενης ως ιδιότητας που προκύπτει από τους συγκεκριμένους τρόπους διάρθρωσης των σχέσεων ανταλλαγής μεταξύ δύο ή περισσότερων υποκειμένων, και της χρήσης ισχύος, εννοούμενης ως ιδιότητας που προκύπτει από τη συμπεριφορά των υποκειμένων στις ανταλλακτικές τους σχέσεις. Η Μολμ,³² εμβαθύνοντας στη διάκριση αυτή, ξεχωρίζει στη χρήση της ισχύος δύο όψεις:

α) τη στρατηγική δράση την οποία την αντιλαμβάνεται ως τη δυναμική διαδικασία χρήσης της δομικής ισχύος

β) τις συνέπειες, από τη χρήση της ισχύος, στις σχέσεις ανταλλαγής.

Στην έννοια της δομικής ισχύος μπορούμε να διακρίνουμε διάφορες διαστάσεις. Η σημαντικότερη, από αυτές, αφορά τη βάση της. Αν, δηλαδή αναφέρεται σε δυνατότητες που απορρέουν από τον έλεγχο των ανταμοιβών ή των κυρώσεων προς τους άλλους. Από την άποψη αυτή η δομική ισχύς είναι σύμφυτη με τον έλεγχο συγκεκριμένων μέσων που, είτε θετικά είτε αρνητικά, μπορούν να επηρεάζουν τις συμπεριφορές των άλλων υποκειμένων, προδιαγράφοντας με τον τρόπο αυτό τις συνέπειες των σχέσεων ανταλλαγής μαζί τους. Ωστόσο, σύμφωνα με την Μολμ, ο τρόπος άσκησης της δομικής ισχύος, δηλαδή ο βαθμός και ο τρόπος κινητοποίησης των δομικά διαθέσιμων μέσων της ισχύος, εξαρτάται από τη στρατηγική δράση. Με την έννοια αυτή η στρατηγική δράση αναφέρεται σε συγκεκριμένες, στο είδος και στο χρόνο εκδίπλωσης τους, συμπεριφορές τις οποίες υιοθετούν τα υποκείμενα κατά την ανάπτυξη των ανταλλακτικών τους σχέσεων.

Το εγχείρημα της Μολμ συνίσταται στη διερεύνηση των πιθανών τρόπων διασύνδεσης μεταξύ της δομικής ισχύος, της στρατηγικής δράσης και των συνεπειών που προκύπτουν από τις σχέσεις ανταλλαγής. Οι πιθανοί τρόποι διασύνδεσής τους, είναι τρεις:

α) η δομική ισχύς επηρεάζει τις συνέπειες των ανταλλαγών άμεσα και χωρίς διαμεσολαβήσεις

³¹ EMERSON R.M., «Social Exchange Theory», *Annual Review of Sociology*, ό.π., σ. 346.

³² MOLM L.D., «Structure, Action, and Outcomes: The Dynamics of Power in Social Exchange», *American Sociological Review*, ό.π., σσ. 430-1.

β) η δομική ισχύς επηρεάζει τις συνέπειες έμμεσα και διαμέσου της στρατηγικής δράσης

γ) η στρατηγική δράση επηρεάζει τις συνέπειες των ανταλλαγών άμεσα και ανεξάρτητα από τους δομικούς προσδιορισμούς.

Οι ανωτέρω τρόποι εκφράζονται από ισάριθμες θεωρητικές προσεγγίσεις.

Στην πρώτη προσέγγιση, που διατυπώνεται από τον Έμερσον, θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι δεν υπάρχει απόρριψη της λειτουργίας της στρατηγικής δράσης με την έννοια που την χρησιμοποιεί η Μολμ. Ωστόσο, σύμφωνα με την Μολμ, από τη προσέγγιση του Έμερσον³³ προκύπτει μία αντίληψη της στρατηγικής δράσης, η λογική της οποίας συνίσταται στην εξάντληση των δομικών δυνατοτήτων των θέσεων των υποκειμένων ή αντίστροφα, μία αντίληψη της δομικής ισχύος, που εκφράζεται αναγκαστικά στις συμπεριφορές των υποκειμένων. Αυτή η ταύτιση της δομικής ισχύος με τη στρατηγική δράση, υφίσταται υπό την προϋπόθεση ότι τα υποκείμενα συμπεριφέρονται απολύτως ορθολογικά, επιδιώκοντας να μεγιστοποιήσουν τα ωφελήματά τους. Στο προηγούμενο τμήμα αυτής της ενότητας είδαμε ότι στον Έμερσον, η συμπεριφορά αυτού του τύπου είναι μία από τις πολλές που μπορούν να θεσπιστούν κανονιστικά, σε μία σχέση ανταλλαγής.³⁴ Άρα, για να είμαστε ακριβέστεροι οφείλουμε να αναγνωρίσουμε ότι στην προσέγγιση του Έμερσον, η άμεση συσχέτιση της δομικής ισχύος με τις συνέπειες που προκύπτουν από τις ανταλλαγές και αφορούν τις συναλλακτικές συμπεριφορές των υποκειμένων δεν είναι η μόνη δυνατή.

Στη δεύτερη προσέγγιση, που εκφράζεται από τους Τιμπότ και Κέλεϊ,³⁵ η στρατηγική δράση επηρεάζει τις συνέπειες των ανταλλαγών, αξιοποιώντας τις δυνατότητες που απορρέουν από τη δομική ισχύ. Η συμβολή της στρατηγικής δράσης του υποκειμένου συνίσταται στο να καθιστά τους δομικά καθορισμένους πόρους του αναγκαίους για τα άλλα υποκείμενα με τα οποία αναπτύσσει σχέσεις ανταλλαγής. Με άλλα λόγια, η στρατηγική δράση των υποκειμένων περιλαμβάνει τεχνικές ανάδειξης της αξίας, πραγματικής ή τεχνητής, των δομικά καθορισμένων πόρων που διαθέτουν προς ανταλλαγή. Από αυτήν την άποψη η στρατηγική δράση μοιάζει με τη διαπραγμάτευση και είναι αναγκαία, στο μέτρο που οι πραγματικές συνθήκες των ανταλλαγών εμπεριέχουν, αναπόδραστα, την αβεβαιότητα είτε ως προς

³³ EMERSON R.M., «Exchange Theory, Part II: Exchange Relations and Networks», στο *Sociological Theories in Progress*, τ.2, edited by Berger J., Zelditch Jr., and Bo Anderson, Houghton-Mifflin, Boston, όπως αναφέρεται στο, MOLM L.ό.π., 431.

³⁴ EMERSON R.M., «Social Exchange Theory», *Annual Review of Sociology*, ό.π., σ. 346 και σσ. 352-5.

³⁵ THIBAUT J.W. and KELLEY H.H., «The Social Psychology of Groups», όπως αναφέρεται στο MOLM L. ό.π., σ. 431.

το χρόνο πραγματοποίησης της ανταπόδοσης των άλλων υποκειμένων, είτε και ως προς την πραγματοποίηση της ίδιας της ανταπόδοσης.

Τέλος, στην τρίτη προσέγγιση που, σύμφωνα με την Μολμ, προκύπτει, κυρίως, από τα πειράματα του Μαρκόβσκι,³⁶ η στρατηγική δράση δεν θεωρείται μόνο ως διαμεσολαβητής μεταξύ της δομικής ισχύος και των συνεπειών της αλλά και ως ανεξάρτητος παραγωγός συνεπειών που μπορεί να λειτουργεί υπερβαίνοντας τους δομικούς περιορισμούς των θέσεων. Το αναπάντητο, όμως, ερώτημα αυτής της προσέγγισης αφορά το κατά πόσο οι αλλαγές στις τρέχουσες κατανομές των συνεπειών από τις ανταλλαγές των δομικά άνισων φορέων ισχύος μπορούν, βαθμιαία ή απρόοπτα, να προκαλέσουν αλλαγές στις δομικές τους θέσεις, μετασχηματίζοντας τις δομικές τους ισορροπίες.

Ο έλεγχος των τριών προηγούμενων υποθέσεων στην ερευνητική εργασία της Μολμ, ανέδειξε δύο σημαντικά συμπεράσματα:

- α) την ασθενή συσχέτιση μεταξύ της δομικής ισχύος και της στρατηγικής δράσης
- β) την εξάρτηση της σχέσης μεταξύ της δομικής ισχύος, της στρατηγικής δράσης και των συνεπειών τους στις ανταλλακτικές σχέσεις των υποκειμένων από τη διάσταση της βάσης της ισχύος.

Η ασθενής συσχέτιση της δομικής ισχύος και της στρατηγικής δράσης σημαίνει πάνω από όλα ότι, τόσο η μία όσο και η άλλη, ασκούν επιρροές στις συνέπειες των ανταλλαγών και, ταυτόχρονα, ότι αυτές οι συνέπειες είναι μεταξύ τους ανεξάρτητες. Άλλες, δηλαδή, συνέπειες προκαλούνται από τη δομική ισχύ και άλλες από τη στρατηγική δράση. Από τη διαπίστωση αυτή επιβεβαιώνεται ότι, κάτω από ορισμένες δομικές συνθήκες και, συγκεκριμένα, κάτω από συνθήκες αβεβαιότητας στο χρόνο και στο βαθμό εκδίπλωσης της ανταποδοτικής δράσης των άλλων, η συμβολή της στρατηγικής δράσης είναι πολύ σημαντική. Με τη θέση αυτή δεν αμφισβητείται η αντίληψη της δομικής ισχύος ως προαπαιτούμενου της στρατηγικής δράσης αλλά υπογραμμίζεται η ασυμμετρία μεταξύ του φάσματος των συνεπειών, που προδιαγράφονται από την εξαντλητική χρήση της δομικής ισχύος, και των πραγματικών συνεπειών που, επιφέρονται, πάντα στα όρια του προηγούμενου φάσματος, μέσω της στρατηγικής δράσης. Όπως επισημαίνει σχετικά η Μολμ, οι διαφορές στο μέγεθος και την ασυμμετρία της δομικής ισχύος δεν είναι ανάλογες με τις διαφορές στο μέγεθος και την ασυμμετρία της στρατηγικής δράσης.³⁷

³⁶ MARKOVSKY B., «Toward Multilevel Sociological Theories: Simulations of Actor and Network Effects», *Sociological Theory*, αρ. 5, σελ. 101-117, 1987, όπως αναφέρεται στο MOLM L. ό.π., σ. 432.

³⁷ MOLM L.D., «Structure, Action, and Outcomes: The Dynamics of Power in Social Exchange», ό.π., σσ. 445-6.

Δύο πιθανές εξηγήσεις θεωρούνται από τη Μολμ ως επαρκείς για την ερμηνεία του παραπάνω ευρήματος. Σύμφωνα με την πρώτη, η αποτελεσματική χρήση της ισχύος δεν εξαρτάται μόνο από τη δομή, αλλά, επίσης, από τις προσωπικές ικανότητες και επιδεξιότητες που επιδεικνύουν τα άτομα στη συμπεριφορά τους και οι οποίες αναπτύσσονται, σε μεγάλο βαθμό, ανεξάρτητα από τη δομή. Η εξήγηση αυτή, ενισχύεται από τα πορίσματα αρκετών μελετών περιπτώσεων στην οργανωτική θεωρία, οι οποίες αναγνωρίζουν ότι οι συνέπειες της δράσης προσώπων με την ίδια δομική ισχύ, διαφέρουν σημαντικά μεταξύ τους, σε μεγάλο βαθμό, εξαιτίας της προσωπικότητάς τους. Χαρακτηριστικά, στην έρευνα των Κλάρκ κ.ά.³⁸ καταδεικνύεται η διαφορικότητα των συνεπειών από την εισαγωγή νέας τεχνολογίας στα διάφορα τμήματα της British Telecom, ως συνέπεια, των διαφορών στην προσωπικότητα και τη συμπεριφορά των διευθυντών των τμημάτων που αξιοποιούσαν διαφορετικά, τις ίδιες, κατά τα άλλα, διαθέσιμες επιλογές.

Η δεύτερη εξήγηση της Μολμ είναι ότι η στρατηγική δράση δε λειτουργεί μόνο διαμεσολαβητικά, μεταξύ της δομής και των συνεπειών, αλλά ότι ενεργοποιείται ως αντιστάθμισμα από την έλλειψη της δομικής ισχύος. Δηλαδή, τα υποκείμενα με υψηλή δομική ισχύ δεν έχουν την ανάγκη της πλήρους αξιοποίησης της στρατηγικής δράσης, ενώ, αντίθετα, τα υποκείμενα με ασθενή δομική ισχύ, καταφεύγουν, αναγκαστικά, στην πλήρη εξάντληση των δυνατοτήτων που τους παρέχουν τα μέσα της στρατηγικής δράσης. Η εξήγηση αυτή, είναι σύμφωνη με τις διαπιστώσεις του Μπλάου,³⁹ στο βαθμό που, από τις έρευνές του για το γόητρο και την κοινωνική θέση στους χώρους εργασίας, συμπέρανε ότι οι εργαζόμενοι με υψηλή εξειδίκευση είχαν υψηλό γόητρο και ασκούσαν σημαντική επιρροή, παρ'όλο που εμπλέκονταν ελάχιστα, στις διαμορφούμενες άτυπες σχέσεις του χώρου εργασίας. Αντίθετα, οι εργαζόμενοι με χαμηλή εξειδίκευση, προκειμένου να αποκτήσουν υψηλό γόητρο και να ασκήσουν επιρροή στους συναδέλφους τους, ανέπτυσαν εναλλακτικές συμπεριφορές εμπλεκόμενοι σε εκτεταμένες άτυπες σχέσεις μαζί τους.

Ωστόσο, πέρα από τις δύο προηγούμενες εξηγήσεις της Μολμ, η διαπίστωση ότι οι διαφορές και οι ασυμμετρίες στη δομική ισχύ δεν εκφράζονται σε ανάλογης έντασης ασυμμετρίες στο επίπεδο της στρατηγικής δράσης, προκαλεί την ανάγκη διατύπωσης μιας διαφορετικής αντίληψης της ισχύος που υπερβαίνει το παραδοσιακό πλαίσιο θεώρησής της. Η κατεύθυνση αυτού του αναπροσανατολισμού εκφράζεται

³⁸ CLARK J., McLOUGHLIN I., ROSE H., KING R., *The Process of Technological Change. New Technology and Social choice in the Workplace*, Cambridge University Press, Cambridge, 1988, σσ. 50-55.

³⁹ BLAU P.M., *The Dynamics of Bureaucracy*, ό.π., σσ. 156-9.

έμμεσα από τον Έμερσον,⁴⁰ όταν, αναλύοντας την περίπτωση της σχέσης μεταξύ δομικά άνισων υποκειμένων, διαπιστώνει πως, αν το υποθετικά ισχυρότερο μέλος της σχέσης δεν αξιοποιήσει, πλήρως, τα δομικώς προσδιορισμένα πλεονεκτήματά του, αντλεί από τη σχέση λιγότερα ωφέλη από αυτά που θα μπορούσε να αντλήσει ή αντίστροφα, συμμετέχει στη σχέση με κόστος που υπερβαίνει αυτό που θα μπορούσε να συμβάλλει, καταβάλλοντας δαπάνες που θα μπορούσε να αποφύγει. Με αφορμή την περίπτωση αυτή, ο Έμερσον διατείνεται πως η επιείκεια και η κατανομητική δικαιοσύνη μπορούν να μην αντιτίθενται στη χρήση της ισχύος και στην εκμετάλλευση. Διατυπώνεται, συνεπώς, έστω και έμμεσα, μια αντίληψη της ισχύος η οποία την απεγκλωβίζει από το σχήμα ενός αγώνα εξόντωσης των άλλων, όχι, κατ'ανάγκη για λόγους ηθικής, αλλά για να εξασφαλιστεί η αναπαραγωγή των όρων άσκησής της.⁴¹ Μεταξύ των όρων αυτών, αναπόφευκτα, περιλαμβάνονται τόσο η φυσική συντήρηση των άλλων όσο και η διατήρηση ενός ελάχιστου βαθμού ενδιαφέροντος και υποχρέωσης, εκ μέρους τους, για τη συμμετοχή τους σε μια ανισότιμη σχέση. Από αυτήν την άποψη, στην προσέγγιση του Έμερσον, αναδεικνύεται η ανάγκη διερεύνησης των παραγόντων και των διαδικασιών που καθιστούν δυνατή τη βιώσιμη αναπαραγωγή των μη συμμετρικών σχέσεων.

Το δεύτερο σημαντικό συμπέρασμα της Μολμ, αφορά την εξάρτηση των σχέσεων μεταξύ της δομής, της στρατηγικής δράσης και των συνεπειών από τη διάσταση της βάσης της ισχύος. Αυτό σημαίνει ότι η δομική ισχύς, ανάλογα με το εάν θεμελιώνεται σε ανταμοιβές ή κυρώσεις προς τους άλλους, συνεπάγεται διαφορετικές σχέσεις με τη στρατηγική δράση και προκαλεί διαφορετικές συνέπειες στις ανταλλαγές. Πιο συγκεκριμένα, η δομική ισχύς επηρεάζει σημαντικά και, κυρίως, άμεσα, δηλαδή ανεξάρτητα από τη συμβολή της στρατηγικής δράσης, τις ανταλλαγές των ανταμοιβών, ενώ, αντίθετα, η επιρροή της στις ανταμοιβές των κυρώσεων είναι αμελητέα. Από την άλλη μεριά η στρατηγική δράση επηρεάζει, αυτόνομα και καθοριστικά, τις ανταλλαγές των κυρώσεων, ενώ, αντίθετα, επηρεάζει, ελάχιστα, και στην περίπτωση αυτή, απλώς, διαμεσολαβητικά, τις ανταλλαγές των ανταμοιβών. Συνεπώς, και στις δύο περιπτώσεις παρατηρούμε την εφαρμογή των δύο όψεων του προηγούμενου ευρήματος: η δομική ισχύς συσχετίζεται ασθενώς με τη στρατηγική

⁴⁰ EMERSON R.M., «Social Exchange Theory», *Annual Review of Sociology*, ό.π., σσ. 354-5.

⁴¹ Αυτή η αντίληψη της ισχύος, μοιάζει με τον τέταρτο τύπο ισχύος στο ταξινομητικό σχήμα των δράσεων ισχύος στο έργο του MCLELLAND D.C., *Power: The Inner Experience*, Irvington Publishers, New York, 1975. Το κύριο χαρακτηριστικό αυτού του τύπου ισχύος, είναι η εποικοδομητικότητα διαμέσου της καλλιέργειας σχέσεων συνεργασίας με εκείνους επί των οποίων ασκείται. Εξ'ορισμού, η ισχύς αυτού του τύπου, αποφεύγει την επιδεικτική επιβολή και στηρίζεται στη συναίνεση.

δράση και ταυτόχρονα, οι συνέπειες της δομικής ισχύος είναι, σε μεγάλο βαθμό, διαφορετικές από τις συνέπειες της στρατηγικής δράσης.

Θα πρέπει ωστόσο να σημειωθεί ότι και τα δύο είδη ισχύος, τόσο αυτή που αναφέρεται στον έλεγχο των ανταμοιβών όσο και αυτή που αναφέρεται στον έλεγχο των κυρώσεων, μπορούν να διατηρούν και να ενισχύουν εξίσου, τις σχέσεις ανταλλαγής μεταξύ των υποκειμένων. Με αυτήν την έννοια το δεύτερο συμπέρασμα της Μολμ προσφέρει τόσο μια επιπλέον πιθανή ερμηνεία στη διαπιστούμενη ασυμφωνία μεταξύ της ασυμμετρίας της ισχύος και της ασυμμετρίας των συνεπειών από τις ανταλλαγές όσο και κάποια κίνητρα, που επεξηγούν την επαναληψιμότητα μιας δομικά ανισότιμης σχέσης. Στο πλαίσιο αυτής της ερμηνείας τα δομικώς ισχυρότερα υποκείμενα δεν επιδιώκουν, μέσω της στρατηγικής τους δράσης, ανάλογης έκτασης ασυμμετρία στην κατανομή των ωφελημάτων από τις ανταλλακτικές τους σχέσεις, γιατί δεν επιθυμούν να διακινδυνεύσουν τις κυρώσεις, που, σε κάποιο βαθμό, πάντα, διαθέτουν και μπορούν να ενεργοποιήσουν τα δομικώς ασθενέστερα υποκείμενα.

3. Σχέσεις ανταλλαγών και ισχύος στην οργανωτική θεωρία

Οι έννοιες της «ανταλλαγής» και της «διαπραγμάτευσης», τόσο στον Gouinder, όσο και στον Κροζιέ, αποτελούν βασικές κατηγορίες προσέγγισης της οργανωτικής πραγματικότητας, στο μέτρο που και οι δύο αναγνωρίζουν τη διαμόρφωση ορισμένων προτύπων ανταλλακτικών σχέσεων, με βάση τα οποία ρυθμίζονται οι συμπεριφορές των οργανωτικών μελών και ομάδων. Από την άποψη αυτή, χρησιμοποιούν, σε πραγματικές οργανωτικές συνθήκες, τις έννοιες του νεοσύστατου, τότε, επιστημονικού πεδίου των ανταλλακτικών σχέσεων. Αυτό, βεβαίως, δε σημαίνει ότι οι προσεγγίσεις τους εξαντλούνται στα όρια του πεδίου της θεωρίας των ανταλλαγών ή ότι δεν υπάρχουν σημαντικές διαφορές μεταξύ τους. Αξίζει να σημειωθεί σχετικά ότι, σύμφωνα με τον Κροζιέ, η αναγνώριση των δυνατοτήτων διαπραγμάτευσης και των σχέσεων ανταλλαγής από τον Γκούλντερ, μολονότι συμβάλλει στην κατανόηση των συμπεριφορών των οργανωτικών μελών, δεν είναι πλήρης, γιατί δε συνδέεται, επαρκώς, με τις σχέσεις ισχύος.⁴² Φαίνεται, συνεπώς, ότι μεταξύ των Κροζιέ και Γκούλντερ, εγείρονται διαφορές, κυρίως, ως προς τον τρόπο συσχέτισης των σχέσεων ανταλλαγής των οργανωτικών ομάδων με τις ενδοοργανωτικές σχέσεις ισχύος. Για τους λόγους αυτούς έχει σημασία να εξετάσουμε τόσο το περιεχόμενο που αποδίδουν στις έννοιες που δανείζονται από τη θεωρία των ανταλλαγών, όσο και τους διαφορετικούς λόγους για τους οποίους οι προσεγγίσεις τους υπερβαίνουν τα όρια αυτής της θεωρίας.

3. 1. Η διασύνδεση των σχέσεων ανταλλαγής και ισχύος στον Γκούλντερ

Οι οργανωτικές ομάδες στον Γκούλντερ χαρακτηρίζονται από διαφοροποιημένες δυνατότητες επιρροής και «διαπραγμάτευσης» των οργανωτικών κανόνων. Αυτό συμβαίνει ακόμη και στην περίπτωση των «τιμωρητικού» τύπου οργανώσεων, όπου, οι υφιστάμενες οργανωτικές ομάδες, παρά το γεγονός ότι δεν έχουν θεσμοθετημένη επιρροή στο σχεδιασμό των οργανωτικών κανόνων, διαθέτουν, ωστόσο, ορισμένες δυνατότητες επιρροής κατά τη φάση της εφαρμογής τους. Στην ανάλυσή του, συνεπώς, αναδεικνύεται η διάκριση μεταξύ του επιπέδου, στο οποίο διαμορφώνεται η

⁴² CROZIER M., ό.π., σ. 182.

διαφοροποίηση των δυνατοτήτων επιρροής των οργανωτικών κανόνων, και του επιπέδου, στο οποίο εμφανίζονται τα αποτελέσματα των διαφοροποιημένων αυτών δυνατοτήτων. Στο δεύτερο επίπεδο έχουμε την τροποποίηση του περιεχομένου των οργανωτικών κανόνων στην πράξη, διαμέσου των αλληλελεπιδρατικών σχέσεων των οργανωτικών ομάδων. Σε αυτό το επίπεδο, συνεπώς, αναδεικνύεται η σημασία και το περιεχόμενο της στρατηγικής δράσης των οργανωτικών ομάδων. Με βάση τους όρους της θεωρίας των ανταλλαγών, στο δεύτερο επίπεδο ανάλυσης του Γκούλντερ, μπορούμε να αναγνωρίσουμε το περιεχόμενο των ισχυόντων οργανωτικών κανόνων, διαμέσου της παρατήρησης των σχέσεων ανταλλαγής των οργανωτικών ομάδων. Αυτό υποστηρίζεται τόσο από τον Έμερσον,⁴³ όταν αντιλαμβάνεται τη θέσπιση των κανόνων ανταλλαγής ως διαδικασία που αναδύεται από την επαναληψιμότητα των σταθερών χαρακτηριστικών των ανταλλακτικών σχέσεων, όσο και από τον Μπλάου,⁴⁴ όταν διατείνεται ότι οι κοινωνικοί κανόνες και οι επικρατούσες πρακτικές αποτελούν τις δύο όψεις του ίδιου νομίσματος.

Αλλά, όπως ήδη έχει επισημανθεί στο παρόν κεφάλαιο, αυτό το επίπεδο ανάλυσης δεν είναι επαρκές για τον Γκούλντερ. Η κατανόηση των σχέσεων ανταλλαγής δεν εξηγείται από τις λειτουργίες τους, οι οποίες αναγνωρίζονται στα αποτελέσματα, τα οποία παράγουν οι τρέχουσες επιρροές των σχέσεων ανταλλαγής στο περιεχόμενο των οργανωτικών κανόνων. Οι επιρροές αυτές είναι σημαντικές για να κατανοηθεί η δυναμική των τροποποιήσεων των οργανωτικών κανόνων αλλά δεν είναι επαρκείς για να αναγνωριστούν οι θεμελιώδεις διαδικασίες της συγκρότησής τους. Η κατανόηση των σχέσεων ανταλλαγής συνεπώς, πρέπει να συσχετιστεί με τις διαδικασίες συγκρότησης της οργανωτικής δομής. Στο πλαίσιο αυτής της προσέγγισης υπονοείται ότι οι οργανωτικές ομάδες δε συμμετέχουν ισοδύναμα στις ανταλλακτικές διαδικασίες, αλλά διαθέτοντας διαφοροποιημένες δυνατότητες επιρροής των θέσεων των άλλων ομάδων και του συνόλου των συνθηκών της οργανωτικής τάξης. Οι διαφοροποιημένες αυτές δυνατότητες όχι μόνο εκφράζουν το συσχετισμό ισχύος μεταξύ των διαφόρων οργανωτικών ομάδων αλλά, το κυριότερο, απορρέουν από τις διαδικασίες συγκρότησης της οργανωτικής δομής και της επιβολής των οργανωτικών κανόνων.

Άρα, στο ερμηνευτικό σχήμα του Γκούλντερ, αναδεικνύεται μια σαφής αιτιακή σχέση μεταξύ των διαδικασιών συγκρότησης της οργανωτικής δομής και του περιεχομένου των οργανωτικών κανόνων, των σχέσεων ισχύος και των

⁴³ EMERSON R.M., «Power-Dependence Relations», *American Sociological Review*, ό.π., σσ. 352-3.

⁴⁴ BLAU P., *The Dynamics of Bureaucracy*, ό.π., σ. 204.

συμπεριφορών που αναπτύσσουν οι οργανωτικοί φορείς στις σχέσεις ανταλλαγής τους. Στο πλαίσιο της σχέσης αυτής οι οργανωτικοί κανόνες, καθορίζοντας τη σχετική ισχύ των οργανωτικών θέσεων, προσδιορίζουν, ταυτόχρονα, τις ανταλλακτικές τους δυνατότητες. Για το λόγο αυτό ο καθορισμός του επιπέδου των σχέσεων ανταλλαγής από την οργανωτική δομή αφορά τόσο το «ειδικό βάρος» των ανταλλάξιμων πόρων που διαθέτει κάθε οργανωτική ομάδα, όσο και τα μέσα που μπορεί να κινητοποιήσει, για την επωφελέστερη αξιοποίηση των πόρων αυτών. Έτσι, οι διάφορες οργανωτικές ομάδες συμμετέχουν στις σχέσεις ανταλλαγής, έχοντας πόρους και μέσα, τα οποία έχουν ήδη διαφοροποιηθεί από την ίδια την οργανωτική δομή και το περιεχόμενο των οργανωτικών κανόνων. Συμμετέχουν, συνεπώς, όχι απλώς ανταλλάσσοντας διαφορετικούς και άνισης αξίας πόρους, αλλά, ταυτόχρονα, διαθέτοντας άνισα μέσα εκμετάλλευσης των δικών τους πόρων και πρόσβασης στους πόρους των άλλων.

3. 2. Η διασύνδεση των σχέσεων ανταλλαγής και ισχύος στον Κροζιέ

Η διασύνδεση των σχέσεων ισχύος με τις ανταλλακτικές διαδικασίες στον Κροζιέ, αντίθετα από τον Γκούλνερ, δε θεμελιώνεται στις διαδικασίες συγκρότησης της οργανωτικής δομής και των οργανωτικών κανόνων αλλά, άμεσα, στην αξία των ανταλλάξιμων πόρων τους οποίους διαθέτουν οι οργανωτικές ομάδες. Βεβαίως, ακόμη και στο πλαίσιο της προσέγγισης αυτής, η αμοιβαιότητα των ανταλλαγών, οι οποίες αναπτύσσονται μεταξύ των οργανωτικών ομάδων, δεν αναιρεί τον ανισότιμο χαρακτήρα τους. Η αμοιβαιότητα υφίσταται γιατί οι πόροι που ανταλλάσσει κάθε ομάδα είναι σημαντικοί για τις άλλες, στο μέτρο που τους έχουν ανάγκη και, ταυτόχρονα, δεν τους διαθέτουν. Έτσι, η αμοιβαιότητα των ανταλλαγών προϋποθέτει και αναπαράγει δεσμούς εξάρτησης μεταξύ των οργανωτικών ομάδων. Ταυτόχρονα, όμως, οι δεσμοί αυτοί είναι άνισοι, στο βαθμό που οι πόροι τους οποίους διαχειρίζεται κάθε οργανωτική ομάδα, δεν είναι κατ'ανάγκη ισοδύναμοι με αυτούς που δε διαθέτει και χρειάζεται από τις άλλες ομάδες. Η ανάπτυξη των ανταλλαγών, λοιπόν, είναι συνώνυμη με τη διατήρηση και την αναπαραγωγή των δεσμών εξάρτησης των οργανωτικών ομάδων σε ανισότιμη βάση, δηλαδή, με τη διατήρηση και την αναπαραγωγή των σχέσεων ισχύος.

Τα βασικά συστατικά του συγκεκριμένου τρόπου διασύνδεσης των ενδοοργανωτικών σχέσεων με το περιβάλλον, είναι κοινά στο μεγαλύτερο μέρος των θεωρητικών προσεγγίσεων της δεκαετίας του '60. Για παράδειγμα, οι Λόρενς και

Λόρς,⁴⁵ διατύπωναν την άποψη ότι η προσαρμογή των οργανώσεων σε ένα δυναμικό και αβέβαιο περιβάλλον έχει συνέπειες στην ανάδειξη των ενδοοργανωτικών κέντρων ισχύος. Μέσω της θέσης αυτής αναδεικνύονται οι περιορισμοί του περιβάλλοντος στη φυσιολογία των οργανώσεων· αναδεικνύεται επίσης, η οργανική διασύνδεση των διαφόρων οργανωτικών ομάδων με τα διάφορα τμήματα του περιβάλλοντος και η συνάρτηση της αλλαγής των ενδοοργανωτικών συσχετισμών με τις μεταβολές του οργανωτικού περιβάλλοντος.

Κατ'επέκταση της προηγούμενης παρατήρησης, που υποδηλώνει τη συγγένεια του Κροζιέ με τις περιβαλλοντικές προσεγγίσεις των οργανώσεων, τα κύρια ερωτήματα, που προκύπτουν από τον τρόπο που διασυνδέει τις ενδοοργανωτικές σχέσεις ανταλλαγής και ισχύος, είναι δύο. Το πρώτο αφορά τον προσδιορισμό των παραγόντων οι οποίοι καθορίζουν τις αξίες των ανταλλάξιμων πόρων των οργανωτικών ομάδων και το δεύτερο τον προσδιορισμό των μέσων που κινητοποιούν οι οργανωτικές ομάδες για την επωφελέστερη αξιοποίηση των ανταλλάξιμων πόρων τους.

Ο Κροζιέ απαντά ταυτόχρονα και στα δύο προηγούμενα ερωτήματα, όταν, διατυπώνοντας την κεντρική του υπόθεση, επισημαίνει ότι, κατά την ανάπτυξη των ενδοοργανωτικών ανταγωνισμών και των σχέσεων ισχύος, οι διαπραγματευτικές δυνατότητες των οργανωτικών φορέων συναρτώνται με τον έλεγχο και τη διαχείριση των πηγών της «αβεβαιότητας».⁴⁶ Συμφώνως προς την υπόθεση αυτή διατυπώνει την άποψη ότι οι οργανωτικές ομάδες οι οποίες ελέγχουν τις πηγές της αβεβαιότητας ενισχύουν τη στρατηγική τους θέση, γιατί, στο πλαίσιο των σύγχρονων οργανώσεων, οι πηγές της αβεβαιότητας είναι περιορισμένες.⁴⁷

Προκύπτει, συνεπώς, ότι το πρωταρχικό στοιχείο το οποίο προσδιορίζει την αξία των ανταλλάξιμων πόρων των οργανωτικών ομάδων, είναι ο βαθμός της ακαθοριστίας ή της αβεβαιότητάς τους, ο οποίος, με τη σειρά του, καθορίζεται από τις επιπτώσεις που ασκεί η ανεπάρκεια ή με τους όρους του Κροζιέ,⁴⁸ η σπάνια των εν λόγω πόρων στη λειτουργία της οργάνωσης και τις δραστηριότητες των άλλων οργανωτικών ομάδων. Η θετική συσχέτιση μεταξύ του βαθμού αβεβαιότητας και σπάνειας των πόρων τους οποίους διαχειρίζονται οι οργανωτικοί φορείς αφ'ενός και της θέσης την οποία καταλαμβάνουν στη δομή των οργανωτικών σχέσεων ισχύος αφ'ετέρου,

⁴⁵ LAWRENCE P.M and LORSCH J.W., «Organization and Environment», στο PUGH D.S. (ed), *Organization Theory*, ό.π., σ. 129 (από 1967).

⁴⁶ CROZIER M., ό.π., σ. 192.

⁴⁷ Ό.π., σ. 192.

⁴⁸ Ό.π., σ. 192.

σημαίνει ότι στη διαμόρφωση των οργανωτικών σχέσεων ισχύος, η προβλεψιμότητα της συμπεριφοράς των οργανωτικών ομάδων ή μελών μετατρέπεται σε αιτία της κατωτερότητάς τους. Στο πλαίσιο αυτό η ισχύς του Α επί του Β θα πρέπει να νοηθεί ως η ικανότητα του Α να προβλέπει τη συμπεριφορά του Β και, ταυτόχρονα, ως η αβεβαιότητα του Β για τη συμπεριφορά του Α.⁴⁹

Βεβαίως, στην προσέγγιση του Κροζιέ, η κατάσταση κατά την οποία ορισμένοι οργανωτικοί φορείς ελέγχουν πόρους και οργανωτικές μεταβλητές, απρόβλεπτες όσο και σημαντικές για τους άλλους, δεν είναι αυθαίρετη· αφ'ενός μεν ριζώνει στην ίδια τη φύση των οργανωτικών λειτουργιών, που, αναπόφευκτα, εμπεριέχουν την αβεβαιότητα, αφ'ετέρου δε είναι κοινωνικά δημιουργημένη από τον ενδοοργανωτικό αγώνα για ισχύ.⁵⁰ Το ουσιαστικό, όμως, είναι ότι η αβεβαιότητα των οργανωτικών πόρων αποτελεί, σε μεγάλο βαθμό, μια κοινωνική κατασκευή, στο μέτρο που, τόσο η έκταση όσο και ο βαθμός της, εξαρτώνται από την αποτελεσματικότητα των στρατηγικών των οργανωτικών ομάδων. Ο κεντρικός στόχος των στρατηγικών αυτών συνίσταται στη διατήρηση ή/και στη διεύρυνση της αβεβαιότητας των οργανωτικών λειτουργιών που διαχειρίζονται οι οργανωτικές ομάδες και, ταυτόχρονα, στην εξάλειψη της αβεβαιότητας από τις λειτουργίες που διαχειρίζονται οι άλλες. Με βάση τους όρους της θεωρίας των κοινωνικών ανταλλαγών, οι οργανωτικές ομάδες αποβλέπουν, μέσω των στρατηγικών τους, στη διάθεση των δικών τους πόρων με την άντληση του μεγαλύτερου δυνατού τιμήματος από τις άλλες ομάδες, και ταυτόχρονα, στην υποτίμηση της αξίας ανταλλαγής των πόρων των άλλων.

Από την παραπάνω ανάλυση συνάγεται ότι, στην προσέγγιση του Κροζιέ, τα αποτελέσματα των ανταλλακτικών διαδικασιών των οργανωτικών ομάδων, δεν καθορίζονται μόνο, από κάποια «ενδογενή» αξία των οργανωτικών πόρων, προσμετρούμενη με το βαθμό της αβεβαιότητάς τους, αλλά επίσης, από τις στρατηγικές των οργανωτικών ομάδων. Ο πρώτος παράγοντας προσδίδει στην ανάλυση των ανταλλαγών ένα δομικό προσανατολισμό, ενώ ο δεύτερος αναφέρεται στο επίπεδο στο οποίο ασκούνται οι στρατηγικές δράσεις των οργανωτικών ομάδων. Αλλά, όπως είδαμε, στην ανάλυση του Κροζιέ, οι σχέσεις των οργανωτικών ομάδων, κατά τη διαδικασία ανάπτυξης των ανταλλαγών τους, κυριαρχούνται από τις σχετικές αξίες των ανταλλάξιμων πόρων τους, δηλαδή από τις αξίες που λαμβάνουν στις τρέχουσες συναλλαγές τους με τις άλλες οργανωτικές ομάδες. Σε κάθε περίπτωση, η πραγματοποίηση της -δομικά καθορισμένης- αξίας των στοιχείων της ανταλλαγής,

⁴⁹ Ο.π., σ. 158.

⁵⁰ Ο.π., σ. 162.

εξαρτάται από το βαθμό αποτελεσματικότητας των στρατηγικών των οργανωτικών ομάδων. Αναπόφευκτα, συνεπώς, η ανάλυση των σχέσεων ανταλλαγής των οργανωτικών ομάδων στην προσέγγιση του Κροζιέ, διαπνέεται από έναν άνισο αλληλοκαθορισμό, μεταξύ του δομικού καθορισμού και της στρατηγικής δράσης, σε βάρος του πρώτου.

Πρέπει να υπογραμμιστεί, ότι η κεντρική λογική που χαρακτηρίζει την ανάλυση των σχέσεων ανταλλαγής των οργανωτικών ομάδων στον Κροζιέ, είναι απολύτως συνεκτική, με το ότι η αποτελεσματικότητα των στρατηγικών των οργανωτικών ομάδων, δε θεμελιώνεται και, σε μεγάλο βαθμό, δε συσχετίζεται, με τους θεσμοθετημένους οργανωτικούς κανόνες αλλά με τις ατέλειές τους. Είναι χαρακτηριστικό ότι οι τεχνίτες συντήρησης του εργοστασίου αναφοράς του Κροζιέ, δεν αντλούν την ισχύ τους από την ιεραρχία της οργάνωσης αλλά από τις ατέλειες του τεχνικού καταμερισμού της εργασίας και, συγκεκριμένα, από τις απρόβλεπτες διακοπές των μηχανών. Αλλά η ισχύς του είδους αυτού όχι απλώς είναι τοπικού χαρακτήρα, γεγονός που δεν αγνοεί και ο Κροζιέ, αλλά, πολύ περισσότερο, δεν διαπλέκεται με τη δομή των σχέσεων εξουσίας. Αυτό σημαίνει, ότι όχι μόνο δε αντλείται, αλλά και δεν αναγνωρίζεται από την οργανωτική ιεραρχία. Η δρώσα ισχύς αυτών των ομάδων, παρά το γεγονός ότι προκύπτει από τις χρονικά προγενέστερες ανταλλαγές με τις άλλες οργανωτικές ομάδες, δε συνδέεται με τις θέσεις στην ιεραρχική δομή της οργάνωσης τις οποίες καταλαμβάνουν, ή πιθανολογείται ότι θα καταλάβουν, οι φορείς της. Με αυτήν την έννοια, οι διαδικασίες ανταλλαγής των οργανωτικών ομάδων, εμφανίζονται να λειτουργούν ως ένα αυτόνομο πεδίο, στο οποίο οι σχέσεις ισχύος αναπτύσσονται και ανακυκλώνονται ακατάπαυστα, με βάση τη διαχείριση της αβεβαιότητας, δίχως αλληλοκαθορισμούς με τις σχέσεις της οργανωτικής εξουσίας.

Ακόμη σημαντικότερο, όμως, είναι ότι τα αποτελέσματα των σχέσεων ανταλλαγής των οργανωτικών ομάδων, που περιγράφει ο Κροζιέ, δείχνουν ότι η ισχύς των τεχνιτών συντήρησης δεν επηρεάζει, τουλάχιστον άμεσα, τους φορείς των θέσεων της οργανωτικής εξουσίας· επηρεάζει, κυρίως, τους εργάτες των παραγωγικών μηχανών. Η, σχετικά μικρή, διαπραγματευτική δύναμη των κατώτερων αλλά και των μεσαίων στελεχών της οργανωτικής ιεραρχίας δεν εξηγείται από την επίδραση της ισχύος των τεχνιτών συντήρησης αλλά από τη γραφειοκρατική δόμηση της οργάνωσης, που περιορίζει και εξειδικεύει τα πεδία ευθύνης όλων των οργανωτικών μελών, συμπεριλαμβανομένων των κατώτερων και των μεσαίων στελεχών της. Για το λόγο αυτό, η όποια αποτελεσματικότητα της στρατηγικής των τεχνιτών συντήρησης, όχι μόνο δεν αναβαθμίζει τη θέση τους στην οργανωτική

ιεραρχία, αλλά, επιπλέον, δε μετασχηματίζει τις σχέσεις ανταλλαγής τους με τους φορείς της οργανωτικής εξουσίας. Συνεπώς, η αποτελεσματικότητα της στρατηγικής των τεχνικών συντήρησης, υφίσταται μόνο ως προς τις συνέπειες που προκαλεί στις σχέσεις τους με τους άλλους δυναμικούς φορείς ισχύος, δηλαδή με τους εργάτες παραγωγής. Από αυτήν την άποψη, στην προσέγγιση του Κροζιέ, η ισχύς των οργανωτικών ομάδων, όσο υψηλή και αν είναι, αν δεν προκύπτει ή αν δεν αναγνωρίζεται από τη θεσμοθετημένη οργανωτική τάξη, δε φαίνεται να θίγει τους φορείς της οργανωτικής εξουσίας.

3. 3. Απαιτούμενοι όροι για μία πλήρη θεώρηση των οργανωτικών σχέσεων ανταλλαγής και ισχύος

Συγκρίνοντας τις προσεγγίσεις του Κροζιέ και του Γκούλτνερ, μπορούμε να συνάγουμε ότι στο δεύτερο έχουμε μια σαφή πρωτοκαθεδρία των φορέων της εξουσίας να επηρεάζουν, καθοριστικά, με τις αξίες και τις επιλογές τους, το περιεχόμενο των οργανωτικών κανόνων. Με βάση αυτούς τους κανόνες διαμορφώνεται η σχετική ισχύς των διαφόρων οργανωτικών θέσεων και ρυθμίζονται οι ανταλλακτικές τους δυνατότητες και σχέσεις. Στην προσέγγιση του Γκούλτνερ, συνεπώς, η ανάλυση των σχέσεων ανταλλαγής εντάσσεται στη διερεύνηση των σχέσεων ισχύος των οργανωτικών ομάδων, χωρίς όμως να αποτελεί επαρκή βάση για την ερμηνεία τους.

Στον Κροζιέ αντίθετα, οι σχέσεις ισχύος φαίνεται να εξαντλούνται στο επίπεδο των ανταλλακτικών σχέσεων, στις οποίες η διαφοροποίηση των δυνατοτήτων των οργανωτικών ομάδων καθορίζεται από τη σχετική αξία των ανταλλάξιμων πόρων τους. Η προσέγγιση αυτή έχει ελλιπή δομική θεμελίωση και δεν αναδεικνύει, επαρκώς, το πολιτικό περιεχόμενο και τις αντιφάσεις των οργανωτικών κανόνων, αποκτώντας με τον τρόπο αυτό ιστορική διάσταση. Αντίθετα, υποχωρεί προς μια φαινομενολογία των ανταλλαγών, οι όροι της οποίας μυστικοποιούνται, για τρεις κυρίως λόγους:

α) γιατί η σημαντικότητα των ανταλλασσόμενων πόρων συναρτάται, άμεσα, με το βαθμό της αβεβαιότητάς τους, ουσιαστικά δηλαδή, με το βαθμό του μη προσδιορισμού τους από τις θεμελιώδεις λειτουργίες της οργάνωσης·

β) γιατί εξυπονοείται ότι ο βαθμός αξιοποίησης των πόρων, που διαθέτει κάθε οργανωτική ομάδα, είναι, απ'ευθείας, ανάλογος με το βαθμό που οι κινητοποιούμενες στρατηγικές της μπορούν να αποσυνδέονται από τους οργανωτικούς κανόνες·

γ) γιατί προϋποθέτει την κυριαρχία των μεγιστοποιητικών κινήτρων, που διέπουν τις ανταλλαγές, χωρίς, όμως, ταυτόχρονα να ερμηνεύει αυτήν την κυριαρχία με διαδικασίες εγγενείς προς τη συγκρότηση των θεμελιωδών οργανωτικών κανόνων. Με αυτήν την έννοια, η θέσπιση των καταναμητικών κανόνων που διέπουν τις ανταλλαγές των οργανωτικών ομάδων δε γίνεται αντιληπτή ως διαδικασία που επιβάλλεται από τις κανονιστικές αρχές συγκρότησης της οργάνωσης, ούτε ως διαδικασία σύμφυτη με την επανάληψη και την παγίωση των βασικών χαρακτηριστικών των σχέσεων ανταλλαγής, όπως στην πλειοψηφία των θεωρήσεων των κοινωνικών ανταλλαγών.

Αναπόφευκτα, η λογική κατάληξη των όρων της ανάλυσης του Κροζιέ είναι ότι οι σχέσεις ανταλλαγής, δηλαδή οι σχέσεις εξάρτησης και ισχύος των οργανωτικών ομάδων, προσδιορίζονται από παράγοντες εξωτερικούς ως προς την οργάνωση. Οι παράγοντες αυτοί μπορούν να δρουν στο εσωτερικό της οργάνωσης γιατί α) η οργανωτική δομή δεν είναι τέλεια· β) οι κανόνες ρύθμισης και ελέγχου των οργανωτικών λειτουργιών δεν μπορούν να καλύψουν και να προβλέψουν τα πάντα· γ) λειτουργούν μεταβλητές αβέβαιες, η σημαντικότητα των οποίων αυξάνει όσο μειώνονται τα κενά των οργανωτικών κανόνων, δηλαδή όσο περισσότερο η οργάνωση εκσυγχρονίζεται και τυποποιεί τις λειτουργίες της. Είναι σαφές ότι με τους όρους αυτούς δεν μπορεί να υπάρξει οργανική διασύνδεση μεταξύ των σχέσεων εξουσίας και ισχύος, μεταξύ της τυπικής δομής και των άτυπων σχέσεων. Η ενότητα αυτών των, δύο τάξεων, σχέσεων, δεν εξασφαλίζεται από συνθήκες εγγενείς προς τη δομή της οργάνωσης και την ιστορία της αλλά από το πολιτισμικό της περιβάλλον και συγκεκριμένα από τα «κοινά» πολιτισμικά στοιχεία, που καθορίζουν, αφ'ενός το περιεχόμενο των οργανωτικών κανόνων και συνεπώς τις σχέσεις εξουσίας και αφ'ετέρου τη διατήρηση των στοιχείων της αυτονομίας στη συμπεριφορά των οργανωτικών μελών και, συνεπώς, τις σχέσεις ισχύος.

Αυτό που προκύπτει, από τα παραπάνω, είναι ότι η προσέγγιση των ενδοοργανωτικών σχέσεων στον Κροζιέ, συνιστά μια πρώιμη αλλά και ιδιότυπη εκδοχή της θεωρίας των κοινωνικών ανταλλαγών. Η επιρροή της από το θεωρητικό αυτό πλαίσιο υφίσταται στο μέτρο που εξαντλεί το περιεχόμενο των σχέσεων ισχύος στα χαρακτηριστικά των παρατηρούμενων σχέσεων ανταλλαγής. Η ιδιοτυπία της συνίσταται στο ότι συναρθρώνει το καθοριστικό στοιχείο των ανταλλακτικών σχέσεων, την σπάνιν των ανταλλασσόμενων πόρων με την, εισαγόμενη από το πολιτισμικό περιβάλλον, αβεβαιότητα. Αλλά η επάρκεια της συνάρθρωσης αυτής δοκιμάζεται, όταν επιχειρείται να ερμηνευθούν οι συγκεκριμένοι τύποι δεσμών, που συνέχουν τα οργανωτικά υποκείμενα σε σύνθετα δίκτυα, οι άνισες στρατηγικές τους ή οι διαφοροποιημένες βάσεις της ισχύος τους.

Στις προσεγγίσεις των σχέσεων ανταλλαγής των οργανωτικών ομάδων μπορούμε να διακρίνουμε την ανάδειξη δύο κύριων τύπων σχέσεων, των κάθετων και των οριζόντιων. Ο πρώτος τύπος αναφέρεται στις σχέσεις μεταξύ των, ιεραρχικά, άνω οργανωτικών ομάδων και ο δεύτερος, στις σχέσεις μεταξύ των ομάδων των συναδέλφων. Είναι αναγκαίο ωστόσο να παρατηρήσουμε ότι στην προσέγγιση των ανταλλακτικών σχέσεων των οργανωτικών ομάδων του Κροζιέ, ο πρώτος τύπος σχέσεων, ουσιαστικά, περιέχεται στις σχέσεις μεταξύ των οργανωτικών ομάδων οι οποίες δεν διαθέτουν αναγνωρισμένη ισχύ, δηλαδή των τεχνιτών συντήρησης, και των χαμηλόβαθμων διοικητικών στελεχών, κυρίως των επιστατών. Ο ένας πόλος των κάθετων σχέσεων αναφέρεται σε οργανωτικές ομάδες, τις οποίες, ακόμη και αν, καταχρηστικά, συμπεριλάβουμε στην έννοια της οργανωτικής διεύθυνσης, θα πρέπει απαραίτητα να διευκρινίσουμε ότι ασκούν ασήμαντη ή μηδενική επιρροή στις οργανωτικές διαδικασίες λήψης των αποφάσεων.

Αναπόφευκτα, η περιστολή των κάθετων οργανωτικών σχέσεων σε ό,τι έχει νόημα για την ανάλυση των οριζόντιων οργανωτικών σχέσεων, αναδεικνύει τις τελευταίες σε επίκεντρο των διαδικασιών ανταλλαγής. Αλλά με την οπτική αυτή, γίνεται φανερό η βασική αδυναμία των προσεγγίσεων οι οποίες εξαντλούν την ανάλυση των οργανωτικών σχέσεων ισχύος στις δυνάμενες να παρατηρηθούν ανταλλακτικές σχέσεις οι οποίες ερμηνεύονται με τις αρχές της θεωρίας των κοινωνικών ανταλλαγών. Πρόκειται για την αδυναμία συγκερασμού της ανάλυσης των σχέσεων ανταλλαγής με τις διαδικασίες θέσμισης των θεμελιωδών αρχών, που ορίζουν αφ'ενός μεν τη φυσιογνωμία της οργάνωσης και τις σχέσεις που αναπτύσσονται στο εσωτερικό της, αφ'ετέρου δε τις σχέσεις της οργάνωσης ως ολότητας, καθώς και των συστατικών της μερών με το περιβάλλον.

Με τη γλώσσα της θεωρίας των κοινωνικών ανταλλαγών, η ανάλυση των σχέσεων ανταλλαγής των οργανωτικών ομάδων στο εργοστάσιο, που αναφέρεται ο Κροζιέ, θα μπορούσε να αναδείξει τις διαφορετικές βάσεις ισχύος των οργανωτικών ομάδων, τη βαρύτητα και την σπάνιν των ανταλλάξιμων πόρων τους, το είδος των δεσμών και των δικτύων που συνθέτουν, το βαθμό αποτελεσματικότητας των στρατηγικών τους κ.λ.π. Με τους όρους αυτούς θα μπορούσε, για παράδειγμα, να δειχθεί ότι η επένδυση των τεχνιτών συντήρησης στη στρατηγική δράση είναι σχεδόν αναγκαστική, εφόσον δεν καταλαμβάνουν ισχυρές θέσεις στη δομή της εξουσίας. Θα μπορούσε να δειχθεί, επίσης, ότι η ισχύς τους σε σχέση με τους εργάτες της παραγωγής και τους επιστάτες, συναρτάται με τη στρατηγική αξιοποίησης της βάσης της ισχύος τους. Συγκεκριμένα, η βάση της ισχύος των τεχνιτών συντήρησης περιλαμβάνει τον έλεγχο ορισμένων κυρώσεων, που δεν μπορούν, τουλάχιστον στον

ίδιο βαθμό, να ανταποδώσουν οι άλλες ομάδες και, ειδικά οι εργάτες παραγωγής. Η εισαγωγή των μεταβλητών της αβεβαιότητας είτε από την τεχνολογία και τον τεχνικό καταμερισμό της εργασίας, που υιοθετεί η οργάνωση, είτε από το πολιτισμικό της περιβάλλον στην ανάλυση αυτή, θα μπορούσε να ερμηνεύσει την περίσσεια ισχύος των τεχνιτών συντήρησης έναντι των εργατών παραγωγής, ως απόρροια του ελέγχου των πηγών της αβεβαιότητας. Θα μπορούσε, επίσης, να ερμηνεύσει τα όρια της στρατηγικής αξιοποίησης αυτού του πλεονεκτήματος ισχύος και, ταυτόχρονα, την ανταποδοτική αδράνεια των εργατών παραγωγής, παραπέμποντας στην κοινότητα των πολιτισμικών στοιχείων ή στην ιδεολογική πρόσληψη της κοινής ταξικής τους θέσης. Δεν θα μπορούσε όμως να εξηγήσει, χωρίς να πέφτει σε ταυτολογίες, τους λόγους για τους οποίους η ισχύς και τα αποτελέσματα της στρατηγικής δράσης των τεχνιτών συντήρησης δεν αναγνωρίζονται θεσμικά ή τους λόγους για τους οποίους οι πιθανές ανταποδοτικές ενέργειες των εργατών παραγωγής θα συνεπάγονταν αρνητικές συνέπειες μόνο στους ίδιους και όχι σε αυτούς προς τους οποίους, σκόπιμα, θα απευθύνονταν.

Στην οργάνωση αναφοράς του Κροζιέ, για παράδειγμα, ο δημόσιος χαρακτήρας της, η εξασφάλιση της σταθερής απασχόλησης, καθώς επίσης, και η μονοπωλιακή της θέση στην αγορά αποτελούν στοιχεία που δημιουργούνται ταυτόχρονα με τη συγκρότησή της. Αποτελούν στοιχεία της ταυτότητάς της, που καθορίζουν αφ'ενός τους συσχετισμούς ισχύος μεταξύ των διαφόρων ομάδων της και αφ'ετέρου το ίδιο το περιβάλλον της και τις σχέσεις της με αυτό. Για τους λόγους αυτούς οι καθορισμοί αυτοί είναι αναγκαίοι για να ερμηνευθούν φαινόμενα όπως η ασυμμετρία μεταξύ της δομικής ισχύος και της στρατηγικής δράσης των διευθυντικών στελεχών, η ισχύς των τεχνιτών συντήρησης έναντι των εργατών παραγωγής και των επιστατών ή τα είδη των δεσμών που συνέχουν τις προηγούμενες ομάδες μεταξύ τους. Αν οι συγκεκριμένοι καθορισμοί απουσίαζαν ή ήταν διαφορετικοί, αναπόφευκτα, τα είδη των δεσμών των οργανωτικών φορέων, οι δομικές τους θέσεις και οι συσχετισμοί ισχύος μεταξύ τους θα ήταν διαφορετικοί. Αν για παράδειγμα δεν ήταν εξασφαλισμένη, με κρατική κάλυψη, η μονοπωλιακή θέση της οργάνωσης και η σταθερή απασχόληση, τότε η ανάγκη επίτευξης των παραγωγικών στόχων, στους χρόνους που θα υπαγόρευε η αβεβαιότητα της αγοράς, θα ήταν πρωτεύουσα, όχι μόνο για τους εργάτες των παραγωγικών μηχανών, αλλά για το σύνολο των οργανωτικών ομάδων. Από αυτήν την άποψη, είναι προφανείς οι συνέπειες που θα μπορούσαν να προκαλέσουν αυτοί οι διαφορετικοί καθορισμοί στις σχέσεις των εργατών της παραγωγής και των τεχνιτών συντήρησης, καθώς και στους συσχετισμούς ισχύος ανάμεσα σε όλες τις οργανωτικές ομάδες.

Με τις αρχές της θεωρίας των ανταλλαγών είναι αδύνατη η κατανόηση των οργανωτικών σχέσεων ισχύος, ακόμη και με την ένταξη των μεσαίων και υψηλόβαθμων οργανωτικών στελεχών του εργοστασίου στην ανάλυση των κάθετων οργανωτικών σχέσεων. Στην περίπτωση αυτή η ανάλυση, αυτού του είδους, θα μπορούσε να περιγράψει, αλλά όχι να ερμηνεύσει τις σχέσεις ανταλλαγής, ακριβώς γιατί δε θα τις ενέτασσε σε ένα ευρύτερο πλαίσιο. Είναι αδύνατο να αποφευχθεί η ελλειμματικότητα στην ανάλυση των σχέσεων ανταλλαγής, όταν δεν είναι αποσαφηνισμένη η ταυτότητα των υποκειμένων της ανταλλαγής και οι διαδικασίες οι οποίες διαμορφώνουν τόσο τα ίδια όσο και τα όρια της δράσης τους. Αυτό συμβαίνει γιατί στο πλαίσιο της συγκεκριμένης μονάδας του κρατικά ελεγχόμενου μονοπωλίου, ακόμα και τα υψηλόβαθμα στελέχη ασκούν περιορισμένες και ήσσονος σημασίας λειτουργίες του κεφαλαίου, οι οποίες πολύ απέχουν από ό,τι θα μπορούσε να θεωρηθεί έλεγχος των διαδικασιών συγκρότησης και ανανέωσης των οργανωτικών λειτουργιών και του τεχνικού καταμερισμού της εργασίας. Ο ίδιος ο Κροζιέ,⁵¹ αναγνωρίζει ότι οι δυνατότητες των υψηλόβαθμων στελεχών, συμπεριλαμβανομένων και των διευθυντών του εργοστασίου, για εισαγωγή καινοτομιών, τόσο στη διοίκηση όσο και στην παραγωγή, είναι ελάχιστες. Ακόμη και αν κάποιοι διευθυντές στηρίζουν βάσιμες προσδοκίες για ενίσχυση της θέσης τους μέσα από τις διαδικασίες της οργανωτικής αναδιάρθρωσης και του τεχνολογικού εκσυγχρονισμού, δεν μπορούν να εγκαινιάσουν τις σχετικές διαδικασίες. Συνεπώς, από κάθε άποψη οι λειτουργίες των στελεχών αυτών αφ'ενός υποτάσσονται στη στρατηγική, που διαμορφώνεται έξω από τους κόλπους τους, και αφ'ετέρου περιορίζονται στην εξασφάλιση των ήδη υπάρχοντων όρων λειτουργίας της οργάνωσης.

Στην πραγματικότητα, το πρόβλημα της αποσαφήνισης των ορίων των διευθυντικών λειτουργιών καθώς και των σχέσεων οι οποίες αναπτύσσονται μεταξύ των διαφορετικών φορέων οι οποίοι αναλαμβάνουν τη διαχείρισή τους, είναι ευρύτερο και δεν περιορίζεται στις κρατικά ελεγχόμενες οικονομικές οργανώσεις. Η ίδια διαδικασία η οποία εξώθησε στη διάκριση των λειτουργιών του κεφαλαίου και στον επιμερισμό τους σε διαφορετικούς φορείς και εκπροσώπους του, επέβαλε, ταυτόχρονα, το συνεχές κατακερματισμό, την τυποποίηση και, τελικώς, την υποβάθμιση ορισμένων συστατικών στοιχείων αυτών των λειτουργιών.⁵² Η διάκριση των οργανωτικών αποφάσεων, σε προγραμματιζόμενες και μη, που εισήγαγαν οι Μάρτς και Σιμόν⁵³ για να περιγράψουν τη σταθερή τάση των μεγάλων σύνθετων

⁵¹ Ο.π., σσ. 129-38.

⁵² Βλέπε σχετικά, στο, BRAVERMAN H., ό.π., σσ. 236-48 και 257-70.

⁵³ MARCH J.S., and SIMON H.A., *Organizations*, Wiley, ό.π., σ. 185.

οργανώσεων, τα τελευταία πενήντα χρόνια, να περιορίζουν τις δεύτερες, υποδηλώνει, ακριβώς, την παραπάνω διαδικασία.

Η ροπή του Κροζιέ, να προσεγγίζει τις σχέσεις ισχύος και εξουσίας υπό το βάρος της θεωρίας των ανταλλαγών, είναι εμφανής όταν σχολιάζει τη θέση του Γκούλντερ, σχετικά με τη δυνατότητα των υφιστάμενων οργανωτικών ομάδων να τροποποιούν στην πράξη τους οργανωτικούς κανόνες, ακόμα και στις οργανώσεις «τιμωρητικού» τύπου. Η ερμηνεία αυτού του φαινομένου από τον Κροζιέ, παραπέμπει στις δυνατότητες των υφιστάμενων οργανωτικών ομάδων να υπονομεύουν τους κανόνες, θίγοντας τη θέση των ομάδων, που εκφράζονται από αυτούς και επιδιώκουν την εφαρμογή τους. Στη βάση της ερμηνείας αυτής, εξυπονούνται τρεις θέσεις:

α) τα περιθώρια επιρροής των οργανωτικών κανόνων εκ μέρους των υφιστάμενων οργανωτικών ομάδων είναι αξεχώριστα από τη δυνατότητά τους να προκαλέσουν μια μεγαλύτερη ζημία, από αυτήν που θα προκαλούσε η υπό όρους εφαρμογή τους, στις θέσεις των άλλων ομάδων.

β) οι δυνατότητες επιρροής και ισχύος των υφιστάμενων οργανωτικών ομάδων, ταυτίζονται με κάποια, έστω και μη θεσμοθετημένη, διαδικασία διαπραγμάτευσης, δηλαδή, με ένα σύνολο, λίγο πολύ, έλλογων και συνειδητών ενεργειών.

γ) η ισχύς ταυτίζεται με την άσκησή της και τα ορατά αποτελέσματα που παράγει στις συμπεριφορές εκείνων που ασκείται.

Οι τρεις αυτές θέσεις συνδυάζονται αντίστοιχα με την προσφυγή των υφιστάμενων οργανωτικών ομάδων στη στρατηγική δράση, με την ορθολογικότητα της συμπεριφοράς τους και, τέλος, με την ταύτιση των σχέσεων ανταλλαγής και ισχύος.

Ωστόσο, η συσχέτιση της διαπραγματευτικής δυνατότητας των υφιστάμενων οργανωτικών ομάδων με το εύρος και τη βαρύτητα των ζημιών που μπορούν να προκαλέσουν παρακωλύοντας τις ανταλλαγές τους με τις άλλες οργανωτικές ομάδες, καλύπτει μόνο ένα μέρος των δυνατών βάσεων της ισχύος τους και συγκεκριμένα, αυτό που μπορεί να μετασχηματιστεί σε ανοιχτή ή λανθάνουσα, διαπραγματευτική συμπεριφορά. Η αποκλειστική προσκόλληση σε αυτή τη θεωρητική βάση, πέρα από το ότι είναι σε μεγάλο βαθμό ταυτολογική, παραβλέπει δύο πράγματα:

α) ότι οι σχέσεις ανταλλαγής των οργανωτικών ομάδων διενεργούνται, στο μεγαλύτερο μέρος τους, άτυπα.

β) τη σημασία που έχουν οι «θετικές συμβολές» των οργανωτικών ομάδων στην υλοποίηση των οργανωτικών λειτουργιών.

Η σημασία των θετικών συμβολών είναι ιδιαίτερα καθοριστική στις οικονομικές οργανώσεις, η μεγάλη πλειοψηφία των οποίων εμπίπτει στον τύπο των «τιμωρητικών» οργανώσεων του Γκούλντερ. Αυτό συμβαίνει, στο μέτρο που οι αξίες και οι θεμελιώδεις στόχοι τους δεν προκύπτουν από διαβούλευση ή συναίνεση αλλά επιβάλλονται είτε βίαια είτε ηγεμονικά από τη διεύθυνσή τους. Στις οργανώσεις αυτές η πλειονότητα των λειτουργιών και, κατ'επέκταση, των σχέσεων ανταλλαγής μεταξύ των οργανωτικών ομάδων τους συνιστούν «παραγωγικές ανταλλαγές».⁵⁴ Στις ανταλλαγές αυτού του είδους, οι πόροι των συμμετεχόντων οργανωτικών ομάδων συνδυάζονται διαμέσου των προδιαγεγραμμένων, από τον καταμερισμό της εργασίας, δραστηριοτήτων τους, προκειμένου να παραχθεί ένα αποτέλεσμα το οποίο είναι διακριτό από τους επιμέρους πόρους ή τις επιμέρους προσπάθειες που συνετέλεσαν στην παραγωγή του. Άρα, με άξονα τον τεχνικό καταμερισμό της εργασίας, αναπτύσσονται σχέσεις παραγωγικής ανταλλαγής, δηλαδή, μια συγκεκριμένη δομή σχέσεων η οποία προσδιορίζει στα μέλη της τα εξής:

α) το εύρος των θετικών συμβολών που υποχρεούνται ή μπορούν να προκαλέσουν·

β) το εύρος των ωφελημάτων που μπορούν να αντλήσουν·

γ) το εύρος των ζημιών που μπορούν να επιφέρουν.

Ασφαλώς υπάρχει, πάντα, ένα σημαντικό περιθώριο για ανάπτυξη στρατηγικής δράσης εκ μέρους των μελών που δραστηριοποιούνται στο πλαίσιο του υιοθετούμενου, από την οργάνωση, τεχνικού καταμερισμού. Μέσω αυτής της στρατηγικής δράσης διαμορφώνονται οι ακριβείς τιμές των ωφελημάτων και των συμβολών των οργανωτικών μελών. Επίσης, μεταξύ των οργανωτικών μελών αναπτύσσονται σχέσεις διαφορετικές από εκείνες που προκύπτουν άμεσα από τις ανάγκες εξυπηρέτησης των παραγωγικών λειτουργιών, όπως για παράδειγμα, οι φιλικές σχέσεις, οι συναισθηματικές κ.ό.κ.. Όμως, πρέπει να σημειωθεί ότι οι σχέσεις αυτές, όχι μόνο αναπτύσσονται, σε μεγάλο βαθμό, παράλληλα προς τις σχέσεις των παραγωγικών ανταλλαγών, αλλά, επιπλέον, αναπτύσσονται δευτερογενώς, δηλαδή με αφορμή τις παραγωγικές ανταλλαγές και εξαιτίας αυτών.

Για τους παραπάνω λόγους στην κατανόηση των σχέσεων ανταλλαγής που λαμβάνουν χώρα στο εσωτερικό των οικονομικών οργανώσεων, μπορεί να συμβάλει η έννοια του «κοινωνιοτεχνικού συστήματος».⁵⁵ Στο σύστημα αυτό αναγνωρίζεται η σημασία των επιρροών του οργανωτικού περιβάλλοντος, οικονομικού, πολιτικού,

⁵⁴ EMERSON R.M., «Social Exchange Theory», *Annual Review of Sociology*, ό.π., σσ. 357-8.

⁵⁵ Αναφέρεται στο, PUGH D.S. and HICKSON D.J., *Writers on Organizations*, ό.π., σσ. 177-86, για την προσέγγιση των Emery F.E. και Trist E.L.

κοινωνικού, ιδεολογικού, στη διαμόρφωση τόσο του ίδιου του τεχνικού καταμερισμού όσο και των συγκεκριμένων στάσεων και πρακτικών που υιοθετούν τα οργανωτικά μέλη, έναντι της οργάνωσης και του παραγωγικού της στόχου. Στο πλαίσιο της προβληματικής αυτής, διερευνώνται κυρίως, δύο σημεία:

α) οι παράγοντες που επηρεάζουν την επίτευξη των παραγωγικών στόχων⁵⁶

β) οι διαδικασίες που διαμορφώνουν τους δρώντες παραγωγικούς στόχους, τόσο της οργάνωσης όσο και των επιμέρους ομάδων της.

Άρα, μπορούμε να πούμε ότι στην έννοια του «κοινωνιοτεχνικού συστήματος», εμπεριέχεται η δυνατότητα της διάστασης μεταξύ των τιθέμενων οργανωτικών στόχων και της πραγματικής τους επίτευξης. Η διάσταση αυτή, με τη σειρά της, είναι ταυτόσημη με την αναγνώριση των άτυπων σχέσεων και πρακτικών των οργανωτικών ομάδων. Κυρίως, όμως, αυτό που αναδεικνύεται στην έννοια του «κοινωνιοτεχνικού συστήματος», είναι η υποταγή των αναπτυσσόμενων σχέσεων ανταλλαγής στις ανάγκες εκπλήρωσης της παραγωγής και των παραγωγικών στόχων, οι οποίες κατανοούνται διαφορετικά από τις οργανωτικές ομάδες. Σε αυτό το σημείο εδράζεται η ουσιώδης διαφορά μεταξύ των άτυπων σχέσεων που μπορούν να αναδειχθούν από την έννοια του «κοινωνιοτεχνικού συστήματος» και των άτυπων σχέσεων που αναδεικνύονται από τη σχολή των ανθρωπίνων σχέσεων και του Μάγιο. Όπως θα δούμε στη συνέχεια (βλ. 3ο κεφ.), ακριβώς εξαιτίας αυτού του σημείου, το είδος των άτυπων σχέσεων που αναδεικνύονται με την προσέγγιση του κοινωνιοτεχνικού συστήματος, έχει αρκετές ομοιότητες με το είδος των άτυπων σχέσεων που αναδεικνύει μια διαφορετική σχολή σκέψης, στους κόλπους της οποίας δεσπάζει το έργο του Καστοριάδη.⁵⁷

Αυτό που προκύπτει από τα παραπάνω είναι η ανάγκη αντιμετώπισης του τεχνικού καταμερισμού της εργασίας και των παραγωγικών ανταλλαγών που άμεσα υπαγορεύονται από αυτό ως θεμελίου των ανταλλαγών παντός είδους οι οποίες αναπτύσσονται μεταξύ των μελών των οικονομικών οργανώσεων. Ωστόσο, παρά την αναγνώριση αυτής της ανάγκης εξακολουθούν να μένουν αναπάντητα, δύο κύρια ερωτήματα: πρώτον, ποιές είναι οι διαδικασίες συγκρότησης του καταμερισμού της εργασίας και δεύτερον, σε ποιούς καθορισμούς υπόκειται η διαδικασία αυτή.

Πρέπει να τονιστεί ότι τόσο η έννοια της ανταλλαγής, παραγωγικής ή μη, όσο και η έννοια της συμβολής, θετικής ή όχι, είναι έννοιες λειτουργικές στο πλαίσιο μιας ιδιαίτερης προσέγγισης των δρώντων στους χώρους εργασίας. Η προσέγγιση αυτή,

⁵⁶ Βλ. στο, ELDRIDGE J.E.T., *Sociology and Industrial Life*, Nelson, London, 1973, σ. 30.

⁵⁷ Για τις βασικές αναφορές του Καστοριάδη στο θέμα αυτό, βλ. ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η πείρα του εργατικού κινήματος*, ύψιλον, Αθήνα, 1984, σ. 9-63.

που δεν είναι άλλη από τη θεωρία των κοινωνικών ανταλλαγών, όσο γόνιμη κι αν είναι, δεν ενσωματώνει στην προβληματική της το σύνολο των κάθετων οργανωτικών σχέσεων. Σε συνάρτηση με αυτήν την έλλειψη, αδυνατεί να συγκεράσει την ανάλυση των σχέσεων ανταλλαγής με τις διαδικασίες θέσμησης των θεμελιωδών αρχών που ορίζουν, αφ'ενός μεν τη φυσιογνωμία και τη λογική που διέπει τη λειτουργία της οργάνωσης αφ'ετέρου δε, τις συγκεκριμένες μορφές που λαμβάνει η συνάρθρωση των σχέσεων των μελών της με τον τεχνικό καταμερισμό εργασίας. Όμως, το περιεχόμενο των σχέσεων αυτών, καλύπτεται από την έννοια των παραγωγικών σχέσεων, ενώ το πλαίσιο, που θα καθιστούσε την έννοια αυτή λειτουργική, δεν είναι άλλο από αυτό που διατυπώνεται στις θεωρίες της παραγωγικής διαδικασίας.

Κεφάλαιο 3ο

Άτυπες σχέσεις και πρακτικές στην παραγωγική διαδικασία

1. Η παραγωγική διαδικασία του καπιταλισμού

1. 1. Η σχέση των διαδικασιών εργασίας και αξιοποίησης

Η έννοια της παραγωγικής διαδικασίας στον Μαρξ γίνεται αντιληπτή ως ενότητα των διαδικασιών εργασίας και αξιοποίησης.¹ Η διάκριση αυτή έχει αναλυτικό χαρακτήρα και αποτελεί μεθοδολογική συνέπεια της διάκρισης η οποία ενυπάρχει στην εργασία που παράγει εμπορεύματα: της ωφέλιμης και της αφηρημένης εργασίας. Η ωφέλιμη εργασία σχετίζεται με την αξία χρήσης του εμπορεύματος και, με τη σειρά της, η παραγωγή αξιών χρήσης συστήνει τους όρους της εργασιακής διαδικασίας. Η αφηρημένη εργασία καθορίζει την ανταλλακτική αξία του εμπορεύματος και παραπέμπει στη διαδικασία αξιοποίησης της παραγωγικής διαδικασίας.

Η διαδικασία εργασίας περιλαμβάνει, ως απλά της στοιχεία, την εργασία, το αντικείμενο και τα μέσα εργασίας. Στην εργασιακή διαδικασία ο άνθρωπος επιφέρει, μέσω της δραστηριότητάς του και με τη συμβολή των μέσων εργασίας, μια αλλαγή στο αντικείμενο της εργασίας. Με την αλλαγή αυτή πραγματοποιεί το σκοπό, που έχει θέσει ο ίδιος εκ των προτέρων και ο οποίος καθορίζει τα μέσα και το είδος της ενέργειάς του. Από την άλλη, το περιεχόμενο της διαδικασίας αξιοποίησης συνίσταται στην παραγωγή αξίας μεγαλύτερης από αυτήν που αντιστοιχεί στην

¹ ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, τ.1, ό.π., σσ. 190-211.

αναπλήρωση των μέσων συντήρησης και αναπαραγωγής της εργατικής δύναμης. Πρόκειται, συνεπώς, για «ένα προτσές δημιουργίας αξίας, που έχει παραταθεί πέρα από ένα ορισμένο όριο»,² επιτρέποντας την παραγωγή της υπεραξίας του θεμελιώδους όρου της καπιταλιστικής παραγωγής.

Στη μαρξική θεωρία αναδεικνύεται η ιδιαιτερότητα της σχέσης ανάμεσα στη σφαίρα της παραγωγής και στη σφαίρα της κυκλοφορίας. Συγκεκριμένα, η δημιουργία της υπεραξίας συντελείται στη σφαίρα της παραγωγής, ενώ οι προϋποθέσεις για το σχηματισμό της υπεραξίας αναφέρονται στη σφαίρα της κυκλοφορίας.³ Στο επίπεδο αφαίρεσης, στο οποίο κινείται η ανάλυση του Μάρξ, το σύνολο των πραγματοποιούμενων ανταλλαγών διέπεται από την αρχή της ισοδυναμίας.⁴ Ο κεφαλαιοκράτης αγοράζει τις πρώτες ύλες τις οποίες προμηθεύεται πληρώνοντας την αξία τους και ανταλλάσσει τα προϊόντα που παράγονται, επίσης, στην αξία τους. Ο εργάτης πληρώνεται στη σφαίρα της κυκλοφορίας το ισοδύναμο της αξίας της εργατικής του δύναμης και εκχωρεί στο μισθωτή της για περιορισμένο χρονικό διάστημα το δικαίωμα της χρήσης της, δηλαδή της παραγωγικής της κατανάλωσης στη σφαίρα της παραγωγής· εκεί όπου μαζί με το ισοδύναμο της αξίας της παράγει και την υπεραξία.

Πρέπει, ωστόσο, να υπογραμμιστεί ότι η χρονική διάρκεια και η ένταση της παραγωγικής κατανάλωσης της εργατικής δύναμης αποτελούν μεταβλητά μεγέθη. Ακριβώς γι' αυτό, ό,τι στον Μάρξ αποτελεί πρόβλημα καθορισμού της εργάσιμης ημέρας⁵ και στον Καστοριάδη πρόβλημα καθορισμού της εργάσιμης ώρας,⁶ παραπέμπει, ουσιαστικά, στην ιδιαιτερότητα των συμβάσεων εργασίας, οι οποίες, σύμφωνα με τη διατύπωση του Όφφε, δε «ρυθμίζουν την ολότητα των σχέσεων που δημιουργούνται μεταξύ των συμβαλλόμενων μερών».⁷ Η ασάφεια, που χαρακτηρίζει τις σχετικές συμβάσεις, οφείλεται τόσο στην αδυναμία ενός επακριβούς προκαθορισμού των δραστηριοτήτων και του παραγωγικού αποτελέσματος που αντιστοιχούν σε κάθε εργαζόμενο χωριστά όσο και στην αδυναμία δέσμευσης της βούλησης των εργαζομένων για συνεργασία και ενεργητική ανταπόκριση στις ανάγκες της παραγωγής. Ακριβώς δε εξαιτίας αυτής της αναπόφευκτης αλλά και

² Ό.π., σσ. 207-8.

³ «... η μετατροπή του χρήματος σε κεφάλαιο, συντελείται μέσα στη σφαίρα της κυκλοφορίας και δεν συντελείται μέσα στη σφαίρα της κυκλοφορίας. Συντελείται με τη μεσολάβηση της κυκλοφορίας, επειδή εξαρτιέται από την αγορά της εργατικής δύναμης στην αγορά εμπορευμάτων. Δεν συντελείται στην κυκλοφορία, γιατί η κυκλοφορία προετοιμάζει απλώς το προτσές αξιοποίησης που συντελείται στη σφαίρα της παραγωγής», ό.π., σ. 207.

⁴ «Η μετατροπή του χρήματος σε κεφάλαιο πρέπει να εξηγηθεί με βάση τους εσώτερους νόμους της ανταλλαγής των εμπορευμάτων, έτσι που σαν αφετηρία να χρησιμεύει η ανταλλαγή ισοδυνάμων», ό.π., σ. 178.

⁵ Ό.π., σ. 243.

⁶ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Πείρα του Εργατικού Κινήματος*, τ.2, ύψιλον, Αθήνα, 1984, σ. 16.

⁷ OFFE C., *Η κοινωνία της Εργασίας*, εισαγωγή-επιμέλεια ΤΟΥΤΖΙΑΡΑΚΗΣ Γ., νήσος, Αθήνα, 1993, σ. 44.

σκόπιμης ασάφειας των συμβάσεων εργασίας, οι εκφράσεις των ταξικών αντιθέσεων μεταξύ του κεφαλαίου και της εργασίας στη σφαίρα της παραγωγής μπορούν και θεμελιώνονται εξίσου, στην αρχή της ανταλλαγής των ισοδύναμων: «ο κεφαλαιοκράτης επωφελείται από το δικαίωμά του σαν αγοραστής όταν προσπαθεί να μεγαλώσει όσο γίνεται την εργάσιμη ημέρα ...ο εργάτης επωφελείται από το δικαίωμά του σαν πωλητής όταν προσπαθεί να περιορίσει την εργάσιμη ημέρα σε ένα καθορισμένο κανονικό μέγεθος. Επομένως έχουμε εδώ μια αντινομία, δίκαιο ενάντια σε δίκαιο, και τα δύο εξίσου κατοχυρωμένα από το νόμο της ανταλλαγής εμπορευμάτων. Και ανάμεσα σε δύο ίσα δίκαια αποφασίζει η βία».⁸ Είναι, συνεπώς, σαφές ότι η ιδεοτυπική κατασκευή του καπιταλιστικού τρόπου παραγωγής στον Μάρξ⁹ εμπεριέχει όχι, απλώς, τη δυνατότητα αλλά την αναγκαιότητα δύο ανταγωνιζόμενων εκδοχών της «έννομης τάξης», οι οποίες συνυπάρχουν στο πλαίσιο του ίδιου συστήματος σχέσεων και υποστηρίζονται από διακριτά ταξικά υποκείμενα, ανάλογα με τις θέσεις που καταλαμβάνουν σε αυτό.

1. 1. 1. Το ειδοποιό στοιχείο της παραγωγικής διαδικασίας

Σύμφωνα με τον Μάρξ, η κατανόηση των ιστορικά συγκεκριμένων μορφών της παραγωγικής διαδικασίας προϋποθέτει τον προσδιορισμό του ειδοποιού τους στοιχείου. Το ειδοποιό στοιχείο των παραγωγικών συστημάτων, όχι μόνο διευκολύνει τη διάκρισή τους από τα άλλα ιστορικά παραγωγικά συστήματα αλλά, επιπλέον, αποτελεί αναγκαίο όρο κατανόησης του συγκεκριμένου παραγωγικού συστήματος. Με αυτήν την έννοια, το ειδοποιό στοιχείο κάθε παραγωγικού συστήματος αποτελεί το «γενικό φωτισμό, όπου βυθίζονται όλα τα άλλα χρώματα και που τα τροποποιεί στην ιδιαιτερότητά τους. Είναι ένας ιδιαίτερος αιθέρας που καθορίζει το ειδικό βάρος κάθε ύπαρξης που προβάλλει μέσα σ'αυτόν».¹⁰ Η ερμηνευτική αξία της θέσης αυτής, δεν αφορά μόνο τη σχέση κυριαρχίας των τρόπων παραγωγής ενός κοινωνικοοικονομικού σχηματισμού. Αφορά, επίσης, τη σχέση των ειδοποιών στοιχείων μιας ιστορικά συγκεκριμένης κοινωνικής παραγωγής έναντι των αφηρημένων της προσδιορισμών, οι οποίοι είναι, λιγότερο ή περισσότερο, κοινοί σε όλα τα παραγωγικά συστήματα.

Πού, πρέπει, όμως να αναζητηθεί το ειδοποιό στοιχείο των παραγωγικών συστημάτων; Στον Μάρξ «οι οικονομικοί κοινωνικοί σχηματισμοί, λόγου χάρη, η

⁸ ΜΑΡΞ Κ., ό.π., σ. 246.

⁹ Ο Μ. Weber επισημαίνει, εύστοχα, τον ιδεοτυπικό χαρακτήρα των μαρξικών νόμων και διανοητικών κατασκευών. Βλ. WEBER Μ., *Δοκίμια επί της Θεωρίας των Κοινωνικών Επιστημών*, τ.Α, Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών, Αθήνα, 1972, σ. 70.

¹⁰ ΜΑΡΞ Κ., *Βασικές Γραμμές της Κριτικής της Πολιτικής Οικονομίας*, τ.1, Στοχαστής, σ. 71.

δουλοκτητική κοινωνία και η κοινωνία της μισθωτής εργασίας, διαφέρουν μεταξύ τους μόνο στη μορφή με την οποία αποσπάται από τον άμεσο παραγωγό, από τον εργάτη αυτή η υπερεργασία». ¹¹ Υιοθετώντας τη θέση αυτή, συνάγεται ότι η κατανόηση της ιδιαιτερότητας της παραγωγικής διαδικασίας στον καπιταλισμό είναι ταυτόσημη με την αναγνώριση των μηχανισμών άντλησης της υπεραξίας, δηλαδή με τη διαδικασία αξιοποίησης. Είναι, συνεπώς, σαφές, ότι δεν μπορούμε να κατανοήσουμε την παραγωγική διαδικασία του καπιταλισμού μένοντας προσηλωμένοι στα αφηρημένα συνθετικά του στοιχεία και λέγοντας ότι για να εκτελεστεί η παραγωγή χρειάζονται ως αναγκαία στοιχεία οι άνθρωποι και τα μέσα παραγωγής, δηλαδή τα μέσα και τα αντικείμενα εργασίας. Δεν κατανοούμε τίποτα από αυτήν, αν δεν αναγνωρίσουμε ότι το είδοποίη της στοιχείο προέρχεται από τη διαδικασία αξιοποίησης. Αλλά τα στοιχεία της διαδικασίας αξιοποίησης κυριαρχούν έναντι των στοιχείων της εργασιακής διαδικασίας, τα οποία διαρθρώνουν και τροποποιούν κατά ένα συγκεκριμένο τρόπο. Αυτό συμβαίνει, γιατί «ακόμα και οι πιο αφηρημένες κατηγορίες, παρ'όλο που, ακριβώς επειδή είναι αφηρημένες, ισχύουν για όλες τις εποχές, ωστόσο στον καθορισμένο χαρακτήρα αυτής της αφαίρεσης αποτελούν οι ίδιες εξίσου το προϊόν ιστορικών σχέσεων και έχουν την πλήρη τους ισχύ μοναχά γι'αυτές και μέσα σ'αυτές τις σχέσεις». ¹²

Από την προηγούμενη ανάλυση, προκύπτουν δύο σημαντικά σημεία. Το πρώτο αφορά το είδος της σχέσης μεταξύ των διαδικασιών αξιοποίησης και εργασίας, ενώ το δεύτερο αφορά τις συνέπειες, που επιφέρει αυτή η σχέση στις σχέσεις του κεφαλαίου με την εργασία. Όσον αφορά το είδος της σχέσης μεταξύ του είδοποιου στοιχείου της παραγωγικής διαδικασίας και των γενικών της καθορισμών, η κυριαρχία είναι προς την πλευρά της διαδικασίας αξιοποίησης. Αλλά το ουσιαστικό στοιχείο της κυριαρχικής αυτής σχέσης συνίσταται στο ότι επέρχεται μια συγκεκριμένη τροποποίηση των στοιχείων της διαδικασίας εργασίας στο πνεύμα της διαδικασίας αξιοποίησης. Η διαδικασία εργασίας δεν περιλαμβάνει ως στοιχεία της εργάτες γενικά, αλλά εξαρτημένους μισθωτούς εργάτες. Δεν περιλαμβάνει μέσα παραγωγής γενικά αλλά μέσα παραγωγής, που συμπυκνώνουν τις κεφαλαιοκρατικές σχέσεις παραγωγής και εξυπηρετούν τις στοχοθετήσεις του προσωποποιημένου κεφαλαίου, δηλαδή του κεφαλαιοκράτη. Τέλος, η συνάρθρωση μεταξύ των στοιχείων της διαδικασίας εργασίας δεν είναι τυχαία αλλά υπόκειται στις προτεραιότητες της διαδικασίας αξιοποίησης. Υπό το πρίσμα αυτό, η σχέση των διαδικασιών εργασίας και αξιοποίησης δεν είναι σχέση μεταξύ δύο επιπροστιθέμενων ξεχωριστών διαδικασιών· δεν είναι εξωτερική σχέση μεταξύ σχετικά αυτόνομων διαδικασιών. Απεναντίας, τα στοιχεία της εργασιακής διαδικασίας αποκτούν συνεκτικότητα και νόημα γιατί σε

¹¹ ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, ό.π., σ. 229.

¹² ΜΑΡΞ Κ., *Βασικές Γραμμές της Κριτικής της Πολιτικής Οικονομίας*, ό.π., σσ. 69-70.

αυτά προβάλλονται οι σημασίες της διαδικασίας αξιοποίησης, ενώ, αντίστροφα, οι σημασίες της διαδικασίας αξιοποίησης δεν μπορούν παρά να λειτουργούν, μέσω των στοιχείων της διαδικασίας εργασίας. Ανατρέχοντας στην ορολογία που χρησιμοποιεί ο Σεβ για να αποδώσει τη διαλεκτική των παραγωγικών δυνάμεων με τις παραγωγικές σχέσεις θα μπορούσαμε να πούμε ότι η σχέση διαφοράς μεταξύ των διαδικασιών εργασίας και αξιοποίησης, είναι «διαφορά νοούμενη ως δυαδικότητα δύο τάξεων σχέσεων στο εσωτερικό μιας και της αυτής πραγματικότητας».¹³

Το δεύτερο σημείο αφορά τις συνέπειες, που επιφέρει η συγκεκριμένη διάρθρωση των σχέσεων μεταξύ των διαδικασιών εργασίας και αξιοποίησης, τόσο στις σχέσεις μεταξύ των δυνάμεων της εργασίας και του κεφαλαίου όσο και στη μορφή της καπιταλιστικής διεύθυνσης. Είναι σαφές ότι στη σύλληψη της μαρξικής έννοιας της παραγωγικής διαδικασίας ενυπάρχει μία δομικά καθορισμένη διαφοροποίηση της ισχύος και των λειτουργιών της εργασίας και του κεφαλαίου. Εξαιτίας αυτής της δομικά καθορισμένης διαφοροποίησης επιβάλλεται η αντιθετική συνύπαρξη του κεφαλαίου και της εργασίας στη βάση της κυριαρχίας του κεφαλαίου. Αυτό εξασφαλίζεται μέσω των συγκεκριμένων παραγωγικών σχέσεων, που χαρακτηρίζουν τον καπιταλιστικό τρόπο παραγωγής.

1. 1. 2. Οι παραγωγικές σχέσεις

Ο Μαρξ αντιλαμβάνεται ότι η συγκρότηση των παραγωγικών σχέσεων είναι μία αντικειμενική διαδικασία, που λαμβάνει χώρα εντός του πεδίου των παραγωγικών πρακτικών των ανθρώπων και ανεξάρτητα από τη συνείδηση και τη θέλησή τους.¹⁴ Στη βάση αυτών των παραγωγικών σχέσεων, αυτό που δομείται στις συγκεκριμένες καπιταλιστικές επιχειρήσεις είναι ένας συγκεκριμένος τρόπος οργάνωσης της παραγωγικής διαδικασίας, που, τόσο στο τεχνικό επίπεδο όσο και στο επίπεδο του τρόπου διεύθυνσης της, εκφράζει τις θεμελιώδεις οικονομικές στοχοθετήσεις του κεφαλαίου, δηλαδή την άντληση μιας διευρυνόμενης μάζας υπεραξίας. Στο τεχνικό επίπεδο ο τρόπος οργάνωσης της παραγωγής διαμορφώνεται κατά τρόπο ώστε να ευνοεί την κυριαρχία της «νεκρής» ή «παρωχημένης» εργασίας επί της «ζωντανής»

¹³ SÉVE L., *Εισαγωγή στη Μαρξιστική Φιλοσοφία*, Ζαχαρόπουλος, Αθήνα, σ. 236.

¹⁴ «Κατά τη διάρκεια της κοινωνικής παραγωγής στην οποία οι άνθρωποι συμμετέχουν, έρχονται σε ορισμένες σχέσεις που είναι αναπόφευκτες και ανεξάρτητες από τη θέληση τους· αυτές οι παραγωγικές σχέσεις αντιτοιχούν σε ένα ορισμένο στάδιο ανάπτυξης των υλικών τους παραγωγικών δυνάμεων. Το σύνολο των παραγωγικών αυτών σχέσεων αποτελεί την οικονομική δομή της κοινωνίας - την πραγματική βάση, πάνω στην οποία θεμελιώνονται τα νομικά και πολιτικά εποικοδομήματα και στην οποία αντιστοιχούν ορισμένες μορφές κοινωνικής συνείδησης», Κ. ΜΑΡΞ, «Εισαγωγή στη Συμβολή της Κριτικής της Πολιτικής Οικονομίας», στο, ΒΟΤΤΟΜΟΡΕ Τ.Β., RUBEL Μ., *Ο ΚΑΡΛ ΜΑΡΞ σε θέματα Κοινωνιολογίας και Φιλοσοφίας*, Παπαζήσης, Αθήνα, σ. 59.

ή «δρώσας» εργασίας.¹⁵ Η οργανωτική υποστήριξη των οικονομικών στοχοθετήσεων του κεφαλαίου, καθώς και των σχέσεων μεταξύ της παρωχημένης και της δρώσας εργασίας του τεχνικού επιπέδου, εξασφαλίζονται μέσω των συγκεκριμένων τρόπων διεύθυνσης της παραγωγικής διαδικασίας. Δηλαδή, στο επίπεδο της διεύθυνσης της παραγωγής, ουσιαστικά διαμορφώνονται οι όροι μιας πρώτης πολιτικής διαχείρισης των σχέσεων κεφαλαίου-εργασίας: όροι οι οποίοι αναπαράγουν και διευρύνουν τις αντιθέσεις και τις ανισότητες του οικονομικού και του τεχνικού επιπέδου.

Για τους παραπάνω λόγους, αν είναι σωστό ότι «η διεύθυνση του κεφαλαιοκράτη δεν είναι μόνο μια ειδική λειτουργία που πηγάζει από τη φύση του κοινωνικού προτσές εργασίας και που ανήκει σ'αυτό, είναι ταυτόχρονα και λειτουργία της εκμετάλλευσης ενός κοινωνικού προτσές εργασίας»,¹⁶ Πρέπει να τονιστεί ότι είναι η δεύτερη πλευρά αυτής της θέσης που επικαθορίζει και διαμορφώνει το περιεχόμενο της πρώτης, κατά τρόπο ώστε να λειτουργεί ως θεμέλιό της. Με άλλα λόγια η καπιταλιστική διεύθυνση, προκειμένου να θεμελιώσει υλικά τις λειτουργίες και την ισχύ της, δηλαδή προκειμένου να νομιμοποιήσει το ρόλο της, μετασχηματίζει ανάλογα την παραγωγική διαδικασία. Το αναγκαίο μέσο αυτού του εγχειρήματος, είναι η αποδόμηση των στοιχείων της εργασιακής διαδικασίας, κατά τρόπο ώστε στη συνέχεια η ανασύνθεσή τους να μπορεί να επιτελεστεί με τον έλεγχο και τους όρους της καπιταλιστικής διεύθυνσης. Στο πλαίσιο αυτό, η ανασύνθεση και ο συντονισμός των στοιχείων της εργασιακής διαδικασίας, όρος αναγκαίος για την πραγματοποίηση της παραγωγής, θα είναι ένα αποκλειστικά δικό της έργο. Με τον τρόπο αυτό, η τεχνητώς απωλεσθείσα ενότητα της εργασιακής διαδικασίας θα εικονίζεται, αναγκαστικά, στη μορφή της καπιταλιστικής διεύθυνσης. Γι'αυτόν ακριβώς το λόγο, μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι στις σχέσεις του κεφαλαίου με την εργασία και στη μορφή της καπιταλιστικής διεύθυνσης αναπαράγεται ο ίδιος «φетиχισμός» που χαρακτηρίζει τα προϊόντα της εργασίας στην εμπορευματική παραγωγή.¹⁷ Αν ο φетиχισμός στην εμπορευματική παραγωγή συνίσταται στην εμφάνιση των σχέσεων των παραγωγών με τα προϊόντα της εργασίας τους ως σχέσεων μεταξύ πραγμάτων που τους εξουσιάζουν, ο φетиχισμός στις σχέσεις του κεφαλαίου με την εργασία συνίσταται στην εμφάνιση της συνεργατικής κοινότητας των εργαζομένων ως δύναμης που αυτονομείται από αυτούς, τους εξουσιάζει και έχει τη μορφή του κεφαλαίου.¹⁸

¹⁵ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Γραφειοκρατική Κοινωνία*, τ.1, ύψιλον, Αθήνα, 1985, σ. 246.

¹⁶ ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, ό.π., σ. 346.

¹⁷ Ό.π., σσ. 84-97.

¹⁸ «Έτσι το άτομο Α δεν μπορεί να φέρεται προς το άτομο Β σαν προς μία μεγαλειότητα, χωρίς ταυτόχρονα για το άτομο Α η μεγαλειότητα να παίρνει τη σωματική μορφή του Β, και γι'αυτό, με κάθε αλλαγή του πατέρα του έθνους αλλάζουν τα χαρακτηριστικά του προσώπου του, τα μαλλιά του και κάμποσα άλλα ακόμα»: ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, τ.1., ό.π., σ. 66.

Υπό το πρίσμα των προηγούμενων παρατηρήσεων, είναι σαφές ότι ο τρόπος οργάνωσης της παραγωγής επιβάλλει συγκεκριμένες μορφές διεύθυνσης, η λειτουργία των οποίων συνίσταται στην εμφάνιση της κεφαλαιοκρατικής τάξης ως φύσει διευθύνουσας τάξης. Αυτό, πρακτικά, στο επίπεδο της επιχείρησης σημαίνει την ταύτιση των λειτουργιών της διεύθυνσης της παραγωγής με τις λειτουργίες του κεφαλαίου. Με την έννοια αυτή, όχι μόνο η διαδικασία ανάληψης και μονοπώλησης των διευθυντικών λειτουργιών από το κεφάλαιο, αλλά, επίσης, η νομιμοποίηση αυτής της διαδικασίας στις υλικές συνθήκες της παραγωγής αποτελούν αναγκαίους όρους της συγκρότησης και της αναπαραγωγής των κεφαλαιοκρατικών παραγωγικών σχέσεων. Από την άλλη, οι όροι αυτοί είναι αξεχώριστοι από μια διαδικασία κατάτμησης της ενότητας των παραγωγών και των εργασιών τους. Είναι, συνεπώς, αξεχώριστοι από μια διαδικασία αποξένωσης¹⁹ και μεταμόρφωσης των παραγωγών σε φορείς σημασιών που αναδύονται έξω από αυτούς και σε απλούς εκτελεστές εντολών και οδηγιών, που δε συλλαμβάνονται από τους ίδιους. Για τους λόγους αυτούς, είναι σαφές ότι η νομιμοποίηση του ρόλου της κεφαλαιοκρατικής διεύθυνσης αποτελεί την άλλη όψη της καπιταλιστικής διάρθρωσης των διαδικασιών εργασίας και αξιοποίησης και, με την έννοια αυτή, αποτελεί αναγκαίο όρο για τη βιωσιμότητα και την οικονομική αποδοτικότητα του καπιταλιστικού τρόπου παραγωγής.

1. 2. Η ανάπτυξη του καταμερισμού της εργασίας και της συγκεντρωτικής οργάνωσης

Από την προηγούμενη ανάλυση, προκύπτει ως ανάγκη η διερεύνηση των συγκεκριμένων διαδικασιών οι οποίες μετασχημάτισαν τα παραγωγικά συστήματα, κατά τρόπο ώστε να επέλθει η νομιμοποίηση της κεφαλαιοκρατικής διεύθυνσης και η κυριαρχία της έναντι των δυνάμεων της εργασίας, στους ίδιους τους χώρους εργασίας. Σύμφωνα με τον Μάργκλιν,²⁰ τα θεμελιώδη χαρακτηριστικά της ιεραρχίας στις σύγχρονες καπιταλιστικές επιχειρήσεις είναι ο λεπτομερειακός καταμερισμός της εργασίας, ο οποίος αναπτύχθηκε στο καθεστώς της μανιφακτούρας και η συγκεντρωτική οργάνωση η οποία επιτεύχθηκε με το εργοστασιακό σύστημα. Η θέση που διατυπώνει εξ αρχής ο Μάργκλιν είναι ότι τα χαρακτηριστικά αυτά δεν

¹⁹ «Αν το προϊόν της εργασίας είναι αλλοτριωμένο, η ίδια η παραγωγή πρέπει να είναι ενεργός αλλοτρίωση, η αλλοτρίωση της δραστηριότητας, η δραστηριότητα της αλλοτρίωσης», ΜΑΡΞ Κ., *Οικονομικά και Φιλοσοφικά Χειρόγραφα*, Γλάρος, Αθήνα, 1975, σ. 95. Για μία συστηματική παρουσίαση των ζητημάτων που άπτονται της αλλοτρίωσης βλ., ΜΕΣΑΡΟΣ Ι., *Η Θεωρία του Μαρξ για την Αλλοτρίωση*, Ράππας, Αθήνα, 1974.

²⁰ MARGLIN S., «What Do the Bosses Do? The Origins and Functions of Hierarchy in Capitalist Production», στο, *Classes, Power and Conflict*, ed. by Giddens A., Held D., MacMillan Education L.T.D., 1987, σσ. 285-98.

επεβλήθησαν για λόγους τεχνολογικής υπεροχής, αλλά για λόγους που απέρρεαν από τους οικονομικούς και πολιτικούς θεσμούς της σύγχρονης βιομηχανικής κοινωνίας και οι οποίοι επέβαλλαν τη μείωση του εργατικού ελέγχου στο παραγόμενο προϊόν και στην παραγωγική διαδικασία.

Ωστόσο, το σημαντικό πρόβλημα, που προκύπτει από τη θέση του Μάργκλιν, έγκειται στον προσδιορισμό της έννοιας της τεχνολογικής υπεροχής. Βεβαίως, δεν υπάρχει ένας και μόνο ορισμός. Το νόημα ενός όρου δεν προσδιορίζεται αυθαίρετα, υπάρχει, πάντα, μια ποικιλία εκδοχών, που ερμηνεύουν διαφορετικά το περιεχόμενο των κοινωνικών όρων. Αλλά, ακόμα και στην περίπτωση αυτή, είναι σαφές ότι κάθε ορισμός, πέραν του γνωσιολογικού του περιεχομένου, εκφράζει, έστω και έμμεσα, ορισμένες κοινωνικές σχέσεις, ενώ, ταυτόχρονα, προκαλεί, ανεξάρτητα ή και πέρα από τις όποιες προθέσεις, συγκεκριμένες κοινωνικές συνέπειες.

Μία πρώτη εκδοχή της τεχνολογικής υπεροχής θα σήμαινε ότι μία παραγωγική μέθοδος είναι ανώτερη σε σχέση με κάποια άλλη, αν μέσω αυτής παράγεται περισσότερο προϊόν στην ίδια μονάδα χρόνου. Η ισχύς της ερμηνείας αυτής έγκειται στο ότι κινητοποιεί, προϋποθέτοντας ως αυτονόητες, δύο πολύ σημαντικές αρχές της δεσπόζουσας οικονομικής θεώρησης των πραγμάτων: α) την αξίωση της ελαχιστοποίησης του χρόνου που απαιτείται για να παραχθεί ένα προϊόν και β) την αξίωση της παραγωγής μεγαλύτερης ποσότητας ομοειδών προϊόντων στην ίδια χρονική μονάδα. Με την πρώτη αρχή επιδιώκεται η μείωση του κόστους ανά μονάδα παραγόμενου προϊόντος, ενώ με τη δεύτερη η αύξηση του όγκου της παραγωγής. Αλλά αυτό που μένει έξω από το πεδίο αυτής της ερμηνευτικής εκδοχής είναι οι συνθήκες σύμφωνα με τις οποίες συντελείται η παραγωγή. Μια παραγωγική μέθοδος μπορεί να πληρεί τα κριτήρια της τεχνολογικής υπεροχής, που θέτει αυτή η ερμηνεία και, ταυτόχρονα, να υπονομεύει, τόσο το φυσικό περιβάλλον, επιβαρύνοντας το με συνέπειες ενδεχόμενα μη αντιστρεπτές, όσο και τον ίδιο τον άνθρωπο με ένα τρόπο που να επιφέρει «διανοητική ερήμωση» και «ηθικό σακάτεμα».²¹

Με βάση τη δεύτερη εκδοχή της τεχνολογικής υπεροχής που προτείνεται από τον Marglin, μια παραγωγική μέθοδος είναι ανώτερη από μια άλλη, αν μέσω αυτής παράγεται περισσότερο προϊόν με την ίδια δαπάνη, δηλαδή με εργασία ίδιας έντασης και χρονικής διάρκειας. Σε αυτήν την έννοια της δαπάνης, θα μπορούσαμε να προσθέσουμε μια παράμετρο που λανθάνει της προσοχής του Μάργκλιν και αφορά τις επιπτώσεις των παραγωγικών μεθόδων στο φυσικό περιβάλλον.

²¹ ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, ό.π., σ. 415.

1. 2. 1. Η αποδοτικότητα και ο έλεγχος της εργασίας

Ασφαλώς, η ανάπτυξη του λεπτομερειακού καταμερισμού της εργασίας δεν υπαγορεύτηκε από τη δεύτερη ερμηνεία της τεχνολογικής υπεροχής. Μήπως, τότε, υπαγορεύτηκε από τις αρχές που κινητοποιεί η πρώτη ερμηνεία; Η καταφατική απάντηση στο ερώτημα αυτό, ακριβώς γιατί λαμβάνει υπόψη της την αυτόνομη και δεσπόζουσα θέση του οικονομικού στοιχείου στη σύγχρονη κοινωνία, φαίνεται να μην προκαλεί προβλήματα. Όμως, ακριβώς για το λόγο αυτό, μια ανεπιφύλακτα καταφατική απάντηση στο ερώτημα που τέθηκε, συγκαλύπτει ότι συχνά, το δεσπόζων κοινωνικό νόημα ενός όρου, δεν ταυτίζεται με τις πρακτικές που κινητοποιεί και τις οποίες πιθανότα, συγκαλύπτει ή και εξιδανικεύει.²² Ο λεπτομερειακός καταμερισμός της εργασίας δεν έχει, απλώς, το νόημα της κατάτμησης του παραγωγικού έργου. Εξαρχής, η κατάτμηση αυτή συνδυάστηκε με τη δια βίου προσκόλληση του εργάτη σε ένα πολλοστημόριο του παραγωγικού μηχανισμού και, συνεπώς, με τη μονομερή του εξειδίκευση. Η επίκληση στην, κατ'αυτόν τον τρόπο, αυξανόμενη δεξιότητα των εργατών²³ αποδείχθηκε αβάσιμη, στο μέτρο που η υπερβολική εξειδίκευση των βιομηχανικών λειτουργιών επέτρεπε τη γρήγορη αφομοίωσή τους και, συνεπώς, θα μπορούσε, ακριβώς αντίστροφα από αυτό που συνέβη, να ενθαρρύνει την περιοδική εναλλαγή των εργασιακών καθηκόντων. Για το λόγο αυτό, οι αιτίες επιβολής του λεπτομερειακού καταμερισμού της εργασίας, δεν απέρρεαν, αποκλειστικά, από τα κριτήρια της δεσπόζουσας εκδοχής της τεχνολογικής υπεροχής.

Γίνεται κατανοητό ότι η εξέλιξη των παραγωγικών μεθόδων είναι μια διαδικασία συνθετότερη από αυτή που αφήνει να εννοηθεί μια ανεπιφύλακτη αποδοχή των κριτηρίων της πρώτης εκδοχής της τεχνολογικής υπεροχής. Συγκεκριμένα, είναι μια διαδικασία η κατανόηση της οποίας θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη της, την έκταση και τη σημασία της συνεργασίας στη σύγχρονη επιχείρηση, το αναμφισβήτητο οικονομικό κύτταρο της βιομηχανικής κοινωνίας. Γιατί η σύγχρονη επιχείρηση, δεν καταστρέφει την υποκειμενικότητα των εργαζομένων της, ούτε θίγει τη δύναμη της συνεργασίας τους. Αναδιατάσσει, όμως, τα δίκτυα αυτής της συνεργασίας, έτσι ώστε να εκπληρώνονται ταυτόχρονα, δύο απαιτήσεις:

²² «Τα φαντάσματα που σχηματίζονται στο ανθρώπινο μυαλό, αποτελούν επίσης, αναγκαστικά, εξιδανικεύσεις της υλικής διαδικασίας της ζωής τους ...», ΜΑΡΞ Κ., *Η Γερμανική Ιδεολογία*, τ. 1, Gutenberg, Αθήνα, δ' έκδοση, σ. 67.

²³ Ο ΜΑΡΞ (Το Κεφάλαιο, ό.π., σσ. 382-4) σημειώνει ότι η επιχειρηματολογία αυτή ξεκινά από την αρχαιοελληνική φιλοσοφία και κυρίως, από τον Πλάτωνα, τον Ξενοφώντα και τον Ισοκράτη.

α) να είναι οικονομικά αποδοτικότερα και, με την έννοια αυτή, να ενσωματώνουν τις τεχνολογικές καινοτομίες με κριτήρια που προσιδιάζουν στην πρώτη εκδοχή που αποδώσαμε παραπάνω στον όρο της τεχνολογικής υπεροχής

β) να είναι ωφέλιμα από την άποψη των λειτουργιών του κεφαλαίου. Με βάση αυτήν την απαίτηση, τα αναδιατασσόμενα δίκτυα της συνεργασίας θα πρέπει να αντισταθμίζουν την επιδιωκόμενη μείωση του εργατικού ελέγχου στην παραγωγική διαδικασία, με την αύξηση του ειδικού βάρους των λειτουργιών ελέγχου του κεφαλαίου. Πρακτικά συνεπώς, μέσω της διπλής αυτής απαίτησης, η δύναμη της συνεργασίας θα μεταστρέφεται σε μια χρήσιμη και αξιοποιήσιμη από το κεφάλαιο δύναμη. Η σύγχρονη καπιταλιστική επιχείρηση δεν μπορεί να υπάρξει, χωρίς να εκπληρεί ταυτόχρονα και τις δύο αυτές απαιτήσεις. Οφείλει δηλαδή, να διασφαλίζει έναν εσωτερικό δεσμό μεταξύ των απαιτήσεων της αποδοτικότητας και του ελέγχου στις παραγωγικές μεθόδους που αναπτύσσει. Άλλωστε, ακριβώς εξαιτίας της αντιθετικότητας των απαιτήσεων αυτών, ο Μαρξ χαρακτήριζε το μεν περιεχόμενο της καπιταλιστικής διεύθυνσης διφυές, επειδή «διφυές είναι και το προτσές της παραγωγής που έχει να διευθύνει».²⁴

Η εκπλήρωση των απαιτήσεων της οικονομικής αποδοτικότητας και του ελέγχου στην εξέλιξη των παραγωγικών συστημάτων του καπιταλισμού, εκφράζεται με το μετασχηματισμό των απαιτήσεων και των κοινωνικών παραστάσεων των παραγωγών, έτσι ώστε να επιφέρεται η πρόσληψη της παραγωγικής δύναμης της συνεργασίας τους, ως εγγενούς ιδιότητας του κεφαλαίου. Αλλά ποιά είναι η υλική βάση αυτού του μετασχηματισμού; Ο Μάργκλιν επισημαίνει ότι η κατάτμηση του παραγωγικού χώρου και η συνακόλουθη προσκόλληση των υποκειμένων της παραγωγής σε αποκλειστικές λειτουργικές θέσεις δημιουργεί την απαίτηση του συντονισμού τους, ενώ, ταυτόχρονα, αποκλείει τις δυνάμεις της εργασίας από την ανάληψη των λειτουργιών αυτών.²⁵ Η ανάληψη των λειτουργιών του συντονισμού της εργασίας από το κεφάλαιο άρχισε, ήδη, στο σύστημα της μανιφακτούρας, παρά τους περιορισμούς που εμπειριείχε η χειροτεχνική μέθοδος παραγωγής του. Όπως αναφέρει ο Μαρξ, «επειδή η χειροτεχνική επιτηδειότητα εξακολουθεί να παραμένει η βάση της μανιφακτούρας και επειδή ο συνολικός μηχανισμός που λειτουργεί σε αυτήν δε διαθέτει ένα ανεξάρτητο απ'τους ίδιους τους εργάτες αντικειμενικό σκελετό, το κεφάλαιο παλαίβει διαρκώς με την ανυποταγή των εργατών».²⁶

²⁴ Ό.π., σ. 347.

²⁵ MARGLIN S., ό.π., σ. 293.

²⁶ ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, ό.π., σ. 384.

1. 2. 2. Τυπική και πραγματική υπαγωγή της εργασίας στο κεφάλαιο

Στο εργοστασιακό σύστημα με τον καταμερισμό της εργασίας, που αναπτύσσεται με βάση τη διάταξη των μηχανών, επιτυγχάνεται η υπέρβαση μεγάλου μέρους των περιορισμών της μανιφακτούρας, χωρίς βεβαίως αυτό να σημαίνει ότι εξαλείφεται το πρόβλημα της εργατικής πειθαρχίας. Ο καταμερισμός της εργασίας στο εργοστασιακό σύστημα δημιουργεί μια επιστημονικά θεμελιωμένη τάξη, που μετασχηματίζει την τεχνική σύνθεση της εργατικής δύναμης και αποσαρθρώνει την πηγή της δύναμης των παραγωγών, δηλαδή την τέχνη τους.

Με τις αλλαγές που επιφέρει το εργοστασιακό σύστημα, ο καπιταλιστικός τρόπος παραγωγής αποκτά τη δική του υλική βάση.²⁷ Από την άποψη αυτή, το εργοστασιακό σύστημα είναι μια ιστορική φάση μετάβασης από την «τυπική» στην «πραγματική» υπαγωγή της εργασίας στο κεφάλαιο, στη διάρκεια της οποίας δημιουργούνται οι πρώτες αναγκαίες προϋποθέσεις για την άσκηση άμεσου ελέγχου στους χρόνους και στους τρόπους κατανάλωσης της εργατικής δύναμης, ώστε να υποστηριχθούν οι μορφές άντλησης της σχετικής υπεραξίας και να εξασφαλιστεί η διευρυνόμενη αναπαραγωγή του κεφαλαίου.

Συνεπώς, με την ανάπτυξη του εργοστασιακού συστήματος διαμορφώνεται ένας εργασιακός χώρος, ο οποίος, διαμέσου της αρχιτεκτονικής του, διευκολύνει το διευθυντικό έλεγχο και την επιβολή της πειθαρχίας.²⁸ Αυτός ο «πανοπτικός χώρος», για να χρησιμοποιήσουμε τον όρο του Φουκώ,²⁹ συνιστά ένα νέο τύπο πολιτικής τεχνολογίας που επανακαθορίζει τις σχέσεις της διευθυντικής εξουσίας με την εργασιακή διαδικασία. Η βαθμιαία αύξηση του διευθυντικού ελέγχου στον καθορισμό του περιεχομένου, του τρόπου και του χρόνου εκτέλεσης των εργασιακών καθηκόντων, συνεπάγεται την ανατροπή της σχέσης των παραγωγών με την εργασία τους, αλλά επίσης, την ανάπτυξη του αυτοελέγχου και της αυτοπειθαρχίας. Με τον τρόπο αυτό, αυξάνει η αποδοτικότητα της διευθυντικής εξουσίας. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Φουκώ, την «παλιότερη αρχή "παρακράτηση-βία" που διείπε την οικονομία της εξουσίας, τα πειθαρχικά συστήματα την αντικαθιστούν τώρα με την αρχή "ηπιότητα-παραγωγή-κέρδος"».³⁰

²⁷ «... η παραγωγή με μηχανές στηρίχθηκε φυσιολογικά πάνω σε μίαν υλική βάση που δεν ανταποκρίνεται σ'αυτήν. Σ'ένα ορισμένο βαθμό ανάπτυξης έπρεπε να ανατρέψει αυτή την ίδια τη βάση, που τη βρήκε πρώτα έτοιμη και που κατοπινά την ανέπτυξε παραπέρα, και να δημιουργήσει για τον εαυτό της μία καινούργια βάση που ν'ανταποκρίνεται στο δικό της τρόπο παραγωγής», ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, ό.π., σ. 397.

²⁸ BRAVERMAN Η., ό.π., σ. 68.

²⁹ ΦΟΥΚΩ Μ., *Επιτήρηση και Τιμωρία. Η Γέννηση της Φυλακής*, Ράππας, Αθήνα, 1989, σσ. 265-75.

³⁰ Ό.π., σ. 287.

Ως άμεση συνέπεια των υλικών διεργασιών που σχηματίζουν το εργοστασιακό σύστημα, αυτό που στον ένα πόλο, δηλαδή στις δυνάμεις των παραγωγών, εμφανίζεται ως απώλεια της δυνατότητας της επόπτευσης και της δύναμης του συντονισμού, στον πόλο του κεφαλαίου επανεμφανίζεται, ως έμφυτή του ιδιότητα. Όμως, η κοινωνική παραγωγική δύναμη δεν «παρουσιάζεται σαν δύναμη που την έχει το κεφάλαιο από φυσικού του, σαν ενυπάρχουσα σ'αυτό δύναμη», μόνο και μόνο, γιατί αυτήν τη δύναμη « ο εργάτης δεν την αναπτύσσει προτού η ίδια η εργασία (να) ανήκει στο κεφάλαιο». ³¹ Παρουσιάζεται με τη μορφή αυτή, ακριβώς για το λόγο ότι ο ίδιος ο χώρος δομήθηκε εξ αρχής, έτσι ώστε «η συνάρτηση των λειτουργιών και η ενότητα τους σαν συνολικό παραγωγικό σώμα βρίσκονται έξω από αυτούς (τους παραγωγούς) βρίσκονται στο κεφάλαιο». ³² Συνεπώς, αυτό που από την πλευρά του παραγωγού σημαίνει κατάτμηση και περιστολή σε μια αποκλειστική λειτουργική θέση του παραγωγικού χώρου, σημαίνει ταυτόχρονα πως στη μορφή της κεφαλαιοκρατικής διεύθυνσης απεικονίζεται η ενότητα και η δύναμη του έργου της: του αναλυτικού χώρου, δημιούργημα του οποίου είναι και η ίδια. Με άλλα λόγια, η επαναδιάταξη των δικτύων της συνεργασίας στη βάση των σύγχρονων παραγωγικών μεθόδων που εγκαινιάζονται με την έλευση του εργοστασιακού συστήματος, η ηγεμονική μορφή της κεφαλαιοκρατικής διεύθυνσης και ο αποξενωμένος από το προϊόν και την εργασιακή διαδικασία παραγωγός, αποτελούν, ιστορικά και λογικά, αξεχώριστες όψεις της ίδιας διαδικασίας.

³¹ ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, ό.π., σ. 348.

³² Ό.π., σ. 347.

2. Η εξέλιξη των παραγωγικών συστημάτων

2. 1. Η εξέλιξη της παραγωγικής τεχνολογίας και των μορφών οργάνωσης της εργασίας

Το πρώτο συμπέρασμα, που προκύπτει από τη σύντομη αναδρομή στις πρώτες φάσεις της εξέλιξης των παραγωγικών συστημάτων του καπιταλιστικού τρόπου παραγωγής, είναι ότι τα κριτήρια αυτής της εξέλιξης δεν υπόκεινται, αποκλειστικά, στην αρχή της οικονομικής αποδοτικότητας. Το δεύτερο συμπέρασμα είναι ότι η εξέλιξη των παραγωγικών συστημάτων είναι μία σύνθετη διαδικασία η οποία περιλαμβάνει τόσο τη χρησιμοποιούμενη παραγωγική τεχνολογία όσο και τις υιοθετούμενες μορφές οργάνωσης της εργασίας.

Πιο συγκεκριμένα όσον αφορά την παραγωγική τεχνολογία είναι πολύ σημαντική η θέση του Μπελ,³³ σύμφωνα με την οποία κάθε βιομηχανική δραστηριότητα περιέχει στοιχεία από τρεις διακριτές διαδικασίες:

- α) το μετασχηματισμό των αντικειμένων της εργασίας
- β) τη μεταφορά των αντικειμένων της εργασίας από το ένα σημείο του παραγωγικού χώρου στο άλλο
- γ) τον έλεγχο των προηγούμενων δύο δραστηριοτήτων.

Στην ορολογία των Μπλάκμπουρν, Κουμπς και Γκρην ότι οι φάσεις αυτές αποκαλούνται ως πρωτογενής, δευτερογενής και τριτογενής εκμηχανισμός αντίστοιχα.³⁴

Με βάση τη θέση του Μπελ ότι σε κάθε παραγωγικό σύστημα ο βαθμός αυτοματισμού των τριών προηγούμενων διαδικασιών είναι διαφορετικός, οι Μπλάκμπουρν, Κουμπς και Γκρην³⁵ προτείνουν μια περιοδοποίηση των παραγωγικών τεχνολογιών την οποία συνδυάζουν με μια περιοδοποίηση των αντίστοιχων μορφών οργάνωσης της εργασίας. Η πρώτη φάση εξέλιξης των παραγωγικών τεχνολογιών αφορά τον εκμηχανισμό των διαδικασιών μετασχηματισμού των αντικειμένων εργασίας. Ιστορικά, στη φάση αυτή κυριαρχούν τα χαρακτηριστικά του εργοστασιακού συστήματος που περιγράφει ο Μαρξ στο *Κεφάλαιο*. Αλλά ήδη από τα τέλη του 19ου αιώνα, η αύξηση της ταχύτητας, της ισχύος και της δαπάνης των νέων

³³ BELL R.M., *Changing Technology and Manpower Requirements in the Engineering Industry*, 1972, Sussex University Press, Brighton, όπως αναφέρεται στο, BLACKBURN P., COOMBS R. and GREEN K., *Technology, Economic Growth and the Labour Process*, St. Martin Press, New York, 1985, σ. 27.

³⁴ BLACKBURN P., COOMBS R. and GREEN K., *Technology, Economic Growth and the Labour Process*, St. Martin Press, New York, 1985, σ. 28.

³⁵ Ο.π., σσ. 58-60.

μηχανών, οξύνει την ένταση μεταξύ των υπαρχόντων μορφών οργάνωσης της εργασίας και των δυνατοτήτων αξιοποίησής της. Δύο ειδών προβλήματα αναδεικνύονται στο πλαίσιο αυτού του παραγωγικού συστήματος. Το πρώτο, αφορά τις ανακυπτόμενες ανισοροπίες μεταξύ των αλληλεξαρτημένων διαδικασιών της παραγωγής: πρόβλημα, που συνίσταται, κυρίως, στο χαμηλό βαθμό τυποποίησης των αντικειμένων της εργασίας και των παραγόμενων προϊόντων αλλά και στον τρόπο και το χρόνο μεταφοράς των αντικειμένων εργασίας εντός του παραγωγικού χώρου. Το δεύτερο αφορά την εξακολουθητικότητα του εργατικού ελέγχου επί ορισμένων όψεων της παραγωγής και σε συνάρτηση με αυτό, την ανεπάρκεια του διευθυντικού ελέγχου στην κυκλοφορία των εργαζομένων στους χώρους παραγωγής.³⁶

Τα χαρακτηριστικά της δεύτερης φάσης στην εξέλιξη των παραγωγικών συστημάτων διαμορφώθηκαν λαμβάνοντας υπόψη το είδος των προβλημάτων που συσσωρεύτηκαν στην προηγούμενη φάση. Στο επίπεδο της παραγωγικής τεχνολογίας εγκαινιάζεται η αυτοματοποίηση της διαδικασίας μεταφοράς των αντικειμένων της εργασίας στους χώρους εργασίας. Κατά τη διάρκεια της δευτερογενούς αυτής εκμηχάνισης, ο τείλορισμός και οι αρχές της επιστημονικής διεύθυνσης συναντώνται με τις αρχές του φορντισμού, διαμορφώνοντας με τον τρόπο αυτό τις τεχνικές, οργανωτικές και οικονομικές συνθήκες της μαζικής παραγωγής. Διαμορφώνεται, συνεπώς, ένα συνεκτικό παραγωγικό σύστημα που επιτυγχάνει την αξιοποίηση των τεχνολογικών καινοτομιών στα πεδία της πρωτογενούς και της δευτερογενούς εκμηχάνισης, διαμέσου της αύξησης του διευθυντικού ελέγχου στις μορφές οργάνωσης της εργασίας και, ως εκ τούτου, στους χρόνους και στους τρόπους κατανάλωσης της εργατικής δύναμης. Αξίζει να σημειωθεί ότι το παραγωγικό αυτό σύστημα υποστηρίζεται από κρατικές πολιτικές ενίσχυσης και αναδιοργάνωσης της κατανάλωσης. Μέσω των πολιτικών αυτών διαμορφώνονται νέες κοινωνικές και πολιτισμικές προδιαγραφές χρήσης του μισθού και ανασύστασης της εργατικής δύναμης, οι οποίες εξυπηρετούν την αύξηση του όγκου της παραγωγής και τη συσσώρευση του κεφαλαίου. Με βάση τους όρους της θεωρίας της ρύθμισης, πρόκειται για ένα συγκεκριμένο «καθεστώς συσσώρευσης»³⁷ του κεφαλαίου.

Ωστόσο ανακύπτουν προβλήματα που μπορούμε να τα ταξινομήσουμε σε τρεις κύριες κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία, σχετίζεται με την υπερβολική κατανάλωση της εργατικής δύναμης,³⁸ η οποία αφενός προκαλούσε τάσεις αδιαφορίας, απουσιασμών αλλά και εκτεταμένων φθορών στον παραγωγικό μηχανισμό, και αφετέρου σε συνδυασμό με τη διεύρυνση του εμπορευματικού χαρακτήρα της

³⁶ ΚΟΡΙΑ Μ., *Ο εργάτης και το Χρονόμετρο, Τείλορισμός-Φορντισμός και Μαζική Παραγωγή*, Κομμούνα, Αθήνα, 1985, σσ. 63-80.

³⁷ BOYER R., *Η θεωρία της Ρύθμισης*, Εξάντας, Αθήνα, 1988, σσ. 73-6.

³⁸ ΓΚΡΑΜΣΙ Α., *Αμερικανισμός και Φορντισμός - τετράδιο 22, ό.π., σσ. 79-83.*

κατανάλωσης, δεν αντισταθμίζονταν μισθολογικά. Επιπλέον, φαινόταν ότι οι συνθήκες της μαζικής παραγωγής, είχαν ως αναποπόφευκτη τους συνέπεια, τη συγκρότηση ενός νέου υποκειμένου της παραγωγής, που σύμφωνα με το Νέγκρι,³⁹ ακριβώς γιατί ήταν κοινωνικά εξισωμένο και μαζικοποιημένο, απαιτούσε να δράσει με διαφορετικούς οργανωτικούς όρους, θέτοντας ριζικά ανατρεπτικούς οικονομικούς και πολιτικούς στόχους. Το δεύτερο είδος προβλημάτων είναι περισσότερο τεχνικό και προκύπτει από την αυξανόμενη δυσκολία χρονικής εξισσορόπησης των διαφόρων παραγωγικών φάσεων και συγκεκριμένα, από τη δυσκολία εξεύρεσης αυτού που ο Κοριά αποκαλεί ως «κρίσιμη διαδρομή»⁴⁰ στην εν σειρά παραγωγή των προϊόντων. Τέλος, η τρίτη κατηγορία προβλημάτων είναι περισσότερο οικονομική και σχετίζεται με το ανταγωνιστικό οικονομικό περιβάλλον που μεταβάλλει τα καταναλωτικά πρότυπα. Εξαιτίας αυτών των τάσεων, προκύπτει η ανάγκη της συνεχούς ανταπόκρισης της παραγωγής προς τις αυξανόμενες διαθέσεις των καταναλωτών για «προσωπικά» προϊόντα.

Η παραγωγική τεχνολογία της τρίτης φάσης στην εξέλιξη των παραγωγικών συστημάτων χαρακτηρίζεται από την περαιτέρω ανάπτυξη του πρωτεγενή και δευτερογενή εκμηχανισμού, η οποία συνδυάζεται με την τριτογενή εκμηχάνιση, δηλαδή με τον αυτοματισμό των διαδικασιών ελέγχου των προηγούμενων δύο διαδικασιών. Η ανάπτυξη των τεχνολογιών ελέγχου της παραγωγικής διαδικασίας ξεκινά με τις αυτόματες εργαλειομηχανές και, στη συνέχεια, αξιοποιεί τα τεχνολογικά επιτεύγματα της μικροηλεκτρονικής. Η παραγωγική τεχνολογία αυτού του τύπου, καθιστώντας τα παραγωγικά συστήματα ευλύγιστα, διαμορφώνει τις τεχνικές, οργανωτικές αλλά και οικονομικές προϋποθέσεις για την παραγωγή ετερογενών προϊόντων στην ίδια «γραμμή συναρμολόγησης». Αλλά η αξιοποίηση των δυνατοτήτων αυτών εξαρτάται από το μετασχηματισμό των μορφών οργάνωσης της εργασίας σε πιο ευέλικτη βάση. Στην κατεύθυνση αυτή δημιουργούνται δυνατότητες για ανασύνθεση, εναλλαγή και εμπλουτισμό των εργασιακών ρόλων,⁴¹ καθώς και για μια ευρύτερη αναδιάταξη των σχέσεων υποταγής και ιεραρχίας στο εσωτερικό των επιχειρήσεων.⁴² Θα πρέπει, επίσης, να σημειωθεί ότι οι αλλαγές στις μορφές οργάνωσης της εργασίας και το περιεχόμενο των εργασιακών ρόλων συνδυάζονται με τη διάδοση των ευέλικτων μορφών απασχόλησης και τη διαμόρφωση της ευέλικτης αγοράς εργασίας.⁴³

³⁹ ΝΕΓΚΡΙ Α., «Ο Τζων Μ. Κέυνς και η Καπιταλιστική Θεωρία του Κράτους το 1929», στο, ΠΑΝΤΣΙΕΡΙ Ρ., ΝΕΓΚΡΙ Α., ΤΡΟΝΤΙ Μ., *Νεοκαπιταλισμός και Επαναστατικό Κίνημα*, Κομμούνα, Αθήνα, σ. 98.

⁴⁰ ΚΟΡΙΑ Μ., ό.π., σ. 185-96.

⁴¹ BLACKBURN Ρ., COOMBS R. and GREEN K., ό.π., σσ. 55 και 93-98.

⁴² ZUBOFF S., *In the Age of Smart Machine*, Basic Books, New York, 1988, σσ. 289-90.

⁴³ ΛΥΜΠΕΡΑΚΗ Α., ΜΟΥΡΙΚΗ Α., *Η Αθόρυβη Επανάσταση, Νέες Μορφές της Παραγωγής και της Εργασίας*, Gutenberg, Αθήνα, 1996, σσ. 59-74.

2. 2. Η μακροοικονομική θεώρηση της εξέλιξης των παραγωγικών συστημάτων

Η συμβολή των σύγχρονων μακροοικονομικών θεωριών (long wave theories) είναι σημαντική στην κατανόηση της εξέλιξης των παραγωγικών συστημάτων. Τόσο στον Μαντέλ,⁴⁴ όσο και στον Φρίμαν⁴⁵ αναδεικνύεται, αν και με διαφορετική έμφαση, η σημασία του κοινωνικού περιβάλλοντος στη διαμόρφωση και τη θεμελίωση των νέων οικονομικών, οργανωτικών και τεχνολογικών προτύπων.

Πιό συγκεκριμένα, στο έργο του Μαντέλ⁴⁶ διατυπώνεται μία θεωρία η οποία επιχειρεί να αναδείξει τις ενδογενείς αντιφάσεις, που διέπουν τους οικονομικούς κύκλους, επικεντρώνοντας, κυρίως, σε οικονομικούς παράγοντες. Ο μαρξιστικός χαρακτήρας της ανάλυσής του, προσανατολίζεται στην ανάδειξη των οικονομικών κινήτρων τα οποία καθορίζουν τις επενδυτικές συμπεριφορές των επιχειρήσεων στις φάσεις της αντικατάστασης των μηχανολογικών τους εγκαταστάσεων. Αυτό που συμβαίνει στις φάσεις αυτές, είναι μια παραγωγική επανεπένδυση ενός μέρους της δημιουργημένης υπεραξίας στην προηγούμενη φάση. Με οικονομικούς όρους, οι επανεπενδύσεις γίνονται με βάση δύο κριτήρια:

α) ανάλογα με το βαθμό στον οποίο η εξοικονόμηση μεταβλητού κεφαλαίου, δηλαδή μισθών, υπερβαίνει τη δαπάνη σε σταθερό κεφάλαιο, δηλαδή σε νέες επενδύσεις

β) βάσει των προτεραιοτήτων τις οποίες θέτει η στρατηγική της υπερίσχυσης στο πλαίσιο ενός ανταγωνιστικού οικονομικού περιβάλλοντος.

Συνεπώς, με αυστηρά οικονομικούς όρους, η στρατηγική των επιχειρήσεων στη φάση της αντικατάστασης των παραγωγικών τεχνολογιών, αποβλέπει στην αύξηση της μάζας της υπεραξίας, διαμέσου της προσδοκώμενης αύξησης του ποσοστού της σχετικής (με βάση τις επιλογές που συνεπάγεται το πρώτο κριτήριο) και της πρόσθετης υπεραξίας (με βάση τις επιλογές που συνεπάγεται το δεύτερο κριτήριο).

Με βάση την παραπάνω ανάλυση μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι η θεωρία του Μαντέλ αντιλαμβάνεται τον ενδοκαπιταλιστικό ανταγωνισμό και τις ταξικές αντιθέσεις του κεφαλαίου και της εργασίας, ως θεμελιακές αιτίες της επανεπενδυτικής φάσης, οι οποίες εξακολουθούν να αναπαράγονται σε νέα βάση στις περιόδους αφομοίωσης των νέων παραγωγικών τεχνολογιών. Θεωρεί δε ότι ο σχετικά αυτόνομος ρόλος της ταξικής πάλης είναι ιδιαίτερα σημαντικός και έχει ως κυρίαρχο αντικείμενό της, τις μορφές οργάνωσης της εργασίας. Το κριτήριο που πρυτανεύει για το μετασχηματισμό των τελευταίων εκ μέρους των δυνάμεων του

⁴⁴ MANDEL E., *Late Capitalism*, New Left Books, London, 1975.

⁴⁵ FREEMAN C., *The Economics of Industrial Innovation*, Frances Pinter, London, 1982.

⁴⁶ MANDEL E., ό.π. Τα βασικά σημεία που διατυπώνονται σχετικά, αντλούνται από τους BLACKBURN P., COOMBS R. and GREEN K., ό.π., σσ. 62-8.

κεφαλαίου, είναι η εξάλειψη των φραγμών του εργατικού ελέγχου, ώστε να διευκολυνθεί η αύξηση του ποσοστού και της μάζας της υπεραξίας. Εξαιτίας των ταξικών αντιθέσεων οι όροι επίλυσης της οικονομικής ύφεσης, στην οποία προσπαθούν να απαντήσουν οι νέες παραγωγικές επενδύσεις, είναι απρόβλεπτοι.⁴⁷

Η έμφαση στο ρόλο των τεχνολογικών καινοτομιών στα έργα του Φρίμαν⁴⁸ και της Περέζ,⁴⁹ τα κατατάσσει στις νεοσοσιολογικές προσεγγίσεις. Στις θεωρήσεις αυτές η τεχνολογία αποτελεί τον πρωταρχικό παράγοντα συγκρότησης και διατήρησης κάθε μακρού κύματος. Τις φάσεις της κεφαλαιακής αναδιάρθρωσης, ιδιαίτερα, τις αντιλαμβάνονται ως «δημιουργικές καταστροφές», διαμέσου των οποίων οι θεμελιώδεις τεχνολογικές καινοτομίες προκαλούν τεράστια άλματα στη βιομηχανική παραγωγικότητα και εισάγουν νέες αρχές και κανόνες οργάνωσης της παραγωγής και της ευρύτερης οικονομικής δραστηριότητας.⁵⁰

Παρά τον προφανή τεχνολογικό ντετερμινισμό τους, οι προσεγγίσεις του Φρίμαν και της Περέζ, αναδεικνύουν δύο πολύ σημαντικά σημεία για το ρόλο του κοινωνικού και θεσμικού πλαισίου εντός του οποίου συντελείται η τεχνολογική πρόοδος. Το πρώτο σημείο αφορά τη σχέση του κοινωνικοθεσμικού πλαισίου με την τεχνολογική πρόοδο. Η σχέση αυτή είναι παρόμοια με τα «κλασικά» μαρξιστικά σχήματα που περιγράφουν τις σχέσεις των παραγωγικών δυνάμεων και των παραγωγικών σχέσεων. Το δυναμικό δηλαδή στοιχείο αυτής της σχέσης, η τεχνολογική πρόοδος περιορίζεται από τις ανελαστικότητες του κοινωνικοθεσμικού πλαισίου. Η προκύπτουσα αναντιστοιχία μεταξύ του αναδυόμενου τεχνοοικονομικού υποδείγματος και του κοινωνικοθεσμικού πλαισίου, αποτελεί την αιτία κρίσης του συστήματος. Θα λέγαμε ότι ως εδώ δεν υπάρχει διαφορά από τη θεωρία του Σουμπέτερ.⁵¹ Η διαφοροποίηση υφίσταται από τη στιγμή που στις προσεγγίσεις των Φρίμαν και Περέζ, αποδίδεται ένας σχετικά ενεργητικός ρόλος στο κοινωνικοθεσμικό πλαίσιο, στο μέτρο που οι εντός αυτού αλλαγές θεωρούνται αναγκαίες για την επιβίωση και τη διάδοση των νέων τεχνολογικών καινοτομιών στην οργάνωση της παραγωγής και της οικονομίας.

Το δεύτερο σημαντικό σημείο αυτών των προσεγγίσεων, αφορά την αναγνώριση των κοινωνικών, οικονομικών και πολιτικών δυνάμεων που δρουν στους κόλπους του κοινωνικοθεσμικού πλαισίου και οι οποίες επηρεάζουν, διαμέσου του ανταγωνισμού

⁴⁷ MANDEL E., ό.π., σσ. 84-5.

⁴⁸ FREEMAN C, ό.π. Τα βασικά σημεία που διατυπώνονται σχετικά, αντλούνται από τους BLACKBURN P., COOMBS R. and GREEN K., ό.π., σσ. 69-76 και τις ΛΥΜΠΕΡΑΚΗ Α., ΜΟΥΡΙΚΗ Α., ό.π., σσ. 47-54.

⁴⁹ PEREZ C., *Structural Change and the Assimilation of New Technologies in the Economic and Social Systems*, mimeo, 1983. Οι σχετικές θέσεις της Perez αναφέρονται στους BLACKBURN P., COOMBS R. and GREEN K., ό.π., σσ. 69-76.

⁵⁰ ΛΥΜΠΕΡΑΚΗ Α., ΜΟΥΡΙΚΗ Α., ό.π., σ. 48.

⁵¹ Βλ. SCHUMPETER, J., *Capitalism, Socialism and Democracy*, London, Allen & Unwin, 1979.

τους, το τελικό περιεχόμενο και τη μορφή των υιοθετούμενων τεχνικών. Δεν υπάρχει, συνεπώς, μια απόλυτη τεχνολογία η οποία συγκρουόμενη με ένα υποτιθέμενα ενιαίο θεσμικό πλαίσιο, καταφέρνει να κάμψει και να εφαρμοστεί αυτούσια. Στη θέση αυτού του αφηρημένου σκηνικού, υπάρχει στην πραγματικότητα, ένας συνεχής ανταγωνισμός μεταξύ του κεφαλαίου που θέλει να αυξήσει τα περιθώρια κέρδους και της εργασίας που ανθίσταται. Από το συσχετισμό δύναμης μεταξύ αυτών ή και άλλων ενδιαφερόμενων υποκειμένων κρίνεται, τελικώς, η επιλογή και η διάδοση των νέων τεχνολογικών απαντήσεων.⁵² Από την άποψη αυτή, οι λόγοι μετάβασης από το ένα παραγωγικό σύστημα στο άλλο, θα πρέπει να αναζητούνται στις αντιθέσεις που δημιουργούνται στους κόλπους του. Αλλά η θέση αυτή, πρέπει να συνδυαστεί με την αναγνώριση ότι στο περιεχόμενο των αντιθέσεων αυτών, δεν εκφράζονται απλά τεχνολογικά αδιέξοδα, αλλά διαφορετικά οικονομικά ενδιαφέροντα και συγκρουόμενοι πολιτικοί στόχοι, που εξωθούν σε διαφορετικές κατευθύνσεις υπέρβασης των αντιθέσεων, καθώς και σε εναλλακτικές, άρα όχι ουδέτερες, παραγωγικές τεχνολογίες και μορφές οργάνωσης της εργασίας.

2. 3. Ο ρόλος των ταξικών αντιθέσεων στην εξέλιξη των παραγωγικών συστημάτων

Οι διαδικασίες εξέλιξης των τεχνικών, οργανωτικών και οικονομικών όψεων των παραγωγικών συστημάτων, δείχνουν ότι οι συντελούμενες αλλαγές δεν είναι ούτε τυχαίες, ούτε προκαθορισμένες. Κάθε παραγωγικό σύστημα αναπτύσσεται σε συγκεκριμένες οικονομικές και πολιτικές συγκυρίες και απαντά σε συγκεκριμένα τεχνικά και οικονομικά προβλήματα. Ταυτόχρονα όμως, σε κάθε παραγωγικό σύστημα ανακύπτουν νέα προβλήματα τα οποία προτρέπουν σε νέες απαντήσεις. Αλλά τόσο ο ορισμός και η ανάδειξη του τι συνιστά πρόβλημα των παραγωγικών συστημάτων όσο και οι τρόποι αντιμετώπισής τους, καθορίζονται από τις δομικά διαφοροποιημένες δυνατότητες και τις στρατηγικές δράσεις των ενδιαφερόμενων υποκειμένων. Αυτό σημαίνει ότι η οικονομική και πολιτική τους αντιπαράθεση ξεκινά από την ίδια επιλογή και τη σύσταση του προβλήματος. Από την άποψη αυτή, είναι αρκετά δεικτική η παρατήρηση των Μπλάκμπουρν, Κουμπς και Γκρην ότι οι διαδικασίες αλλαγής των παραγωγικών συστημάτων είναι υπόγειες.⁵³ Ταυτόχρονα, ο προσδιορισμός της επιλογής και του ορισμού των προβλημάτων από τις ταξικές αντιθέσεις και τους ανταγωνισμούς συνεπάγεται ότι οι τελικώς επιλεχθείσες τεχνολογικές απαντήσεις διασυνδέονται με το ευρύτερο κοινωνικό-οικονομικό πλαίσιο.

⁵² PEREZ C., ό.π., σ. 76.

⁵³ BLACKBURN P., COOMBS R. and GREEN K., ό.π., σ. 85.

2. 3. 1. Το πολιτικό περιεχόμενο των τεχνολογικών επιλογών

Στις μακροοικονομικές θεωρήσεις, τόσο του Μαντέλ, όσο και των Φρίμαν και Περέζ, υποτιμάται το πολιτικό περιεχόμενο που διέπει την επιλογή των παραγωγικών τεχνολογιών. Παρά το γεγονός ότι και οι δύο εκδοχές της μακροοικονομικής θεωρίας αναγνωρίζουν τη σημασία του ανταγωνισμού των αντιτιθέμενων κοινωνικών δυνάμεων, το περιεχόμενο αυτού του ανταγωνισμού το αντιλαμβάνονται άμεσα, αν όχι αποκλειστικά, οικονομικό. Από αυτήν την άποψη, προϋποθέτουν ότι οι ενδιαφερόμενες κοινωνικές ομάδες έχουν μια πλήρη και σαφή ποσοτική εκτίμηση των οικονομικών επιπτώσεων των διαθέσιμων τεχνολογικών λύσεων, πριν την εφαρμογή τους. Προϋποθέτουν, συνεπώς, ατομικά ή συλλογικά υποκείμενα που συμπεριφέρονται και αποφασίζουν εντελώς ορθολογικά. Αλλά όπως είδαμε σε προηγούμενο κεφάλαιο (βλ. Κεφ. 2ο), η υπόθεση αυτή είναι εξωπραγματική.⁵⁴ Η κριτική που διατυπώνει σχετικά ο Καστοριάδης⁵⁵ είναι ότι η θεώρηση που αναγορεύει την επιλογή των τεχνικών σε καθαρά οικονομικό ζήτημα, αποκρύπτει δύο ουσιώδεις παράγοντες:

α) ότι η πραγματική επιλογή δεν είναι το αποτέλεσμα μιας ορθολογικής διαδικασίας λήψης αποφάσεων, αλλά το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας όπου οι καθοριστικοί παράγοντες έχουν μακρινή μόνο σχέση με την αποδοτικότητα

β) ότι η απαίτηση της «βέλτιστης λύσης», προϋποθέτει οικονομικές και πολιτικές συνθήκες συνέχειας και σταθερότητας, οι οποίες συνήθως δεν υπάρχουν.

Αντιθέτως, το περιβάλλον που προμηθεύει τις αναγκαίες πληροφορίες για τη λήψη των αποφάσεων τροποποιείται συνεχώς και σε μεγάλο βαθμό, έξω από τον έλεγχο εκείνων που λαμβάνουν τις αποφάσεις.

Αντιδρώντας ο Καστοριάδης στην αναγόρευση της τεχνικής σε «καθαρά» οικονομικό ζήτημα ουσιαστικά επαναφέρει το κριτήριο του ελέγχου στο επίκεντρο των διαδικασιών αλλαγής των παραγωγικών συστημάτων. Αναφέρει σχετικά: «Είναι γεγονός ότι από πολύ νωρίς η εξέλιξη της καπιταλιστικής τεχνολογίας και η εφαρμογή της στην παραγωγή προσανατολίζονται προς μία σαφώς ορισμένη κατεύθυνση: να καταργήσουν τον ανθρώπινο ρόλο του ανθρώπου μέσα στην παραγωγή, να εξαλείψουν όσο γίνεται περισσότερο τους παραγωγούς από την παραγωγική διαδικασία. Είτε η τιμή της εργασίας είναι υψηλή είτε χαμηλή, η διεύθυνση της καπιταλιστικής εταιρίας θα επιλέξει πάντοτε, αν έχει τη δυνατότητα, τη μέθοδο που εξασφαλίζει τη μεγαλύτερη ανεξαρτησία της παραγωγικής

⁵⁴ SIMON H.A., ό.π., σ. 81.

⁵⁵ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Τα Σταυροδρόμια του Λαβύρινθου*, ύψιλον, Αθήνα, 1991, σ. 294.

διαδικασίας από τους εργαζόμενους· θέλει να εξαρτάται από μηχανές όχι από ανθρώπους». ⁵⁶

Παρά την αυστηρότητα με την οποία διατυπώνει τη θέση του ο Καστοριάδης, στην προσέγγισή του, το κριτήριο του ελέγχου, χωρίς να είναι άμεσα οικονομικό, συνοδεύεται πάντα, από συγκεκριμένες οικονομικές στοχοθετήσεις, που επιφέρουν ανάλογες συνέπειες. Η μείωση του εργατικού ελέγχου και η αντίστοιχη αύξηση του διευθυντικού στην παραγωγική διαδικασία, έχει αυτονόητες επιπτώσεις στις διαπραγματευτικές δυνατότητες του κεφαλαίου και της εργασίας και, συνακόλουθα, στο πραγματικό επίπεδο των μισθών. ⁵⁷ Βεβαίως, οι επιπτώσεις αυτές δεν μπορούν να εκτιμηθούν επακριβώς και εκ των προτέρων. Ωστόσο, υπάρχουν και λειτουργούν, συνεχώς, ως κριτήρια και σκοποί κατά τη διαδικασία λήψης των αποφάσεων. Με αυτήν την έννοια, ο οικονομικός παράγοντας εξακολουθεί να είναι καθοριστικός «σε τελευταία ανάλυση». Συνεπώς αυτό που αναδεικνύει ο Καστοριάδης, είναι η καθοριστική επιρροή των ταξικών αντιθέσεων, σε όλη την πληρότητα των μορφών τους, τόσο ως προς την επιλογή των παραγωγικών τεχνολογιών όσο και ως προς το συγκεκριμένο περιεχόμενο, που προσλαμβάνουν οι τελευταίες στα διάφορα παραγωγικά συστήματα.

Ανάλογο πνεύμα χαρακτηρίζει τις θέσεις που διατυπώνουν για το περιεχόμενο και τους καθοριστικούς παράγοντες διαμόρφωσης της τεχνολογίας ο Ντίκσον ⁵⁸ και ο Νομπλ. ⁵⁹ Στη θεώρηση του τελευταίου, η παραγωγική τεχνολογία είναι διπλά καθορισμένη από τις κοινωνικές σχέσεις της παραγωγής:

α) γιατί σχεδιάζεται και αναπτύσσεται σύμφωνα με την ιδεολογία και την κοινωνική ισχύ εκείνων που λαμβάνουν τις σχετικές αποφάσεις

β) γιατί η πραγματική της χρήση καθορίζεται από τις συνθήκες και την έκβαση της ταξικής πάλης στους χώρους εργασίας (shop-floor).

Στο πλαίσιο αυτής της θεώρησης, διατυπώνεται μια διάκριση μεταξύ των φάσεων που προηγούνται και των φάσεων οι οποίες έπονται της εισαγωγής της τεχνολογίας στην παραγωγική διαδικασία.

Στην πρώτη φάση, τα καθοριστικά κριτήρια σχεδιασμού των τεχνολογιών απορρέουν, πρώτον από τον ενδοκαπιταλιστικό ανταγωνισμό (horizontal relations of production) και δεύτερον, από τον ανταγωνισμό μεταξύ του κεφαλαίου και της εργασίας (vertical relations of production). ⁶⁰ Οι όροι διεξαγωγής του

⁵⁶ Ό.π., σσ. 294-5.

⁵⁷ Ό.π., σ. 295.

⁵⁸ DICKSON D., *Εναλλακτική Τεχνολογία και η Πολιτική της Τεχνολογικής Αλλαγής*, Κάλβος, Αθήνα, 1985, σσ. 74-113.

⁵⁹ NOBLE D., «Social Choice in Machine Design: The Case of Automatically Controlled Machine Tools», στο, Zimbalist A. (ed.), *Case Studies on the Labor Process*, Monthly Review Press, New York and London, 1979, σσ. 18-50.

⁶⁰ Ό.π., σσ. 24-34.

ενδοκαπιταλιστικού ανταγωνισμού, είναι τέτοιοι ώστε να επιφέρουν ως αποτέλεσμα τους, το σχεδιασμό και την πρόκριση τεχνολογιών, που υπαγορεύονται από τις παραγωγικές ανάγκες και τις ηγεμονικές επιδιώξεις των ισχυροτέρων πολυεθνικών εταιριών. Αυτό ισχύει, παρά το γεγονός ότι οι πρυτανεύουσες λύσεις, όχι μόνο είναι οικονομικά δυσβάστακτες για τους ασθενέστερους παραγωγούς, αλλά, συχνά, δεν ανταποκρίνονται στις παραγωγικές τους ανάγκες. Από την άλλη πλευρά, οι αντιθέσεις του κεφαλαίου με την εργασία επιβάλλουν κριτήρια επιλογής των τεχνολογικών προτάσεων, τα οποία δεν είναι μόνο οικονομικά, αλλά και ιδεολογικοπολιτικά. Αυτό που χαρακτηρίζει τις τεχνολογικές προτάσεις είναι πάνω από όλα η λειτουργία τους, ως συμβόλων κυριαρχίας του κεφαλαίου επί της εργασίας, του αυτοματισμού επί των ανθρώπινων παρεμβάσεων, της προβλεψιμότητας επί της αβεβαιότητας. Όπως υπογραμμίζει ο Νομπλ, τα κριτήρια αυτά αποτελούν ιδεολογική αντανάκλαση του καπιταλιστικού τρόπου παραγωγής. Με άλλα λόγια οι συμβολισμοί των προωθούμενων τεχνολογιών δεν είναι αυθαίρετοι αλλά εκφράζουν, έστω και με τρόπο υπερβολικό, συγκεκριμένες τοποθετήσεις έναντι των κοινωνικών αντιθέσεων. Όπως επισημαίνει σχετικά ο Ντίκσον, «η τεχνολογία μπορεί να ιδωθεί ως 'γλώσσα' της κοινωνικής δράσης ...έχει την ίδια δομή με τις κυρίαρχες μορφές κοινωνικής δράσης και αλληλεπίδρασης, που κι αυτές είναι αντανάκλασεις του καταμερισμού της εξουσίας και της πρακτικής του κοινωνικού ελέγχου».⁶¹

2. 3. 2. Η διαδικασία υλοποίησης των τεχνικών και των οργανωτικών αλλαγών

Οι προκριθέντες από την προηγούμενη φάση παραγωγικές τεχνολογίες δεν επιφέρουν μονοσήμαντες συνέπειες στη φάση της εφαρμογής τους στους συγκεκριμένους παραγωγικούς χώρους. Η υπό διαμόρφωση πραγματικότητα δεν είναι ταυτόσημη με τις προθέσεις, που καθορίζουν την εισαγωγή των τεχνολογιών, αλλά ούτε και με την τεχνολογία αυτή καθαυτή. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Νομπλ «η επιθυμία δεν ταυτίζεται με την ικανοποίηση».⁶² Έτσι, ακόμα κι αν οι εγκαθιστάμενες τεχνικές περιέχουν ως δυνατότητα την επαύξηση του διευθυντικού ελέγχου σε βάρος του εργατικού, το συγκεκριμένο περιεχόμενο και οι λειτουργίες αυτών των τεχνικών, καθώς και οι τρόποι συνάρθρωσής τους με τις μορφές οργάνωσης της εργασίας, καθορίζονται, πάντα, από την έκταση και το είδος των αντιθέσεων, που χαρακτηρίζουν τις συγκεκριμένες επιχειρήσεις. Αυτό σημαίνει ότι τα οργανωτικά υποκείμενα τα οποία, με τον έναν ή τον άλλο τρόπο, επηρεάζονται από

⁶¹ DICKSON D., ό.π., σ. 208.

⁶² NOBLE D., ό.π., σ. 38.

το περιεχόμενο των επιχειρούμενων τεχνικών και οργανωτικών αλλαγών, διαθέτουν, πάντα, ορισμένες δυνατότητες τροποποίησης τους.

Το σημαντικό στοιχείο είναι ότι οι τροποποιητικές δυνατότητες των οργανωτικών υποκειμένων θεμελιώνονται στην ίδια τη «φύση» των εγκαθιστάμενων τεχνικών,⁶³ στο μέτρο που οι μη προκαθορισμένοι συνδυασμοί των ιδιοτήτων τους, συνεπάγονται εναλλακτικούς τρόπους λειτουργίας τους. Με αυτήν την έννοια, η σχέση των οργανωτικών υποκειμένων με τις εγκαθιστάμενες τεχνικές ή, διαφορετικά, το περιθώριο κινήσεων που διαθέτουν εντός αυτών των τεχνικών, μπορεί να παραλληλιστεί με τη θέση η οποία διατυπώνεται από τον Καστοριάδη, ως σχέση των ανθρώπων με τη γλώσσα: «δεν μπορούμε ποτέ να βγούμε από τη γλώσσα, αλλά η κινητικότητα μας μέσα στη γλώσσα δεν έχει όρια, και μας επιτρέπει να θέτουμε τα πάντα σε αμφισβήτηση, συμπεριλαμβανομένης και της γλώσσας και της σχέσης μας μ'αυτήν».⁶⁴ Συνεπώς, το περιεχόμενο των εγκαθιστάμενων τεχνικών και η συνάρθρωσή τους με τις μεταβαλλόμενες μορφές οργάνωσης της εργασίας, δηλαδή οι πραγματικές συνθήκες διεξαγωγής της παραγωγής δε διαμορφώνονται μονομερώς, από τις επιλογές της διεύθυνσης. Όπως επισημαίνει ο Νομπλ, οι ανταγωνιστικές κοινωνικές σχέσεις, που λειτουργούν στο χώρο της παραγωγής, υπονομεύουν τις όποιες προθέσεις επιχειρήθηκαν να εκφραστούν στο σχεδιασμό και την επιλογή των παραγωγικών τεχνολογιών.⁶⁵

Η κύρια σημασία των προηγούμενων θέσεων έγκειται στο γεγονός ότι αναδεικνύουν τις δυνατότητες επιρροής των δυνάμεων της εργασίας στη διαμόρφωση των πραγματικών συνθηκών της παραγωγής, ακόμα και στην περίπτωση κατά την οποία οι νέες παραγωγικές τεχνολογίες έχουν σχεδιαστεί, σε σχετικά ολοκληρωμένη μορφή, έξω από το χώρο παραγωγής, στον οποίο εισάγονται ως «έτοιμες λύσεις». Ακριβώς γι'αυτό, συνεπάγεται ότι οι δυνατότητες επιρροής των δυνάμεων της εργασίας, είναι μεγαλύτερες στις περιπτώσεις που συντελούνται προσθετικές τροποποιήσεις, δηλαδή εκσυγχρονισμοί των υπαρχόντων παραγωγικών τεχνολογιών. Η θέση αυτή που διατυπώνεται από τον Γουίλκινσον,⁶⁶ υποστηρίζεται και από τη θεωρία του Μαντέλ,⁶⁷ στο μέτρο που ο τελευταίος, τις προσθετικές αλλαγές της υπάρχουσας τεχνολογίας, τις εντάσσει στις περιόδους της οικονομικής ύφεσης, δηλαδή στις περιόδους, στις οποίες εντείνεται η ταξική πάλη επί των

⁶³ CLARK J., McLOUGHLIN I., ROSE H., KING R., *The Process of Technological Change. New Technology and Social Choice in the Workplace*, Cambridge University Press, Cambridge, 1988, σσ. 31-3 και 187-9.

⁶⁴ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Φαντασιακή Θέσμιση της Κοινωνίας*, Ράππας, Αθήνα, β'έκδοση 1985, σ. 188.

⁶⁵ NOBLE D., ό.π. σ. 43.

⁶⁶ WILLKINSON B., *The Shop-floor Politics of New Technology*, Heinemann, London, 1983, όπως αναφέρεται στο BLACKBURN P., COOMBS R. and GREEN K., ό.π., σ. 112.

⁶⁷ MANDEL E., *Long Waves of Capitalist Development*, Cambridge University Press, Cambridge, 1980, σ. 43, όπως αναφέρεται στο BLACKBURN P., COOMBS R. and GREEN K., ό.π., σ. 84.

μορφών οργάνωσης της εργασίας και ορθώνονται φραγμοί στην αύξηση του ποσοστού της υπεραξίας. Σε αυτές ακριβώς τις περιόδους, σύμφωνα με τον Γουίλκινσον, αυξάνονται οι δυνατότητες των δυνάμεων της εργασίας να επηρεάσουν την τεχνική και κοινωνική οργάνωση της εργασίας, δηλαδή τις πραγματικές ειδικότητες.

3. Η θέση των άτυπων σχέσεων εργασίας στη δομή των παραγωγικών σχέσεων

3. 1. Ο ρόλος των εργαζομένων στη διαμόρφωση των παραγωγικών συστημάτων

Στο προηγούμενο τμήμα του κεφαλαίου είδαμε ότι η εξέλιξη και το περιεχόμενο των παραγωγικών συστημάτων καθορίζεται από τις ταξικές αντιθέσεις, που διέπουν, τόσο το ευρύτερο κοινωνικό, οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον όσο και τους συγκεκριμένους χώρους παραγωγής. Ο κύριος λόγος για τη διερεύνηση της εξέλιξης των παραγωγικών συστημάτων, με έμφαση στην αλλαγή της τεχνολογίας και στις δυνατότητες ελέγχου της εργασίας, οφείλεται στο γεγονός ότι η ουσία της σύγχρονης βιομηχανίας είναι η συνεχής αλλαγή των τεχνικών και των μορφών οργάνωσής της.⁶⁸ Οι αλλαγές αυτές συντελούνται είτε διαμέσου ριζικών τομών είτε διαμέσου συχνών προσθετικών τροποποιήσεων.⁶⁹ Ο προσδιορισμός του βάθους, της έκτασης και του περιεχομένου αυτών των αλλαγών από τις ταξικές αντιθέσεις και ιδιαίτερα από τις αντιθέσεις του κεφαλαίου με την εργασία, συνεπάγεται ότι η άλλη όψη της ιστορίας των παραγωγικών συστημάτων, αποτελείται από τις δράσεις και τις αντιδράσεις που αναπτύσσονται προκειμένου να διατηρηθούν ή και να διευρυνθούν τα στοιχεία του εργατικού ελέγχου στην παραγωγή. Από αυτήν την άποψη, η διαμόρφωση των πραγματικών συνθηκών της παραγωγής, δεν προκύπτει από τη μονομερή δράση της διεύθυνσης αλλά προκύπτει από τη δράση των δυνάμεων της εργασίας.

Η επιρροή των δυνάμεων της εργασίας στις παραγωγικές συνθήκες, ασκείται μέσω των ποικίλων μορφών της συνδικαλιστικής τους αντιπροσώπευσης, αλλά και άμεσα, στους χώρους παραγωγής. Η συνδικαλιστική δράση αναπτύσσεται τόσο σε τοπικό όσο και σε περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο· και εκδηλώνεται, τόσο στις περιόδους που προηγούνται της εισαγωγής των νέων τεχνικών, όσο και στις φάσεις της εγκατάστασης και των προσθετικών τους τροποποιήσεων. Οι Μπούτερα και

⁶⁸ «Η σύγχρονη βιομηχανία δεν εξετάζει και δεν αντικρύζει ποτέ σαν οριστική την υπάρχουσα μορφή ενός προτσές παραγωγής. Γι'αυτό, η τεχνική της βάση είναι επαναστατική ... ανατρέπει διαρκώς την τεχνική βάση της παραγωγής και μαζί της τις λειτουργίες των εργατών και τους κοινωνικούς συνδυασμούς του προτσές της δουλιάς», ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, ό.π., σ. 504.

⁶⁹ «Σε μία πλατιά κλίμακα, όταν ένα τεχνικό στάδιο φτάσει σ'ένα "καταστάλλαγμα", ένα καινούργιο στάδιο αναγγέλεται παταγωδώς. Σε μία μικρότερη κλίμακα -αλλά εξίσου σημαντική στην καθημερινή πραγματικότητα του εργοστασίου- το "καταστάλλαγμα" δεν πραγματοποιείται ποτέ· γίνονται συνεχώς "μικρές" μετατροπές στα υλικά, στα μηχανήματα, στα κατασκευαζόμενα αντικείμενα, στη διάταξη ανθρώπων και μηχανών (μετατροπές που εκφράζουν ακριβώς τη διαδικασία "εξορθολογισμού")», ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Πείρα του Εργατικού Κινήματος*, τ. 2, ό.π., σ. 40.

Ρόκα,⁷⁰ αναδεικνύουν τη σημασία του χρόνου εκδήλωσης του συνδικαλιστικού ενδιαφέροντος, θεωρώντας ότι η αποτελεσματικότητα των παρεμβάσεων είναι μεγαλύτερη στις φάσεις λήψης των αποφάσεων για εισαγωγή των νέων τεχνικών. Από την άλλη πλευρά, ο Ζίμπαλιστ⁷¹ αναδεικνύει τη βαρύνουσα σημασία της συνδικαλιστικής δράσης που υπερβαίνει το τοπικό επίπεδο, εκτιμώντας ότι ο θετικός για την εργασία μετασχηματισμός της τεχνολογίας, μπορεί να πραγματοποιηθεί με την προϋπόθεση της συγκρότησης ενός πλατύτερου πολιτικού κινήματος.

Αλλά είναι σαφές ότι, ακόμα και στην καλύτερη περίπτωση, οι συνδικαλιστικές διαπραγματεύσεις δεν μπορούν να καλύψουν πλήρως, ούτε βέβαια να εγγυηθούν, το καλύτερο αποτέλεσμα, για όλο το φάσμα των προβλημάτων και των αντιθέσεων, που αφορούν τις συνθήκες της παραγωγής. Υπάρχει πάντα ένα «υπόλοιπο», που είτε αφέθηκε σκόπιμα μετέωρο, λόγω π.χ. αδυναμίας συμβιβασμού, είτε δημιουργήθηκε μετά το πέρας των διαπραγματεύσεων και το «κλείσιμο» των συμβάσεων. Κυρίως όμως, ο σχηματισμός αυτού του «υπόλοιπου», οφείλεται στην εγγενή αδυναμία των σχετικών συμβάσεων να ρυθμίζουν το σύνολο των σχέσεων και των προβλημάτων, που εγείρονται στις πραγματικές συνθήκες της παραγωγής.⁷² Τόσο η ρύθμιση των ζητημάτων αυτής της κατηγορίας όσο και η συγκεκριμένη εφαρμογή των συμφωνηθέντων συλλογικών συμβάσεων, εξαρτώνται από την έκβαση του ανταγωνισμού των κοινωνικών ομάδων μέσα στους χώρους εργασίας. Αυτού του είδους ο ανταγωνισμός, τόσο από τη μεριά των εργαζόμενων παραγωγών όσο και από τη μεριά της διεύθυνσης, περιλαμβάνει τις άτυπες μορφές δράσης. Οι εργατικές δράσεις, που αναπτύσσονται στους χώρους παραγωγής και σε μεγάλο βαθμό καλύπτονται από την έννοια του άτυπου, συνθέτουν την αντίρροπη δύναμη στη διαμόρφωση των πραγματικών συνθηκών της παραγωγής και των παραγωγικών σχέσεων.

Στο πλαίσιο αυτό, η έννοια της άτυπης δράσης αποκτά μια θέση που τη διαφοροποιεί, ουσιαστικά, από αυτήν που έχει στο μεγαλύτερο μέρος των οργανωτικών θεωριών οι οποίες παρουσιάστηκαν στα προηγούμενα δύο κεφάλαια. Συγκεκριμένα, η θέση της, ως προς τη δομή των παραγωγικών σχέσεων του καπιταλιστικού τρόπου παραγωγής και κατ'αναλογία, ως προς τις ειδικές μορφές, που προσλαμβάνουν αυτές οι σχέσεις στο πλαίσιο κάθε ξεχωριστής οργανωτικής μονάδας, δεν μπορεί να γίνει αντιληπτή με όρους παθητικής προσαρμογής ή αποκλίνουσας και δυσλειτουργικής συμπεριφοράς. Με ένα ανάλογο σχήμα, ο

⁷⁰ BUTERA F, ROCCA G.D., «Technological Innovation, Organisation of Work and Unions», στο, JACOBBI O., JESSOP B., KASTENDIEK H., REGINI M. (eds), *Technological Change, Rationalisation and Industrial Relations*, Croom Helm, 1986, σσ. 30-1.

⁷¹ ZIMBALIST A., «Technology and the Labor Process in the Printing Industry», στο, Zimbalist A. (ed.), *Case Studies on the Labor Process*, Monthly Review Press, New York and London, 1979, σ. 126.

⁷² OFFE C., *Η κοινωνία της Εργασίας*, ό.π., σσ. 43-50 και 94-6.

Γκούλντνερ⁷³ θεωρεί ότι οι σχέσεις εξουσίας συνυπάρχουν με τις σχέσεις ισχύος στο εσωτερικό της οργανωτικής πραγματικότητας, διαμορφώνοντας παράλληλες και αλληλοκαθοριζόμενες δομές. Η «μεταφορά» του σχήματος του Γκούλντνερ στη σχέση της άτυπης δράσης, με τη δομή των παραγωγικών σχέσεων ή με τις ειδικές μορφές που προσλαμβάνουν οι τελευταίες στις συγκεκριμένες οργανωτικές μονάδες, οδηγεί, τηρουμένων των αναλογιών, στην αναγνώριση ότι δεν υπάρχει συγκρότηση των παραγωγικών σχέσεων γενικά και των οργανωτικών τους μορφών ειδικότερα, χωρίς την καθοριστική επιρροή της άτυπης δράσης. Με αυτήν την έννοια, τα αποτελέσματα της άτυπης δράσης αποτυπώνονται στις αλλαγές όλων των στοιχείων, που μπορεί να συμπεριλάβει η έννοια του παραγωγικού συστήματος: στην κατεύθυνση και το περιεχόμενο των τεχνολογικών καινοτομιών, στις μορφές οργάνωσης και τα εγχειρήματα αναδιοργάνωσης του τεχνικού καταμερισμού της εργασίας, στα πρότυπα του μάνατζμεντ, στις σύγχρονες τάσεις της διεύρυνσης, της ανασύνθεσης και της εναλλαγής των εργασιακών ρόλων κ.λ.π. Ως εκ τούτου, η ιστορία των παραγωγικών συστημάτων είναι αξεχώριστη από την ιστορία των συνεπειών των άτυπων πρακτικών και σχέσεων των εργαζομένων στους χώρους παραγωγής.

Από τα παραπάνω εξάγεται το συμπέρασμα ότι η σημασία και το εύρος των άτυπων πρακτικών και σχέσεων στους χώρους εργασίας, οι ειδικές λειτουργίες, που επιτελούν, και οι συγκεκριμένες μορφές εκδήλωσής τους, συναρτώνται με τα θεμελιακά χαρακτηριστικά των σύγχρονων επιχειρήσεων. Τα χαρακτηριστικά αυτά αποτελούν συνέπεια δύο αλληλοκαθοριζόμενων διαδικασιών, που αυξάνουν τη συνθετότητα των επιχειρήσεων και τροποποιούν, ανάλογα, τους όρους συγκρότησης και λειτουργίας των άτυπων μορφών δράσης. Η πρώτη διαδικασία αφορά τις αλλαγές των μορφών και των σχέσεων ιδιοκτησίας. Αυτές οι αλλαγές συνοδεύονται από την αύξηση της ετερογένειας και των αντιθέσεων στους κόλπους της διεύθυνσης των επιχειρήσεων. Η δεύτερη διαδικασία αφορά την ανάπτυξη των αντιθέσεων μεταξύ της δομής της ιεραρχίας και της δομής των τεχνικών αρμοδιοτήτων. Η τάση αυτή συνοδεύεται από την ενίσχυση της σημασίας της αβεβαιότητας και της ασάφειας στις ενδοργανωτικές διαδικασίες.

3. 2. Ο μετασχηματισμός των σχέσεων και των μορφών της ιδιοκτησίας

Η διόγκωση του μεγέθους των επιχειρήσεων και η ανάπτυξη της συνεχούς εξειδίκευσης των λειτουργιών τους οδηγεί στην αύξηση του ειδικού βάρους και στη μεγέθυνση των επιτελείων που τις διευθύνουν. Στο πλαίσιο αυτό, η διόγκωση του

⁷³ GOULDNER A.W., *The Coming Crisis of Western Sociology*, Heinemann, London, 1971, σ. 294.

διευθυντικού μηχανισμού των επιχειρήσεων εκφράζει την ανάγκη συντονισμού των διογκούμενων παραγωγικών λειτουργιών και την ανάγκη της προσαρμογής της στο σύνθετο οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον. Ως συνέπεια αυτών των τάσεων, η διεύθυνση των σύγχρονων επιχειρήσεων μετατρέπεται σε έναν τεράστιο συλλογικό οργανισμό με αναπτυγμένο καταμερισμό εργασίας και πολλαπλασιασμό των αντιθέσεων στους κόλπους της. Αυτό συμβαίνει σε τέτοιο βαθμό, ώστε, σύμφωνα με τον Καστοριάδη, «να μην ορίζει πια η διεύθυνση τον εαυτό της».⁷⁴

Οι αλλαγές, που συντελούνται στους κόλπους της διεύθυνσης των σύγχρονων επιχειρήσεων, αντανakλούν ευρύτερους μετασχηματισμούς των σχέσεων και των μορφών της ιδιοκτησίας στη φάση του μονοπωλιακού καπιταλισμού. Σύμφωνα με τον Ράιτ, οι μετασχηματισμοί των μορφών της ιδιοκτησίας αφορούν δύο διαστάσεις: τη λειτουργική διαφοροποίηση των σχέσεων κατοχής από τις σχέσεις οικονομικής κυριότητας και τη μερική αποσύνδεση των σχέσεων της οικονομικής κυριότητας από τις σχέσεις της νομικής κυριότητας.⁷⁵ Σύμφωνα με τον Πουλαντζά,⁷⁶ οι σχέσεις κατοχής αφορούν τον έλεγχο και τη διεύθυνση μιας συγκεκριμένης εργασιακής διαδικασίας, ενώ οι σχέσεις της οικονομικής κυριότητας ή της πραγματικής οικονομικής ιδιοκτησίας αφορούν τη δυνατότητα διάθεσης των μέσων παραγωγής και χορήγησης των κερδών για την μία ή την άλλη χρήση. Με την ορολογία του Ράιτ, οι σχέσεις οικονομικής κυριότητας ορίζουν το «τι» θα παραχθεί και οι σχέσεις κατοχής το «πως» θα παραχθεί. Τέλος, οι σχέσεις νομικής κυριότητας αποτελούν τη νομική όψη των σχέσεων της ιδιοκτησίας.

Η μερική αποσύνδεση των σχέσεων της νομικής κυριότητας από τις σχέσεις της πραγματικής οικονομικής ιδιοκτησίας συναρτάται με την ανάπτυξη των μετοχικών εταιριών, που συντελείται από τα μέσα του 19ου αιώνα. Παρά το ότι η δάχυση της νομικής κυριότητας ευνοεί τη συγκέντρωση της πραγματικής ιδιοκτησίας, δεν πρέπει να υποτιμάται ότι η πρώτη είναι απαραίτητη προϋπόθεση για τη δεύτερη. Όμως, η αποσύνδεση αυτών των δύο όψεων της ιδιοκτησίας, σημαίνει ότι η νομική κυριότητα δεν αποτελεί από μόνη της, επαρκή όρο για τον πραγματικό οικονομικό έλεγχο μιας ή περισσοτέρων παραγωγικών μονάδων.⁷⁷

Η διαφοροποίηση των λειτουργιών της οικονομικής ιδιοκτησίας από τις σχέσεις κατοχής οφείλεται σε δύο λόγους:

α) στην προαναφερόμενη αύξηση του μεγέθους και της συνθετότητας των σύγχρονων επιχειρήσεων

⁷⁴ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Πείρα του Εργατικού Κινήματος 2*, ό.π., σ. 48.

⁷⁵ WRIGHT E.O., «Class Boundaries and Contradictory Class Locations», στο, GIDDENS A., HELD D. (eds), *Classes, Power, and Conflict. Classical and Contemporary Debates*, MacMillan Education, London, 1982, σ. 114.

⁷⁶ ΠΟΥΛΑΝΤΖΑΣ Ν.Α., *Οι Κοινωνικές Τάξεις στον Σύγχρονο Καπιταλισμό*, Θεμέλιο, Αθήνα, 1984, σ. 142.

⁷⁷ WRIGHT E.O., ό.π., σ. 118.

β) στην ταχύτερη συγκέντρωση της οικονομικής ιδιοκτησίας από την κατοχή. Πρόκειται για μια ιστορική τάση, που εκφράζεται με την αντικατάσταση της ατομικής οικονομικής ιδιοκτησίας και κατοχής σε μια συγκεκριμένη επιχείρηση, από μια ενιαία και συγκεντρωμένη οικονομική ιδιοκτησία που υποτάσσει διαφορετικές επιχειρήσεις, δηλαδή πολλές ξεχωριστές κατοχές.⁷⁸

Οι προηγούμενοι μετασχηματισμοί οδηγούν σε νέες μορφές διάρθρωσης των σχέσεων κατοχής, οικονομικής ιδιοκτησίας και νομικής κυριότητας, χωρίς ωστόσο να ανατρέπουν τη δομή και το περιεχόμενο των παραγωγικών σχέσεων. Αυτό σημαίνει ότι στις νέες μορφές ιδιοκτησίας οι αποσυνδεδεμένες λειτουργίες του κεφαλαίου, μολονότι αναλαμβάνονται από διαφορετικούς φορείς, εξακολουθούν να αποτελούν λειτουργίες του κεφαλαίου. Όπως αναφέρει ο Πουλαντζάς, οι μετασχηματισμοί αυτοί συντελούνται «μέσα στην ίδια τη θέση του κεφαλαίου».⁷⁹ Αλλά, παρά τη διαπίστωση αυτή, δεν πρέπει να υποτιμηθούν οι συνέπειες των μετασχηματισμών των μορφών ιδιοκτησίας, σε δύο επίπεδα:

α) στη συνοχή μεταξύ των φορέων που αναλαμβάνουν τις ξεχωριστές λειτουργίες του κεφαλαίου και τα διαβαθμισμένης εξουσίας⁸⁰ πεδία ευθύνης στα οποία αναλύονται οι τελευταίες

β) στην οργάνωση και το περιεχόμενο του ταξικού ανταγωνισμού που αναπτύσσεται γύρω από τις διαφορετικές λειτουργίες και τα πεδία στα οποία αναλύονται οι μορφές ιδιοκτησίας.

Για παράδειγμα: μεταξύ ποιών συγκεκριμένων φορέων και μέσω ποιών μορφών αναπτύσσεται ο ταξικός ανταγωνισμός, αναφορικά με το ύψος και την κατεύθυνση των επενδύσεων των κερδών της επιχείρησης, αναφορικά με τα πεδία που ορίζονται από τις λειτουργίες των σχέσεων της οικονομικής ιδιοκτησίας; Το ίδιο ερώτημα φυσικά, τίθεται σε σχέση με τη μορφή οργάνωσης της εργασίας στους συγκεκριμένους χώρους παραγωγής, δηλαδή με τον προσδιορισμό των ταξικών φορέων και των μορφών πάλης που χρησιμοποιούν, προκειμένου να καθορίσουν ή να επηρεάσουν το περιεχόμενο των σχέσεων κατοχής.

Στη συνέχεια, η ανάλυση των συνεπειών, τις οποίες επιφέρουν οι μετασχηματισμοί των μορφών της ιδιοκτησίας στα επίπεδα που ορίστηκαν στην προηγούμενη παράγραφο, θα επικεντρωθεί στις όψεις που επηρεάζουν, άμεσα ή έμμεσα, το περιεχόμενο των άτυπων πρακτικών και σχέσεων των εργαζομένων στους χώρους παραγωγής.

⁷⁸ ΠΟΥΛΑΝΤΖΑΣ Ν.Α., ό.π., σ. 153.

⁷⁹ Ό.π., σ. 144.

⁸⁰ WRIGHT E.O., ό.π., σσ. 118-9 και ΠΟΥΛΑΝΤΖΑΣ Ν.Α., ό.π., σ. 145. Ο Wright, συγκεκριμένα, προτείνει μιά τετραβάθμια κλίμακα για να ορίσει το περιεχόμενο των διαφόρων βαθμών ελέγχου στις σχέσεις κατοχής, οικονομικής και νομικής κυριότητας: ολοκληρωμένος έλεγχος, μερικός, ελάχιστος, μηδενικός.

3. 2. 1. Οι αντιθέσεις στους κόλπους της διεύθυνσης των επιχειρήσεων

Οι συνέπειες του μετασχηματισμού των μορφών της ιδιοκτησίας στη συνοχή των φορέων, που αναλαμβάνουν τις ξεχωριστές λειτουργίες του κεφαλαίου, εκφράζονται στον πολλαπλασιασμό των τμημάτων και των επιπέδων της διεύθυνσης των σύγχρονων επιχειρήσεων. Τα τμήματα αυτά, επιδιώκουν την ικανοποίηση ενός ευρύτατου φάσματος συμφερόντων και στόχων, η σχέση των οποίων με τις επιταγές του κεφαλαίου, ακόμα κι αν δεν είναι χαλαρή, όπως διατείνεται ο Μπάτσεναν,⁸¹ οπωσδήποτε δεν είναι μονοσήμαντη. Αυτό σημαίνει ότι τα ενδιαφέροντα του κεφαλαίου δεν αντανακλώνται, άμεσα και απρόσκοπτα, στον τρόπο σύμφωνα με τον οποίο υλοποιούν τις λειτουργίες τους τα διάφορα τμήματα της διεύθυνσης.⁸²

Η έλλειψη της συνοχής μεταξύ των στόχων, οι οποίοι προωθούνται από τις διάφορες διευθυντικές ομάδες, εκφράζεται, ιδιαίτερα, στις βλέψεις, που επενδύουν στις τεχνικές και οργανωτικές αλλαγές της παραγωγής. Μέσω των αλλαγών αυτών σύμφωνα με τον Μπάτσεναν,⁸³ οι διάφορες διευθυντικές ομάδες προωθούν την υλοποίηση τριών διαφορετικών στόχων:

α) στόχους στρατηγικής, που αναλαμβάνονται από τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη και αφορούν τη σχέση και τη θέση της επιχείρησης στο οικονομικό περιβάλλον

β) στόχους που αναλαμβάνονται από τα μεσαία διευθυντικά στελέχη και αφορούν το συντονισμό των επιμέρους δράσεων στο εσωτερικό της επιχείρησης

γ) στόχους ελέγχου, οι οποίοι σχετίζονται με την επιδίωξη της μείωσης των παρεμβάσεων των εργαζομένων στον έλεγχο και τη λειτουργία των μέσων παραγωγής, καθώς και με τη μείωση της αβεβαιότητας και την αύξηση της προβλεψιμότητας των παραγωγικών λειτουργιών. Οι στόχοι αυτοί αποτελούν το αντικείμενο των μελών των κατώτερων διευθυντικών επιπέδων. Στο πλαίσιο αυτό, τα ανώτερα στελέχη αντιλαμβάνονται τις τεχνικές και οργανωτικές αλλαγές από την άποψη των επιπτώσεών τους στη στρατηγική, τα μεσαία από την άποψη των επιπτώσεών τους στο συντονισμό των λειτουργιών και τα κατώτερα από την άποψη της επιπτώσεών τους στις λειτουργίες του ελέγχου. Εξαιτίας των διαφορετικών τρόπων πρόσληψης των τεχνικών αλλαγών και της συνάρθρωσης τους με τις αλλαγές στις μορφές οργάνωσης της εργασίας φαίνεται πιθανή η ανάπτυξη

⁸¹ BUCHANAN D.A., «Management Objectives in Technical Change», στο, KNIGHTS D., WILLMOTT H. (eds), *Managing the Labour Process*, Gower, Cambridge, 1986, σ. 77.

⁸² STOREY J., «The Phoney War? New Office Technology: Organisation and Control», στο KNIGHTS D., WILLMOTT H. (eds), *Managing the Labour Process*, Gower, Cambridge, 1986, σ. 49.

⁸³ BUCHANAN D.A., «Management Objectives in Technical Change», στο KNIGHTS D., WILLMOTT H. (eds), ό.π., σσ. 67-84.

αντιτιθέμενων και ,ως ένα βαθμό, αλληλοϋπονομευόμενων συμπεριφορών, εκ μέρους των στελεχών των διαφόρων διευθυντικών επιπέδων.

Η θέση που προκύπτει από το διαχωρισμό των διευθυντικών λειτουργιών του Μπάτσεναν είναι ότι ο στόχος του ελέγχου της εργασίας εμπίπτει στη σφαίρα των λειτουργιών των κατώτερων και των μεσαίων διευθυντικών στελεχών. Η αξία της θέσης αυτής, προκύπτει από το συνδυασμό της με τη θέση του Τσάλντ⁸⁴ σύμφωνα με την οποία οι διάφορες ομάδες της διεύθυνσης εκμεταλεύονται τις θέσεις ισχύος τους και επιδιώκουν να προωθήσουν τους ιδιοτελείς τους στόχους για κυριαρχία, διαμέσου κατάλληλων αλλαγών στην τεχνική και κοινωνική μορφή οργάνωσης της εργασίας. Οι κύριες σημασίες του συνδυασμού των θέσεων αυτών είναι τρεις:

α) αναδεικνύεται η δυνατότητα της διαφοροποίησης ή και της υπονόμησης των στρατηγικών προτεραιοτήτων που σχεδιάζονται στην ανώτερη βαθμίδα της διευθυντικής πυραμίδας από τα κατώτερα στελέχη της

β) συνάγεται ότι το δίπολο των κοινωνικών δυνάμεων, που ανταγωνίζονται στο πεδίο της παραγωγής, συγκροτείται από τις δυνάμεις της εργασίας, με όλες τις δευτερογενείς αντιθέσεις τους αφενός και τα κατώτερα έως μεσαία στελέχη της διεύθυνσης αφετέρου

γ) υποδηλώνεται η υπεροχή ισχύος των διευθυντικών ομάδων που ανταγωνίζονται τις δυνάμεις της εργασίας στο πεδίο της παραγωγής, τόσο ως προς τον καθορισμό του περιεχομένου των νέων τεχνικών όσο και ως προς τη συνάρθρωση των τελευταίων με τις εναλλακτικές μορφές οργάνωσης της εργασίας.

3. 2. 2. Τα υποκείμενα του ταξικού ανταγωνισμού στο πεδίο της παραγωγής

Η θέση του Μπάτσεναν, σχετικά με τα κοινωνικά υποκείμενα, που ανταγωνίζονται στο πεδίο της παραγωγής και του ελέγχου της εργασίας, ισχύει στο μέτρο κατά το οποίο οι λειτουργίες του συντονισμού και του ελέγχου των παραγωγικών δραστηριοτήτων, υλοποιούνται από τα μεσαία και κατώτερα στελέχη της διεύθυνσης των επιχειρήσεων. Ανάλογες διαπιστώσεις προκύπτουν από τις σημαντικές προσεγγίσεις του Κροζιέ και του Μπουραγόι. Η ανάλυση των αντιθέσεων, που συντελούνται στους χώρους παραγωγής από τις προσεγγίσεις αυτές, δείχνει ότι ο ταξικός ανταγωνισμός διεξάγεται, κυρίως, μεταξύ των διαφόρων ομάδων των εργαζομένων και των μικρομεσαίων διευθυντικών στελεχών.

Αλλά η εξαγωγή συμπερασμάτων, αποκλειστικά με βάση τα δεδομένα αυτού του περιγραφικού επιπέδου, παραγράφει τους όρους ανάληψης και υλοποίησης των

⁸⁴ CHILD J., *Organizations: A Guide to Problems and Practice*, Harper and Row, London, 1984, όπως αναφέρεται στο, BUCHANAN D.A., ό.π., σ. 78.

λειτουργιών των μικρομεσαίων διευθυντικών στελεχών και συγκεκριμένα, τους περιορισμούς που επιβάλλονται από τις στρατηγικές επιλογές των ανώτατων διευθυντικών στελεχών. Όπως επισημαίνουν οι Κλαρκ, Μακλούγκλιν, Ρόουζ και Κινγκ,⁸⁵ οι στρατηγικές επιλογές των διοικήσεων των επιχειρήσεων, θα πρέπει να αντιληφθούν ως κατευθυντήριοι μηχανισμοί, που επηρεάζουν τα περιθώρια δράσης των υφιστάμενων διευθυντικών στελεχών. Με τη θέση αυτή, υπογραμμίζεται ότι το εύρος των υποστρατηγικών που μπορούν να αναπτύξουν τα κατώτερα διευθυντικά στελέχη, όπως, λόγου χάρη, σε σχέση με την αξιοποίηση των παραγωγικών τεχνολογιών, καθορίζεται από τις στρατηγικές επιλογές των ανώτερων διευθυντών των διοικήσεων των επιχειρήσεων.

Προκύπτει, συνεπώς, ότι οι αντιθέσεις μεταξύ των παρατηρήσιμων φυσικών προσώπων στο πεδίο της παραγωγής δεν εξαντλούν το περιεχόμενο των σχετικών αντιθέσεων. Η οργάνωση και το περιεχόμενο του ταξικού ανταγωνισμού στους χώρους παραγωγής, δηλαδή στο κατ'εξοχήν πεδίο των άτυπων πρακτικών και σχέσεων των εργαζομένων, επηρεάζονται από τους ευρύτερους μετασχηματισμούς των σχέσεων ιδιοκτησίας και τις αντιθέσεις των διευθυντικών ομάδων των επιχειρήσεων. Το αντικείμενο του ανταγωνισμού στους χώρους της παραγωγής, αναφέρεται στο περιεχόμενο των σχέσεων κατοχής. Τα πεδία ελέγχου, στα οποία αναλύονται οι σχέσεις κατοχής, αφορούν τον έλεγχο των φυσικών μέσων της παραγωγής, δηλαδή των μηχανών, και τον έλεγχο της εργασίας. Έτσι, οι όροι του ανταγωνισμού στα πεδία των σχέσεων κατοχής επικαθορίζονται από το περιεχόμενο των σχέσεων οικονομικής ιδιοκτησίας και νομικής κυριότητας και, αντίστροφα, οι συνέπειες του ανταγωνισμού στις σχέσεις κατοχής επηρεάζουν τις άλλες όψεις των σχέσεων ιδιοκτησίας. Από την άποψη αυτή, η ανάπτυξη άτυπων δράσεων των εργαζομένων, με σκοπό την, έστω μερική και αποσπασματική, άσκηση ελέγχου στα πεδία των σχέσεων κατοχής, ουσιαστικά τους θέτει αντιμέτωπους με όλους τους φορείς των λειτουργιών του κεφαλαίου και όχι μόνο με κείνους με τους οποίους έρχονται σε άμεση επαφή. Διευρύνοντας μάλιστα το συλλογισμό αυτό, θα υποστηρίξουμε ότι η αντίθεση και η αντιπαράθεση των δυνάμεων της εργασίας δεν περιορίζεται στους φορείς των λειτουργιών του κεφαλαίου, αλλά επεκτείνεται προς όλες τις πιθανές κοινωνικές δυνάμεις οι οποίες, με τον έναν ή τον άλλο τρόπο, επηρεάζουν, δυσμενώς, τους όρους άσκησης του ελέγχου τους στα πεδία των σχέσεων κατοχής.

⁸⁵ CLARK J., McLOUGHLIN I., ROSE H., KING R., *The Process of Technological Change. New Technology and Social Choice in the Workplace*, Cambridge University Press, Cambridge, 1988, σ. 33.

3. 2. 3. Οι φορείς και το περιεχόμενο της άτυπης δράσης

Η θεμελιώδης αντίφαση του καπιταλισμού στον Μαρξ, έγκειται στον ολοένα αυξανόμενο κοινωνικό χαρακτήρα της παραγωγής και την ατομική μορφή της ιδιοποίησής της. Ο Καστοριάδης προσαρμόζει το σχήμα αυτό, στο οικονομικό και κοινωνικό κύτταρο του καπιταλιστικού τρόπου παραγωγής, δηλαδή στην καπιταλιστική επιχείρηση. Η νομιμότητα αυτής της μεταφοράς, αντλείται επίσης από τη μαρξική μέθοδο: αν το εμπόρευμα και η εμπορευματική σχέση, συμπυκνώνουν το σύνολο των αντιθέσεων της εμπορευματικής κοινωνίας,⁸⁶ η σύγχρονη επιχείρηση αποτελεί το θεμελιώδη τόπο συγκρότησης των παραγωγικών σχέσεων του καπιταλισμού. Σύμφωνα με τον Καστοριάδη,⁸⁷ η αντίφαση του καπιταλισμού έγκειται στο γεγονός ότι, ενώ ο συλλογικός χαρακτήρας της παραγωγής αναδεικνύει ως πραγματικό της υποκείμενο την κοινότητα των εργατών, η οργανωτική και θεσμική συγκρότηση των επιχειρήσεων αντιστρατεύεται αυτήν την κοινότητα, επιδιώκοντας την εξατομίκευσή της. Στην προσέγγιση του Καστοριάδη, συνεπώς, οι εργατικές ομάδες συγκροτούνται εξαιτίας των αντικειμενικών συνθηκών της παραγωγής και, ταυτόχρονα, δεν αναγνωρίζονται ως ομάδες από τη διεύθυνση των επιχειρήσεων. Ακριβώς γι'αυτό, πρόκειται για άτυπες ομάδες. οργανωτικά, οι ομάδες συμπίπτουν με τη διάρθρωση του τεχνικού καταμερισμού της εργασίας και ως ένα βαθμό, αλλά όχι απαραίτητα, με το επίσημο οργανόγραμμα της επιχείρησης. Οι σχετικές ομάδες του Μπουραγόι,⁸⁸ για παράδειγμα, συγκροτούνται μεταξύ των χειριστών των μηχανών και των βοηθητικών εργατών, δηλαδή μεταξύ εργαζομένων, οι οποίοι παρότι υπάγονται σε διαφορετικές ιεραρχίες, τα εργασιακά τους καθήκοντα είναι αλληλεξαρτώμενα και συμπληρωματικά.

Η συγκρότηση και οι δραστηριότητες των άτυπων ομάδων δεν ανταποκρίνονται στην εκπλήρωση κάποιων ουδέτερων παραγωγικών σκοπών. Όπως ακριβώς οι φορείς των λειτουργιών του κεφαλαίου δεν αποσκοπούν στην παραγωγή γενικά αλλά σε ιδιοτελείς οικονομικούς σκοπούς, διαμέσου της παραγωγής και, ανάλογα, οι εργατικές ομάδες υλοποιούν αυτούς τους παραγωγικούς στόχους, με διαφορετικά κριτήρια αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας. Ακριβώς γι'αυτό, η συνένωση των εργατών σε ομάδες ορίζεται, από τον Καστοριάδη, ως συνάθροιση παραγωγής και πάλης. Αυτό σημαίνει τρία πράγματα:

α) ότι η οικονομική λογική, που διέπει την υλοποίηση των παραγωγικών στόχων από τις εργατικές ομάδες, καθορίζεται από την καταβολή της μικρότερης

⁸⁶ ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, τ.1., ό.π., σσ. 49-97.

⁸⁷ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Πείρα του Εργατικού Κινήματος*, τ.2, ό.π., σσ. 28-31.

⁸⁸ BURAWOY M., *Manufacturing Consent. Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*, University of Chicago Press, Chicago, 1979, σσ. 65-71.

προσπάθειας.⁸⁹ Από αυτήν την άποψη, μετασχηματίζουν, πρακτικά, τις δεσπόζουσες σημασίες των εννοιών της οικονομικής και τεχνολογικής αποδοτικότητας, ενσωματώνοντας κριτήρια ανθρώπινης δαπάνης σε χρόνο και ένταση. Επιδιώκοντας συνεπώς μια απόδοση δίκαια ως προς το μισθό που τους καταβάλλεται (a fair day's work), αναγορεύουν τη συνάρτηση του χρόνου με την αμοιβή σε κεντρικές κατηγορίες οργάνωσης της καθημερινής τους εργασίας. Όπως θα παρατηρούσε ο Τόμσον, «οι εργαζόμενοι έμαθαν πολύ καλά το μάθημα των αφεντικών ότι ο χρόνος είναι χρήμα».⁹⁰ Παράλληλα, η προώθηση των παραπάνω κριτηρίων στο πλαίσιο των υφιστάμενων παραγωγικών τεχνολογιών, αναδεικνύει τη δυνατότητα ανάπτυξης μιας εναλλακτικής «εργαλειακής δράσης»,⁹¹ που δεν θα υποτάσσει, αλλά θα συμβιβάζεται με διαφορετικούς συμβολικούς κώδικες επικοινωνίας και οργάνωσης των ανθρώπινων δραστηριοτήτων στην εργασία.

β) ότι οι συγκροτούμενες εργατικές ομάδες αναπτύσσουν στοιχεία αυτοδιεύθυνσης των ενεργειών τους. Όπως στο επίπεδο του ατόμου, έχουμε μισοσυνειδητή, μισοασυνείδητη οργάνωση των δυνάμεων και των κινήσεων, προκειμένου να εκτελεστεί ένα οποιοδήποτε έργο, έτσι και στο επίπεδο των ομάδων, έχουμε οργάνωση των ατομικών εργασιών των μελών τους. Διαμορφώνεται, συνεπώς, μια αντικειμενική τάση των άτυπων εργατικών ομάδων για αυτοοργάνωση, με περιεχόμενο, που καθορίζεται τόσο από τις κοινές εργασιακές ανάγκες όσο και από την κοινότητα των συμφερόντων, των στάσεων και των στόχων των μελών τους. Στο πλαίσιο αυτό, θεσμίζονται κανόνες αποδοχής, αποκλεισμού και καταξίωσης, οι οποίοι, συνδυάζοντας αντιφατικά στοιχεία ετεροδοξίας και ενσωμάτωσης προς τις αξίες του κυρίαρχου οργανωτικού πολιτισμού, καταλήγουν στο σχηματισμό μιας εργατικής υποκοουλτούρας.⁹² Η ανάπτυξη συνεκτικών δεσμών αυτού του είδους μεταξύ των μελών των άτυπων ομάδων, αναπόφευκτα, προσδίδει, στη διαμάχη για τα όρια της παραγωγικότητας και της αποδοτικότητας, τα χαρακτηριστικά και την ένταση μιας πολιτισμικής σύγκρουσης.⁹³

γ) το τρίτο σημείο προκύπτει αν λάβουμε υπόψη ότι στην πραγματικότητα της παραγωγής καμία εργατική ομάδα δε θέτει τον παραγωγικό της σκοπό αυτόνομα, αλλά στο πλαίσιο των καθορισμών, που επιβάλλει η παραγωγική διαδικασία και οι οικονομικοί σκοποί της επιχείρησης. Από αυτήν την παραδοχή συνεπάγεται ότι το αντικείμενο των άτυπων εργατικών ομάδων επεκτείνεται, πέρα από τη ρύθμιση των

⁸⁹ «Μου κηρύχνεις διαρκώς το ευαγγέλιο της 'οικονομίας' και της 'εγκράτειας'. Ωραία! Θα διαχειριστώ σαν λογικός, οικονόμος νοικοκύρης τη μοναδική μου περιουσία, την εργατική δύναμη και θ'απόσχω από κάθε ανόητη σπατάλη της ...», ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, τ.1, ό.π., σ. 245.

⁹⁰ ΤΟΜΣΟΝ Ε.Π., *Χρόνος, εργασία και Βιομηχανικός Καπιταλισμός*, Κατσανός, Θεσσαλονίκη, σ.51.

⁹¹ HABERMAS J., *Κείμενα Γνωσιοθεωρίας και Κοινωνικής Κριτικής*, Πλεθρον, Αθήνα, 1990, σ. 133.

⁹² BURAWAY, ό.π., σ. 84.

⁹³ SHEIN E.H., *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1987, σ.43.

σχέσεων, που αναπτύσσονται μεταξύ των μελών της, προς τη ρύθμιση των σχέσεων, που αναπτύσσονται με τις άλλες ομάδες, καθώς και προς τη ρύθμιση των σχέσεων όλων των εργατικών ομάδων με τα διάφορα τμήματα της διεύθυνσης. Υπάρχει, συνεπώς, μια δυναμική δικτύωσης των άτυπων ομάδων, ο αντικειμενικός χαρακτήρας της οποίας στηρίζεται στα πραγματικά προβλήματα που προκύπτουν από την επίτευξη του κοινού παραγωγικού σκοπού· ενός σκοπού που υπερβαίνει και καθορίζει τις δράσεις των επιμέρους ομάδων, την ίδια στιγμή που προκύπτει ως συνέπεια και των δικών τους καθορισμών. Το αποτέλεσμα της δικτύωσης αυτής εκφράζεται στην άτυπη οργάνωση του εργοστασίου και της παραγωγής. Το αποτέλεσμα αυτό, σύμφωνα με τον Καστοριάδη, δείχνει ότι η επιχείρηση έχει μια διπλή δομή και μια διπλή ζωή. Από τη μια μεριά υπάρχει η τυπική οργάνωση, που απεικονίζεται στα οργανογράμματά της και από την άλλη υπάρχει η άτυπη οργάνωση. Από αυτήν την άποψη, η άτυπη οργάνωση «τείνει να αντιπροσωπεύσει έναν άλλο τύπο λειτουργίας της επιχείρησης με επίκεντρο την πραγματική κατάσταση των εκτελεστών.»⁹⁴ Αντίστοιχα, υπάρχει η διαδικασία της τυπικής παραγωγής που αναφέρεται σε αυτό που θα έπρεπε να συμβαίνει και η διαδικασία της πραγματικής παραγωγής που αναφέρεται «σε αυτό που συμβαίνει πραγματικά και που συχνά δεν έχει μεγάλη σχέση με το πρώτο».⁹⁵

Συνεπώς, πέραν των ψυχολογικών και κοινωνικών λειτουργιών τους, οι άτυπες ομάδες αναπτύσσουν μορφές εναλλακτικού ελέγχου σε όλα τα πεδία των σχέσεων κατοχής, επηρεάζοντας το παραγωγικό και οικονομικό αποτέλεσμα και, επιπλέον, προσβάλλοντας το ρόλο του κατακερματισμένου εκτελεστή, στον οποίο τους περιορίζει, με τεχνικά, οργανωτικά και θεσμικά μέσα, η καπιταλιστική επιχείρηση. Για τους λόγους αυτούς, η διαδικασία συγκρότησης και δικτύωσης των άτυπων ομάδων στο χώρο της εργασίας αποτελεί το θεμέλιο της διαδικασίας αυτοσυγκρότησης της εργατικής τάξης.⁹⁶

3. 3. Οι αντιθέσεις και η αβεβαιότητα των οργανωτικών λειτουργιών

3. 3. 1. Το κέντρο ελέγχου των παραγωγικών μονάδων

Είδαμε ότι η λειτουργική διαφοροποίηση των σχέσεων της οικονομικής ιδιοκτησίας από τις σχέσεις κατοχής χαρακτηρίζει μια συγκεκριμένη φάση της συσσώρευσης του κεφαλαίου, κατά την οποία υπάρχει προπόρευση της

⁹⁴ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Πείρα του Εργατικού Κινήματος*, τ.2, ό.π., σ. 36.

⁹⁵ Ό.π., σ. 34.

⁹⁶ Ό.π., σ. 36-7.

συγκέντρωσης της οικονομικής ιδιοκτησίας από την κατοχή. Η οργανωτική έκφραση αυτής της διαδικασίας συνίσταται στην αντικατάσταση του προσωπικού και άμεσου ελέγχου, που είναι πλέον αδύνατος, από μια ισχυρή και εκτεταμένη γραφειοκρατική δομή ελέγχου των παραγωγικών μονάδων. Όπως παρατηρεί ο Χόμπσμπουμ,⁹⁷ το πέρασμα από τις μικρές στις μεγάλες οργανώσεις ήταν το αποφασιστικό βήμα για την ανάπτυξη των τυπικών μορφών οργάνωσης σε βάρος των πατερναλιστικών. Με αυτήν την έννοια, η γραφειοκρατικοποίηση των σύγχρονων επιχειρήσεων αποτελεί συνέπεια της διαδικασίας συσσώρευσης του κεφαλαίου και ταυτόχρονα, λειτουργική οργανωτική μορφή αυτής της διαδικασίας.

Η προπόρευση της συγκέντρωσης της ιδιοκτησίας από την κατοχή δε σημαίνει την απώλεια του ελέγχου των ξεχωριστών παραγωγικών μονάδων από τους φορείς της ενιαίας οικονομικής κυριότητας ούτε την μεταβίβαση του κέντρου της ισχύος από τους ιδιοκτήτες των παραγωγικών μονάδων προς τα διευθυντικά στελέχη και τους τεχνοκράτες των γραφειοκρατικών δομών. Όπως επισημαίνει ο Ζέτλιν, δεν πρέπει να γίνεται σύγχυση μεταξύ της ύπαρξης ενός εκτεταμένου διοικητικού μηχανισμού, στον οποίο είναι ασήμαντη η συμμετοχή των μελών των οικογενειών οι οποίες κατέχουν την ιδιοκτησία των παραγωγικών μονάδων, και του κέντρου ελέγχου του διοικητικού μηχανισμού.⁹⁸ Προφανώς, η σχέση, μεταξύ του πραγματικού κέντρου της ισχύος και του ελέγχου των νόμιμων δικαιωμάτων, τα οποία απορρέουν από την κατοχή των μετοχικών μεριδίων και της τυπικής εξουσίας, η οποία συναρτάται με την κατοχή υψηλών θέσεων στη γραφειοκρατική ιεραρχία, είναι προβληματική. Υιοθετώντας ο Ζέτλιν την προσέγγιση του Βέμπερ, υποστηρίζει ότι το κέντρο του ελέγχου αναφέρεται σε αναγνωρίσιμες ομάδες των συμφερόντων της ιδιοκτησίας, που καταφέρνουν και πραγματοποιούν στη διάρκεια του χρόνου τους στόχους τους, διαμέσου της ικανότητάς τους να καθορίζουν, χωρίς αντιστάσεις, τις βασικές πολιτικές κατευθύνσεις των επιχειρήσεων.⁹⁹ Από την άποψη αυτή, το κέντρο ελέγχου του γραφειοκρατικού μηχανισμού των σύγχρονων επιχειρήσεων βρίσκεται έξω από το μηχανισμό αυτό. Συμπεραίνεται, συνεπώς, ότι η γραφειοκρατική δομή των σύγχρονων επιχειρήσεων, συμπεριλαμβανομένων των ανώτερων βαθμίδων της, υποτάσσεται στους φορείς της ενιαίας οικονομικής κυριότητας.

⁹⁷ HOBBSAWM E.J., *The Age of Capital, 1848-1875*, Weidenfeld & Nicolson, London, 1975, σ. 216.

⁹⁸ ZEITLIN M., «Corporate Ownership and Control: The Large Corporation and the Capitalist Class», στο, GIDDENS A., HELD D. (eds), *Classes, Power, and Conflict. Classical and Contemporary Debates*, MacMillan Education, London, 1982, σ. 199.

⁹⁹ WEBER M., «Economy and Society, Bedminster», New York, 1968, σ. 926, όπως αναφέρεται στο ZEITLIN M., ό.π., σ. 202.

3. 3. 2. Τα γραφειοκρατικά χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων

Το στοιχείο που διακρίνει τις γραφειοκρατικές επιχειρήσεις, σύμφωνα με τον Έντουαρντς,¹⁰⁰ είναι η θεσμοποίηση της άσκησης της ισχύος και ο σχεδιασμός των μορφών οργάνωσης της εργασίας, κατά τρόπο ώστε ο εκτελεστικός έλεγχος και η προσωπική εντολή να αντικαθίστανται από το διοικητικό έλεγχο και την κανοναρχούμενη εντολή. Αλλά η θεσμοποίηση της άσκησης της ισχύος είναι συνώνυμη με την ανάπτυξη μιας ιεραρχίας των σχέσεων εντολής, της οποίας η αναγκαιότητα αυξάνει, σε άμεση συνάρτηση με το βαθμό εξειδίκευσης των οργανωτικών λειτουργιών, τον εκμηχανισμό της παραγωγής και την ανάπτυξη του καταμερισμού της εργασίας. Αυτό σημαίνει ότι η γραφειοκρατική ιεραρχία αντανakλά και αναπαράγει την αντίθεση μεταξύ των λειτουργιών σύλληψης και εκτέλεσης. Ακριβώς για το λόγο αυτό, αναπόφευκτα δημιουργούνται νέα προβλήματα τόσο στον τρόπο διασύνδεσης της δομής της ιεραρχίας με τη δομή των τεχνικών λειτουργιών όσο και στον οριζόντιο καταμερισμό εργασίας και, συγκεκριμένα, στον τρόπο διασύνδεσης μεταξύ των οργανωτικών τμημάτων.

Η σημασία και των δύο όψεων του προηγούμενου προβλήματος αναδεικνύεται από τον Παντσιέρι, όταν περιγράφοντας τον μερικό και δύσμορφο χαρακτήρα της καπιταλιστικής ορθολογικότητας στη γραφειοκρατική οργάνωση του εργοστασίου, επισημαίνει δύο στοιχεία:

α) ότι «κάθε βαθμίδα της ιεραρχικής - τεχνικής κλίμακας είναι σαν μια σφαίρα ορθολογικότητας κλεισμένη στον εαυτό της που δεν έχει σχέση με τις άλλες, δηλαδή με τις άλλες βαθμίδες, την επόμενη και την προηγούμενη»

β) ότι «όσο πιο πολύ ανεβαίνει κανείς την ιεραρχική κλίμακα, οι τεχνικές λειτουργίες γίνονται όλο και πιο αφηρημένες, όλο και πιο γενικές, μέχρι που φτάνουμε στο επίπεδο όπου παίρνονται οι πραγματικές αποφάσεις στην κυριολεξία του όρου, όπου... όχι μόνο δεν υπάρχουν τεχνικές λειτουργίες αλλά αντίθετα το γεγονός ότι είσαι τεχνικός θεωρείται περιορισμός (ή μειονέκτημα), μια αρνητική και όχι θετική ιδιότητα».¹⁰¹

Συνδυάζοντας τα ίδια στοιχεία και εμβαθύνοντας κοινωνιολογικά, ουσιαστικά προς την ίδια κατεύθυνση με τον Παντσιέρι, ο Όφε διακρίνει τις οργανώσεις «συνεχούς στάτους» καθηκόντων από τις οργανώσεις καθηκόντων «ασυνεχούς

¹⁰⁰ EDWARDS R., *Alienation and Inequality: Capitalist Relations of Production in Business Enterprises*, Ph.D. Dissertation, Department of Economics, Harvard, σ. 102, όπως αναφέρεται από τον WRIGHT E.O., ό.π., σ. 125.

¹⁰¹ ΠΑΝΤΣΙΕΡΙ Ρ., «Για το Νεοκαπιταλισμό», στο, ΠΑΝΤΣΙΕΡΙ Ρ., ΝΕΓΚΡΙ Α., ΤΡΟΝΤΙ Μ., ό.π., σσ. 52-3.

στάτους».¹⁰² Αυτό που χαρακτηρίζει το δεύτερο τύπο των οργανώσεων είναι η απουσία διασύνδεσης μεταξύ των τεχνικών χαρακτηριστικών και δεξιοτήτων, που ορίζουν το περιεχόμενο των εργασιακών καθηκόντων, και των θέσεων, που καταλαμβάνουν στην οργανωτική ιεραρχία. Αυτό σημαίνει ότι η δομή των θέσεων ιεραρχίας στις γραφειοκρατικές επιχειρήσεις, ανεξαρτητοποιείται από τη δομή των τεχνικών αρμοδιοτήτων και των εργασιακών καθηκόντων.

Μέσω των προσεγγίσεων του Παντσιέρι και του Όφε, αναδεικνύεται ότι τα φαινόμενα των οργανωτικών «δυσλειτουργιών», όπως η σχετική αυτονομία των οργανωτικών μερών, τα επιμέρους συμφέροντα και οι υποστρατηγικές των οργανωτικών μελών και ομάδων αποτελούν συνέπεια των αναπόφευκτων διάκενων, τα οποία σχηματίζονται από τη συνάρθρωση των σχέσεων ιεραρχίας με τις οργανωτικές λειτουργίες. Από αυτήν την άποψη, τα περιθώρια, που διαμορφώνονται αντικειμενικά από τις ιδιότητες των παραγωγικών τεχνολογιών, δημιουργώντας τις δυνατότητες της εναλλακτικής τους διαχείρισης, διατηρούνται και συναρθρώνονται με τα διάκενα που σχηματίζουν οι συγκεκριμένες μορφές της τεχνικής και κοινωνικής οργάνωσης της εργασίας. Κατ'αυτόν ακριβώς τον τρόπο σχηματίζονται πεδία αβεβαιότητας τα οποία λειτουργούν ως το αντικειμενικό θεμέλιο για την ανάπτυξη των παράλληλων σχέσεων ισχύος και των άτυπων μορφών δράσης των οργανωτικών ομάδων. Η αβεβαιότητα στις λειτουργίες των σύγχρονων επιχειρήσεων δεν αποτελεί συγκυριακό φαινόμενο αλλά αναγκαίο όρο της δομικής τους συγκρότησης.

Η ανεξαρτητοποίηση της δομής των θέσεων ιεραρχίας από τη δομή των τεχνικών ειδικοτήτων υποδηλώνει και συνεπάγεται πραγματικές οργανωτικές αντιθέσεις. Ένα μέρος των αντιθέσεων αυτών διερευνάται από τον Ετζιόνι,¹⁰³ έστω κι αν στην προσέγγισή του το πρόβλημα επικεντρώνεται στις αντιθέσεις μεταξύ των στελεχών «γραμμής» και «επιτελείου». Στην πραγματικότητα, όμως, οι αντιθέσεις των οργανώσεων καθηκόντων «ασυνεχούς στάτους» προκύπτουν από τη διαρκή τάση των φορέων, που αναλαμβάνουν τις λειτουργίες του κεφαλαίου, να μονοπωλούν τις λειτουργίες της σύλληψης και να περιορίζουν τους υφιστάμενους τους στο ρόλο του εκτελεστή. Αυτό συμβαίνει με τον κατακερματισμό της εργατικής τεχνογνωσίας, διαμέσου της δημιουργίας επαγγελματικών ειδικοτήτων, που δεν μπορούν να κατανοήσουν και να διαχειριστούν αυτόνομα ευρύτερες περιοχές καθηκόντων, πέραν εκείνων που τους ανατίθενται στο πλαίσιο του υφιστάμενου καταμερισμού εργασίας. Με τον τρόπο αυτό, αποκόπτεται η δυνατότητα σύνδεσης της γνώσης με τη δύναμη. Όπως παρατηρεί η Ζούμποφ,¹⁰⁴ η διατήρηση της αντίθεσης μεταξύ της δύναμης και της γνώσης επιδιώκεται από τα ίδια τα διευθυντικά

¹⁰² OFFE C., *Industry and Inequality*, Edward Arnold, London, 1976, σσ. 24-7.

¹⁰³ ETZIONI A., ό.π., σσ. 75-93.

¹⁰⁴ ZUBOFF S., ό.π., σ. 266.

στελέχη, γιατί θέλουν να αποκλείσουν το ενδεχόμενο εισόδου του Τρωϊκού αλόγου στο βασίλειο τους. Ως άμεση συνέπεια, στις οργανώσεις καθηκόντων «ασυνεχούς στάτους», δηλαδή στις σύγχρονες γραφειοκρατικές οργανώσεις, δημιουργούνται θέσεις εξουσίας χωρίς υπευθυνότητα και θέσεις υπευθυνότητας χωρίς εξουσία. Η οργανωτική ακαμψία και αναποτελεσματικότητα, που προκαλούνται από αυτές τις πολωτικές τάσεις, επισημαίνονται από τον Κροζιέ, όταν αναφέρει πως στις γραφειοκρατικές οργανώσεις «εκείνοι που έχουν τις αναγκαίες πληροφορίες δεν έχουν τη δικαιοδοσία να αποφασίζουν και εκείνοι που έχουν τη δικαιοδοσία να αποφασίζουν δεν έχουν τις κατάλληλες πληροφορίες». ¹⁰⁵

3. 3. 3. Η ψυχολογική διάσταση των γραφειοκρατικών οργανώσεων

Οι συνέπειες, που επιφέρουν οι πολωτικές τάσεις μεταξύ της εξουσίας και της υπευθυνότητας στις γραφειοκρατικές επιχειρήσεις, εκφράζονται στις συμπεριφορές των εργαζομένων τους. Από αυτήν την άποψη σύμφωνα με τον Μπάουμ, ¹⁰⁶ οι γραφειοκρατικές επιχειρήσεις μπορούν να κατανοηθούν ως ψυχολογικές δομές που προκαλούν στα μέλη τους συγκεκριμένα πρότυπα ασυνείδητων συναισθημάτων και στάσεων. Τα σχηματισθέντα, κατ'αυτόν τον τρόπο, συναισθήματα και στάσεις, αφορούν, πρωτίστως, τον τρόπο που οι εργαζόμενοι στις γραφειοκρατικές επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται την εργασία τους, θέτουν τις προτεραιότητές τους και κατανέμουν το χρόνο και την ενέργειά τους.

Στο πλαίσιο αυτής της προβληματικής, είναι σαφές ότι το περιεχόμενο των συνείδητων και ασυνείδητων συμπεριφορών των οργανωτικών μελών καθορίζεται από τα δομικά χαρακτηριστικά της γραφειοκρατικής οργάνωσης. Ο Μπάουμ ¹⁰⁷ επισημαίνει σχετικά, τρία δομικά χαρακτηριστικά των γραφειοκρατικών οργανώσεων:

α) το πρώτο δομικό χαρακτηριστικό αφορά τον οριζόντιο και κάθετο καταμερισμό των οργανωτικών λειτουργιών. Οι συνέπειες του οριζόντιου καταμερισμού, είναι η αποστέρηση των εργαζομένων από την υπευθυνότητα ανάληψης συνεργατικής δράσης και η ενθάρρυνση της αυτοαπομόνωσής τους στις επιμέρους περιοχές των τεχνικών τους αρμοδιοτήτων. Οι συνέπειες του κάθετου καταμερισμού είναι η απομόνωση της υπευθυνότητας από την εξουσία και η συγκέντρωση της τελευταίας στην κορυφή της οργανωτικής πυραμίδας.

β) το δεύτερο δομικό χαρακτηριστικό των γραφειοκρατικών οργανώσεων που καθορίζει το περιεχόμενο των συναισθηματικών αντιδράσεων των μελών τους, αφορά

¹⁰⁵ CROZIER M., ό.π., σ. 51.

¹⁰⁶ BAUM H.S., *The Invisible Bureaucracy. The Unconscious in Organizational Problem Solving*, Oxford University Press, Oxford, 1987, σσ. 4 και 10-11.

¹⁰⁷ Ό.π., σσ. 23-6.

τον τρόπο και τα κριτήρια αποτίμησης της εργασίας των εργαζομένων από τους προϊσταμένους τους. Η αξιολόγηση της εργασίας γίνεται, απρόσωπα και αποστασιοποιημένα, από προϊσταμένους οι οποίοι σπανίως είναι ορατοί και προσπελάσιμοι.¹⁰⁸ Όπως αναφέρει σχετικά ο Κροζιέ, οι εργαζόμενοι θεωρούν ότι η συμπεριφορά των προϊσταμένων τους είναι «κρύα» και «αγενής».¹⁰⁹ Η αξιολόγηση της εργασίας κατ'αυτόν τον τρόπο προκαλεί συναισθήματα κατωτερότητας και υποχρέωσης των υφισταμένων προς τους προϊσταμένους τους, προσδίδοντας μια ψυχολογική διάσταση στην αναπαραγωγή των ανισότιμων ιεραρχικών σχέσεων .

γ) τέλος, το τρίτο δομικό χαρακτηριστικό αφορά την ασάφεια των εργασιακών καθηκόντων αλλά και των κοινωνικών σχέσεων. Σύμφωνα με τον Baum,¹¹⁰ ο κατακερματισμός των καθηκόντων και των ρόλων, μπορεί τυπικά να είναι πλήρης αλλά οι οδηγίες εκτέλεσης δεν είναι, αφού η ερμηνεία των κανονιστικών διατάξεων και των τρόπων δράσης δεν εμφανίζεται ποτέ μονοσήμαντη. Από την άλλη, κάθε προσπάθεια μείωσης της ασάφειας των υπευθυνοτήτων και των καθηκόντων περιπλέκεται από τη διατήρηση της ασάφειας στις σχέσεις ισχύος και εξουσίας. Η αποσαφήνιση των καθηκόντων των εργαζομένων, χωρίς παράλληλη αποσαφήνιση των σχέσεων εξουσίας, πιθανότατα οδηγεί σε μια κατάσταση, που τους καθιστά περισσότερο ευάλωτους. Ακριβώς γι'αυτό, η συνειδητοποίηση των κινδύνων, που ελλοχεύουν από τη μονομερή αποσαφήνιση των εργασιακών καθηκόντων, οδηγεί συχνά τους εργαζόμενους στις γραφειοκρατικές επιχειρήσεις, στην υιοθέτηση μιας αυτοαμυντικής συμπεριφοράς, της οποίας κύριο γνώρισμα είναι η δημιουργία επιπρόσθετων ασαφειών γύρω από τα καθήκοντα και τις υπευθυνότητές τους (counterambiguity), ώστε να μπορούν να συγκαλύπτουν τις ενέργειές τους και να καθίστανται, τελικώς, ανεύθυνοι των αποτελεσμάτων της δράσης τους. Συνεπώς, μέσω αυτής της συμπεριφοράς, η ασάφεια αντιμετωπίζεται με ασάφεια που οδηγεί σε μη υπευθυνότητα.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, οι σχέσεις των ανθρώπων στις γραφειοκρατικές οργανώσεις μυστικοποιούνται, στο βαθμό που διαμεσολαβούνται από εικόνες και εκτιμήσεις, οι οποίες διαστρεβλώνουν τις προθέσεις των άλλων. Ως αποτέλεσμα, περιορίζεται η έκταση και η αποτελεσματικότητα των ορθολογικών συμπεριφορών.

¹⁰⁸ «Έτσι, όσο άχρηστα μπορούν να είναι τα καλά έργα σαν μέσο για την επίτευξη της σωτηρίας ... είναι απαραίτητο, σαν δείγματα της θείας εκλογής. Είναι τα τεχνικά μέσα, όχι για να αγορασθεί η σωτηρία, αλλά για να υπερνικηθεί ο φόβος της καταδίκης ... Έτσι ο καλβινιστής, όπως εκφράζεται συχνά, "δημιουργεί" τον εαυτό του για τη σωτηρία του ή όπως θα ήταν πιό σωστό, την πεποίθηση για κάτι τέτοιο. Αλλά η δημιουργία αυτή ... συνίσταται ... μάλλον σ'ένα συστηματικό αυτοέλεγχο που σε κάθε στιγμή τοποθετείται μπροστά στο αμείλικτο ερώτημα: εκλεκτός ή καταδικασμένος», WEBER M., *Η Προτεσταντική Ηθική και το Πνεύμα του Καπιταλισμού*, Gutenberg, Αθήνα, 1984, σ. 100.

¹⁰⁹ CROZIER, ό.π., σσ. 84-7.

¹¹⁰ BAUM H.S., ό.π., σσ. 44-57.

Αυτό συμβαίνει, σύμφωνα με τον Μπάουμ,¹¹¹ γιατί οι εργαζόμενοι οδηγούνται σε συμπεριφορές αυτοδιαψευδόμενες και αντιφατικές, δηλαδή σε συμπεριφορές όπου δεν είναι ξεκάθαρο, αν θέλουν ή δε θέλουν να επιλύσουν τα ανακυπτόμενα προβλήματά τους, να αναλάβουν ευθύνες και να συνεργαστούν. Οι συμπεριφορές αυτές, ακριβώς γιατί ματαιώνουν την απρόσωπη λειτουργία των οργανώσεων, αντιπαραθέτουν την ψυχολογική διάσταση της οργανωτικής δομής προς τους θεσμοθετημένους, δηλαδή τους τυπικούς οργανωτικούς κανόνες. Με αυτήν την έννοια, η ψυχολογική διάσταση των οργανωτικών δομών αναφέρεται, άμεσα, στην ανάπτυξη των άτυπων σχέσεων και πρακτικών των μελών τους.

3. 3. 4. Η αβεβαιότητα ως παράγοντας αναπαραγωγής των οργανωτικών σχέσεων

Αναγνωρίζοντας την αντικειμενική δυναμική των οργανωτικών λειτουργιών για σχηματισμό πεδίων αβεβαιότητας, ο Μπουραγόι¹¹² διατυπώνει τη θέση ότι ένας ελάχιστος βαθμός αβεβαιότητας είναι οργανωτικά λειτουργικός, γιατί, σημαίνοντας την πιθανότητα άσκησης ορισμένων μορφών, έστω και περιορισμένου, εργατικού ελέγχου στην εργασία, αποσπά, τελικώς, τη συναίνεση και τη συνεργασία τους. Η θέση αυτή εκφράζεται από μια ευρύτερη ομάδα μαρξιστών θεωρητικών, οι οποίοι αμφισβητούν τη μηδενιστική προσέγγιση του Μπρέβερμαν και διατείνονται ότι ο περιορισμένος εργατικός έλεγχος ενισχύει την προσκόλληση στις επιχειρήσεις στις οποίες εργάζονται. Οι Χάλαμπι και Γουίκλιμ,¹¹³ για παράδειγμα, θεωρούν ότι η προσκόλληση των εργαζομένων στην επιχείρηση προκύπτει ως αποτέλεσμα των συμφερόντων τους να συνεχίσουν την απασχόλησή τους σε αυτήν. Τυπικά, η προσκόλληση αποτελεί μια μεταβλητή η οποία καθορίζεται από τη διαφορά της προσδοκώμενης ωφέλειας μεταξύ δύο εναλλακτικών επιλογών:

- α) της παραμονής στη συγκεκριμένη επιχείρηση
- β) της μετακίνησης από αυτήν.

Οι Χάλαμπι και Βεκλάϊμ,¹¹⁴ διακρίνουν τρεις διαφορετικές ερμηνείες της συσχέτισης του εργατικού ελέγχου στην εργασία και της προσκόλλησης στην επιχείρηση. Η πρώτη τάση δίνει έμφαση στην εγγενή αξία που έχει για τους εργαζόμενους ο έλεγχος της εργασίας τους. Η δεύτερη τάση υπογραμμίζει τη συμφωνία του εργατικού ελέγχου με τις πολιτισμικές αξίες και τη συνειδητοποίηση της ανάγκης για περιορισμό της αποξένωσης. Τέλος, η τρίτη τάση παρεμβάλλει,

¹¹¹ Ο.π., σ. 25.

¹¹² BURAWOY M., ό.π., σ. 87.

¹¹³ HALABY C.N., WEAKLIEM D.L., «Worker Control and Attachment to the Firm», στο, American Journal of Sociology, τ. 95, αριθμ. 3, Νοέμβριος 1989, σσ. 549-91.

¹¹⁴ ό.π., σσ. 584-587.

μεταξύ του ελέγχου και της προσκόλλησης, την αξία της εκδίπλωσης των ικανοτήτων των εργαζομένων στην εργασία· γεγονός που επιτρέπει τη μεγιστοποίηση των οικονομικών πλεονεκτημάτων, τόσο σε αυτούς, όσο και στην επιχείρησή τους.

Ο Μπουραγόι, αξιοποιεί στοιχεία και από τα τρία προηγούμενα θεωρητικά ρεύματα. Στην προσέγγισή του, η άσκηση των στοιχείων του εργατικού ελέγχου γίνεται διαμέσου της σύστασης της εργασίας ως «παιγνίου». Το «παίγνιο» αυτό διεξάγεται με άτυπους κανόνες και πρακτικές που στοχεύουν στην υπερκάλυψη της «νόρμας» (making out) και αποτελούν τη βάση πάνω στην οποία σχηματίζεται η εργατική υποκοουλτούρα.¹¹⁵ Παράλληλα, όμως, η αποδοχή των κανόνων του «παιγνίου» και η συμμετοχή στις δραστηριότητες, που ορίζονται από αυτό, επιφέρει την ενσωμάτωση των εργαζομένων στην οργάνωση της παραγωγής και την αποδοχή των καπιταλιστικών σχέσεων παραγωγής. Με βάση τη διατύπωση του Μπουραγόι, η συμμετοχή στο «παίγνιο» αποκρύπτει τις σχέσεις παραγωγής (relations of production), παρά το γεγονός ότι έχει προκύψει σε αντίθεση προς αυτές. Ταυτόχρονα, δημιουργεί συναίνεση στις σχέσεις που διαμορφώνονται στην παραγωγή (relations in production) και ορίζουν τους κανόνες του «παιγνίου».¹¹⁶

Το «παίγνιο» λειτουργεί και αναπαράγεται, επειδή, διατηρώντας τις διαφορετικές προσδοκίες των «παιχτών», δηλαδή, όσων συμμετέχουν με διαφορετικούς ρόλους στο χώρο της παραγωγής, δημιουργεί, συγχρόνως, ένα σύνολο κοινών συμφερόντων.¹¹⁷ Αντίθετα, το «παίγνιο», σύμφωνα με τον Μπουραγόι,¹¹⁸ χάνει την ικανότητά του να δεσμεύει τους «παίχτες» στις εξής περιπτώσεις:

α) όταν η αβεβαιότητα των συνθηκών διεξαγωγής και των αποτελεσμάτων του είναι μεγάλη

β) όταν η αβεβαιότητα είναι ασήμαντη

γ) όταν οι «παίχτες» αδιαφορούν για τις πιθανές συνέπειες από τη συμμετοχή ή τη μη συμμετοχή τους στο παίγνιο.

Στο πλαίσιο αυτό, η εξασφάλιση της συμμετοχής στο «παίγνιο» υπαγορεύεται από δύο αβέβαιους όρους: α) οι εργαζόμενοι εξασφαλίζουν την εργασία τους με τις ανάλογες υλικές και συμβολικές ανταμοιβές· β) η επιχείρηση εξασφαλίζει ένα ελάχιστο όριο κερδών. Σύμφωνα με τον Μπουραγόι, η κατάσταση κατά την οποία

¹¹⁵ Ο.π., σσ.63-4.

¹¹⁶ BURAWOY M., ό.π., σ. 82.

¹¹⁷ «Η μόνη δύναμη που τους συνδέει και τους συσχετίζει, είναι η δύναμη της ιδιοτέλειας τους, του προσωπικού κέρδους, των ατομικών τους συμφερόντων. Και ακριβώς επειδή έτσι, ο καθένας φροντίζει για τον εαυτό του και κανένας για τον άλλο, επιτελούν όλοι εξ' αιτίας μίας προκαθορισμένης αρμονίας των πραγμάτων ή καλύτερα από τα κελεύσματα μίας παμπόνηρης πρόνοιας, μόνο το έργο του αμοιβαίου τους οφέλους, της κοινής ωφέλειας, του γενικού συμφέροντος», ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, τ.1, ό.π., σ. 189.

¹¹⁸ BURAWOY M., ό.π., σσ. 87-92.

εξασφαλίζεται ο πρώτος αλλά όχι ο δεύτερος όρος, σηματοδοτεί τη συστημική κρίση. Η κατάσταση κατά την οποία οι «παίχτες» αποσύρονται από το «παίγνιο», είτε γιατί η αβεβαιότητα είναι πολύ μεγάλη είτε γιατί είναι ασήμαντη (περιπτώσεις α και β), συνιστά κρίση νομιμοποίησης. Τέλος, όταν οι «παίχτες» αποσύρονται από το «παίγνιο», γιατί δεν έχει πλέον αξία γι'αυτούς (περίπτωση γ), σημαίνει κρίση κινήτρων.

Στο πλαίσιο των παραπάνω όρων, η βασική θέση, που διατυπώνεται από τον Μπουραγόι,¹¹⁹ είναι ότι στο περιεχόμενο των άτυπων σχέσεων και πρακτικών, αντανακλώνται τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των συγκεκριμένων μορφών οργάνωσης της εργασίας, στους κόλπους των οποίων αναπτύσσονται. Αυτό σημαίνει ότι ο οργανωτικά λειτουργικός χαρακτήρας των άτυπων πρακτικών του *making out*, υφίσταται στο μέτρο που επιτυγχάνεται η συναίνεση και η ενεργητική συμμετοχή των εργαζομένων, στην κατεύθυνση της υπερκάλυψης των παραγωγικών στόχων της επιχείρησης. Πρέπει, όμως, να τονιστεί ότι οι συνθήκες, για να αποκτήσει αυτές τις λειτουργίες το «παίγνιο» του *making out*, διαμορφώνονται, σε μεγάλο βαθμό, από τις επιλογές της διεύθυνσης, ανεξάρτητα αν λαμβάνονται σκόπιμα ή όχι, για το συγκεκριμένο στόχο. Οι σχετικές επιλογές¹²⁰ αφορούν την αλλαγή του περιεχομένου και του τρόπου άσκησης της επιστασίας, τον εμπλουτισμό των υπευθυνοτήτων των χειριστών των μηχανών, τη μείωση της εντατικότητας της εργασίας τους, την πολιτική μισθών και, κυρίως, τον τεχνικό και κοινωνικό καταμερισμό της εργασίας. Οι επιλογές αυτές, καθορίζοντας τους όρους του «παιγνίου» στο πλαίσιο του οποίου εκτυλίσσεται το *making out*, παράγουν ως συνέπειές τους την ένταση των ανταγωνισμών μεταξύ των εργατικών ομάδων, τη διάσπαση της συνεργατικής τους κοινότητας και, γενικότερα, την ανασύσταση των συγκρούσεων στο χώρο παραγωγής, από ιεραρχικές σε πλευρικές μορφές.

Ωστόσο, το κρίσιμο σημείο είναι ότι το περιεχόμενο και οι λειτουργίες των άτυπων πρακτικών των εργαζομένων δεν προκύπτουν από μονομερείς διευθυντικές πρωτοβουλίες. Η συμβολή της προσέγγισης του Μπουραγόι συνίσταται στην ανάδειξη των εσωτερικών αγορών της εργασίας και της θεσμοποίησης των διαδικασιών της συμμετοχικής ρύθμισης των εργασιακών σχέσεων, ως παραγόντων, που χαρακτηρίζουν τις σύγχρονες επιχειρήσεις και συντείνουν στη διαμόρφωση ενός συναινετικού κλίματος, το οποίο ευνοεί την αναπαραγωγή των οργανωτικών σχέσεων. Με αυτήν την έννοια, η λήψη των συγκεκριμένων διευθυντικών αποφάσεων και οι συνέπειες, τις οποίες επιφέρουν στην οργάνωση των σχέσεων εργασίας και στο περιεχόμενο των άτυπων πρακτικών των εργαζομένων, εξαρτώνται από το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τις σύγχρονες επιχειρήσεις. Αλλά η σύσταση αυτού του θεσμικού

¹¹⁹ Ό.π., σσ. 12 και 70.

¹²⁰ Ό.π., σσ. 51-62 και 65-71.

πλαισίου δεν είναι ανεξάρτητη από την επιρροή και το περιεχόμενο των εργατικών διεκδικήσεων.

Πιο συγκεκριμένα, μέσω των εσωτερικών αγορών εργασίας εξασφαλίζεται η ρύθμιση και ο περιορισμός της κινητικότητας των εργαζομένων στο εσωτερικό των επιχειρήσεων. Η θεσμοθέτηση κριτηρίων, που ρυθμίζουν τις διαδικασίες της οριζόντιας κινητικότητας και της ιεραρχικής ανέλιξης των απασχολούμενων, επιτυγχάνει, πάλι σύμφωνα με τον Μπουραγόι,¹²¹ δύο κύριους στόχους:

α) την αύξηση του ατομισμού και του ανταγωνισμού των εργαζομένων, με παράλληλη μείωση των ιεραρχικών συγκρούσεων στο εσωτερικό των επιχειρήσεων

β) την υλική και συμβολική ταύτιση των εργαζομένων με τους σκοπούς των επιχειρήσεων.

Ανεξάρτητα από το αν ο πρωταρχικός λόγος για την ανάπτυξη των εσωτερικών αγορών εργασίας πηγάζει από την ανάγκη των επιχειρήσεων να προστατεύσουν και να αξιοποιήσουν τις έμμεσες ή άμεσες δαπάνες, που καταβάλλουν για την εξειδίκευση ορισμένων τμημάτων των απασχολούμενων τους, δεν θα πρέπει να υποτιμηθεί η θετική υποδοχή και συχνά η διεκδίκησή τους, τόσο από την πλευρά των τελευταίων όσο και από τα συνδικάτα, που αντιπροσωπεύουν το σύνολο των απασχολούμενων στις συγκεκριμένες επιχειρήσεις.¹²² Η ιδεολογική ένδυση των ρυθμίσεων αυτών ως «εργατικών κεκτημένων» δεν μπορεί να αποκρύψει τη λειτουργία τους ως μέσων όξυνσης και πολλαπλασιασμού των αντιθέσεων μεταξύ των ήδη απασχολούμενων. Οι απασχολούμενοι των επιχειρήσεων διαιρούνται σε τμήματα προνομιακά, μέσα από τα οποία αποκτούν βάσιμα δικαιώματα καριέρας και σε τμήματα περιφερειακά, στα οποία όσο περισσότερο εσωτερικεύουν τον περιθωριακό και εύκολα αντικαταστάσιμο ρόλο τους, τόσο περισσότερο καθίστανται διαχειρίσιμα και ανεκτικά έναντι μέτρων, που ρυθμίζουν ακόμα ελαστικότερα τους όρους της απασχόλησής τους. Παράλληλα προς τη διαίρεση στο εσωτερικό των ήδη απασχολούμενων δε θα πρέπει να υποτιμηθεί το γεγονός ότι η ανάπτυξη των εσωτερικών αγορών εργασίας συντελείται, σε μεγάλο βαθμό, εις βάρος των υποαπασχολούμενων και των πρωτοεντασσομένων στην αγορά εργασίας. Από την άποψη αυτή, η λειτουργία των εσωτερικών αγορών εργασίας συντηρεί και οξύνει τις αντιθέσεις μεταξύ των ενταγμένων στην αγορά εργασίας (insiders) και όσων, λιγότερο ή περισσότερο, αποκλείονται από αυτήν (outsiders).

¹²¹ Ό.π., σσ. 104-8.

¹²² Σχετικά με τις πολιτικές ευθύνες των συνδικάτων στη συντήρηση ή και τη δημιουργία αυτών των αντιθέσεων βλ., OFFE C., *Disorganized Capitalism. Contemporary Transformations of Work and Politics*, Polity Press, Cambridge, 1985, σσ. 151-69. Για τις ανάλογες πρακτικές των συνδικάτων των εργαζομένων στις ελληνικές τράπεζες, δηλαδή σε επιχειρήσεις που ως επί το πλείστον ανήκαν έως πρόσφατα στον ευρύτερο δημόσιο τομέα, βλ. ΣΑΚΕΛΛΗΣ Ι., *Εσωτερικές Αγορές Εργασίας. Η Περίπτωση του Τραπεζικού Τομέα στην Ελλάδα*, διδακτορική διατριβή, Πάντειος Α.Σ.Π.Ε., 1984, σσ. 46, 94 και 140.

Η συγκρότηση πολιτικών αρχών ρύθμισης των οργανωτικών σχέσεων, μολονότι σχετίζεται με τις εσωτερικές αγορές εργασίας, δεν εξαντλείται σε αυτές. Αναφέρεται, ουσιαστικά, σε ένα ευρύτερο σύνολο θεσμών, που οργανώνονται στο επίπεδο της επιχείρησης (*internal state*) και μετασχηματίζουν ή περιορίζουν τις αντιθέσεις των σχέσεων στην παραγωγή (*relations in production*) αλλά και των σχέσεων παραγωγής (*relations of production*).¹²³ Μέσω των θεσμών αυτών προστατεύεται το διευθυντικό προνόμιο για έλεγχο της εργασίας, θέτοντας περιορισμούς στην άσκηση του, ενώ ταυτόχρονα, προσφέρεται στους εργαζόμενους ένα μη αμελητέο σύνολο δικαιωμάτων και υποχρεώσεων.

Η προσέγγιση του Μπουραγόι επικεντρώνεται στην ανάπτυξη και στη λειτουργία των πολιτικών θεσμών στο πεδίο της επιχείρησης. Ωστόσο, στις περισσότερες περιπτώσεις οι θεσμοί αυτοί δεν αναπτύσσονται αυτόνομα, αλλά αποτελούν μέρος ή τουλάχιστον διασυνδέονται με τη στρατηγική της ενισχυμένης κρατικής παρέμβασης στην αγορά εργασίας και στον τρόπο κατανάλωσης της εργατικής δύναμης. Η στρατηγική αυτή σύμφωνα με τον Όφε,¹²⁴ περιλαμβάνει μέτρα, όπως η δια νόμου θέσπιση «βιομηχανικών πολιτικών δικαιωμάτων» σχετικών με τις συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας στους χώρους εργασίας, την προστασία από τις παράνομες απολύσεις, τις αρμοδιότητες των οργάνων εκπροσώπησης των εργαζομένων στο επίπεδο της επιχείρησης, κ.τ.τ. Συνεπώς, η «βιομηχανική διοίκηση», που θεσμοθετεί τις διαδικασίες ρύθμισης ενός μεγάλου μέρους των οργανωτικών της σχέσεων, αποτελεί την άλλη όψη μιας ευρύτερης κρατικής στρατηγικής, που «νομικοποιεί» τις εργασιακές σχέσεις.

Σύμφωνα με τον Μπουραγόι,¹²⁵ οι πολιτικοί θεσμοί των επιχειρήσεων προσφέρουν στους εργαζόμενους ένα περιορισμένο περιθώριο ελευθερίας χειρισμών, η λανθάνουσα λειτουργία του οποίου συνίσταται στη διευκόλυνση της προσαρμογής τους στην εργασία. Αυτό συμβαίνει γιατί η συγκρότηση κανόνων και περιορισμών στις διευθυντικές παρεμβάσεις αναπτύσσεται παράλληλα με τον προσδιορισμό και τη θεσμική κατοχύρωση ορισμένων εργατικών δικαιωμάτων, που επιτρέπουν την άσκηση ενός περιορισμένου ελέγχου στην εργασία τους. Από αυτήν την άποψη, οι πολιτικοί θεσμοί των επιχειρήσεων δεν είναι τόσο μέσα καταναγκασμού, όσο, κυρίως, μέσα διευθέτησης των αντιθέσεων στην παραγωγή, κατά τρόπο ώστε να εξασφαλίζεται η απρόσκοπτη λειτουργία της επιχείρησης.

¹²³ BURAWOY M., ό.π., σ. 110.

¹²⁴ OFFE C., *Η κοινωνία της Εργασίας*, ό.π., σσ. 113-5. Σχετικά με τη νομικοποίηση των εργασιακών σχέσεων, βλ., επίσης: WALTER M.J., «Labour Conflicts and Class Struggles», στο, JACOBBI O., JESSOP B., KASTENDIEK H., REGINI M. (eds), *Technological Change, Rationalisation and Industrial Relations*, ό.π., σσ. 243-4.

¹²⁵ BURAWOY M., ό.π., σ. 111.

4. Η σχέση των άτυπων πρακτικών εργασίας με τη συνδικαλιστική δράση

4. 1. Η αναγκαιότητα των συνδικαλιστικών οργανώσεων

Στην προηγούμενη ενότητα είδαμε ότι η επιρροή των δυνάμεων της εργασίας στη διαμόρφωση των παραγωγικών συνθηκών ασκείται τόσο μέσω των άτυπων μορφών δράσης στους χώρους παραγωγής όσο και μέσω των συνδικαλιστικών οργανώσεων, που αντιπροσωπεύουν τα συμφέροντα των εργαζομένων. Διαπιστώσαμε, επίσης, ότι οι δύο αυτοί τύποι της εργατικής επιρροής είναι μεταξύ τους διακριτοί. Οι άτυπες μορφές της εργατικής επιρροής εκδηλώνονται στους χώρους εργασίας και αφορούν τα πεδία που δεν καλύπτει ή δεν ικανοποιεί η συνδικαλιστική δράση. Από την άποψη αυτή, η ανάπτυξη των μορφών της άτυπης δράσης προκύπτει ως αναγκαιότητα, γιατί τα πεδία επιρροής των συνδικάτων δεν καλύπτουν την ολότητα των σχέσεων μεταξύ του κεφαλαίου και της εργασίας.

Όμως, είναι προφανές ότι η προσέγγιση της σχέσης μεταξύ της συνδικαλιστικής δράσης και των άτυπων μορφών δράσης των εργαζομένων στους χώρους παραγωγής, όπως αυτή παρουσιάστηκε μέχρι το παρόν σημείο, είναι μονόπλευρη. Αναδεικνύει την αναγκαιότητα των άτυπων μορφών της εργατικής δράσης αλλά όχι την αναγκαιότητα της συνδικαλιστικής δράσης. Προσεγγίζοντας το θέμα και από αυτήν την άποψη θα καταστεί δυνατή η αναγνώριση των προβλημάτων που υπάρχουν μεταξύ των δύο τύπων άσκησης της εργατικής επιρροής.

4. 1. 1. Η αναγκαιότητα των συνδικάτων λόγω των άνισων σχέσεων ισχύος στην αγορά εργασίας

Σύμφωνα με τον Μπουραγού¹²⁶ κάθε αγορά εργασίας ορίζει μέσω της λειτουργίας της τρία στοιχεία:

- α) το σύνολο των διατιθέμενων θέσεων εργασίας τις οποίες διαχειρίζεται η πλευρά της ζήτησης*
- β) το σύνολο των υποψήφιων προς εργασία οι οποίοι συγκροτούν την πλευρά της προσφοράς*
- γ) τους κανόνες κατανομής των υποψηφίων στις θέσεις εργασίας.

¹²⁶ Ό.π., σσ. 96-7.

Η αγορά εργασίας είναι ανταγωνιστική, όπως κάθε άλλη αγορά. Οι ανταγωνισμοί αναπτύσσονται τόσο μεταξύ των πλευρών της προσφοράς και της ζήτησης όσο και στο εσωτερικό της κάθε πλευράς.

Ο ανταγωνιστικός χαρακτήρας της αγοράς εργασίας επιβάλλει την επιδίωξη ιδιαίτερων ορθολογικών στρατηγικών από τις πλευρές της προσφοράς και της ζήτησης. Σύμφωνα με τον Όφε¹²⁷ υπάρχει σημαντική διαφοροποίηση στη διαθεσιμότητα των μέσων που μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι δύο πλευρές. Η σχετική ανελαστικότητα, που χαρακτηρίζει τις στρατηγικές της πλευράς της προσφοράς, οφείλεται τόσο στην ιδιόμορφη φύση του εμπορεύματος, που ανταλλάσσει, δηλαδή της εργατικής δύναμης, όσο και στους λόγους αυτής της ανταλλαγής, δηλαδή στον εξαναγκασμό, που συνεπάγεται η στέρηση εναλλακτικών τρόπων προσπορισμού των αναγκαίων μέσων συντήρησης.¹²⁸ Τα μειονεκτήματα του εμπορεύματος της εργατικής δύναμης εκδηλώνονται στις ανταλλακτικές της σχέσεις με την πλευρά της ζήτησης και αφορούν τέσσερις διαστάσεις:

α) την αδυναμία ελέγχου του όγκου της προσφοράς, της οποίας συνεπάγεται αδυναμία ελέγχου των ανταγωνισμών, που προκαλούνται στο εσωτερικό της·

β) την αδυναμία χρονικής διαχείρισης της προσφοράς, λόγω της έλλειψης οποιουδήποτε ελέγχου στα αναγκαία μέσα συντήρησης και αναπαραγωγής της εργατικής δύναμης·

γ) τη συγκριτική αδυναμία σε σχέση με την πλευρά της ζήτησης για σχετική απεξάρτηση από τους πόρους, που χρειάζεται να προμηθευτεί για να επιβιώσει·

δ) τη συγκριτική αδυναμία σε σχέση με την πλευρά της ζήτησης για ποιοτική διαφοροποίηση των δεξιοτήτων και γεωγραφική κινητικότητα.

Εξαιτίας των δομικών αυτών μειονεξιών, συνεπάγεται ότι το βασικό στοιχείο που χαρακτηρίζει την αγορά εργασίας, είναι μια ασυμμετρική σχέση ισχύος, προς όφελος της πλευράς της ζήτησης.

Οι συνδικαλιστικές μορφές δράσης επιχειρούν να εξισορροπήσουν ή, έστω, να συντηρήσουν σε ορισμένα επίπεδα την ασυμμετρική σχέση εξουσίας της αγοράς εργασίας, διαμέσου στρατηγικών ελέγχου του όγκου και των όρων της προσφοράς. Οι στρατηγικές αυτές αναπτύσσονται σε δύο σκέλη.¹²⁹ Στο πρώτο σκέλος περιλαμβάνονται μέτρα ενίσχυσης της αλληλεγγύης και της πειθαρχίας, μεταξύ των ήδη απασχολούμενων. Ακριβώς γι'αυτό τα συνδικάτα, σύμφωνα με τον Όφε,¹³⁰

¹²⁷ OFFE C., *Η κοινωνία της Εργασίας*, ό.π., σσ. 34-43.

¹²⁸ «Ένα πράγμα ωστόσο είναι ξεκάθαρο. Η φύση δεν παράγει από τη μιά μεριά κατόχους χρήματος ή εμπορευμάτων και από την άλλη ανθρώπους που κατέχουν μόνο τις εργατικές τους δυνάμεις. Η σχέση αυτή δεν είναι ούτε φυσικοϊστορική σχέση, ούτε κοινή για όλες τις ιστορικές περιόδους κοινωνική σχέση. Η ίδια είναι ολοφάνερα το αποτέλεσμα μίας ιστορικής εξέλιξης που προηγήθηκε, το προϊόν πολλών οικονομικών ανατροπών, της καταστροφής μίας ολόκληρης σειράς παλαιότερων σχηματισμών της κοινωνικής παραγωγής», ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, τ.1, ό.π., σ. 182.

¹²⁹ OLSON M., *Η Λογική της Συλλογικής Δράσης*, β' έκδοση, Παπαζήσης, Αθήνα, 1991, σ. 69.

¹³⁰ OFFE C., *Disorganized Capitalism. Contemporary Transformations of Work and Politics*, σ. 176.

αποτελούν «δευτερογενείς» οργανώσεις' οργανώνουν δηλαδή ανθρώπους οι οποίοι είναι ήδη μέλη άλλων οργανώσεων, των επιχειρήσεων που εργάζονται.

Στο δεύτερο σκέλος περιλαμβάνονται μέτρα τα οποία, αναλόγως των απαιτήσεων της οικονομικής συγκυρίας, είτε αποκλείουν την προσέλευση νέων υποψηφίων για προσφορά εργασίας, είτε περιθωριοποιούν και απομακρύνουν ορισμένες κατηγορίες όσων ήδη εργάζονται. Βεβαίως, ο βαθμός επιτυχίας των μέτρων αυτών εξαρτάται, τόσο από τον τρόπο αντίδρασης της πλευράς της προσφοράς και του κράτους,¹³¹ όσο και από το βαθμό πειθαρχίας και άσκησης βίας των συνδικάτων.¹³² Τα κριτήρια του επιλεκτικού αποκλεισμού για ορισμένες ομάδες της πλευράς της προσφοράς μπορούν να στηρίζονται είτε σε έμφυτα χαρακτηριστικά, όπως για παράδειγμα το χρώμα, η εθνική ταυτότητα, το φύλο και η ηλικία, είτε σε επίκτητα χαρακτηριστικά, όπως αυτά που αφορούν τη συμπεριφορά τους στην εργασία, τη στάση τους απέναντι στο συνδικάτο, τις αρχές λειτουργίας και την ηγεσία του ή ακόμα, τη γενικότερη πολιτική τους συμπεριφορά. Τα κριτήρια αποκλεισμού τα οποία στηρίζονται στα έμφυτα χαρακτηριστικά, οδηγούν περισσότερο ή λιγότερο ανοιχτά, σε μια ρατσιστική δόμηση της αγοράς εργασίας. Από την άλλη πλευρά, τα κριτήρια αποκλεισμού, τα οποία στηρίζονται σε επίκτητα χαρακτηριστικά αποτελούν, γι'αυτούς που επιδιώκουν να απασχοληθούν, θετικά κίνητρα προσαρμογής σε κοινωνικά επικυρωμένες συμπεριφορές.

Σε κάθε περίπτωση, πάντως, είναι εμφανές ότι η προώθηση των μέτρων κάθε σκέλους λειτουργεί ενισχυτικά για την προώθηση των μέτρων του άλλου σκέλους και αντίστροφα. Δηλαδή, η ενίσχυση της αλληλεγγύης και της πειθαρχίας μεταξύ των μελών των συνδικαλιστικών οργανώσεων αποτελεί προϋπόθεση για την προώθηση μέτρων αποκλεισμού νέων κοινωνικών ομάδων από την ένταξή τους στην αγορά εργασίας και, αντίστροφα, η αποτελεσματικότητα των μέτρων αποκλεισμού, ακριβώς, γιατί ταυτίζεται με την εξασφάλιση της εργασίας όσων ήδη απασχολούνται και είναι μέλη των συνδικάτων, αποτελεί πράξη αλληλεγγύης, η οποία συμβάλλει στην ενίσχυση της συνδικαλιστικής πειθαρχίας.

Ο συνδυασμός των μέτρων ενίσχυσης της αλληλεγγύης και της πειθαρχίας στο εσωτερικό των συνδικάτων με μέτρα αποκλεισμού από το «δικαίωμα» στην εργασία ή τις νόμιμες συνθήκες της «κανονικής» απασχόλησης ορισμένων τμημάτων της πλευράς της προσφοράς σημαίνει, σύμφωνα με τον Όφε, ότι το πρωταρχικό μέτωπο στο οποίο αγωνίζονται τα συνδικάτα, «δεν είναι αυτό της πρωτογενούς διαφορικότητας εξουσίας, δηλαδή το 'ταξικό μέτωπο' μεταξύ προσφοράς και ζήτησης στην αγορά εργασίας», αλλά αντίθετα, το «μέτωπο της δευτερογενούς διαφορικότητας εξουσίας», δηλαδή αυτό που διαμορφώνεται μεταξύ των διαφόρων

¹³¹ OFFE C., *Η κοινωνία της Εργασίας*, ό.π., σ. 62.

¹³² OLSON M., ό.π., σσ. 120-3.

τμημάτων της πλευράς της προσφοράς.¹³³ Από την άποψη αυτή, τα συνδικάτα αποτελούν μορφές οργάνωσης και ελέγχου των ανταγωνισμών, που χαρακτηρίζουν το εσωτερικό της πλευράς της προσφοράς, προκειμένου η τελευταία να ανταπεξέλθει στον ανταγωνισμό της με την πλευρά της ζήτησης από συγκριτικά ευνοϊκότερες θέσεις. Οι στρατηγικές και τα δομικά χαρακτηριστικά των συνδικάτων τους επιτρέπουν να ανταγωνίζονται την πλευρά της ζήτησης σε τρία επίπεδα:

- α) στο επίπεδο των ξεχωριστών επιχειρήσεων·
- β) στο επίπεδο των συλλογικών διαπραγματεύσεων·
- γ) στο επίπεδο της διαμόρφωσης της κρατικής πολιτικής, άμεσα ή έμμεσα, μέσω της επιρροής τους στα πολιτικά κόμματα.

Για τους λόγους αυτούς, οι στρατηγικές των συνδικάτων υπερισχύουν έναντι των ατομικών στρατηγικών των υποψηφίων εργαζομένων, όσον αφορά τις δυνατότητες επιρροής του περιεχομένου των συμβάσεων εργασίας, δηλαδή του επιπέδου των μισθών, του χρόνου απασχόλησης, της εξασφάλισης ορισμένων ελάχιστων όρων ασφάλειας και υγιεινής στους χώρους εργασίας κ.λπ.

4. 1. 2. Τα όρια της δράσης των εργατικών ομάδων και η αναγκαιότητα των συνδικάτων

Η κυριαρχία του κεφαλαίου επί της εργασίας στην παραγωγή εκφράζεται τεχνικά, με την κυριαρχία της «νεκρής» έναντι της δρώσας εργασίας, αλλά και οργανωτικά, με την κυριαρχία της καπιταλιστικής διεύθυνσης έναντι της κατακερματισμένης συλλογικότητας των εργαζομένων. Αυτό σημαίνει ότι ο κάθετος και οριζόντιος καταμερισμός της εργασίας, η γραφειοκρατικοποίηση των επιχειρήσεων και η αρχιτεκτονική των χώρων παραγωγής αποτελούν ανασταλτικούς παράγοντες για την επικοινωνία και τη συνεργασία των άτυπων εργατικών ομάδων στο επίπεδο της επιχείρησης. Άρα, οι όροι συγκρότησης και λειτουργίας των σύγχρονων επιχειρήσεων, ενώ επιτρέπουν τη συγκρότηση πρωτογενών εργατικών ομάδων, που προστατεύουν και, σε κάποιο βαθμό, αυτοδιευθύνουν την εργασία τους, αποτρέπουν, ταυτόχρονα, τη δυναμική της δικτύωσής τους και συγκεκριμένα, την προοπτική της άτυπης εργατικής διεύθυνσης στο επίπεδο του εργοστασίου και τον αυθόρμητο σχηματισμό μίας ενιαίας αντίληψης των κοινών συμφερόντων όλων των εργατικών ομάδων.

Οι ελάχιστες ιστορικές περιπτώσεις, κατά τις οποίες πραγματοποιήθηκαν μορφές αυτόνομης εργατικής διεύθυνσης στο επίπεδο του εργοστασίου, όπως, για παράδειγμα, στα εργατικά συμβούλια της Ιταλίας το 1920, δεν αναιρούν την

¹³³ OFFE C., *Η κοινωνία της Εργασίας*,, ό.π., σ. 63.

προηγούμενη διαπίστωση.¹³⁴ Γιατί, ακόμα και στις περιπτώσεις αυτές, ο καθορισμός των κοινών συμφερόντων και των αρχών οργάνωσης της παραγωγής δεν ήταν η άμεση αντανάκλαση των συμφερόντων των εργατικών ομάδων. Πολύ περισσότερο, ο συντονισμός του συνόλου των παραγωγικών λειτουργιών δε θα μπορούσε να προκύψει, αποκλειστικά, από την οριζόντια επικοινωνία των εργατικών ομάδων. Συνεπώς, οι ελάχιστες περιπτώσεις άσκησης εργατικής διεύθυνσης στο επίπεδο του εργοστασίου δεν ήταν ποτέ μια αυθόρμητη υπόθεση, κατά την οποία όλα ανεξαιρέτως τα προβλήματα αντιμετωπιζόνταν με βάση τις στιγμιαίες διαθέσεις του συνόλου των εργαζομένων και κατά τρόπο ώστε όλοι να έμεναν το ίδιο ικανοποιημένοι. Αντίστροφα, η ροπή των ιταλικών εργατικών συμβουλίων προς την αποθέωση του αυθορμητισμού και τις εξισωτικές αρχές της άμεσης δημοκρατίας αποτελούν παράγοντες που, έστω και εν μέρει, εξηγούν τη βραχύβια λειτουργία τους.

Με βάση τα παραπάνω, μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι η θέση του Καστοριάδη, σχετικά με τη δυναμική των άτυπων εργατικών ομάδων να συνεργάζονται στο επίπεδο του εργοστασίου και να «συγχωνεύονται» στην τάξη των εκτελεστών, αποτελεί, ουσιαστικά, μια ιδεοτυπική απεικόνιση της διαδικασίας συγκρότησης της εργατικής τάξης, η οποία δεν μπορεί να εκληφθεί σε αντιπαράθεση προς την έννοια της οργάνωσης και των συνδικαλιστικών μορφών δράσης γενικά. Άλλωστε, είναι ενδεικτική η κριτική του ίδιου, προς τους συνεργάτες του στο περιοδικό *Σοσιαλισμός ή Βαρβαρότητα* και ιδιαίτερα προς τον Λεφόρ, σχετικά με τη διατύπωση θέσεων που απολυτοποιούσαν την αξία των άτυπων μορφών της εργατικής δράσης στους χώρους παραγωγής και απέρριπταν τις τυπικές συνδικαλιστικές μορφές ως γραφειοκρατικές.¹³⁵ Για τον Καστοριάδη, οι θέσεις αυτές εξέφραζαν έναν αντιοργανωσιακό πρωτογονισμό, εξίσου επιζήμιο με το γραφειοκρατικό εκφυλισμό των εργατικών οργανώσεων από τον οποίο προέρχονταν. Αξίζει να σημειωθεί, ότι ο Καστοριάδης συναρτά την αναγκαιότητα διεξαγωγής των συλλογικών αγώνων μέσα από οργανωμένες μορφές, με συγκεκριμένες αιτίες:¹³⁶

α) με την ανάγκη αυτών που οργανώνονται να «κάνουν κάτι» και ως εκ τούτου, με την ανάγκη να λαμβάνουν αποφάσεις·

β) με το μέγεθος, το οποίο πέρα από ένα αριθμό, για παράδειγμα, δεκαπέντε ή είκοσι ατόμων δημιουργεί προβλήματα επικοινωνίας·

γ) με την ανάγκη έκφρασης των πολλών διαφορετικών απόψεων και σύνθεσης των κοινών τους καθορισμών·

δ) με την ανάγκη της ενιαίας και αποτελεσματικής δράσης.

¹³⁴ CLEGG S. and DUNKERLEY D., ό.π., σσ. 106-13 και 518-9.

¹³⁵ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Πείρα του Εργατικού Κινήματος*, τ.2, ό.π., σσ.133-4.

¹³⁶ Ό.π., σσ. 167-8.

Στο πλαίσιο της κριτικής προσέγγισης του Καστοριάδη προκύπτει, συνεπώς, ότι η συνεργασία των πρωτογενών ομάδων στο επίπεδο της επιχείρησης, ο καθορισμός των κοινών τους συμφερόντων και στόχων και, πολύ περισσότερο, η κινητοποίησή τους για αποτελεσματική δράση δεν μπορούν να εκπληρωθούν έξω από μια οργάνωση με αποσαφηνισμένη δομή και συγκεκριμένες διαδικασίες λήψης αποφάσεων.

Η ανάλυση των οργανωμένων μορφών της συλλογικής δράσης των ομάδων στον Καστοριάδη αναδεικνύει, επιτακτικά, το πρόβλημα του καθορισμού των κοινών συμφερόντων και στόχων των μελών τους. Το πρόβλημα αυτό συναρτάται άμεσα με το βαθμό της ενότητας και της ετοιμότητας των ομάδων για κινητοποίηση. Στην προσέγγισή του είναι προφανές ότι ο καθορισμός των κοινών συμφερόντων και στόχων δεν μπορεί να προκύπτει αυθόρμητα αλλά μέσα από ρητά θεσπισμένες οργανωτικές διαδικασίες. Η ανάγκη των ομάδων για προσφυγή σε συγκεκριμένες οργανωτικές δομές αυξάνει σε άμεση συνάρτηση με το μέγεθός τους. Στην προσέγγιση, όμως, του Καστοριάδη το μέγεθος δεν αποτελεί καθαυτό πρόβλημα. Αποτελεί πρόβλημα στο μέτρο που συντείνει στον πολλαπλασιασμό των ατομικών αναγκών και προτιμήσεων και, ταυτόχρονα, στον πολλαπλασιασμό των ατομικών τρόπων εκτίμησης των κοινών συμφερόντων και των τρόπων επίτευξής τους διαμέσου της συλλογικής δράσης. Το αυξημένο μέγεθος των ομάδων, συνεπώς, αποτελεί πρόβλημα από τη στιγμή που δε συνοδεύεται από αντίστοιχες διαδικασίες οργανωτικής ολοκλήρωσης οι οποίες θα ενισχύουν τις δεσμεύσεις των μελών και θα εγγυώνται την ισότιμη συμμετοχή τους στον καθορισμό των κοινών συμφερόντων και στόχων.

Από τα παραπάνω συνάγεται ότι το μέγεθος των ομάδων αποτελεί ένα κρίσιμο παράγοντα, που διαφοροποιεί τις προϋποθέσεις της ενότητας και της δραστηριοποίησής τους. Οι όροι της αποτελεσματικής δράσης στο επίπεδο της πρωτογενούς άτυπης ομάδας, είναι διαφορετικοί από τους όρους που απαιτούνται στο επίπεδο της επιχείρησης ή, πολύ περισσότερο, στο σύνολο των επιχειρήσεων μιας μεγάλης γεωγραφικής περιφέρειας. Το αυξημένο μέγεθος των εργαζομένων μιας επιχείρησης, που εντάσσονται σε πολλές πρωτογενείς ομάδες δημιουργεί προβλήματα στην επικοινωνία τους, στη σύνθεση των απόψεων και τον καθορισμό των κοινών τους συμφερόντων, στη χάραξη ενιαίας και αποτελεσματικής δράσης. Έτσι, οι θέσεις του Καστοριάδη στο θέμα αυτό παρουσιάζουν αρκετές ομοιότητες με τις θέσεις που διατυπώνει, από διαφορετική βεβαίως οπτική, ο Όλσον, περίπου στην ίδια χρονική περίοδο.

Η συμβολή του τελευταίου έγκειται στην ανάδειξη των προϋποθέσεων κινητοποίησης των οργανώσεων, οι οποίες εκφράζουν και προωθούν κοινά συμφέροντα, αλλά διαφέρουν μεταξύ τους από την άποψη του μεγέθους. Η κεντρική

πρόταση, που διατυπώνει σχετικά, είναι ότι οι ομάδες μικρού μεγέθους, όπως για παράδειγμα οι πρωτογενείς εργατικές ομάδες, μπορούν να κινητοποιηθούν για να επιτύχουν τους κοινούς τους σκοπούς, ακόμα και άτυπα. Αντίθετα, οι μεγάλες, ή αλλιώς λανθάνουσες ομάδες, όπως για παράδειγμα το σύνολο των εργαζομένων μιας επιχείρησης, ακόμα και αν έχουν κοινά συμφέροντα, δεν κινητοποιούνται, παρά μόνο διαμέσου τυπικών μορφών οργάνωσης, στη διάθεση των οποίων υπάρχει η δυνατότητα άσκησης εξαναγκασμού και παροχής μη συλλογικών, επιλεκτικών αγαθών προς τα μέλη.¹³⁷ Η θέση, που προκύπτει από τα κοινά σημεία των αναλύσεων των Καστοριάδη και Όλσον, είναι ότι η ύπαρξη κοινών συμφερόντων μεταξύ του συνόλου των εργατικών ομάδων μιας επιχείρησης δημιουργούν τις αντικειμενικές δυνατότητες της συνεργασίας και της ενότητάς τους, αλλά η πραγματοποίηση των δυνατοτήτων αυτών μπορεί να επέλθει μόνο διαμέσου των τυπικών μορφών οργάνωσής τους, δηλαδή των συνδικάτων.

Μεταξύ του Καστοριάδη και του Όλσον, παρά τη σύγκλιση των απόψεών τους, υπάρχουν σημαντικές διαφορές στις προσεγγίσεις τους ως προς τη σημασία που αποδίδουν στο μέγεθος των ομάδων. Είδαμε ότι στον πρώτο το μέγεθος αποτελεί πρόβλημα, γιατί συναρτάται με την αυξημένη δυσκολία σύνθεσης των διίστάμενων απόψεων και καθορισμού των κοινών στόχων των μελών. Αντίθετα στον δεύτερο υπάρχει μια έντονη τάση αναγόρευσης του μεγέθους των, υπό οργάνωση ομάδων, ως αποκλειστικού κριτηρίου του βαθμού της κινητοποίησής τους. Ωστόσο, η προσέγγιση του Όλσον δεν είναι απόλυτη στο σημείο αυτό. Η θέση του για τη σημασία του μεγέθους σχετίζεται με τη θέση ότι η δυνατότητα των ομάδων να εξασφαλίζουν, διαμέσου της κοινής τους δράσης, μια άριστη ποσότητα ενός συλλογικού αγαθού προς όλα τους τα μέλη μειώνεται απευθείας ανάλογα με το μέγεθός τους. Συνεπώς, το μειωμένο ενδιαφέρον κινητοποίησης των μελών των μεγάλων ομάδων για την αποκόμιση συλλογικών ωφελημάτων, δικαιολογείται από την υπέρβαση του κόστους αυτής της κινητοποίησης για κάθε μεμονωμένο μέλος, από την αξία του προσδοκώμενου ατομικού ωφέλους. Σε κάθε περίπτωση είναι προφανές ότι η βασική λογική, που διέπει την ανάλυση του Όλσον, είναι ότι η συμμετοχή ή όχι των μελών στις οργανώσεις καθορίζεται αποκλειστικά, στη βάση μιας υπολογισμένης εκτίμησης της σχέσης κόστους-οφέλους. Η ανάλυσή του, συνεπώς, παρακάμπτει δύο ζητήματα:

α) Το πρόβλημα του καθορισμού των εννοιών του κόστους και του ωφέλους. Είναι άραγε ενιαία για όλα τα μέλη, όλων, ανεξαιρέτα, των κοινωνικών ομάδων, η κλίμακα αξιολόγησης του κόστους και του οφέλους, που επιφέρει η συμμετοχή ή η απόσυρση από τις διάφορες δραστηριότητες της ομάδας;

β) Το πρόβλημα του καθορισμού των κοινών συμφερόντων.

¹³⁷ OLSON M., ό.π., σσ. 79-80 και 98-102.

Το πρόβλημα των μεγάλων ομάδων, στον Όλσον, επικεντρώνεται στις δυνατότητες κινητοποίησής τους για να προωθήσουν τα κοινά τους συμφέροντα. Αλλά το, λογικά και χρονικά, προγενέστερο πρόβλημα, το οποίο παραλείπει η ανάλυσή του, αφορά τις διαδικασίες καθορισμού των κοινών συμφερόντων στη βάση των οποίων, λιγότερο ή περισσότερο δύσκολα, μπορούν να κινητοποιηθούν.

4. 2. Οι σχέσεις των συνδικαλιστικών οργανώσεων με τα μέλη τους

Οι σχέσεις των συνδικαλιστικών οργανώσεων με τα μέλη τους δεν είναι ανιστορικές, αλλά μεταβάλλονται ανάλογα με το χαρακτήρα των άλλων δυνάμεων του κοινωνικού περιβάλλοντος και τις ιδιαιτερότητες της οικονομικής και πολιτικής συγκυρίας. Πιο συγκεκριμένα, το είδος των σχέσεων των συνδικαλιστικών οργανώσεων με τα μέλη τους, εξαρτάται από τρεις αλληλεξαρτημένους παράγοντες:

α) από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του πληθυσμού που οργανώνουν·

β) από τα οργανωτικά και τεχνικά χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων και τη στρατηγική, που ακολουθούν οι ενώσεις των εργοδοτών έναντι των συνδικάτων και του κράτους·

γ) από τα χαρακτηριστικά και τη στρατηγική του κράτους έναντι των οργανωτικών μορφών εκπροσώπησης ή διαμεσολάβησης των συμφερόντων των διαφόρων κοινωνικών ομάδων.

Ο πρώτος παράγοντας παραπέμπει στον τύπο της συλλογικής δράσης που χαρακτηρίζει τις συνδικαλιστικές οργανώσεις και τον οποίο ο Όφε, αποκαλεί με τον όρο «διαλογικό». Η συνάρτηση αυτού του παράγοντα με τους άλλους δύο αφορά τη συγκεκριμενοποίηση του είδους των σχέσεων, που υφίστανται μεταξύ ηγεσίας και μελών των συνδικάτων, στο πλαίσιο των κυρίαρχων μορφών διαμεσολάβησης ή εκπροσώπησης των συμφερόντων των κοινωνικών ομάδων.

4. 2. 1. Ο διαλογικός τύπος της συλλογικής δράσης

Η έννοια του «διαλογικού τύπου της συλλογικής δράσης» προτείνεται από τον Όφε, προκειμένου να χαρακτηρίσει τον ιδιαίτερο τύπο της συλλογικής δράσης, που αναπτύσσεται στα συνδικάτα και τα διακρίνει από τις άλλες οργανώσεις συμφερόντων και, ειδικότερα, από τις οργανώσεις της πλευράς της προσφοράς. Ακόμα και η πρόταση με την οποία τιτλοφορεί το κείμενο του: *Δύο Λογικές της Συλλογικής Δράσης*, υποδηλώνει τη διάθεση του να αντιπαρατεθεί στις θέσεις τις οποίες διατυπώνει ο Όλσον στο έργο του: *Η Λογική της Συλλογικής Δράσης*.

Κατά τον Όφε, η συλλήβδην ομαδοποίηση των οργανώσεων του κεφαλαίου και της εργασίας, κάτω από τον όρο «οργανώσεις συμφερόντων» (interest groups), αποκρύπτει τις σημαντικές διαφορές στο κοινωνικό περιεχόμενο και τους όρους της δράσης τους. Η θέση που διατυπώνει σχετικά, είναι ότι εξαιτίας των διαφορετικών θέσεων, που καταλαμβάνουν το κεφάλαιο και η εργασία στην ταξική δομή της κοινωνίας, οι οργανώσεις που εκφράζουν το κεφάλαιο και την εργασία διαφοροποιούνται μεταξύ τους, όχι μόνο από την άποψη της ισχύος, που μπορούν να αποκτήσουν, αλλά και από την άποψη της λογικής, που διέπει τη δράση τους προκειμένου να βελτιώσουν τις σχετικές τους θέσεις.¹³⁸ Το πρόβλημα των εργατικών οργανώσεων, σύμφωνα με τον Όφε, έγκειται στο ότι είναι αναγκασμένες να οργανώσουν το σύνολο των συμφερόντων και των αναγκών των μελών τους. Αυτό όμως, ενέχει δύο, τουλάχιστον, δυσκολίες. α) τα συμφέροντα είναι πολλαπλά και ετερογενή· β) δεν είναι εύκολο να προσδιοριστούν τα εργατικά συμφέροντα.

Η ετερογένεια των συμφερόντων εκδηλώνεται τόσο μεταξύ των εργατών όσο και καθενός εργάτη χωριστά. Η ετερογένεια των συμφερόντων αφορά την αδυναμία συμφιλίωσης των διαφορετικών αιτημάτων, που προτάσσουν οι διάφορες εργατικές ομάδες, ανάλογα με το ιδιαίτερο συμφέρον τους για υψηλές αποδοχές ή για ασφάλεια απασχόλησης ή για καλές συνθήκες εργασίας. Αφορά, επίσης, την αδυναμία συμφιλίωσης των προηγούμενων εργασιοκεντρικών συμφερόντων, με τα συμφέροντα που αφορούν τις άλλες όψεις της ζωής των εργαζομένων, όπως π.χ. την προστασία του περιβάλλοντος, τα πολιτικά δικαιώματα, τα συστήματα υγείας και παιδείας, τον ελεύθερο χρόνο κ.λ.π.

Πέρα από τις δυσκολίες, που προξενεί η ετερογένεια των εργατικών συμφερόντων, υπάρχει μία αυξημένη δυσκολία προσδιορισμού τους. Στο πλαίσιο της ταξικής κοινωνίας, σύμφωνα με τον Όφε,¹³⁹ οι κυρίαρχοι κοινωνικές ομάδες δεν μπορούν να γεφυρώσουν το χάσμα μεταξύ των «εμπειρικών» και των «αληθινών» τους συμφερόντων, στο βαθμό και με τον τρόπο που το καταφέρνουν οι κυρίαρχες κοινωνικές ομάδες. Η δυσκολία μορφοποίησης ταξικής συνείδησης και αποσαφήνισης των συμφερόντων των εργαζομένων απορρέει από την εμπορευματική μορφή της εργασίας τους, η οποία συνεπάγεται την αντιφατική συνύπαρξη δύο αντιλήψεων για τον εαυτό τους.¹⁴⁰ Η πρώτη προέρχεται από τη συμμετοχή τους στην αγορά εργασίας με την ιδιότητα του πωλητή, που διαθέτει με τη θέληση του το νομικό έλεγχο του εμπορεύματός του. Η δεύτερη αντίληψη απορρέει από το γεγονός ότι το εμπόρευμα, που μεταβιβάζεται σε κάποιον άλλο, δεν είναι ένα «αντικείμενο» που μπορεί να αποχωριστεί από τους ίδιους· είναι ένα

¹³⁸ OFFE C., *Disorganized Capitalism. Contemporary Transformations of Work and Politics*, ό.π., σ. 180.

¹³⁹ Ό.π., σ. 197.

¹⁴⁰ Ό.π., σ. 200.

«αντικείμενο» που παραμένει στο δικό τους φυσικό έλεγχο γιατί είναι ο ίδιος τους ο εαυτός. Στη σχέση ανταλλαγής, συνεπώς, ο εργάτης κατέχει, ταυτόχρονα, δύο αντιφατικές θέσεις: είναι υποκείμενο και «αντικείμενο» της ανταλλαγής, είναι συμβαλλόμενος και εκμεταλλευόμενος.

Η ετερογένεια και η ασάφεια των εργατικών συμφερόντων σημαίνει ότι ο καθορισμός των στόχων και των προτεραιοτήτων των συνδικάτων δεν μπορεί να προκύπτει, άμεσα και αντανακλαστικά, αλλά μόνο με διαβουλευτικές διαδικασίες, διαμέσου των οποίων επαναπροσδιορίζονται τα ίδια τα συμφέροντα των εργατικών ομάδων. Αυτή η διαλογική μορφή καθορισμού των συμφερόντων οδηγεί στο σχηματισμό μίας νέας συλλογικής ταυτότητας η οποία υπερβαίνει τις ατομικές διαφορές και αναδεικνύει νέα κριτήρια αποτελεσματικότητας της συλλογικής δράσης και αποτίμησης του ψυχολογικού, συναισθηματικού και υλικού, προσωπικού κόστους που συνεπάγεται η συμμετοχή σε αυτήν.¹⁴¹ Στη βάση αυτή περιορίζεται η σημασία και η έκταση της ατομοκεντρικής και ωφελιμιστικής συμπεριφοράς, που χαρακτηρίζει τις οργανώσεις του κεφαλαίου.

Παράλληλα, η δύναμη των συνδικαλιστικών οργανώσεων να επιβάλλουν κυρώσεις στις αντίπαλες οργανώσεις του κεφαλαίου, όπως για παράδειγμα, μέσω της απεργίας, εξαρτάται από την ικανότητά τους να εμφορούν στα μέλη τους την επιθυμία να δράσουν. Η ικανότητα, αυτή με τη σειρά της, εξαρτάται από το βαθμό συγκρότησης της συλλογικής ταυτότητας και, ως εκ τούτου, από τον τρόπο που τα μέλη τους προσλαμβάνουν το κόστος της μη συμμετοχής τους στη συλλογική δράση. Ωστόσο, η δυνατότητα σχηματισμού της συλλογικής ταυτότητας των συνδικαλιστικών οργανώσεων, συχνά, συγκρούεται με τον αριθμό των μελών τους. Η αύξηση του μεγέθους των συνδικάτων πάνω από ένα ορισμένο όριο, δημιουργεί προβλήματα επικοινωνίας και γραφειοκρατικοποίησης και, ως εκ τούτου, λειτουργεί αρνητικά προς το βαθμό της κινητοποίησης και της μαχητικότητάς τους. Έτσι, το πρόβλημα του μεγέθους των συνδικάτων δεν αντιμετωπίζεται ως πρόβλημα μεγιστοποίησης αλλά ως πρόβλημα αριστοποίησης.¹⁴²

Τα καθήκοντα των ηγετικών ομάδων των συνδικάτων και οι σχέσεις επικοινωνίας με τα μέλη τους, εξαιτίας των παραπάνω λόγων, διαφέρουν από τις αντίστοιχες σχέσεις στις οργανώσεις συμφερόντων του κεφαλαίου. Στις πρώτες οι ηγετικές ομάδες κρίνονται από την ικανότητα τους να οργανώνουν το διαλογικό προσδιορισμό των συμφερόντων και των στόχων καθώς και από την ικανότητα τους να κινητοποιούν τα μέλη τους για να δράσουν. Αυτό συμβαίνει, γιατί η ισχύς των συνδικαλιστικών οργανώσεων ασκείται διαμέσου των μελών. Αντίθετα, στην

¹⁴¹ PIZZORNO A., «Interests and Parties in Pluralism», στο BERGER S.(ed.), *Organizing Interests in Western Europe. Pluralism, Corporatism and the Transformation of Politics*, Cambridge University Press, Cambridge, 1981, σ. 251.

¹⁴² OFFE C., ό.π., σσ.185-6.

περίπτωση των οργανώσεων του κεφαλαίου τα συμφέροντα και οι στόχοι αντιμετωπίζονται μονολογικά. Αυτό ισχύει στο μέτρο που ο προσδιορισμός των στόχων αποφασίζεται, ουσιαστικά και τυπικά, στο επίπεδο της ηγεσίας, ενώ η αξιολόγηση του βαθμού ικανοποίησής τους, διενεργείται με ποσοτικά και εύληπτα κριτήρια.

Η αντίθεση μεταξύ του μονολογικού και του διαλογικού τύπου της συλλογικής δράσης δε σημαίνει ότι στην πράξη ορθώνονται χασματικές διαφορές στην επικοινωνία των οργανώσεων του κεφαλαίου και της εργασίας. Οι περιπτώσεις αυτές είναι περιθωριακές, γιατί, μολονότι οι οργανώσεις του κεφαλαίου είναι απόλυτα εναρμονισμένες στο μονολογικό τύπο δράσης, δε συμβαίνει κάτι αντίστοιχο με τη σχέση της εργασίας προς το διαλογικό τύπο δράσης. Οι οργανώσεις της εργασίας αποτελούν πάντα μια μικτή περίπτωση, συνδυάζοντας στοιχεία και από τους δύο τύπους της συλλογικής δράσης. Για το λόγο αυτό μπορούν στο οικονομικό επίπεδο της ταξικής πάλης να ανταγωνίζονται τις οργανώσεις του κεφαλαίου, χρησιμοποιώντας τα θεσμισμένα μέσα του μονολογικού τύπου της συλλογικής δράσης. Στο πολιτικό επίπεδο αντίθετα, οι θεσμισμένες μορφές της συλλογικής δράσης, αποτελούν οι ίδιες αντικείμενο των ανταγωνισμών. Όμως, σε αυτό το επίπεδο πάλης οι φορείς του διαλογικού τύπου της συλλογικής δράσης, μολονότι εντοπίζονται στην πλευρά της εργασίας, δεν ανταγωνίζονται μόνο τις δυνάμεις του κεφαλαίου αλλά, ταυτόχρονα, και εκείνα τα τμήματα των δυνάμεων της εργασίας, που έχουν ταυτιστεί με το μονολογικό τύπο της συλλογικής δράσης.¹⁴³ Το γεγονός ότι στην τρέχουσα περίοδο, εξαιτίας και των οικονομικών συνθηκών, ένα συνεχώς αυξανόμενο τμήμα των δυνάμεων της εργασίας, διαρρηγνύει τις συναισθηματικές του σχέσεις με τα συνδικάτα, δεν εκφράζεται από την εικόνα της συλλογικής ταυτότητας του εργάτη και υπολογίζει τη συμμετοχή του στη συλλογική δράση, αποκλειστικά, με όρους προσδοκώμενων ατομικών ωφελημάτων,¹⁴⁴ αποτελεί τη μέγιστη απειλή για τα συνδικάτα. Οι εξελίξεις αυτές, συνεπώς, φαίνεται να επιβεβαιώνουν τη θέση ότι η συμβολή των συνδικάτων στο μετασχηματισμό του καπιταλισμού, συντέμνει, ταυτόχρονα, στην αποσάθρωση των υλικών της συλλογικής τους ταυτότητας και των όρων της δύναμής τους.

¹⁴³ Ό.π., σ. 205-6.

¹⁴⁴ SABEL C.F., «The Internal Politics of Trade Unions», στο BERGER S.(ed.), *Organizing Interests in Western Europe. Pluralism, Corporatism and the Transformation of Politics*, ό.π., σ. 224.

4. 2. 2. Τα συνδικάτα στα συστήματα του πλουραλισμού και του κορπορατισμού

Στο πλαίσιο της πολιτικής επιστήμης οι θεωρίες του πλουραλισμού και του κορπορατισμού αναφέρονται σε εναλλακτικές μορφές οργάνωσης των συμφερόντων των κοινωνικών ομάδων. Πιο συγκεκριμένα, η πλουραλιστική μορφή οργάνωσης των συμφερόντων σύμφωνα με τον Κώσον,¹⁴⁵ έχει ως πρότυπο το μοντέλο της ανταγωνιστικής αγοράς. Μεθοδολογικά, το πλουραλιστικό μοντέλο προτάσσει τον ατομισμό, την ελευθερία της επιλογής και την αντίληψη ενός ουδέτερου κράτους που ίπταται των ταξικών αντιθέσεων, συντηρώντας τα θεσμικά και ιδεολογικά όρια μεταξύ των δημόσιων και των ιδιωτικών συμφερόντων.

Η αποδοτικότητα του πλουραλιστικού συστήματος, σύμφωνα με τον Πιζόρνο, οφείλεται σε τρεις λόγους:¹⁴⁶

α) γιατί λειτουργεί με ένα «εξισορροπημένο ρεαλισμό» και ικανοποιεί τα αιτήματα, υπολογίζοντας τόσο τις οικονομικές τους συνέπειες όσο και το ειδικό κοινωνικό βάρος των ομάδων που τα διεκδικούν, δηλαδή τις δυνατότητες της κινητοποίησης και της πολιτικής τους επιρροής·

β) γιατί λειτουργεί ευλύγιστα, επιτρέποντας τις διαπραγματεύσεις και τον επανακαθορισμό των αιτημάτων, καθ'όλη τη διάρκεια του χρόνου·

γ) γιατί εξωθεί προς τον αυτοπεριορισμό των αιτημάτων, εκ μέρους των ίδιων των οργανώσεων, οι οποίες επιδιώκουν την ικανοποίησή τους με το μικρότερο δυνατό κόστος γι'αυτές.

Έτσι, μπορούμε να διακρίνουμε τέσσερα σημεία που χαρακτηρίζουν το πλουραλιστικό μοντέλο.

α) Οι σχέσεις μεταξύ των οργανώσεων συμφερόντων και του κράτους είναι σχέσεις μεταξύ αυτόνομων μερών. Αν τα αιτήματα των οργανώσεων συμφερόντων προσανατολίζονται προς το κράτος, τότε αυτό εκλαμβάνει τα αιτήματά τους ως δεδομένα. Αυτό σημαίνει ότι, ανεξάρτητα από το αν τα ικανοποιεί ή όχι, δεν τα συνδιαμορφώνει.

β) Οι σχέσεις μεταξύ των οργανώσεων συμφερόντων που καταλαμβάνουν αντίθετες θέσεις στην ταξική δομή, όπως για παράδειγμα οι σχέσεις των οργανώσεων του κεφαλαίου και της εργασίας, τείνουν να προσλάβουν συγκρουσιακή μορφή. Γι'αυτό εισάγονται στις σχέσεις τους παράμετροι, που περιορίζουν την προοπτική της σύγκρουσης και καλλιεργούν συνθήκες θετικών ανταλλαγών. Αυτό επιτυγχάνεται με την εισαγωγή διαδικαστικών κανόνων οι οποίοι, βαθμιαία, αποκτούν υποχρεωτικό

¹⁴⁵ CAWSON A., «Varieties of Corporatism: The Importance of the Mesolevel of Interest intermediation», στο, CAWSON A. (ed.), *Organized Interests and the State. Studies in Mesocorporatism*, Sage Publications Ltd, London, 1985, σ. 2.

¹⁴⁶ PIZZORNO A., *Interests and Parties in Pluralism*, ό.π., σσ. 258-60.

χαρακτήρα και με το σταδιακό εγκλεισμό των ανταλλακτικών τους σχέσεων σε θέματα που δεν επαπειλούν σημαντικές και εκτεταμένες συγκρούσεις.

γ) Οι σχέσεις μεταξύ των οργανώσεων συμφερόντων που τοποθετούνται στην ίδια πλευρά της ταξικής δομής, όπως για παράδειγμα οι σχέσεις των διαφόρων οργανώσεων της εργασίας, είναι επίσης ανταγωνιστικές. Για την κατανόηση αυτής της ανταγωνιστικής σχέσης είναι αρκετά χρήσιμη η έννοια του «πολιτικού διαστήματος» (political space) που προτείνει ο Γκρουτς,¹⁴⁷ προκειμένου να προσδιορίσει τη θέση, που καταλαμβάνει κάθε οργάνωση συμφερόντων στο όλο σύστημα των πολιτικών σχέσεων. Η θέση κάθε οργάνωσης στο σύστημα αυτό προσδιορίζεται από τις συντεταγμένες της: οριζόντια ασχολείται με συγκεκριμένες θεματικές περιοχές και κάθετα δραστηριοποιείται και επηρεάζει την πορεία των πραγμάτων σε ένα συγκεκριμένο επίπεδο λήψης αποφάσεων, που μπορεί να κυμαίνεται από το επίπεδο του χώρου παραγωγής (shop-floor) και του εργοστασίου ως το επίπεδο του κράτους και των υπερθνικών οργανισμών. Στο πλουραλιστικό σύστημα, το πολιτικό διάστημα, που καταλαμβάνουν οι διάφορες οργανώσεις συμφερόντων, είναι εξ'ορισμού περιορισμένο, πράγμα που σημαίνει ότι έχουμε μεγάλο αριθμό οργανώσεων οι οποίες ανταγωνίζονται μεταξύ τους για την εκπροσώπηση των συμφερόντων των ίδιων κοινωνικών ομάδων.

δ) Οι σχέσεις ηγεσίας και μελών στο εσωτερικό των οργανώσεων συμφερόντων και κυρίως των συνδικάτων είναι σχέσεις εκπροσωπευτικές. Αυτό σημαίνει ότι οι συνδικαλιστικές ηγεσίες είναι συνεχώς υποχρεωμένες να δικαιολογούν τις ενέργειες και τις συμφωνίες, που συνάπτουν με τις εργοδοτικές οργανώσεις, στη βάση της αποτελεσματικότητάς τους να προωθούν, απτά και άμεσα, τα συμφέροντα των μελών τους. Αλλά ακόμη και στη βάση αυτή, μπορούν να προκύψουν αντιθέσεις, εξαιτίας των πιθανών διαφορετικών εκτιμήσεων τόσο ως προς το περιεχόμενο των συμφωνιών της ηγεσίας όσο και ως προς τις ενέργειες, που πρέπει να υιοθετήσει η οργάνωση για να προωθήσει περαιτέρω τους στόχους της. Ο βαθμός απόκλισης των εκτιμήσεων αυτών αυξάνει όσο αυτονομούνται τα συμφέροντα των ηγεσιών, οι οποίες βαθμιαία εγκλείονται στο πνεύμα της «αλληλοκατανόησης»¹⁴⁸ το οποίο καλλιεργείται από τη συνέχεια των ανταλλαγών με τις διοικήσεις των επιχειρήσεων και τις εργοδοτικές ενώσεις. Εξαιτίας των αντιθέσεων αυτών, αυξάνεται η ανάγκη της πειθαρχίας, ενισχύεται ο ρόλος των εκπροσώπων, διαστέλλονται τα όρια ερμηνείας των αιτημάτων και των συμφερόντων και, τέλος, ενισχύονται οι τάσεις γραφειοκρατικοποίησης των οργανώσεων. Η παρατεταμένη διάρκεια της κατάστασης αυτής, σε συνδυασμό με το περιορισμένο «πολιτικό διάστημα» που καταλαμβάνουν

¹⁴⁷ GROUCH C., «Corporatism in Industrial Relations. A Formal Model», στο GRAND W., *The Political Economy of Corporatism*, MacMillan Publishers, London, 1985, σσ. 79-84.

¹⁴⁸ TERRY M., «Shop Stewards and Management: Collective Bargainings as Cooperation», στο, JACOBBI O., JESSOP B., KASTENDIEK H., REGINI M. (eds), ό.π., σσ. 162-3.

οι συνδικαλιστικές οργανώσεις, ενισχύει στα μέλη τους, τόσο τις τάσεις της ολοκληρωτικής τους απόσυρσης από τη συλλογική δράση όσο και τις τάσεις της προσχώρησής τους σε εναλλακτικές οργανώσεις.

Ο κορπορατισμός, από την άλλη, είναι το ιστορικό αποτέλεσμα της συνάντησης της δράσης των οργανώσεων συμφερόντων με τη δράση του κράτους. Αποτελεί σύμφωνα με τον Σμίτερ, τη «δεύτερη καλύτερη επιλογή»,¹⁴⁹ με την έννοια ότι δεν ικανοποιεί και δε δυσαρεστεί απόλυτα, καμία πλευρά: ούτε το κράτος, ούτε τις οργανώσεις του κεφαλαίου και της εργασίας. Ανάλογα με το αν ο καθοδηγητικός ρόλος αποδίδεται στις οργανώσεις συμφερόντων ή, αντίθετα, στο κράτος, προκύπτουν οι παραλλαγές του κοινωνικού και του κρατικού κορπορατισμού. Σύμφωνα με τον ορισμό του Σμίτερ,¹⁵⁰ ο κορπορατισμός είναι ένα σύστημα εκπροσώπησης συμφερόντων, αποτελούμενο από περιορισμένο αριθμό μοναδικών, υποχρεωτικών, μη ανταγωνιστικών, ιεραρχημένων και λειτουργικά οριοθετημένων οργανώσεων, που αναγνωρίζονται από το κράτος και κατέχουν το μονοπώλιο εκπροσώπησης των αντίστοιχων κοινωνικών χώρων, με αντάλλαγμα ορισμένους περιορισμούς στην επιλογή των ηγετών τους και στη διατύπωση των αιτημάτων τους.

Ο Όφε, χωρίς να αμφισβητεί τον, αυστηρά σαφή άλλωστε, ορισμό του Σμίτερ, υποστηρίζει ότι ο κορπορατισμός δεν είναι μία περιγραφική έννοια αλλά ένας άξονας ανάπτυξης στο πλαίσιο του οποίου το πολιτικό σύστημα είναι λιγότερο ή περισσότερο κορπορατίστικο, ανάλογα με το βαθμό που το κράτος παρεμβαίνει στις λειτουργίες και τους όρους δράσης των οργανώσεων συμφερόντων, αποδίδοντάς τους ένα ή περισσότερα από τα παρακάτω τέσσερα είδη δημόσιου status.¹⁵¹

α) Το status των πόρων: αφορά το βαθμό στον οποίο οι πόροι της οργάνωσης, όπως, για παράδειγμα η αρχή της υποχρεωτικότητας για τα μέλη ή η πρόσβαση στα κανάλια της δημοσιότητας, εξαρτώνται από το κράτος.

β) Το status της αντιπροσώπευσης: αφορά το βαθμό, που οι αρμοδιότητες των οργανώσεων καθορίζονται από πολιτικές αποφάσεις.

γ) Το οργανωτικό status: αφορά το βαθμό κρατικής ρύθμισης των σχέσεων της ηγεσίας με τα μέλη.

δ) Το διαδικαστικό status: αφορά το βαθμό που οι οργανώσεις συμφερόντων, εισακούνται, αναγνωρίζονται τυπικά και καλούνται να αναλάβουν μαζί με άλλους συμμετόχους, ρόλο νομοθέτη, πολιτικού σχεδιαστή ή εκπληρωτή πολιτικών σχεδίων.

¹⁴⁹ SCHMITTER P.C., «Neo-Corporatism and the State», στο GRAND W., *The Political Economy of Corporatism*, MacMillan Publishers, London, 1985, σ. 37.

¹⁵⁰ SCHMITTER P.C., «Interest Intermediation and Regime Governability in Contemporary Western Europe and North America», στο, BERGER S.(ed)., *Organizing Interests in Western Europe. Pluralism, Corporatism and the Transformation of Politics*, ό.π., σ. 291.

¹⁵¹ OFFE C., ό.π., σ. 236-8.

Η αξία της συμβολής του Όφε, έγκειται στο ότι εντοπίζει τόσο τη συνέχεια, όσο και τα ποιοτικά στοιχεία της διαφοράς μεταξύ του πλουραλισμού και του κορπορατισμού. Η διαφορά σύμφωνα με τον Όφε, είναι ότι στον κορπορατισμό, οι οργανώσεις συμφερόντων δεν καθορίζονται μόνο ή τόσο από τα μέλη, την ιδεολογία τους και τις άλλες οργανώσεις με τις οποίες βρίσκονται σε θέση συμμαχίας ή ανταγωνισμού αλλά επίσης και, κυρίως, από τα είδη του δημόσιου status που απολαμβάνουν εξαιτίας των ανταλλακτικών τους σχέσεων με το κράτος. Συνεπώς, τα τέσσερα προαναφερόμενα είδη δημόσιου status συνθέτουν, για τον Όφε, τις ισάριθμες διαστάσεις του κορπορατιστικού φαινομένου.

Αντίθετα συνεπώς προς το πλουραλιστικό μοντέλο οργάνωσης των συμφερόντων, ο κορπορατισμός ενισχύει τη συνεργασία και την αλληλοδιείσδυση των οργανώσεων συμφερόντων με το κράτος. Στο πλαίσιο αυτό, ενθαρρύνεται η συνεργασία των οργανώσεων του κεφαλαίου και της εργασίας. Η ανάπτυξη των θετικών ανταλλαγών μεταξύ των οργανώσεων αυτών, επεκτείνεται σε ολοένα και περισσότερα πεδία και στηρίζεται στην αμοιβαία αναγνώριση των ηγεσιών τους τόσο ως ισχυρών συνομιλητών, που μπορούν να πειθαρχούν τα μέλη τους, όσο και ως ειλικρινών συνομιλητών, που έχουν παραιτηθεί από συγκρουσιακές απαιτήσεις και κατανοούν τις θέσεις και τα συμφέροντα της άλλης πλευράς.

Παράλληλα, υποχωρεί ο πλουραλιστικός ανταγωνισμός μεταξύ των οργανώσεων συμφερόντων, που τοποθετούνται στην ίδια πλευρά της ταξικής δομής. Η τάση συγκέντρωσης των οργανώσεων οδηγεί, βαθμιαία, σε τεράστιες οργανώσεις που καταλαμβάνουν μεγάλα «πολιτικά διαστήματα». Ως συνέπεια της μεγάλης αύξησης του μεγέθους των οργανώσεων και ειδικά των συνδικάτων, δημιουργούνται προβλήματα αριστοποίησης, γραφειοκρατίας και πολλαπλασιασμού των φαινομένων τύπου «λαθρεπιβάτη» (free-rider),¹⁵² δηλαδή, φαινομένων αποφυγής της συμμετοχής και εξασθένησης της επιθυμίας για δράση, καθόλου άσχετων, με την παρακμή των ιδεολογικών χαρακτηριστικών των οργανώσεων.

Οι συνδικαλιστικές ηγεσίες, πιεζόμενες από τις παραπάνω καταστάσεις, επιχειρούν, συνήθως, την αποσυνάρτηση της δύναμής τους από τα μέλη και καταφεύγουν, ολοένα και περισσότερο στην εξασφάλιση εξωτερικής στήριξης.¹⁵³ Με τον τρόπο αυτό, κατοχυρώνουν τη μονοπώληση της εκπροσώπησης συγκεκριμένων κοινωνικών χώρων, είτε θεσμικά, απολαμβάνοντας δημόσιο status πόρων και εκπροσώπησης, είτε πρακτικά, καθιστώντας τις εναλλακτικές οργανώσεις

¹⁵² OLSON M., *Η Λογική της Συλλογικής Δράσης*, ό.π., σ. VII.

¹⁵³ Η αντιφατική διαδικασία μετάβασης των συνδικαλιστικών οργανώσεων σ' αυτό το στάδιο, χαρακτηρίζεται εύστοχα από τον Offe, ως μετάβαση από τη διαλογική συλλογική δράση στον ομορτουνισμό και την απολυτοποίηση του μονολογικού τύπου συλλογικής δράσης. Βλ. στο, OFFE C., ό.π., σσ. 213-20.

αναποτελεσματικές και περιθωριακές.¹⁵⁴ Με τον τρόπο αυτό, επίσης, διευρύνουν τις δυνατότητές τους για παροχή υπηρεσιών προς τα μέλη τους. Έτσι, ακόμα κι αν η διάσταση των εκτιμήσεων και των προσδοκιών των μελών από τις συμπεριφορές της ηγεσίας τους διευρύνεται, υπάρχουν αρκετοί μηχανισμοί μέσω των οποίων η ενδοοργανωτική σύγκρουση αποτρέπεται.¹⁵⁵ Για τους λόγους αυτούς, ο όρος, που χαρακτηρίζει το περιεχόμενο των σχέσεων μεταξύ της ηγεσίας και των μελών στις κορπορατίστικες συνδικαλιστικές οργανώσεις, είναι ο όρος της διαμεσολάβησης. Όπως επισημαίνει ο Γουίλιαμσον,¹⁵⁶ η έννοια της διαμεσολάβησης σημαίνει ότι οι λειτουργίες που επιτελούν οι συνδικαλιστικές ηγεσίες είναι διττές. Από τη μια μεριά, διαπραγματεύονται συμφωνίες εκ μέρους των συμφερόντων και των αιτημάτων των μελών τους, ασκώντας εκπροσωπευτικό ρόλο, ενώ από την άλλη, επιβάλλουν την εφαρμογή των συμφωνιών και εξασφαλίζουν την πειθαρχία των μελών τους, ασκώντας ρυθμιστικό και κανονιστικό ρόλο.

4. 3. Η επιρροή των συνδικαλιστικών οργανώσεων στις άτυπες εργατικές ομάδες

4. 3. 1. Η σχέση των ενδοσυνδικαλιστικών αντιθέσεων με τις άτυπες εργατικές ομάδες

Από την παρουσίαση μέχρι αυτό το σημείο, προκύπτει ότι οι δύο μορφές της εργατικής επιρροής στην εργασιακή διαδικασία και τους γενικότερους όρους υλοποίησης της παραγωγής διασυνδέονται μεταξύ τους οργανικά. Ο αντικειμενικός χαρακτήρας των άτυπων εργασιακών δράσεων στους χώρους εργασίας προκύπτει τόσο από τα εγγενή χαρακτηριστικά της παραγωγικής διαδικασίας όσο και από τα αναπόφευκτα «υπόλοιπα» των θεσμικών ρυθμίσεων των εργασιακών σχέσεων, στις οποίες συμφωνούν οι συνδικαλιστικές και οι εργοδοτικές οργανώσεις. Από την άλλη πλευρά, η αναγκαιότητα των συνδικαλιστικών οργανώσεων προκύπτει τόσο από τη δομική αδυναμία των ατομικών στρατηγικών της πλευράς της προσφοράς στην αγορά εργασίας όσο και από τα όρια, στα οποία προσκρούει η δυναμική των άτυπων εργατικών ομάδων, για συνένωση και προώθηση των κοινών τους συμφερόντων.

Ωστόσο, η οργανική διασύνδεση μεταξύ των δύο διακριτών μορφών της εργατικής δράσης δε συνεπάγεται μια ειδυλλιακή εκδοχή στις σχέσεις των

¹⁵⁴ WILLIAMSON P.J., *Corporatism in Perspective. An Introductory Guide to Corporatist Theory*, Sage, London, 1989, σσ. 209-10.

¹⁵⁵ SCHMITTER P.C., «Interest Intermediation and Regime Governability in Contemporary Western Europe and North America», στο, BERGER S.(ed)., ό.π., σσ. 320-1.

¹⁵⁶ WILLIAMSON P.J., *Corporatism in Perspective. An Introductory Guide to Corporatist Theory*, ό.π., σσ. 98-9.

συνδικάτων με τις άτυπες εργατικές ομάδες ή μια αλληλοσυμπληρωματικότητα των λειτουργιών τους. Η εκδοχή αυτή κλονίζεται, από τη στιγμή που θα συνυπολογίσουμε ότι, σε κάθε σύστημα οργάνωσης των συμφερόντων τόσο στο πλουραλιστικό όσο και στο κορπορατίστικο, αναπτύσσονται αντιθέσεις μεταξύ των ηγεσιών και των μελών των συνδικαλιστικών οργανώσεων. Οι αντιθέσεις αυτές είναι κατά κάποιο τρόπο αναπόφευκτες, εξαιτίας του «μικτού» χαρακτήρα της συλλογικής δράσης των συνδικάτων, ο οποίος συνδυάζει, σε διαφορετική δοσολογία, στοιχεία του μονολογικού και του διαλογικού τύπου δράσης. Έτσι, οι αντιθέσεις ανακύπτουν τόσο μεταξύ των μελών, που εγκλείονται στον έναν ή τον άλλο τύπο της συλλογικής δράσης -θα υπάρχουν πάντα διαφορετικές εκτιμήσεις των ποσοτικών συνεπειών μιας συμφωνίας με την εργοδοτική πλευρά ή των διαφορετικών πολιτικών και ηθικών αρχών που πρέπει να υιοθετηθούν- όσο και, κυρίως, μεταξύ των μελών, τα οποία, υποστηρίζοντας υπέρμαχα τον έναν από τους δύο τύπους της συλλογικής δράσης, αξιώνουν την εξαφάνιση του άλλου.

Από την οπτική της προσέγγισης του Καστοριάδη,¹⁵⁷ οι ενδοσυνδικαλιστικές αντιθέσεις αποτελούν συνέπεια της γραφειοκρατικοποίησής τους, δηλαδή της αύξησης του καταμερισμού της εργασίας και της ενίσχυσης του ρόλου της ιεραρχίας στους κόλπους τους. Οι συνέπειες από τη γραφειοκρατικοποίηση των συνδικάτων είναι δύο: α) η δημιουργία ενός στρώματος διευθυνόντων και η περιθωριοποίηση του ρόλου των υπολοίπων μελών τους· β) η άρνηση της δυναμικής της αυτονομίας της εργατικής τάξης, που εκδηλώνεται, πρώτα απ'όλα, στις στάσεις και τις συμπεριφορές της στην εργασία.

Στο πλαίσιο των προτάσεων του Καστοριάδη, σχετικά με τις σημασίες της γραφειοκρατικοποίησης των συνδικαλιστικών οργανώσεων, διαφαίνεται ότι οι ενδοσυνδικαλιστικές αντιθέσεις διασυνδέονται οργανικά με τις αντιθέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των συνδικάτων και των άμεσων μορφών με τις οποίες οι εργαζόμενοι οργανώνουν την εργασία στους χώρους παραγωγής. Η διασύνδεση μεταξύ αυτών των δύο τύπων αντιθέσεων προκύπτει λογικά, δεδομένου ότι τα συνδικάτα αποτελούν «δευτερογενείς οργανώσεις», έχοντας ως μέλη τους ανθρώπους, οι οποίοι έχουν ήδη «οργανωθεί» από τις επιχειρήσεις, στις οποίες απασχολούνται. Ακριβώς γι'αυτό, ένα μέρος των προβλημάτων, που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι στις επιχειρήσεις τους, μεταφέρεται στα συνδικάτα και, σε μεγάλο βαθμό, καθορίζει το περιεχόμενο των αντιθέσεων μεταξύ της ηγεσίας και των μελών τους.

¹⁵⁷ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Πείρα του Εργατικού Κινήματος*, τ. 2, ό.π., σ. 102.

4. 3. 2. Η αυτονόμηση των συνδικαλιστικών οργανώσεων από τα μέλη τους

Η γραφειοκρατικοποίηση των συνδικαλιστικών οργανώσεων συνεπάγεται ότι οι καθημερινές τους δραστηριότητες διαπνέονται από τη, λιγότερο ή περισσότερο, ανοιχτή αμφισβήτηση των ηγεσιών από τα μέλη και τους εργαζόμενους, που εκπροσωπούν. Αλλά η αμφισβήτηση αυτή δεν προσλαμβάνει το χαρακτήρα μιας εκτεταμένης και μόνιμης σύγκρουσης,¹⁵⁸ παρά το γεγονός ότι οι περιπτώσεις των «άγριων» απεργιών,¹⁵⁹ δηλαδή των απεργιών που κηρύσσονται χωρίς την έγκριση των συνδικάτων, απαντώνται στην ιστορία του εργατικού κινήματος με μια συχνότητα, που δύσκολα μπορεί να υποβαθμίσει τη σημασία τους. Επιπλέον, η αμφισβήτηση των συνδικαλιστικών ηγεσιών δεν σημαίνει ότι αμφισβητείται, γενικά, ο ρόλος και η αναγκαιότητα των συνδικαλιστικών οργανώσεων. Είναι χαρακτηριστική η διαπίστωση του Μπουραγούι¹⁶⁰ ότι οι εργαζόμενοι της επιχείρησης, όπου διεξήγαγε την έρευνά του, ενώ στα λόγια έδειχναν να αποστρέφονται το σωματείο τους, στην πράξη το αντιλαμβάνονταν, θετικά, ως θεσμό, που προστάτευε τα συμφέροντά τους και μπορούσαν να στηριχτούν πάνω του. Σε γενικές γραμμές, συνεπώς, φαίνεται ότι τα υλικά αποτελέσματα της δράσης και οι συμβολικές λειτουργίες, που επιτελούν τα συνδικάτα, κινούνται μεταξύ δύο ορίων. Από τη μια πλευρά, δεν επαρκούν σε τέτοιο βαθμό ώστε να ικανοποιούν και να κινητοποιούν ένα σημαντικό τμήμα των μελών τους. Από την άλλη πλευρά οι λειτουργίες των συνδικάτων δεν είναι τόσο υποβαθμισμένες, ώστε να προξενούν είτε την υπερίσχυση των στάσεων αδιαφορίας των μελών προς τις ενέργειες τους είτε, πολύ περισσότερο, την εκτεταμένη συμμετοχή τους σε ενέργειες που θα αποσκοπούσαν στη διάλυση τους.

Ο ανεπαρκής βαθμός κατά τον οποίο τα γραφειοκρατικοποιημένα συνδικάτα ικανοποιούν και κινητοποιούν τα μέλη τους, μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι η σταθεροποίηση και η ανάπτυξη των ανταλλακτικών τους σχέσεων με τις εργοδοτικές οργανώσεις οδηγεί, με διαφορετικούς τρόπους, για το πλουραλιστικό και το κορπορατίστικο σύστημα¹⁶¹ στον περιορισμό του φάσματος, των υπό

¹⁵⁸ SCHMITTER P.C., «Interest Intermediation and Regime Governability in Contemporary Western Europe and North America», στο, BERGER S.(ed)., ό.π., σ. 286.

¹⁵⁹ βλ. ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Πείρα του Εργατικού Κινήματος*, τ.1., ύψιλον, Αθήνα, 1984, σσ. 203-220.

¹⁶⁰ BURAWOY M., ό.π., σ. 113.

¹⁶¹ Σχετικά με τα μέσα μείωσης των συγκρούσεων στο πλουραλιστικό σύστημα οργάνωσης των συμφερόντων, βλ. GROUCH C., «Corporatism in Industrial Relations: A Formal Model», ό.π., σσ. 68-70. Σχετικά με το κορπορατίστικο σύστημα, βλ., μεταξύ άλλων, στο, OFFE C., *Disorganized Capitalism. Contemporary Transformations of Work and Politics*, ό.π., σσ. 209-10, όπου επισημαίνονται τόσο οι προσπάθειες για να προσλάβουν οι σχετικοί περιορισμοί νομική μορφή, όσο και οι προσπάθειες εγκαθίδρυσης νέων θεσμικών οργάνων που υποκαθιστούν τα συνδικάτα στην εκπροσώπηση των συμφερόντων των εργαζομένων, με τη σημαντική ωστόσο διαφορά, ότι δεν μπορούν να τους κινητοποιήσουν προκειμένου να προωθήσουν τα συμφέροντά τους.

διαπραγμάτευση, θεμάτων. Έχει σημασία να παρατηρήσουμε ότι ο περιορισμός της δράσης των συνδικαλιστικών οργανώσεων αναφέρεται, συνήθως, στον περιορισμό τους σε οικονομικές διεκδικήσεις και στον αποκλεισμό των αιτημάτων πολιτικού χαρακτήρα. Στο πλαίσιο αυτής της αντίληψης, ο Όλσον¹⁶² διατείνεται ότι ο περιορισμός των Αμερικανικών συνδικάτων σε οικονομικά ζητήματα ή σύμφωνα με τους όρους του, ο «οικονομικός συνδικαλισμός», αποτέλεσε τη θεμελιώδη προϋπόθεση της αναγνώρισής τους από τις εργοδοτικές οργανώσεις και το λόγο της ισχυροποίησής τους. Στο ίδιο πνεύμα και ο Όφε,¹⁶³ αναφέρει ότι στα παραδείγματα των Ευρωπαϊκών κοινωνιών, η ετερογένεια και η πολλαπλότητα των συμφερόντων των εργαζομένων οδήγησε στον καταμερισμό της οικονομικής και της πολιτικής δράσης μεταξύ των συνδικαλιστικών οργανώσεων και των πολιτικών κομμάτων.

Το πολιτικό περιεχόμενο της δράσης των συνδικάτων δεν εξαντλείται στην, λιγότερο ή περισσότερο, ανοιχτή υποστήριξη που παρέχουν σε συγκεκριμένα πολιτικά κόμματα ή στις ρητές και καταστατικές τους διακηρύξεις για το «δυνάμωμα της πάλης των τάξεων και την κατάκτηση της κοινωνικής δικαιοσύνης για να σταματήσει η εκμετάλλευση ανθρώπου από άνθρωπο».¹⁶⁴ Αυτή η πλευρά της πολιτικής δράσης των συνδικάτων όχι, απλώς, είναι η λιγότερο σημαντική αλλά, επιπλέον, μπορεί να λειτουργεί αρνητικά για δύο κυρίως λόγους.

α) Γιατί επιτρέπει την ανεξέλεγκτη δράση των ηγεσιών τους, αρκεί να επικαλούνται, με γενικές ιδεολογικές αναφορές, το προλεταριάτο. Όπως υπογραμμίζει ο Ακορνέτο,¹⁶⁵ τα «πολιτικοποιημένα» συνδικάτα, αυτού του είδους, μπορούν εύκολα να ανεξαρτητοποιούνται από τις κοινωνικές ομάδες, που υποτίθεται ότι αντιπροσωπεύουν, την ίδια στιγμή που συνεχίζουν να εμφανίζονται ως οι καλύτεροι εκπρόσωποι των συμφερόντων τους.

β) Γιατί υποβαθμίζει την ουσιαστική πολιτική δράση, που μπορούν να αναλάβουν τα συνδικάτα. Ο «σκληρός πυρήνας» της πολιτικής δράσης των συνδικάτων αναφέρεται σε διεκδικήσεις και στρατηγικές, που προτάσσουν εναλλακτικές μορφές οργάνωσης της εργασίας και αποσκοπούν στην αλλαγή του περιεχομένου των παραγωγικών σχέσεων. Γι'αυτό, ο περιορισμός των συνδικάτων σε «οικονομικές» διεκδικήσεις και η «αποπολιτικοποίησή» τους δε σημαίνει μόνο τον αποκλεισμό τους από τη δυνατότητα να μιλούν για θέματα στα οποία συνήθως αναφέρονται τα πολιτικά κόμματα, όσο, κυρίως, τον αποκλεισμό τους από τη δυνατότητα να μιλούν

¹⁶² OLSON M., *Η Λογική της Συλλογικής Δράσης*, ό.π., σσ.130-48.

¹⁶³ OFFE C., *Disorganized Capitalism. Contemporary Transformations of Work and Politics*, ό.π., σ. 188.

¹⁶⁴ Πρόκειται για συνήθεις αρχές που διατυπώνονται στα καταστατικά των συνδικαλιστικών οργανώσεων. Βεβαίως, αναφέρονται στο καταστατικό του εργοστασιακού σωματίου της επιτόπιας έρευνας της παρούσης διατριβής.

¹⁶⁵ ACCORNETO A., «Social Change and Trade Union Movement in the 1970s», στο JACOBBI O., JESSOP B., KASTENDIEK H., REGINI M. (eds), ό.π., σ. 223.

και να ενεργοποιούνται για τις ουσιαστικές όψεις των προβλημάτων εξαιτίας των οποίων έχουν δημιουργηθεί.

Στη λογική της ανωτέρω προσέγγισης, ο Μπουραγούι¹⁶⁶ θεωρεί ότι οι συλλογικές διαπραγματεύσεις αποτελούν μορφή ταξικής πάλης, που διεξάγεται γύρω από περιθωριακές αλλαγές. Οι αλλαγές αυτές όχι μόνο αφήνουν ανεπηρέαστες τις ουσιαστικές όψεις των παραγωγικών σχέσεων μεταξύ του κεφαλαίου και της εργασίας, αλλά, επιπλέον, τις καθιστούν αντικείμενο συναίνεσης. Αυτό επιτυγχάνεται, μέσω της απόσπασης των αντικειμένων της σύγκρουσης από τους χώρους παραγωγής (shop-floors) και της ανασύστασής τους ως αντικειμένων διαπραγμάτευσης. Στην προσέγγιση του, συνεπώς, ο περιορισμός της θεματολογίας των συλλογικών διαπραγματεύσεων συντελείται παράλληλα με την αποφόρτιση των χώρων παραγωγής από τα πιθανότερα σημεία των ανεξέλεγκτων συγκρούσεων. Έτσι, η λειτουργία των συλλογικών συμβάσεων δεν έγκειται μόνο στη σταθεροποίηση της «ανταλλαγής μεταξύ μισθών και εκτελεσθείσης εργασίας», μετατρέποντας την «αρρυθμιστη, συνεχή σύγκρουση σε μια σύγκρουση συγκεντροποιημένη και περιοδικά διεξαγόμενη», όπως διατείνεται ο Όφε.¹⁶⁷ Αυτή η λειτουργία των συλλογικών συμβάσεων συνοδεύεται συνήθως με την αποφόρτιση των χώρων παραγωγής από τις εστίες των συγκρούσεων, τις οποίες, εν συνεχεία, διευθετούν με ρυθμίσεις, που διευκολύνουν τη συναίνεση στις διάφορες όψεις των παραγωγικών σχέσεων. Από την άποψη αυτή, οι σχετικές θεσμικές ρυθμίσεις είναι αποπολιτικοποιημένες, γιατί εξασθενούν την προοπτική να προσλάβουν οι σχέσεις του κεφαλαίου με την εργασία στους χώρους παραγωγής, τη μορφή της αντιπαράθεσης εναλλακτικών τρόπων οργάνωσης και διεξαγωγής της εργασίας.

Μπορούμε, συνεπώς, λαμβάνοντας υπόψη τα κύρια σημεία της προηγηθείσας ανάλυσης, να διατυπώσουμε δύο διαφορετικές, αλλά διασυνδεδεμένες κατηγορίες εργατικών συμφερόντων, που αποκλείονται από τα ενδιαφέροντα των συνδικάτων, σηματοδοτώντας αντίστοιχες περιπτώσεις αυτονόμησης των συνδικάτων από τα συμφέροντα των ομάδων, που εκπροσωπούν.

Στην πρώτη περίπτωση, τα συνδικάτα υποβαθμίζουν ή εξοβελίζουν, από το πεδίο των ενδιαφερόντων τους, τα συμφέροντα ορισμένων κοινωνικών ομάδων της πλευράς της προσφοράς. Πρόκειται για τις «προβληματικές ομάδες» της αγοράς εργασίας, όπως τις αποκαλεί ο Όφε,¹⁶⁸ που είτε αποκλείονται προκαταβολικά από το δικαίωμά τους στην εργασία, είτε το ικανοποιούν μερικώς, με περιθωριακές και άτυπες μορφές απασχόλησης. Αυτές οι «προβληματικές ομάδες» έχουν ελάχιστες

¹⁶⁶ BURAWOY M., ό.π., σ. 115.

¹⁶⁷ OFFE C., *Η κοινωνία της Εργασίας*, ό.π., σ. 63.

¹⁶⁸ Ό.π., σσ. 64-77.

δυνατότητες έκφρασης των συμφερόντων τους, είτε στα συνδικάτα, είτε ακόμα στα ίδια τα πολιτικά κόμματα της αριστεράς.¹⁶⁹

Στη δεύτερη περίπτωση, τα συνδικάτα περιορίζουν τα ενδιαφέροντά τους, παραλείποντας από τον αγώνα τους σημαντικές όψεις του περιεχομένου των εργασιακών σχέσεων. Στην περίπτωση αυτή, συνεπώς, η ρύθμιση των θεμάτων, που αφήνονται έξω από το πεδίο των συνδικάτων, πραγματοποιείται αποκεντρωμένα, στους συγκεκριμένους παραγωγικούς χώρους, δηλαδή εκεί όπου το κεφάλαιο αντιμετωπίζει τις δυνάμεις της εργασίας κατατμημένες. Δικαιολογημένα, συνεπώς, στις καταστάσεις αυτές οι γνώμες των εργαζομένων για τα συνδικάτα τους θα μπορούσαν να συνοψιστούν στην πρόταση: «δεν μας εκπροσωπείτε, αυτό που σας απασχολεί δεν μας ενδιαφέρει κι αυτό που μας ενδιαφέρει το αγνοείτε».¹⁷⁰

Οι δύο προηγούμενες εκδοχές της αυτονόμησης των συνδικάτων από τους εργαζόμενους που εκπροσωπούν, αποτελούν ισάριθμους λόγους της μη ικανοποίησης των εργαζομένων και των μελών τους. Απομένει, ωστόσο, να εξηγηθούν οι λόγοι, για τους οποίους τα μέλη των συνδικάτων, ακόμα κι αν ικανοποιούνται ελάχιστα από τα υλικά αποτελέσματα και τις συμβολικές τους λειτουργίες, δεν αδιαφορούν πλήρως γι'αυτά και, κυρίως, δεν προβαίνουν μαζικά, σε σκόπιμες και εκτεταμένες ενέργειες για τη διάλυσή τους. Οι στάσεις αυτές δεν υπερισχύουν, γιατί η αυτονόμηση των συνδικάτων από τα μέλη τους δεν ταυτίζεται με καταστάσεις όπου, είτε αδιαφορούν ή αδυνατούν να προωθήσουν οποιοδήποτε συμφέρον τους είτε ικανοποιούν μεν ορισμένα τους συμφέροντα αλλά για εντελώς διακριτά ζητήματα από αυτά που τους απασχολούν καθημερινά στην οργάνωση και διεξαγωγή της εργασίας τους.

Οι δύο αυτές καταστάσεις είναι εξωπραγματικές. Η πρώτη είναι εξωπραγματική, γιατί προϋποθέτει ότι τα συνδικάτα και οι ηγεσίες τους δεν έχουν κανένα έρεισμα στα μέλη τους και πως παρόλα αυτά, καταφέρνουν όχι μόνο να επιβιώνουν αλλά, επιπλέον, να αντιμετωπίζονται, από τις οργανώσεις της πλευράς της ζήτησης, ως αξιόπιστοι και αναγκαίοι συνομιλητές. Η δεύτερη είναι εξωπραγματική, γιατί προϋποθέτει έναν ανομολόγητο και ταυτόχρονα σαφή καταμερισμό των πεδίων δραστηριοποίησης των συνδικάτων και των άτυπων εργατικών ομάδων, υποτιμώντας την αλληλεξάρτηση και τον αλληλοκαθορισμό των πεδίων αυτών.

Η απόρριψη της υπόθεσης ότι τα συνδικάτα αδιαφορούν ή δεν μπορούν να επηρεάσουν τα συμφέροντα των μελών τους, σημαίνει ότι η αυτονόμησή τους, από τα μέλη και τους εργαζόμενους που εκπροσωπούν, συνοδεύεται με την εξασφάλιση της πρόσβασης τους σε κέντρα ισχύος, που είναι ανεξάρτητα από τη μαχητικότητα

¹⁶⁹ ΒΑΪΟΥ Ν., ΧΑΤΖΗΜΙΧΑΛΗΣ Κ., *Με τη Ραπτική στην Κουζίνα και τους Πολωνούς στους Αγρούς - Πόλεις, Περιφέρειες και Άτυπη Εργασία*, Εξάντας, Αθήνα, 1987, σσ. 218-9.

¹⁷⁰ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Πείρα του Εργατικού Κινήματος*, τ.1, ό.π., σ. 253.

των μελών τους και, ταυτόχρονα, μπορούν να επηρεάζουν, θετικά ή αρνητικά, τα συμφέροντά τους. Η πρόσβαση και η αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων που διαθέτουν τα παραπάνω κέντρα ισχύος από τα συνδικάτα και, κυρίως, από τις ηγεσίες τους, προκύπτει κατά κανόνα από την ανάπτυξη και σταθεροποίηση των σχέσεών τους με τις οργανώσεις της πλευράς της ζήτησης και τη δημιουργία ενός θεσμικού πλαισίου ρύθμισης των μεταξύ τους σχέσεων, με τη συμμετοχή ή μη του κράτους. Από την άποψη αυτή, ο σχηματισμός του θεσμικού πλαισίου ρύθμισης των σχέσεων κεφαλαίου εργασίας αποκτά, για τα συνδικάτα και τις ηγεσίες τους, τη σημασία ενός εναλλακτικού πεδίου άντλησης ισχύος μέσω του οποίου μπορούν να ανεξαρτητοποιούνται από τις πιέσεις των μελών και, ταυτόχρονα, να αυξάνουν τις δυνατότητές τους για επιρροή των συμφερόντων τους, εξασφαλίζοντας την εξάρτηση και την προσκόλλησή τους.

Ωστόσο, η άλλη όψη της πρόσβασης των συνδικάτων ή των ηγεσιών τους σε, ανεξάρτητα από τα μέλη τους, κέντρα ισχύος σημαίνει την εξάρτησή τους από κέντρα τα συμφέροντα των οποίων, αντίκεινται ή, τουλάχιστον, διαφοροποιούνται από τα συμφέροντα των μελών τους. Άρα, τα συμφέροντα των μελών, στα οποία προσανατολίζεται η επιρροή τους ενδιαφέρουν τα σχετικά κέντρα ισχύος και δεν μπορούν να επηρεαστούν, άμεσα και αυτόνομα, από τα ίδια. Από αυτήν την άποψη, η αυτονόμηση των συνδικάτων από τα μέλη και τους εργαζόμενους που εκπροσωπούν, εμπεριέχει πάντα, μια σχετική αλλά μη αμελητέα διάσταση των συμφερόντων των ηγεσιών από τα συμφέροντα των μελών τους· μια διάσταση που, αναπόφευκτα, επικαθορίζει το περιεχόμενο των ιδεολογικοπολιτικών τους αντιθέσεων. Κατά συνέπεια, το περιεχόμενο και τα μέσα επιρροής των συνδικάτων και των ηγεσιών τους ειδικότερα, στα συμφέροντα των μελών τους προσδιορίζονται από τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και τις ιδιαίτερες απαιτήσεις των κέντρων ισχύος, από τα οποία εξαρτώνται. Είναι προφανές ότι η ισχύς των συνδικάτων να επηρεάζουν με αυτόν τον τρόπο τα συμφέροντα των μελών τους, όχι μόνο δεν μεταβάλλει το συσχετισμό των δυνάμεων μεταξύ του κεφαλαίου και της εργασίας, αλλά, επιπλέον, συμβάλλει στην ενίσχυση των κρίσιμων παραμέτρων για την αναπαραγωγή των σχέσεων οικονομικής και πολιτικής κυριαρχίας.

Μπορούμε, συνεπώς, σε αυτό το σημείο, να προσδιορίσουμε ακριβέστερα το περιεχόμενο της αυτονόμησης, των συνδικάτων και των ηγεσιών τους, από τα συμφέροντα των ομάδων, που εκπροσωπούν. Η έννοια της αυτονόμησης εμπεριέχει τρεις αξεχώριστες και αλληλοσυνδεόμενες διαστάσεις:

α) την υποβάθμιση ή ακόμα και τον αποκλεισμό από το πεδίο δράσης και τα ενδιαφέροντα των συνδικάτων τόσο των συμφερόντων ορισμένων τμημάτων εργαζομένων όσο και των πολιτικών όψεων των εργασιακών σχέσεων·

β) την πρόσβαση σε κέντρα ισχύος, που είναι ανεξάρτητα από τα μέλη τους και, ταυτόχρονα, μπορούν να επηρεάσουν καθοριστικά τα συμφέροντα τους. Ουσιαστικά, μέσω της πρόσβασης σε αυτά κέντρα ισχύος, τα συνδικάτα και, κυρίως, οι ηγεσίες τους μπορούν να αυξάνουν την ισχύ τους.

γ) την εξάρτηση των συνδικάτων και των ηγεσιών τους ειδικότερα, από τα παραπάνω κέντρα ισχύος. Η διάσταση αυτή καθορίζει το περιεχόμενο της αυτονόμησης των συνδικάτων, στο μέτρο που από αυτήν εξαρτάται το περιεχόμενο των προηγούμενων δύο διαστάσεων, δηλαδή: i) το είδος των συμφερόντων και των ζητημάτων, που θα υποβαθμιστούν ή θα αποκλειστούν· ii) το είδος των συμφερόντων που θα ικανοποιηθούν· iii) τα κριτήρια επιλεξιμότητας, που πρέπει να πληρούν οι ομάδες των εργαζομένων προκειμένου να ικανοποιηθούν τα συμφέροντα τους.

4. 3. 3. *Οι μορφές της συνδικαλιστικής επιρροής στα συμφέροντα των εργαζομένων και στις λειτουργίες των άτυπων εργατικών ομάδων*

Η βασική μορφή της συνδικαλιστικής επιρροής στα συμφέροντα των μελών τους και, γενικότερα, στους όρους διεξαγωγής της εργασίας τους συντελείται μέσω των θεσμικών ρυθμίσεων των εργασιακών σχέσεων, οι οποίες αποφασίζονται στο πεδίο των συλλογικών διαπραγματεύσεων. Όπως υποστηρίζουν σχετικά οι Μπάτστοουν κ.ά.,¹⁷¹ η ανάπτυξη του συνδικαλισμού συναρτάται με το βαθμό που οι διάφορες όψεις των συνθηκών εργασίας υπάγονται σε θεσμικές ρυθμίσεις οι οποίες, από την πλευρά των συμφερόντων της προσφοράς, μπορούν να επηρεαστούν μόνο από τα συνδικάτα. Συνεπώς, μέσω αυτής της μορφής της επιρροής τα συνδικάτα επιδιώκουν την υπαγωγή ολόενα και περισσότερων όψεων της εργασιακής διαδικασίας σε αντικείμενα της παρέμβασής τους. Το κύριο χαρακτηριστικό αυτής της επιρροής των συνδικάτων στις διάφορες όψεις της παραγωγής είναι ότι πραγματοποιείται, αποκλειστικά, με θεσμικά μέσα· πραγματοποιείται δηλαδή φανερά και, κατά κανόνα, επηρεάζει τους εργαζόμενους που εκπροσωπεί αδιακρίτως. Αυτό σημαίνει ότι επηρεάζει τα συμφέροντα όλων των εργαζομένων μιας επιχείρησης (για παράδειγμα με ίδιο ποσοστό μισθολογικών αυξήσεων) ή τα συμφέροντα επιλεγμένων κατηγοριών, οι οποίες ορίζονται με σαφή τεχνικά ή κοινωνικά κριτήρια (για παράδειγμα ειδικά επιδόματα ή ειδικές προδιαγραφές συνθηκών ασφαλείας κοινωνικών ομάδων όπως οι πολύτεκνοι και τα άτομα με ειδικές ανάγκες ή ομάδων που προκύπτουν από τον τεχνικό καταμερισμό εργασίας, όπως οι μηχανικοί).

¹⁷¹ BATSTONE E., GOURLAY S., LEVIE H., MOORE R., *New Technology and the Process of Labour Regulation*, Clarendon Press, Oxford, 1987, σ. 225.

Η δεύτερη μορφή συνδικαλιστικής επιρροής των συμφερόντων των μελών τους και των δρώμενων στους χώρους εργασίας προκύπτει από την «περί παραπροϊόντος θεωρία σχετικά με τις μεγάλες ομάδες πίεσης» του Όλσον και, ειδικότερα, από τη θέση με την οποία συσχετίζει την ελκυστικότητα του «οικονομικού συνδικαλισμού» με τη δυνατότητά του να ασκεί έμμεσο έλεγχο στις θέσεις απασχόλησης.¹⁷² Η προσέγγιση του Όλσον αναδεικνύει τη σημασία των «επιλεκτικών» ωφελημάτων που μπορούν να διανείμουν τα συνδικάτα στα μέλη τους παράλληλα με την προσφορά «συλλογικών» ωφελημάτων. Σαφέστατα, ο έμμεσος έλεγχος των θέσεων απασχόλησης από τις συνδικαλιστικές οργανώσεις και τις ηγεσίες τους ειδικότερα, αποτελεί ένα ισχυρότατο επιλεκτικό κίνητρο για τα μέλη τους η αξία του οποίου αυξάνει σε περιόδους μειωμένης ζήτησης εργασίας. Όμως, ο έλεγχος των θέσεων απασχόλησης μπορεί να περιλαμβάνει τον έλεγχο και άλλων συναφών επιλεκτικών ωφελημάτων, όπως, για παράδειγμα των ευκαιριών, που προσφέρουν οι εσωτερικές αγορές εργασίας για μετακινήσεις σε θέσεις ευνοϊκότερων συνθηκών εργασίας ή για προοπτικές καριέρας κ.λ.π. Το χαρακτηριστικό αυτής της μορφής της συνδικαλιστικής δράσης είναι ότι στοχεύει σε επιλεγμένες, μικρές ή μεγάλες ομάδες εργαζομένων και ότι πραγματοποιείται με ένα συνδυασμό θεσμικών και μη θεσμικών, άτυπων μέσων. Στη βάση των αποτελεσμάτων που προκαλούν αυτές οι παρεμβάσεις, μπορούν να εξηγηθούν οι καταστάσεις κατά τις οποίες τα συνδικάτα μολονότι δεν κινητοποιούν τα μέλη τους στον ίδιο βαθμό και με τον ίδιο τρόπο που το κατάφερναν ως μαχητικές και ομοιογενείς οργανώσεις, καταφέρνουν, ωστόσο, να μειώνουν τη σημασία των τάσεων αμφισβήτησής τους και, ταυτόχρονα, να συσπειρώνουν ένα κρίσιμο μέγεθος μελών τα οποία στις «δύσκολες στιγμές» στηρίζουν την πολιτική και την ηγεσία τους.

Προκύπτει, συνεπώς, από τα παραπάνω ότι οι συγκεκριμένες μορφές με τις οποίες τα συνδικάτα επηρεάζουν τα συμφέροντα των μελών τους και, γενικότερα, τις συνθήκες οργάνωσης και διεξαγωγής της εργασίας τους, κάτω από ορισμένες προϋποθέσεις, μπορούν να αντιβαίνουν στο περιεχόμενο και τη δράση των άτυπων εργατικών ομάδων. Έχοντας αναλύσει τη δράση των άτυπων ομάδων, με όρους ταξικού ανταγωνισμού για το περιεχόμενο των παραγωγικών σχέσεων, διαπιστώσαμε ότι η δράση τους επικεντρώνεται στους ανταγωνισμούς για το περιεχόμενο των σχέσεων κατοχής. Επικεντρώνονται, δηλαδή, σε εκείνα τα πεδία των παραγωγικών σχέσεων, που αφορούν, αμεσότερα, το περιεχόμενο των καθημερινών τους εργασιακών δραστηριοτήτων. Σε γενικές γραμμές, συνεπώς, οι προϋποθέσεις της συγκρουσιακής σχέσης δημιουργούνται, όταν η επιρροή των συνδικάτων στα συμφέροντα των μελών τους υπονομεύει τις δυνατότητες και τα μέσα των άτυπων

¹⁷² OLSON M., *Η Λογική της Συλλογικής Δράσης*, ό.π. Η «περί παρά προϊόντος θεωρία σχετικά με τις μεγάλες ομάδες πίεσης» αναπτύσσεται στις σσ. 221-6, ενώ η συσχέτιση του «οικονομικού» συνδικαλισμού με τον έλεγχο των θέσεων απασχόλησης, στις σσ. 130-42 και 226-9.

εργατικών ομάδων να ασκήσουν έλεγχο στις σχέσεις κατοχής. Η υπονόμηση αυτή, μπορεί να συντελείται έμμεσα και άμεσα. Έμμεσα, όταν το περιεχόμενο των συλλογικών συμβάσεων υποβαθμίζει το πολιτικό περιεχόμενο των αντιθέσεων, που ανακύπτουν στους χώρους παραγωγής. Άμεσα, όταν τα επιλεκτικά ωφελήματα, που ελέγχει το συνδικάτο ή/και η ηγεσία του, καλλιεργούν στα μέλη του ατομοκεντρικές στρατηγικές ικανοποίησης των συμφερόντων τους, προκαλώντας αρνητικές συνέπειες στη συνοχή και στους κανόνες οργάνωσης των άτυπων εργατικών ομάδων.

Κεφάλαιο 4ο

Μέθοδος, ερευνητικές τεχνικές και βασικά χαρακτηριστικά του χώρου έρευνας

1. Το μεθοδολογικό πλαίσιο της διατριβής

Το περιεχόμενο της σχέσης μεταξύ των άτυπων εργατικών ομάδων και των συνδικάτων δεν είναι μονοσήμαντο. Ο θεωρητικός προβληματισμός έχει αναδείξει τις προϋποθέσεις, οι οποίες απαιτούνται, προκειμένου το περιεχόμενο της σχέσης μεταξύ συνδικάτων και εργαζομένων να καθίσταται αντιθετικό. Αλλά θα πρέπει να επισημανθεί ότι δεν συντρέχουν, πάντα, αυτές οι προϋποθέσεις και ότι, ακόμα και αν συντρέχουν, δεν συνεπάγονται, κατ'ανάγκη, τη σύγκρουση μεταξύ των συνδικάτων και των άτυπων εργατικών ομάδων.

Η συμπληρωματικότητα της δράσης των συνδικάτων με τις λειτουργίες των άτυπων εργατικών ομάδων μπορεί να εξασφαλίζεται στα μη γραφειοκρατικά συνδικάτα, τα οποία στηρίζουν την ισχύ τους στη μαχητικότητα των μελών τους και στη διεύρυνση των δυνατοτήτων τους για συμμετοχή στη λήψη των αποφάσεων και στον ουσιαστικό έλεγχο τους. Οι συνθήκες αυτές αποτελούν ασφαλιστικές δικλίδες, ώστε η πρόσβαση των συνδικάτων στο κράτος ή η συμμετοχή τους στα θεσμικά όργανα των επιχειρήσεων να μη λειτουργεί σε βάρος των συμφερόντων των μελών τους, αλλά να συμβάλλει στη διεύρυνση των εργασιακών τους δικαιωμάτων και στη βελτίωση των όρων οργάνωσης και διεξαγωγής της εργασίας τους.

Από την άλλη πλευρά, η σύγκρουση δεν είναι πάντα αναπόφευκτη, ακόμα και στις περιπτώσεις των γραφειοκρατικών συνδικάτων τα οποία αντιβαίνουν τις αυτοδιευθυντικές αρχές των άτυπων εργατικών ομάδων. Αν η δράση των συνδικάτων αυτών διενεργείται μέσα από τη συμμετοχή τους σε θεσμικές διαδικασίες, οι επιπτώσεις των οποίων στις πραγματικές συνθήκες εργασίας των μελών τους κρίνονται θετικά από τα ίδια τα μέλη, τότε η συναίνεση που δημιουργείται, πιθανότατα, υπερσχύει των τάσεων ενός αυθόρμητου εργατικού ριζοσπαστισμού, ο οποίος θα αμφισβητούσε συλλήβδην, την καπιταλιστική διεύθυνση και τα συνδικάτα, που συνεργάζονται μαζί της.

Τέλος, ακόμη και στις περιπτώσεις όπου γραφειοκρατικά συνδικάτα διαχειρίζονται επιλεκτικά ωφελήματα με ατομοκεντρικά κριτήρια δεν είναι βέβαιη η συγκρουσιακή τους σχέση με τις άτυπες εργατικές ομάδες:

α) επειδή τα ωφελήματα αυτά μπορεί να μην επηρεάζουν, άμεσα, τις θέσεις και τις σχέσεις των μελών τους στην εργασία ή, τουλάχιστον, να μην επηρεάζουν τα συμφέροντα των μελών τους στην εργασία, κατά τρόπο που να οξύνουν τον ανταγωνισμό μεταξύ τους.

β) γιατί το είδος και οι μορφές διανομής των επιλεκτικών ωφελημάτων, μπορεί να συνάδουν με τις ήδη κυρίαρχες και ατομοκεντρικές στοχοθετήσεις της πλειοψηφίας των μελών των συνδικάτων.

Άρα, το περιεχόμενο της σχέσης μεταξύ των άτυπων εργατικών ομάδων και των συνδικαλιστικών οργανώσεων, που αντιπροσωπεύουν τα μέλη τους, δεν συμπίπτει κατ'ανάγκη, με τις μορφές εκδήλωσής της. Το περιεχόμενο της σχέσης μπορεί να είναι αντιθετικό, γιατί, για παράδειγμα, η δράση των συνδικάτων περιορίζει τις λειτουργίες και υπονομεύει τη συνοχή των άτυπων εργατικών ομάδων και, ωστόσο, να μη μεταφράζεται σε αξιοσημείωτες συγκρουσιακές συμπεριφορές των μελών προς το συνδικάτο.

Για τους λόγους αυτούς, η διερεύνηση της σχέσης μεταξύ των άτυπων εργατικών ομάδων και των συνδικάτων τους οφείλει να διενεργείται σε δύο «επίπεδα». Το πρώτο «επίπεδο» περιλαμβάνει την καταγραφή και ερμηνεία των παρατηρήσιμων σχέσεων μεταξύ των μελών των εργατικών ομάδων και των συνδικάτων. Ο βαθμός ένταξης των εργαζομένων στο συνδικάτο και η συμμετοχή τους στις διάφορες λειτουργίες του αποτελούν σημαντικούς δείκτες αυτής της προσέγγισης. Στο δεύτερο «επίπεδο» ανάλυσης, όμως, το περιεχόμενο της σχέσης μεταξύ των άτυπων εργατικών ομάδων και των συνδικάτων δεν κατανοείται άμεσα, από τον εγκλεισμό στην παρατήρηση των σχέσεων μεταξύ τους, αλλά από το σύνολο των σχέσεων που αναπτύσσουν τόσο οι άτυπες εργατικές ομάδες και τα μέλη τους όσο και τα συνδικάτα με τις άλλες δυνάμεις του συστήματος στο πλαίσιο του οποίου δρουν. Κατά συνέπεια, μέσω της συστημικής αυτής προσέγγισης αναδεικνύεται ότι

τόσο το περιεχόμενο της δράσης των άτυπων εργατικών ομάδων και των συνδικάτων όσο και το περιεχόμενο της σχέσης μεταξύ τους καθορίζεται από το σύνολο των σχέσεων τους με τις άλλες δυνάμεις του περιβάλλοντός τους.

Στη λογική της μεθόδου αυτής, η σχέση μεταξύ των συνδικαλιστικών οργανώσεων και των άτυπων εργατικών ομάδων δεν μπορεί να κατανοηθεί έξω από το πλαίσιο αναφοράς τους, δηλαδή τις επιχειρήσεις. Οι άτυπες εργασιακές συμπεριφορές αναπτύσσονται σε συγκεκριμένες επιχειρήσεις, ενώ τα συνδικάτα αποτελούν «δευτερογενείς» οργανωτές μελών, ήδη οργανωμένων σε επιχειρήσεις ή, όπως επισημαίνει ο Ετζιόνι, δυνάμεις του περιβάλλοντος των «πρωτογενών» οργανώσεων, που μπορούν να επηρεάζουν τις λειτουργίες και τους στόχους τους.¹ Αλλά οι ίδιες οι επιχειρήσεις αποτελούν, σύμφωνα με τους Κλέγκ και Ντάρκενλι,² ιστορικά καθορισμένες μορφές οργάνωσης της εργασιακής διαδικασίας που λαμβάνουν χώρα στο εσωτερικό ενός τρόπου παραγωγής, του καπιταλιστικού. Από την άποψη αυτή, οι επιχειρήσεις αναπτύσσουν ιδιαίτερες μορφές οργάνωσης των καπιταλιστικών παραγωγικών σχέσεων' μορφές που διαφοροποιούνται, ανάλογα με τη θέση που καταλαμβάνουν στο παγκόσμιο σύστημα καταμερισμού της εργασίας και τις μεταβολές του τελευταίου. Συνθέτοντας τους όρους αυτούς, μπορούμε να συνάγουμε ότι τα συγκεκριμένα οργανωτικά χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων προσδιορίζονται, τόσο από τον τρόπο που διαρθρώνονται στους κόλπους τους οι σχέσεις κατοχής με τις σχέσεις οικονομικής κυριότητας, όσο και από το είδος των σχέσεων τους με τους βασικούς συντελεστές του κοινωνικού, οικονομικού και πολιτικού περιβάλλοντος.

Προσδιορίζοντας τη θέση των συγκεκριμένων επιχειρήσεων στο σύστημα των σχέσεων, που αναπτύσσουν με τους άλλους συντελεστές του περιβάλλοντός τους, μπορούμε να εντοπίσουμε τους συγκεκριμένους όρους για την αναπαραγωγή των σχέσεων κυριαρχίας στο εσωτερικό τους, δηλαδή τους συγκεκριμένους όρους για την αναπαραγωγή των πολιτικών σχέσεων μεταξύ του κεφαλαίου και της εργασίας στην παραγωγική διαδικασία. Με βάση τη συστημική προσέγγιση, οι όροι αναπαραγωγής των ενδοοργανωτικών πολιτικών σχέσεων σχετίζονται με τους όρους αναπαραγωγής του συστήματος των σχέσεων στο οποίο ανήκουν.³ Παρόμοια, στην προσέγγιση του Ζέτλιν⁴ η διερεύνηση των δομών κυριαρχίας, που χαρακτηρίζουν τις συγκεκριμένες επιχειρήσεις, προϋποθέτει τη διερεύνηση των θεσμικών και ταξικών σχέσεων του περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργούν. Στο πλαίσιο αυτό, μπορούμε να συνάγουμε δύο συμπεράσματα:

¹ ETZIONI A., *Modern Organizations*, ό.π., σσ. 7-8.

² CLEGG S. and DUNKERLEY D., ό.π., σσ. 56-8.

³ Ό.π. σσ. 480-2.

⁴ ZEITLIN M., ό.π., σ. 217.

α) Τα κρίσιμα σημεία για την αναπαραγωγή των πολιτικών σχέσεων ελέγχου της εργασίας στο εσωτερικό των επιχειρήσεων διαφοροποιούνται ανάλογα με το αν οι τελευταίες δραστηριοποιούνται στις μητροπολιτικές ή περιφερειακές περιοχές συσσώρευσης του κεφαλαίου ή στους ξεχωριστούς τομείς δραστηριότητας, όπως είναι ο κρατικός, ο μονοπωλιακός ή ο ανταγωνιστικός τομέας της οικονομίας.

β) Τα κρίσιμα σημεία στα οποία ασκείται ο έλεγχος των εργαζομένων εντός των επιχειρήσεων είναι αυτά, τα οποία συνδυάζουν την αναπαραγωγή των πολιτικών σχέσεων μεταξύ της εργασίας και του κεφαλαίου στην παραγωγική διαδικασία με την αναπαραγωγή της θέσης των επιχειρήσεων στο περιβάλλον τους και, ως εκ τούτου, με την αναπαραγωγή των πολιτικών σχέσεων, που συμβάλλουν στη συνοχή του περιβάλλοντος αυτού.

Βεβαίως, οι πολιτικές σχέσεις μέσω των οποίων οι φορείς των λειτουργιών του κεφαλαίου κυριαρχούν στην παραγωγική διαδικασία έναντι των δυνάμεων της εργασίας, διαφοροποιούνται από τον τύπο των πολιτικών σχέσεων, που δημιουργούνται γύρω και μέσα στο κράτος και στους κρατικούς μηχανισμούς, τον «κύριο χώρο των πολιτικών σχέσεων» όπως αναφέρει ο Πουλιαντζάς.⁵ Αλλά πώς συνδέονται αυτοί οι δύο τύποι των πολιτικών σχέσεων στις επιχειρήσεις οι οποίες ελέγχονται άμεσα ή έμμεσα από το κράτος; Μήπως υπάρχουν κοινοί όροι για την ταυτόχρονη αναπαραγωγή και των δύο τύπων πολιτικών σχέσεων και αν ναι, ποιές δυνάμεις μπορούν να αναλάβουν, αποτελεσματικά, τη διαχείριση και τον έλεγχο των όρων αυτών; Πρόκειται για ανοιχτά ερωτήματα, που μόνο μία συγκεκριμένη ανάλυση των επιχειρήσεων και των σχέσεων, που αναπτύσσουν με τις δυνάμεις του περιβάλλοντός τους και, ιδιαίτερα με το κράτος, θα μπορούσε να διαφωτίσει.

Στο πλαίσιο της συστημικής προσέγγισης, συνεπώς, το περιεχόμενο της σχέσης μεταξύ των άτυπων εργασιακών συμπεριφορών και της δράσης των συνδικάτων δεν μπορεί να διερευνηθεί έξω από το πρωταρχικό πλαίσιο αναφοράς τους, δηλαδή τη συγκεκριμένη επιχείρηση. Αυτή, με τη σειρά της, καθορίζεται από τη θέση, την οποία καταλαμβάνει στο σύστημα των σχέσεών της με τους άλλους συντελεστές του κοινωνικοοικονομικού και πολιτικού περιβάλλοντος: την αγορά στην οποία απευθύνονται τα προϊόντα της, τις άλλες επιχειρήσεις με τις οποίες ανταγωνίζεται, συνεργάζεται ή εξαρτάται, την κεφαλαιαγορά και τους πιστωτές της, το κράτος και τις άλλες πολιτικές δυνάμεις, τους εργαζόμενους και τα συνδικάτα. Μέσω της διερεύνησης των σχέσεων αυτών, μπορούν να αναδειχθούν τα κρίσιμα σημεία στα οποία ασκείται ο έλεγχος εντός των επιχειρήσεων και οι πιθανές λειτουργίες που, αναλαμβάνουν σχετικά, οι συνδικαλιστικές οργανώσεις.

⁵ ΠΟΥΛΑΝΤΖΑΣ Ν.Α., *Οι Κοινωνικές Τάξεις στον Σύγχρονο Καπιταλισμό*, Θεμέλιο, 1984, σ. 281.

2. Η ερευνητική προσέγγιση του χώρου διεξαγωγής της επιτόπιας έρευνας

2. 1. Η επιλογή του χώρου έρευνας⁶

Η επιλογή του χώρου έρευνας καθορίζεται από τις απαιτήσεις και τους στόχους της διατριβής. Η διερεύνηση των σχέσεων μεταξύ της συνδικαλιστικής δράσης και των άτυπων πρακτικών των εργαζομένων στους χώρους εργασίας τους μπορεί να πραγματοποιηθεί πληρέστερα, σε επιχειρήσεις οι οποίες πληρούν δύο κριτήρια:

α) έχουν σχετικά υψηλό βαθμό τυποποίησης των παραγωγικών και, εν γένει, των οργανωτικών τους λειτουργιών

β) έχουν σχετικά αναπτυγμένη συνδικαλιστική παρουσία.

Το πρώτο κριτήριο απορρέει από το γεγονός ότι η σημασία των άτυπων εργασιακών σχέσεων και συμπεριφορών αυξάνει στις περιπτώσεις των επιχειρήσεων που έχουν θεσπίσει κανόνες και διαδικασίες ρύθμισης των λειτουργιών τους.

Το δεύτερο κριτήριο συνεπάγεται την ύπαρξη πρωτοβάθμιου σωματείου, δηλαδή, σωματείου το οποίο αναλαμβάνει την οργάνωση και εκπροσώπηση των εργαζομένων του συγκεκριμένου χώρου εργασίας. Το ίδιο κριτήριο συνεπάγεται, επίσης, ότι το εν λόγω σωματείο είναι ισχυρό. Τούτο σημαίνει ότι το σωματείο εκπληρεί τρεις, τουλάχιστον, όρους:

α) συσπειρώνει έναν μεγάλο αριθμό των εργαζομένων που θέλει να εκπροσωπήσει·

β) αναγνωρίζεται από τη διοίκηση της «πρωτογενούς» οργάνωσης, δηλαδή της επιχείρησης στην οποία απασχολούνται τα μέλη του ως νόμιμος εκπρόσωπος των τελευταίων·

γ) επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό τα συμφέροντα των μελών του και, κυρίως, τις συγκεκριμένες συνθήκες οργάνωσης και διεξαγωγής της εργασίας τους.

Τόσο το πρώτο όσο και το δεύτερο κριτήριο προσανατολίζουν την επιλογή του χώρου έρευνας σε «μεγάλες» επιχειρήσεις, δηλαδή σε επιχειρήσεις με μεγάλο αριθμό απασχολούμενων.⁷ Οι μεγάλες επιχειρήσεις, αφενός χαρακτηρίζονται από συγκριτικά περισσότερο αναπτυγμένη εξειδίκευση και τυποποίηση των λειτουργιών

⁶ Λόγω της φύσης αυτής της ενότητας, σε ορισμένες περιπτώσεις, δεν μπορεί να αποφευχθεί η χρήση του πρώτου ενικού προσώπου.

⁷ Η συνάρτηση του μεγέθους των οργανώσεων με τον αριθμό των μελών τους, αποτελεί κοινή παραδοχή στις περισσότερες προσεγγίσεις των οργανώσεων. Βλ. σχετικά, ΤΑΥΕΒ Μ., *Organizations and National Culture. A Comparative Analysis*, Sage Publications, London, 1988, σ. 14.

τους,⁸ αφετέρου, συγκεντρώνουν τις κατάλληλες κοινωνικές και νομικές προϋποθέσεις σχηματισμού συνδικαλιστικών οργανώσεων οι οποίες αναλαμβάνουν την εκπροσώπηση των εργαζομένων που απασχολούνται σε αυτές.

Η επιλογή του χώρου έρευνας έγινε λαμβάνοντας υπόψη τα διαθέσιμα, σχετικά, στοιχεία της Ομοσπονδίας Βιομηχανικών Εργατούπαλληλικών Σωματείων (Ο.Β.Ε.Σ.). Βάσει των στοιχείων αυτών εκτιμήθηκε ότι το μεταλλουργικό εργοστάσιο της εταιρίας ΛΑΡΚΟ στη Λάρυμνα Λοκρίδος πληρούσε τα ανωτέρω κριτήρια της έρευνας. Το εργοστάσιο ήταν «μεγάλο» σε μέγεθος, το αντικείμενο της παραγωγής του συνεπάγονταν έναν υψηλό βαθμό οργάνωσης των λειτουργιών του και, τέλος, διακρινόταν από έντονη συνδικαλιστική δράση και μεγάλες απεργίες, οι οποίες, συχνά, γνωστοποιούνταν στις Αθηναϊκές εφημερίδες.

Οι παραπάνω εκτιμήσεις επιβεβαιώθηκαν στην προερευνητική φάση η οποία πραγματοποιήθηκε στις εγκαταστάσεις της ΛΑΡΚΟ στην Εύβοια και τη Λάρυμνα. Η διήμερη συνάντηση με τους συνδικαλιστές της ΛΑΡΚΟ Εύβοιας στα τέλη Ιουνίου του 1993, είχε σκοπό το σχηματισμό μιας πρώτης εικόνας των προβλημάτων της ΛΑΡΚΟ και την καλύτερη προετοιμασία της συνάντησης με τους συνδικαλιστές του σωματείου της ΛΑΡΚΟ στη Λάρυμνα. Πράγματι, τα στοιχεία, που συγκεντρώθηκαν από τη συνάντηση με τους συνδικαλιστές της ΛΑΡΚΟ Εύβοιας, βοήθησαν αρκετά στη διαμόρφωση των ερωτημάτων που θα απευθύνονταν στους συνδικαλιστές του σωματείου στη Λάρυμνα.

Μέσω των συναντήσεων με τα στελέχη του σωματείου της ΛΑΡΚΟ στη Λάρυμνα, επιβεβαιώθηκε ότι το μεταλλουργικό εργοστάσιο της ΛΑΡΚΟ στην περιοχή αυτή, πληρούσε τα προαναφερθέντα κριτήρια επιλογής του χώρου έρευνας. Αναδείχθηκαν, επίσης, δύο επιπλέον χαρακτηριστικά του εργοστασίου τα οποία καθιστούσαν την επιλογή του περισσότερο ενδιαφέρουσα:

α) το εργοστάσιο είχε λειτουργήσει με διαφορετικά ιδιοκτησιακά καθεστώτα. Το γεγονός αυτό επέτρεψε τη συγκριτική ανάλυση των σχέσεων μεταξύ της συνδικαλιστικής δράσης και των εργασιακών συμπεριφορών στην ιστορική διαδρομή των διαφόρων ιδιοκτησιακών καθεστώτων.

β) η τοποθεσία του εργοστασίου βρισκόταν στην ημιαγροτική περιφέρεια και η σύνθεση των εργαζομένων του ήταν «μικτή», αφού προέρχονταν τόσο από τις γειτονικές κωμοπόλεις και χωριά όσο και από μακρινότερες περιοχές της χώρας. Το γεγονός αυτό οδήγησε την έρευνα στη διερεύνηση των συνεπειών τις οποίες έχουν ορισμένα κοινωνικά χαρακτηριστικά των απασχολουμένων, και, κυρίως, αυτά που απορρέουν από τη διαφορετική τοπική τους ταυτότητα, στη διαμόρφωση των

⁸ Βλ. στο, HICKSON D.J., HININGS C.R., McMILLAN C.J. and SCHWITTER J.P., «The Culture-Free Context of Organization Structure», στο, HICKSON D.J., McMILLAN C.J. (eds), *Organization and Nation. The Aston Programme IV*, Gower, 1981, σ. 14.

συμπεριφορών τους στην εργασία, των σχέσεών τους με το εργοστάσιο, με την εταιρία και με το σωματείο τους.

2.2. Το πλαίσιο ανάπτυξης των σχέσεων με τις ερευνώμενες ομάδες

Είναι αυτονόητο ότι στο πλαίσιο μιας ερευνητικής δράσης, ο τρόπος προσέγγισης του αντικειμένου της έρευνας υποτάσσεται στους σκοπούς της ίδιας της έρευνας. Κατά συνέπεια, η ερευνητική προσέγγιση κρίνεται από το βαθμό που επιτυγχάνει τη δόμηση συγκεκριμένων τύπων σχέσεων με το αντικείμενο της έρευνας, κατά τρόπο ώστε να επιτυγχάνονται οι σκοποί της. Πολύ περισσότερο, όταν η κοινωνιολογική έρευνα αποσκοπεί, από τη φύση της, στην κατανόηση της δομής και των λειτουργιών ενός αντικειμένου, απαιτείται η εξασφάλιση των κατάλληλων συνθηκών και μέσων διεξαγωγής της, τα οποία θα οδηγούν σε αυτό το σκοπό.

Από την άλλη πλευρά, όμως, το ίδιο το αντικείμενο της έρευνας, όχι μόνο δεν είναι αδρανές, απρόσωπο ή απλό ερευνητικό δημιούργημα, αλλά, στην πραγματικότητα, είναι ήδη αυτοσυγκροτούμενο. Όπως θέτει το ζήτημα ο Καστοριάδης:

Είτε πρόκειται για πράξεις ατόμων, είτε για συλλογικά φαινόμενα, για τεχνουργήματα ή για θεσμούς, έχω πάντοτε να κάμω με κάτι που συγκροτείται ως τέτοιο χάρη στην εμμενή πραγματικότητα ενός νοήματος ή μιας σημασίας⁹

Αλλά, όμως, πώς αυτοσυγκροτείται το αντικείμενο της έρευνας, το οποίο στη συγκεκριμένη περίπτωση είναι μια οικονομική οργάνωση; Σύμφωνα με τον Σίλβερμαν, οι σκοποί των οργανώσεων δεν είναι άλλοι πέραν εκείνων που έχουν οι άνθρωποι οι οποίοι τις απαρτίζουν, αφού οι ίδιες οι οργανώσεις δεν είναι παρά το αποτέλεσμα της δράσης των ανθρώπων που παρακινούνται, προκειμένου να λύσουν τα δικά τους προβλήματα και να προωθήσουν τα δικά τους ενδιαφέροντα.¹⁰ Με τη θέση αυτή, ωστόσο, υποβαθμίζεται η θεσμική υπόσταση της οργάνωσης, δηλαδή η συγκρότησή της ως υπερπροσωπικής, πολιτικής και κοινωνικής, οντότητας. Όμως, αυτό που, κατά βάθος, αναδεικνύεται από τη θέση του Σίλβερμαν είναι η ανάγκη υιοθέτησης μιας φαινομενολογικής οπτικής η οποία θα προσηλώνεται σε ό,τι μπορεί να γίνει αντιληπτό και, κατά συνέπεια, μεταβιβάσιμο από τα ίδια τα υποκείμενα που βιώνουν την εμπειρία της συγκρότησης, της λειτουργίας και της αναπαραγωγής της οργάνωσης. Με αυτήν την έννοια, μπορούμε, διαφωνώντας με τη θέση που

⁹ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Ο Θρυμματισμένος Κόσμος*, Ύψιλον, Αθήνα, 1992, σ. 57.

¹⁰ SILVERMAN D., *The Theory of Organizations*, Heineman, London, 1970, σ. 126.

διατείνεται τη δυνατότητα της απόλυτης αναγωγής του θεσμού της οργάνωσης σε ένα σύνολο διυποκειμενικών σχέσεων, να συνάγουμε ότι η διαδικασία αυτοσυγκρότησης κάθε συγκεκριμένης οργάνωσης δεν μπορεί να νοηθεί χωρίς αναφορά σε αυτές τις σχέσεις, δηλαδή, χωρίς αναφορά στις αλληλεπιδρατικές σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των μελών της.

Το γεγονός ότι το ίδιο το αντικείμενο της έρευνας είναι αυτοσυγκροτούμενο, συνεπάγεται τόσο τη δυνατότητα της ανασυγκρότησης του από -και διά- έναν άλλον, δηλαδή της ερμηνείας του από κάποιον τρίτον, στη συγκεκριμένη περίπτωση από τον ερευνητή, όσο και την επιβολή ορισμένων, έστω και ρευστών, ορίων σε ό,τι μπορεί να ανασυγκροτήσει και να ερμηνεύσει γι'αυτό το αντικείμενο ο τελευταίος. Όπως, ευκρινώς, διατυπώνει το ζήτημα ο Καστοριάδης:

Αυτό που εκφράζεται μέσα στην έκφραση δεν είναι ένα. Αυτό που μιλάει μέσα στην ομιλία, είναι το πράγμα, ο κόσμος, το είναι... Εδώ δεν πρόκειται ούτε για μυστικισμό, ούτε για ποίηση. Η έκφραση είναι δυνατή επειδή το εξω-φατικό της σύστοιχο ανήκει στον κόσμο· χωρίς τη σύνδεση των αναφόρων δεν θα μπορούσε να υπάρχει σύνδεση των σημαινομένων μέσα στην φάτιν. Βέβαια, οργάνωση των σημαινόντων και σύνδεση των σημαινομένων δεν είναι αναπαραγωγές, αντίγραφα, αντανakλάσεις μιας οργάνωσης εξωτερικής προς την φάτιν και συλληπτής ανεξάρτητα απ'αυτήν. Βρίσκουν όμως μια αναγκαία συνθήκη τους στον τρόπο-είναι των πραγμάτων μέσα στον κόσμο¹¹

Έτσι, η κατανόηση του τρόπου συγκρότησης και λειτουργίας της υπό μελέτη οργάνωσης είναι ταυτόσημη με την ανάδειξη της εσωτερικής λογικής που τη διέπει. Η κατανόηση της οργάνωσης μπορεί να υπάρξει και να είναι συνεκτική, γιατί το ίδιο το αντικείμενο της είναι, ήδη, συνεκτικό. Από τη θέση αυτή αναδεικνύεται ένας τρόπος προσέγγισης ο οποίος, από την άποψη των μεθοδολογικών του αρχών, επικεντρώνεται στο είδος της σχέσης που πρέπει να διαμορφώνεται μεταξύ του ερευνητή και των υποκειμένων προς τα οποία απευθύνεται και τα οποία αποτελούν, σε τελική ανάλυση, μέρη του αντικειμένου που προτίθεται να διερευνήσει. Η καθοριστική σημασία της σχέσης αυτής οφείλεται στο γεγονός ότι κάθε ερμηνεία για την οργάνωση δεν μπορεί να γίνει έξω από τον τρόπο αυτοσυγκρότησής της, αλλά και γιατί η αυτοσυγκρότηση της οργάνωσης δεν μπορεί να υπάρξει και να νοηθεί έξω από τις δραστηριότητες των ίδιων της των μελών και τις σημασίες που αποδίδουν τα ίδια στις δραστηριότητές τους. Αντιστρόφως, οι δραστηριότητες των οργανωτικών μελών, στο βαθμό που συγκροτούν την οργάνωση, την καθιστούν, ταυτόχρονα, ερμηνεύσιμη.

¹¹ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Τα Σταυροδρόμια του Λαβύρινθου*, Ύψιλον, Αθήνα, 1991, σσ. 160-1.

Ο προτεινόμενος τρόπος προσέγγισης του αντικείμενου της έρευνας συναντά τις αρχές της «κλινικής» προσέγγισης. Οι αρχές της προσέγγισης αυτής, έχοντας αναπτυχθεί στο χώρο της θεωρίας των οργανώσεων, ήδη από τις αρχές της δεκαετίας του '60 με την εργασία της Μενζίς,¹² αποτελούν, σήμερα, ένα σημαντικό πόλο αναφοράς. Στο πλαίσιο του θεωρητικού αυτού ρεύματος, ο Σέϊν¹³ αντιλαμβάνεται την κλινική προσέγγιση ως ένα μέσο ανάπτυξης κατάλληλων σχέσεων αλληλεπίδρασης μεταξύ του ερευνητή και των ερευνώμενων, το οποίο επιτρέπει την όσμωση του ερευνητή με το αντικείμενο της έρευνας, ενισχύοντας τη δυνατότητα της κατανόησής του. Σύμφωνα με τον Μεσονέβ,¹⁴ η ανάπτυξη αυτού του είδους των σχέσεων οφείλεται στο γεγονός ότι η κλινική προσέγγιση βοηθά τον ερευνητή να μπει στη θέση των υποκειμένων που ερευνά.

Βάσει των ανωτέρω, φαίνεται πως το πλεονέκτημα των κλινικών προσεγγίσεων στην έρευνα των οργανώσεων έγκειται στο γεγονός ότι αναπτύσσουν τη συνδυαστική προσπάθεια μεταξύ δύο ξεχωριστών υποκειμένων: του ερευνητή και των οργανωτικών μελών. Έτσι, καθίσταται δυνατή η κατανόηση της δομής και των λειτουργιών της οργάνωσης, περιορίζοντας:

α) την υποκειμενικότητα του ερευνητή, αφού η αποκλειστική στήριξη στη δική του οπτική, θα υποτάξει, αναπόφευκτα, τις σημασίες του αντικείμενου της έρευνας στις δικές του κατηγορίες σκέψης·

β) την εσωτερική αδιαφάνεια της οργάνωσης, στο μέτρο που το οργανωτικό μέλος έχει ταυτιστεί με τις βασικές πολιτισμικές αξίες της συγκεκριμένης οργάνωσης, τις θεωρεί αυτονόητες και, συνεπώς, δεν μπορεί να αποστασιοποιηθεί από αυτές κρίνοντάς τες αμερόληπτα.

Στην παρούσα έρευνα, ο τύπος των σχέσεων που επεδιώχθηκε να αναπτυχθεί με τα στελέχη, τους απλούς εργαζόμενους του εργοστασίου και τους συνδικαλιστές, υπερέβαινε τις απαιτήσεις συμπλήρωσης ενός απλού ερωτηματολογίου. Η ανάδειξη των άρρητων όψεων των οργανωτικών λειτουργιών συνεπαγόταν την ανάγκη της ανάπτυξης περισσότερο σταθερών και ενεργητικών σχέσεων με τα μέλη της οργάνωσης και, επίσης, την συνεχή αξιολόγηση, τον αναστοχασμό και την ανατροφοδότηση των πληροφοριών.¹⁵ Από την άλλη πλευρά, η επίτευξη πραγματικών και γόνιμων σχέσεων συνεργασίας ήταν δυνατή μόνο με έναν πολύ περιορισμένο αριθμό στελεχών, απλών εργαζομένων και συνδικαλιστών του

¹² MENZIES I., «A case-study in the functioning of social systems as a defense against anxiety: a report on a study of the nursing service of a general hospital, *Human Relations*, 13, 1960, σσ., 95-122.

¹³ SHEIN E.H., *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco, 1987, σσ. 112-3.

¹⁴ MAISSONNEUVE J., *Tendances actuelles de la psychologie sociale, Communication devant l'Académie des Sciences Morales et Politiques*, Lundi 18 Avril 1983, όπως αναφέρεται στο, ΝΑΥΡΙΔΗΣ Κ., *Κλινική Κοινωνική Ψυχολογία*, Παπαζήσης, Αθήνα, 1994, σ. 53.

¹⁵ Βλ., AKEROUD A., «Ethics in Relation to Informance, The profession and government», στο, ELLEN R.F. (ed.), *Ethnographic Research. A Guide to General Conduct*, A.S.A., London, 1984, σ. 139.

εργοστασίου. Συγκεκριμένα, σχέσεις συνεργασίας υπήρξαν με δύο συνδικαλιστές, εκλεγμένους στο διοικητικό συμβούλιο του σωματείου, τέσσερις εργαζόμενους από το τμήμα των ηλεκτροκαμίνων και ένα επιστημονικό στέλεχος του εργοστασίου.

Από τους δύο συνδικαλιστές, ο ένας ήταν ένας παλιός συνδικαλιστής που εκλέγονταν με την παράταξη της ΕΣΑΚ και ο άλλος ήταν εκλεγμένος με ένα νέο «αντιπαραταξιακό» συνδυασμό. Λόγω των πολιτικών τους προσανατολισμών και της προσωπικότητάς τους, οι δύο αυτοί συνδικαλιστές είχαν ισχυρούς λόγους να βοηθήσουν στη διεξαγωγή της έρευνας.

Οι τέσσερις εργαζόμενοι, οι οποίοι συνεργάστηκαν για τους σκοπούς της έρευνας, εργάζονταν στο τμήμα των ηλεκτροκαμίνων. Οι τρεις από αυτούς εργάζονταν στη βάρδια στην οποία πραγματοποιήθηκε το βασικό μέρος της επιτόπιας έρευνας για τις σχέσεις και τις συμπεριφορές των εργαζομένων. Ο ένας από αυτούς ήταν ο εργοδηγός της βάρδιας και οι άλλοι δύο ήταν χειριστές ηλεκτροκαμίνων. Το κοινό σημείο των τελευταίων ήταν ότι είχαν θέσει υποψηφιότητα με τα παραταξιακά ψηφοδέλτια της ΠΑΣΚΕ και της ΔΑΚΕ, αλλά δεν εκλέχτηκαν για λίγους ψήφους. Επειδή πίστευαν ότι έκφραζαν τις αρχές ενός σύγχρονου πνεύματος για το σωματείο, αντιτάσσονταν στην ηγεσία του. Κατά συνέπεια, είχαν λόγους να συμβάλλουν στην έρευνα. Από την άλλη πλευρά, ο εργοδηγός της βάρδιας ήταν ένας άνθρωπος ο οποίος διακρίνονταν για την αμεσότητά του και την εναντίωσή του στις «γραφειοκρατικές», όπως πίστευε, απαιτήσεις της διοίκησης της εταιρίας. Έτσι, και αυτός αποδείχθηκε ένας χρήσιμος συνεργάτης για τη διεξαγωγή της έρευνας.

Ο τέταρτος εργαζόμενος ήταν, επίσης, εργοδηγός στα ηλεκτροκάμινα, αλλά σε άλλη βάρδια. Παρά το γεγονός ότι ήταν, κάπως, απρόσιτος για τους άλλους εργαζόμενους, εξαιτίας της πνευματικής του καλλιέργειας και της συνήθειάς του να ερευνά τα πράγματα σε βάθος, βοήθησε σημαντικά, με τις παρατηρήσεις του, στην αξιολόγηση των πληροφοριών της έρευνας και στην κατανόηση των συμπεριφορών των εργαζομένων στα ηλεκτροκάμινα.

Τέλος, το επιστημονικό στέλεχος του εργοστασίου το οποίο βοήθησε στη διεξαγωγή της έρευνας ήταν ένας, σχετικά, νέος μηχανικός από το τμήμα μηχανολογικής συντήρησης των ηλεκτροκαμίνων. Οι συζητήσεις μαζί του διεξάγονταν στη λέσχη του οικισμού και αφορούσαν, κυρίως, τις σχέσεις μεταξύ των τμημάτων του εργοστασίου και του εργοστασίου με τη διοίκηση της εταιρίας.

2. 3. Η διαδικασία ανάπτυξης των σχέσεων με τις ερευνώμενες ομάδες

Η χρήση ερωτηματολογίων, στα οποία ο ερωτώμενος ανταποκρίνεται με ακριβείς αλλά όχι κλειστές απαντήσεις, φαίνεται, καταρχήν, ότι δε ταιριάζει με τις κλινικές προσεγγίσεις. Πρέπει, ωστόσο, να επισημανθεί ότι το ερωτηματολόγιο συνιστά, απλώς, μια τεχνική. Σαφέστατα, αυτή η τεχνική, όπως και κάθε άλλη, δεν είναι ουδέτερη αλλά επηρεάζει το είδος της σχέσης που αναπτύσσεται μεταξύ του ερευνητή και των ερευνημένων. Ωστόσο, ο βαθμός επιβάρυνσης της σχέσης του ερευνητή με τους ερευνώμενους από την τεχνική τροποποιείται ανάλογα με το ευρύτερο πλαίσιο εντός του οποίου διαμορφώνεται αυτή η σχέση, και από το οποίο, άλλωστε, καθορίζεται το περιεχόμενο της τεχνικής.

Η έκθεση του τρόπου ανάπτυξης των σχέσεων με τα στελέχη και τα μέλη της οργάνωσης αφορά την περιγραφή της διαδικασίας συστηματικής δόμησης σχέσεων αμοιβαιότητας μεταξύ του ερευνητή και των μελών των ερευνώμενων ομάδων. Στη δόμηση αυτών των σχέσεων κεντρικό ρόλο καταλαμβάνει η αποδοχή μιας συγκεκριμένης κατανομής ρόλων με βάση την οποία κάποιος αναγνωρίζεται ως ερευνητής και οι άλλοι αναγνωρίζονται ως υποκείμενα, συστατικά, δηλαδή, μέρη του αντικείμενου της έρευνας. Προφανώς, η δόμηση αυτού του πλαισίου δεν αφορά μόνο τις σχέσεις με τα διευθυντικά στελέχη της επιχείρησης αλλά και με τις υπόλοιπες ομάδες των ερευνημένων. Συνεπώς, για να είναι κατανοητή και συνεκτική η έκθεση αυτών των σχέσεων, επιβάλλεται να αντιστοιχεί στους χρόνους και τις φάσεις της πραγματικής τους δόμησης με τις διάφορες ερευνώμενες ομάδες. Το γεγονός ότι η συγκρότηση των σχέσεων μεταξύ του ερευνητή και των ερευνημένων συνιστά μια διαδικασία, σημαίνει ότι, στον επιδιωκόμενο τύπο προσέγγισης με το αντικείμενο της έρευνας, οι σχέσεις μεταξύ του ερευνητή και των ερευνημένων δε δημιουργούνται αυτόματα, ούτε κρίνονται εφ'άπαξ. Με άλλα λόγια, η ανάπτυξη των σχέσεων αυτών συνιστά μία διαδικασία πάντα αβέβαιη ως προς τα αποτελέσματά της. Η συνέντευξη αποτελεί τμήμα και, ταυτόχρονα, προϊόν αυτής της διαδικασίας.

Η επιτυχία της συνέντευξης είναι, βεβαίως, καθοριστική για την απρόσκοπτη ανάπτυξη των σχέσεων μεταξύ του ερευνητή και των ερευνημένων. Η επιτυχία της συνέντευξης, όμως, εξαρτάται από το ευρύτερο πλαίσιο εντός του οποίου αναπτύσσονται οι σχέσεις του ερευνητή με τους ερευνώμενους. Το πλαίσιο αυτό δομείται, συστηματικά, με ενέργειες οι οποίες αναπτύσσονται πριν τη φάση της συνέντευξης, εκδηλώνονται και λειτουργούν κατά τη διάρκειά της και εξακολουθούν να υφίστανται μετά το πέρας της συνέντευξης, ενώ, συχνά, παραμένουν ενεργές, ακόμα και μετά τη διεξαγωγή της επιτόπιας έρευνας. Συνεπώς, η διαμόρφωση των

σχέσεων μεταξύ του ερευνητή και των ερευνωμένων περιλαμβάνει ενέργειες οι οποίες μπορούν να διακριθούν ως εξής:

α) σε ενέργειες οι οποίες αναπτύσσονται πριν τη φάση των συνεντεύξεων και, σε μεγάλο βαθμό, αφορούν την προπαρασκευή τους·

β) σε ενέργειες οι οποίες αναπτύσσονται κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων και αφορούν τις συγκεκριμένες συνθήκες λήψης τους·

γ) σε ενέργειες οι οποίες είναι μεταγενέστερες της φάσης των συνεντεύξεων και αφορούν τη σκόπιμη συντήρηση των σχέσεων, προκειμένου να ελεγχθούν, να αποσαφηνιστούν και να ερμηνευθούν οι αντλούμενες πληροφορίες.

2.3.1. Οι προπαρασκευαστικές ενέργειες των συνεντεύξεων

Ο καθοριστικός ρόλος των προπαρασκευαστικών ενεργειών της συνέντευξης είναι προφανής. Από την ποιότητά τους καθορίζονται η ποιότητα και η έκβαση των υπόλοιπων ενεργειών.¹⁶ Με άλλα λόγια, οι προπαρασκευαστικές ενέργειες της συνέντευξης προδιαγράφουν, σε μεγάλο βαθμό, τους τύπους και την ποιότητα των σχέσεων που ακολουθούν, συχνά, κατά μη αναστρέψιμο τρόπο. Αυτό σημαίνει ότι πιθανή αποτυχία των προπαρασκευαστικών ενεργειών, θα περιόριζε δραματικά τα περιθώρια των διορθωτικών κινήσεων και θα έθετε σε κίνδυνο τη συνέχεια της ίδιας της έρευνας.

Μεταξύ των προπαρασκευαστικών ενεργειών της φάσης των συνεντεύξεων, οι σημαντικότερες αφορούν :

α) την επιλογή των βασικών σημείων της έρευνας, την επιλογή των ερωτημάτων, καθώς και τον τρόπο διάταξης και υποβολής τους·

β) το χρονικό προγραμματισμό των ενεργειών.

Είναι σαφές πως ερωτήματα που μοιάζουν αδιάφορα στον ερευνώμενο, ακόμα και αν έχουν καλή διάταξη, δεν μπορούν να διευκολύνουν το έδαφος για την ανάπτυξη σχέσεων αμοιβαιότητας.

Καταβλήθηκε σημαντική προσπάθεια ώστε, στο χρόνο της προερευνητικής φάσης και της διατύπωσης των αρχικών υποθέσεων εργασίας, να εξασφαλιστούν όλες εκείνες οι προϋποθέσεις που απαιτούνταν για να προσανατολιστεί η έρευνα σε ό,τι γινόταν αντιληπτό ως αίτημα, αν και φυσικά όχι ρητά διατυπωμένο, των ίδιων των ερευνωμένων. Το σημείο «κλειδί», λοιπόν, ήταν η διατύπωση των στόχων της έρευνας κατά τρόπο ώστε οι ίδιοι οι ερευνώμενοι να αναγνωρίζουν σε αυτούς, τους δικούς τους προβληματισμούς και ανησυχίες. Επιφωνητικές παρατηρήσεις όπως,

¹⁶ ELLEN R.F., «Preparation for Fieldwork», στο, ELLEN R.F. (ed.), *Ethnographic Research. A Guide to General Conduct*, ό.π., σσ. 155-213.

«ήρθες στο σωστό μέρος», ή, «εδώ μπορείς να γράφεις τόμους γι'αυτά», υποδήλωναν, περισσότερο από την αναγνώριση των δικών τους αιτημάτων στους σκοπούς της έρευνας, το ενδιαφέρον τους για τη συνέχεια και την επιτυχία της. Από αυτήν την άποψη, η δική μου πρόσκληση για να βοηθήσουν στη διεξαγωγή της έρευνας, μετατρέπονταν σε δική τους, για το λόγο ότι ανταποκρινόταν στις δικές τους ανάγκες.

Από την άλλη πλευρά, το περιεχόμενο των ερωτημάτων δεν αρκεί για να επιτευχθεί ο ευκαίσιος τύπος προσέγγισης με τους ερευνώμενους. Τα ερωτήματα μπορεί να είναι καίρια καλύπτοντας το αντικείμενο της έρευνας και, ωστόσο, ένα νέφος αμφιβολιών να σκιάζει, προκαταβολικά, τις προθέσεις του ερευνητή. Το εν λόγω πρόβλημα ήταν σύνθετο, δεδομένου ότι σε ένα χώρο που θα με φιλοξενούσε αρκετούς μήνες, έπρεπε να αναπτυσσόταν ο ίδιος τύπος σχέσεων με τα διευθυντικά στελέχη του εργοστασίου, τους άλλους εργαζόμενους του εργοστασίου και την ανομοιογενή, από την άποψη της κομματικής τους ένταξης, ομάδα των συνδικαλιστών. Συνεπώς, οι ενέργειες προσέγγισης των διαφορετικών ομάδων των ερευνωμένων όφειλαν να λαμβάνουν υπόψη τους τις πιθανές αντιθέσεις τους. Τέλος, οι ενέργειες αυτές όφειλαν να δείχνουν, σε όλες τις ερευνώμενες ομάδες του εργοστασίου, την ανεξαρτησία του ερευνητή από τα ενδιαφέροντα και τους σκοπούς της διοίκησης της εταιρίας.

Ήταν φυσικά αδύνατο να προσεγγιστούν οι εργαζόμενοι του εργοστασίου, χωρίς να έχουν προσεγγιστεί οι διευθυντές του. Επίσης, ήταν αδύνατη η προσέγγιση με τους διευθυντές του εργοστασίου χωρίς την άδεια της διοίκησης της εταιρίας. Θα ήταν, επίσης, παράλογο αν η προσέγγιση με τα συνδικαλιστικά στελέχη του εργοστασίου επιδιωκόταν μετά την ολοκλήρωση των προηγούμενων σχέσεων. Συνεπώς, ήταν αναγκαίο οι σχέσεις με τις ομάδες αυτές να ακολουθούσαν μια προσχεδιασμένη χρονική ακολουθία. Μόνο με τον τρόπο αυτό, η ανάπτυξη των σχέσεων με κάποια συγκεκριμένη ομάδα οργανωτικών μελών, για παράδειγμα, με τους συνδικαλιστές, θα μπορούσε να λειτουργήσει, τόσο ως μέσον ελέγχου των πληροφοριών που αντλούνταν από τις υπόλοιπες ομάδες, για παράδειγμα, από τα στελέχη του εργοστασίου, όσο και ως μέσον προσανατολισμού της έρευνας σε συγκεκριμένα θέματα που αφορούσαν τις άλλες ομάδες.

Για τους παραπάνω λόγους, ο χρονικός προγραμματισμός των βασικών ενεργειών αναδείχθηκε σε μείζονος σημασίας μέσο σχεδιασμού της επιτόπιας έρευνας, προκειμένου η δόμηση των σχέσεων αμοιβαίας αναγνώρισης και αποδοχής των ρόλων μεταξύ ερευνητή και ερευνωμένων, να κάλυπτε τις σχέσεις με όλες τις ερευνώμενες ομάδες. Έτσι, ο χρονικός προγραμματισμός των βασικών ενεργειών αποτέλεσε ένα καθοριστικό μέσο σχεδιασμένης διευθέτησης των σχέσεων μεταξύ του ερευνητή και των διαφόρων ομάδων των ερευνωμένων. Συνέβαλλε ώστε οι

σχέσεις με τις διάφορες ομάδες των ερευνωμένων να μην αναπτύσσονταν, αλλά και να μην φαίνονταν επιλεκτικές ή προνομιακές προς οποιαδήποτε ερευνώμενη ομάδα.

Οι πρώτες επαφές,¹⁷ πέντε περίπου μήνες προτού ξεκινήσει η κυρίως έρευνα στο εργοστάσιο, ξεκίνησαν, σχεδόν ταυτόχρονα, με τα διοικητικά στελέχη της έδρας, δηλαδή τον πρόεδρο, τον διευθύνοντα σύμβουλο της εταιρίας, το διευθυντή του εργοστασίου και το προεδρείο του εργοστασιακού σωματείου της Λάρυμνας. Ο χειρισμός αυτός ήταν επιβεβλημένος, αλλά και κρίσιμος, στο μέτρο που, από την έκβασή του, εξαρτιόταν η εμπιστοσύνη αμφότερων των μερών.

Οι πρώτες επαφές με τη διοίκηση της εταιρίας και του σωματείου ήταν τυπικές κάνοντας χρήση δύο συστατικών επιστολών. Η μια επιστολή ήταν του Τμήματος Κοινωνικής Πολιτικής και Κοινωνικής Ανθρωπολογίας και η δεύτερη του Ινστιτούτου Εργασίας της Γ.Σ.Ε.Ε. Οι προσωπικές επαφές που ακολούθησαν, αποτελούσαν ένα αναπόσπαστο μέρος της διαδικασίας έγκρισης και αποδοχής, για τη διεξαγωγή της έρευνας, εκ μέρους της διοίκησης της εταιρίας και του σωματείου. Ήταν, επίσης, χρήσιμες προκειμένου να γίνει, επί της ουσίας, αποδεκτός ο ρόλος του ερευνητή, να εξασφαλιστούν ορισμένες στοιχειώδεις συνθήκες διεξαγωγής της έρευνας, αλλά και για να κατανοηθεί ο τρόπος λειτουργίας της εταιρίας και η ανάγκη τήρησης ορισμένων «αποστάσεων» από όλες τις ερευνώμενες ομάδες. Η ευγενική προσφορά της εταιρίας να με εντάξει στο χώρο του εργοστασίου ως μισθωτό, προκειμένου να είμαι (και να είναι) ασφαλισμένος σε περίπτωση ατυχήματος, δεν έγινε δεκτή γιατί εκτιμήθηκε ότι, πιθανότατα, θα δυσχέραινε τις σχέσεις μου με τις υπόλοιπες ερευνώμενες ομάδες.

Μετά από τις πρώτες αυτές προσεγγίσεις ακολούθησε ένα διάστημα, περίπου δύο εβδομάδων, στο οποίο καλλιεργούνταν παράλληλα οι σχέσεις μου τόσο με τα διευθυντικά στελέχη του εργοστασίου όσο και τους συνδικαλιστές του σωματείου. Ο χρόνος παραμονής μοιραζόταν ανάμεσα στο σωματείο και τη διεύθυνση του εργοστασίου. Στο διάστημα αυτό πραγματοποιήθηκαν οι πρώτες περιηγήσεις στο εργοστάσιο. Η φάση αυτή αποτελούσε, περισσότερο, μια φάση εξοικείωσης με το χώρο και τους ανθρώπους, εντοπισμού των κύριων δυσκολιών, αποσαφήνισης και περαιτέρω εξειδίκευσης των βασικών κατευθύνσεων της έρευνας, αποδοχής του ρόλου μου εκ μέρους των διευθυντικών και των συνδικαλιστικών στελεχών, αλλά και εξοικείωσής τους με τα μέσα συλλογής των πληροφοριών που θα χρησιμοποιούσα.

¹⁷ Η προερευνητική φάση της επιτόπιας έρευνας πραγματοποιήθηκε τον Ιούλιο του 1994.

2.3.2. Οι συνεντεύξεις

2.3.2.1 Η χρήση του ερωτηματολογίου

Για τους σκοπούς της έρευνας χρησιμοποιήθηκαν τέσσερα διαφορετικά ερωτηματολόγια (βλ. στο παράρτημα). Το πρώτο ήταν δομημένο και αφορούσε την αποσαφήνιση των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων του εργοστασίου. Τα άλλα τρία ερωτηματολόγια ήταν ημιδομημένα και απευθύνονταν στις τρεις κύριες ομάδες απασχολούμενων του εργοστασίου: τα διευθυντικά στελέχη, τους συνδικαλιστές και τους υπόλοιπους εργαζόμενους.

Το πρώτο ερωτηματολόγιο, το οποίο αφορά τις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων του εργοστασίου, συμπληρώθηκε σε συνεργασία με τέσσερα διευθυντικά στελέχη του εργοστασίου: τον υποδιευθυντή, τον προσωπάρχη, τον επικεφαλής του τμήματος των οικονομικών υπηρεσιών και τον επικεφαλής του τομέα των ρευστών. Κυρίως, όμως, η συμπλήρωση αυτού του ερωτηματολογίου έγινε με τη συμβολή του υποδιευθυντή ο οποίος, στο διάστημα της επιτόπιας έρευνας, εκτελούσε χρέη διευθυντή του εργοστασίου. Η συμβολή των τριών άλλων στελεχών του εργοστασίου στη συμπλήρωση του εν λόγω ερωτηματολογίου αφορούσε την αποσαφήνιση των διαδικασιών που είχε, ήδη, περιγράψει ο υποδιευθυντής.

Το σύνολο των συνεντεύξεων που διενεργήθηκαν με τα διευθυντικά και τα επιστημονικά στελέχη του εργοστασίου, ακολουθώντας το ειδικά διαμορφωμένο για τα στελέχη ερωτηματολόγιο,¹⁸ ανέρχεται σε εννέα.

Συγκεκριμένα, οι συνεντεύξεις ελήφθησαν από τα εξής στελέχη: τον προσωπάρχη του εργοστασίου, τον προϊστάμενο του λογιστηρίου, τον επικεφαλής του τομέα των ρευστών, το διευθυντή ποιότητας του εργοστασίου, τον προϊστάμενο του τμήματος του χημείου, τον προϊστάμενο του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων (H/K), τον προϊστάμενο του τμήματος των μεταλλακτών, τον προϊστάμενο του τμήματος της μηχανολογικής συντήρησης των ηλεκτροκαμίνων και τον προϊστάμενο ασφαλείας του εργοστασίου. Από τις συνεντεύξεις αυτές, η λιγότερο χρήσιμη ήταν αυτή που μαγνητοφωνήθηκε. Μολονότι η κακή ποιότητα αυτής της συνέντευξης δεν επηρέασε τη συνέχεια της έρευνας, αφού πραγματοποιήθηκε προς το τέλος της, το γεγονός ότι ένα νέο στέλεχος της εταιρίας αδυνατούσε να εκφράσει τη γνώμη του ελεύθερα, πρέπει να αξιολογηθεί ως ένα από τα ενδιαφέροντα στοιχεία της έρευνας.

Με βάση το ερωτηματολόγιο για τα συνδικαλιστικά στελέχη, διενεργήθηκαν συντεύξεις με όλους τους εκλεγμένους, την περίοδο διεξαγωγής της επιτόπιας έρευνας, συνδικαλιστές του διοικητικού συμβούλιου του εργοστασιακού σωματείου.

¹⁸ Βλέπε στο Παράρτημα.

Έξι από τις συνεντεύξεις αυτές είναι μαγνητοφωνημένες. Ο λόγος της μη μαγνητοφώνησης των υπόλοιπων τριών συνεντεύξεων οφείλεται στην άρνηση των συγκεκριμένων συνδικαλιστών.

Επιπλέον των συνεντεύξεων που ελήφθησαν βάσει του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου, πραγματοποιήθηκαν συνεντεύξεις με άλλους τέσσερις συνδικαλιστές οι οποίοι σχετίζονταν με το εργοστασιακό σωματείο. Ο πρώτος από αυτούς ήταν αντιπρόεδρος του κοινοτικού συμβουλίου της Λάρυμνας και, κατά την περίοδο 1993-95, είχε διατελέσει μέλος του προεδρείου του σωματείου. Η συνέντευξη με τον εν λόγω συνδικαλιστή μαγνητοφωνήθηκε. Ο δεύτερος ήταν πρόεδρος του εργατικού κέντρου Φθιώτιδος και, κατά καιρούς, είχε διατελέσει πρόεδρος του εργοστασιακού σωματείου. Ο τρίτος και ο τέταρτος συνδικαλιστές, μολονότι είχαν παραιτηθεί από το εργοστάσιο αρκετό καιρό πριν τη διεξαγωγή της επιτόπιας έρευνας, είχαν ασκήσει καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη του εργοστασιακού σωματείου. Ο ένας από αυτούς ήταν ο πρόεδρος της ομοσπονδίας βιομηχανικών σωματείων Ελλάδας και ο άλλος ήταν ο πρόεδρος του σωματείου στα πρώτα χρόνια της μεταπολίτευσης και, κατά διαστήματα, στη διάρκεια της δεκαετίας του '80. Οι τρεις τελευταίες συνεντεύξεις δεν μαγνητοφωνήθηκαν προκειμένου να ενθαρρυνθεί η πλήρης ανταπόκριση των συνομιλητών.

Το ερωτηματολόγιο που αφορούσε τους εργαζόμενους χρησιμοποιήθηκε, κυρίως, για την καταγραφή των απόψεων των εργαζομένων στο τμήμα ηλεκτροκαμίνων του εργοστασίου στο οποίο, κατά κύριο λόγο, πραγματοποιήθηκε η επιτόπια έρευνα βάσει των τεχνικών της συμμετοχικής παρατήρησης.¹⁹ Συγκεκριμένα, από τους εργαζόμενους μιας βάρδιας αυτού του τμήματος τριανταδύο εργαζόμενοι ανταποκρίθηκαν στις ανάγκες της συνέντευξης, με βάση το εν λόγω ερωτηματολόγιο. Από τις συνεντεύξεις αυτές μαγνητοφωνήθηκαν εικοσιένα. Επίσης, στις συνεντεύξεις ανταποκρίθηκαν άλλοι τρεις εργαζόμενοι, οι οποίοι δεν ανήκαν στο συγκεκριμένο τμήμα αλλά το υποστήριζαν συμβάλλοντας στη συντήρησή του. Πέραν αυτών, με τη συμμετοχή τους συνέβαλλαν στη διεξαγωγή της έρευνας άλλοι δέκαπέντε εργαζόμενοι. Έξι από αυτούς ανήκαν στο ίδιο τμήμα αλλά σε άλλη βάρδια και οι υπόλοιποι εννέα εργάζονταν σε όμορα τμήματα. Από το σύνολο των συνεντεύξεων που ελήφθησαν εκτός της βάρδιας του τμήματος στο οποίο επικεντρώθηκε η επιτόπια έρευνα, μαγνητοφωνήθηκαν οι επτά.

Τέλος, είναι αυτονόητο ότι, πέραν των ανωτέρω συνεντεύξεων με τους απασχολούμενους του εργοστασίου, μεγάλος αριθμός, χρήσιμων για τους σκοπούς

¹⁹ Βλ. ενδεικτικά, EMERSON R.M., «Observational Field Work», στο *Annual Review of Sociology*, vol. 7, 1981, σσ. 351-378, επίσης, βλ. ΛΑΜΠΙΡΗ-ΔΗΜΑΚΗ Ι., *Η κοινωνιολογία και η Μεθοδολογία της*, Σάκουλας, Αθήνα-Κομοτηνή, 1986, σσ. 70-1, επίσης, βλ., ELLEN R.F. (ed.), *Ethnographic Research. A Guide to General Conduct*, ό.π., επίσης, βλ., BLAU P.M., *The Dynamics of Bureaucracy*, ό.π., σσ. 277-84, επίσης, βλ., DUVERGER M., *Μέθοδοι Κοινωνικών Επιστημών II*, δ'έκδ., Αθήνα, 1988, σσ. 293-301.

της έρευνας, συζητήσεων διενεργήθηκε με ανθρώπους που, χωρίς να εργάζονταν στο εργοστάσιο, εξαρτώνταν από αυτό. Ιδιαίτερα χρήσιμες ήταν οι συζητήσεις με έναν καθηγητή στο σχολείο του οικισμού, καθώς και με ορισμένους καταστηματάρχες της περιοχής.

2. 3. 2. 2. Οι συνθήκες λήψης των συνεντεύξεων

Μεταξύ των παραγόντων που κρίνονται σημαντικοί για την κατανόηση του τρόπου λήψης των ατομικών συνεντεύξεων με τα στελέχη του εργοστασίου, οι κυριότεροι είναι οι εξής:

- α) ο χρονικός προγραμματισμός των συνεντεύξεων
- β) η χρονική διάρκεια των συνεντεύξεων
- γ) ο τόπος της συνέντευξης
- δ) ο τρόπο υποβολής των ερωτημάτων ή το ύφος της συνέντευξης
- ε) ο τρόπος καταγραφής των πληροφοριών.

Ο χρονικός προγραμματισμός των συνεντεύξεων εντάσσεται στον χρονικό προγραμματισμό του συνόλου των βασικών ενεργειών της επιτόπιας έρευνας που εκτέθηκε προηγουμένα. Ο χρονικός προγραμματισμός των συνεντεύξεων και, ειδικότερα, αυτών με τα στελέχη του εργοστασίου είναι σημαντικός γιατί, στο βαθμό που διατηρεί, έστω και στοιχειωδώς, μια δεδομένη ιεραρχική τάξη, καταφέρνει, τουλάχιστον, να μη προκαλεί τους συνομιλητές. Είναι διαφορετικό να προκαλείς στους κατάλληλους χρόνους με τα ερωτήματα και τις παρατηρήσεις σου από το να προκαλείς, με πράξεις, μια τάξη η οποία προσλαμβάνεται από τους ερευνώμενους ως αυτονόητη. Στην περίπτωση αυτή ο κίνδυνος είναι διπλός: θίγεις προσωπικά αυτόν που παρακάμπεις και, ταυτόχρονα, δυσκολεύεις αυτόν στον οποίον δίνεις την προτεραιότητα. Ωστόσο, ο χρονικός προγραμματισμός των συνεντεύξεων με τα στελέχη του εργοστασίου είχε μια ελαστικότητα που, άλλοτε επιβαλλόταν από τις συνθήκες (λόγου χάρη, ο συνομιλητής δεν ήταν πάντα διαθέσιμος είτε λόγω άδειας είτε λόγω φόρτου εργασίας) και άλλοτε αποφασιζόταν από τον ερευνητή με κριτήριο το βαθμό ωρίμανσης των προϋποθέσεων για τη λήψη της συνέντευξης.

Αναλόγως με τα παραπάνω ισχύουν για τον προγραμματισμό των συνεντεύξεων με τους συνδικαλιστές. Η πρώτη συνέντευξη όφειλε να γίνει με τον πρόεδρο του σωματείου και στη συνέχεια με τα άλλα μέλη του προεδρείου του.

Τέλος, η λήψη των συνεντεύξεων με τους εργαζόμενους άρχισε αφού, προηγουμένως, είχαν ληφθεί συνεντεύξεις από αρκετά στελέχη του εργοστασίου και του σωματείου. Συνήθως, κάποιοι εργαζόμενοι, με τους οποίους είχαν ήδη αναπτυχθεί σχέσεις εμπιστοσύνης, χρησιμοποιούνταν ως σύνδεσμοι γνωριμίας με

άλλους συναδέλφους τους. Τον ρόλο αυτόν τον αναλάμβαναν, συνήθως, οι δύο προαναφερθέντες χειριστές ηλεκτροκαμίνων και συνεργάτες της έρευνας.

Η χρονική διάρκεια των συνεντεύξεων κυμαινόταν ανάλογα με το αν επρόκειτο για στέλεχος του εργοστασίου, για συνδικαλιστή ή για εργαζόμενο. Αντίθετα με αυτό που θα ανέμενε κανείς, δεν μιλούσαν όλοι οι συνδικαλιστές αρκετά. Στους μισούς από αυτούς η διάρκεια της συνέντευξης δεν ξεπέρασε τη μία ώρα, ενώ, αντίθετα, σε τρεις ξεπέρασε τις τρεις ώρες και διεξήχθη με διαλείμματα.

Κατά μέσον όρο, η χρονική διάρκεια των συνεντεύξεων με τους εργαζόμενους της βάρδιας που παρακολουθούσα ήταν μιάμιση ώρα. Εξάιρεση αποτελούσαν οι συνεντεύξεις που ελήφθησαν από τον εργοδηγό, τον επιστάτη και έναν εργαζόμενο μιας άλλης βάρδιας, οι οποίες είχαν μέση διάρκεια τρεις ώρες.

Ανάλογη με τα παραπάνω, περίπου μία με μιάμιση ώρα, ήταν η μέση χρονική διάρκεια των συνεντεύξεων με τα διευθυντικά και τα επιστημονικά στελέχη του εργοστασίου. Εξάιρεση αποτελούσαν οι συνεντεύξεις οι οποίες ελήφθησαν από τα στελέχη που είχαν επιλεχθεί για να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο αποσαφήνισης των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων. Με τα στελέχη αυτά οι συνεντεύξεις ήταν μεγαλύτερες και διαρκούσαν τρεις ως τέσσερις ώρες. Οι διακυμάνσεις στη διάρκεια των συνεντεύξεων εξαρτώνταν, κυρίως, από το χαρακτήρα του συνομιλητή, από το βαθμό του ενδιαφέροντός του και από το βαθμό που τον πίεζε ο φόρτος εργασίας.

Ο τόπος της συνέντευξης ήταν, κατά κανόνα, στο χώρο εργασίας των συνομιλητών. Με τον τρόπο αυτό διευκολυνόταν η λήψη της συνέντευξης αλλά και η άνεση των συνομιλητών. Ο κανόνας αυτός δεν ίσχυε για τους συνδικαλιστές. Με εξάιρεση δύο περιπτώσεις, όλες οι συνεντεύξεις με τους συνδικαλιστές ελήφθησαν εκτός εργοστασίου, είτε στα γραφεία του σωματείου είτε στη λέσχη του εργοστασίου.

Όσον αφορά τα διευθυντικά και επιστημονικά στελέχη του εργοστασίου, ας σημειωθεί ότι, πριν από την έναρξη κάθε συνέντευξης, προηγείτο, πάντα μια περιήγηση στους χώρους του τμήματος ή του τομέα ευθύνης τους. Στις περισσότερες περιπτώσεις υπήρχε ήδη, από μέρους μου, μια σχετική εξοικείωση με τους χώρους αυτούς. Συνεπώς, ένας πρώτος εντοπισμός των ιδιαίτερων σημείων τα οποία προκαλούσαν ενδιαφέρον είχε ήδη γίνει. Σε κάθε περίπτωση, όμως, η περιήγηση που μου προσέφεραν οι ίδιοι οι τμηματάρχες ή οι τομεάρχες στους χώρους ευθύνης τους, πέραν του εντοπισμού κάποιων άλλων σημείων, βοηθούσε στο σχηματισμό μιας πρώτης εικόνας, τόσο για το είδος των σχέσεων που είχε ο συνομιλητής με τους υφιστάμενούς του όσο και για το βαθμό της ταύτισής του με το αντικείμενο και το χώρο της εργασίας του. Κατά κανόνα, οι συνομιλητές οι οποίοι αφιέρωναν αρκετό χρόνο σε αυτήν την περιήγηση και βοηθούσαν να κατανοήσω ορισμένες τεχνικές λειτουργίες του τμήματός τους, δείχνοντάς μου τα προβλήματα

των συνθηκών εργασίας του τμήματος ευθύνης τους, ήταν αυτοί που ταυτίζονταν περισσότερο με την επιχείρηση και τη δουλειά τους. Αξίζει, επίσης, να σημειωθεί ότι τα στελέχη αυτά επεδείκνυαν το μεγαλύτερο ενδιαφέρον, τόσο στην φάση της συνέντευξης όσο και στις μετέπειτα φάσεις της έρευνας.

Όσον αφορά το ύφος της συνέντευξης, επιχειρήθηκε η απόδοση μιας προσωπικής διάστασης. Ο τρόπος διατύπωσης των ερωτήσεων προσαρμοζόταν στο κλίμα της συνέντευξης και στο χαρακτήρα του συνομιλητή. Ακόμη και οι ερωτήσεις με αναμενόμενες απαντήσεις, όπως λόγου χάρη η ερώτηση: «ποιά είναι τα αντικείμενα παραγωγής της επιχείρησης», αποκτούσαν ενδιαφέρον γιατί προσλάμβαναν μια προσωπική διάσταση, στο βαθμό που δινόταν στο συνομιλητή η ευκαιρία να κάνει μια πρώτη εκτίμηση των παραγωγικών δραστηριοτήτων του εργοστασίου, να τις συγκρίνει με το παρελθόν και να αναφερθεί, έστω και με υπαινιγμούς, στην πολιτική των προηγούμενων ή των σημερινών διοικήσεων της εταιρίας. Συχνά, δύο ή τρεις συνεχόμενες ερωτήσεις διατυπώνονταν ενιαία ενώ κάποιες άλλες αναλύονταν περισσότερο. Ο συνομιλητής αφηνόταν, χωρίς παρεμβάσεις, παρά μόνο διευκρινιστικές, να περιγράψει αυτό που θέλει να πει, να δώσει παραδείγματα, να αναφερθεί στο παρελθόν του και στην εμπειρία του στην επιχείρηση, να συγκρίνει τη δουλειά του με άλλα τμήματα ή και με άλλα εργοστάσια. Ακριβώς γι' αυτό, ο συνομιλητής κάλυπτε, ορισμένες φορές, με τα λεγόμενα του, ερωτήσεις που ακολουθούσαν. Στις περιπτώσεις αυτές, προτιμούσα να μη διατυπώνονται οι σχετικές ερωτήσεις, εκτιμώντας πως με τον τρόπο αυτό θα απεφεύγονταν η, από μέρους του συνομιλητή, πρόσληψη της συνέντευξης ως μιας τυποποιημένης διαδικασίας η οποία προσηλώνεται στο συνεχή επανέλεγκο όσων έχουν ήδη λεχθεί. Ωστόσο, η βασική διάταξη των μερών του ερωτηματολογίου παρέμενε σταθερή.

Τέλος, όσον αφορά τον τρόπο καταγραφής των πληροφοριών που αντλούνταν από τη συνέντευξη, επιλέχθηκε σε συνάρτηση με το ύφος που επεδίωκα να προσλάβει η συνέντευξη. Η μαγνητοφώνηση επεδιωκόταν μόνο στο βαθμό που εκτιμώνταν ότι δεν θα αποθαρρύνει το συνομιλητή να μιλήσει ελεύθερα. Στις περιπτώσεις που δε γινόταν δυνατή η χρήση του μαγνητόφωνου, αυτό που διατηρήθηκε ήταν ορισμένες γρήγορες σημειώσεις στα περιθώρια του ερωτηματολογίου ή η κατά λέξη αποτύπωση ορισμένων «χτυπητών» και ενδιαφέρουσων αναφορών και σχημάτων λόγου. Με άλλα λόγια, ο τρόπος καταγραφής των πληροφοριών υποτάσσονταν στο στυλ της συνέντευξης με έναν τρόπο ώστε να μην παρεμποδίζεται η ειλικρίνεια του συνομιλητή και η ροή του λόγου του.

2. 3. 3. Οι σχέσεις με τους ερευνώμενους μετά τη φάση της συνέντευξης

Όπως έχει αναφερθεί, η συνέντευξη αποτελούσε μια καθοριστική φάση της διαδικασίας ανάπτυξης των σχέσεων με τα μέλη των ερευνώμενων ομάδων. Οι πληροφορίες που αντλούνταν μέσω της συνέντευξης είχαν τη σημασία μιας πρώτης, θεμελιακής, αλλά πάντως όχι τελικής, προσέγγισης. Αυτό σημαίνει ότι η άντληση των πληροφοριών από τον ίδιο συνομιλητή δεν συντελούνται μόνο στη φάση της συνέντευξης. Προερχόταν, επίσης, από τις ενέργειες που ακολουθούσαν τη φάση των συνεντεύξεων και οι οποίες συντηρούσαν τις ήδη υπάρχουσες σχέσεις με τα υποκείμενα - αντικείμενα της έρευνας.

Το «κλειστό» περιβάλλον της επιτόπιας έρευνας ευνοούσε τη συντήρηση και την ενεργοποίηση των σχέσεων που είχαν αναπτυχθεί με όσους είχαν ήδη παραχωρήσει συνέντευξη και, φυσικά, με όσους είχαν βοηθήσει περισσότερο ενεργητικά στην πορεία της έρευνας. Οι ενέργειες συντήρησης και ενδυνάμωσης των σχέσεων με τα υποκείμενα-αντικείμενα της έρευνας και, ιδιαίτερα, με τους βασικούς της συντελεστές, στόχευαν στον έλεγχο, στην αποσαφήνιση, στην ερμηνεία και στην εμβάθυνση των αντλούμενων πληροφοριών. Από αυτήν την άποψη, οι στόχοι των ενεργειών αυτών ήταν τρεις:

α) ο έλεγχος, η αποσαφήνιση και η εμβάθυνση στο περιεχόμενο των πληροφοριών που είχαν αντληθεί από τον ίδιο συνομιλητή·

β) ο έλεγχος των πληροφοριών που είχαν αντληθεί από άλλους συνομιλητές·

γ) ο προσανατολισμός της έρευνας σε περισσότερα συγκεκριμένα πεδία.

Οι ενέργειες αυτές αναπτύσσονταν στο βαθμό που ωρίμαζαν οι σχέσεις με τις ερευνώμενες ομάδες και, συγκεκριμένα, με εκείνα τα μέλη τους τα οποία έδειχναν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τους σκοπούς και την πρόοδο της έρευνας. Συγκεκριμένα, οι ενέργειες αυτές και, πολύ περισσότερο, τα αποτελέσματά τους αναπτύσσονταν μετά την ολοκλήρωση των συνεντεύξεων με τα στελέχη της επιχείρησης και του σωματίου, δηλαδή, περίπου ένα μήνα μετά την εγκατάστασή μου στο περιβάλλον της επιτόπιας έρευνας. Μέσω των ενεργειών αυτών, πραγματοποιούνταν συζητήσεις με άτομα που είχαν ήδη παραχωρήσει συνέντευξη. Ο άξονας των συζητήσεων αφορούσε συγκεκριμένα και σαφώς περιορισμένα, σε σχέση με την αρχική συνέντευξη, θέματα, τα οποία, κατά κανόνα, προέκυπταν από συνεντεύξεις με άλλους συνομιλητές. Άρα, στις περιπτώσεις αυτών των συζητήσεων υπήρχε μια μεγαλύτερη γνώση των θεμάτων που θίγονταν καθώς και μια σχετική οικειότητα με τους συνομιλητές. Συνεπώς, στις συζητήσεις αυτές υπήρχαν εντοπισμένα σημεία διερεύνησης, αντιπαράθεση θέσεων και συνεχής έλεγχος όσων αναφέρονταν από τους συνομιλητές, χρησιμοποιώντας πληροφορίες που είχαν αναφερθεί από άλλους.

Με τον τρόπο αυτό, συντελούνταν η βαθμιαία εμπάθυνση στο περιεχόμενο των πληροφοριών που είχε δώσει αρχικά ο συνομιλητής. Συχνά, ο συνομιλητής απλώς εξηγούσε αυτό που είχε ήδη αναφέρει στην αρχική του συνέντευξη. Άλλες φορές αντιδρούσε αποκαλύπτοντας κάτι που δεν είχε πει για τις δραστηριότητες τις δικές του ή των άλλων. Άλλες φορές πάλι, αντίδρούσε αναγνώριζοντας την, έστω και μερική, αλήθεια όσων ανέφεραν οι άλλοι και αναρωτιόταν για το εάν και εκείνοι αναγνώριζαν τις δικές τους παραλείψεις, τα λάθη ή τις ευθύνες, τις οποίες προσδιόριζε με μεγαλύτερη σαφήνεια από την αρχική του συνέντευξη. Το σημαντικότερο, όμως, ήταν ότι, ορισμένες φορές, επέρχονταν μία εξομολόγηση η οποία λειτουργούσε λυτρωτικά για το συνομιλητή:

α) εξομολόγηση, αφού ο ίδιος ο συνομιλητής, αναγνώριζε, οικειοθελώς, τη δική του, έστω και μη σκόπιμη, συμβολή στη δημιουργία καταστάσεων οι οποίες τον καταπιέζουν·

β) λύτρωση, στο βαθμό που του δινόταν η δυνατότητα να στοχαστεί και να εκλογικεύσει τη σχέση του με την πραγματικότητα και τους άλλους.

Από την άποψη αυτή, το πλαίσιο της σχέσης που διαμορφωνόταν, βαθμιαία, με ορισμένους συνομιλητές βοηθούσε στο ξεπέραςμα των φόβων τους, εξαιτίας των οποίων απέκρυβαν τις επιθυμίες και τα κίνητρα των ενεργειών τους, τόσο από τους άλλους όσο και από τον ίδιο τους τον εαυτό.²⁰ Αυτό μπορούσε να συμβεί στο πλαίσιο της σχέσης τους με έναν τρίτο, τον ερευνητή, γιατί η αναγνώριση του νοήματος της δράσης τους μπορούσε να γίνει ευκολότερα ενώπιον εκείνου για τον οποίον δεν πίστευαν ότι είχε λόγο να τους απειλήσει. Έτσι, οι σχέσεις που διαμορφώνονταν με τους συνομιλητές βοηθούσαν ώστε να αναπτύξουν μια περισσότερο ενεργητική στάση έναντι της πραγματικότητας.²¹

Από την άλλη πλευρά, η εμπάθυνση των συνομιλητών στην κατανόηση της πραγματικότητας που βίωναν, καθημερινά, καθώς και των σχέσεών τους με τους άλλους, συνέτεινε τόσο στην ανάδειξη των σημείων διαφοράς και σύγκλισης μεταξύ των ερευνώμενων ομάδων, όσο και στην αναγνώριση των «κανόνων του παιχνιδιού», των κανόνων, δηλαδή, οι οποίοι χαρακτηρίζουν τη λειτουργία του εργοστασίου, ρυθμίζοντας καθοριστικά τις συμπεριφορές των μελών του.

²⁰ Βλ., στο, COHEN A.K: *Deviance and Control*, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1966, σ. 63.

²¹ Βλ. επίσης στο, BAUM H.S.: *The Invisible Bureaucracy. The Unconscious in Organizational Problem Solving*, New York-Oxford, Oxford University Press, 1987, σσ. 50-56

2. 4. Άλλες πηγές πληροφοριών

Εξαιτίας του γεγονότος ότι, σε καθημερινή βάση, παρακολουθούσα την εργασία μιας συγκεκριμένης βάρδιας ενός τμήματος του εργοστασίου, συμμετέχοντας ενεργά στις κοινωνικές της σχέσεις, είναι σαφές ότι σημαντική πηγή των πληροφοριών αποτελούν οι ημερήσιες καταγραφές των εν λόγω δραστηριοτήτων. Οι καταγραφές αυτές παρέχουν πληροφορίες οι οποίες λειτουργούν ως μέσα ελέγχου και αξιολόγησης των πληροφοριών που αντλούνται από τις συνεντεύξεις με τους εργαζόμενους του εργοστασίου. Μεταξύ των καταγραφών αυτών, οι σημαντικότερες ήταν αυτές που αφορούσαν την περιγραφή των τρόπων οργάνωσης και εκτέλεσης της εργασίας από τις διάφορες ομάδες των εργαζομένων του τμήματος. Επίσης, σημαντικές ήταν οι καταγραφές που αφορούσαν τον υπολογισμό των πραγματικών χρόνων εργασίας ορισμένων σημαντικών κατηγοριών εργαζομένων, όπως οι γερανιστές και οι απομεταλλωτές. Η εν λόγω καταγραφή στηρίχτηκε στη συνεχή και επαναλαμβανόμενη χρονομέτρηση των κύριων εργασιακών τους καθηκόντων.

Γενικότερα, για τη λειτουργία του εργοστασίου και της εταιρίας πολύτιμες πληροφορίες αποτέλεσαν τα εξής στοιχεία: τα οργανογράμματα και οι καταστάσεις του προσωπικού του εργοστασίου κατά τα έτη 1976, 1986, 1995· οι καταστάσεις απουσιασμών, ασθενειών και υπερωριών του έτους 1995· οι πίνακες καταγραφής των εργατικών ατυχημάτων από το 1980 ως το 1994· μία εμπιστευτική μελέτη της εταιρίας το 1991 για τα νικελιούχα αποθέματα που διαθέτει· μία εμπιστευτική μελέτη του Οργανισμού Ανασυγκρότησης Επιχειρήσεων το 1991 για τις δυνατότητες ανάπτυξης μονάδας ανοξειδωτού χάλυβα στη Λάρυμνα· ορισμένα έγγραφα που αφορούν την κοινότητα της Λάρυμνας και, κυρίως, την αλληλογραφία της με τη διοίκηση της ΛΑΡΚΟ και με τις κρατικές υπηρεσίες για τα περιβαλλοντικά προβλήματα που αντιμετωπίζει· τα ασφαλιστικά συμβόλαια των εργαζομένων· τοπογραφικοί χάρτες του εργοστασίου και του οικισμού σε κλίμακα 1:1000, καθώς και σχέδια τομής ηλεκτροκαμίνων σε κλίμακα 1:50.

Όσον αφορά τη λειτουργία και τις δραστηριότητες του σωματείου, ένα μεγάλο μέρος πληροφοριών αντλήθηκε από τη παρουσία μου στις συνεδριάσεις του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου και ορισμένων εκ των παρατάξεών του. Επίσης, σημαντικό μέρος των πληροφοριών για το σωματείο προκύπτει από έγγραφες πηγές, οι σημαντικότερες εκ των οποίων είναι: χίλιες, περίπου, ανακοινώσεις του σωματείου και των παρατάξεων, οι οποίες εκδόθηκαν μετά το 1981· εκατό, περίπου, έγγραφα του σωματείου για εσωτερική χρήση, όπως τα πρακτικά των αρχαιρεσιών του, η αλληλογραφία του με την εταιρία, τα σωματεία, τα εργατικά κέντρα και τις ομοσπονδίες· η ειδική έκδοση της εφημερίδας «Οδηγητής» για την απεργία του 1977 στη ΛΑΡΚΟ.

3. Τα βασικά χαρακτηριστικά της εταιρίας

Η Γενική Μεταλλευτική και Μεταλλουργική Ανώνυμος εταιρία ΛΑΡΚΟ έχει ως έδρα της την Αθήνα και δραστηριοποιείται στην εξόρυξη νικελιούχων μεταλλευμάτων και λιγνίτη. Η εταιρία δραστηριοποιείται, επίσης, στην παραγωγή σιδηρονικελίου (FeNi), προϊόν που στη συνέχεια χρησιμοποιείται, ως η βασική πρώτη ύλη στη βιομηχανία παραγωγής ανοξειδωτού χάλυβα. Το συνολικό προσωπικό της εταιρίας ήταν το έτος 1996, 1.450 άτομα.²²

Η παραγωγή του σιδηρονικελίου της εταιρίας πραγματοποιείται στο, υπό την ιδιοκτησία της, μεταλλουργικό εργοστάσιο, στη Λάρυμνα Λοκρίδος. Στην παραγωγική διαδικασία του εργοστασίου η εταιρία εκμεταλλεύεται, τα επίσης υπό την ιδιοκτησία της, λατεριτικά, σιδηρονικελιούχα κοιτάσματα, τα οποία εξάγει από δύο κύριες περιοχές:

α) από τα επιφανειακά μεταλλεία της κεντρικής Ευβοίας, όπου υπάρχουν και τα μεγαλύτερα αποθέματα

β) από τα επιφανειακά, αλλά και υπόγεια μεταλλεία του Αι-Γιαννη Λάρυμνας.

Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις της ίδιας της εταιρίας,²³ τα μεταλλεύματα που αντλούνται από τον Αι-Γιαννη, ιδιαίτερα τα υπόγεια, έχουν ποιοτικότερη ορυκτολογική σύσταση, διότι περιέχουν περισσότερο νικέλιο. Πιο συγκεκριμένα, η περιεκτικότητα των μεταλλευμάτων της εταιρίας είναι κατά μέσο όρο 1.34% για τα υπόγεια και 1.12% για τα επιφανειακά μεταλλεία του Αι-Γιαννη Λάρυμνας, έναντι 1.03% των επιφανειακών μεταλλείων της Εύβοιας.

Εκτός των δύο κύριων αυτών περιοχών άντλησης μεταλλεύματος, η εταιρία έχει υπό την ιδιοκτησία της και άλλες κοιτασματολογικές μονάδες, διασκορπισμένες σε όλη την Ελλάδα, το συνολικό εμβαδόν των οποίων ανέρχεται, σύμφωνα με ανεπίσημες εκτιμήσεις,²⁴ τα 700.000 στρέμματα. Υπό την ιδιοκτησία της εταιρίας επίσης, υπάγονται, τα λιγνιτορυχεία των Σερβίων και της Κορώνης.

Αντικείμενο της παραγωγικής διαδικασίας του εργοστασίου της Λάρυμνας είναι ο μετασχηματισμός των λατεριτικών μεταλλευμάτων, με τη βοήθεια και άλλων πρώτων υλών, μεταξύ των οποίων και οι προαναφερθέντες λιγνίτες, σε σιδηρονικέλιο

²² Εφ. «Η Καθημερινή», 12/12/1996.

²³ Πρόκειται για μελέτη της εταιρίας με τίτλο, *Αποτίμηση αξίας βέβαιων αποθεμάτων FeNi-ούχου μεταλλεύματος 25 εκ. τόν., συνταχθείσα τον Ιούνιο του 1990.*

²⁴ Οι εκτιμήσεις αυτές αναφέρονται σε ανακοίνωση των Σωματείων εργαζομένων της εταιρίας. Δεδομένου του γεγονότος ότι εκπρόσωποι των εργαζομένων συμμετέχουν στο Δ.Σ. της εταιρίας, καθώς επίσης και του γεγονότος ότι τα στοιχεία αυτά δημοσιεύονται στον ημερήσιο και περιοδικό τύπο, χωρίς να διαψεύδονται ποτέ από την εταιρία, μπορούμε να υποθέσουμε ότι ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα.

(FeNi), του οποίου η ακριβής σύσταση ποικίλει, ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών της εταιρίας. Σε γενικές όμως γραμμές, το παραγόμενο σιδηρονικέλιο περιέχει 13% νικέλιο (Ni) και 87% σίδηρο (Fe).

Η ιδιοκτησία και η εκμετάλλευση των συγκεκριμένων μεταλλευτικών κοιτασμάτων από την εταιρία παρουσιάζει πλεονεκτήματα, αλλά και μειονεκτήματα. Το ουσιαστικό μειονέκτημα είναι η υποβαθμισμένη περιεκτικότητα των κοιτασμάτων σε νικέλιο, έναντι των κοιτασμάτων που εκμεταλλεύονται άλλες ανταγωνιστικές εταιρίες. Για παράδειγμα, τα νεοανακαλυφθέντα κοιτάσματα στο Λαμπραντόρ εκτιμάται πως περιέχουν, περίπου, 2.8% νικέλιο, ποσοστό υπερδιπλάσιο της περιεκτικότητας των κοιτασμάτων τα οποία εκμεταλλεύεται η ΛΑΡΚΟ.²⁵ Οι συνέπειες της χαμηλής περιεκτικότητας των κοιτασμάτων της ΛΑΡΚΟ σε νικέλιο, στο κόστος εξόρυξης και επεξεργασίας του μεταλλεύματος είναι προφανείς. Από την άλλη, το πλεονέκτημα από την εκμετάλλευση των κοιτασμάτων της ΛΑΡΚΟ συνίσταται στην ιδιαίτερη ορυκτολογική τους σύσταση και, συγκεκριμένα, στο ότι περιέχουν σίδηρο. Το στοιχείο αυτό, σύμφωνα με την ακριβή διατύπωση μιας σχετικής μελέτης που εκπονήθηκε από τον Οργανισμό Ανασυγκρότησης Επιχειρήσεων (Ο.Α.Ε.), συνιστά μία «πολύ σπάνια περίπτωση στην αγορά του σιδηρονικελίου»,²⁶ αφού περίπου αυτή είναι και η ορυκτολογική σύσταση του ανοξειδώτου χάλυβα.

Ο παραγόμενος όγκος Νί από το μεταλλουργικό εργοστάσιο της εταιρίας στη Λάρυμνα, κυμαίνεται μεταξύ 9.250 τόνων (το έτος 1987) και 18.000 τόνων (το έτος 1995). Η παραγωγή αυτή αντιστοιχεί περίπου στο 2% της παγκόσμιας παραγωγής νικελίου.²⁷ Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των στελεχών της εταιρίας, η παραγωγική της ικανότητα μπορεί σταδιακά να βελτιωθεί και να προσεγγίσει το έτος 2002, τους 23.000 τόνους ετησίως.²⁸

Το σιδηρονικέλιο που παράγει η εταιρία είναι αποκλειστικά εξαγωγίμο προϊόν και αποφέρει στην εθνική οικονομία συνάλλαγμα αξίας μεταξύ 53 εκ.\$ (το έτος 1987) και 185 εκ.\$ (το έτος 1989). Οι διακυμάνσεις των εσόδων από τις πωλήσεις της εταιρίας, εξαρτώνται, κυρίως, από τρεις παράγοντες:

²⁵ Η σημασία των μεγάλων και πλούσιων κοιτασμάτων του Labrador που ανακαλύφθηκαν το 1995 και συνεκμεταλλεύεται η εταιρία Inco, παρουσιάζεται στο άρθρο της ANDERSON S., «Breaking New Ground», *Engineering & Mining Journal*, Μάρτιος 1996, αναδημοσιευμένο στο site της εταιρίας Inco στο Internet: <http://www.incoltd.com/info/nickel/newgrd>.

²⁶ Ο.Α.Ε., *The Stainless Steel Investment Project*, Μάιος 1991.

²⁷ Σύμφωνα με το συλλογικό έργο του Κέντρου Μαρξιστικών Ερευνών, *Ορυκτός πλούτος και αντιμονοπωλιακή ανάπτυξη. Σύγχρονη Εποχή*, Αθήνα, 1986, σ. 36, η ΛΑΡΚΟ καταλαμβάνει την 7η θέση στην παγκόσμια κατάταξη των παραγωγών νικελίου. Με βάση το γεγονός ότι οι συγγραφείς του έργου λαμβάνουν ως δεδομένο ότι η ΛΑΡΚΟ παράγει 25.000 τ. νικελίου, η εκτίμηση για τη θέση την οποία καταλαμβάνει παγκοσμίως η ΛΑΡΚΟ είναι λανθασμένη.

²⁸ Οι εκτιμήσεις αυτές, διατυπώθηκαν από την εταιρία στην εφ. «Η Καθημερινή», 12/12/1996.

α) Τον όγκο των πωλήσεων της, ο οποίος είναι διαφορετικός από τον όγκο της παραγωγής του αντίστοιχου έτους, εφόσον μπορεί να διατίθεται στην αγορά ένα μέρος των αποθεμάτων που σχηματίστηκαν κατά τα προηγούμενα έτη.

β) Τη μέση τιμή πώλησης του νικελίου στην παγκόσμια αγορά το αντίστοιχο έτος²⁹ ή την τιμή που συμφωνήθηκε μεταξύ του παραγωγού, δηλαδή της ΛΑΡΚΟ και του καταναλωτή, δηλαδή των πελατών της.

γ) Τη σχέση ισοτιμίας της δραχμής με το δολλάριο Ηνωμένων Πολιτειών αφού στο νόμισμα αυτό υπολογίζεται η διεθνής τιμή του νικελίου.

Τα λειτουργικά κέρδη της εταιρίας, δηλαδή τα κέρδη προ των αποσβέσεων και των αποπληρωμών παλαιών χρεών, εξαρτώνται, επίσης, από τρεις παράγοντες:

α) Το μέσο κόστος του παραγόμενου προϊόντος, που κυμαίνεται λίγο πάνω από τα 3\$ η λίβρα.³⁰

β) Τον όγκο των πωλήσεων και τη μέση διεθνή τιμή του νικελίου στο διάστημα των πωλήσεων.

γ) Τη σχέση ισοτιμίας της δραχμής με το δολλάριο Ηνωμένων Πολιτειών.³¹ Έτσι, τα έτη 1988 και 1989, όπου οι διεθνείς τιμές του νικελίου ήταν υψηλές, η εταιρία παρουσίασε λειτουργικά κέρδη ύψους 6 και 10 δις αντίστοιχα. Το αρνητικό οικονομικό κλίμα των ετών 1992, 1993 και 1994, είχε ως συνέπεια την πρόκληση ζημιών στην εταιρία, ύψους 3.7, 6.2, και 1,3 δις αντίστοιχα. Με την άνοδο των τιμών του νικελίου το 1995, η εταιρία παρουσίασε πάλι λειτουργικά κέρδη, το ύψος των οποίων ανήλθε στα 5 δις. Για το 1996, σύμφωνα με εκτιμήσεις της διοίκησής της,³² αναμένεται να παρουσιάσει, επίσης, λειτουργικά κέρδη.

Τέλος, όσον αφορά τη συνολική οικονομική θέση της εταιρίας, αυτή παρουσιάζεται ανάγλυφα στις τιμές που λαμβάνει ο δείκτης «κέρδη προ φόρου εισοδήματος» στους ισολογισμούς της. Στο δείκτη αυτό περιλαμβάνονται οι δαπάνες για αποσβέσεις και οι αποπληρωμές των παλαιών της χρεών. Με βάση το δείκτη

²⁹ Στη διαμόρφωση της μέσης τιμής υπάρχει μια διακύμανση εξαρτώμενη από τη σχέση προσφοράς και ζήτησης. Αλλά ακόμη και για μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή, όπου μπορούμε να υποθέσουμε την ύπαρξη μιας σχετικά σταθερής σχέσης προσφοράς-ζήτησης, η πραγματική τιμή πώλησης έχει διακυμάνσεις, οι οποίες είναι ανάλογες με τη χρονική διάρκεια που ο παραγωγός-πωλητής πιστώνει τον καταναλωτή-αγοραστή. Οι συνήθεις αυτές χρονικές διάρκειες, είναι 3, 6 και 12 μήνες· οι δε διακυμάνσεις των τιμών μεταξύ των χρονικών αυτών περιόδων εξαρτώνται από το βαθμό προβλεψιμότητας της αγοράς και τις διαφαινόμενες τάσεις της τελευταίας, όπως αυτές εκτιμώνται στη συγκεκριμένη χρονική στιγμή.

³⁰ Το μέσο κόστος αναφέρεται κατά προσέγγιση. Είναι προφανές, πως σε μισό τέτοια επιχείρηση, τα ακριβή στοιχεία του κόστους δε δημοσιεύονται ή, και αν δημοσιεύονται, δεν είναι βέβαιο πως είναι τα πραγματικά. Πάντως, το νούμερο τα οποία αναφέρονται επιβεβαιώνονται από τη διασταύρωση των στοιχείων στο ΥΠΟΜΝΗΜΑ που εξέδωσε το ΣΩΜΑΤΕΙΟ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΛΑΡΚΟ, στις 7/1/94, αρ.πρωτ. 4 με τα στοιχεία που αναφέρονται στην προαναφερθείσα μελέτη του Ο.Α.Ε.

³¹ Στο εξής, ο παράγοντας αυτός δε θα εξετάζεται. Μολονότι ασκεί καθοριστική επιρροή στις προοπτικές και στο χαρακτήρα, όχι μόνο της συγκεκριμένης εταιρίας, αλλά και, συνολικότερα, της εθνικής οικονομίας, η παράλειψη του από την ανάλυση, δεν επηρεάζει τη στήριξη της επιχειρηματολογίας στην έρευνα της διατριβής.

³² Εφ. «Η Καθημερινή», φ. 12/12/1996.

αυτό, η οικονομική θέση της εταιρίας είναι αρνητική για τα τελευταία έτη: ζημιές ύψους 9.3 δις το 1992, 20.1 δις το 1993, 15.5 δις το 1994 και 7 δις το 1995.

3. 1. Εξέλιξη της οικονομικής κατάστασης και του ιδιοκτησιακού καθεστώτος της εταιρίας

3. 1. 1. Πρώτη φάση: η περίοδος από το 1956 ως το 1982³³

Η πρώτη επεξεργασία των λατεριτικών μεταλλευμάτων, στο μεταλλουργικό εργοστάσιο της Λάρυμνας, ξεκίνησε το 1956 με τη συνεργασία της εταιρίας Λιπασμάτων και της Γερμανικής Krupp, η οποία είχε αναλάβει και την κατασκευή του εργοστασίου το 1954. Το 1963, και με σκοπό την καλύτερη εκμετάλλευση των λατεριτικών κοιτασμάτων, συστάθηκε μία ανώνυμος εταιρία, στην οποία συμμετείχαν ο Όμιλος Μποδοσάκη, έχοντας μερίδιο 75% και η Γαλλική Le Nickel, έχοντας μερίδιο 25%. Στον αρχικό σχεδιασμό και τους σκοπούς της νέας εταιρίας προβλεπόταν, εκτός από την παραγωγή σιδηρονικελίου, η παράλληλη παραγωγή μπετοχάλυβα, με πρώτη ύλη την τηγμένη σκουριά του κλάδου παραγωγής νικελίου. Στη συνέχεια, όμως, ο σκοπός αυτός εγκαταλείφθηκε και έτσι, ως μοναδικό αντικείμενο παραγωγής της εταιρίας παρέμεινε το σιδηρονικέλιο. Με την εγκατάλειψη των σχεδίων παραγωγής μπετοχάλυβα αποσύρθηκε από τη συμμετοχή της στην εταιρία η Le Nickel, με συνέπεια το 100% των περιουσιακών στοιχείων της εταιρίας να περάσει στην απόλυτη ιδιοκτησία του Ομίλου Εταιριών Μποδοσάκη.

Ως βασική τομή στην εξέλιξη του ιδιοκτησιακού καθεστώτος της εταιρίας, εκλαμβάνεται το έτος 1982. Όπως φάνηκε ως τώρα, αλλαγές στα ιδιοκτησιακά μερίδια της εταιρίας συνέβησαν και πριν το 1982. Όπως θα φανεί και στη συνέχεια, τέτοιες αλλαγές υφίστανται και μετά το 1982. Το έτος αυτό, όμως, αποτελεί το χρονικό σημείο όπου η εταιρία περνά, από μία φάση απόλυτης ιδιωτικής ιδιοκτησίας και εκμετάλλευσης σε μία φάση δημόσιου ελέγχου ή/και δημόσιας ιδιοκτησίας.³⁴ Θα πρέπει να σημειωθεί ότι, ως το χρονικό αυτό σημείο, έχουν προηγηθεί σημαντικές επενδύσεις σε όλη την επιχείρηση και, κυρίως, στο μεταλλουργικό εργοστάσιο της Λάρυμνας. Από τις επενδύσεις αυτές, οι σημαντικότερες έλαβαν χώρα στο δεύτερο

³³ Τα στοιχεία που παρουσιάζονται αναφέρονται στο ΥΠΟΜΝΗΜΑ που εξέδωσε το ΣΩΜΑΤΕΙΟ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΛΑΡΚΟ, στις 7/1/94, αρ.πρωτ. 4 και έχουν διασταυρωθεί με τα δεδομένα που αναφέρονται στο site της Inco: <http://www.incoltd.com/info/nickel/newgrd>.

³⁴ Ο όρος «δημόσια ιδιοκτησία», εκλαμβάνεται εδώ με την ευρεία του έννοια. Για μία λεπτομερέστερη προσέγγιση των εννοιών και των σχέσεων μεταξύ του «στενού» και του «ευρύτερου» ορισμού του δημοσίου τομέα, βλ. ΑΝΑΣΤΑΣΟΠΟΥΛΟΣ Ι.Δ., *Οι δημόσιες επιχειρήσεις. Νομική-Θεσμική θεώρηση*, Νομικές εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα-Κομοτηνή, 1987.

μισό της δεκαετίας του '70 και αφορούσαν, τόσο τον εκσυγχρονισμό των ήδη υφιστάμενων εγκαταστάσεων όσο και νέες επεκτάσεις. Η έκταση των επενδύσεων αυτών αντανάκλωσε, λιγότερο την κατάσταση που επικρατούσε, εκείνη την περίοδο, στις αγορές του νικελίου και του χάλυβα και, περισσότερο, ένα βουλευσιαρχικό³⁵ και μεγαλεπήβολο τρόπο αντίδρασης στην κρίση των σχετικών αγορών.³⁶ Πρόκειται για την περίοδο που, με αφετηρία και αιτία την όξυνση της παγκόσμιας πετρελαϊκής κρίσης, ξεσπά το πρώτο κύμα κρίσης στη βιομηχανία παραγωγής μέσω παραγωγής βιομηχανία από την οποία, κυρίως, εξαρτάται η ζήτηση για ανοξειδωτο χάλυβα και, κατ'επέκταση, η ζήτηση και η μέση παγκόσμια τιμή του σιδηρονικελίου. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει, ο Β.Δ. Αναστασίου, μηχανικός και γνώστης των προβλημάτων της μεταλλουργικής βιομηχανίας: «Η κρίση του πετρελαίου, φέρνει κρίση στη ναυτιλία. Δένουν τα tankers, σταματούν οι παραγγελίες στα ναυπηγεία, ακυρώνονται άλλες. Αποτέλεσμα: υποαπασχόληση στη Χαλυβουργία.»³⁷ Οι ίδιες αρνητικές τάσεις θα επαναληφθούν στη διετία 1979-80, ως συνέπεια του δεύτερου κύκλου της πετρελαϊκής κρίσης, για να αναστραφούν στο δεύτερο εξάμηνο του 1980, όταν η έντονη βιομηχανική ανάπτυξη αύξησε τη ζήτηση σε νικέλιο.

Ο βουλευσιαρχικός χαρακτήρας της αντίδρασης της εταιρίας στην κρίση που ξέσπασε στο δεύτερο μισό της δεκαετίας του '70, δεν αφορούσε τόσο την υπερεκτίμηση των αντικειμενικών παραγωγικών δυνατοτήτων της όσο την ανεπαρκή κατανόηση των συνθηκών που θα ευνοούσαν την ανάπτυξη αυτών των παραγωγικών δυνατοτήτων. Με μία διαφορετική διατύπωση, ο βουλευσιαρχικός χαρακτήρας του τρόπου αντίδρασης της εταιρίας στην κρίση προκύπτει από την υπερεκτίμηση των δυνατοτήτων της να επηρεάσει τις συνθήκες που ήταν έξω από τα δικά της οργανωτικά όρια και από τις οποίες εξαρτώνταν καθοριστικά η ανάπτυξη των παραγωγικών της δυνατοτήτων. Όπως θα φανεί από τη συνέχεια της ανάλυσης, οι συνθήκες αυτές υπερέβαιναν, κατά πολύ, τα όρια και τη βούληση της εταιρίας.

³⁵ «Ο βολонταρισμός (βουλευσιαρχία) χρησιμοποιείται (και) για το χαρακτηρισμό της κοινωνικής και πολιτικής εκείνης πρακτικής που δεν παίρνει υπόψη της τους αντικειμενικούς νόμους της ιστορικής διεργασίας και καθοδηγείται από τις υποκειμενικές επιθυμίες και τις αυθαίρετες αποφάσεις των ανθρώπων που την εφαρμόζουν», βλ. στο, Φιλοσοφικό Εγκυκλοπαιδικό Λεξικό, εκδ. Καπόπουλος, Αθήνα 1985, τ.1, σ. 331. Ακριβώς αυτά τα χαρακτηριστικά, φαίνεται -εκ των υστέρων- να έχει ο τρόπος αντίδρασης της εταιρίας προς την κρίση. Ωστόσο, με τη χρήση αυτού του όρου, αναδεικνύεται αφενός η ύπαρξη ενός «σχεδίου» και ενός «στρατηγικού στόχου» και αφετέρου, μια έμπρακτη αντίθεση προς τον «ρεαλισμό» της μοιρολατρικής λογικής. Από αυτή την άποψη, η βουλευσιαρχική πράξη, παρά τα μειονεκτήματά της, διατηρεί στο βάθος ένα θετικό χαρακτήρα.

³⁶ Η έκταση των εκσυγχρονισμών αυτών, ακόμη και σήμερα, μνημονεύεται θετικά από τους εργαζόμενους της εταιρίας. Μνημονεύεται επίσης θετικά, ο τρόπος διαχείρισης των παραγωγικών αποθεμάτων της εταιρίας. Σήμερα, οι θετικές αυτές αναφορές λέγονται ακόμη και από τους συνδικαλιστές που πάλεψαν όσο κανείς άλλος τον Μποδοσάκη. Πέραν των πραγματοποιηθέντων επενδύσεων, γεγονός είναι ότι τα αναπτυξιακά σχέδια της εταιρίας δεν άφηναν αδιάφορους τους ανταγωνιστές της στην παγκόσμια αγορά. Αξίζει να σημειωθεί σχετικά, ότι με βάση τα στοιχεία της Inco, οι επενδύσεις που προγραμματίζε η ΛΑΡΚΟ θα επέτρεπαν την ετήσια παραγωγή 35.000 τ. νικελίου, δηλαδή διπλάσια από τη σημερινή. Βλέπε στο site: <http://www.incoltd.com/info/nickel/newgrd>.

³⁷ ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΥ Β.Δ., *Οι μεταβαλλόμενες σχέσεις στο παγκόσμιο σύστημα παραγωγής-καταναλώσεως χάλυβος και η Ελλάδα*, δημοσίευτη μελέτη, Απρίλιος 1977.

Προς τα τέλη της κρίσιμης αυτής περιόδου, και συγκεκριμένα το 1980, πεθαίνει ο ιδιοκτήτης και ιδρυτής της εταιρίας, ο Μποδοσάκης. Είναι δύσκολο να εκτιμηθεί το βάρος της απουσίας αυτού του ανθρώπου στην εξέλιξη της πορείας της εταιρίας. Πάντως στη συνείδηση των απλών εργαζομένων, αλλά και πολλών συνδικαλιστών, η απουσία του εκτιμάται σήμερα, ως αιτία και απαρχή των κακοδαιμονιών της εταιρίας. Αναφέρουν χαρακτηριστικά, με μία δόση συναισθηματισμού: «ποτέ δεν θα άφηνε ο Μποδοσάκης τη ΛΑΡΚΟ... θα ξεπερνούσε την κρίση, γιατί μπορούσε να περιμένει να πουλήσει όταν θα ανέβαιναν οι τιμές, ενώ τώρα αυτοί...»³⁸ (εκφράζεται με ειρωνική διάθεση, για τις μετέπειτα διοικήσεις της εταιρίας- σημ. δική μου), «θα προχωρούσε στον ανοξείδωτο χάλυβα που ήταν το όνειρο του...».³⁹

Το γεγονός, βέβαια, είναι ότι το φθινόπωρο του 1982, χρονική περίοδο έναρξης της δεύτερης φάσης της κρίσης και, ταυτόχρονα, αναδιάρθρωσης της παγκόσμιας βιομηχανίας παραγωγής χάλυβα, η διοίκηση της ΛΑΡΚΟ, υπό το βάρος των χρεών της που άγγιζαν τα 12 δις δρχ., δηλώνει, προς τη νέα κυβέρνηση, την αδυναμία της να συνεχίσει τη λειτουργία της επιχείρησης.

3. 1. 2. Δεύτερη φάση: η περίοδος από το 1982 ως σήμερα

Μετά το 1982, ως αποτέλεσμα των ανωτέρω εξελίξεων, διαμορφώθηκε ένα νέο ιδιοκτησιακό καθεστώς στο οποίο ο έλεγχος της εταιρίας μεταβιβάστηκε στις Τράπεζες. Συγκεκριμένα, η νέα μετοχική σύνθεση της εταιρίας, είχε ως εξής: Εθνική Τράπεζα 56%, Εμπορική Τράπεζα 19%, Ανώνυμη Εταιρία Εμπορίας Χημικών Προϊόντων & Λιπασμάτων 25%.⁴⁰

Πολύ σύντομα, όμως, και υπό το βάρος, τόσο της αρνητικής τραπεζικής χρηματοδότησης της εταιρίας, όσο και του αρνητικού οικονομικού περιβάλλοντος που καθήλωνε χαμηλά τις τιμές του νικελίου για παρατεταμένο χρονικό διάστημα, η εταιρία οδηγήθηκε σε νέα αδιέξοδα.⁴¹ Ως αποτέλεσμα, το 1987, κατόπιν απόφασης του Κυβερνητικού Συμβουλίου (ΚΥ.ΣΥΜ.), το προσωπικό του εργοστασίου μειώνεται κατά 500 άτομα και της εταιρίας συνολικά, κατά 1300. Ταυτόχρονα με τις μειώσεις αυτές στο προσωπικό, η εταιρία υπάγεται σε «καθεστώς εκκαθάρισης εν λειτουργία». Η διαδικασία της εκκαθάρισης διήρκεσε, σχεδόν, δύο χρόνια: από την 17η Μαΐου 1987 έως την 2α Φεβρουαρίου 1989, ημερομηνία που συστήθηκε η νέα εταιρία στην

³⁸ Απόσπασμα από συνέντευξη με συνδικαλιστή.

³⁹ Απόσπασμα από συνέντευξη με εργαζόμενο του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων.

⁴⁰ Πρόκειται για εταιρία υπαγόμενη στον Όμιλο Εταιριών Μποδοσάκη.

⁴¹ Για να καταδειχθεί το πόσο δυσμενές ήταν το διεθνές οικονομικό περιβάλλον εκείνη την περίοδο, αρκεί να αναφερθεί ότι τους τελευταίους δεκαοκτώ μήνες πριν την απόφαση του ΚΥΣΥΜ για τη μείωση του προσωπικού της εταιρίας, οι μέσες μηνιαίες τιμές του νικελίου στο Λονδίνο ήταν μεταξύ 1.60 και 1.87\$/LB.

οποία η μετοχική σύνθεση είχε ως εξής: Ε.Τ.Ε. 23%, Ε.Τ.Ε.Β.Α. 17%, Ο.Α.Ε. 30% και Δ.Ε.Η. 30%.

Στο διάστημα της εκκαθάρισης επικρατούσε, παγκοσμίως, ένα θετικό οικονομικό κλίμα με πολύ υψηλές τιμές νικελίου. Αναφέρουμε ενδεικτικά, ότι οι μέσες τιμές του νικελίου στην παγκόσμια αγορά ήταν 6.27 και 6.05 \$ ανά λίβρα, για τα έτη 1988 και 1989 αντίστοιχα. Το κλίμα, όμως, αυτό δεν μπορούσε να αξιοποιηθεί από την εταιρία γιατί τελούσε υπό καθεστώς εκκαθάρισης και υφίστατο έντονους περιορισμούς, μεταξύ των οποίων ορισμένοι ήταν επιχειρηματικής ενώ άλλοι ήταν νομικής φύσης.

Πιο συγκεκριμένα, είναι λογική η υπόθεση ότι ο εκκαθαριστής, ο οποίος διορίζεται και αναλαμβάνει, εκ του νόμου, εξουσίες που ουσιαστικά τον καθιστούν παντοδύναμο πρόεδρο, είναι ικανός να φέρει σε πέρας το έργο της εκκαθάρισης ως νομικός, αλλά δεν μπορεί να αξιοποιήσει, επαρκώς, το δυναμισμό της εταιρίας και τη θετική οικονομική συγκυρία της περιόδου, αφού δε διαθέτει τα κατάλληλα, τυπικά και ουσιαστικά, προσόντα που απαιτεί η θέση του επικεφαλής μιας τεράστιας εξαγωγικής εταιρίας.

Επιπλέον, το νομικό καθεστώς της εκκαθάρισης είναι τέτοιο ώστε δυσχεραίνει την πραγματοποίηση των όποιων επενδυτικών προγραμμάτων θεωρηθούν ως αναγκαία.⁴² Ενώ, λοιπόν, μπορεί να υπάρχουν τα διαθέσιμα κεφάλαια -και την περίοδο αυτή υπάρχουν, λόγω του θετικού οικονομικού κλίματος στην αγορά νικελίου- δεν μπορούν να αξιοποιηθούν παραγωγικά με σκοπό την ενίσχυση της ασφάλειας της εταιρίας έναντι μιας ασταθούς αγοράς. Αν, βέβαια, η διάρκεια της εκκαθάρισης ήταν η ελάχιστη δυνατή, τότε οι περιορισμοί που απορρέουν από το νομικό καθεστώς της, θα είχαν μικρή σημασία. Ακριβώς, όμως, επειδή η διάρκεια της εκκαθάρισης υπήρξε μεγάλη, το συμπέρασμα που μπορεί να εξαχθεί είναι ότι η περίοδος της εκκαθάρισης επηρέασε αρνητικά τη μετέπειτα πορεία της επιχείρησης.

Αρνητικές ήταν, επίσης, οι συνέπειες των όρων του πλειστηριασμού με τον οποίο έλαβε τέλος το καθεστώς της εκκαθάρισης. Μεταξύ των όρων αυτών ο σημαντικότερος συνίστατο στο ότι δεν περιήλθαν στην ιδιοκτησία της νέας εταιρίας όλα τα περιουσιακά στοιχεία της παλαιάς ή, τουλάχιστον, εκείνα που θα της επέτρεπαν να λειτουργήσει απρόσκοπτα. Αντί αυτού και εξαιτίας του γεγονότος ότι τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρίας αποτιμήθηκαν με ποσό υπολειπόμενο των χρεών της, μετά τον πλειστηριασμό, εξακολουθούσε να υφίσταται εκτός της νέας εταιρίας που συστήθηκε και η παλαιά, στην οποία περιήλθε μέρος των περιουσιακών στοιχείων της εταιρίας και, συγκεκριμένα, το κυκλοφορούν ενεργητικό της κεφάλαιο.

Η αναπόφευκτη συνέπεια των παραπάνω ρυθμίσεων ήταν η οργανική εξάρτηση της νέας εταιρίας από την παλαιά. Ως αποτέλεσμα της εξάρτησης αυτής, επτά χρόνια

⁴² Νόμος υπ.αριθμ.1386/8.8.1983, άρθρο 9.

μετά την εκκαθάριση, οι απαιτήσεις της «παλαιάς» από τη «νέα ΛΑΡΚΟ»⁴³ ήταν 28 δις δρχ. και αντιπροσώπευαν το 60% των χρεών της εταιρίας, που συνολικά άγγιζαν τα 50 δις δρχ. Τα υπόλοιπα χρέη της εταιρίας ήταν 12 δις δρχ. προς τη Δ.Ε.Η. και 8 δις δρχ. προς τον Ο.Α.Ε.

3. 2. Οι προσδιοριστικοί παράγοντες της οικονομικής θέσης και των προοπτικών της εταιρίας

3. 2. 1. Το περιβάλλον της εταιρίας

Η οικονομική θέση και οι προοπτικές της εταιρίας καθορίζονται από την ίδια την οικονομική της δύναμη, δηλαδή, από το μερίδιο της αγοράς που ήδη καταλαμβάνει ή που μπορεί να καταλάβει στο μέλλον, καθώς και από την ανταγωνιστικότητα των στοιχείων που καθορίζουν το κόστος των παραγόμενων προϊόντων της. Επίσης, το μερίδιο της αγοράς που καταλαμβάνει, ή που μπορεί να καταλάβει στο μέλλον η εταιρία, δεν μπορεί να υπερβαίνει τη δυναμικότητα των κτιριακών και μηχανολογικών της εγκαταστάσεων. Επιπλέον, ο χρόνος λειτουργίας της δεν μπορεί να υπερβαίνει το χρόνο εξάντλησης των μεταλλευτικών αποθεμάτων της. Τέλος, τα στοιχεία που καθορίζουν το κόστος λειτουργίας της είναι και αυτά, σε κάποιο βαθμό, ανελαστικά: η ποσοστιαία σύνθεση του νικελίου στον εξορυσσόμενο από την εταιρία λατερίτη, παρά τις όποιες προσπάθειες εμπλουτισμού του, είναι ένας δεσμευτικός προσδιορισμός στο κόστος του τελικού προϊόντος.

Η προφάνεια, όμως, των προηγούμενων θέσεων δοκιμάζεται, αν το πρόβλημα τεθεί με άλλους όρους: είναι επαρκείς οι προηγούμενοι παράγοντες για να καθορίσουν τη θέση της εταιρίας στην παγκόσμια αγορά; Η ίδια ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: ο προσδιορισμός του στρατηγικού σκοπού και των παρεπόμενων παραγωγικών δραστηριοτήτων καθορίζονται αυτόνομα από την εταιρία, με σαφή τεχνοκρατικά και οικονομικά κριτήρια ή, μήπως, στον καθορισμό αυτών των σκοπών υπεισέρχονται και άλλες δυνάμεις που λειτουργούν με άλλα κριτήρια;

Αν το πρόβλημα τεθεί με αυτόν τον τρόπο, τότε, δεν πρέπει να εκληφθεί ως κέντρο της ανάλυσης η εταιρία αλλά οι σχέσεις που αναπτύσσει με τις διάφορες δυνάμεις οι οποίες συνθέτουν το περιβάλλον της και επηρεάζουν τις δραστηριότητές της. Τούτο σημαίνει ότι η κατανόηση των δυνατοτήτων και των προοπτικών της εταιρίας δεν μπορούν να κατανοηθούν αυτόνομα, αγνοώντας τις σχέσεις της με τους

⁴³ Δανείζομαι την ορολογία αυτή από το καθημερινό λεξιλόγιο των συνδικαλιστών του εργοστασίου.

διάφορους παράγοντες του περιβάλλοντος της αλλά, αντίθετα, πρέπει να κατανοηθούν ως αποτέλεσμα των σχέσεων αυτών.

Οι παράγοντες του περιβάλλοντος της εταιρίας μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε δύο μεγάλες ομάδες.

Στην πρώτη ομάδα περιλαμβάνονται οι παράγοντες εκείνοι που συνθέτουν το περιβάλλον προς το οποίο προσανατολίζεται η εταιρία, με βάση τον στρατηγικό της σκοπό και τις παραγωγικές δραστηριότητες που επιτελεί. Μπορούμε να αποκαλούμε το περιβάλλον αυτό με τον όρο «περιβάλλον προσανατολισμού της εταιρίας». Με τους παράγοντες του περιβάλλοντος αυτού η εταιρία αναπτύσσει δύο είδη σχέσεων. Το πρώτο είδος σχέσεων σχηματίζεται με τους πελάτες της και με αυτούς που επιδιώκει να είναι πελάτες της. Πιο συγκεκριμένα, και με σταθερές τις υφιστάμενες παραγωγικές δραστηριότητες της εταιρίας, ως πελάτες ορίζονται οι αγοραστές νικελίου, δηλαδή, κυρίως, οι ανά την υφήλιο παραγωγοί ανοξειδωτου χάλυβα. Το δεύτερο είδος σχέσεων είναι λιγότερο σκόπιμο από το πρώτο και απορρέει από το γεγονός ότι στην ίδια ομάδα-στόχο των πελατών, απευθύνονται και οι άλλοι παραγωγοί νικελίου. Πρόκειται, συνεπώς, για τις σχέσεις της εταιρίας με τους ανταγωνιστές της.

Στη δεύτερη ομάδα των παραγόντων του περιβάλλοντος της εταιρίας περιλαμβάνονται εκείνοι που συνθέτουν το κοινωνικό, οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον εντός του οποίου δρα και από το οποίο εξαρτάται η υλοποίηση των παραγωγικών σκοπών και των δραστηριοτήτων της. Μπορούμε να αποκαλούμε το περιβάλλον αυτό με τον όρο «περιβάλλον θεμελίου δράσης της εταιρίας». Μεταξύ των όρων του περιβάλλοντος αυτού, μια πρώτη σημαντική ομάδα αποτελείται από τους φορείς που προμηθεύουν την εταιρία με τα αναγκαία, για τη λειτουργία και την ανάπτυξή της, κεφάλαια. Οι φορείς αυτοί είναι οι μέτοχοι, οι δανειστές και οι προμηθευτές των πρώτων υλών της εταιρίας. Το γεγονός ότι οι φορείς αυτοί συνιστούν βασικούς παράγοντες του θεμελίου δράσης της εταιρίας δεν συνεπάγεται ότι τα συμφέροντα τους ταυτίζονται.

Οι ιδιοκτήτες και οι μέτοχοι της εταιρίας, επενδύοντας τα δικά τους κεφάλαια, αναπτύσσουν διαφορετικές προσδοκίες και υιοθετούν διαφορετικά κριτήρια αποδοτικότητας της εταιρίας σε σχέση με αυτά των πιστωτών της. Το πρωταρχικό ενδιαφέρον των τελευταίων είναι η ασφάλεια επιστροφής των δανεισθέντων κεφαλαίων μαζί με τους τόκους.⁴⁴ Εξαιτίας της αυτοαμυντικής και συντηρητικής συμπεριφοράς των πιστωτών, τα περιθώρια δράσης της εταιρίας, ιδιαίτερα σε περιόδους κρίσης της αγοράς του νικελίου, περιορίζονται ασφυκτικά. Ακριβώς επειδή η στάση των πιστωτών της εταιρίας εξαρτάται από τα βραχυπρόθεσμα οικονομικά

⁴⁴ Για μία συστηματική παρουσίαση των διαφορετικών κριτηρίων που υιοθετούν οι μέτοχοι από τους δανειστές μιας επιχείρησης, βλέπε ΝΙΑΡΧΟΥ Ν.Α., *Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων*, εκδ. Α. Σταμούλης, Αθήνα-Πειραιάς, 1994, σσ. 23-6.

της αποτελέσματα, δεν είναι βέβαιο ότι θα ανταποκριθούν στις ανάγκες στήριξης της εταιρίας εν ονόματι των μακροπρόθεσμων προοπτικών της.

Ωστόσο, δεν είναι υπό διερεύνηση μόνο η συμπεριφορά των πιστωτών αλλά και η συμπεριφορά των μετόχων της εταιρίας. Στην περίπτωση αυτή, βέβαια, τα επενδυμένα κεφάλαια εκτίθενται από τη φύση τους σε περισσότερους κινδύνους από τα κεφάλαια των δανειστών και, ως εκ τούτου, οι συμπεριφορές των φορέων τους είναι περισσότερο εξοικειωμένες στους αυξημένους κινδύνους και τα περιβάλλοντα ανασφάλειας. Είναι σαφές, όμως, ότι το κίνητρο ανάπτυξης της συμπεριφοράς αυτής είναι οι προσδοκίες από τα πολλαπλασιαστικά κέρδη που υποθετικά θα προκύψουν από τη διεύρυνση των προοπτικών της εταιρίας. Κατά συνέπεια και η συμπεριφορά των φορέων αυτών θα κλονίζεται, είτε όταν η αγορά θα διέρχεται κρίση είτε όταν, πολύ περισσότερο, εξαιτίας της κρίσης της αγοράς αυξάνουν οι αυτοαμυντικές συμπεριφορές των πιστωτών της εταιρίας.

Ένας άλλος σημαντικός παράγοντας του περιβάλλοντος του θεμελίου δράσης της εταιρίας είναι αυτός από τον οποίο αντλεί τους αναγκαίους, για τη λειτουργία της, ανθρώπινους πόρους. Ο «προμηθευτής» των πόρων αυτού του είδους είναι η αγορά εργασίας η οποία πλαισιώνει την εταιρία, με τους συγκεκριμένους όρους που λειτουργεί και, με βάση τους οποίους, επιλέγει, ταξινομεί και κατανέμει ανθρώπους με συγκεκριμένα, κοινωνικά, πολιτισμικά και πολιτικά χαρακτηριστικά, σε συγκεκριμένες θέσεις εργασίας. Ας σημειωθεί, επίσης, ότι τα κοινωνικά, πολιτισμικά και πολιτικά χαρακτηριστικά των υποψηφίων διαμορφώνονται και κατά τη διάρκεια της έκθεσής τους στην αγορά εργασίας, τείνοντας να προσλάβουν περιεχόμενο ανάλογο του τρόπου λειτουργίας της τελευταίας.

Ένας τελευταίος όρος, ο οποίος εντάσσεται σε ό,τι προηγούμενα αποκλήθηκε ως «περιβάλλον του θεμελίου δράσης της εταιρίας» και ο οποίος επηρεάζει καθοριστικά τους άλλους όρους του περιβάλλοντος αυτού, είναι το κράτος. Η καθοριστική παρουσία του κράτους προκύπτει από το ρόλο του στη ρύθμιση των γενικών όρων αναπαραγωγής του κεφαλαίου· ένα ρόλο που προσπαθεί να επιτελέσει διαμέσου των παρεμβάσεων του στα θέματα της τραπεζικής πίστης και των κανονιστικών του ρυθμίσεων στην αγορά εργασίας. Στη συγκεκριμένη, όμως, περίπτωση η καθοριστική παρουσία του κράτους απορρέει, επιπλέον, από το γεγονός ότι, από ένα χρονικό σημείο και μετά, τυγχάνει να είναι ο ουσιαστικός ιδιοκτήτης της εταιρίας.

3. 2. 2. Οι σχέσεις της εταιρίας με την παγκόσμια αγορά

Προκειμένου να κατανοηθούν επαρκώς οι σχέσεις της εταιρίας με το περιβάλλον προσανατολισμού της, δηλαδή, με τους πελάτες και τους ανταγωνιστές της, είναι αναγκαίο να παρουσιαστούν τα βασικά χαρακτηριστικά της παγκόσμιας αγοράς του νικελίου. Στην αγορά αυτή, δύο είναι τα κύρια σημεία που αξίζει να αναφερθούν σχετικά:

- α) η εξάρτησή της από την παραγωγή και τη ζήτηση χάλυβα
- β) ο άναρχος και ολιγοπωλιακός της χαρακτήρας.

3. 2. 2. 1. Η εξάρτηση της αγοράς νικελίου από την αγορά χάλυβα

Ενδεικτικό σημείο της εξάρτησης που υφίσταται η αγορά του νικελίου από την αγορά του χάλυβα αποτελεί το γεγονός ότι άνω του 60% της παγκόσμιας παραγωγής του νικελίου⁴⁵ και το 95%, σχεδόν, της παγκόσμιας παραγωγής του σιδηρονικελίου,⁴⁶ το οποίο παράγει και η ΛΑΡΚΟ, απορροφάται από τις βιομηχανίες παραγωγής προϊόντων ανοξείδωτου χάλυβα.

Με τη σειρά τους, τα προϊόντα των βιομηχανιών χάλυβα αφορούν, κατά πρώτο λόγο, την παραγωγή των μέσων παραγωγής, δηλαδή τις επενδύσεις κεφαλαιουχικών αγαθών, και κατά δεύτερο λόγο, αφορούν την παραγωγή διαρκών καταναλωτικών αγαθών, όπως αυτοκίνητα, οικιακές ηλεκτρικές συσκευές κ.τ.τ. Διαμορφώνεται, λοιπόν, μία άμεση συσχέτιση μεταξύ της βιομηχανικής παραγωγής γενικά και του κύκλου ανανέωσης του μηχανολογικού της εξοπλισμού ειδικά, με την προσφορά και ζήτηση του ανοξείδωτου χάλυβα⁴⁷ και, κατ'επέκταση, με την προσφορά και ζήτηση του σιδηρονικελίου. Ακριβώς για το λόγο αυτό, ο Αναστασίου ερμηνεύει την οικονομική κρίση της δεκαετίας του '70, ως «κρίση διαρθρωτική των προηγμένων χωρών...που οφείλεται στην παράταση ζωής των αντιπαραγωγικών απηρχαιομένων μονάδων ...Είναι κρίση ανανεώσεως των παραγωγικών μέσων».⁴⁸

Πρέπει να υπογραμμιστεί, ωστόσο, ότι στις αρχές της τρέχουσας δεκαετίας, οι μελέτες οι οποίες αναφέρονταν στο μέλλον της αγοράς χάλυβα και, ειδικότερα, στην προοπτική της ΛΑΡΚΟ, εκτιμούσαν ότι θα υπάρχει μία μέση ετήσια αύξηση στην παγκόσμια κατανάλωση του ανοξείδωτου χάλυβα της τάξης του 6%. Με βάση τις εκτιμήσεις αυτές προκύπτει ότι στο τέλος της τρέχουσας δεκαετίας θα υπάρχει μία

⁴⁵ Βλ. στο site <http://www.incoltd.com/invest>.

⁴⁶ Από την εμπιστευτική έκθεση του Ο.Α.Ε., ό.π.

⁴⁷ Ο.Α.Ε., ό.π.

⁴⁸ ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΥ Β.Δ., ό.π.

σημαντική έλλειψη σε νικέλιο η οποία μπορεί να φτάσει έως και το 10% της κατανάλωσης του 1990.⁴⁹

Όμως, παρά τις προβλέψεις αυτές, η αποδεδειγμένη εξάρτηση της παραγωγής νικελίου και, ειδικά, του σιδηρονικελίου από τη βιομηχανία παραγωγής ανοξειδωτού χάλυβα, υπαγορεύει στην πρώτη τιμές προϊόντος που ακολουθούν έναν εξαετή ή επταετή οικονομικό κύκλο. Σε γενικές γραμμές, κατά τη διάρκεια αυτού του κύκλου οι τιμές του νικελίου είναι υψηλές για δύο έτη, οριακές για τρία και χαμηλές τα επόμενα δύο. Εξαιτίας των όρων αυτών εξηγείται η δύσκολη οικονομική θέση των παραγωγών νικελίου οι οποίοι, για διάφορους λόγους, δεν μπορούν να εκπληρώσουν τα επενδυτικά τους προγράμματα. Η θέση αυτών των παραγωγών επιδεινώνεται, όταν η περιεκτικότητα των εκμεταλλεύσιμων κοιτασμάτων τους σε μέταλλευμα δεν είναι ανταγωνιστική. Αυτή ακριβώς είναι η θέση της ΛΑΡΚΟ, της οποίας τα κοιτάσματα είναι δύο ή και τρεις φορές φτωχότερα από αυτά των ανταγωνιστών της.

3. 2. 2. 2. Η αγορά του νικελίου

Η αγορά του νικελίου είναι ολιγοπωλιακή. Ο χαρακτήρας της αυτός συνάγεται από το γεγονός ότι οι δύο ισχυρότερες στον κόσμο εταιρίες παραγωγής νικελίου, η Ρωσική Norilsk και η Καναδέζικη Inco, η οποία αναπτύσσει τις δραστηριότητες της στη Μ. Βρετανία, την Ινδονησία, την Ιαπωνία και την Κίνα, ελέγχουν, περίπου, το 40% της παγκόσμιας παραγωγής. Άλλες τρεις εταιρίες, οι Falconbridge (Καναδάς, Νορβηγία, Δομηνικανική Δημοκρατία), Le Nickel (Γαλλία, Νέα Καληδονία) και Western Mining (Αυστραλία), ελέγχουν, περίπου, το 20% της παγκόσμιας παραγωγής. Το υπόλοιπο 40% διαμοιράζονται περισσότερες από 30 μικρότερες εταιρίες.⁵⁰

Όμως, εκτός από ολιγοπωλιακή, η αγορά του νικελίου είναι και άναρχη. Ο άναρχος χαρακτήρας της επιδεινώθηκε την τρέχουσα δεκαετία, κυρίως, εξαιτίας του τρόπου με τον οποίο προσπάθησαν να ενταχθούν σε αυτήν οι παραγωγοί νικελίου από τις πρώην «σοσιαλιστικές» χώρες και, ειδικά, από τις χώρες της πρώην Σοβιετικής Ένωσης. Ο αγώνας των παραγωγών αυτών για καλύτερη πρόσβαση στην αγορά του νικελίου είχε ως αποτέλεσμα την παρατεταμένη διεθνή πτώση των τιμών και, συνακόλουθα, την πρόκληση κινδύνων οικονομικής καταστροφής για μια σειρά παραδοσιακών παραγωγών, μεταξύ των οποίων και η ΛΑΡΚΟ, οι οποίοι αντιμετώπιζαν, ήδη, τεράστια οικονομικά προβλήματα.

⁴⁹ Οι εκτιμήσεις αυτές, αναφέρονται στην εμπιστευτική μελέτη της ΛΑΡΚΟ το 1991. Ως βάση των εκτιμήσεων, τίθεται το έτος 1990.

⁵⁰ Βλ. στο site: <http://www.incoltd.com/invest>.

Από την άλλη πλευρά, ως προσπάθειες μείωσης των αβεβαιοτήτων της αγοράς οι οποίες αυξάνονταν εξαιτίας του προηγούμενου παράγοντα, μπορούν να καταγραφούν οι σχηματισμοί καρτέλ μεταξύ ορισμένων παραγωγών νικελίου. Οι σχηματισμοί αυτοί απέβλεπαν στην ελεγχόμενη σταθεροποίηση των τιμών, για ένα τουλάχιστον μέρος της παραγωγής τους. Ας σημειωθεί, σχετικά, πως η ΛΑΡΚΟ απείχε από τις προσπάθειες αυτές. Η αντίδραση των μεγάλων βιομηχανικών πελατών, έναντι των κινήσεων αυτών, ήταν η αξίωση της συμμετοχής τους στον από κοινού καθορισμό των τιμών και, κυρίως, η αξίωση τους να δεσμευτούν οι παραγωγοί νικελίου ότι θα συνάψουν, μαζί τους, συμβόλαια μακράς χρονικής διάρκειας. Η αποδοχή των αξιώσεων αυτών, εκ μέρους των παραγών νικελίου, υποδηλώνει τους δεσμούς εξάρτησής τους από τις βιομηχανίες χάλυβα.

Έτσι, το γεγονός ότι μετά την πτώση των διεθνών τιμών νικελίου στο διάστημα 1990-1994 η ανάκαμψη της αγοράς δεν οδήγησε σε υψηλές τιμές, δηλαδή σε τιμές ανάλογες με αυτές που ίσχυαν, παλαιότερα, σε αντίστοιχες περιόδους ανάκαμψης, μπορεί να ερμηνευθεί ως το συνδυασμένο αποτέλεσμα της δράσης των δύο προηγούμενων παραγόντων: η είσοδος νέων παραγωγών νικελίου στην αγορά έριχνε τις διεθνείς τιμές, ενώ ο σχηματισμός καρτέλ μεταξύ των παραγωγών νικελίου και των βιομηχανιών χάλυβα λειτουργούσε αντίρροπα, αποτρέποντας τις μεγάλες και απροσδόκητες αυξομειώσεις των τιμών.

3. 2. 2. 3. Η σημερινή θέση της εταιρίας στην παγκόσμια αγορά

Όπως ήδη σκιαγραφήθηκε από την παρουσίαση των βασικών χαρακτηριστικών της παγκόσμιας αγοράς του νικελίου και του χάλυβα, η ΛΑΡΚΟ ανήκει στους μικρούς παραγωγούς νικελίου οι οποίοι, αφενός δεν μπορούν να ασκήσουν μεγάλη επίδραση στους ανταγωνιστές τους και αφετέρου δέχονται τους μεγαλύτερους περιορισμούς και πιέσεις από τους βιομηχανικούς παραγωγούς χάλυβα. Αυτό, βεβαίως, δεν συνεπάγεται πως πρέπει να υποτιμηθεί το μερίδιο αγοράς που ήδη καταλαμβάνει η ΛΑΡΚΟ και, κυρίως, η ιδιομορφία των μεταλλευτικών της κοιτασμάτων τα οποία, μολονότι είναι φτωχά σε νικέλιο, πλεονεκτούν από την άποψη της περιεκτικότητας σε σίδηρο.

Τα ερωτήματα τα οποία προκύπτουν με βάση την προηγηθείσα ανάλυση είναι τα εξής: είναι αναπόφευκτοι οι δεσμοί εξάρτησης της ΛΑΡΚΟ από την παγκόσμια βιομηχανία χάλυβα και, γενικότερα, από ένα πλέγμα παραγόντων που δεν ελέγχει; Ποιές είναι οι δυνατότητες τις οποίες θα μπορούσε να αντιπαρατάξει η εταιρία, διαμορφώνοντας μία εναλλακτική στρατηγική έναντι των αμείλικτων πιέσεων της αγοράς; Επίσης, αν υπάρχουν οι προηγούμενες δυνατότητες, γιατί, τότε, δεν

ενεργοποιούνται; Και, τέλος, πώς θα μπορούσαν να ενεργοποιηθούν οι δυνατότητες αυτές;

3.2.3. Οι δυνατότητες της εταιρίας

3.2.3.1. Τα αποθέματα σιδηρονικελιούχου μεταλλεύματος της εταιρίας

Η ουσιαστική προϋπόθεση για τη διερεύνηση των δυνατοτήτων της εταιρίας είναι η γνώση των αποθεμάτων της σε μέταλλευμα. Είναι εύλογη η υπόθεση ότι ανάλογα με τις προβλέψεις των εκμεταλλεύσιμων μεταλλευτικών αποθεμάτων της εταιρίας διατυπώνονται διαφορετικές προοπτικές για το μέλλον της.

Με βάση μία μελέτη της ίδιας της εταιρίας σχετικά με την αποτίμηση της αξίας των βέβαιων αποθεμάτων μεταλλεύματος που διαθέτει, προκύπτει ότι το έτος 1989 τα βέβαια αποθέματα σιδηρονικελιούχου μεταλλεύματος της εταιρίας αρκούσαν για ολοσχερή εκμετάλλευση 12-14 ετών. Επίσης, προκύπτει ότι επιπλέον των βέβαιων αποθεμάτων υπάρχει ένας τεράστιος μεταλλευματικός όγκος που ανέρχεται περίπου σε 150 εκατομμύρια τόνους. Το γεγονός ότι ο μεταλλευτικός αυτός όγκος έχει υποβαθμισμένη περιεκτικότητα σε νικέλιο, δεν θα πρέπει να οδηγήσει στην υποτίμηση της αξίας του, δεδομένου ότι υπάρχουν δυνατότητες αξιοποίησής του με δύο, κυρίως, τρόπους:

α) με την απόδοση της προγραμματισμένης επένδυσης εμπλουτισμού των κοιτασμάτων αυτών·

β) με την τεχνολογική εξέλιξη της παραγωγής.

Με βάση τα προηγούμενα, ο δυνάμενος αξιοποίησης μεταλλευματικός όγκος των υπολοίπων αποθεμάτων της εταιρίας εκτιμάται πως περιέχει πάνω από 1,2 εκατομμύρια τόνους νικέλιο. Τέλος, δεν θα πρέπει να αποκλειστεί η δυνατότητα εκμετάλλευσης νικελιούχων μεταλλευμάτων πέραν της ελληνικής επικράτειας. Χρειάζεται να αναφερθεί ότι η εταιρία επέδειξε το ενδιαφέρον της προς αυτήν την κατεύθυνση, αν ληφθεί υπόψη η αίτηση που υπέβαλλε προς την Αλβανική κυβέρνηση και με την οποία ζητεί την παραχώρηση δικαιωμάτων έρευνας στο έδαφος της γειτονικής χώρας.⁵¹

⁵¹ Εφ. «ΕΞΠΡΕΣ», Παρασκευή 6/12/1996.

3. 2. 3. 2. Η μονάδα του ανοξειδωτου χάλυβα

Οι δυνατότητες της εταιρίας να διεκδικήσει μία νέα θέση στην παγκόσμια αγορά, έχουν διατυπωθεί, τουλάχιστον, μια εικοσαετία πριν. Οι δυνατότητες αυτές προκύπτουν από τα σχέδια και τις μελέτες που αναφέρονται στην καθετοποίηση της παραγωγής της, δηλαδή στη διεύρυνση των δραστηριοτήτων της με τη δημιουργία μονάδας παραγωγής προϊόντων ανοξειδωτου χάλυβα. Ο εφικτός και κερδοφόρος χαρακτήρας των σχεδίων αυτών επιβεβαιώνεται από τις σχετικές μελέτες του Υπουργείου Βιομηχανίας και του Ο.Α.Ε.⁵² Στα σχέδια αυτά, αναφέρεται, συγκεκριμένα, η ανάγκη υλοποίησης υψηλών επενδύσεων που θα καθιστούσαν δυνατή την παραγωγή ανοξειδωτου χάλυβα. Σύμφωνα με τις μελέτες οι οποίες στηρίζουν τα σχέδια αυτά, όλες οι τεχνικές δυνατότητες για την αποτελεσματική αξιοποίηση των επενδύσεων υπάρχουν. Επίσης, οι μελέτες της αγοράς νικελίου συνηγορούν υπέρ του κερδοφόρου χαρακτήρα των επενδύσεων αυτών, αφού θεωρούν βέβαιη την αύξηση των παγκόσμιων αναγκών σε προϊόντα ανοξειδωτου χάλυβα.

Με βάση το επικρατέστερο σενάριο που υπέβαλαν οι σχετικές μελέτες, η παραγωγή ανοξειδωτου χάλυβα περιλαμβάνει τρία παραγωγικά στάδια, τα οποία αναπτύσσονται σε ξεχωριστές παραγωγικές μονάδες. Μεταξύ των σταδίων αυτών, το πρώτο και το τρίτο μπορούν να γίνουν, άμεσα, στην Ελλάδα. Το δεύτερο στάδιο, λόγω των τεράστιων κεφαλαίων που απαιτεί, μετατίθεται για αργότερα. Στο μεσοδιάστημα αυτό, το δεύτερο παραγωγικό στάδιο μπορεί να πραγματοποιείται σε ορισμένες Ευρωπαϊκές εταιρίες και, στη συνέχεια, το προϊόν να επιστρέφει στην Ελλάδα για την επεξεργασία του στο τρίτο στάδιο.⁵³

Το πρώτο στάδιο το οποίο αφορά την παραγωγή «κορμών ανοξειδωτου χάλυβα» (production stage of stainless steel slabs) συμφέρει οικονομικά να πραγματοποιηθεί στη Λάρυμνα, προεκτείνοντας τις εγκαταστάσεις του υπάρχοντος εργοστασίου. Υπολογίζεται ότι αυτό θα απαιτήσει επενδύσεις ύψους 80 εκατομμυρίων δολλαρίων και ότι η παραγωγική του ικανότητα θα είναι 150.000 τόνοι κορμών ανοξειδωτου χάλυβα ετησίως.

Το τρίτο στάδιο (production stage of cold rolling) απαιτεί την κατασκευή μίας νέας χαλυβουργικής μονάδας παραγωγής προϊόντων ανοξειδωτου χάλυβα ψυχράς ελάσεως, σε περιοχή που θα διαθέτει κατάλληλη εργατική δύναμη και λιμάνι αυξημένων δυνατοτήτων. Ως καταλληλότερος τόπος για την ανάπτυξη αυτών των

⁵² Τα στοιχεία που παρατίθενται στη συνέχεια προέρχονται από τη μελέτη του Ο.Α.Ε.

⁵³ Πρόκειται για πρακτική την οποία ακολουθούν και άλλοι παραγωγοί ανοξειδωτου χάλυβα, με πολύ υψηλότερα έξοδα μεταφοράς από την ΛΑΡΚΟ. Ενδεικτικά, αναφέρουμε ότι, σύμφωνα με την προαναφερθείσα μελέτη του ΟΑΕ, η ταϊβανέζικη εταιρία Even Tang Eng, ακολουθώντας την ίδια διαδικασία που προτείνεται και για την ελληνική περίπτωση της ΛΑΡΚΟ, στέλνει τα προϊόντα της στο εργοστάσιο της Kloecker στη Γερμανία.

δραστηριοτήτων κρίνεται ο Βόλος. Η πραγματοποίηση αυτού του παραγωγικού σταδίου απαιτεί επενδύσεις ύψους 125 εκατομμύρια δολάρια και υπολογίζεται ότι θα έχει ετήσια παραγωγική ικανότητα 65.000 τόνων σε προϊόντα ψυχράς ελάσεως.

Συνολικά, λοιπόν, για τις δύο παραγωγικές μονάδες σταδία θα απαιτηθούν περίπου 200 εκατομμύρια δολάρια σε τιμές του 1990. Στις σχετικές μελέτες εκτιμάται πως στις δύο μονάδες θα δημιουργηθούν περί τις 700 νέες θέσεις εργασίας και άλλες 3.000 θα δημιουργηθούν εξαιτίας της διεύρυνσης των δραστηριοτήτων του κατασκευαστικού τομέα. Επιπλέον αυτών, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη περίπου 3.000 θέσεις εργασίας οι οποίες θα απαιτηθούν για την κατασκευή των προτεινόμενων μονάδων.

Το βασικό χαρακτηριστικό των προηγούμενων σχεδίων συνίσταται στην αξιοποίηση των τεχνικών δυνατοτήτων άμεσης μετατροπής του σιδηρονικελίου που ήδη παράγεται από το εργοστάσιο της Λάρυμνας σε ανοξειδωτο χάλυβα. Με την άμεση αυτή μετατροπή προκύπτουν δύο σημαντικά πλεονεκτήματα: α) αξιοποιείται πλήρως το πλεονέκτημα της σύνθεσης σε σίδηρο των νικελιούχων μεταλλευμάτων της ΛΑΡΚΟ· β) επιτυγχάνεται σημαντική εξοικονόμηση ενέργειας και άλλων βοηθητικών πρώτων υλών.⁵⁴

Εκτιμάται ότι από την αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων αυτών, το κόστος κάθε τόνου παραγόμενου προϊόντος θα είναι κατά 250 δολάρια μικρότερο του αντίστοιχου κόστους όσων ανταγωνιστών δεν απολαμβάνουν, ταυτόχρονα, τα δύο προηγούμενα πλεονεκτήματα.

Όσον αφορά τον κερδοφόρο χαρακτήρα των επενδύσεων αυτών, αρκεί να αναφερθεί ότι κάθε λίβρα παραγόμενου προϊόντος από το πρώτο στάδιο του σχεδίου προσδοκάται να έχει τέσσερις φορές μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους, σε σχέση με αυτά που αποφέρει σήμερα το παραγόμενο σιδηρονικέλιο. Πρόκειται, δηλαδή, για τετραπλασιασμό των αναμενόμενων κερδών σε σχέση με τα σημερινά κέρδη. Μάλιστα, στο τρίτο παραγωγικό στάδιο μπορεί να επιτευχθεί οκταπλασιασμός των κερδών σε σχέση με τα σημερινά επίπεδα. Αναλυτικότερα, τα στοιχεία κόστους και κέρδους από την παραγωγή προϊόντων ανοξειδωτου χάλυβα απεικονίζονται στον παρακάτω πίνακα.

	Κόστος παραγωγής	Τιμή πώλησης	Κέρδος
	\$/λίβρα	\$/λίβρα	\$/λίβρα
Νικέλιο ΛΑΡΚΟ	3.00	4.17	1.17
S.S. slabs	7.00	11.40	4.40
Cold rolled products	9.70	18.40	8.70

⁵⁴ Η ΛΑΡΚΟ, όπως και κάθε άλλη συναφής βιομηχανία, είναι αρκετά ηλεκτροβόρα. Τούτο είναι ευνόητο, εφόσον τα ηλεκτροκάμινα αναπτύσσουν θερμοκρασίες κοντά στους 1.500 βαθμούς C. Η εξοικονόμηση της ενέργειας θα προέλθει, κυρίως, από το γεγονός ότι δεν θα χρειαστεί εκ νέου η τήξη του μετάλλου, αφού θα υπάρχει άμεση συνέχεια της παραγωγικής διαδικασίας.

Με βάση τα ανωτέρω στοιχεία και με δεδομένη τη δυνατότητα διάθεσης των 150.000 τόνων προϊόντων ανοξειδωτού χάλυβα, μεγάλο μέρος των οποίων μπορεί να διατεθεί στην εγχώρια αγορά, συνάγεται ότι τα ετήσια μικτά κέρδη της νέας μονάδας, δηλαδή τα έσοδά της από πωλήσεις μείον το κόστος των πωληθέντων προϊόντων, αναμένονται στο ποσό των 145 εκ. \$. Δηλαδή, τα ετήσια μικτά κέρδη από την εκμετάλλευση των προϊόντων του πρώτου παραγωγικού σταδίου, όταν, βεβαίως, θα τελεί υπό πλήρη λειτουργία, αναμένεται πως θα υπερβαίνουν την αξία των επενδυμένων κεφαλαίων του.

3. 2. 3. 3. Οι αιτίες αδρανοποίησης των δυνατοτήτων της εταιρίας

Από την έκθεση των δυνατοτήτων της εταιρίας προκύπτει ότι, σήμερα, δεν μπορεί να δοθεί κατηγορηματική απάντηση, για τη βιωσιμότητα των σχεδίων κατετοποίησης της παραγωγής της, εξαιτίας του γεγονότος ότι τα βέβαια αποθέματα της σε μέταλλευμα επαρκούν οριακά για να καλύψουν το κόστος των σχετικών επενδύσεων. Όμως, φαίνεται ότι υπάρχει η δυνατότητα ευόδωσης των σχεδίων αυτών, αν συνυπολογιστεί η δυνητική αξία των υπολοίπων αποθεμάτων μεταλλεύματος της εταιρίας, σε συνάρτηση με την μελλοντικά αναμενόμενη έλλειψη νικελίου στην παγκόσμια αγορά.

Ανεξάρτητα όμως από τις εκτιμήσεις για τη ρεαλιστικότητα των σχεδίων αυτών σήμερα, το βέβαιο είναι ότι κατά τους χρόνους της εκπόνησής τους, δηλαδή, σε όλη τη διάρκεια των δεκαετιών του '70 και του '80, αν υλοποιούνταν, θα άλλαζαν αισθητά τη θέση της εταιρίας στην παγκόσμια αγορά. Πολύ περισσότερο, η ευόδωση των σχεδίων αυτών θα είχε θετικές συνέπειες, όχι μόνο για την εταιρία, αλλά για την εθνική οικονομία στο σύνολό της, τόσο εξαιτίας των μεγάλων συναλλαγματικών εσόδων όσο και εξαιτίας της παρεπόμενης ανάπτυξης ενός σχετικού με την εταιρία βιομηχανικού κλάδου, ανάλογου με αυτόν που έχει δημιουργηθεί στο χώρο του αλουμινίου με άξονα την ΠΕΣΙΝΕ.

Προκύπτει, συνεπώς, ότι από τα τέλη της δεκαετίας του '70, και σε όλη τη διάρκεια της δεκαετίας του '80, οι διοικούντες την εταιρία γνώριζαν τις προαναφερθείσες δυνατότητες και προοπτικές. Ταυτόχρονα, υπήρχε η γνώση πως η μη αξιοποίηση των δυνατοτήτων αυτών, θα οδηγούσε βαθμιαία την εταιρία στο περιθώριο της παγκόσμιας αγοράς, απειλώντας την επιβίωσή της. Τέθηκαν, λοιπόν, με σαφήνεια, δύο διαφορετικές επιλογές:

α) να υλοποιηθούν τα σχέδια καθετοποίησης της παραγωγής, με συνέπειες θετικές για την εταιρία, τον διασυνδεδεμένο με αυτήν βιομηχανικό κλάδο της χώρας και την εθνική οικονομία συνολικά·

β) να εγκαταλειφθούν τα σχετικά επενδυτικά σχέδια και η εταιρία, εξαρτώμενη, πλέον, εξ'ολοκλήρου από τις βιομηχανίες του ανοξειδωτου χάλυβα, να αφεθεί στην τύχη των διακυμάνσεων της αγοράς.

Είναι προφανές ότι η πρώτη επιλογή εγκαταλείφθηκε. Σε μεγάλο βαθμό, η εγκατάλειψη της επιλογής αυτής συνετελέσθη εξαιτίας της αδυναμίας της εταιρίας να αντιμετωπίσει τις προφανείς αντιδράσεις των άλλων βιομηχανικών παραγωγών χάλυβα, των οποίων τα συμφέροντα θα εθίγοντο, από την τυχόν υλοποίηση των σχεδίων καθετοποίησης της παραγωγής της. Οι φόβοι για τις αντιδράσεις των παραδοσιακών παραγωγών χάλυβα επισημαίνονταν, ήδη, το 1977. Για παράδειγμα, ο Β. Αναστασίου σημείωνε σχετικά: «...όλα αυτά δεν είναι εύκολα. Πέραν όμως από τις τεχνικές, οικονομικές και άλλες δυσκολίες, έχουμε να αντιμετωπίσουμε την αντίδραση αυτοάμυνας των αναπτυσσόμενων και συγχρόνων εξαγωγικών χωρών».⁵⁵ Επρόκειτο για αντιδράσεις αναμενόμενες, δεδομένου ότι τα σχετικά ελληνικά σχέδια εκπονούνταν σε μια περίοδο όξυνσης της κρίσης στην παγκόσμια αγορά του χάλυβα. Επρόκειτο, επίσης, για αντιδράσεις παρακινούμενες, όχι μόνο από ιδιωτικά οικονομικά κέντρα, αλλά και από εθνικά όσο και υπερεθνικά πολιτικά κέντρα, αφού η διευθέτηση της κρίσης των ευρωπαϊκών χαλυβουργιών απαιτούσε παρεμβάσεις σε εθνικό και υπερεθνικό πεδίο. Απέναντι σε αυτές τις αναμενόμενες αντιδράσεις, τα ιδιωτικά και δημόσια οικονομικά συμφέροντα της ελληνικής επικράτειας, δεν φάνηκαν ικανά να απαντήσουν επιτυχώς.

Θα μπορούσε να προταθεί ότι η αδυναμία κατάλληλης απάντησης σχετίζεται με τη θέση της ελληνικής οικονομίας στο διεθνή καταμερισμό της εργασίας και στον οικονομικό σχεδιασμό της τότε Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας. Ως απόρροια της αδύναμης αυτής θέσης, επιτρέπεται η υπό όρους⁵⁶ λειτουργία βιομηχανικών μονάδων επισφαλούς οικονομικής απόδοσης και μεγάλης οικολογικής ζημίας.⁵⁷

⁵⁵ ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΥ Β.Δ., ό.π.

⁵⁶ Οι όροι αυτοί σχετίζονται, κατά πρώτο λόγο, με τις ανάγκες σε προμήθειες των καθετοποιημένων βιομηχανιών στις ήδη αναπτυσσόμενες οικονομικά χώρες και, κατά δεύτερο λόγο, με την τήρηση των αρχών του «ελεύθερου ανταγωνισμού», οι οποίες, συνήθως, «υπενθυμίζονται», όταν δεν υπάρχει η ανάγκη του πρώτου λόγου.

⁵⁷ Σε ανάλογες διαπιστώσεις καταλήγει και ο Η. ΙΩΑΚΕΙΜΟΓΛΟΥ, *Αναδιάρθρωση και Διεθνής Εξειδίκευση της Ελληνικής Βιομηχανίας*, ΙΝΕ ΓΣΕΕ, Αθήνα, 1996, σ. 142, όπου αναφέρει σχετικά: «...η παραγωγική εξειδίκευση της Ελλάδας πραγματοποιείται αφενός μεν σε κλάδους ΕΝΤΑΣΗΣ ΦΥΣΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ και αφετέρου στον κλάδο ενδυμάτων που είναι έντασης εργασίας...». Γιά τη ΛΑΡΚΟ, συγκεκριμένα, αρκεί να αναφερθεί ότι η σχέση inputs-outputs, δηλαδή η σχέση των αναγκαίων υλών που καταναλώνονται για κάθε τόνο παραγόμενου προϊόντος, είναι περίπου 1:250. Για να κατανοηθεί το μέγεθος αυτό, αξίζει να αναφερθεί ότι πέραν των ρύπων που εκπέμπονται στην ατμόσφαιρα, ο θαλάσσιος κόλπος του Ευβοϊκού κόλπου επιβαρύνεται σε καθημερινή βάση με 6.000, περίπου, τόνους σκουριάς. Γιά τους λόγους αυτούς, το λιμάνι της εταιρίας στη Λάρυμνα κατελήφθη συμβολικά από την Greenpeace το φθινόπωρο του '98.

Παράλληλα, οι παραδοσιακοί παραγωγοί χάλυβα, μέσω της προνομιακής πρόσβασης των τελευταίων στα υπερεθνικά πολιτικά κέντρα των αποφάσεων, αποτρέπουν την ανάπτυξη νέων παραγωγικών μονάδων που απειλούν τα συμφέροντα τους. Προκύπτει, συνεπώς, ότι οι διοικήσεις της εταιρίας, και μαζί με αυτές οι ελληνικές πολιτικές ηγεσίες της τελευταίας εικοσαετίας, αναγκάστηκαν να αποδεχτούν, ή τουλάχιστον, εκτίμησαν πως δεν μπορούσαν να μεταβάλλουν όρους, οι οποίοι συνεπάγονταν την εξάρτηση, τη βαθμιαία περιθωριοποίηση και την οικονομική ανασφάλεια της εταιρίας.

Το παραπάνω ερμηνευτικό πλαίσιο, εισάγοντας το ρόλο του εθνικού κράτους και των υπερεθνικών πολιτικών οργανισμών, ως διαμεσολαβητικούς όρους, στις σχέσεις της εταιρίας με τις οικονομικές δυνάμεις της παγκόσμιας αγοράς, προσδίδει μια πολιτική διάσταση στην εξήγηση της οικονομικής θέσης και των προοπτικών της εταιρίας. Ωστόσο, το ερμηνευτικό αυτό πλαίσιο είναι ανεπαρκές και απλουστευτικό, μολονότι ανταποκρίνεται στην πραγματικότητα των σχέσεων της χώρας και των οικονομικών δυνάμεων που δρουν στους κόλπους της, με τα ξένα, εθνικά και υπερεθνικά, πολιτικά και οικονομικά, κέντρα. Είναι απλουστευτικό, επειδή θεωρεί δεδομένη την ταύτιση των συμφερόντων της εταιρίας με τα συμφέροντα του κράτους και των άλλων οικονομικών δυνάμεων, που δρουν στο χώρο της ελληνικής επικράτειας και σχετίζονται άμεσα με την εταιρία. Είναι ανεπαρκές, επειδή, μολονότι επιχειρεί να ερμηνεύσει τη θέση και το ρόλο της εταιρίας ως αποτέλεσμα των σχέσεων με το περιβάλλον της, δεν λαμβάνει υπόψη του το σύνολο των σχέσεων της με τους παράγοντες του περιβάλλοντός της. Συγκεκριμένα, παραλείπει τις σχέσεις της εταιρίας με τους όρους που συγκροτούν ό,τι προηγουμένως αποκαλέσαμε με τον όρο «περιβάλλον του θεμελίου δράσης της». Ας περάσουμε συνεπώς, στην εξέταση των σχέσεων αυτών.

3. 3. Οι σχέσεις της εταιρίας με τους πιστωτές της

Μεταξύ των πιστωτών της εταιρίας, θα εκτεθεί αναλυτικότερα η συμπεριφορά των δύο σημαντικότερων εξ'αυτών. των τραπεζών και της Δ.Ε.Η.

3. 3. 1. Οι σχέσεις της εταιρίας με τις τράπεζες

Οι σχέσεις της εταιρίας με τις τράπεζες αλλάζουν ποιότητα ανάλογα με την κατάσταση που επικρατεί στις αγορές του νικελίου και του χάλυβα, καθώς, επίσης, και ανάλογα με τις κάθε φορά εκτιμώμενες δυνατότητες επιβίωσης και ανάπτυξης

της εταιρίας. Σε συμφωνία με τη λογική αυτή, η ιδιαίτερα ευνοϊκή για την εταιρία τραπεζική μεταχείριση της περιόδου ως το 1976, μεταβάλλεται στη συνέχεια, όταν, ξεσπώντας η κρίση, αυξάνονται οι χρηματοδοτικές ανάγκες υποστήριξης των επιβεβλημένων αναδιαρθρώσεων. Ως συνέπεια, οι μεγάλης έκτασης εκσυγχρονισμοί και επενδύσεις της εταιρίας, που είχαν στόχο την αύξηση της παραγωγικής της ικανότητας και την πτώση του κόστους ανά μονάδα παραγόμενου προϊόντος, δεν φαίνεται πως είχαν δανειοδοτικούς όρους ικανούς να τη στηρίξουν στις αυξανόμενες πιέσεις της ασταθούς αγοράς. Οι βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις της εταιρίας, καθώς επίσης τα μικτά και καθαρά κέρδη, που φερόταν να έχει εκείνη την περίοδο, απεικονίζονται ενδεικτικά στον παρακάτω πίνακα.⁵⁸

Βασικά οικονομικά στοιχεία της εταιρίας στην περίοδο 1975-1982 (χιλ. δρχ.)

Ετος	Βραχυπρόθ. υποχρεώσεις	Μακροπρόθ. υποχρεώσεις	Σύνολο υποχρεώσεων	Μικτά κέρδη	Καθαρά κέρδη
1975	655.471	384.099	1.039.570	441.298	412.303
1976	1.171.875	823.927	1.995.802	508.743	466.563
1977	1.424.623	1.471.015	2.895.638	223.168	(19.153)
1978	2.151.536	2.310.757	4.462.293	(52.381)	(87.118)
1979	3.873.052	2.286.342	6.159.394	125.751	56.370
1980	1.723.740	6.726.409	8.450.149	(333.846)	(662.781)
1981	2.002.638	8.035.195	10.837.833	(54.657)	(866.033)
1982	5.111.612	8.312.963	13.424.575	(476.903)	(816.621)

Ως αποτέλεσμα των παραπάνω, επήλθε μεταβολή των σχέσεων της εταιρίας με τις τράπεζες· μεταβολή που ήταν σε βάρος της εταιρίας και η οποία εκφράστηκε στην αλλαγή του ιδιοκτησιακού της καθεστώτος, το 1982, όταν ο έλεγχός της πέρασε στις τράπεζες. Αλλά και μετά την αλλαγή αυτή, η χρηματοδοτική υποστήριξη της εταιρίας, εκ μέρους των τραπεζών, εξακολουθούσε να είναι υπολειπόμενη των αναγκών της. Δεν θα μπορούσε να συμβεί διαφορετικά, δεδομένου ότι οι προοπτικές της εταιρίας εκτιμούνταν από τους χρηματοδότες της, όπως και πριν, ζοφερές, και η κατάσταση στις αγορές εξακολουθούσε να είναι, όπως και πριν, ασφυκτική και αβέβαιη.

Η εκτίμηση για αυτήν τη χρηματοδοτική συμπεριφορά των τραπεζών προέρχεται τόσο από συνδικαλιστές, κυρίως της ΕΣΑΚ, παράταξης προσκείμενης στο Κ.Κ.Ε., όσο και από διευθυντικά στελέχη της εταιρίας. Συγκεκριμένα, σε υπόμνημα του σωματείου Εργαζομένων ΛΑΡΚΟ,⁵⁹ αναφέρεται, χωρίς να διαψεύδεται από τη

⁵⁸ Πηγή: οι ετήσιοι πίνακες της ICAP για τη βιομηχανία

⁵⁹ Το υπόμνημα αυτό εκδόθηκε στις 7-1-1994, αρ. πρωτ. 4 για τα Μ.Μ.Ε.

διοίκηση της εταιρίας, ότι στην περίοδο 1982-87 οι τράπεζες χρηματοδοτούσαν, με τη μέθοδο της ενεχυρίασης, περίπου το 90% της παραγωγής, και με βάση τις τρέχουσες τιμές του νικελίου (Ni) σε δολάρια. Με τον τρόπο αυτό, οι τράπεζες δεν χρηματοδοτούσαν το υπόλοιπο 10% της παραγωγής, ~~μονολονότι το~~ εκμεταλλεύονταν. Επίσης, επωφελούνταν από το γεγονός ότι το προϊόν της ΛΑΡΚΟ πωλείται κατά ορισμένα σέντς πάνω από τις μέσες διεθνείς τιμές του νικελίου,⁶⁰ λόγω της περιεκτικότητας των μεταλλευμάτων της σε σίδηρο (Fe). Σύμφωνα με το υπόμνημα του σωματείου, οι τράπεζες κέρδισαν την περίοδο αυτή 8 δις δρχ., πέραν της εξυπηρέτησης των παλαιών χρεών της εταιρίας προς αυτές.

3. 3. 2. Οι σχέσεις της εταιρίας με τη Δ.Ε.Η.

Η σχέση της εταιρίας με τη Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού (Δ.Ε.Η), είναι ανάλογη με εκείνες των τραπεζών. Αρκεί να σημειωθεί ότι τα σημερινά χρέη της εταιρίας προς τη Δ.Ε.Η. ανέρχονται στο ποσό των 12 δις. Σε μεγάλο βαθμό, το ύψος των χρεών αυτών προήλθε εξαιτίας των μονομερών ανατιμήσεων της τιμής του ρεύματος εκ μέρους της Δ.Ε.Η, μετά το 1984, χρονικό σημείο λήξης της, ανά δεκαετία, ανανεούμενης τιμολογιακής σύμβασης που είχαν συνάψει οι δύο πλευρές. Στη συμπεριφορά λοιπόν της Δ.Ε.Η. έναντι της εταιρίας, μπορούν να διακριθούν τα εξής τρία σημεία:

α) Η χρονική διάρκεια απουσίας σύμβασης μεταξύ της ΛΑΡΚΟ και της Δ.Ε.Η. είναι πολύ μεγάλη και φτάνει τα έντεκα έτη. Η διάρκεια αυτή είναι αδικαιολόγητη για επιχείρηση που καταναλώνει, σχεδόν, 100.000 MW το μήνα.

β) Οι ανατιμήσεις στις οποίες η ΔΕΗ προβαίνει μονομερώς είναι, συχνά, υπερβολικές και, το κυριότερο, γίνονται σε περιόδους κρίσης της αγοράς νικελίου. Σχηματίζεται, έτσι, η εντύπωση πως οι μονομερείς ανατιμήσεις γίνονται αν και η Δ.Ε.Η. γνωρίζει εκ των προτέρων ότι η εταιρία δεν θα μπορέσει να ανταποκριθεί στην αποπληρωμή τους.⁶¹ Η εξήγηση της συμπεριφοράς αυτής εκ μέρους της Δ.Ε.Η. θα πρέπει να αναζητηθεί στο περιεχόμενο της νέας τιμολογιακής σύμβασης, όπου, μεταξύ των άλλων, προβλέπεται η μετοχοποίηση των χρεών της εταιρίας προς τη Δ.Ε.Η.

γ) Στους όρους της νέας τιμολογιακής σύμβασης, η οποία υπογράφηκε το 1995, προβλέπεται η νομοθετική συσχέτιση μεταξύ της τιμής του ρεύματος που

⁶⁰ Σε εμπιστευτική μελέτη της εταιρίας, το 1991, αναφέρεται ότι, όταν η μέση τιμή του νικελίου είναι 4\$/Lb, η ΛΑΡΚΟ πωλεί το προϊόν της 4\$+17cents/Lb.

⁶¹ Το γνωρίζει γιατί συνεχώς μετά το 1982 ένας εκπρόσωπος της Δ.Ε.Η. συμμετέχει στο Δ.Σ. της εταιρίας. Μάλιστα, για ένα διάστημα ο εκπρόσωπος της Δ.Ε.Η. στο Δ.Σ. της ΛΑΡΚΟ εκτελούσε χρέη προέδρου.

καταναλώνει η ΛΑΡΚΟ, με εκείνο που καταναλώνει η ΠΕΣΙΝΕ. Δεδομένου, όμως, του γεγονότος ότι η τιμή του ρεύματος της ΠΕΣΙΝΕ δεν είναι σταθερή, αλλά εξαρτάται από τις τρέχουσες διεθνείς τιμές του αλουμινίου, προκύπτει ότι η τιμή του ρεύματος της ΛΑΡΚΟ θα εξαρτάται από την τιμή του ρεύματος του αλουμινίου. ~~Όμως,~~ σύμφωνα με τις εμπιστευτικές κρίσεις των στελεχών της διοίκησης της εταιρίας, η συμπεριφορά των τιμών του νικελίου διαφέρει από τη συμπεριφορά των τιμών του αλουμινίου. Αυτό σημαίνει ότι δεν είναι καθόλου βέβαιο πως όταν θα ευημερούν οι τιμές του αλουμινίου και, συνακόλουθα, όταν η τιμή του ρεύματος θα είναι υψηλή, θα ευημερούν, ταυτόχρονα, και οι τιμές του νικελίου.

Από το συνδυασμό των τριών προηγούμενων σημείων προκύπτει ότι η συμπεριφορά της Δ.Ε.Η. εντάσσεται, όπως και των τραπεζών, σε μια στρατηγική ελέγχου της εταιρίας.

3. 4. Οι εργαζόμενοι στο εργοστάσιο της Λάρυμνας

Οι σχέσεις μεταξύ της εταιρίας και των εργαζομένων διαμεσολαβούνται από τις σχέσεις των τελευταίων με τους θεσμούς εκπροσώπησής τους, τα σωματεία. Μεταξύ των πέντε σωματείων, τα οποία δραστηριοποιούνται στις αντίστοιχες περιοχές ανάπτυξης των δραστηριοτήτων της εταιρίας, δηλαδή στη Λάρυμνα Λοκρίδος, στον Άγιο Ιωάννη Βοιωτίας, στην Εύβοια, στα Σέρβια Κοζάνης και στην έδρα (Αθήνα), τον κύριο ρόλο ασκεί το σωματείο του εργοστασίου στη Λάρυμνα. Τον ρόλο αυτό ασκεί για δύο κυρίως λόγους:

- α) επειδή αντιπροσωπεύει το μεγαλύτερο μέρος των εργαζομένων της εταιρίας·
- β) επειδή εκπροσωπεί τους εργαζόμενους που απασχολούνται στην «καρδιά» της εταιρίας και όπου κάθε διαταραχή είναι κρίσιμη για το σύνολο των λειτουργιών της.

Επίσης, οι σχέσεις της εταιρίας με τους εργαζόμενους επηρεάζονται από τα κοινωνικά χαρακτηριστικά των τελευταίων. Σε μεγάλο βαθμό, τουλάχιστον για το μεταλλουργικό εργοστάσιο της εταιρίας στη Λάρυμνα, τα κοινωνικά χαρακτηριστικά των απασχολούμενων προσδιορίζονται σημαντικά, από τον τόπο καταγωγής ή/και διαμονής τους. Η σύνθεση των απασχολούμενων στο εργοστάσιο είναι «μικτή». Κατά το χρόνο διεξαγωγής της επιτόπιας έρευνας, η συντριπτική τους πλειοψηφία κατάγονταν από τις γειτονικές κοινότητες, τη Λάρυμνα, το Μαρτίνο, τη Μαλεσίνα, το Ακράϊφνιο, το Κόκκινο, το Κάστρο, το Παύλο και το Λούτσι. Ένα μικρότερο τμήμα των εργαζομένων στο εργοστάσιο, περίπου εκατό ενενήντα (190) άνθρωποι, κατάγονταν

από άλλες περιοχές της χώρας. Ένα μικρό μέρος εξ'αυτών, περίπου σαράντα πέντε (45) εργαζόμενοι, διαμένουν με τις οικογένειές τους στον οικισμό της ΛΑΡΚΟ στον Αι-Γιαννη, δέκα χιλιόμετρα περίπου από το εργοστάσιο, κοντά στην κοινότητα του Κόκκινου. Οι υπόλοιποι, περίπου εκατό σαράντα (140) εργαζόμενοι, διαμένουν με τις οικογένειές τους στον οικισμό της ΛΑΡΚΟ, δίπλα, ακριβώς, από το εργοστάσιο και στην απέναντι όχθη από την κοινότητα της Λάρυμνας. Κατά την περίοδο διεξαγωγής της έρευνας, ωστόσο, το ένα τρίτο, περίπου, των εργαζομένων οι οποίοι διέμεναν με τις οικογένειές τους στον οικισμό αυτό, προερχόταν από τις γειτονικές κοινότητες, κυρίως της Λάρυμνας και του Μαρτίνου.

Οι οικισμοί της ΛΑΡΚΟ χτίστηκαν τη δεκαετία του '60 προκειμένου να μπορέσει η εταιρία να προσελκύσει εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό από τα διάφορα μέρη της χώρας ή, ακόμα, και από ξένες χώρες, στις οποίες είχαν αρχικά μεταναστεύσει. Τους εργαζόμενους αυτούς οι κάτοικοι των γειτονικών προς το εργοστάσιο κοινοτήτων τους θεωρούν και τους αναφέρουν, όταν μιλάνε για αυτούς, ως «ξένους». Με τον ίδιο τρόπο εκφράζονται για αυτούς, ακόμα και οι κάτοικοι της Λάρυμνας που ζουν απέναντι από το «μεγάλο οικισμό». Αυτό συμβαίνει, μολονότι ο συγκεκριμένος οικισμός, διοικητικά ανήκει στην Κοινότητα της Λάρυμνας, εκλέγοντας πάρεδρο στο συμβούλιό της.⁶² Αξίζει να αναφερθεί σχετικά, ότι το αρχικό σχέδιο της εταιρίας να γίνει ο οικισμός δίπλα, και όχι απέναντι, από τη Λάρυμνα, προκάλεσε την αντίδραση των κατοίκων της Λάρυμνας και για το λόγο αυτό, τελικώς απορρίφθηκε. Η πληροφορία αυτή αναφέρθηκε από ορισμένους «ξένους» εργαζόμενους και επιβεβαιώθηκε από τον αντιπρόεδρο του Κοινοτικού συμβουλίου της Λάρυμνας. Γεγονός πάντως είναι ότι ακόμα και σήμερα, τριάντα χρόνια μετά τη δημιουργία των οικισμών, δεν φαίνεται να υπάρχουν αξιοσημείωτες σχέσεις μεταξύ των «ντόπιων» και των «ξένων». Όπως αναφέρουν οι καταστηματαρχές της Λάρυμνας «αυτοί εδώ δεν έρχονται ούτε για καφέ».

Στους κόλπους των οικισμών αναπαράγονται οι ταξικές σχέσεις σε όλες τις δυνατές μορφές. Κατ'αρχήν, σε ό,τι αφορά τα σπίτια. Ξεχωρίζουν από μακριά οι καλές μονοκατοικίες δίπλα στη θάλασσα, οι οποίες ανήκουν στα στελέχη. Στις πολυκατοικίες, οι διακρίσεις αφορούν την απόστασή τους από το εργοστάσιο, τη γειτνίαση τους με τη θάλασσα και τον αρχιτεκτονικό τους ρυθμό. Μέσα στις πολυκατοικίες, οι διακρίσεις σχηματίζονται με κριτήριο την ευρυχωρία και τον όροφο που βρίσκεται το διαμέρισμα. Τέλος, ένας μικρός αριθμός οικογενειών στεγάζεται σε λυόμενα και τροχόσπιτα. Οπτικά, η μεγάλη πλειοψηφία των σπιτιών στους οικισμούς, θυμίζει φτωχές και κακοσυντηρημένες εργατικές πολυκατοικίες. Όμως, η σημασία

⁶² Δεν είναι, βεβαίως, τυχαίο ότι ο εκλεγμένος πάρεδρος είναι Λαρυμναίος. Αυτό, σε μεγάλο βαθμό, εξηγείται από το ότι η πλειοψηφία των «ξένων» που διαμένουν στον οικισμό διατηρούν, σύμφωνα με τον αντιπρόεδρο της κοινότητας της Λάρυμνας, τα εκλογικά τους δικαιώματα στους τόπους καταγωγής τους.

της δωρεάν παροχής σπιτιού, ρεύματος και τοπικών τηλεφωνημάτων, αναδεικνύεται τόσο από τις εκτιμήσεις αυτών που τα απολαμβάνουν και τα θεωρούν ως «βοηθήματα», όσο και από τους κατοίκους των γύρω κοινοτήτων που τα στηλιτεύουν ως «προνόμια».

Πέρα από τα σπίτια, οι διακρίσεις στους εργατικούς οικισμούς αναπαράγονται από τα σχολεία. Αξίζει να επισημανθούν δύο σημεία:

α) Όπως αναφέρουν οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί, οι μαθητές, συχνά, συναναστρέφονται και αξιολογούνται μεταξύ τους, ανάλογα με τις θέσεις που καταλαμβάνουν οι γονείς τους στην ιεραρχία του εργοστασίου. Σύμφωνα με έναν εκπαιδευτικό στο Δημοτικό του οικισμού της Λάρυμνας, τα παιδιά συνηθίζουν να λένε μεταξύ τους: «εμένα ο πατέρας μου είναι προϊστάμενος και έχει τόσους εργαζόμενους ... εσένα τι είναι;».

β) Οι εκπαιδευτικοί απολαμβάνουν κάποιων παροχών από την εταιρία, όπως σπίτι, ρεύμα κ.λ.π. Ανεξάρτητα από το αν τις παροχές αυτές οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί τις θεωρούν πενιχρές, δεν θα πρέπει να υποτιμηθούν δύο σημεία: i) τις παροχές αυτές τις μνημονεύουν οι ίδιοι και, συνεπώς, δεν τις υποτιμούν ολοσχερώς· ii) οι παροχές αυτές, λιγότερο ή περισσότερο έντονα, προκαλούν αισθήματα ταύτισης των εκπαιδευτικών με την εταιρία.

Τέλος, μια τρίτη σημαντική πηγή διακρίσεων αφορά τους χώρους ψυχαγωγίας, οι οποίοι διακρίνονται σε αυτούς που πηγαίνουν οι απλοί εργαζόμενοι και σε αυτούς για τα στελέχη. Σε παλαιότερες περιόδους, όπως αναφέρουν αρκετοί συνδικαλιστές, ήταν αδύνατο για τα στελέχη να πιούν καφέ στη λέσχη που συχνάζαν οι εργάτες, χωρίς να θέσουν σε κίνδυνο τη θέση τους. Γεγονός όμως είναι ότι οι διακρίσεις αυτές ήταν εξασθενημένες στο χρόνο διεξαγωγής της επιτόπιας έρευνας. Όμως, ακόμα και στον κοινό χώρο αναψυχής τους, τη λέσχη, σχεδόν ποτέ τα στελέχη της εταιρίας δεν κάθονταν στο ίδιο τραπέζι με τους εργάτες. Ας σημειωθεί ότι την περίοδο διεξαγωγής της έρευνας εκδηλώνονταν προσπάθειες επαναλειτουργίας ξεχωριστής λέσχης για τα στελέχη του εργοστασίου και της εταιρίας.

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία προκύπτει ότι οι οικισμοί της ΛΑΡΚΟ, ιδιαίτερα αυτός της Λάρυμνας στον οποίο διέμενα, ζουν στους ρυθμούς του εργοστασίου και είναι σχετικά αποκομμένοι από την υπόλοιπη κοινωνία. Οι ίδιοι οι κάτοικοι των οικισμών αποκαλούν τους χώρους που διαμένουν «γκέτο». Παρά την υπερβολή του χαρακτηρισμού αυτού, είναι γεγονός ότι το σύνολο της κοινωνικής δραστηριότητας στον οικισμό της ΛΑΡΚΟ στη Λάρυμνα οργανώνεται γύρω από το εργοστάσιο. Τα λιγοστά καταστήματα του οικισμού έχουν ιδιαίτερη κίνηση μία ώρα πριν και μισή ώρα μετά τις αλλαγές στις βάρδιες. Οι κοινωνικές επαφές είναι περιορισμένες. Όσες υπάρχουν είναι μεταξύ των ανθρώπων της ίδιας βάρδιας και, σχεδόν πάντα, καταλήγουν σε συζητήσεις για τα προβλήματα της δουλειάς και της εταιρίας.

Εκκλησία δεν υπάρχει. Ο κινηματογράφος χρησιμοποιείται, σχεδόν αποκλειστικά, για τις συνελεύσεις του σωματίου. Μόνον η λέσχη συγκεντρώνει λίγο κόσμο, σχεδόν τους ίδιους, δέκα με δεκαπέντε, ανθρώπους τις καθημερινές και σχεδόν διπλάσιους τα Σαββατοκύριακα. Φωτεινή εξαίρεση αποτελούν τα βράδια του καλοκαιριού. Την περίοδο αυτή, στη λέσχη που μετακομίζει λίγα μέτρα παρακάτω, στην «πλάζ» του οικισμού, μαζεύονται σχεδόν καθημερινά, πάνω από πενήντα άνθρωποι. Οι ελάχιστοι από αυτούς που έρχονται από τις γύρω κοινότητες είναι κυρίως από τη Λάρυμνα. Ακόμα και τότε, όμως, δεν μπορεί κανείς, ούτε στιγμή, να ξεχάσει το εργοστάσιο. Ο λίβας που φυσάει από τη μεριά του εργοστασίου πνίγει την ανάσα με μυρωδιά από θειάφι. Ακόμα και χωρίς τους νότιους άνεμους, οι συχνές διακοπές των ηλεκτροστατικών φίλτρων στις καμινάδες του εργοστασίου γεμίζουν τα σπίτια του οικισμού και της κοινότητας της Λάρυμνας με αιθάλη. Οι συχνές «εκτονώσεις» των ηλεκτροκαμίνων, οι οποίες «σηκώνουν» φλόγες δεκάδες μέτρα ψηλότερα από το εργοστάσιο, αποτελούν ένα ακούραστο και φαντασμαγορικό θέαμα για τους βραδινούς θαμώνες των καταστημάτων της παραλίας της Λάρυμνας. Με λίγα λόγια, η καθημερινή ζωή κατακλύζεται από τα προβλήματα και την εικόνα ενός τεράστιου βιομηχανικού κτήνους.

Οι γειτονικές, προς το εργοστάσιο, κοινότητες είναι κυρίως αρβανίτικες κωμοπόλεις και χωριά. Συγκεκριμένα, η Λάρυμνα, το Μαρτίνο, η Μαλεσίνα, το Κόκκινο και το Ακραιφνιο, κατοικούνται από αρβανίτες. Αυτές είναι οι μεγάλες κοινότητες με τους περισσότερους εργαζόμενους στο εργοστάσιο, ιδιαίτερα οι τρεις πρώτες. Αρβανίτες κατοικούν, επίσης, και στο Λούτσι, το οποίο οι Μαρτιναίοι θεωρούν «αποικία» τους. Τέλος, όπως λένε οι αρβανίτες του Μαρτίνου και της Λάρυμνας, οι κάτοικοι του Παύλου είναι «λάπα» αρβανίτες, δηλαδή μισοί-μισοί, ενώ στο Κάστρο «βλάχοι».

Η αγροτική απασχόληση, αν και με διαφοροποιήσεις, είναι πολύ σημαντική για όλες τις παραπάνω κοινότητες.⁶³ Το μεγαλύτερο μέρος των αγροτικών τους εκμεταλλεύσεων βρίσκεται στην Κωπαϊδα. Από αυτές τις κοινότητες, η Λάρυμνα, λόγω της άμεσης γειτνίασής της με το εργοστάσιο, υφίσταται σοβαρές οικολογικές επιπτώσεις οι οποίες περιορίζουν την ανάπτυξη εναλλακτικών οικονομικών δραστηριοτήτων, εκτός των γεωργικών εκμεταλλεύσεων που μόλις πρόσφατα, το

⁶³ Ακόμα και για την κοινότητα της Λάρυμνας που θεωρείται η περισσότερο εξαρτημένη οικονομικά από τη βιομηχανική απασχόληση, το μεγαλύτερο μέρος των οικονομικών της πόρων προέρχεται από πρωτογενείς δραστηριότητες, δηλαδή γεωργία και αλιεία. Σύμφωνα με ένα υπόμνημα, το οποίο η Κοινότητα της Λάρυμνας υπέβαλλε το 1995 σε μία σειρά κρατικών φορέων, τα διαθέσιμα ημερομίσθια της κοινότητας από τη γεωργική εκμετάλλευση 3.500 περίπου στρεμμάτων σιτηρών, βάμβακος, τριφυλλίου και κηπευτικών, ανέρχονται, περίπου, σε 100.000 ετησίως. Ακόμα και αν δεχθούμε την άποψη του αντιπροέδρου της κοινότητας ότι το μέγεθος αυτό είναι, για διάφορους λόγους, υπερεκτιμημένο, δεν παύει να ισχύει ότι υπερβαίνει κατά πολύ τις εργάσιμες ημέρες που απασχολούνται ετησίως, οι 150, περίπου, εργαζόμενοι της Λάρυμνας στο εργοστάσιο.

1995, άρχισαν να αρδεύονται. Το γεγονός αυτό την καθιστά περισσότερο εξαρτημένη από τη λειτουργία του εργοστασίου σε σχέση με τις άλλες κοινότητες. Όμως, η προοπτική της βιομηχανικής απασχόλησης στο εργοστάσιο της ΛΑΡΚΟ δεν είναι ζωτική μόνο για τους κατοίκους της Λάρυμνας. Ενδιαφέρει, επίσης, και τους κατοίκους των άλλων κοινοτήτων, ιδιαίτερα από τα τέλη της δεκαετίας του '70, με την αύξηση της ανεργίας στην περιοχή. Συνεπώς, όλες οι προαναφερθείσες κοινότητες προσβλέπουν στην απασχόληση της «μάνας ΛΑΡΚΟ», όπως συχνά την αποκαλούν, και για το λόγο αυτό κινητοποιούνται κάθε φορά που ανακύπτουν προβλήματα σχετικά με την «πορεία της εταιρίας».

Το περιεχόμενο των σχέσεων μεταξύ εταιρίας και εργαζομένων δεν καθορίζεται, μονομερώς, από τα ενδιαφέροντα των γειτονικών προς το εργοστάσιο κοινοτήτων. Καθορίζεται, επίσης, από την ίδια την εταιρία, τόσο από την ίδια την ύπαρξη και λειτουργία της όσο και από τις συγκεκριμένες πολιτικές που αναπτύσσει, έναντι των κοινοτήτων που περιβάλλουν τους παραγωγικούς της χώρους και ιδιαίτερα το εργοστάσιο της Λάρυμνας. Η διαπίστωση που προκύπτει από την πρώτη επίσκεψη στο χώρο της επιτόπιας έρευνας είναι πως η κοινωνική συνοχή του γεωγραφικού χώρου που ορίζεται μεταξύ των κοινοτήτων Λάρυμνας, Μαρτίνου, Μαλεσίνας και Ακραιφνίου, καθορίζεται, σε σημαντικό βαθμό, από την υποδομή και τη δραστηριότητα της ΛΑΡΚΟ. Δρόμοι, συγκοινωνίες, τηλεφωνικά και ηλεκτρικά δίκτυα, λιμάνια και δίκτυα διαχείρισης υδάτινων πόρων, αναγκαία για την απρόσκοπτη λειτουργία της εταιρίας, υπαγορεύουν, ταυτόχρονα, σε μεγάλο βαθμό, αν και άνισα για τις διάφορες πληθυσμιακές ομάδες, το περιεχόμενο και τη συχνότητα των επικοινωνιακών τους σχέσεων. Δεν είναι τυχαίο ότι η διαδρομή που πραγματοποιούν τα λεωφορεία της ΛΑΡΚΟ για να μεταφέρουν τους εργαζόμενους στη δουλειά καθορίζει, σε μεγάλο βαθμό, τα όρια μεταξύ του «ξένου» και του «ντόπιου».

Πέραν των παραπάνω, δεν μπορούν να υποτιμηθούν οι σκόπιμες και μεθοδικές πολιτικές που αναπτύσσει η διοίκηση της εταιρίας έναντι των κοινοτήτων από τις οποίες προέρχονται οι απασχολούμενοι σε αυτήν. Αξίζει να αναφερθεί σχετικά, η θέση που διατυπώνει για τη σχέση της εταιρίας με τους κατοίκους των γειτονικών κοινοτήτων, ο ίδιος πρόεδρος της εταιρίας:

οι σχέσεις με τους εργαζόμενους και τους κατοίκους των γειτονικών περιοχών έχουν θεμελιώδη σημασία για την αύξηση της παραγωγικότητας. Οι σχέσεις αυτές πρέπει να στηρίζονται στην αμοιβαία εκτίμηση και αξιοπιστία. Και πρέπει να ακολουθείται η αρχή ότι υπάρχει πάντοτε περιθώριο για τη βελτίωση τους, μέσα από περισσότερη πρακτική και προσπάθεια. Αυτή η μέθοδος οδηγεί σε σταθερότερη ισορροπία τα συμφέροντα και των δύο πλευρών. Αντίθετα η έλλειψη

εμπιστοσύνης μεταξύ τους είναι σημαντικός συντελεστικός παράγοντας για προστριβές⁶⁴

Φαίνεται, συνεπώς, ότι οι διοικήσεις της εταιρίας είχαν αντιληφθεί από καιρό την αναγκαιότητα ανάπτυξης πολιτικών για τη διαχείριση των σχέσεων με τους εργαζομένους στο εργοστάσιο και τους κατοίκους των γειτονικών κοινοτήτων. Μένει ωστόσο να προσδιοριστεί, το περιεχόμενο αυτών των πολιτικών, καθώς και οι δυνάμεις που συντέλεσαν καθοριστικά στη διαμόρφωσή του.

⁶⁴ ΖΕΥΓΩΛΗΣ Ε., *Εισαγωγή στα Πρακτικά του 2ου Συνέδριου Ορυκτού Πλούτου*, Ευγενίδειο Ίδρυμα, 1987, σσ. 11-25. Οι θέσεις αυτές αναφέρονται γενικά, ως παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα των μεταλλουργικών βιομηχανιών. Δεδομένου όμως ότι τη χρονική περίοδο που διατυπώνονται, ο συγγραφέας έχει ήδη διατελέσει διευθυντής του εργοστασίου της ΛΑΡΚΟ, είναι η ευνόητη η επιρροή που ασκούν οι εμπειρίες από αυτή του τη θητεία, στη διαμόρφωση των θέσεων του για τις σχέσεις επιχειρήσεων και κατοίκων των γειτονικών περιοχών.

Κεφάλαιο 5ο

Η πολιτική απασχόλησης στο εργοστάσιο

1. Η διαχρονική εξέλιξη της απασχόλησης στο εργοστάσιο

Τα στοιχεία για τον αριθμό των απασχολούμενων στο μεταλλουργικό εργοστάσιο της Λάρυμνας παραχωρήθηκαν, για τις ανάγκες της διατριβής, από το τμήμα προσωπικού του εργοστασίου. Αναλυτικά, η ετήσια απασχόληση του εργοστασίου, για την περίοδο 1975-1996, παρουσιάζεται στη δεύτερη στήλη του επόμενου πίνακα. Στην τρίτη στήλη του πίνακα παρουσιάζεται ο συνολικός αριθμός των απασχολούμενων στην εταιρία και στην τέταρτη η ποσοστιαία σχέση των απασχολούμενων στο εργοστάσιο προς τους απασχολούμενους της εταιρίας.

Η διαχρονική εξέλιξη της απασχόλησης στο εργοστάσιο¹

(1) ΕΤΟΣ	(2) Απασχολούμενοι στο εργοστάσιο	(3) Απασχολούμενοι στην εταιρία	(4) Ποσοστιαία σχέση 2 προς 3
1975	1084	1697	63.87
1976	1092	1697	64.34
1977	1073	1697	63.22
1978	1147	1700	67.47
1979	1303	2350	55.44
1980	1260	2500	50.40
1981	1187	2300	51.60
1982	1074	2300	46.69
1983	1256	2500	50.24
1984	1384	2500	55.36
1985	1392	2500	55.68
1986	1338 ²	2500	53.52
1987	846	1155	73.24
1988	1002	1150	87.13
1989	1080	1700	63.52
1990	1050	1750	60.00
1991	1003	1795	55.87
1992	937	1750	53.54
1993	877	1650	53.15
1994	860	1556	55.26
1995	846	1500	56.40
1996	821	1450	56.62

Από την παρατήρηση των στοιχείων αυτού του πίνακα προκύπτουν τα εξής:

α) Την περίοδο 1975-1977 ο αριθμός των απασχολουμένων στο εργοστάσιο και στην εταιρία παραμένει σχετικά σταθερός. Την περίοδο αυτή η σχέση των απασχολουμένων στο εργοστάσιο προς τους απασχολούμενους στην εταιρία κυμαίνεται, σταθερά, στα επίπεδα της τάξης του 65%.

β) Από το 1978 και μετά, υπάρχει μια έξαρση της απασχόλησης που ξεκινά, αρχικά, από το εργοστάσιο και, στη συνέχεια, επεκτείνεται σε όλη την εταιρία. Το μεγαλύτερο μέρος της αύξησης της απασχόλησης στο εργοστάσιο την περίοδο αυτή είναι δικαιολογημένο, δεδομένου ότι, από το 1978 μετά, τίθενται σε λειτουργία οι

¹ Πηγή: οι ετήσιοι πίνακες της ICAP, με εξαίρεση τα στοιχεία των ετών 1995 και 1996 τα οποία αντλούνται από δημοσίευμα της εφημερίδας Καθημερινή στις 12.12.1996. Τα ετήσια στοιχεία για τον αριθμό των απασχολουμένων του εργοστασίου αναφέρονται στις 31/12 εκάστου έτους. Ωστόσο, δεδομένου ότι οι πληροφορίες της ICAP συλλέγονται μερικούς μήνες πριν το τέλος του έτους, πιθανόν να υπάρχουν ορισμένες ασήμαντες αποκλίσεις σε σχέση με τον πραγματικό αριθμό των εργαζομένων την 31η 12ου εκάστου έτους.

² Για το έτος αυτό, ο αριθμός των απασχολουμένων του εργοστασίου που χρησιμοποιώ δεν είναι στις 31/12, αλλά στις 31/7. Ο λόγος αυτής της επιλογής είναι ότι και ο συνολικός αριθμός των απασχολουμένων της εταιρίας που δημοσιεύει η ICAP, δεν ανταποκρίνεται στον πραγματικό αριθμό που υπάρχει στις 31/12, μιας και, τότε, έχουν ήδη πραγματοποιηθεί αρκετές από τις «εθελούσιες» αποχωρήσεις αυτής της περιόδου.

επεκτάσεις των εγκαταστάσεων του εργοστασίου, οι οποίες αφορούν την τέταρτη περιστροφική κάμινο και το πέμπτο ηλεκτροκάμινο. Παρ'όλα αυτά, η αυξητική τάση της απασχόλησης, στα χρόνια που ακολουθούν, είναι σταθερά μεγαλύτερη στην εταιρία από ό,τι στο εργοστάσιο. Αντίθετα, την ίδια περίοδο, στο εργοστάσιο ο αριθμός των απασχολούμενων παρουσιάζει έντονες διακυμάνσεις: ανεβαίνει το 1978 και το 1979· μειώνεται βαθμιαία, από το 1980 έως και το 1982 για να φτάσει τα επίπεδα της προ του 1978 περιόδου· ανεβαίνει αλματωδώς το 1983 και, σταδιακά, έως και το 1985· μειώνεται και πάλι, το 1986. Σε κάθε περίπτωση, όμως, οι ρυθμοί ανόδου της απασχόλησης στο εργοστάσιο είναι κατά πολύ ασθενέστεροι σε σχέση με τους ρυθμούς ανόδου της απασχόλησης στο σύνολο της εταιρίας. Ως αποτέλεσμα, η ποσοστιαία σχέση των απασχολούμενων στο εργοστάσιο προς τους απασχολούμενους της εταιρίας, μειώνεται, αισθητά, σε σχέση με τα προ του 1978 επίπεδα. Ενώ, δηλαδή, η σχέση αυτή ήταν την περίοδο 1975-1978 σταθερή, γύρω στο 65%, την περίοδο μετά το 1979 και ως το 1986 κυμαίνεται κοντά στο 50%.

γ) Το 1987, όταν έχουν προηγηθεί οι μαζικές απολύσεις και η εταιρία τελεί υπό καθεστώς εκκαθάρισης εν λειτουργία, ο αριθμός των απασχολούμενων πέφτει κατακόρυφα, τόσο στην εταιρία, όσο και στο εργοστάσιο. Η μείωση αυτή είναι της τάξης του 28% για το εργοστάσιο και 54% για την εταιρία συνολικά. Αυτή η μεγάλη διαφορά μεταξύ του ποσοστού μείωσης του συνόλου των απασχολούμενων της εταιρίας και του ποσοστού μείωσης των απασχολούμενων του εργοστασίου, υποδηλώνει, έμεσα, ότι τα αντίστοιχα περιθώρια μείωσης των απασχολούμενων διαφοροποιούνταν αισθητά, για τις διάφορες μονάδες της εταιρίας.

δ) Την περίοδο 1988-1989 τα επίπεδα της απασχόλησης ανεβαίνουν σταδιακά, τόσο για το εργοστάσιο όσο και για την εταιρία. Οι αυξήσεις αυτές επαναφέρουν το ύψος απασχόλησης της εταιρίας στα επίπεδα της προ του 1979 περιόδου. Από τα στοιχεία του πίνακα προκύπτει, επίσης, ότι την προτεραιότητα στην αύξηση της απασχόλησης της περιόδου αυτής την έχει το εργοστάσιο. Ως αποτέλεσμα, η ποσοστιαία σχέση των απασχολούμενων στο εργοστάσιο προς το σύνολο των απασχολούμενων της εταιρίας λαμβάνει, αρχικά, ακραίες τιμές, ενώ, στη συνέχεια, διαμορφώνεται στα προ του 1978 επίπεδα.

ε) Από τις αρχές της δεκαετίας του '90 αρχίζει μια σταθερή αλλά όχι οξεία μείωση του προσωπικού του εργοστασίου και της εταιρίας. Στην περίοδο αυτή η ποσοστιαία σχέση της απασχόλησης στο εργοστάσιο προς την απασχόληση της εταιρίας κυμαίνεται, σταθερά, γύρω στο 55%.

2. Οι αιτίες της αύξησης των απασχολουμένων στο εργοστάσιο

2. 1. Προσδιοριστικοί παράγοντες του μεγέθους της απασχόλησης

Το εύλογο ερώτημα που προκύπτει είναι αν, με βάση τα στοιχεία του προηγούμενου πίνακα, μπορούν να προκύψουν συμπεράσματα, σχετικά με τις πολιτικές απασχόλησης, που ακολουθούσαν οι διοικήσεις της εταιρίας, στο εργοστάσιο. Η θέση μας είναι ότι μπορεί να επιχειρηθεί κάτι τέτοιο, αρκεί να συνδυαστούν τα στοιχεία του προηγούμενου πίνακα με ορισμένα άλλα δεδομένα και συγκεκριμένα:

α) με τα δεδομένα που αφορούν τα παραγωγικά αποτελέσματα του εργοστασίου, δηλαδή, τις μεταβολές του όγκου της παραγωγής του·

β) με τα δεδομένα που προκύπτουν από την οικονομική θέση της εταιρίας, δηλαδή, με τα στοιχεία που αφορούν τα κέρδη και τις υποχρεώσεις της·

γ) με τα δεδομένα που απορρέουν από το περιβάλλον προσανατολισμού της εταιρίας και, συγκεκριμένα, με τις διακυμάνσεις των τιμών του νικελίου στην παγκόσμια αγορά·

δ) με τα δεδομένα που απορρέουν από το περιβάλλον του θεμελίου δράσης της εταιρίας και, ειδικότερα, με τις κοινωνικοπολιτικές συνθήκες της δράσης της.

Ένα δεύτερο ερώτημα, το οποίο είναι καθοριστικό για τον τρόπο που θα ερμηνευθούν οι μεταβολές στα μεγέθη της απασχόλησης, είναι το εάν μπορούμε να θεωρήσουμε κάποιο έτος ή κάποια ευρύτερη χρονική περίοδο ως βάση και δείκτη μιας οικονομικά ορθολογικής πολιτικής απασχόλησης για το εργοστάσιο και την εταιρία. Ας επισημανθεί σχετικά, ότι το μέγεθος της απασχόλησης δεν διαμορφώνεται, απόλυτα, με βάση «καθαρά» οικονομικά ή τεχνικά κριτήρια. Ακόμα πιο αμφίβολη είναι η δυνατότητα προσδιορισμού ενός «ορθολογικού» μεγέθους απασχολουμένων για την οποιαδήποτε παραγωγική μονάδα. Αυτό που κάθε φορά προκύπτει ως μέγεθος απασχόλησης τόσο στο εργοστάσιο όσο και στην εταιρία συνολικά, θα πρέπει να θεωρηθεί ως το αποτέλεσμα της δράσης και άλλων δυνάμεων, πέραν εκείνων που ανήκουν στη σφαίρα του αντικειμενικού προσδιορισμού των αναγκών, του ορθολογικού σχεδιασμού και της οικονομικής αποδοτικότητας. Ακριβώς για το λόγο αυτό, άλλωστε, νομιμοποιείται η διερεύνηση των πολιτικών απασχόλησης της εταιρίας· διερεύνηση που εξυπνοεί ότι για τις ίδιες τεχνικές ανάγκες μπορούν να

αντιστοιχούν εναλλακτικές μορφές οργανωτικής συγκρότησης και διαφορετικά μεγέθη απασχόλησης.

Ωστόσο, παρ'όλες τις προηγούμενες επιφυλάξεις, η θέση που υιοθετείται είναι ότι η χρονική περίοδος 1975-1976 μπορεί να θεωρηθεί ως βάση για την ερμηνεία των μεταβολών στα μεγέθη της απασχόλησης. Η θέση αυτή υιοθετείται για τρεις, κυρίως, λόγους:

α) Στη χρονική περίοδο 1975-76 τα μεγέθη της απασχόλησης, τόσο στο εργοστάσιο όσο και στην εταιρία, συνολικά, είναι σχετικώς σταθερά.

β) Στην ίδια χρονική περίοδο η εταιρία έχει θετική οικονομική θέση, εμφανίζοντας αφ'ενός μικτά και καθαρά κέρδη και, αφ'ετέρου, «υποφερτά» επίπεδα μακροπρόθεσμων και βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων.

γ) Στην περίοδο αυτή, τα παραγωγικά αποτελέσματα του εργοστασίου είναι υψηλά και σταθερώς βελτιούμενα. Συγκεκριμένα, ο όγκος του παραγόμενου νικελίου είναι 14.176 τόνους το 1974, 14.860 τόνους το 1975 και 16.450 τόνους το 1976, ενώ ο παραγόμενος μεταλλευτικός όγκος ανά απασχολούμενο του εργοστασίου έχει, πάντα, υψηλές τιμές, που κυμαίνονται μεταξύ 13.5 και 15 τόνων.

2. 2. Η σχέση του μεγέθους της απασχόλησης και του παραγωγικού αποτελέσματος

Ως παραγωγικό αποτέλεσμα του εργοστασίου ορίζεται ο ετήσιος όγκος παραγωγής νικελίου. Ο σκοπός για τον οποίο επιχειρείται η συσχέτιση μεταξύ του παραγωγικού αποτελέσματος και του μεγέθους της απασχόλησης στο εργοστάσιο είναι προφανής. Επιδιώκεται να διευκρινιστεί το εάν οι αυξήσεις στο μέγεθος της απασχόλησης δικαιολογούνται από αντίστοιχες αυξήσεις του παραγωγικού αποτελέσματος. Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζονται τα ετήσια παραγωγικά αποτελέσματα του μεταλλουργικού εργοστασίου για τη χρονική περίοδο 1976-1996. Στην τρίτη στήλη του πίνακα παρουσιάζονται τα ετήσια μεγέθη της απασχόλησης και στην τέταρτη στήλη παρουσιάζονται οι μέσες ετήσιες τιμές του παραγωγικού αποτελέσματος ανά απασχολούμενο του εργοστασίου

Συσχέτιση της απασχόλησης και του παραγωγικού αποτελέσματος στο εργοστάσιο

ΕΤΟΣ	ΟΓΚΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ (000 τόνοι) ³	ΜΕΓΕΘΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ	ΜΕΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΑΝΑ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟ
1975	14.86	1084	13.70
1976	16.45	1092	15.06
1977	9.60	1073	8.94
1978	14.90	1147	12.99
1979	14.60	1303	11.20
1980	13.90	1260	11.03
1981	10.90	1187	9.18
1982	4.80	1074	4.46
1983	12.90	1256	10.27
1984	15.80	1384	11.41
1985	16.00	1392	11.49
1986	10.30	1182 ⁴	8.71
1987	9.20	846	10.87
1988	13.13	1002	13.10
1989	10.70	1080	9.90
1990	15.70	1050	14.95
1991	16.00	1003	15.95
1992	15.40	937	16.43
1993	10.90	877	12.42
1994	16.20	860	18.83
1995	17.15 ⁵	846	20.27
1996	18.00	821	21.92

Βάσει των δεδομένων του ανωτέρου πίνακα προκύπτει ότι η παραγωγή του εργοστασίου μειώνεται σημαντικά σε πέντε χρονικά σημεία: το 1977, το 1982, το 1986, το 1989 και το 1993. Αυτά τα πέντε χρονικά σημεία συνιστούν ισάριθμα κοινωνικά γεγονότα τα οποία σημάδεψαν τη λειτουργία του εργοστασίου και τη ζωή όσων απασχολούνται σε αυτό, ενώ, ταυτόχρονα, υποδηλώνουν διαφορετικές πολιτικές απασχόλησης του προσωπικού του εργοστασίου εκ μέρους της διοίκησης της εταιρίας. Συγκεκριμένα:

α) Το 1977 είναι το έτος της μεγάλης απεργίας. Από τη διάρκεια της, και μόνο, είναι φυσιολογικό να παρουσιάζονται πολύ χαμηλά τα παραγωγικά αποτελέσματα του εργοστασίου στο αντίστοιχο έτος. Όπως φαίνεται, όμως, μέχρι το 1982, η παραγωγή δε θα μπορέσει να φτάσει τα επίπεδα του 1976 παρά το γεγονός ότι έχει προηγηθεί η επέκταση των παραγωγικών εγκαταστάσεων και οι απασχολούμενοι στο εργοστάσιο ξεπερνούν, σημαντικά, τα προ του 1977 επίπεδα.

³ Πηγή: Ετήσια δελτία Μεταλλευτικής Κινήσεως της Γ.Δ. Μεταλλείων του Υπουργείου Βιομηχανίας-Ερευνας και Τεχνολογίας.

⁴ Ο αριθμός αυτός αφορά την απασχόληση του εργοστασίου στις 31/12.

⁵ Τα στοιχεία παραγωγής για τα έτη 1995 και 1996 προέρχονται από την εφημερίδα «Η Καθημερινή» στις 12.12.1996.

β) Το 1982, είναι το έτος αλλαγής του ιδιοκτησιακού καθεστώτος της εταιρίας. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι στην περίοδο αυτή και για αρκετούς μήνες, το εργοστάσιο λειτουργούσε απλώς για να συντηρεί τον μηχανολογικό του εξοπλισμό, χωρίς να παράγει, σχεδόν, τίποτα. Ως εκ τούτου, είναι δικαιολογημένη η χαμηλή παραγωγή αυτού του έτους. Αλλά και μετά το 1982 και για όλη την περίοδο έως και το 1985, η παραγωγή του εργοστασίου αν και ανεβαίνει, σταθερά, δε θα μπορέσει να ξεπεράσει την παραγωγή του 1976. Παρατηρούμε, όμως, ότι το γεγονός αυτό δεν εμποδίζει την αύξηση του αριθμού των απασχολούμενων στο εργοστάσιο, κατά 200 έως και 300 εργαζόμενους σε σχέση με τα επίπεδα απασχόλησης στη διετία 1975-6.

γ) Το 1986 η εταιρία πραγματοποιεί μαζικές απολύσεις τις οποίες ολοκληρώνει το 1987 με την ένταξη της σε καθεστώς εκκαθάρισης εν λειτουργία. Ωστόσο, παρά τους νομικούς περιορισμούς που υφίσταται το καθεστώς της εκκαθάρισης σε θέματα προσλήψεων, η εταιρία πραγματοποιεί αύξηση του προσωπικού της στο εργοστάσιο, κατά τη διετία 1988-9. Με την αύξηση αυτή το προσωπικό του εργοστασίου φτάνει τα επίπεδα της διετίας 1975-6, χωρίς όμως αυτό να σημαίνει και προσέγγιση των παραγωγικών αποτελεσμάτων εκείνης της περιόδου, αφού ο όγκος της παραγωγής υπολείπεται κατά τρεις έως, περίπου, τέσσερις χιλιάδες τόνους.

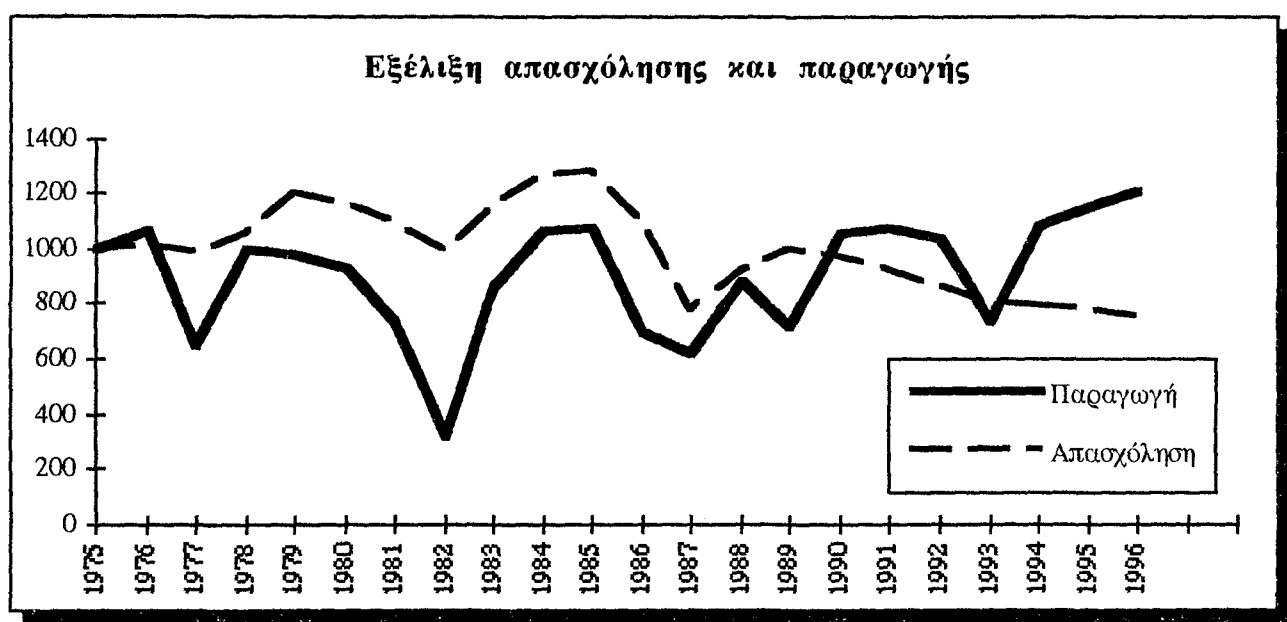
δ) Το 1989 είναι το έτος ίδρυσης της νέας εταιρίας. Τα χαμηλά παραγωγικά αποτελέσματα αυτού του έτους δεν μπορούν να δικαιολογηθούν από το γεγονός αυτό. Με τη σειρά τους, τα χαμηλά παραγωγικά αποτελέσματα δεν μπορούν να δικαιολογήσουν τα επίπεδα της απασχόλησης τα οποία είναι, σχετικά, υψηλά. Ωστόσο, είναι σαφές ότι από τα μέσα του 1989 και μετά, αρχίζει μια συστηματική μείωση του προσωπικού η οποία εξακολουθεί να συντελείται ως σήμερα. Το εντυπωσιακό, όμως, είναι ότι αυτή η μείωση του προσωπικού συνδυάζεται με υψηλά παραγωγικά αποτελέσματα για όλη την τριετία 1989-1992.

ε) Το 1993 εφαρμόζεται ένα σύστημα εκ περιτροπής απασχόλησης το οποίο αφορά, σχεδόν, όλο το προσωπικό του εργοστασίου. Από την άποψη αυτή, σε αυτή τη χρονιά οι καταναλώμενες εργατοώρες είναι πολύ λιγότερες από ό,τι δείχνει με μια πρώτη ματιά το μέγεθος των απασχολούμενων· μέγεθος που, έτσι και αλλιώς, είναι αρκετά μειωμένο σε σχέση με το παρελθόν. Για τον ίδιο λόγο η πραγματική παραγωγή ανά απασχολούμενο είναι, στην ουσία, αρκετά μεγαλύτερη από αυτήν που εμφανίζεται στον πίνακα. Μετά το 1993 τα παραγωγικά αποτελέσματα βελτιώνονται σημαντικά. Η παραγωγή ξεπερνά το φράγμα των 16.000 τόνων το 1994, καταρρίπτοντας, για πρώτη φορά, μετά από δεκαεννέα χρόνια, το ρεκόρ του 1976.

Επίσης, θετικά παρουσιάζονται τα παραγωγικά αποτελέσματα του εργοστασίου στη διετία που ακολουθεί. Το 1995 η παραγωγή φτάνει τους 17.150 τόνους, ενώ το

1996 τους 18.000 τόνους. Τα αποτελέσματα αυτά κάνουν τη διοίκηση της εταιρίας να αισιοδοξεί και να κάνει λόγο για επίτευξη παραγωγής 23.000 τόνων εντός της επόμενης πενταετίας.⁶ Το αξιοσημείωτο, ωστόσο, είναι ότι αυτά τα παραγωγικά αποτελέσματα επιτυγχάνονται με αριθμό απασχολούμενων που προσεγγίζει ή υπολείπεται των επιπέδων του 1986, δηλαδή, εκείνων των επιπέδων των οποίων η επίτευξη, διαμέσου μαζικών απολύσεων, είχε προκαλέσει την οργή των εργαζομένων και των συνδικάτων τους.

Στο επόμενο διάγραμμα, απεικονίζεται η διαχρονική εξέλιξη των μεγεθών της απασχόλησης και της παραγωγής του εργοστασίου. Στον πίνακα αυτό, οι μεταβλητές της παραγωγής και της απασχόλησης έχουν σταθμιστεί με βάση τις αντίστοιχες τιμές του 1975.



Από την παρακολούθηση των τροχιών που διαγράφουν οι τιμές των μεταβλητών της παραγωγής Ni και του αριθμού των απασχολούμενων στον παραπάνω πίνακα, διαφαίνεται ότι, μετά το 1977 και ως το 1989, τα επίπεδα της απασχόλησης στο εργοστάσιο υπερέβαιναν, σταθερά, τις ανάγκες πραγματοποίησης της παραγωγής. Αντίθετα, μετά το 1990 και, πιο σταθερά, μετά το 1992, προκύπτει ότι με λιγότερους εργαζομένους τα παραγωγικά αποτελέσματα του εργοστασίου αυξάνονται θεαματικά.

⁶ Από δημοσίευμα της εφημερίδας «Η Καθημερινή» στις 12/12/1996.

2. 3. Η σχέση του μεγέθους της απασχόλησης με την οικονομική κατάσταση της εταιρίας

Στην προηγούμενη ενότητα διαπιστώθηκε ότι, για μια περίοδο άνω των δέκα ετών, η εταιρία ακολουθούσε στο εργοστάσιο μια πολιτική υπεραπασχόλησης. Σε μια ακραία υπόθεση θα μπορούσε να λεχθεί πως αυτό αντανakλούσε έναν κοινωνικό προσανατολισμό της εταιρίας. Βεβαίως, με δεδομένο το γεγονός ότι η συγκεκριμένη εταιρία δεν παράγει αγαθά ή υπηρεσίες «κοινής ωφέλειας», αυτού του είδους οι υποθέσεις πολύ δύσκολα θα μπορούσαν να στηριχθούν.

Ωστόσο, η παραπάνω υπόθεση αξίζει να εξαντληθεί προς την κατεύθυνση της ενδελεχούς εξέτασης του κατά πόσον η εταιρία είχε τις δυνάμεις για να προσδώσει στην πολιτική απασχόλησής της έναν «κοινωνικό» χαρακτήρα, ανεξάρτητα από το αν ήθελε ή όχι κάτι τέτοιο. Ο έλεγχος της υπόθεσης αυτής εξασφαλίζεται μέσω της ανάλυσης των δημοσιευμένων ισολογισμών της εταιρίας. Από την επεξεργασία των ισολογισμών αυτών προκύπτουν, μεταξύ των άλλων, ορισμένοι αριθμοδείκτες οι οποίοι αναφέρονται στη διάρθρωση των κεφαλαίων της εταιρίας, παρέχοντας, ως εκ τούτου, μια χονδρική εκτίμηση της οικονομικής της βιωσιμότητας.⁷

Είναι προφανές ότι η ανάλυση των δημοσιευθέντων ισολογισμών της εταιρίας μπορεί να εξυπηρετεί πολλαπλούς σκοπούς, ανάλογα με τα ενδιαφέροντα και τις ανάγκες που θέτονται εξαρχής.⁸ Η ανάλυση των τιμών που λαμβάνουν, διαχρονικά, οι αριθμοδείκτες διάρθρωσης των κεφαλαίων της εταιρίας, είναι αναγκαία γιατί εκτιμάται πως ανταποκρίνεται στον παρόντα σκοπό, δηλαδή, στη διερεύνηση της δυνατότητας της εταιρίας να απασχολεί πλεονάζον προσωπικό. Βέβαια, ο άμεσος στόχος των αριθμοδεικτών διάρθρωσης των κεφαλαίων δεν είναι η υποδήλωση των δυνατοτήτων απασχόλησης της εταιρίας. Ωστόσο, διαμέσου των αρνητικών τιμών που, ενδεχόμενα, λαμβάνουν αυτοί οι αριθμοδείκτες σε αρκετά και συνεχή έτη, υποδηλώνεται η οικονομικά επικίνδυνη κατάσταση στην οποία έχει περιέλθει η εταιρία. Σε μια τέτοια κατάσταση, η λογική υπαγορεύει την άμεση λήψη μέτρων εξυγίανσης της εταιρίας, ικανών να οδηγήσουν στην επιβεβλημένη μείωση των εξόδων της, καθώς, επίσης, και στη μείωση του κόστους παραγωγής των προϊόντων της. Σε κάθε περίπτωση, απορρίπτεται κάθε ενέργεια που, συνειδητά ή ασυνείδητα, θα οδηγεί προς τα αντίθετα αποτελέσματα, θέτοντας σε κίνδυνο την ίδια την ύπαρξη της εταιρίας.

⁷ Βλέπε ΝΙΑΡΧΟΣ Ν.Α., *Χρηματοοικονομική Κατάσταση Λογιστικών Καταστάσεων*, εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα-Πειραιάς, 1994, σσ. 151-178.

⁸ Ο.π., σ. 22.

Ακριβώς προς την παραπάνω κατεύθυνση, δηλαδή, της ανάγκης μείωσης του κόστους παραγωγής, τίθεται το πρόβλημα του μεγέθους της απασχόλησης. Προφανώς, η μείωση της απασχόλησης δεν είναι το μόνο ή, πάντα, το κύριο μέσο μείωσης του κόστους παραγωγής μιας ζημιογόνας εταιρίας. Χωρίς να επεκτείνομαστε στα μέτρα που κάθε φορά μπορούν να κρίνονται αναγκαία για την εξυγίανση και την αναδιάρθρωση μιας ζημιογόνας εταιρίας, αφού κάτι τέτοιο υπερβαίνει τις ανάγκες και τους στόχους της διατριβής, μπορούμε, ωστόσο, να τονίσουμε ότι η διεθνής πείρα υποδεικνύει πως ανάλογα εγχειρήματα, συνοδεύονται, κατά κανόνα, από μείωση της απασχόλησης, ειδικά, μάλιστα, όταν αυτή, διαπιστωμένα, υπερβαίνει τις ανάγκες πραγματοποίησης της παραγωγής.

Στα πλαίσια αυτά, το μέγεθος της απασχόλησης μπορεί να αντιμετωπιστεί από δύο πλευρές:

α) από την άποψη της διερεύνησης του κατά πόσον υπάρχει πλεόνασμα απασχόλησης σε σχέση με τις ανάγκες πραγματοποίησης της παραγωγής και, αν ναι, σε ποιούς τομείς·

β) από την άποψη της διερεύνησης των οικονομιών που θα προσέφερε η πιθανή μείωση της απασχόλησης στα παραγωγικά έξοδα της επιχείρησης· ένα ζήτημα του οποίου η απάντηση σχετίζεται, άμεσα, με το βαθμό συμμετοχής της εργασίας στο κόστος παραγωγής.

Όσον αφορά την πρώτη διάσταση, έχει ήδη απαντηθεί από την προηγούμενη ενότητα στην οποία διεφάνη ότι, τουλάχιστον στο εργοστάσιο της Λάρυμνας, το ύψος της απασχόλησης υπερέβαινε, σταθερά, για όλη την περίοδο 1978-1990, τις ανάγκες πραγματοποίησης της παραγωγής. Ωστόσο, υποθέτοντας ότι οι απολύσεις της διετίας 1986-7 είχαν κάποια λογική και επειδή αυτές οι απολύσεις στο εργοστάσιο της Λάρυμνας ήταν, ποσοστιαία, πολύ μικρότερες από τις απολύσεις των υπόλοιπων οικονομικών μονάδων της εταιρίας, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι οι υπεραπασχολούμενοι του εργοστασίου πρέπει να ήταν λιγότεροι από τους υπεραπασχολούμενους στις άλλες οικονομικές μονάδες της εταιρίας.

Όσον αφορά τη δεύτερη διάσταση, δηλαδή, τη διερεύνηση των οικονομιών που, υποθετικά, θα προσέφερε η μείωση της απασχόλησης στα παραγωγικά έξοδα της επιχείρησης, η απάντηση σχετίζεται με το ποσοστό συμμετοχής των εξόδων μισθοδοσίας στο κόστος παραγωγής. Ελλείψει στοιχείων που να αναφέρονται, επακριβώς, στο θέμα αυτό, θα προσφύγουμε, αναγκαστικά, στην προαναφερόμενη εμπιστευτική μελέτη της ΛΑΡΚΟ.⁹ Στη μελέτη αυτή επιχειρείται ο προσδιορισμός των προβλεπόμενων ακαθαρίστων εσόδων της εταιρίας και ο ποσοστιαίος τους

⁹ Στο ίδιο.

επιμερισμός στη ΔΕΗ, στο κράτος, στα κέρδη της επιχείρησης, στο προσωπικό κ.λ.π. Με βάση αυτές τις εκτιμήσεις, υπολογίζεται ότι το ποσοστό συμμετοχής του προσωπικού στα προβλεπόμενα έσοδα της εταιρίας, για τον εναπομείναντα χρόνο λειτουργίας της, είναι, περίπου, 26%. Αν, όμως, υπολογίσουμε ότι, σύμφωνα με τις εκτιμήσεις αυτής της μελέτης, από τα αναμενόμενα έσοδα ένα μέγεθος της τάξης του 20%, περίπου, αφορά το «κέρδος» της επιχείρησης, ενώ, ένα άλλο, της τάξης του 8%, περίπου, θα αποδοθεί ως «φόρος του Δημοσίου επί των εισοδημάτων», προκύπτει ότι η συμμετοχή των εξόδων μισθοδοσίας στο κόστος παραγωγής το 1990, δηλαδή, τη χρονιά σύνταξης της μελέτης, υπερέβαινε το 35%. Δεδομένου, βέβαια, ότι στη μελέτη αυτή ο αριθμός του προσωπικού θεωρείται σταθερός, έχοντας ως βάση αναφοράς του το 1990, θα πρέπει να συμπεράνουμε ότι η πραγματική ποσοστιαία συμμετοχή της μισθοδοσίας στο κόστος παραγωγής, κυμαίνεται πάνω-κάτω στο 35%, ανάλογα με τις πραγματικές αυξομειώσεις του αριθμού των απασχολούμενων της εταιρίας, καθώς, επίσης, και ανάλογα με τις πραγματικές παραγωγικές επιδόσεις του εργοστασίου. Διατηρώντας τις τελευταίες σταθερές ή, έστω, σύμφωνες με το σενάριο της προαναφερόμενης μελέτης, συμπεραίνουμε ότι η πραγματική ποσοστιαία συμμετοχή των εξόδων μισθοδοσίας επί του κόστους παραγωγής, ήταν κοντά στο 40% για τη δεκαετία του '80 ενώ, σήμερα, δεδομένης της σημαντικής μείωσης του προσωπικού κατά 15% σε σχέση με το 1990, θα πρέπει να είναι μεταξύ 30-35%.

Συνεπώς, από την ανωτέρω ανάλυση προκύπτει ότι, για τη συγκεκριμένη επιχείρηση, τα έξοδα μισθοδοσίας της και, κατ'επέκταση, ο αριθμός των απασχολούμενων της, αποτελούν σημαντικά σημεία παρέμβασης προκειμένου να μειωθούν τα παραγωγικά της έξοδα και να βελτιωθεί η οικονομική της θέση. Όταν, λοιπόν, η οικονομική θέση της εταιρίας είναι δυσχερής, το πεδίο των εξόδων μισθοδοσίας δεν μπορεί, λογικά, να μένει ανέπαφο και, πάντως, είναι παράλογο να αυξάνει. Όμως, εξετάζοντας τον επόμενο πίνακα, προκύπτει ότι αυτό ακριβώς συνέβη.

Διαχρονική εξέλιξη των βασικών αριθμοδεικτών διάρθρωσης των κεφαλαίων της εταιρίας¹⁰

1	2	3	4	5	6	7
ΕΤΟΣ	Δείκτης Γενικής Ρευστότητας (%)	Δείκτης Κ.Ε./Β.Υ.+ΜΥ (%)	Δείκτης ΠΚ/Μ.Υ. (%)	Δείκτης Ι.Κ./Συνόλου Κεφαλαίων (%)	Δείκτης Ι.Κ./Δανειακών Κεφαλαίων (%)	Δείκτης Ι.Κ./Παγίων Κεφαλαίων (%)
1972	149	86	152	34	51	78
1973	126	88	184	30	44	79
1974	145	97	208	40	66	96
1975	271	171	174	56	135	211
1976	247	145	137	50	101	180
1977	216	106	124	41	70	110
1978	153	74	140	32	47	65
1979	100	63	183	24	31	46
1980	313	64	72	18	22	37
1981	348	64	54	8	9	20
1982	139	53	98	12	14	23
1983	73	68	319	(7)	(6)	(24)
1984	64	44	126	(18)	(15)	(36)
1985	60	43	136	(20)	(17)	(42)
1986	35	29	175	(57)	(36)	(103)
----- 11	-----	-----	-----	-----	-----	-----
1990	106	106	981.529	78	352	102
1991	92	92	49.465	71	240	97
1992	77	77	11.474	66	191	89
1993	51	41	558	35	53	47
1994	85	57	374	5	5	4

Προτού περάσουμε στο σχολιασμό των στοιχείων του προηγούμενου πίνακα, θα πρέπει να υπογραμμιστεί πως μολονότι η «κάθε επιχείρηση έχει τη δική της άριστη διάρθρωση κεφαλαίων»,¹² υπάρχουν, πάντα, κάποια όρια των οποίων η υπέρβαση υποδηλώνει την κακή οικονομική της κατάσταση, η οποία, άλλωστε, στη συγκεκριμένη περίπτωση, επαληθεύεται τόσο από τα δημοσιευμένα ετήσια μικτά και καθαρά της κέρδη, όσο και από τις «περιπετειώδεις» αλλαγές του ιδιοκτησιακού της καθεστώτος. Σε γενικές γραμμές, λοιπόν, τα στοιχεία που συνθέτουν τον παραπάνω πίνακα

¹⁰ Στη στήλη «2» του πίνακα εκφράζεται ο δείκτης γενικής ρευστότητας· στη στήλη «3» ο λόγος του κυκλοφορούντος ενεργητικού προς τις συνολικές υποχρεώσεις· στη στήλη «4» ο λόγος των παγίων κεφαλαίων προς τις μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις· στη στήλη «5» ο λόγος των ιδίων κεφαλαίων προς τα συνολικά κεφάλαια· στη στήλη «6» ο λόγος των ιδίων προς τα δανειακά κεφάλαια· στη στήλη «7» ο λόγος των ιδίων προς τα πάγια κεφάλαια. Οι παρενθέσεις, όπου υπάρχουν, υποδηλώνουν ότι οι αντίστοιχες τιμές έχουν αρνητικό πρόσημο.

¹¹ Για τα έτη 1987-8-9, δεν δημοσιεύθηκαν οι ισολογισμοί της εταιρίας γιατί ήταν υπό εκκαθάριση.

¹² ΝΙΑΡΧΟΣ Ν.Α., ό.π. σ.154.

δείχνουν πόσο δυσχερής ήταν η οικονομική θέση της εταιρίας μετά το 1979 και καθ'όλη τη διάρκεια της δεκαετίας του '80.

Πιό συγκεκριμένα, στη δεύτερη στήλη του ανωτέρω πίνακα παρουσιάζονται, διαχρονικά, οι τιμές που λαμβάνει ο δείκτης «γενικής ρευστότητας». Ο δείκτης αυτός, αναπαριστώντας το λόγο μεταξύ του συνόλου των κυκλοφοριακών στοιχείων προς το σύνολο των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων, θεωρείται πως εκφράζει το μέτρο ασφαλείας της εταιρίας έναντι ανεπιθύμητων, αλλά πιθανών, εξελίξεων στη ροή των κεφαλαίων κίνησης που διαθέτει.¹³ Όμως, σύμφωνα με τα στοιχεία του παρακάτω πίνακα, διαπιστώνεται ότι η ΛΑΡΚΟ είναι μια εταιρία με εξαιρετικά ασταθή έσοδα από πωλήσεις. Άρα, για την εν λόγω εταιρία ο δείκτης «γενικής ρευστότητας» θα πρέπει να λαμβάνει σχετικά υψηλές τιμές που, τουλάχιστον, θα υπερβαίνουν το 100, δηλαδή την τιμή που υποδηλώνει ότι τα κυκλοφοριακά της στοιχεία καλύπτουν τις άμεσες υποχρεώσεις της. Όπως όμως προκύπτει από τον πίνακα, οι τιμές αυτές είναι ιδιαίτερα χαμηλές μετά το 1982, υποδηλώνοντας την, συνεχώς, ανασφαλή θέση των βραχυχρόνιων πιστωτών της και, κατά συνέπεια, το μέτρο των πιέσεων που δέχεται η εταιρία.

Διαχρονική εξέλιξη των εσόδων της εταιρίας από πωλήσεις Νί (000 δρχ)

1974	1.937.200	1981	2.798.800	1988	18.600.000
1975	1.666.200	1982	2.224.100	1989	30.000.000
1976	1.996.200	1983	4.278.500	1990	26.200.000
1977	1.673.200	1984	11.984.800	1991	23.800.000
1978	2.700.000	1985	12.200.000	1992	20.000.000
1979	3.307.000	1986	6.840.000	1993	13.100.000
1980	3.477.700	1987	7.000.000	1994	15.500.000

Στην τρίτη στήλη του πίνακα των αριθμοδεικτών διάρθρωσης των κεφαλαίων της εταιρίας παρουσιάζονται οι διαχρονικές τιμές του αριθμοδείκτη που εκφράζει το λόγο του κυκλοφορούντος ενεργητικού κεφαλαίου προς τις συνολικές υποχρεώσεις της. Οι διαχρονικές τιμές αυτού του αριθμοδείκτη, πέραν του ότι αντανakλούν την εξέλιξη των κεφαλαίων κίνησης της εταιρίας, μας ενδιαφέρουν, κυρίως, από την άποψη ότι εκφράζουν το βαθμό της ασφαλείας της, εντός ενός χρονικού ορίζοντα μεγαλύτερου από τον αριθμοδείκτη της «γενικής ρευστότητας». Με βάση την εξέλιξη αυτού του αριθμοδείκτη προκύπτει ότι ο βαθμός ασφαλείας της εταιρίας είναι ιδιαίτερα χαμηλός, παρουσιάζοντας μία σταθερά φθίνουσα πορεία. Για την ακρίβεια, φαίνεται ότι ο βαθμός μακροπρόθεσμης ασφαλείας της εταιρίας ήταν υψηλός, μόνο, στο διάστημα

¹³ Ο.π. σ. 55.

της τριετίας 1975-7. Για το υπόλοιπο διάστημα του πρώτου ιδιοκτησιακού καθεστώτος της εταιρίας ο βαθμός μακροπρόθεσμης ασφάλειάς της συνεχώς υποχωρεί. Με εξαίρεση μια μικρή ανάκαμψη στην αρχή της περιόδου λειτουργίας της εταιρίας από τις τράπεζες, ο βαθμός αυτός μειώνεται ακόμη περισσότερο. Τέλος, στην περίοδο λειτουργίας της εταιρίας με το νέο ιδιοκτησιακό καθεστώς που προέκυψε μετά το 1989, φαίνεται ότι ο βαθμός της μακροπρόθεσμης ασφάλειάς της, μολονότι αρχικά ήταν υψηλός, ακολούθησε, στη συνέχεια, μια, επίσης, φθίνουσα τροχιά η οποία, μόλις τελευταία, παρουσιάζει σημεία ανάκαμψης.

Στην τέταρτη στήλη του πίνακα με τους αριθμοδείκτες διάρθρωσης των κεφαλαίων της εταιρίας παρουσιάζονται οι διαχρονικές τιμές του αριθμοδείκτη που εκφράζει το λόγο των παγίων κεφαλαίων της προς το σύνολο των μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων της. Οι τιμές του αριθμοδείκτη αυτού αντανakλούν το βαθμό ασφάλειας των μακροχρόνιων πιστωτών της εταιρίας. Σε γενικές γραμμές, μπορούμε να πούμε ότι οι τιμές αυτού του δείκτη, με εξαίρεση την τριετία 1980-2, είναι υψηλές. Αυτό, βέβαια, δεν υποδηλώνει ότι οι μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις της εταιρίας είναι μικρές (με την εξαίρεση των ετών 1990-1992 όπου οι αστρονομικές τιμές υποδηλώνουν μηδενικό μακροπρόθεσμο δανεισμό), αλλά ότι η αξία των παγίων κεφαλαίων της είναι τόσο μεγάλη, ώστε να πειθει τους πιθανούς δανειστές της πως «δε θα χάσουν τα λεφτά τους».

Στην πέμπτη στήλη του πίνακα με τους αριθμοδείκτες διάρθρωσης των κεφαλαίων της εταιρίας αναγράφονται οι τιμές που λαμβάνει, διαχρονικά, ο αριθμοδείκτης που εκφράζει το λόγο των ιδίων κεφαλαίων της προς το σύνολο των κεφαλαίων της. Με το δείκτη αυτό εκφάζεται ο βαθμός συμμετοχής των μετόχων επί του συνόλου των κεφαλαίων της εταιρίας. Από την άποψη αυτή, ο δείκτης αυτός σχετίζεται με το δείκτη της έκτης στήλης στον οποίο παρουσιάζονται οι διαχρονικές τιμές του λόγου των ιδίων προς τα δανειακά κεφάλαια της εταιρίας. Από τα δεδομένα του πίνακα, είναι προφανής ο υπερδανεισμός της εταιρίας για όλο το διάστημα της λειτουργίας της. Από την άλλη, οι αρνητικές τιμές αυτών των δεικτών την περίοδο 1983-6, υποδηλώνουν, απλώς, την κατεύθυνση προς την οποία επιχειρείτο να επιλυθεί το πρόβλημα της σύγχυσης των ρόλων μεταξύ δανειστή και μετόχου στην περίπτωση της ταυτοπροσωπίας· υποδηλώνουν, δηλαδή, την απροθυμία συμβολής στα ίδια κεφάλαια της εταιρίας και, ως εκ τούτου, την υπεροχή της ιδιότητας του δανειστή έναντι του μετόχου.

Τέλος, στην τελευταία στήλη του πίνακα με τους αριθμοδείκτες διάρθρωσης των κεφαλαίων της εταιρίας παρουσιάζονται οι διαχρονικές τιμές του αριθμοδείκτη που εκφράζει το λόγο των ιδίων προς τα πάγια κεφάλαια. Λόγω του ότι οι διαχρονικές

τιμές αυτού του δείκτη μετά το 1978, με την εξαίρεση του 1990, είναι κάτω από το 100, προκύπτει ότι τα δανειακά κεφάλαια χρηματοδοτούν ακόμη και τα πάγια στοιχεία της εταιρίας. Δηλαδή, τα ίδια κεφάλαια της εταιρίας είναι ανεπαρκή όχι μόνο για τη χρηματοδότηση των κεφαλαίων κίνησής της, που για το λόγο αυτό συνεχώς μειώνονται (βλ. στήλη 3), αλλά ακόμα και για την κάλυψη των παγίων κεφαλαίων της.

Βάσει των ανωτέρω προκύπτει ότι η οικονομική κατάσταση της εταιρίας σε όλη την περίοδο 1978-1986 δεν ευνοούσε την πολιτική της υπεραπασχόλησης την οποία, διαπιστωμένα, ακολουθούσε. Προκειμένου δε να ληφθούν μέτρα περιορισμού των εξόδων μισθοδοσίας της έπρεπε η οικονομική της κατάσταση να φτάσει στο χειρότερο δυνατό σημείο. Ωστόσο, οι, δυσμενείς για τους εργαζόμενους, επιλογές της εταιρίας, το 1986, δεν ελήφθησαν, μόνο, υπό το κράτος των ιδιαίτερα αρνητικών οικονομικών της δεικτών. Αν ήταν μόνο αυτό, τότε, λογικά, θα έπρεπε παρόμοιες επιλογές να είχαν ληφθεί, ήδη, από τις αρχές της δεκαετίας του '80. Ακριβώς αντίστροφα, όμως, εκείνη την περίοδο αυξάνει, κατακόρυφα, το προσωπικό της εταιρίας και διατηρείται στα υψηλά αυτά επίπεδα ως το 1986. Προκύπτει, λοιπόν, ότι σε συνάρτηση με την σταθερά αρνητική οικονομική θέση της εταιρίας, το 1986 δεν υπήρχαν ενθαρρυντικά σημεία από την αγορά νικελίου. Προς υποστήριξη της εκτίμησης αυτής, τα δεδομένα του επόμενου πίνακα δείχνουν ότι την τριετία 1985-7 οι τιμές του νικελίου αγγίζουν τα χαμηλότερα επίπεδα της εικοσαετίας. Αυτό σημαίνει ότι στα μέσα του 1986 η εταιρία, ενώ είχε, ήδη, πληγεί από τις ιδιαίτερα χαμηλές τιμές του νικελίου της προηγούμενης χρονιάς, αντιμετώπιζε τις χειρότερες διεθνείς τιμές της εικοσαετίας χωρίς, ταυτόχρονα, να προσδοκά καμία άμεση και ουσιαστική τους βελτίωση.

Διαχρονική εξέλιξη των τιμών Ni 1975-1996 (\$/LB)¹⁴

1975	2.07	1986	1.75
1976	2.35	1987	2.20
1977	2.08	1988	6.27
1978	2.00	1989	6.05
1979	3.25	1990	4.03
1980	3.50	1991	3.70
1981	3.10	1992	3.17
1982	3.29	1993	2.40
1983	3.29	1994	2.87
1984	3.67	1995	3.73
1985	2.22	1996	3.40

¹⁴ Οι τιμές αυτές είναι μέσες ετήσιες. Για την περίοδο 1975-1984, η πηγή είναι το Roskill's Metals Databook 1985, Roskill Information Services Ltd, London, England, 6th ed., 1985, σσ. 221-2. Για την περίοδο 1985-1996, βλ. στο site της Inco, <http://metalprices.com/nickelalloy/page4.htm>. Πρόκειται για τις μέσες ετήσιες τιμές του L.M.E. (London Metal Exchange)

2. 4. Η επιρροή του κοινωνικοπολιτικού περιβάλλοντος στην απασχόληση του εργοστασίου

Συσχετίζοντας τον αριθμό των απασχολουμένων του εργοστασίου με τα ετήσια παραγωγικά του αποτελέσματα και με τη γενικότερη οικονομική κατάσταση της εταιρίας, μπορούμε να διακρίνουμε τρεις διαφορετικές χρονικές περιόδους στα πλαίσια των οποίων αναπτύσσονται ξεχωριστές πολιτικές απασχόλησης, τουλάχιστον, όσον αφορά το μέγεθος της απασχόλησης. Η πρώτη περίοδος αφορά την τριετία 1975-7· η δεύτερη την περίοδο 1978-1989 και η τρίτη την περίοδο που ξεκινά από το 1990 και συνεχίζεται ως σήμερα.

2. 4. 1. Η χρονική περίοδος 1975-1977

Τα χαρακτηριστικά της τριετίας 1975-7, ενδεχομένως να ισχύουν και για τα προηγούμενα έτη. Σε αυτό το διάστημα η διοίκηση της εταιρίας ακολουθεί μια πολιτική απασχόλησης για το εργοστάσιο και, κατ'επέκταση, για το σύνολο του προσωπικού της, η οποία καθορίζεται από τις ανάγκες εκπλήρωσης του παραγωγικού αποτελέσματος. Άλλωστε, τόσο από τις συνεντεύξεις με τους συνδικαλιστές εκείνης της περιόδου όσο και από τα αιτήματα της απεργίας του 1977, προκύπτει ότι εκείνη τη χρονική περίοδο δεν υπήρχε έλλειψη προσωπικού στο εργοστάσιο.

Την ίδια χρονική περίοδο, η γενικότερη οικονομική κατάσταση της εταιρίας, παρά τις αρνητικές συνέπειες της ύφεσης του 1974 και τις χαμηλές τιμές του νικελίου έως και το 1975, είναι τόσο καλή και, κυρίως, ελπιδοφόρα, ώστε να επιτρέπει την υλοποίηση σημαντικών επενδύσεων οι οποίες κάνουν εντύπωση στους διεθνείς οικονομικούς κύκλους.¹⁵ Οι επενδύσεις αυτές, ακριβώς γιατί στοχεύουν στην αύξηση και τη βελτίωση της παραγωγής, είναι φυσικό να πραγματοποιούνται, κατά κύριο λόγο, στο μεταλλουργικό εργοστάσιο της Λάρυμνας.

¹⁵ Οι επενδύσεις αυτές, έχοντας ύψος 50 εκ. \$, αναφέρονται και στο Chronology of Nickel της Inco. Πέραν αυτών, σημειώνονται οι προθέσεις της εταιρίας για μελλοντικές επενδύσεις ύψους 170 εκ. \$ που θα οδηγήσουν στη δημιουργία ενός δεύτερου εργοστασίου με το οποίο η συνολική παραγωγική ικανότητα της εταιρίας θα ανέλθει στις 80 εκ. λίβρες ετησίως (περίπου η διπλή από τη σημερινή παραγωγική του ικανότητα). Σχετικά, βλ. στο, <http://www.incoltd.com/info/chrono/1975.htm>

2. 4. 2. Η χρονική περίοδος 1978-1989

Στη δεύτερη χρονική περίοδο οι διάφορες διοικήσεις της εταιρίας ακολουθούν, σταθερά, μια πολιτική υπεραπασχόλησης η οποία δεν δικαιολογείται από τα παραγωγικά αποτελέσματα και τη δυσχερή οικονομική θέση της εταιρίας. Η πολιτική αυτή διακόπτεται, βίαια, στο δεύτερο εξάμηνο του 1986, εξαιτίας των αρνητικών οικονομικών δεικτών της εταιρίας και, κυρίως, των βραχυπρόθεσμα δυσοίωνων οικονομικών της προοπτικών, όπως αυτές διαγράφονταν από την παρατεταμένη ύφεση των τιμών του νικελίου στην παγκόσμια αγορά. Από αυτήν την άποψη, η πολιτική της υπεραπασχόλησης δεν αποκηρύχθηκε εκείνη την περίοδο· δεν απορρίφθηκε, δηλαδή, συνειδητά, αλλά επιβλήθηκε εξαιτίας αμείλικτων οικονομικών δεδομένων τα οποία οι διοικήσεις της εταιρίας δεν μπορούσαν πλέον να επηρεάσουν, ούτε κατά το ελάχιστο.

Η μη συνειδητή και ενδεχόμενα άναρχη διακοπή της πολιτικής της υπεραπασχόλησης προκύπτει και από τον προσωρινό χαρακτήρα των μέτρων που ελήφθησαν το 1986. Συγκεκριμένα, φαίνεται από το γεγονός ότι τα μέτρα «εξυγίανσης» και μείωσης του προσωπικού καταστρατηγήθηκαν τη διετία 1988-9, χωρίς αυτό να δικαιολογείται, και πάλι, από τις παραγωγικές ανάγκες του εργοστασίου και την οικονομική κατάσταση της εταιρίας. Ας σημειωθεί, σχετικά, ότι η έλλειψη δημοσιευμένων στοιχείων σχετικών με την οικονομική κατάσταση της εταιρίας εκείνη την περίοδο, δεν συνεπάγεται, καθόλου, ότι η κατάσταση ήταν ευχάριστη. Δεν θα πρέπει να υποτιμάται το γεγονός ότι, εκείνη την περίοδο, η εταιρία τελούσε υπό εκκαθάριση.

Προκύπτει συνεπώς ότι στο χρονικό διάστημα 1978-1989 το μέγεθος της απασχόλησης, εντός φυσικά ορισμένων ορίων που διαγράφονταν από τα αμείλικτα οικονομικά δεδομένα της αγοράς και, συγκεκριμένα, από τις τιμές του Ni, δεν διέπετο από καμιά οικονομική λογική. Ως εκ τούτου, στον καθορισμό του μεγέθους της απασχόλησης εκείνης της περιόδου θα πρέπει, αναγκαστικά, να ληφθούν υπόψη οι κοινωνικοπολιτικές συνθήκες στα πλαίσια των οποίων δραστηριοποιείτο η εταιρία. Είναι προφανές ότι οποιαδήποτε απόπειρα ποσοτικής αποτίμησης των επιρροών του κοινωνικού και πολιτικού περιβάλλοντος στο μέγεθος της απασχόλησης της εταιρίας και του εργοστασίου δεν μπορεί να είναι ακριβής. Αλλά η αδυναμία αυτή δεν μπορεί να παραβλέψει τις αναπόφευκτες επιρροές τις οποίες είχαν επί της οικονομικής κατάστασης και των προοπτικών της εταιρίας ορισμένες κρατικές οικονομικές επιλογές ή ορισμένα, αμιγώς, πολιτικά γεγονότα.

Στην κατηγορία των κρατικών οικονομικών επιλογών οι οποίες επηρέαζαν την οικονομική θέση της εταιρίας, μπορούν, ενδεικτικά, να αναφερθούν:

α) η μη εξομοίωση των μη σιδηρούχων μεταλλουργικών προϊόντων και των βιομηχανικά επεξεργασμένων ορυκτών με τα υπόλοιπα βιομηχανικά προϊόντα¹⁶

β) η έλλειψη ενίσχυσης των εξαγωγών των μεταλλουργικών προϊόντων, εν αντιθέσει με τα υπόλοιπα βιομηχανικά¹⁷

γ) η πολιτική της «σκληρής δραχμής» η οποία επηρεάζει τις εξαγωγές¹⁸

δ) το ύψος του πληθωρισμού εκείνης της περιόδου, με όλες τις συνέπειες που είχε επί των επιτοκίων δανεισμού των επιχειρήσεων κ.λ.π.¹⁹

Στην κατηγορία των αμιγώς πολιτικών δεδομένων μπορούν να ενταχθούν όλα τα γεγονότα και, γενικότερα, οι συνθήκες οι οποίες μπορούν να επηρεάσουν μια ελληνική επιχείρηση, πέραν της δυσμενούς και αβέβαιης οικονομικής κατάστασης, τόσο της δικής της όσο και της αγοράς στην οποία κινείται. Στο πλαίσιο αυτό, η εταιρία και οι απασχολούμενοί της υφίστανται τις συνέπειες του κλίματος της μεταπολίτευσης, της κυβερνητικής αλλαγής του 1981, καθώς και όλων εκείνων των εκλογικών αναμετρήσεων, από βουλευτικές εκλογές και ευρωεκλογές μέχρι κοινοτικές εκλογές ή εκλογές στο σωματείο του εργοστασίου και το γειτονικό αγροτικό συνεταιρισμό. Όλες αυτές οι εκλογικές αναμετρήσεις, προσλαμβάνοντας, πάντα, το χαρακτήρα της εμπιστοσύνης προς την κυβέρνηση, ήταν, πάντα, «κρίσιμες για τη χώρα», εκ των πραγμάτων, δηλαδή, πολύ πιο κρίσιμες από τη βιωσιμότητα και τη λειτουργία της εταιρίας.

Αυτό το οποίο πρέπει να υπογραμμιστεί, είναι πως η διαπιστούμενη πολιτική της υπεραπασχόλησης δεν εγκαινιάστηκε το 1982, όπως, εύκολα, θα ανέμενε κανείς. Είχε εγκαινιαστεί, ήδη, επί καθεστώτος ιδιωτικής ιδιοκτησίας, το 1978. Ακριβώς, δηλαδή, την περίοδο που η εταιρία είχε προβεί σε σημαντικές επενδύσεις για τις οποίες γνώριζε ότι θα επέφεραν σημαντικό περιορισμό των οικονομικών της περιθωρίων, προέβαινε, ταυτόχρονα, σε μια συστηματική πολιτική υπεραπασχόλησης, διαμέσου της οποίας, προφανώς, γνώριζε ότι θα επιβαρυνόταν η δυσμενής οικονομική της θέση.

Θα μπορούσε να υποθεθεί ότι αυτή η πολιτική απασχόλησης δεν εξέφραζε τη βούληση της τότε διοίκησης της εταιρίας, αλλά πως αντανάκλούσε την υποχώρησή της απέναντι στις ισχυρές συνδικαλιστικές πιέσεις. Όμως, αν συνέβαινε κάτι τέτοιο θα έπρεπε η αύξηση της απασχόλησης να συντελείτο, κυρίως, εκεί που υπήρχαν οι ισχυρότερες συνδικαλιστικές πιέσεις. Τα γεγονότα, ωστόσο, δεν εξελίχτηκαν

¹⁶ Οι περισσότεροι από τους λόγους αυτούς επισημαίνονται από το Σύνδεσμο Μεταλλευτικών Επιχειρήσεων (Σ.Μ.Ε.). Βλέπε την Εισαγωγή στην «Έκθεση Πεπραγμένων του Διοικητικού Συμβουλίου του Συνδέσμου Μεταλλευτικών Επιχειρήσεων προς την Ετήσια Τακτική Συνέλευση των Μελών του Σ.Μ.Ε., 31 Μαρτίου 1978.

σύμφωνα με αυτό το πρότυπο. Παρά το γεγονός ότι η αύξηση της απασχόλησης, ξεκίνησε, δικαιολογημένα, λόγω των παραγωγικών επεκτάσεων του 1978, από το εργοστάσιο, όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα οι ανά έτος ποσοστιαίες αυξήσεις των απασχολουμένων ήταν, στη συνέχεια, και έως τα τέλη του 1982, πολύ μεγαλύτερες για τα μεταλλεία και την έδρα της εταιρίας. Δηλαδή, στο εργοστάσιο της Λάρυμνας όπου, παραδοσιακά, ασκούντο οι ισχυρότερες συνδικαλιστικές πιέσεις, η αύξηση της απασχόλησης ήταν, για το διάστημα 1978-1982, μικρότερη, συγκριτικά με το μέσο όρο αύξησης στο σύνολο της εταιρίας. Συνεπώς, η λογική και τα δεδομένα μας αναγκάζουν να απορρίψουμε την υπόθεση πως η αύξηση της απασχόλησης ήταν για την περίοδο ιδιωτικής ιδιοκτησίας της εταιρίας μια αναγκαστική και μη ηθελημένη κίνηση, η οποία επιβλήθηκε από τις ισχυρές συνδικαλιστικές πιέσεις.

Μεταβολή της απασχόλησης στο εργοστάσιο και τις άλλες οργανωτικές μονάδες της εταιρίας

Χρονική περίοδος	Εργοστάσιο		Υπόλοιπο εταιρίας	
	Απόλυτη	%	Απόλυτη	%
1975	1084		613	
1976-75	8	1	-8	-1
1977-76	-19	-2	19	3
1978-77	74	7	-71	-11
1979-78	156	14	494	89
1980-79	-43	-3	193	18
1981-80	-73	-6	-127	-10
1982-81	-113	-10	113	10
1983-82	182	17	18	1
1984-83	128	10	-128	-10
1985-84	8	1	-8	0
1986-85	-54	-4	54	5
1987-86	-492	-37	-853	-73
1988-87	156	18	-161	-52
1989-88	78	8	472	318
1990-89	-30	-3	80	12
1991-90	-47	-4	92	13
1992-91	-66	-7	21	3
1993-92	-60	-6	-40	-5
1994-93	-17	-2	-77	-10
1995-94	-14	-2	-42	-6
1996-95	-25	-3	-25	-4

Η κατανόηση της συμπεριφοράς ενός συγκεκριμένου εργοδότη κεφαλαιοκράτη σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο, μας παρέχει τη δυνατότητα ώστε να τον αντιμετωπίσουμε πιο «προσωπικά» και όχι, αφηρημένα, σαν «κεφάλαιο

προσωποποιημένο, προικισμένο με θέληση και συνείδηση»¹⁷. Δεν μας απαλλάσει, όμως, από την ανάγκη να αναλύουμε τη συμπεριφορά του στα όρια της κοινής λογικής. Άλλωστε, το γεγονός ότι εκείνη η διοίκηση της εταιρίας παραμένει, ακόμη και σήμερα, στη συνείδηση των συνδικαλιστών και των εργαζομένων εκείνης της περιόδου, ως «σκληρός εργοδότης»,¹⁸ προδιαθέτει για ότι,δήποτε, εκτός από υποθέσεις υποστηρίζουσες την εικόνα μιας εργοδοσίας η οποία, αντίθετα με τα ταξικώς προσδιορισμένα κερδοσκοπικά της κίνητρα και τις τρέχουσες, τεράστιες οικονομικές της δυσκολίες, υιοθετεί, ανιδιοτελώς, μια πολιτική υπεραπασχόλησης.

Συνεπώς, δύο υποθέσεις μπορούν να ερμηνεύσουν αυτήν τη συμπεριφορά, δηλαδή την πολιτική υπεραπασχόλησης της εταιρίας από την ιδιωτικών συμφερόντων διοίκησή της. Με βάση την πρώτη υπόθεση η συμπεριφορά αυτή επιβλήθηκε από παράγοντες οι οποίοι, μολονότι ήταν έξω από την εταιρία, μπορούσαν να ασκήσουν σε αυτήν σημαντική επιρροή, δεδομένου ότι η εταιρία εξαρτώνταν από αυτούς. Η υπόθεση αυτή, παραπέμποντας στις σχέσεις της εταιρίας με τις τράπεζες, είναι αδύνατο να στηριχθεί, λογικά, αφού δεν συνάδει ούτε με τη φήμη του συγκεκριμένου εργοδότη, ούτε με τα συμφέροντα των ίδιων των πιστωτών της εταιρίας.

Με βάση τη δεύτερη υπόθεση η πολιτική της υπεραπασχόλησης υιοθετήθηκε συνειδητά από τη διοίκηση της εταιρίας, ως επιλογή η οποία, μολονότι αντιστρατευόταν τα βραχυπρόθεσμα οικονομικά της συμφέροντα, διατηρούσε, κατά βάθος και μακροπρόθεσμα, μια σαφή οικονομική λογική. Η υπόθεση αυτή, παρεμβάλλοντας στις σχέσεις μεταξύ εταιρίας και τραπεζών ένα θεσμό από τον οποίο ελέγχονται οι τελευταίες, δηλαδή το κράτος, μοιάζει πιο πιθανή και ρεαλιστική. Η οικονομική λογική επί της οποίας στηρίζεται η υπόθεση αυτή είναι προφανής: η διοίκηση της εταιρίας επιχειρεί να ασκήσει πίεση επί του κράτους, προσδοκώντας το τελευταίο να παρέμβει ευνοϊκά, αμβλύνοντας τις πιέσεις τις οποίες ασκούσαν στην εταιρία οι κρατικά ελεγχόμενοι πιστωτές της· η δε πολιτική της υπεραπασχόλησης είναι το μέσον το οποίο η διοίκηση της εταιρίας αξιοποιεί για την ευόδωση αυτών της των πιέσεων.

2. 4. 3. Η χρονική περίοδος από το 1990 ως σήμερα

Με το καθεστώς που προέκυψε μετά την εκκαθάριση της εταιρίας ασκούνται σημαντικές παρεμβάσεις προς την κατεύθυνση της σταθερής μείωσης των εξόδων

¹⁷ ΜΑΡΞ Κ., *Το Κεφάλαιο*, τ.1ος, ό.π., σ. 165.

¹⁸ Αυτός ακριβώς ο χαρακτηρισμός για τον Μποδοσάκη ειπώθηκε από πολλούς εργαζόμενους και συνδικαλιστές που συνομίλησαν μαζί μου.

μισθοδοσίας της. Πρόκειται για στόχο του οποίου η επίτευξη αφορά, άμεσα, τα επίπεδα της απασχόλησης. Ασφαλώς, είναι σκληρή η παραδοχή που αναγνωρίζει την αναγκαιότητα μείωσης του προσωπικού. Δυστυχώς, όμως, η θετικότερη οικονομική κατάσταση της εταιρίας την τελευταία περίοδο στην οποία οι τιμές του νικελίου στην παγκόσμια αγορά κυμαίνονται σε, οριακά για το κόστος παραγωγής της, επίπεδα, υποδηλώνει τον αναπόφευκτο χαρακτήρα αυτών των επιλογών.

3. Η διαχρονική εξέλιξη της οργανωτικής διάρθρωσης του εργοστασίου

3. 1. Αναγκαίες αποσαφηνίσεις για τη μέθοδο εκτίμησης των διαχρονικών μεταβολών στην ιεραρχική διάρθρωση του εργοστασίου

3. 1. 1. Η επιλογή των καταστάσεων προσωπικού του εργοστασίου

Η παρακολούθηση των ποσοτικών αλλαγών στα μεγέθη των διαφόρων θέσεων της οργανωτικής ιεραρχίας του εργοστασίου αποτελεί ένα πρόσφορο μέσο απεικόνισης των διαχρονικών μεταβολών της οργανωτικής του διάρθρωσης. Οι αλλαγές αυτές, χωρίς, προφανώς, να εξαντλούν το σύνολο των μεταβολών της οργανωτικής διάρθρωσης, παρέχουν, ωστόσο, σαφείς ενδείξεις σχετικά με το περιεχόμενο και τις τάσεις της.

Οι αλλαγές στα μεγέθη των διαφόρων θέσεων της οργανωτικής ιεραρχίας του εργοστασίου φαίνονται από τη σύγκριση των ετήσιων καταστάσεων του προσωπικού του. Στις καταστάσεις αυτές αναγράφονται τα εξής στοιχεία για κάθε εργαζόμενο:

- α) ο αριθμός μητρώου του στο εργοστάσιο·
- β) το τμήμα που απασχολείται·
- γ) η θέση του στην οργάνωση της εργασίας (π.χ. εργοδηγός, επιστάτης, ηλεκτροτεχνίτης, γραμματέας)·
- δ) η διαβάθμιση τη θέσης του στην οργανωτική ιεραρχία οργανωτική (π.χ. εργοδηγός Α' ή Β', επιστάτης Α' ή Β', τεχνίτης Α' ή Β')·
- ε) αν είναι υπάλληλος ή εργάτης·
- στ) το ύψος του βασικού του μισθού·
- ζ) αν δουλεύει «βάρδια» ή όχι·
- η) η κατηγορία του πριμ στην οποία εντάσσεται.

Για τις ανάγκες της διατριβής, παραχωρήθηκαν, εκ μέρους της διεύθυνσης προσωπικού του εργοστασίου, τα επίσημα στοιχεία της οργανωτικής δύναμης του εργοστασίου για τα έτη 1976, 1986 και 1995. Η επιλογή των καταστάσεων προσωπικού αυτών των ετών δεν είναι τυχαία.

Πιο συγκεκριμένα, η κατάσταση προσωπικού στις 31.12.1976 αφορά την οργανωτική διάρθρωση του εργοστασίου μερικούς μήνες πριν τη μεγάλη απεργία του 1977. Από αυτήν την άποψη, η κατάσταση προσωπικού αυτού του έτους ενδιαφέρει γιατί καταγράφει, αναλυτικά, το συνολικό μέγεθος της εργατικής δύναμης του

εργοστασίου και την ποσοτική της κατανομή στις διάφορες οργανωτικές θέσεις του, σε μια χρονική στιγμή κατά την οποία:

α) δεν έχουν αρχίσει να ασκούνται, έντονα, οι συνδικαλιστικές πιέσεις·

β) δεν έχει υιοθετηθεί από την εταιρία η πολιτική της υπεραπασχόλησης.

Η κατάσταση προσωπικού στις 31.12.1986 καταγράφει την ποσοτική διάρθρωση των απασχολουμένων στο εργοστάσιο λίγους μήνες πριν τις μαζικές απολύσεις του 1987. Θα πρέπει, ωστόσο, να σημειωθεί ότι πριν από αυτήν τη χρονική στιγμή έχουν, ήδη, προηγηθεί αρκετές πρώιμες συνταξιοδοτήσεις και «εθελούσιες αποχωρήσεις». Για το λόγο αυτό, η συνολική εργατική δύναμη του εργοστασίου, όπως αυτή καταγράφεται στην κατάσταση προσωπικού της 31.12.1986, ανέρχεται στα 1158 άτομα· δηλαδή, έχει επέλθει μια μείωση κατά 180 άτομα, σε σχέση με την εργατική δύναμη που καταγράφεται στην κατάσταση προσωπικού της 31.7.1986. Το γεγονός αυτό θα πρέπει να ληφθεί υπόψη, στη συνέχεια, όταν, δηλαδή, θα αξιολογούνται τα δεδομένα από τις ποσοτικές συσχετίσεις των διαφόρων οργανωτικών θέσεων.

Το 1995 είναι η χρονιά πραγματοποίησης της επιτόπιας έρευνας. Άλλωστε, πρόκειται για μια χρονιά κατά την οποία, όπως από το πρώτο τμήμα αυτού του κεφαλαίου επισημάνθηκε, έχει κάπως σταθεροποιηθεί η κατακόρυφη μείωση της εργατικής δύναμης του εργοστασίου· μείωση που ξεκίνησε, συστηματικά, από το 1990. Ο μόνος περιορισμός στην ανάλυση των στοιχείων αυτού του έτους είναι ότι η κατάσταση προσωπικού, η οποία διατέθηκε από τη διεύθυνση προσωπικού του εργοστασίου, δεν περιλαμβάνει τα ίδια στοιχεία με τις καταστάσεις προσωπικού των ετών 1976 και 1986. Συγκεκριμένα, τα στοιχεία προσωπικού που διατέθηκαν για το έτος 1995 ήταν τα εξής:

α) δύο οργανογράμματα που απεικονίζουν τις θέσεις του εργοστασίου, ονομαστικά, μέχρι τη θέση του επιστάτη·

β) αναλυτική ονομαστική κατάσταση για όλο το προσωπικό η οποία δείχνει τον τόπο διαμονής τους και το αν είναι εργάτες ή υπάλληλοι·

γ) αναλυτική κατάσταση των τμημάτων του εργοστασίου, στα οποία αναφέρονται οι ειδικότητες και ο αντίστοιχος αριθμός των εργαζομένων, αλλά όχι τα ονόματα τους.

Όσοι αφορά την επιλογή του χρονικού διαστήματος της δεκαετίας, έγινε γιατί αυτό το διάστημα εκτιμήθηκε ως επαρκές για την αποτύπωση των βασικών μεταβολών που συντελούνται στα ποσοτικά μεγέθη διαφόρων οργανωτικών θέσεων. Ένα μικρότερο χρονικό διάστημα θα εξαφάνιζε την ουσία των συμπερασμάτων σε ένα λαβύρινθο λεπτομερειών. Από την άλλη πλευρά, ένα μεγαλύτερο χρονικό διάστημα θα απέκρυβε το ρόλο των τομών, δηλαδή, των κρίσιμων γεγονότων που σημαδεύουν

την ιστορία της συγκεκριμένης οργάνωσης. Αξίζει να υπενθυμηθεί, σχετικά, ότι οι τρεις χρονικές στιγμές οι οποίες επιλέχθηκαν για τη διερεύνηση της οργανωτικής διάρθρωσης του εργοστασίου, συμπίπτουν με τις φάσεις ακμής των τριών διαφορετικών ιδιοκτησιακών καθεστώτων της εταιρίας.

3. 1. 2. Τα κριτήρια ομαδοποίησης των οργανωτικών θέσεων του εργοστασίου σε ιεραρχικές ομάδες

Μετά την επιλογή των κατάλληλων χρονικών στιγμών για τις οποίες θα χρησιμοποιηθούν οι αντίστοιχες καταστάσεις προσωπικού του εργοστασίου, εξακολουθεί να παραμένει ένα, ακόμα, μεθοδολογικό πρόβλημα, που συνίσταται στον τρόπο χρήσης ή ανάλυσης αυτών των καταστάσεων. Είναι προφανές ότι ο τρόπος ανάλυσης του υλικού υποτάσσεται στο σκοπό της ανάλυσης. Ως εκ τούτου, είναι λογικό να υπάρχουν πολλοί τρόποι ανάλυσης του ίδιου υλικού, ανάλογα με τους σκοπούς της ανάλυσης. Ωστόσο, ακόμα και με δεδομένο το υλικό και το σκοπό της ανάλυσης, ο τρόπος ανάλυσης μπορεί να διαφέρει ανάλογα με τον ερευνητή.

Στη συγκεκριμένη περίπτωση, ο σκοπός της ανάλυσης των καταστάσεων του προσωπικού είναι η ανάδειξη του περιεχομένου και των διαχρονικών τάσεων της οργανωτικής διάρθρωσης του εργοστασίου. Συγκεκριμένα, μας ενδιαφέρουν ενδιαφέρουν εκείνες οι όψεις των οργανωτικών μεταβολών, από τις οποίες μπορούν να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα, σχετικά με τις πολιτικές διαχείρισης του προσωπικού του εργοστασίου. Όμως, ενώ κάθε μεταβολή στις θέσεις που καταλαμβάνουν οι απασχολούμενοι του εργοστασίου στην οργανωτική του ιεραρχία σημαίνεται, κατά κανόνα, με αλλαγές στο περιεχόμενο του εργασιακού τους ρόλου, το αντίστοιχο δεν ισχύει· δηλαδή, η σχέση μεταξύ της τροχιάς που διαγράφει το οργανωτικό μέλος στην οργανωτική ιεραρχία και των αλλαγών στο περιεχόμενο των εργασιακών του καθηκόντων, δεν είναι αμφίδρομη. Στη διάρκεια του εργασιακού του βίου, στην ίδια επιχείρηση, ένας εργαζόμενος μπορεί να αναλάβει ποικίλα εργασιακά καθήκοντα-ρόλους και, ταυτόχρονα, να παραμένει στάσιμος στην ίδια θέση της οργανωτικής ιεραρχίας. Η ανάλυση των διαχρονικών αλλαγών στις καταστάσεις προσωπικού του εργοστασίου θα περιοριστεί στις μεταβολές των θέσεων που καταλαμβάνουν οι απασχολούμενοι του εργοστασίου στη δομή της ιεραρχίας του. Οι μεταβολές αυτές, άλλωστε, συνδέονται, άμεσα, με διαφοροποιήσεις της ισχύος των απασχολούμενων.

Με βάση τις ανωτέρω παρατηρήσεις και δεδομένου ότι στο εργοστάσιο ο αριθμός των διαφόρων εργασιακών ρόλων υπερβαίνει τους εξήντα, απαιτείται η ομαδοποίηση των τελευταίων σε λίγες και σαφείς κατηγορίες. Η εν λόγω ομαδοποίηση πρέπει να καταλήξει σε ευδιάκριτες κατηγορίες, οι οποίες θα ορίζονται με βάση την κοινότητα της θέσης που καταλαμβάνουν οι φορείς των διαφορετικών εργασιακών ρόλων, στην ιεραρχία των σχέσεων εντολής του εργοστασίου. Δεδομένου ότι η ομαδοποίηση των οργανωτικών θέσεων συνιστά, ταυτόχρονα, και ιεράρχησή τους, οι ως άνω συγκροτούμενες ομάδες θέσεων απαιτείται να χωρίζονται μεταξύ τους στην κλίμακα της οργανωτικής ιεραρχίας με ίσα, περίπου, «διαστήματα». Συνεπώς, η ομαδοποίηση και ιεράρχηση των διαφόρων εργασιακών θέσεων μπορεί να γίνει συνδυάζοντας τις διαθέσιμες καταστάσεις προσωπικού του εργοστασίου με τα οργανογράμματά του.

Προτού παρουσιαστούν οι ιεραρχημένες ομάδες θέσεων, οφείλονται δύο τελευταίες επισημάνσεις οι οποίες διευκρινίζουν, περισσότερο, τις μεθοδολογικές δυσκολίες ή περιορισμούς που ανέκυψαν κατά την ανάλυση του σχετικού υλικού, καθώς και τους τρόπους με τους οποίους αντιμετωπίστηκαν.

Η πρώτη επισημάνση αφορά το γεγονός ότι η ομαδοποίηση των διαφορετικών εργασιακών ρόλων, με βάση το κριτήριο της κοινότητας της θέσης που καταλαμβάνουν οι φορείς τους στην ιεραρχία των σχέσεων εντολής, δεν μπορεί να διασφαλιστεί απολύτως. Αυτό συμβαίνει γιατί, κατά τη διαδικασία της ομαδοποίησης, ανακύπτουν, πάντα, σημαντικές δυσκολίες οι οποίες σχετίζονται τόσο με το γεγονός ότι στη διάρκεια του χρόνου αλλάζουν, καταργούνται ή δημιουργούνται νέοι εργασιακοί ρόλοι, όσο και, κυρίως, με το γεγονός ότι στη διάρκεια του χρόνου, συχνά, οι ίδιοι εργασιακοί ρόλοι παρουσιάζονται στις καταστάσεις προσωπικού με αλλαγμένους τίτλους.

Οι διαχρονικές αλλαγές των εργασιακών ρόλων είναι ευνόητες αφού αλλάζουν οι παραγωγικές τεχνικές και ανάγκες. Δεν μπορεί όμως να ληφθεί το ίδιο για τις αλλαγές στους οργανωτικούς τίτλους των ίδιων εργασιακών ρόλων. Για παράδειγμα, συμβαίνει, συχνά, να αποδίδεται σε ορισμένους εργαζόμενους ο τίτλος του «τεχνίτη ΑΑ» ή του «επιστάτη Β» και, στη συνέχεια, στις καταστάσεις προσωπικού και στα οργανογράμματα των επομένων ετών οι τίτλοι αυτοί να μην υπάρχουν. Οι εξηγήσεις που θα επικαλούντο την πιθανότητα οι φορείς των παραπάνω οργανωτικών τίτλων να προήχθησαν ή να συνταξιοδοτήθηκαν, χωρίς να υπάρχουν άλλοι νεώτεροι στους οποίους να απονεμηθούν οι σχετικοί τίτλοι, δεν είναι ικανοποιητικές γιατί αφορούν ένα μικρό μέρος του σχετικού προβλήματος. Άλλωστε, οι εξηγήσεις αυτές είναι επιφανειακές, αφού μεταχειρίζονται την απουσία μιας πολιτικής οργανωτικής

ανανέωσης εκ μέρους της διοίκησης της εταιρίας ως ένα «φυσιολογικό» γεγονός το οποίο δεν χρειάζεται περαιτέρω αιτιολογήσεις.

Η διαδικασία αντιμετώπισης των προβλημάτων αλλαγής στους τίτλους των οργανωτικών θέσεων ήταν αναγκαστικά η εξής:

α) Αποκλείστηκαν από τη διαχρονικώς κοινή ομαδοποίηση, εκείνοι οι οργανωτικοί τίτλοι που δεν εμφανίζονται είτε και στις τρεις χρονολογικά επιλεχθείσες καταστάσεις προσωπικού, είτε στην οργανωτική κατάσταση του 1995. Αυτό σημαίνει ότι στη διαχρονικώς κοινή ομαδοποίηση περιλαμβάνονται όσοι οργανωτικοί τίτλοι παρουσιάζονται, είτε και στις τρεις καταστάσεις προσωπικού, είτε σε αυτήν του 1995.

Ο λόγος για τον οποίο οι οργανωτικοί τίτλοι της κατάστασης προσωπικού του 1995 περιλαμβάνονται στην κοινή ιεράρχηση των ομαδοποιημένων θέσεων, μολονότι, ενδέχεται, ορισμένοι από αυτούς (ελάχιστοι στην πραγματικότητα), να μην παρουσιάζονται και στις δύο προηγούμενες καταστάσεις, είναι γιατί το βασικό αντικείμενο της παρούσης διερεύνησης συνίσταται στην ανάδειξη των τάσεων της οργανωτικής διάρθρωσης του εργοστασίου. Όμως, η ανάδειξη αυτών των τάσεων, όντας αξεχώριστη από τη διαδικασία κατανόησης τους, παραπέμπει, μεθοδολογικά, στην ανάγκη «κοιτάγματος» ή ανάλυσης των παρελθόντων φάσεων, κατά τρόπο που να αναδεικνύεται η διασύνδεση των στοιχείων τους με τα στοιχεία της παρούσας φάσης. Βάσει των αρχών αυτής της «αναδρομικής» προσέγγισης,¹⁹ η ανάλυση των στοιχείων του παρελθόντος υποτάσσεται στα βασικά χαρακτηριστικά του παρόντος. Δεδομένου ότι η μέθοδος αυτή αφορά περιπτώσεις στις οποίες διαπιστώνεται ή θεωρείται δεδομένη η συνέχεια μεταξύ των φάσεων, μπορεί να συναχθεί η καταλληλότητά της στη συγκεκριμένη περίπτωση.

β) Για τους φορείς των οργανωτικών τίτλων που αποκλείστηκαν από τη διαχρονικώς κοινή ομαδοποίηση, επιλέχθηκε η ένταξη τους στην ιεραρχικώς ανώτερη ομάδα θέσεων. Το σκεπτικό αποκλεισμού των τίτλων αυτών από τη διαχρονικώς κοινή ιεράρχηση των ομαδοποιημένων θέσεων βασίστηκε στην εκτίμηση ότι η δημιουργία τους ανταποκρινόταν περισσότερο στην ικανότητα των φορέων τους να τους «αποσπάσουν», επιτυγχάνοντας, έτσι, ιεραρχικές και, κυρίως, μισθολογικές διαφορές, και, ελάχιστα ή καθόλου, σε πραγματικές οργανωτικές ανάγκες. Από την άλλη πλευρά, η ένταξη των φορέων αυτών των οργανωτικών τίτλων στην αμέσως ανώτερη ιεραρχική ομάδα έγινε εκτιμώντας ότι οι τίτλοι αυτοί υποδηλώνουν, συνήθως, μια δυναμική και μεταβατική κατάσταση (π.χ. «εκπαιδευόμενος επιστάτης»), εκθέτοντας τους φορείς τους σε πορεία ανοδικής τροχιάς η οποία αναγνωρίζεται και αναμένεται από όλους. Η εκτίμηση αυτή για όσους αναφέρονται στην κατάσταση προσωπικού του

¹⁹ GODELIER M., *Η θεωρία της μετάβασης στον Μαρξ*, Gutenberg, Αθήνα, 1987.

1976, επιβεβαιώθηκε εντοπίζοντας τις θέσεις τις οποίες καταλαμβάνουν οι ίδιοι απασχολούμενοι στην κατάσταση προσωπικού της επόμενης δεκαετίας.

Η δεύτερη επισήμανση αφορά το γεγονός ότι η επιδιωκόμενη εξασφάλιση «ίσων διαστημάτων» μεταξύ των ομαδοποιημένων οργανωτικών θέσεων στη γραμμή της οργανωτικής ιεραρχίας δεν σημαίνει ότι οι τροχιές που μπορούν να διαγράψουν οι φορείς των θέσεων αυτών είναι απρόσκοπτες. Απεναντίας, οι διαδικασίες και οι δυνατότητες μετάβασης από τη μια ιεραρχική θέση στην άλλη είναι διαφορετικές. Υπάρχουν, πάντα, κάποια όρια στην τροχιά που μπορεί να διαγράψει στην κλίμακα της οργανωτικής ιεραρχίας κάθε απασχολούμενος. Ένας βασικός τρόπος καθορισμού των ορίων αυτών είναι με βάση το αναγνωρισμένο επίπεδο θεωρητικής και τεχνικής κατάρτισης που διαθέτει, είτε τη στιγμή της εισόδου του στη συγκεκριμένη εταιρία, είτε μετά την ένταξη του σε αυτήν, συνήθως, παρακολουθώντας προγράμματα ενδοεπιχειρησιακής κατάρτισης και επανακάρτισης.

Με βάση την παραπάνω υπόθεση μπορούν να εντοπιστούν δύο βασικά αναχαιτιστικά όρια στις τροχιές που μπορούν να διαγράψουν οι απασχολούμενοι στο εργοστάσιο: Το πρώτο, αφορά το ανώτατο όριο όσων απασχολούμενων έχουν ελάχιστες ή, σχεδόν, καθόλου, θεωρητικές και τεχνικές γνώσεις. Για τους εργαζόμενους αυτούς το κατώφλι της εισόδου τους στην επιχείρηση θα πρέπει να είναι η θέση του ανειδίκευτου εργάτη, ενώ το όριο της τροχιάς τους στην κλίμακα της ιεραρχίας δεν πρέπει να υπερβαίνει τη θέση του «τεχνίτη-Α» ή, σπανιότερα, τη θέση του «Αρχιτεχνίτη».

Το δεύτερο όριο αφορά όσους εργαζόμενους έχουν, ήδη, κατά την είσοδο τους στην εταιρία ένα μέσο επίπεδο θεωρητικών και τεχνικών γνώσεων ή, τουλάχιστον, έχουν καταφέρει να καταρτιστούν ή να επανακαρτιστούν, επαρκώς, κατά τη διάρκεια του εργασιακού τους βίου στο εργοστάσιο. Το κατώφλι εισόδου αυτών των εργαζομένων στο εργοστάσιο θα πρέπει, συνήθως, να είναι κάποια θέση «τεχνίτη» και, σπανιότερα, «εκπαιδευόμενου επιστάτη». Το ανώτατο όριο της τροχιάς τους, πάντως, δεν μπορεί να υπερβαίνει τη θέση του αρχιεργοδηγού, του υπομηχανικού ή του προϊσταμένου ενός μικρού τμήματος. Στην πράξη, συνεπώς, κάθε απασχολούμενος μπορεί, δυσκολώτερα ή ευκολώτερα, να ανελιχτεί ορισμένες θέσεις πάνω από το κατώφλι της εισόδου του στο εργοστάσιο αλλά, σε κάθε περίπτωση, η ανέλιξη αυτή διενεργείται εντός ορισμένων ορίων.

Η ύπαρξη προδιαγεγραμμένων ορίων στην τροχιά την οποία μπορεί να διαγράψει στην κλίμακα της οργανωτικής ιεραρχίας του εργοστασίου κάθε εργαζόμενος, ακυρώνει, κατά μία έννοια, την απαίτηση διασφάλισης «ίσων διαστημάτων» μεταξύ των ιεραρχημένων ομάδων θέσεων. Αλλά η ακύρωση αυτή

αντανakλά έναν πραγματικό περιορισμό των συνθηκών που χαρακτηρίζουν τις επιχειρήσεις και όχι μια μεθοδολογική αδυναμία. Θα ήταν, συνεπώς, λάθος η επιδίωξη της μεθοδολογικής υπέρβασης αυτού που η οργανωτική πραγματικότητα θέτει σαν βασικό χαρακτηριστικό της ύπαρξης και της λειτουργίας της. Για το λόγο αυτό, η ιεράρχηση των ομαδοποιημένων οργανωτικών θέσεων πραγματοποιήθηκε τηρώντας τα «διαστήματα» τα οποία δημιουργούν οι συντάκτες των οργανογραμμάτων και η ίδια η οργανωτική πραγματικότητα. Αυτό σημαίνει ότι η ιεράρχηση των θέσεων έγινε προσπαθώντας να μην υπάρχουν παρεμβάσεις και τροποποιήσεις των επίσημων οργανογραμμάτων της εταιρίας και του εργοστασίου· επρόκειτο, συνεπώς, περισσότερο για «τακτοποίηση» των καταστάσεων προσωπικού του εργοστασίου, με βάση τα ήδη υπάρχοντα οργανογράματά του και με σκοπό τη διευκόλυνση της ανάλυσής τους για τις ανάγκες της παρούσης διατριβής και λιγότερο για «κατασκευή».

3. 1. 3. Οι ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου

Κατόπιν των προηγούμενων επισημάνσεων είναι δυνατή η παρουσίαση της διαχρονικά κοινής ιεράρχησης των ομαδοποιημένων οργανωτικών θέσεων. Στο πλαίσιο αυτό προκύπτουν έντεκα ιεραρχικές ομάδες:

I) Διευθυντές-Υποδιευθυντές-Επικεφαλής των κλάδων και των τομέων: οι φορείς των θέσεων αυτών ονομάζονται, συνήθως, «Αρχιμηχανικοί» ή «Υπαρχιμηχανικοί». Στην ομάδα αυτή εντάσσεται και ο εκάστοτε επικεφαλής των Διοικητικών Υπηρεσιών.

II) Τμηματάρχες πανεπιστημιακής εκπαίδευσης: οι φορείς των θέσεων αυτών στα τμήματα της παραγωγής και της συντήρησης ονομάζονται «Μηχανικοί», με εξαίρεση εκείνον που ηγείται του «Χημείου».

III) Προϊστάμενοι τμημάτων παραγωγής και συντήρησης, χωρίς πανεπιστημιακή εκπαίδευση και επιστημονικά στελέχη των Διοικητικών Υπηρεσιών: Οι προϊστάμενοι των τμημάτων παραγωγής και συντήρησης ονομάζονται, συνήθως, «Υπομηχανικοί» και, σπανιότερα, «Αρχιεργοδηγοί». Στην ομάδα αυτή εντάσσονται και τα επιστημονικά στελέχη των Διοικητικών Υπηρεσιών. Τα στελέχη αυτά, παρά το γεγονός ότι δεν προϊστανται τμημάτων, επιτελούν σημαντικές λειτουργίες και διακρίνονται ιεραρχικά και μισθολογικά από τους διοικητικούς υπαλλήλους.

IV) Εργοδηγοί Α΄

V) Εργοδηγοί Β΄

VI) Επιστάτες: στην ομάδα αυτή εντάσσονται και όσοι παρουσιάζονται στις καταστάσεις προσωπικού ως «επιστάτες Β΄» ή «εκπαιδευόμενοι επιστάτες» ή «δόκιμοι επιστάτες». Στην κατηγορία αυτή εντάσσεται και ο εκάστοτε επικεφαλής Ασφαλείας του εργοστασίου που έχει τον τίτλο του «Αρχιφύλακα».

VII) Αρχιτεχνίτες: στην ομάδα αυτή εντάσσονται όσοι εργαζόμενοι ασκούν τεχνικώς εξειδικευμένη εργασία (τεχνίτες, γεραμιστές κ.λ.π.) και αναλαμβάνουν, ταυτόχρονα, το συντονισμό των εργαζομένων με τους οποίους κάνουν την ίδια εργασία στον ίδιο τμήμα. Ο οργανωτικός τους τίτλος υποδηλώνει αυτές τις δύο λειτουργίες τους: π.χ. «Γεραμιστής Α΄», «Αρχιθερμοδόμος» κ.λ.π. Στην κατηγορία αυτή εντάσσονται όσοι εκ των Διοικητικών Υπηρεσιών έχουν τον τίτλο του «Υπαρχιφύλακα», καθώς επίσης, τα μη επιστημονικά στελέχη του τμήματος του λογιστηρίου και του οικονομικού ελέγχου. Οι τελευταίοι, μολονότι δεν ασκούν συντονιστικές λειτουργίες, διαφοροποιούνται, αισθητά, από τους διοικητικούς υπαλλήλους των άλλων τμημάτων από την άποψη των απολαβών και του ρόλου τους.

VIII) Τεχνίτες: στην ομάδα αυτή εντάσσονται όσοι εργαζόμενοι ασκούν, αναγνωρισμένα, τεχνικώς εξειδικευμένη εργασία. Η διαφορά τους από τους αρχιτεχνίτες συνίσταται στο ότι δεν ασκούν συντονιστικές λειτουργίες στο χώρο εργασίας τους. Ωστόσο, ο οργανωτικός τους τίτλος τους διακρίνει από άλλους εργαζόμενους οι οποίοι κάνουν παρόμοια εργασία στο ίδιο τμήμα. Ανάλογα με την ειδικότητα και το τμήμα που ανήκουν, ονομάζονται, συνήθως, «Τεχνίτες Α΄», «Γεραμιστές», «1οι οδηγοί», «1οι χειριστές», «Βοηθοί Χημικού Α΄», «εκπαιδευόμενοι σχεδιαστές» κ.λ.π. Από τις διοικητικές υπηρεσίες, στην κατηγορία αυτή εντάσσονται οι διοικητικοί υπάλληλοι με σαφή εκτελεστικό ρόλο (π.χ. οι γραμματείς ή οι υπάλληλοι στην αποθήκη), οι «Φύλακες» και οι «Νοσοκόμοι».

IX) Τεχνίτες Β΄: πρόκειται για εργαζόμενους οι οποίοι, αν και ασκούν τα ίδια καθήκοντα με τους εργαζόμενους της προηγούμενης ομάδας, έχουν, κατά κανόνα, λιγότερη εμπειρία ή μικρότερη προϋπηρεσία στην εταιρία. Στην ομάδα αυτή εντάσσονται οι «Τεχνίτες Β΄» της συντήρησης, οι «2οι χειριστές», οι «2οι οδηγοί», οι «Βοηθοί Χημικού Β΄» κ.λ.π. Στην ομάδα αυτή εντάσσονται, επίσης, όσοι εργαζόμενοι από τις διοικητικές υπηρεσίες είναι δακτυλογράφοι, τηλεφωνήτριες ή κλητήρες, καθώς, και όσοι απασχολούνται στα διάφορα τμήματα παραγωγής και συντήρησης, έχοντας τον τίτλο του «Διοικητικού υπαλλήλου» (συνήθως «γραφιάδες»).

X) Ειδικευμένοι εργάτες: η κύρια διαφορά των εργαζομένων αυτής και της επόμενης ομάδας από τους εργαζόμενους των προηγούμενων ομάδων συνίσταται στη μη υπαλληλοποίηση τους. Οι εργαζόμενοι αυτής και της τελευταίας ομάδας είναι

εργάτες ημερομίσθιοι, ενώ οι εργαζόμενοι των προηγούμενων κατηγοριών, εκτός ελαχίστων εξαιρέσεων, είναι υπάλληλοι αμειβόμενοι με μισθό. Στην κατηγορία αυτή εντάσσονται όσοι από τους εργάτες παραγωγής αποκτούν με την πάροδο του χρόνου (συνήθως διετία ή τριετία) επαρκή πρακτική γνώση των λειτουργιών ενός περιορισμένου χώρου του τμήματος, καθώς και όσοι εργαζόμενοι στη συντήρηση ορίζονται ως βοηθοί των τεχνιτών. Οι πρώτοι έχουν τίτλους που υποδηλώνουν την ανάληψη της ευθύνης τους για μια συγκεκριμένη και χωροταξικά περιορισμένη εργασιακή λειτουργία, π.χ. «εργάτης διακίνησης πρώτων υλών», «εργάτης τριβείου μεταλλεύματος», «εργάτης πύργου τροφοδοσίας», «εργάτης απομετάλλωσης», «εργάτης αποσκορίωσης»· οι δεύτεροι, δηλαδή, οι εργαζόμενοι στη συντήρηση, έχουν συνήθως τον τίτλο «Βοηθός τεχνίτη». Επίσης, στην ομάδα αυτή εντάχθηκαν όσοι φέρουν τον τίτλο του «εκπαιδευόμενου χειριστή» και οι «Αρχιεργάτες». Οι πρώτοι γιατί από τη θέση τους διακρίνονται, ήδη, από τους ανειδίκευτους εργάτες, χωρίς, ωστόσο να είναι βέβαιο ότι θα γίνουν, «χειριστές»· οι δεύτεροι γιατί με τον τίτλο τους αναβαθμίζονται, σχετικά, μεταξύ των ανειδίκευτων εργατών.

XI) Ανειδίκευτοι εργάτες: ονομάζονται, συνήθως, «εργάτες» ή «αντικαταστάτες εργάτες». Εδώ εντάσσονται και οι καθαριστές-ριες του εργοστασίου και του οικισμού.

3. 2. Οι διαχρονικές μεταβολές της οργανωτικής διάρθρωσης του εργοστασίου

Η κατανομή των εργαζομένων στις έντεκα ανωτέρω ιεραρχημένες ομάδες θέσεων παρουσιάζεται ανά τμήμα στους επόμενους πίνακες. Στον τελευταίο πίνακα η κατανομή των εργαζομένων στις ίδιες ιεραρχημένες ομάδες θέσεων παρουσιάζεται, συγκεντρωτικά, για το σύνολο του εργοστασίου.

Κατανομή των εργαζομένων του εργοστασίου σε ιεραρχικές ομάδες

Ιεραρχική ομάδα	ΔΙΟΙΚ.ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ - ΟΙΚΙΣΜΟΣ			ΑΝΕΦΟΔΙΑΣ. - ΜΠΡΙΚΕΤΟΠΟΙΗΣΗ		
	1976	1986	1995	1976	1986	1995
I	1	2	2			1
II	2	5	8	2		
III	11	5	5	1	1	2
IV			1		1	2
V		3	2	2	1	2
VI	4	4	3	4	12	5
VII	2	12	14			
VIII	40	50	35		11	4
IX	6	6	20	8	6	2
X	1	2	3	9	1	
XI	41	24	10	19	49	27
ΣΥΝΟΛΟ	108	113	103	45	82	43

Ιεραρχική ομάδα	ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗΣ ΥΛΙΚΩΝ			ΤΜΗΜΑ ΠΕΡΙΣΤΡΟΦΙΚΩΝ ΚΑΜΙΝΩΝ		
	1976	1986	1995	1976	1986	1995
I	1	1	1			1
II	2	1	1	1	1	1
III			1			1
IV	1	1	1	1	2	2
V	6	4	4	3	4	2
VI		2	3	9	5	4
VII			5			
VIII	4	8	15	9	19	13
IX	1		1	9	10	11
X	21	21	6	30	37	22
XI	7	10	5	14	16	22
ΣΥΝΟΛΟ	43	48	43	76	94	79

Ιεραρχική ομάδα	ΤΜΗΜΑ ΗΛΕΚΤΡΟΚΑΜΙΝΩΝ			ΤΜΗΜΑ ΜΕΤΑΛΛΑΚΤΩΝ		
	1976	1986	1995	1976	1986	1995
I		1	1		1	
II	1	5	1	1		2
III						1
IV	2	1	1	1	3	1
V	3	5	4	4	4	4
VI	5	6	6	5	6	2
VII			4	2	15	9
VIII	25	39	35	13	31	22
IX	1	2	1	4	3	7
X	74	77	69	105	76	35
XI	11	18	25	11	1	8
ΣΥΝΟΛΟ	122	154	147	146	140	91

Ιεραρχική ομάδα	ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΙΚΗ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ			ΟΞΥΓΟΝΟ & ΣΥΝΕΡΓ. ΟΧΗΜΑΤΩΝ		
	1976	1986	1995	1976	1986	1995
I	1	2	2		1	
II	3	1	3	2		1
III		8	7	1	3	2
IV	4	1	5	3	1	3
V	1	6	6	2	2	3
VI						
VII	7	17	10	8	13	7
VIII	19	25	21	12	22	19
IX	15	16	8	1	17	9
X	11	8	2	22	12	4
XI	3	1		19	1	5
ΣΥΝΟΛΟ	64	85	64	70	72	53

Ιεραρχική ομάδα	ΜΗΧΑΝΟΛ ΣΥΝΤ. & ΜΗΧΑΝ. & ΣΧΕΔ.			ΟΜΑΔΕΣ ΕΠΕΜΒΑΣΕΩΣ & ΒΑΡΩΝ		
	1976	1986	1995	1976	1986	1995
I	1	4	3			
II	6	8	2		1	
III	5	5	6			
IV	6	7	6	1	1	1
V	3	10	10	1	1	1
VI				3	3	
VII	22	39	33			
VIII	32	71	38	14	13	
IX	76	58	40	4		
X	17	21	8			
XI	1	1	1	75	37	21
ΣΥΝΟΛΟ	169	224	147	98	56	23

Ιεραρχική ομάδα	ΓΡΑΦΕΙΟ ΚΙΝΗΣΕΩΣ ΟΧΗΜΑΤΩΝ			ΧΗΜΙΚΑ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ		
	1976	1986	1995	1976	1986	1995
I						1
II		1		6	3	3
III			1			
IV			1			
V	1	1			1	1
VI	2	4	2		5	6
VII				4		
VIII	56	63	37	3	4	10
IX				6	9	
X				10	4	
XI				4	3	2
ΣΥΝΟΛΟ	59	69	41	33	29	23

Συγκεντρωτική κατανομή των εργαζομένων του εργοστασίου σε ιεραρχικές ομάδες

Ιεραρχική ομάδα	1976		1986		1995	
	Απόλυτο μέγεθος	% επί του συνόλου	Απόλυτο μέγεθος	% επί του συνόλου	Απόλυτο μέγεθος	% επί του συνόλου
I	4	0.4	12	1.0	12	1.4
II	26	2.5	26	2.2	22	2.6
III	18(13+5) ²⁰	1.7 (1.3) ²¹	22(19+3)	1.9 (1.6)	26(24+2)	3.0 (2.8)
IV	19	1.8	18	1.5	24	2.8
V	26	2.5	42	3.6	39	4.5
VI	32	3.1	47	4.0	31	3.6
VII	45	4.3	96	8.2	82	9.5
VIII	227	22.0	356	30.6	249	29.0
IX	131	12.7	127	10.9	99	11.6
X	300	29.0	259	22.2	149	17.3
XI	205	20.0	161	13.9	126	14.7
ΣΥΝΟΛΟ ²²	1033	100.0	1166	100.0	859	100.0

Όπως φαίνεται από τον προηγούμενο συγκεντρωτικό πίνακα, οι ανώτατες διευθυντικές θέσεις του εργοστασίου είναι 4 το 1976 και 12 το 1986 και το 1995. Η ποσοστιαία τους συμμετοχή στο σύνολο των απασχολούμενων του εργοστασίου για τα αντίστοιχα έτη, είναι 0.4%, 1.0% και 1.4%. Στο διάστημα της δεκαετίας 1976-86 το ποσοστό συμμετοχής των ανωτάτων διευθυντικών στελεχών στο σύνολο των απασχολούμενων του εργοστασίου υπερδιπλασιάζεται, ενώ στο διάστημα της εικοσαετίας υπερτριπλασιάζεται. Τέλος, με βάση έναν άλλο δείκτη, υποδηλωτικό της σχέσης που υφίσταται μεταξύ της εν λόγω ιεραρχικής ομάδας και των υπολοίπων ιεραρχικά κατώτερων οργανωτικών θέσεων, παρατηρούμε ότι το 1976 σε κάθε ανώτατο διευθυντικό στέλεχος του εργοστασίου αντιστοιχούν 257 ιεραρχικώς κατώτερες θέσεις, το 1986 96 και το 1995 70.

²⁰ Ο πρώτος αριθμός στην παρένθεση αντιστοιχεί στα στελέχη εκείνα που προΐστανται τμημάτων χωρίς να είναι πτυχιούχοι ανωτάτης εκπαίδευσης· ο δεύτερος αριθμός αντιστοιχεί στα επιστημονικά στελέχη των Διοικητικών Υπηρεσιών που δεν προΐστανται τμημάτων.

²¹ Ο αριθμός στην παρένθεση αντιστοιχεί στο ποσοστό των προϊστάμενων μη πτυχιούχων ανωτάτης εκπαίδευσης.

²² Οι αποκλίσεις μεταξύ του συνολικού αριθμού των εργαζομένων οι οποίες εμφανίζονται στα έτη αυτού του πίνακα σε σχέση με τις αντίστοιχες τιμές που δημοσιεύει η ICAP, οφείλονται στο ότι η παρούσα ανάλυση στηρίχτηκε στις καταστάσεις προσωπικού του εργοστασίου. Οι καταστάσεις προσωπικού του εργοστασίου είναι ακριβέστερες από της ICAP για το λόγο ότι οι τελευταίες συγκεντρώνουν τα στοιχεία τους λίγους μήνες πριν το τέλος του έτους και ως εκ τούτου δεν καταγράφουν τις όποιες αλλαγές έχουν μεσολαβήσει. Ειδικά, για το έτος 1986 όπου η απόκλιση είναι μεγάλη (Η ICAP αναφέρει 1338 και η κατάσταση προσωπικού του εργοστασίου 1166), η εξήγηση είναι ότι στο διάστημα των τελευταίων μηνών του έτους αυτού, λίγο πριν τις μαζικές απολύσεις του 1987, είχαν αποχωρήσει αρκετοί εργαζόμενοι κάνοντας χρήση ορισμένων κινητήρων.

Οι ανώτερες διευθυντικές θέσεις του εργοστασίου είναι το 1976 και το 1986 2 6, ενώ το 1995 2 2. Η ποσοστιαία τους συμμετοχή στο σύνολο των απασχολουμένων του εργοστασίου για τα αντίστοιχα έτη, είναι για το 1976 2.5, για το 1986 2.2 και για το 1995 2.6. Με βάση τα στοιχεία αυτά, προκύπτει ότι το 1976 σε κάθε ανώτερη διευθυντική θέση του εργοστασίου αντιστοιχούσαν 3 9 ιεραρχικώς κατώτερες θέσεις, το 1986 4 3 και το 1995 3 7.

Η σχετικά σταθερή ποσοστιαία συμμετοχή των στελεχών της ανώτερης ιεραρχικής ομάδας II στο συνολικό προσωπικό του εργοστασίου θα πρέπει να συσχετιστεί με τις υψηλές αυξήσεις που παρουσιάζει η αντίστοιχη συμμετοχή των στελεχών της ανώτατης ιεραρχικής ομάδας (ομάδα I). Είναι πιθανή η υπόθεση ότι ένα υπολογίσιμο μέρος των στελεχών της ανώτερης ιεραρχικής ομάδας (ομάδα II) να περνά, με την πάροδο του χρόνου, στην ανώτατη ομάδα (ομάδα I). Χάριν του ότι οι χορηγηθείσες, εκ μέρους της εταιρίας, καταστάσεις προσωπικού είναι ονομαστικές, η υπόθεση αυτή μπορεί, για πολλές περιπτώσεις στελεχών, να επιβεβαιωθεί. Από τον έλεγχο αυτό, διαπιστώθηκε ότι ένα σημαντικό μέρος των στελεχών του εργοστασίου, που εντάσσονταν στην ομάδα II το 1976, πέρασαν στην ανώτατη ομάδα I το 1986. Αντίστοιχες διεργασίες συνετελέσθησαν και μεταξύ των ετών 1986-1995. Κατά συνέπεια, αρκετά από τα επιστημονικά στελέχη που προΐστανται τμημάτων της παραγωγής και της συντήρησης του εργοστασίου, μετά την πάροδο δεκαπέντε, περίπου, ετών, εξελίσσονται ιεραρχικά, μεταβαίνοντας στην ανώτατη διευθυντική ομάδα του εργοστασίου. Αν λοιπόν συγχωνευτούν αυτές οι δύο ομάδες (βλ. στον κάτωθι πίνακα), διαπιστώνεται ότι η αθροιστική ποσοστιαία τους συμμετοχή αυξάνει διαχρονικά: από 2.9 το 1976, γίνεται 3.2 το 1986 και 4.0 το 1995. Αυτή η αύξηση, μολονότι είναι μικρότερη από την αύξηση των στελεχών της ανώτατης ιεραρχικής ομάδας, είναι, ωστόσο, σημαντική και υποδηλώνει μια τάση ανανέωσης και ενίσχυσης του επιστημονικού στελεχειακού δυναμικού των τμημάτων παραγωγής και συντήρησης του εργοστασίου.

Διαχρονική εξέλιξη του αριθμού των διευθυντικών στελεχών του εργοστασίου²³

Βαθμίδες	1976		1986		1995	
	Απόλυτο	%	Απόλυτο	%	Απόλυτο	%
I+II	30	2.9	38	3.2	34	4.0

²³ Στην δεύτερη, τέταρτη και έκτη στήλη, αναφέρονται σε απόλυτες τιμές, οι συνολικοί αριθμοί των θέσεων των ιεραρχικών βαθμίδων I και II, για τα έτη 1976, 1986 και 1995 αντίστοιχα. Στην τρίτη, πέμπτη και έβδομη στήλη, αναφέρονται τα ποσοστά συμμετοχής των θέσεων αυτών επί του συνόλου των απασχολουμένων στο εργοστάσιο για τα αντίστοιχα έτη.

Αύξηση, επίσης, σημειώνεται, στην ποσοστιαία συμμετοχή των στελεχών της τρίτης ιεραρχικής ομάδας επί του συνόλου των εργαζομένων του εργοστασίου. Συγκεκριμένα, η ομάδα αυτή συμμετέχει με ποσοστά **1.7** για το έτος **1976**, **1.9** για το **1986** και **3.0**, για το **1995**. Όσον αφορά τους προϊσταμένους τμημάτων που δεν είναι πτυχιούχοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, τα αντίστοιχα ποσοστά είναι **1.3** για το **1976**, **1.6** για το **1986** και **2.8** για το **1995**. Οι αυξητικές αυτές τιμές υποδηλώνουν ότι ένα ολοένα και μεγαλύτερο μέρος μη πτυχιούχων αναλαμβάνει καθήκοντα προϊσταμένου σε, έστω και σε σχετικά μικρά και χωρίς ιδιαίτερες θεωρητικές απαιτήσεις, τμήματα. Η εξέλιξη αυτή υποδηλώνεται στις τιμές που λαμβάνει ο λόγος μεταξύ των μη πτυχιούχων προϊσταμένων αυτής της ομάδας προς το σύνολο των θέσεων που είναι ιεραρχικώς κατώτερες προς αυτούς. Ενώ το **1976** σε κάθε προϊστάμενο αυτής της ομάδας αντιστοιχούσαν **7.6** ιεραρχικώς κατώτερες θέσεις, το **1986** αντιστοιχούσαν **5.8** και το **1995**, μόλις, **3.3**.

Από την άλλη πλευρά, στη ομάδα αυτή φαίνεται ότι υπάρχει μια ολοένα και μικρότερη συμμετοχή των μη προϊσταμένων-επιστημονικών στελεχών των διοικητικών υπηρεσιών: από **5** το **1976**, είναι **3** το **1986** και μόλις **2** το **1995**. Αλλά η συνεχώς μικρότερη συμμετοχή των μη προϊσταμένων-επιστημονικών στελεχών των διοικητικών υπηρεσιών στη ομάδα III, δεν θα πρέπει να εκληφθεί ως σημείο απίσχνανσης των διοικητικών υπηρεσιών από εξειδικευμένα και θεωρητικώς καταρτισμένα στελέχη. Ακριβώς το αντίθετο συμβαίνει. Για την ακρίβεια, αυτό το οποίο συμβαίνει και μπορεί να επιβεβαιωθεί από τις ετήσιες ονομαστικές καταστάσεις του προσωπικού είναι ότι ένα βαθμιαία αυξανόμενο μέρος των επιστημόνων των διοικητικών υπηρεσιών αναλαμβάνει, με την πάροδο του χρόνου, την ευθύνη νεοδημιουργημένων τμημάτων στις σχετικές υπηρεσίες. Αυτό σημαίνει ότι ένα μέρος από τα επιστημονικά στελέχη της ομάδας III μεταβαίνει διαχρονικά στη ομάδα II ή σε άλλες επιτελικές θέσεις της εταιρίας, ενδεχόμενα ανεξάρτητες από την ιεραρχία του εργοστασίου.

Η διαχρονική συμμετοχή των εργοδηγών Α' (IV ομάδα) είναι, επίσης, αυξητική. Από **19** το **1976**, είναι **1.8** το **1986** και **2.4** το **1995**. Οι τιμές της ποσοστιαίας τους συμμετοχής είναι, για τα αντίστοιχα έτη, **1.8**, **1.5** και **2.8**. Προκύπτει, δηλαδή, ότι η μεγάλη αύξηση της απόλυτης και ποσοστιαίας συμμετοχής των στελεχών αυτής της ομάδας συνετελέσθη κατά τη διάρκεια της δεκαετίας **1986-1995**. Σε αυτό το χρονικό διάστημα η ποσοστιαία συμμετοχή των εργοδηγών Α' επί του συνόλου των εργαζομένων του εργοστασίου, σχεδόν, διπλασιάστηκε. Αυτό, άλλωστε, φαίνεται και στο γεγονός ότι, ενώ το **1976** σε κάθε εργοδηγό Α' αντιστοιχούσαν **5.1** ιεραρχικώς

κατώτερες θέσεις, το 1986 αντιστοιχούσαν **60** και το 1995, σχεδόν, οι μισές, συγκεκριμένα, **32**.

Μεγάλη είναι και η διαχρονική αύξηση των εργοδηγών Β' (ομάδα V). Από **26** το 1976 γίνονται **42** το 1986 και **39** το 1995. Ο μικρότερος αριθμός εργοδηγών Α' το 1995 σε σχέση με το 1986, εξηγείται από το γεγονός ότι ορισμένοι από αυτούς μετεξελίχθησαν σε εργοδηγούς Β'. Η ποσοστιαία τους συμμετοχή, άλλωστε, είναι σταθερά αυξητική: από **2.5** το 1976, γίνεται **3.6** το 1986 και **4.5** το 1995. Η συστηματική και σημαντική αύξηση της ποσοστιαίας συμμετοχής των εργοδηγών Β' εκφράζεται στην αριθμητική τους σχέση με τους υφισταμένους τους: ενώ το 1976 σε κάθε εργοδηγό Β' αντιστοιχούσαν **36** ιεραρχικώς κατώτερες θέσεις, το 1986 αντιστοιχούσαν **25** και το 1995 **19**.

Μεταξύ των προϊσταμένων της τρίτης ιεραρχικής ομάδας, των εργοδηγών Α' και των εργοδηγών Β' υπάρχουν αρκετά κοινά χαρακτηριστικά, τα οποία αφορούν τις συντονιστικές λειτουργίες που αναλαμβάνουν και το επίπεδο των θεωρητικών και τεχνικών τους γνώσεων. Άλλωστε, μπορεί να ειπωθεί ότι, μεταξύ των μελών αυτών των ομάδων, το κύρος τους διαφοροποιείται, μεταξύ των άλλων, ανάλογα με το τμήμα στο οποίο απασχολούνται: ο εργοδηγός Α' ή ο προϊστάμενος του τμήματος του τριβείου σκουριάς ή της αποθήκης δεν έχουν σημαντικότερο ρόλο και υψηλότερο status από έναν εργοδηγό Β' του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων ή των μεταλλακτών. Αυτό ισχύει για δύο βασικούς λόγους:

α) γιατί, στην πραγματικότητα, ο αριθμός των υφισταμένων των εργοδηγών Α' της αποθήκης είναι περίπου ίδιος ή και μικρότερος σε σχέση με τον αριθμό των υφισταμένων του εργοδηγού Β' των μεταλλακτών·

β) γιατί, όπως θα δούμε σε άλλο κεφάλαιο (βλ. κεφ. 6ο), οι λειτουργίες του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων ή των μεταλλακτών, θεωρούνται πολύ ζωτικότερες για το εργοστάσιο σε σχέση με τις λειτουργίες της αποθήκης.

Εξαιτίας των προαναφερόμενων ομοιοτήτων μεταξύ των μη πτυχιούχων προϊσταμένων της ομάδας III και των εργοδηγών Α' και Β', θα μπορούσαμε να ενοποιήσουμε τις ιεραρχικές αυτές ομάδες σε μια ενιαία κατηγορία (βλ. στον κάτωθι πίνακα). Η αριθμητική συμμετοχή των στελεχών αυτής της ιεραρχικής κατηγορίας στο σύνολο των εργαζομένων του εργοστασίου είναι **58** το 1976, **79** το 1986 και **87** το 1995. Η ποσοστιαία τους συμμετοχή ανέρχεται σε **5.6** το 1976, **6.7** το 1986 και **10.1** το 1995.

Διαχρονική εξέλιξη του αριθμού των μεσαίων στελεχών του εργοστασίου²⁴

Βαθμίδες	1976		1986		1995	
	Απόλυτο	Ποσοστό	Απόλυτο	Ποσοστό	Απόλυτο	Ποσοστό
III+IV+V	58	5.6	79	6.7	87	10.1

Η αριθμητική συμμετοχή των επιστατών, δηλαδή των μελών της έκτης ιεραρχικής ομάδας, στη συνολική απασχόληση του εργοστασίου είναι, σχετικά, σταθερή: **26** το 1976, **42** το 1986 και **31** το 1995. Η ποσοστιαία τους συμμετοχή είναι, επίσης, σχετικά, σταθερή, λαμβάνοντας για τα αντίστοιχα έτη τις εξής τιμές: **3.1**, **4.0** και **3.6**. Αντίστοιχα σταθερές είναι, στην τελευταία δεκαετία, οι τιμές που λαμβάνει ο λόγος μεταξύ των επιστατών και των υπολοίπων θέσεων που είναι ιεραρχικώς κατώτερες προς αυτούς. Έτσι, το 1976 σε κάθε επιστάτη αντιστοιχούσαν **28** ιεραρχικώς κατώτερες θέσεις, το 1986 **21** και το 1995, σχεδόν οι ίδιες, για την ακρίβεια, **23**.

Στην πραγματικότητα, βέβαια, η κινητικότητα στο πλαίσιο της ανωτέρω ιεραρχικής κατηγορίας ήταν μεγάλη για τους εξής λόγους:

α) γιατί μεταξύ των ετών 1976-1986 ένα μεγάλο μέρος, συγκεκριμένα 11, επιστατών Β', προήχθη σε επιστάτες Α' και με τον τρόπο αυτό, ακυρώθηκε μια ουσιαστική διάκριση μεταξύ αυτών των δύο τύπων επιστατών· διάκριση που συνίστατο στη μη υπαλληλοποίηση των επιστατών Β'.

β) γιατί μεταξύ των ετών 1986-1995 ένα μέρος των επιστατών προήχθη στις ανώτερες ιεραρχικές ομάδες των εργοδηγών Β', των εργοδηγών Α' και, σε ορισμένες περιπτώσεις, των μη πτυχιούχων προϊσταμένων της ομάδας III.

Οι αρχιτεχνίτες, καθώς και όλα τα υπόλοιπα μέλη που κατανεμήθηκαν στην έβδομη ιεραρχική ομάδα, παρουσιάζουν μια σημαντική αύξηση στο διάστημα της εικοσαετίας· αύξηση η οποία λαμβάνει ιδιαίτερα υψηλές τιμές στη δεκαετία 1976-1986. Πιο συγκεκριμένα, η αριθμητική συμμετοχή αυτής της ιεραρχικής ομάδας στη συνολική απασχόληση του εργοστασίου είναι **45** το 1976, **96** το 1986 και **82** το 1995. Η ποσοστιαία τους συμμετοχή ανεβαίνει από **4.3** το 1976 σε **8.2** το 1986 και **9.5** το 1995. Αυτό ακριβώς υποδηλώνεται και στις τιμές που λαμβάνει η σχέση μεταξύ των στελεχών αυτής της ομάδας προς το σύνολο των υφισταμένων τους. Συγκεκριμένα, ενώ το 1976 σε κάθε αρχιτεχνίτη αντιστοιχούσαν **19** υφιστάμενοι, το 1986 αντιστοιχούσαν, μόλις, οι μισοί, για την ακρίβεια, **9**, και το 1995, ακόμα λιγότεροι, περίπου, **8**.

²⁴ Στην δεύτερη, τέταρτη και έκτη στήλη, αναφέρονται σε απόλυτες τιμές, οι συνολικοί αριθμοί των θέσεων των ιεραρχικών βαθμίδων III, IV και V, για τα έτη 1976, 1986 και 1995 αντίστοιχα. Στην τρίτη, πέμπτη και έβδομη στήλη, αναφέρονται τα ποσοστά συμμετοχής των θέσεων αυτών επί του συνόλου των απασχολουμένων στο εργοστάσιο για τα αντίστοιχα έτη.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι το 1995 ένα μέρος των μελών της έβδομης ιεραρχικής ομάδας αφορά θέσεις των τμημάτων της παραγωγής: δηλαδή, θέσεις σε τμήματα στα οποία, μέχρι το 1986, οι σχετικοί οργανωτικοί τίτλοι ήταν, σχεδόν, ανύπαρκτοι: π.χ. «αρχιθερμοδόμος» ή «γεραμιστής Α'». Αν λοιπόν αφαιρεθούν αυτές οι περιπτώσεις και ληφθούν υπόψη, μόνο, οι σχετικές θέσεις στα τμήματα της συντήρησης, τότε, διαπιστώνεται ότι στη δεκαετία 1986-1995 υπάρχει σημαντική αριθμητική και μικρή ποσοστιαία μείωση των θέσεων αυτών. Στον παρακάτω πίνακα, τα τμήματα του εργοστασίου έχουν χωριστεί σε τρεις κατηγορίες: στα τμήματα της παραγωγής (τμήμα διακίνησης πρώτων υλών, τμήμα περιστροφικών καμίνων, τμήμα ηλεκτροκαμίνων και τμήμα μεταλλακτών) στα τμήματα της συντήρησης (ηλεκτρολογική συντήρηση, τμήμα οξυγόνου και συνεργείου οχημάτων, μηχανολογική συντήρηση, μηχανουργείο και σχεδιαστήριο) και στα λοιπά τμήματα (διοικητικές υπηρεσίες, ομάδα επεμβάσεως και βαρών, γραφείο κινήσεως οχημάτων και χημείο-ανεφοδιασμός και μπρικετοποίηση). Με βάση τα στοιχεία του πίνακα αυτού, φαίνεται ότι η αύξηση των θέσεων της έβδομης ομάδας συνετελέσθη για όλα τα τμήματα, κυρίως, κατά τη διάρκεια της δεκαετίας 1976-1986. Αλλά την επόμενη δεκαετία 1986-1995, μόνο τα τμήματα που δεν ασχολούνται με τη συντήρηση είναι αυτά στα οποία οι σχετικές θέσεις αυξάνουν σε απόλυτα και ποσοστιαία μεγέθη.

Κατανομή των αρχιτεχνιτών του εργοστασίου σε ομάδες τμημάτων

	1976		1986		1995	
	Απόλυτο	%	Απόλυτο	%	Απόλυτο	%
Παραγωγή	2	0.2	15	1.3	18	2.1
Συντήρηση	37	3.5	69	5.9	50	5.8
Λοιπά τμήμ.	6	0.6	12	1.0	14	1.6

Παρά το γεγονός ότι από τα στοιχεία του προηγούμενου πίνακα αναδεικνύονται ορισμένες πλευρές του φαινομένου της αύξησης των θέσεων των αρχιτεχνιτών, υποδηλωτικές, περισσότερο, μιας ικανότητας των φορέων τους να «αποσπασουν» τους σχετικούς οργανωτικούς τίτλους και, λιγότερο, των πραγματικών οργανωτικών αναγκών, θα μπορούσαμε να ενοποιήσουμε την εν λόγω ιεραρχική ομάδα με την προηγούμενη ομάδα των επιστατών. Η δυνατότητα αυτής της ενοποίησης στηρίζεται στο γεγονός ότι ο ρόλος του αρχιτεχνίτη και ειδικά, του αρχιτεχνίτη της συντήρησης, έχει πολλά κοινά στοιχεία με το ρόλο του επιστάτη της παραγωγής. Αυτό ισχύει, κυρίως, από την άποψη ότι και οι δύο αναλαμβάνουν ένα συντονιστικό ρόλο των

εργασιών των υπολοίπων υφιστάμενων των τμημάτων τους. Διατηρώντας, συνεπώς, ορισμένες επιφυλάξεις, τόσο ως προς τις πραγματικές διαφορές μεταξύ του ρόλου των αρχιτεχνιτών και του ρόλου των επιστατών, όσο και ως προς τον πραγματικό οργανωτικό ρόλο ορισμένων περιπτώσεων αρχιτεχνιτών, θα μπορούσαμε να ενοποιήσουμε την έκτη με την έβδομη ιεραρχική ομάδα. Στην περίπτωση αυτή (βλ. τον κάτωθι πίνακα), τα απόλυτα αριθμητικά μεγέθη της ενιαίας κατηγορίας είναι το 1976 **77**, το 1986 **143** και το 1995 **113**. Οι ποσοστιαίες τιμές της στο σύνολο των απασχολούμενων του εργοστασίου είναι **7.4** το 1976, **12.2** το 1986 **12.2** και **13.1** το 1995.

Διαχρονική εξέλιξη του αριθμού των επιστατών και των αρχιτεχνιτών του εργοστασίου²⁵

	1976		1986		1995	
	Απόλυτο	%	Απόλυτο	%	Απόλυτο	%
VI+VII	77	7.4	143	12.2	113	13.1

Ο αριθμός των τεχνιτών Α' (ομάδα VIII) ανεβαίνει, σημαντικά, κατά τη δεκαετία 1976-1986. Συγκεκριμένα, στο διάστημα αυτό ο συνολικός αριθμός των αρχιτεχνιτών ανεβαίνει από **227** σε **356**. Επίσης, η ποσοστιαία τους συμμετοχή, στο ίδιο διάστημα, αυξάνει από **22.0** σε **30.6**. Στο διάστημα της δεύτερης δεκαετίας η ποσοστιαία συμμετοχή αυτής της ομάδας σταθεροποιείται στα ίδια υψηλά επίπεδα και συγκεκριμένα, στο **29.0**, ενώ το απόλυτο αριθμητικό της μέγεθος, ακολουθώντας την τάση μείωσης του προσωπικού του εργοστασίου, μειώνεται στα **249** άτομα.

Η εξέλιξη του μεγέθους των τριών τελευταίων ομάδων παρουσιάζει σημαντικές διαφοροποιήσεις σε σχέση με την αντίστοιχη εξέλιξη των πρώτων οκτώ ιεραρχικών ομάδων. Συγκεκριμένα, η απόλυτη αριθμητική συμμετοχή των τεχνιτών Β' (IX ιεραρχική ομάδα) στο εργοστάσιο, μειώνεται, συστηματικά, στο διάστημα της εικοσαετίας. Από **131** το 1976 γίνονται **127** το 1986 και **99** το 1995. Η ποσοστιαία τους συμμετοχή από **12.7** το 1976 μειώνεται στο **10.9** το 1986, για να σταθεροποιηθεί, κάπου ενδιάμεσα, στο **11.6**, το 1995.

Λόγω του ότι οι εργαζόμενοι της όγδοης και της ένατης ομάδας έχουν μεταξύ τους πολλά κοινά χαρακτηριστικά, τόσο από την άποψη των τεχνικών τους προσόντων, όσο και από την άποψη ότι, ως επί το πλείστον, αμείβονται με μισθό και, ως εκ τούτου, θεωρούνται υπάλληλοι, θα μπορούσαμε να θεωρήσουμε αυτές τις δύο

²⁵ Στην δεύτερη, τέταρτη και έκτη στήλη, αναφέρονται σε απόλυτες τιμές, οι συνολικοί αριθμοί των θέσεων των ιεραρχικών βαθμίδων VI και VII για τα έτη 1976, 1986 και 1995 αντίστοιχα. Στην τρίτη, πέμπτη και έβδομη στήλη, αναφέρονται τα ποσοστά συμμετοχής των θέσεων αυτών επί του συνόλου των απασχολούμενων στο εργοστάσιο για τα αντίστοιχα έτη.

ομάδες ενιαία. Σε μια τέτοια προοπτική, η διαχρονική εξέλιξη του μεγέθους αυτής της νέας ιεραρχικής κατηγορίας, απεικονίζεται στον παρακάτω πίνακα.

Διαχρονική εξέλιξη του αριθμού των υπαλληλοποιημένων εργατοτεχνιτών του εργοστασίου²⁶

	1976		1986		1995	
	Απόλυτο	%	Απόλυτο	%	Απόλυτο	%
VIII+IX	358	34.7	483	41.5	348	40.6

Παρόμοια με την εξέλιξη της ένατης ιεραρχικής ομάδας, η απόλυτη αριθμητική συμμετοχή των ειδικευμένων εργατών (X ιεραρχική ομάδα) μειώνεται, κατακόρυφα, στη διάρκεια της εικοσαετίας. Από 300 το 1976, πέφτουν στους 259 το 1986 και στους 149, το 1995. Φθίνουσα τροχιά παρουσιάζει και η ποσοστιαία τους συμμετοχή: από 29.0 το 1976 γίνεται 22.2 το 1986 και 17.3 το 1995.

Τέλος, οι ανειδίκευτοι εργάτες μειώνονται στο διάστημα της εικοσαετίας. Ήταν 205 το 1976· έγιναν 161 το 1986 και έμειναν ακόμα λιγότεροι, 126, το 1995. Η ποσοστιαία τους συμμετοχή από 20.0 το 1976 κατέβηκε στο 13.9 το 1986 και σταθεροποιήθηκε στα, μάλλον ανελαστικά αυτά επίπεδα (14.7), το 1995.

Οι δύο τελευταίες ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου είναι οι μοναδικές στις οποίες τα μέλη τους είναι εργάτες ημερομίσθιοι. Από αυτήν και μόνο την άποψη, θα μπορούσε να δικαιολογηθεί η ενοποίηση τους. Τα αποτελέσματα αυτής της ενοποίησης παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

Διαχρονική εξέλιξη του αριθμού των ημερομίσθιων εργατών του εργοστασίου²⁷

	1976		1986		1995	
	Απόλυτο	Ποσοστό	Απόλυτο	Ποσοστό	Απόλυτο	Ποσοστό
X+XI	505	49.0	420	36.1	275	32.0

²⁶ Στην δεύτερη, τέταρτη και έκτη στήλη, αναφέρονται σε απόλυτες τιμές, οι συνολικοί αριθμοί των θέσεων των ιεραρχικών βαθμίδων VIII και IX για τα έτη 1976, 1986 και 1995 αντίστοιχα. Στην τρίτη, πέμπτη και έβδομη στήλη, αναφέρονται τα ποσοστά συμμετοχής των θέσεων αυτών επί του συνόλου των απασχολούμενων στο εργοστάσιο για τα αντίστοιχα έτη.

²⁷ Στην δεύτερη, τέταρτη και έκτη στήλη, αναφέρονται σε απόλυτες τιμές, οι συνολικοί αριθμοί των θέσεων των ιεραρχικών βαθμίδων X και XI για τα έτη 1976, 1986 και 1995 αντίστοιχα. Στην τρίτη, πέμπτη και έβδομη στήλη, αναφέρονται τα ποσοστά συμμετοχής των θέσεων αυτών επί του συνόλου των απασχολούμενων στο εργοστάσιο για τα αντίστοιχα έτη.

4. Το εύρος του εποπτικού ελέγχου

Μπορούμε να υιοθετήσουμε τρεις εναλλακτικές προσεγγίσεις της έννοιας του εποπτικού ελέγχου (span of control),²⁸ από τις οποίες απορρέουν τρεις διαφορετικές τρόποι εκτίμησης του. Παρά τις διαφορές οι οποίες υφίστανται μεταξύ των τριών αυτών προσεγγίσεων, μπορεί να ειπωθεί ότι λειτουργούν μεταξύ τους αλληλοσυμπληρωτικά. Δηλαδή, η γενική εικόνα της διαχρονικής εξέλιξης του εύρους του εποπτικού ελέγχου που παρέχεται από την πρώτη προσέγγιση, συμπληρώνεται από τη δεύτερη και αυτή, με τη σειρά της, από την τρίτη προσέγγιση.

4. 1. Η πρώτη προσέγγιση του εύρους του εποπτικού ελέγχου

Με βάση την πρώτη και αρκετά γενική προσέγγιση, ως εύρος του εποπτικού ελέγχου ορίζεται ο λόγος μεταξύ του συνόλου των θέσεων που δεν ασκούν εποπτικό έλεγχο προς το σύνολο των θέσεων των οποίων ο ρόλος περιλαμβάνει ουσιαστικά εποπτικά καθήκοντα. Στην περίπτωση αυτή, ως εποπτεύουσες θέσεις ορίζονται οι θέσεις των ιεραρχικών ομάδων I, II, III, IV, V, VI και VII, ενώ ως μη εποπτεύουσες θέσεις ορίζονται όσες ανήκουν στις ιεραρχικές ομάδες VIII, IX, X και XI. Με αυτούς τους όρους, οι τιμές που λαμβάνει το εύρος του εποπτικού ελέγχου είναι για το 1976 **5.2**, για το 1986 **3.5** και για το 1995 **2.7**. Δηλαδή το 1995, στο σύνολο του εργοστασίου, σε κάθε εποπτεύουσα θέση, αντιστοιχούν περίπου οι μισές εποπτευόμενες θέσεις σε σχέση με αυτές που της αντιστοιχούσαν το 1976.

Το συμπέρασμα που προκύπτει από τη διαχρονική εξέλιξη των τιμών του εποπτικού ελέγχου, με βάση την πρώτη του προσέγγιση, είναι ότι, στη διάρκεια της εικοσαετίας, οι ρυθμοί μείωσής του είναι ιδιαίτερα εντυπωσιακοί. Στη διάρκεια της εικοσαετίας 1976-95, η συνολική μείωση της τιμής που λαμβάνει το εύρος του εποπτικού ελέγχου αγγίζει το 50%. Αναλυτικότερα, στη δεκαετία 1976-86 η μείωση του εποπτικού ελέγχου είναι 33% και στη δεκαετία 1986-95 23%. Προκύπτει, δηλαδή, ότι το εύρος του εποπτικού ελέγχου, παρά τη μεγάλη μείωση που υπέστη κατά τη διάρκεια της πρώτης δεκαετίας, μειώθηκε, σημαντικά, και στη διάρκεια της δεύτερης. Από την άλλη πλευρά, οι σχετικά μικρότεροι ρυθμοί αυτής της μείωσης στη δεύτερη

²⁸ Για τους διάφορους ορισμούς του εύρους του εποπτικού ελέγχου, βλ. στο, ΖΕΥΓΑΡΙΔΗΣ Σ., *Θεωρία των Οργανώσεων. Τόμος Α΄. Η Δομή των Οργανώσεων*, Παπαζήσης, Αθήνα, 1973.

δεκαετία δείχνουν ότι το εύρος του εποπτικού ελέγχου έχει προσεγγίσει τα κατώτατα όριά του.

Θα μπορούσε να υποτεθεί ότι η συνεχής μείωση του εύρους του εποπτικού ελέγχου αντανakλά μια συστηματική προσπάθεια της διοίκησης της εταιρίας να ελέγξει καλύτερα το χώρο και τις δραστηριότητες του εργοστασίου ή να εφαρμόσει ορισμένες νέες αρχές οργάνωσης και διοίκησης. Θα μπορούσε, δηλαδή, να υποτεθεί ότι οι σημαντικές μειώσεις του εύρους του εποπτικού ελέγχου αντικατοπτρίζουν τη συστηματική προσπάθεια εφαρμογής ενός συγκεκριμένου στυλ διαχείρισης και διεύθυνσης των παραγωγικών και εργασιακών λειτουργιών του εργοστασίου. Μια τέτοιου είδους επιχειρηματολογία θα μπορούσε, κάλλιστα, να επικαλεστεί τις εκτιμήσεις του ίδιου του σημερινού διοικητή της εταιρίας ο οποίος, παλαιότερα, το 1987,²⁹ διατείνεται ότι «σε ένα μεταλλουργικό εργοστάσιο π.χ. η γεωγραφική έκταση που καταλαμβάνουν οι εγκαταστάσεις και επομένως η απόσταση μεταξύ των θέσεων εργασίας είναι συνήθως τόσο μεγάλη ώστε να είναι δύσκολη η εποπτεία, ο έλεγχος και η καθοδήγηση του προσωπικού».

Στην πραγματικότητα, όμως, η συνεχής τάση μείωσης στο εύρος του εποπτικού ελέγχου δεν σχετίζεται, καθόλου, με κάποια συστηματική προσπάθεια της διοίκησης της εταιρίας να εφαρμόσει σαφώς προσανατολισμένες αρχές διαχείρισης και συντονισμού των λειτουργιών. Αν κάτι τέτοιο ίσχυε, τότε, θα έπρεπε οι προσπάθειες εφαρμογής των αρχών αυτών να εφαρμόζονταν, πρωτίστως, σε εκείνα τα τμήματα τα οποία αποτελούν την, κοινώς ομολογουμένη, «καρδιά» του εργοστασίου· θα έπρεπε, δηλαδή, να εφαρμοστούν στα τμήματα εκείνα των οποίων οι ανάγκες σε έλεγχο είναι από τη φύση τους μεγάλες, λόγω της μεγάλης τους έκτασης ή/και της πολυπλοκότητας των παραγωγικών τους διαδικασιών. Αλλά, κάτι τέτοιο δεν ισχύει. Αυτό προκύπτει από τα δεδομένα του παρακάτω πίνακα, στον οποίο παρουσιάζονται οι διαχρονικές τιμές του εύρους του εποπτικού ελέγχου ανά ομάδες τμημάτων.

²⁹ Βλ. στα Πρακτικά του 2ου Συνεδρίου Ορυκτού Πλούτου, Ευγενίδειο Ίδρυμα, 1987, Εισαγωγή, σσ. 11-25.

Τιμές του εύρους του εποπτικού ελέγχου ανά ομάδες τμημάτων

	1976	1986	1995
Σύνολο εργοστασίου	5.2	3.5	2.7
ΔΙΟΙΚ.ΥΠ.& ΟΙΚΙΣ.	5.9	2.9	2.1
ΑΝΕΦ. & ΜΠΡΙΚΕΤ.	4.0	4.5	2.7
ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΚΙΝΗΣ	3.3	4.3	2.9
ΤΜΗΜΑ ΠΕΡΙΣΤ. ΚΑΜ.	4.4	6.8	6.2
ΤΜΗΜΑ ΗΛΕΚΤΡΟΚ.	10.1	7.5	7.6
ΤΜΗΜΑ ΜΕΤΑΛΛΑΚΤ.	12.3	9.0	8.1
ΗΛΕΚΤΡΟΛ. ΣΥΝΤΗΡ.	3.0	3.7	0.9
ΟΞΥΓ. & ΣΥΝ.ΟΧΗΜ.	3.4	2.6	2.3
ΜΗΧ.ΣΥΝΤ. & ΣΧΕΔ.	2.8	2.1	1.4
ΟΜ.ΕΠΕΜ. & ΒΑΡΩΝ	18.6	8.3	10.5
ΓΡΑΦ. ΚΙΝ. ΟΧΗΜ.	18.7	10.5	9.2
ΧΗΜΙΚΑ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ	2.3	2.2	1.1

Όπως φαίνεται από τον προηγούμενο πίνακα, στο τμήμα των περιστροφικών καμίνων (Π-1) το εύρος του εποπτικού ελέγχου είναι το 1976 4.4, το 1986 6.8 και το 1995 6.2. Ας σημειωθεί, σχετικά, ότι πρόκειται για ένα τμήμα το οποίο έχει μεγάλο αριθμό εργαζομένων (το 1995 απασχολούνται στους κόλπους του 79 εργαζόμενοι) και, το κυριότερο, εκτείνεται σε μια μεγάλη γεωγραφικά έκταση. Σε αυτό, λοιπόν, το τμήμα η τιμή που λαμβάνει το εύρος του εποπτικού ελέγχου το 1995 είναι μεγαλύτερη από την αντίστοιχη τιμή του 1976 και, ταυτόχρονα, υπερδιπλάσια από τη μέση τιμή του εύρους του εποπτικού ελέγχου στο σύνολο του εργοστασίου.

Επίσης, στο τμήμα των ηλεκτροκαμίνων (Π-2), το εύρος του εποπτικού ελέγχου είναι το 1976 10.1, το 1986 7.5 και το 1995, 7.6. Δηλαδή, στο τμήμα που επιτελείται η βασικότερη παραγωγική λειτουργία του εργοστασίου και απασχολείται ο μεγαλύτερος αριθμός εργαζομένων του εργοστασίου (122 εργαζόμενοι το 1976, 154 το 1986 και 147 το 1995) οι τιμές του εύρους του εποπτικού ελέγχου είναι διπλάσιες ή σχεδόν τριπλάσιες από τις αντίστοιχες μέσες τιμές στο σύνολο του εργοστασίου.

Τέλος, στο, επίσης, σημαντικό τμήμα των Μεταλλακτών (Π-3) στους κόλπους του οποίου απασχολούνται 91 εργαζόμενοι το 1995, το εύρος του εποπτικού ελέγχου είναι, σταθερά, σχεδόν, τριπλάσιο από τις αντίστοιχες μέσες τιμές του συνόλου του εργοστασίου. Συγκεκριμένα, οι τιμές του εύρους του εποπτικού ελέγχου στο τμήμα των μεταλλακτών είναι το 1976 12.3, το 1986 9.0 και το 1995, 8.1

Συνεπώς στα ανωτέρω τμήματα δεν ισχύει το γενικό συμπέρασμα της μείωσης του εύρους του εποπτικού ελέγχου, το οποίο ισχύει για το σύνολο του εργοστασίου. Ας σημειωθεί, σχετικά, ότι τα τμήματα αυτά, μαζί με τα τμήματα των ομάδων

επεμβάσεως-βαρών και του γραφείου κινήσεως οχημάτων για τα οποία ισχύει η ίδια διαπίστωση, απασχολούν το 1995 το 44% των εργαζομένων του εργοστασίου. Είναι λοιπόν, προφανές, ότι η μείωση του εύρους του εποπτικού ελέγχου, που ισχύει για το σύνολο του εργοστασίου, είναι πάρα πολύ έντονη σε ορισμένα άλλα τμήματα.

Πράγματι, υπάρχουν τμήματα στα οποία το εύρος του εποπτικού ελέγχου είναι πολύ μικρό. Ως ενδεικτικά παραδείγματα μπορούν να αναφερθούν τα τμήματα της ηλεκτρολογικής και της μηχανολογικής συντήρησης. Συγκεκριμένα, στο τμήμα της ηλεκτρολογικής συντήρησης στο οποίο απασχολούνται το 1995 64 εργαζόμενοι, το εύρος του εποπτικού ελέγχου είναι το 1995 0.9. Στη μηχανολογική συντήρηση, όπου απασχολούνται το 1995 91 εργαζόμενοι, το εύρος του εποπτικού ελέγχου για την ίδια χρονιά είναι 1.3. Αυτό που δείχνουν, πρακτικά, τα στοιχεία αυτά είναι ότι το 1995, στο τμήμα της μηχανολογικής συντήρησης για κάθε εποπτεύοντα αντιστοιχεί κάτι περισσότερο από ένας εποπτευόμενος, ενώ στο τμήμα της ηλεκτρολογικής συντήρησης σε κάθε εποπτεύοντα δεν αντιστοιχεί ούτε ένας.

Βεβαίως, οι συγκρίσεις μεταξύ του εύρους του εποπτικού ελέγχου των διαφόρων τμημάτων, σε καμία περίπτωση, δεν εξυπονούν ότι η φυσιολογική κατάσταση θα ήταν αν όλα τα τμήματα είχαν το ίδιο εύρος εποπτικού ελέγχου. Μια τέτοια υπόθεση θα ήταν παράλογη, δεδομένων των διαφορετικών αναγκών των τμημάτων. Άλλωστε, το γεγονός ότι σε ορισμένα τμήματα, τα οποία τυγχάνει να επιτελούν τις βασικότερες παραγωγικές λειτουργίες του εργοστασίου, το εύρος του εποπτικού τους ελέγχου είναι σε όλη τη διάρκεια της εικοσαετίας, σχετικά, σταθερό και, σε γενικές γραμμές, πολύ υψηλότερο από την αντίστοιχη μέση τιμή του εργοστασίου, δείχνει ότι στις περιπτώσεις αυτές δεν υπήρχαν τα αντικειμενικά περιθώρια για περαιτέρω μείωση του εύρους του εποπτικού τους ελέγχου.

Ωστόσο, αυτό που καταμαρτυρούν οι μεγάλες διατμηματικές διακυμάνσεις του εύρους του εποπτικού ελέγχου, με βάση τις οποίες στα παραγωγικά τμήματα με τις μεγαλύτερες ανάγκες εποπτείας συναντώνται οι υψηλότερες τιμές, είναι ότι η συνολική και για όλο το εργοστάσιο μείωση του εύρους του εποπτικού ελέγχου δεν αντανακλά την εφαρμογή σαφών και συγκροτημένων οργανωτικών αρχών εκ μέρους της διοίκησης της εταιρίας για να βελτιωθεί ο βαθμός εποπτείας των παραγωγικών λειτουργιών. Από την άλλη πλευρά δεν θα πρέπει να αγνοηθεί ή να υποτιμηθεί το γεγονός ότι οι διαχρονικές μεταβολές του εύρους του εποπτικού ελέγχου συνεπάγονταν σαφείς οργανωτικές μεταβολές και είχαν, εξίσου, σαφείς επιπτώσεις στις πολιτικές που η εταιρία ανέπτυξε έναντι του προσωπικού της. Το τι ακριβώς σήμαιναν οι πολιτικές αυτές για το προσωπικό θα αποσαφηνιστεί, περισσότερο, στην αμέσως επόμενη ενότητα. Για την ώρα, αρκεί να συγκρατηθεί ως αυτονόητη η θέση

ότι οι διαπιστούμενες διαχρονικές μεταβολές στο εύρος του εποπτικού ελέγχου, ακόμα και αν δεν συνιστούσαν σκόπιμες πολιτικές επιλογές των διοικήσεων της εταιρίας, συντελούνταν, πάντα, εν γνώσει τους.

4. 2. Οι ειδικότερες προσεγγίσεις της έννοιας του εποπτικού ελέγχου

4. 2. 1. Η δεύτερη προσέγγιση των τιμών του εποπτικού ελέγχου

Με βάση τη δεύτερη προσέγγιση, το εύρος του εποπτικού ελέγχου ορίζεται ως ο λόγος μεταξύ του συνόλου των θέσεων κάθε ενιαίας ιεραρχικής κατηγορίας προς το σύνολο των θέσεων των ιεραρχικά κατώτερων κατηγοριών. Ως ιεραρχικές κατηγορίες, ορίζονται οι ενιαίες ιεραρχικές κατηγορίες που προτάθηκαν στην προηγούμενη ενότητα. Κατ'αυτόν τον τρόπο, ορίζονται πέντε ιεραρχικές κατηγορίες: η πρώτη σχηματίζεται από τις ιεραρχικές ομάδες I και II· η δεύτερη από τις ιεραρχικές ομάδες III, IV και V· η τρίτη από τις ιεραρχικές ομάδες VI και VII· η τέταρτη από τις ιεραρχικές ομάδες VIII και IX και η πέμπτη από τις ιεραρχικές ομάδες X και XI. Στην περίπτωση αυτή, το εύρος του εποπτικού ελέγχου της πρώτης ιεραρχικής κατηγορίας είναι: $(III+IV+V+VI+VII+VIII+IX+X+XI) / (I+II)$ · της δεύτερης: $(VI+VII+VIII+IX+X+XI) / (III+IV+V)$ κ.ό.κ. Οι τιμές που λαμβάνει το εύρος του εποπτικού ελέγχου, με βάση αυτόν τον ορισμό, παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

Τιμές του εύρους του εποπτικού ελέγχου

	1976	1986	1995
$(III+IV+ \dots XI)/(I+II)$	33.4	29.7	24.3
$(VI+ \dots XI)/(III+IV+V)$	16.3	13.3	8.5
$(VIII+ \dots XI)/(VI+VII)$	11.3	6.3	5.5
$(X+XI)/(VIII+IX)$	1.4	0.9	0.8

Με βάση το δεύτερο ορισμό του εποπτικού ελέγχου, προκύπτει ότι σε όλες τις ιεραρχικές κατηγορίες, αν και με διαφορετικούς ρυθμούς, το εύρος του εποπτικού τους ελέγχου έχει μειωθεί στη διάρκεια της εικοσαετίας 1976-1995. Στο διάστημα αυτό, η πρώτη ιεραρχική κατηγορία υφίσταται μείωση του εποπτικού της ελέγχου κατά **27%**, η δεύτερη κατά **48%**, η τρίτη κατά **51%** και η τέταρτη κατά **43%**.

Δηλαδή, σε όλες τις ιεραρχικές κατηγορίες σημειώθηκε σημαντική μείωση στο εύρος του εποπτικού τους ελέγχου.

Αναλυτικότερα, στην πρώτη δεκαετία η πτώση του εποπτικού ελέγχου είναι για την πρώτη ιεραρχική κατηγορία 11%, για τη δεύτερη 18%, για την τρίτη 44% και για την τέταρτη 36%. Οι μεγάλες μειώσεις οι οποίες υπερέβαιναν το μέσο όρο μείωσης του εύρους του εποπτικού ελέγχου της σχετικής δεκαετίας (33%³⁰) αφορούσαν την τρίτη και την τέταρτη ιεραρχική κατηγορία. Άρα, αφορούσαν μεταβάσεις από τις θέσεις των ειδικευμένων ή ανειδίκευτων εργατών (πέμπτη ιεραρχική κατηγορία) στις θέσεις των τεχνιτών Α' και Β' (τέταρτη ιεραρχική κατηγορία) και από τις θέσεις των προηγούμενων στις θέσεις των αρχιτεχνιτών και των επιστατών (τρίτη ιεραρχική κατηγορία).

Κατά τη διάρκεια της δεύτερης δεκαετίας, το εύρος του εποπτικού ελέγχου της πρώτης ιεραρχικής κατηγορίας υφίσταται μείωση της τάξης του 18%, της δεύτερης 36%, της τρίτης 13% και της τέταρτης 11%. Συνεπώς, στη διάρκεια αυτής της δεκαετίας οι μειώσεις του εποπτικού ελέγχου είναι οξύτερες για τη δεύτερη ιεραρχική κατηγορία. Συγκεκριμένα, η δεύτερη ιεραρχική κατηγορία είναι η μόνη που, στη διάρκεια της δεύτερης δεκαετίας, υφίσταται μείωση του εύρους του εποπτικού της ελέγχου· μείωση η οποία ξεπερνά, κατά πολύ, το μέσο όρο της περιόδου (23%). Άρα, εν αντιθέσει με την πρώτη δεκαετία, οι σημαντικές οργανωτικές μεταβολές της δεύτερης δεκαετίας αφορούν, κυρίως, τους απασχολούμενους της τρίτης ιεραρχικής κατηγορίας. Στην περίοδο αυτή, συνεπώς, οι ανακατατάξεις συντελούνται, κυρίως, στις μεσαίες ιεραρχικές κατηγορίες του εργοστασίου και αφορούν μεταβάσεις από τις θέσεις των επιστατών και των αρχιτεχνιτών (τρίτη ιεραρχική κατηγορία) στις θέσεις των εργοδηγών και των μη πτυχιούχων προϊσταμένων τμημάτων (δεύτερη ιεραρχική κατηγορία).

4. 2. 2. Η τρίτη προσέγγιση των τιμών του εποπτικού ελέγχου

Με βάση την τρίτη προσέγγιση, ως εύρος του εποπτικού ελέγχου ορίζεται ο λόγος μεταξύ δύο συνεχόμενων ιεραρχικών επιπέδων. Για παράδειγμα, το εύρος του εποπτικού ελέγχου για την πρώτη ιεραρχική κατηγορία είναι ο λόγος του συνόλου των μελών της δεύτερης ιεραρχικής κατηγορίας προς το σύνολο των μελών της πρώτης. Τηρώντας τις αρχές αυτής της τρίτης προσέγγισης, στον επόμενο πίνακα

³⁰ Αυτή είναι η μέση μείωση στο εύρος του εποπτικού ελέγχου την αντίστοιχη δεκαετία με βάση τον πρώτο ορισμό του εποπτικού ελέγχου.

παρουσιάζονται οι τιμές που λαμβάνει, διαχρονικά, το εύρος του εποπτικού ελέγχου στο εργοστάσιο.

Τιμές του εύρους του εποπτικού ελέγχου

	1976	1986	1995
$(III+IV+V) / (I+II)$	2.1	2.2	2.6
$(VI+VII) / (III+IV+V)$	1.3	1.9	1.3
$(VIII+IX) / (VI+VII)$	4.6	3.4	3.1
$(X+XI) / (VIII+IX)$	1.4	0.9	0.8

Από τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα επιβεβαιώνονται τα πορίσματα που προέκυψαν από τη δεύτερη προσέγγιση του εύρους του εποπτικού ελέγχου. Επιβεβαιώνεται, δηλαδή, ότι στην πρώτη δεκαετία οι σημαντικές οργανωτικές ανακατατάξεις επικεντρώνονταν στις κατώτερες ιεραρχικές κατηγορίες, ενώ στη δεύτερη δεκαετία, κυρίως, στις μεσαίες. Αυτό συνάγεται μέσω της διασταύρωσης των στοιχείων του προηγούμενου πίνακα με τα συμπεράσματα που προέκυψαν από τη δεύτερη προσέγγιση του εύρους του εποπτικού ελέγχου. Συγκεκριμένα, ενώ από τη δεύτερη προσέγγιση του εποπτικού ελέγχου έχει, ήδη, συναχθεί ότι στη διάρκεια της πρώτης δεκαετίας είχε επέλθει μείωση στο εύρος του εποπτικού ελέγχου των δύο ανώτερων ιεραρχικών κατηγοριών, από τα στοιχεία του προηγούμενου πίνακα φαίνεται ότι, στη διάρκεια της ίδιας δεκαετίας, οι τιμές που λαμβάνει ο λόγος μεταξύ της πρώτης με τη δεύτερη και της δεύτερης με την τρίτη ιεραρχική κατηγορία, παρουσιάζουν αυξητικές τάσεις. Δηλαδή, οι τιμές που λαμβάνει το εύρος του εποπτικού ελέγχου των δύο ανώτερων ιεραρχικών κατηγοριών είναι το 1986 αυξημένες ως προς τις αντίστοιχες του 1976. Αυτό σημαίνει ότι η μείωση του εύρους του εποπτικού ελέγχου των πρώτων δύο ιεραρχικών κατηγοριών, η οποία διαπιστώθηκε με βάση τη δεύτερη προσέγγιση του εποπτικού ελέγχου, δεν οφείλεται σε μεταβολές των σχέσεων της πρώτης με τη δεύτερη ή της δεύτερης με την τρίτη ιεραρχική κατηγορία, αλλά σε μεταβολές που συντελούνται σε κατώτερες ιεραρχικές κατηγορίες: οφείλεται, δηλαδή, σε μεταβολές των σχέσεων της τρίτης με την τέταρτη και της τέταρτης με την πέμπτη ιεραρχική κατηγορία. Είναι προφανές ότι οι μεταβολές μεταξύ αυτών των ιεραρχικών κατηγοριών ήταν στη διάρκεια της πρώτης δεκαετίας τόσο μεγάλες, ώστε μπόρεσαν να υπερκεράσουν τις αυξήσεις του εύρους του εποπτικού ελέγχου οι οποίες σημειώθηκαν στις σχέσεις της πρώτης με τη δεύτερη και της δεύτερης με την τρίτη ιεραρχική κατηγορία.

Στη διάρκεια της δεύτερης δεκαετίας, οι σημαντικές μεταβολές αφορούν, κυρίως, τις σχέσεις της δεύτερης με την τρίτη και της τρίτης με την τέταρτη

ιεραρχική κατηγορία. Η μεταβολή στις σχέσεις αυτές δείχνει μια σημαντική μείωση του εύρους του εποπτικού ελέγχου της δεύτερης και της τρίτης ιεραρχικής κατηγορίας. Σε συνδυασμό με το γεγονός ότι η εξέλιξη της σχέσης της πρώτης με τη δεύτερη ιεραρχική κατηγορία είναι αυξητική και σε αυτήν τη δεκαετία, επιβεβαιώνεται ότι κατά τη διάρκεια της δεύτερης δεκαετίας το μεγαλύτερο μέρος των ανακατατάξεων αφορά τις μεταβάσεις από τις θέσεις της τέταρτης προς την τρίτη και, κυρίως, από τις θέσεις της τρίτης προς τη δεύτερη ιεραρχική κατηγορία.

Συνοψίζοντας, σε όλη τη διάρκεια της εικοσαετίας συντελούνται σημαντικές οργανωτικές μεταβολές, με βάση τις οποίες προσφέρονται στους εργαζόμενους δυνατότητες ανόδου τους στην οργανωτική ιεραρχία του εργοστασίου. Οι δυνατότητες αυτές είναι στη διάρκεια της πρώτης δεκαετίας περισσότερες και πιο γενικευμένες. Στη διάρκεια της δεύτερης δεκαετίας οι δυνατότητες αυτές συστέλλονται, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι επιφέρονται αμελητέες ή ασθενέστερες συνέπειες επί της οργανωτικής φυσιολογίας του εργοστασίου. Οι σχετικά μειωμένες δυνατότητες για ιεραρχική ανέλιξη στη διάρκεια της δεύτερης δεκαετίας δεν αποκλείουν την πρόκληση συγκριτικά μεγαλύτερων συνεπειών στις οργανωτικές και τις παραγωγικές λειτουργίες του εργοστασίου. Αυτό, ακριβώς, ισχύει στη συγκεκριμένη περίπτωση, δεδομένου ότι στη δεύτερη δεκαετία η μείωση του εύρους του εποπτικού ελέγχου συντελείται επί μιας βάσης που είναι, ήδη, αρκετά μικρή. Άρα, οι όποιες περαιτέρω μειώσεις, μάλλον, κινούνται εκτός των ορίων «αντοχής» της συγκεκριμένης οργάνωσης, επιβαρύνοντάς την δυσβάστακτα.

Η προηγούμενη εκτίμηση θα πρέπει να συναξιολογηθεί με την, διαχρονικά, άνιση και επιλεκτική διάχυση των δυνατοτήτων της ιεραρχικής ανόδου προς τις διάφορες ιεραρχικές κατηγορίες, τα τμήματα εργασίας και, γενικά, τους απασχολούμενους του εργοστασίου. Βάσει της ανάλυσης που προηγήθηκε, προκύπτει ότι στο διάστημα της πρώτης δεκαετίας 1976-1986 οι δυνατότητες των προαγωγών αξιοποιούνται περισσότερο αποτελεσματικά και μαζικά από τους εργαζόμενους των κατώτερων ιεραρχικών ομάδων και κατηγοριών. Αντιθέτως, στο διάστημα της δεύτερης δεκαετίας 1986-95 οι δυνατότητες για ανοδική τροχιά στην οργανωτική ιεραρχία αφορούν, κυρίως, όσους απασχολούνται στις μεσαίες ιεραρχικές κατηγορίες· αφορούν, δηλαδή, μεταβάσεις από την τέταρτη προς την τρίτη και από την τρίτη προς τη δεύτερη ιεραρχική κατηγορία.

Σχηματίζεται, λοιπόν, βάσιμα η υπόθεση ότι ένας σημαντικός αριθμός εργαζομένων κατάφερε, στο διάστημα της δεύτερης δεκαετίας, να ανέλθει στις ομάδες των μεσαίων ιεραρχικών κατηγοριών. Οι εργαζόμενοι αυτοί, έχοντας, στις αρχές της δεύτερης δεκαετίας, ως εφάληριο τις κατώτερες από τις μεσαίες

ιεραρχικές ομάδες, δηλαδή, τις ομάδες των επιστατών και των αρχιτεχνιτών, μπόρεσαν να προαχθούν προς τις ιεραρχικές ομάδες των εργοδηγών, ενώ, σε ορισμένες περιπτώσεις, δεν θα πρέπει να αποκλειστεί η μετακίνηση τους και προς την ιεραρχική ομάδα των μη πτυχιούχων προϊσταμένων των τμημάτων. Εκτός από αυτούς, θα πρέπει, επίσης, να αναγνωριστεί ένας μη αμελητέος αριθμός εργαζομένων οι οποίοι, κατορθώνοντας στο διάστημα της πρώτης δεκαετίας να ξεφύγουν από τις τελευταίες ομάδες της οργανωτικής ιεραρχίας, κατορθώνουν, εξίσου καλά, στο διάστημα της δεύτερης δεκαετίας να ανέλθουν στις μεσαίες ιεραρχικές ομάδες. Αξίζει, μάλιστα, να υπογραμμιστεί ότι η ανοδική ιεραρχική τροχιά των εργαζομένων αυτών επιτυγχάνεται σε μια περίοδο κατά την οποία, οι ευκαιρίες ανόδου των εργαζόμενων από τις κατώτερες ιεραρχικές ομάδες έχουν μειωθεί αισθητά.

5. Η σχέση της ιεραρχικής διάρθρωσης του εργοστασίου με τα εκπαιδευτικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων

Τα αποτελέσματα της κατανομής των απασχολούμενων του εργοστασίου στις ιεραρχικές ομάδες και κατηγορίες μπορούν να συσχετιστούν με τα εκπαιδευτικά τους χαρακτηριστικά. Τα τελευταία, παραχωρήθηκαν από το τμήμα προσωπικού του εργοστασίου. Σύμφωνα με αυτά τα στοιχεία, τον Απρίλη του 1995 επί συνόλου 859 απασχολούμενων στο εργοστάσιο οι απόφοιτοι Ανωτάτης Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης ήταν 34, οι απόφοιτοι Ανώτερης Τεχνολογικής Εκπαίδευσης ήταν 17, οι απόφοιτοι Μέσης εκπαίδευσης ήταν 205 και οι απόφοιτοι της Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης ήταν 603. Στην τελευταία ομάδα συμπεριλαμβάνονται και εκείνοι οι οποίοι δεν ολοκλήρωσαν τη στοιχειώδη εκπαίδευση. Τα εκπαιδευτικά χαρακτηριστικά των απασχολούμενων του εργοστασίου παρουσιάζονται στον επόμενο πίνακα.

Κατανομή των απασχολούμενων του εργοστασίου ανά εκπαιδευτική ομάδα το 1995

	Σύνολο	Ανδρες	Γυναίκες
A.E.I.	36 (4.2%)	32	4
T.E.I.	15 (1.8%)	14	1
ΜΕΣΗ	205 (24.0%)	181	24
ΥΠΟΧΡΕΩΤΙΚΗ	603 (70.0%)	596	7

Όπως φαίνεται, το ποσοστό των αποφοίτων Ανωτάτων Πανεπιστημιακών Σχολών ή του Πολυτεχνείου είναι 4.2%, δηλαδή, όσο το ποσοστό που καταλαμβάνουν οι πρώτες δύο ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου. Η ταύτιση αυτή επιβεβαιώνει, απόλυτα, την παραδοχή που διατυπώθηκε στην ενότητα των μεθοδολογικών επισημάνσεων αυτού του κεφαλαίου με βάση την οποία η Ανωτάτη Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση ετίθετο ως απαραίτητη προϋπόθεση ένταξης στις δύο ανώτερες ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου. Για το λόγο αυτό επιβεβαιώνεται, επίσης, ότι, όχι μόνο για τους αποφοίτους της Μέσης, αλλά, επιπλέον, και για τους αποφοίτους της Ανώτερης Τεχνολογικής εκπαίδευσης, το απαράβατο όριο της ανοδικής τους τροχιάς στην κλίμακα της οργανωτικής ιεραρχίας είναι οι θέσεις της τρίτης ιεραρχικής ομάδας.

Στον ίδιο επίσης πίνακα φαίνεται ότι το ποσοστό εκείνων που αποφοίτησαν ή, απλώς, παρακολούθησαν στοιχειώδη εκπαίδευση είναι λίγο χαμηλότερο από το ποσοστό των απασχολούμενων που κατατάχθηκαν στις τελευταίες τέσσερις

ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου. Συγκεκριμένα, το ποσοστό των αποφοίτων στοιχειώδους εκπαίδευσης επί του συνόλου των απασχολουμένων του εργοστασίου είναι 70% και το ποσοστό των τεσσάρων τελευταίων ιεραρχικών ομάδων VIII, IX, X και XI, είναι 72.6%. Η προσέγγιση μεταξύ αυτών των δύο ποσοστών φαίνεται να επιβεβαιώνει την παραδοχή η οποία, επίσης, διατυπώθηκε στην ενότητα των μεθοδολογικών επισημάνσεων και με βάση την οποία αναγνωριζόταν πως τα μέλη με ελάχιστες θεωρητικές και τεχνικές γνώσεις, κατά την είσοδο τους στην επιχείρηση, πολύ δύσκολα μπορούν να υπερβούν τις θέσεις της όγδοης ιεραρχικής ομάδας. Με βάση την παραδοχή αυτή, η όγδοη ιεραρχική ομάδα θεωρείτο ως το αναχαιτιστικό όριο των μελών με στοιχειώδες επίπεδο εκπαίδευσης.

Θα πρέπει, ωστόσο, να επισημανθεί ότι στην περίπτωση αυτή, εν αντιθέσει με την προηγούμενη που αφορούσε το αναχαιτιστικό όριο των αποφοίτων Μέσης και Ανώτερης Τεχνολογικής Εκπαίδευσης, τα πράγματα δεν είναι τόσο σαφή και, σε καμία περίπτωση, δεν επιτρέπουν τη συναγωγή, απολύτως, ασφαλών συμπερασμάτων. Μιά καλύτερη εικόνα του προβλήματος μπορεί να προκύψει από την αξιοποίηση του παρακάτω πίνακα στον οποίον παρουσιάζεται η κατανομή των απασχολουμένων του εργοστασίου ανά πενταετίες προϋπηρεσίας.

Κατανομή των απασχολουμένων του εργοστασίου ανά πενταετίες απασχόλησης

Προϋπηρεσία	Σύνολο	Ανδρες	Γυναίκες
0-5 έτη	20	17	3
6-10 έτη	244	235	9
11-15 έτη	151	142	9
16-20 έτη	209	196	13
21-25 έτη	120	119	1
26-30 έτη	98	97	1
31-35 έτη	17	17	0

Δεδομένου ότι εκ μέρους του τμήματος προσωπικού του εργοστασίου δεν υπήρχε δυνατότητα παροχής περισσότερο εξειδικευμένων στοιχείων για το εκπαιδευτικό επίπεδο κάθε ομάδας εργαζομένων, ανάλογα με τις πενταετίες της προϋπηρεσίας τους, η ανάλυση του προηγούμενου πίνακα θα στηριχθεί σε ορισμένες λογικές παραδοχές.

Η πρώτη παραδοχή είναι ότι η μεγάλη πλειοψηφία των αποφοίτων της Μέσης εκπαίδευσης με λίγα χρόνια προϋπηρεσίας στην εταιρία και, συγκεκριμένα, από 0 έως 10 χρόνια, θα πρέπει, λογικά, να κατατάσσεται στις κατώτερες ιεραρχικές ομάδες. Ας υπενθυμηθεί, σχετικά, ότι ακόμα και οι θέσεις των «διοικητικών υπαλλήλων» των

Διοικητικών Υπηρεσιών ή οι θέσεις των «νοσοκόμων» κατατάχτηκαν στην όγδοη ιεραρχική ομάδα, ενώ ορισμένες άλλες, όπως των «δακτυλογράφων» και των «τηλεφωνητριών» ή των «διοικητικών υπαλλήλων» που απασχολούνται στα τμήματα παραγωγής και συντήρησης, κατατάχτηκαν στην ένατη ιεραρχική ομάδα. Δηλαδή, ακόμα και οι θέσεις αυτές οι οποίες προσιδιάζουν, περισσότερο, σε αποφοίτους Μέσης εκπαίδευσης, συνήθως δε σε γυναίκες, έχουν ταξινομηθεί εντός των τεσσάρων τελευταίων ιεραρχικών ομάδων. Από αυτήν την άποψη, είναι βέβαιο ότι υπάρχει ένας αξιοσημείωτος αριθμός εργαζομένων, αποφοίτων Μέσης εκπαίδευσης με λίγα χρόνια προϋπηρεσίας στο εργοστάσιο, οι οποίοι κατατάσσονται στις τελευταίες ιεραρχικές του ομάδες.

Με βάση τη δεύτερη παραδοχή, το εκπαιδευτικό επίπεδο των εργαζομένων της επιχείρησης θα πρέπει να θεωρηθεί ομοιόμορφα κατανεμημένο σε όλες τις ομάδες που συγκροτούνται με βάση τις πενταετίες απασχόλησης τους. Με βάση την παραδοχή αυτή, προκύπτει ότι σε κάθε ομάδα εργαζομένων με βάση τα έτη της απασχόλησης τους, περίπου ένας στους τέσσερις έχει μέση εκπαίδευση και επτά στους δέκα υποχρεωτική. Οι όποιες ενστάσεις έναντι της παραδοχής αυτής θα μπορούσαν να επικαλεστούν το, μάλλον, υψηλότερο εκπαιδευτικό επίπεδο των νεώτερων γενεών, άρα και των εργαζομένων που προσλήφθησαν σχετικά πρόσφατα, έχοντας τα λιγότερα έτη προϋπηρεσίας. Όπως όμως από τη συνέχεια της ανάλυσης θα διαπιστωθεί, οι ενστάσεις αυτές δεν θα αδυνατίζαν αλλά θα ενίσχυαν τα συμπεράσματα στα οποία θα οδηγηθούμε.

Ακολουθώντας τις παραπάνω δύο παραδοχές προκύπτει ότι μεταξύ των 264 εργαζομένων με 0-10 έτη προϋπηρεσίας στο εργοστάσιο, οι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης είναι περίπου 60 με 65. Είναι προφανές ότι αν υιοθετούντο οι ενστάσεις, για τις οποίες έγινε λόγος προτύτερα, ο αριθμός αυτός θα ήταν υψηλότερος. Από την άλλη πλευρά, το να θεωρήσουμε ότι όλοι αυτοί κατατάσσονται στις τέσσερις τελευταίες ιεραρχικές ομάδες, μοιάζει, μάλλον ακραίο. Φαίνεται αδύνατο ότι και οι 60-65 εργαζόμενοι με μέση εκπαίδευση παραμένουν μετά την παρέλευση πέντε-έξη ή εννιά εργάσιμων ετών στις κατώτερες ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου, δεδομένου ότι, σε σύγκριση με τους εργαζόμενους υποχρεωτικής εκπαίδευσης και ίδιου χρόνου προϋπηρεσίας με αυτούς, έχουν αντικειμενικά μεγαλύτερες δυνατότητες ιεραρχικής ανόδου. Αν, όμως, συνυπολογιστεί ένας βέβαιος όσο και σαφώς περιορισμένος αριθμός εργαζομένων οι οποίοι είναι απόφοιτοι μέσης εκπαίδευσης με παραπάνω από δέκα έτη προϋπηρεσίας και απασχολούνται σε θέσεις εργασίας χωρίς δυνατότητες ιεραρχικής εξέλιξης (π.χ. γραμματείς των Διευθυντικών στελεχών, ή «γραφιάδες» των τμημάτων παραγωγής και συντήρησης)

προκύπτει ότι ο αριθμός των εργαζομένων αποφοίτων μέσης εκπαίδευσης στις τελευταίες τέσσερις ομάδες της οργανωτικής ιεραρχίας του εργοστασίου δεν πρέπει να απέχει, αρκετά, από αυτόν που προέκυψε με βάση τους προηγούμενους υπολογισμούς.

Μπορούμε, συνεπώς, να θεωρήσουμε ότι ο αριθμός των εργαζομένων μέσης εκπαίδευσης, που κατατάσσεται στις τέσσερις τελευταίες ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου, κυμαίνεται μεταξύ του 50 και του 60. Με βάση αυτήν την εκτίμηση, οι εναπομείναντες θέσεις από το σύνολο των 623 που κατατάσσονται στις τέσσερις τελευταίες ιεραρχικές ομάδες, κυμαίνονται μεταξύ 565 και 570. Σε συμφωνία δε με τα επίσημα στοιχεία της εταιρίας με βάση τα οποία το 1995 οι απόφοιτοι στοιχειώδους εκπαίδευσης του εργοστασίου ήταν 603, προκύπτει ότι, περίπου, τριάντα (30) έως σαράντα (40) εργαζόμενοι υποχρεωτικής εκπαίδευσης μπόρεσαν να ανελιχτούν, ιεραρχικά, καταλαμβάνοντας θέσεις υψηλότερες από εκείνες της όγδοης ιεραρχικής ομάδας. Συνεπώς, κατά προσέγγιση και με όλους τους περιορισμούς των παραπάνω υποθέσεων, ένα ποσοστό μεταξύ των εργαζομένων στοιχειώδους εκπαίδευσης της τάξης του 5-7%, περίπου, μπόρεσε, μέσω μηχανισμών που τελούν υπό διερεύνηση, να παραβιάσει ένα όριο που, κατά τα άλλα, λειτουργεί πράγματι αναχαιτιστικά, αποκλείοντας τη συντριπτική πλειοψηφία όσων εργαζομένων δεν έχουν εκπαιδευτικό επίπεδο, τουλάχιστον, υψηλότερο από το υποχρεωτικό.

Αν η προηγούμενη διαπίστωση αφορά τις προαγωγές εργαζομένων οι οποίοι δεν διαθέτουν τα ελάχιστα τυπικά προσόντα, εύλογα, μπορεί κανείς να φανταστεί για το τι συμβαίνει στις προαγωγές των εργαζομένων μέσης εκπαίδευσης οι οποίες μπορούν να δικαιολογηθούν, ευκολότερα, παραπέμποντας στα τυπικά προσόντα των προαχθέντων. Είναι, συνεπώς, φανερό, ότι, σε όλη τη διάρκεια της ερευνώμενης εικοσαετίας, οι προαγωγές στο εργοστάσιο ήταν εκτεταμένες και, σε μεγάλο βαθμό, ανορθολογικές και επιλεκτικές. Οι επιπτώσεις αυτής της εκτεταμένης επιλεκτικότητας στη διεξαγωγή της εργασίας και στις σχέσεις των εργαζομένων θα διερευνηθούν στο επόμενο κεφάλαιο. Για την ώρα, κλείνοντας το κεφάλαιο αυτό, μπορούμε να δούμε ποιές, κυρίως, ομάδες εργαζομένων στο εργοστάσιο ήταν οι κερδισμένες από την ανορθολογική και επιλεκτική πολιτική απασχόλησης της εταιρίας.

6. Η διαφοροποίηση της πολιτικής απασχόλησης στις διάφορες ομάδες των εργαζομένων του εργοστασίου

6. 1. Τα προβλήματα στην ανάλυση των καταστάσεων προσωπικού του εργοστασίου

Όπως έχει ήδη αναφερθεί (βλ. στο 4ο κεφ.), η σύνθεση των εργαζομένων που απασχολούνται στο εργοστάσιο της Λάρυμνας είναι μικτή. Στο χρόνο διεξαγωγής της επιτόπιας έρευνας η μεγάλη πλειοψηφία των εργαζομένων κατάγονταν από τις γειτονικές κοινότητες, ενώ ένα μικρότερο μέρος από άλλες περιοχές της χώρας. Αξίζει, συνεπώς, να διερευνηθεί το κατά πόσον η πολιτική απασχόλησης της εταιρίας, στη διάρκεια της εικοσαετίας 1975-1995, ασκήθηκε διαφοροποιημένα για τις ομάδες αυτές.

Για τη διερεύνηση της πολιτικής απασχόλησης της εταιρίας στις διάφορες ομάδες των εργαζομένων χρησιμοποιήθηκαν οι ίδιες καταστάσεις προσωπικού που αναφέρθηκαν στην ενότητα 3.1.1. αυτού του κεφαλαίου. Τα μειονεκτήματα των καταστάσεων αυτών για τις ανάγκες της παρούσας ανάλυσης είναι τα εξής:

α) οι καταστάσεις προσωπικού των ετών 1976 και 1986 δεν αναφέρονται στον τόπο καταγωγής ή διαμονής των εργαζομένων·

β) τα διαθέσιμα στοιχεία των καταστάσεων προσωπικού το 1995 δεν αναφέρονται, ονομαστικά, στις ιεραρχικές θέσεις κάτω του επιστάτη. Συγκεκριμένα, τα στοιχεία για το 1995 προκύπτουν από: i) μία αναλυτική κατάσταση εργαζομένων του εργοστασίου στην οποία αναφέρεται το ονοματεπώνυμο, ο τόπος καταγωγής και διαμονής τους, αλλά όχι οι οργανωτικές θέσεις που καταλαμβάνουν· ii) μια κατάσταση η οποία αναφέρεται, αναλυτικά, στις ειδικότητες κάθε τμήματος, αλλά χωρίς καμιά αναφορά σε ονόματα· iii) δύο οργανογράμματα του εργοστασίου εκ των οποίων το ένα αναφέρεται αναλυτικά και ονομαστικά, έως τις ιεραρχικές θέσεις των επιστατών.

Το πρώτο πρόβλημα το οποίο αφορά τις καταστάσεις των ετών 1976 και 1986 αντιμετωπίστηκε με τη βοήθεια δύο υπαλλήλων του τμήματος προσωπικού του εργοστασίου οι οποίες προθυμοποιήθηκαν να συμπληρώσουν δίπλα σε κάθε όνομα εργαζόμενου τον τόπο καταγωγής του. Η αξιοπιστία αυτής της συμπλήρωσης εξασφαλίζεται από δύο στοιχεία:

α) οι συγκεκριμένοι υπάλληλοι ε γνώριζαν καλά τους εργαζόμενους, αφού κατάγονταν από τις γύρω κοινότητες και εργάζονταν για πολλά χρόνια στο εργοστάσιο·

β) όλα τα ονόματα των καταστάσεων αυτών των ετών διασταυρώθηκαν με την επίσημη κατάσταση προσωπικού του έτους 1995 η οποία αναφέρεται, ονομαστικά, στον τόπο καταγωγής και διαμονής των εργαζομένων. Από τη διασταύρωση αυτή επιβεβαιώθηκε η ακρίβεια των στοιχείων που συμπλήρωσαν οι υπάλληλοι του τμήματος προσωπικού για τις ανάγκες της παρούσης έρευνας.³¹

Αντίθετα, το δεύτερο πρόβλημα το οποίο αφορά τα στοιχεία προσωπικού του εργοστασίου για το 1995 δεν μπόρεσε να ξεπεραστεί. Αναγκαστικά, λοιπόν, για το έτος αυτό δεν μπορεί να γίνει συσχέτιση των οργανωτικών θέσεων και των τόπων καταγωγής των εργαζομένων που τις καταλαμβάνουν, για τις ιεραρχικές θέσεις κάτω από τους επιστάτες. Παρά την έλλειψη αυτή, ωστόσο, μπορούν να εξαχθούν σημαντικά και ασφαλή συμπεράσματα για τη διαχρονική συμμετοχή των διαφόρων ομάδων καταγωγής των εργαζομένων, τόσο ως προς τη συνολική απασχόληση του εργοστασίου, όσο και ως προς τις σημαντικότερες ιεραρχικές του θέσεις, δηλαδή, ως τις θέσεις των επιστατών.

6. 2. Η εξέλιξη της σχέσης «ντόπιων-ξένων» στην απασχόληση του εργοστασίου

6. 2. 1. Η εξέλιξη της σύνθεσης των εργαζομένων του εργοστασίου

Η εξέλιξη της σύνθεσης του εργατικού δυναμικού του εργοστασίου, με κριτήριο το αν ο τόπος καταγωγής των απασχολούμενων του γειτνιάζει ή όχι με αυτό, απεικονίζεται στον παρακάτω πίνακα.

Η εξέλιξη της απασχόλησης στο εργοστάσιο με βάση την καταγωγή των εργαζομένων

	1976		1986		1995	
	Αριθμός	Ποσοστό	Αριθμός	Ποσοστό	Αριθμός	Ποσοστό
Εκτός περιοχής	423	40.9%	370	31.7%	191	22.2%
Γειτονικές κοινότητες	610	59.1%	796	68.3%	668	77.8%
ΣΥΝΟΛΟ	1033	100%	1166	100%	859	100%

³¹ Φυσικά, η διασταύρωση αυτή μπόρεσε να γίνει για τους εργαζόμενους που εμφανίζονται στην κατάσταση προσωπικού του 1995 και, τουλάχιστον, σε μια επιπλέον κατάσταση των ετών 1976-1986.

Το συμπέρασμα που προκύπτει από τον προηγούμενο πίνακα είναι ότι η διαχρονική συμμετοχή των κατοίκων των γειτονικών κοινοτήτων στην απασχόληση του εργοστασίου ανεβαίνει, συστηματικά, σε όλη τη διάρκεια της εικοσαετίας 1976-1995. Η αύξηση αυτή, αναπόφευκτα, συντελείται, παράλληλα, με τη μείωση της συμμετοχής όσων δεν κατάγονται από τις γειτονικές κοινότητες, δηλαδή εκείνων που οι «ντόπιοι» αποκαλούν «ξένους». Συγκεκριμένα, η συμμετοχή των «ντόπιων» στη σύνθεση του εργατικού δυναμικού του εργοστασίου ήταν το 1976 59.1%, το 1986 68.3% και το 1995, 77.8%. Δηλαδή, στην περίοδο 1976-1995 κατά την οποία η συνολική απασχόληση του εργοστασίου έχει υποστεί μια σημαντική μείωση της τάξης του 17%, η συμμετοχή των «ντόπιων» αυξάνει κατά 19%. Όμως, η διερεύνηση της σχέσης «ντόπιων-ξένων» δεν εξαντλείται στις θέσεις απασχόλησης που καταλαμβάνουν γενικά, στο εργοστάσιο. Περιλαμβάνει, επίσης, τη διερεύνηση της συμμετοχής τους στη σύνθεση των διαφόρων ιεραρχικών ομάδων του εργοστασίου. Μέσω της διερεύνησης αυτής, προκύπτει ότι η αύξηση της συμμετοχής των κατοίκων των γειτονικών κοινοτήτων στην απασχόληση του εργοστασίου συνοδεύεται με τη σταδιακή άνοδο των μελών τους στην οργανωτική ιεραρχία του εργοστασίου.

6. 2. 2. Η σύνθεση των ανώτερων ιεραρχικών ομάδων του εργοστασίου

Όπως δείχνουν τα στοιχεία του παρακάτω πίνακα, η συμμετοχή των κατοίκων των γειτονικών κοινοτήτων στις ανώτερες ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου γίνεται αντιληπτή μετά το 1986. Ως τότε, η παρουσία τους στις ομάδες αυτές ήταν, σχεδόν, ανύπαρκτη. Το 1995 οι γειτονικές κοινότητες συμμετέχουν με τέσσερα μέλη δύο εκ των οποίων κατάγονται από το Παύλο, ένας από το Μαρτίνο και ένας από το Ακραιφνιο.

Συμμετοχή των ομάδων καταγωγής των εργαζομένων στις ανώτερες ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου (ομάδες I-II)

	1976	1986	1995
ΣΥΝΟΛΟ	30	38	34
Εκτός περιοχής	30	37	30
Γειτονικές κοινότητες	-	1	4

Το κύριο συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι η συμμετοχή των γειτονικών κοινοτήτων στις ανώτερες ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου δεν είναι ιδιαίτερα σημαντική. Θα πρέπει, σχετικά, να υπογραμμιστούν δύο σημεία:

α) από τα τέσσερα υψηλόβαθμα στελέχη με καταγωγή από τις γειτονικές κοινότητες μόνο ένας είναι «Υπαρχιμηχανικός» και εντάσσεται στην ανώτατη ιεραρχική ομάδα Ι, ως επικεφαλής του Τομέα Ρευστών του εργοστασίου·

β) τα τέσσερα αυτά στελέχη διαμένουν στον οικισμό της ΛΑΡΚΟ στη Λάρυμνα, γεγονός που υποδηλώνει μια σχετική απόσταση των στελεχών αυτών από τους συντοπίτες τους, καθώς και την ταύτιση τους με το ρόλο τους στο εργοστάσιο. Ορισμένα σημεία από τη συνέντευξη που παρεχώρησε ένα από τα παραπάνω στελέχη του εργοστασίου δείχνουν ανάγλυφα τις τάσεις αυτές. Σε ερώτηση για το αν υπάρχουν αντιθέσεις μεταξύ των «ντόπιων» και των «ξένων» στην εργασία, η απάντηση του ήταν:

Ναι, και το κακό είναι ότι μεταφέρονται τα συναισθήματα αυτά και εκτός εργασίας. Λένε πως έχουμε τζάμπα σπίτι, ρεύμα... οι του οικισμού από την άλλη, τους θεωρούν χωριάτες. Ειδικά για τους μηχανικούς υπάρχει μια περιχαράκωση... αυτή βέβαια ίσως είναι και συνειδητή από μέρους μας... οι στενές σχέσεις με τους υφισταμένους ίσως δημιουργήσουν προβλήματα στη δουλειά... εμένα για παράδειγμα μου πρότειναν να κάνω κάποια μαθήματα ιδιαίτερα στους μαθητές, όχι του οικισμού, στη Λάρυμνα... το σκεφτόμουν πολύ γιατί θα έπαιρνα καλά λεφτά και ελεύθερος χρόνος υπάρχει, τελικά όμως αρνήθηκα...

Από το απόσπασμα αυτό φαίνεται η σχετική απόσταση που επιδιώκει να διατηρήσει ο ερωτώμενος, τόσο από τους κατοίκους των γειτονικών κοινοτήτων, δηλαδή, τους συντοπίτες του, όσο και από τους απλούς εργαζόμενους που διαμένουν στον οικισμό. Φαίνεται, επίσης, ότι η διατήρηση αυτής της απόστασης αποτελεί, σε κάποιο βαθμό, συνειδητή επιλογή του η οποία πηγάζει από την ανάγκη διατήρησης του κύρους του στην εργασία. Από την άλλη πλευρά, η ταύτισή με την εργασία στο εργοστάσιο προκύπτει από την απάντηση του ίδιου στελέχους στο ερώτημα για το αν υπάρχουν κίνητρα για την απόδοση των στελεχών του εργοστασίου:

Πιστεύω πως όχι, αμοιβές με βάση την προσφορά δεν γίνονται. Αν υπάρχει κάτι, αυτό είναι μόνο το προσωπικό φιλότιμο. Εγώ για παράδειγμα, δεν έχω κανονικό ελεύθερο χρόνο. Φεύγοντας από δω (σημ: το γραφείο) δεν υπάρχει μέρα που να μην πάρω δύο τηλέφωνα. Έχουμε τραπέζι στο σπίτι και το διακόπτω για να πάρω τηλέφωνο, πολλές φορές αν υπάρχει κάτι ξανάρχομαι μέσα...

Κλείνοντας την ενότητα αυτή, θα πρέπει να επιστημόσουμε ότι ως γειτονικές κοινότητες θεωρούνται αυτές που ορίζονται με τον τρόπο αυτό από τους «ντόπιους»

εργαζόμενους. Όμως, στην αντίληψη των εργαζομένων τα κριτήρια με βάση τα οποία θεωρούν τους άλλους συντοπίτες τους ή όχι, διαφοροποιούνται ανάλογα με το αν πρόκειται για απλούς εργαζόμενους ή για στελέχη. Από τις συζητήσεις μαζί τους, φάνηκε ότι τους απλούς εργαζόμενους οι οποίοι κατάγονται, για παράδειγμα από την Αταλάντη, τη Στυλίδα ή τη Λειβαδιά, τους θεωρούν «ξένους», ενώ τα στελέχη τα οποία κατάγονται από τις ίδιες περιοχές «ντόπιους». Ένας εργαζόμενος από τα ηλεκτροκάμινα, συγκεκριμένα, σε σχετική μου ερώτηση για το πως βλέπει τον προϊστάμενο του τμήματός του ο οποίος ήταν από την Αταλάντη απάντησε ως εξής: «Ο Βασιλάκης; Είναι ένα παιδί άγιος άνθρωπος. Μακάρι να κάνει καριέρα... όχι γιατί είναι από τα χωριά μας, αλλά γιατί είναι πολύ καλός στη δουλειά του».

Η εξήγηση γά τη διαφοροποίηση των κριτηρίων ορισμού του «ξένου» από τους κατοίκους των γειτονικών κοινοτήτων, σχετίζεται με το κατά πόσο ανταγωνιστικά αντιλαμβάνονται τους άλλους. Η πλειοψηφία τους, δηλαδή, εκτιμώντας, ρεαλιστικά, ότι οι ανταγωνιστές τους για απασχόληση ή καριέρα στο εργοστάσιο δεν είναι τα στελέχη αλλά οι έχοντες παραπλήσια προσόντα συνάδελφοι τους, ορίζουν τους τελευταίους ως «ξένους» με ευκολώτερα και πιο απόλυτα κριτήρια από αυτά που χρησιμοποιούν για τους πρώτους. Η αντίφαση που διέπει τη στάση τους αυτή είναι προφανής: οι «ξένοι» δεν είναι τόσο τα απρόσιτα, κατά τα άλλα, στελέχη, όσο αυτοί με τους οποίους συνεργάζονται καθημερινά στο χώρο της δουλειά τους.

6. 2. 3. Η σύνθεση των μεσαίων και κατώτερων ιεραρχικών ομάδων του εργοστασίου

Στη διάρκεια της εικοσαετούς περιόδου 1976-1995 είχαμε μια σημαντική αύξηση της συμμετοχής των εργαζομένων που κατάγονται από τις γειτονικές κοινότητες στις ιεραρχικές ομάδες των εργοδηγών και των μη πτυχιούχων προϊσταμένων των τμημάτων. Στον παρακάτω πίνακα φαίνεται ότι η αύξηση αυτή ήταν σημαντική για τις δύο χρονικές περιόδους 1976-1986 και 1987-1995.

Συμμετοχή των ομάδων καταγωγής των εργαζομένων στις ιεραρχικές ομάδες των εργοδηγών και των μη πτυχιούχων προϊσταμένων των τμημάτων

	1976		1986		1995	
Εκτός περιοχής	38	66%	37	47%	32	37%
Γειτονικές κοινότητες	20	34%	42	53%	55	63%
ΣΥΝΟΛΟ	58	100%	79	100%	87	100%

Σχολιάζοντας τον πίνακα, μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι οι γειτονικές κοινότητες αυξάνουν τη συμμετοχή τους στις ιεραρχικές ομάδες των εργοδηγών και των μη πτυχιούχων προϊσταμένων των τμημάτων, από το 34% στο 53% στο διάστημα της πρώτης δεκαετίας και στο 63% στα τέλη της δεύτερης. Εν μέρει, η αύξηση αυτή οφείλεται στη σημαντική μείωση της συμμετοχής των εκτός περιοχής εργαζομένων στην σύνθεση του εργοστασίου. Πέραν αυτού, όμως, το σημαντικότερο μέρος της αυξημένης συμμετοχής των «ντόπιων» στις ιεραρχικές αυτές ομάδες μπορεί να θεωρηθεί γνήσιο, αφού συνοδεύεται από μια σημαντική αύξηση του απόλυτου αριθμού των σχετικών θέσεων που καταλαμβάνουν. Οι 20 θέσεις το 1976, υπερδιπλασιάζονται σε 42 το 1986, για να φτάσουν τις 55 το 1995. Συνεπώς, έχουμε τη λειτουργία ενός διπλού μηχανισμού. Από τη μια πλευρά, δημιουργούνται νέες στελεχικές θέσεις οι οποίες, στην πλειοψηφία τους, καταλαμβάνονται από τους εργαζόμενους των γειτονικών κοινοτήτων. Η τακτική αυτή συνεχίζεται και μετά το 1986. Απόδειξη γι'αυτό, είναι ότι ο συνολικός αριθμός των εργοδηγών και των μη πτυχιούχων προϊσταμένων των τμημάτων είναι μεγαλύτερος το 1995 από το 1986, παρά το γεγονός ότι, στο ίδιο διάστημα, η δύναμη του εργοστασίου μειώθηκε κατά 300 εργαζόμενους περίπου. Από την άλλη πλευρά, η προώθηση των προαγωγών των «ντόπιων», μέσω της δημιουργίας νέων θέσεων, συμπληρώνεται από μηχανισμούς που επιτυγχάνουν τη συρρίκνωση της συμμετοχής των εκτός περιοχής εργαζομένων στις στελεχικές θέσεις του εργοστασίου. Αυτό συμβαίνει, κυρίως, μετά το 1987. Η εκτίμηση αυτή, ενισχύεται και από τον επόμενο πίνακα στον οποίο φαίνεται η συμμετοχή των ομάδων καταγωγής των εργαζομένων στις ιεραρχικές θέσεις των επιστατών και των αρχιτεχνιτών του εργοστασίου.

Συμμετοχή των ομάδων καταγωγής των εργαζομένων στις θέσεις των επιστατών (VI) και των αρχιτεχνιτών (VII)

	VI						VII			
	1976		1986		1995		1976		1986	
	Αριθμ.	Ποσο%	Αριθμ.	Ποσο%	Αριθμ.	Ποσο%	Αριθμ.	Ποσο%	Αριθμ.	Ποσο%
Εκτός περιοχής	13	41%	21	45%	11	35%	20	44%	40	42%
Γειτονικές κοινότητες	19	59%	26	55%	20	65%	25	56%	56	58%
ΣΥΝΟΛΟ	32	100%	47	100%	31	100%	45	100%	96	100%

Στην περίπτωση των επιστατών (VI) βλέπουμε ότι η συμμετοχή των εκτός περιοχής εργαζομένων είναι, σχετικά, σταθερή ως το 1986 και συρρικνώνεται, σημαντικά, στο διάστημα της δεκαετίας 1987-1995. Παρόμοια, η σχετική σταθερότητα

της συμμετοχής των εργαζομένων αυτών στις θέσεις των αρχιτεχνιτών (VII) μεταξύ των ετών 1976 και 1986 δείχνει ότι, μέχρι την περίοδο εκείνη, ο βασικός μηχανισμός της προαγωγής συνίστατο στη μαζική δημιουργία νέων στελεχικών θέσεων. Η εικόνα μας συμπληρώνεται, βλέποντας τον παρακάτω πίνακα στον οποίο παρουσιάζεται η συμμετοχή των ομάδων καταγωγής των εργαζομένων στις θέσεις των τεχνιτών.

Συμμετοχή των ομάδων καταγωγής των εργαζομένων στις θέσεις των τεχνιτών (VIII-IX)

	1976		1986	
	Αριθμός	Ποσοστό	Αριθμός	Ποσοστό
Εκτός περιοχής	135	38%	130	27%
Γειτονικές κοινότητες	223	62%	353	73%
ΣΥΝΟΛΟ	358	100%	483	100%

Στην περίπτωση των τεχνιτών, παρατηρούμε ότι η συμμετοχή των εκτός περιοχής εργαζομένων στο διάστημα 1976-86, ενώ σε απόλυτους αριθμούς είναι, σχετικά, σταθερή, η ποσοστιαία συμμετοχή τους μειώνεται σημαντικά: από 38% το 1976 σε 27% το 1986. Αντίθετα, η συμμετοχή των εργαζομένων από τις γειτονικές κοινότητες στις ομάδες αυτές ανεβαίνει σημαντικά. Από 223 θέσεις τεχνιτών που καταλαμβάνουν το 1976 φτάνουν στις 353 το 1986. Θα μπορούσε να προταθεί ότι αυτό ήταν μια θετική εξέλιξη τόσο για το εργοστάσιο, αφού στελεχωνόταν με περισσότερους εξειδικευμένους τεχνίτες, όσο και για τους εργαζόμενους, στο βαθμό που η αναγνώριση της εξειδίκευσής τους συνοδεύονταν από την υπαλληλοποίησή τους. Όμως, παρατηρώντας τις καταστάσεις προσωπικού των ετών αυτών γίνεται, αμέσως, κατανοητό ότι τα κριτήρια της υπαλληλοποίησης ή μη των εργατών είναι, τουλάχιστον, ασαφή. Σχεδόν οι ίδιες κατηγορίες εργαζομένων οι οποίοι συνεργάζονται στους ίδιους χώρους, διαχωρίζονται με κριτήρια τα οποία, όχι μόνο δεν καταλαβαίνουν ούτε οι ίδιοι, αλλά, ακόμα περισσότερο, δεν εφαρμόζονται στις πραγματικές συνθήκες της εργασίας τους. Ο υπαλληλοποιημένος εργάτης δεν είναι, απαραίτητα, περισσότερο έμπειρος ή εξειδικευμένος από τον μη υπαλληλοποιημένο, κι αυτό, όπως θα δούμε αναλυτικότερα στο επόμενο κεφάλαιο, φαίνεται από τον τρόπο που αλληλοαναγνωρίζονται και αξιολογούνται μεταξύ τους.

Συνοψίζοντας τα παραπάνω, μπορούμε να εξάγουμε δύο συμπεράσματα. Το πρώτο συμπέρασμα αφορά τον εντοπισμό των κοινωνικών ομάδων οι οποίες κέρδισαν από τις εκτεταμένες προαγωγές οι οποίες, όπως ήδη έχουμε αναγνωρίσει, ήταν, σε μεγάλο βαθμό, ανορθολογικές και επιλεκτικές. Από την ανάλυση που προηγήθηκε, προκύπτει ότι, βραχυπρόθεσμα, στο διάστημα της πρώτης δεκαετίας 1976-86, όλες οι ομάδες καταγωγής των εργαζομένων επωφελήθηκαν από την πολιτική αυτή. Κυρίως,

όμως, τόσο σε απόλυτα όσο και σε σχετικά μεγέθη, επωφελήθηκαν οι εργαζόμενοι με καταγωγή από τις γειτονικές προς το εργοστάσιο κοινότητες. Αυτό ισχύει, ιδιαίτερα, για τις κατώτερες ιεραρχικές ομάδες των τεχνιτών. Δεδομένου ότι την περίοδο 1976-86 οι σημαντικές οργανωτικές ανακατατάξεις αφορούσαν τις κατώτερες ιεραρχικές ομάδες, καλύπτοντας μετακινήσεις από τις θέσεις των εργατών (ομάδες X και XI) στις θέσεις των τεχνιτών (ομάδες VIII και IX), μπορούμε να συμπεράνουμε ότι οι κύριοι πρωταγωνιστές αυτών των ανακατάξεων ήταν οι εργαζόμενοι των γειτονικών προς το εργοστάσιο κοινοτήτων. Σε γενικές γραμμές, συνεπώς, φαίνεται ότι την περίοδο αυτή η ισχύουσα πολιτική προαγωγών της εταιρίας για το εργοστάσιο ήταν να ικανοποιεί, έστω και άνισα, τους πάντες.

Το δεύτερο συμπέρασμα είναι ότι η παραπάνω πολιτική διακόπτεται, βίαια, μετά το 1986. Από αυτό το χρονικό σημείο και μετά, η πολιτική προαγωγών της εταιρίας είναι αυστηρά επιλεκτική και σε βάρος των εργαζομένων που δεν κατάγονται από γειτονικές προς το εργοστάσιο κοινότητες. Μάλιστα, στις θέσεις των μη πτυχιούχων προϊσταμένων τμημάτων και των εργοδηγών, η συμμετοχή των εργαζομένων από τις γειτονικές κοινότητες ανεβαίνει, σημαντικά, τόσο σε σχετικά όσο και απόλυτα νούμερα. Πρόκειται για τις ιεραρχικές θέσεις στις οποίες έλαβαν χώρα οι σημαντικότερες οργανωτικές ανακατατάξεις αυτής της δεκαετίας, έχοντας τις μεγαλύτερες επιπτώσεις στη μείωση του εύρους του εποπτικού ελέγχου του εργοστασίου.

Για να εκτιμηθεί καλύτερα η βαρύτητα των παραπάνω μεταβολών, θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι εργαζόμενοι οι οποίοι δεν κατάγονταν από τις γειτονικές κοινότητες, δηλαδή οι «ξένοι», προσελκύνονταν στο εργοστάσιο, από τις αρχές της λειτουργίας του και ως τα πρώτα έτη της δεκαετίας του '80, με γνώμονα την εξειδικευμένη τεχνική κατάρτιση που διέθεταν· κατάρτιση την οποία, συχνά, είχαν αποκτήσει στις βιομηχανίες της Δ. Ευρώπης όπου είχαν πρωτομεταναστεύσει. Επρόκειτο, δηλαδή, για εργατικό δυναμικό έμπειρο και καταρτισμένο σε ειδικότητες τις οποίες αφ'ενός δεν διέθετε ο «ντόπιος» πληθυσμός και αφ'ετέρου είχε ανάγκη το εργοστάσιο. Ως εκ τούτου, το πραγματικό ειδικό βάρος των εργαζομένων αυτών ήταν πολύ μεγαλύτερο της αριθμητικής τους παρουσίας. Δεν είναι τυχαίο ότι, σήμερα, οι «ντόπιοι» εργαζόμενοι πιστεύουν ότι, μέχρι το τέλος της δεκαετίας του '70, οκτώ ή και εννιά στους δέκα εργαζόμενους του εργοστασίου ήταν «ξένοι». Αυτό το πιστεύουν ακράδαντα, μολονότι δεν έχει καμιά σχέση με την αλήθεια. Η συμμετοχή των «ξένων» στον εργοστάσιο δεν ήταν, τουλάχιστον μετά το 1975, πάνω από 40%. Απλώς, λοιπόν, ο ρόλος των εργαζομένων αυτών στην εργασία φάνταζε στους «ντόπιους» τόσο επιβλητικός, ώστε σήμερα να τον συγχέουν με μια εικόνα συντριπτικής

αριθμητικής υπεροχής που ποτέ δεν υπήρξε. Θα έπρεπε, λοιπόν, «κανονικά», η αναλογική συμμετοχή των εκτός περιοχής εξειδικευμένων εργαζομένων στη συνολική απασχόληση και στις στελεχικές θέσεις του εργοστασίου να διατηρηθεί, τουλάχιστον, στα επίπεδα του 1986. Αυτό θα έπρεπε να είχε συμβεί σε συνάρτηση με τα έτη προϋπηρεσίας που συμπλήρωναν· θα έπρεπε να είχε συμβεί, αν τα πράγματα ακολουθούσαν μια «φυσιολογική εξέλιξη».

Βεβαίως, τα γεγονότα που ακολούθησαν ήταν διαφορετικά. Ενθαρρύνθηκε η αποχώρηση των ανθρώπων αυτών και, ταυτόχρονα, αποτρέπονταν κάθε τους σκέψη και ελπίδα για να συνεχίσουν στο εργοστάσιο τα παιδιά τους. Είτε για την πλήρωση των κενών στελεχικών θέσεων που δημιουργούνταν μετά από συνταξιοδοτήσεις, είτε για τις νέες θέσεις που προέκυπταν, ήδη, από τα μέσα της δεκαετίας του '80, προτιμώνταν, αποκλειστικά, οι «ντόπιοι». Αναπάντεχα, οι βασικοί συντελεστές του δημιουργήματος της ΛΑΡΚΟ ήταν οι πρώτοι που συμπλήρωναν στις λίστες των «εθελούσια» αποχωρησάντων και απολυθέντων του 1987 και, βέβαια, οι τελευταίοι που θυμόντουσαν στις επαναπροσλήψεις του 1988, του 1989 και του 1990. Όπως ανέφερε ένας «ξένος» συνδικαλιστής της ΕΣΑΚ, της παράταξης που πρόσκεινται στο ΚΚΕ: «το 1986 ακούστηκαν κοινοτικά συμβούλια να παίρνουν αποφάσεις και να λένε να φύγουν οι ξένοι...». Άλλο στέλεχος της ίδιας παράταξης ο οποίος την περίοδο διεξαγωγής της έρευνας ήταν αντιπρόεδρος στην κοινότητα της Λάρυμνας, προσπάθησε να δικαιολογήσει τις αντιδράσεις αυτές, ισχυριζόμενος ότι «με τις αποφάσεις αυτές ζητούσαμε στην ουσία να μην έρθουν άλλοι». Οφείλουμε, ωστόσο, να παρατηρήσουμε ότι δεν είναι και τόσο πειστική αυτή η εκδοχή, για τον απλό λόγο ότι στα τέλη του 1986 αυτό που διακυβεύετο δεν ήταν ποιοί θα έλθουν αλλά ποιοί θα φύγουν.

Τέλος, ένα χαρακτηριστικό δείγμα της επιλεκτικότητας των διεκδικήσεων για τις προσλήψεις της περιόδου 1988-1990 αποτελεί το παρακάτω απόσπασμα από την εκλογική διακήρυξη που εξέδωσε η ΔΑΚΕ, η συνδικαλιστική παράταξη της Ν.Δ. το 1989:³²

Ανυποχώρητη και αδιαπραγμάτευτη δική μας απαίτηση είναι η ΕΠΑΝΑΠΡΟΣΛΗΨΗ ΤΩΝ ΝΤΟΠΙΩΝ ΣΥΝΑΔΕΛΦΩΝ ΜΑΣ ... Ζητάμε τη ψήφο σας για ... να ξαναδούμε δίπλα μας τους ντόπιους συναδέλφους μας ...

³² Η ανακοίνωση αυτή εκδόθηκε στις 21-2-1989. Τα κεφαλαία είναι στο πρωτότυπο.

6. 3. Η επιμέρους συμμετοχή των γειτονικών κοινοτήτων στην απασχόληση και στις ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου

6. 3. 1. Η επιμέρους συμμετοχή των γειτονικών κοινοτήτων στην απασχόληση του εργοστασίου

Στη διάρκεια της εικοσαετίας 1976-1995, η συνολική αύξηση της συμμετοχής των γειτονικών κοινοτήτων στη σύνθεση της απασχόλησης του εργοστασίου συνοδεύεται από διαφοροποιήσεις των επιμέρους βαθμών συμμετοχής τους. Οι αλλαγές αυτές παρουσιάζονται, αναλυτικά, στον παρακάτω πίνακα.

Διαχρονική ανάλυση της επιμέρους συμμετοχής των γειτονικών κοινοτήτων στην απασχόληση του εργοστασίου

	1976		1986		1995	
Λάρυμνα	193	31.5%	204	25.5%	148	22.0%
Μαρτίνο	219	36.0%	267	33.5%	197	29.5%
Μαλεσίνα	111	18.0%	157	20.0%	199	30%
Ακραίφνιο	47	7.5%	67	8.5%	53	8.0%
Κόκκινο	23	4.0%	39	5.0%	25	4.0%
Παύλο	2	0.5%	32	4.0%	23	3.5%
Λούτσι	10	1.5%	24	3.0%	15	2.0%
Κάστρο	5	1.0%	6	0.5%	8	1.0%
ΣΥΝΟΛΟ	610	100%	796	100%	668	100%

Όπως βλέπουμε, η συμμετοχή της κοινότητας της Λάρυμνας στο σύνολο των απασχολουμένων του εργοστασίου με καταγωγή από τις γειτονικές κοινότητες μειώνεται, σταθερά, σε όλη τη διάρκεια της εικοσαετίας. Τα ποσοστά της συμμετοχής της στο διάστημα αυτό υπολείπονται του Μαρτίνου. Άρα, παρά το γεγονός ότι η κοινότητα του Λάρυμνας γειτνιάζει, άμεσα, με το εργοστάσιο δεν μπόρεσε να αξιοποιήσει, όσο η κοινότητα του Μαρτίνου, τις διαθέσιμες ευκαιρίες για απασχόληση. Ωστόσο, η συμμετοχή και των δύο κοινοτήτων το 1995 είναι μικρότερη τόσο σε απόλυτα όσο και σε σχετικά νούμερα απ'ό,τι στα έτη 1976 και 1986.

Το δεύτερο σημαντικό στοιχείο που προκύπτει από τον προηγούμενο πίνακα είναι η μεγάλη ενίσχυση της κοινότητας της Μαλεσίνας στην απασχόληση του εργοστασίου κατά τη διάρκεια της δεύτερης δεκαετίας. Παρά το γεγονός ότι η συμμετοχή της Μαλεσίνας είναι χαμηλή το 1976 και δεν ανεβαίνει, ιδιαίτερα, το 1986, σημειώνει, στη συνέχεια, μια εντυπωσιακή αύξηση. Η συμμετοχή της στο σύνολο των απασχολούμενων του εργοστασίου με καταγωγή στις γειτονικές κοινότητες, από 18% το 1976 ανεβαίνει στο 20% το 1986 και στο 30% το 1995. Μάλιστα, είναι η μοναδική κοινότητα (με εξαίρεση την πολύ μικρή συμμετοχή της κοινότητας του Κάστρου) η οποία, στη διάρκεια τη δεύτερης δεκαετίας, κατάφερε να ανεβάσει τη συμμετοχή της σε απόλυτα νούμερα. Ως αποτέλεσμα, το 1995 είναι η κοινότητα με τη μεγαλύτερη συμμετοχή στην απασχόληση του εργοστασίου. Θα πρέπει δε να σημειωθεί ότι οι εργαζόμενοι από τις κοινότητες της Λάρυμνας και του Μαρτίνου, θεωρώντας το εργοστάσιο «δικό τους», φαίνεται να δυσφορούν για την αύξηση της συμμετοχής των Μαλεσιναίων στην απασχόληση του εργοστασίου. Ορισμένοι από αυτούς εκλογικεύουν τη δυσφορία τους επικαλούμενοι τη μακρινή απόσταση της Μαλεσίνας από το εργοστάσιο. Κάποιοι άλλοι αναμοχλεύοντας το παρελθόν, ισχυρίζονται ότι «οι Μαλεσιναίοι ευνοήθηκαν από το μοίρασμα της Κωπαΐδας, πήραν τα καλύτερα κομμάτια γιατί στο σχεδιασμό εμάς μας λογάριαζαν στο εργοστάσιο». Τέλος, κάποιοι άλλοι, πιθανότατα, εκφράζονται από τη γνώμη που εξέφρασε, μισοαστεία, μισοσοβαρά, ο Λαρυμναίος πάρεδρος του οικισμού και στέλεχος της παράταξης της ΔΑΚΕ στο Σωματείο. Κατά την άποψη του: «...οι Μαλεσιναίοι είναι πολύ διεισδυτικοί άνθρωποι, ταλαντούχοι, και στο τέλος θα μείνουμε πολύ λίγοι από τη Λάρυμνα και το Μαρτίνο... είναι σαν την Τουρκία, έχουν επεκτατικές βλέψεις...».

Με βάση τα παραπάνω, εύλογα σχηματίζεται η υπόθεση ότι στη διάρκεια της εικοσαετίας 1976-1995 η αύξηση της συμμετοχής των κατοίκων από τις γειτονικές κοινότητες δεν συντελέσθη, μόνο, σε βάρος αυτών που ομόφωνα αποκαλούν «ξένους», αλλά και σε ένα πλαίσιο έντονων ανταγωνισμών που διεξήγαγαν μεταξύ τους οι κάτοικοι των κοινοτήτων αυτών. Οι ξεχωριστές ανακοινώσεις των τοπικών οργανώσεων όλων των κομμάτων, σε σχέση με τα προβλήματα του εργοστασίου και τη διατύπωση αιτημάτων για προσλήψεις, δείχνουν ότι η υπόθεση αυτή είναι βάσιμη. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί μια ανακοίνωση της κοιμματικής οργάνωσης βάσης Λάρυμνας του ΚΚΕ, στις 12-6-1988. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι πριν την ανακοίνωση αυτή προηγείται μια άλλη, πάλι από τον ίδια οργάνωση, με ημερομηνία 28-5-1988, όπου αναφέρεται στα περιβαλλοντικά προβλήματα που δημιουργεί το εργοστάσιο:

Συγχωριανοί, Το καλοκαίρι φαίνεται να ξεκίνησε άσχημα για το χωριό μας. Οι πρώτες ζέστες μας ανάγκασαν να βγούμε στην παραλία ή στις αυλές μας για δροσερό αεράκι. Όμως ΑΛΙ ΚΑΙ ΤΡΕΙΣ ΑΛΙ, η ΛΑΡΚΟ έχει βάλει σκοπό να μας σκάσει σαν το ποντίκια ή να μας δηλητηριάσει. Αιτία οι καμινάδες της χαλυβουργίας κυρία-γιατί και οι άλλες- που δουλεύουν σε φυσικό ελκυσμό. Και αυτό όχι γιατί έχουν βλάβη, αλλά μόνο και μόνο για να πάρει η ΛΑΡΚΟ περισσότερη παραγωγή. Το Κοινοτικό συμβούλιο προχθές κτύπησε τις καμπάνες για το πρόβλημα ... ΟΛΟΙ ΣΤΟΝ ΑΓΩΝΑ. ΣΤΟΠ ΣΤΑ ΚΑΥΣΑΕΡΙΑ ΤΟΥ ΘΑΝΑΤΟΥ³³

Όμως, όπως προαναφέρθηκε, δεκαπέντε μέρες μετά, μια δεύτερη ανακοίνωση έρχεται να συμπληρώσει την προηγούμενη, αποκαλύπτοντας, κατά κάποιο τρόπο, τους πραγματικούς λόγους δημοσιοποίησης της πρώτης. Στη δεύτερη αυτή ανακοίνωση αναφέρεται χαρακτηριστικά:

Συγχωριανοί. Από τα γεγονότα αναγκαζόμαστε μέσα σε μικρό χρονικό διάστημα να κυκλοφορήσουμε δεύτερη ανακοίνωση. Αιτία οι προσλήψεις που έκανε η ΛΑΡΚΟ. Πραγματικά απαράδεκτες και εξωφρενικές οι ενέργειες της. Ενώ τόσα προβλήματα αντιμετωπίζουμε από την ΛΑΡΚΟ, ενώ οι καμινάδες της μας δηλητηριάζουν κάθε λεπτό, αυτή στις τελευταίες προσλήψεις αγνόησε τελείως την Λάρυμνα... προκλητικά από τους δέκα, προσέλαβε μόνο ένα Λαρυμναίο και τους υπόλοιπους από εννέα ((9) από το Μαρτίνο και την Μαλεσίνα... Στην εφαρμογή αυτής της πολιτικής... βοηθάει και η τακτική που ακολουθεί η Κοινότητα, τακτική της αναμονής και του συμβιβασμού σε προβλήματα που έχει δημιουργήσει η ΛΑΡΚΟ στο χωριό μας (μόλυνση) κ.λ.π. και την αφήνει να δρά ασύδοτη, όπως αυτή θέλει... αν δεν υπάρξει αντίδραση... η ΛΑΡΚΟ θα προχωρήσει και σε άλλες προσλήψεις αφήνοντας τους Λαρυμναίους να βλέπουν το εργοστάσιο από την παραλία... Ήδη σε μια λίστα που η ΛΑΡΚΟ κυκλοφόρησε, σε σύνολο 30 ατόμων υπάρχει μόνο ένας Λαρυμναίος και αυτός γαμπρός...

Με τη δεύτερη αυτή ανακοίνωση διαπιστώνεται η σχέση μεταξύ των αγώνων για το περιβάλλον και των αγώνων για προσλήψεις. Επιπλέον, αναδεικνύεται ότι οι ίδιες οι κοινότητες αναπτύσσουν, συνειδητά, τους ανταγωνισμούς τους ώστε να αυξήσουν τη συμμετοχή τους στις προσλήψεις του εργοστασίου. Για τους λόγους αυτούς, η διαχρονική εξέλιξη της απασχόλησης στο εργοστάσιο δεν υποδηλώνει, μόνο, την αύξηση της συμμετοχής των «ντόπιων» σε βάρος των «ξένων». Υποδηλώνει, επίσης,

³³ Τα κεφαλαία, οι υπογραμμίσεις και τα ορθογραφικά λάθη είναι στο πρωτότυπο.

την ανάγκη για περαιτέρω διερεύνηση του περιεχομένου των ανταγωνισμών μεταξύ των γειτονικών προς το εργοστάσιο κοινοτήτων. Στο σημείο αυτό πρέπει να διακρίνουμε δύο ζητήματα. Το πρώτο ζήτημα αφορά το πως εμφανίζονται ή το τι μέσα χρησιμοποιούν οι γειτονικές κοινότητες για να ανταγωνιστούν τις υπόλοιπες και όλες μαζί τους «ξένους», προκειμένου να αυξήσουν τη συμμετοχή τους στην απασχόληση του εργοστασίου. Αυτή η όψη του προβλήματος εθίγη λίγο προτούτερα. Στα επόμενα κεφάλαια της παρούσης διατριβής (βλ. 8ο και 9ο κεφ.) θα διερευνηθεί αναλυτικότερα. Το δεύτερο ζήτημα αφορά το κατά πόσον οι ανταγωνισμοί των κοινοτήτων καλύπτουν την ανάπτυξη οικογενειακών ή, ευρύτερα, συγγενικών στρατηγικών απασχόλησης. Η ολόπλευρη διερεύνηση του ζητήματος αυτού ξεφεύγει από τους σκοπούς και το γνωστικό πεδίο της παρούσας διατριβής. Αξίζει, ωστόσο, να υποδηλωθούν ορισμένα σημεία.

Θεωρώντας ότι η ταύτιση του επωνύμου και του τόπου καταγωγής των εργαζομένων υποδηλώνει κάποιου βαθμού συγγενική σχέση,³⁴ μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι η αυξημένη συμμετοχή των γειτονικών κοινοτήτων στην απασχόληση του εργοστασίου αντικατοπτρίζει, στην πραγματικότητα, μια τάση συγκέντρωσης των απασχολούμενων σε περιορισμένα και συγκεκριμένα συγγενικά δίκτυα. Βεβαίως, οι εργαζόμενοι που κατάγονται από την ίδια κοινότητα και έχουν το ίδιο επώνυμο, δεν είναι, αναπόφευκτα, συγγενείς. Ακόμα κι αν είναι, δεν σημαίνει, κατ'ανάγκη, ότι αλληλοβοηθούνται και ενδιαφέρονται να προωθήσουν κοινές στρατηγικές απασχόλησης. Όμως, η μείωση που επιφέρουν οι ενστάσεις αυτές στα αποτελέσματα της αρχικής μας παραδοχής εξισσοροπείται από την αναγνώριση ότι υπάρχει ένας αριθμός εργαζομένων οι οποίοι, μολονότι δεν έχουν κοινό επώνυμο, είναι μεταξύ τους συγγενείς και, μάλιστα, τόσο στενοί, ώστε να έχουν ιδιαίτερους λόγους να αναπτύξουν κοινές στρατηγικές απασχόλησης (π.χ. ο πατέρας που ενδιαφέρεται να εξασφαλίσει επαγγελματικά το σύζυγο της κόρης του).

Άρα, θεωρώντας ότι η ουσία του ζητήματος δεν αλλάζει, παρά τις όποιες δικαιολογημένες ενστάσεις για το χαρακτηρισμό και το ρόλο της συγγένειας, μπορούμε να αναφέρουμε τα εξής στοιχεία. Από την κοινότητα της Λάρυμνας 11 συγγενικές ομάδες το 1986 και το 1995 είχαν, τουλάχιστον, τέσσερις εργαζόμενους στο εργοστάσιο. Από αυτές τις συγγενικές ομάδες, οι δέκα είναι κοινές και για τα δύο έτη αναφοράς. Συνολικά, στις συγγενικές ομάδες με, τουλάχιστον, τέσσερις

³⁴ Για τη συγγένεια στις Αρβανίτικες κοινότητες, δηλαδή σε κοινότητες ανάλογες με αυτές που περιβάλλουν το εργοστάσιο της Λάρυμνας, βλ. στο, ΑΛΕΞΑΚΗΣ Ε.Π., «Το Αίμα και το Λάδι. Φυσική και Πνευματική Συγγένεια σε μια Αρβανίτικη Κοινότητα. Η Περίπτωση του Κουβαρά Ν.Α. Αττικής-Λαυρεωτικής», Πρακτικά ΣΤ' Επιστημονικής Συνάντησης Ν.Α. Αττικής, Μαρκόπουλο, 1993, σσ. 421-38.

εργαζόμενους στο εργοστάσιο ανήκαν 107 και 86 εργαζόμενοι για τα έτη 1986 και 1995, αντίστοιχα. Έτσι, σε αυτές τις συγγενικές ομάδες το 1986 εντάσσεται το 52% των εργαζόμενων από τη Λάρυμνα, ενώ το 1995 το 58%.

Από το Μαρτίνο 18 συγγενικές ομάδες το 1986 και το 1995 είχαν, τουλάχιστον, από τέσσερις εργαζόμενους στο εργοστάσιο. Μάλιστα, οι συγγενικές ομάδες του Μαρτίνου με πάνω από τέσσερις εργαζόμενους στο εργοστάσιο είναι οι ίδιες στα δύο έτη αναφοράς. Συνολικά, στις ομάδες αυτές ανήκαν 166 εργαζόμενοι το 1986 και 123 το 1995. Έτσι, σε αυτές τις συγγενικές ομάδες εντάσσεται το 62% των εργαζομένων από το Μαρτίνο το 1986 και το 1995.

Από τη Μαλεσίνα, τέλος, οι συγγενικές ομάδες με πάνω από τέσσερις εργαζόμενους στο εργοστάσιο, ήταν 10 το 1986 και 16 το 1995. Από αυτές τις ομάδες οι εννιά είναι κοινές στα δύο έτη αναφοράς. Συνολικά, στις ομάδες αυτές, ανήκαν 53 εργαζόμενοι το 1986 και 93 το 1995. Στο σύνολο των εργαζόμενων από τη Μαλεσίνα, στις ομάδες αυτές εντάσσεται το 1986 το 34% και το 1995 το 47%.

6.3.2. Η επιμέρους συμμετοχή των γειτονικών κοινοτήτων στις ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου

Όπως είδαμε, η συμμετοχή των γειτονικών κοινοτήτων στις ανώτερες ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου δεν είναι ιδιαίτερα σημαντική. Αντίθετα, η συμμετοχή τους στις ιεραρχικές ομάδες των μη πτυχιούχων προϊσταμένων των τμημάτων (ιεραρχική ομάδα III) και των εργοδηγών Α' και Β' είναι, βαθμιαία, αυξανόμενη. Έχει, συνεπώς, ενδιαφέρον να παρακολουθήσουμε τη διαχρονική συμμετοχή των διαφόρων κοινοτήτων σε αυτές τις μεσαίες ιεραρχικές θέσεις του εργοστασίου.

Διαχρονική ανάλυση της επιμέρους συμμετοχής των γειτονικών κοινοτήτων στις ιεραρχικές ομάδες των μη πτυχιούχων προϊσταμένων τμημάτων και των εργοδηγών

	1976		1986		1995	
	Αριθμός	Ποσοστό	Αριθμός	Ποσοστό	Αριθμός	Ποσοστό
Λάρυμνα	11	55%	19	45%	24	43%
Μαρτίνο	3	15%	8	19%	11	20%
Μαλεσίνα	2	10%	5	12%	9	16%
Ακράιφνιο	2	10%	7	17%	7	13%
Κόκκινο	2	10%	2	5%	1	2%
Παύλο	-	-	1	2%	1	2%
Λούτσι	-	-	-	-	1	2%
Κάστρο	-	-	-	-	1	2%
ΣΥΝΟΛΟ	20	100%	42	100%	55	100%

Όπως βλέπουμε, η συμμετοχή της κοινότητας της Λάρυμνας, παρά την ποσοστιαία της μείωση κατά τη διάρκεια της εικοσαετίας, είναι αρκετά υψηλή. Θα λέγαμε, μάλιστα, ότι είναι δυσανάλογα υψηλή σε σχέση με το βαθμό συμμετοχής της στην απασχόληση του εργοστασίου. Αντίθετα, η συμμετοχή των κοινοτήτων του Μαρτίνου και της Μαλεσίνας είναι σχετικά υποβαθμισμένη σε σχέση, πάντα, με το ποσοστό συμμετοχής τους στην απασχόληση του εργοστασίου. Τέλος, αρκετά υψηλή εκπροσώπηση στις ομάδες αυτές έχει η κοινότητα του Ακραιφνίου.

Η υποεκπροσώπηση της κοινότητας της Μαλεσίνας στις ομάδες αυτές εξηγείται, εν μέρει, από το γεγονός ότι, σε μεγάλο βαθμό, η αύξηση της συμμετοχής της στην απασχόληση του εργοστασίου συνετελέσθη πρόσφατα. Ως εκ τούτου, το μεγαλύτερο μέρος των εργαζομένων από τη Μαλεσίνα δεν έχει ούτε τη βιομηχανική εμπειρία, αλλά ούτε και τα αναγκαία χρόνια προϋπηρεσίας για να στελεχώσει τις μεσαίες ιεραρχικές θέσεις του εργοστασίου. Όμως, η εξήγηση αυτή δεν μπορεί να αφορά τους εργαζόμενους από την κοινότητα του Μαρτίνου, δεδομένου ότι η συμμετοχή της στο εργοστάσιο ήταν, εξ αρχής, υψηλή.

Ξεφεύγοντας από την ανάλυση των ποσοστιαίων σχέσεων των παραπάνω κοινοτήτων στις μεσαίες ιεραρχικές ομάδες του εργοστασίου, πρέπει να παρατηρήσουμε ότι, σε απόλυτους αριθμούς, η συμμετοχή και των τριών κοινοτήτων αυξάνει, σημαντικά, στην περίοδο 1987-1995. Η Λάρυμνα αυξάνει τη συμμετοχή της με πέντε επιπλέον στελέχη, το Μαρτίνο με τρία και η Μαλεσίνα με τέσσερα. Άς υπενθυμηθεί, σχετικά, ότι η σημαντική μείωση του εύρους του εποπτικού ελέγχου στο εργοστάσιο κατά την περίοδο 1987-1996, οφείλεται στη διόγκωση, ποσοστιαία και απόλυτη, των ομάδων αυτών. Οι εξελίξεις αυτές συντελούνται την ίδια περίοδο κατά την οποία μειώνεται σε απόλυτους αριθμούς η συμμετοχή των «ξένων» στις αντίστοιχες θέσεις. Άρα, αυτοί που αντικαθιστούν τους αποχωρήσαντες «ξένους» και, ταυτόχρονα, καταλαμβάνουν τις νέες θέσεις που δημιουργούνται στην περίοδο 1987-1995, είναι οι εργαζόμενοι από τις κοινότητες της Λάρυμνας, της Μαλεσίνας και του Μαρτίνου.

Όσον αφορά τη συμμετοχή των γειτονικών κοινοτήτων στις ιεραρχικές θέσεις των επιστατών και των αρχιτεχνιτών, από τα στοιχεία του επόμενου πίνακα φαίνεται ότι μεταξύ των κοινοτήτων της Λάρυμνας και του Μαρτίνου υπάρχει μια σχετική ισορροπία, ενώ, αντίθετα, η κοινότητα της Μαλεσίνας έχει πολύ χαμηλή συμμετοχή. Συγκεκριμένα, η συμμετοχή της Μαλεσίνας στις θέσεις των επιστατών και των αρχιτεχνιτών στην περίοδο 1976-1986 είναι περίπου ίση με τη συμμετοχή της

κοινότητας του Ακραιφνίου, παρά το γεγονός ότι, την ίδια περίοδο, το Ακραιφνιο συμμετέχει στο εργοστάσιο με πολύ λιγότερους εργαζόμενους.

Διαχρονική ανάλυση της επιμέρους συμμετοχής των γειτονικών κοινοτήτων στις θέσεις των επιστατών (VI) και των αρχιτεχνιτών (VII)

	VI						VII			
	1976		1986		1995		1976		1986	
	Λάρυμνα	8	42%	6	23%	5	25%	14	56%	26
Μαρτίνο	5	26%	10	38%	6	30%	9	36%	19	34%
Μαλεσίνα	3	16%	3	12%	2	10%	1	4%	4	7%
Ακραιφνιο	2	11%	4	15%	1	5%	1	4%	3	5%
Κόκκινο	1	5%	3	12%	4	20%	-	-	2	4%
Παύλο	-	-	-	-	1	5%	-	-	1	2%
Λούτσι	-	-	-	-	1	5%	-	-	-	-
Κάστρο	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2%
ΣΥΝΟΛΟ	19	100%	26	100%	20	100%	25	100%	56	100%

Τέλος, όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα, η συμμετοχή των κοινοτήτων της Λάρυμνας και, ιδίως, του Μαρτίνου, είναι αρκετά υψηλή στις θέσεις των τεχνιτών, ενώ και πάλι, η συμμετοχή της Μαλεσίνας είναι αρκετά μικρή και, σχεδόν, ίση με τη συμμετοχή της κοινότητας του Ακραιφνίου.

Διαχρονική ανάλυση της επιμέρους συμμετοχής των γειτονικών κοινοτήτων στις θέσεις των τεχνιτών (VIII-IX)

	1976		1986	
	Λάρυμνα	74	33.0%	106
Μαρτίνο	84	38.0%	135	38.0%
Μαλεσίνα	18	8.0%	41	12.0%
Ακραιφνιο	30	13.0%	38	11.0%
Κόκκινο	7	3.0%	15	4.0%
Παύλο	2	1.0%	6	1.5%
Λούτσι	6	3.0%	9	2.5%
Κάστρο	2	1.0%	3	1.0%
ΣΥΝΟΛΟ	223	100.0%	353	100.0%

Από την ανάλυση της συμμετοχής των γειτονικών κοινοτήτων στις οργανωτικές θέσεις των επιστατών, των αρχιτεχνιτών και των επιστατών προκύπτουν δύο κύρια συμπεράσματα. Το πρώτο συμπέρασμα αφορά τον εντοπισμό των κοινοτήτων οι οποίες στην περίοδο 1976-1986 αύξησαν, σημαντικά, τη συμμετοχή τους στις ομάδες

αυτές. Μπορούμε να πούμε ότι σε αυτές τις θέσεις, στη συγκεκριμένη περίοδο, όλες οι γειτονικές με το εργοστάσιο κοινότητες αύξησαν, σημαντικά, την παρουσία τους. Κυρίως, όμως, αυτό ισχύει για την κοινότητα του Μαρτίνου και, εν συνεχεία, της Λάρυμνας. Η κοινότητα του Μαρτίνου, συγκεκριμένα, την περίοδο 1976-1986 διπλασιάζει σε απόλυτους αριθμούς τη συμμετοχή της στις θέσεις των επιστατών και των αρχιτεχνιτών, ενώ στους τεχνίτες αυξάνει τη συμμετοχή της κατά πενήντα, περίπου, εργαζόμενους. Ενδεικτικά, μπορούμε να δούμε ότι την περίοδο αυτή ένας στους τρεις νέους επιστάτες, ένας στους τέσσερις νέους αρχιτεχνίτες και δύο στους πέντε νέους τεχνίτες, ήταν εργαζόμενοι από το Μαρτίνο. Συνεπώς, οι εργαζόμενοι με καταγωγή από το Μαρτίνο και, δευτερευόντως, οι εργαζόμενοι από τη Λάρυμνα, ήταν οι μεγάλοι επωφελημένοι από το κύμα των προαγωγών την περίοδο 1976-1986 στις χαμηλόβαθμες ιεραρχικές ομάδες, δηλαδή, σε εκείνες τις ομάδες στις οποίες οι συντελούμενες αλλαγές προκάλεσαν τη σημαντική μείωση του εύρους του εποπτικού ελέγχου αυτής της περιόδου.

Το δεύτερο συμπέρασμα αφορά την εκτίμηση του χαμηλού βαθμού συμμετοχής της Μαλεσίνας στις θέσεις των επιστατών, των αρχιτεχνιτών και των τεχνιτών. Η χαμηλή συμμετοχή των Μαλεσιναίων υποδηλώνει ότι έχουν ελάχιστη βιομηχανική εμπειρία και, μάλλον, σχετικά μειωμένο ενδιαφέρον για την εργασία τους στο εργοστάσιο. Πιθανότατα, οι εξωεργοστασιακές δραστηριότητες των εργαζομένων αυτών είναι περισσότερες, συγκριτικά με τους εργαζόμενους των υπολοίπων κοινοτήτων. Το γεγονός, πάντως, είναι ότι πολλοί είναι αυτοί που δεν εκτιμούν τη σχέση των Μαλεσιναίων με το εργοστάσιο. Μαρτιναίος εργαζόμενος από το τμήμα της ηλεκτρολογικής συντήρησης των ηλεκτροκαμίνων, ανέφερε ότι οι περισσότεροι κάτοικοι της Μαλεσίνας ποτέ δεν θέλγονταν από την εργασία στο εργοστάσιο. Σύμφωνα με τα λεγόμενα του, το σκεπτικό των Μαλεσιναίων στην πρώτη περίοδο λειτουργίας του εργοστασίου ήταν:

...εγώ θα πάω να δουλέψω στη ΛΑΡΚΟ; εγώ θα πάω να πεθάνω; να πάρω αρσενικό;³⁵ θα αφήσω τη γυναίκα μου; Αυτοί το είχαν υποτιμητικό να έρθουν και να δουλέψουν στη ΛΑΡΚΟ. Εγώ είμαι εδώ από το '66, αυτοί τώρα τελευταία άρχισαν να έρχονται και οι περιοχές τους δεν έχουν πληγεί τόσο από το εργοστάσιο...

Επίσης, ένας άλλος εργαζόμενος από το Παύλο ο οποίος διαμένει στον οικισμό του εργοστασίου στη Λάρυμνα, θέλοντας να υποτιμήσει το χαρακτήρα και τους

³⁵ Με αυτό εννοούν ότι, λόγω των μεγάλων θερμοκρασιών και των ηλεκτρομαγνητικών ακτινοβολιών σε πολλά τμήματα του εργοστασίου και, ιδιαίτερα, στα ηλεκτροκάμινα, κινδυνεύουν να μείνουν στérηροι ή να χάσουν τη σεξουαλική τους ικανότητα.

λόγους ερχομού των Μαλεσιναίων στο εργοστάσιο, ανέφερε ότι: «μυρίζονται το αυτοκίνητο της μισθοδοσίας απ'το δρόμο και το ακολουθούν από πίσω».

Ολοκληρώνοντας, πρέπει να αναφέρουμε ότι μεγάλο μέρος των προαγωγών σχετίζεται με τις στρατηγικές απασχόλησης των συγγενικών ομάδων. Οι ίδιες συγγενικές ομάδες οι οποίες έχουν μια μεγάλη συμμετοχή στην απασχόληση του εργοστασίου εκφράζονται και στις ιεραρχικές του ομάδες. Συγκεκριμένα, πάνω από τους μισούς εργαζόμενους της Λάρυμνας, του Μαρτίνου και της Μαλεσίνας, οι οποίοι καταλαμβάνουν το 1995 θέσεις προϊσταμένων τμημάτων, εργοδηγών και επιστατών, προέρχονται από τα προαναφερθέντα συγγενικά δίκτυα. Ακριβέστερα, στις έντεκα συγγενικές ομάδες της Λάρυμνας στις οποίες εντάσσεται το 58% των εργαζομένων της στο εργοστάσιο το 1995, αντιστοιχούν, επίσης, οι 14 από τους 29 Λαρυμναίους με θέσεις στις ιεραρχικές ομάδες των προϊσταμένων τμημάτων, των εργοδηγών και των επιστατών. Στις δεκαοκτώ συγγενικές ομάδες στις οποίες εντάσσεται το 62% των εργαζομένων του Μαρτίνου, ανήκουν οι 10 από τους 17 Μαρτιναίους με θέσεις στις παραπάνω ιεραρχικές ομάδες. Στην ίδια περίοδο, τέλος, οι 6 στους 11 Μαλεσιναίους που καταλαμβάνουν θέσεις μη πτυχιούχων προϊσταμένων τμημάτων, εργοδηγών και επιστατών, ανήκουν στις δεκάξι συγγενικές ομάδες που καλύπτουν το 47% των Μαλεσιναίων.

ND: 11985
KοE: 11856

**ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ
ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΚΑΙ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΑΝΘΡΩΠΟΛΟΓΙΑΣ**



29 NOV. 2000

ΚΑΡΑΤΖΟΓΙΑΝΝΗΣ Δ. ΕΥΣΤΑΘΙΟΣ

**ΣΧΕΣΗ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΤΗ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΗ ΔΡΑΣΗ ΚΑΙ
ΤΙΣ ΑΤΥΠΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ
ΤΟ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΤΗΣ ΛΑΡΚΟ**

ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ

B

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ: ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ ΚΟΥΛΑ ΚΑΣΙΜΑΤΗ
ΜΕΛΗ: ΓΙΩΡΓΟΣ ΚΟΥΚΟΥΛΕΣ-ΛΟΥΚΙΑ ΜΟΥΣΟΥΡΟΥ**

ΑΘΗΝΑ 1999

Κεφάλαιο 6ο

Η εργασία στο εργοστάσιο

1. Η διάρθρωση των παραγωγικών λειτουργιών του εργοστασίου

1. 1. Το οργανόγραμμα του εργοστασίου

Η διάρθρωση των παραγωγικών λειτουργιών και των τμημάτων του εργοστασίου απεικονίζεται στο οργανόγραμμά του. Στο οργανόγραμμα αποσαφηνίζονται οι σχέσεις ιεραρχίας και εντολής που διέπουν το εργοστάσιο κατά τη διαδικασία υλοποίησης των παραγωγικών του στόχων. Η εταιρία της ΛΑΡΚΟ και το εργοστάσιο της Λάρυμνας, ειδικότερα, οργανώνουν τις λειτουργίες τους σύμφωνα με σύγχρονες προδιαγραφές διασφάλισης ποιότητας. Ο έλεγχος της εφαρμογής των προδιαγραφών αυτών από έγκριτους οργανισμούς οδήγησε στην αναγνώριση του εργοστασίου με πιστοποιητικό ποιότητας ISO 9002.

Ωστόσο, η ανάλυση της οργανωτικής διάρθρωσης και των παραγωγικών λειτουργιών του εργοστασίου, με βάση το οργανόγραμμά του, δυσχεραίνεται από το γεγονός ότι το εργοστάσιο δεν διαθέτει ένα και μόνο οργανόγραμμα. Αυτό συμβαίνει για τρεις κυρίως λόγους:

α) Στη διάρκεια του χρόνου, δημιουργούνται ορισμένες νέες λειτουργίες και αυτόνομα τμήματα ή, αντίθετα, αφαιρούνται κάποιες λειτουργίες και καταργούνται ή συγχωνεύονται τα αντίστοιχα τμήματα.

β) Σε περιόδους κατά τις οποίες οι παραγωγικές λειτουργίες του εργοστασίου δεν αλλάζουν, σημειώνονται αλλαγές στις σχέσεις μεταξύ των τμημάτων. Στην περίπτωση αυτή, συντελούνται μεταβολές στις σχέσεις των υφιστάμενων τμημάτων οι οποίες επηρεάζουν τις σχέσεις μεταξύ των οργανωτικών θέσεων.

γ) Υπάρχουν αλλαγές των προσώπων τα οποία απεικονίζονται στις θέσεις του οργανογράμματος. Οι αλλαγές αυτές δεν συνεπάγονται, κατ'ανάγκη, αλλαγή του περιεχομένου του οργανογράμματος. Συχνά, όμως, και, σε μεγάλο βαθμό, εξαιτίας των διαφορετικών προσόντων που διαθέτουν τα πρόσωπα που καταλαμβάνουν τις οργανωτικές θέσεις, διευρύνονται ή συστέλλονται τα όρια των αρμοδιοτήτων και οι λειτουργίες των θέσεων. Ως εκ τούτου, οι αλλαγές αυτές, συχνά, συνεπάγονται ανακατάξεις στον τρόπο που απεικονίζονται οι οργανωτικές θέσεις και οι σχέσεις τους στο οργανόγραμμα.

Για τις ανάγκες της παρούσης έρευνας, η διεύθυνση του εργοστασίου διέθεσε δύο οργανογράμματα. Το πρώτο περιλαμβάνεται στο «Εγχειρίδιο Διασφάλισης Ποιότητας» το οποίο είχε εγκριθεί το Μάιο του 1994. Το δεύτερο οργανόγραμμα συντάχθηκε το 1995 και απεικονίζει, πιστότερα, την πραγματικότητα στην περίοδο διεξαγωγής της έρευνας. Σε αυτό το οργανόγραμμα υπήρχαν ορισμένες διαφοροποιήσεις, σε σχέση με το πρώτο, τόσο ως προς τα πρόσωπα που στελεχώνουν τις οργανωτικές θέσεις, όσο και ως προς τις σχέσεις των διαφόρων τμημάτων του εργοστασίου. Επίσης, το οργανόγραμμα αυτό είναι αναλυτικότερο από το πρώτο, αφού απεικονίζει τις θέσεις και τις σχέσεις περισσότερων τμημάτων. Για τους λόγους αυτούς η ανάλυσή μας θα βασιστεί στο δεύτερο οργανόγραμμα.

Με βάση το οργανόγραμμα του 1995 προκύπτει ότι δύο οργανωτικές θέσεις είναι κεντρικές για την διεύθυνση του εργοστασίου: ο διευθυντής συντονισμού μεταλλουργίας και ο διευθυντής του εργοστασίου. Η θέση του διευθυντή συντονισμού μεταλλουργίας είναι μια ενδιάμεση θέση μεταξύ του διευθυντή του εργοστασίου και της διοίκησης της εταιρίας. Αυτό σημαίνει ότι ο διευθυντής του εργοστασίου λογοδοτεί προς το διευθυντή συντονισμού μεταλλουργίας και αυτός, με τη σειρά του, στη διοίκηση της εταιρίας και, συγκεκριμένα, στο διευθύνοντα σύμβουλο. Πέραν αυτών των δύο κεντρικών οργανωτικών θέσεων για τη διεύθυνση του εργοστασίου υπάρχουν δύο άλλες διευθύνσεις οι οποίες υπάγονται, άμεσα, στον έλεγχο της διοίκησης της εταιρίας. Η πρώτη διεύθυνση επιφορτίζεται την κατασκευή των νέων έργων, τη δομική συντήρηση του εργοστασίου-οκισμού και τα δομικά των εργοταξίων· η δεύτερη αναλαμβάνει τις μελέτες και, κυρίως, αυτές που αφορούν τη βελτίωση της παραγωγικότητας. Επίσης, δύο άλλες λειτουργίες του εργοστασίου

υπάγονται άμεσα στο διευθυντή συντονισμού μεταλλουργίας και όχι στο διευθυντή του εργοστασίου. Πρόκειται για τη διεύθυνση ελέγχου ποιότητας και την εκπαίδευση-έρευνα-ανάπτυξη-τεχνολογία. Με τη ρύθμιση αυτή σηματοδοτείται η αναβάθμιση των λειτουργιών διασφάλισης ποιότητας και έρευνας-εκπαίδευσης, στο μέτρο που γίνονται αντιληπτές ως λειτουργίες των οποίων τα αποτελέσματα υπερβαίνουν τα όρια του εργοστασίου.

Οι αρμοδιότητες του διευθυντή του εργοστασίου περιλαμβάνουν τον έλεγχο του κλάδου μεταλλουργίας, του κλάδου ηλεκτρομηχανολογικής συντήρησης, των διοικητικών υπηρεσιών, της ασφάλειας και της πυρασφάλειας του εργοστασίου. Από τη ρύθμιση αυτή, φαίνεται ότι όλες οι παραγωγικές και διοικητικές λειτουργίες του εργοστασίου υπάγονται, άμεσα, στο διευθυντή του. Ο κλάδος της μεταλλουργίας περιλαμβάνει τα λεγόμενα «παραγωγικά» τμήματα και ο κλάδος της ηλεκτρομηχανολογικής συντήρησης περιλαμβάνει τα τμήματα ηλεκτρολογικής και μηχανολογικής συντήρησης των παραγωγικών τμημάτων.

Από τις λειτουργίες που υπάγονται στον άμεσο έλεγχο της τοπικής διεύθυνσης του εργοστασίου παρατηρούμε ότι ο μεταλλουργικός κλάδος περιλαμβάνει τον τομέα διακίνησης των υλικών, τον τομέα ρευστών και το χημείο. Ο τομέας διακίνησης των υλικών περιλαμβάνει τα τμήματα της προετοιμασίας των πρώτων υλών, των περιστροφικών καμίνων, της μπρικετοποίησης, των οχημάτων και της ομάδας επεμβάσεως-βαρών. Ο τομέας των ρευστών περιλαμβάνει το τμήμα των ηλεκτροκαμίνων, το τμήμα των μεταλλακτών και του τριβείου σκουριάς και το τμήμα των φορτώσεων. Τέλος, το χημείο δεν φαίνεται να αναλύεται σε επιμέρους τμήματα, μολονότι οι λειτουργίες ελέγχου του περιβάλλοντος και των χημικών εργαστηρίων ξεχωρίζονται μεταξύ τους και αναλαμβάνονται από διαφορετικούς προϊστάμενους.

Ο τεχνικός κλάδος της ηλεκτρομηχανολογικής συντήρησης αναλύεται σε τρεις τομείς: τον τομέα μηχανολογικής συντήρησης στη διακίνηση και προετοιμασία των πρώτων υλών, τον τομέα μηχανολογικής συντήρησης ρευστών και τον τομέα της ηλεκτρολογικής συντήρησης. Ο πρώτος τομέας περιλαμβάνει, κυρίως, τα τμήματα τα οποία αναλαμβάνουν τη μηχανολογική συντήρηση των αντίστοιχων παραγωγικών τμημάτων του τομέα διακίνησης των υλικών. Παρόμοια, ο δεύτερος τομέας περιλαμβάνει, κυρίως, τα τμήματα τα οποία αναλαμβάνουν τη μηχανολογική συντήρηση των αντίστοιχων παραγωγικών τμημάτων του τομέα ρευστών. Τέλος, τα τμήματα του τομέα της ηλεκτρολογικής υποστήριξης επιφορτίζονται τη συντήρηση των ηλεκτρολογικών εγκαταστάσεων συγκεκριμένων τμημάτων του κλάδου παραγωγής και τη συντήρηση των ηλεκτρολογικών εγκαταστάσεων οι οποίες αφορούν τη λειτουργία όλου του εργοστασίου, όπως για παράδειγμα, τον έλεγχο της υψηλής τάσης.

Μεταξύ των τμημάτων τα οποία υπάγονται στους τομείς της μηχανολογικής συντήρησης, μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι ορισμένα επιφορτίζονται λειτουργίες που υπερβαίνουν τα όρια των αντίστοιχων παραγωγικών τομέων. Συγκεκριμένα, τα τμήματα των εξωτερικών συνεργείων (ΣΑ-ΕΞ) και του σχεδιαστήριου δεν περιορίζονται στην υποστήριξη των παραγωγικών τμημάτων του τομέα διακίνησης υλικών, αλλά σε όσα τμήματα του εργοστασίου χρειάζονται τις αντίστοιχες υπηρεσίες τους. Αντίστοιχα συμβαίνει για τα τμήματα συντήρησης των οχημάτων και του μηχανουργείου, μολονότι οργανωτικά, υπάγονται στον τομέα μηχανολογικής συντήρησης ρευστών. Για τα οχήματα, ειδικότερα, πρέπει να παρατηρήσουμε ότι δημιουργείται σύγχυση, γιατί, ενώ ανήκουν στη δικαιοδοσία του τομέα διακίνησης του κλάδου της μεταλλουργίας, το τμήμα της συντήρησής τους υπάγεται στον τομέα μηχανολογικής συντήρησης ρευστών.

Τέλος, οι διοικητικές υπηρεσίες του εργοστασίου περιλαμβάνουν: α) τα τμήματα προσωπικού, μισθολογίου, νομικών προβλημάτων και γραμματείας τα οποία υπάγονται στον προσωπάρχη του εργοστασίου· β) την επιτροπή προμηθειών που εμπίπτει στον έλεγχο του οικονομικού ελεγκτή του εργοστασίου· γ) την αποθήκη και τις προμήθειες που αποτελούν το τμήμα εφοδιασμού· δ) το λογιστήριο· ε) το γραφείο οικισμού· στ). το τμήμα ασφαλείας· ζ). το ιατρείο.

1. 2. Η «αλυσίδα παραγωγής» στο εργοστάσιο

Τα τμήματα των τομέων διακίνησης υλικών και ρευστών αποτελούν τη ραχοκοκαλιά του εργοστασίου. Η χωροταξική διάταξη των τμημάτων αυτών καταλαμβάνει μια γεωγραφική έκταση μήκους, περίπου, 1500 μέτρων και πλάτους 300 έως 500 μέτρων.

Ο τομέας διακίνησης των υλικών περιλαμβάνει το τμήμα προετοιμασίας των πρώτων υλών (Π-0), το τμήμα των περιστροφικών καμίνων (Π-1), το τμήμα μπρικετοποίησης, το τμήμα οχημάτων και την ομάδα επεμβάσεως-βαρών.

Από το τμήμα προετοιμασίας των πρώτων υλών, στο οποίο απασχολούνται 43 εργαζόμενοι, ξεκινά η παραγωγική διαδικασία του εργοστασίου και εξασφαλίζεται η τροφοδοσία των υπολοίπων παραγωγικών τμημάτων με πρώτες ύλες.

Στο τελευταίο, χωροταξικά, τμήμα αυτού του τομέα, στις περιστροφικές καμίνους που απασχολούνται 79 εργαζόμενοι, επιτυγχάνεται, με προθέρμανση, η βελτίωση της ποιότητας των πρώτων υλών. Από τις τέσσερις περιστροφικές καμίνους η μεγαλύτερη είναι η τέταρτη (ΠΚ-4), αυτή που είναι πιο κοντά στη θάλασσα. Το μήκος της είναι περίπου εκατόντριάντα μέτρα και η διάμετρος της γύρω στα πέντε. Το μήκος των υπολοίπων περιστροφικών είναι περίπου εκατό μέτρα. Στο μεγαλύτερο

διάστημα της περιόδου διεξαγωγής της επιτόπιας έρευνας, η τέταρτη περιστροφική δεν λειτουργούσε, για λόγους που σχετίζονταν με την ολοκλήρωση των εργασιών αυτοματισμού των λειτουργιών της. Με την επεξεργασία που υφίσταται το μέταλλευμα στις περιστροφικές καμίνους ολοκληρώνεται η πρώτη φάση της παραγωγικής διαδικασίας και το μέταλλευμα περνάει για περαιτέρω επεξεργασία στα τμήματα του τομέα ρευστών.

Ο τομέας των ρευστών περιλαμβάνει το τμήμα των ηλεκτροκαμίνων, το τμήμα των μεταλλακτών και τριβείου σκουριάς και, τέλος, το τμήμα φορτώσεων.

Στο τμήμα των ηλεκτροκαμίνων (Π-2) απασχολούνται 147 εργαζόμενοι· πρόκειται για το πολυπληθέστερο τμήμα του εργοστασίου. Τα ηλεκτροκάμινα τροφοδοτούνται με μέταλλευμα που έρχεται σε βαγονέτα («μπεν») από τις απολήξεις των περιστροφικών καμίνων. Συγκεκριμένα, από τη μεγάλη, την τέταρτη περιστροφική έρχονται, περίπου, 10-12 μπεν την ώρα· από τη δεύτερη 3 με 4· από την τρίτη 5 με 6 και από την πρώτη γύρω στα 7 με 8 μπεν την ώρα. Με τη βοήθεια γερανών, τα μπεν τροφοδοτούν τα σιλό των πέντε ηλεκτροκαμίνων (H/K) με μέταλλευμα το οποίο λέγεται «πεκ». Από τα πέντε ηλεκτροκάμινα το μεγαλύτερο είναι το πέμπτο το οποίο τροφοδοτείται, κυρίως, από την τέταρτη περιστροφική. Η τέταρτη περιστροφική κάμιнос και το πέμπτο ηλεκτροκάμινο αποτελούν τις επεκτάσεις του εργοστασίου οι οποίες ολοκληρώθηκαν το 1978 και εκσυγχρονίστηκαν, με τον αυτοματισμό των λειτουργιών τους, το 1995, τη χρονιά πραγματοποίησης της επιτόπιας έρευνας. Για τους λόγους αυτούς πρόκειται για τα πιο σύγχρονα μέρη της παραγωγικής δομής του εργοστασίου.

Η ισχύς κάθε ηλεκτροκάμινου είναι, περίπου, 25-30 MW,¹ με εξαίρεση του πέμπτου που είναι 40 MW. Με την επεξεργασία που υφίσταται το πεκ στις υψηλές θερμοκρασίες των ηλεκτροκαμίνων αφαιρούνται οι προσμίξεις του, κυρίως, θείο και αρσενικό. Με το πέρας της φάσης αυτής εξάγονται, περίπου, 350 έως 450 τόνοι μέταλλο, ημερησίως, με ανάλυση η οποία κυμαίνεται, ανάλογα με τις παραγγελίες, μεταξύ 13 έως 15% νικέλιο και 85 έως 87% σίδηρο. Με την προϋπόθεση, συνεπώς, ότι το εργοστάσιο λειτουργεί με όλες του τις δυνατότητες παράγονται, περίπου, 55 με 60 τόνοι νικέλιο ημερησίως.

Το εξαγόμενο από τα ηλεκτροκάμινα μέταλλο μεταφέρεται με κάδους, οι οποίοι κινούνται πάνω σε σιδηρογραμμές, στο τμήμα των μεταλλακτών (Π-3), για την τελική φάση της επεξεργασίας του. Το τμήμα των μεταλλακτών απασχολεί 91 εργαζόμενους και έχει ως αντικείμενό του τον περαιτέρω εμπλουτισμό του

¹ Τα νούμερα, τα οποία παραθέτω, αναγράφονται στους πίνακες ελέγχου των ηλεκτροκαμίνων. Όμως, η πραγματική ισχύς κάθε ηλεκτροκάμινου δεν εξαρτάται μόνο από το μετασχηματιστή του. Για παράδειγμα, ενώ το καμίνι «2» έχει μετασχηματιστή 32 MW οι διαστάσεις του και η διατομή των ηλεκτροδίων του δεν του επιτρέπουν να λειτουργήσει με ισχύ πάνω από 25 MW.

μετάλλου. Εν συνεχεία, το παραγόμενο μέταλλο καταλήγει στους χώρους αποθήκευσης, δίπλα στο λιμάνι του εργοστασίου.

Σχολιάζοντας ο πρόεδρος της εταιρίας τη διαπλοκή των παραγωγικών λειτουργιών, το διασκορπισμό των θέσεων εργασίας και τη μεγάλη έκταση του εργοστασίου παρατηρεί σχετικά:

...ομοιάζει, επομένως, η παραγωγική διαδικασία με μια κινούμενη, επιμήκη και ευαίσθητη αλυσίδα, με πολλούς κρίκους που ακολουθεί μια πολύπλοκη διαδρομή. Μια βλάβη σε ένα κρίκο μπορεί να προκαλέσει διακοπή στην κίνηση της αλυσίδας. Και αυτό συμβαίνει συχνά. Αλλά τότε διακόπτεται ολόκληρη η γραμμή παραγωγής. Και η επαναφορά της σε κανονική λειτουργία εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τον ανθρώπινο παράγοντα. Επομένως, ο τελευταίος έχει αποφασιστική σημασία στην αποτελεσματικότητα της μονάδας, δηλαδή, στην παραγωγικότητα και το κόστος της.²

Συνεπώς, ο ρόλος του ανθρώπινου παράγοντα στην παραγωγική διαδικασία του εργοστασίου είναι ιδιαίτερα σημαντικός για δύο λόγους:

α) γιατί η μεγάλη έκταση των εγκαταστάσεων και η διασπορά των θέσεων εργασίας, αυξάνει τα προβλήματα εποπτείας του·

β) γιατί κάθε παράλειψη στην προγραμματισμένη συντήρηση των εγκαταστάσεων ή κάθε στάση αδιαφορίας, αδράνειας και μη έγκαιρης αντιμετώπισης των συχνών μικροπροβλημάτων τους οδηγεί σε μεγάλες διακοπές και ζημίες, οι οποίες μπλοκάρουν ολόκληρη την παραγωγική διαδικασία και απειλούν την ασφάλεια του εργοστασίου και των εργαζομένων.

² ΖΕΥΓΩΛΗΣ Ε., ό.π., σσ. 18-9.

2. Τα ηλεκτροκάμινα

2. 1. Η επιλογή του τμήματος και της βάρδιας

Η επιλογή του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων για τη διεξαγωγή του κύριου μέρους της επιτόπιας έρευνας οφείλεται σε δύο, κυρίως, λόγους:

α) Το τμήμα αυτό επιτελεί έναν κεντρικό ρόλο στην παραγωγική διαδικασία του εργοστασίου. Αυτό προκύπτει από την προηγηθείσα παρουσίαση της διάρθρωσης των παραγωγικών λειτουργιών του εργοστασίου. Άλλωστε, οι επαφές και οι συνεντεύξεις με τα διευθυντικά στελέχη του εργοστασίου συνέβαλλαν στη συνειδητοποίηση του κεντρικού ρόλου του τμήματος. Οι γνώμες των στελεχών αυτών για τα ηλεκτροκάμινα ήταν ποικίλες: ο διευθυντής θεωρούσε ότι πρόκειται για το πιο «τυπικό» τμήμα του εργοστασίου· ο υπαρχιμηχανικός και επικεφαλής του τομέα ρευστών επικεντρώνονταν περισσότερο στις συνθήκες εργασίας τους, εκτιμώντας ότι τα ηλεκτροκάμινα είναι το πιο «σκληρό» τμήμα του εργοστασίου.

Βεβαίως, στις κρίσεις των προηγούμενων στελεχών του εργοστασίου έπαιξε ρόλο η προϋπηρεσία τους ως προϊσταμένων στα ηλεκτροκάμινα. Ο προσωπάρχης από τη μεριά του, θεωρούσε ότι, με δεδομένες τις δύσκολες συνθήκες δουλειάς στα ηλεκτροκάμινα, οι εργαζόμενοί τους: «έχουν δίκιο που ζητούν περισσότερο, τώρα με τη νέα σύμβαση πρέπει να τους δώσουμε κάτι παραπάνω». Αντίθετα, ο τμηματάρχης του χημείου θεωρούσε ότι οι εργαζόμενοι των ηλεκτροκαμίνων δεν διατρέχουν περισσότερους και διαρκέστερους κινδύνους από τους εργαζόμενους στο χημείο. Τα ηλεκτροκάμινα κατέληγε: «είναι το πιο παραπονιαρικό τμήμα». Το γεγονός ότι τα στελέχη αυτά σχολίαζαν επανειλημένα το ρόλο των ηλεκτροκαμίνων, χωρίς να έχουν καμία προσωπική σχέση με αυτό, υποδήλωνε ότι η διερεύνηση των εργασιακών συμπεριφορών σε αυτό, το πολυπληθέστερο, άλλωστε, τμήμα του εργοστασίου, ανταποκρινόταν, απόλυτα, στους σκοπούς της έρευνας.

β) Υπήρχαν πληροφορίες «αντισυνδικαλιστικής συμπεριφοράς» από τους εργαζόμενους αυτού του τμήματος. Συγκεκριμένα, στη συνεδρίαση του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου στις 7.4.1995, στην οποία συμμετείχα ως παρατηρητής, φαινόταν ότι τα μέλη του διχάζονταν γύρω από τη στάση που θάπρεπε να κρατήσουν απέναντι σε εικοσιπέντε (25) εργαζόμενους του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων. Το «παράπτωμά» των εργαζομένων αυτών ήταν ότι είχαν στείλει στο σωματείο μια ενυπόγραφη επιστολή, διαμαρτυρόμενοι για την άρνηση του σωματείου να συμπεριλάβει στα αιτήματα τα οποία θα διαπραγματευόταν με τη διοίκηση της εταιρίας, αυτά τα οποία είχαν προτείνει στη συνέλευση οι εργαζόμενοι των ηλεκτροκαμίνων. Το κείμενο της επιστολής αυτής ανέφερε:

Συνάδελφοι όπως γνωρίζετε σας είχαμε στείλει μια επιστολή με πλαίσιο αιτημάτων των εργαζομένων στα Η/Κ εν όψει της Τ.Σ.Σ.Ε. '95, όπως εσείς ζητήσατε μέσω ανακοίνωσης σας. Μετά λύτης μας διαπιστώσαμε ότι δεν λάβατε σοβαρά τα αιτήματα μας όπως φάνηκε από το πλαίσιο αιτημάτων που κατεβάσατε στη Γενική Συνέλευση. Με αγανάκτηση όμως βλέπουμε ότι συνεχίζεται ο εμπαιγμός απέναντι στους εργαζόμενους των Η/Κ (που εσείς κατά καιρούς μνημονεύετε) διότι και την πρόταση που έγινε μέσα στη Γενική Συνέλευση για αύξηση του επιδόματος Η/Κ σε 20.000 δρχ. και την οποία δέχτηκε η Γενική Συνέλευση εσείς σκοπίμως την αγνοήσατε. Όπως γνωρίζετε και γνωρίζουμε οι αποφάσεις της Γενικής Συνέλευσης είναι ιερές και κανένας δεν μπορεί σκοπίμως ή εκ του πονηρού να τις παραποιήσει. Καταγγέλουμε τη στάση σας και ιδιαιτέρως του προέδρου (ο οποίος φαίνεται ότι στις Συνελεύσεις ακούει μόνο αυτά που τον συμφέρουν) και ζητάμε να υλοποιήσετε εγγράφως εξ'ολοκλήρου την απόφαση της γενικής συνέλευσης προς την ΛΑΡΚΟ, διότι σε άλλη περίπτωση η αντίδραση μας θα είναι δυναμική.³

Μετά την ανάγνωση της επιστολής αυτής από τον πρόεδρο του σωματείου, ακολούθησε συζήτηση σε αρκετά τεταμένο κλίμα. Στη συζήτηση φάνηκε ότι μεταξύ των μελών του συμβουλίου υπήρχαν αντιθέσεις, σχετικά με το αν θάπρεπε να καταδικάσουν την επιστολή των εργαζομένων από τα ηλεκτροκάμινα ως «αντισυνδικαλιστική» ή, αντίθετα, για το αν όφειλαν να υιοθετήσουν τα αιτήματά της. Το ενδιαφέρον της αντιπαράθεσης, πέρα από το περιεχόμενο των επιχειρημάτων, έγκειτο στη σύνθεση των ομάδων οι οποίες συσπειρώνονταν γύρω από τις δύο αντικρουόμενες απόψεις. Συγκεκριμένα, τα μέλη τα οποία υποστήριζαν τα αιτήματα της επιστολής ήταν δύο εργαζόμενοι των ηλεκτροκαμίνων, εκλεγμένοι με ένα νέο, αντιπαραταξιακό, όπως έλεγαν, ψηφοδέλτιο. Όλα τα υπόλοιπα επτά μέλη του διοικητικού συμβουλίου, από όλες τις παρατάξεις και παρά τις μεταξύ τους διαφορές, στηλίτευαν το περιεχόμενο και το ύφος της επιστολής. Δύο μάλιστα από αυτούς, ο πρόεδρος και ο ταμίας του σωματείου, εκλεγμένοι με την παράταξη της ΠΑΣΚΕ, ήταν, επίσης, εργαζόμενοι στα ηλεκτροκάμινα. Ο πρόεδρος, ειδικότερα, προφανώς θιγμένος από τις αναφορές της επιστολής στο πρόσωπό του, έδειχνε αποφασισμένος:

Μας απειλούν; Δηλαδή δεν θα τολμάμε να περάσουμε από εκεί; θα μας κάνουν ντά; Εντάξει, έκανα λάθος που δεν άκουσα. Τώρα τι κάνουμε; Δεν είμαστε μπακάλικο να στέλνουμε τώρα επιστολή και να λέμε ότι ξεχάσαμε κάτι, να το συμπεριλάβετε στον

³ Η ημερομηνία της επιστολής αυτής είναι 15.3.1995. Περιλαμβάνεται στα πρακτικά της συνεδρίασης του σωματείου στις 7.4.1995.

κατάλογο των αιτημάτων μας. Διαφωνώ να στείλουμε τέτοιο σημείωμα. Δεν είμαστε μπακάλικο.⁴

Το περιεχόμενο της επιστολής των εργαζομένων και η συζήτηση που διεξήχθη στο διοικητικό συμβούλιο του σωματείου, υποδήλωναν ότι το τμήμα των ηλεκτροκαμίνων ήταν ιδιαίτερα ενδιαφέρον, τόσο ως προς τις ιδιαίτερες διεκδικήσεις του έναντι της εταιρίας, όσο και ως προς τις σχέσεις του με την πολιτική του σωματείου, καθώς και με αρκετά από τα μέλη του διοικητικού του συμβουλίου. Χαρακτηριστικά, όταν λίγες μέρες αργότερα από την προαναφερθείσα συνεδρίαση του σωματείου συζητούσα με ένα μέλος του διοικητικού συμβουλίου του, εκλεγμένου με την παράταξη της ΔΑΚΕ, την απόφασή μου να διερευνήσω τις εργασιακές συμπεριφορές στα ηλεκτροκάμινα, αυτός αντέδρασε λέγοντας: «ωχ, εκεί θα πάς; Ωωω! Αυτοί θα μας κόψουν τα κεφάλια!»

Πέραν των παραπάνω κριτηρίων για την επιλογή του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων, υπήρξε ένα επιπλέον κριτήριο το οποίο αφορά την επιλογή της συγκεκριμένης βάρδιας που θα παρατηρούσα. Το βασικό κριτήριο αυτής της επιλογής ήταν να μη συμπεριλαμβάνονται στη βάρδια εργαζόμενοι, εκλεγμένοι στο διοικητικό συμβούλιο του σωματείου εκείνης της περιόδου. Πράγματι, στη συγκεκριμένη βάρδια την οποία επέλεξα να παρακολουθήσω δεν εργαζόταν κανείς εκλεγμένος συνδικαλιστής.

2. 2. Οι εργαζόμενοι στα ηλεκτροκάμινα

2. 2. 1. Η σύνθεση των εργαζομένων του τμήματος και της βάρδιας

Η συντριπτική πλειοψηφία των εργαζομένων του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων είναι «βαρδιάνοι». Οι ελάχιστοι εργαζόμενοι του τμήματος οι οποίοι απασχολούνται, αποκλειστικά, ως «πρωϊνοί» είναι ο προϊστάμενος μηχανικός του τμήματος, ο εργοδηγός Α', η γραφέας και πέντε εργάτες από την ομάδα της πάστας.⁵ Όλοι οι υπόλοιποι εργαζόμενοι του τμήματος χωρίζονται σε βάρδιες ή, «φυλακές», όπως τις λένε, με επικεφαλής έναν εργοδηγό Β'. Οι βάρδιες αναλαμβάνουν την εκ περιτροπής και ανά οκτάωρο λειτουργία των εγκαταστάσεων του τμήματος, καθ'όλη

⁴ Λίγες μέρες αργότερα, στις 12.4, σε μια χρονική στιγμή που τα μέλη του νέου αντιπαραξιακού συνδυασμού επέμεναν να αναλύσουν διεξοδικά τις οικονομικές καταστάσεις του σωματείου, ο πρόεδρος υπαγόρευε προς τη γραμματέα του σωματείου μια επιστολή προς τη διοίκηση της εταιρίας: «...εκ παραδρομής ξεχάσαμε... παρανοήθηκε αίτημα για χορήγηση 20.000 δρχ. επιδόματος Η/Κ. Παρακαλώ να το συμπεριλάβετε στα αιτήμα του σωματείου μας...»

⁵ Στο οργανόγραμμα του εργοστασίου η ομάδα αυτή εμφανίζεται με πέντε εργάτες. Στην πραγματικότητα, όμως, την περίοδο διεξαγωγής της έρευνας είχε μονίμως τρεις.

τη διάρκεια του έτους. Δεν υπάρχει μέρα του χρόνου που να μην δουλεύει το τμήμα. Έτσι, οι βάρδιες είναι τέσσερις. Σε καθημερινή βάση εργάζονται οι τρεις και η τέταρτη έχει «ρεπό».

Κάθε βάρδια που απαρτίζεται, κατά μέσον όρο, από τριάντατέσσερις εργαζόμενους, έχει περίπου την εξής σύνθεση: ένας εργαζόμενος ως «εργοδηγός Β'», ένας ως «επιστάτης», τέσσερις «γερανιστές» εκ των οποίων ο ένας είναι «γερανιστής Α'», πέντε με έξι «χειριστές», πέντε «απομεταλλωτές», επτά «αποσκοριωτές», τέσσερις «θολατζήδες» και έξι «αντικαταστάτες», δηλαδή, εργάτες οι οποίοι απασχολούνται, ανάλογα με τις ανάγκες, σε διάφορες εργασίες του τμήματος. Από τους εργαζόμενους κάθε βάρδιας, υπάλληλοι, δηλαδή, μισθωτοί οι οποίοι αμείβονται με μηνιαίο μισθό και έχουν «μπλε κάρτα», είναι ο εργοδηγός, ο επιστάτης, οι χειριστές και οι γερανιστές. Στο σύνολο των εργαζομένων του τμήματος οι υπάλληλοι είναι 50. Οι υπόλοιποι, δηλαδή οι απομεταλλωτές, οι αποσκοριωτές, οι θολατζήδες και οι αντικαταστάτες είναι ημερομίσθιοι εργάτες. Δίπλα στους εργαζόμενους της βάρδιας, θα πρέπει να προστεθεί η ολιγομελής ομάδα των εργατών της πάστας, η οποία δουλεύει μόνο πρωί. Αυτό σημαίνει ότι οι εργάτες της πάστας δεν εντάσσονται σε καμία βάρδια, αλλά παίρνουν εντολές από τον εργοδηγό της εκάστοτε πρωινής βάρδιας.

Εκτός των παραπάνω εργαζομένων, για τις ανάγκες του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων απασχολούνται και οι τεχνίτες συντήρησης οι οποίοι, οργανωτικά, υπάγονται σε διαφορετικές ιεραρχίες. Συγκεκριμένα, για τις ανάγκες συντήρησης του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων απασχολούνται οι εξής ομάδες εργαζομένων:

α) οι τεχνίτες οι οποίοι αναλαμβάνουν, αποκλειστικά, τη μηχανολογική συντήρηση των ηλεκτροκαμίνων

β) οι τεχνίτες οι οποίοι επιφορτίζονται την ηλεκτρολογική συντήρηση των ηλεκτροκαμίνων και των μεταλλακτών

γ) οι τεχνίτες για τη συντήρηση και την επισκευή των γερανών του εργοστασίου, άρα και των γερανών του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων

δ) οι εργάτες οι οποίοι παρεμβαίνουν, έκτακτα και βοηθητικά, στις περιπτώσεις των βαρέων και απρόβλεπτων εργασιών που ανακύπτουν οπουδήποτε στο εργοστάσιο (πρόκειται για το ΣΑ-ΕΞ, δηλαδή το εξωτερικό συνεργείο των τεχνιτών που παρεμβαίνει επικουρικά σε όλα τα τμήματα, ανάλογα με τις ανάγκες τους).

ε) μια ολιγομελής ομάδα εργαζομένων η οποία δεν ανήκει στη δύναμη του εργοστασίου, αλλά εργάζεται για λογαριασμό εργολάβου και επιφορτίζεται συγκεκριμένες εργασίες του τμήματος, όπως για παράδειγμα, την αντικατάσταση των «βιρόλ» των ηλεκτροκαμίνων.

Το 1976 η πλειοψηφία των εργαζομένων στις παραγωγικές λειτουργίες του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων προέρχονταν από περιοχές πέραν των γειτονικών

κοινοτήτων του εργοστασίου. Συγκεκριμένα, σε σύνολο 121 εργαζομένων (εξαιρείται ο μηχανικός του τμήματος) οι πενήντα (50) δεν ήταν από γειτονικές κοινότητες, οι εικοσιεννέα (29) ήταν από το Μαρτίνο, οι είκοσιένα (21) από τη Μαλεσίνα, εννιά (9) από τη Λάρυμνα, άλλοι εννιά (9) από το Ακράϊφνιο, δύο (2) από το Κόκκινο και ένας (1) από το Λούτσι.

Το 1986, οι περισσότεροι εργαζόμενοι του τμήματος προέρχονταν από τη Μαλεσίνα. Συγκεκριμένα, από τους 148 εργαζόμενους (εξαιρούνται οι μηχανικοί του τμήματος) του τμήματος σαράνταξέξι (46) ήταν από τη Μαλεσίνα, σαράνταδύο (42) δεν ήταν από γειτονικές κοινότητες, τριάνταέννας (31) από το Μαρτίνο, έντεκα (11) από το Ακράϊφνιο, επτά (7) από τη Λάρυμνα, πέντε (5) από το Κόκκινο, τρεις (3) από το Παύλο, δύο (2) από το Λούτσι και ένας (1) από το Κάστρο. Η σύνθεση του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων στα έτη 1976 και 1986 παρουσιάζεται αναλυτικά στους επόμενους πίνακες.

Η σύνθεση του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων το 1976

	Υπάλληλοι				Ημερομίσθιοι εργάτες				Άλλοι	Σύνολο
	Εργ.	Επισ.	Γεραν.	Χειρ.	Απομ.	Αποσκ.	Θολ.	Αντικ.		
Εκτός περ.	3	2	7	4	4	5	6	6	13	50
Λάρυμνα	1	1	1			4	2			9
Μαρτίνο		1	2	6	7	7		4	2	29
Μαλεσίνα		1	2	4	4	6	2	1	1	21
Ακράϊφνιο	1		1	1		4	1		1	9
Κόκκινο					2					2
Παύλο										
Λούτσι						1				1
ΣΥΝΟΛΟ	5	5	13	15	17	27	11	11	17	121

Η σύνθεση του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων το 1986

	Υπάλληλοι				Ημερομίσθιοι εργάτες				Άλλοι	Σύνολο
	Εργ.	Επισ.	Γεραν.	Χειρ.	Απομ.	Αποσκ.	Θολ.	Αντικ.		
Εκτός περ.	2	5	3	8	6	7	7	1	3	42
Λάρυμνα			2					4	1	7
Μαρτίνο	1		4	7	8	8	1	2		31
Μαλεσίνα	1	1	6	5	6	13	5	7	2	46
Ακράϊφνιο	1		2	1	1	4	1	1		11
Κόκκινο	1			1	2	1				5
Κάστρο-Παύλ								3	1	4
Λούτσι				1		1				2
ΣΥΝΟΛΟ	6	6	17	23	23	34	14	18	7	148

Το κοινό ενδιαφέρον σημείο στους δύο προηγούμενους πίνακες είναι η υπερβολικά χαμηλή συμμετοχή των εργαζομένων από τη Λάρυμνα στη δύναμη του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων, γεγονός που εξακολουθεί να υφίσταται το 1995.

Λόγω του ότι για το έτος αυτό δεν υπήρχαν διαθέσιμες αναλυτικές ονομαστικές καταστάσεις ανά τμήμα, μπορούμε να αναγνωρίσουμε τις τάσεις στη σύνθεση του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων μέσω της ακριβούς σύνθεσης της βάρδιας που παρατήρησα. Στο παρακάτω πίνακα απεικονίζεται η σύνθεση της συγκεκριμένης βάρδιας, ανά ειδικότητα και τόπο καταγωγής των εργαζομένων της.

Η σύνθεση των εργαζομένων της βάρδιας των ηλεκτροκαμίνων το 1995

	Υπάλληλοι				Ημερομίσθιοι εργάτες				Σύνολο
	Εργ.	Επιστ.	Γεραν.	Χειρ.	Απομ.	Αποσ.	Θολατ.	Αντικ.	
Εκτός περιοχής	1	1	2	1	1	2	1		9
Λάρυμνα						1			1
Μαρτίνο			1	2					3
Μαλεσίνα			1	2	3	3	3	3	15
Ακραιφνιο				1	1	2		1	5
Λούτσι							1		1
ΣΥΝΟΛΟ	1	1	4	6	5	8	5	4	34

Από τους εργαζόμενους αυτής της βάρδιας οι δεκαοκτώ (18) προσλήφθηκαν στην εταιρία μετά το 1987 και, είτε, αμέσως, είτε μετά από την παρέλευση ενός ή δύο ετών, το πολύ, κατέληξαν στο τμήμα των ηλεκτροκαμίνων. Οι επτά από τους προσληφθέντες στο εργοστάσιο μετά το 1987 είναι από τη Μαλεσίνα, πέντε είναι από το Ακραιφνιο, τρεις από το Μαρτίνο, ένας από το Λούτσι, ενώ δύο δεν κατάγονται από την περιοχή. Για τον έναν από τους δύο τελευταίους πρέπει να σημειωθεί ότι, μερικά χρόνια πριν την πρόσληψή του στην εταιρία, είχε παντρευτεί και εγκατασταθεί στο Παύλο. Οι υπόλοιποι δεκάξι (16) εργάζονταν στο εργοστάσιο και στο ίδιο τμήμα, πριν από το 1986. Επτά από αυτούς δεν προέρχονται από τις κοινότητες της περιοχής, οκτώ είναι από τη Μαλεσίνα και ένας από τη Λάρυμνα. Από τους εργαζόμενους αυτούς οι επτά εργάζονταν στο τμήμα των ηλεκτροκαμίνων, πριν από το 1976. Άλλος ένας, γεραμιστής, αν και εργαζόταν στο εργοστάσιο πριν από το 1976, ήρθε στο τμήμα το 1978. Συνοπτικά, οκτώ εργαζόμενοι της βάρδιας είχαν συμπληρώσει το 1995 μια εικοσαετία απασχόλησης στο εργοστάσιο και οι επτά από αυτούς στο ίδιο τμήμα. Από τους εργαζόμενους με πάνω από είκοσι χρόνια απασχόλησης, πέντε δεν κατάγονται από τις κοινότητες της περιοχής και τρεις είναι από τη Μαλεσίνα. Το 1995 δύο από αυτούς ήταν χειριστές, δύο γεραμιστές, ένας θολατζής, ένας απομεταλλωτής, ένας αποσκοριωτής και ένας αντικαταστάτης.

2. 2. 2. Ο σχηματισμός της κοινής ταυτότητας των εργαζομένων του τμήματος

Παρά το όσα συμβαίνουν με τις αυξομειώσεις του μεγέθους της απασχόλησης στην εταιρία και στο εργοστάσιο (βλ. κεφ. 5ο) ο αριθμός των εργαζομένων του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων παραμένει στο διάστημα 1976-1995, σχετικά, σταθερός. Οι 122 απασχολούμενοι του τμήματος το 1976 αυξάνονται σε 154 το 1986 και μειώνονται σε 147 το 1995. Όπως θα δούμε στη συνέχεια, η αύξηση η οποία σημειώνεται το 1986 ανταποκρίνεται στις πραγματικές ανάγκες που προέκυψαν με την ολοκλήρωση και λειτουργία των επεκτάσεων του τμήματος, δηλαδή του πέμπτου ηλεκτροκαμίνου, το 1978. Αλλά παρά το γεγονός ότι η συνολική εργατική δύναμη του τμήματος παραμένει σχετικά σταθερή, διαχρονικά, έχει σημασία να εξετάσουμε το βαθμό και τις διαδικασίες της ανανέωσής της.

Η ανανέωση των εργαζομένων του τμήματος μπορεί να γίνει με δύο τρόπους: με εσωτερικές μετακινήσεις και με προσλήψεις. Οι εσωτερικές μετακινήσεις, δηλαδή, οι μετακινήσεις εργαζομένων του εργοστασίου από και προς το τμήμα των ηλεκτροκαμίνων, αποτελούν ένα φαινόμενο η σημασία του οποίου γίνεται αισθητή σε σχετικά μεγάλα χρονικά διαστήματα. Συγκεκριμένα, συγκρίνοντας τις ονομαστικές καταστάσεις προσωπικού των ετών 1976 και 1986, συνάγεται ότι δεκαπέντε (15) εργαζόμενοι των ηλεκτροκαμίνων το 1976 απασχολούνταν σε άλλα τμήματα το 1986.⁶ Από τις μετακινήσεις αυτές ένα μέρος οφείλεται σε λόγους υγείας. Οι δύσκολες συνθήκες των ηλεκτροκαμίνων, κυρίως, οι πολύ υψηλές θερμοκρασίες, ο καπνός και η συνεχής έκθεση σε πολλαπλούς κινδύνους, επιβαρύνουν την υγεία των εργαζομένων. Όμως, για τις πραγματοποιούμενες μετακινήσεις πρέπει να υπογραμμιστούν δύο σημεία:

α) Τα κριτήριά τους δεν είναι σαφή. Οι εργαζόμενοι οι οποίοι μετακινούνται για λόγους υγείας, όχι μόνο δεν ταυτίζονται με αυτούς που έχουν τη μεγαλύτερη ανάγκη, αλλά, πιθανόν να μην έχουν, στην πραγματικότητα, λόγους υγείας.

β) Αυτοί οι οποίοι μετακινούνται σε άλλα τμήματα, μεταφέροντας μαζί τους το επίδομα των ηλεκτροκαμίνων, αποτελούν πηγή φθόνου για τους νέους συναδέλφους τους. Απολαμβάνουν οικονομικού επιδόματος για συνθήκες τις οποίες έχουν πάψει να υφίστανται. Τα συναισθήματα αυτά ισχύουν, ιδίως, για όσους μπόρεσαν να μετακινηθούν, χωρίς, κατά τη γνώμη των συναδέλφων τους, να συντρέχουν λόγοι υγείας.

Όμως, ανεξάρτητα από το αν οι λόγοι υγείας των πραγματοποιούμενων μετακινήσεων είναι αληθείς, περισσότερη σημασία έχει ότι οι μετακινηθέντες ήθελαν

⁶ Ο συνολικός αριθμός των εργαζομένων, πλην προισταμένων μηχανικών, στα ηλεκτροκάμινα το 1976 ήταν 121. Ως εκ τούτου, οι 15 εργαζόμενοι που άλλαξαν τμήμα έως το 1986, αποτελούν το 12.4% της δύναμης των ηλεκτροκαμίνων του 1976.

να φύγουν από το τμήμα. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι, στο ίδιο διάστημα που πραγματοποιούνται αυτές οι μετακινήσεις, άλλοι 45 εργαζόμενοι του τμήματος συνταξιοδοτήθηκαν ή παραιτήθηκαν από την υπηρεσία, ενώ, παράλληλα, οι οργανικές θέσεις εργασίας του τμήματος αυξήθηκαν λόγω της λειτουργίας του νέου μεγάλου πέμπτου ηλεκτροκάμινου. Συνολικά, στο διάστημα μεταξύ των ετών 1976-1986, δημιουργούνται στο τμήμα των ηλεκτροκαμίνων 60 κενές θέσεις από αποχωρήσεις ή μετακινήσεις και, περίπου, 25 νέες θέσεις από τη λειτουργία του πέμπτου ηλεκτροκάμινου.⁷ Από το σύνολο των κενών και νέων αυτών θέσεων μόνο οι 10 καλύφθηκαν από εσωτερικές μετακινήσεις, δηλαδή, από εργαζόμενους οι οποίοι ήρθαν από άλλα τμήματα. Όλες οι υπόλοιπες θέσεις καλύφθηκαν με νέες προσλήψεις. Ως εκ τούτου, το 1986 πάνω από τους μισούς εργαζόμενους του τμήματος και, συγκεκριμένα, οι 77 από τους 149 είναι νεοπροσληφθέντες. Τα στοιχεία αυτά δείχνουν ότι, ήδη, από τα μέσα της δεκαετίας του '80, οι εργαζόμενοι των άλλων τμημάτων του εργοστασίου δεν είχαν κίνητρα να μετακινηθούν για να καλύψουν τις ανάγκες του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων. Οι μετακινήσεις των εργαζομένων από τα διάφορα τμήματα του εργοστασίου προς τα ηλεκτροκάμινα ήταν τόσο λίγες, ώστε δεν κάλυπταν τις αντίθετες μετακινήσεις των εργαζομένων από τα ηλεκτροκάμινα προς τα άλλα τμήματα.

Άρα, από τα μέσα της δεκαετίας του '80 το τμήμα των ηλεκτροκαμίνων είχε πάψει να είναι ελκυστικό, τόσο για τους εργαζόμενους που απασχολούνται ήδη σε αυτό, όσο και για τους άλλους εργαζόμενους του εργοστασίου. Η όξυνση του φαινομένου αυτού, στη συνέχεια, μπορεί να επιβεβαιωθεί, άμεσα, για τη βάρδια που παρακολούθησα. Δεν είναι ήσσονος σημασίας το γεγονός ότι τα μισά μέλη της βάρδιας αυτής προσλήφθηκαν μετά το 1987. Από τους άλλους μισούς, οι οποίοι εργάζονταν στο εργοστάσιο πριν από το 1987, κανείς δεν ήταν σε άλλο τμήμα. Μεταξύ αυτών που απασχολούνται πριν από το 1987, οι μισοί εργάζονταν και πριν το 1977, πάλι στο ίδιο τμήμα.

Δεδομένου ότι μεταξύ των βαρδιών δεν μπορεί να υπάρχουν αξιοσημείωτες διαφορές όσον αφορά το βαθμό ανανέωσης τους, μοιάζει λογική η υπόθεση ότι η κατάσταση είναι περίπου ίδια για όλο το τμήμα των ηλεκτροκαμίνων. Δηλαδή, οι μισοί

⁷ Λόγω του μεγέθους και των παραγωγικών του δυνατοτήτων, το νέο αυτό ηλεκτροκάμινο θα μπορούσε να δικαιολογήσει, αναλογικά, περισσότερες θέσεις εργασίας από αυτές που αντιστοιχούν στα υπόλοιπα. Χωρίς να λαμβάνεται υπόψη αυτός ο παράγοντας, οι αναγκαίες θέσεις εργασίας στο κάθε καμίνι είναι τουλάχιστον τέσσερις (4): ένας χειριστής, ένας θολατζής και δύο αποσκοριωτές. Όμως, λαμβάνοντας υπόψη την αύξηση των αναγκών που επιφέρει η λειτουργία ενός νέου καμινιού σε απομεταλλωτές, γερανιστές, αντικαταστάτες και πασταδόρους, δηλαδή σε παράπλευρες λειτουργίες, ένας μετριοπαθής υπολογισμός θα ήταν ότι ο επιπλέον αριθμός εργαζομένων που απαιτούνταν με το νέο καμίνι ήταν: στο επίπεδο της βάρδιας, τουλάχιστον, έξι (6) και στο επίπεδο του τμήματος, περίπου, είκοσι τέσσερις (24). Ουσιαστικά, αυτή η αύξηση καταγράφεται στις αλλαγές της δύναμης του τμήματος από το 1976 στο 1986. Συγκεκριμένα, η δύναμη του τμήματος, χωρίς τους μηχανικούς, από 121 εργαζόμενους του 1976 γίνεται 149 το 1986.

περίπου εργαζόμενοι του τμήματος προσλήφθηκαν μετά το 1987 και οι άλλοι μισοί πριν. Από τους τελευταίους, περίπου οι μισοί ήταν στο ίδιο τμήμα και πριν το 1977. Ελάχιστοι από τους εργαζόμενους του εργοστασίου οι οποίοι απασχολούνταν σε αυτό πριν από το 1987, μετακινήθηκαν στη συνέχεια στα ηλεκτροκάμινα. Οι ελάχιστες μετακινήσεις οφείλονταν στις αποφάσεις της διοίκησης της εταιρίας για διάλυση ή συρρίκνωση ορισμένων τμημάτων. Συνεπώς, δεν πρόκειται για μετακινήσεις εθελοντικές αλλά αναγκαστικές.

Οι ίδιες περίπου διαπιστώσεις ισχύουν για τους νεοπροσληθέντες, δηλαδή, για όσους ήρθαν στο εργοστάσιο μετά το 1987. Ελάχιστοι από αυτούς είχαν κίνητρα να έρθουν στο τμήμα. Ήρθαν, κυρίως, όσοι για διάφορους λόγους μπορούσαν να ελπίζουν σε σύντομη υπαλληλοποίηση και προοπτικές καριέρας. Όμως, οι περισσότεροι προσπαθούσαν να αποφύγουν τα ηλεκτροκάμινα. Ο λόγος είναι απλός: όλοι γνώριζαν ότι οι δύσκολες και επικίνδυνες συνθήκες εργασίας στο τμήμα δεν συνοδεύονταν από ανάλογους μισθούς. Έτσι, οι περισσότεροι από τους προσληθέντες μετά το 1987 ήρθαν στο τμήμα από ανάγκη, γιατί ο ανταγωνισμός δεν τους άφηνε περιθώρια να προσληφθούν σε άλλα τμήματα. Αυτό ισχύει παρά το γεγονός ότι, σε όλη τη διάρκεια της δεκαετίας του '70 και έως τις αρχές της δεκαετίας του '80, ο στόχος των περισσότερων νέων εργαζομένων και αρκετών από τους ήδη απασχολούμενους σε άλλα τμήματα του εργοστασίου ήταν να πάνε στα ηλεκτροκάμινα. Σύμφωνα με τον εργοδηγό της βάρδιας ο οποίος ήρθε στο εργοστάσιο το 1980 από τις Σέρρες:

Επί Μποδοσάκη, όταν πήγαινες στα καμίνια ή στα άλλα τμήματα του παραγωγικού κορμού, έπαιρνες κάποια εξτρά μισθολογικά πλεονεκτήματα. Έλεγαν λοιπόν: θες δουλειά ή δουλειά και λεφτά; Άν ήθελες δουλειά και λεφτά, τότε ερχόσουν στα παραγωγικά τμήματα και ειδικά στα καμίνια. Ενώ τώρα εξαιτίας του σωματείου έχουν ισοπεδωθεί όλα, αφού στο συνδικάτο κυριαρχεί μια λογική που λέει όλοι έχουμε τα ίδια στομάχια... ναι, αλλά έχουμε και τα ίδια πνευμόνια και αυτό το ξεχνούν...

Αλλά τα λόγια του εργοδηγού δεν είναι μόνο δικά του. Οι λέξεις που χρησιμοποιεί αντλούνται από το κοινό λεξιλόγιο των εργαζομένων του τμήματος. Με τις ίδιες ακριβώς λέξεις εκφράζονται όλοι οι παλιοί εργαζόμενοι του τμήματος, όταν καλούνται να συγκρίνουν τα χρήματα που παίρνουν το 1995 με τα χρήματα που έπαιρναν παλαιότερα. Δεν είναι τυχαίο ότι οι ίδιες ακριβώς λέξεις διατυπώνονται σε ένα υπόμνημα, το οποίο απεστάλη ενυπόγραφο προς το σωματείο από 114 εργαζόμενους των ηλεκτροκαμίνων, στις 15-2-1991. Το υπόμνημα αυτό είναι σημαντικό, όχι μόνο γιατί δείχνει τον τρόπο που ιεραρχούν τις ανάγκες και τις διεκδικήσεις τους οι εργαζόμενοι του τμήματος, αλλά, επιπλέον, γιατί αποκαλύπτει τι και ποιούς ακριβώς αντιμάχονται. Συγκεκριμένα, μετά τη διατύπωση ορισμένων

αιτημάτων, σχετικών με τις συνθήκες εργασίας και τις οικονομικές απολαβές των εργαζομένων του τμήματος και του υπόλοιπου εργοστασίου, εν όψει των διαπραγματεύσεων για την τοπική συλλογική σύμβαση του 1991, επισημαίνεται προς τα νεοεκλεγμένα μέλη του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου, η επιχειρηματολογία που στηρίζει τα αιτήματα τους:

...Συνάδελφοι. Με τις υπογραφές που ακολουθούν, έχουμε σκοπό να υπερτονίσουμε την ανάγκη που έχουμε για καλύτερες συνθήκες δουλιάς και ζωής, για να προλάβουμε κάποτε να πάρουμε και μείς σύνταξη. Είναι γνωστό σε όλους σας, ότι ένας νέος 20-25 χρονών έχει ελάχιστες πιθανότητες να φτάσει στα 60, δουλεύοντας βάρδια στα καμίνια επί 35-40 χρόνια. Ήδη αρκετοί συνάδελφοι που δεν δούλεψαν εδώ περισσότερο από 15-20 χρόνια, πλήρωσαν τις συνέπειες ακόμα και με τη ζωή τους. Αν αντιμετωπίσετε το επιχείρημα ότι όλοι έχουμε τα ίδια στομάχια' η απάντηση είναι 'Ναι αλλά έχουν και τα ίδια πνευμόνια, τα ίδια αυτιά, τα ίδια μάτια, το ίδιο δέρμα', που καθημερινά τα θυσιάζουμε στο βωμό της παραγωγής και του με, κάθε μέσο και με κάθε τρόπο μεγαλύτερου κέρδους. Εφ'όσον η παρούσα κοινοποιείται και στη διοίκηση της ΛΑΡΚΟ καθώς και στην τοπική Δνση ... σας καλούμε σαν διοίκηση της ΛΑΡΚΟ να παρακάμψετε τη σχεδιαζόμενη λιτότητα, ειδικά και ιδιαίτερα για τους εργαζόμενους στα καμίνια, γιατί διαφορετικά το πείσμα με το οποίο βάζουμε την υπογραφή μας κάτω από αυτήν την επιστολή, θα εκφραστεί με οποιονδήποτε τρόπο και προς οποιαδήποτε κατεύθυνση.

Από το κείμενο αυτό ξεχωρίζουν τρία σημεία:

α) Οι εργαζόμενοι του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων προβάλλουν τα ιδιαίτερα προβλήματα των συνθηκών εργασίας τους και, παράλληλα, διεκδικούν ιδιαίτερη μεταχείριση, ώστε να βελτιωθούν οι συνθήκες αυτές και να αυξηθούν οι οικονομικές τους αποζημιώσεις.

β) Η αξίωση της ιδιαίτερης μεταχείρισής τους δεν απορρέει, αποκλειστικά, από τις δύσκολες συνθήκες των ηλεκτροκαμίνων· στηρίζεται στις αντικειμενικές συνθήκες του τμήματος, αλλά πολλαπλασιάζεται από την αντίδραση στην επιβολή μιας εξισωτικής αρχής την οποία, ομόφωνα, οι εργαζόμενοι του τμήματος θεωρούν άδικη, λόγω της εφαρμογής της σε άνισες καταστάσεις, δηλαδή, σε ανθρώπους οι οποίοι εργάζονται κάτω από εντελώς διαφορετικές συνθήκες. Πρόκειται για κλασσική περίπτωση ισχύος των πορισμάτων του Hawthorne (βλ. στο 1ο κεφ.), στο μέτρο που φαίνεται ότι οι φυσικές και τεχνητές συνθήκες εργασίας επηρεάζουν τις στάσεις των εργαζομένων ανάλογα με τον τρόπο που τις προσλαμβάνουν. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, η αρνητική πρόσληψη των εργασιακών συνθηκών του τμήματος από τους εργαζόμενους που απασχολούνται σε αυτό ενισχύεται από τον εξισωτικό τρόπο που

οι άλλοι, δηλαδή, η διοίκηση της εταιρίας, το σωματείο, ίσως και οι εργαζόμενοι των άλλων τμημάτων, αντιμετωπίζουν αυτές τις συνθήκες.

γ) Οι προειδοποιήσεις του υπομνήματος για τον τρόπο που προτίθενται να αντιδράσουν οι εργαζόμενοι στα ηλεκτροκάμινα, αν δεν υλοποιηθούν τα αιτήματά τους, έχουν πολλούς παραλήπτες. Οι τελευταίες προτάσεις του υπομνήματος δεν απευθύνονται μόνο προς τη διοίκηση της εταιρίας, αλλά «προς οποιαδήποτε κατεύθυνση» και η διοίκηση του σωματείου γνωρίζει καλά -κι αν ξεχνάει, το υπόμνημα φροντίζει να της το υπενθυμίσει- ότι αποτελεί μία από αυτές.

Άρα, οι κύριες αιτίες για τη διαχρονική μείωση της ελκυστικότητας του τμήματος είναι οι ιδιαίτερες συνθήκες εργασίας του και ο τρόπος αντιμετώπισης όσων θα μπορούσαν να τις επηρεάσουν. Ως αποτέλεσμα, ελάχιστοι έρχονται στο τμήμα εθελοντικά. Τόσο οι νεοπροσληφθέντες, όσο και οι ελάχιστοι οι οποίοι ήρθαν από εσωτερικές μετακινήσεις μετά τη συρρίκνωση των τμημάτων τους στο εργοστάσιο, ήρθαν αναγκαστικά, γιατί δεν μπορούσαν, αντίθετα με άλλους, να πάνε αλλού, σε άλλα τμήματα του εργοστασίου ή στην έδρα της εταιρίας. Με αρκετά περιεκτικό τρόπο περιγράφει την κατάσταση αυτή ένας επιστάτης από τα ηλεκτροκάμινα:

Πολλές φορές γίνονται προσλήψεις και δεν καλύπτονται κενά μέσα στην παραγωγή... γιατί είναι δικά μας παιδιά, παιδιά αγαπημένα, που πάνε στις καλές θέσεις, π.χ. οι νέοι που πήραν την Άνοιξη και το Γενάρη οι πιο πολλοί πιάσαν τα καλά πόστα... και από τη διάλυση του τριβείου μας φέραν 55 και 58 χρονών γερόντους στα καμίνια... Τι να τον κάνουμε; Πας να του μάθεις τη δουλειά και σου λέει: ρε φίλε, εγώ του χρόνου φεύγω, τι να μάθω εγώ τώρα;... Για να μάθει τη δουλειά στα καμίνια θέλει δύο τρία χρόνια, δεν προλαβαίνει να τη μάθει και να θέλει .. και κάθεται εσύ και τον βλέπεις και τον λυπάσαι, τι να τον βάλεις να κάνει;

Από τα παραπάνω προκύπτει ένα σημαντικό συμπέρασμα. Οι διαδικασίες ένταξης και παραμονής των εργαζομένων στο τμήμα των ηλεκτροκαμίνων, σε συνδυασμό με τον ιδιαίτερο ρόλο και τις δύσκολες συνθήκες εργασίας του τμήματος, προσδιορίζουν, σε σημαντικό βαθμό, τόσο τους δεσμούς που αναπτύσσονται μεταξύ τους, όσο και τις σχέσεις τους με τους εργαζόμενους των άλλων τμημάτων του εργοστασίου, τη διοίκηση της εταιρίας και το σωματείο. Πιο συγκεκριμένα, οι μετακινήσεις των εργαζομένων των ηλεκτροκαμίνων σε άλλα τμήματα δείχνουν την επιθυμία τους να φύγουν από το τμήμα. Δεν είναι τυχαίο ότι στο προαναφερθέν υπόμνημα των εργαζομένων του τμήματος διατυπώνεται ρητά το αίτημα: «μετά από 12 χρόνια συνολικής υπηρεσίας στα Η/Κ να μετατίθενται, εφόσον το επιθυμούν, οι εργαζόμενοι σε άλλο τμήμα με καλύτερες συνθήκες δουλειάς». Για το λόγο αυτό, η συνέχιση της εργασίας στο ίδιο τμήμα, για μεγάλο χρονικό διάστημα, προκαλεί σε

αρκετούς εργαζόμενους συναισθήματα δυσφορίας και αδικίας ως προς τους εργαζόμενους των άλλων τμημάτων. Η διαπίστωση αυτή ισχύει, κυρίως, για όσους παραμένουν στις θέσεις των εργατών και, λόγω ηλικίας ή προσόντων, δεν έχουν προσδοκίες υπαλληλοποίησης. Τα συναισθήματα αυτά ενισχύονται, εξαιτίας του γεγονότος ότι οι εξαιρετικά αντίξοες συνθήκες εργασίας στο τμήμα δεν αντισταθμίζονται από υψηλές αμοιβές. Όχι μόνο οι εργαζόμενοι στα ηλεκτροκάμινα, αλλά και τα διευθυντικά στελέχη του εργοστασίου πιστεύουν ότι οι απολαβές του τμήματος είναι χαμηλές.

Οι καταστάσεις μισθοδοσίας από το λογιστήριο του εργοστασίου επιβεβαιώνουν τις παραπάνω εκτιμήσεις, σχετικά με τον ελάχιστο βαθμό διαφοροποίησης των αμοιβών στα ηλεκτροκάμινα από το υπόλοιπο εργοστάσιο. Συγκεκριμένα, με βάση τις καταστάσεις μισθοδοσίας του Δεκεμβρίου του 1994, προκύπτει ότι το μέσο κόστος⁸ για κάθε εργαζόμενο στα ηλεκτροκάμινα ήταν 521.062 δρχ., ενώ το αντίστοιχο κόστος για τους υπόλοιπους εργαζόμενους στα τμήματα της παραγωγής ήταν 523.221 δρχ., για τους απασχολούμενους στις διοικητικές (εξαιρούνται οι προϊστάμενοι των διοικητικών υπηρεσιών και ο ιατρός του εργοστασίου) και λοιπές υπηρεσίες (π.χ. φύλακες, καθαρίστριες στον οικισμό) 467.517 δρχ. και για τους εργαζόμενους στα τμήματα συντήρησης, 500.718 δρχ.⁹ Με βάση τις τιμές αυτές, συνάγεται ότι οι αμοιβές των εργαζομένων στα ηλεκτροκάμινα κινούνται, περίπου, στο μέσο όρο των άλλων τμημάτων παραγωγής και ότι, παρά τα επιδόματα για τις επιβαρυμένες και ανθυγιεινές συνθήκες εργασίας στο τμήμα, τα πριμ παραγωγικότητας και τις προσαυξήσεις για τη δουλειά τις νύχτες, τις Κυριακές και τις επίσημες αργίες, δεν διαφέρουν, ουσιαστικά, από τις αμοιβές των υπαλλήλων στις διοικητικές και τις λοιπές υπηρεσίες του εργοστασίου.

Συνεπώς, το πρώτο στοιχείο το οποίο διαμοιράζονται οι εργαζόμενοι των ηλεκτροκαμίνων, ανεξάρτητα από την ειδικότητα ή την καταγωγή τους, είναι η κοινή τους θέση στις δύσκολες συνθήκες εργασίας. Από την κοινή τους αυτή θέση απορρέουν κοινά συμφέροντα και διεκδικήσεις οι οποίες διακρίνονται, ως ένα βαθμό, από των υπολοίπων εργαζομένων του εργοστασίου.

Η αντίληψη της ιδιαίτερης θέσης και των ιδιαίτερων συμφερόντων τους τονώνεται, τόσο από την πίστη τους για το σημαντικό ρόλο του τμήματός τους, όσο και από το πως πιστεύουν ότι τους βλέπουν οι άλλοι, δηλαδή, οι εργαζόμενοι των άλλων τμημάτων, η διεύθυνση του εργοστασίου, η διοίκηση της εταιρίας και το σωματείο. Συγκεκριμένα, η κοινή πεποίθηση των εργαζομένων στα ηλεκτροκάμινα είναι ότι το τμήμα τους είναι το σημαντικότερο για το εργοστάσιο. Πιστεύουν, βέβαια,

⁸ Στη διαμόρφωση του μέσου κόστους συμπεριλαμβάνονται οι ασφαλιστικές εισφορές της εταιρίας.

⁹ Στις τιμές αυτές περιλαμβάνονται οι ασφαλιστικές εισφορές του εργοδότη και του εργαζομένου.

ότι το εργοστάσιο «είναι μια αλυσίδα», αλλά, στη συνέχεια, ιεραρχούν ως σημαντικότερα τα «παραγωγικά τμήματα», εννοώντας τις περιστροφικές, τη χαλυβουργία και, κυρίως, τα «καμίνια». Οι γνώμες των εργαζομένων του τμήματος συγκλίνουν στο θέμα αυτό, ανεξάρτητα από το πόσο σημαντικό αντιλαμβάνεται ο καθένας το δικό τους ρόλο στο τμήμα. Αναφέρουν σχετικά ότι:

όλα έχουν κάποιο ρόλο αλλά τα κύρια είναι αυτά εδώ, τα καμίνια, μετά οι περιστροφικές και η χαλυβουργία... τα παραγωγικά τμήματα είναι αυτά που πολεμάνε και τα καμίνια είναι στην πρώτη γραμμή... είναι το »α« και το »ω«... από δω ξεκινάει όλη η δουλειά.

Από την άλλη, οι γνώμες των εργαζομένων του τμήματος, σχετικά με το πως βλέπουν και αντιμετωπίζουν τη θέση και τα αιτήματά τους η διεύθυνση του εργοστασίου και η διοίκηση της εταιρίας, αποκλίνουν, κυρίως, με βάση το αν πρόκειται για υπάλληλους ή εργάτες. Δηλαδή, οι πρώτοι, έχοντας συχνότερες επαφές με τα στελέχη του εργοστασίου, πιστεύουν ότι ο ρόλος τους εκτιμάται από την εταιρία. Σύμφωνα με τη γνώμη ενός χειριστή που είχε έρθει στα ηλεκτροκάμινα από άλλο τμήμα:

τα υψηλά στελέχη της εταιρίας στα άλλα τμήματα τα βλέπαμε κάθε Πάσχα και Χριστούγεννα ή σε μεγάλες ζημιές... ενώ εδώ σχεδόν καθημερινά μπαινοβγαίνουν οι διευθυντές, άρα πρέπει να καταλαβαίνουν ότι εδώ είναι η δουλειά του εργοστασίου.

Οι γνώμες των εργατών του τμήματος δεν διαφέρουν στο σχετικό θέμα από τις γνώμες των υπαλλήλων, γιατί πιστεύουν πως τα στελέχη της εταιρίας δεν αντιλαμβάνονται το ρόλο τους, αλλά γιατί θεωρούν ότι δεν τον αναγνωρίζουν έμπρακτα. Ως ένα βαθμό, αυτή τη στάση των στελεχών του εργοστασίου και της εταιρίας την ερμηνεύουν ως αποτέλεσμα της τακτικής τους να διατηρήσουν τις ιεραρχικές διαφορές. Όπως ανέφερε ένας απομεταλλωτής, ο ρόλος του τμήματος και των εργαζομένων του «αναγνωρίζεται από τη εταιρία, ξέρει το ρόλο μας, αλλά δεν θέλει να το δείξει σε μας».

Οι σαφέστερες απαντήσεις στις γνώμες των εργατών από τις γνώμες των υπαλλήλων του τμήματος, σχετικά με το εάν και κατά πόσο η εταιρία αναγνωρίζει το ρόλο τους, εκφράζουν, σε μεγάλο βαθμό, το γεγονός ότι οι εργάτες του τμήματος έρχονται, αμεσότερα, αντιμέτωποι με τους κινδύνους της εργασίας. Δεν είναι τυχαίο ότι την αναγνώριση του ιδιαίτερου ρόλου τους από την εταιρία την κρίνουν σε δύο, κυρίως, τομείς: τις αμοιβές και τις συνθήκες εργασίας. Πιστεύουν, δηλαδή, ότι το ρόλο του τμήματος η διοίκηση της εταιρίας:

μπορεί γενικά να τον αναγνωρίζει, χρηματικά όμως όχι... από τη μια η εταιρία έχει κοινοποιήσει ότι 'ευχαριστούμε τους εργαζόμενους για τη μεγάλη προσπάθεια που κατέβαλλαν'... από την άλλη, όμως, το να βελτιώσουν τις συνθήκες εργασίας, αυτό δεν το έχουν κάνει ποτέ... λύση δεν έχει δοθεί ούτε από εργοδηγό, ούτε από προϊστάμενο, από κανέναν...

Με βάση τα ίδια κριτήρια υπάρχει μια σχετική απόκλιση στις γνώμες των εργαζομένων στα ηλεκτροκάμινα, σχετικά με το αν πιστεύουν ότι ο ρόλος τους εκτιμάται από τους εργαζόμενους των άλλων τμημάτων. Οι υπάλληλοι, δηλαδή, ο επιστάτης, οι χειριστές και οι γερανιστές έχουν περισσότερη αυτοπεποίθηση, ενώ οι εργάτες πιστεύουν ότι οι εργαζόμενοι των άλλων τμημάτων δεν κατανοούν τις ιδιαίτερες συνθήκες και τα αιτήματα των ηλεκτροκαμίνων. Όπως ανέφερε ένας αποσκορωτής:

οι εργαζόμενοι των άλλων τμημάτων δεν αναγνωρίζουν τις δυσκολίες της δικής μας δουλειάς και σε γενικές συνελεύσεις έχουν βγει συνάδελφοι από τα άλλα τμήματα και λένε γιατί να πάρουν αύξηση εκείνοι στα καμίνια... λες και είμαστε στην ίδια γραμμή πυρός... που ακούει μπαμ και τρέχει... και γω για να φυλάξω τον εαυτό μου πρέπει να τρέξω περισσότερο εδώ και όχι να το εγκαταλείψω.

Η αίσθηση της μη αναγνώρισης από τους συναδέλφους του εργοστασίου, σε συνδυασμό με την εκτίμηση για τα κριτήρια που προτανεύουν στις επιλεκτικές μετακινήσεις από το τμήμα, οδηγεί αρκετούς εργαζόμενους να σκέφτονται ότι: «ο καθένας κοιτάει το ατομικό του κι ως έχει περάσει από δω πέρα».

Έτσι, οι εργαζόμενοι στα ηλεκτροκάμινα βιώνουν, ταυτόχρονα, δύο αντιφατικά συναισθήματα. Από τη μια, αισθάνονται περήφανοι για το ρόλο του τμήματος και τον δικό τους ρόλο στην εργασία, ενώ από την άλλη, ιδίως οι εργάτες και λιγότερο οι υπάλληλοι, νοιώθουν «αδικημένοι» σε σχέση με τους άλλους εργαζόμενους: «αδικημένοι», τόσο για τις συνθήκες στις οποίες εργάζονται, όσο και για τα κριτήρια που τους καθλώνουν σε αυτές τις συνθήκες. Είναι χαρακτηριστικό ότι τα «προνόμια», τα οποία θεωρούν ότι απολαμβάνουν ορισμένες κατηγορίες εργαζομένων του εργοστασίου, δεν τα αντιλαμβάνονται μόνο με βάση τις αμοιβές, αλλά, επιπρόσθετα, με βάση τις συνθήκες εργασίας. Η γνώμη ενός θολατζή στο καμίνι 5 ήταν αρκετά ενδεικτική για τον τρόπο που προσεγγίζουν το σχετικό θέμα οι εργάτες των ηλεκτροκαμίνων:

υπάρχουν προνόμια, αλλά αυτά κατανέμονται με πολιτικά κριτήρια... δεν πρόκειται για αξιοκρατικά προνόμια... προνόμια έχουν ολόκληρα τμήματα και, πάντα, ορισμένες

θέσεις σε μονοψήφιο αριθμό σε κάθε τμήμα... σαν τμήματα είναι το λιμάνι, το οξυγόνο, δηλαδή, τα τμήματα που είναι μακριά από την παραγωγή ...τα προνόμια τους είναι η καθαριότητα, η ασφάλεια... πρόκειται για μικρές διαφορές που, όμως, έχουν σημασία όταν τα χρήματα είναι ίδια.

Συνεπώς, είναι σαφές ότι η αίσθηση της αδικίας η οποία χαρακτηρίζει τους εργαζόμενους στα ηλεκτροκάμινα δημιουργείται από το συνδυασμό τριών παραγόντων:

- α) από τις συγκριτικά δυσκολότερες συνθήκες εργασίας τους·
- β) από τις σχετικά ίσες αμοιβές τους με τους άλλους εργαζόμενους·
- γ) από τα κριτήρια με τα οποία τοποθετούνται και μετακινούνται οι εργαζόμενοι στα διάφορα τμήματα.

Πάνω σε αυτήν τη βάση διαμορφώνονται οι δεσμοί αλληλεγγύης μεταξύ των εργαζομένων στα ηλεκτροκάμινα, καθώς και η ιδιαίτερη ταυτότητά τους έναντι των υπολοίπων τμημάτων. Όμως, η προβολή της ιδιαιτερότητάς τους δε συνεπάγεται, κατ'ανάγκη, ότι επιδιώκουν να διαρρήξουν τους δεσμούς με τους συναδέλφους τους από τα άλλα τμήματα. Περισσότερο, στοχεύουν να επαναθεμελιώσουν τους όρους της αλληλεγγύης μαζί τους πάνω σε ό,τι πιστεύουν ότι είναι δικαιοσύνη. Στο πλαίσιο αυτό, τα περισσότερα από τα οικονομικά αιτήματά τους, τα οποία διατυπώνουν στο προαναφερθέν υπόμνημα που απέστειλλαν στο σωματείο στις 15-2-1991, δεν αφορούν ειδικά τα ηλεκτροκάμινα, αλλά όλους τους εργαζόμενους των παραγωγικών τμημάτων που δουλεύουν βάρδια:

...Το βασικό μεροκάματο να είναι το ίδιο για όλους που δουλεύουν στην ίδια θέση εργασίας... Το παραγωγικό να δίνεται με βάση τις συνολικές αποδοχές και σε δύο κατηγορίες (παραγωγή-υπηρεσίες) με σχέση 2:1... Όσοι εργάζονται το Πάσχα, τα Χριστούγεννα και την Πρωτοχρονιά να παίρνουν 10.000 δρχ επιπλέον του κανονικού ημερομισθίου για κάθε μια από τις τρεις γιορτές... το νυχτερινό επιδομα να γίνει 50%.

3. Η εργασία στα ηλεκτροκάμινα

3. 1. Ο ρόλος της βάρδιας και των «κουμάντων»

Η ένταξη των εργαζομένων σε βάρδιες γίνεται στην αρχή κάθε χρόνου. Οι ενδιάμεσες αλλαγές είναι ελάχιστες και συμβαίνουν για πολύ σοβαρούς λόγους. Ένας πρώτος λόγος είναι οι προαγωγές εργαζομένων εντός τους τμήματος, όπως για παράδειγμα, από τη θέση του επιστάτη στη θέση του εργοδηγού. Στην περίπτωση αυτή, ο νέος εργοδηγός είτε αναλαμβάνει τη βάρδια στην οποία ήταν επιστάτης (αν ο προηγούμενος εργοδηγός της βάρδιας έχει προαχθεί, συνταξιοδοτηθεί ή παραιτηθεί), είτε αναλαμβάνει διαφορετική βάρδια (αν ο εργοδηγός της βάρδιας στην οποία απασχολούνταν παραμένει στη θέση του και, παράλληλα, έχει προκύψει κενή θέση εργοδηγού σε άλλη βάρδια). Αντίστοιχα, τη θέση του επιστάτη που «χρηρεύει» μπορεί να την αναλάβει εργαζόμενος από την ίδια ή από άλλη βάρδια.

Ο δεύτερος λόγος αλλαγής της βάρδιας ενός εργαζόμενου στη διάρκεια του έτους προκαλείται όταν δεν μπορεί να συνεργαστεί με τους συναδέλφους του. Οι περιπτώσεις αυτές είναι εξαιρετικές, αλλά, ωστόσο, υπάρχουν. Στη βάρδια που παρακολουθούσα, για παράδειγμα, υπήρχε ένας εργαζόμενος ο οποίος είχε μετακινηθεί από άλλη βάρδια, γιατί ήταν συνεχώς μεθυσμένος. Η αλλαγή της βάρδιας ενός εργαζόμενου γίνεται αφού, προηγουμένως, εξαντληθούν όλα τα μέσα. Ο «δύστροπος» εργαζόμενος, δηλαδή, θα αλλάξει πρώτα θέσεις μέσα στη βάρδια και, αν δεν μπορεί και τότε να συνεργαστεί, αφού περάσει μια περίοδο «εξοστρακισμού», θα φύγει για άλλη βάρδια ή άλλο τμήμα. Σε κάθε περίπτωση, οι μετακινήσεις εργαζομένων, οι οποίοι για διάφορους λόγους στιγματίστηκαν, δυσχεραίνονται εξαιτίας του γεγονότος ότι δεν είναι ευπρόσδεκτοι σε καμία βάρδια και, συχνά, σε κανένα τμήμα. Δεδομένου μάλιστα ότι οι απολύσεις εργαζομένων για πλημμελή εκτέλεση της εργασίας τους είναι πολύ σπάνιες και εφαρμόζονται σε περιπτώσεις πρόκλησης σοβαρών ατυχημάτων,¹⁰ συνεπάγεται ότι οι επικεφαλής κάθε βάρδιας εξοικειώνονται στην ανοχή των παραβατικών συμπεριφορών ορισμένων μελών τους, προσπαθώντας, τουλάχιστον, αφενός να μην πάρουν μεγαλύτερη έκταση οι εν λόγω συμπεριφορές και, αφετέρου να μην έχουν συνέπειες στην ασφάλεια των υπολοίπων εργαζομένων και των εγκαταστάσεων.

¹⁰ Κανείς εργαζόμενος της βάρδιας δεν θυμόταν να αναφέρει μια περίπτωση απόλυσης εργαζομένου του τμήματος τα τελευταία δέκα χρόνια. Μοναδική εξαίρεση, ένας γερανιστής, ο οποίος, κάτω από εξαιρετικά αντίξοες συνθήκες, παραβίασε τις εντολές του μηχανικού, κρίνοντας ότι δεν έπρεπε να τροφοδοτήσει το καμίνι. Αλλά ακόμα και αυτός μετά από λίγο καιρό επαναπροσλήφθηκε.

Λόγω της εξοικείωσης που αναπτύσσεται μεταξύ των εργαζομένων της βάρδιας στη διάρκεια του χρόνου, ακόμα και οι αλλαγές από χρόνο σε χρόνο είναι πολύ περιορισμένες. Πράγματι, οι διαχρονικές αλλαγές στη σύνθεση της βάρδιας που παρακολούθησα είναι ελάχιστες. Έτσι, η ταυτότητα του εργαζόμενου των ηλεκτροκαμίνων διαμεσολαβείται από τη σταθεροποίηση της σχέσης του με τη βάρδια. Η σταθεροποίηση των σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων της ίδιας βάρδιας επέρχεται, βαθμιαία, μέσα από τη συνεργασία τους στην εργασία, το διαμοιρασμό των ίδιων εμπειριών και γεγονότων που σημαδεύουν το οκτάωρο, ιδιαίτερα το νυχτερινό, την προσαρμογή τους στα πρότυπα της εργασιακής συμπεριφοράς τα οποία χαρακτηρίζουν τη βάρδια και τέλος, με την υιοθέτηση κοινών στάσεων και συμπεριφορών έναντι των άλλων βαρδιών του τμήματος, των άλλων τμημάτων, της διεύθυνσης του εργοστασίου και της διοίκησης της εταιρίας. Στο πλαίσιο αυτό, οι βάρδιες του τμήματος, παρά το σχετικά μεγάλο τους μέγεθος, αποτελούν τις βασικές ομάδες εργασίας του εργοστασίου.

Μολονότι οι βάρδιες συγκροτούνται με διοικητικές αποφάσεις και έχουν περίπου την ίδια σύνθεση σε ειδικότητες, πρέπει να υπογραμμιστεί ότι μεταξύ των βαρδιών του ίδιου τμήματος αναπτύσσονται αξιοσημείωτες διαφορές, κυρίως, ως προς τους τρόπους επιστάσις και ρύθμισης των σχέσεων των μελών τους. Αυτό σημαίνει ότι η διοικητική πράξη έγκρισης της σύνθεσης της βάρδιας και ο ισχύων εσωτερικός κανονισμός εργασίας δεν μπορούν να προσδιορίσουν, απόλυτα, τους συγκεκριμένους τρόπους οργάνωσης των εσωτερικών της σχέσεων και υλοποίησης των παραγωγικών της λειτουργιών.

Ο διαφορετικός τρόπος λειτουργίας κάθε βάρδιας εκδηλώνεται με πολλές μορφές οι οποίες συνειδητοποιούνται από τα μέλη της. Χαρακτηριστικά, όταν σε μια περίπτωση χρειάστηκε να αναπληρώσει τον εργοδηγό της βάρδιας που παρακολουθούσα ένας έμπειρος επιστάτης από άλλη βάρδια, δύο χειριστές με πλησίασαν για να πουν: «να δείς πως θα κυλύσει σήμερα η βάρδια». Με αυτό εννοούσαν ότι, για εκείνην την ημέρα, ανέμεναν διαφορές, τόσο ως προς τη διαχείριση του χρόνου και της κατανομής των εργασιών μεταξύ των μελών της βάρδιας, όσο και ως προς τη μορφή των εντολών. Οι εκτιμήσεις τους αυτές οφείλονταν στη γνώση ότι ο αντικαταστάτης του εργοδηγού τους ήταν, λόγω χαρακτήρα, περισσότερο προσιτός και προσηνής στις γνώμες των άλλων. Πράγματι, η συγκριτική παρατήρηση της βάρδιας που παρακολούθησα με άλλες δύο βάρδιες του ίδιου τμήματος έδειξε ότι, σε σημαντικό βαθμό, οι σχέσεις των εργαζομένων κάθε βάρδιας και ο τρόπος που εκπληρώνει τις παραγωγικές της λειτουργίες εξαρτώνται από τα προσόντα και το χαρακτήρα των επικεφαλής τους, των «κουμάντων» όπως τους αποκαλούν οι άλλοι εργαζόμενοι. Πρόκειται για τον επιστάτη και, κυρίως, για τον εργοδηγό Β' της βάρδιας. Ειδικά, το ρόλο του τελευταίου ο διευθυντής του

εργοστασίου τον ορίζει ως «μικρό μηχανικό και μικρό προσωπάρχη». Πρόκειται για ένα ορισμό που είναι αποδεκτός από τους ίδιους τους εργοδηγούς και υποδηλώνει το διπλό τους ρόλο:

α) διαθέτουν επαρκείς τεχνικές δεξιότητες και εμπειρία, ώστε να αντιμετωπίζουν τις συνήθεις παραγωγικές λειτουργίες και τις, επίσης, συνήθεις ζημιές του μηχανολογικού εξοπλισμού του τμήματος·

β) οργανώνουν τις σχέσεις και διαχειρίζονται το χρόνο των μελών της βάρδιας, κατά τρόπο ώστε να υποβοηθείται η απρόσκοπτη εκτέλεση των παραγωγικών λειτουργιών του τμήματος.

Η αναγκαιότητα της τεχνικής κατάρτισης των εργοδηγών, επισημαίνεται από τον εργοδηγό της βάρδιας που παρακολούθησα. Σύμφωνα μ'αυτόν:

ένας εργοδηγός είναι άνθρωπος που γνωρίζει όλες τις δουλειές, μπορεί να μην έχω δουλέψει εγώ στη σκουριά, μπορεί να μην έχω δουλέψει στο μέταλλο ή στο θόλο, αλλά όλες τις δουλειές μπορώ να τις κάνω... μπορεί να μην τις κάνει με την ίδια επιτυχία, πάντως δεν πρέπει να μην τις ξέρει τις δουλειές, γιατί ανά πάσα στιγμή μπορεί ο κάθε πονηρός να τον κοροϊδέψει... αν δεν τις ξέρει, ανά πάσα στιγμή μπορεί να είναι εκτός πραγματικότητας, θα μπορεί να τον κοροϊδέψει ο καθένας.

Πρέπει, ωστόσο, να τονιστεί ότι οι περισσότεροι εργοδηγοί αποκτούν την τεχνική τους κατάρτιση μέσα από την εμπειρία, χωρίς να διαθέτουν τις κατάλληλες θεωρητικές γνώσεις. Σύμφωνα με τον ίδιο εργοδηγό:

Η ΛΑΡΚΟ λειτουργεί στην πλειοψηφία της με εμπειρικούς επιστάτες ή εργοδηγούς... για μένα είναι κακό αυτό... από την άλλη, υπήρχαν και υπάρχουν άνθρωποι που έχουν τελειώσει κάποια σχολή, είχαν κάποιες γνώσεις μεταλλουργικές, κάποιες γνώσεις διοίκησης και παρ'όλα αυτά η ΛΑΡΚΟ δεν έχει δοκιμάσει να πάρει αυτούς τους ανθρώπους, να τους προωθήσει σε πόστα και να δουλέψουν... για να σου πω νούμερα, υπάρχουν δύο στη ΧΟΥΤ και τρεις εδώ στα καμίνια, που είμαστε πτυχιούχοι... όλοι οι άλλοι είναι εμπειρικοί.

Όσον αφορά το ρόλο των εργοδηγών στην οργάνωση του χρόνου και των σχέσεων των μελών της βάρδιας, προκειμένου να εκπληρωθούν οι παραγωγικοί στόχοι του τμήματος, θα πρέπει να υπογραμμιστούν τα ελάχιστα τυπικά προσόντα και θεσμικά μέσα που διαθέτουν. Αυτό σημαίνει ότι οι εργοδηγοί αναλαμβάνουν, στην πράξη, λειτουργίες διοίκησης προσωπικού, όχι μόνο χωρίς οι περισσότεροι να έχουν διδαχτεί διοίκηση, αλλά, επιπλέον, χωρίς να εξουσιοδοτούνται για τα μέσα που μπορούν να χρησιμοποιήσουν. Η γνώμη του εργοδηγού μιας άλλης βάρδιας του

ίδιου τμήματος, σχετικά με τις δυνατότητές του να ρυθμίζει τις εργασίες των μελών της βάρδιας, ήταν αποκαλυπτική:

οι τυπικές εξουσίες είναι λίγες... από κει και πέρα υπάρχουν άτυπες διαδικασίες, αλλά για να τις χρησιμοποιήσει θα πρέπει να είναι διατεθειμένος να έρθει σε ρήξη... μπορώ να σου αναφέρω πάρα πολλές, γιατί έχω τη χειρότερη βάρδια... να σου πω παράδειγμα: έχω τον Πέτρο τον Σ., ο οποίος δουλεύει 25-6 χρόνια, είναι αποσκοριωτής, χρόνια ο άνθρωπος θολατζής... τώρα, όμως, έχει μια χρόνια νόσο, άρα θα τον βάλω -δεν θα του ζητήσω να βγάλει παραγωγή- δίπλα σε κάποιον άνθρωπο που μπορεί να συνεργαστεί και μπορεί βέβαια και κείνος μόνος του, με τη λιγότερη βοήθεια, να βγάλει τη δουλειά... αυτό γιατί τυπικά δεν μπορώ να παρέμβω... ή έχω πολλά προβλήματα σε θέματα συνεργασίας μεταξύ των ανθρώπων της βάρδιας. Αν βάλω το Στάθη με το Δημήτρη ενώ είναι τσακωμένοι, δεν θα βγει η δουλειά... αναγκάζομαι λοιπόν και τους αλλάζω, βάζω ανθρώπους που μπορούν να συνεννοηθούν... έτυχε να έχω δύο ανθρώπους που όταν ήταν μαζί πίνανε... όταν τους χώρισα σταμάτησαν να πίνουν... έβαλα τον ένα με έναν άλλο που μόνο και που μυρίζει αλκοόλ μεθάει, είναι τυπικότατος... και το ζευγάρι που ήταν από τους ανθρώπους που παρασύρονται εύκολα, ενώ τώρα πιά δεν παρασύρεται, τέτοια πράγματα... ή χρειάστηκε να έρθω σε σύγκρουση, ακόμα και με τον προϊστάμενο και με το σωματείο... κάποιος έκανε τη δουλειά του πλημμελώς, ήταν αχαρακτήριστος... έδειξα μαζί του ιώβεια υπομονή και μετανιώνω γι'αυτό, γιατί δεν την άξιζε... κι όταν χρειάστηκε να κάνω αναφορά, τελικά, αυτός προσέφυγε στο σωματείο... εγώ ήμουν διατεθειμένος να έρθω σε ρήξη και το ήξερε ότι θα το έκανα αυτό.

Τα ενδιαφέροντα σημεία της προηγούμενης τοποθέτησης του εργοδηγού της άλλης βάρδιας είναι τρία:

α) Τα κριτήρια κατανομής των εργασιών και ρύθμισης των σχέσεων μεταξύ των μελών της βάρδιας φαίνεται ότι πληρούν δύο αρχές. Αφενός λαμβάνουν υπόψη τους τη φυσική κατάσταση των μελών της βάρδιας προσπαθώντας να προσαρμόσουν το βάρος της δουλειάς σε αυτήν και, αφετέρου υποτάσσονται στις παραγωγικές λειτουργίες του τμήματος. Για να κατανοηθεί το εύρος των περιθωρίων που διαθέτει ο εργοδηγός, κατά την κατανομή των εργασιών στα μέλη της βάρδιας του, θα πρέπει να τονιστεί ότι κάθε βάρδια έχει ένα αριθμό «αντικαταστατών» εργατών οι οποίοι χρησιμοποιούνται σε διάφορες θέσεις, π.χ. του αποσκοριωτή ή του θολατζή, ανάλογα με τις απουσίες ή τις ανάγκες της δουλειάς. Επιπλέον, όχι μόνο γι'αυτούς αλλά και για τους άλλους εργαζόμενους της βάρδιας και, κυρίως, τους ημερομίσθιους εργάτες, υπάρχει, πάντα, η ανάγκη της συμμετοχής τους σε πρόσθετες εργασίες, τις «αγγαρείες» όπως οι ίδιοι τις αποκαλούν, υιοθετώντας τη φανταρίστικη αργκό.

β) Για τις συγκρούσεις τις οποίες δημιουργεί η εκάστοτε κατανομή των εργασιών μεταξύ των μελών της βάρδιας, ο εργοδηγός φαίνεται να έχει επίγνωση ότι το πρώτο από τα προηγούμενα δύο κριτήρια, δηλαδή, η κατανομή των εργασιών με βάση τη φυσική κατάσταση των μελών της βάρδιας, αντιτίθεται στις τυπικές αρχές οργάνωσης της εργασίας. Γνωρίζει, ωστόσο, ότι δεν πρόκειται ποτέ να παρατηρηθεί από τους προϊσταμένους του, τον εργοδηγό Α' ή τον μηχανικό του τμήματος, γιατί ξαλάφρωσε τη δουλειά κάποιου συναδέλφου του ο οποίος είναι ασθενής. Έτσι, οι συγκρούσεις, στις οποίες αναφέρεται, δεν προκύπτουν από το πρώτο, αλλά από το δεύτερο κριτήριο το οποίο αποσκοπεί στην εξασφάλιση της δίκαιης συμμετοχής όλων των μελών της βάρδιας στις παραγωγικές της λειτουργίες. Στην πραγματικότητα, δηλαδή, ενώ όλοι οι εργαζόμενοι της βάρδιας κατανοούν την αναγκαιότητα της ευνοϊκής μεταχείρισης κάποιων συναδέλφων τους με προβλήματα υγείας, συχνά, προκαλούνται μεταξύ τους τριβές, τόσο για τους εργασιακούς ρόλους που εκ περιτροπής αναλαμβάνουν, όσο και για τη συμμετοχή τους στις κοινές εργασίες του τμήματος, τις «αγγαρείες».

γ) Οι ανωτέρω αντιθέσεις μεταξύ των εργαζομένων της βάρδιας συσχετίζονται με το είδος των σχέσεων που διαμορφώνονται μεταξύ του εργοδηγού και του σωματείου. Ο συγκεκριμένος εργοδηγός, παλιός αριστερός και δραστήριο μέλος του σωματείου, στην προσπάθεια του να οργανώσει την εργασία της βάρδιας του δεν δείχνει να υπολογίζει τόσο το διεύθυνση του εργοστασίου όσο το σωματείο. Ο όρος «ρήξη», τον οποίο χρησιμοποιεί για να περιγράψει τη σχέση του με το σωματείο, στην περίπτωση που προσπαθήσει να επιβάλλει τη συμμόρφωση ορισμένων υφισταμένων του στις εργασιακές ανάγκες της βάρδιας, υποδηλώνει, σαφέστατα, το βαρύνοντα ρόλο του σωματείου στις αποφάσεις του.

Συνοψίζοντας, το περιεχόμενο των διαφορετικών τρόπων λειτουργίας κάθε βάρδιας, παρότι εξαρτάται από τα προσόντα και το χαρακτήρα των εργοδηγών, καθορίζεται, αποφασιστικά, από τη δύναμη και, ακριβέστερα, από το είδος και τον τρόπο χρήσης της δύναμης του σωματείου. Έτσι, διαφαίνονται, ήδη, δύο διαφορετικές πηγές «απόκλισης» από την υποθετική κατάσταση που θα προέκυπτε αν εφαρμόζονταν, απόλυτα, οι αρχές του εσωτερικού κανονισμού εργασίας στις σχέσεις και τις εργασιακές συμπεριφορές των μελών της βάρδιας. Η πρώτη πηγή είναι τα άτυπα μέσα τα οποία μπορούν να χρησιμοποιήσουν, λόγω της θέσης τους, οι οργανωτικά τυπικοί ηγέτες της βάρδιας, τα «κουμάντα» της. Η δεύτερη πηγή «απόκλισης» είναι οι άτυπες πρακτικές ορισμένων εργαζομένων, οι οποίοι, χάριν της ανοχής ή και της υποστήριξης που απολαμβάνουν από το σωματείο, μπορούν να παραβαίνουν προς τα κάτω τα κοινώς αποδεκτά επίπεδα εργασιακής πειθαρχίας και αποδοτικότητας. Στη βάση αυτή, είναι εύλογο ότι τα μέσα πίεσης του σωματείου δεν στηρίζονται, αποκλειστικά, στο θεσμικό ρόλο που του αντιστοιχεί κατά την

εκπροσώπηση των συμφερόντων των μελών του, αλλά, επίσης, στο ιδιαίτερο είδος των σχέσεων του με την ηγεσία του εργοστασίου και της εταιρίας. Η αξιοποίηση των σχέσεων αυτών αποτελεί αναγκαία προϋπόθεση για να μπορεί το σωματείο να επηρεάζει, καθοριστικά, τις συμπεριφορές των μελών του στους χώρους εργασίας.

3. 2. Η χωροταξική κατανομή των θέσεων εργασίας και η επικοινωνία των εργαζομένων στο τμήμα

Μέσα στο πλαίσιο της μεγάλης ομάδας της βάρδιας σχηματίζονται υποομάδες εργαζομένων με βάση, κυρίως, δύο κριτήρια:

α) από το βαθμό της επικοινωνίας με τους συναδέλφους τους ο οποίος εξαρτάται από την ιδιαίτερη θέση τους στα διάφορα σημεία του τμήματος·

β) από τον ιδιαίτερο εργασιακό τους ρόλο.

Συγκεκριμένα, η μεγάλη έκταση των εγκαταστάσεων του τμήματος, περίπου 40X160μέτρα, συνεπάγεται τη διασπορά των εργαζομένων. Αυτό επιτείνεται, λόγω του ότι οι εργασιακές λειτουργίες του τμήματος διεξάγονται σε τρία επίπεδα. Στο μεσαίο επίπεδο εργάζονται οι θολατζήδες και οι χειριστές των ηλεκτροκαμίνων. Στο ψηλότερο, δεκαπέντε περίπου μέτρα πάνω από το μεσαίο, είναι οι γέφυρες στις οποίες κινούνται οι γερανοί, διασχίζοντας το τμήμα από τη μία άκρη στην άλλη. Τέλος, στο χαμηλότερο επίπεδο, πέντε-έξι μέτρα κάτω από το μεσαίο, διεξάγεται η εργασία των απομεταλλωτών και των αποσκοριωτών.

Ανάλογα με την ειδικότητα και το ρόλο τους, οι εργαζόμενοι της βάρδιας κατανέμονται σε διάφορα «πόστα». Πιο συγκεκριμένα, στο καθένα από τα πέντε ηλεκτροκάμινα αντιστοιχούν τέσσερις οργανικές θέσεις εργασίας: ένας χειριστής, ένας θολατζής και δύο αποσκοριωτές. Η οπτική επαφή μεταξύ των εργαζομένων στις θέσεις αυτές είναι δύσκολη έως αδύνατη. Οι χειριστές, μέσα από τη τζαμαρία του θαλάμου τους, ο οποίος είναι κοινός για τα καμίνια 1-2 και 3-4 και ξεχωριστός για το μεγάλο ηλεκτροκάμινο 5, μπορούν να δούν μόνο ένα μέρος του θόλου των καμινιών γύρω από τα οποία εργάζονται οι θολατζήδες. Οι αποσκοριωτές είναι τελείως αποκομμένοι από τις άλλες θέσεις του καμινιού. Δουλεύουν, ανά ζεύγη, στο κάτω και πίσω μέρος κάθε ηλεκτροκαμίνου, προς την πλευρά του τμήματος των περιστροφικών. Αν οι αποσκοριωτές έχουν κοινωνικό χαρακτήρα, τότε ο σχετικά απομονωμένος χώρος τους, μακριά από αδιάκριτα βλέμματα, γίνεται ιδανικό «διάβα» για τους άλλους εργαζόμενους στις απογευματινές και, κυρίως, στις βραδινές βάρδιες, στις ώρες, δηλαδή, που δεν μπορούν να περάσουν, εύκολα, χωρίς ψητό και μπίρα. Αν όμως δεν είναι κοινωνικοί, μπορεί να περάσει όλο το οκτάωρο χωρίς να περάσει κανείς να τους δει.

Τα υπόλοιπα μέλη της βάρδιας, δηλαδή, οι απομεταλλωτές, οι γεραμιστές και οι εργαζόμενοι που υποστηρίζουν με δουλειά τους το τμήμα των ηλεκτροκαμίνων, οι πασταδόροι και το συνεργείο της μηχανολογικής συντήρησης, συνιστούν ξεχωριστές υποομάδες με τους ιδιαίτερους χώρους προετοιμασίας και ανάπαυσης τους. Από τα μέλη της βάρδιας, οι απομεταλλωτές στεγάζονται σε ένα καμαράκι προς την πλευρά του τμήματος των μεταλλακτών και οι γεραμιστές σε ένα καμαράκι πάνω από τα χειριστήρια των καμινιών 3-4, δηλαδή, στη δυτική πλευρά του τμήματος, κοντά στη σκάλα που ανεβάζει στο σημείο στάθμευσης των γερανών. Τέλος, η ομάδα των εργατών της πάστας στεγάζεται σε ένα καμαράκι δίπλα σε εκείνο των γεραμιστών, ενώ το συνεργείο της μηχανολογικής συντήρησης βρίσκεται σε ένα άνετο κτίσμα, λίγο έξω από τη δυτική πλευρά των εγκαταστάσεων του τμήματος, κοντά στα καμίνια 3-4.

Στους ξεχωριστούς χώρους προετοιμασίας και ανάπαυσης των απομεταλλωτών, των γεραμιστών, των πασταδόρων και των τεχνιτών συντήρησης δεν συνηθίζεται η παρουσία άλλων εργαζομένων, παρότι, βεβαίως, δεν απαγορεύεται. Σε όλη τη διάρκεια διεξαγωγής της επιτόπιας έρευνας, οι επαφές αυτού του είδους ήταν σπάνιες. Δεν συνηθίζοταν, δηλαδή, η παρουσία του θολατζή, του γεραμιστή, του χειριστή ή του αποσκοριωτή στο καμαράκι των απομεταλλωτών. Ανάλογα συνέβαινε στους χώρους που βρισκόντουσαν οι γεραμιστές, οι πασταδόροι και οι τεχνίτες της μηχανολογικής συντήρησης. Ο χώρος των τελευταίων, ωστόσο, ήταν «πέραςμα». Όχι όμως για τους εργαζόμενους στην παραγωγή του τμήματος, αλλά για τους τεχνίτες άλλων τμημάτων. Η επικοινωνία των παραπάνω ομάδων, δηλαδή, των απομεταλλωτών, των πασταδόρων και των τεχνιτών συντήρησης με τους υπόλοιπους εργαζόμενους της βάρδιας και, κυρίως με τα κουμάντα γινόταν μέσω τηλεφώνου.

Η «καρδιά» του τμήματος είναι ο κοινός θάλαμος των χειριστών στα καμίνια 1-2 τα οποία, χωροταξικά, είναι στο μέσον του τμήματος. Στα χειριστήρια αυτά, πέρα από τους χειριστές, βρίσκονται τα κουμάντα της βάρδιας και, κατά διαστήματα, όταν η δουλειά το επιτρέπει, οι θολατζήδες των αντίστοιχων καμινιών. Γενικότερα, υπάρχει μια συγκέντρωση της φυσικής επικοινωνίας των εργαζομένων της βάρδιας στο χώρο που σχηματίζεται μεταξύ των θόλων των καμινιών 1-2 και του κοινού θαλάμου των χειριστηρίων τους. Το αξιοσημείωτο είναι ότι αυτός ο χώρος, παρότι πλεονεκτεί από άποψη ελέγχου, στο μέτρο που προσφέρει μια πανοραμική άποψη των περισσότερων από τις λειτουργίες του τμήματος, έχει τις χειρότερες συνθήκες. Έχει πολύ σκόνη και ελάχιστο φυσικό φωτισμό, γιατί τα ανοιχτά στο ατμοσφαιρικό περιβάλλον άκρα του τμήματος είναι σχετικά μακριά. Επίσης, λόγω του ότι οι απολήξεις και των τεσσάρων περιστροφικών καμινιών είναι μεταξύ των ηλεκτροκαμινιών 5 και 3, υπάρχει μια αυξημένη εναέρια κίνηση στον ενδιάμεσο χώρο που σχηματίζεται μεταξύ των

ηλεκτροκάμινων 1 και 2.¹¹ Αυτό σημαίνει ότι οι πιο επιδέξιες μανούβρες των φορτωμένων γερανών διεξάγονται, αναγκαστικά, πάνω από τους εργαζόμενους που βρίσκονται μεταξύ των θόλων των καμινιών 1 και 2, με άμεση συνέπεια τον πολλαπλασιασμό των κινδύνων και της έντασης της προσοχής τους.

Αντίθετα, η φυσική επικοινωνία των εργαζομένων της βάρδιας στο χώρο που σχηματίζεται μεταξύ των καμινιών 3 και 4 τα οποία είναι στη δυτική πλευρά, την είσοδο του τμήματος, είναι αραιότερη. Μόνο τις πρωινές ώρες, από τις 6.00 π.μ. ως τις 11.00 π.μ., υπάρχει στο χώρο αυτό μια αυξημένη συγκέντρωση, λόγω του ότι στο διάστημα αυτό διεξάγεται η εργασία των πασταδόρων και του συνεργείου το οποίο αντικαθιστά, εργολαβικά, τα «βιρόλ», δηλαδή, ορισμένα μέρη από τις πάνω άκρες στα ηλεκτρόδια των καμινιών. Σε κάθε περίπτωση, τα μέλη της βάρδιας περνούν από το «καθαρότερο» και πιο ευήλιο αυτό σημείο μόνο δύο φορές την ημέρα, στην αρχή και στο τέλος της εργασίας τους. Ακόμη αραιότερη είναι η φυσική επικοινωνία των μελών της βάρδιας γύρω από χώρο του πιο «καθαρού» καμινιού 5, το οποίο είναι στην ανατολική πλευρά του τμήματος, κοντά στη θάλασσα.

Είναι, λοιπόν, σαφές ότι οι καλύτερες φυσικές συνθήκες, δηλαδή ο σχετικά καθαρότερος αέρας και η περισσότερη ηλιοφάνεια του καμινιού 5 και, δευτερευόντως, των καμινιών 3 και 4, δεν επηρεάζουν θετικά την αύξηση της επικοινωνίας γύρω από τους θόλους των καμινιών αυτών και τους αντίστοιχους θαλάμους των χειριστών τους. Μπορούμε, συνεπώς, να παρατηρήσουμε ότι το «φυσικό» κέντρο του τμήματος είναι, ταυτόχρονα, το κέντρο των κοινωνικών του σχέσεων. Αυτό συμβαίνει για δύο αλληλοσυνδεδεμένους λόγους:

α) γιατί μέσα ή γύρω από αυτό διεξάγονται οι περισσότερες παραγωγικές λειτουργίες του τμήματος·

β) γιατί, ως ιδανικό σημείο άμεσης εποπτείας των περισσότερων λειτουργιών του τμήματος, αποτελεί το συνήθη χώρο στον οποίο βρίσκονται δύο από τα κεντρικότερα πρόσωπα του τμήματος, ο επιστάτης και ο εργοδηγός του.

3. 3. Οι εργασιακοί ρόλοι των μελών της βάρδιας

Ο ρόλος του χειριστή συνίσταται στη διατήρηση της κατάλληλης θερμοκρασίας στο καμίνι, έτσι ώστε να διατηρείται ζεστό, τόσο το μέταλλο που είναι κάτω, όσο και η σκουριά που είναι στο πάνω μέρος του. Ο ρόλος του χειριστή είναι σημαντικός, γιατί το καμίνι που δεν είναι «ζεστό» δεν μπορεί να βγάλει μέταλλο. Το καμίνι

¹¹ Το καμίνι «5» είναι στην ανατολική πλευρά του τμήματος προς τη θάλασσα και κατά σειρά προς τη δυτική πλευρά, είναι το καμίνι «1», το «2», το «3» και το «4». Η αναστάτωση στην ονομαστική σειρά των ηλεκτροκάμινων συμβαίνει γιατί η πρώτη διαμόρφωση του εργοστασίου δεν περιλάμβανε το καμίνι «5».

διατηρείται ζεστό μέσα από τον κατάλληλο συνδυασμό της έντασης της ισχύος και του «κοσφί» όπως λένε, δηλαδή του συνημίτονου της γωνίας που σχηματίζουν τα ηλεκτρόδια όταν βυθίζονται στο καμίνι. Αν τα ηλεκτρόδια είναι ψηλά ζεσταίνεται η σκουριά, ενώ αν είναι χαμηλά ζεσταίνεται το μέταλλο. Η ιδανική γωνία του «κοσφί» ώστε να ζεσταίνεται κατάλληλα το μέταλλο και η σκουριά αλλά και για να διευκολύνεται, στη συνέχεια, η εργασία των αποσκοριωτών και των απομεταλλωτών, είναι στη θέση 0.86. Όμως αυτό δεν είναι πάντα εφικτό, γιατί, για διάφορους λόγους, κάθε καμίνι «χρειάζεται δουλειά για να στρώσει» κι αυτό σημαίνει ότι, ανάλογα με τις συνθήκες, μεταβάλλεται η ένταση της ισχύος και η βύθιση των ηλεκτροδίων στο μεταλλουργικό λουτρό.

Η δουλειά του θολατζή είναι να ελέγχει τα υδρόψυκτα των ηλεκτροκαμίνων και να φροντίζει για το «ταΐσμα» τους με πεκ ανοίγοντας, περιοδικά, τα καπάκια των σιλό τους. Η καλή και έγκαιρη τροφοδοσία του καμινιού με πεκ είναι σημαντική για τρεις, κυρίως, λόγους:

α) για να μην υπάρχει απώλεια ισχύος, κάτι που συμβαίνει αν τα καμίνια «μπουκωθούν» υπερβολικά με πεκ·

β) γιατί, γενικότερα, η καλή λειτουργία και η ασφάλεια του καμινιού εξαρτάται από την ύπαρξη των «τοιχωμάτων» που σχηματίζει το πεκ και τα οποία το προστατεύουν από τα τρυπήματα που θα μπορούσε να του προκαλέσει το καυτό μέταλλο·

γ) γιατί, κατά τη φάση της απομετάλλωσης, η ασφάλεια των απομεταλλωτών επιβάλλει ώστε να μην υπάρχει τροφοδοσία των σιλό των ηλεκτροκαμίνων με πεκ από τους γεραμούς.

Από την άλλη, οι σημαντικότεροι κίνδυνοι των θολατζήδων είναι, επίσης, τρεις:

α) Οι γερανοί που είναι συνεχώς από πάνω τους.

β) Οι «εκτονώσεις» των ηλεκτροκαμίνων οι οποίες δημιουργούνται όταν πέφτει, από την τήξη, κάποιο «τοίχωμα» τους. Οι εκτονώσεις των καμινιών συμβαίνουν συχνά στη διάρκεια του οκτάωρου. Αν δεν γίνονται συχνά ατυχήματα εξαιτίας τους, ιδιαίτερα στους θολατζήδες, οφείλεται στην εμπειρία τους. Όπως λένε οι ίδιοι, τις εκτονώσεις τις αισθάνονται από ένα ανεπαίσθητο σφύριγμα του καμινιού. Σε κάθε περίπτωση, οι κίνδυνοι που διατρέχουν από τις εκτονώσεις, ιδιαίτερα όταν κάνουν κάποιες αλλαγές στα μονωτικά των ηλεκτροδίων, είναι μεγάλες.

γ) Τα σιλό που ανοίγουν οι θολατζήδες για να ταΐσει το καμίνι, συχνά, ξερνάνε μικρούς κόκκους πεκ οι οποίοι προκαλούν δερματικά καψίματα ανθεκτικά στο χρόνο. Όπως λένε οι θολατζήδες, τα καψίματα αυτά κάνουν χρόνια για να φύγουν. Στην αρχή, η άποψη αυτή μου φάνηκε υπερβολική, αλλά ένα μικρό κάψιμο από ένα ψιλό κόκκο πεκ στο πρόσωπο, διαπίστωση ότι χρειάστηκε περίπου τρία χρόνια για να σβήσει.

Το αντικείμενο της εργασίας των αποσκοριωτών είναι να «ξεφρακάρουν» τα λούκια σκουριάς του καμινιού και, γενικότερα, να ελέγχουν τη στάθμη της σκουριάς στο εσωτερικό του. Η στάθμη της σκουριάς στο καμίνι πρέπει να διατηρείται μεταξύ 100 και 140 εκατοστών. Αν είναι κάτω από 100 εκατοστά, το καμίνι δεν πιάνει την απαιτούμενη ισχύ και μπορεί να βγάξει μέταλλο από την τρύπα εξόδου της σκουριάς. Αν, αντίθετα, είναι πάνω από 150 εκατοστά δημιουργούνται άλλα προβλήματα στη λειτουργία του καμινιού: προβλήματα τα οποία εκδηλώνονται με πολύ σκουριά στη φάση της απομετάλλωσης. Η δυσκολία της δουλειάς των αποσκοριωτών εξαρτάται από το αν οι γενικότερες συνθήκες λειτουργίες του καμινιού επιτρέπουν στη σκουριά να «ατσουλάει». Αυτό μπορεί να παρεμποδίζεται για δύο κυρίως λόγους:

- α) από την υπερβολική τροφοδοσία του καμινιού με πεκ από τους θολατζήδες·
- β) από την έλλιπή θερμοκρασία της σκουριάς.

Στις περιπτώσεις αυτές η σκουριά δεν είναι ρευστή και δεν βγαίνει εύκολα από τα λούκια εξόδου της. Οι κίνδυνοι στη δουλειά των αποσκοριωτών οφείλονται κυρίως στις φθορές, δηλαδή, στα τρυπήματα των λουκιών τα οποία προξενούν ανατινάξεις όταν ρέει καυτή σκουριά.

Οι «αντικαταστάτες» εργάτες είναι περισσότερο «ελαστικοί» από τους υπόλοιπους, ως προς την κάλυψη των κενών που προκύπτουν στο τμήμα. Αυτό δεν σημαίνει ότι είναι συνεχώς περιφερόμενοι. Απεναντίας, το συνηθέστερο είναι να καλύπτουν μια θέση εργασίας για σχετικά μεγάλο χρονικό διάστημα. Άλλωστε, πρέπει να υπογραμμιστεί ότι οι «αντικαταστάτες» είναι εργάτες με πολύχρονη εμπειρία, συχνά μεγαλύτερη από αρκετούς νεότερους συναδέλφους τους οι οποίοι, με βάση το οργανόγραμμα, καλύπτουν θέσεις όπως του αποσκοριωτή ή του θολατζή. Επιπλέον, είναι σημαντικό ότι οι ίδιοι δεν λένε ποτέ ότι είναι «αντικαταστάτες», αλλά θολατζήδες ή αποσκοριωτές, ανάλογα με τη θέση που καλύπτουν, συχνά, με δική τους επιλογή το τελευταίο διάστημα. Αυτό μπορεί να συμβαίνει, είτε γιατί δεν νοιώθουν περήφανοι για τον όρο «αντικαταστάτης», είτε, αντίθετα, γιατί ο όρος αυτός δεν σημαίνει τίποτα για τους ίδιους. Για έναν, τουλάχιστον, από αυτούς, έναν πενηντάρη αριστερών φρονημάτων από τη Μαλεσίνα με μεγάλο κύρος στο τμήμα, διασταυρώθηκε η άρνηση του να πάρει τον τίτλο του «αποσκοριωτή».

Ο ρόλος των απομεταλλωτών είναι καθοριστικός για το τμήμα. Όπως χαρακτηριστικά ανέφερε ένας απομεταλωτής:

είναι η κύρια δουλειά του εργοστασίου, εμείς ανεβαίνουμε επάνω και παίρνουμε μέταλλο... είναι καθαρά παραγωγική δουλειά, διότι όλοι εκεί κοιτούν, στην τρύπα... να δουν τι θα βγάλει το καμίνι... όλοι κοιτούν αυτή την τρύπα τη ρημάδα, που βάζουμε εμείς το οξυγόνο.

Κατά μέσο όρο, στη διάρκεια κάθε βάρδιας βγαίνουν τρία με τέσσερα χυτήρια. Η διάρκεια κάθε απομετάλλωσης ποικίλει και εξαρτάται από τις συνθήκες κάτω από τις οποίες έχει δουλέψει το καμίνι. Η μέση διάρκεια της, πάντως, είναι μεταξύ 40' και 60'. Φαίνεται ότι υπάρχει μια άτυπη κατανομή της δουλειάς μεταξύ των απομεταλλωτών, βάσει της οποίας αυτοί που κουράστηκαν στην προηγούμενη απομετάλλωση δεν συμμετέχουν στην επόμενη. Αυτό δεν αναφέρθηκε από τους ίδιους τους απομεταλλωτές, αλλά προέκυψε από την παρατήρηση. Παρατηρήθηκε, δηλαδή, ότι αυτοί που καταπιάνονται με το δυσκολότερο μέρος μιας απομετάλλωσης, δουλεύοντας το σωλήνα, συχνά, λείπουν από την επόμενη. Αυτό συμβαίνει, ιδιαίτερα, αν η προηγούμενη απομετάλλωση ήταν δύσκολη.

Οι κίνδυνοι της δουλειάς των απομεταλλωτών είναι, κυρίως, δύο. Ο πρώτος είναι οι γερανοί. Συμβαίνει, δηλαδή, συχνά, είτε γιατί το καμίνι δεν έχει τροφοδοτηθεί καλά, είτε γιατί έτυχε να πέσει κάποιο τοίχωμά του την ώρα της απομετάλλωσης, να χρειάζεται, εκείνη τη στιγμή, νέα τροφοδοσία. Αυτό αυξάνει τους κινδύνους, γιατί η προσοχή των απομεταλλωτών, που δουλεύουν από κάτω, είναι αλλού, στην «τρύπα». Ο δεύτερος κίνδυνος προέρχεται από την πιθανότητα αναρρόφησης της σωλήνας του οξυγόνου που χρησιμοποιούν οι απομεταλλωτές για να «σπάσουν τη φλέβα» του μετάλλου. Οι κίνδυνοι αυτού του είδους περιορίζονται από τρεις παράγοντες:

α) Από τις προστατευτικές ποδιές που χρησιμοποιούν οι απομεταλλωτές.

β) Από την άμεση συνεργασία και αλληλοκάλυψή τους. Ο απομεταλλωτής ο οποίος δουλεύει τη σωλήνα, βοηθιέται από έναν άλλο, ο οποίος είναι ακριβώς πίσω του και απελευθερώνει το λάστιχο που συνδέει τη σωλήνα με το οξυγόνο. Παράλληλα, ένας τρίτος απομεταλλωτής παρατηρεί προσεκτικά τις κινήσεις των συναδέλφων του και, ανάλογα, ανοιγοκλείνει το οξυγόνο.

γ) Από την εμπειρία τους. Σύμφωνα με έναν απομεταλλωτή:

η σωλήνα πρέπει πάντα να δουλεύει άνετα, να κατορθώσεις να προχωράς εύκολα, γιατί άμα τη σπρώχνεις κάπου θα φρακάρει... πρέπει να την πιάνεις και να τη γυρνάς την τρύπα, ώστε να της αλλάξεις την κατεύθυνση... μέσα πιάνει σκουριά... θα πρέπει να τη βγάζεις έξω, να τη φυσάς ώστε να καθαρίζει η τρύπα και να προχωράς, να πάει τρία, τέσσερα μέτρα μέσα... όταν βλέπεις ότι πάει άνετα η σωλήνα και έχει κάποιο μπόσικο, τότε δώστου να ανοίξει να πάει να βρεί το ρευστό... στη συνέχεια την τραβάς και έρχεται το μέταλλο.

Πρόκειται για μια μοναδική στιγμή δημιουργίας στη χαρά της οποίας μετέχουν όλοι. Η απομετάλλωση μοιάζει με μια επαναλαμβανόμενη γιορτή που συγκεντρώνει γύρω της αρκετούς από τους εργαζόμενους της βάρδιας. Αυτό συμβαίνει, ιδιαίτερα, τις τελευταίες μέρες του μήνα, όταν για λίγους τόνους εξαρτάται η κατηγορία του

πριμ που θα πάρουν, όχι μόνο οι εργαζόμενοι των ηλεκτροκαμίνων αλλά όλου του εργοστασίου.

Η περισσότερη αυτονομημένη ομάδα της βάρδιας είναι οι γεραμιστές. Οι σχέσεις τους είναι λιγότερες με τα άλλα μέλη της βάρδιας του τμήματος και περισσότερες με τους γεραμιστές των άλλων τμημάτων. Σε κάποιο βαθμό, αυτό εκφράζεται με τη σύσταση ενός μικρού κλαδικού σωματείου χειριστών και γεραμιστών το 1990. Την περίοδο διεξαγωγής της έρευνας, ωστόσο, το σωματείο αυτό ήταν υπό παρακμή και τα περισσότερα μέλη του είχαν επανεγγραφεί στο «μεγάλο» σωματείο, όπως συχνά αποκαλούν οι περισσότεροι εργαζόμενοι το σωματείο εργαζομένων ΛΑΡΚΟ.

Ο ρόλος των γεραμιστών στο τμήμα των ηλεκτροκαμίνων είναι πάρα πολύ σημαντικός. Όπως χαρακτηριστικά προσδιόρισε το ρόλο τους ένας παλιός συνδικαλιστής της ΕΣΑΚ, εργοδηγός στη μηχανολογική συντήρηση του τριβείου pellets:

κυρίως οι γεραμιστές ελέγχουν ένα νευραλγικό σημείο στην αλυσίδα της παραγωγής... αν δηλαδή τα πάντα δουλεύουν και οι γεραμιστές που ξαφνικά στοπ, δεν μπορεί να πάρει ούτε κιλό παραγωγή...

Η δουλειά των γεραμιστών στο τμήμα των ηλεκτροκαμίνων είναι να τροφοδοτούν τα καμίνια, αδειάζοντάς τους τα μπεν τα οποία παραλαμβάνουν φορτωμένα με πεκ από τις περιστροφικές. Στο πρώτο τετράωρο της πρωινής βάρδιας, η δουλειά τους αυξάνει γιατί βοηθούν στη μεταφορά και την τοποθέτηση της πάστας και των βιρόλ στα ηλεκτροκάμινια. Επιπλέον, σε όλη τη διάρκεια της ημέρας, ιδιαίτερα, όμως, το πρωί, μεταφέρουν οτιδήποτε άλλο φορτίο χρειάζεται για τις διάφορες επισκευές του τμήματος. Μολονότι οι καμπίνες των χειριστών των γερανών είναι σύγχρονες και κλιματιζόμενες, οι συνθήκες εργασίας τους είναι πολύ δύσκολες, γιατί από την πολύ σκόνη, που αιωρείται στο τμήμα, δεν έχουν καλή ορατότητα. Επίσης, το πλάτος του διαδρόμου στο οποίο κινείται το φορτίο τους είναι στενό και, κυρίως, δεν είναι σταθερό σε όλο το μήκος του τμήματος. Για τους λόγους αυτούς, είναι σαφές ότι, τόσο η ταχύτητα και οι κινήσεις των γερανών κατά μήκος του διαδρόμου κυκλοφορίας τους, όσο και η εναπόθεση των μπεν στα σιλό των ηλεκτροκαμίνων, στηρίζονται στην πολύχρονη εμπειρία και προσαρμογή των γεραμιστών στις ιδιαιτερότητες του τμήματος. Έχουν συνηθίσει να δουλεύουν ακόμα και με λίγη ορατότητα, εκτιμώντας τη θέση του φορτίου τους με «σημάδια». Το γεγονός αυτό, αναπόφευκτα, δημιουργεί μια αίσθηση ανασφάλειας σε όσους δουλεύουν από κάτω, κυρίως, στους απομεταλλωτές, στους πασταδόρους και στους θολατζήδες. Η αίσθηση της ανασφάλειας αυξάνει όταν βλέπουν ότι, για διάφορους

λόγους, ο γερανιστής δεν προλαβαίνει τη δουλειά ή όταν γνωρίζουν ότι έχει ήδη συμπληρώσει πολλές ώρες εργασίας χωρίς να τον αλλάξουν.

Πέρα από τις προαναφερθείσες ομάδες εργαζομένων οι οποίοι αποτελούν τη βάρδια του τμήματος, για τις ανάγκες του τελευταίου δραστηριοποιούνται, άμεσα, δύο άλλες ομάδες εργαζομένων: η ολιγομελής ομάδα της πάστας και το συνεργείο της μηχανολογικής συντήρησης.

Οι εργάτες της ομάδας της πάστας τελειώνουν σχετικά νωρίς τη σκληρή, ωστόσο, εργασία τους, γύρω στις 11.00 με 12.00 π.μ. Η εργασία τους ξεκινά με το μέτρημα των ηλεκτροδίων για να δουν πόση ρευστή πάστα πρέπει να προσθέσουν. Στη συνέχεια, ο ένας από αυτούς κοτσάρει τις σκάφες με την πάστα στους γεραμούς και οι άλλοι είναι πάνω στα καμίνια και ρίχνουν την πάστα στα ηλεκτρόδια. Τέλος, καθαρίζουν το πάνω μέρος των καμινιών, φροντίζοντας, κυρίως, τις επιφάνειες γύρω από τα ηλεκτρόδιά τους. Οι κίνδυνοι της δουλειάς τους είναι κυρίως δύο:

α) Οι εκτονώσεις των καμινιών. Όπως είπε ένας νεοπροσληφθείς πασταδόρος από το Ακράϊφνιο: «αν συμβεί τίποτα δεν θα προλάβουμε να φύγουμε, μια απλή εκτόνωση να κάνει το καμίνι θα καούμε».

β) Οι κινήσεις των γεραμιστών. Περισσότερο από όλες τις ομάδες των εργαζομένων στα καμίνια, τον περισσότερο φόβο για την παραμικρή αδέξια κίνηση των γεραμιστών τον έχουν οι πασταδόροι. Αυτό είναι λογικό, δεδομένου ότι προσπαθούν να πιάσουν το φορτίο των γεραμών, την πάστα, ακροβατώντας σε μια σκάλα που στηρίζεται στα πλευρά των ηλεκτροδίων. Σύμφωνα με έναν άλλο πασταδόρο από το Κόκκινο, ο οποίος δουλεύει στην ίδια θέση επτά χρόνια:

όταν κάνουν τις κινήσεις νευρικά, την ώρα που ρίχνουμε την πάστα, κινδυνεύει να μας χτυπήσει ή αν φύγει από την άλλη μεριά (σημ.: εννοεί την πάστα), μπορεί να μείνει επάνω και να αναγκαστώ να ανέβω πάνω στο ηλεκτρόδιο με τη σκάλα και να προσπαθώ να το ξανακοτσάρω.

Οι τεχνίτες μηχανολογικής συντήρησης των ηλεκτροκαμινιών δεν εντάσσονται οργανωτικά στην ίδια διεύθυνση με τις προηγούμενες ομάδες εργαζομένων. Ωστόσο, πρέπει να αναφερθούμε στο ρόλο τους αφού έρχονται, άμεσα και συχνά, σε επαφή με τους άλλους εργαζόμενους του τμήματος, λόγω των πολλών και συχνών βλαβών που προκαλούνται. Ένας τεχνίτης συντήρησης από το Μαρτίνο ο οποίος δουλεύει στο εργοστάσιο από το 1970 και στο συγκεκριμένο τμήμα από το 1980, θέλοντας να δείξει την αναγκαιότητα του ρόλου τους, είπε ότι: «εμείς δεν χρειαζόμαστε αν όλα πάνε καλά, αλλά δεν γίνεται να πάνε όλα καλά». Όλοι οι τεχνίτες περηφανεύονται για το ρόλο τους. Ένας ηλεκτροσυγκολλητής ο οποίος εργάζεται στη ΛΑΡΚΟ από τότε που επέστρεψε από τη Γερμανία, το 1969, είχε τη γνώμη ότι: «αν δεν τρέξει πρώτα η συντήρηση, η παραγωγή σταματάει. Πρώτα η συντήρηση και μετά οι υπόλοιποι».

Η ιδιαιτερότητα της δουλειάς των τεχνιτών είναι ότι όσο δυσκολότερη είναι η επισκευή που χρειάζεται να κάνουν, τόσο πιο σύντομα πρέπει να την ολοκληρώσουν. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι οι δύσκολες επισκευές είναι, συνήθως, αυτές που αφορούν βλάβες σε επικίνδυνα σημεία των εγκαταστάσεων του τμήματος. Κάθε καθυστέρηση στην επισκευή αυτών των ζημιών, αφενός αυξάνει το χρόνο παραμονής των ίδιων των τεχνιτών στην επικίνδυνη ζώνη και αφετέρου μπορεί να προξενήσει μεγαλύτερες και πιο εκτεταταμένες ζημιές. Σύμφωνα με έναν Λαρυμναίο συντηρητή ο οποίος, αν και τριάνταέξι χρονών, δούλευε ήδη στο εργοστάσιο είκοσιένα χρόνια:

οι συνθήκες δουλειάς είναι τέτοιες που δεν σου επιτρέπουν να κάνεις τις βλακειές σου την ώρα που δουλεύεις, να πείς το καλαμπούρι σου ή να κάνεις το τσιγάρο σου την ώρα που δουλεύεις... είναι μια δουλειά που πρέπει να την τελειώνεις... κι άμα δεν συμμετέχουν όλοι, δεν τελειώνει η δουλειά στον επιθυμητό χρόνο... όλοι συμβάλλουμε για να ανακουφιστούμε εμείς οι ίδιοι.

Έτσι, η εργασία των τεχνιτών συντήρησης στηρίζεται πολύ στη συνεργασία τους και σε έναν άτυπο καταμερισμό της δουλειάς, στη βάση των ικανοτήτων και της ηλικίας των μελών του συνεργείου. Όπως ανέφερε ο προηγούμενος ηλεκτροσυγκολλητής:

αν υπάρχει μια δουλειά δύσκολη ή βαρειά, τη μοιράζουμε μεταξύ μας ανάλογα με το ποιός έχει καλύτερη γνώση ή πείρα ή ανάλογα με το ποιός έχει πιο πολύ δύναμη... αν είναι να ανεβούμε ψηλά και είμαστε εγώ που είμαι εξήντα και ο Κώστας που είναι τριάντα, αυτός είναι που δεν με αφήνει να βγω, θα πάει μόνος του εκεί...

3. 4. Αυτονομία και συνεργασία στην εργασία

Η μεγάλη έκταση των παραγωγικών εγκαταστάσεων του εργοστασίου και του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων, σε συνδυασμό με τις απρόβλεπτες ανάγκες που δημιουργούνται στις διάφορες φάσεις της παραγωγικής διαδικασίας, απαιτούν την αποφασιστική συμμετοχή και την πρωτοβουλία των εργαζομένων. Σύμφωνα με τον Ζευγώλη:

...είναι τόσο πολύπλοκη η «αλυσίδα» της παραγωγής και η χωροταξική της κατανομή... ώστε υπάρχει δυνατότητα (ουσιαστικά υπάρχει σχεδόν πλήρης ελευθερία) για ανάπτυξη πρωτοβουλίας από τον εργαζόμενο. Οπότε, το ύψος της παραγωγής εξαρτάται άμεσα από την πρωτοβουλία αυτή... Μερικά παραδείγματα από

την Ελληνική βιομηχανία FeNi δείχνουν την άμεση σχέση της παραγωγικότητας με την πρωτοβουλία των εργαζομένων: 1) Η συνεννόηση του προσωπικού του τμήματος των μεταλλακτών με εκείνο του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων για αποστολή του κάδου απομετάλλωσης, επηρεάζεται από την πρωτοβουλία των χειριστών μεταλλακτών και εκείνου που είναι αρμόδιος για την αποστολή του κάδου. 2) Η έναρξη της απομετάλλωσης στα ηλεκτροκάμινα εξαρτάται από την πρωτοβουλία των απομεταλλωτών. 3) Η ποσότητα της τροφοδοσίας των ηλεκτροκαμίνων με υλικό των περιστροφικών καμίνων εξαρτάται από την πρωτοβουλία των χειριστών των γερανογεφυρών. 4) Η ποιότητα και ποσότητα της παραγωγής των περιστροφικών καμίνων, από την πρωτοβουλία των χειριστών των καμίνων αυτών κ.ο.κ.

Δεν είναι τυχαίο ότι τρία από τα τέσσερα παραδείγματα του προηγούμενου αποσπάσματος, αφορούν το τμήμα των ηλεκτροκαμίνων: το πρώτο παράδειγμα αφορά τη συνεργασία μεταξύ του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων με το τμήμα των μεταλλακτών· το δεύτερο και το τρίτο παράδειγμα αναφέρονται, άμεσα, στην πρωτοβουλία και τη συνεργασία των εργαζομένων στα ηλεκτροκάμινα. Η επικέντρωση των παραδειγμάτων της πρωτοβουλίας στους εργαζόμενους των ηλεκτροκαμίνων δεν σημαίνει ότι στο τμήμα αυτό η πρωτοβουλία είναι περισσότερη από τα άλλα, αλλά ότι είναι καθοριστικότερη για την εξέλιξη της παραγωγής και, θα προσθέταμε, της ασφάλειας των εγκαταστάσεων. Όμως, αξίζει να διερευνηθούν, διεξοδικά, δύο ζητήματα τα οποία άπτονται της πρωτοβουλίας των εργαζομένων:

α) ο βαθμός στον οποίο οι εργαζόμενοι επιθυμούν και αναπτύσσουν πρωτοβουλία στην εργασία τους·

β) το πλαίσιο στο οποίο ενθαρρύνεται και πραγματοποιείται η άσκηση της εργατικής πρωτοβουλίας.

3. 4. 1. Η αυτονομία στην καθημερινή εργασία των μελών του τμήματος

Η έννοια της πρωτοβουλίας αναφέρεται σε πράξεις οφειλόμενες αποκλειστικά στην ελεύθερη κρίση και θέληση του προσώπου που ενεργεί. Προσαρμοσμένη στις συνθήκες της καθημερινής εργασίας, σημαίνει τη δυνατότητα των εργαζομένων να προβαίνουν, με τη δική τους θέληση και ανεξάρτητα από υποδείξεις άλλων, σε ενέργειες και παρεμβάσεις οι οποίες αφορούν τις διάφορες όψεις της εργασίας τους. Αυτή η προσέγγιση της πρωτοβουλίας έχει πολλά κοινά στοιχεία με το «τοπικό επίπεδο της συμμετοχής» (local level of participation), όπως ορίζουν το τελευταίο οι Γουώλ και Λίσκερον¹² Στην προσέγγισή τους το «τοπικό επίπεδο της συμμετοχής»

¹² WALL T.D. and LISCHERON J.A., *Worker Participation, A Critique of the Literature and Some Fresh Evidence*, McGraw-Hill, 1977, σσ. 41-2.

αναπτύσσεται, κυρίως, στα κατώτερα επίπεδα της οργανωτικής ιεραρχίας και αφορά τις καθημερινές αποφάσεις περιορισμένης σημασίας οι οποίες σχετίζονται, άμεσα, με την υλοποίηση της εργασίας. Οι σχετικές αποφάσεις λαμβάνονται, είτε από τους ίδιους τους εργαζόμενους, είτε από τους επιστάτες και τα χαμηλόβαθμα διευθυντικά στελέχη, είτε συνδυαστικά, μέσω διαβουλεύσεων μεταξύ όλων αυτών. Συνεχίζοντας, οι Γουώλ και Λίσκερον θεωρούν ότι, για τους εργαζόμενους, αυτό το επίπεδο της συμμετοχής είναι, σε μεγάλο βαθμό, ισοδύναμο με τις έννοιες της αυτονομίας και του ελέγχου.¹³

Προκειμένου να εξακριβωθεί ο βαθμός συμμετοχής των εργαζομένων στα διάφορα επίπεδα λήψης των αποφάσεων, οι Γουώλ και Λίσκερον ανέπτυξαν και εφάρμοσαν ερωτηματολόγια, προσαρμοσμένα στις ιδιαίτερες συνθήκες των επιχειρήσεων. Για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας χρησιμοποιήθηκε ένα ερωτηματολόγιο, το οποίο είναι παρόμοιο με εκείνο που οι Γουώλ και Λίσκερον εφάρμοσαν στους εργάτες ενός εργοστασίου παραγωγής προϊόντων ανοξειδωτού χάλυβα.¹⁴ Στην παρούσα φάση θα παρουσιαστεί και θα σχολιαστεί το τμήμα του ερωτηματολογίου το οποίο αφορά το «τοπικό επίπεδο της συμμετοχής», με στόχο να προσδιοριστεί ο βαθμός στον οποίο οι εργαζόμενοι στα ηλεκτροκάμινα μπορούν να ασκήσουν αυτόνομα την καθημερινή τους εργασία.

Συγκεκριμένα, μέσω του ερωτηματολογίου που εφαρμόστηκε,¹⁵ προσδιορίστηκαν πέντε όψεις της καθημερινής εργασίας των εργαζομένων του τμήματος:

- α) ο τρόπος που πραγματοποιούν την καθημερινή τους εργασία
- β) η συντήρηση των εργαλείων και των μηχανών που χρησιμοποιούν
- γ) ο ρυθμός εργασίας τους
- δ) ο έλεγχος ποιότητας της εργασίας τους
- ε) ο προγραμματισμός της καθημερινής τους εργασίας

Για κάθε μια από τις ανωτέρω όψεις της καθημερινής τους εργασίας, οι εργαζόμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν σε δύο ερωτήματα:

α) σε ποιό βαθμό θα ήθελαν να καθορίζουν μόνοι τους, όπως αυτοί νομίζουν καλύτερα, τις όψεις αυτές;

β) σε ποιό βαθμό καθορίζουν, πράγματι, τις όψεις αυτές;

Οι δυνατές απαντήσεις στις δύο ερωτήσεις κάθε όψης της εργασίας τους κλιμακώνονταν ως εξής:

¹³ Ό.π., σ. 65.

¹⁴ Ό.π., σσ. 63-80.

¹⁵ Οι ερωτήσεις αυτές αποτελούν μέρος του ερωτηματολογίου το οποίο απευθυνόταν στους εργαζόμενους (βλ. στο Παράρτημα Ι).

- α) «καθόλου» με τιμή 1· β) «ελάχιστα» με τιμή 2· γ) «μέτρια» με τιμή 3·
 δ) «σημαντικά» με τιμή 4· ε) «ολοκληρωτικά» με τιμή 5

Δεδομένου ότι η αυτονομία των εργαζομένων στις παραπάνω όψεις της εργασίας τους σημαίνει, ουσιαστικά, την αυτονομία τους από τις υποδείξεις και τις εντολές των άμεσων προϊσταμένων τους, δηλαδή, του εργοδηγού και του επιστάτη του τμήματος, οι απαντήσεις των τελευταίων στο σχετικό τμήμα του ερωτηματολογίου δεν λήφθηκαν υπόψη. Συνολικά, ελήφθησαν υπόψη οι απαντήσεις τριάντατριών εργαζομένων: έξι χειριστών, τεσσάρων γερανιστών, πέντε θολατζήδων, επτά αποσκοριωτών, πέντε απομεταλλωτών, τριών πασταδόρων και τριών τεχνιτών από τη μηχανολογική συντήρηση του τμήματος. Οι «αντικαταστάτες» εργάτες εντάχθηκαν ως αποσκοριωτές ή θολατζήδες, ανάλογα με τις θέσεις που κάλυπταν την περίοδο της έρευνας. Πέντε εργαζόμενοι της βάρδιας του τμήματος δεν συμμετείχαν στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου: ένας αποσκοριωτής διότι αρνήθηκε και άλλοι τέσσερις γιατί, λόγω συγκυριών, δεν βρισκόντουσαν.¹⁶

Από τους παρακάτω δύο πίνακες, ο πρώτος απεικονίζει το βαθμό στον οποίο οι εργαζόμενοι του τμήματος επιθυμούν να είναι αυτόνομοι στην εργασία τους και ο δεύτερος το βαθμό στον οποίο αισθάνονται ότι ασκούν την εργασία τους αυτόνομα.¹⁷

Η επιθυμούμενη αυτονομία στην εργασία

	A	B	Γ	Δ	E	M. O.
Χειριστές (6)	4.0	4.0	4.0	4.2	3.8	4.0
Γερανιστές (4)	4.8	5.0	4.8	5.0	4.8	4.9
Θολατζήδες (5)	5.0	4.6	5.0	5.0	4.2	4.8
Αποσκοριωτές (7)	5.0	5.0	4.6	4.7	5.0	4.9
Απομεταλλωτές (5)	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
Πασταδόροι (3)	4.0	4.7	3.0	3.3	4.3	3.9
Τεχνίτες συντήρησης (3)	5.0	4.0	4.3	4.0	4.0	4.3
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ (33)	4.7	4.6	4.5	4.5	4.5	4.6

¹⁶ Η επικοινωνία με ορισμένους εργαζόμενους της βάρδιας δυσχεραίνονταν γιατί, για ένα μεγάλο διάστημα της έρευνας, το καμίνι «5» ήταν εκτός λειτουργίας.

¹⁷ Τα «Α», «Β», «Γ», «Δ» και «Ε», στην πρώτη γραμμή κάθε πίνακα, αντιστοιχούν στις πέντε προαναφερθείσες όψεις της καθημερινής εργασίας. Στην τελευταία στήλη κάθε πίνακα, προβάλλονται οι μέσοι όροι της επιθυμούμενης και της δρώσας αυτονομίας αντίστοιχα, για κάθε κατηγορία εργαζομένων. Στην τελευταία γραμμή του πρώτου πίνακα προβάλλονται οι μέσοι όροι της επιθυμούμενης αυτονομίας για τις διάφορες όψεις της καθημερινής εργασίας. Στην προτελευταία γραμμή του δεύτερου πίνακα, απεικονίζονται οι μέσοι όροι της δρώσας αυτονομίας στις διάφορες όψεις της καθημερινής εργασίας και στην τελευταία, οι διαφορές της από τις αντίστοιχες τιμές της επιθυμητής.

Η δρώσα αυτονομία στην εργασία και η διαφορά της από την επιθυμητή

	A	B	Γ	Δ	Ε	Μ. Ο.
Χειριστές (6)	3.7	3.3	4.0	3.0	3.8	3.6
Διαφορά	-0.3	-0.7	0.0	-1.2	0.0	-0.4
Γεραμιστές (4)	4.5	4.8	4.0	4.5	4.0	4.4
Διαφορά	-0.3	-0.2	-0.8	-0.5	-0.8	-0.5
Θολατζήδες (5)	4.6	4.0	5.0	3.8	3.0	4.0
Διαφορά	-0.4	-0.6	0.0	-1.2	-1.2	-0.8
Αποσκοριωτές (7)	4.1	4.4	3.7	3.6	4.3	4.0
Διαφορά	-0.9	-0.6	-0.9	-1.1	-0.7	-0.9
Απομεταλλωτές (5)	4.4	5.0	3.8	4.0	4.4	4.3
Διαφορά	-0.6	0.0	-1.2	-1.0	-0.6	-0.7
Πασταδόροι (3)	3.0	2.0	2.3	1.3	3.3	2.4
Διαφορά	-1.0	-2.7	-0.7	-2.0	-1.0	-1.5
Τεχνίτες συντήρ. (3)	5.0	3.0	4.0	4.0	4.0	4.0
Διαφορά	0.0	-1.0	-0.3	0.0	0.0	-0.3
ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ (33)	4.2	3.9	3.8	3.5	3.9	3.8
ΜΕΣΗ ΔΙΑΦΟΡΑ	-0.5	-0.7	-0.7	-1.0	-0.6	-0.8

Με βάση τα στοιχεία του πρώτου πίνακα προκύπτει ότι όλες οι κατηγορίες των εργαζομένων στο τμήμα έχουν μεγάλες προσδοκίες αυτονομίας στην άσκηση της εργασίας τους. Ο μέσος βαθμός αυτονομίας τον οποίο επιθυμούν να έχουν στην καθημερινή τους εργασία (4.6) είναι σχεδόν ολοκληρωτικός. Από τη διαπίστωση αυτή αποκλίνουν, κάπως, οι εργάτες της πάστας, δηλαδή, οι περισσότερο περιθωριοποιημένοι και χαμηλόμισθοι εργάτες του τμήματος. Οι προσδοκίες των εργατών αυτών για αυτόνομη άσκηση της καθημερινής τους εργασίας είναι αισθητά χαμηλότερες από των υπολοίπων, παραμένοντας, ωστόσο, σε υψηλά επίπεδα (3.9).

Από το δεύτερο πίνακα φαίνεται ότι οι εργαζόμενοι του τμήματος θεωρούν ότι σε σημαντικό βαθμό ασκούν την εργασία τους αυτόνομα. Η υψηλή μέση τιμή για όλους τους εργαζόμενους του τμήματος (3.8) δεν αποκλίνει, σημαντικά (-0.8), από τη μέση τιμή της επιθυμούμενης αυτονομίας τους. Τους υψηλότερους βαθμούς δρώσας αυτονομίας απολαμβάνουν οι γεραμιστές (4.4) και οι απομεταλλωτές (4.3). Αξίζει να σημειωθεί ότι στις ίδιες ομάδες συνανώνται οι υψηλότερες μέσες τιμές επιθυμούμενης αυτονομίας. Αυτό σημαίνει ότι για τους γεραμιστές και τους απομεταλλωτές η καθημερινή πραγματικότητα της εργασίας τους δεν διαψεύδει τις υψηλές προσδοκίες τους, σχετικά με την ανεξαρτησία που θα ήθελαν να έχουν και,

παράλληλα, καλλιεργεί τις εν λόγω προσδοκίες. Η ίδια διαπίστωση αλλά σε, κάπως, χαμηλότερο βαθμό ισχύει για όλους τους εργαζόμενους της βάρδιας.

Όπως και στον πρώτο πίνακα, οι πασταδόροι σημειώνουν τις χαμηλότερες μέσες τιμές δρώσας αυτονομίας. Η αυτονομία που έχουν στις διάφορες όψεις της εργασίας τους θεωρούν ότι είναι ελάχιστη έως μέτρια. Στην ομάδα, λοιπόν, αυτή ο χαμηλός βαθμός επιθυμίας για αυτονομία συνδυάζεται με έναν ακόμη χαμηλότερο βαθμό δρώσας αυτονομίας. Η μέση τιμή της τελευταίας (2.4), είναι τόσο χαμηλή ώστε δημιουργεί μεγάλη απόκλιση (-1.5) από τη μέση τιμή της επιθυμούμενης αυτονομίας τους. Για τις άλλες ομάδες εργαζομένων, οι μεγαλύτερες αποκλίσεις μεταξύ της επιθυμούμενης και της δρώσας αυτονομίας αφορούν, κυρίως, τον έλεγχο της ποιότητας της εργασίας τους· κάτι που, πιθανότατα, δείχνει ότι από τις σχέσεις τους με τα κουμάντα δεν λείπουν οι εντάσεις, κυρίως, μετά το πέρας μιας εργασίας τους, οπότε και ελέγχονται. Η διαπίστωση αυτή ισχύει για όλες τις ομάδες του τμήματος, με εξαίρεση τους τεχνίτες συντήρησης στους οποίους η απόκλιση μεταξύ επιθυμούμενης και δρώσας αυτονομίας είναι μηδενική. Όμως, πρέπει να υπενθυμηθεί ότι η ομάδα αυτή δεν εντάσσεται οργανωτικά στην ίδια διεύθυνση που ανήκουν οι προηγούμενες.

3. 4. 2. Η συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων της βάρδιας

Ο υψηλός βαθμός αυτονομίας των εργαζομένων στην καθημερινή τους εργασία δεν υφίσταται ανεξάρτητα από την ιδιαιτερότητα των παραγωγικών λειτουργιών τις οποίες αναλαμβάνουν και το ρόλο τους στη βάρδια. Η πρωτοβουλία και η αυτονομία εκδηλώνονται στο πλαίσιο της οργανικής ομάδας των μελών τα οποία συνεργάζονται και αλληλοσυμπληρώνονται για να πετύχουν τον κοινό παραγωγικό τους στόχο. Αυτό ισχύει, ιδιαίτερα, για τα ηλεκτροκάμινα αφού η δουλειά κάθε εργαζόμενου της βάρδιας έχει επιπτώσεις στη δουλειά των υπολοίπων. Όπως ανέφερε ο εργοδηγός της βάρδιας που παρακολουθούσα:

το τμήμα των ηλεκτροκαμίνων είναι τμήμα που στηρίζεται στη συλλογική εργασία, δηλαδή κανένας δεν μπορεί να δουλέψει μόνος του και για τον εαυτό του· ο καθένας δουλεύει για τον εαυτό του, αλλά η δουλειά του φαίνεται στους άλλους· ο καθένας δουλεύει για όλους και για τον εαυτό του, κάνει αυτός σωστά τη δουλειά του και την κάνουν και οι άλλοι; Πάει ρολόι η δουλειά... Αν κάποιος ξεφύγει απ'αυτό, τότε αμέσως την πληρώνουν οι άλλοι, αν κάποιος αμελήσει τη δουλειά του μπορεί να γίνει ζημια, όχι μόνο να την πληρώσουν οι άλλοι, αλλά να γίνει ζημια στις εγκαταστάσεις.

Τόσο από το προηγούμενο απόσπασμα όσο και από την παρουσίαση των εργασιακών ρόλων του τμήματος, όπου διαπιστώθηκε η αλληλεξάρτησή τους, προκύπτει ένα σημαντικό συμπέρασμα: η εδραίωση ισχυρών συνεργατικών σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων του τμήματος σχετίζεται με ένα πνεύμα υπευθυνότητας στην εργασία, ενώ, αντίθετα, παρακωλύεται όταν υπάρχει μειωμένο ενδιαφέρον και έλλειψη της απαιτούμενης προσοχής. Είτε στην πρώτη είτε στη δεύτερη περίπτωση οι επιπτώσεις εκδηλώνονται:

α) στο χρόνο εργασίας, το βαθμό δυσκολίας και επικινδυνότητας στην εργασία των άλλων συναδέλφων·

β) στο παραγωγικό αποτέλεσμα και την ασφάλεια των εγκαταστάσεων.

Άρα, εξαιτίας της ισχυρής αλληλεξάρτησης των εργασιών στα ηλεκτροκάμινα, όχι μόνο το παραγωγικό αποτέλεσμα, αλλά, επιπλέον, η συνοχή και η ευρυθμία της βάρδιας εξαρτώνται από το βαθμό ενδιαφέροντος τον οποίο επιδεικνύουν στην εργασία όλα της τα μέλη.

Η αλληλεξάρτηση μεταξύ του βαθμού συνεργασίας των μελών της βάρδιας και της υπευθυνότητάς τους στην εργασία, εκδηλώνεται στη φάση της απομετάλλωσης, δηλαδή, στον κύριο παραγωγικό στόχο όλου του τμήματος. Για το λόγο αυτό, ένα από τα κεντρικά ερωτήματα που προσπαθούσα να διερευνήσω, παρατηρώντας τις εργασίες του τμήματος και συζητώντας με τους εργαζόμενους της βάρδιας, κυρίως, με τους απομεταλλωτές και τα κουμάντα της, ήταν οι παράγοντες από τους οποίους εξαρτάται μια «καλή» και «εύκολη» απομετάλλωση. Οι ίδιοι οι εργαζόμενοι, λέγοντας «καλή» απομετάλλωση αναφερόντουσαν στον παραγόμενο όγκο του μετάλλου, ενώ, λέγοντας «εύκολη» απομετάλλωση αναφερόντουσαν στο βαθμό δυσκολίας των απομεταλλωτών. Μια απομετάλλωση είναι «καλή» όταν ξεπερνά τους 40 τόνους μέταλλο. Μια απομετάλλωση είναι «εύκολη» ή «δύσκολη», ανάλογα με τη διάρκειά της και τους σωλήνες που καταναλώνονται για να περάσει το οξυγόνο. Σύμφωνα με έναν απομεταλλωτή:

εύκολη απομετάλλωση έχουμε όταν βάζεις μέσα δύο σωλήνες και τυχαίνει να είναι ζεστό το μέταλλο και βγεί... αυτό έχει διάρκεια, περίπου, μέσο όρο μισή ώρα .. αν η απομετάλλωση είναι δύσκολη, έχει διάρκεια μια ή και μιμισή ώρα.

Οι παράγοντες από τους οποίους εξαρτάται η ευκολία και η αποδοτικότητα μιας απομετάλλωσης οφείλονται, πρώτα από όλα, στην ποιότητα του μεταλλεύματος. Σύμφωνα με έναν απομεταλλωτή, η ευκολία μιας απομετάλλωσης: «εξαρτάται από το αν είναι από τον Αγιάννη ή την Εύβοια». Κατά τη γνώμη του, δηλαδή, η διαφορετική σύνθεση του μεταλλεύματος σε νικέλιο συνεπάγεται μικροδιαφορές στην επεξεργασία του και στη λειτουργία των ηλεκτροκαμίνων· μικροδιαφορές από τις

οποίες προκύπτουν σημαντικές επιπτώσεις στους όρους της δικής του εργασίας, της απομετάλλωσης.

Εν συνεχεία, οι παράγοντες από τους οποίους εξαρτάται η απομετάλλωση, περιλαμβάνουν τη συνολικότερη λειτουργία του τμήματος και όχι μόνο της βάρδιας στη διάρκεια της οποίας πραγματοποιείται η συγκεκριμένη απομετάλλωση. Σύμφωνα με τον εργοδηγό της βάρδιας που παρακολουθούσα, η «καλή», δηλαδή, η αποδοτική απομετάλλωση: «εξαρτάται βασικά από το σωστό προηγούμενο τετράωρο, να μην πω οκτάωρο, αν το καμίνι αυτό είχε κάποια διακοπή στην προηγούμενη βάρδια κι αν αυτή ήταν μεγάλη ή μικρή». Όπως θα δούμε, στη συνέχεια, η αλληλεξάρτηση των εργασιών μεταξύ των συνεχόμενων βαρδιών του τμήματος αποτελεί μια από τις πηγές των αντιθέσεων του.

Στο μεγαλύτερο μέρος, ωστόσο, η ευκολία και η αποδοτικότητα μιας απομετάλλωσης εξαρτάται από την ποιότητα των συνδυασμένων παρεμβάσεων τις οποίες ασκούν οι εργαζόμενοι κάθε βάρδιας στη λειτουργία των ηλεκτροκαμίνων. Εξαρτάται, κατ'αρχήν, από τον χειριστή ο οποίος πρέπει να δουλεύει την ισχύ και τα ηλεκτρόδια του κατά τρόπο ώστε να το διατηρεί πάντα «ζεστό». Σύμφωνα με τον εργοδηγό της βάρδιας:

θα πρέπει να δουλεύει το καμίνι με τέτοιο κοσφί ώστε και τη σκουριά να εξυπηρετεί να τρέχει και να βγαίνει -γιατί το καμίνι δεν μπορεί να δώσει μέταλλο αν έχει δύο μέτρα σκουριά, για λόγους ασφαλείας δεν πάμε σ'αυτό το καμίνι, πρέπει να φύγει η σκουριά, λόγω πίεσεως- και από την άλλη, να ζεσταίνει και το μέταλλο... και ειδικά αν του πούμε ότι σε μια ώρα θα βγάλουμε μέταλλο από το δικό σου καμίνι, θα πρέπει, αφού ξέρει ότι σε μια δύο ώρες θα έρθει ο κάδος για το μέταλλο, να τα δώσει όλα για το μέταλλο, το οποίο σημαίνει βύθισμα στο λουτρό του κάδου να ζεστάνουμε το μέταλλο, ώστε, όταν το ανοίξουμε, αυτό να τρέξει.

Επίσης, η απομετάλλωση εξαρτάται από τον θολατζή, γιατί με τη δική του τακτική τροφοδοσία εξασφαλίζονται δύο ουσιώδεις όροι:

α) η αξιοποίηση της ισχύος του καμινιού και οι κατάλληλες θερμοκρασίες στο μέταλλο και τη σκουριά που περιέχει:

β) η διατήρηση των τοιχωμάτων τα οποία αφενός προστατεύουν το καμίνι και αφετέρου μειώνουν την ανάγκη της τροφοδοσίας του κατά τη διάρκεια της εργασίας των απομεταλλωτών.

Τέλος, η λειτουργία του καμινιού εξαρτάται από τους αποσκοριωτές οι οποίοι, διατηρώντας τη σκουριά σε ορισμένα αποδεκτά επίπεδα, αφενός βοηθούν το καμίνι να πιάσει την απαιτούμενη ισχύ και αφετέρου αποτρέπουν τους κινδύνους που προέρχονται από την υπερβολική πίεση.

Με την προϋπόθεση ότι οι προηγούμενοι συντελεστές εξασφαλίζουν την εύρυθμη λειτουργία του καμινιού, η ευκολία και η αποδοτικότητα της απομετάλλωσης εξαρτάται από την εργασία των απομεταλλωτών. Σύμφωνα με τον εργοδηγό της βάρδιας, η απομετάλλωση:

εξαρτάται από τον άνθρωπο απομεταλλωτή... το καμίνι δεν έχει ποτέ τόσο πολύ μέταλλο ώστε όπου και να βάλεις τη σωλήνα να το βρεις .. το μέταλλο που είναι στο καμίνι είναι 10, 15, 20 εκατοστά, μπορεί και 5! .. άλλο βέβαια αν σε μερικές περιπτώσεις υπάρχει και μισό μέτρο ή και 70 πόντους.

Στην απομετάλλωση, τον κύριο και κοινό παραγωγικό στόχο όλων των εργαζομένων της βάρδιας, εμφανίζονται τα αποτελέσματα της συνεργασίας και της ποιότητας της εργασίας όλων των εργαζομένων του τμήματος των ηλεκτροκαμινών. Ο «άνθρωπος απομεταλλωτής» είναι ο πρωταγωνιστής μιας κρίσιμης φάσης της παραγωγικής διαδικασίας, η απρόσκοπτη ροή της οποίας εξαρτάται από ένα πλήθος άλλων παραγόντων οι οποίοι διαμορφώνονται με τη συμβολή όλων των άλλων εργαζομένων του τμήματος. Αυτό, τις περισσότερες φορές, «όταν τα πράγματα πάνε ρολόι», δεν συλλαμβάνεται από την αποσπασματική παρατήρηση. Ορισμένες όμως φορές, όταν για παράδειγμα πέφτει ένα τοίχωμα στο εσωτερικό του ηλεκτροκαμινού ή όταν βγαίνει σκουριά από την τρύπα του μετάλλου, οι επιβεβλημένες και συνδυασμένες παρεμβάσεις των άλλων εργαζομένων είναι εμφανείς και διενεργούνται κάτω από ένα κλίμα έντασης και αυξανόμενων κινδύνων: ο γερανιστής έρχεται να αδειάσει επείγοντως το μπεν στα σιλό· ο θολατζής ανοίγει τα καπάκια για να καλυφθεί γρήγορα το τοίχωμα που έπεσε· οι αποσκοριωτές προσπαθούν να κατεβάσουν την πίεση ανοίγοντας το λούκι της σκουριάς και οι απομεταλλωτές, ανάλογα με τις περιστάσεις, είτε κλείνουν με το «κανόνι» την τρύπα του μετάλλου, είτε εξακολουθούν να εργάζονται με το φόβο του γερανού που ξεφορτώνει πάνω από το κεφάλι τους. Παραδίπλα, τα κουμάντα της βάρδιας, συντονίζοντας επί τόπου τις ενέργειες των άλλων εργαζομένων, έχουν ήδη αρχίσει να διερωτώνται για τα αίτια αυτής της κατάστασης.

3. 5. Η αβεβαιότητα των παραγωγικών λειτουργιών και η σημασία της «πρακτικής» γνώσης των εργαζομένων

Είναι σαφές ότι ένα μικρό αλλά πάντα καθοριστικό μέρος από το οποίο εξαρτάται η ευκολία και η αποδοτικότητα της απομετάλλωσης δεν μπορεί να προσδιοριστεί εύκολα. Όπως σχολίασε, σχετικά, ο εργοδηγός της βάρδιας που παρακολουθούσα:

υπάρχουν και κάποιοι άλλοι παράμετροι, όπως δηλαδή να μην βγάλει το καμίνι μέταλλο παρότι έχει μέσα του μέταλλο... ο απομεταλλωτής, αν κάνει σωστά τη δουλειά του, κατά ένα 85 με 90% θα πάρει το μέταλλο που έχει μέσα... αφήνω ένα 10 με 15%, γιατί μπορεί παρ'όλο που και ο θολατζής και ο χειριστής έχουν κάνει τις απαιτούμενες ενέργειες, για κάποιους λόγους λειτουργικούς ή μεταλλουργικού λουτρού κ.λ.π., μπορεί στον απομεταλλωτή να του 'σπάσει' η σκουριά πρώτα από το μέταλλο ή και καθόλου το μέταλλο αν η σκουριά είναι ζεστή... οπότε δεν φταίει ο απομεταλλωτής... φταίει γενικά το καμίνι που δεν μπορείς εκείνη την ώρα να τους υπολογίσεις (σημ: τους λόγους)... αφού τους βλέπεις ότι έγιναν όλα σωστά και τελικά το καμίνι έβγαλε σκουριά... από κει και πέρα το ψάχνεις, είτε γιατί μπορεί να έχει κρούστα το τοίχωμα και να μας έχει ξεγελάσει όλους και από κάτω να είναι η σκουριά έξω-έξω, οπότε πας να τρυπήσεις κι αμέσως βγαίνει η σκουριά... Λοιπόν, αυτό δεν μπορεί να το ξέρει ο απομεταλλωτής, εξαρτάται από πολλά... έχει πολλά, πολλά μυστικά.

Τα «μυστικά» στα οποία αναφέρεται ο εργοδηγός δεν αποτελούν μυστικά με την κυριολεκτική έννοια του όρου. Δεν είναι, δηλαδή, πράγματα τα οποία γνωρίζει επακριβώς αλλά δεν θέλει να γνωστοποιήσει. Τα εν λόγω «μυστικά» στη λειτουργία του καμινιού και της απομετάλλωσης αφορούν παράγοντες οι οποίοι, ενώ δεν μπορούν να προσδιοριστούν και να εξηγηθούν με απόλυτη σαφήνεια και βεβαιότητα από τους γνωστούς μεταλλουργικούς κανόνες, μπορούν, ωστόσο, τουλάχιστον για το μεγαλύτερο τους μέρος, να διαχειριστούν, αποτελεσματικά, με βάση την πρακτική γνώση και την εμπειρία των εργαζομένων της βάρδιας και, κυρίως, των κουμάντων της. Σύμφωνα με τον εργοδηγό μιας άλλης βάρδιας του τμήματος:

όλη μας η δουλειά, η μεταλλουργική, στηρίζεται καθαρά στις αρχές της φυσικής, της χημείας, των μαθηματικών, αυτό είναι ξεκάθαρο... από κει και πέρα είναι το εξής: κατά πόσο εμείς γνωρίζουμε αυτούς τους νόμους, κατά πόσο μπορούμε να προσαρμόσουμε το αντικείμενο μας σ'αυτούς ή τους νόμους στο δικό μας αντικείμενο... ο μηχανικός, όχι πως δεν έχει εμπειρία, αν έχει κάποια χρόνια εδώ πέρα, αλλά, απλώς, δεν είναι την κατάλληλη στιγμή εδώ για να μπορέσει να εκτιμήσει τα δεδομένα και κατά πόσο είναι προσαρμόσιμα με τους νόμους.

Συνεπώς, τα «μυστικά» των εργοδηγών και των άλλων εργαζομένων στα ηλεκτροκάμινα προέρχονται από το απόθεμα της πρακτικής γνώσης που διαθέτουν και χρησιμοποιούν την «κατάλληλη στιγμή», συμπληρώνοντας τη θεωρία με τη εμπειρική εκτίμηση των ιδιαίτερων συνθηκών λειτουργίας κάθε ξεχωριστού καμινιού. Γιατί κάθε καμίνι έχει τις δικές του ιδιαιτερότητες: έχει άλλους μετασχηματιστές και

ισχύ, άλλη διατομή και διάταξη των ηλεκτροδίων του, άλλο ύψος, διάμετρο και όγκο. Έτσι, στη λειτουργία των ηλεκτροκαμίνων υπάρχουν κρίσιμες μικροδιαφορές και αποκλίσεις, οι οποίες, χωρίς να είναι άγνωστες στη θεωρία, για την αποτελεσματική τους διαχείριση απαιτούν τη συνεχή αξιοποίηση της πρακτικής γνώσης των χειριστών και των κουμάντων της βάρδιας. Από αυτήν την άποψη, η πρακτική γνώση των εργαζομένων επιτελεί πολλαπλές λειτουργίες: πρώτα από όλα, θεμελιώνει το σημαντικό και αναντικατάστατο ρόλο τους στην εξέλιξη της παραγωγής· ένα ρόλο ο οποίος αναγνωρίζεται από τα επιστημονικά στελέχη της παραγωγής, τους μηχανικούς. Στη βάση αυτή, διαμορφώνεται ένας αποδεκτός καταμερισμός της εργασίας και μια αμοιβαία αναγνώριση και εμπιστοσύνη μεταξύ της βάρδιας και των προϊσταμένων μηχανικών του τμήματος. Όπως περιέγραψε τις σχέσεις αυτές ο εργοδηγός της βάρδιας που παρακολουθούσα:

δεν θέλω εγώ να επιδιώξω να παίρνω πρωτοβουλίες που είναι αρμοδιότητα του προϊσταμένου μου... θα φτάσω μέχρι ένα σημείο και μετά θα αφήσω αυτόν να οδηγήσει την κούρσα... ούτε όμως θέλω ο προϊστάμενος να μπει στα δικά μου τα χωράφια και δεν το κάνει, οπότε οι σχέσεις είναι αρμονικές.

Ίσως, το χαρακτηριστικότερο παράδειγμα συμπληρωματικότητας της θεωρητικής με την πρακτική γνώση στις λειτουργίες του τμήματος είναι ο τρόπος που συντάχθηκε η A307 οδηγία, το 1984. Στην οδηγία αυτή συνοψίζονται τα κριτήρια επιλογής του ηλεκτροκάμινου για απομετάλλωση. Ο εργοδηγός μιας άλλης βάρδιας του τμήματος ήταν σαφής για τον τρόπο που εκδόθηκε αυτή η οδηγία:

υπήρχε ένας μηχανικός ονόματι (σημ: αναφέρει το επίθετο του μηχανικού), ήταν καλό παιδί και ορεξάτος και του είπα: έλα δω ρε λεβέντη, έχουμε τόσα χρόνια εμπειρία εδώ μέσα, γιατί να καθόμαστε να ψαχνόμαστε, ο καθένας ό,τι θυμάται... αφού δηλαδή ξέρουμε πως πάμε στην απομετάλλωση, γιατί να καθόμαστε και να τραβάμε γραμμές κάθε φορά; Κάποια πράγματα μπορούμε να τα σχηματοποιήσουμε... κι έκατσε ο άνθρωπος και δούλεψε και τάκανε, συνεργαστήκαμε δηλαδή και βγήκανε.

Τα κύρια σημεία, τα οποία προέκυψαν από τη διεξοδική συζήτηση με το συγκεκριμένο εργοδηγό για το περιεχόμενο και τις διαδικασίες σύνταξης της A307 οδηγίας, είναι τέσσερα:

α) Η σύνταξη της A307 οδηγίας, η οποία ισχύει अपαράλλακτη πάνω από δέκα χρόνια, δεν θα μπορούσε να γίνει χωρίς τη συνεργασία του μηχανικού και των κουμάντων του τμήματος. Για το λόγο αυτό, προκαλεί έκπληξη η διαπίστωση ότι μια τόσο αναγκαία και επωφελής για τις λειτουργίες του τμήματος οδηγία συντάχθηκε

ύστερα από είκοσι χρόνια λειτουργίας του εργοστασίου. Η γνώμη του συνομιλητή μου στο θέμα αυτό, ήταν ότι:

υπήρχαν ως το 1984 και κάποια άλλα πράγματα... να σου πω δηλαδή, υπήρχε ένας πολύ μεγάλος δεσποτισμός, υπήρχε μια πολύ περιορισμένη σε σχέση με τη σημερινή κατάσταση πρωτοβουλία στους χειρισμούς των εργοδηγών... να σου πω π.χ., για να γίνει μια επέμβαση όταν γίνονταν μια αυξομείωση στις αναλύσεις, ε για να γίνει μια μικρή επέμβαση στα καύσιμα, έπρεπε να ενημερωθεί ο εργοδηγός Α', αυτός να ενημερώσει τον προϊστάμενο και πιθανόν ο προϊστάμενος τον αρχιμηχανικό... δεν μπορούσε να εκτιμήσει μόνος του.

β) Οι συνθήκες οι οποίες ενθάρρυναν τη συνεργασία μεταξύ των πρακτικών στελεχών της παραγωγής και των μηχανικών δεν υπήρχαν ανέκαθεν στο εργοστάσιο. Το ενδιαφέρον των εργοδηγών για να συνδράμουν με τις πρακτικές τους γνώσεις στη σχηματοποίηση των λειτουργιών του τμήματος, μειώνοντας την αβεβαιότητά τους, εκδηλώθηκε, αφού, προηγουμένως, είχε αναγνωριστεί ο τεχνικός τους ρόλος στην παραγωγή. Από την άποψη αυτή, η σύνταξη της Α307 οδηγίας το 1984 εκφράζει την ωρίμανση των συνθηκών οι οποίες, σύμφωνα με το συνομιλητή μου, καλλιεργούνταν μερικά χρόνια πριν και διευκόλυναν την έμπρακτη εκδήλωση της διάθεσης των εργοδηγών να συνδράμουν με την πρακτική τους γνώση στην αποσαφήνιση των παραγωγικών λειτουργιών του τμήματος.

γ) Η σχηματοποίηση των κριτηρίων επιλογής των ηλεκτροκαμίνων, με την Α307 οδηγία, μειώνει, αλλά, σε καμία περίπτωση, δεν εξαλείφει την αβεβαιότητα στις συνθήκες προετοιμασίας και επιλογής των ηλεκτροκαμίνων για τη φάση της απομετάλλωσης. Αυτό, σύμφωνα με το συνομιλητή μου, συμβαίνει:

γιατί έχουμε μια κατάσταση εν δυνάμει, εξελισσόμενη... τα δεδομένα που είχα πριν μια ώρα είναι διαφορετικά από τα δεδομένα που έχω τώρα, αυτή τη στιγμή και, πιθανόν, την επόμενη ώρα να έχω διαφορετικά δεδομένα. Θα πρέπει εκ του σύνεγγυς, που λέμε, να παρακολουθείς συνέχεια· όχι μονάχα να παρακολουθείς τα δεδομένα της στιγμής, αλλά να εκτιμάς το τι μπορεί να προκαλέσουν αυτά μετά από μια ώρα... Γι'αυτό το λόγο, το μεγαλύτερο μειονέκτημα είναι ο εφησυχασμός που υπάρχει.

δ) Η λειτουργία της «πρακτικής γνώσης» στη θεμελίωση του ρόλου των εργαζομένων και στην αναγνώριση τους από τα επιστημονικά και διευθυντικά στελέχη του εργοστασίου, αλλά και τους συναδέλφους τους, δεν ισχύει, ισοδύναμα, για όλους: ισχύει για όσους ενδιαφέρονται για την εργασία και τα «μυστικά» της. Στη βάση αυτή, όπως θα δούμε αναλυτικότερα στη συνέχεια, διαμορφώνονται τα κριτήρια

τα οποία υιοθετούν οι εργαζόμενοι του τμήματος για την αξιολόγηση μεταξύ τους. Άρα, η στήριξη των διεκδικήσεων των εργαζομένων του τμήματος στο ρόλο τον οποίο επιτελούν στην παραγωγή δεν ενισχύεται, ισοδύναμα, από όλους τους συναδέλφους τους.

3. 6. Τα κριτήρια ανάδειξης των εργαζομένων

3. 6. 1. Τα κριτήρια ανάδειξης των εργαζομένων στη βάρδια και και στο τμήμα

Σχεδόν όλοι οι εργαζόμενοι της βάρδιας θεωρούν ότι τα κουμάντα και, κυρίως, οι εργοδηγοί έχουν αυξημένο κύρος στο τμήμα. Ένα πρώτο ενδιαφέρον σημείο είναι ότι, ακόμα και οι τεχνίτες συντήρησης του τμήματος, θεωρούν ότι το περισσότερο κύρος το έχουν οι εργοδηγοί της παραγωγής. Στη συνείδησή τους, η διάκριση μεταξύ παραγωγής και συντήρησης είναι προς όφελος της πρώτης· αυτό, σύμφωνα με τους τεχνίτες, εκφράζεται, πρακτικά, με το γεγονός ότι, πάντα, στο εργοστάσιο ο διευθυντής προέρχεται από τα τμήματα της παραγωγής.

Ένα δεύτερο ενδιαφέρον σημείο είναι ότι αρκετοί από τους εργάτες της βάρδιας θεωρούν ότι κύρος, εκτός από τους επιστάτες και τους εργοδηγούς, έχουν, επίσης, οι χειριστές του τμήματος. Σε γενικές γραμμές, διαπιστώνεται ότι υπάρχει σύμπτωση μεταξύ της ιεραρχικής διαφοροποίησης των θέσεων και του κύρους το οποίο τους αναγνωρίζουν οι εργαζόμενοι: ολοι, σχεδόν, οι εργαζόμενοι της βάρδιας θεωρούν ότι τα κουμάντα της έχουν το περισσότερο κύρος, ενώ, ταυτόχρονα, αρκετοί από τους ημερομίσθιους εργάτες θεωρούν ότι οι υπάλληλοι της βάρδιας και, κυρίως, οι χειριστές των ηλεκτροκαμίνων, διαθέτουν υψηλό κύρος.

Το τρίτο ενδιαφέρον σημείο είναι ότι τα κριτήρια με βάση τα οποία κάποιες θέσεις, όπως για παράδειγμα αυτές των εργοδηγών, έχουν κύρος, είναι, όπως είπε ο χειριστής στο καμίνι 1: «οι αξίες της εργασίας, δηλαδή αν είναι καλοί και συνεργάσιμοι στη δουλειά τους... δεν προκύπτουν με βάση τη δύναμη τους για προαγωγές». Αυτό σημαίνει ότι η σύμπτωση μεταξύ της ιεραρχικής διαφοροποίησης των θέσεων και του κύρους που έχουν οι φορείς τους στους άλλους εργαζόμενους δεν απορρέει από τη δύναμη των εργαζομένων με κύρος να ευνοήσουν τους υφιστάμενούς τους, ατομικά, προωθώντας τους στην οργανωτική ιεραρχία, αλλά από τη λειτουργία τους να εκφράζουν και να εξασφαλίζουν τις αξίες οι οποίες πρυτανεύουν στην οργάνωση και στη διεξαγωγή της εργασίας. Έτσι, οι διάφορες θέσεις έχουν κύρος στο βαθμό που τα πρόσωπα τα οποία τις καταλαμβάνουν εκφράζουν τις αξίες των συναδέλφων τους στη βάρδια και το τμήμα. Σύμφωνα με το χειριστή στο καμίνι 2:

σε κάθε θέση, αν κάποιος κάνει καλά τη δουλειά του έχει κύρος... αυτό είναι το κριτήριο, το ίδιο ισχύει και για τους εργοδηγούς... μπορεί κάποιος να είναι εργοδηγός στα χαρτιά αλλά να μην ξέρει καλά τη δουλειά του και να μην έχει κύρος.

Οι προηγούμενες διαπιστώσεις ενισχύονται από τις απαντήσεις των εργαζομένων της βάρδιας στην ερώτηση σχετικά με το ποιοί εργαζόμενοι του τμήματος κερδίζουν την εκτίμησή τους και γιατί. Παρά το γεγονός ότι αρκετοί από τους ερωτηθέντες και, συγκεκριμένα, εννιά στους τριάνταπέντε,¹⁸ δεν θέλησαν να απαντήσουν ονομαστικά, όλοι τους τοποθετήθηκαν ως προς τα κριτήρια εκτίμησης των συναδέλφων τους. Από τους είκοσιέξι εργαζόμενους οι οποίοι απάντησαν ονομαστικά, οι περισσότεροι ανέφεραν τον εργοδηγό της βάρδιας τους (14 προτιμήσεις), τον επιστάτη (6 προτιμήσεις) και τους χειριστές στα ηλεκτροκάμινα 1&2 (4 και 3 προτιμήσεις αντίστοιχα)· ανέφεραν, δηλαδή, τους χειριστές οι οποίοι βρίσκονται πλησιέστερα στα κουμάντα της βάρδιας τους. Με τις προτιμήσεις αυτές φαίνεται ότι την περισσότερη εκτίμηση στο τμήμα την έχουν οι συνάδελφοι οι οποίοι καταλαμβάνουν καίριες οργανωτικές θέσεις στην ίδια βάρδια. Δεν είναι όμως μόνο αυτοί. Δύο εργάτες από την ίδια βάρδια και αρκετοί άλλοι συνάδελφοι από άλλες βάρδιες του τμήματος συγκεντρώνουν τις προτιμήσεις των ερωτηθέντων.

Αναλυτικότερα, οι εργάτες που χαίρουν της εκτίμησης των συναδέλφων τους στη βάρδια ήταν ένας αποσκοριωτής (4 προτιμήσεις) και ένας αντικαταστάτης ο οποίος εργαζόταν ως θολατζής (3 προτιμήσεις). Οι προτιμήσεις για εργαζόμενους του τμήματος σε άλλες βάρδιες αφορούσαν έναν εργοδηγό Β', έναν επιστάτη και ένα χειριστή στο καμίνι 2. Και οι τρεις αυτοί εργαζόμενοι είχαν από τρεις προτιμήσεις και ανήκαν στην ίδια βάρδια. Οι δύο τελευταίοι ήταν εκλεγμένοι στο διοικητικό συμβούλιο του σωματείου με το αντιπαραταξιακό ψηφοδέλτιο. Επίσης, δύο άλλοι συνάδελφοι σε άλλες βάρδιες του τμήματος συγκέντρωσαν δύο και μία προτιμήσεις, αντίστοιχα. Τέλος, ο εργοδηγός Α' του τμήματος είχε τρεις προτιμήσεις.

Από τους προτιμηθέντες εργαζόμενους της ίδιας βάρδιας, ο εργοδηγός και ο επιστάτης δεν κατάγονται από τις κοινότητες της περιοχής και εργάζονται στο ίδιο τμήμα πριν από το 1986. Οι χειριστές στα ηλεκτροκάμινα 1&2 προσλήφθηκαν μετά το 1986 και κατάγονται, ο ένας από το Μαρτίνο και ο άλλος από το Ακραιφνίο. Οι δύο προτιμηθέντες εργάτες της βάρδιας κατάγονται από τη Μαλεσίνα, δηλαδή, από την κοινότητα με την περισσότερη συμμετοχή στους εργαζόμενους της βάρδιας και του τμήματος. Ο ένας από αυτούς, ο αντικαταστάτης ο οποίος εργάζεται ως θολατζής, είναι στο τμήμα από το 1975 και ο άλλος ο οποίος είναι αποσκοριωτής, από το 1978. Από τους προτιμηθέντες συναδέλφους του τμήματος σε άλλες βάρδιες, ο εργοδηγός

¹⁸ Εκτός από τους εργαζόμενους της βάρδιας ρωτήθηκαν οι πασταδόροι του τμήματος και οι τεχνίτες συντήρησης του τμήματος.

Α' κατάγεται από το Κόκκινο και ο εργοδηγός Β' από το Μαρτίνο. Από τους δύο προτιμηθέντες συνδικαλιστές, ο ένας ήταν επιστάτης και δεν κατάγεται από τις κοινότητες της περιοχής, ενώ ο άλλος, ένας χειριστής στο καμίνι 2, είναι από το Παύλο.

Η σύμπτωση μεταξύ της καταγωγής και του χρόνου προϋπηρεσίας των ερωτηθέντων και των αντίστοιχων στοιχείων τα οποία είχαν αυτοί τους οποίους αξιολογούσαν θετικότερα, αφορούσε ελάχιστες περιπτώσεις. Η διαπίστωση αυτή, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι οι προτιμηθέντες συναδέλφοι της βάρδιας και του τμήματος παρουσιάζουν μια μεγάλη ποικιλία ως προς την καταγωγή και το χρόνο προϋπηρεσίας τους, οδηγεί στο εξής συμπέρασμα: ο τόπος καταγωγής και ο χρόνος προϋπηρεσίας δεν αποτελούν σημαντικά και, κυρίως, αυτόνομα κριτήρια για την ανάδειξη μεταξύ των συναδέλφων της βάρδιας και του τμήματος. Κανείς, δηλαδή, δεν αξιολογεί κάποιο συναδέλφο του θετικά, αποκλειστικά και μόνο, γιατί δουλεύει πολύ καιρό στο ίδιο τμήμα ή γιατί είναι συγχωριανός του.

Με βάση τις απαντήσεις των εργαζομένων της βάρδιας σχετικά με τα κριτήρια με τα οποία ξεχωρίζουν τους συναδέλφους τους, φαίνεται ότι το μεγαλύτερο ρόλο, για την ανάδειξη των εργαζομένων στο επίπεδο της βάρδιας και του τμήματος, τον έχουν δύο εργασιοκεντρικά κριτήρια:

α) ο κοινωνικός τους χαρακτήρας και η συνεργασία που αναπτύσσουν με τους συναδέλφους τους·

β) οι γνώσεις και η υπευθυνότητα που επιδεινούν στην εργασία. Ορισμένες απαντήσεις οι οποίες υποδηλώνουν τον καθοριστικό ρόλο των κριτηρίων αυτών ήταν οι εξής:

- α) τα κριτήρια είναι η γνώση των αναγκών του τμήματος, ο χαρακτήρας και η εργατικότητα τους· β) να είναι σωστοί στη δουλειά τους, να είναι σοβαροί και να μη λουφάρουν· γ) το βασικό κριτήριο είναι να είναι καλός, συνεπής στη δουλειά του και σε συνάρτηση μ'αυτό, το αν συνεργάζεται όσο πρέπει με τους άλλους· δ) το κριτήριο είναι ο χαρακτήρας τους, ότι είναι σωστοί στη δουλειά τους· ε) για όλο το εργοστάσιο το κριτήριο του κύρους είναι η εργατικότητα.

Τα παραπάνω κριτήρια αξιολόγησης των συναδέλφων, μάλλον, ισχύουν για το σύνολο των εργαζομένων του τμήματος και του εργοστασίου. Μη διαθέτοντας απαντήσεις εργαζομένων για το σχετικό θέμα από άλλες βάρδιες και τμήματα του εργοστασίου, αναγκαστικά, θα περιοριστούμε στις τοποθετήσεις δύο συνδικαλιστών, εκλεγμένων την περίοδο διεξαγωγής της έρευνας στο διοικητικό συμβούλιο του σωματείου. Ο πρώτος, εκλεγμένος με το αντιπαραταξιακό ψηφοδέλτιο και επιστάτης σε μια άλλη βάρδια του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων, ανέφερε ότι:

όταν κάποιος φαίνεται ότι έχει κάποιες γνώσεις για ορισμένα ζητήματα ή δίνει λύσεις εκεί στη δουλειά, γιατί και κει μπορεί να έχει κάποιες γνώσεις, τότε ξεχωρίζει και λένε τούτος δω κάτι ξέρει, ξέρει πέντε γραμματάκια... το εκτιμάνε οι εργαζόμενοι όταν κάποιος ξέρει πέντε γραμματάκια, έστω κι αν έχει τελειώσει ένα γυμνάσιο ή ένα λύκειο, τον εκτιμάνε και φαίνεται όταν πλαισιώνουν έναν εργαζόμενο και τον ρωτάνε τι να κάνουμε εδώ, τι λες, ποιά είναι η γνώμη σου;

Ο δεύτερος, εκλεγμένος με την ΕΣΑΚ και εργοδηγός σε τμήμα της συντήρησης, θεωρούσε ότι τα κριτήρια ανάδειξης των εργαζομένων:

είναι το ήθος, είναι ο τρόπος συμπεριφοράς, είναι η αλληλεγγύη μεταξύ της ομάδας... δηλαδή, δεν μπορεί ένας που είναι κοπανατζής, που αφήνει τις δύσκολες δουλειές και την κοπανάει αφήνοντας το βάρος στους άλλους... είναι αυτά τα κριτήρια και αυτός τυγχάνει αποδοχής από την ομάδα.

3. 6. 2. Τα κριτήρια ανάδειξης των εργαζομένων στο εργοστάσιο

Τα κριτήρια για την ανάδειξη μεταξύ όλων των εργαζομένων του εργοστασίου δεν αντιβαίνουν προς τα κριτήρια τα οποία πρυτανεύουν για την ανάδειξη στο τμήμα των ηλεκτροκαμίνων. Έτσι, και σε αυτό το επίπεδο τα κριτήρια εκτίμησης και απόδοσης κύρους είναι, κυρίως, εργασιοκεντρικά. Αν υπάρχει κάποια διαφοροποίηση, οφείλεται στο γεγονός ότι σε αυτό το επίπεδο λειτουργούν ορισμένα πρόσθετα κριτήρια. Όπως τόνισε ο χειριστής στο καμίνι 2:

ισχύουν τα ίδια κριτήρια με τα παραπάνω (σημ: με τα κριτήρια ανάδειξης στο τμήμα), αλλά επιπλέον, θα πρέπει να είναι και καταξιωμένοι να έχουν, δηλαδή, κάνει κάτι καλό για όλους τους εργαζόμενους.

Σύμφωνα με τη γνώμη του προηγούμενου χειριστή, φαίνεται ότι τα κριτήρια ανάδειξης των εργαζομένων στο επίπεδο του εργοστασίου είναι αφενός η εργασιακή τους ηθική και αφετέρου, ο βαθμός και τα αποτελέσματα της ενεργοποίησής τους για την προώθηση στόχων οι οποίοι ενδιαφέρουν όλους ή, έστω, πολλούς εργαζόμενους.

Λογικά, οι εργαζόμενοι οι οποίοι θα μπορούσαν να επηρεάσουν, θετικά, όλους τους εργαζόμενους του εργοστασίου είναι είτε συνδικαλιστές είτε υψηλόβαθμα στελέχη της διεύθυνσης του εργοστασίου. Σε γενικές γραμμές, οι σχετικά λίγοι εργαζόμενοι (14), οι οποίοι τοποθετήθηκαν με ονομαστικές προτιμήσεις στη σχετική ερώτηση, επιβεβαιώνουν την εκτίμηση αυτή. Τέσσερις προτιμήσεις είχε ο εργοδηγός

της βάρδιας που παρακολουθούσα: δύο προτιμήσεις είχε ο επιστάτης μιας άλλης βάρδιας ο οποίος ήταν εκλεγμένος στο σωματείο με το αντιπαραταξιακό ψηφοδέλτιο: από μία προτίμηση είχαν ένας γερανιστής, μέλος του διοικητικού συμβουλίου στο σωματείο των γερανιστών και ένας παλιός συνδικαλιστής ο οποίος ήταν εργοδηγός στο τμήμα των φορτώσεων. Το πιο αξιοσημείωτο στοιχείο, ωστόσο, είναι ότι τις περισσότερες προτιμήσεις (10) τις συγκέντρωσε ο διευθυντής του εργοστασίου. Ο ίδιος εργαζόμενος, ο οποίος υπογράμμιζε ότι το πρόσθετο κριτήριο για την καταξίωση κάποιου στο επίπεδο του εργοστασίου είναι η προσφορά του σε όλους τους εργαζόμενους, προτίμησε το διευθυντή, γιατί, κατά τη γνώμη του, «δείχνει πολύ μεγάλο ενδιαφέρον για τη δουλειά του». Το στοιχείο της εργατικότητας του διευθυντή του εργοστασίου ήταν αυτό που τον καθιστούσε «συμπαθή» σε αρκετούς εργαζόμενους. Δεν είναι τυχαίο ότι ορισμένοι εργαζόμενοι στα ηλεκτροκάμινα, έλεγαν γι'αυτόν ότι «έχει πάρει το εργοστάσιο με 108»¹⁹

Συνοψίζοντας, προκύπτει ότι για τους εργαζόμενους της βάρδιας στα ηλεκτροκάμινα τα κριτήρια με βάση τα οποία αναγνωρίζουν και εμπιστεύονται τους συναδέλφους τους από όλα τα τμήματα και τις ιεραρχικές βαθμίδες του εργοστασίου, αφορούν τη θετική και υπεύθυνη στάση που επιδεικνύουν για την εργασία, τους συναδέλφους τους και την πρόωθηση των κοινών τους ενδιαφερόντων. Έμεσα, αρκετοί εργαζόμενοι της βάρδιας, μέσω των απαντήσεων τους στο ερώτημα για τα κριτήρια ανάδειξης των συναδέλφων τους, επεσήμαιναν τις ομάδες που δεν ξεχωρίζουν με βάση εργασιοκεντρικά κριτήρια και τις οποίες αξιολογούν αρνητικά. Ένας αποσκοριωτής από το καμίνι 4 ανέφερε ότι θετικά αξιολογούνται:

αυτοί που έχουν ζήλο για τη δουλειά τους και προχωρούν με την αξία τους, δεν πατάνε στους άλλους... αυτούς αναγνωρίζουν οι συνάδελφοι, τους άλλους που προχωρούν με πλάγια μέσα δεν τους σέβονται.

Στο ίδιο πλαίσιο, ο χειριστής στο καμίνι 5 ήταν περισσότερο δηκτικός:

αυτοί που αποδίδουν και είναι καλοί στη δουλειά τους ξεχωρίζουν και, βέβαια, αυτοί που προσπαθούν για την καλύτερευση των συνθηκών όλων... δεν είναι συνήθως συνδικαλιστές, γιατί κατ'αρχήν δεν ξεχωρίζουν για την απόδοση τους στη δουλειά.

Επίσης, ένας άλλος εργαζόμενος απομεταλλωτής, έθιξε με την απάντηση του μια άλλη πλευρά του ζητήματος:

¹⁹ Το «108» είναι δανεισμένο από τη φανταρίστικη ορολογία και αφορά τον υπεύθυνο για τη διαχείριση των αγαθών της μονάδας. Το έγγραφο με το οποίο, κατά την παράδοση από τον προηγούμενο συνάδελφό του, χρεώνεται τα υλικά της αποθήκης, χωρίς να μπορεί να ελέγξει τι πράγματι του παραδίδεται, έχει τον αριθμό 108.

Ξεχωρίζουν βέβαια οι εργατοπατέρες, αλλά τους σέβονται από φόβο, γιατί έχουν δύναμη όχι γιατί έχουν κύρος· εκμεταλλεύονται τη δύναμη τους και δεν δουλεύουν και έτσι τη δουλειά την κάνεις μόνος σου.

Από τις απαντήσεις αυτές φαίνεται ότι υπάρχουν δύο ομάδες οι οποίες αξιολογούνται αρνητικά από τους εργαζόμενους της βάρδιας των ηλεκτροκαμίνων. Η πρώτη ομάδα είναι οι συνδικαλιστές, όχι βεβαίως όλοι, αλλά, πάντως, τόσοι ώστε να προκαλούν το σχηματισμό αρνητικών στερεοτύπων, τουλάχιστον, ως προς το ενδιαφέρον τους για την εργασία. Η δεύτερη ομάδα η οποία αξιολογείται αρνητικά από τους εργαζόμενους, είναι αυτοί που προχωρούν με «πλάγια μέσα» και «πατάνε στους άλλους». Από τις γνώμες των εργαζομένων προκύπτει ότι οι δύο ομάδες, μολονότι είναι διακριτές, συνδέονται στενά μεταξύ τους. Σχεδόν κανείς εργαζόμενος δεν θεωρεί ότι η αντισυναδελφική εργασιακή ηθική και η εξέλιξη με «πλάγια μέσα» των εργαζομένων της δεύτερης ομάδας οφείλεται ή, έστω, υποστηρίζεται, από τα διευθυντικά στελέχη του εργοστασίου. Αντίθετα, οι περισσότεροι πιστεύουν ότι οι εργαζόμενοι αυτοί στηρίζονται από τους συνδικαλιστές. Σύμφωνα με την άποψη του θολατζή στο καμίνι «5», πρόκειται για

περίπου πενήντα άτομα σε όλα τα τμήματα συνολικά, που αξιοποιούν το σωματείο για προαγωγές, οικονομικά οφέλη, για τη λούφα στη δουλειά.

Και οι δύο ομάδες, πάντως, είτε γιατί ευνοούνται, είτε γιατί δεν δουλεύουν αυξάνοντας τη δουλειά των υπολοίπων, είτε γιατί έχουν δύναμη την οποία ασκούν καταχρηστικά, προκαλούν στους συναδέλφους τους ανάμικτα συναισθήματα φόβου και υποχθόνιας εχθρότητας. Ένας τεχνίτης από τη συντήρηση του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων σε ερώτηση σχετικά με το πως αντιμετωπίζουν τους εργαζόμενους αυτούς οι συνάδελφοι τους, απάντησε ότι:

νά'σαι σίγουρος ότι μπορεί να επιπλεύσεις, αλλά νά'σαι σίγουρος ότι κάποια στιγμή, αυτοί οι συνάδελφοι που μέχρι χτες σου χτύπαγαν το χέρι στην πλάτη, αν σε δουν στην άκρη στη σκάλα, θα σου μπηξουν μία που δεν θα μπορέσεις να ξαναβγείς επάνω...

Πέρα από τις ομοιότητες και τις σχέσεις μεταξύ αυτών των δύο αρνητικά αξιολογούμενων ομάδων, υπάρχει μια ουσιαστική διαφορά ως προς τον τρόπο που τις ορίζουν οι εργαζόμενοι της βάρδιας. Η διαφορά έγκειται στο ότι την πρώτη ομάδα, δηλαδή, τους συνδικαλιστές, αρκετοί εργαζόμενοι την προσδιορίζουν συγκεκριμένα, ονομαστικά. Δεν συμβαίνει το ίδιο για τη δεύτερη ομάδα. Αναφέρονται συχνά σε

αυτήν αποδίδοντας της αρνητικούς χαρακτηρισμούς· ενίοτε, κατονομάζουν και τους συγκεκριμένους συνδικαλιστές οι οποίοι ευνοούν τα μέλη της, αλλά, σχεδόν, ποτέ δεν προσδιορίζουν, ονομαστικά, τους εργαζόμενους αυτής της ομάδας.

Σε κάθε περίπτωση, οι εργαζόμενοι της βάρδιας στα ηλεκτροκάμινα θεωρούν ότι η ανάδειξη του ρόλου τους στην παραγωγή συντελείται σε αντίθεση με την εργασιακή ηθική των συνδικαλιστών και των «ευνοούμενων» τους. Αυτό συμβαίνει, γιατί θεωρούν ότι η ενίσχυση της ικανότητάς τους να διεκδικούν τα κοινά αιτήματα του τμήματός τους θεμελιώνεται στην αναγνώριση του ρόλου τους στην παραγωγή· ένα ρόλο τον οποίο κατακτούν, καθημερινά, στηριζόμενοι στις εργασιοκεντρικές αξίες της συνεργασίας, της αλληλεγγύης και της διαμοιραζόμενης πρακτικής γνώσης. Για το λόγο αυτό, ουσιαστικά, εκτιμούν ότι οι συνδικαλιστές όχι μόνο δεν συμβάλλουν στην ενίσχυση της διαπραγματευτικής τους δύναμης, αλλά, αντίθετα, ότι την υπονομεύουν: είτε με την επιδεικτική τους αποχή από την εργασία, είτε με την ανοχής ή/και τη στήριξη την οποία δείχνουν προς τους εργασιακά ανεύθυνους «ευνοούμενους» τους.

4. Η εξασφάλιση της συνοχής στην εργασία της βάρδιας

4. 1. Ο ρόλος των κουμάντων στην εξασφάλιση της συνοχής και της αυτονομίας της βάρδιας

Στην προηγούμενη ενότητα, διαπιστώσαμε ότι τα κριτήρια με βάση τα οποία οι εργαζόμενοι της βάρδιας αξιολογούν θετικά τους συναδέλφους τους είναι η συνεργατικότητα, η υπευθυνότητά τους στην εργασία και οι πρακτικές τους γνώσεις γι'αυτήν. Με βάση τα εργασιοκεντρικά αυτά κριτήρια, τα οποία συντείνουν στην αποτελεσματικότητα, την ασφάλεια και τη συνοχή της βάρδιας, διαπιστώθηκε ότι τα κουμάντα, και, κυρίως, ο εργοδηγός, αποτελούν τα πρόσωπα που αξιολογούνται θετικότερα από την πλειοψηφία των συναδέλφων τους. Συνεπώς, με βάση την ορολογία του Etzioni,²⁰ τα κουμάντα είναι οι «τυπικοί ηγέτες» (formal leaders) της βάρδιας, δηλαδή οι άνθρωποι οι οποίοι, συνδυάζοντας την ισχύ της οργανωτικής τους θέσης με τα κριτήρια αναγνώρισης των συναδέλφων τους, ασκούν σημαντικό ρόλο, τόσο στις «εργαλειακές» δραστηριότητες της βάρδιας (instrumental activities), όπως για παράδειγμα, στην κατανομή και το συντονισμό των εργασιών της, όσο και στις «εκφραστικές» της δραστηριότητες (expressive activities), δηλαδή στη διαμόρφωση των κανόνων οι οποίοι ρυθμίζουν τις σχέσεις μεταξύ των μελών της βάρδιας και της βάρδιας με τις άλλες ομάδες του εργοστασίου.

Η καθοριστική επιρροή των κουμάντων, στις εργαλειακές και εκφραστικές δραστηριότητες της βάρδιας, ασκείται διαμέσου ενεργειών οι οποίες αποσκοπούν στην εξασφάλιση της συνοχής και της αυτονομίας της, τόσο «οριζόντια», δηλαδή, έναντι των άλλων βάρδιών του τμήματος και των άλλων τμημάτων του εργοστασίου, όσο και «κάθετα», δηλαδή, έναντι της διεύθυνσης του εργοστασίου. Οι ενέργειες οι οποίες αποσκοπούν στη συνοχή της βάρδιας σχετίζονται, άμεσα, με την εδραίωση των όρων της παραγωγικής της αποτελεσματικότητας, δηλαδή της συνεργασίας, της ενεργοποίησης και της υπευθυνότητας όλων των μελών της στην εργασία. Όμως, οι προσπάθειες των κουμάντων να ενεργοποιήσουν, εξίσου, όλα τα μέλη της βάρδιας συναντούν αντιστάσεις. Αυτό συμβαίνει αν λάβουμε υπόψη ότι, κατά την κοινή ομολογία όλων των μελών της βάρδιας, δεν εκπληρώνουν όλοι, ισοδύναμα και όπως θα έπρεπε, τα εργασιακά τους καθήκοντα.

Ωστόσο, ανεξάρτητα από τις όποιες τριβές προκαλούνται στο εσωτερικό της βάρδιας, είτε εξαιτίας του τρόπου με τον οποίο ρυθμίζουν τις εργασίες της τα κουμάντα, είτε εξαιτίας της εργασιακής αμέλειας ορισμένων μελών της, αυτό που

²⁰ ETZIONI A., *Modern Organizations*, ό.π., σσ. 61-7.

διαπιστώνεται είναι ότι στις σχέσεις της με τις άλλες βάρδιες, τα τμήματα και τη διεύθυνση του εργοστασίου, η βάρδια παρουσιάζεται συνεκτική. Όλα τα μέλη της λειτουργούν κατ'αυτόν τον τρόπο και, κυρίως, ο εργοδηγός της, ο οποίος αναλαμβάνει τη διαχείριση των «εξωτερικών» σχέσεων της βάρδιας. Μόνο εξαιρετικές περιπτώσεις προβλημάτων της βάρδιας, όπως για παράδειγμα, κάποιες σημαντικές ζημιές των παραγωγικών της εγκαταστάσεων ή ορισμένες σπάνιες περιπτώσεις επιδεικτικής εργασιακής ανευθυνότητας κάποιου μέλους της, αντιμετωπίζονται έξω από τους κόλπους της. Ο κανόνας, αντίθετα, τόσο για τα τεχνικά όσο και για τα διοικητικά προβλήματα που ανακύπτουν στους κόλπους της βάρδιας, είναι να διευθετούνται, άτυπα, στο εσωτερικό της. Η ισχύς του κανόνα αυτού σημαίνει ότι η προάσπιση της αυτονομίας της βάρδιας αποτελεί την άλλη όψη των ενεργειών οι οποίες αποσκοπούν στη συνοχή και την παραγωγική της αποτελεσματικότητα.

4. 2. Άτυπες δράσεις που συμβάλλουν στη συνοχή και στην αυτονομία της βάρδιας

Η αλληλεξάρτηση των ενεργειών οι οποίες αποσκοπούν στη συνοχή και τη αυτονομία της βάρδιας επιβεβαιώνεται από την παρατήρηση των βιβλίων ενημέρωσης των εργασιών του τμήματος. Στα βιβλία αυτά καταγράφονται, ανά ώρα και με ευθύνη του εργοδηγού, τα σημαντικά στοιχεία τα οποία δείχνουν την κατάσταση και την εξέλιξη των παραγωγικών λειτουργιών του τμήματος. Συγκεκριμένα, καταγράφονται, για κάθε ηλεκτροκάμινο χωριστά, η ωριαία τροφοδοσία του με πεκ από τις περιστροφικές καμίνους, η ωριαία του κατανάλωση σε ισχύ, η στάθμη της σκουριάς του, η ακριβής ώρα και η διάρκεια της απομετάλλωσης, οι τυχόν διακοπές που σημειώθηκαν και οι αιτίες τους. Αλλά τα αναγραφόμενα στοιχεία, σπανίως είναι ακριβή· συχνά δεν αντικατοπτρίζουν την πραγματικότητα και, ορισμένες φορές, συγκαλύπτουν τα ανακυπτόμενα προβλήματα και τις αιτίες τους.

Οι λόγοι των αποκλίσεων μεταξύ των πραγματικών παραγωγικών συνθηκών και των αναγραφόμενων στοιχείων στα βιβλία ελέγχου τους διαφοροποιούνται, ανάλογα με το είδος των στοιχείων. Συγκεκριμένα, η ακρίβεια των στοιχείων τα οποία δείχνουν την τροφοδοσία και κατανάλωση ενέργειας εξαρτάται από το χρονικό διάστημα αναφοράς τους. Τα στοιχεία αυτά δεν είναι ακριβή όταν η χρονική μονάδα αναφοράς τους είναι η ώρα· προσεγγίζουν την πραγματικότητα όταν αναφέρονται στο οκτώωρο της βάρδιας και είναι, σχεδόν, ακριβή, όταν αναφέρονται στο εικοσιτετράωρο. Αυτό συμβαίνει γιατί οι πραγματικές αυξομειώσεις της ισχύος και της τροφοδοσίας των ηλεκτροκαμίνων, ενώ μπορούν να είναι αξιοσημείωτες από ώρα σε ώρα, δεν είναι σημαντικές σε μεγαλύτερα χρονικά διαστήματα, όπως το εικοσιτετράωρο. Έτσι, οι αναγραφόμενες τιμές, ενώ αντικατοπτρίζουν την

πραγματική κατάσταση του εικοσιτετραώρου, παραποιούν τις όποιες αυξομειώσεις συντελούνται σε μικρότερα χρονικά διαστήματα. Σύμφωνα με τον εργοδηγό της βάρδιας που παρακολουθούσα, οι λεπτομερείς καταγραφές στα βιβλία ελέγχου:

είναι μαγειρέματα, είναι ψευδή στοιχεία όσον αφορά τη λειτουργία κάθε καμινιού... τα ξέρουν όλα οι παραπάνω, γιατί όλοι, και γω ο ίδιος, έχουμε γκρινιάξει... όχι γιατί τρώμε χρόνο γράφοντας αυτά τα ψέμματα, αλλά αφού είναι ψέμμα... ένας λογικός, αν θέλει να δει πόσο πεκ τροφοδοτήσαμε και τι ισχύ κάψαμε, άσχετα αν αυτή τη στιγμή το ένα καμίνι είναι υπέρ του δέοντος ζεστό και το άλλο λιγότερο από μέτριο, θα πάει να δει το μέσο όρο, επί του συνόλου των καμινιών και όχι τους δείκτες της ώρας... κάποιιο άλλοι θέλουν τα ψέμματα, για να είναι πιο γραφειοκράτες... εξυπηρετεί την ικανοποίηση τη δικιά τους, των από πάνω... τίποτα παραπάνω... τους τα βάζω τα ψέμματα και ξέρουν ότι είναι ψέμματα... ο πρόεδρος της εταιρίας γνωρίζει ότι είναι ψέμματα, τόχουμε χίλιες φορές, το ξέρει κι ο ίδιος και επιμένει να γράφονται, όχι μόνο τώρα, κι από παλιότερα που ήταν εδώ.

Όμως, η σκόπιμη ανακρίβεια στις ωριαίες τιμές των αναγραφόμενων στοιχείων εξυπηρετεί και άλλες λειτουργίες, πέραν εκείνων που αφορούν την «ικανοποίηση των από πάνω». Η καταγραφή όλων των πραγματικών αυξομειώσεων στην καταναλωθείσα ισχύ και τροφοδοσία των ηλεκτροκαμινιών, αναπόφευκτα, θα προκαλούσε έναν αμεσότερο διευθυντικό έλεγχο. Έτσι, η ανακρίβεια στις ωριαίες καταγραφές της ισχύος και της τροφοδοσίας των ηλεκτροκαμινιών συντηρεί την αυτονομία της βάρδιας, επιτρέποντάς της παραβιάσεις, οι οποίες, κατά τα φαινόμενα, δεν έχουν μεγάλη πρακτική σημασία για την έκβαση των παραγωγικών λειτουργιών που αναλαμβάνει. Παράλληλα, η ακρίβεια στις αναγραφόμενες τιμές θα απαιτούσε την αύξηση της εργασίας ορισμένων ομάδων εργαζομένων· κάτι το οποίο θα είχε σαφείς επιπτώσεις στις σχέσεις των μελών της βάρδιας και, κατά συνέπεια, στη συνοχή της. Μένοντας στο ίδιο παράδειγμα, μπορεί να λεχθεί ότι η ακριβής μέτρηση της ωριαίας τροφοδοσίας των ηλεκτροκαμινιών με πεκ θα μπορούσε να γίνει είτε, αυτόματα, με τον ηλεκτρονικό έλεγχο των μπεν που αδειάζουν σε κάθε καμίνι οι γερανοί, είτε, πρακτικά, από τους θολατζήδες οι οποίοι ελέγχουν τα ξεχωριστά ηλεκτροκάμινα. Σύμφωνα με τον εργοδηγό της βάρδιας, η πρώτη λύση δοκιμάστηκε, αλλά για λόγους οι οποίοι δεν μπορούν να αξιολογηθούν στο πλαίσιο αυτής της εργασίας, αποδείχθηκε αδύνατη. Για τη δεύτερη λύση, ωστόσο, μπορεί να εκτιμηθεί ότι η δυσκολία της εφαρμογής της δεν οφείλεται στο ότι είναι επίπονη, όσο στο ότι προϋποθέτει μια αυξημένη τάξη και υπομονή στην εργασία του θολατζή. Άρα, η καταγραφή ανακριβών στοιχείων, σχετικά με τη λειτουργία των ηλεκτροκαμινιών, όχι μόνο προασπίζει την αυτονομία της βάρδιας από τη διεύθυνση του εργοστασίου, αλλά, παράλληλα, τη ξαλαφρώνει από εργασίες οι οποίες θεωρούνται ήσσονος

σημασίας, συντείνοντας στη βελτίωση των σχέσεων μεταξύ των μελών της και στην ενίσχυση της συνοχής της.

Η προηγούμενη διαπίστωση ενισχύεται από την παρατήρηση των στοιχείων τα οποία καταγράφουν ορισμένες άλλες λειτουργίες των ηλεκτροκαμίνων, όπως για παράδειγμα, τις αιτίες για τις τυχόν απώλειες ενέργειας ή το ύψος της σκουριάς τους. Οι αιτίες για την απώλεια ενέργειας κάθε ηλεκτροκαμίνου είναι πολλές. Οι περισσότερες αναγράφονται, κωδικοποιημένα, σε ένα πίνακα, επικολλημένο στα χειριστήρια του. Από τις είκοσι πιθανές αιτίες του σχετικού πίνακα, αυτές οι οποίες, συνήθως, σημειώνονται στο βιβλίο ελέγχου των λειτουργιών των ηλεκτροκαμίνων, είναι οι γενικές και όχι οι ειδικές. Πιο συγκεκριμένα, η συνηθέστερη αιτία που καταγράφεται είναι «γενικά λειτουργικά αίτια». Ένας λόγος γι' αυτό είναι η σχετική αβεβαιότητα που διακρίνει τη λειτουργία των ηλεκτροκαμίνων. Σύμφωνα με έναν εργοδηγό του τμήματος:

πολλές φορές υπάρχει και ο υποκειμενικός παράγοντας, δηλαδή το που θα αποδώσεις την αιτία της μείωσης, δίχως να ερμηνεύσεις την αιτία... Π.χ. κάποια στιγμή δημιουργούνται υπερβολικές φλόγες, που θα αποδώσεις τις φλόγες; Στο ότι εκείνο το συγκεκριμένο υλικό ήταν πολύ κακό; Στο ότι έφυγε το τοίχωμα; ... Οπότε, αν είναι θέμα κακού υλικού θα αποδώσεις την αιτία σε άλλο τμήμα· αν είναι θέμα ότι έφυγε το τοίχωμα είναι κάτι άλλο, μπορεί και τυχαίο, που θα το αποδώσεις; Υπάρχει μια δυσκολία ερμηνείας της στιγμής.

Αλλά από την άποψη του προηγούμενου εργοδηγού προκύπτει ότι, πέρα από τη σχετική αβεβαιότητα της παραγωγικής διαδικασίας, τυχόν αναγραφή ειδικών και όχι γενικών αιτιών στις μεταβολές της λειτουργίας των ηλεκτροκαμίνων, αφενός μπορεί να μεταθέσει την ευθύνη σε άλλο τμήμα, κάτι που προφανώς θα έχει αρνητικές συνέπειες στις σχέσεις μαζί του και, αφετέρου ενδέχεται να προκαλέσει τη διοικητική διαδικασία απόδοσης της ευθύνης, δηλαδή, τον άμεσο διευθυντικό έλεγχο. Ο εργοδηγός της βάρδιας που παρακολουθούσα, ανέφερε ότι, συχνά, αναγράφονται ψευδείς αιτίες για τη διακοπή της λειτουργίας των ηλεκτροκαμίνων, προκειμένου να συγκαλυφθούν οι ευθύνες ορισμένων εργαζομένων. Συγκεκριμένα, ανέφερε ότι:

οι παραποιήσεις που μπορούν να γίνουν είναι κάποια μικροπταίσματα κάποιων εργαζομένων που μπορεί να σταματήσουν το καμίνι για πέντε λεπτά... όταν συμβαίνει κάτι τέτοιο, δεν θα γράψουμε ότι σταμάτησε το καμίνι, μπορούμε να το δικαιολογήσουμε αλλιώς: ότι π.χ. κάναμε παρατηρήσεις, δηλαδή, ότι έκανε παρατηρήσεις ο εργοδηγός που έχει το δικαίωμα ανά πάσα στιγμή, αν κρίνει ότι κάτι δεν του αρέσει να τις κάνει ή ότι έκανε μέτρηση σκουριάς, ενώ, στην ουσία, σταμάτησε γιατί ο χειριστής αμέλησε και του έσβησε το καμίνι.

Αναγνωρίζοντας ο εργοδηγός μιας άλλης βάρδιας τις πρακτικές αποσιώπησης των αιτιών απώλειας ενέργειας, ανέφερε ότι:

οι παρατυπίες αυτές δεν είναι απόλυτο ότι πάντα γίνονται για να συγκαλύψουν τυχόν ευθύνες, μπορεί να γίνονται για να αποσιωπήσουν κάποιες ευθύνες και να τις μεταθέσουν κάπου αλλού, αλλά, κύρια, γίνονται από εφησυχασμό, δηλαδή, π.χ. δεν πήρε ο χειριστής τηλέφωνο, γιατί δεν βρήκε το μηχανικό ή τον εργοδηγό ή τον επιστάτη ή γιατί δεν ρώτησε.

Συνδυάζοντας τις προηγούμενες εκτιμήσεις των εργοδηγών, προκύπτει ότι η καταγραφή γενικών αιτιών για τις αποκλίσεις στη λειτουργία των ηλεκτροκαμίνων αποσκοπεί να εξασφαλίσει, με τις μικρότερες δυνατές τριβές και αρνητικές επιπτώσεις στο παραγωγικό αποτέλεσμα, πρώτα από όλα τη συνοχή της βάρδιας και, εν συνεχεία, τις σχέσεις της με τα άλλα τμήματα του εργοστασίου με τα οποία συνεργάζεται. Αλλά η διαπίστωση αυτή υποδηλώνει δύο πράγματα:

α) Η καθημερινή εργασία της βάρδιας διεξάγεται μέσα από το συμβιβασμό των αντιθέσεων οι οποίες αναπτύσσονται μεταξύ των μελών της. Οι εν λόγω αντιθέσεις προκαλούνται από τις επιπτώσεις που έχουν τα συνήθη «μικροπταίσματα» αρκετών εργαζομένων στην εργασία των συναδέλφων τους.

β) Δεδομένου ότι, σε αρκετές περιπτώσεις, οι επιπτώσεις από την εργασιακή αμέλεια δεν σταματούν στα όρια της βάρδιας ή του τμήματος, συνεπάγεται ότι η συνοχή κάθε βάρδιας εξασφαλίζεται μέσω των αντιθέσεων της με τις άλλες βάρδιες και τμήματα του εργοστασίου.

5. Η ανάπτυξη των αντιθέσεων στην εργασία

Από τις αντιδράσεις αυτών που κάθε φορά υφίστανται τις συνέπειες των εργασιακών μικροπαραβάσεων από τους συναδέλφους τους, προκύπτει ότι οι αντιθέσεις στην εργασία αναπτύσσονται μεταξύ ομάδων εργαζομένων με διακριτούς εργασιακούς ρόλους. Μπορούμε να διακρίνουμε τρία είδη παρόμοιων αντιθέσεων:

α) τις αντιθέσεις μεταξύ των διαφόρων ομάδων των εργαζομένων του τμήματος, ανάλογα με τους διαφορετικούς εργασιακούς τους ρόλους·

β) τις αντιθέσεις μεταξύ των διαφορετικών και, κυρίως, των συνεχόμενων βαρδιών του τμήματος·

γ) τις αντιθέσεις του τμήματος με τα άλλα τμήματα και, κυρίως, με αυτά που συνεργάζεται αμεσότερα.

5. 1. Οι αντιθέσεις μεταξύ των εργαζομένων της βάρδιας

Εξαιτίας της ισχυρής αλληλεξάρτησης μεταξύ των εργασιών του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων, μπορούμε να αντιληφθούμε τη σημασία των συνεπειών τις οποίες επιφέρουν οι συχνές μικροπαραβάσεις των εργασιακών καθηκόντων στη συνοχή, στην ασφάλεια και στην παραγωγική αποτελεσματικότητα της βάρδιας. Από τα δεδομένα της παρατήρησης και των συνεντεύξεων με τους εργαζόμενους της βάρδιας, το συμπέρασμα το οποίο προκύπτει είναι ότι η σταθεροποίηση των αντιθέσεων μεταξύ των διαφόρων εργατικών ομάδων της βάρδιας αυξάνει, ανάλογα με την αλληλεξάρτηση των όρων εργασίας τους και, συγκεκριμένα, ανάλογα με τη συχνότητα και το είδος των επιπτώσεων τις οποίες επιφέρει η εργασία κάθε ομάδας στο χρόνο, τη δυσκολία και την επικινδυνότητα της εργασίας της άλλης. Οι διαπιστούμενες αντιθέσεις αναπτύσσονται πρωτίστως: α) μεταξύ των εργαζομένων οι οποίοι επιφορτίζονται με διαφορετικούς ρόλους τον έλεγχο της λειτουργίας των ηλεκτροκαμίνων· β) μεταξύ των προηγούμενων εργαζομένων και των απομεταλλωτών· γ) μεταξύ των γερανιστών και όσων εργαζόμενων στο τμήμα κινδυνεύουν από τις κινήσεις τους.

5. 1. 1. Οι αντιθέσεις των εργαζομένων για τη λειτουργία των ηλεκτροκαμίνων

Οι εργαζόμενοι οι οποίοι αναλαμβάνουν με διαφορετικούς ρόλους τον έλεγχο της λειτουργίας των ηλεκτροκαμίνων είναι οι χειριστές, οι θολατζήδες και οι

αποσκοριωτές. Μεταξύ των εργαζομένων αυτών, η περισσότερο αποκομμένη ομάδα, οι αποσκοριωτές, σχηματίζουν τα πιο αρνητικά στερεότυπα έναντι των άλλων και, κυρίως, έναντι των θολατζήδων. Όπως χαρακτηριστικά ανέφερε ένας αποσκοριωτής:

οι θολατζήδες πρέπει να συνειδητοποιούν αν το καμίνι έχει σκουριά ή αν δεν έχει... αν δεν το κάνει αυτό αφήνει εμένα να γαμιέμαι (sic) εδώ κάτω και δε μου λέει ότι το καμίνι δεν έχει σκουριά, ώστε να το κλείσω μια ώρα... αλλά αυτός λέει 'ας το μαλάκα να δουλεύει από κάτω' (sic)... οι από πάνω είναι σαδιστές.

Αντίθετα, οι θολατζήδες δεν σχολιάζουν αρνητικά τους αποσκοριωτές. Από τις σχέσεις τους με τους άλλους εργαζόμενους της βάρδιας, αυτή που, κυρίως, τους απασχολεί είναι η σχέση τους με τους χειριστές. Η συχνή επικοινωνία που έχουν μαζί τους, όχι μόνο μειώνει την ένταση των σχέσεων τους, αλλά, επιπλέον, τους οδηγεί σε μια πιο ορθολογική εκτίμηση της συμπληρωματικότητας των εργασιών τους. Σύμφωνα με το θολατζή στο καμίνι 1:

δεν γίνεται μια καλή συνεργασία, όχι γιατί θέλουν να με παιδέψουν, αλλά γιατί δεν ξέρουν τις συνέπειες των ενεργειών τους, την αλληλουχία των ενεργειών όλων μας... η σχέση του χειριστή με το θολατζή είναι όπως του οδηγού με το αυτοκίνητο ... όπως εκεί πρέπει να υπάρχει σύνδεση μεταξύ του μυαλού μου με τη δύναμη της μηχανής, έτσι κι εδώ.

Οι χειριστές, τέλος, δεν καταφέρονται ποτέ αρνητικά έναντι των αποσκοριωτών και των θολατζήδων, μολονότι η εργασία τους εξαρτάται από αυτούς. Αυτό εξηγείται από το γεγονός ότι ο έλεγχος και ο συντονισμός της λειτουργίας των ηλεκτροκαμίνων διεξάγεται μέσα από το θάλαμο των χειριστηρίων, από την άμεση επικοινωνία των χειριστών με τον επιστάτη και τον εργοδηγό της βάρδιας. Αυτό σημαίνει ότι η αλληλεξάρτηση των εργασιών μεταξύ των χειριστών, των θολατζήδων και των αποσκοριωτών, κατά ένα μεγάλο μέρος, ελέγχεται από τους πρώτους· πρόκειται για μια άνιση αλληλεξάρτηση η οποία, δύσκολα, θα δικαιολογούσε τη μετάθεση των ευθυνών των χειριστών στις ενέργειες των αποσκοριωτών και των θολατζήδων.

Η προηγούμενη διαπίστωση μπορεί να γενικευτεί: η άνιση αλληλεξάρτηση των εργασιών, τις οποίες επιτελούν οι διάφορες ομάδες εργαζομένων στο τμήμα, ωθεί κάθε ομάδα να σχηματίζει αρνητικές παραστάσεις, όχι, γενικά, έναντι όλων των άλλων εργαζομένων με τις οποίες συνεργάζεται, αλλά, ειδικά, έναντι εκείνων οι οποίες μπορούν να της προκαλέσουν περισσότερες και βαρύτερες συνέπειες από αυτές που μπορεί να τους ανταποδώσει. Έτσι, οι αποσκοριωτές σχηματίζουν αρνητικές παραστάσεις για τους θολατζήδες· οι θολατζήδες για τους χειριστές,

αλλά, όχι για τους αποσκοριωτές και οι χειριστές έχουν την πολυτέλεια να μιλούν, γενικά, για τις αρχές της συνεργασίας, χωρίς να καταφέρονται, συγκεκριμένα, για τους θολατζήδες, τους αποσκοριωτές ή άλλους εργαζόμενους της βάρδιας τους. Άρα, η σχετική απεξάρτηση των όρων εργασίας ορισμένων εργαζομένων από τον τρόπο εργασίας των άλλων ομάδων με τις οποίες συνεργάζεται, συνεπάγεται ένα διπλό πλεονέκτημα:

α) τους παρέχει τη δυνατότητα μιας σχετικής αποστασιοποίησης από τις καθημερινές μικροαντιθέσεις οι οποίες φθείρουν τα εμπλεκόμενα μέρη·

β) τους επιτρέπει την ανάληψη ενός συμβιβαστικού ρόλου ο οποίος εκτιμάται θετικά από όλους τους άλλους εργαζόμενους της βάρδιας.

5. 1. 2. Οι αντιθέσεις των απομεταλλωτών με τους εργαζόμενους που προετοιμάζουν τα ηλεκτροκάμινια

Το ίδιο φαινόμενο παρατηρείται στις σχέσεις των προηγούμενων εργατικών ομάδων με τους απομεταλλωτές. Έχοντας διαπιστώσει ότι η εργασία των απομεταλλωτών είναι απολύτως εξαρτημένη από τους εργαζόμενους οι οποίοι προετοιμάζουν το καμίνι, μπορούμε να κατανοήσουμε γιατί, ενώ κανείς από τους εργαζόμενους αυτούς δεν καταφέρεται εναντίον των απομεταλλωτών, οι τελευταίοι, αντίθετα, έχουν πολλά να πουν, κυρίως, για τους θολατζήδες. Παρά το γεγονός ότι η απομετάλλωση μπορεί να διαταραχτεί από τους αποσκοριωτές, οι οποίοι, συχνά, αν βγαίνει σκουριά από την τρύπα της απομετάλλωσης παίρνουν εντολή από τα κουμάντα να ανοίξουν την τρύπα σκουριάς, είναι σαφές ότι αυτό που απασχολεί τους απομεταλλωτές δεν είναι μόνο η ευκολία, αλλά και η ασφάλεια τους. Στην προκειμένη περίπτωση, αυτό που φοβούνται περισσότερο είναι η έκτακτη τροφοδοσία των ηλεκτροκαμίνων με πεκ από τους γερανιστές. Η ανάγκη της τροφοδοσίας αυτής, σε πολλές περιπτώσεις, οφείλεται στην πλημμελή εργασία των θολατζήδων, οι οποίοι δεν φροντίζουν για την επαρκή τροφοδοσία του ηλεκτροκαμίνου με πεκ, το τελευταίο μισάωρο πριν την απομετάλλωση. Οι συνηθισμένες αυτές παραλείψεις συνιστούν σαφείς παραβιάσεις έγγραφου κανονισμού στον οποίο αναφέρεται, ρητά, η ευθύνη των εργατών θόλου να έχουν γεμάτα τα σιλό την ώρα της απομετάλλωσης, για λόγους ασφαλείας. Σύμφωνα με τη γνώμη ενός απομεταλλωτή, η πλημμελής εργασία των θολατζήδων στην προετοιμασία του καμινιού συμβαίνει, γιατί:

το ρίχνουν στο δε βαριέσαι... αλλά πρέπει να γίνεται μια προεργασία, να γεμίζουν από τα πριν τα σιλό, ώστε να μη χρειαστεί να έρθουν μετά οι γερανοί και να είμαστε εμείς από κάτω... γιατί όταν εγώ είμαι από κάτω και μου φωνάζουν 'ο γερανός', τον

φωνάζουν γιατί βλέπουν ότι πέφτει το τοίχωμα, αν εγώ φύγω και τραβήξω τη σωλήνα, αυτή θα μου σβήσει... άντε να την ανάψω πάλι... ε, λοιπόν εκείνη την ώρα εγώ νευριάζω, χάνω τον έλεγχο, μπορεί να κάνω ένα ατύχημα ή και να πέσω μέσα στον κάδο.

Στην πραγματικότητα, σχεδόν ποτέ, κανείς απομεταλλωτής δεν σταματά την εργασία του όταν υπάρχει τροφοδοσία των ηλεκτροκαμίνων με πεκ από τους γερανούς. Αυτό σύμφωνα με τον εργοδηγό της βάρδιας συμβαίνει

για δική του ευκολία, για να μην καθυστερεί ο ίδιος, είναι ακριβώς το σημείο που διαφωνούμε και με τους θολατζήδες και με τους απομεταλλωτές... ο θολατζής λέει, ο ευσεινήδητος πάντα: παιδιά γερανός από πάνω... αυτός όμως εκείνη την ώρα (σημ.: ο απομεταλλωτής) δεν σταματάει και βάζει το σωλήνα μέσα ή γιατί κοντεύει να το ανοίξει ή για λόγους συντομίας, γιατί όσο πιο γρήγορα τελειώσει τόσο πιο γρήγορα θα πάει να ξεκουραστεί... είναι δική τους ευθύνη .. και στηρίζονται στον κανόνα που λέει 'να τάχεις γεμάτα από πριν φίλε'... τώρα ποιός έχει δίκιο από τους δύο; Ο καθένας κοιτάει τη δική του ευκολία.

Έτσι, στη συγκεκριμένη φάση η οποία συμβαίνει, συχνά, σε καθημερινή βάση, υπάρχει μια αλυσίδα παραβιάσεων η οποία ξεκινά από την πλημμελή τροφοδοσία του θολατζή, πιθανότατα, συνεχίζεται με τη μη προειδοποίηση των απομεταλλωτών για την έλευση των γερανών, περιλαμβάνει, οπωσδήποτε, τους γερανιστές οι οποίοι, ανεξάρτητα από το αν έφυγαν ή δεν έφυγαν από κάτω οι απομεταλλωτές, αδειάζουν τα μπεν στα σιλό και, τέλος, καταλήγει στους απομεταλλωτές οι οποίοι, «για δική τους ευκολία», δεν διακόπτουν την προσπάθεια να ανοίξουν το μέταλλο.

5. 1. 3. Οι αντιθέσεις των γερανιστών με τους άλλους εργαζόμενους της βάρδιας

Το τελευταίο αλλά και σημαντικότερο δίπολο των αντιτιθέμενων ομάδων του τμήματος απαρτίζεται από τους γερανιστές και τους εργαζόμενους οι οποίοι εκτίθενται περισσότερο στις κινήσεις τους, δηλαδή, τους απομεταλλωτές, τους θολατζήδες και τους πασταδόρους. Η εργασία των γερανιστών δημιουργεί τους περισσότερους κινδύνους στις άλλες ομάδες των εργαζομένων, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι οι ευθύνες βαραινουν, πάντα και αποκλειστικά, τους ίδιους τους γερανιστές. Οι λόγοι για τους οποίους η εργασία των γερανιστών καθίσταται επικίνδυνη για τους άλλους εργαζόμενους του τμήματος είναι δύο:

α) Η κακή ορατότητα και η ιδιόμορφη αρχιτεκτονική του τμήματος, με το στενό και ανομοιόμορφο πλάτος του διαδρόμου κίνησης των γερανών.

β) Τα προβλήματα συγχρονισμού της παραγωγικής διαδικασίας τα οποία προκύπτουν εξαιτίας της σχετικά ασταθούς σχέσης μεταξύ των αναγκών τροφοδοσίας των ηλεκτροκαμίνων και της παραγωγικής απόδοσης των περιστροφικών καμίνων. Τα προβλήματα προκύπτουν, είτε γιατί η παραγωγή των περιστροφικών υπολείπεται των αναγκών τροφοδοσίας των ηλεκτροκαμίνων, είτε, αντίθετα, γιατί, για διάφορους συγκυριακούς λόγους, η παραγωγή των περιστροφικών δεν απορροφάται από τα ηλεκτροκάμινα.²¹ Στις περιπτώσεις αυτές, μπορεί να προκληθούν μικροδιακοπές στη λειτουργία των ηλεκτροκαμίνων ή των περιστροφικών.

Όμως, το κυριότερο είναι ότι οι προηγούμενες αιτίες συνεπάγονται την ακανόνιστη αυξομείωση στην ένταση της εργασίας των γεραμιστών και την αναγκαστική διενέργεια περίτεχνων και απρόβλεπτων κινήσεων, οι οποίες αυξάνουν τους κινδύνους όσων εργάζονται από κάτω. Συγκεκριμένα, ενώ οι κανόνες ασφαλείας υπαγορεύουν ότι οι τέσσερις δυνατές κινήσεις των γερανών (πάνω, πλάγια, ευθεία και κάτω) πρέπει να γίνονται ξεχωριστά, στην πράξη, συνδυάζονται τρεις κινήσεις: πάνω-πλάγια και ευθεία ή κάτω-πλάγια και ευθεία. Επισημαίνοντας το συγκεκριμένο πρόβλημα στον εργοδηγό της βάρδιας, αντέτεινε ότι:

στο πνεύμα της παραγωγής και της απόδοσης οι γερανοί δεν μπορούν να δουλέψουν με ασφάλεια .. δηλαδή μπορούν να δουλέψουν με ασφάλεια αλλά θα είναι τόσο μειωμένη η απόδοση τους που δεν θα μπορούν να καλύψουν την τροφοδοσία που χρειάζονται τα καμίνια ή τις ίδιες τις περιστροφικές... το να κάνει τις κινήσεις μία μία, εντάξει, το ανεχόμαστε σε έναν καινούργιο ή σε έναν άπειρο, αλλά με τους έμπειρους χειριστές που υπάρχουν εδώ και τόσα χρόνια στο εργοστάσιο δεν υπάρχουν τέτοια προβλήματα... και κει ακόμα, υπάρχουν κάποιες παραβιάσεις για τις οποίες είναι υπεύθυνοι οι ίδιοι οι γεραμιστές... και τις κάνουν εν γνώσει τους γιατί οι ίδιοι δεν θέλουν να δουλέψουν περισσότερο.

Λόγω του ότι οι περισσότεροι εργαζόμενοι του τμήματος σχολίαζαν αρνητικά τους γεραμιστές επιχειρήθηκε μια διεξοδικότερη ανάλυση της εργασίας τους, προβαίνοντας, κυρίως, στην καταγραφή των πραγματικών εργάσιμων χρόνων τους. Η καταγραφή επικεντρώθηκε στους χρόνους που χρειάζονται για τη μεταφορά των μπεν. Η χρονική διάρκεια μετρήθηκε από τη στιγμή που κοτσάρουν το φορτωμένο μπεν από την άκρη των περιστροφικών καμίνων έως τη στιγμή που το επιστρέφουν άδειο στην ίδια θέση, έχοντας, στο μεσοδιάστημα, αδειάσει το υλικό τους στα σιλό των ηλεκτροκαμίνων. Είναι σαφές ότι οι χρόνοι αυτοί μεταβάλλονται. Όχι όμως τόσο,

²¹ Η περίπτωση αυτή να είναι σπανιότερη, δεδομένου ότι υπάρχει δυνατότητα τροφοδοσίας ενός εφεδρικού σιλό.

σε σχέση με τους συγκεκριμένους γερανιστές, όσο σε σχέση με την απόσταση που διανύουν. Αυτό εξαρτάται από τη περιστροφική που παραλαμβάνουν το μπεν και το ηλεκτροκάμινο το οποίο τροφοδοτούν. Η χρονομέτρηση έδειξε ότι ο μέγιστος χρόνος ο οποίος απαιτείται είναι 200 δευτερόλεπτα, περίπου τρισήμισι λεπτά και ο ελάχιστος 170 δευτερόλεπτα, περίπου τρία λεπτά. Οι ίδιοι οι γερανιστές, βέβαια, όταν τους ζητήθηκε να υπολογίσουν το χρόνο που χρειάζονται, ανέφεραν περισσότερο από τον παρατηρούμενο και, συγκεκριμένα, ένα μέσο όρο τεσσάρων λεπτών, περίπου. Αντίθετα, ο εργοδηγός εκτιμούσε ότι ο μέσος όρος του αναγκαίου χρόνου τους για τη μεταφορά των μπεν δεν είναι παραπάνω από τρία λεπτά. Ειδικότερα, για τον γερανιστή ο οποίος παίρνει φορτίο από την μεγάλη περιστροφική 4 για να τροφοδοτήσει το μεγάλο καμίνι 5 που είναι ακριβώς δίπλα της, ανέφερε ότι δεν χρειάζεται περισσότερο από δύο λεπτά. Πιθανότατα, οι ακριβέστερες εκτιμήσεις είναι του εργοδηγού δεδομένου ότι οι δικές μου μετρήσεις δεν περιλάμβαναν την περιστροφική 4 και το ηλεκτροκάμινο 5. Η παράλειψη αυτή οφείλεται στο γεγονός ότι, για ένα μεγάλο διάστημα της περιόδου διεξαγωγής της έρευνας, οι εργασίες αυτοματισμού των λειτουργιών ελέγχου της περιστροφικής 4 την είχαν θέσει εκτός λειτουργίας.

Η δεύτερη καταγραφή, η οποία διασταυρώθηκε από τις εκτιμήσεις του εργοδηγού και του χειριστή της περιστροφικής 4, αφορά την ωριαία παραγωγική αποδοτικότητα των περιστροφικών. Σύμφωνα με τα στοιχεία αυτά, η περιστροφική 1 αποδίδει περίπου επτά με οκτώ μπεν την ώρα· η περιστροφική 2 τρία ως τέσσερα· η 3 μέχρι έξι και, τέλος, η μεγάλη περιστροφική 4 αποδίδει δέκα με δώδεκα μπεν. Ας σημειωθεί ότι ο αυτοματισμός των λειτουργιών της τέταρτης περιστροφικής δεν αναμενόταν να είχε άμεσες συνέπειες στον παραγόμενο όγκο μεταλλεύματος, αλλά, κυρίως, στον αποτελεσματικότερο και αμεσότερο έλεγχο των λειτουργιών της. Αυτό σημαίνει ότι ο αυτοματισμός των λειτουργιών της τέταρτης περιστροφικής δεν αλλάζει τον όγκο εργασίας των γερανιστών. Με βάση τα δεδομένα της δεύτερης καταγραφής, προκύπτει ότι, στην καλύτερη περίπτωση, με όλες τις περιστροφικές να αποδίδουν στο μέγιστο των δυνατοτήτων τους, η συνολική ωριαία τους παραγωγή δεν ξεπερνά τα 30 μπεν.²²

Λαμβάνοντας υπόψη, όχι τους μέσους χρόνους που εκτιμά ότι χρειάζονται για τη μεταφορά των μπεν ο εργοδηγός ή τους μετριοπαθέστερους της ερευνητικής χρονομέτρησης, αλλά των ίδιων των γερανιστών, προκύπτει ότι, στην ώρα, αντιστοιχούν περίπου, 120 λεπτά φορτώσεων τα οποία μπορούν να διαμοιραστούν σε τρία ίσα μέρη, όσα και οι διαθέσιμοι γερανοί του τμήματος.

²² Κάθε μπεν όταν είναι άδειο ζυγίζει περίπου 11 με 12 τόνους· φορτωμένο ζυγίζει περίπου 22 με 23 τόνους.

Θεωρητικά λοιπόν, ακόμα και σε καταστάσεις πλήρους λειτουργίας όλων των παραγωγικών δυνατοτήτων του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων και των περιστροφικών, σε κάθε γερανό αντιστοιχούν 40 λεπτά εργασίας ανά ώρα. Βεβαίως, ανάλογα με τις περιστάσεις, οι χρόνοι αυτοί αυξομειώνονται. Ένας παράγοντας ο οποίος αυξάνει το μέσο χρόνο είναι οι έκτακτες μεταφορές τις οποίες πραγματοποιούν οι γερανοί και, ιδιαίτερα, η μεταφορά της πάστας και των βιρόλ στις πρώτες τέσσερις ώρες της πρωϊνής βάρδιας. Για τις υπόλοιπες ώρες του εικοσιτετράωρου, ωστόσο, η ανάγκη για έκτακτες μεταφορές είναι περιορισμένη και, σε κάθε περίπτωση, ο απαιτούμενος χρόνος τους αντισταθμίζεται από τις λιγότερες μεταφορές μπεν που επιβάλλει η πραγματική απόδοση των περιστροφικών και των ηλεκτροκαμίνων. Με βάση τα δεδομένα αυτά και λαμβάνοντας υπόψη ότι στη βάρδια που παρακολουθούσα, όπως και σε κάθε άλλη βάρδια του τμήματος, απασχολούνται τέσσερις γεραμιστές, προκύπτει ότι για κάθε γεραμιστή αντιστοιχούν, κατά μέσον όρο, τέσσερις ώρες «καθαρού» εργάσιμου χρόνου ανά οκτάωρο απασχόλησης. Αν προσθέσουμε και τους «νεκρούς χρόνους» που μεσολαβούν των μεταφορών, συμπεραίνεται ότι, ακόμα και αν λειτουργούν, ταυτόχρονα, οι τρεις γερανοί του τμήματος, κάθε γεραμιστής είναι στη θέση της καμπίνας του γερανού, περίπου, πέντε έως, το πολύ, έξι ώρες το οκτάωρο.

Η πρώτη έκπληξη, ωστόσο, ήταν ότι ποτέ δεν λειτουργούσαν, ταυτόχρονα, οι τρεις γερανοί. Στο μεγαλύτερο διάστημα λειτουργούσαν οι δύο, ενώ, όταν δεν δούλευε κάποια περιστροφική, λειτουργούσε μόνο ο ένας. Συζητώντας το θέμα με τους γεραμιστές της βάρδιας, διαπιστώθηκε ότι κανείς από αυτούς δεν θεωρούσε τεχνικά εφικτή την ταυτόχρονη λειτουργία των τριών γερανών. Μπορεί να συζητούσαν, για ώρα, την εντατικότητα και την επικινδυνότητα της εργασίας τους, αλλά, σε κάθε περίπτωση, αρνούντο κατηγορηματικά την υπόθεση για ταυτόχρονη λειτουργία των τριών γερανών, η οποία, σύμφωνα με όλα τα δεδομένα, θα μείωνε τη συνεχή ένταση της εργασίας τους και τους κινδύνους που συνεπάγεται.

Αυτό το οποίο προέκυψε από τη συζήτηση με τους γεραμιστές ήταν ότι οι εργασιακές τους πρακτικές αποτελούσαν μέρος της συστηματικής τους προσπάθειας να εφαρμόσουν, μονομερώς, ένα παλαιό τους αίτημα για τετράωρη απασχόληση. Το αίτημα αυτό, μολονότι δεν αναγνωριζόταν από τη διεύθυνση του εργοστασίου και τη διοίκηση της εταιρίας, οι γεραμιστές μπορούσαν να το επιβάλλουν, στην πράξη, με την ανοχή των εργοδηγών και της διεύθυνσης του εργοστασίου. Όσο για τους υπόλοιπους εργαζόμενους της βάρδιας, παρά τα γενικά αρνητικά τους σχόλια για τις εργασιακές συμπεριφορές των γεραμιστών και τα προβλήματα που τους προκαλούν, δεν εκδηλώνονταν, ανοιχτά, εναντίον του σχετικού αιτήματος.

Όμως, τα προβλήματα στην παραγωγική διαδικασία και στις σχέσεις των γεραμιστών με τους υπόλοιπους εργαζόμενους της βάρδιας προέκυπταν από μια

επιπλέον διάσταση, την οποία εμπεριείχε η μονομερής εφαρμογή του αιτήματός τους για τετράωρη απασχόληση. Συγκεκριμένα, οι γερανιστές δεν επεδίωκαν τετράωρη απασχόληση, γενικά, αλλά τετράωρη απασχόληση χωρίς ενδιάμεσους «νεκρούς χρόνους». Για το σκοπό αυτό, αδρανούσαν πάντα τον ένα και, για αρκετό χρονικό διάστημα, όποτε η δική τους εκτίμηση των συνθηκών το επέτρεπε, τους δύο από τους τρεις γεραμούς του τμήματος. Προτιμούσαν να εργάζονται εναλασσόμενοι στην καμπίνα ενός μόνο λειτουργούντος γεραμού, δουλεύοντας υπερεντατικά και χωρίς «νεκρούς χρόνους», αλλά, συνολικά, για μικρό χρονικό διάστημα, παρά να εργάζονται για μεγαλύτερα χρονικά διαστήματα περιμένοντας την επόμενη φόρτωση καθηλωμένοι μέσα στην καμπίνα τους. Αλλά είναι σαφές ότι με την επιλογή τους αυτή, όχι μόνο επιδεινώναν τα προβλήματα συγχρονισμού της παραγωγικής διαδικασίας, προκαλώντας ακόμα και μικροδιακοπές στη λειτουργία των εγκαταστάσεων, αλλά το κυριότερο, διακινδύνευαν την ασφάλεια όσων εργάζονταν από κάτω. Οι λόγοι και η έκταση των ανακυπτόμενων αυτών προβλημάτων επισημαίνονται από τον εργοδηγό της βάρδιας:

κανονικά θα έπρεπε να είναι δύο επάνω...ο ένας που είναι τώρα, βιάζεται να προλάβει τη μία να μην του φρακάρει και μπορεί να κάνει κάποιες βεβιασμένες κινήσεις... αυτοί όμως οι κύριοι, μόλις κοιτάνε ότι σταμάτησε η μία περιστροφική και προλαβαίνουν τις άλλες, κατεβαίνουν σε συνεννόηση μία ο ένας μία ο άλλος και μένει ένας επάνω... κανονικά, αν ήθελαν να δουλέψουν αποδοτικά και με ασφάλεια, θα έπρεπε αυτοί οι ίδιοι να δουλεύουν κανονικά, συνέχεια επάνω... και μπορεί να είχαν «νεκρούς χρόνους» γι'αυτούς, αλλά όταν θα ήταν η ώρα για την τροφοδοσία δεν θα είχαμε πίεση χρόνου... (σημ.:δεν το κάνουν) γιατί θέλουν να είναι κάτω, για τη δική τους λούφα αποκλειστικά... υπάρχει μεγάλη διαφωνία σ'αυτό το θέμα... χθες είχε σταματήσει η μία περιστροφική, από έλλειψη γεραμού... εγώ τον κάλυψα για να μη φτάσω να του κάνω αναφορά, κάλυψα δηλαδή τη διακοπή της περιστροφικής δίνοντας κάποια άλλη αιτιολογία... αλλά όμως αυτό επιτρέπεται; Και όταν τους κάνεις παρατήρηση... ναι, ναι, ναι, κάνουν το παπί... και σήμερα πάλι ένας είναι επάνω, σίγουρα τώρα που τελειώνουν τις πάστες.

Είναι προφανές ότι ο κεντρικός ρόλος των γεραμιστών στην παραγωγική διαδικασία, τους θέτει σε πλεονεκτική διαπραγματευτική θέση. Οι ίδιοι, έχοντας μια σαφή αντίληψη των διαπραγματευτικών δυνατοτήτων που τους παρέχει ο εργασιακός τους ρόλος, προσπαθούν με κάθε τρόπο να τον περιφρουρήσουν. Στο πνεύμα αυτό κινητοποιούν ένα σωρό επιχειρήματα για να πείσουν ότι είναι τεχνικώς ανέφικτη η ταυτόχρονη λειτουργία των τριών γεραμών -κάτι που δεν ισχύει- ή ότι οι αναγκαίοι μέσοι χρόνοι της μεταφοράς των μπεν δεν είναι λιγότερο από τέσσερα λεπτά. Από μια άποψη, μάλιστα, για το δεύτερο τουλάχιστον θέμα, έχουν δίκιο: αν

δούλευαν τους γερανούς, τηρώντας απαρέγκλιτα τους κανόνες ασφαλείας οι οποίοι υπαγορεύουν το χρονικό διαχωρισμό των κινήσεων τους, θα σημείωναν χρόνους οι οποίοι, ίσως, να υπερέβαιναν αυτούς που οι ίδιοι αναφέρουν. Ένας εργοδηγός από το τμήμα της μηχανολογικής συντήρησης του τριβείου pellets και παλαιός συνδικαλιστής της ΕΣΑΚ επεσήμανε ότι, στα τέλη της δεκαετίας του '70, όταν η διεύθυνση του εργοστασίου επιχείρησε να χρονομετρήσει τους γερανιστές, οι τελευταίοι εφήρμοσαν κατά γράμμα τους κανόνες ασφαλείας και, ουσιαστικά, μπλοκάρισαν την ομαλή ροή της παραγωγικής διαδικασίας²³ επρόκειτο για μια σαφή πρακτική σχεδιασμένης διαφύλαξης των συμφερόντων, η οποία συμβόλιζε την ισχύ τους.

Ωστόσο, στην προκειμένη περίπτωση τα προβλήματα ανακύπτουν από τη στιγμή που οι εργασιακές πρακτικές των γερανιστών δυσχεραίνουν τους όρους εργασίας των υπολοίπων εργαζομένων του τμήματος. Η δυνατότητά τους να προβαίνουν σε εργασιακές πρακτικές υλοποίησης των συμφερόντων τους, συχνά, σε βάρος των συναδέλφων τους στο τμήμα, έχει ως συνέπεια να αναγνωρίζονται ως ομάδα ισχύος, αλλά να μην έχουν κύρος. Δεν είναι τυχαίο ότι κανείς εργαζόμενος της βάρδιας δεν ανέφερε κάποιον γερανιστή ως άτομο κύρους στο τμήμα, παρά το γεγονός πως οι περισσότεροι αναγνώριζαν το σημαντικό τους εργασιακό ρόλο.

Στο σχηματισμό των αρνητικών στερεοτύπων των εργαζομένων του τμήματος για τους γερανιστές συμβάλλει και η επαμφοτερίζουσα διεκδικητική συμπεριφορά των τελευταίων. Ένας επιστάτης άλλης βάρδιας των ηλεκτροκαμίνων, εκλεγμένος στο διοικητικό συμβούλιο του σωματείου με το αντιπαραταξιακό ψηφοδέλτιο, ανέφερε για τους γερανιστές ότι:

είναι πολλοί από αυτούς (σημ.: τους γερανιστές), δεν ξέρω ακριβή αριθμό, που θέλουν να τόχουν δίπορτο, με όλη τη σημασία της λέξης... δηλαδή όταν γίνεται απεργία λένε «εμείς δεν απεργούμε»... μπαίνουνε μέσα ή όταν κάνουμε απεργία λένε «βάζουμε δικούς μας γερανιστές υπηρεσίας, εσείς μη βάζετε δικούς σας»... και είναι και στα δύο σωματεία... και βέβαια, όταν υπάρχουν κατακτήσεις δεν λένε όχι, τότε είναι καλό το μεγάλο σωματείο, όταν δεν υπάρχουν αρχίζει η γκρίνια.

Άρα, η αρνητική πρόσληψη της διεκδικητικής συμπεριφοράς των γερανιστών από τους άλλους εργαζόμενους του τμήματος οφείλεται σε δύο κυρίως λόγους:

α) Στο γεγονός ότι μπορούν να καρπώνονται συλλογικά ωφέληματα από τη δράση του «μεγάλου σωματείου», χωρίς κόστος συμμετοχής. Πρόκειται για χαρακτηριστικές συμπεριφορές τύπου «λαθρεπιβάτη» (free-rider).²³

²³ OLSON M., *Η Λογική της Συλλογικής Δράσης*, ό.π. σ.VII.

β) Στο γεγονός ότι, εναλλακτικά, διαθέτουν και άλλες δυνατότητες ικανοποίησης επιλεκτικών αιτημάτων, με περιεχόμενο το οποίο μπορεί να δυσχεραίνει τις συνθήκες εργασίας των υπολοίπων εργαζομένων του τμήματος. Οι δυνατότητες αυτές απορρέουν, τόσο από τη δράση του κλαδικού τους σωματείου, όσο και από τον προεξέχοντα ρόλο τους στην παραγωγή· ένα ρόλο από τον οποίο εξαρτώνται οι εργασιακές συνθήκες των περισσότερων εργαζομένων του τμήματος. Έτσι, το ίδιο φαινόμενο το οποίο διαπιστώθηκε, προηγουμένως, στις σχέσεις μεταξύ των χειριστών, των θολατζήδων, των αποσκοριωτών και των απομεταλλωτών, επανεμφανίζεται σε διευρυμένη κλίμακα: τα πιο σταθερά και έντονα αρνητικά στερεότυπα σχηματίζονται από τις ομάδες των οποίων η εργασία εξαρτάται περισσότερο από τη δράση των άλλων ομάδων και κατευθύνονται προς την ομάδα με τις μικρότερες εξαρτήσεις και τις αντικειμενικά μεγαλύτερες δυνατότητες επιβάρυνσης των εργασιακών συνθηκών των υπολοίπων.

Οι εργασιακές συμπεριφορές, οι οποίες κατατείνουν στη συμπίεση των «νεκρών χρόνων» και συνοδεύονται από εντατικοποίηση της εργασίας των φορέων τους και πρόκληση περισσότερων κινδύνων και δυσκολιών στην εργασία των άλλων, δεν χαρακτηρίζουν, αποκλειστικά, τους γερανιστές, αλλά, σε κάποιο βαθμό, όλους τους εργαζόμενους της βάρδιας. Παρόμοιες συμπεριφορές παρατηρήθηκαν και στις υπόλοιπες ομάδες των εργαζομένων του τμήματος, με τη διαφορά ότι στις περιπτώσεις αυτές η επιβάρυνση των υπολοίπων εργαζομένων ήταν μικρότερη από τις ανάλογες συμπεριφορές των γερανιστών.

Στους χειριστές των ηλεκτροκαμίνων παρατηρήθηκε ότι εναλλάσσαν, συχνά, όχι τις θέσεις τους στα διαφορετικά χειριστήρια κάθε ηλεκτροκαμίνου, αλλά το χρόνο της ατομικής τους ανάπαυλας με τον εργάσιμο χρόνο ελέγχου των δύο ηλεκτροκαμίνων· επρόκειτο για μια πρακτική αλληλεγγύης μεταξύ συναδέλφων οι οποίοι περνάνε μαζί το ένα τρίτο της ζωής τους.

Για τους απομεταλλωτές, έχει επισημανθεί ότι είχαν υιοθετήσει έναν άγραφο κανόνα, σύμφωνα με τον οποίο οι συμμετέχοντες στη δύσκολη απομετάλλωση δεν συμμετέχουν στην επόμενη ή συμμετέχουν βοηθητικά. Προτιμούσαν να συμπυκνώνουν τον εργάσιμο χρόνο τους, συμμετέχοντας, κάθε φορά, λιγότεροι αλλά δουλεύοντας εντατικότερα, παρά να απασχολούνται όλοι μαζί, κατακερματίζοντας το κοινό τους έργο σε μικρά μέρη· κάτι το οποίο, στη συγκεκριμένη περίπτωση, πιθανότατα να επαύξανε τις δυσκολίες του συντονισμού του.

Στους θολατζήδες, επίσης, οι παρατηρήσεις για πλημμελή εργασία δεν οφείλονταν στο ότι δεν πρόσεχαν το καμίνι όσο ήταν δίπλα του, αλλά στο ότι, συχνά, μοίραζαν μεταξύ τους το χρόνο εργασίας σε δύο ηλεκτροκάμινα, ταυτόχρονα. Έτσι, προτιμούσαν να εργάζονται, εντατικότερα, ελέγχοντας δύο καμίνια και

εναλλάσσοντας τους χρόνους ανάπαυλάς τους «συνεννοημένα, για να πάει ο άλλος να πιεί ένα καφεδάκι», όπως χαρακτηριστικά ανέφερε ένας από αυτούς.

Οι αποσκοριωτές, τέλος, ανέπτυσσαν τον καταμερισμό των εργασιών τους κατά τρόπο ο οποίος συνέτεινε στη διεύρυνση και στην εναλλαγή των διαλειμμάτων τους. Μάλιστα, το ζευγάρι των αποσκοριωτών στο ηλεκτροκάμινο 4 είχε εφαρμόσει αξιοθαύμαστες τεχνικές επινοήσεις με σκοπό την «απόλαυση» των διαλειμμάτων του. Αξίζει να μνημονευθεί, σχετικά, η επιτυχής τους προσπάθεια να εξασφαλίσουν ζεστό νερό για το μπάνιο τους, αξιοποιώντας τη θερμική ενέργεια των ηλεκτροκαμίνων.

5. 2. Οι αντιθέσεις μεταξύ των συνεχόμενων βαρδιών του τμήματος

Η λειτουργία του τμήματος σε εικοσιτετράωρη βάση συνεπάγεται ισχυρές εξαρτήσεις μεταξύ των όρων εργασίας των βαρδιών του. Εξαιτίας αυτών των εξαρτήσεων δημιουργούνται προβλήματα και αντιθέσεις, ιδιαίτερα, μεταξύ των συνεχόμενων βαρδιών, δηλαδή, των βαρδιών που η μία αλλάζει την άλλη. Ουσιαστικά, οι ανακουπτόμενες αντιθέσεις οφείλονται στην ανάγκη διατήρησης της συνέχειας των παραγωγικών λειτουργιών. Δεν είναι τυχαίο ότι τα περισσότερα εργασιακά προβλήματα εντοπίζονται στην πρώτη και την τελευταία ώρα του οκτώωρου. Σύμφωνα με έναν εργοδηγό του τμήματος:

πάντοτε η τελευταία ώρα είναι και η πιο δύσκολη, η πιο επικίνδυνη, γιατί ο άλλος επειδή θέλει να φύγει, θα το κάνει βιαστικά και χωρίς την απαιτούμενη προσοχή... από την άλλη, η πρώτη ώρα έχει τον άλλο κίνδυνο: ότι έχει μεσολαβήσει ένα διάστημα «νεκρό», δηλαδή, είμαστε στην αλλαγή της βάρδιας και για κάποιο διάστημα φεύγει ο ένας, ουσιαστικά δεν μπορεί να παρακολουθήσει όπως πρέπει το καμίνι του, έρχεται ο άλλος, που μέχρι να μετρήσει τη σκουριά, μέχρι να αρχίσει να παρακολουθεί περνάει κάποιο διάστημα... σ' αυτό το διάστημα, μέχρι ν' ανέβει ο ένας γερανιστής κατεβαίνει ο άλλος, αφήνει το καμίνι 'ατάιστο', έρχεται ο άλλος, παίρνει περισσότερα μπεν από την περιστροφική και τα τροφοδοτεί εν αγνοία του θολατζή... δηλαδή η πρώτη ώρα είναι δύσκολη και είναι και η καθοριστικότερη. όπως και η τελευταία... στην πρώτη ώρα θέλουμε να «στρώσουμε» μια κατάσταση, ενώ στην τελευταία έχουμε τον κίνδυνο ότι επειδή βιαζόμαστε να φύγουμε, κάνουμε τη δουλειά όπως-όπως.

Η μείωση της αποδοτικότητας στην τελευταία ώρα κάθε βάρδιας επιβεβαιώνει τις εκτιμήσεις του προηγούμενου εργοδηγού. Η παρατήρηση του βιβλίου ελέγχου των λειτουργιών του τμήματος δείχνει ότι τις τελευταίες ώρες κάθε βάρδιας,

δηλαδή, μεταξύ 13.00 ως 14.00 για την πρωινή, 21.00 ως 22.00 για την απογευματινή και 05.00 ως 06.00 για την βραδινή βάρδια, οι πραγματοποιούμενες απομεταλλώσεις είναι σπάνιες και, όσες γίνονται, είτε έχουν μικρή αποδοτικότητα, είτε έχουν μεγάλη γιατί έχουν ανοίξει εύκολα, κάτι που υποδηλώνεται από το μικρό αριθμό των χρησιμοποιούμενων σωλήνων οξυγόνου. Χαρακτηριστικά, ο προαναφερθείς εργοδηγός του τμήματος θυμόταν με λεπτομέρειες τις περιπτώσεις των μεγάλων απομεταλλώσεων της τελευταίας ώρας.

Η διαπιστούμενη μείωση της παραγωγικής αποδοτικότητας στην τελευταία ώρα κάθε βάρδιας συνεπάγεται την αύξηση του όγκου εργασίας για την πρώτη ώρα της επόμενης. Έτσι, οι ανακουπτόμενες αντιθέσεις μεταξύ των συνεχόμενων βαρδιών αφορούν, κυρίως, την κατάσταση των συνθηκών εργασίας που κάθε βάρδια αφήνει στην επόμενη. Σύμφωνα με τον εργοδηγό της βάρδιας που παρακολουθούσα, το περιεχόμενο των αντιθέσεων μεταξύ των συνεχόμενων βαρδιών, αφορά:

Βασικά το να μη χρεωθεί ο καθένας περισσότερη δουλειά από,τι πρέπει να κάνει... αυτό όμως δεν είναι σωστό, γιατί όταν δουλεύουμε, δουλεύουμε μεν για για να πάει καλά η δική μας βάρδια, αλλά και για να αφήσουμε μια καλή συνέχεια για τον άλλον... γιατί εμείς απαιτούμε την καλή συνέχεια να τη βρούμε όταν ερχόμαστε... δεν μπορείς να φεύγεις και να αφήνεις στον άλλον το καμίνι με δύο μέτρα σκουριά και φρακαρισμένα τα λούκια από κάτω...ένας «σωστός» εργοδηγός ή αποσκοριωτής ή θολατζής, μόλις έρχεται για δουλειά θα πρέπει να βλέπει, ο καθένας για τα δικά του πράγματα, όχι μόνο τι του άφησε ο προηγούμενος, αλλά επίσης και τι συνέβη μετά από την ώρα που αυτός έφυγε χτες... ο αποσκοριωτής να δει π.χ. πόση σκουριά μετρήσαν χτες όταν όταν εγώ έφυγα;... εγώ θα πρέπει να δω αν, όταν ήρθε μετά από μένα ο άλλος, μήπως μείωσε κανένα καμίνι γιατί δεν του το είχα εγώ σωστά; Μου έσβησε κάποιο καμίνι γιατί δημιουργήθηκε κάποιο πρόβλημα; Μήπως του άφησα πολύ σκουριά στα καμίνια; Όλα αυτά πρέπει να τα κάνει ένας ευσεινήδητος... υπάρχουν όμως και ασυνείδητοι, λίγο ζαμανφουτίστες, λίγο «δε με νοιάζει εμένα αφού εγώ τώρα θα φύγω».

Συνεπώς, τα προβλήματα στις σχέσεις μεταξύ των συνεχόμενων βαρδιών αφορούν, τόσο τις γενικές συνθήκες λειτουργίας των παραγωγικών εγκαταστάσεων του τμήματος, όσο και τις ειδικότερες συνθήκες τις οποίες ο εργαζόμενος κάθε βάρδιας αφήνει για τους συναδέλφους του οι οποίοι θα τον αντικαταστήσουν στη συγκεκριμένη θέση. Έτσι, αν υπάρχει μια φορά πρόβλημα στο πως ορίζει κάθε εργαζόμενος τη «δουλειά που πρέπει να κάνει» σε σχέση με τους συναδέλφους του στην ίδια βάρδια, τους οποίους βλέπει καθημερινά, τότε το ίδιο πρόβλημα πολλαπλασιάζεται, όσον αφορά τη «δουλειά που πρέπει να κάνει» σε σχέση με το συναδέλφο της βάρδιας που θα τον αντικαταστήσει και με τον οποίο συνδέεται

λιγότερο. Στη βάση αυτή, οι εργαζόμενοι κάθε βάρδιας συγκροτούν μια κοινή ομάδα, η οποία, παρά τις εσωτερικές της διαφορές, διακρίνεται από τις άλλες βάρδιες του τμήματος, αναπτύσσοντας αυτοαμυντικές εργασιακές πρακτικές οι οποίες μειώνουν τον όγκο εργασίας και το μερίδιο ευθύνης των μελών της. Όπως ανέφερε ένας εργοδηγός του τμήματος, σχετικά με το πρόβλημα της μετάθεσης των εργασιακών προβλημάτων της τελευταίας ώρας στην ευθύνη της επόμενης βάρδιας:

αυτό συμβαίνει μέσα στον εφησυχασμό και σε ένα βαθμό φυγοπονίας που χαρακτηρίζει πολλούς... αλλά αν θες, αυτό είναι αποτέλεσμα κάποιων άλλων ενεργειών, δηλαδή της αναξιοκρατίας που επικρατεί, του τρόπου ανάδειξης και αναρρίχησης ή για να τάξεις καλά με το προσωπικό σου, να μην τους κουράσεις... για να αποφύγεις την τυχόν τλαιπωρία ή και για να αποφύγεις τις τυχόν ευθύνες, γιατί π.χ. μια δύσκολη κατάσταση σημαίνει και μεγάλη ευθύνη... είναι και ο παράγοντας της ανευθυνότητας που χαρακτηρίζει λίγο-πολύ όλους μας... η μετάθεση των προβλημάτων δεν γίνεται τόσο για να υπονομεύσεις, όσο για να αποφύγεις εσύ τις τυχόν ευθύνες ή τυχόν τλαιπωρία.

Ένας άλλος εργαζόμενος, αποσκοριωτής στη βάρδια που παρακολουθούσα, πρόσθεσε μια άλλη διάσταση στη συνήθεια κάθε βάρδιας να αφήνει δουλειά στις επόμενες. Σύμφωνα με αυτόν:

υπάρχει μια εγκατάλειψη, ο καθένας αφήνει τις κοινές δουλειές για τους άλλους, αν υπάρχει ανάγκη για να γίνει κάτι κοινό, κανείς δε βοηθάει... χαρακτηριστικά τα σαββατοκύριακα, οι δουλειές αφήνονται και όσοι έρχονται τη Δευτέρα τα βρίσκουν βουνό μπροστά τους τα σκουπίδια.

Η μαρτυρία του προηγούμενου εργαζόμενου δείχνει ότι η πρακτική της μετάθεσης των προβλημάτων και των κοινών εργασιών, όπως η συλλογή των σκουπιδιών, στις επόμενες βάρδιες, εντείνεται τα σαββατοκύριακα όπου, εκ των πραγμάτων, υπάρχει χαλαρότερος έλεγχος. Από τα δεδομένα της επιτόπιας παρατήρησης προκύπτει ότι, δίπλα στα σαββατοκύριακα, θα πρέπει να προσθέσουμε την εργασία στις βραδινές βάρδιες, όπου, επίσης, υπάρχει χαλαρότερος ιεραρχικός έλεγχος. Χαρακτηριστικά, δύο-τρεις εργαζόμενοι της βάρδιας στο ερωτηματολόγιο για το βαθμό αυτονομίας τους στην καθημερινή τους εργασία, έστω και αστειευόμενοι, δήλωναν ψηλότερες τιμές για τις βραδινές ώρες.

Η άλλη όψη της αυτοαμυντικής συμπεριφοράς των εργαζομένων της βάρδιας εκδηλώνεται με τη συνήθη πρακτική να σημειώνουν στο βιβλίο ελέγχου των λειτουργιών του τμήματος, τιμές οι οποίες παραποιούν την πραγματική κατάσταση

των συνθηκών που βρίσκουν από την προηγούμενη βάρδια. Όπως είπε ο προηγούμενος εργοδηγός:

δυστυχώς είναι μια κακιά αντίληψη και νοοτροπία που ακόμα υφίσταται... και ποιό είναι αυτό; και το ξέρουμε, άλλωστε, όλοι και δεν το παίρνουμε και τόσο πολύ τοις μετρητοίς... π.χ. μετράει ο θολατζής σκουριά; θα βάλει είκοσι, τριάντα πόντους παραπάνω... όχι γιατί έχει προσωπικά με τον προηγούμενο συνάδελφο, έτσι, γιατί το βρήκε.

Βέβαια, το μεγαλύτερο μέρος των ανακουπτόμενων προβλημάτων μεταξύ των συνεχόμενων βαρδιών του τμήματος διευθετείται, είτε με απ'ευθείας εξηγήσεις που δίνουν οι εργαζόμενοι των βαρδιών στις ίδιες θέσεις εργασίας, είτε με φιλικές παραινέσεις του εργοδηγού της «θιγόμενης», δηλαδή, της επόμενης βάρδιας στον εργάτη ή τον εργοδηγό της προηγούμενης. Σε κάθε περίπτωση, οι περιπτώσεις για τις οποίες τα προβλήματα των βαρδιών απασχολούν τον προϊστάμενο μηχανικό του τμήματος είναι σπάνιες και συμβαίνουν σε εξαιρετικές περιπτώσεις, κατά τις οποίες απειλείται η συνοχή της βάρδιας. Όπως ανέφερε ο εργοδηγός της βάρδιας που παρακολουθούσα:

μ'αυτά και μ'αυτά, φτάνουμε να παραπονιόμαστε στον προϊστάμενο... και το πρόβλημα είναι ότι αν το αφήσουμε, θα αρχίσουν να γκρινιάζουν οι δικοί μου εργάτες.

5. 3. Οι αντιθέσεις των ηλεκτροκαμίνων με τους εργαζόμενους των άλλων τμημάτων του εργοστασίου

Στις σχέσεις των εργαζόμενων της βάρδιας των ηλεκτροκαμίνων με τους υπόλοιπους εργαζόμενους του εργοστασίου, οι αντιθέσεις αναπτύσσονται με τους εργαζόμενους στα τμήματα της συντήρησης, των περιστροφικών καμίνων και των μεταλλακτών. Η διαπίστωση για την ανάπτυξη αντιθέσεων μεταξύ των τμημάτων αυτών προκύπτει από τα δεδομένα της επιτόπιας παρατήρησης και τη διασταύρωση των μαρτυριών των εργαζομένων από τα εν λόγω τμήματα.

Οι διατμηματικές αντιθέσεις προκαλούνται εξαιτίας της διάρθρωσης των παραγωγικών λειτουργιών και των επιπτώσεων τις οποίες επιφέρει η εργασία κάθε τμήματος στους όρους εργασίας των άλλων. Από την άλλη και προς αποφυγή παρανοήσεων, πρέπει να υπογραμμιστεί ότι οι διατμηματικές αντιθέσεις, όσο έντονες και αν είναι, σε καμία περίπτωση, δεν αναιρούν ότι η υλική βάση της συνεργασίας

τους είναι αρκετά ισχυρή. Έτσι, στα καίρια ζητήματα εξασφαλίζεται μια απρόσκοπτη συνεννόηση και εμπιστοσύνη η οποία, σε ορισμένες, τουλάχιστον, περιπτώσεις, ξεπερνά τις τυπικές διαδικασίες, όπως για παράδειγμα, τις προδιαγραφές που ορίζουν οι κανόνες πιστοποίησης των παραγωγικών διαδικασιών του εργοστασίου με ISO. Σύμφωνα με έναν εργοδηγό:

εμείς στα καμίνια απαιτούμε, όπως λένε και οι προδιαγραφές του ISO, αν και εμείς αυτό το εφαρμόζαμε παρά πολύ καιρό πριν και χωρίς να ξέρουμε τι εστί ISO... εμείς τα εφαρμόζαμε γιατί ήταν ανάγκη να τα εφαρμόζουμε, στέλναμε τα δείγματα με τα νούμερα κ.λ.π.... το μόνο που δεν εφαρμόζαμε και προστέθηκε με το ISO είναι το φαξ, για να έρχεται η ανάλυση μέσω φαξ και όχι μέσω τηλεφώνου, που υποτίθεται ότι μπορεί να έχουμε παρανοήσεις... στην ουσία, αυτό δεν το εφαρμόζουμε, το εφαρμόζουμε όποτε έρθει ο έλεγχος ή όσο έχει χαρτί μέσα το fax... άμα τελειώσει αυτό και μέχρι νεωτέρου ελέγχου, τα παίρνουμε (σημ: τα αποτελέσματα από την ανάλυση των δειγμάτων) τηλεφωνικά.

Οι αναφορές των εργαζόμενων από τα ηλεκτροκάμια για τα τμήματα με τα οποία έχουν τις περισσότερες διαφορές δεν υποδηλώνουν διάθεση υποτίμησης του ρόλου τους στην παραγωγική διαδικασία. Απεναντίας, τα τμήματα τα οποία οι εργαζόμενοι στα ηλεκτροκάμια θεωρούν ότι είναι τα σημαντικότερα για τη λειτουργία του εργοστασίου, εντάσσοντάς τα στον κορμό της παραγωγικής του αλυσίδας, συμπίπτουν με αυτά για τα οποία αναφέρουν ότι έχουν τις σημαντικότερες εργασιακές αντιθέσεις. Έτσι, τα δύο τμήματα τα οποία θεωρούν, μαζί με το δικό τους, ως τα πλέον σημαντικά για το εργοστάσιο, δηλαδή, τα τμήματα των περιστροφικών και των μεταλλακτών, είναι τα τμήματα με τα οποία έχουν τις σταθερότερες εργασιακές αντιθέσεις. Αυτό εξηγείται από το γεγονός ότι τα ηλεκτροκάμια συνεργάζονται, άμεσα, με τα τμήματα αυτά.

5. 3. 1. Οι αντιθέσεις μεταξύ των εργαζομένων στα ηλεκτροκάμια και στις περιστροφικές

Με το τμήμα των περιστροφικών καμίνων (Π-1), οι αντιθέσεις του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων επικεντρώνονται σε δύο θέματα:

α) στην ποιότητα του μεταλλεύματος που παράγουν οι περιστροφικές και με το οποίο τροφοδοτούνται στη συνέχεια τα ηλεκτροκάμια·

β) στην αδυναμία εκτίμησης των χρονικών διαστημάτων διακοπής της λειτουργίας των περιστροφικών εκ μέρους των χειριστών και των προϊσταμένων του τμήματος.

Η ποιότητα της προθέρμανσης του μεταλλεύματος στις περιστροφικές καμίνους έχει επιπτώσεις στη λειτουργία των ηλεκτροκαμίνων. Το γεγονός ότι, ένα μέρος των επιπτώσεων αυτών εκδηλώνεται με συχνές και έντονες εκτονώσεις των ηλεκτροκαμίνων, σημαίνει ότι, κατά ένα μέρος, η ασφάλεια των εργαζομένων οι οποίοι εργάζονται κοντά στα ηλεκτροκάμινα, π.χ. οι θολατζήδες, οι πασταδόροι κ.λ.π., εξαρτάται από την ποιότητα της εργασίας στις περιστροφικές. Σύμφωνα με τον εργοδηγό της βάρδιας στα ηλεκτροκάμινα:

κάνοντας ή δεν κάνοντας καλά τη δουλειά τους αυτοί, δεν βγάζουν σωστό το πεκ, όπως το θέλουμε εμείς... του το λέμε: ζεστάνετε το πράγμα, γιατί εμείς εδώ πέρα έχουμε φλόγες, έχουμε προβλήματα λειτουργικά και οφείλονται στο δικό σας μαύρο πεκ ή στη δική σας σκόνη, τη «σουπιά».

Από την άλλη πλευρά, η αδυναμία των χειριστών των περιστροφικών να προσδιορίσουν τη διάρκεια των διακοπών στη λειτουργία τους αποτελεί μια πρόσθετη πηγή αβεβαιότητας για τη λειτουργία των ηλεκτροκαμίνων, η οποία επιβαρύνει και αναστατώνει, ιδιαίτερα, την εργασία των χειριστών, των θολατζήδων, των αποσκοριωτών και, βέβαια, των κουμάντων της βάρδιας. Στην περίπτωση αυτή, επειδή η αβεβαιότητα στη λειτουργία των ηλεκτροκαμίνων προέρχεται από εξωγενείς προς το τμήμα παράγοντες, συνεπάγεται την ανάπτυξη αντιθέσεων μεταξύ των εργαζομένων στα ηλεκτροκάμινα και των εργαζομένων στις περιστροφικές τους οποίους θεωρούν υπεύθυνους. Ο εργοδηγός της βάρδιας που παρακολουθούσα περιέγραψε τις αντιθέσεις αυτές, λέγοντας ότι:

όταν σταματάει μια περιστροφική, για κάποιο λόγο μηχανολογικό ή ηλεκτρολογικό, ζητάμε να προσδιορίσουν πότε θα ξαναξεκινήσει για να υπολογίσω και γω την ισχύ των καμινιών... να την ανεβάσω ή να την κατεβάσω, γιατί όταν δουλεύω άστατα, τη μία 26, την άλλη 20 ή 15 και μετά πάλι 26, είναι κάποια πράγματα που σουκάρουν μέσα στο καμίνι... αν ξέρω ότι η διακοπή θα είναι π.χ. μισή ώρα, δεν θα κάνω τίποτα... δεν ζητάμε να μας πουν επακριβώς το χρόνο της διακοπής, αλλά πόσο περίπου... αλλά όταν μας λένε μισή ώρα, εγώ υπολογίζω μιαμιση ή δύο, γιατί μας έχουν δώσει το δικαίωμα να σκεφτόμαστε έτσι... άσε δε που μερικοί απ'αυτούς σου λένε: «που ξέρω γω τι θα γίνει;» Δηλαδή, σ'αφήνουν να αιωρείσαι χωρίς να ξέρεις και συνέχεια να είσαι σε έξαψη και να κοιτάς την περιστροφική.

5. 3. 2. Οι αντιθέσεις μεταξύ των εργαζομένων στα ηλεκτροκάμινα και στους μεταλλάκτες

Οι αντιθέσεις των ηλεκτροκαμίνων με το τμήμα των μεταλλακτών (Π-3) ξεκινούν από καθημερινά και ήσσονος σημασίας ζητήματα, όπως είναι η έγκαιρη προμήθεια κάποιων κινητών μηχανημάτων τα οποία ανήκουν στην κυριότητα του ενός ή του άλλου τμήματος. Κυρίως, όμως, οι αντιθέσεις τους αναπτύσσονται εξαιτίας δύο αρκετά σημαντικών ζητημάτων:

α) τις δυσκολίες συγχρονισμού της παραγωγικής διαδικασίας·

β) τις τιμές απόδοσης που σημειώνουν οι χειριστές των μεταλλακτών για τα χυτήρια που πραγματοποιούν.

Τα προβλήματα συγχρονισμού των παραγωγικών λειτουργιών του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων με το τμήμα των μεταλλακτών οξύνονται στις περιπτώσεις κατά τις οποίες το τμήμα των μεταλλακτών δεν μπορεί να παραλάβει μέταλλο από τα ηλεκτροκάμινα. Αυτό μπορεί να συμβαίνει, είτε εξαιτίας κάποιας βλάβης στους γεραμούς του τμήματος των μεταλλακτών, είτε μετά από κάποια απεργία. Στις περιπτώσεις αυτές, σύμφωνα με τον εργοδηγό της βάρδιας στα ηλεκτροκάμινα:

θα αρχίσει (σημ.: το μέταλλο) να βγαίνει από τη σκουριά, θα μαζευτεί στα λούκια της σκουριάς και μετά θα έχουμε κι άλλα προβλήματα... δηλαδή θέλουμε το μέταλλο που μαζεύουμε να φεύγει... άμα το αφήνουμε, θα πρέπει, τουλάχιστον, όταν θα έρθει η ώρα να το πάρουν, να το πάρουν γρήγορα... υπάρχουν περιπτώσεις που έχουμε μέταλλο και μαλώνουμε με τη χαλυβουργία για να έρθει γρήγορα.

Ουσιαστικά, το μεγαλύτερο και σταθερότερο μέρος των αντιθέσεων μεταξύ των των εργαζομένων στα ηλεκτροκάμινα και τους μεταλλάκτες οφείλεται στις τιμές απόδοσης που δηλώνουν οι χειριστές των μεταλλακτών για τα χυτήρια τα οποία πραγματοποιούν. Οι αντιθέσεις αναπτύσσονται, γιατί οι τιμές απόδοσης των χυτηρίων στο τμήμα των μεταλλακτών σχετίζονται με την απόδοση των απομεταλλώσεων στο τμήμα των ηλεκτροκαμίνων.

Για να κατανοηθεί η σχέση μεταξύ της απόδοσης των ηλεκτροκαμίνων και της απόδοσης των μεταλλακτών θα πρέπει να επισημανθούν τα «γκρίζα» σημεία της διαδικασίας παραλαβής του μετάλλου των ηλεκτροκαμίνων από το τμήμα των μεταλλακτών. Η διαδικασία παραλαβής ξεκινάει με τον ερχομό του κάδου των μεταλλακτών πάνω σε ράγες οι οποίες καταλήγουν κάτω από την τρύπα απομετάλλωσης των ηλεκτροκαμίνων. Στη συνέχεια, αφού φορτωθεί ο κάδος, το παραγόμενο μέταλλο επιστρέφει στα όρια της διοικητικής ευθύνης του τμήματος των μεταλλακτών και, λίγο πριν φτάσει στο μεταλλάκτη για εμπλουτισμό, ζυγίζεται ηλεκτρονικά με τη διακριτική παρουσία κάποιου απομεταλλωτή. Μολονότι η

διαδικασία φαίνεται σαφής, στην πραγματικότητα, δεν είναι. Σχεδόν, πάντα, υπάρχει μια καχυποψία από τη μεριά του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων για το βάρος του μετάλλου που δηλώνει το τμήμα των μεταλλακτών.

Το πρώτο πρόβλημα για έναν αμοιβαία αποδεκτό υπολογισμό του βάρους του μετάλλου προκύπτει από τον υπολογισμό του απόβαρου, δηλαδή, του βάρους το οποίο έχει ο κάδος όταν είναι άδειος. Όπως ανέφερε σχετικά, ένας χειριστής από το τμήμα των μεταλλακτών: «μπορεί να περιέχει πολύ κατακάθι από την προηγούμενη φορά». Έτσι, ακόμα και στην περίπτωση συμφωνίας για το συνολικό βάρος που μετράται στην ηλεκτρονική ζυγαριά υπάρχουν, πάντα, τα περιθώρια για υποκειμενικές εκτιμήσεις του καθαρού βάρους του μετάλλου. Οι εργαζόμενοι των ηλεκτροκαμίνων υπολογίζουν το βάρος του μετάλλου εμπειρικά, από τη στάθμη του στον κάδο· γνωρίζουν από την εμπειρία τους, ότι όταν το μέταλλο φτάνει σε κάποια σημεία του κάδου ζυγίζει ανάλογα, 20, 30 ή 40 τόνους.

Το δεύτερο πρόβλημα για τον αμοιβαία αποδεκτό καθορισμό του βάρους του μετάλλου προκύπτει από την αμφισβήτηση της μέτρησης στην ηλεκτρονική ζυγαριά. Σύμφωνα με έναν εργαζόμενο από τους μεταλλάκτες, η ηλεκτρονική ζυγαριά «δείχνει διαφορετικές τιμές αν κοιτά προς τη θάλασσα και διαφορετικές αν κοιτά προς το βουνό, γιατί αναπτύσσονται ισχυρά ηλεκτρομαγνητικά πεδία που το επηρεάζουν».

Με αφορμή τους διαφορετικούς υπολογισμούς στο βάρος του μετάλλου, αναπτύσσονται εκατέρωθεν αμφισβητήσεις για την πραγματική παραγωγική αποδοτικότητα των εμπλεκόμενων τμημάτων. Μια μείωση της τάξης του 10% ή του 15% στο βάρος του παραγόμενου μετάλλου, όχι μόνο υποβαθμίζει την πραγματική αποδοτικότητα του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων, αλλά, παράλληλα, υπερτιμά, στον ίδιο βαθμό, την πραγματική αποδοτικότητα των μεταλλακτών. Έτσι, αν η πραγματική αποδοτικότητα των τελευταίων είναι 70%, μπορούν να εμφανίζουν υψηλότερες τιμές της τάξης του 80%, 85% ή 100% και 110%, αν θέλουν να φανούν υπεραποδοτικοί. Βέβαια, από τεχνικής απόψεως είναι αδύνατο η απόδοση των μεταλλακτών να υπερβαίνει το 100%, δηλαδή το βάρος του μετάλλου που παραλαμβάνει. Όλοι καταλαβαίνουν ότι οι τιμές αυτές δεν επιτυγχάνονται χωρίς την προσθήκη σκραπς, δηλαδή μετάλλου το οποίο μαζεύτηκε από τα υπόλοιπα προηγούμενων χυτηρίων. Οι χειριστές και τα κουμάντα του τμήματος της απομετάλλωσης δεν αρνούνται τη λογική αυτή. Όμως, φαίνεται ότι συντηρούν μια ασάφεια σε σχέση με το πότε και πόση ακριβώς ποσότητα σκραπς χρησιμοποίησαν.

Επίσης, από τεχνική απόψη είναι κατανοητοί οι λόγοι για τους οποίους υπάρχουν διαφορετικές εκτιμήσεις για το βάρος του μετάλλου το οποίο φτάνει για περαιτέρω επεξεργασία στους μεταλλάκτες. Τόσο από τις μαρτυρίες εργαζομένων στα ηλεκτροκάμινα, όσο και από την παρατήρηση μερικών χυτηρίων στους

μεταλλάκτες, φαίνεται ότι στη φάση αυτή, είτε για λόγους αντικειμενικούς, είτε για λόγους υποκειμενικούς, όπως οι κακοί ή επιπόλαιοι χειρισμοί, υπάρχει πάντα μια απώλεια μετάλλου το οποίο παρασύρεται μαζί με τη σκουριά έξω από το μεταλλάκτη. Το μέταλλο αυτό δεν χάνεται, οριστικά, αλλά αποτελεί το σκραπς που κατά καιρούς προστίθεται σε νέα χυτήρια. Όμως, αυτό το οποίο έχει σημασία για το θέμα μας, είναι ότι το εν λόγω μέταλλο «χάνεται» για το συγκεκριμένο χυτήριο, μειώνοντας την τιμή της αποδόσεως του. Έτσι, η ανάγκη δικαιολόγησης των προσωρινών απωλειών σχετίζεται με τις πρακτικές υποτίμησης στο βάρος του μετάλλου το οποίο παραλαμβάνεται από τα ηλεκτροκάμινα. Άρα, πίσω από τις φιλονικίες για το βάρος του μετάλλου της απομετάλλωσης υποκρύπτονται συγκροτημένες πρακτικές των τμημάτων για να διατηρήσουν την εικόνα της αποδοτικότητάς τους, καλύπτοντας τις απώλειες που έχουν εξαιτίας τεχνικών ή υποκειμενικών αδυναμιών.

Οι παραπάνω πρακτικές τροφοδοτούν το σχηματισμό στερεοτύπων και αντιθέσεων οι οποίες χρονολογούνται, τουλάχιστον, από τα μέσα της δεκαετίας του '70. Όπως δήλωσε ο εργοδηγός της βάρδιας που παρακολουθούσα στα ηλεκτροκάμινα: «το ζύγισμα είναι άλλη ιστορία... είναι επαγγελματίες κλέφτες οι κύριοι κι όχι μόνο μια βάρδια, όλοι». Οι ίδιες λέξεις χρησιμοποιούνται από πολλούς εργαζόμενους της βάρδιας για να χαρακτηρίσουν την εργασιακή συμπεριφορά των συναδέλφων τους στους μεταλλάκτες. Το εντυπωσιακό είναι ότι οι αντιθέσεις που αναπτύσσονται με άξονα τις πρακτικές αυτές, ενώ είχαν κάποιο νόημα ως τις αρχές της δεκαετίας του '80, όταν το παραγωγικό πριμ διαφοροποιείτο ανάλογα με την παραγωγική επίδοση κάθε τμήματος, εξακολουθούν να υφίστανται δέκα χρόνια μετά, όταν, στο μεταξύ, το παραγωγικό πριμ είναι ενιαίο για όλους τους βαρδιάνους των παραγωγικών τμημάτων. Ένα απόσπασμα από το διάλογο που διεξήχθη μεταξύ του εργοδηγού μιας βάρδιας στα ηλεκτροκάμινα και του γράφοντος, είναι αποκαλυπτικό για τις αιτίες αυτών των πρακτικών στις σημερινές συνθήκες:

ΕΡ: Ποιό είναι το νόημα αυτών των πρακτικών; έχουν νόημα σήμερα;

ΑΠ: Όχι, για μένα σήμερα κακώς γίνεται. Βέβαια, αν γίνεται, ο βαθμός της κλοπής είναι πολύ μικρός και είναι απόηχος αυτής της νοοτροπίας, αυτής της αντίληψης ή της ανάγκης, αν θέλεις, που επικρατούσε πριν από πολλά χρόνια.

ΕΡ: Μέχρι τότε;

ΑΠ: Θα το έλεγα μέχρι το 1981-2 ή το αργότερο ως το 1984.

ΕΡ: Επικρατεί δηλαδή για άλλα δέκα και χρόνια, εξαιτίας του απόηχου και μόνο; Μήπως έχει κάποιο νόημα τελικά;

ΑΠ: Πολύ λίγο έχει νόημα, άλλωστε είναι διαπιστωμένο πιά και μαθηματικά, με τους νόμους της φυσικής και της πυρομεταλλουργίας: δεν μπορείς δηλαδή να παράγεις, να

εμπλουτίσεις περισσότερο νικέλιο από αυτό που έχεις πάρει, αν είναι δυνατόν δηλαδή, είναι τρελό και να το συζητάμε μόνο.

ΕΡ: Οι ίδιοι οι διευθυντές το ξέρουν;

ΑΠ: Ναι και δεν δίνουν σημασία, λένε: δε βαριέσαι... η πρακτική σημασία είναι το πόσο ζυγίζεται... εδώ και πάλι είναι το θέμα του εφησυχασμού... αυτό δηλαδή που παρατηρείται είναι κάποιος χειριστής να δουλέψει όχι με την προσοχή που θα έπρεπε και για να δικαιολογήσει την τυχόν απώλεια του, τη λίγο περισσότερη από την επιτρεπόμενη...

5. 3. 3. Οι αντιθέσεις των εργαζομένων στην παραγωγή με τους τεχνίτες συντήρησης

Οι αντιθέσεις μεταξύ των εργαζόμενων της βάρδιας των ηλεκτροκαμίνων και των τεχνιτών στα τμήματα συντήρησης εντάσσονται στο γενικότερο πλαίσιο των αντιθέσεων μεταξύ των εργατών παραγωγής και συντήρησης το οποίο χαρακτηρίζει το σύνολο του εργοστασίου. «Δεν τους πάμε και δεν μας πάνε», ανέφερε σχετικά ένας τεχνίτης. Όμως, οι εργαζόμενοι της βάρδιας των ηλεκτροκαμίνων δεν βλέπουν, ομοιόμορφα, όλους τους τεχνίτες συντήρησης. Θεωρούν ότι οι τεχνίτες στα εξωτερικά συνεργεία δεν προσφέρουν έγκαιρες και κατάλληλες υπηρεσίες, ενώ αντίθετα, οι τεχνίτες οι οποίοι αναλαμβάνουν τη συντήρηση συγκεκριμένων τμημάτων είναι περισσότερο έμπειροι και αποτελεσματικοί. Στο πλαίσιο αυτό, οι εργαζόμενοι της βάρδιας δεν αρνούνται τη συμβολή των τεχνιτών οι οποίοι αναλαμβάνουν τη συντήρηση του τμήματός τους, αν και πιστεύουν ότι, τα τελευταία χρόνια, οι συχνές ζημιές των εγκαταστάσεων οφείλονται στην πλημμελή προληπτική συντήρηση των συγκεκριμένων τεχνιτών. Όπως ανέφερε σχετικά, ο επιστάτης της βάρδιας που παρακολουθούσα:

υπήρχε εργοδηγός Α' στο Σ2 (σημ: η κωδική ονομασία του τμήματος συντήρησης στα ηλεκτροκάμινια), που 6.15 π.μ., αφού έπινε το καφεδάκι του, αν δεν υπήρχε άμεση ανάγκη για επέμβαση συντήρησης, προγραμματίζε τα πάντα να δουλεύουν για προληπτικές συντηρήσεις, για δουλειές, δηλαδή, που δεν χρειάζεται να σταματήσει το καμίνι... μετά απ'αυτόν, τα πράγματα έχουν, όχι απλοποιηθεί, αλλά χαλαρώσει πολύ... αν δεν τους πεις τι να κάνουν, ακόμα και τις προγραμματισμένες εργασίες συντήρησης θα τις κάνουν κατόπιν πιέσεων.

Όμως, οι εργαζόμενοι της άλλης πλευρά αφενός ισχυρίζονται ότι έχουν μειωθεί τόσο πολύ, ώστε δεν προλαβαίνουν να κάνουν το σύνολο των αναγκαίων συντηρήσεων, πράγμα που σε γενικές γραμμές ισχύει και, αφετέρου, δυσανασχετούν

για την έλλειψη συνεργασίας ή, πολύ χειρότερα, για τη δύναμη εντολής των εργαζομένων της παραγωγής. Ένας από τους τεχνίτες της συντήρησης του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων ανέφερε σχετικά:

το θέμα είναι ότι το παίρνουν καπριτσιόστικα (σημ: οι εργάτες παραγωγής) και λένε: είναι δουλειά δική σου... για να κάνουν τη σκαλωσιά ή ο,τιδήποτε άλλο, θέλουν να τους το πει κάποιος ανώτερός τους, κάποιος από το τμήμα τους και όχι εμείς.

Παρόμοια, ένας άλλος τεχνίτης από άλλο τμήμα του εργοστασίου, ανέφερε ότι:

μας λένε: «χάλασε αυτό, έλα να το φτιάξεις»... εμείς πηγαίνουμε και αυτός παίζει με το κομπολόι του... ο τεχνίτης μπορεί να μπει μες στη μουτζούρα και ο άλλος να τον κοιτάει και να λέει κι από πάνω: «θ'αργήσεις;» κοιτώντας το ρολόι του.

Οι εργασιακές πρακτικές με τις οποίες οι τεχνίτες συντήρησης μπορούν να αντισταθμίσουν τη δυσμενή τους σχέση με τους παραγωγικούς εργάτες, αφορούν το χρόνο ολοκλήρωσης της εργασίας τους. Γνωρίζοντας τα ασφυκτικά χρονικά περιθώρια τα οποία υπάρχουν για την ολοκλήρωση της επισκευής που θα τους ζητηθεί να πραγματοποιήσουν, ορισμένες φορές, όταν «παραείναι» πιεστικοί οι παραγωγικοί εργάτες και με την προϋπόθεση ότι οι δικοί τους όροι ασφαλείας το επιτρέπουν, καταφεύγουν σε μια σκόπιμη κωλυσιεργία. Όπως ανέφερε ένας τεχνίτης του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων:

κοίτα, σε μερικές δουλειές, π.χ στα λούκια στη σκουριά, που εκεί θα πρέπει το καμίνι να ανοίξει γρήγορα για να βγει η σκουριά... εκεί, αν μας τη σπάσει, επειδή ο χώρος είναι τέτοιος που μπορείς να κάτσεις, δεν είναι οι συνθήκες επιβαρυντικές, μπορεί να κάνουμε αντί για ένα τέταρτο, μισή ή και μία ώρα, ώστε να τον καθυστερήσεις να ανοίξει τη σκουριά μια ώρα.

Ένας άλλος τεχνίτης από το ίδιο τμήμα, συμπλήρωσε τις πρακτικές «ανταποδότης» που διαθέτουν έναντι των παραγωγικών εργατών:

άν είναι ενοχλητικός, μπορείς, αφού κολλήσεις το λούκι, να του πεις ότι θέλει αλλαγμα... αυτός θα υποφέρει να καθαρίσει για να το βάλει.

Οι προαναφερθείσες πρακτικές, σε καμία περίπτωση, δεν μπορούν να ξεπεράσουν κάποια όρια. Αυτό δεν μπορεί να συμβεί για δύο, τουλάχιστον, λόγους:

α) Διότι οι σχετικές αντιθέσεις δεν μπορούν να ανατρέψουν τη βάση των συνεργατικών τους σχέσεων, τους κοινούς εργασιακούς τους όρους.

β) Επειδή οι αδικαιολόγητες καθυστερήσεις των τεχνιτών συντήρησης μπορεί να τους φέρουν αντιμέτωπους με τη δική τους οργανωτική ιεραρχία. Σύμφωνα με ένα τεχνίτη του τμήματος:

δεν μπορούμε να το τραβήξουμε και πολύ... σε κάθε δουλειά υπάρχει ένας πάνω-κάτω αναμενόμενος χρόνος... αν αυτός ξεπεραστεί, έρχεται ο δικός μας εργοδηγός ή ο προϊστάμενος και στην ανάγκη λερώνεται κι αυτός για να γίνει.

Ο φόβος των τεχνιτών συντήρησης να εκτεθούν για κωλυσιοεργία, δεν αφορά τόσο τις διοικητικές κυρώσεις η πιθανότητα των οποίων είναι απειροελάχιστη, όσο το να αμφισβητηθούν ως γρήγοροι και έμπειροι τεχνίτες από τους τεχνίτες συναδέλφους τους. Για το λόγο αυτό, υπολογίζουν τον κίνδυνο οι εργαζόμενοι στην παραγωγή να σημειώσουν στα βιβλία ελέγχου των λειτουργιών του τμήματος, διευρυμένους χρόνους για τις εργασίες συντήρησης που πραγματοποιούνται. Ο φόβος αυτός προκύπτει από τα λόγια του αρχιτεχνίτη του τμήματος:

όταν πας να κόψεις δύο ηλεκτρόδια και κάνεις ένα τέταρτο και η παραγωγή κάνει μετά μία άλλη δουλειά για μία ώρα και σου λένε μετά: ρε (σημ.:αναφέρει το όνομα του) για ένα χωνί έκανες μία ώρα; άντε εσύ να τους εξηγήσεις ότι έκανες δέκα λεπτά.

5. 4. Το περιεχόμενο των αντιθέσεων στην εργασία

5. 4. 1. Η συχνότητα και η σοβαρότητα των ζημιών και των εργατικών ατυχημάτων

Σχεδόν όλοι οι εργαζόμενοι της βάρδιας στα ηλεκτροκάμινα παραπονιούνταν για τις δύσκολες και δυσμενείς συνθήκες εργασίας τους. Την ίδια γνώμη είχαν και άλλοι εργαζόμενοι του εργοστασίου για τις συνθήκες εργασίας στα τμήματα τους. Αναμφίβολα, η εργασία σε όλα τα εργοστάσια αυτού του είδους και, ειδικότερα, σε ανάλογες δραστηριότητες με αυτές του τμήματος των ηλεκτροκαμίνων, χαρακτηρίζεται από αυξημένες δυσκολίες και κινδύνους. Οι ετήσιες εκθέσεις για τις βιομηχανίες νικελίου στο χρονολόγιο της Inco βρίθουν από αναφορές σε ατυχήματα, πολλά εκ των οποίων έχουν ανθρώπινα θύματα.²⁴ Στο εργοστάσιο της ΛΑΡΚΟ, το σημαντικότερο εργατικό ατύχημα με πέντε νεκρούς και δέκαέξη τραυματίες συνέβη το 1979, στο ενιαίο, τότε, τμήμα του μηχανουργείου-οξυγόνου. Εκτός του τραγικού αυτού δυστυχήματος, το οποίο συνετέλεσε στον επαναπροσδιορισμό των σχέσεων

²⁴ Βλ. στο site της Inco: <http://www.incoitd.com/info/chrono> και health and safety.

μεταξύ της διοίκησης της εταιρίας, του σωματείου και των εργαζομένων, μια πληθώρα άλλων μικροατυχημάτων χαρακτηρίζουν τη συνήθη λειτουργία του εργοστασίου. Στο πλαίσιο αυτό, ο γηρασμένος χαρακτήρας των εγκαταστάσεων ο οποίος επισημαίνεται, όχι μόνο από τους εργάτες, αλλά, σχεδόν από όλα τα διευθυντικά στελέχη του εργοστασίου, αποτελεί έναν επιπλέον λόγο για πρόκληση ζημιών και ατυχημάτων.

Στο μέτρο που δεν εξασφαλίζονται τα απαιτούμενα κεφάλαια για τον εκσυγχρονισμό και την αντικατάσταση των γηρασμένων παραγωγικών εγκαταστάσεων, το λογικό συμπέρασμα το οποίο προκύπτει αφορά τη διαχρονικώς αυξανόμενη βαρύτητα των τελευταίων στις προκληθείσες ζημιές και ατυχήματα του εργοστασίου. Έτσι, οι πενιχρές επενδυτικές πολιτικές της διοίκησης της εταιρίας έχουν αρνητικές συνέπειες στην κατάσταση του παραγωγικού κορμού του εργοστασίου και, κατά συνέπεια, αναλαμβάνουν ένα σημαντικό μερίδιο ευθύνης για τα ατυχήματα που προκαλούνται. Ωστόσο, το καθοριστικό ερώτημα αφορά το κατά πόσον, με την υφιστάμενη παραγωγική υποδομή, η ετοιμότητα, η εμπειρία και η εν γένει εργασιακή συμπεριφορά των εργαζομένων θα μπορούσε να αντισταθμίσει ή, έστω, να μειώσει τη συχνότητα και τη σοβαρότητα των ατυχημάτων και των ζημιών που προκαλούνται στις παραγωγικές εγκαταστάσεις.

Οι σχέσεις των εργαζομένων με τις ζημιές και τις καταστάσεις κινδύνου που εγκυμονούν, μπορούν να προσεγγιστούν από δύο απόψεις:

α) από την άποψη των ενεργειών τις οποίες διεξάγουν για να καταστείλουν τις προκληθείσες ζημιές·

β) από την άποψη των ενεργειών που αναπτύσσουν για να τις αποτρέψουν.

Από την άποψη της πρώτης προσέγγισης, τα περισσότερα δεδομένα της επιτόπιας παρατήρησης συντείνουν στην εκτίμηση ότι οι εργαζόμενοι της βάρδιας, όπως και όλοι οι εργαζόμενοι στα ηλεκτροκάμινα, δεν διστάζουν να παραβιάσουν τους όρους της προσωπικής τους ασφάλειας και να εκτεθούν στον κίνδυνο, προκειμένου να καταστείλουν τις προκληθείσες ζημιές και να επανεκκινήσουν, το συντομότερο δυνατό, την παραγωγική διαδικασία. Με βάση τα δεδομένα αυτής της οπτικής, το συμπέρασμα το οποίο συνάγεται είναι ότι οι εργαζόμενοι παραβιάζουν τα μέτρα ασφαλείας «για να βγει η παραγωγή». Πρόκειται για μια θέση η οποία αναφέρεται με έμφαση από τις περισσότερες συνδικαλιστικές ανακοινώσεις του σωματείου και των παρατάξεών του.

Στην πραγματικότητα, τα δεδομένα τα οποία θεμελιώνουν την προηγούμενη εκτίμηση είναι αποσπασματικά και, συχνά, αντιβαίνουν προς τις μαρτυρίες αρκετών εργαζομένων οι οποίοι επισημαίνουν τα προβλήματα που τους προξενεί η εργασιακή συμπεριφορά των συναδέλφων τους, όταν δεν επιδεικνύουν την προσήκουσα προσοχή στην εργασία τους. Η ανάπτυξη αντιθέσεων μεταξύ όλων των εργατικών

ομάδων, με αφορμή τις επιπτώσεις της ανεπαρκούς εργασιακής προσοχής, έστω και ενός εργαζόμενου, στους όρους εργασίας των υπολοίπων, επιβεβαιώνει το γενικευμένο χαρακτήρα αυτής της συμπεριφοράς και, έμεσα, τη σχέση της με την πρόκληση ζημιών και καταστάσεων κινδύνου. Η συσχέτιση αυτής της εργασιακής νοοτροπίας με την πρόκληση ζημιών και καταστάσεων κινδύνου είναι, σύμφωνα με έναν εργοδηγό των ηλεκτροκαμίνων, άμεση:

...αν εφησυχάζουμε γίνονται ζημιές, συνέχεια... και οι περισσότερες ζημιές που έχουν γίνει, εννοώ όσες αφορούν τον λειτουργικό τομέα, ζημιές που έχουν άμεση σχέση με εμάς της παραγωγής, όχι με ηλεκτρολογική ή μηχανολογική ζημια -θα σου μιλήσω μόνο για το δικό μου τομέα- όσες έχουν γίνει θα μπορούσαν να αποφευχθούν αν υπήρχε η κατάλληλη ή καλύτερα η απαιτούμενη προσοχή, εάν δεν υπήρχε ο εφησυχασμός που υπάρχει... π.χ. μια επικίνδυνη κατάσταση που αυτό είναι ζημια, κήκε ο κώνος της σκουριάς, δεν είναι όπως τα λούκια να ανοίξει... εκεί, κάπως ο αποσκοριωτής δεν έκανε σωστά τη δουλειά του, μπορεί να συμβαίνει αυτό και χωρίς να το θέλει, από απροσεξία· χρειάζεται λοιπόν να αλλάξουμε κώνο ... εκεί, πραγματικά είναι μια επικίνδυνη κατάσταση, απο τη φύση της, εκεί υπάρχει βιάση να τελειώσει η επισκευή, όχι τόσο για να ανέβει η παραγωγή, να βγει η παραγωγή, αλλά όσο είμαστε έκθετοι σ'αυτήν μεγαλώνει ο κίνδυνος να πάθουμε κάτι χειρότερο, είτε να μας το τρυπήσει, είτε να'ανέβει η σκουριά ψηλά οπότε θα έχουμε μια άλλη επικίνδυνη κατάσταση... δηλαδή έχουμε μια σειρά αλυσιδωτών αντιδράσεων... όταν έχεις μια ζημια, αν δεν την τελειώσεις γρήγορα θα σου προκληθεί μια άλλη μεγαλύτερη... δικαίως υπάρχει βιάση να τελειώσει, να αποκατασταθεί μια ζημια, κατά συνέπεια και έκθεση στον κίνδυνο, αλλά αυτό γίνεται για να αποφευχθεί μια άλλη επόμενη, που θα έχει ως αιτία της την πρώτη... όχι η παραγωγή, λοιπόν, γίνεται για να μην προκληθεί μεγαλύτερη ζημια.

Συνδυάζοντας και αξιολογώντας τα παραπάνω δεδομένα, προκύπτει ότι η προβληματικότητα της συμπεριφοράς των εργαζομένων δεν εκδηλώνεται στη χρονική φάση της επισκευής των ζημιών στις παραγωγικές εγκαταστάσεις, κατά την οποία διακινδυνεύουν για την αντιμετώπισή τους, συνειδητά, ορμώμενοι από το φόβο πρόκλησης περισσότερο επικίνδυνων καταστάσεων. Η προβληματικότητα της εργασιακής συμπεριφοράς εκδηλώνεται στις φάσεις οι οποίες προηγούνται των ατυχημάτων και όπου αλυσώσεις μικροπαραπτώματων τα οποία διαπράττονται από τους ίδιους, συχνά, καταλήγουν στην πρόκληση των ζημιών. Σύμφωνα με τον προηγούμενο εργοδηγό:

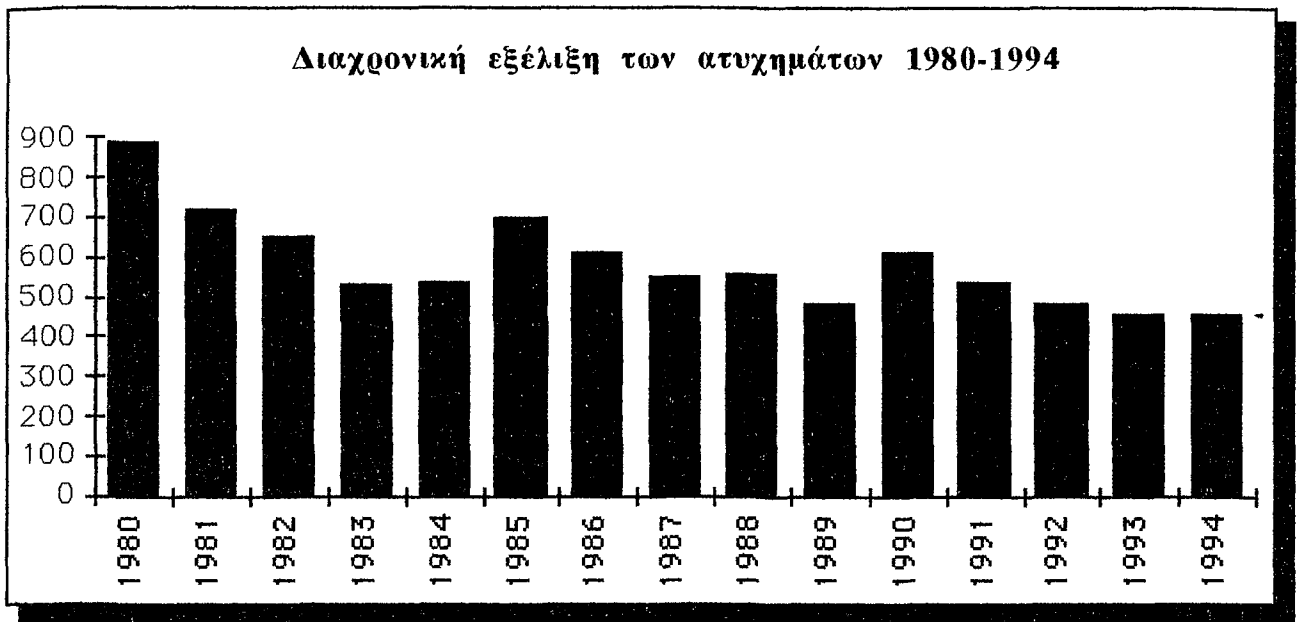
συνειδητές παραβιάσεις των μέτρων ασφαλείας γίνονται, αλλά προκειμένου να προληφθεί κάποια ζημια, κάποιο κακό... ή όταν γίνεται μια ζημια, τότε πραγματικά, πολλοί άνθρωποι ρισκάρουν... αλλά όμως για να βγει η παραγωγή όχι... κι αν γίνονται παραβιάσεις των

μέτρων ασφαλείας και δεν τηρούνται, δεν χρησιμοποιούνται όλα τα μέσα προστασίας, δεν είναι για να βγει η παραγωγή... είναι για να διευκολυνθεί ο εργαζόμενος, επειδή είναι επίπονα αυτά τα μέτρα και ειδικά το καλοκαίρι είναι δυσβάσταχτα... ή γιατί έχει εξοικειωθεί και με τον κίνδυνο... εγώ πιστεύω ότι το πρόβλημα δεν είναι ποσοτικό, τι αριθμό εργαζομένων έχουμε, αλλά τι εργαζόμενους έχουμε, τι στοιχεία είναι αυτά που τους συνθέτουν και τι από αυτά που έχουνε δίνουνε... αν όλοι αυτοί οι άνθρωποι είχαν κάποια στάνταρτς και τα έδιναν αυτά, θα μπορούσαν να αποφευχθούν πολλές ζημιές... πολύ πιο εύκολα προλαμβάνεις μια ζημία παρά την αντιμετωπίζεις.

Έτσι, το άθροισμα των συνεπειών από τα μικροπαραπτώματα, τα οποία έχουν ως βάση τους την αδιαφορία ή/και την ελλιπή μέριμνα για την εργασία, είναι η πρόκληση ζημιών και επικίνδυνων καταστάσεων, οι οποίες εξαναγκάζουν στην καταβολή μιας εντατικότερης, δυσκολότερης και επικινδυνότερης προσπάθειας, τόσο από αυτούς οι οποίοι υπέπεσαν στα συγκεκριμένα παραπτώματα, όσο και από τους υπόλοιπους εργαζόμενους του τμήματος. Από αυτήν την άποψη, ένα μεγάλο μέρος από τις καθημερινά διαπιστούμενες παραβιάσεις των προσωπικών μέτρων ασφαλείας για να αποκατασταθούν οι προκληθείσες ζημιές δεν αποτελεί, μόνο, ένδειξη ενδιαφέροντος για την εργασία, αλλά, παράλληλα, αποτέλεσμα μειωμένου ενδιαφέροντος, προσοχής και τάξης στην εργασία.

Η διαπίστωση της προβληματικής συμπεριφοράς των εργαζομένων έναντι των συνθηκών ασφαλείας τους ενισχύεται από τις εκτιμήσεις του μηχανικού ασφαλείας του εργοστασίου και από την ανάλυση των στοιχείων τα οποία καταγράφουν την εξέλιξη του αριθμού των ατυχημάτων. Σύμφωνα με το μηχανικό ασφαλείας του εργοστασίου, η στάση των εργαζομένων έναντι της τήρησης των κανόνων ασφαλείας τους είναι σε γενικές γραμμές «επιπόλαιη» και καθορίζεται από τον παράγοντα «ανάμνηση του ατυχήματος». Πράγματι, παρατηρώντας το παρακάτω διάγραμμα το οποίο απεικονίζει την εξέλιξη του δείκτη συχνότητας των ατυχημάτων στο εργοστάσιο από το 1980²⁵ και μετά, φαίνεται ότι μετά από τις χρονιές με πολλά ατυχήματα ακολουθεί ένα σχετικά μεγάλο διάστημα στο οποίο σημειώνονται λιγότερα. Αυτό σημαίνει ότι η επίπτωση ενός προκληθέντος ατυχήματος στη μνήμη των εργαζομένων επιδρά θετικά, με την έννοια ότι τους διεγείρει την προσοχή, για διάστημα, περίπου, μιας πενταετίας. Στη συνέχεια, όμως, η εξασθένιση της ανάμνησης αυτής επιτρέπει την ανάληψη περισσότερο χαλαρών συμπεριφορών, οι οποίες εκφράζονται στην ετήσια αύξηση του δείκτη συχνότητας των ατυχημάτων.

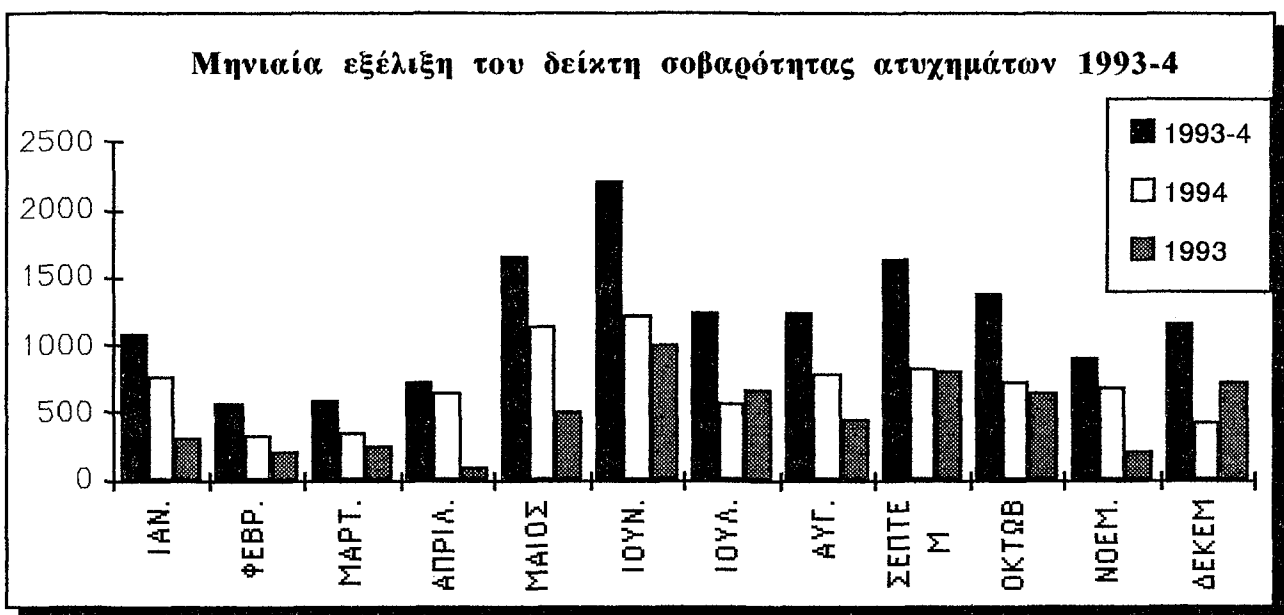
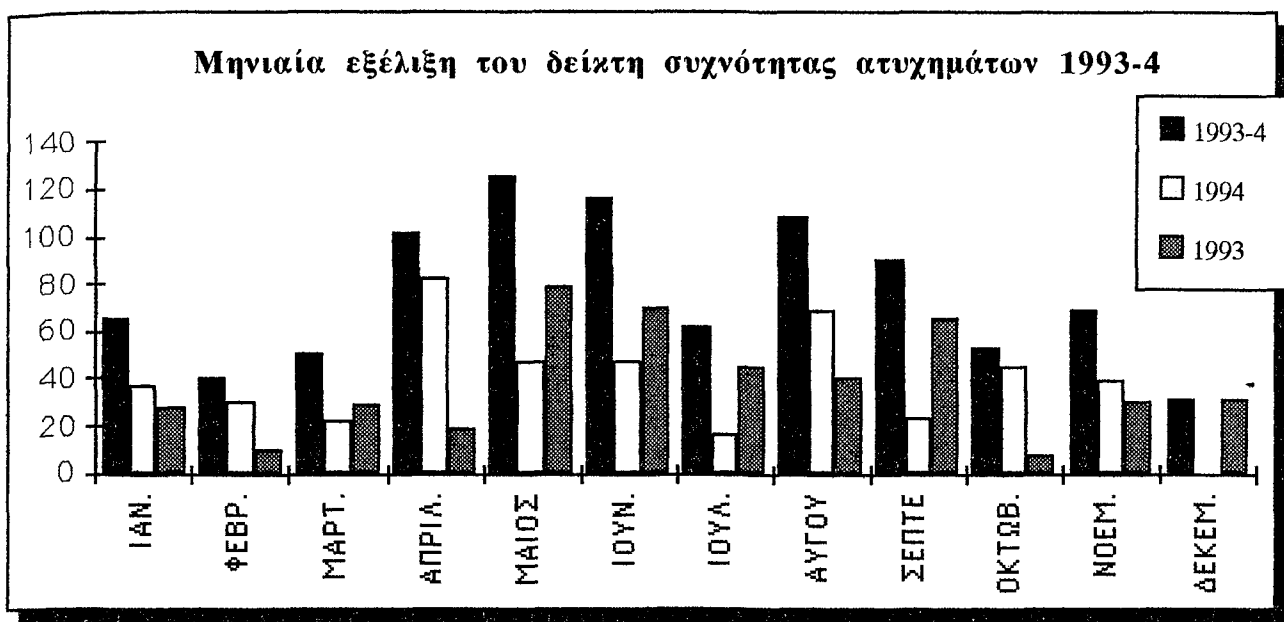
²⁵ Τα διαγράμματα που ακολουθούν μεταφέρονται, αυτούσια, από την υπηρεσία ασφαλείας του εργοστασίου. Ο δείκτης συχνότητας των εργατικών ατυχημάτων καταγράφει τον αριθμό των εργατικών ατυχημάτων. Ο δείκτης σοβαρότητας συναρτά τα ατυχήματα με τον αριθμό των «χαμένων» εργάσιμων ημερών. Δυστυχώς, οι ακριβείς τύποι που χρησιμοποιεί η υπηρεσία ασφαλείας του εργοστασίου για τον υπολογισμό των ανωτέρω δεικτών δεν διατέθηκαν.



Στο ανωτέρω διάγραμμα μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι η έναρξη κάθε νέας χρονικής περιόδου ξεκινά από χαμηλότερο σημείο σε σχέση με το σημείο που ξεκινά η προηγούμενη: η περίοδος 1985-89 ξεκινά από κατώτερο σημείο, δηλαδή, με λιγότερα ατυχήματα, από το σημείο που ξεκινά η περίοδος 1980-84 και, παρόμοια, η περίοδος 1990-94 ξεκινά από κατώτερο σημείο σε σχέση με το ανώτερο σημείο της περιόδου 1985-89. Άρα, η προσαρμογή των εργαζομένων στη βιομηχανική πραγματικότητα συνεπάγεται τη σταδιακή καλλιέργεια μιας νοοτροπίας η οποία θέτει σε προτεραιότητα την επιμέλεια και την τήρηση των βασικών μέτρων ασφαλείας.

Αξίζει να υπογραμμιστεί ότι η παρατηρούμενη μείωση της συχνότητας των ατυχημάτων στη δεκαετία του '90 συντελείται παράλληλα με τη μείωση της εργατικής δύναμης του εργοστασίου και τη βελτίωση των παραγωγικών επιδόσεων. Από την άποψη αυτή, η εκτίμηση του προηγούμενου εργοδηγού ότι το πρόβλημα με τις ζημιές και τα ατυχήματα δεν είναι ποσοτικό αλλά ποιοτικό επιβεβαιώνεται. Έτσι, η αντιμετώπιση και η πρόληψη των ατυχημάτων, δεν εξαρτάται μόνο από τον αριθμό των εργαζομένων, αλλά επίσης και κυρίως, από τη νοοτροπία τους και, ειδικότερα, από τη προσαρμογή τους στις απαιτήσεις της βιομηχανικής ζωής.

Εκτός της διαχρονικής εξέλιξης των ατυχημάτων, σημαντικό ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα επόμενα δύο διαγράμματα στα οποία απεικονίζεται η εξέλιξη των μηνιαίων τιμών του δείκτη συχνότητας και του δείκτη σοβαρότητας των ατυχημάτων, για τη διετία 1993-4.



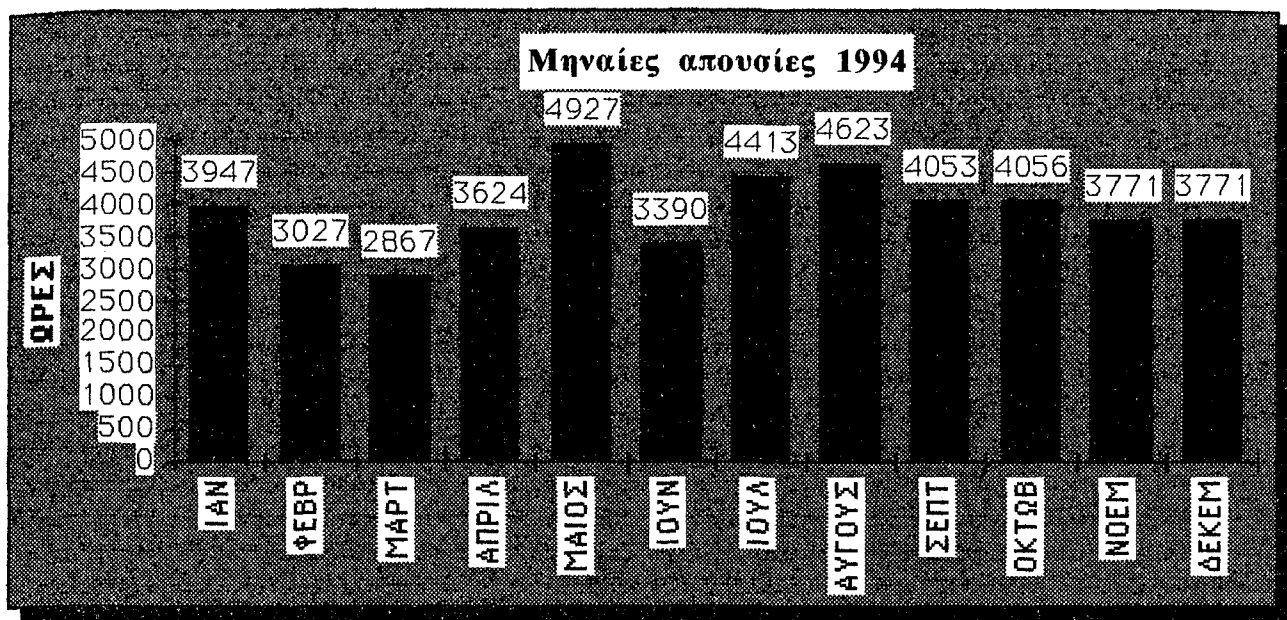
Συγκρίνοντας τα δύο διαγράμματα, προκύπτει ότι η συχνότητα των ατυχημάτων, σε γενικές γραμμές, συναρτάται με τη σοβαρότητά τους. Συγκεκριμένα, το 1993 σημειώθηκαν 52 ατυχήματα τα οποία, σύμφωνα με την ορολογία του τμήματος ασφαλείας του εργοστασίου, συνεπάγονταν 687 «χαμένες ημέρες». Για το 1994 αντίστοιχα, σημειώθηκαν 59 ατυχήματα με 1079 «χαμένες ημέρες». Με βάση τα στοιχεία αυτά, προκύπτει ότι σε κάθε ατύχημα του 1993 αντιστοιχούσαν 13.2 «χαμένες ημέρες», ενώ το 1994 αντιστοιχούσαν 18.3. Άρα, μεταξύ των δύο ετών η αύξηση των ατυχημάτων συνοδεύτηκε από την αύξηση της σοβαρότητας τους.

Όμως, το κυριότερο σημείο, το οποίο προκύπτει από την παρατήρηση των ανωτέρω διαγραμμάτων, αφορά τους μήνες στους οποίους κορυφώνονται οι τιμές του δείκτη συχνότητας και σοβαρότητας των ατυχημάτων. Στα δύο έτη αναφοράς, οι τιμές του δείκτη συχνότητας των ατυχημάτων λαμβάνουν τις υψηλότερες τιμές τους στους μήνες Απρίλιο, Μάιο, Ιούνιο, Αύγουστο και Σεπτέμβριο. Οι αντίστοιχοι μήνες του δείκτη σοβαρότητας των ατυχημάτων είναι ο Μάιος, ο Ιούνιος, ο Σεπτέμβριος και ο Οκτώβριος.

Το κοινό στοιχείο για τα δύο έτη αναφοράς των δύο προηγούμενων διαγραμμάτων είναι ότι τα καταγραφόμενα ατυχήματα δεν διασπείρονται, ομοιόμορφα, σε όλη τη διάρκεια του έτους, αλλά, συγκεντρώνονται στην περίοδο Απριλίου-Οκτωβρίου και, κυρίως, στους μήνες Μάιο, Ιούνιο και Σεπτέμβριο. Σύμφωνα με την κατηγορηματική θέση του μηχανικού ασφαλείας και αρκετών άλλων στελεχών και εργαζομένων του εργοστασίου, οι μήνες αυτοί συμπίπτουν με τους μήνες που αυξάνει το ενδιαφέρον των «ντόπιων» εργαζομένων για την εργασία στα χωράφια τους.²⁶

Ειδικότερα, ο μηχανικός ασφαλείας του εργοστασίου επεσήμανε τη σχέση που υφίσταται μεταξύ των μηνιαίων τιμών της συχνότητας των ατυχημάτων και των απουσιασμών. Η συσχέτιση της μηνιαίας εξέλιξης του δείκτη συχνότητας των ατυχημάτων με την κατάσταση των μηνιαίων απουσιών του εργοστασίου, η οποία παραχωρήθηκε από το τμήμα του Λογιστηρίου, επιβεβαιώνει, σε μεγάλο βαθμό, τη σχέση αυτή. Σύμφωνα με το παρακάτω διάγραμμα, οι μήνες με τις περισσότερες απουσίες στο εργοστάσιο είναι ο Μάιος (4.927 ώρες), ο Αύγουστος (4.623 ώρες), ο Ιούλιος (4.413 ώρες), ο Σεπτέμβριος (4.053 ώρες) και ο Οκτώβριος (4.056 ώρες).

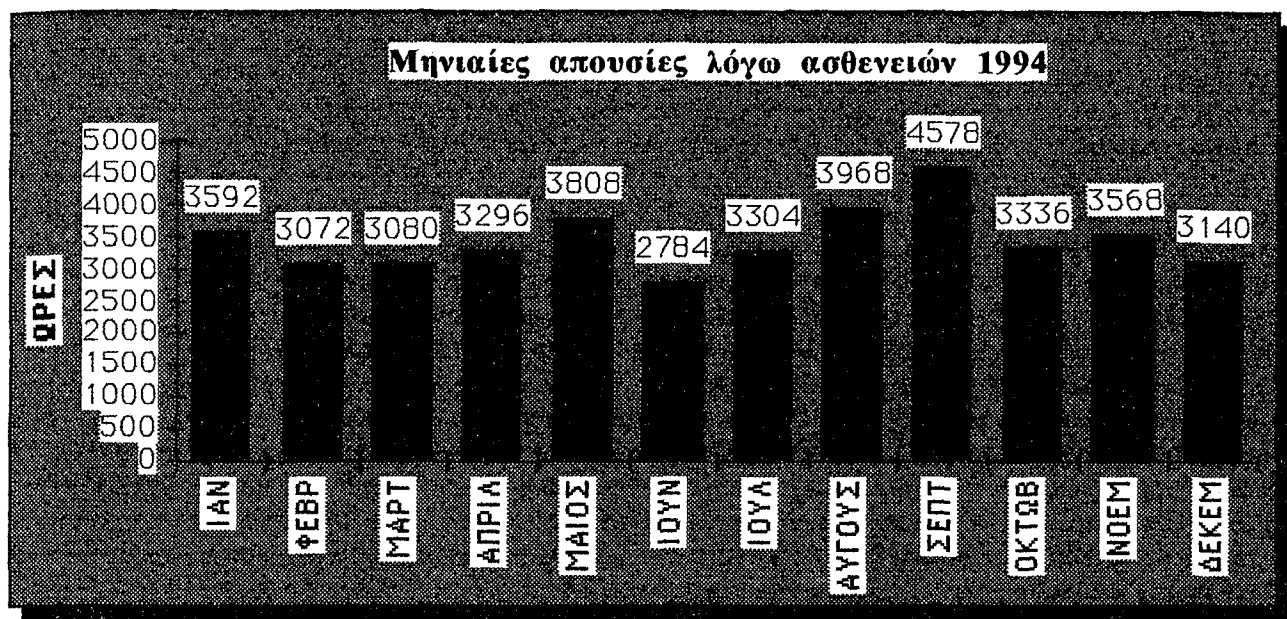
²⁶ Σύμφωνα με την έρευνα του ΙΝΕ-ΓΣΕΕ για τα χαρακτηριστικά των πολυαπασχολούμενων αγροτών, οι μήνες αιχμής της αγροτικής παραγωγής, στη διάρκεια των οποίων οι ασκούντες κατά κύριο λόγο μη αγροτικό επάγγελμα αγρότες απασχολούνται περισσότερο, αφορούν την περίοδο Μαΐου-Σεπτεμβρίου. Η σύμπτωση αυτή δείχνει ότι οι διακυμάνσεις των αναγκών σε εργασία για τους πολυαπασχολούμενους αγρότες αλλάζουν σύμφωνα με ένα κοινό πρότυπο. Βλ. ΜΩΥΣΙΔΗΣ Α., «Μορφολογία της απασχόλησης και της πολυαπασχόλησης στον Αγροτικό Τομέα», *Τετράδια του ΙΝΕ*, τ.3, σσ. 61-82, Ιούλιος-Αύγουστος-Σεπτέμβριος 1995.



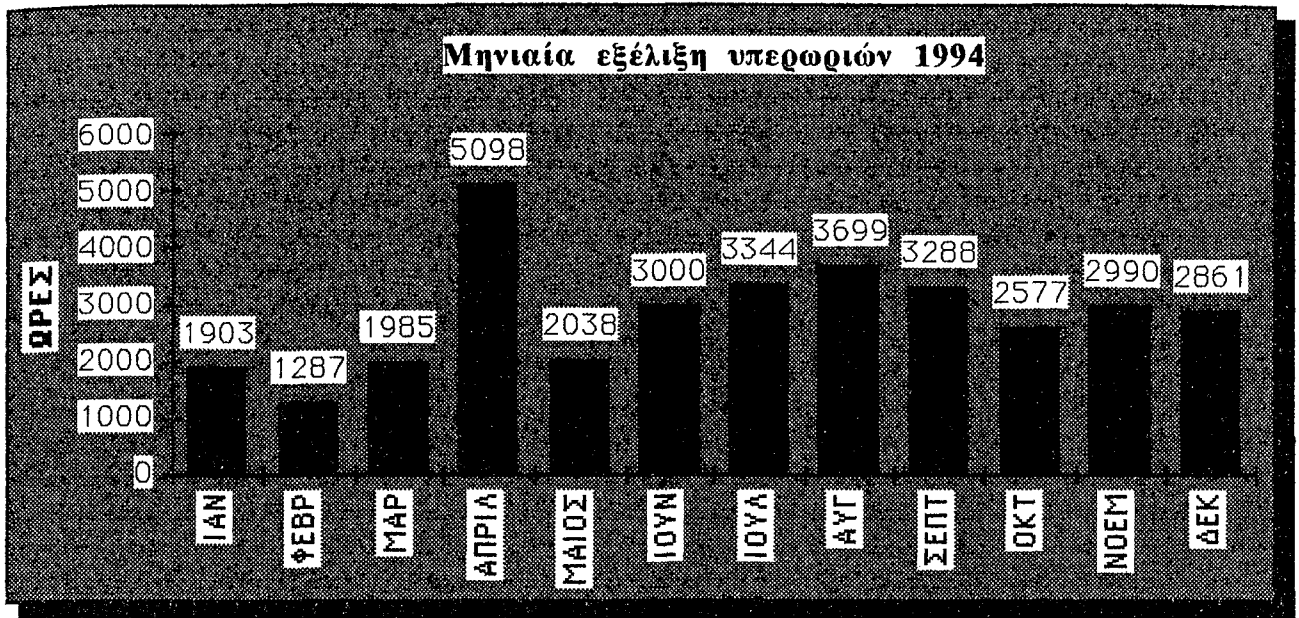
Η συσχέτιση των μηνών με τα περισσότερα ατυχήματα και απουσίες στο εργοστάσιο με τους μήνες κορύφωσης των αναγκών της αγροτικής παραγωγής στην ευρύτερη του εργοστασίου περιοχή υποδηλώνει, εμμέσως πλην σαφώς, ότι η εργασιακή νοοτροπία και συμπεριφορά ενός μεγάλου αριθμού εργαζομένων του εργοστασίου καθορίζεται από παράγοντες ανεξάρτητους της βιομηχανικής ζωής και, συγκεκριμένα, από τις κυμαινόμενες ανάγκες τις οποίες επιβάλλει η εξωεργοστασιακή και, κατά κανόνα, αγροτική τους απασχόληση. Στο πλαίσιο αυτό, θεμελιώνεται μία δομική διάσταση ενδιαφερόντων, προτεραιοτήτων, προσανατολισμού και στάσης προς τη βιομηχανική εργασία μεταξύ των διαφόρων ομάδων εργαζομένων του εργοστασίου. Επεκτείνοντας το συλλογισμό, μπορούμε να ισχυριστούμε ότι, για ένα αξιοσημείωτο αριθμό εργαζομένων, η διττή οικονομική τους θέση καταλήγει, είτε στην πρωτοκαθεδρία της αγροτικής έναντι της βιομηχανικής απασχόλησής τους, την οποία αντιμετωπίζουν ως «πάρεργο», είτε στη σύγχυση προτεραιοτήτων μεταξύ των δύο ξεχωριστών μορφών απασχόλησής τους. Τόσο στη μία όσο και στην άλλη περίπτωση, η δυσκολία ή η αδυναμία ανταπόκρισης στις απαιτήσεις της βιομηχανικής ζωής είναι, λογικά, αναμενόμενη.

Οι συγκεκριμένοι μήνες στους οποίους αυξάνουν οι ζημιές, τα ατυχήματα και οι αδικαιολόγητες απουσίες στο εργοστάσιο αποτελούν μια πρώτη και σαφή ένδειξη της αδυναμίας συμβιβασμού μεταξύ των αναγκών της βιομηχανικής και της αγροτικής απασχόλησης. Μια επιπλέον ένδειξη προκύπτει από το κάτωθι διάγραμμα, στο οποίο φαίνεται ότι, στους ίδιους μήνες, σημειώνονται οι περισσότερες απουσίες λόγω ελαφρών (ως τρεις ημέρες) ή σοβαρότερων ασθενειών (άνω των τριών ημερών). Ανεξάρτητα αν οι απουσίες αυτές εκφράζουν αληθινές ή ψευδείς αιτίες, οι συσχετίσεις οι οποίες προκύπτουν δεν μπορεί να είναι συμπτωματικές. Αντίθετα,

φαίνεται λογική η υπόθεση ότι οι καταγραφόμενες απουσίες λόγω ασθενειών, αφενός υποδηλώνουν πραγματικές ασθένειες οι οποίες, σε κάποιο βαθμό, οφείλονται στην υπερκόπωση της διπλής απασχόλησης και, αφετέρου συγκαλύπτουν απουσίες οι οποίες πραγματοποιούνται για να εξυπηρετηθούν, απρόσκοπτα, οι ανάγκες του αγροτικού κλήρου.



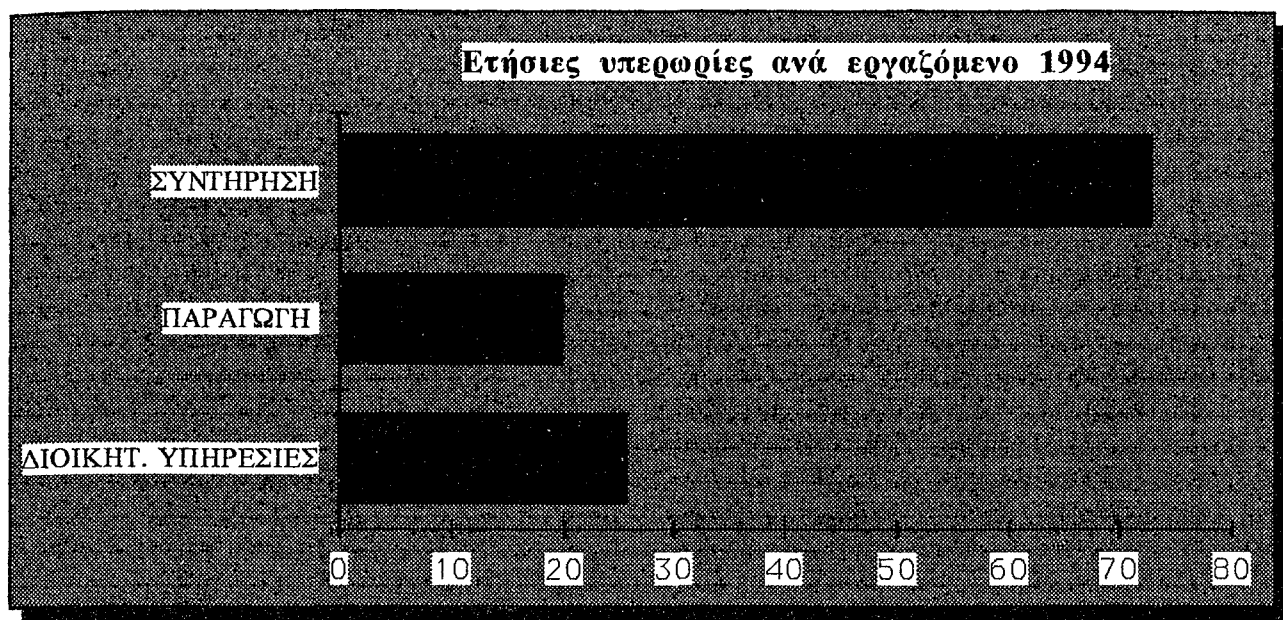
Συμπληρώνοντας τις προηγούμενες συσχετίσεις με το παρακάτω διάγραμμα το οποίο απεικονίζει τη μηνιαία εξέλιξη των υπερωριών στο εργοστάσιο το 1994, μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι στην ίδια χρονική περίοδο, κατά την οποία καταγράφονται τα περισσότερα ατυχήματα και ζημιές, καθώς και οι περισσότερες, δικαιολογημένες και αδικαιολόγητες απουσίες του εργοστασίου, πραγματοποιούνται, επίσης, οι περισσότερες υπερωρίες.



Τρεις υποθέσεις, οι οποίες δεν αλληλοαποκλείονται αλλά μπορούν να λειτουργούν παράλληλα, εξηγούν τη συσχέτιση μεταξύ ζημιών, ατυχημάτων, απουσιών και υπερωριών.

Σύμφωνα με την πρώτη υπόθεση, η μεγάλη έκταση των δικαιολογημένων -λόγω ασθενειών- και αδικαιολόγητων απουσιών ορισμένων ομάδων εργαζομένων εξαναγκάζει κάποιους συναδέλφους τους στην παροχή υπερωριακής εργασίας, άρα, σε μεγαλύτερη κόπωση και ροπή στο λάθος, με ό,τι αυτό συνεπάγεται για την πρόκληση καταστάσεων κινδύνου και τις δυνατότητες της επιτυχούς τους αντιμετώπισης.

Σύμφωνα με τη δεύτερη υπόθεση, οι περισσότερες ζημίες, οι οποίες προκαλούνται ως συνέπεια της αδιάφορης ή/και αρνητικής στάσης ορισμένων ομάδων εργαζομένων έναντι της βιομηχανικής εργασίας, εξαναγκάζουν ορισμένες άλλες κατηγορίες εργαζομένων να καταβάλλουν υπερωριακό χρόνο για την αντιμετώπιση και την επισκευή τους. Η διαφορά της υπόθεσης αυτής από την προηγούμενη είναι ότι συσχετίζει τις ζημίες με τις υπερωρίες, χωρίς να παρεμβάλλει τον παράγοντα της αύξησης των απουσιών, αλλά παραπέμποντας, απευθείας, στην προβληματική εργασιακή συμπεριφορά ορισμένων ομάδων εργαζομένων. Η υπόθεση αυτή ενισχύεται από την εικόνα του επόμενου διαγράμματος, στο οποίο φαίνεται ότι οι περισσότερες υπερωρίες σημειώνονται στα τμήματα τα οποία, κατά κύριο λόγο, επιφορτίζονται με την επισκευή των ζημιών και όχι στα τμήματα της παραγωγής.



Τέλος, μία τρίτη υπόθεση, η οποία επισημάνθηκε από αρκετούς εργαζόμενους, αφορά τη δυνατότητα ορισμένων συναδέλφων τους να απουσιάζουν, δικαιολογημένα ή αδικαιολόγητα, από το εργοστάσιο, προκειμένου να εκπληρώσουν εξωεργοστασιακές τους υποχρεώσεις και, στη συνέχεια, στον ίδιο ή στον αμέσως επόμενο μήνα, όταν οι εξωεργοστασιακές τους ανάγκες το επιτρέπουν, να αναπληρώνουν τη μισθολογική τους απώλεια, καταβάλλοντας υπερωριακή εργασία. Η υπόθεση αυτή, παρά το γεγονός ότι δεν μπορεί να καλύψει όλο το φάσμα των διαπιστούμενων συσχετίσεων μεταξύ ζημιών, απουσιών και υπερωριών, θέτει ένα σημαντικό ερώτημα: πώς και γιατί ορισμένες ομάδες εργαζομένων μπορούν να αναστατώνουν τους όρους διεξαγωγής της εργασίας στο εργοστάσιο, χωρίς να φοβούνται καθόλου για τις συνέπειες που μπορούν να υποστούν;

5. 4. 2. Οι δύο τύποι των άτυπων εργασιακών συμπεριφορών και το φαινόμενο του «φαύλου κύκλου»

Από την ανάλυση των στοιχείων της προηγούμενης ενότητας προέκυψε ότι η διαφοροποίηση των στάσεων και των συμπεριφορών, τις οποίες αναπτύσσουν οι διάφορες ομάδες των εργαζομένων έναντι της κατασταλτικής και, κυρίως, της προληπτικής αντιμετώπισης των ζημιών και των κινδύνων, υποδηλώνει ευρύτερες διαφοροποιήσεις νοοτροπίας, προτεραιοτήτων και αξιών για την εργασία τους στο εργοστάσιο. Λαμβάνοντας υπόψη το σύνολο των άτυπων εργασιακών πρακτικών και παραβιάσεων, οδηγούμαστε στο συμπέρασμα ότι οι εργασιακές αντιθέσεις στο τμήμα

των ηλεκτροκαμίνων και στο εργοστάσιο, γενικά, εκφράζουν το αποτέλεσμα της συνύπαρξης δύο διαφορετικών τύπων άτυπης εργασιακής συμπεριφοράς.

Στον πρώτο τύπο άτυπης εργασιακής συμπεριφοράς περιλαμβάνονται οι πρακτικές οι οποίες, προκειμένου να εξασφαλίσουν τη συνοχή και την αυτονομία της βάρδιας, παραβιάζουν την αυστηρή εφαρμογή των οργανωτικών κανόνων οι οποίοι αφορούν, είτε τον τυπικό έλεγχο των παραγωγικών λειτουργιών είτε τη διευθέτηση των σχέσεων μεταξύ των μελών της βάρδιας. Οι εργασιακές συμπεριφορές του τύπου αυτού, στο βαθμό που διασφαλίζουν τη συνοχή της βάρδιας, συμβάλλουν στην ενίσχυση των σχέσεων συνεργασίας των μελών της, στην καλλιέργεια της υπευθυνότητας και του ενδιαφέροντός τους για την εργασία και, έμμεσα, στη βελτίωση της παραγωγικής της αποτελεσματικότητας. Συνεπώς, αυτές οι άτυπες εργασιακές πρακτικές από τη μία πλευρά συνδυάζουν τις αρχές της εργατικής αυτονομίας με τις ανάγκες της βιομηχανικής παραγωγής και από την άλλη, συνεργούν με τα οικονομικά συμφέροντα της εταιρίας.

Αντίθετα, οι άτυπες εργασιακές συμπεριφορές του δεύτερου τύπου υποδηλώνουν ότι οι φορείς τους χαρακτηρίζονται, κυρίως, από ατομικισμό, αταξία και μειωμένο ενδιαφέρον για την εργασία τους στο εργοστάσιο:

α) Ατομικισμό, γιατί αδιαφορούν ή υποτιμούν τις συνέπειες που επιφέρουν στην εργασία των συναδέλφων τους.

β) Αταξία, επειδή διεξάγουν την εργασία τους με ξαφνικές εναλλαγές των χρόνων ανάπαυλας και εργασιακής εντατικοποίησης, διευρύνοντας την αβεβαιότητα της παραγωγικής διαδικασίας και δυσχεραίνοντας την εργασία των συναδέλφων τους.

γ) Μειωμένο ενδιαφέρον για τη συγκεκριμένη εργασία, γιατί, τελικώς, το σταθερότερο αποτέλεσμα αυτών των εργασιακών πρακτικών είναι η αύξηση των ζημιών στις παραγωγικές εγκαταστάσεις και η έκθεση, τόσο αυτών οι οποίοι, κατ'εξακολούθηση, προβαίνουν στα κατ'ευφημισμό «μικροπαραπτώματα», όσο και των υπολοίπων εργαζομένων, σε συνεχείς κινδύνους οι οποίοι μεταφράζονται σε αύξηση της συχνότητας και της σοβαρότητας των ατυχημάτων.

Οι εργασιακές αυτές συμπεριφορές δεν παραβιάζουν την επιβεβλημένη τάξη του κεφαλαίου για να θεμελιώσουν μία άλλη πάνω σε «εργατοκεντρικές» αρχές. Αντίθετα, παραβιάζουν την τάξη, τους κανόνες, τις αξίες και τα κριτήρια θετικής αναγνώρισης, τα οποία αναδύονται μέσα από την καθημερινή εργασία των μελών της βάρδιας και τη συνειδητοποίηση, τόσο του συλλογικού χαρακτήρα της εργασίας τους, όσο και της ανάγκης για συντεταγμένη αντιμετώπιση των κοινών τους δυσκολιών και κινδύνων. Κατά συνέπεια, αυτές οι εργασιακές συμπεριφορές επηρεάζουν αρνητικά, τόσο την παραγωγική διαδικασία όσο και τη συνοχή των μελών της βάρδιας και, κατ'επέκταση, όλων των εργατικών ομάδων του εργοστασίου.

Οι δύο προηγούμενοι τύποι άτυπης εργασιακής συμπεριφοράς, αν και είναι ριζικά διαφορετικοί, διασυνδέονται μεταξύ τους οργανικά. Αυτό συμβαίνει επειδή η παραβίαση των τυπικών και, ίσως άνευ σημασίας οργανωτικών κανόνων, παρά το γεγονός ότι στοχεύει στην ενίσχυση της αυτονομίας και της συνοχής της βάρδιας, επιφέρει, αναπόφευκτα, δύο παράπλευρες και μη σκόπιμες συνέπειες:

α) Την ανάπτυξη αντιθέσεων με τις άλλες βάρδιες και τμήματα του εργοστασίου τα οποία εμφορούνται από την ίδια λογική της εσωτερικής συνοχής και της αυτονομίας. Όμως, οι αντιθέσεις, οι οποίες προκύπτουν από την ένταξη των εργαζομένων σε διαφορετικές παραγωγικές ομάδες, στο βαθμό που αφορούν το συντονισμό και τη διεξαγωγή της εργασίας τους, όχι μόνον είναι στιγμιαίας έντασης και, ως εκ τούτου, ήσσονος σημασίας, αλλά, επιπλέον, δεν αντιβαίνουν στην ανάπτυξη της επικοινωνίας και στη δόμηση ενός κοινού πλέγματος συμφερόντων, στάσεων και νοοτροπίας μεταξύ τους.

β) Την ανάπτυξη εργασιακών συμπεριφορών στο εσωτερικό κάθε βάρδιας, οι οποίες, μολοντί είναι ατομικίστικες, εργασιακά ανεύθυνες και διαλυτικές του ομαδικού πνεύματος, καθίστανται υποχρεωτικά επιτρεπτές, προκειμένου να αποφευχθεί η περεταίρω επιδείνωση της συνοχής και η υπονόμευση της αυτονομίας της βάρδιας. Οι άτυπες εργασιακές συμπεριφορές αυτού του τύπου σχετίζονται με την ανάπτυξη σταθερών αντιθέσεων, τόσο μεταξύ των μελών κάθε παραγωγικής ομάδας όσο και μεταξύ των παραγωγικών ομάδων. Σε τελική ανάλυση, το περιεχόμενο των αντιθέσεων αυτών αφορά τις διαφοροποιήσεις των συμφερόντων, των αξιών και των στάσεων, τις οποίες σχηματίζουν οι διάφορες ομάδες των εργαζομένων έναντι της βιομηχανικής απασχόλησης.

Ο φαύλος κύκλος ο οποίος διαγράφεται μεταξύ των δύο διαφορετικών τύπων άτυπων εργασιακών πρακτικών είναι προφανής. Οι άτυπες πρακτικές, οι οποίες στοχεύουν στη συνοχή και στην ενίσχυση της παραγωγικής αποτελεσματικότητας της βάρδιας, επιτρέπουν, παράλληλα, την ανάπτυξη πρακτικών που απειλούν τη συνοχή, την παραγωγική αποτελεσματικότητα και, κατ'επέκταση, όταν τα φαινόμενα αυτά δεν μπορούν να συγκρατηθούν στους κόλπους της, την αυτονομία της. Τα σημαδιακά γεγονότα κατάλυσης της αυτονομίας της βάρδιας, όταν, για παράδειγμα, η διεύθυνση του εργοστασίου παρεμβαίνει για να διερευνήσει τις αιτίες μιας μεγάλης ζημίας και να συντονίσει τις ενέργειες επισκευής της ή να διευθετήσει ορισμένες έκδηλες περιπτώσεις απειθαρχίας, όπως, σε ορισμένα, ακραία αλλά ενδεικτικά, συμβάντα προπηλακισμού προϊσταμένων από υφιστάμενούς τους, αποτελούν, με τη σειρά τους, το αίτιο για την αναζωπύρωση των άτυπων πρακτικών διαφύλαξης της συνοχής και της αυτονομίας της βάρδιας, ενδεχόμενα, στην αρχή με πιο ανελαστικά μέτρα, τα οποία, όμως, στη συνέχεια, χαλαρώνουν επιτρέποντας νέες παραβιάσεις των όρων ασφαλείας κ.ο.κ.

Το ανωτέρω σχήμα, μολονότι αναδεικνύει τις αντιφάσεις και το φαύλο κύκλο των συμπεριφορών οι οποίες εκτυλίσσονται στους χώρους εργασίας, δεν καταφέρνει να ερμηνεύσει, με πληρότητα, την αναγκαιότητα ύπαρξης των σχετικών συμπεριφορών. Ιδιαίτερα, αδυνατεί να ερμηνεύσει την υπερίσχυση των ατομιστικών εργασιακών συμπεριφορών οι οποίες υπονομεύουν, ταυτόχρονα, τις αρχές της εργατικής συλλογικότητας και αυτονομίας, την οικονομική βιωσιμότητα του εργοστασίου και, μακροπρόθεσμα, των θέσεων απασχόλησης που διατηρεί. Η υπέρβαση αυτού του «λειτουργιστικού» σχήματος συντελείται, αναγνωρίζοντας ότι οι δύο διαφορετικοί τύποι άτυπης εργασιακής συμπεριφοράς, στο βαθμό που, έστω και αδρά, χαρακτηρίζουν διαφορετικές ομάδες εργαζομένων, νοηματοδοτούνται βάσει των κοινωνικών χαρακτηριστικών των ομάδων αυτών, καθώς και των σχέσεων τις οποίες αναπτύσσουν με τους άλλους παράγοντες που επηρεάζουν τη λειτουργία του εργοστασίου.

Σε μια πρώτη προσέγγιση, οι διαφορές νοοτροπίας και στάσης έναντι της βιομηχανικής εργασίας βιώνονται από αρκετούς εργαζόμενους, κυρίως από αυτούς που δεν κατάγονται από την ευρύτερη του εργοστασίου περιοχή, ως διαφορές «ντόπιων» και «ξένων». Χαρακτηριστικά, ο εργοδηγός της βάρδιας που παρακολουθούσα ανέφερε σχετικά:

οι «ξένοι», όπως μας λένε, είναι στην πλειοψηφία τους ευσυνείδητοι, γιατί στηρίζονται σ'αυτό το μεροκάματο και δεν θέλουν να το χάσουν με τίποτα... από τη στιγμή που αναγκάστηκαν να φύγουν από το χωριό τους και να έρθουν εδώ, δεν ήρθαν γιατί τους άρεσε η Λάρυμνα και το περιβάλλον της, ήρθαν γιατί είχαν ανάγκη εργασιακή .. έ αυτοί στην πλειοψηφία τους είναι ευσυνείδητοι, μπορεί να μην είναι όλοι οι πρώτοι, αλλά είναι μεταξύ αυτών που πρέπει, των καλύτερων... υπάρχουν όμως και ντόπιοι καλοί, υπάρχουν και κακοί... στην πλειοψηφία τους, αν όχι όλοι, πάντως, είναι από το μέτριο προς τα κάτω... υπάρχουν κάποιοι που είναι από το μέτριο προς τα πάνω και πολύ λίγοι που είναι σωστοί στη δουλειά τους .. εγώ έχω βγάλει ένα συμπέρασμα, αυτοί που είναι «νοικοκύρηδες» στα σπίτια τους είναι και καλοί στη δουλειά τους

Παρά τη διχοτόμηση των εργαζομένων, την οποία σχηματοποιεί ο προηγούμενος εργοδηγός, πρέπει να υπογραμμιστεί ότι μέσα στους χώρους εργασίας και στην καθημερινή λειτουργία της βάρδιας δεν αναγνωρίστηκαν σαφείς αντιθέσεις μεταξύ εργατικών ομάδων που οριοθετούνται με κριτήριο τον τόπο καταγωγής τους. Έτσι, οι υπαρκτές διαφοροποιήσεις στις στάσεις των εργαζομένων έναντι της βιομηχανικής απασχόλησης, ενώ βιώνονται, εν μέρει, ως διαφορές «ντόπιων» και «ξένων», κυρίως από τους «ξένους», δεν καταλήγουν σε

παρατηρήσιμες αντιθέσεις μεταξύ ομάδων, οι οποίες σχηματίζονται με σαφή τοπικιστικά κριτήρια. Παρατηρήθηκαν πειράγματα και αστεϊσμοί μεταξύ συναδέλφων για τον τόπο καταγωγής τους, αλλά δεν παρατηρήθηκαν ομαδοποιήσεις με το κριτήριο αυτό. Άλλωστε, οι περισσότεροι εργαζόμενοι της βάρδιας, με τις απαντήσεις τους στο ερώτημα σχετικά με τις κύριες μορφές αντιθέσεων που αναπτύσσονται μεταξύ τους, δεν αναφερόντουσαν τόσο στις τοπικιστικές όσο, κυρίως, στις κομματικές ομαδοποιήσεις, για τις οποίες θεωρούσαν ότι πρωταγωνιστικό ρόλο είχαν τα στελέχη των συνδικαλιστικών παρατάξεων.

Η απουσία ή, στη χειρότερη περίπτωση, η περιορισμένη σημασία των τοπικιστικών ομαδοποιήσεων οφείλεται στο γεγονός ότι, στην πραγματικότητα, οι σημαντικότεροι λόγοι, οι οποίοι διαφοροποιούν την εργασιακή συμπεριφορά, το βαθμό υπευθυνότητας και το βαθμό συνέπειας στην εργοστασιακή εργασία, δεν συσχετίζονται, άμεσα, με τα ήθη του τόπου καταγωγής των εργαζομένων, όπως, για παράδειγμα, με το αν είναι καλοί ή όχι «νοικοκύρηδες» στο σπίτι τους, αλλά με δύο άλλους παράγοντες:

α) την ύπαρξη ή μη εξωεργοστασιακής απασχόλησης και τις εποχιακές ανάγκες που αυτή επιβάλλει:

β) το είδος των σχέσεων που διαμορφώνουν οι διάφορες ομάδες εργαζομένων με το σωματείο και τη διοίκηση της εταιρίας.

Στη σημασία του πρώτου παράγοντα συμβάλλει η αναγνώριση και αξιολόγηση των στοιχείων της προηγούμενης ενότητας του κεφαλαίου. Οι ομάδες εργαζομένων, οι οποίες σχηματίζονται εξαιτίας της ύπαρξης ή όχι εξωεργοστασιακής απασχόλησης, ταυτίζονται με το διπολικό σχήμα: «ντόπιοι - ξένοι». Οι διαφοροποιήσεις των στάσεων και των συμπεριφορών, τις οποίες επιδεικνύουν κατά την εργασία τους στο εργοστάσιο οι ομάδες αυτές, οφείλονται σε διαφορές του βαθμού προσαρμογής τους στη βιομηχανική πειθαρχία, καθώς και σε διαφορές συμφερόντων και προτεραιοτήτων σχετικά με τον τρόπο διαχείρισης της διάρκειας και της έντασης της εργασίας τους στο εργοστάσιο. Έτσι, η διάσταση των ενδιαφερόντων των εργαζομένων έναντι της βιομηχανικής απασχόλησης αποτελεί απόρροια των προσανατολισμών που επιβάλλουν τα διαφορετικά τους συμφέροντα, ανάλογα με τη «μονοσθενή» ή την «πολυσθενή» οικονομική τους θέση.²⁷ Με τη σειρά της, η διάσταση των ενδιαφερόντων αυτών οδηγεί σε διαφοροποιημένες εργασιακές στάσεις και συμπεριφορές, όπως, για παράδειγμα, σε αυτές που αναδεικνύουν τα υψηλά ποσοστά και η εποχιακή κατανομή των απουσιασμών και των αδειών λόγω ασθενείας ή η εποχιακή κατανομή της συχνότητας και της σοβαρότητας των ζημιών και των ατυχημάτων στο εργοστάσιο.

²⁷ ΤΣΟΥΚΑΛΑΣ Κ., *Κράτος, Κοινωνία, Εργασία στη Μεταπολεμική Ελλάδα*, Θεμέλιο, 1987, ιδιαίτερα στις σσ., 287-316.

Όμως, σύμφωνα με τη μαρτυρία του εργοδηγού της βάρδιας των ηλεκτροκαμίνων και πολλών άλλων εργαζομένων, δεν είναι όλοι οι «ντόπιοι» «κακοί» εργάτες ούτε όλοι, ανεξαιρέτως, οι «ξένοι» «ευσυνείδητοι». Η εξωεργοστασιακή απασχόληση δεν συνεπάγεται, άμεσα και καθολικά, την αδιαφορία στη βιομηχανική εργασία. Άρα, εκτός από τον παράγοντα της εξωεργοστασιακής απασχόλησης και των διαφορών, οι οποίες οφείλονται στην ατομική ιδιοσυστασία των ανθρώπων, πρέπει να συντρέχουν και άλλοι παράγοντες εγγενείς στη συγκεκριμένη βιομηχανία, οι οποίοι καθιστούν όχι μόνο ανεκτικές αλλά και αρκετά δημοφιλείς τις ανεύθυνες εργασιακές συμπεριφορές.

Συγκεκριμένα, η ανάλυση της πολιτικής απασχόλησης της εταιρίας (βλ. κεφ. 5ο) ανέδειξε τον έντονα ανορθολογικό της χαρακτήρα. Από τα αποτελέσματα της πολιτικής αυτής διαπιστώθηκε ότι δεν ευνοήθηκαν όλες, ανεξαιρέτως, οι ομάδες εργαζομένων και, μάλιστα, στον ίδιο βαθμό. Το γεγονός ότι οι ευνοημένες ομάδες της πολιτικής απασχόλησης της εταιρίας συμπίπτουν, σε μεγάλο βαθμό, με τις ομάδες οι οποίες έχουν τη λιγότερη προσκόλληση στις αρχές της βιομηχανικής εργασίας αποτελεί, αναμφισβήτητα, ένα σημαντικό στοιχείο το οποίο χρήζει περαιτέρω ανάλυσης και αιτιολόγησης. Η αξία του στοιχείου αυτού πολλαπλασιάζεται, λαμβάνοντας υπόψη ότι πολλοί εργαζόμενοι αναφερόντουσαν στις, πολλαπλών μορφών, σχέσεις που υφίστανται μεταξύ των εργαζομένων οι οποίοι επιδεικνύουν αδιαφορία στην εργασία τους και των στελεχών των συνδικαλιστικών παρατάξεων.

Για να εκφράσουμε τη διπλή αυτή συσχέτιση που προκύπτει, θα λέγαμε ότι μεταξύ των εργαζομένων, οι οποίοι ευνοήθηκαν περισσότερο από την πολιτική απασχόλησης της εταιρίας, υπάρχουν αρκετοί που επιδεικνύουν αδιαφορία προς τη βιομηχανική εργασία, υπονομεύοντας, έτσι, τη συνοχή και την αυτονομία των εργατικών ομάδων και οι οποίοι, παράλληλα, στηρίζονται από ορισμένα συνδικαλιστικά στελέχη του εργοστασίου, λόγω των ιδιαίτερων σχέσεων που έχουν μαζί τους. Οι συσχετίσεις αυτές δεν μπορεί να είναι τυχαίες. Αντίθετα, φαίνεται πολύ πιθανή η υπόθεση ότι, για διάφορους λόγους, το κοινό στοιχείο το οποίο ενοποιεί τις εν λόγω ομάδες εργαζομένων και τις διαφοροποιεί προνομιακά από τις υπόλοιπες, δεν είναι τόσο η εξωεργοστασιακή τους απασχόληση όσο, κυρίως, ορισμένα κοινωνικά τους χαρακτηριστικά, τα οποία ενδιαφέρουν, ιδιαίτερα, είτε τις ηγεσίες των συνδικαλιστικών παρατάξεων είτε τη διοίκηση της εταιρίας είτε όλους αυτούς μαζί, έστω και για διαφορετικούς λόγους.

Στο πλαίσιο των ανωτέρω παραδοχών, κάθε ερώτημα σχετικά με το βαθμό ευθύνης της νοοτροπίας των εργαζομένων έναντι των προκληθέντων ζημιών και κινδύνων στο εργοστάσιο, στερείται νοήματος. Αυτό ισχύει, γιατί, στην πραγματικότητα, κανείς από τους παράγοντες που επηρεάζουν τη διεξαγωγή της

εργασίας δε διαμορφώνεται και δε δρά αυτόνομα, αλλά, σε συνάρτηση με τους άλλους παράγοντες: οι ισχύουσες εργασιακές συμπεριφορές και νοοτροπίες θα ήταν διαφορετικές, αν υπήρχε διαφορετική πολιτική επενδύσεων και απασχόλησης από την εταιρία, καθώς και «διαφορετικό» σωματείο το οποίο θα έθετε διαφορετικές προτεραιότητες και θα ανέπτυξε διαφορετικές σχέσεις τόσο με την εταιρία όσο και με τα μέλη του.

Προκειμένου να εντάξουμε σε μια αιτιώδη σχέση τις αντιθέσεις και τις άτυπες εργασιακές συμπεριφορές των εργαζομένων με την πολιτική απασχόλησης της εταιρίας, καθώς και με τη φυσιογνωμία των συνδικαλιστικών δομών του εργοστασίου, απαιτείται η διεξοδική διερεύνηση δύο ζητημάτων:

- α) τη διοίκηση της εταιρίας και, κυρίως, το ρόλο της στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων, οι οποίες αφορούν το εργοστάσιο και τη διαχείριση του προσωπικού του
- β) τις συνδικαλιστικές δομές του εργοστασίου, κυρίως, από την άποψη των σχέσεών τους με τα μέλη τους και τη διοίκηση της εταιρίας.

Κεφάλαιο 7ο

Τα κέντρα λήψης των αποφάσεων στο εργοστάσιο και στην εταιρία

1. Η αναγνώριση των κέντρων λήψης των αποφάσεων

Στο γνωστικό πεδίο της Οργανωτικής θεωρίας έχουν καταβληθεί σημαντικές προσπάθειες προκειμένου να αποσαφηνιστούν τα δομικά χαρακτηριστικά των οργανώσεων και, ειδικά, των επιχειρήσεων. Στο πλαίσιο αυτό ιδιαίτερα σημαντική θεωρείται η συμβολή της σχολής του Aston, η οποία διαμορφώθηκε, κυρίως, από τους Πουγκ και Χίκσον.¹

Η κεντρική ιδέα με την οποία η σχολή του Aston προσεγγίζει ερευνητικά τις οργανώσεις ανάγεται στην κλασσική κοινωνιολογική παράδοση των Βέμπερ και Ντυρκέιμ. Στο πλαίσιο αυτής της προσέγγισης, οι οργανώσεις αντιμετωπίζονται ως «κοινωνικά γεγονότα» και υπερπροσωπικές οντότητες, οι οποίες υπερβαίνουν τους ανθρώπους-μέλη τους. Συνεπώς, οι οργανώσεις αντιμετωπίζονται ως θεσμοί, οι οποίοι μπορούν να μελετηθούν αντικειμενικά και χωρίς υποκειμενικές αξιολογήσεις.²

¹ PUGH D S & HICKSON D J, *Writers on Organizations*, ό π., σσ., 10-19

² CLEGG S & DUNKERLEY D., *Organization, Class and Control*, ό π., σ 225

Στο πλαίσιο αυτό η ερευνητική προσέγγιση περιορίζεται στις απρόσωπες και θεσμικές όψεις της οργάνωσης, χρησιμοποιώντας πληροφορίες και δεδομένα, όπως για παράδειγμα, αυτά τα οποία αφορούν τον καταμερισμό της εργασίας, τα συστήματα ελέγχου των λειτουργιών και τα διαθέσιμα οργανογράμματα.³ Πρόκειται για δεδομένα και πληροφορίες που είτε είναι γραμμένα-κωδικοποιημένα σε κάποια αρχεία, είτε παρέχονται, άμεσα, από την ίδια την οργανωτική ηγεσία. Από αυτήν την «από τα πάνω» προσέγγιση των οργανώσεων αποκλείονται οι υποκειμενικές κρίσεις και απομονώνονται τα προσωπικά βιώματα. Τα τελευταία σχηματίζονται από την ένταξη και συμμετοχή των υποκειμένων στις οργανωτικές λειτουργίες και αποτελούν, μαζί με τα ιδιαίτερα στοιχεία της προσωπικής τους ιστορίας, την πρώτη ύλη για το σχηματισμό της προσωπικότητάς τους ως μελών της οργάνωσης.

Από την άποψη της μεθόδου, η συμβολή της σχολής του Aston απορρέει από το συγκριτικό της χαρακτήρα. Συγκεκριμένα, βάσει της συγκριτικής προσέγγισης των οργανώσεων από τα ερευνητικά προγράμματα του Aston αξιοποιούνται γόνιμα, τα αποτελέσματα των περιπτωσιακών μελετών και επιτυγχάνεται ο σχηματισμός ορισμένων μετρήσιμων διαστάσεων-μεταβλητών που αφορούν όλους τους τύπους των οργανώσεων.

Από την άποψη της γενικότερης συμβολής στην οργανωτική θεωρία θα μπορούσαμε να πούμε ότι, μέσω των προγραμμάτων του Aston, επιτεύχθηκε η διαλεκτική υπέρβαση του αφηρημένου βεμπεριανού ιδεότυπου της γραφειοκρατίας. Στη θέση του, μέσω της ανάλυσης συγκεκριμένων οργανώσεων, αναδείχθηκε μια εμπειρική θεωρία, η οποία αναδεικνύει την ποικιλία των υπαρκτών οργανώσεων και την δυνατότητά τους να αναπτύσσουν, με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους, γραφειοκρατικά χαρακτηριστικά σε όλες ή κάποιες από τις όψεις τους.

1. 1. Βασικές αρχές της μεθόδου διερεύνησης του βαθμού συγκέντρωσης των αποφάσεων στα προγράμματα του Aston

Μεταξύ των πολυάριθμων ερευνητικών προγραμμάτων του Aston ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν αυτά τα οποία διερευνούν τις οργανωτικές διαδικασίες λήψης των αποφάσεων. Η μέθοδος με την οποία διερευνούν τις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων και, ειδικότερα, το βαθμό της συγκέντρωσής τους στην κορυφή της οργανωτικής ιεραρχίας, εμπλούτισε την οργανωτική θεωρία και ενθάρρυνε τη σχετική ερευνητική δράση σε σαράντα, περίπου, χώρες. Η διάδοση αυτή, σε μεγάλο βαθμό, οφείλεται στο γεγονός ότι η μέθοδος μέτρησης του βαθμού συγκέντρωσης των αποφάσεων από τα προγράμματα του Aston είναι αξιόπιστη για τις περισσότερες

³ PUGH D S & HICKSON D J., *Writers on Organizations*, ό π , σ 11

επιχειρηματικές οργανώσεις. Συγκεκριμένα, σε όλες τις έρευνες, οι οποίες διεξήχθησαν με τη μέθοδο του Aston, διαπιστώθηκε ότι για επιχειρήσεις άνω των εκατό απασχολούμενων υπάρχει αρνητική συσχέτιση μεταξύ του μεγέθους τους και του βαθμού συγκέντρωσης των αποφάσεών τους.⁴ Κατά συνέπεια, η μέθοδος μέτρησης του βαθμού συγκέντρωσης των αποφάσεων των ερευνητικών προγραμμάτων του Aston μπορεί να καλύψει αξιόπιστα όλες τις επιχειρήσεις με μέγεθος άνω των εκατό (100) απασχολούμενων.

Ειδικότερα, μέσω της ερευνητικής αυτής προσέγγισης αναδεικνύεται ένας μεγάλος αριθμός κοινών προβλημάτων για όλες, σχεδόν, τις σύγχρονες επιχειρήσεις. Τα προβλήματα αυτά γίνονται αντιληπτά ως πεδία απόφασης, δηλαδή, ως πεδία για τα οποία οι οργανώσεις έχουν αναπτύξει κάποιες διαδικασίες αντιμετώπισής τους. Μέσω των διαδικασιών αυτών αναγνωρίζονται τα όργανα τα οποία μπορούν να λαμβάνουν αποφάσεις και προσδιορίζονται τα όρια των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών τους.

Το αντικείμενο διερεύνησης σε κάθε συγκεκριμένο πεδίο απόφασης είναι το ιεραρχικό όργανο με δικαιοδοσία λήψης απόφασης. Δυνητικά, αυτού του τύπου τα όργανα αναγνωρίζονται σε όλα τα επίπεδα της οργανωτικής ιεραρχίας. Η αναγνώριση τους επιτυγχάνεται μέσω της διερεύνησης τριάντα επτά πεδίων απόφασης, τα οποία καλύπτουν όλο, σχεδόν, το φάσμα των αποφάσεων της οργάνωσης. Συγκεκριμένα, τα τριάνταεπτά πεδία αποφάσεων, τα οποία, σύμφωνα με την κλίμακα της σχολής του Aston, καλύπτουν τις βιομηχανικές οργανώσεις, παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.⁵

Τα πεδία απόφασης της κλίμακας του Aston

- 1 Καθορισμός του αριθμού των απασχολούμενων στο εργοστάσιο
- 2 Προσλήψεις μελών σε θέσεις εργατοτεχνικού προσωπικού
- 3 Προαγωγή μελών εκ του εργατοτεχνικού προσωπικού
- 4 Εκπροσώπηση της επιχείρησης σε ζητήματα εργατικών διαφορών
- 5 Καθορισμός του αριθμού των στελεχών
- 6 Πρόσληψη στελέχους από την (εξωτερική) αγορά εργασίας
- 7 Προαγωγή στελέχους
- 8 Καθορισμός των αποδοχών των ανωτέρων στελεχών
- 9 Διάθεση μη προϋπολογισθέντων χρημάτων σε λογαριασμούς κεφαλαιακών δαπανών

⁴ MARCH R M : «The Difference between Participation and Power in Japanese Factories», *Industrial & Labor Relations Review*, Ιανουάριος 1992, τ. 45, αρ. 2, σσ 254.

⁵ PUGH D S and HICKSON D J , *Organization Structure in Its Context: The Aston Programme I*, Gower Publishing, 1976 Επίσης, HICKSON D J and McMILLAN C J , *Organization and Nation, The Aston Programme IV*, Gower, 1981.

- 10 Διάθεση μη προυπολογισθ χρημάτων σε τρέχοντες λογαριασμούς προσοδοφόρων δαπανών
- 11 Καθορισμός του τύπου του νέου εξοπλισμού που θα αγοραστεί
- 12 Καθορισμός του πότε θα γίνουν υπερωρίες
- 13 Καθορισμός των ημερομηνιών παράδοσης και της σειράς προτεραιότητας παραγγελιών
- 14 Παραγωγή ενός νέου προϊόντος ή μιας νέας υπηρεσίας
- 15 Καθορισμός της στρατηγικής της εταιρίας έναντι της διεθνούς αγοράς
- 16 Καθορισμός των πολιτικών προώθησης των πωλήσεων
- 17 Καθορισμός των τρόπων και των πεδίων εφαρμογής του συστήματος κοστολόγησης
- 18 Καθορισμός του αντικειμένου της επιστασίας
- 19 Προσδιορισμός των λειτουργιών που πρέπει να διερευνηθούν περισσότερο
- 20 Σχεδιασμός και προγραμματισμός των εργασιών
- 21 Καθορισμός προτεραιότητας μεταξύ των υπό παραγωγή προϊόντων
- 22 Απόλυση μέλους του εργατοτεχνικού προσωπικού
- 23 Απόλυση στελέχους
- 24 Καθορισμός των μεθόδων επιλογής του προσωπικού
- 25 Καθορισμός των μεθόδων κατάρτισης του προσωπικού
- 26 Προσδιορισμός των διαδικασιών αγοράς
- 27 Επιλογή των προμηθευτών
- 28 Καθορισμός των μεθόδων εργασίας
- 29 Επιλογή των προς χρήση μηχανών και εξοπλισμού
- 30 Κατανομή της εργασίας μεταξύ των διαθέσιμων εργατών
- 31 Καθορισμός του είδους και της έκτασης των προνοιακών παροχών
- 32 Καθορισμός της τιμής του προϊόντος παραγωγής
- 33 Αλλαγή αρμοδιοτήτων-υπευθυνοτήτων μεταξύ λειτουργικών τμημάτων
- 34 Αλλαγή των αρμοδιοτήτων-υπευθυνοτήτων μεταξύ τμημάτων γραμμής
- 35 Δημιουργία ενός νέου τμήματος
- 36 Δημιουργία μιας νέας θέσης εργασίας
- 37 Αναπλήρωση του Διευθυντή του εργοστασίου σε περίπτωση απουσίας του

Έχοντας καθορίσει τα πεδία επί των οποίων θα διερευνηθούν οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων, η ερευνητική προσέγγιση της σχολής του Aston αναλύεται στα εξής στάδια:

α) Μιά μικρή ξενάγηση («tour») του ερευνητή στο χώρο της επιχείρησης·

β) Διεξαγωγή συνεντεύξεων με τα διευθυντικά στελέχη της επιχείρησης, τα οποία καλούνται να απαντήσουν, για κάθε πεδίο απόφασης, στην ερώτηση: «ποιο είναι το χαμηλότερο επίπεδο της οργανωτικής ιεραρχίας, το οποίο έχει την εξουσία να λαμβάνει αποφάσεις χωρίς να αναμένει άνωθεν επιβεβαίωση;»

Άρα, η διερεύνηση του βαθμού συγκέντρωσης των αποφάσεων από τα προγράμματα του Aston στηρίζεται σε μια συγκεκριμένη κλίμακα μέτρησής τους. Οι λογικές αρχές αυτής της μεθόδου είναι δύο:

α) τα πεδία απόφασης των οργανώσεων μπορούν να χωριστούν ευδιάκριτα μεταξύ τους·

β) κάθε ξεχωριστό πεδίο απόφασης έγκειται στη δικαιοδοσία ενός σαφώς προσδιορισμένου ιεραρχικού οργάνου.

Η εφαρμογή της μεθόδου αυτής, για λόγους ομοιογένειας στην προσέγγιση των οργανώσεων αλλά και συγκρισιμότητας στα αποτελέσματα της έρευνάς τους, προϋποθέτει έναν ενιαίο προσδιορισμό των ιεραρχικών «επιπέδων» των οργανώσεων. Δηλαδή, η συγκρισιμότητα των αποτελεσμάτων από τη μέτρηση του βαθμού συγκέντρωσης των αποφάσεων στις διάφορες οργανώσεις προϋποθέτει τη στάθμιση των ιεραρχικών επιπέδων λήψης των αποφάσεών τους. Έτσι, τα προγράμματα του Aston αναλύουν την ιεραρχική δομή των ερευνώμενων επιχειρήσεων σε έξι ευδιάκριτα ιεραρχικά επίπεδα.⁶

Το κατώτερο ιεραρχικό επίπεδο περιλαμβάνει τους εργατοτεχνίτες ή εκτελεστές («operatives»). Το επόμενο ιεραρχικό επίπεδο περιλαμβάνει τους επιστάτες («first-line foremen») και το επόμενο τα κατώτερα και τα μεσαία διευθυντικά στελέχη («managers between levels 1 and 3»). Το αμέσως επόμενο ιεραρχικό επίπεδο αφορά τα στελέχη τα οποία εξουσιοδοτούνται να αποφασίζουν, άμεσα, από τη διεύθυνση της οργάνωσης (personnel whose orders are directly from the factory CEO). Το ανώτερο ιεραρχικό επίπεδο αφορά τη διεύθυνση της οργάνωσης. Τέλος, το ανώτατο ιεραρχικό επίπεδο αφορά τις περιπτώσεις στις οποίες μια οργάνωση υπάγεται στις αποφάσεις οργάνων που βρίσκονται έξω και πάνω από τα όρια τους. Αυτό, για παράδειγμα, συμβαίνει στις περιπτώσεις επιχειρήσεων οι οποίες ανήκουν σε μία μητρική εταιρία ή αποτελούν μέρη ενός ευρύτερου ομίλου επιχειρήσεων.⁷ Στις περιπτώσεις αυτές, οι διευθύνσεις των οργανώσεων ορίζονται ως πέμπτο ιεραρχικό επίπεδο ενώ το διοικητικό συμβούλιο της εταιρίας ως έκτο. Έτσι, επιτυγχάνεται η εννοιολογική αποσαφήνιση και διάκριση μεταξύ του συγκεντρωτισμού της εξουσίας (centralization of authority) και της συγκέντρωσης της εξουσίας (concentration of authority). Οι διαφορές μεταξύ των δύο αυτών εννοιών αντανακλούν ουσιαστικές διαφορές στην ποιότητα και στη φυσιογνωμία των οργανώσεων ενώ, παράλληλα, σηματοδοτούν διαφορετικά δίκτυα σχέσεων μεταξύ των οργανώσεων. Όπως θέτουν το ζήτημα οι Πουγκ and Χίκσον:

⁶ MARCH R M , «The Difference between Participation and Power in Japanese Factories», ό π , σ 254

⁷ Πρόκειται για το φαινόμενο της συγκέντρωσης πολλών διαφορετικών ξεχωριστών οικονομικών μονάδων (κατοχών) σε μία ενιαία οικονομική ιδιοκτησία Βλ ΠΟΥΛΑΝΤΖΑΣ Ν , *Οι κοινωνικές τάξεις* , ό π , σ 153

σε μια οργάνωση με υψηλή συγκέντρωση εξουσίας, όχι μόνο οι περισσότερες των αποφάσεων της λαμβάνονται στην κορυφή της ιεραρχίας της, αλλά επιπλέον, πολλές από τις αποφάσεις που την αφορούν, λαμβάνονται πάνω από τη δική της διευθυντικό επιτελείο, από τη διεύθυνση μιας άλλης οργάνωσης προς την οποία είναι εξ'ολοκλήρου ή εν μέρει θυγατρική ή υποτελές τμήμα⁸

Τέλος, βάσει της κλίμακας συγκέντρωσης των αποφάσεων της σχολής του Aston, στα ανωτέρω ιεραρχικά επίπεδα λήψης αντιστοιχούν οι τιμές: 0, 1, 2, 3, 4 και 5. Αυτό σημαίνει ότι σε κάθε πεδίο απόφασης αντιστοιχεί μια τιμή συγκέντρωσης η οποία κυμαίνεται από 1 ως 5. Ο συνολικός βαθμός συγκέντρωσης των αποφάσεων της οργάνωσης προκύπτει αθροίζοντας τους επιμέρους βαθμούς συγκέντρωσης των αποφάσεων στα τριάνταεπτά πεδία απόφασης. Άρα, τα θεωρητικά όρια του συνολικού βαθμού συγκέντρωσης των αποφάσεων σε μια οργάνωση κυμαίνονται μεταξύ «0», όταν για όλα τα πεδία έχουν μπορούν να αποφασίζουν όλοι, ανεξαρτήτως της ιεραρχικής τους θέσης ($37 \times 0 = 0$) και «185», όταν για όλα τα πεδία οι αποφάσεις λαμβάνονται στο ανώτατο ιεραρχικό επίπεδο ($37 \times 5 = 185$).

1.2. Κριτική της μεθόδου των προγραμμάτων του Aston

Το μεθοδολογικό πλαίσιο των ερευνητικών προγραμμάτων του Aston περιορίζεται στις ποσοτικές όψεις της οργανωτικής διάρθρωσης. Μιά πρώτη εξήγηση για αυτό είναι ότι συμβαίνει για λόγους αξιοπιστίας. Στην περίπτωση αυτή η αξιοπιστία γίνεται αντιληπτή ως δυνατότητα παραγωγής ταυτόσημων αποτελεσμάτων από διαφορετικούς ερευνητές, αν πρόκειται για την έρευνα της ίδιας οργάνωσης, καθώς και της συγκρισιμότητας, η οποία προϋποθέτει την παραγωγή δεδομένων ίδιας φύσης για την έρευνα διαφορετικών οργανώσεων. Όμως, τα ερωτήματα τα οποία προκύπτουν είναι δύο:

α) Είναι αναπόφευκτος ο εγκλεισμός της έννοιας της αξιοπιστίας σε ένα τόσο φορμαλιστικό πλαίσιο το οποίο, πιθανότατα, απλώς, προμηθεύει τις τεχνικές μιας κατ'επανάληψη επαλήθευσης της ίδιας πλάνης;

β) Ο εγκλεισμός της έρευνας στις ποσοτικοποιήσιμες διαστάσεις της οργανωτικής δομής, συνιστά μια αναγκαία «έκπτωση» η οποία απορρέει, αποκλειστικά και μόνο, από τη φύση της συγκριτικής έρευνας;

1.2.1. Η σχέση του ερευνητή με το αντικείμενο της έρευνας

⁸ PUGH D.S & HICKSON D J , *Writers on Organizations*, ό π , σ 12

Ο φορμαλιστικός ορισμός του κριτηρίου της αξιοπιστίας υπαγορεύει συγκεκριμένες αρχές επιλογής, συλλογής και αξιολόγησης των πληροφοριών της οργανωτικής πραγματικότητας. Αλλά οι αρχές αυτές, με τη σειρά τους, συνεπάγονται ένα μονόχρωμο ιδεολογικό ορίζοντα ο οποίος διαστρέφει μεροληπτικά, την οργανωτική πραγματικότητα. Πιο συγκεκριμένα, ο περιορισμός της σχέσης του ερευνητή με την ερευνώμενη οργάνωση σε μια ξενάγηση στο χώρο της επιχείρησης⁹ και σε μια τυποποιημένη συνεντευξιακή σχέση, αποκλειστικά με τον διευθυντή ή, έστω, και με κάποιους άλλους εκ των διευθυντών της, υποδηλώνει τρία σημεία:

1) Τον υποβιβασμό του ρόλου του ερευνητή¹⁰ και την απουσία μιας προσέγγισης η οποία θα προάγει τη γνώση εκείνου που ερωτά, δηλαδή του συνεντευκτή, αλλά και την αυτογνωσία εκείνων που απαντούν, δηλαδή των μελών της υπό διερεύνηση οργάνωσης. Η αξίωση επιβολής αυτού του τύπου της σχέσης μεταξύ του ερευνητή και του αντικειμένου της έρευνας συνεπάγεται την αντίληψη ενός ερευνητικού αντικειμένου το οποίο μπορεί να μελετηθεί στην «καθαρότητά» του. Αλλά η αντίληψη αυτή, πέραν του ότι διχотоμεί τις σχέσεις θεωρίας και πρακτικής καθιστώντας απαγορευτική τη μετεξέλιξη της έρευνας σε δράση, έχει, επί της ουσίας της, αμφισβητηθεί τόσο στο χώρο των φυσικών επιστημών,¹¹ ήδη, από τις αρχές του αιώνα, όσο και στο χώρο των κοινωνικών επιστημών, κυρίως, με τη συμβολή της ψυχανάλυσης και της κοινωνικής ανθρωπολογίας.¹²

Επίσης, προκύπτει μια τεχνικής φύσης ασάφεια η οποία αφορά τον τρόπο διάκρισης και προσδιορισμού των ιεραρχικών επιπέδων της οργάνωσης. Συγκεκριμένα, μολονότι ορίζεται το περιεχόμενο κάθε ιεραρχικού επιπέδου, είναι εύλογο πως αυτός ο ορισμός δεν μπορεί να καλύψει με επάρκεια τις αναπόφευκτες ιδιαιτερότητες των πραγματικών οργανώσεων. Έτσι, υπάρχει ασάφεια στο ποιός και πως διευθετεί αυτές τις, πάντα, εμφανιζόμενες ιδιαιτερότητες, δεδομένου ότι από τους σχεδιαστές των προγραμμάτων του Aston διατυπώνεται, επίμονα, η θέση για τη «μη ενεργητική» σχέση μεταξύ του ερευνητή και του αντικειμένου της έρευνας.

⁹ MARCH R M , «The Difference between Participation and Power in Japanese Factories», ό.π , σσ 250-6

¹⁰ CLEGG S and DUNKERLEY D , *Organization, Class and Control*, Routledge and Kegan Paul, London and New York, 1987, σ 225

¹¹ ΜΠΙΤΣΑΚΗΣ Ε , *Το Είναι και το Γίνεσθαι*, εκδ Ι. Ζαχαρόπουλος, Αθήνα, 1983, σσ 17-23 και 106-110 Στη σ 109 αναφέρει σχετικά:«. πέρα από φιλοσοφικές προκαταλήψεις, η αντικειμενικότητα ενός μικροφυσικού συστήματος ή ενός από τα μεγέθη που το χαρακτηρίζουν είναι ένα πρόβλημα πραγματικό και λεπτό Είναι δύσκολο να βεβαιώσουμε την αντικειμενικότητα ενός μικροσυστήματος ή μιας από τις μεταβλητές του, γιατί η **μέτρηση** διαταράσσει το σύστημα (αν δεν το μεβαλλάλλει ποιοτικά) » Η υπογράμμιση στο πρωτότυπο

¹² ΜΩΣ Μ , *Το Δώρο Μορφές και Λειτουργίες της Ανταλλαγής*, Καστανιώτης, Αθήνα, 1979, ειδικά, βλ στην εισαγωγή του Σ Δημητρίου, σσ 19 και 53 Βλ επίσης, στο ΝΑΥΡΙΔΗΣ Κ , *Κλινική Κοινωνική Ψυχολογία*, ό π σσ 71-5

2) Την ουσιαστική αναγορά της διεύθυνσης σε θεματοφύλακα της οργανωτικής αλήθειας. Η δικαιολογημένη παρατήρηση των θεωρητικών της σχολής του Aston ότι οι σημερινές οργανώσεις διχοτομώντας τις δραστηριότητες τους σε ολοένα και περισσότερο εξειδικευμένα καθήκοντα περιορίζουν την ποσότητα των πληροφοριών που θα μπορούσαν να δώσουν τα χαμηλόβαθμα ιεραρχικά μέλη¹³ οδηγεί αντικειμενικά, είτε στην αντίληψη ότι τα τελευταία αδυνατούν, παντελώς, να κατανοήσουν την οργανωτική πραγματικότητα, είτε στην αντίληψη ότι ασκούν ασήμαντη επιρροή στη δόμηση αυτή της πραγματικότητας.

3) Τον περιορισμό της αλήθειας σε ό,τι είναι ρητό και τυπικό, δηλαδή, σε ό,τι προβλέπεται και διατυπώνεται στους επίσημους οργανωτικούς κανόνες και αρχεία. Όμως, αξιολογώντας τα δεδομένα «ποιοτικών» ερευνών για τις ίδιες οργανώσεις στις οποίες εφαρμόστηκαν οι ποσοτικές τεχνικές του Aston, οι Λίνκολν και ΜακΜπράιντ διαπιστώνουν ότι η μέτρηση του βαθμού συγκέντρωσης της τυπικής εξουσίας (formal authority) οδηγεί, συχνά, σε συμπεράσματα τα οποία αποκλίνουν από τις πραγματικές διαδικασίες λήψης των αποφάσεων («de facto decision making»)¹⁴.

1. 2. 2. Ο ρόλος του οργανωτικού περιβάλλοντος

Τα τριάντα επτά πεδία απόφασης της κλίμακας του Aston καλύπτουν ένα σημαντικό φάσμα προβλημάτων τα οποία αντιμετωπίζουν οι επιχειρηματικές οργανώσεις, αλλά δεν αντανακλούν τις πιθανές πολιτικές και πολιτισμικές διαφορές που χαρακτηρίζουν τα περιβάλλοντα δράσης τους. Έτσι, μολονότι καλύπτουν τα πεδία απόφασης που είναι σημαντικά για τις δυτικές επιχειρήσεις, δεν είναι βέβαιο ότι περιλαμβάνουν το σύνολο των πεδίων που είναι σημαντικά για τις οργανώσεις οι οποίες αναπτύσσονται σε διαφορετικά πολιτισμικά και πολιτικά περιβάλλοντα. Συνεπώς, η θέση της σχολής του Aston για τον περιορισμένο ρόλο του οργανωτικού περιβάλλοντος¹⁵ δεν προκύπτει ως αποτέλεσμα μίας ανάλυσης στην οποία ελήφθησαν υπόψη όλες οι δυνατές παράμετροι. Αντίθετα, προκύπτει από την ίδια τη βάση στην οποία τέθηκε το πρόβλημα και, ως εκ τούτου, είναι ταυτολογική.

Η υποτίμηση του ρόλου του πολιτισμικού περιβάλλοντος σημαίνει ότι, μέσω της κλίμακας του Aston, μπορούν να καταγράφονται οι διαφορές των οργανώσεων όσον αφορά το βαθμό εξειδίκευσης, τυποποίησης ή συγκέντρωσης των αποφάσεών τους, αλλά δεν μπορούν να ερμηνεύονται και να αιτιολογούνται οι ανακυπτόμενες

¹³ PUGH D S and HICKSON D J , *Organization Structure in Its Context The Aston Programme I*, Gower ό π , σ 2

¹⁴ LINCOLN J R , McBRIDE K «Japanese Industrial Organization in Comparative Perspective», *Annual Review of Sociology*, 1987, τ 13, σσ 300.

¹⁵ HICKSON D J., HINNINGS C R , McMILLAN C J and SCHWITTER J P , «The Culture-free context of organization structure», στο HICKSON D J and McMILLAN C J , *Organization and Nation*, ό π , σ 16

διαφορές. Η παρατήρηση αυτή αναδεικνύεται από τη μελέτη της Τάιμπ,¹⁶ στην οποία συγκρίνονται Ινδικές και Βρετανικές επιχειρήσεις χρησιμοποιώντας διάφορες τεχνικές μεταξύ των οποίων και η κλίμακα του Aston. Η ακαταλληλότητα της μεθόδου του Aston να καταγράψει και να ερμηνεύσει τις διαφορές αυτού του είδους συνεπάγεται την αδυναμία απάντησης σε δύο αλληλεξαρτώμενα ερωτήματα:

α) Στο κατά πόσο, ο βαθμός συγκέντρωσης των αποφάσεων των οργανώσεων αντανακλά τις διαδικασίες προσαρμογής τους σε διαφορετικά περιβάλλοντα·

β) Στο κατά πόσο, οι προηγούμενες διαφορές αποτελούν συνέπεια συνειδητών επιλογών της ηγεσίας των οργανώσεων.

Έτσι, στην έρευνα της Τάιμπ διαπιστώνεται ότι η μέθοδος του Aston, αν και εντοπίζει αξιοσημείωτες διαφορές μεταξύ των Ινδικών και των Βρετανικών επιχειρήσεων, δεν διερευνά την υπόθεση ότι οι συγκεκριμένες μορφές των Ινδικών επιχειρήσεων είναι καταλληλότερες για το περιβάλλον δράσης τους από τις Βρετανικές. Αυτό συμβαίνει παρά το γεγονός ότι τα δομικά χαρακτηριστικά των Βρετανικών οργανώσεων αποτελούν συνέπεια συνειδητών επιλογών της ηγεσίας τους σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό από ό,τι συμβαίνει στις Ινδικές επιχειρήσεις.¹⁷

Επίσης, ως συνέπεια της προσήλωσης στις ατομοκρατικές αξίες ενός συγκεκριμένου κοινωνικοπολιτισμικού περιβάλλοντος προκύπτει και η μονάδα αναφοράς των τεχνικών του Aston. Η εμμονή στην αναζήτηση του ενός και μόνο ατόμου το οποίο ευθύνεται, αποκλειστικά, για τη λήψη της απόφασης αδυνατεί να καταγράψει και να ερμηνεύσει τις περιπτώσεις συλλογικών διαδικασιών λήψης αποφάσεων, στις οποίες η δικαιοδοσία για τη λήψη μιας απόφασης δύσκολα καταλογίζεται σε ένα άτομο αλλά διαχέεται στους κόλπους της ομάδας. Το μειονέκτημα αυτό, το οποίο επισημαίνουν οι Λίνκολν, Όλσον και Χάναντα,¹⁸ υποδηλώνει ότι οι βασικές αρχές με τις οποίες τα προγράμματα του Aston αναγνωρίζουν τα οργανωτικά κέντρα και τις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων δεν υπερβαίνουν το κλασικό πλαίσιο της θεωρίας των οργανώσεων. Στον Fayol,¹⁹ συγκεκριμένα, η αρχή της «ενότητας της εντολής» καταγράφονταν ως μία από τις θεμελιακές αρχές της διεύθυνσης των οργανώσεων.

¹⁶ Tayeb M, *Organizations and National Culture A comparative analysis*, Sage Publications, London, 1988, σσ 21-2

¹⁷ Πρόκειται για το σημείο που οι ιάπωνες ερευνητές αμφισβητούν την ικανότητα των άλλων πολιτισμών να αφομοιώσουν, πλήρως, τις ιαπωνικές αρχές διεύθυνσης. Μάλιστα, ο Morita A., ιδρυτής της SONY, αμφισβητεί, για πολλές περιπτώσεις, ακόμα και τη δυνατότητα υιοθέτησης των ίδιων τεχνολογικών εφαρμογών. Βλ. στο MOPITA A., *Made in Japan Το Ιαπωνικό θαύμα*, εκδόσεις Ροές, Αθήνα, 1988, σ 288

¹⁸ LINCOLN J R, OLSON J, HANADA M, «Cultural Effects on Organizational Structure The Case of Japanese Firms in the United States», *American Sociological Review*, 1978, τ 43, σσ 829-30

¹⁹ FAYOL H, «General Principles of Management», στο PUGH D S (ed.), *Organization Theory Selected Readings*, ό π, σσ 257-9

Τέλος, πρέπει να παρατηρήσουμε ότι τα πεδία των αποφάσεων τα οποία εντάσσονται στην κλίμακα του Aston συμμετέχουν, εξίσου, στη διαμόρφωση του συνολικού βαθμού συγκέντρωσης των αποφάσεων της οργάνωσης. Στην πραγματικότητα, όμως, τα πεδία των αποφάσεων δεν είναι ισοδύναμα μεταξύ τους. Κατά συνέπεια, αυτό που προκύπτει ως συνολικός βαθμός συγκέντρωσης των αποφάσεων της οργάνωσης, όχι μόνο δεν αποτελεί έγκυρο μέσο κατανόησης μιας συγκεκριμένης οργάνωσης, αλλά, επιπλέον, δεν αποτελεί έγκυρη βάση για τη σύγκρισή της με άλλες οργανώσεις. Μάλιστα, μπορεί να συμβαίνει το εξής παράδοξο: να λαμβάνουν ίσους συνολικούς βαθμούς συγκέντρωσης των αποφάσεων δύο οργανώσεις οι οποίες έχουν πολύ διαφορετικές τιμές στα επιμέρους πεδία αποφάσεων που περιλαμβάνει η κλίμακα μέτρησης του Aston. Το σημείο, λοιπόν, αυτό αναδεικνύει ότι η συγκρισιμότητα την οποία παρέχουν οι τεχνικές του Aston μπορεί να επιτυγχάνεται σε βάρος των πληροφοριών που θα αναδείκνυαν την ιδιαίτερη φυσιολογία των οργανώσεων.

1.3. Οι όροι υιοθέτησης της κλίμακας του Aston

Οι προηγούμενες παρατηρήσεις δεν συνεπάγονται την υποτίμηση της αξίας που έχουν οι μέθοδοι και οι τεχνικές της σχολής του Aston. Αντίθετα, αναγνωρίζουμε ότι, μέσω των προγραμμάτων αυτών, αναπτύχθηκε μία αξιόπιστη συγκριτική προσέγγιση των οργανώσεων. Με δεδομένο, ωστόσο, ότι το αντικείμενο της διατριβής δεν είναι η συγκριτική έρευνα πολλών και ετερόκλητων μεταξύ τους οργανώσεων, αλλά η κατανόηση μιας συγκεκριμένης οργάνωσης και του περιβάλλοντός της, η υιοθέτηση της μεθόδου του Aston επιβάλλεται να προσαρμοστεί προσηκόντως. Συνεπώς, η υιοθέτηση ορισμένων χρήσιμων τεχνικών «εργαλείων» από τις έρευνες του Aston δεν πρέπει να αναιρεί τα πλεονεκτήματα του περιπτωσιακού χαρακτήρα της έρευνας μας, δηλαδή, τη δυνατότητα της ποιοτικής προσέγγισης, του συνδυασμού «ποσοτικών» και «ποιοτικών» τεχνικών, καθώς και της αναζήτησης πληροφοριών οι οποίες αφορούν τις άρρητες όψεις των οργανωτικών διαδικασιών. Αντίθετα, οι αυστηρές εφαρμογές της μεθόδου του Aston, λόγω του συγκριτικού τους χαρακτήρα, θυσιάζουν, σχεδόν αναπόφευκτα, τη δυνατότητα της εμβάθυνσης στη μονάδα προκειμένου να απολαύσουν το πλεονέκτημα της γενίκευσης.²⁰

Είναι σαφές ότι η υιοθέτηση της κλίμακας συγκέντρωσης των αποφάσεων του Aston δεν έχει ως κύριο στόχο την καταγραφή των συγκριτικών διαφορών μεταξύ

²⁰ Για τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των συγκριτικών και των περιπτωσιακών ερευνών, βλ στο BLAU P M and MEYER M W, *Bureaucracy in Modern Society*, Random House, Toronto, 1956, σ 87

των δομικών χαρακτηριστικών της ερευνώμενης οργάνωσης και των αντίστοιχων χαρακτηριστικών στις οργανώσεις άλλων χωρών. Επίσης, δεν έχει ως στόχο τη συναγωγή γενικευτικών συμπερασμάτων για το σύνολο των βιομηχανικών μονάδων της χώρας. Λαμβάνοντας υπόψη τη θέση των Λίκονλ κ.ά., ότι η διερεύνηση των εσωοργανωτικών διαδικασιών λήψης των αποφάσεων καλύπτει σημασίες πολύ ευρύτερες από αυτές που μπορεί να εκφράσει η κλίμακα του Aston,²¹ μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε την εν λόγω κλίμακα αντιμετωπίζοντάς την ως ένα επικουρικό μέσο προσέγγισης του αντικειμένου της έρευνας, το οποίο συμβάλλει:

α) στην καταγραφή των προβλεπόμενων διαδικασιών λήψης των αποφάσεων·

β) στην ανάπτυξη των σχέσεων με ορισμένα μέλη της οργάνωσης τα οποία, λόγω του ρόλου τους, είναι αναγκαία για τη διεξαγωγή της έρευνας·

γ) στην ανάδειξη της κατεύθυνσης προς την οποία θα πρέπει να προσανατολιστεί, στη συνέχεια, η έρευνα.

Έτσι, η χρήση της κλίμακας του Aston για τις ανάγκες της έρευνας δεν είχε ως στόχο την αποκάλυψη της ολότητας των διεργασιών λήψης των αποφάσεων, αλλά τον εντοπισμό των βασικών πεδίων προς τα οποία θα έπρεπε να προσανατολιστεί, στη συνέχεια, η έρευνα προκειμένου να αποκαλυφθούν, διαμέσου άλλων, προσφορότερων τεχνικών, οι διεργασίες που συνοδεύουν, στην πράξη, τις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων, καθώς, επίσης, και οι λόγοι της επικράτησής τους. Βεβαίως, ο στόχος αυτός δεν θα ικανοποιούνταν αν τα μέσα συλλογής των πληροφοριών εξαντλούνταν σε ένα αυστηρό και τυπικό πλαίσιο σχέσεων, το οποίο θα αναπτυσσόταν αποκλειστικά, μεταξύ του ερευνητή και των διευθυντικών στελεχών της οργάνωσης. Συνεπώς, το φορμαλιστικό πλαίσιο διεξαγωγής της συνέντευξης με τα διευθυντικά στελέχη του εργοστασίου όφειλε να αντικατασταθεί από ένα διαλογικό πλαίσιο διαμέσου του οποίου ο ερευνητής και τα στελέχη του εργοστασίου θα επιχειρούσαν να εντοπίσουν, από κοινού, τα «παράδοξα» σημεία των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων. Αυτά τα «παράδοξα» σημεία, αφορούν είτε το συνολικό βαθμό συγκέντρωσης των αποφάσεων είτε τις ιδιαίτερες τιμές που λαμβάνει η συγκέντρωση των αποφάσεων στα επιμέρους πεδία είτε τους φορείς οι οποίοι, άτυπα, μπορούν να επηρεάζουν καθοριστικά τις εν λόγω διαδικασίες. Παράλληλα, θεωρώντας ότι για την ολόπλευρη κατανόηση αυτών των «παράδοξων» σημείων ήταν αναγκαία η συμβολή και άλλων μελών της οργάνωσης, όπως για παράδειγμα των συνδικαλιστών ή των μελών που υφίστανται τις συνέπειες των αποφάσεων χωρίς να μπορούν να επηρεάζουν τις διαδικασίες λήψης τους, επιχειρήθηκε η διεύρυνση του κύκλου των ανθρώπων από τους οποίους θα ζητούνταν η συμβολή για την αποσαφήνιση των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων.

²¹ LINCOLN J R , OLSON J , HANADA M , «Cultural Effects on Organizational Structure The Case of Japanese Firms in the United States», *American Sociological Review*, ό π σ 835

Έτσι, ορισμένοι από τους εργαζόμενους οι οποίοι βοήθησαν ενεργά τη διεξαγωγή της επιτόπιας έρευνας (βλ. κεφ. 4ο) και συγκεκριμένα, οι δύο συνδικαλιστές της ΕΣΑΚ και του αντιπαραταξιακού συνδυασμού ΕΑΚΕ, συμμετείχαν στην ανάδειξη των πραγματικών διαδικασιών λήψης των ενδοοργανωτικών αποφάσεων.

Επειδή ο σκοπός και το αντικείμενο διερεύνησης της διατριβής θέτουν αξιώσεις, οι οποίες περιέχουν και, ταυτόχρονα, υπερβαίνουν τις απαιτήσεις των αυτηρών εφαρμογών της μεθόδου του Aston, επιβάλλονται προσθήκες και τροποποιήσεις προς την κατεύθυνση της κάλυψης των νέων αυτών απαιτήσεων. Οι αλλαγές αυτές, εκτός από το διαφορετικό είδος σχέσεων που αναπτύχθηκε με τα στελέχη και τους εργαζόμενους του εργοστασίου (βλ. κεφλ. 4ο), αφορούν το είδος των υπό διερεύνηση ερωτημάτων.

1. 3. 1. Το αντικείμενο διερεύνησης στα πεδία απόφασης

Η διερεύνηση της διαδικασίας λήψης των αποφάσεων στο εργοστάσιο είχε δύο στόχους:

α) τον καθορισμό των οργανωτικών θέσεων με δικαιοδοσία απόφασης στο σχετικό πεδίο·

β) η αποσαφήνιση των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων, τόσο ως προς την τυπικώς προβλεπόμενη πορεία τους όσο και ως προς την πραγματική τους εξέλιξη.

Οι στόχοι αυτοί έπρεπε να εκφραστούν στα ερωτήματα επί των οποίων ζητούνταν οι απαντήσεις των ερευνωμένων. Στα αντίστοιχα ερωτηματολόγια του Aston η κεντρική ερώτηση αφορά τον «προσδιορισμό του χαμηλότερου ιεραρχικού επιπέδου από το οποίο απαιτείται έγκριση προτού αναληφθεί νομιμοποιημένη δράση, ακόμα και αν χρήζει επικύρωσης».²² Στο δικό μας πλαίσιο, το ίδιο ερώτημα εξειδικεύτηκε περισσότερο και διατυπώθηκε έτσι ώστε να ζητείται ο «προσδιορισμός της ιεραρχικά χαμηλότερης οργανωτικής θέσης της οποίας απαιτείται η έγκριση προτού αναληφθεί νομιμοποιημένη δράση, ακόμα και αν χρήζει επικύρωσης».

Ουσιαστικά, με την παραπάνω διατύπωση επιτυγχάνονταν ένας ακριβέστερος προσδιορισμός των οργανωτικών θέσεων με δικαιοδοσία λήψης αποφάσεων. Παράλληλα, εξασφαλιζόνταν η συγκρισιμότητα των πληροφοριών δεδομένου ότι όλες οι οργανωτικές θέσεις του εργοστασίου είχαν αναχθεί στα έξι σταθμισμένα ιεραρχικά επίπεδα της κλίμακας του Aston. Κατά συνέπεια, η εφαρμογή της μεθόδου του Aston σε ένα πιο διευρυμένο αντικείμενο έρευνας επιτεύχθηκε προσθέτοντας νέες ερωτήσεις και διατηρώντας, τόσο το κεντρικό ερώτημα των ερωτηματολογίων του Aston όσο και τα σταθμισμένα ιεραρχικά επίπεδα. Έτσι, η διεύρυνση του

²² HICKSON D J and McMILLAN C J , *Organization and Nation, The Aston Programme IV*, ό π , σ. 200.

αντικειμένου της έρευνας δεν ακυρώνει τη δυνατότητα σύγκρισης των αποτελεσμάτων της με τα αποτελέσματα των αυστηρών εφαρμογών της κλίμακας του Aston. Ας σημειωθεί ότι αυτός ο τρόπος διεύρυνσης του αντικειμένου της έρευνας ακολουθεί τις υποδείξεις των ίδιων των σχεδιαστών της κλίμακας του Aston, αναφορικά με τους βέλτιστους τρόπους επέκτασης της.²³

Από τις νέες ερωτήσεις που προστέθηκαν οι πρώτες τρεις αφορούσαν την αποσαφήνιση των αναγνωρισμένων, δηλαδή, των τυπικά προβλεπόμενων διαδικασιών λήψης των αποφάσεων. Η τέταρτη ερώτηση επιζητούσε την υποδήλωση των παραγόντων για τους οποίους πιθανολογείτο η επιρροή τους στην πραγματική πορεία εξέλιξης αυτών των τυπικά προβλεπόμενων διαδικασιών λήψης των αποφάσεων. Οι ερωτήσεις οι οποίες αφορούσαν τις τυπικές διαδικασίες λήψης των αποφάσεων ήταν οι εξής:

- α) ο προσδιορισμός των οργανωτικών θέσεων με θεσμικά αναγνωρισμένη δυνατότητα συμμετοχής στη λήψη των αποφάσεων του σχετικού πεδίου, έχοντας είτε εισηγητικό είτε συμβουλευτικό ρόλο·
- β) ο προσδιορισμός της οργανωτικής θέσης που αναλαμβάνει τον έλεγχο της εφαρμογής των αποφάσεων που λαμβάνονται στο σχετικό πεδίο·
- γ) ο προσδιορισμός της οργανωτικής θέσης που αναλαμβάνει την εκτέλεση των αποφάσεων που λαμβάνονται στο σχετικό πεδίο.

Η ερώτηση που αφορούσε τον προσδιορισμό των παραγόντων οι οποίοι επηρεάζουν την πραγματική πορεία εξέλιξης των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων ήταν η εξής:

- δ) εμπλέκεται το σωματείο ή άλλη ομάδα πίεσης, όπως για παράδειγμα, οι τοπικές κοινότητες, στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων που αφορούν αυτό το πεδίο, με οιονδήποτε τρόπο; Αν ναι με ποιόν;

Τέλος, στην περίπτωση που υπήρχε καταφατική απάντηση στην τελευταία ερώτηση οι πληροφορίες σχετικά με τις μορφές της επιρροής ομαδοποιούνταν, στη συνέχεια, ως εξής:

- i) καλυμμένη/κρυφή επιρροή
- ii) ανοιχτή επιρροή
- iii) θεσμικά αναγνωρισμένη επιρροή

Στην τελευταία ερώτηση θα μπορούσαν να υπάρχουν περισσότερες της μιας απαντήσεων, αφού στο ίδιο πεδίο απόφασης οι μορφές επιρροής μπορεί να είναι,

²³ Όπ, σ 190

ταυτόχρονα, θεσμικά αναγνωρισμένες ή όχι, χρησιμοποιώντας εναλλακτικά ή παράλληλα, ανοιχτά ή κρυφά μέσα πίεσης.

1. 3. 2. Η ομαδοποίηση των οργανωτικών θέσεων σε ιεραρχικά επίπεδα

Γιά τη συμπλήρωση των ερωτημάτων της κλίμακας του Aston συντέλεσαν ο υποδιευθυντής του εργοστασίου, ο προσωπάρχης, ο προϊστάμενος του τμήματος οικονομικών υπηρεσιών και ο επικεφαλής του τομέα των ρευστών. Κυρίως, όμως, η συμπλήρωση των ερωτημάτων αυτών συμπληρώθηκε με τον υποδιευθυντή του εργοστασίου. Η συμμετοχή των άλλων στελεχών του εργοστασίου ήταν κυρίως επικουρική και διεξήχθη με βάση το ειδικά διαμορφωμένο για τα στελέχη ερωτηματολόγιο. Επιπλέον, όμως, από τα συγκεκριμένα στελέχη εζητείτο η περαιτέρω συμβολή τους για δύο θέματα:

α) την αποσαφήνιση των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων στα πεδία τα οποία τα αφορούσαν άμεσα ή στα πεδία τα οποία είχαν μείνει σχετικά αδιευκρίνιστα από τον υποδιευθυντή του εργοστασίου

β) τον προσδιορισμό των παραγόντων που επηρεάζουν την πραγματική πορεία εξέλιξης των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων.

Ειδικά για το δεύτερο θέμα, η συμβολή των δύο συνδικαλιστικών στελεχών του εργοστασίου, τα οποία αναφέρθηκαν προηγουμένως, ήταν καθοριστική.

Πριν τη συμπλήρωση των ερωτημάτων της κλίμακας του Aston με τον υποδιευθυντή του εργοστασίου είχε προετοιμαστεί ο τρόπος ομαδοποίησης των οργανωτικών θέσεων σε σταθμισμένα προς τις εφαρμογές του Aston ιεραρχικά επίπεδα, αξιοποιώντας ένα δεκαήμερο χρονικό διάστημα συνεχών επαφών, κυρίως, με τα άλλα στελέχη του εργοστασίου. Ωστόσο, η τελική ομαδοποίηση των οργανωτικών θέσεων πραγματοποιήθηκε με τη συνεργασία του υποδιευθυντή του εργοστασίου.

Το βασικό πρόβλημα της ομαδοποίησης αυτής ανέκυψε σχετικά με το ιεραρχικό επίπεδο ένταξης των θέσεων των επιστατών και των αρχιτεχνιτών. Μεταξύ των ανωτέρω στελεχών η διάσταση αφορούσε το εάν θα καταχωρούνταν οι θέσεις αυτές στο ιεραρχικό επίπεδο «0» ή «1». Η θέση η οποία υιοθετήθηκε ήταν η δεύτερη· θεωρήθηκε, δηλαδή, ότι οι διαφορές μεταξύ των επιστατών και των αρχιτεχνιτών αφενός και των ειδικευμένων ή ανειδίκευτων εργατών αφετέρου δικαιολογούν την ένταξη των επιστατών και των αρχιτεχνιτών σε διακριτή ιεραρχική κατηγορία. Οι λόγοι υιοθέτησης αυτής της θέσης ήταν δύο:

α) τα δεδομένα που προέκυψαν από την παρατήρηση της εργασίας των επιστατών και των αρχιτεχνιτών αναδείκνυαν τόσο το ρόλο της επιστασίας που

ασκούν επί των άλλων εργαζομένων, δίνοντάς τους συνεχείς υποδείξεις για την εργασία και τη διαχείριση του χρόνου τους, όσο και μια σαφή ιεραρχική διαφοροποίηση στον τρόπο που τους προσλαμβάνουν οι υφιστάμενοί τους και ειδικά, οι ανειδίκευτοι ημερομίσθιοι εργάτες :

β) στα προγράμματα του Aston που διεξήχθησαν υπό τον Πουγκ οι θέσεις των επιστατών (foremen), ειδικά στη μεταλλουργική βιομηχανία, εντάσσονται σε διακριτό ιεραρχικό επίπεδο από εκείνο των εκτελεστών (direct workers) και συγκεκριμένα, στο δεύτερο.²⁴

Από την άλλη πλευρά, η θέση πολλών στελεχών του εργοστασίου, μεταξύ των οποίων και του υποδιευθυντή, για ένταξη των επιστατών και των αρχιτεχνιτών σε μια ενιαία ιεραρχική κατηγορία με τους ανειδίκευτους εργάτες, αξίζει να συγκρατηθεί ως υποδηλωτική του αδιαφοροποίητου, σχεδόν, τρόπου με τον οποίο αντιμετωπίζουν τους περισσότερους από τους υφιστάμενούς τους.

Αναλυτικά, στα έξι ιεραρχικά επίπεδα καταχωρήθηκαν οι εξής οργανωτικές θέσεις:

α) Στο κατώτατο ιεραρχικό επίπεδο με δείκτη «0» εντάχθηκαν οι εκτελεστικές θέσεις του εργοστασίου. Στο επίπεδο αυτό περιλαμβάνεται ένα ετερόκλητο φάσμα ειδικοτήτων και θέσεων το οποίο αναπτύσσει τις δικές του αξιολογικές διαβαθμίσεις. Όμως, η κοινή συνισταμένη μεταξύ των θέσεων που ορίστηκαν ως εκτελεστικές έγκειται στο γεγονός ότι, ανεξάρτητα από το βαθμό συνθετότητας των εργασιών που εκτελούν ή της ειδίκευσης που προϋποθέτουν, δεν εξουσιοδοτούνται να ασκήσουν καθήκοντα επιστασίας ή καθοδήγησης άλλων εργαζομένων. Με βάση αυτήν την ειδοποιό διαφορά, στο κατώτατο ιεραρχικό επίπεδο εντάχθηκαν οι θέσεις των ανειδίκευτων και ειδικευμένων εργατών, καθώς και των τεχνιτών Α' και Β'.

β) Στο αμέσως επόμενο ιεραρχικό επίπεδο με δείκτη «1» εντάχθηκαν οι θέσεις των επιστατών και των αρχιτεχνιτών. Από την άποψη του περιεχομένου της εργασίας τους οι θέσεις αυτές ασχολούνται, κυρίως, με την άμεση επίβλεψη των εργασιών των υφιστάμενών τους, τους οποίους, ωστόσο, βοηθούν συχνά, όταν οι συνθήκες το επιβάλλουν. Αυτό, για παράδειγμα, μπορεί να συμβαίνει όταν οι διαθέσιμοι στη βάρδια υφιστάμενοι δεν επαρκούν για την εκτέλεση εργασιών επείγοντος χαρακτήρα ή όταν το προς επιτέλεση έργο παρουσιάζει ιδιαίτερες δυσκολίες.

γ) Στο ιεραρχικό επίπεδο με δείκτη «2» εντάχθηκαν οι θέσεις των κατώτερων στελεχών του εργοστασίου. Πρόκειται για τις θέσεις των εργοδηγών Α' και Β', τις θέσεις των προϊσταμένων σε τμήματα παραγωγής και συντήρησης χωρίς πανεπιστημιακή εκπαίδευση, καθώς, επίσης, για τις επιστημονικές θέσεις των Διοικητικών Υπηρεσιών χωρίς καθήκοντα επιστασίας. Μολονότι μεταξύ τους οι θέσεις

²⁴ Βλ. στο HICKSON D J and McMILLAN C J, *Organization and Nation, The Aston Programme IV*, ό π., σ 164.

αυτές είναι έντονα διαφοροποιημένες, τόσο συμβολικά όσο και υλικά, διασυνδέονται για δύο κυρίως λόγους

i) Οι φορείς τους έχουν «απελευθερωθεί» από τη χειρωνακτική εργασία και ασχολούνται, κυρίως, με την οργάνωση και το χρονικό συντονισμό των εργασιακών λειτουργιών του τμήματος ευθύνης τους. Δεν είναι τυχαίο ότι οι φορείς των θέσεων αυτών χαρακτηρίζονται από τα διευθυντικά στελέχη του εργοστασίου ως «μικροί μηχανικοί και μικροί προσωπάρχες ταυτόχρονα», ενώ οι ίδιοι φαίνεται να αποδέχονται το χαρακτηρισμό αυτό.

ii) Οι φορείς των θέσεων αυτών έχουν ελάχιστες ή ανύπαρκτες πιθανότητες ανέλιξης στο αμέσως ανώτερο ιεραρχικό επίπεδο. Για τις περιπτώσεις των μη πτυχιούχων, δηλαδή όσων καταλαμβάνουν τις θέσεις του εργοδηγού Α' και Β' ή τις θέσεις των προϊσταμένων σε μικρά τμήματα της παραγωγής και της συντήρησης, η αδυναμία περαιτέρω ανέλιξης οφείλεται στην έλλειψη κατάλληλων τυπικών προσόντων. Για τις περιπτώσεις των πτυχιούχων επιστημόνων οι οποίοι στελεχώνουν τα τμήματα των Διοικητικών Υπηρεσιών, η αδυναμία περαιτέρω διοικητικής εξέλιξης οφείλεται στη φυσιογνωμία της επιχείρησης εξαιτίας της οποίας προτάσσονται οι πτυχιούχοι των θετικών (μηχανικοί, μεταλλειολόγοι) έναντι των κοινωνικών επιστημών. Έτσι, οι περιορισμένες πιθανότητες ανέλιξης των εργαζομένων αυτών αφορούν ένα πολύ περιορισμένο αριθμό θέσεων.

δ) Στο ιεραρχικό επίπεδο με δείκτη «3» εντάχθηκαν οι θέσεις των μεσαίων στελεχών του εργοστασίου, δηλαδή, οι πτυχιούχοι τμηματάρχες που προϊστανται των τμημάτων παραγωγής και συντήρησης, καθώς και οι θέσεις των ανώτερων στελεχών του εργοστασίου οι οποίοι είναι επικεφαλής των τομέων της παραγωγής και της συντήρησης. Στο ίδιο ιεραρχικό επίπεδο εντάχθηκαν όσα στελέχη του εργοστασίου ασκούν επιτελικά καθήκοντα λογοδοτώντας απευθείας στη διοίκηση της εταιρίας. Επίσης, στο ίδιο ιεραρχικό επίπεδο εντάχθηκε η θέση του επικεφαλής των διοικητικών υπηρεσιών του εργοστασίου. Χωρίς να υποτιμούνται οι διαφορές μεταξύ των θέσεων αυτών θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι φορείς των ιεραρχικά κατώτερων εξ'αυτών αντιμετωπίζουν τις θέσεις τους ως το «κατώφλι» της εισόδου τους στην κλίμακα της οργανωτικής ιεραρχίας του εργοστασίου και, ενδεχόμενα, της εταιρίας. Ως εκ τούτου, οι προσδοκίες ανέλιξης που έχουν είναι υψηλές. Από την άποψη αυτή ενσωματώνονται στο περιβάλλον του εργοστασίου συγχρωτιζόμενοι προς τα μέλη των ιεραρχικά ανώτερων θέσεων. Το γεγονός ότι τα μέλη των ιεραρχικά ανώτερων θέσεων δεν τους αντιμετωπίζουν τόσο ως υφισταμένους τους, όσο ως νέους, έστω «απειρους», συνεργάτες και πιθανούς ανταγωνιστές συνηγορεί στο βάσιμο χαρακτήρα των προσδοκιών καριέρας που αναπτύσσουν οι τελευταίοι.

ε) Στο ιεραρχικό επίπεδο με δείκτη «4» εντάχθηκαν οι θέσεις των ανώτατων στελεχών του εργοστασίου. Ως ανώτατα στελέχη ορίζονται ο διευθυντής και οι

υποδιευθυντές του εργοστασίου, δηλαδή, οι επικεφαλής των κλάδων της μεταλλουργίας και της συντήρησης.

στ) Τέλος, στο ανώτατο ιεραρχική επίπεδο με δείκτη «5» αντιστοιχεί η διοίκηση της εταιρίας. Πρόκειται για τις θέσεις των μελών του διοικητικού συμβούλιου της εταιρίας, με προεξέχουσες τις θέσεις του προέδρου και του διευθύνοντος συμβούλου.

2. Οι διαδικασίες λήψης των αποφάσεων στο εργοστάσιο

Η ανάλυση των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων που αφορούν το εργοστάσιο περιλαμβάνει δύο μέρη. Το πρώτο αφορά τις τυπικά προβλεπόμενες διαδικασίες λήψης των αποφάσεων στις οποίες μετέχουν τα αναγνωρισμένα για το σκοπό αυτό στελέχη και μέλη της οργάνωσης, δηλαδή, του εργοστασίου και της εταιρίας. Αυτή η όψη των διαδικασιών λήψης αποφάσεων θα παρουσιαστεί στο παρόν κεφάλαιο. Το δεύτερο μέρος αφορά την ανάδειξη των εξωοργανωτικών παραγόντων που επηρεάζουν, με θεσμικά ή άλλα μέσα, την πραγματική εξέλιξη των διαδικασιών λήψης και υλοποίησης των αποφάσεων. Επειδή ο σημαντικότερος από τους παράγοντες αυτούς είναι το σωματείο, ο «δευτερογενής οργανωτής» των εργαζομένων του εργοστασίου, σύμφωνα με τον εύστοχο όρο του C. Offe,²⁵ αυτή η όψη των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων θα παρουσιαστεί στο πλαίσιο μιας συνολικότερης παρουσίασης του σωματείου η οποία αποτελεί το αντικείμενο του επομένου κεφαλαίου.

2. 1. Η τυπική όψη των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων

Οι τυπικά προβλεπόμενες διαδικασίες λήψης και υλοποίησης των αποφάσεων παρουσιάζονται, συνοπτικά, στον παρακάτω πίνακα. Στην πρώτη στήλη του πίνακα αναγράφονται τα τριάντα επτά πεδία αποφάσεων ακολουθώντας την αύξουσα σειρά με την οποία παρουσιάστηκαν στην προηγούμενη ενότητα. Στη δεύτερη στήλη αναγράφεται το κατώτερο ιεραρχικό επίπεδο στους κόλπους του οποίου μπορούν να λαμβάνονται αποφάσεις που οδηγούν σε νομιμοποιημένη δράση για το εν λόγω πεδίο. Στην τρίτη στήλη του πίνακα αναγράφεται το κατώτερο ιεραρχικό επίπεδο οι θέσεις του οποίου προβλέπεται να συμμετέχουν είτε συμβουλευτικά είτε εισηγητικά, στη λήψη της σχετικής απόφασης. Σε κάθε πεδίο απόφασης αυτό το δικαίωμα ισχύει και για εκείνα τα ιεραρχικά επίπεδα που είναι ανώτερα από αυτό που αναγράφεται στην τρίτη στήλη. Στην τέταρτη στήλη αναγράφεται το ιεραρχικό επίπεδο εκ του οποίου κάποια ή κάποιες θέσεις αναλαμβάνουν τον έλεγχο ή την παρακούθηση της υλοποίησης στις αποφάσεις που λαμβάνονται για το εν λόγω πεδίο. Τέλος, στην πέμπτη στήλη του πίνακα αναγράφεται το ιεραρχικό επίπεδο του οποίου οι θέσεις αναλαμβάνουν την υλοποίηση της ληφθείσας απόφασης στο σχετικό πεδίο.

²⁵ OFFE C , *Disorganized Capitalism Contemporary Transformations of Work and Politics*, σ 176

Η συμμετοχή στις διαδικασίες λήψης και υλοποίησης των αποφάσεων

Α/Α ΠΕΔΙΟΥ ΑΠΟΦΑΣΗΣ	ΙΕΡ ΕΠΙΠΕΔΟ ΛΗΨΗΣ ΤΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ	ΙΕΡ ΕΠΙΠΕΔΟ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΣΤΗ ΛΗΨΗ	ΙΕΡ ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΛΕΓΧΟΥ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ	ΙΕΡ ΕΠΙΠΕΔΟ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΠΟΦΑΣΗΣ
1	5	3	3	3
2	5	3	3	3
3	5	2	3	3
4	4 ή 5	3	4	3 έως 2
5	5	3	3	3
6	5	5	3	3 και 2
7	5	3	3	3 και 2
8	5	3	3	2
9	4 ή 5	2	4	2
10	4 ή 5	2	4	2
11	4 & 5	3	ΕΠΙΤΡΟΠΗ	ΕΠΙΤΡΟΠΗ
12	4	3	3	2
13	5	3	4	0
14	5	3	4	3
15	5	4	ΣΤΕΛ. ΕΔΡΑΣ	ΣΤΕΛ. ΕΔΡΑΣ
16	5	4	ΣΤΕΛ. ΕΔΡΑΣ	ΣΤΕΛ. ΕΔΡΑΣ
17	5	ΣΤΕΛ. ΕΔΡΑΣ. 5	ΣΤΕΛ. ΕΔΡΑΣ	ΣΤΕΛ. ΕΔΡΑΣ
18	4	3	4	2
19	5	3	4	3
20	5	4	4	3
21	5	4	4	3
22	5	4	3	2
23	5	4	3	2
24	5	3	3	3
25	4 & 5	ΕΠΙΤΡΟΠΗ (ως 0)	ΕΠΙΤΡΟΠΗ	ΕΠΙΤΡΟΠΗ
26	4 & 5	3	ΕΠΙΤΡΟΠΗ	ΕΠΙΤΡΟΠΗ
27	4 & 5	3	ΕΠΙΤΡΟΠΗ	ΕΠΙΤΡΟΠΗ
28	ΡΟΥΤΙΝΑΣ 1 ΕΚΤΑΚΤΑ. 3	1	1	0
29	3	1	1	0
30	2	1	1	0
31	5	3	3	3 και 2
32	5	ΣΤΕΛ. ΕΔΡΑΣ. 5	5	ΣΤΕΛ. ΕΔΡΑΣ
33	4	3	4	3
34	5	3	4	3
35	5	3	4	3
36	5	3	3	3
37	5	4	5	4

2. 2. Τα ιεραρχικά επίπεδα με δικαίωμα συμμετοχής στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων

Από τα δεδομένα του προηγούμενου πίνακα ενδιαφέρουν, κυρίως, αυτά τα οποία αφορούν τις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων, δηλαδή τα στοιχεία της δεύτερης και τρίτης στήλης, και λιγότερο, εκείνα τα οποία αφορούν τις διαδικασίες υλοποίησής τους. Για το λόγο αυτό, η ανάλυσή μας θα περιοριστεί σε αυτά τα δεδομένα. Στον παρακάτω πίνακα απεικονίζονται, αποκλειστικά, τα ιεραρχικά επίπεδα με δικαίωμα συμμετοχής στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων. Στην πρώτη στήλη του πίνακα σημειώνονται οι αύξοντες αριθμοί των τριάντα επτά πεδίων απόφασης με τη σειρά που παρουσιάστηκαν προτύτερα. Στις επόμενες έξι στήλες αντιπροσωπεύονται τα έξι ιεραρχικά επίπεδα της οργάνωσης.

Η έκταση της συμμετοχής στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων²⁶

Α/Α	ΙΕΡ. ΕΠ 0	ΙΕΡ. ΕΠ 1	ΙΕΡ. ΕΠ 2	ΙΕΡ. ΕΠ 3	ΙΕΡ. ΕΠ 4	ΙΕΡ. ΕΠ 5
1				«Σ»	«Σ»	«Α»
2				«Σ»	«Σ»	«Α»
3			«Σ»	«Σ»	«Σ»	«Α»
4				«Σ»	«Α»	
5				«Σ»	«Σ»	«Α»
6						«Α»
7				«Σ»	«Σ»	«Α»
8				«Σ»	«Σ»	«Α»
9			«Σ»	«Σ»	«Α»	
10			«Σ»	«Σ»	«Α»	
11				«Σ»	«Α»	
12				«Σ»	«Α»	
13				«Σ»	«Σ»	«Α»
14				«Σ»	«Σ»	«Α»
15					«Σ»	«Α»
16					«Σ»	«Α»
17						«Α»
18				«Σ»	«Α»	
19				«Σ»	«Σ»	«Α»
20					«Σ»	«Α»
21					«Σ»	«Α»
22					«Σ»	«Α»
23					«Σ»	«Α»
24				«Σ»	«Σ»	«Α»

²⁶ Με το σύμβολο «Α» υποδηλώνεται το ιεραρχικό επίπεδο στους κόλπους του οποίου λαμβάνονται οι αποφάσεις στο σχετικό πεδίο. Με το σύμβολο «Σ» υποδηλώνονται τα ιεραρχικά επίπεδα, που με τον έναν ή τον άλλο τρόπο, έχουν δικαίωμα συμμετοχής στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων για το σχετικό πεδίο.

25	«Σ»	«Σ»	«Σ»	«Σ»	«Α»
26				«Σ»	«Α»
27				«Σ»	«Α»
28		«Α»			
29		«Σ»	«Σ»	«Α»	
30		«Σ»	«Α»		
31				«Σ»	«Σ»
32					«Α»
33				«Σ»	«Α»
34				«Σ»	«Σ»
35				«Σ»	«Σ»
36				«Σ»	«Σ»
37					«Α»

Όπως προκύπτει, το δικαίωμα συμμετοχής στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων αφορά, κυρίως, τις θέσεις των τριών ανώτερων ιεραρχικών επιπέδων, δηλαδή, τους πτυχιούχους τμηματάρχες των τμημάτων της παραγωγής και της συντήρησης, τα ανώτερα στελέχη της διεύθυνσης του εργοστασίου και τη διοίκηση της εταιρίας. Αντίθετα, η συμμετοχή είναι αρκετά περιορισμένη για τους εργοδηγούς όλων των τύπων και, ακόμα περισσότερο, για τους επιστάτες. Συνεπώς, το πρώτο συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι η «βάση της συμμετοχής», δηλαδή το σύνολο των οργανωτικών θέσεων με αναγνωρισμένο δικαίωμα συμμετοχής στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων είναι αρκετά ισχνή.

Πιο συγκεκριμένα, οι θέσεις του κατώτατου ιεραρχικού επιπέδου εμπλέκονται στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων ενός μόνο πεδίου, που αφορά τις μεθόδους κατάρτισης του προσωπικού του εργοστασίου. Ας σημειωθεί, ωστόσο, ότι πρόκειται για δυνατότητα συμμετοχής σε επιτροπή της οποίας τα μέλη από την πλευρά των εργαζομένων προέρχονται μέσω των προτάσεων του σωματείου. Δηλαδή, ακόμα και σε αυτήν την περίπτωση το δικαίωμα της απόφασης για τα μέλη των κατώτερων ιεραρχικών επιπέδων είναι περιορισμένο και ελεγχόμενο.

Οι θέσεις του δεύτερου ιεραρχικού επιπέδου, δηλαδή οι θέσεις των επιστατών και των αρχιτεχνιτών εμπλέκονται στις διαδικασίες λήψης απόφασης τεσσάρων πεδίων, εκ των οποίων στο ένα είναι μπορούν να συμμετάσχουν μέσω επιτροπής και οι υφιστάμενοί τους. Τα άλλα τρία πεδία είναι το 28, το 29 και το 30. Τα πεδία 29 και 30 αφορούν τους τρόπους υλοποίησης ενεργειών, που αποφασίστηκαν από τα ανώτερα ιεραρχικά επίπεδα. Αυτό σημαίνει ότι σε κανένα από αυτά δεν μπορούν να αποφασίζουν, αλλά, απλώς, συμμετέχουν συμβουλευοντας ή προτείνοντας στους προϊσταμένους τους, τους οποίους, στη συνέχεια, ενημερώνουν για την πορεία εκτέλεσης των σχετικών ενεργειών. Στο μόνο πεδίο που μπορούν να αποφασίζουν είναι το 28, το οποίο αφορά τον καθορισμό των μεθόδων εργασίας που θα ακολουθηθούν. Ωστόσο, το δικαίωμα αυτό ασκούν μόνο σε περιπτώσεις εργασιών

«ρουτίνας». Σε έκτακτες, κρίσιμες ή σύνθετες εργασίες, τις αποφάσεις λαμβάνουν τα μέλη των ανώτερων ιεραρχικών επιπέδων.

Οι θέσεις του τρίτου ιεραρχικού επιπέδου, δηλαδή, κυρίως, οι θέσεις των εργοδηγών και των μη πτυχιούχων τμηματάρχων στα μικρά και, συνήθως, ήσσονος σημασίας τμήματα, εμπλέκονται στις διαδικασίες λήψης έξη πεδίων απόφασης, έχοντας, κατά κανόνα, συμβουλευτικό ρόλο, με την εξαίρεση ενός πεδίου στο οποίο μπορούν να αποφασίζουν χωρίς να απαιτείται «άνωθεν έγκριση». Πρόκειται για το πεδίο 30, που αφορά την κατανομή της εργασίας μεταξύ των διαθέσιμων εργατών.

Οι θέσεις του τέταρτου ιεραρχικού επιπέδου, δηλαδή, οι θέσεις των επιστημόνων τμηματάρχων, των επικεφαλής των τομέων και του προσωπάρχη, εμπλέκονται στις διαδικασίες λήψης εικοσι πέντε πεδίων απόφασης. Όμως, το παράδοξο είναι ότι δικαίωμα αυτόνομης λήψης απόφασης έχουν μόνο για ένα πεδίο. Πρόκειται για μία πολύ σημαντική παρατήρηση από την άποψη της κατανόησης της ισχύος και του κύρους των στελεχών αυτών. Συγκεκριμένα, το μόνο πεδίο στο οποίο έχουν τη δικαιοδοσία να αποφασίζουν είναι το 29, το οποίο αφορά την επιλογή του μηχανολογικού εξοπλισμού που θα χρησιμοποιηθεί για την εκτέλεση των εργασιών.

Οι θέσεις του πέμπτου ιεραρχικού επιπέδου, δηλαδή, οι θέσεις των ανώτατων στελεχών του εργοστασίου, εμπλέκονται στις διαδικασίες λήψης τριάντα ένα πεδίων (31) απόφασης. Ωστόσο, από το σύνολο των πεδίων αυτών το δικαίωμα αυτόνομης λήψης απόφασης αφορά μόλις τρία πεδία (3). Πρόκειται για τα πεδία 12, 18 και 33. Το πεδίο 12 αφορά τον καθορισμό του χρόνου πραγματοποίησης υπερωριακής εργασίας· το πεδίο 18 αφορά τον καθορισμό του αντικειμένου της επιστασίας των ιεραρχικά κατώτερων θέσεων· το πεδίο 33 αφορά την αλλαγή των αρμοδιοτήτων μεταξύ των μη παραγωγικών τμημάτων.

Τέλος, οι θέσεις του ανώτατου ιεραρχικού επιπέδου εμπλέκονται στις διαδικασίες λήψης τριάνταένα (31) πεδίων απόφασης έχοντας, πάντα, δικαίωμα απόφασης. Σε τέσσερα από αυτά και, συγκεκριμένα, στα πεδία 11, 25, 26 και 27, το δικαίωμα τους μπορεί να θεωρηθεί περιορισμένο ή έστω ελεγχόμενο, στο βαθμό που προβλέπεται η σύσταση επιτροπής με τη συμμετοχή των στελεχών της διεύθυνσης του εργοστασίου. Στις περιπτώσεις των πεδίων αυτών, ως ιεραρχικό επίπεδο με δικαιοδοσία λήψης απόφασης δεν μπορεί να θεωρηθεί το ιεραρχικό επίπεδο 5, αφού η προβλεπόμενη επιτροπή με τη συμμετοχή μελών εκ του ιεραρχικού επιπέδου 4 υποδηλώνει την ανάγκη ευρύτερης συναίνεσης για τις αποφάσεις που λαμβάνονται στα σχετικά πεδία. Επίσης, όμως, δεν μπορεί να θεωρηθεί το ιεραρχικό επίπεδο 4, επειδή η πρόβλεψη μικτής επιτροπής με τη διοίκηση της εταιρίας υποδηλώνει ότι η απόφαση ξεφεύγει της απόλυτης δικαιοδοσίας και, κυρίως, του πραγματικού ελέγχου των στελεχών του εργοστασίου.

Στα πεδία 4, 9 και 10 τα οποία αφορούν την εκπροσώπηση της επιχείρησης σε ζητήματα εργατικών διαφορών, την αγορά εξοπλισμού ή τη διάθεση χρημάτων, η διοίκηση της εταιρίας αποφασίζει για θέματα που έχουν οικονομικό κόστος (4) ή υψηλό προϋπολογισμό (9 και 10) και, παράλληλα, εξουσιοδοτεί τη διεύθυνση του εργοστασίου να αποφασίζει για ήσσονος σημασίας και επιπτώσεων ζητήματα επί των σχετικών πεδίων. Για την περίπτωση του πεδίου 4, συγκεκριμένα, αν το προς διαπραγμάτευση αντικείμενο με τους εκπροσώπους των εργαζομένων αφορά τις συνθήκες ασφαλείας, τότε εναπόκειται στο πεδίο ευθύνης της διεύθυνσης του εργοστασίου, ενώ αν πρόκειται για μισθολογικές και, γενικότερα, οικονομικές διαφορές, εναπόκειται στη δικαιοδοσία της διοίκησης της εταιρίας. Θα πρέπει, όμως, να σημειωθεί ότι το μεγαλύτερο μέρος εκ των αιτημάτων που αφορούν τη βελτίωση των συνθηκών και της ασφάλειας στην εργασία προϋποθέτει οικονομικές επιβαρύνσεις και, με αυτήν την έννοια, συνεπάγεται την ουσιαστική εμπλοκή της διοίκησης της εταιρίας.

Άρα, επί των επτά πεδίων απόφασης «κοινής ευθύνης» μεταξύ των ιεραρχικών επιπέδων 4 και 5 η διεύθυνση του εργοστασίου απολαμβάνει του δικαιώματος λήψης απόφασης, εντός πολύ περιορισμένων και ελεγχόμενων ορίων, μόνο για τα δύο, τα 9 και 10. Για τα υπόλοιπα πέντε πεδία το δικαίωμα λήψης απόφασης ουσιαστικά κλίνει προς τη μεριά της διοίκησης της εταιρίας. Τηρουμένων των αναλογιών, ισχύει και για τη διεύθυνση του εργοστασίου η παρατήρηση που διατυπώθηκε, προηγούμενα, για τα στελέχη του τρίτου ιεραρχικού επιπέδου: τα ανώτατα στελέχη του εργοστασίου έχουν περιορισμένο και ελεγχόμενο ρόλο στα περισσότερα πεδία απόφασης στα οποία μπορούν να συμμετέχουν.

Ένα τελευταίο σημείο είναι ότι υπάρχουν τρία πεδία απόφασης για τα οποία η διοίκηση της εταιρίας μπορεί να αποφασίζει χωρίς να συνεργάζεται καθόλου με τα στελέχη και τη διεύθυνση του εργοστασίου. Πρόκειται για τα πεδία απόφασης 6, 17 και 32. Το πρώτο αφορά την πρόσληψη στελεχών του εργοστασίου από την (εξωτερική) αγορά εργασίας· το δεύτερο αφορά τον προσδιορισμό του συστήματος κοστολόγησης και το τρίτο, τον καθορισμό της τιμής του προϊόντος.

2. 3. Η υψηλή συγκέντρωση των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων

Η συγκέντρωση των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων που αφορούν το εργοστάσιο είναι ιδιαίτερα υψηλή. Η «βάση της συμμετοχής» είναι πολύ περιορισμένη και, επιπλέον, το δικαίωμα της απόφασης αφορά, σχεδόν, αποκλειστικά, το ανώτατο ιεραρχικό επίπεδο, τη διοίκηση της εταιρίας. Παράλληλα, στα

περισσότερα πεδία στα οποία η διεύθυνση του εργοστασίου έχει δικαίωμα λήψης απόφασης διαμοιράζεται την ευθύνη λήψης της με τη διοίκηση της εταιρίας. Συγκεκριμένα, επί συνόλου δέκα πεδίων απόφασης στα οποία η διεύθυνση του εργοστασίου έχει δικαιοδοσία απόφασης στα επτά το δικαίωμα αυτό το ασκεί είτε αυτόνομα, αλλά εντός περιορισμένων και σαφώς προδιαγεγραμμένων ορίων, είτε στους κόλπους θεσμοθετημένων επιτροπών στις οποίες συμμετέχουν οι προϊστάμενοι της και όπου, λογικά, οι τελευταίοι έχουν κυριαρχικό ρόλο. Κατά συνέπεια, η διεύθυνση του εργοστασίου έχει πολύ περιορισμένες δικαιοδοσίες.

Για τις ανάγκες μέτρησης του βαθμού συγκέντρωσης των αποφάσεων με βάση την κλίμακα του Aston, ως τιμή συγκέντρωσης των αποφάσεων σε όλα τα προηγούμενα επτά πεδία «κοινής ευθύνης» μεταξύ των ιεραρχικών επιπέδων 4 και 5 θα θεωρηθεί το 4.5. Με την υπόθεση αυτή, η οποία ουσιαστικά υποτιμά την πραγματική συγκέντρωση των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων, ο βαθμός που προκύπτει είναι 169.5. Από την τιμή αυτή προκύπτει ότι το κέντρο λήψης των αποφάσεων λαμβάνει τιμή 4.58 ($169.5/37$) και τοποθετείται πάνω από τη διεύθυνση του εργοστασίου και εγγύτερα προς τη διοίκηση της εταιρίας.

Η τιμή την οποία λαμβάνει η συγκέντρωση των αποφάσεων στη συγκεκριμένη επιχείρηση είναι υπερβολικά υψηλή. Αρκεί να σημειωθεί ότι, με τη χρήση της ίδιας κλίμακας και για τα ίδια πεδία απόφασης, ο Μάρτς²⁷ συνάγει ότι ο μέσος βαθμός συγκέντρωσης των αποφάσεων στις Ιαπωνικές επιχειρήσεις είναι 131.4 (με εύρος τιμών για τις διάφορες επιχειρήσεις του δείγματός του από 77 έως 171). Επίσης, στη συγκριτική έρευνα των Κούκ, Χίκσον και ΜάκΜίλαν²⁸ ο αντίστοιχος βαθμός που προκύπτει είναι 125.4 για τις Σουηδικές επιχειρήσεις (με εύρος τιμών μεταξύ 111 και 142), 120.0 για τις Ιαπωνικές (με εύρος τιμών μεταξύ 66 και 162), 119.9 για τις Βρετανικές (με εύρος τιμών μεταξύ 104 και 141) και 172.7 για τις Πολωνικές (με εύρος τιμών μεταξύ 139 και 180).

Από τα ανωτέρω προκύπτει ότι ο βαθμός συγκέντρωσης των αποφάσεων στο εργοστάσιο της ΛΑΡΚΟ υπερβαίνει, κατά πολύ, τον κανόνα που ισχύει στις επιχειρήσεις των χωρών της Δυτικής Ευρώπης και προσεγγίζει τις υψηλότερες τιμές των Ιαπωνικών και των Πολωνικών επιχειρήσεων. Θα μπορούσαμε να υποθέσουμε ότι, στην πραγματικότητα, η συγκέντρωση των αποφάσεων στο εργοστάσιο της ΛΑΡΚΟ υπερβαίνει ακόμα και τις πιο ακραίες περιπτώσεις του δείγματος των Ιαπωνικών και των Πολωνικών επιχειρήσεων. Η υπόθεση αυτή είναι λογική, επειδή οι επιχειρήσεις των χωρών αυτών ερευνήθηκαν δεκαπέντε περίπου έτη πριν την περίοδο έρευνας

²⁷ MARCH R M, «The Difference between Participation and Power in Japanese factories», *Industrial and Labor Relations Review*, vol 45, no 2, σελ 254-5

²⁸ KUC B, HICKSON D J and McMILLAN C J, «Centrally Planned Development A comparison of Polish factories with equivalents in Britain, Japan and Sweden», στο Hickson D J and McMillan C J. (eds), ό π, σσ 75-91

στο εργοστάσιο της ΛΑΡΚΟ. Επειδή η τάση όλων των σύγχρονων μεθόδων διοίκησης επιχειρήσεων είναι προς την κατεύθυνση της αποκέντρωσης των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων μπορούμε να υποθέσουμε ότι οι βαθμοί συγκέντρωσης των αποφάσεων στις επιχειρήσεις των χωρών αυτών στη δεκαετία του '90 θα ήταν μειωμένοι σε σχέση με τις δεκαετίες του '70 και του '80. Αυτό αφορά, όχι μόνο τις Ιαπωνικές, αλλά και τις Πολωνικές επιχειρήσεις για δύο, τουλάχιστον, λόγους:

α) επειδή στη χώρα αυτή η αρχή της κεντρικά σχεδιαζόμενης οικονομίας είχε αρχίσει να υποχωρεί, ήδη, από τις αρχές της δεκαετίας του '80, στο βαθμό που η ίδια η κρατική γραφειοκρατία θεωρούσε πως μπορούσε να περάσει από έναν άκαμπτο κεντρικό σχεδιασμό σε μία πιο αποκεντρωτική δομή λειτουργίας των οικονομικών της μονάδων, με το σκεπτικό ότι οι στόχοι επιβολής του κεντρικού σχεδιασμού, όπως οι υψηλοί ρυθμοί ανάπτυξης και εκβιομηχάνισης, είχαν σε μεγάλο βαθμό επιτευχθεί.²⁹

β) επειδή η αρχή της κεντρικά σχεδιαζόμενης οικονομίας έχει παύσει να ρυθμίζει κυρίαρχα την Πολωνική οικονομία από τα τέλη της δεκαετίας του '80, μετά το κύμα των ιδιωτικοποιήσεων και την αλλαγή του πολιτικού συστήματος της χώρας.

Συνοψίζοντας, στο εργοστάσιο της ΛΑΡΚΟ στη Λάρυμνα η συγκέντρωση των αποφάσεων είναι παράδοξα υψηλή. Οι περισσότερες αποφάσεις που αφορούν το εργοστάσιο δεν λαμβάνονται από τη διεύθυνσή του, αλλά από την έδρα, δηλαδή τη διοίκηση της εταιρίας. Το φαινόμενο αυτό πρέπει να διερευνηθεί από δύο αλληλοσυνδεόμενες προσεγγίσεις:

α) από την άποψη της ποιότητας των σχέσεων της εταιρίας με το περιβάλλον της. Είναι σαφές πως ανάλογα με την ποιότητα των σχέσεων αυτών καθορίζεται το περιεχόμενο των επιπτώσεων και των πιθανών παρεμβάσεων του περιβάλλοντος επί της οργανωτικής δομής της εταιρίας και του εργοστασίου.

β) από την άποψη του ρόλου της διοίκησης της εταιρίας, καθώς και της εκτίμησης των επιπτώσεων που ασκεί η δράση της στην οργανωτική πραγματικότητα και συγκεκριμένα, στις εργασιακές συμπεριφορές των μελών και των στελεχών του εργοστασίου.

²⁹ Στο ίδιο

3. Η εξάρτηση της εταιρίας από το περιβάλλον της

Η συγκέντρωση της δικαιοδοσίας λήψης των αποφάσεων στο ιεραρχικό επίπεδο της διοίκησης της εταιρίας δεν αποτελεί ένα απροσδόκητο φαινόμενο για την οργανωτική θεωρία και, ειδικότερα, για εκείνο το μέρος της το οποίο διερευνά τις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων στις σύγχρονες επιχειρήσεις. Η προ τεσσαρακονταετίας διατυπωθείσα θέση των Μαρτς και Σιμόν,³⁰ σχετικά με τη θεμελιώδη διάκριση που αναπτύσσεται στο εσωτερικό των σύγχρονων επιχειρήσεων μεταξύ των προβλημάτων τα οποία μπορούν να υπαχθούν σε τυποποιημένες και προγραμματισμένες διαδικασίες αντιμετώπισής τους και των προβλημάτων για τα οποία, ο έκτακτος και σύνθετος χαρακτήρας τους επιβάλλει καινοτόμες αποφάσεις που λαμβάνει ad hoc η ηγεσία τους, έχει επηρεάσει τους τρόπους εκτίμησης των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων και, συγκεκριμένα, τη συζήτηση γύρω από το ακριβές περιεχόμενο των τάσεων της συγκέντρωσης ή της αποκέντρωσης των σχετικών διαδικασιών. Στο πλαίσιο της θεώρησης αυτής, ως αποφάσεις δυνάμενες να προγραμματιστούν εννοούνται εκείνες που λαμβάνονται υπό συνθήκες προβλέψιμες και αφορούν καλώς καθορισμένα και επαναλαμβανόμενα αντικείμενα. Αντίθετα, ως μη προγραμματιζόμενες αποφάσεις εννοούνται εκείνες που αφορούν νέα προβλήματα, είναι αβέβαιες ως προς τις συνέπειές τους και λαμβάνονται μέσω ελάχιστα επεξεργασμένων και δομημένων διαδικασιών.

Ωστόσο, η τάση των σύγχρονων οργανώσεων να ελαχιστοποιούν τις μη προγραμματισμένες αποφάσεις τους, μέσω του μετασχηματισμού των περισσότερων από αυτές σε προγραμματισμένες είναι πολύ σημαντική. Όπως επισημαίνεται,³¹ η τάση αυτή εντείνεται μετά το δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο με την αξιοποίηση τεχνικών όπως η μαθηματική ανάλυση, η επιχειρησιακή έρευνα, η διαχείριση ηλεκτρονικών δεδομένων, η πληροφοριακή τεχνολογία κ.λ.π. Έτσι, οι μη προγραμματιζόμενες ή οι στρατηγικού χαρακτήρα αποφάσεις³² συγκεντρώνονται στους κόλπους της διοίκησης των εταιριών, ενώ οι προγραμματιζόμενες ή οι διοικητικού χαρακτήρα αποφάσεις αποκεντρώνονται και μεταβιβάζονται ελεγχόμενα, προς τα μεσαία και κατώτερα στελέχη.

Ωστόσο, στο εργοστάσιο της ΛΑΡΚΟ η υψηλή συγκέντρωση των αποφάσεων δεν αφορά μόνο τα πεδία στρατηγικής σημασίας. Η διαπίστωση αυτή προκύπτει από

³⁰ MARCH J G, and SIMON H A, *Organizations*, Wiley, 1958, σ 185

³¹ PUGH D S and HICKSON D J., *Writers on Organizations*, ό π, σσ 135-6

³² AZUMI K. and McMILLAN C J, «Management strategy and organization structure a Japanese comparative study», στο Hickson D.J and McMillan C J (eds), ό π σ 158

τα δεδομένα του επόμενου πίνακα στο οποίο τα τριάντα επτά πεδία αποφάσεων έχουν ομαδοποιηθεί, με βάση τα κριτήρια του Μάρτς,³³ σε τρεις μεγάλες ομάδες:

α) στην πρώτη ομάδα περιλαμβάνονται τα πεδία αποφάσεων τα οποία αφορούν τη στρατηγική της εταιρίας ή έχουν οικονομικές συνέπειες που ξεφεύγουν των ορίων του εργοστασίου·

β) στη δεύτερη ομάδα περιλαμβάνονται τα πεδία αποφάσεων τα οποία αφορούν την οργανωτική δομή και τη διαχείριση του προσωπικού του εργοστασίου·

γ) στην τρίτη ομάδα περιλαμβάνονται όσα πεδία αποφάσεων σχετίζονται με το συντονισμό και την υλοποίηση των παραγωγικών λειτουργιών του εργοστασίου.

Βέβαια, κανένα πεδίο απόφασης δεν μπορεί να θεωρηθεί, μονοσήμαντα, ως πεδίο που αφορά μόνο την παραγωγή ή το προσωπικό του εργοστασίου, χωρίς να έχει, έμμεσα ή άμεσα, άλλες συνέπειες, οικονομικού κυρίως χαρακτήρα. Λαμβάνοντας υπόψη αυτήν την αμφισημία, η κατάταξη των πεδίων απόφασης στις τρεις μεγάλες ομάδες έγινε με κριτήριο το βασικό περιεχόμενο κάθε πεδίου.

Τα ιεραρχικά επίπεδα λήψης των αποφάσεων ανά ομαδοποιημένα πεδία απόφασης³⁴

A/A	0	1	2	3	4	5
-----	---	---	---	---	---	---

ΠΕΔΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

8				«Σ»	«Σ»	«Α»
9			«Σ»	«Σ»	«Α»	
10			«Σ»	«Σ»	«Α»	
13				«Σ»	«Σ»	«Α»
14				«Σ»	«Σ»	«Α»
15					«Σ»	«Α»
16					«Σ»	«Α»
17						«Α»
26				«Σ»	«Α»	
27				«Σ»	«Α»	
31				«Σ»	«Σ»	«Α»
32						«Α»

ΠΕΔΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗΣ ΔΟΜΗΣ

1				«Σ»	«Σ»	«Α»
2				«Σ»	«Σ»	«Α»
3			«Σ»	«Σ»	«Σ»	«Α»
4				«Σ»	«Α»	

³³ MARCH R M «The Difference between Participation and Power in Japanese factories», *Industrial and Labor Relations Review*, ό π , σ 252-3

³⁴ Στον πίνακα αυτό οι αριθμοί των πεδίων απόφασης αντιστοιχούν στους αύξοντες αριθμούς με τους οποίους παρουσιάστηκαν στην προηγούμενη ενότητα. Επίσης, με το σύμβολο «Α» υποδηλώνεται το ιεραρχικό επίπεδο στους κόλπους του οποίου λαμβάνονται οι αποφάσεις στο σχετικό πεδίο. Με το σύμβολο «Σ» υποδηλώνονται τα ιεραρχικά επίπεδα με δικαίωμα συμμετοχής στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων για το σχετικό πεδίο.

5				«Σ»	«Σ»	«Α»
6						«Α»
7				«Σ»	«Σ»	«Α»
22					«Σ»	«Α»
23					«Σ»	«Α»
24				«Σ»	«Σ»	«Α»
25	«Σ»	«Σ»	«Σ»	«Σ»	«Α»	
33				«Σ»	«Α»	
34				«Σ»	«Σ»	«Α»
37					«Σ»	«Α»

ΠΕΔΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ

11				«Σ»	«Α»	
12				«Σ»	«Α»	
18				«Σ»	«Α»	
19				«Σ»	«Σ»	«Α»
20					«Σ»	«Α»
21					«Σ»	«Α»
28		«Α»				
29		«Σ»	«Σ»	«Α»		
30		«Σ»	«Α»			
35				«Σ»	«Σ»	«Α»
36				«Σ»	«Σ»	«Α»

Από τον ανωτέρω πίνακα προκύπτει ότι η συγκέντρωση των αποφάσεων είναι ιδιαίτερα υψηλή, όχι μόνο στα πεδία απόφασης τα οποία αφορούν τη στρατηγική ή τον οικονομικό προϋπολογισμό της εταιρίας, αλλά και στα πεδία τα οποία αφορούν την οργανωτική δομή και το προσωπικό του εργοστασίου. Στην πρώτη ομάδα πεδίων απόφασης ο βαθμός συγκέντρωσης των αποφάσεων είναι 4.83 και στη δεύτερη ομάδα είναι λίγο μεγαλύτερος, 4.85. Τέλος, στην τρίτη ομάδα πεδίων απόφασης, που αφορά τις παραγωγικές λειτουργίες του εργοστασίου, ο βαθμός συγκέντρωσης των αποφάσεων είναι 3.95· βαθμός ο οποίος αντιστοιχεί στο ιεραρχικό επίπεδο της διεύθυνσης του εργοστασίου. Έτσι, το άμεσο ερώτημα που προκύπτει αφορά το πώς μπορεί να ερμηνευθεί η υψηλή συγκέντρωση των αποφάσεων της οργάνωσης, τόσο για το σύνολο των πεδίων απόφασης όσο και, ειδικότερα, για τα πεδία τα οποία αφορούν την οργανωτική συγκρότηση και τη διαχείριση του προσωπικού του εργοστασίου.

Με βάση το θεωρητικό πλαίσιο των Μαρτς και Σιμόν η μεγάλη συγκέντρωση των αποφάσεων ερμηνεύεται ως αδυναμία της οργάνωσης να καταστήσει προγραμματισμένες και ελεγχόμενες τις περισσότερες από τις αποφάσεις που την αφορούν. Ανεξάρτητα αν η αδυναμία αυτή προέρχεται από το ίδιο το περιβάλλον της, είναι βέβαιο ότι σηματοδοτεί μια σχέση υστέρησης της οργάνωσης προς το περιβάλλον αυτό. Φαίνεται, συνεπώς, ότι η οργάνωση προσαρμόζεται παθητικά και αμυντικά στο περιβάλλον της. Η οργανωτική έκφραση αυτής της υστέρησης,

συνίσταται στην εξάρτηση της οργάνωσης από τις δομές του περιβάλλοντός της. Οι Χίκσον, Χίνινγκς, ΜάκΜίλαν και Σβίτερ³⁵ διατείνονται ότι, δεδομένης της σταθερής σχέσης μεταξύ των δομικών χαρακτηριστικών των οργανώσεων και των παραγόντων που αφορούν το πλαίσιο της δράσης τους (*variables of organizational context*), το δομικό χαρακτηριστικό της οργανωτικής αυτονομίας συσχετίζεται, πάντα, σταθερά και αρνητικά, με τη μεταβλητή της εξάρτησης. Έτσι, όσο περισσότερο μια οργάνωση διατηρεί τον έλεγχο των αποφάσεων που την αφορούν, τόσο λιγότερο μπορεί να θεωρηθεί εξαρτημένη. Αντίστροφα, όσο λιγότερο μια οργάνωση διατηρεί τον έλεγχο των αποφάσεων που την αφορούν, τόσο περισσότερο είναι εξαρτημένη από τις δομές του περιβάλλοντός της.

Ωστόσο, αυτό που χρειάζεται να συγκεκριμενοποιηθεί για την οργάνωση αναφοράς της παρούσης διατριβής είναι το είδος του περιβάλλοντος από το οποίο εξαρτάται, κατά τέτοιο μάλιστα τρόπο, ώστε αυτή η σχέση εξάρτησης να εκφράζεται στην ίδια τη δομή της. Σε προηγούμενο κεφάλαιο (βλ. κεφ. 4ο) διακρίναμε το περιβάλλον της εταιρίας σε περιβάλλον προσανατολισμού και περιβάλλον του θεμελίου της δράσης της. Είναι σαφές ότι η εταιρία τελεί σε σχέση υστέρησης και εξάρτησης έναντι του περιβάλλοντος προσανατολισμού της. Το μικρό μερίδιο που κατέχει στην παγκόσμια αγορά, καθώς και το γεγονός ότι το μεγαλύτερο μέρος της τεχνολογίας που χρησιμοποιεί αναπτύχθηκε σε εταιρίες προς τις οποίες πωλεί τα προϊόντα της υποδηλώνει το ρεαλισμό αυτής της πρότασης. Ως εκ τούτου, στο βαθμό που η σχέση υστέρησης και εξάρτησης της εταιρίας έναντι του περιβάλλοντος προσανατολισμού της έχει οργανωτικό αντίκτυπο επί των διαδικασιών λήψης των αποφάσεών της, τον έχει επηρεάζοντας προς τα άνω τη συγκέντρωση των αποφάσεων που αφορούν τη διαμόρφωση της στρατηγικής της. Επιπτώσεις επί πεδίων αποφάσεων, σχετικών με τις παραγωγικές λειτουργίες και τη διαχείριση του προσωπικού του εργοστασίου, θα πρέπει να απορριφθούν ως λογικά αστήρικτες. Κυρίως, όμως, θα πρέπει να αναγνωριστεί ότι η όποια σχέση υστέρησης και εξάρτησης της οργάνωσης από το περιβάλλον προσανατολισμού της δεν εκφράζεται στη δομή της με θεσμικές μορφές. Η εταιρία μπορεί να είναι μικρή για τα παγκόσμια δεδομένα αλλά δεν αποτελεί θυγατρική κάποιου μεγάλου παραγωγού νικελίου. Από αυτήν την άποψη η σχέση υστέρησης της εταιρίας, έναντι των ανταγωνιστών της, δεν προσλαμβάνει θεσμική υπόσταση. Από την άλλη πλευρά, η σταθερή πολιτική των διοικήσεων της εταιρίας να αποφεύγουν τη σύναψη μακροχρονίων συμβολαίων με τους αγοραστές νικελίου, δηλαδή τους πελάτες της, χωρίς να απαλείφει τις σχέσεις εξάρτησης της από τις δυνάμεις της αγοράς, γενικά, υποδηλώνει, ωστόσο, την απουσία νομικών εξαρτήσεων από έναν περιορισμένο αριθμό συγκεκριμένων

³⁵ HICKSON D.J., HININGS C.R., McMILLAN C.J. and SCHWITTER J.P., «The culture-free context of organization structure», στο Hickson D.J. and McMillan C.J. (eds), ό π. σ. 8 και σ. 13

πελατών. Συνοψίζοντας, η εξάρτηση της εταιρίας από το περιβάλλον προσανατολισμού της επηρεάζει την οργανωτική της συγκρότηση προς την κατεύθυνση της υψηλής συγκέντρωσης των αποφάσεων στα πεδία που αφορούν τη διαμόρφωση της στρατηγικής της· όμως, αυτή η επιορροή δεν προσλαμβάνει θεσμική υπόσταση.

Άλλωστε, η υψηλή συγκέντρωση των αποφάσεων στα πεδία στρατηγικής της εταιρίας ούτε είναι ιδιαίτερα αξιοπερίεργη ούτε ερμηνεύει εξολοκλήρου τον υψηλό, συνολικά, βαθμό συγκέντρωσης των αποφάσεων της. Με άλλα λόγια, η εξάρτηση της οργάνωσης από το περιβάλλον προσανατολισμού της, μολονότι επηρεάζει το βαθμό συγκέντρωσης των αποφάσεων της, δεν ερμηνεύει, άμεσα, ούτε τον πολύ υψηλό συνολικό βαθμό της συγκέντρωσης των αποφάσεων της ούτε, κυρίως, την κατανομή αυτής της συγκέντρωσης η οποία κορυφώνεται, όχι μόνο στα πεδία της στρατηγικής, αλλά και στα πεδία του προσωπικού και της οργανωτικής δομής του εργοστασίου. Συνεπώς, η ερμηνεία αυτών των δεδομένων θα πρέπει να αναζητηθεί στις σχέσεις της εταιρίας με το περιβάλλον του θεμελίου της δράσης της.

Αυτό που πάνω από όλα χαρακτηρίζει τις σχέσεις της εταιρίας με το περιβάλλον του θεμελίου της δράσης της είναι το γεγονός ότι οι βασικοί φορείς του περιβάλλοντος αυτού, δηλαδή οι κύριοι προμηθευτές και πιστωτές της εταιρίας, αντιπροσωπεύονται στην ίδια τη θεσμική της συγκρότηση. Πιο συγκεκριμένα, η Δ.Ε.Η., ο Ο.Α.Ε., η Εθνική Τράπεζα και η Ε.Τ.Ε.Β.Α. εκφράζονται θεσμικά και μέσω των αντιπροσώπων τους στο διοικητικό συμβούλιο της εταιρίας, κατόπιν εκλογικών διαδικασιών που λαμβάνουν χώρα στη γενική συνέλευση των μετόχων. Δηλαδή, το ιδιοκτησιακό καθεστώς της εταιρίας το οποίο προέκυψε μετά τις αλλαγές των ετών 1982 και 1987 εκφράζεται με συγκεκριμένους συσχετισμούς στη Γενική Συνέλευση των μετόχων και στο διοικητικό συμβούλιο της εταιρίας. Έτσι, η σχέση εξάρτησης της εταιρίας από το περιβάλλον του θεμελίου της δράσης της προσλαμβάνει θεσμική υπόσταση.

Βεβαίως, δεν μπορεί να αγνοηθεί το γεγονός ότι η συγκεκριμένη σχέση εξάρτησης της εταιρίας από το περιβάλλον του θεμελίου της δράσης της πραγματοποιήθηκε εξαιτίας των ισχυρών πιέσεων του περιβάλλοντος προσανατολισμού της κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '70. Από τη στιγμή που συντελέστηκε, όμως, αφενός διαμεσολαβεί τις σχέσεις της εταιρίας με το περιβάλλον προσανατολισμού της και αφετέρου επηρεάζει τη διαμόρφωση των οργανωτικών χαρακτηριστικών της εταιρίας και ιδιαίτερα, εκείνων που σχετίζονται με τις διαδικασίες λήψης των αποφάσεών της. Από αυτήν την άποψη, τόσο η υψηλή συνολικά συγκέντρωση των αποφάσεων, όσο και, ειδικότερα, η συγκεκριμένη κατανομή αυτής της συγκέντρωσης στα διάφορα πεδία αποφάσεων θα πρέπει, κατά κύριο λόγο, να αποδοθεί στις σχέσεις εξάρτησης της εταιρίας από τους παράγοντες

των οποίων τα συμφέροντα αντιπροσωπεύονται στη διοίκησή της. Αντίστροφα, η υψηλή συγκέντρωση των αποφάσεων και, κυρίως, η συγκεκριμένη της κατανομή στα επιμέρους πεδία αποφάσεων εκφράζει το ιδιαίτερο περιεχόμενο που προσλαμβάνουν οι σχέσεις εξάρτησης της εταιρίας από το περιβάλλον του θεμελίου της δράσης της.

4. Οι αποφάσεις της διοίκησης της εταιρίας για το εργοστάσιο

Το παράδοξο στοιχείο στη συγκέντρωση των αποφάσεων που αφορούν το εργοστάσιο δεν αφορά όλα τα πεδία των παραγωγικών λειτουργιών και της διαχείρισης του προσωπικού του, αλλά ορισμένα εξ'αυτών. Δηλαδή, η παρουσία και ο έλεγχος της διοίκησης της εταιρίας σε ορισμένα πεδία, τα οποία αφορούν την οργανωτική δομή και το προσωπικό ή τις παραγωγικές λειτουργίες του εργοστασίου, μπορεί να δικαιολογηθεί είτε με βάση τις αρχές της οργανωτικής αποτελεσματικότητας είτε με βάση την ιδιαίτερη φυσιογνωμία της εταιρίας. Αξίζει, βέβαια, να σημειωθεί ότι, σύμφωνα με τους Αζούμι και ΜάκΜίλαν,³⁶ στις Ιαπωνικές επιχειρήσεις το ιεραρχικό επίπεδο της διοίκησης της εταιρίας αποφασίζει για θέματα προσωπικού και οργανωτικής δομής μόνο στα πεδία 4 (εκπροσώπηση της οργάνωσης σε ζητήματα εργατικών διαφορών) και 37 (αναπλήρωση του Διευθυντή σε περίπτωση απουσίας του), ενώ σε θέματα που αφορούν τις παραγωγικές λειτουργίες του εργοστασίου αποφασίζει μόνο στο πεδίο 35 (δημιουργία ενός νέου τμήματος).

Επιπλέον των παραπάνω, η δικαιοδοσία της διοίκησης της εταιρίας να αποφασίζει θα μπορούσε να θεωρηθεί «φυσιολογική» για τα εξής πεδία: το πεδίο 1 (καθορισμός του αριθμού των απασχολουμένων στο εργοστάσιο), το πεδίο 5 (καθορισμός του αριθμού των στελεχών του εργοστασίου), τα πεδία 33 και 34 (αλλαγή των αρμοδιοτήτων μεταξύ των εξειδικευμένων λειτουργικών τμημάτων, καθώς και των τμημάτων «γραμμής») και το πεδίο 23 (απόλυση στελέχους του εργοστασίου). Όμως δεν μπορεί να κατανοηθεί η αποφασιστική αρμοδιότητα της διοίκησης της εταιρίας σε άλλα πεδία που αφορούν τις παραγωγικές λειτουργίες του εργοστασίου και, κυρίως, σε πεδία προσωπικού και οργανωτικής δομής, όπως είναι: το πεδίο 7 (προαγωγές των στελεχών του εργοστασίου), το πεδίο 22 (απόλυση μέλους του εργατοτεχνικού προσωπικού) και τα πεδία 2 και 3 (προσλήψεις σε θέσεις εργατοτεχνικού προσωπικού και προαγωγές αυτών). Ωστόσο, το γεγονός ότι η διοίκηση της εταιρίας παρεμβαίνει αποφασιστικά σε αυτά τα πεδία υποδηλώνει δύο αλληλοσυνδεδεμένα μεταξύ τους σημεία:

α) ο βαθμός ρύθμισης και ανάπτυξης τυποποιημένων διαδικασιών ελέγχου των παραγωγικών λειτουργιών του εργοστασίου είναι σχετικά υποανάπτυκτος·

β) η διαχείριση και ο έλεγχος του προσωπικού του εργοστασίου αποτελεί μία από τις βασικές λειτουργίες της διοίκησης της εταιρίας.

³⁶ Όπ, σ 166 Υπενθυμίζουμε, όμως, ότι πρόκειται για μέσες τιμές, αφού η έρευνα αυτή αναφέρεται σε μεγάλο δείγμα οργανώσεων και όχι σε ατομικές περιπτώσεις

4. 1. Ο βαθμός ελέγχου των παραγωγικών λειτουργιών του εργοστασίου

Ο βαθμός ρύθμισης και ανάπτυξης τυποποιημένων διαδικασιών ελέγχου των παραγωγικών λειτουργιών του εργοστασίου θα πρέπει να διευκρινιστεί περισσότερο, λαμβάνοντας υπόψη δύο δεδομένα:

α) οι μηχανολογικές εγκαταστάσεις του εργοστασίου, κατά γενική ομολογία των στελεχών του εργοστασίου, μολονότι είναι σχετικά γηρασμένες, αποδίδουν ικανοποιητικά:

β) το εργοστάσιο πληρεί αυστηρές προδιαγραφές ποιότητας οι οποίες εφαρμόζονται σε όλες τις φάσεις της παραγωγικής διαδικασίας.

Με αυτά τα δεδομένα, θα πρέπει να αναγνωρισθεί ότι οι βασικές αρχές ρύθμισης των παραγωγικών λειτουργιών του εργοστασίου υπάρχουν. Αυτό που δεν υφίσταται, σε επαρκή βαθμό, είναι ο σχεδιασμός, η ρύθμιση και η αποσαφήνιση των εργασιακών καθηκόντων που χαρακτηρίζουν τις θέσεις εργασίας. Πράγματι, ο σχεδιασμός, η ρύθμιση και η αποσαφήνιση των καθηκόντων αυτών δεν αποτυπώνονται σε κανέναν έγκυρο ή γνωστοποιημένο οργανωτικό χάρτη· κάτι, το οποίο επισημαίνεται τόσο από τα στελέχη της εταιρίας όσο και από τα στελέχη και τους συνδικαλιστές του εργοστασίου.

Η απουσία ενός σαφώς επεξεργασμένου «καθηκοντολογίου», όπως το αναφέρουν οι συνδικαλιστές του εργοστασίου, και σε συνάρτηση με αυτό η απουσία ενός ενεργού³⁷ εσωτερικού κανονισμού εργασίας συνεπάγεται ότι ο προσδιορισμός των καθηκόντων των θέσεων εργασίας, των προσόντων και των δεξιοτήτων που τους αντιστοιχούν, καθώς και των εργασιακών δικαιωμάτων και υποχρεώσεων των εργαζομένων, δηλαδή, το μεγαλύτερο μέρος των στοιχείων που αφορούν το περιεχόμενο των εργασιακών σχέσεων και τη ρύθμιση της εργασιακής διαδικασίας, αποτελούν πεδία τα οποία η διοίκηση της εταιρίας αποφεύγει να διευθετήσει, ευκρινώς, μετακυλίωντας την επίλυση τους προς τα «κάτω», δηλαδή, προς τα κατώτερα επίπεδα της οργανωτικής συγκρότησης. Έτσι, σε μεγάλο βαθμό, η ρύθμιση των όρων εργασίας πραγματοποιείται μέσα στους χώρους εργασίας και κατά τη διάρκεια πραγματοποίησής της, με τη αναπόφευκτη συνοδεία των αντιθέσεων και των συγκρούσεων που συνεπάγεται αυτή η επιλογή.

Η υιοθέτηση αυτής της επιλογής δεν οφείλεται σε λόγους αδράνειας της διοίκησης της εταιρίας. Επίσης, δεν οφείλεται στην υποτίμηση της ανάγκης ρύθμισης και αποσαφήνισης των εργασιακών καθηκόντων, δηλαδή, σε λόγους που θα

³⁷ Ο υπάρχων εσωτερικός κανονισμός χρονολογείται από τα τέλη της δεκαετίας του '60 και έχει περιορισμένη εφαρμογή, στο βαθμό που τόσο η διεύθυνση του εργοστασίου όσο και, κυρίως, οι συνδικαλιστές το θεωρούν είτε «απαρχαιωμένο» είτε «χουντικό»

μπορούσαν να στηρίξουν τη θέση των Ριβς και Γούντγαρντ³⁸ σχετικά με τον προσανατολισμό των διοικήσεων των επιχειρήσεων σε θέματα γενικών αρχών ρύθμισης της παραγωγικής διαδικασίας (productive process) και όχι της εργασιακής (labour process). Η θέση αυτή δεν μπορεί να γίνει αποδεκτή για δύο, τουλάχιστον, λόγους:

α) Γιατί προϋποθέτει ότι η εργασιακή διαδικασία είναι ήσσονος σημασίας ζήτημα του οποίου η ρύθμιση υποτάσσεται, απρόσκοπτα, στη ρύθμιση και τον έλεγχο των γενικών παραγωγικών λειτουργιών. Η υπόθεση αυτή, με τη σειρά της, προϋποθέτει τη σύμπτωση των συμφερόντων μεταξύ εκείνων που προβαίνουν σε σχεδιασμό και ρύθμιση των γενικών παραγωγικών λειτουργιών και εκείνων που υφίστανται τις συνέπειες αυτής της ρύθμισης.

β) Γιατί, ακόμα και αν αναγνωρίζει τη μη ταύτιση μεταξύ των ρυθμίσεων που αφορούν την παραγωγική και την εργασιακή διαδικασία, συνεπάγεται την άποψη ότι οι διοικήσεις των επιχειρήσεων είτε υποτιμούν τη δύναμη των συγκρούσεων και των πιθανών τους επιπτώσεων στις παραγωγικές λειτουργίες είτε υπερτιμούν τις δυνατότητες των μεσαίων και κατώτερων στελεχών της επιχείρησης να ρυθμίζουν, «στην πράξη», την εργασιακή διαδικασία προς όφελος της οργανωτικής αποτελεσματικότητας.

Φαίνεται απίθανο για την οποιαδήποτε διοίκηση της συγκεκριμένης εταιρίας να υποτιμά τη δύναμη των αντιθέσεων που πηγάζουν από τους όρους της εργασιακής ρύθμισης. Τόσο οι έντονες απεργίες του παρελθόντος και οι επιπτώσεις που είχαν επί της παραγωγής, όσο και οι συχνές στάσεις εργασίας, συχνά για ζητήματα «ανάρμοστης» συμπεριφοράς των προϊσταμένων ή καταγγελίας των «επικίνδυνων» συνθηκών εργασίας, συνηγορούν προς τη θέση ότι, λογικά, η οποιαδήποτε διοίκηση της εταιρίας δεν θα επιθυμούσε, ούτε την ασάφεια των καθηκόντων των εργαζομένων, ούτε τη διολίσθηση των όρων ρύθμισης της εργασίας στα κατώτερα οργανωτικά επίπεδα. Άλλωστε, είναι γνωστές οι περιορισμένες δυνατότητες των μεσαίων και των κατώτερων στελεχών του εργοστασίου να ρυθμίζουν τους όρους εργασίας χωρίς την ύπαρξη κάποιου αναγνωρισμένου οργανωτικού χάρτη καθηκόντων. Αυτό συμβαίνει όχι τόσο γιατί δεν έχουν το δικαίωμα άσκησης κυρώσεων όσο, κυρίως, γιατί δεν έχουν τη δύναμη να τις επιβάλλουν. Η απίσχναση των αρμοδιοτήτων τους στα πεδία αποφάσεων που σχετίζονται με τη διαχείριση του προσωπικού του εργοστασίου έχει καταλυτικές συνέπειες, τόσο στο κύρος που έχουν έναντι των υφισταμένων τους, όσο και στη δύναμή τους να εξασφαλίζουν,

³⁸ REEVES T K., and WOODWARD J. «The study of managerial control», στο WOODWARD J (ed), *Industrial Organization Behaviour and Control*, Oxford, Oxford University Press, 1970 Αναφέρεται από τους BATSTONE E., GOURLAY S. LEVIE H., MOORE R., *New Technology and the Process of Labour Regulation*, Clarendon Press, Oxford, 1987, σ. 33

σταθερά και χωρίς αξιοσημείωτες εντάσεις, τη συμμόρφωση των τελευταίων στην υλοποίηση των, ούτως ή άλλως, ελαστικών εργασιακών τους καθηκόντων.

Άρα, η επιλογή της διοίκησης της εταιρίας να μετακυλύει τη διαμόρφωση των όρων ρύθμισης και υλοποίησης της εργασίας σε κατώτερα ιεραρχικά επίπεδα δεν συνιστά για αυτήν την πιο ορθολογική ή την πιο βέλτιστη επιλογή, αλλά μία δεύτερη και, σε μεγάλο βαθμό, αναγκαστική λύση, την οποία, ωστόσο, υιοθετεί, συνειδητά, προκειμένου να αποφύγει το χειρότερο, για αυτήν, ενδεχόμενο. Το απευκταίο αυτό ενδεχόμενο αποκαλύπτεται στη γνώμη ενός υψηλόβαθμου στελέχους της διοίκησης της εταιρίας, σχετικά με τις αιτίες απουσίας ενός «καθηκοντολόγιου». Όπως ανέφερε: «...αν κάναμε κάτι τέτοιο το σωματείο θα παρέλυε τα πάντα αυτοστιγμεί...».

Ο συνειδητός χαρακτήρας αυτής της επιλογής φαίνεται, ακόμα πιο εύγλωτα, στην απάντηση ενός ανώτερου στελέχους από τον τομέα παραγωγής του εργοστασίου, όταν, στο πλαίσιο της συνέντευξης που παρεχώρησε, του ζητήθηκε να σχολιάσει το βαθμό συμμόρφωσης των εργαζομένων προς τις αρχές και τους κανόνες που διέπουν την εκπλήρωση των εργασιακών τους καθηκόντων:

κοίτα, τό μόνο που θα μπορούσε να υπήρχε και δεν υπάρχει είναι ένα καθηκοντολόγιο
Αλλά αν υπήρχε αυτό, τότε το ισχυρό συνδικαλιστικό κίνημα θα το παρέλυε, γιατί απλά
θα έκανε ό,τι περιγράφει. Αλλά ένα καθηκοντολόγιο δεν μπορεί έτσι κι αλλιώς να είναι
τέλειο, άρα μάλλον δεν πρέπει να υπάρχει

Άρα, η απουσία ενός οργανωτικού χάρτη, ο οποίος θα περιγράφει τα καθήκοντα των θέσεων εργασίας, μπορεί να μετακυλίει τη ρύθμιση των όρων πραγματοποίησης της εργασίας σε κατώτερα ιεραρχικά επίπεδα, προκαλώντας τριβές και συγκρούσεις που επηρεάζουν την εξέλιξη της παραγωγής, αλλά, σε κάθε περίπτωση, προτιμάται από την ύπαρξη ενός οργανωτικού χάρτη ο οποίος, δεδομένων των αναπόφευκτων ελλείψεων και αδυναμιών του να προβλέπει τα πάντα, θα μπορούσε όχι μόνο να προσβάλλεται, αλλά, ακόμα χειρότερα, να αξιοποιείται από τις συνδικαλιστικές δυνάμεις.

4. 2. Ο ρόλος της διοίκησης της εταιρίας σε θέματα διαχείρισης του προσωπικού του εργοστασίου

Η απουσία ενός οργανωτικού χάρτη ορισμού και περιγραφής των καθηκόντων των θέσεων εργασίας δεν αποτελεί για τη διοίκηση της εταιρίας, απλώς και μόνο, μία «δεύτερη λύση» η οποία προτιμάται, μόνο και μόνο, για να αποφευχθεί το «χειρότερο» ενδεχόμενο, δηλαδή η αύξηση της ισχύος του σωματείου. Πρόκειται, ταυτόχρονα, για λύση η οποία παρουσιάζει ορισμένα πλεονεκτήματα για την ίδια τη

διοίκηση της εταιρίας. Τα πλεονεκτήματα αυτά σχετίζονται με το γεγονός ότι ο εν λόγω οργανωτικός χάρτης δεν θα εξαντλούνταν στην περιγραφή των εργασιακών υποχρεώσεων και των καθηκόντων των θέσεων εργασίας: θα περιλάμβανε, αναγκαστικά, τον καθορισμό των εργασιακών προσόντων και των δεξιοτήτων που τους αντιστοιχούν, καθώς, επίσης, και τη συγκεκριμενοποίηση των διαδικασιών πλήρωσής τους, τόσο από την εσωτερική όσο και από την εξωτερική αγορά εργασίας. Αναπόφευκτα, η ύπαρξη ενός τέτοιου οργανωτικού χάρτη θα οδηγούσε στη διαπραγμάτευση ενός περισσότερο αντικειμενικού και διαφανούς θεσμικού πλαισίου ρύθμισης των σχέσεων εργασίας. Όμως, μία τέτοια εξέλιξη θα περιόριζε την τάση της διοίκησης της εταιρίας να παρεμβαίνει στα πεδία των αποφάσεων που σχετίζονται με τη διαχείριση του προσωπικού του εργοστασίου και, κυρίως, με τις προσλήψεις, τις προαγωγές, τις μεταθέσεις και τις απολύσεις των μελών και των στελεχών του.

Άρα, η απουσία ενός σαφούς οργανωτικού χάρτη καθορισμού των εργασιακών καθηκόντων και ενός ενεργού εσωτερικού κανονισμού εργασίας συνιστούν συνειδητές επιλογές της διοίκησης της εταιρίας, οι οποίες λαμβάνονται, τόσο για να διευρύνουν τα περιθώρια των δικών της παρεμβάσεων, όσο και για να αποτρέψουν τη θεσμική συμμετοχή του συνδικάτου στα πεδία της διαχείρισης του προσωπικού και της ρύθμισης των όρων εργασίας. Έτσι, αυτό το οποίο επιτρέπεται να μετακυλιστεί για διευθέτηση προς τις κατώτερες θέσεις της οργανωτικής ιεραρχίας αφορά ένα περιορισμένο τμήμα των στοιχείων που καθορίζουν το πραγματικό περιεχόμενο των σχέσεων εργασίας. Το μεγαλύτερο τμήμα των στοιχείων αυτών και, συγκεκριμένα, αυτό που αξιολογείται σημαντικότερα από τη διοίκηση της εταιρίας, ρυθμίζεται μονομερώς από την ίδια, χωρίς καμία διαπραγμάτευση με κανέναν θεσμικά αναγνωρισμένο εκπρόσωπο των εργαζομένων.

Η αποφασιστική παρέμβαση της διοίκησης της εταιρίας στα πεδία αποφάσεων που αφορούν την οργανωτική δομή και τη διαχείριση του προσωπικού του εργοστασίου δεν βελτιώνει την οργανωτική ορθολογικότητα. Όπως είδαμε (βλ. 5ο κεφ.), η πολιτική απασχόλησης της εταιρίας, σε όλη τη χρονική περίοδο 1978-1995, ήταν έντονα ανορθολογική. Ο ανορθολογικός χαρακτήρας αυτής της πολιτικής εκδηλώθηκε στα υψηλά επίπεδα της απασχόλησης, ιδιαίτερα για το διάστημα 1978-1986, και στην αντιαποδοτική οργανωτική διάρθρωση του εργοστασίου η οποία επιδεινώθηκε στο διάστημα της δεκαετίας 1986-1995. Επίσης, είδαμε ότι αυτή η ανορθολογική πολιτική απασχόλησης ήταν επιλεκτική για τις διάφορες ομάδες των εργαζομένων. Αν οι διαπιστώσεις αυτές συνδυαστούν με τα πορίσματα του παρόντος κεφαλαίου, προκύπτουν δύο θέσεις:

α) Ο ανορθολογικός χαρακτήρας των πολιτικών απασχόλησης της εταιρίας, οι σημασίες και οι συνέπειες αυτών των πολιτικών οφείλονται στις αποφάσεις τις οποίες

λάμβαναν οι ίδιες οι διοικήσεις της εταιρίας. Ένα μεγάλο μέρος των συνεπειών που προκύπτουν από την ανορθολογική πολιτική απασχόλησης των διοικήσεων της εταιρίας αφορά τους όρους οργάνωσης και εκτέλεσης της εργασίας, καθώς και το ίδιο το περιεχόμενο που αποδίδεται στην έννοια του εργασιακού καθήκοντος. Με αυτήν την έννοια, ακόμα και η ανάπτυξη των αντιθέσεων μεταξύ των διαφόρων ομάδων των εργαζομένων, με αφορμή την ασάφεια των εργασιακών τους καθηκόντων, αποτελεί, σε μεγάλο βαθμό συνέπεια επιλογών τις οποίες ανέλαβε η διοίκηση της εταιρίας, κατά κύριο λόγο, για να εξυπηρετήσει τις δικές της ανάγκες.

β) Η ανορθολογική πολιτική απασχόλησης της εταιρίας αποκτά το νόημά της διαμέσου της φυσιογνωμίας που έχει η ίδια η διοίκηση της εταιρίας. Η φυσιογνωμία αυτή είναι αξεχώριστη από τους δεσμούς της διοίκησης με τις δομές του θεμελίου δράσης της εταιρίας. Όμως, οι δομές αυτές, ακόμα και αν ένα τμήμα των λειτουργιών τους έχει οικονομικό περιεχόμενο, είναι κατ'εξοχήν πολιτικές. Από αυτήν την άποψη, το ιδιαίτερο περιεχόμενο των παρεμβάσεων της διοίκησης της εταιρίας στα θέματα διαχείρισης του προσωπικού είναι επικαθορισμένο πολιτικά. Έτσι, η διαφοροποιημένη μεταχείριση των διαφόρων ομάδων των εργαζομένων του εργοστασίου θα πρέπει να κατανοηθεί υπό το πρίσμα του πολιτικού επικαθορισμού των οικονομικών λειτουργιών της εταιρίας.

Αν αποδίδουμε στο περιεχόμενο των παρεμβάσεων της διοίκησης της εταιρίας ένα χαρακτήρα κατ'εξοχήν πολιτικό, δεν αναφερόμαστε στα ιδιαίτερα κίνητρα ή στα προσόντα των φυσικών προσώπων που τη συνθέτουν. Η ανάδειξη της φυσιογνωμίας της διοίκησης της εταιρίας δεν προέρχεται από την αναζήτηση των προσωπικών κινήτρων που θα μπορούσαν να έχουν τα μέλη της ή από το νόημα που αποδίδουν τα τελευταία στις πράξεις τους. Η φυσιογνωμία της διοίκησης της εταιρίας προέρχεται από την ανάλυση των πραγματικών της σχέσεων με τις δομές από τις οποίες εξαρτάται, καθώς, επίσης, από τα πραγματικά αποτελέσματα της δράσης της. Αναλύοντας τις σχέσεις και τα αποτελέσματα αυτά, αναδεικνύεται το περιεχόμενο των επιλογών και των παρεμβάσεων της διοίκησης της εταιρίας, ιδιαίτερα στα πεδία όπου εμπλέκεται, εντελώς παράδοξα, μονοπωλώντας το δικαίωμα της απόφασης. Αξιολογώντας το είδος των δεσμών της διοίκησης της εταιρίας με τις δομές του θεμελίου δράσης της εταιρίας, μπορούμε να συνάγουμε ότι οι επιλογές της απομακρύνονται από τις αρχές της οργανωτικής ορθολογικότητας, γιατί λαμβάνονται εντός ενός ασφυκτικού πολιτικού πλαισίου.

Ο πολιτικός περιορισμός της ορθολογικότητας των οργανωτικών επιλογών δεν είναι άγνωστος στην οργανωτική θεωρία. Η έννοια της «περιορισμένης ορθολογικότητας» (bounded rationality) του Σιμόν³⁹ γίνεται αντιληπτή ως δράση που περιορίζεται εξαιτίας των γνωστικών αδυναμιών των υποκειμένων τα οποία

³⁹ SIMON H A , *Administrative Behaviour*, McMillan, New York, 1957, σ 80.

λαμβάνουν αποφάσεις, των δυσλειτουργιών που, λίγο πολύ, χαρακτηρίζουν κάθε τύπο οργάνωσης, αλλά και εξαιτίας του γεγονότος ότι κάθε οργάνωση συνιστά, πάντα, μια σύνθετη πολιτική οντότητα, η οποία συγκροτείται και λειτουργεί διαμέσου της αδιάκοπης προσπάθειάς της να διευθετήσει και να συμβιβάσει τις σχέσεις και τα συμφέροντα των ομάδων που δρουν στους κόλπους και στο άμεσο περιβάλλον της.

Όμως, η ιδιομορφία στη δράση της συγκεκριμένης διοίκησης δεν συνίσταται στο γεγονός ότι παράγει, λιγότερο ή περισσότερο ανορθολογικά αποτελέσματα υπό το κράτος αντίστοιχων περιορισμών με αυτούς που επισημαίνει ο Σιμόν. Επίσης, δεν συνίσταται στο γεγονός ότι είναι υποχρεωμένη να συμβιβάζει τις ανάγκες της οικονομικής μεγέθυνσης και αποδοτικότητας της εταιρίας με τα άμεσα και μακροπρόθεσμα οικονομικά συμφέροντα των δομών από τις οποίες εξαρτάται η τελευταία. Αν οι δομές του περιβάλλοντος από τις οποίες εξαρτάται η εταιρία είχαν, κυρίως, οικονομικές λειτουργίες και στοχοθετήσεις, τότε, απλώς, θα περιορίζονταν, έστω και με θεσμικές μορφές, τα περιθώρια της εταιρίας να αποφασίζει αυτόνομα για τους οικονομικούς της στόχους. Δεν θα άλλαζε, όμως, η υφή των στόχων: θα εξακολουθούσαν να είναι οικονομικοί. Αυτό που θα τελούσε υπό διαπραγμάτευση θα ήταν η σύνθεση ή ο συμβιβασμός των οικονομικών στόχων της εταιρίας και των οικονομικών δομών από τις οποίες θα εξαρτάτο.

Η ιδιομορφία της διοίκησης στη συγκεκριμένη εταιρία συνίσταται στο γεγονός ότι η ίδια δεν επιλέγεται και δεν αξιολογείται, αποκλειστικά, με κριτήρια επίτευξης των οικονομικών στόχων είτε της εταιρίας είτε των δομών από τις οποίες εξαρτάται οικονομικά η τελευταία· επιλέγεται, αξιολογείται, παραμένει στη θέση της ή «παρατείνεται» με βάση ορισμένα πρόσθετα κριτήρια, τα οποία αφορούν το βαθμό προώθησης των σκοπών των πολιτικών δομών από τις οποίες επικαθορίζεται. Όμως, ταύτιση ή η σύγκλιση μεταξύ των σκοπών των πολιτικών δομών και των σκοπών που απορρέουν από τις ανάγκες της οργανωτικής ορθολογικότητας και της οικονομικής αποτελεσματικότητας της εταιρίας, συνιστά μία ευτυχή σύμπτωση που δεν είναι απαραίτητο να συντρέχει.

Λαμβάνοντας υπόψη τον πολιτικό επικαθορισμό της διοίκησης της εταιρίας μπορούμε να εκτιμήσουμε τις θέσεις που εξέφραζε ο νυν πρόεδρος της στην ανακοίνωσή του προς το 2ο Συνέδριο Ορυκτού Πλούτου, το 1987:

οι σχέσεις με τους εργαζόμενους και τους κατοίκους των γειτονικών περιοχών έχουν θεμελιώδη σημασία για την αύξηση της παραγωγικότητας. Οι σχέσεις αυτές πρέπει να στηρίζονται στην αμοιβαία εκτίμηση και αξιοπιστία. Και πρέπει να ακολουθείται η αρχή ότι υπάρχει πάντοτε περιθώριο για τη βελτίωση τους, μέσα από περισσότερη πρακτική και προσπάθεια. Αυτή η μέθοδος οδηγεί σε σταθερότερη ισορροπία τα συμφέροντα και των

δύο πλευρών. Αντίθετα η έλλειψη εμπιστοσύνης μεταξύ τους είναι σημαντικός συντελεστικός παράγοντας για προστριβές⁴⁰

Η λογική ασυνέπεια στις θέσεις του προηγούμενου αποσπάσματος οφείλεται στο γεγονός ότι εμφανίζει έναν οργανωτικό στόχο, την παραγωγικότητα, ως αυτονόητα κοινό και αδιαπραγμάτευτο στόχο τόσο της διοίκησης της εταιρίας όσο και των εργαζομένων και των κατοίκων των γειτονικών περιοχών. Έτσι, παρακάμπτονται δύο ουσιώδη ερωτήματα. Το πρώτο αφορά το κατά πόσο κοινός είναι ο στόχος και τα μέσα επίτευξης της παραγωγικότητας για τη διοίκηση της εταιρίας, τους εργαζόμενους και τους κατοίκους των γειτονικών κοινοτήτων. Το δεύτερο ερώτημα αφορά το κατά πόσο το περιεχόμενο των παρεμβάσεων από τις πολιτικές δομές, οι οποίες επικαθορίζουν τη διοίκηση και τις επιλογές της, εξαντλούνται σε ό,τι μπορεί να θεωρηθεί ορθολογικό για την εταιρία και τους απασχολούμενούς της.

Λαμβάνοντας υπόψη τα δεδομένα αυτού και των κεφαλαίων που προηγήθηκαν μπορούμε να εκτιμήσουμε ότι οι πολιτικές δομές, από τις οποίες εξαρτάται η εταιρία και οι οποίες, σε τελική ανάλυση, έχουν τον έλεγχο της διαχείρισής της, δεν αντιλαμβάνονταν τη βιώσιμη λειτουργία και ανάπτυξη της εταιρίας, αποκλειστικά, ως σκοπό στην υπηρεσία του οποίου διαθέτουν όλους τους αναγκαίους πόρους. Αντίθετα, αντιλαμβάνονταν τις οργανωτικές επιλογές της διοίκησης της εταιρίας, κυρίως, ως μέσο προώθησης των δικών τους πολιτικών στόχων. Στη βάση αυτή, η ανάπτυξη των σχέσεων της διοίκησης της εταιρίας με τους κατοίκους των γειτονικών περιοχών και τους εργαζόμενους δεν γίνεται αντιληπτή ως πλαίσιο και μέσο υλοποίησης οργανωτικών στόχων, όπως για παράδειγμα, η παραγωγικότητα, η οικονομική αποδοτικότητα ή η διατήρηση και η δημιουργία βιώσιμων θέσεων απασχόλησης, αλλά ως πλαίσιο ανάπτυξης εξωοργανωτικών και, συγκεκριμένα, πολιτικών λειτουργιών και στόχων. Για το λόγο αυτό, η ίδια δράση που παράγει ανορθολογικά αποτελέσματα για την εταιρία μπορεί να συνιστά ορθολογικό και αποτελεσματικό μέσο επίτευξης άλλων, ξένων ή και αντίθετων προς την εταιρία, σκοπών.

Στο πλαίσιο αυτό εξηγείται γιατί, σε όλη τη διάρκεια της δεκαετίας του '80 αλλά και για ένα μεγάλο μέρος της δεκαετίας του '90, η πολιτική διαχείρισης του προσωπικού, εκ μέρους των διοικήσεων της εταιρίας, ήταν σταθερά ανορθολογική προς τους οικονομικούς σκοπούς και τις προοπτικές ανάπτυξης ή, ακόμα, και επιβίωσης της εταιρίας και, ταυτόχρονα, έντονα επιλεκτική έναντι των διαφόρων ομάδων εργαζομένων (βλ. κεφ. 5ο). Αναγνωρίζοντας, ωστόσο, ότι οι διαχειριστικές

⁴⁰ ΖΕΥΓΩΛΗΣ Ε, «Εισαγωγή» στα *Πρακτικά 2ου Συνεδρίου Ορυκτού Πλούτου*, Ευγενίδειο, ό π., σ 21

και αναπτυξιακές ανάγκες της εταιρίας επικαθορίζονται από τις προτεραιότητες των πολιτικών δομών, από τις οποίες εξαρτάται, μπορούμε να υποθέσουμε ότι τα αποτελέσματα της πολιτικής διαχείρισης του προσωπικού της δεν εκρίνοντο, σχεδόν, ποτέ, από την άποψη των αρχών της οργανωτικής της ορθολογικότητας, αλλά, κυρίως, από την άποψη της προώθησης ενός τρόπου διαχείρισης των «κατοίκων των γειτονικών περιοχών και των εργαζομένων», ο οποίος να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των πολιτικών δομών.

Κεφάλαιο 8ο

Το εργοστασιακό σωματείο

Οι εργαζόμενοι του εργοστασίου της ΛΑΡΚΟ στη Λάρυμνα εκπροσωπούνται συνδικαλιστικά από δύο Σωματεία. Το πρώτο, με την επωνυμία «Σωματείο Εργαζομένων ΛΑΡΚΟ», είναι εργοστασιακό και εκφράζει τη συντριπτική πλειοψηφία των εργαζομένων στο εργοστάσιο, ανεξάρτητα από την ειδικότητα ή τη θέση τους στην ιεραρχία του εργοστασίου. Το δεύτερο, με την επωνυμία «Σωματείο Χειριστών-Μηχανοδηγών Μηχανημάτων & Χειριστών Ηλεκτροκίνητων Ανεψωτικών Μηχανημάτων & Βοηθών Χειριστών Εργοστασίου ΛΑΡΚΟ», είναι κλαδικό και συσπειρώνει λιγότερο από πενήντα εργαζόμενους, κυρίως γεραμιστές και χειριστές άλλων ηλεκτροκίνητων μηχανημάτων. Αρχικά, όταν στις αρχές της δεκαετίας του '90 συστάθηκε το κλαδικό σωματείο, αντιμετωπίστηκε από την ηγεσία του εργοστασιακού ως «διασπαστικό». Στη συνέχεια, όμως, και, ιδιαίτερα από την περίοδο διεξαγωγής της επιτόπιας έρευνας και εντεύθεν, οι σχέσεις μεταξύ των δύο Σωματείων έχουν σχετικά εξομαλυνθεί. Σε μεγάλο βαθμό, η εξομάλυνση των σχέσεων αυτών οφείλεται στην οργανωτική αποδυνάμωση του κλαδικού σωματείου.

Η ανάλυση των συνδικαλιστικών δομών του εργοστασίου θα επικεντρωθεί στις δραστηριότητες του εργοστασιακού σωματείου για δύο, κυρίως, λόγους:

α) Γιατί το εργοστασιακό σωματείο εκφράζει και συσπειρώνει τους περισσότερους εργαζόμενους, ακόμα και αρκετούς από αυτούς προς τους οποίους

δυνητικά απευθύνεται το κλαδικό σωματείο. Η σημαντική οργανωτική δύναμη του εργοστασιακού σωματείου βάσει της οποίας, ουσιαστικά, μονοπωλεί τη συνδικαλιστική εκπροσώπηση των εργαζομένων, εκφράζεται στη γλώσσα των τελευταίων. Είναι χαρακτηριστικό ότι τόσο τα μέλη του όσο και τα μέλη του κλαδικού σωματείου, όταν θέλουν να διευκρινίσουν το σωματείο για το οποίο μιλούν, το εργοστασιακό το αναφέρουν ως «το μεγάλο σωματείο».

β) Γιατί το εργοστασιακό σωματείο έχει μια σημαντική ιστορική διαδρομή στη διάρκεια της οποίας επηρέασε καθοριστικά, τη λειτουργία του εργοστασίου και τις σχέσεις των μελών του με αυτό.

1. Τα βασικά χαρακτηριστικά του σωματείου

1. 1. Η διαδικασία συγκρότησης του σωματείου

Το εργοστασιακό σωματείο στη Λάρυμνα μπορεί να προσεγγιστεί από δύο απόψεις: α) από την άποψη της ικανότητας του να εκπροσωπεί τους εργαζόμενους στο εργοστάσιο· β) από την άποψη της σημασίας που έχει η δράση του για την εταιρία. Στο πλαίσιο αυτό, ο σημαντικός ρόλος του εργοστασιακού σωματείου οφείλεται σε δύο κυρίως λόγους:

α) αντιπροσωπεύει τη συντριπτική πλειοψηφία των εργαζομένων του εργοστασίου, οι οποίοι αποτελούν το μεγαλύτερο μέρος των απασχολουμένων της εταιρίας·

β) οι παραγωγικές λειτουργίες, η οργανωτική συγκρότηση του εργοστασίου και οι γενικότερες οικονομικές παράμετροι της εταιρίας επηρεάζονται, σημαντικά, από τις μορφές δράσης με τις οποίες σωματείο επιδιώκει να προωθήσει τα συμφέροντα των μελών του.

Για τους παραπάνω λόγους η διοίκηση της εταιρίας επεδίωκε, πάντα -και εξακολουθεί να επιδιώκει- τον έλεγχο των εργαζομένων στο εργοστάσιο. Αυτό στην αρχή το κατάφερε με την καταστολή κάθε απόπειρας συνδικαλιστικής εκπροσώπησης. Έτσι, την πρώτη, ισχυρή άλλωστε, συγκρότηση του σωματείου στο εργοστάσιο, το 1965, κατάφερε να τη διαλύσει ολοσχερώς, στη διάρκεια του, ευνοϊκού γι'αυτήν, καθεστώτος της επτάχρονης δικτατορίας.

Αμέσως μετά την μεταπολίτευση, το 1975, το σωματείο επανασυστάθηκε. Δεν κατάφερε, όμως, να γίνει μαζική και υπολογίσιμη δύναμη μέχρι τον Ιανουάριο του 1977, όταν, με τη νέα του διοίκηση, οδήγησε τους εργαζόμενους του εργοστασίου σε απεργία διάρκειας 110 ημερών. Από την άποψη της χρονικής της διάρκειας πρόκειται για τη μεγαλύτερη απεργία βιομηχανικών εργατών της νεοελληνικής ιστορίας. Από την άποψη των μορφών της και, συγκεκριμένα, των μέσων που χρησιμοποίησαν αμφότερα τα αντιμαχόμενα μέρη, καθώς και από την άποψη της μερικής ικανοποίησης των αιτημάτων των απεργών, η απεργία του 1977 αποτελεί ορόσημο για την εταιρία αλλά και σημείο αναφοράς για το συνδικαλιστικό κίνημα της χώρας.

Το γεγονός ότι η απεργία του 1977 αποτελεί σημείο αναφοράς για το συνδικαλιστικό κίνημα όλης της χώρας φαίνεται, όταν, με αφορμή διάφορα θέματα, συγκεντρώνονται στο χώρο της ΛΑΡΚΟ συνδικαλιστές από τα μεγάλα και, κυρίως, τα

μεταλλουργικά εργοστάσια της χώρας. Στις συναντήσεις αυτές όλοι ανεξαιρέτως οι παρευρισκόμενοι συνδικαλιστές, ανεξάρτητα από τη συνδικαλιστική παράταξη που ανήκουν, μυθοποιούν την απεργία του 1977 και αναφέρονται με σεβασμό στους συνδικαλιστές που πρωταγωνίστησαν κατά τη διάρκειά της. Πιο συγκεκριμένα, όμως, η απεργία του 1977 ή του «77», όπως συντομευμένα την αποκαλούν οι εργαζόμενοι, αποτελεί ορόσημο για την εταιρία, γιατί επηρέασε καθοριστικά το μέλλον της ίδιας και, βέβαια, των απασχολουμένων της, προκαλώντας συνέπειες οι περισσότερες εκ των οποίων, κυρίως οι μακροπρόθεσμες, πολύ δύσκολα μπορούν να θεωρηθούν μέρος των σχεδίων των εμπνευστών και των πρωταγωνιστών της. Οι συνέπειες αυτές αφορούν πέντε αλληλένδετα πεδία:

- α) το σωματείο, το οποίο αύξησε σημαντικά την ισχύ του·
- β) το συσχετισμό ισχύος μεταξύ των συνδικαλιστικών δυνάμεων που δρουν στους κόλπους του σωματείου·
- γ) τις σχέσεις των συνδικαλιστικών δυνάμεων με τη διεύθυνση του εργοστασίου και τη διοίκηση της εταιρίας·
- δ) τις εργασιακές σχέσεις του εργοστασίου και τα συγκεκριμένα συμφερόντα που, μακροπρόθεσμα, ευνοούσε η συνδικαλιστική δράση·
- ε) τις σχέσεις μεταξύ της εταιρίας και του κράτους.

Η διερεύνηση των τριών πρώτων πεδίων θα λάβει χώρα στο παρόν κεφάλαιο. Η της επιρροή της απεργίας και, γενικότερα, της συνδικαλιστικής δραστηριότητας, στο περιεχόμενο των εργασιακών σχέσεων και στις σχέσεις της εταιρίας με το κράτος θα αναδειχθεί, σφαιρικά, στο τελευταίο κεφάλαιο της διατριβής, συνθέτοντας τα κύρια σημεία της ανάλυσης των προηγούμενων κεφαλαίων με αυτά του παρόντος κεφαλαίου.

1. 2. Η «συνδικαλιστική πυκνότητα»

Ο όρος «συνδικαλιστική πυκνότητα» αφορά το βαθμό στον οποίο μια συγκεκριμένη συνδικαλιστική δομή εντάσσει οργανωτικά στους κόλπους της τους εργαζόμενους στους οποίους απευθύνεται, εγγράφοντάς τους ως μέλη. Στο πλαίσιο αυτό, ο δείκτης της συνδικαλιστικής πυκνότητας του εργοστασιακού σωματείου στη

Λάρυμνα εκφράζεται με το λόγο των εγγεγραμμένων μελών του προς το σύνολο των εργαζομένων του εργοστασίου.¹

Η διερεύνηση των διαχρονικών μεταβολών της ως άνω οριζόμενης συνδικαλιστικής πυκνότητας του σωματείου στηρίχτηκε στην ανάλυση των νόμιμων πρακτικών ψηφοφορίας για την εκλογή του διοικητικού του συμβουλίου (Δ.Σ.).² Από τα πρακτικά αυτά αντλήθηκαν σημαντικά στοιχεία, σχετικά με την εξέλιξη της οργανωτικής δύναμης του σωματείου και, κυρίως, με τον αριθμό των εγγεγραμμένων και ψηφισάντων μελών κατά τις εκλογικές του διαδικασίες. Δυστυχώς, τα πρακτικά ψηφοφορίας του σωματείου δεν ήταν πάντα πλήρη. Έτσι, για τα έτη 1976 και 1983 δεν υπάρχουν στοιχεία για τον αριθμό των εγγεγραμμένων του μελών, ενώ, ακόμα χειρότερα, τα πρακτικά των ετών 1989 και 1991, παρά τις φιλότιμες προσπάθειες της γραμματέως του σωματείου, ήταν αδύνατον να βρεθούν!³ Όμως, παρά τις ελλείψεις αυτές τα διαθέσιμα στοιχεία δίνουν μια επαρκή εικόνα, τόσο για τη διαχρονική διακύμανση του δείκτη συνδικαλιστικής πυκνότητας του σωματείου όσο και για το βαθμό συμμετοχής των εγγεγραμμένων μελών στις εκλογικές του διαδικασίες και, ιδιαίτερα, σε αυτές που αφορούν την εκλογή νέου διοικητικού συμβουλίου οι οποίες είναι και οι σημαντικότερες.

Τα διαθέσιμα στοιχεία παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί. Στην πρώτη στήλη του πίνακα αναγράφεται η ακριβής ημερομηνία διεξαγωγής των εκλογών. Στη δεύτερη ο αριθμός των εγγεγραμμένων μελών στο σωματείο, ο οποίος είναι ελάχιστα μεγαλύτερος από τον αριθμό των «ταμειακώς εντάξει» μελών του. Στην τρίτη στήλη αναγράφεται ο αριθμός των ψηφισάντων στις εκλογικές διαδικασίες των αντίστοιχων ετών. Στην τέταρτη στήλη του πίνακα αναγράφεται ο συνολικός αριθμός των απασχολούμενων στο εργοστάσιο το αντίστοιχο έτος. Ας σημειωθεί, σχετικά, ότι ο αριθμός αυτός αντιστοιχεί στη δύναμη που έχει το εργοστάσιο την 31η Δεκεμβρίου εκάστου έτους. Ως εκ τούτου, πιθανότατα να υπάρχει μια μικρή απόκλιση μεταξύ αυτού του αριθμού και του αριθμού των απασχολούμενων την ακριβή χρονική στιγμή διενέργειας των εκλογών του σωματείου. Στην πέμπτη στήλη του πίνακα σημειώνεται η ποσοστιαία σχέση των ψηφισάντων προς τα εγγεγραμμένα μέλη. Από τις τιμές της

¹ Για τον ορισμό της συνδικαλιστικής πυκνότητας, βλ. στο ΤΟΥΤΖΙΑΡΑΚΗΣ Γ., «Κρίση των Συνδικάτων: Οργανώσεις καθολικής αλληλεγγύης ή λειτουργικό εξάρτημα της κοινωνίας των 2/3;», στο, *Το Ελληνικό Συνδικαλιστικό Κίνημα στο Τέλος του 20ού Αιώνα*, εισ. επιμ. Κ. Κασσιμάτη, Gutenberg, Αθήνα, 1997, σσ. 222-4

² Τα σχετικά πρακτικά, περιέχονται στο Φάκελλο Νο 12 του σωματείου και διατέθηκαν για τις ανάγκες της παρούσης έρευνας από το προεδρείο του σωματείου

³ Το στοιχείο αυτό απεικονίζει εύγλωττα την έλλειψη προστασίας των σχετικών εγγράφων. Σύμφωνα με ορισμένους συνδικαλιστές, ο πιθανότερος λόγος που εξηγεί την απουσία ορισμένων εγγράφων του σωματείου είναι ότι θα ξεχάστηκαν σε κάποιο σπίτι συναδέλφου τους

στήλης αυτής προκύπτει μια πρώτη και αρκετά σημαντική ένδειξη του βαθμού ενδιαφέροντος των μελών για το σωματείο. Τέλος, η έκτη στήλη δείχνει τη συνδικαλιστική πυκνότητα του σωματείου το αντίστοιχο έτος, δηλαδή, την ποσοστιαία σχέση μεταξύ του αριθμού των εγγεγραμμένων μελών του σωματείου (στοιχεία στήλης 2) προς τον αριθμό των εργαζομένων του εργοστασίου (στοιχεία στήλης 4).

Συνδικαλιστική πυκνότητα και συμμετοχή των μελών του σωματείου στις εκλογικές διαδικασίες για την ανάδειξη διοικητικού συμβουλίου

1 Ημερομηνία διεξαγωγής εκλογών	2 Σύνολο εγγεγραμμένων μελών σωματείου	3 Σύνολο ψηφισάντων μελών	4 Σύνολο απασχολούμενων εργοστασίου	4=3/2 (%)	5=2/4 (%) Συνδικαλιστική πυκνότητα
30-11-1975	729	644	1084	88.3	67.2
12-3-1976	-	605	1092	-	-
17-3-1978	719	654	1147	90.9	62.6
2-11-1979	1096	592	1303	54.0	84.1
8-9-1981	1187	947	1187	79.7	100.0
25-4-1983	-	1043	1256	-	-
25-5-1985	1335	1268	1392	94.9	95.9
26-2-1987	1170	1050	1182 ⁴	89.7	98.9
1989		-	-	-	-
1991	952 ⁵		1003		94.9
12-2-1993	844	802	877	95.0	96.2
30-1-1995	826	731	846	88.4	97.6

⁴ Για το έτος αυτό, ως αριθμός εργαζομένων του εργοστασίου εκλαμβάνεται αυτός που είχε το εργοστάσιο στις 31/12/1986. Αυτό είναι αναγκαίο δεδομένου ότι ο αριθμός των εργαζομένων που εμφανίζεται να έχει το εργοστάσιο στις 31/12/1987, σύμφωνα με τους πίνακες του 5ου κεφαλαίου της παρούσης διατριβής, είναι 846. Δεδομένου, όμως, ότι οι εκλογές του σωματείου για το έτος αυτό έλαβαν χώρα το Φεβρουάριο, δηλαδή, πριν τη σημαντική μείωση του προσωπικού του εργοστασίου, ο αριθμός 1 182 απεικονίζει ασφαλέστερα την πραγματική δύναμη του εργοστασίου στη σχετική περίοδο.

⁵ Ο αριθμός των εγγεγραμμένων μελών του σωματείου για το έτος αυτό προκύπτει από τα πρακτικά ψηφοφορίας του σωματείου για την ανάδειξη εκπροσώπων στο Δ Σ της εταιρίας.

Το πρώτο συμπέρασμα που προκύπτει από τα στοιχεία του προηγούμενου πίνακα είναι ότι η συνδικαλιστική πυκνότητα του εργοστασιακού σωματείου είναι, για όλη την ερευνώμενη χρονική περίοδο, από υψηλή έως υπερβολικά υψηλή. Συγκεκριμένα, με βάση την εξέλιξη του δείκτη της συνδικαλιστικής πυκνότητας του σωματείου μπορούμε να διακρίνουμε δύο βασικές χρονικές περιόδους. Κατά τη διάρκεια της πρώτης περιόδου, η οποία εκτείνεται μεταξύ των ετών 1975-1979, ο δείκτης της συνδικαλιστικής πυκνότητας είναι, βέβαια, υψηλός, αλλά, σε κάθε περίπτωση, είναι σημαντικά κατώτερος από τις τιμές που λαμβάνει στη δεύτερη χρονική περίοδο, η οποία εκτείνεται μεταξύ των ετών 1981-1995.

Παρατηρώντας προσεκτικότερα τα στοιχεία της πρώτης χρονικής περιόδου, το πολύ ενδιαφέρον συμπέρασμα που αβίαστα προκύπτει είναι ότι η συνδικαλιστική πυκνότητα του σωματείου δεν επηρεάζεται, σχεδόν, καθόλου, τουλάχιστον άμεσα, από την απεργία του 1977. Η απεργία του 1977, παρά τα όσα πιστεύουν οι εργαζόμενοι και οι συνδικαλιστές που πρωταγωνίστησαν κατά τη διάρκεια της, δεν επηρέασε άμεσα τη συνδικαλιστική πυκνότητα του σωματείου. Γιατί πρέπει να αναφερθεί ότι η εικόνα, που έδιναν στις συνεντεύξεις τους οι συνδικαλιστές εκείνης της περιόδου, ήταν η εικόνα ενός σωματείου ισχνού, το οποίο, μέρα με τη μέρα και κατά τη διάρκεια της απεργίας, κατάφερε να συσπειρώνει ολοένα και περισσότερους εργαζόμενους, τους οποίους ενέτασσε οργανωτικά στους κόλπους του, εγγράφοντας τους ως μέλη. Χωρίς καμία πρόθεση αμφισβήτησης του μεγέθους και της πραγματικής σημασίας που είχε η συσπείρωση των μελών γύρω από το σωματείο ως προς την έκβαση της απεργίας, είναι απαραίτητο να υπογραμμιστεί ότι, με βάση τα πραγματικά στοιχεία, η όποια σχετική συσπείρωση συντελέστηκε δεν μεταφράστηκε, τουλάχιστον, άμεσα, σε αύξηση του αριθμού των μελών του σωματείου. Αντίθετα, βάσει των επίσημων πρακτικών του σωματείου προκύπτει ότι τα εγγεγραμμένα μέλη του το 1978 ήταν λιγότερα από τα εγγεγραμμένα μέλη του το 1975.

Στο μεταίχμιο των δύο χρονικών περιόδων και, συγκεκριμένα, το 1979, ο δείκτης της συνδικαλιστικής πυκνότητας ανεβαίνει, αισθητά, περίπου, δώδεκα ποσοστιαίες μονάδες σε σχέση με το 1978, αν και υπολείπεται των τιμών τις οποίες λαμβάνει στη συνέχεια. Η πολύ μικρή συμμετοχή των μελών του σωματείου στις εκλογές του 1979 (54%) δεν πρέπει να ερμηνευθεί ως στάση αποδοκιμασίας, αλλά ως συνέπεια του πολύνεκρου ατυχήματος, το οποίο συνέβη στο εργοστάσιο την ίδια ακριβώς ημέρα, λίγη ώρα μετά την έναρξη της ψηφοφορίας, επηρεάζοντας σημαντικά την προσέλευση των μελών στην εκλογική διαδικασία. Βέβαια, προκαλεί εντύπωση η επιμονή της απερχόμενης ηγεσίας του σωματείου να συνεχίσει τη διεξαγωγή της

εκλογικής διαδικασίας μετά το τραγικό αυτό δυστήχημα στο οποίο έχασαν τη ζωή τους πέντε άνθρωποι και τραυματίστηκαν άλλοι δεκάξι.⁶

Η συνδικαλιστική πυκνότητα του εργοστασίου αυξάνει αισθητά από το 1981 και μετά. Το 1981, συγκεκριμένα, δεν υπάρχει εργαζόμενος του εργοστασίου, εργάτης ή προϊστάμενος μηχανικός, με την εξαίρεση των διευθυντικών στελεχών, το οποίο να μην είναι μέλος του σωματείου. Μάλιστα, η πολύ υψηλή συνδικαλιστική πυκνότητα αυτής της περιόδου συναρτάται με ένα έντονο ενδιαφέρον των μελών για τα δρώμενα και την πορεία του σωματείου. Το ενδιαφέρον αυτό εκφράζεται με τον υψηλό βαθμό συμμετοχής στις εκλογικές διαδικασίες ανάδειξης νέου διοικητικού συμβουλίου του σωματείου.

Η συγκεκριμένη χρονική περίοδος στην οποία αυξάνει, κατακόρυφα, ο δείκτης της συνδικαλιστικής πυκνότητας του εργοστασιακού σωματείου είναι η περίοδος κατά την οποία επίκειται η πολιτική αλλαγή του 1981 και η διακυβέρνηση της χώρας από το ΠΑΣΟΚ. Συνεπώς, φαίνεται ότι η σημαντική αύξηση της συνδικαλιστικής πυκνότητας οφείλεται, κυρίως, σε εξωγενείς προς τη δράση του σωματείου παράγοντες. Από την άλλη πλευρά, το σχετικά χαμηλό ποσοστό ψηφισάντων μελών στις εκλογικές διαδικασίες του σωματείου το 1981 δεν μπορεί να υποβαθμίσει το γεγονός ότι στις εκλογές αυτές μετέχουν 947 εργαζόμενοι, δηλαδή, περίπου, 50% περισσότεροι από τις προηγούμενες εκλογικές διαδικασίες. Άρα, η συγκεκριμένη χρονική περίοδος αποτελεί το μεταίχμιο στο οποίο διασταυρώνονται οι τύχες του σωματείου και της εταιρίας. Το σωματείο μοιάζει αρκετά ισχυρό ώστε να συσπειρώσει κοντά του όλους τους εργαζόμενους στο εργοστάσιο, ενώ, παράλληλα, η εταιρία, έχοντας, από καιρό, εισέλθει σε τροχιά οικονομικής κρίσης, οδεύει προς την αλλαγή του ιδιοκτησιακού της καθεστώτος και στην ένταξη της στον ευρύτερο δημόσιο τομέα.

⁶ Η στάση της διοίκησης του σωματείου να συνεχίσει τη ψηφοφορία, στηλιτεύεται από της στήλες της εφημερίδας «Αυγή» στο φύλλο της 10 11 1979.

2. Οι διαχρονικές μεταβολές στο συσχετισμό ισχύος των συνδικαλιστικών παρατάξεων

2. 1. Η δύναμη των συνδικαλιστικών παρατάξεων στα διοικητικά συμβούλια του σωματείου την περίοδο 1975-1995

Παράλληλα με την άνοδο του δείκτη της συνδικαλιστικής πυκνότητας, ιδιαίτερα, την περίοδο μετά το 1979, συντελούνται σημαντικές μεταβολές στην οργανωτική φυσιογνωμία του σωματείου και στους συσχετισμούς των παρατάξεων που δρουν στους κόλπους του. Η σημαντικότερη οργανωτική αλλαγή συντελέστηκε με τη θέσπιση της απλής αναλογικής ως εκλογικού συστήματος στις αρχαιρεσίες των συνδικαλιστικών οργανώσεων.

Η σημαντικότερη συνέπεια από την υιοθέτηση της απλής αναλογικής στις εκλογικές διαδικασίες του Σωματείου το 1983 ήταν ότι το ενιαίο ψηφοδέλτιο, στο οποίο συμμετείχαν όλοι οι υποψήφιοι, ανεξάρτητα του πολιτικού ή του παραταξιακού χώρου στον οποίο πίστευαν ή εντάσσονταν οργανωτικά, αντικαταστάθηκε από διαφορετικά ψηφοδέλτια τα οποία συγκροτούσαν οι αντίστοιχες συνδικαλιστικές παρατάξεις. Συνοπτικά, τα αποτελέσματα των εκλογών του σωματείου για ανάδειξη εκπροσώπων στο διοικητικό του συμβούλιο από το 1983 και μετά, οπότε και καθιερώνονται η απλή αναλογική και τα παραταξιακά ψηφοδέλτια, παρουσιάζονται στον κατωτέρω πίνακα.

Ποσοστιαία δύναμη των παρατάξεων και κατανομή των εδρών τους στις εκλογικές διαδικασίες για ανάδειξη Δ.Σ. του σωματείου

	ΠΑΣΚΕ		ΔΑΚΕ		ΕΣΑΚ		ΑΛΛΟΙ	
	(%)	ΕΔΡΕΣ	(%)	ΕΔΡΕΣ	(%)	ΕΔΡΕΣ	(%)	ΕΔΡΕΣ
1983	44.4	3	27.5	2	28.0	2	0.1	-
1985	47.5	4	24.1	2	28.3	3	0.1	-
1987	41.8	4	28.1	2	28.4	3	1.7	-

1989 ⁷	49.6 ⁸	4	-	3	-	2	-	-
1991 ⁹	-	4	-	4	-	1	-	-
1993	49.9	4	38.9	4	11.2	1	-	-
1995	42.3	4	19.8	2	13.2	1	24.7	2

Όπως βλέπουμε, ο αδιαφιλονίκητος νικητής όλων των εκλογικών αναμετρήσεων του σωματείου μετά την καθιέρωση της απλής αναλογικής είναι η παράταξη της Πανελλήνιας Αγωνιστικής Κίνησης Εργαζομένων (ΠΑΣΚΕ): «ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΗ ΕΝΩΤΙΚΗ ΑΛΛΑΓΗ», η οποία πρόσκειται στο ΠΑΣΟΚ. Η πλειοψηφία την οποία συγκεντρώνει είναι, πάντα, συντριπτική, αγγίζοντας σε ορισμένες περιπτώσεις, όπως το 1989 και το 1993, το 50% των ψηφισάντων μελών. Όμως, παρά τα υψηλά αυτά ποσοστά, η παράταξη της ΠΑΣΚΕ δεν κατάφερε ποτέ να αποσπάσει την απόλυτη πλειοψηφία των εδρών στο διοικητικό συμβούλιο του σωματείου.

Αντίθετα προς την ΠΑΣΚΕ, η δύναμη της παράταξης της Δημοκρατικής Κίνησης Εργαζομένων (ΔΑΚΕ): «ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΚΗ ΚΙΝΗΣΗ», η οποία πρόσκειται στη Ν.Δ., παρουσιάζει μια σημαντική αυξομείωση, η οποία είναι αντίστοιχη, σε μεγάλο βαθμό, με τη διακύμανση που παρουσιάζει, την ίδια χρονική περίοδο στις βουλευτικές εκλογές, ο κομματικός της φορέας. Συγκεκριμένα, η ΔΑΚΕ είναι σχετικά αδύναμη από το 1983 ως το 1987, ενισχύεται με μια επιπλέον έδρα το 1989, ενώ τα έτη 1991 και 1993, όταν στην κυβέρνηση της χώρας είναι η Ν.Δ., έχει ισχυρή εκπροσώπηση στο Δ.Σ. του σωματείου, καταλαμβάνοντας τον ίδιο αριθμό εδρών με την ΠΑΣΚΕ.

Ο μεγάλος ηττημένος των εκλογικών αποτελεσμάτων στο σωματείο είναι, αναμφίβολα, η παράταξη της Ενιαίας Αντιδικτατορικής Κίνησης (ΕΣΑΚ): «ΕΝΟΤΗΤΑ», η οποία πρόσκειται στον κομματικό χώρο του Κ.Κ.Ε. Η εκλογική ήττα της συγκεκριμένης παράταξης εκφράζεται έντονα μετά το 1987, οπότε και υποχωρεί από τις τρεις στις δύο και, εν συνεχεία, στη μία έδρα στο Δ.Σ. του σωματείου. Προσεγγίζοντας το φαινόμενο πολιτικά, μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι η φθίνουσα

⁷ Ο αριθμός των εδρών κάθε παράταξης προκύπτει από ανακοίνωση του Σωματείου στις 13-12-1989 με θέμα την ανακατανομή των αξιωμάτων μεταξύ των μελών του διοικητικού του συμβουλίου τα οποία εκλέχτηκαν στις 22-2-1989

⁸ Σύμφωνα με την ανακοίνωση του συνδυασμού «Συνδικαλιστική Ενωτική Αλλαγή» (ΠΑΣΚΕ), στις 23-2-1989

⁹ Παρά το γεγονός ότι για το έτος αυτό δεν βρέθηκαν τα πρακτικά της εκλογικής διαδικασίας, ο αριθμός των εδρών κάθε παράταξης προκύπτει από την ανακοίνωση της 22-2-1991 του σωματείου με την οποία πληροφορεί τους εργαζόμενους στο εργοστάσιο για την κατανομή των εδρών και τη σύνθεση των αξιωμάτων στο νέο διοικητικό συμβούλιο

πορεία της ΕΣΑΚ, στα τέλη της δεκαετίας του '80, συμπίπτει με την ιδεολογική κρίση των κομμουνιστικών κομμάτων σε όλη την Ευρώπη, την κατάρρευση των καθεστώτων του «υπαρκτού σοσιαλισμού» και τη συμμετοχή των δυνάμεων του ενιαίου Συνασπισμού¹⁰ στις βραχύβιες κυβερνήσεις των ετών 1989 και 1990. Ερμηνεύοντας το ίδιο φαινόμενο οργανωτικά, μπορούμε να ισχυριστούμε ότι η περαιτέρω συρρίκνωση της ΕΣΑΚ, στις αρχές της δεκαετίας του '90, αντανακλά τις συνέπειες από το διάσπαση του ενιαίου Συνασπισμού και του ΚΚΕ το 1991.

Τέλος, ένας ανεξάρτητος συνδυασμός με την επωνυμία «ΕΝΩΤΙΚΗ ΑΝΤΙΠΑΡΑΤΑΞΙΑΚΗ ΚΙΝΗΣΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ», ο οποίος το 1995 εκπροσωπείται με δύο έδρες στο Δ.Σ. του σωματείου, αποτελεί ένα ιδιαίτερο φαινόμενο η σημασία του οποίου θα φανεί στη συνέχεια, με την ανάδειξη των λόγων που οδήγησαν στη συγκρότησή του.

Συνοψίζοντας τα προηγούμενα σημεία, φαίνεται ότι για την περίοδο 1983-1995 η δύναμη των συνδικαλιστικών παρατάξεων στις εκλογικές διαδικασίες για ανάδειξη εκπροσώπων στο Δ.Σ. του σωματείου αντανακλά, σε μεγάλο βαθμό, τις μεταβολές ισχύος των κομματικών τους φορέων, όπως αυτές εκφράζονται στις βουλευτικές αναμετρήσεις. Η διαπίστωση αυτή ισχύει για τη μετά το 1983 χρονική περίοδο, μετά την καθιέρωση της απλής αναλογικής και των παραταξιακών ψηφοδελτίων στις εκλογές του σωματείου. Ωστόσο, το ερώτημα το οποίο προκύπτει αφορά το κατά πόσον οι συγκεκριμένοι συσχετισμοί που διαμορφώνονται στο σωματείο από το 1983 και εντεύθεν διαφοροποιούνται από τους συσχετισμούς που ίσχυαν πριν το 1983.

Στον επόμενο πίνακα απεικονίζονται οι έδρες των συνδικαλιστικών παρατάξεων στις εκλογές των ετών 1975, 1976, 1978, 1979 και 1981, καθώς και οι μέσοι όροι των ψήφων που συγκεντρώνουν οι εκλεγμένοι υποψήφιοι των παρατάξεων στο Δ.Σ. του σωματείου. Δεδομένου ότι, στην εν λόγω περίοδο, δεν υπάρχουν συγκροτημένα παραταξιακά ψηφοδέλτια από τα οποία να προκύπτει με ασφάλεια, η παραταξιακή τοποθέτηση των υποψηφίων, η ταξινόμηση των τελευταίων στις τρεις συνδικαλιστικές παρατάξεις ΠΑΣΚΕ, ΔΑΚΕ και ΕΣΑΚ έγινε με κριτήριο τα ψηφοδέλτια στα οποία εντάχθηκαν μετά την καθιέρωση της απλής αναλογικής, το 1983. Έτσι, η ταξινόμηση στηρίχθηκε στην υπόθεση ότι η συμμετοχή των υποψηφίων στα παραταξιακά ψηφοδέλτια της χρονικής περιόδου 1983-1995 εκφράζει την παραταξιακή προτίμηση ή ένταξη την οποία είχαν στην προηγούμενη περίοδο 1975-

¹⁰ Ως ενιαίο Συνασπισμό ορίζω το πολιτικό μόρφωμα το οποίο, οργανωτικά, προέκυψε με την πολιτική συμφωνία του ΚΚΕ, του ΚΚΕ Εσωτερικού και άλλων δυνάμεων της ευρύτερης Αριστεράς, το 1989

1981.¹¹ Η υπόθεση αυτή είναι, λογικά, ασφαλέστερη στις περιπτώσεις κατά τις οποίες οι υποψήφιοι μετέχουν στα πρώτα παραταξιακά ψηφοδέλτια των ετών 1983 και 1985, επειδή το χρονικό διάστημα που μεσολαβεί από τις εκλογές με ενιαίο ψηφοδέλτιο είναι τόσο μικρό, ώστε να περιορίζει την πιθανότητα των αλλαγών της κομματικής τους προτίμησης. Επίσης, η ασφάλεια της υπόθεσης αυτής είναι μεγάλη στην περίπτωση των υποψηφίων οι οποίοι συμμετέχουν περισσότερο από μια φορά στο ίδιο παραταξιακό ψηφοδέλτιο, ενώ, παράλληλα, δεν μετέχουν ποτέ σε ψηφοδέλτιο άλλης παράταξης.

Η συντριπτική πλειοψηφία των εκλεγμένων υποψηφίων με τα παραταξιακά ψηφοδέλτια των ετών 1983-1995 εντάσσεται στις ανωτέρω περιπτώσεις. Έτσι, η ταξινόμησή τους στις τρεις προαναφερθείσες συνδικαλιστικές παρατάξεις δεν παρουσίασε ιδιαίτερα προβλήματα. Για τις λίγες περιπτώσεις των υποψηφίων, οι οποίοι εμφανίζονται να μετέχουν στο ίδιο παραταξιακό ψηφοδέλτιο μόνο μία φορά, η ταξινόμησή τους σε παρατάξεις, για την πριν το 1983 περίοδο, διασταυρώθηκε με τις προφορικές μαρτυρίες των συνδικαλιστών κατά την περίοδο διεξαγωγής της επιτόπιας έρευνας. Τέλος, για δύο περιπτώσεις, στις οποίες οι υποψήφιοι της περιόδου 1975-1981 δεν συμμετέχουν στις εκλογικές διαδικασίες μετά το 1983, η ταξινόμησή τους σε συνδικαλιστική παράταξη προκύπτει, αποκλειστικά, από τις προφορικές μαρτυρίες συνδικαλιστών. Στις περιπτώσεις αυτές, η ταξινόμηση είναι ενδεικτική και σημειώνεται με ερωτηματικό (;).

Ανάλυση της δύναμης των παρατάξεων στις εκλογικές διαδικασίες του σωματείου με ενιαίο ψηφοδέλτιο

	ΠΑΣΚΕ		ΔΑΚΕ		ΕΣΑΚ	
	Μ.όρος ψήφων	ΕΔΡΕΣ	Μ.όρος ψήφων	ΕΔΡΕΣ	Μ.όρος ψήφων	ΕΔΡΕΣ
1975	206	2 (,)	161	2	272	3
1976		-	162	3	221	4
1978	262	1	261	1	337	5
1979	193	1	208	1	245	5
1981	416	2		-	477	5

¹¹ Το γεγονός ότι η παράταξη που πρόκειται στον κομματικό χώρο της Ν Δ οργανώνεται μετά το 1981 δεν αναιρεί την ουσία του συλλογισμού μας, στο μέτρο που η ένταξη στα παραταξιακά ψηφοδέλτια υποδηλώνει την κομματική τοποθέτηση των υποψηφίων

Με βάση τα στοιχεία του ανωτέρω πίνακα, προκύπτει ότι η παράταξη της ΕΣΑΚ είχε τον απόλυτο έλεγχο των εδρών στο Δ.Σ. του σωματείου, κατά την περίοδο 1976-1981. Από τη διαπίστωση αυτή μπορούμε να συνάγουμε ότι η παράταξη της ΕΣΑΚ είχε πρωταγωνιστικό ρόλο στη διαδικασία συγκρότησης του σωματείου, μετά την κατάρρευση της δικτατορίας αλλά και κατά τη διεξαγωγή της απεργίας του 1977.

Η δεύτερη διαπίστωση που προκύπτει είναι ότι όλοι, σχεδόν, οι εκλεγμένοι υποψήφιοι της περιόδου 1975-1981, ανεξάρτητα της παραταξιακής τους ένταξης ή προτίμησης, συγκέντρωναν σημαντικό αριθμό ψήφων, γεγονός το οποίο δείχνει ότι ο βαθμός της απήχησης τους ήταν πολύ υψηλός. Αυτό ισχύει, ιδιαίτερα, για τους εκλεγμένους υποψηφίους της παράταξης της ΕΣΑΚ, για τους οποίους προκύπτει ότι ο μέσος όρος των ψήφων τους, για όλη την περίοδο ισχύος του ενιαίου ψηφοδελτίου, ήταν σημαντικά υψηλότερος των υποψηφίων από τις άλλες συνδικαλιστικές παρατάξεις. Ειδικότερα, τα δύο ιστορικότερα στελέχη της ΕΣΑΚ τα οποία ηγήθηκαν της απεργίας του 1977, ο Χρήστος Οικονόμου και ο Δήμος Κουτσλιωτάκης, συγκέντρωναν, έκαστος, αριθμό ψήφων που συχνά άγγιζε το 70-80% των ψηφισάντων μελών.

Τέλος, η τρίτη διαπίστωση αφορά ότι, ακόμα και στην τελευταία εκλογική αναμέτρηση της περιόδου 1975-1981, η παράταξη της ΕΣΑΚ όχι μόνο κατάφερε να διατηρήσει την απόλυτη πλειοψηφία των πέντε εδρών, αλλά, επιπλέον, μπόρεσε να συνδυάσει αυτήν την πλειοψηφία με έναν εντυπωσιακά υψηλό μέσο όρο ψήφων για τους εκλεγμένους υποψηφίους της. Από αυτήν την άποψη, η σημαντική εκλογική υποχώρηση της ΕΣΑΚ το 1983 και, εν συνεχεία, το 1989, και, παράλληλα, η σημαντική ενίσχυση των δυνάμεων της ΠΑΣΚΕ, ήδη, από το 1983 και της ΔΑΚΕ το 1989, συνιστούν σύνθετα φαινόμενα η ερμηνεία των οποίων παραπέμπει στη συνδυασμένη δράση παραγόντων που αφορούν:

- α) τις ευρύτερες πολιτικές και ιδεολογικές συνθήκες·
- β) την οικονομική και ιδιοκτησιακή θέση της εταιρίας·
- γ) τα οργανωτικά χαρακτηριστικά του σωματείου.

Το αρχικά παράδοξο σημείο της σημαντικής αλλαγής στο συσχετισμό ισχύος μεταξύ των συνδικαλιστικών παρατάξεων, από το 1983 και μετά, είναι ότι τα στελέχη των πλέον ευνοημένων παρατάξεων, της ΠΑΣΚΕ και της ΔΑΚΕ, όχι μόνο δεν είχαν να επιδείξουν ιδιαίτερες περγαμηνές στη συγκρότηση του σωματείου και στην απεργία του 1977, αλλά, επιπλέον, ήταν, σύμφωνα με τις δικές τους αναφορές, λιγότερο

έμπειροι συνδικαλιστικά από τα στελέχη της ΕΣΑΚ.¹² Κατά συνέπεια, το ερώτημα που τίθεται είναι αυτονόητο: πώς και γιατί τα μέλη ενός εργοστασιακού σωματείου -για την ιστορία του οποίου αισθάνονται τιμή, υπερηφάνεια αλλά και βάρος ευθύνης- μετέστρεψαν, ξαφνικά, και σε συγκεκριμένες χρονικές στιγμές, τα κριτήρια ανάδειξης της συνδικαλιστικής τους ηγεσίας, κατά τρόπο ώστε να περιθωριοποιήσουν, βαθμιαία, τα ιστορικά και έμπειρά τους στελέχη, δηλαδή, τα στελέχη εκείνα, για τα οποία εξακολουθούν να λένε, είκοσι χρόνια μετά, ότι τους χρωστούν την ενίσχυση του σωματείου, καθώς και τα αισθήματα της αξιοπρέπειας και της υπερηφάνειας τους από την αναγνώριση του ρόλου τους στο εργοστάσιο;

Έμμεσα, ο πρόεδρος του σωματείου κατά την περίοδο διεξαγωγής της επιτόπιας έρευνας, ο οποίος πρόσκειται στην παράταξη της ΠΑΣΚΕ, αναδεικνύει τους λόγους της μεταβολής των ενδοσυνδικαλιστικών σχέσεων ισχύος και της σημαντικής ενίσχυσης της ΠΑΣΚΕ. Σύμφωνα με την άποψη του:

. καθοριστικό ρόλο έπαιξε η συνεχής, αγωνιστική και αταλάντευτη πορεία της ΠΑΣΚΕ που κατόρθωσε με τις παρεμβάσεις της στους εργασιακούς χώρους να απεγκλωβίσει δυνάμεις από την ΕΣΑΚ, η οποία οδηγούσε το κίνημα όταν ήταν πρώτη δύναμη σε λάθος τακτική, δηλαδή υπερβολή των απεργιακών κινητοποιήσεων, τακτική η οποία αποδοκιμάστηκε από τους εργαζόμενους .

Το σημείο που χρειάζεται προσοχή στο ανωτέρω απόσπασμα είναι η εκτίμηση πως η δύναμη της ΕΣΑΚ υποχώρησε γιατί ακολουθούσε «λάθος τακτική», προσφεύγοντας συχνά σε απεργιακές κινητοποιήσεις. Το ενδιαφέρον της άποψης αυτής πολλαπλασιάζεται, λαμβάνοντας υπόψη ότι διατυπώνεται από ένα συνδικαλιστή ο οποίος καταφεύγει στην κήρυξη απεργιακών κινητοποιήσεων περισσότερο από κάθε άλλο συνάδελφό του. Αυτό διαπιστώνεται από δύο παράγοντες:

α) Τη συσχέτιση της συχνότητας των απεργιακών εκδηλώσεων με τη σύνθεση του προεδρείου του σωματείου. Από τα αποτελέσματα της συσχέτισης αυτής, η

¹² Η συνήθης επίκληση των συνδικαλιστών της ΠΑΣΚΕ αλλά και της ΔΑΚΕ, όταν θέλουν να δείξουν τις ρίζες της συνδικαλιστικής τους εμπειρίας, δεν είναι τα ιστορικά στελέχη των δικών τους παρατάξεων, αλλά τα ιστορικά στελέχη της ΕΣΑΚ. Χαρακτηριστικά, σε ορισμένες συνεδριάσεις του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου τις οποίες παρακολουθούσα, δύο συνδικαλιστές της ΠΑΣΚΕ και ένας της ΔΑΚΕ, θέλοντας να δείξουν πόσο εμπειρότεροι είναι από άλλους συναδέλφους τους, είχαν τη συνήθεια να λένε ότι «εγώ μαθήτευσα επί Οικονόμου και Κουτσλιωτάκη »

οποία στηρίχθηκε στις ανακοινώσεις του σωματείου,¹³ προκύπτει ότι στο χρονικό διάστημα 1989-1995¹⁴ οι προειδοποιήσεις για κήρυξη απεργιών, καθώς και οι πραγματοποιηθείσες απεργίες, αυξάνουν όταν ο συγκεκριμένος συνδικαλιστής ηγείται του σωματείου με την ιδιότητα του προέδρου.

β) Από τα δεδομένα της επιτόπιας παρατήρησης στο διάστημα της οποίας διαπιστώθηκε η συστηματική προσπάθεια του συγκεκριμένου συνδικαλιστή να εκμαιεύσει τη συναίνεση των συναδέλφων του στο Δ.Σ., σε προγράμματα απεργιακών κινητοποιήσεων για λόγους οι οποίοι, συχνά, προκαλούσαν γέλωτα σε αρκετούς εργαζόμενους του εργοστασίου.¹⁵

Για τους λόγους αυτούς, φαίνεται ότι, κατά κανόνα, η συχνότητα στη προσφυγή των απεργιακών κινητοποιήσεων δεν κρίνεται από θέσεις αρχών, αλλά από θέσεις τακτικής και, συγκεκριμένα, από την άποψη των επιπτώσεών της στη διεύρυνση της παραταξιακής επιρροής. Στο πνεύμα αυτό, αν η κήρυξη απεργιών αυξάνει την παραταξιακή επιρροή είναι ορθή, διαφορετικά είναι λάθος. Έτσι, η επικράτηση διαφορετικών, προφανώς λιγότερο «αγωνιστικών», μέσων διεύρυνσης της παραταξιακής επιρροής, ανεξάρτητα των συνεπειών που έχει στη δύναμη του σωματείου, μπορεί να εμφανίζεται «ορθότερη» από άποψη τακτικής, σε σχέση με τη λογική των απεργιακών κινητοποιήσεων, η οποία στο εξής, μέμφεται ως «υπερβολική».

¹³ Στο τέλος κάθε ανακοίνωσης του σωματείου υπογράφει ο πρόεδρος και ο γραμματέας, δηλαδή τα δύο ισχυρότερα μέλη του προεδρείου του. Από το στοιχείο αυτό προκύπτει η παράταξη και τα συγκεκριμένα στελέχη που υπερισχύουν για τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο στο Σωματείο.

¹⁴ Η περίοδος αυτή επιλέχθηκε δεδομένου ότι η συμμετοχή του συγκεκριμένου συνδικαλιστή στη διοικητικό συμβούλιο του σωματείου ξεκινά από το 1989.

¹⁵ Χαρακτηριστικά, στη συνεδρίαση του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου στις 9/5/1995 μία πρόταση για τετράωρη στάση εργασίας διατυπώθηκε από τον ίδιο συνδικαλιστή τρεις φορές για διαφορετικά θέματα, μέχρις ότου συμφωνήσουν οι άλλοι συνάδελφοι του. Το πρώτο θέμα ήταν εντελώς υποθετικό. η στάση εργασίας θα κηρύσσονταν αν η εταιρία αρνούταν να μειώσει την παραγωγή την ημέρα διεξαγωγής μιας συνέλευσης του σωματείου στην οποία το θέμα ήταν η λήψη απόφασης για ένα εκτεταμένο πρόγραμμα απεργιακών κινητοποιήσεων. Το δεύτερο θέμα αφορούσε τον τρόπο χορήγησης των δανείων. Με αφορμή τη συζήτηση για το θέμα αυτό, από το συνδικαλιστή της ΕΣΑΚ διατυπώθηκαν διαμαρτυρίες σχετικά με τα κρούσματα αυθαιρεσίας της διεύθυνσης του εργοστασίου. Έτσι, όταν το θέμα αυτό αποτέλεσε ένα έκακτο θέμα συζήτησης, η πρόταση για 4ωρη στάση εργασίας επανήλθε από τον πρόεδρο του σωματείου για τρίτη φορά. Η προσπάθεια του αυτή τη φορά ήταν επιτυχής. Από την άλλη, πρέπει να σημειωθεί ότι παρόμοιες αποφάσεις του σωματείου προκαλούσαν γέλιο στους εργαζόμενους γιατί κατά την άποψη τους τα «δάνεια δεν τα μοιράζει η διεύθυνση αλλά ο πρόεδρος», εννοώντας, σαφώς, όχι τον πρόεδρο της εταιρίας αλλά του σωματείου!

2. 2. Η επιρροή του περιβάλλοντος στη διαμόρφωση του συσχετισμού ισχύος των συνδικαλιστικών παρατάξεων

Η σφαιρική προσέγγιση της αλλαγής των ενδοσυνδικαλιστικών συσχετισμών και, παράλληλα, της επικράτησης λιγότερο «αγωνιστικών» μέσων διεύρυνσης της παραταξιακής επιρροής μετά το 1981, επιβάλλει την αναγνώριση ότι τα σχετικά φαινόμενα συντελούνται σε αρκετά διαφορετικές πολιτικές και οργανωτικές συνθήκες από αυτές που ίσχυαν στην πρότερη χρονική περίοδο. Έτσι, η μεταβολή των ενδοσυνδικαλιστικών σχέσεων ισχύος μετά το 1983 εκφράζει την προσαρμογή της ισχύος των συνδικαλιστικών παρατάξεων στους συσχετισμούς των κομματικών τους φορέων στις εθνικές εκλογές. Το γεγονός αυτό υποδηλώνει μια ουσιαστική μεταστροφή των κριτηρίων ανάδειξης της συνδικαλιστικής ηγεσίας από τα μέλη του σωματείου. Σύμφωνα με την άποψη που εξέφρασε σχετικά, ένα από τα δύο ιστορικότερα στελέχη της ΕΣΑΚ στο εργοστάσιο:¹⁶

. . . ήταν μια φυσιολογική εξέλιξη από τη στιγμή που τα μεγάλα κόμματα αποφάσισαν να οργανώσουν τις βάσεις τους, τόσο το ΠΑΣΟΚ που ευαγγελίζονταν το σοσιαλισμό και δανείστηκε πολλά πρότυπα δομής, λειτουργίας κ.λ.π. από τον ιδεολογικό χώρο του ΚΚΕ και της ΕΣΑΚ στα Σωματεία . . . ακολούθησε η ΝΔ, οπότε ήλθε μια περιχαράκωση . . . άρα λοιπόν ήταν φυσικό επακόλουθο η συρρίκνωση μιας παράταξης η οποία μονοπωλούσε επί σειρά ετών (σημ. το σωματείο). . . και η άνοδος πιά, ήταν ανάλογα με τη δύναμη που είχε σε κάθε χώρο το κυβερνών κόμμα

Όμως, η προσομοίωση των κριτηρίων της εκλογικής συμπεριφοράς στις εκλογές του σωματείου προς τα κριτήρια της εκλογικής συμπεριφοράς στις εθνικές εκλογές, αν και πραγματική, δεν αποτελεί μια «φυσιολογική εξέλιξη», γιατί εκμηδενίζει την επιρροή που ασκούν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και η ιστορική διαδρομή του συγκεκριμένου σωματείου στη συνδικαλιστική και την ευρύτερη πολιτική συμπεριφορά των μελών του. Από την άποψη αυτή, η θέση της «φυσιολογικής εξέλιξης» εγλωβίζεται σε ένα μονοσήμαντο καθορισμό των κριτηρίων της εκλογικής και γενικότερα της πολιτικής συμπεριφοράς, υποτιμώντας τις σχέσεις αλληλεπίδρασης που υφίστανται μεταξύ της πολιτικής συμπεριφοράς σε

¹⁶ Πρόκειται για τον Δήμο Κουτσλιωτάκη, έναν πενήντάχρονο εργοδηγό που κατάγονταν από τη Μυτιλήνη και είχε πρωταγωνιστήσει στην οργάνωση της απεργίας του 1977. Δυστυχώς, ο φλογερός αυτός αγωνιστής αλλά και πολύτιμος συνεργάτης της επιτόπιας έρευνας απεβίωσε το καλοκαίρι του 1996.

συγκεκριμένους χώρους οργάνωσης και προώθησης των συμφερόντων, όπως είναι τα Σωματεία, και της πολιτικής συμπεριφοράς που εκδηλώνεται στα προνομιακά πεδία αναφοράς των πολιτικών κομμάτων.

Κατά συνέπεια, η αναγνώριση της διαδικασίας ταύτισης των κριτηρίων της εκλογικής συμπεριφοράς στο σωματείο με τα κριτήρια των εθνικών εκλογών απαιτείται να συμπληρωθεί προς την κατεύθυνση της ανάδειξης των αιτιών που επέβαλλαν αυτήν και όχι κάποιαν άλλη διαδικασία. Οι αιτίες αυτές σχετίζονται με τη συνδυασμένη δράση δύο παραγόντων: της κυβερνητικής αλλαγής του 1981 και της αλλαγής του ιδιοκτησιακού καθεστώτος της εταιρίας στις αρχές του 1982. Εξαιτίας των παραγόντων αυτών αυξήθηκε σημαντικά η επιρροή των κυβερνώντων κομμάτων στη εταιρία, κυρίως, στα πεδία των πολιτικών διαχείρισης του προσωπικού της. Όπως περιέγραψε συνοπτικά την κατάσταση στο εργοστάσιο ένας παλιός συνδικαλιστής της ΕΣΑΚ, ο οποίος το 1995 ήταν εκλεγμένος στο Δ.Σ. του σωματείου με το ψηφοδέλτιο της Ενωτικής Αντιπαραταξιακής Κίνησης Εργαζομένων (ΕΑΚΕ):

Μετά το 1981 που έγινε κυβέρνηση το ΠΑΣΟΚ, τρέξαν πολλοί και στις οργανώσεις και στο συνδικάτο και με διάφορες κατηγορίες, πολλές φορές αντικειμενές, αλλά πολλές φορές αδικαιολόγητες, ρίχνοντας λάσπη, κατάφεραν να εδραιωθούν . βέβαια είχαν και τη βοήθεια του κομματικού μηχανισμού ο κομματικός μηχανισμός, από την ώρα που η ΛΑΡΚΟ κοινωνικοποιήθηκε και πέρασε στο δημόσιο έλεγχο από το 1982-83 και μετά, κατάφεραν να έχουν το πάνω χέρι, δηλαδή στην ουσία, διοίκηση-διεύθυνση και συνδικαλιστές της ΠΑΣΚΕ ήταν ένα και το αυτό κά'ναν κουμάντο αυτοί . βέβαια απ'ότι λένε καθημερινά οι νεοδημοκράτες, οι δακίτες (σημ στους συνδικαλιστές της ΠΑΣΚΕ) «είσαστε οι πρώτοι διδάξαντες, εμείς προσπαθούσαμε να κάνουμε παλιότερα και δεν μπορούσαμε να κάνουμε τίποτα, τα κόλπα από σας τα μάθαμε» .

Η μεγάλη δυνατότητα των συνδικαλιστικών παρατάξεων, οι οποίες πρόσκεινται στα κυβερνητικά κόμματα, να επηρεάζουν την πολιτική προσωπικού της εταιρίας προκύπτει, άλλωστε, από την απάντηση ενός συνδικαλιστή της ΔΑΚΕ, όταν εκλήθη να εξηγήσει τη σημαντική πτώση της εκλογικής δύναμης της παράταξης του στις εκλογές του σωματείου το 1995:

Για τις τελευταίες εκλογές μπορώ να σου πώ ότι η μείωση της ΔΑΚΕ οφείλεται στο ότι όταν ήμασταν κυβέρνηση δεν έγιναν προσλήψεις ώστε να ωφεληθούμε παραταξιακά . εκτός των άλλων, υπήρχε και μια αποχή, περίπου 15%, αυτοί ήταν κυρίως δικοί μας άνθρωποι που είχαν απογοητευθεί

Άρα, η αλλαγή του συσχετισμού ισχύος μεταξύ των συνδικαλιστικών παρατάξεων του σωματείου αποτελεί, σε μεγάλο βαθμό, απόρροια των διαφορετικών δυνατοτήτων μέσω των οποίων οι συνδικαλιστικές παρατάξεις, μετά το 1981, διευρύνουν την επιρροή τους προς τα μέλη. Οι δυνατότητες αυτές διαφοροποιούνται αισθητά μετά το 1981, όταν συντελείται η πρώτη ουσιαστική αλλαγή του ιδιοκτησιακού καθεστώτος της εταιρίας, και συναρτώνται με το βαθμό στον οποίο οι συνδικαλιστικές παρατάξεις, μέσω των διαφορετικών τους δεσμών με τα πολιτικά κόμματα και το κράτος, μπορούν να επηρεάσουν, άμεσα, τόσο τα συμφέροντα όσων ήδη απασχολούνται στο εργοστάσιο, όσο και τα συμφέροντα όσων ενδιαφέρονται να απασχοληθούν σε αυτό. Ακριβώς σε αυτό το νεοδιαμορφούμενο πολιτικό πλαίσιο, στο οποίο συνδυάζονται οργανικά, τα νέα μέσα διεύρυνσης της παραταξιακής επιρροής με τα νέα μέσα οργάνωσης και προώθησης των συλλογικών και ατομικών συμφερόντων, μπορούμε να κατανοήσουμε γιατί η αλλαγή του εκλογικού συστήματος στο σωματείο, αντί να οδηγήσει στον εκδημοκρατισμό των λειτουργιών του, συντέλεσε, αντίθετα, στην έντονη παραταξιοποίηση και στην υποβάθμιση των προσωπικών ικανοτήτων των υποψηφίων για το διοικητικό του συμβούλιο. Στο εξής, η στάση και ο ρόλος των συνδικαλιστών στα «πέτρινα» χρόνια της συνδικαλιστικής συγκρότησης υποβαθμίζονταν ως κριτήρια προτίμησής τους από τα μέλη και αντικαθίσταντο, από το βαθμό στον οποίο οι υποψήφιοι συνδικαλιστές μπορούσαν να επηρεάσουν, όχι τόσο τα συμφέροντα όλων των μελών του σωματείου, όσο τις ιδιαίτερες απαιτήσεις και τα συμφέροντα ορισμένων από αυτούς.

2. 3. Η συμμετοχή των μελών του σωματείου στα παραταξιακά ψηφοδέλτια

Μιά επιπλέον διάσταση των εκλογικών αναμετρήσεων στο σωματείο, χαρακτηριστική της αλλαγής στην πολιτική συμπεριφορά των μελών του, εκφράζεται με την έκταση των εκλογικών ψηφοδελτίων. Συγκρίνοντας, ως προς αυτήν τη διάσταση, τα ενιαία ψηφοδέλτια της περιόδου 1975-1981 με τα παραταξιακά της περιόδου 1983-1995, εντυπωσιάζει το γεγονός ότι τη δεύτερη περίοδο 1983-1995, η οποία, κατά τεκμήριο, είναι λιγότερο έντονα πολιτικοποιημένη από την πρώτη, η συμμετοχή των μελών στα ψηφοδέλτια για ανάδειξη εκπροσώπων στο Δ.Σ. του σωματείου ανεβαίνει κατακόρυφα. Στο επόμενο πίνακα εμφανίζεται η συμμετοχή των μελών του σωματείου στα εκλογικά ψηφοδέλτια για ανάδειξη νέου Δ.Σ.. Μετά το 1983, οπότε και καθιερώνονται τα παραταξιακά ψηφοδέλτια, η συμμετοχή αυτή

αναλύεται περαιτέρω. Στην τελευταία στήλη του πίνακα χρησιμοποιείται ένας απλός δείκτης ο οποίος υποδηλώνει το βαθμό συμμετοχής των μελών του σωματείου στις αρχαιρεσίες για ανάδειξη Δ.Σ. Ο δείκτης αυτός προκύπτει από την ποσοστιαία σχέση του συνόλου των υποψηφίων όλων των παρατάξεων προς το σύνολο των εγγεγραμμένων μελών του σωματείου. Πρέπει να τονιστεί ότι τα στοιχεία του πίνακα αφορούν τη συμμετοχή των μελών του σωματείου στα ψηφοδέλτια για ανάδειξη εκπροσώπων στο Δ.Σ. του σωματείου, και μόνο. Δεν περιλαμβάνονται, δηλαδή, όσοι άλλοι υποψήφιοι μετέχουν για την ανάδειξη νέας Εξελεγκτικής Επιτροπής.

**Συμμετοχή των μελών του σωματείου στα ψηφοδέλτια για ανάδειξη
διοικητικού συμβούλιου**

1	2 Εγγεγραμμένα μέλη	3 Υποψήφιοι ΠΑΣΚΕ	4 Υποψήφιοι ΔΑΚΕ	5 Υποψήφιοι ΕΣΑΚ	6 Υποψήφιοι ΑΛΛΟΙ	7 ΣΥΝΟΛΟ Υποψηφίων	8=7/2 (%)
1975	729					33	4.5
1976						24	
1978	719					19	2.6
1979	1096					27	2.4
1981	1187					28	2.4
1983	1043	72	38	70	1	181	17.4
1985	1335	142	46	53	1	242	18.1
1987	1170	48	23	51	4	126	10.8
1989		33	32	29	-	94	
1991	952	44	48	20	-	112	11.8
1993	844	42	52	17		111	13.2
1995	826	34	20	18	17	89	10.8

Από τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα προκύπτει ότι η συμμετοχή των μελών του σωματείου στα παραταξιακά ψηφοδέλτια των ετών 1983 και 1985 είναι αρκετά υψηλή. Οι υποψήφιοι των ετών αυτών είναι εξαπλάσιοι έως οκταπλάσιοι των υποψηφίων στην περίοδο 1975-1981. Λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα της έβδομης στήλης και με δεδομένο ότι μετά το 1981, σχεδόν, όλοι οι εργαζόμενοι του εργοστασίου είναι μέλη του εργοστασιακού σωματείου προκύπτει ότι στις

αρχαιρεσίες των ετών 1983 και 1985, περίπου, ένας στους πέντε εργαζόμενους του εργοστασίου έθετε υποψηφιότητα για το Δ.Σ. του σωματείου. Αν σε αυτούς προσθέσουμε τους ξεχωριστούς υποψηφίους για την Εξελεγκτική Επιτροπή προκύπτει ότι, σχεδόν, ο ένας στους τέσσερις εργαζόμενους ήταν υποψήφιος για τα όργανα του σωματείου. Τα σχετικά ποσοστά δεν είναι ίδια για όλες τις συνδικαλιστικές παρατάξεις. Ιδιαίτερα, για την παράταξη της ΠΑΣΚΕ ισχύει ότι ο ένας στους τρεις ψηφοφόρους της το 1985 ήταν, ταυτόχρονα, υποψήφιος της!

Από το 1987 και μετά η συμμετοχή των μελών του σωματείου στα παραταξιακά ψηφοδέλτια μειώνεται αισθητά. Συγκεκριμένα, οι υποψήφιοι της περιόδου 1987-1995 είναι κάτω από το 50% των υποψηφίων στα έτη 1983 και 1985. Όμως, ακόμα και για την περίοδο 1987-1995, ισχύει η διαπίστωση ότι οι υποψήφιοι για το Δ.Σ. του σωματείου είναι σημαντικά περισσότεροι από τους υποψηφίους που μετείχαν στα ενιαία ψηφοδέλτια της περιόδου 1975-1981.

Το ενδιαφέρον στοιχείο για την περίοδο 1991-1993 είναι η σημαντική διεύρυνση στο ψηφοδέλτιο της παράταξης της ΔΑΚΕ. Η διεύρυνση αυτή εκφράζει την αύξηση της ισχύος της στην αντίστοιχη χρονική περίοδο προς τα μέλη του σωματείου· ισχύς η οποία, σε μεγάλο βαθμό, πρέπει να αποδοθεί στις αυξημένες δυνατότητες που διαθέτει τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο η εν λόγω παράταξη εξαιτίας του γεγονότος ότι, την ίδια περίοδο, ο κομματικός της φορέας βρίσκεται στην κυβέρνηση της χώρας και, ως εκ τούτου, «φυσιολογικά», επηρεάζει τα δρώμενα στην εταιρία.

Από μια πρώτη προσέγγιση, ο υψηλός βαθμός ένταξης των μελών του σωματείου στα παραταξιακά ψηφοδέλτια για την πλήρωση των θεσμικών του οργάνων μπορεί να εκληφθεί ως εκδήλωση ενδιαφέροντος και εμπιστοσύνης προς το σωματείο. Ωστόσο, το γεγονός ότι η συμμετοχή στα παραταξιακά ψηφοδέλτια διαφοροποιείται αισθητά, ανάλογα με τη σχέση που έχουν οι κομματικοί φορείς των παρατάξεων με την κυβερνητική εξουσία και τα κέντρα λήψης αποφάσεων της εταιρίας, μας αναγκάζει να διερωτηθούμε για το κατά πόσο τα υψηλά ποσοστά ένταξης στα παραταξιακά ψηφοδέλτια εκφράζουν το ζωνρό πολιτικό ενδιαφέρον και τις ιδεολογικές ανησυχίες των μελών ή, αντίθετα, αν αποτελούν προϊόν υπολογισμένης ωφελμιστικής σκέψης εκ μέρους των τελευταίων. Οι αμφιβολίες αυτές πολλαπλασιάζονται, λαμβάνοντας υπόψη δύο «υπεύθυνες δηλώσεις του Ν.105», υπογεγραμμένες από μέλη του σωματείου, ένα μήνα πριν τις πρώτες εκλογές με παραταξιακά ψηφοδέλτια, το 1983. Από το περιεχόμενο των δηλώσεων αυτών προκύπτει, βάσιμα, το ερώτημα για το πόσο πολλοί μπορεί να είναι οι υποψήφιοι οι οποίοι δεν εντάχθηκαν στα παραταξιακά ψηφοδέλτια ασκώντας ελεύθερα τη βούληση του, αλλά γιατί εξαπατήθηκαν ή εξαναγκάστηκαν προς τούτο. Συγκεκριμένα, η πρώτη

δήλωση προέρχεται από ένα μέλος του σωματείου το οποίο, κατά δήλωσή του, εντάχθηκε στο ψηφοδέλτιο της ΔΑΚΕ εν αγνοία του. Όπως αναφέρει επί λέξει:

αποσύρομε από τον Συνδιασμό «Δημοκρατική Συνδικαλιστική Κίνηση Δ Σ Κ» όπου με θεσαν υποψήφιο για το Δ Σ εν αγνοία μου πλαστογραφώντας την θέλησή μου να βγει ανακίνωση που να γνωστοποιεί τα μέλη. Και επιφυλάσωμε για κάθε νομική προσφυγή Κοινοποίηση κ. Εισαγγελέα Προτοδικών Λαμίας¹⁷

Η δεύτερη δήλωση υπογράφεται την ίδια ημερομηνία με την προηγούμενη και προέρχεται από έναν υποψήφιο της ΕΣΑΚ, ο οποίος δηλώνει ότι, προσωρινά, και για λόγους που μόνο ο ίδιος γνωρίζει, εξαναγκάστηκε από συνάδελφό του, υποψήφιο της ΠΑΣΚΕ,¹⁸ να παραιτηθεί από την υποψηφιότητά του. Αναφέρει χαρακτηριστικά:

ο συνάδελφος (αναφέρει όνομα) . μου απέσπασε δήλωση παραίτησης μου από το συνδυασμό ΕΝΟΤΗΤΑ. Με τη παρούσα νεωτέρα μου δηλώ ότι η προηγούμενη δήλωση μου είναι άκυρη και ότι επιθυμώ να συμμετάσχω στις εκλογές ως υποψήφιος με τον συνδυασμό ΕΝΟΤΗΤΑ

Με αφορμή τις παραπάνω δηλώσεις αποκτά ενδιαφέρον η ανάλυση των πιθανών μετακινήσεων των μελών του σωματείου στα παραταξιακά ψηφοδέλτια. Ο στόχος της ανάλυσης αυτής είναι να προσδιοριστεί η έκταση και η κατεύθυνση των πιθανών μετακινήσεων μεταξύ των παραταξιακών ψηφοδελτίων. Η παρουσίαση η οποία θα ακολουθήσει στηρίζεται στην ανάλυση της σύνθεσης των παραταξιακών ψηφοδελτίων τα οποία συγκροτούνταν για την εκλογή Δ.Σ. και Εξελεγκτικής Επιτροπής του σωματείου.

2. 3. 1. Η συμμετοχή των εργαζομένων στο ψηφοδέλτιο της ΕΣΑΚ

Ξεκινώντας από την παράταξη που πρόσκειται στο ΚΚΕ, δηλαδή την ΕΣΑΚ, μπορούμε να υπογραμμίσουμε δύο στοιχεία: α) Τη σημαντική δυσκολία ανανέωσης

¹⁷ Η σύνταξη και η ορθογραφία της δήλωσης μεταφέρονται αυτούσια, όπως και για το σύνολο των προκυρήξεων όλων των κεφαλαίων

¹⁸ Ο εργαζόμενος ο οποίος κατονομάζεται στη σχετική δήλωση είναι υποψήφιος με την παράταξη της ΠΑΣΚΕ

του ψηφοδελτίου της, ιδιαίτερα μετά το 1993: β) Τη σχετικά υψηλή έκταση των μετακινήσεων των υποψηφίων της σε άλλους παραταξιακούς χώρους.

Πιο συγκεκριμένα, από τους εβδομήντα τέσσερις (74) υποψήφιους του πρώτου παραταξιακού ψηφοδελτίου της ΕΣΑΚ το 1983, μόνο οι τριάντα τρεις (33) εξακολουθούν να τη στηρίζουν μετέχοντας, τουλάχιστον, μία φορά σε επόμενες εκλογικές αναμετρήσεις. Σχεδόν το 45% των υποψηφίων της το 1983 δεν θα την υποστηρίξει ποτέ, ξανά, εντασσόμενο στο ψηφοδέλτιο της, ενώ, ακόμα χειρότερα, ένα 10% και, συγκεκριμένα, οκτώ μέλη, θα υποστηρίξουν στο μέλλον άλληνη παράταξη. Κανένα άλλο παραταξιακό ψηφοδέλτιο δεν παρουσιάζει τόσο μεγάλες απώλειες προς άλλους πολιτικούς χώρους. Από τους οκτώ μετακινηθέντες υποψηφίους με το ψηφοδέλτιο της ΕΣΑΚ το 1983 οι πέντε θα ενταχθούν στην παράταξη της ΔΑΚΕ, δύο στην ΠΑΣΚΕ και ένας στην ΕΑΚΕ το 1995.

Το 1985 η ΕΣΑΚ έχει πενήντα έξι (56) υποψήφιους. Από το σύνολο των υποψηφίων αυτών οι τριάντα τρεις (33) είναι νέοι υποψήφιοι. Από αυτούς, μόλις, δέκα τέσσερις (14) εξακολουθούν να υποστηρίζουν την ΕΣΑΚ στο μέλλον, με την ένταξη στο ψηφοδέλτιο της. Από τους υπόλοιπους οι δέκα έξι (16) δεν ξαναβάζουν ποτέ υποψηφιότητα και τρεις (3) μετακινούνται προς άλλους πολιτικούς χώρους: δύο προς τη ΔΑΚΕ και ένας προς την ΕΑΚΕ, τον «αντιπαραταξιακό συνδυασμό», το 1995.

Στο ψηφοδέλτιο της ΕΣΑΚ το 1987, νέοι υποψήφιοι είναι οι έντεκα (11). Από τους πενήντα πέντε (55), συνολικά, υποψήφιοι αυτού του ψηφοδελτίου θέτουν υποψηφιότητα, στο μέλλον, με την ίδια παράταξη, μόλις οι δέκα εννιά (19). Οι απώλειες του ψηφοδελτίου αυτού προς άλλες παρατάξεις είναι τρεις: δύο προς την ΕΑΚΕ και ένας προς τη ΔΑΚΕ.

Το 1991, η ΕΣΑΚ έχει είκοσι (20) υποψήφιους. Από αυτούς νέοι είναι οι επτά. Από το σύνολο των υποψηφίων της οι απώλειες που έχει σε άλλες παρατάξεις είναι δύο προς την ΕΑΚΕ, το 1995. Τέλος, στο ψηφοδέλτιο της ΕΣΑΚ το 1993 δεν υπάρχει κανείς νέος υποψήφιος. Συνεπώς, σε αυτήν τη χρονική αυτή περίοδο η παράταξη της ΕΣΑΚ αντιμετωπίζει ένα σοβαρό πρόβλημα διεισδυτικότητας και αναπαραγωγής.

2. 3. 2. Η συμμετοχή των εργαζομένων στο ψηφοδέλτιο της ΠΑΣΚΕ

Στο ψηφοδέλτιο της ΠΑΣΚΕ το 1983 συσπειρώνονται, συνολικά, ενενήντα επτά (97) υποψήφιοι. Οι απώλειες του ψηφοδελτίου αυτού προς τις άλλες παρατάξεις είναι σχεδόν μηδαμινές. Μόνο τέσσερις (4) πηγαίνουν στην ΕΑΚΕ, δώδεκα χρόνια

μετά, το 1995. Από τους υποψήφιους του ψηφοδέλιου αυτού ξανασυμμετέχουν σε άλλα ψηφοδέλτια της παράταξης οι 52 (60%).

Το 1985 η ΠΑΣΚΕ συσπειρώνει στα ψηφοδέλτιά της εκατόν εβδομήντα τέσσερις (174) υποψηφίους. Πρόκειται για συμμετοχή ρεκόρ. Από αυτούς, μόνο οι σαράντα τέσσερις (44) προέρχονται από το ψηφοδέλτιο του 1983. Οι υπόλοιποι εκατόν τριάντα (130) υποψήφιοι είναι νέοι. Οι μελλοντικές απώλειες του ψηφοδέλιου αυτού προς τις άλλες παρατάξεις είναι επτά. Έξι από αυτούς πηγαίνουν προς την ΕΑΚΕ το 1995 και μόνο ένας πηγαίνει σε άλλον κομματικό χώρο και, συγκεκριμένα, στη ΔΑΚΕ, το 1991. Στο σύνολο των νέων του ψηφοδέλιου της ΠΑΣΚΕ το 1985 οι ογδόντα πέντε (85) δεν θα ξαναβάλουν υποψηφιότητα. Άρα, το 65% των νέων υποψηφίων, με της συμπεριφορά του, δείχνει τον ευκαιριακό χαρακτήρα της συμμετοχής του.

Ωστόσο, η μαζικότητα αυτής της ευκαιριακής συμπεριφοράς δείχνει ότι το φαινόμενο της ψευδοσυμμετοχής δεν είναι τυχαίο. Έτσι, το ερώτημα το οποίο προκύπτει αφορά τους λόγους για τους οποίους εκατό (100), σχεδόν, άνθρωποι, οι οποίοι δεν έχουν καμία ιδιαίτερη σχέση με την πολιτική, εκδηλώνονται ως υποψήφιοι μιας συνδικαλιστικής παράταξης. Η υποδήλωση μιας μονιμότερης επιθυμίας για συνδικαλιστική δραστηριότητα θα πρέπει να αποκλειστεί, αφού οι συγκεκριμένοι υποψήφιοι δεν εμφανίζονται ποτέ, ξανά, σε οποιοδήποτε ψηφοδέλτιο. Επίσης, θα πρέπει να αποκλειστεί η υπόθεση ενός ξαφνικού πολιτικού ενθουσιασμού ή μιας υπέρμετρης αίσθησης κομματικού καθήκοντος. Αν κάτι τέτοιο ίσχυε, τότε, λογικά, θα εκφραζόταν εντονότερα το 1983, όταν η πολιτική ατμόσφαιρα της «αλλαγής» λειτουργούσε, ακόμη, διεισδυτικά και όχι το 1985.

Λαμβάνοντας υπόψη το χρόνο εκδήλωσης των σημαντικών γεγονότων που επηρεάζουν την κατάσταση της εταιρίας, διαπιστώνουμε ότι οι παράγοντες, οι οποίοι μπορούν να εξηγήσουν πειστικά το μαζικό χαρακτήρα της ένταξης των εργαζομένων στο ψηφοδέλτιο της ΠΑΣΚΕ, σχετίζονται με την «κοινωνικοποίηση» της εταιρίας και την υπαγωγή της στις διατάξεις του Νόμου 1387/1983, το 1984. Μέσω της νομοθετικής αυτής πράξης κατέστη σαφές προς όλα τα μέλη του σωματείου αλλά και προς κάθε άλλον ενδιαφερόμενο ότι η πρόσβαση στα κέντρα λήψης των αποφάσεων της εταιρίας και του εργοστασίου θα ελέγχετο, στο εξής, μονοπωλιακά, από μια συγκεκριμένη συνδικαλιστική παράταξη, την ΠΑΣΚΕ.

Το 1987 η ΠΑΣΚΕ έχει πενήντα επτά (57) υποψηφίους. Η σημαντική αυτή μείωση στην έκταση του ψηφοδέλιου της οφείλονται στο αρνητικό για το ΠΑΣΟΚ πολιτικό κλίμα της περιόδου αλλά και στις πρόσφατες μαζικές απολύσεις που αποφάσισε η διοίκηση της εταιρίας. Από το σύνολο των υποψηφίων στο ψηφοδέλτιο της ΠΑΣΚΕ το 1987 μόνο οι δώδεκα είναι νέοι (21%). Από αυτούς δεν ξαναβάζουν, ποτέ και

πουθενά, υποψηφιότητα οι εννέα. Από το σύνολο των υποψηφίων αυτού του ψηφοδέλιου οι απώλειες προς άλλους χώρους είναι πέντε και αφορούν όλες την ΕΑΚΕ. Συνεπώς, φαίνεται πως η παράταξη της ΠΑΣΚΕ το 1987 αντιμετωπίζει πρόβλημα διεισδυτικότητας και ανανέωσης του ψηφοδέλιου της.

Ωστόσο, από το 1991 και μετά, φαίνεται πως η ΠΑΣΚΕ έχει αρχίσει να ανακάμπτει και να καθίσταται, πάλι, διεισδυτική στα μέλη του σωματείου. Στο ψηφοδέλτιο που συγκροτεί το έτος αυτό συσπειρώνει πενήντα εννέα (59) υποψηφίους, δηλαδή, περίπου τον ίδιο αριθμό με εκείνον του 1987. Από αυτούς οι νέοι είναι είκοσι (20), δηλαδή, πάνω από το 30%. Από το σύνολο των υποψηφίων αυτού του ψηφοδέλιου είκοσι ένας (20%), δεν εμφανίζονται άλλη φορά ως υποψήφιοι. Οι απώλειες του ψηφοδέλιου αυτού προς τις άλλες παρατάξεις είναι σημαντικές: επτά υποψήφιοι μετακινούνται το 1995 προς την ΕΑΚΕ και ένας προς τη ΔΑΚΕ.

Το 1993 η ΠΑΣΚΕ έχει εξήντα έξι (66) υποψήφιοις. Από αυτούς οι είκοσι τρεις (23) είναι νέοι (35%). Στο σύνολο των υποψηφίων αυτών οι σαράντα (40) δεν ξαναθέτουν ποτέ υποψηφιότητα (60%). Από τους νέους δεν ξαναβάζουν υποψηφιότητα με την ΠΑΣΚΕ οι δέκα επτά (17), δηλαδή, περίπου, το 75%. Τέλος, το 1995 η παράταξη της ΠΑΣΚΕ συσπειρώνει, για πρώτη φορά, λιγότερους από πενήντα υποψήφιοις. Ωστόσο, το 25% από αυτούς είναι νέοι, γεγονός το οποίο δείχνει ότι η παράταξη εξακολουθεί να είναι διεισδυτική στις νέες γενιές των εργαζομένων.

2. 3. 3. Η συμμετοχή των εργαζομένων στο ψηφοδέλτιο της ΔΑΚΕ

Η παράταξη της ΔΑΚΕ συσπειρώνει το 1983, μόλις, σαράντα έξι (46) υποψηφίους. Από το ψηφοδέλτιο αυτό οι απώλειες προς τις άλλες παρατάξεις είναι μόνο δύο και αφορούν την ΕΑΚΕ. Ξαναθέτουν υποψηφιότητα, με την ίδια παραταξη, οι είκοσι έξι (26), ενώ οι υπόλοιποι δεν θα ξαναεκτεθούν ποτέ ως υποψήφιοι.

Το 1985 η ΔΑΚΕ έχει πενήντα δύο (52) υποψήφιοις, περίπου όσους είχε και το 1983. Από αυτούς οι νέοι είναι τριάντα δύο (32), δηλαδή, περίπου, το 60%. Από το σύνολο των υποψηφίων αυτών δεν θα ξαναθέσουν υποψηφιότητα στο μέλλον οι είκοσι εννέα (29), περίπου το 56%, ενώ από τους νέους δεν θα ξαναβάλουν οι 21 (66%). Απώλειες του ψηφοδέλιου αυτού προς άλλες παρατάξεις δεν υπάρχουν.

Οι υποψήφιοι με το ψηφοδέλτιο της ΔΑΚΕ το 1987 είναι μόλις είκοσι πέντε (25). Από αυτούς οι επτά είναι νέοι υποψήφιοι (28%). Από το σύνολο των υποψηφίων αυτών δεν θα ξαναθέσουν υποψηφιότητα οι έντεκα (44%), ενώ άλλοι δύο θα τεθούν

υποψήφιοι το 1995 με την ΕΑΚΕ. Από τους νέους υποψηφίους αυτού του ψηφοδέλτιου τρεις δεν θα ξαναθέσουν υποψηφιότητα.

Το 1991, όταν ο κομματικός χώρος της παράταξης καταλαμβάνει την κυβερνητική εξουσία, συσπειρώνονται πενήντα τέσσερις (54) υποψήφιοι. Από αυτούς οι τριάντα ένας είναι νέοι (57%). Στο σύνολο των υποψηφίων οι δέκα εννέα (35%) δεν θα ξαναθέσουν ποτέ υποψηφιότητα, ενώ, από τους νέους, αυτοί που στο εξής θα τεθούν ως υποψήφιοι είναι δέκα πέντε (48%).

Το 1993 με το ψηφοδέλτιο της ΔΑΚΕ συσπειρώνονται πενήντα επτά (57) υποψήφιοι. Από αυτούς οι δέκα επτά είναι νέοι υποψήφιοι για την παράταξη. Δύο από αυτούς προέρχονται από την ΕΣΑΚ και ένας από την ΠΑΣΚΕ. Τέλος, το 1995 το ψηφοδέλτιο της ΔΑΚΕ είναι αρκετά εξασθενημένο αφού συγκεντρώνει, μόλις, είκοσι δύο (22) υποψηφίους.

Συνοψίζοντας τα βασικά σημεία της προηγούμενης ανάλυσης μπορούμε να συμπεράνουμε τα εξής:

α) Η συμμετοχή των μελών του σωματείου στα παραταξιακά ψηφοδέλτια της περιόδου 1983-1995 είναι σημαντική αλλά και αρκετά ευκαιριακή. Το εντυπωσιακό στοιχείο είναι ότι οι συνδικαλιστικές παρατάξεις, παρά τις περιόδους κρίσης τους οι οποίες συναρτώνται με τα αρνητικά αποτελέσματα των κομματικών τους φορέων στις εθνικές εκλογές, μπορούν, κατά κανόνα, να ανανεώνουν τα ψηφοδέλτια τους. Το γεγονός αυτό μπορεί να σημαίνει δύο εντελώς διαφορετικές καταστάσεις: i) είτε ότι η ενεργός συμμετοχή στις δραστηριότητες του σωματείου εξακλουθεί να εμπνέει τις νέες γενιές εργαζομένων· ii) είτε, αντίθετα, ότι οι νεοπροσληφθέντες εργαζόμενοι θέτουν ευκολότερα υποψηφιότητα, κυρίως με τις προσκείμενες στα κυβερνητικά κόμματα παρατάξεις, λόγω της ευάλωτης θέσης τους στο εργοστάσιο ή/και του αισθήματος «υποχρέωσης» που έχουν προς αυτούς για τους οποίους αισθάνονται ότι τους βοήθησαν. Βέβαια, ο διαπιστωμένος χαρακτήρας της ευκαιριακής συμμετοχής των νέων υποψηφίων στα παραταξιακά ψηφοδέλτια συνηγορεί, σθεναρά, υπέρ της απαισιόδοξης δεύτερης εκδοχής.

β) Η έκταση των μετακινήσεων των μελών του σωματείου μεταξύ των παραταξιακών ψηφοδελτίων, με εξαίρεση την περίπτωση των υποψηφίων στα πρώτα ψηφοδέλτια της ΕΣΑΚ, δεν είναι σημαντική. Ιδιαίτερα, οι μετακινήσεις μεταξύ των συνδικαλιστικών παρατάξεων της ΠΑΣΚΕ και της ΔΑΚΕ είναι απειροελάχιστες: κανείς υποψήφιος της ΔΑΚΕ δεν μετακινείται προς την ΠΑΣΚΕ, ενώ, αντίστροφα, μόνο δύο υποψήφιοι από τους εκατοντάδες, που κατά καιρούς συσπείρωσε η ΠΑΣΚΕ στα ψηφοδέλτια της, μετακινήθηκαν προς την ΔΑΚΕ, στην περίοδο 1991-1993. Αντίθετα, για την παράταξη της ΕΣΑΚ οι μετακινήσεις έχουν μεγαλύτερη έκταση. Το

αξιοσημείωτο των μετακινήσεων από αυτήν την παράταξη είναι ότι κατευθύνονται, κυρίως, προς τη ΔΑΚΕ και την ΕΑΚΕ και ελάχιστα προς την ΠΑΣΚΕ.

γ) Αναλύοντας τη σύνθεση των μετακινουμένων προς την Ενωτική Αντιπαραταξιακή Κίνηση Εργαζομένων (ΕΑΚΕ) το 1995, μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι σε αυτήν συσπειρώνονται μέλη του σωματείου από όλο το κομματικό φάσμα. Οι υποψήφιοί της προέρχονται, κυρίως, από την ΠΑΣΚΕ, δευτερευόντως από την ΕΣΑΚ και, σε μικρότερο βαθμό, από τη ΔΑΚΕ. Η μεγάλη εκλογική απήχηση και ο πολυσυλλεκτισμός του αντιπαραταξιακού αυτού συνδυασμού, πιθανότατα, εκφράζει το γενικευμένο χαρακτήρα του αιτήματος για αυτόνομο συνδικαλισμό από τα μέλη του σωματείου.

2. 4. Οι αλλαγές στη σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου με κριτήριο την τοπική καταγωγή των μελών του

2. 4. 1. Η συμμετοχή των «ξένων» στα διοικητικά συμβούλια του σωματείου

Εξετάζοντας, διαχρονικά, τις αλλαγές στη σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου, από την άποψη της καταγωγής των μελών του, διαπιστώνουμε ότι στις χρονικές στιγμές οι οποίες αποτελούν τομές στην ιστορική διαδρομή του σωματείου μεταβάλλεται, ουσιαστικά, η αριθμητική αναλογία μεταξύ των συνδικαλιστών οι οποίοι κατάγονται από τις γειτονικές προς το εργοστάσιο κοινότητες και των συνδικαλιστών τους οποίους οι εργαζόμενοι των κοινοτήτων αυτών συνηθίζουν να αποκαλούν «ξένους». Στο επόμενο πίνακα παρουσιάζονται αναλυτικά οι αλλαγές στη σύνθεση του Δ.Σ. του σωματείου με κριτήριο τον τόπο καταγωγής των μελών του.

Ανάλυση των εκλεγμένων αντιπροσώπων στο Δ.Σ. του σωματείου με κριτήριο τον τόπο καταγωγής τους

	Λάρυμνα	Μαρτίνο	Μαλεσίνα	Ακράϊφνιο Παύλο Κάστρο Λούτσι	Σύνολο γειτονικών κοινοτήτων	«ΞΕΝΟΙ»
1975	2	4	1	-	7	-
1976	2	-	1	1	4	3
1978	2	-	1	-	3	4
1979	1	1	1	-	3	4
1981	1	2	-	-	3	4
1983	2	1	1	-	4	3
1985	3	-	-	-	3	6
1987	1	3	-	-	4	5
1989	2	3	-	1	6	3
1991	3	4	2	-	9	-
1993	2	5	2	-	9	-
1995	-	3	3	1	7	2

Βάσει των στοιχείων αυτών προκύπτει ότι η πρώτη είσοδος των εκτός περιοχής συνδικαλιστών στη σύνθεση του Δ.Σ. του σωματείου συντελείται εντυπωσιακά, με τρία μέλη, το 1976. Από αυτήν την άποψη, ο ρόλος τους στη διαμόρφωση της στάσης του σωματείου κατά τη διάρκεια της απεργίας του 1977 πρέπει να ήταν σημαντικός.

Μετά την απεργία του 1977, η συμμετοχή των εκτός περιοχής μελών του σωματείου στη σύνθεση του διοικητικού του συμβουλίου αυξάνεται σημαντικά. Συγκεκριμένα, στα έτη 1978, 1979 και 1981 καταλαμβάνουν τέσσερις από τις επτά έδρες του Δ.Σ., έναντι τριών που καταλαμβάνουν οι υποψήφιοι με καταγωγή από τις γειτονικές προς το εργοστάσιο κοινότητες. Ο ρόλος των εκτός περιοχής συνδικαλιστών στο σωματείο διατηρείται σε ψηλά επίπεδα έως το 1987, καταλαμβάνοντας έως και έξι έδρες στο εννιαμελές Δ.Σ. Στη βάση αυτή, είναι κατανοητό γιατί οι «ντόπιοι» εργαζόμενοι του εργοστασίου είχαν μια υπερβολική εικόνα για τη συμμετοχή όσων αποκαλούσαν «ξένους» στο εργοστάσιο, παρά το γεγονός ότι οι τελευταίοι δεν υπερέβαιναν ποτέ το 41% του συνόλου των απασχολούμενων σε αυτό (βλ. στο 5ο κεφ.) Ωστόσο, το γεγονός ότι οι «ξένοι» εργαζόμενοι ασκούσαν ιδιαίτερη και δυσανάλογη του αριθμητικού τους μεγέθους επιρροή, τόσο στην οργάνωση της παραγωγής του εργοστασίου, λόγω της πλούσιας και εξειδικευμένης τους εμπειρίας στη βιομηχανία, όσο και στη διαμόρφωση της ταυτότητας και της πορείας του σωματείου, εξηγεί, σε μεγάλο βαθμό, τους λόγους

για τους οποίους οι «ντόπιοι» εργαζόμενοι σχημάτιζαν για αυτούς την εικόνα του κυρίαρχου «ξένου».

Από το 1989 και μετά, η συμμετοχή των εκτός περιοχής συνδικαλιστών στο Δ.Σ. του σωματείου είναι φθίνουσα. Το 1989, συγκεκριμένα, μετά τις μαζικές απολύσεις και τις «εθελούσιες αποχωρήσεις» αρκετών εργαζομένων στο εργοστάσιο, οι εκτός περιοχής συνδικαλιστές καταλαμβάνουν τρεις από τις εννέα έδρες στο Δ.Σ. του σωματείου. Όμως, η συνέχεια είναι πιο εντυπωσιακή: τα Δ.Σ. των ετών 1991 και 1993 συγκροτούνται, αποκλειστικά, από μέλη του σωματείου τα οποία κατάγονται από τις γειτονικές προς το εργοστάσιο κοινότητες. Το 1995, η συμμετοχή των εκτός περιοχής συνδικαλιστών στο Δ.Σ. του σωματείου με δύο έδρες είναι, απλώς, περιστασιακή. Ο ένας από αυτούς αντικαθίσταται για λόγους υγείας από έναν λαρυμναίο συνάδελφο του. Ο άλλος, μη μπορώντας, πλέον, να αντιταχτεί στην τάση της πολιτικής του περιθωριοποίησης αλλά και στις προσπάθειες της ηθικής του μείωσης,¹⁹ αποφασίζει να μετακομίσει, οριστικά, στη Χαλκίδα, παραχωρώντας τη θέση του στο Δ.Σ. του σωματείου σε ένα συνάδελφο του από το Μαρτίνο.²⁰

2. 4. 2. Η συμμετοχή των γειτονικών κοινοτήτων στα διοικητικά συμβούλια του σωματείου

Η συμμετοχή των μελών με καταγωγή από τις γειτονικές προς το εργοστάσιο κοινότητες στο διοικητικό συμβούλιο του σωματείου διαφοροποιείται, ανάλογα με τη χρονική περίοδο. Συγκεκριμένα, με βάση τα δεδομένα του προηγούμενου πίνακα παρατηρούμε ότι, στην περίοδο 1976-1985, η κοινότητα με τη μεγαλύτερη συμμετοχή στο Δ.Σ. του σωματείου είναι η Λάρυμνα. Η συμμετοχή των κοινοτήτων του Μαρτίνου και της Μαλεσίνας, στην ίδια περίοδο, είναι αισθητά μικρότερη και, κυρίως, περιοδική. Αντίθετα, από το 1987 και μετά, η κοινότητα με τη μεγαλύτερη συμμετοχή στο Δ.Σ. του σωματείου είναι το Μαρτίνο. Την περίοδο αυτή οι κοινότητες της Λάρυμνας και της Μαλεσίνας συμμετέχουν στο Δ.Σ. του σωματείου, σχετικά

¹⁹ Έναντι του συγκεκριμένου συνδικαλιστή, διατυπώνονταν μειωτικοί υπαινιγμοί, γιατί προήχθη στη θέση του εργοδηγού. Το αστήρικτο των σχετικών κατηγοριών προκύπτει από το γεγονός ότι ο συγκεκριμένος συνδικαλιστής είχε ήδη προϋπηρεσία δεκαοκτώ (18) ετών στη θέση του επιστάτη όπου τοποθετήθηκε με την πρόσληψη του, διαθέτοντας, μάλιστα, πιστοποιημένη θεωρητική κατάρτιση την οποία δεν διέθεταν οι περισσότεροι συνάδελφοι του εργοδηγοί.

²⁰ Ο συγκεκριμένος συνδικαλιστής, τέσσερα χρόνια μετά, το 1999, είναι ο νέος πρόεδρος του σωματείου, εκλεγμένος με την παράταξη της ΠΑΣΚΕ.

ισοδύναμα, με την παρατήρηση, όμως, ότι η συμμετοχή της Μαλεσίνας εμφανίζεται αυξάνουσα ενώ της Λάρυμνας φθίνουσα.

Η εξέλιξη της συμμετοχής των συνδικαλιστών από τις γειτονικές προς το εργοστάσιο κοινότητες στο Δ.Σ. του σωματείου κατά την περίοδο 1975-1995, σε μεγάλο βαθμό, αντανakλά την εξέλιξη της συμμετοχής των αντίστοιχων κοινοτήτων στην απασχόληση και στις ιεραρχικές θέσεις του εργοστασίου. Συγκεκριμένα, η υψηλή συμμετοχή των συνδικαλιστών με καταγωγή από τη Λάρυμνα στο Δ.Σ. του σωματείου, στην περίοδο 1975-1985, σχετίζεται με τα υψηλά ποσοστά της συμμετοχής της στην απασχόληση του εργοστασίου κατά την ίδια χρονική περίοδο. Όταν, από το 1986 και μετά, η σχετική συμμετοχή φθίνει μειώνεται αντίστοιχα και η συμμετοχή των Λαρυμναίων συνδικαλιστών στο Δ.Σ. του σωματείου. Ανάλογες διαπιστώσεις ισχύουν για την κοινότητα της Μαλεσίνας. Η σχετικά μικρή συμμετοχή της στην απασχόληση του εργοστασίου ως το 1986, η οποία κυμαίνεται μεταξύ 18% και 20%, εκφράζεται στη μικρή και περιστασιακή εκπροσώπηση συνδικαλιστών με καταγωγή από τη Μαλεσίνα στο Δ.Σ. του σωματείου.

Αντίθετα με τις κοινότητες της Λάρυμνας και της Μαλεσίνας, η κατάσταση για την κοινότητα του Μαρτίνου είναι περισσότερο σύνθετη. Παρά την σταθερά υψηλή συμμετοχή της κοινότητας αυτής στην απασχόληση του εργοστασίου στην περίοδο 1975-1995, σταθερή και, μάλιστα, κυρίαρχη εκπροσώπηση στο Δ.Σ. του σωματείου αποκτά από το 1987 και μετά. Δύο παράγοντες μπορούν να εξηγήσουν τη σχετική υστέρηση στη συμμετοχή της κοινότητας του Μαρτίνου στο Δ.Σ. του σωματείου ως το 1985.

Ο πρώτος παράγοντας αφορά την ισχύ την οποία ασκούν εντός του εργοστασίου οι εργαζόμενοι με καταγωγή από το Μαρτίνο ως συνέπεια των ιεραρχικών θέσεων που καταλαμβάνουν. Η ισχύς αυτή υστερεί, σημαντικά, σε σύγκριση με την αντίστοιχη ισχύ των εργαζομένων με καταγωγή από τη Λάρυμνα. Βάσει των στοιχείων της διαχρονικής διάθρωσης της απασχόλησης στο εργοστάσιο (βλ. 5ο κεφ.), προκύπτει ότι οι μαρτιναίοι εργοδηγοί στο εργοστάσιο ήταν το 1976, μόλις, τρεις (3), ενώ οι λαρυμναίοι έντεκα (11). Το 1986 ο συσχετισμός έχει μεταβληθεί, αλλά εξακολουθεί να είναι σε βάρος των μαρτιναίων: σε δέκαεννέα (19) λαρυμναίους εργοδηγούς αντιστοιχούν οκτώ (8) από το Μαρτίνο. Το ίδιο περίπου συμβαίνει για τις θέσεις των επιστατών και των αρχιτεχνιτών: οι μαρτιναίοι είναι δέκατέσσερις (14) το 1976 και είκοσεννέα (29) το 1986, έναντι είκοσιδύο (22) και τριάνταδύο (32) λαρυμναίων για τα αντίστοιχα έτη.

Ο δεύτερος παράγοντας ο οποίος εξηγεί τη σχετικά χαμηλή συμμετοχή των μελών του σωματείου με καταγωγή από το Μαρτίνο στα Δ.Σ. του σωματείου ως το

1985 αφορά την προσωπικότητα των ανθρώπων οι οποίοι συνθέτουν τα εκλογικά ψηφοδέλτια. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, μια προσεκτικότερη ανάλυση της σύνθεσης των Δ.Σ. του σωματείου οδηγεί στη διαπίστωση ότι οι Μαρτιναίοι συνδικαλιστές αναδεικνύονται στις Διοικήσεις του σωματείου μετά το 1987, «κληρονομώντας» θέσεις αποχωρησάντων συναδέλφων τους, κατά κανόνα «ξένων», οι οποίοι λόγω της προσωπικής τους συγκρότησης είχαν ασκήσει καταλυτική επιρροή στα συνδικαλιστικά δρώμενα.²¹ Εξαιτίας του γεγονότος αυτού, για όσο διάστημα οι συγκεκριμένοι συνδικαλιστές δεν αποχωρούσαν από το εργοστάσιο και το σωματείο, δύσκολα, θα μπορούσαν να τους ανταγωνιστούν, επί ίσους όρους, οι νεώτεροι και σχετικά, άπειροι συνάδελφοι τους.

2. 4. 3. Η σχέση μεταξύ της συνδικαλιστικής αριστεράς και των «ξένων»

Με τον όρο συνδικαλιστική αριστερά ορίζεται ο χώρος ο οποίος περιλαμβάνει όσους εργαζόμενους αναπτύσσουν συνδικαλιστική δράση και, παράλληλα, αυτοτοποθετούνται στην αριστερά, υιοθετώντας με ποικίλους τρόπους τα οράματα και τα σύμβολα της. Κατά συνέπεια, μεταξύ των υφιστάμενων συνδικαλιστικών παρατάξεων με τον όρο αυτό καλύπτεται η συνδικαλιστική επιρροή της ΕΣΑΚ, καθώς και ένα τμήμα της συνδικαλιστικής επιρροής της ΠΑΣΚΕ, εφόσον ένα σημαντικό τμήμα από τα μέλη και τα στελέχη της αυτοτοποθετείται στην αριστερά. Ειδικότερα, για τις εκλογές του 1995 ο ίδιος όρος προσδιορίζει τον αντιπαραταξιακό συνδυασμό ΕΑΚΕ.

Προβαίνοντας σε μια περαιτέρω ταξινόμηση θα μπορούσαμε να διακρίνουμε μεταξύ των όρων της κυβερνητικής και της μη κυβερνητικής συνδικαλιστικής αριστεράς. Μέσω των διαφορετικών αυτών όρων ορίζονται οι ξεχωριστές και, συνάμα, όμορες κοινωνικές δυνάμεις, οι οποίες διακρίνονται μεταξύ τους από την άποψη της σταθερότητας των δεσμών τους με την κυβερνητική εξουσία ή/και των βάσιμων προσδοκιών που αναπτύσσουν για τη διαχείρισή της. Έτσι, η συνδικαλιστική παράταξη της ΕΣΑΚ προσδιορίζεται σταθερά από τον όρο της μη κυβερνητικής συνδικαλιστικής αριστεράς. Αυτό ισχύει, ακόμα και για την περίοδο 1989-1990, αφού η βραχύβια συμμετοχή του κομματικού της φορέα στην κυβέρνηση τη χώρας δεν συνεπάγεται την ανάπτυξη σταθερών δεσμών μεταξύ των μελών της και της κυβερνητικής εξουσίας. Παρόμοια, η συνδικαλιστική παράταξη της ΠΑΣΚΕ μπορεί να

²¹ Τέτοια είναι, για παράδειγμα, η περίπτωση του Α. Χατζησαββίδη, ιστορικού στελέχους του σωματείου με την παράταξη της ΠΑΣΚΕ

προσδιοριστεί από τον όρο της κυβερνητικής συνδικαλιστικής αριστεράς. Αυτό ισχύει, ακόμα και για την περίοδο 1989-1993 κατά την οποία ο κομματικός της φορέας δεν μετέχει στην κυβερνητική εξουσία, ακριβώς διότι η μακρόχρονη διακυβέρνηση της χώρας από το ΠΑΣΟΚ έχει, ήδη, σταθεροποιήσει τους δεσμούς των μελών του με την κυβερνητική εξουσία.

Η μόνη περίοδος κατά την οποία η διάκριση που προτείνεται μεταξύ των όρων κυβερνητική και μη κυβερνητική συνδικαλιστική αριστερά, ίσως, δημιουργεί κάποια προβλήματα είναι η περίοδος 1975-1981. Κατά την περίοδο αυτή, η συνδικαλιστική παράταξη που πρόσκειται στο ΠΑΣΟΚ δεν έχει ακόμη σταθερούς δεσμούς με την κυβερνητική εξουσία και, από αυτήν την άποψη, μπορεί να προσδιοριστεί ως μη κυβερνητική συνδικαλιστική αριστερά. Θα λέγαμε, ωστόσο, ότι μετά το 1977, όταν το ΠΑΣΟΚ έχει ξεπεράσει ανεπιστρεπті κάθε ενδοιασμό για τον πρωτεύοντα ρόλο της κοινοβουλευτικής δράσης²² και προσανατολίζεται, ρεαλιστικά, αν όχι, μονομερώς, προς τη διαχείριση της κυβερνητικής εξουσίας, η συνδικαλιστική παράταξη της ΠΑΣΚΕ αποκτά, βαθμιαία, τα χαρακτηριστικά μιας κυβερνητικής συνδικαλιστικής παράταξης.

Μετά την αναγκαία διευκρίνιση των χρησιμοποιούμενων όρων μπορούμε να διατυπώσουμε τη διαπίστωση που προκύπτει από την προηγηθείσα ανάλυση της σύνθεσης των Δ.Σ. του σωματείου: τα δύο χρονικά σημεία στα οποία μεταβάλλεται, σημαντικά, η συμμετοχή των εκτός περιοχής συνδικαλιστών στο Δ.Σ. του σωματείου και, συγκεκριμένα, τα έτη 1976 και 1991, συμπίπτουν με τα δύο, κατεξοχήν, σημαίνοντα, χρονικά σημεία για την παρουσία της μη κυβερνητικής συνδικαλιστικής αριστεράς στον ίδιο χώρο.

Αναλυτικότερα, το Δ.Σ. του 1976 είναι το πρώτο στο οποίο υπερίσχυε η παράταξη της ΕΣΑΚ καταλαμβάνοντας τέσσερις από τις επτά έδρες, και, παράλληλα, είναι το πρώτο στο οποίο εκφραζόταν και μάλιστα με τρεις εκπροσώπους, το πιο κινητικό κομμάτι των εργαζομένων με τη σημαντικότερη εμπειρία στη βιομηχανική απασχόληση, οι «ξένοι». Το γεγονός ότι το συγκεκριμένο Δ.Σ. προέκυψε ύστερα από την αναγκαστική προσφυγή στις κάλπες, μετά την παραίτηση τριών «ντόπιων» συνδικαλιστών, προσκείμενων, ωστόσο, στην παράταξη της ΕΣΑΚ,²³ ισχυροποιεί την υπόθεση της θετικής σχέσης μεταξύ της μη κυβερνητικής συνδικαλιστικής Αριστεράς

²² ΣΠΟΥΡΔΑΛΑΚΗΣ Μ., «Από το 'Κίνημα Διαμαρτυρίας' στο 'Νέο ΠΑΣΟΚ», στο ΠΑΣΟΚ, *Κόμμα-Κράτος-Κοινωνία*, ΣΠΟΥΡΔΑΛΑΚΗΣ Μ. (επιμέλεια), Πατάκης, Αθήνα, 1998, σ. 47.

²³ Τα γεγονότα που οδήγησαν στην πρόωρη προσφυγή σε εκλογές το 1976, προκύπτουν από τις δηλώσεις παραίτησης του Σελέκου Γκίκα (φάκελος 8/22 του σωματείου, αρ.πρωτ 67/22-2-1976), του Δημήτρη Αλεξίου (Φάκελος 8/20 του σωματείου, αρ.πρωτ 61/13-2-1976) και του Αθανάσιου Καρόπουλου (φάκελος 8/48 του σωματείου, αρ.πρωτ 77/2-4-1976)

και των «ξένων» συνδικαλιστών. Οι τελευταίοι τυγχάνουν μιας ευρύτερης αποδοχής στο βαθμό που διαθέτουν συνδικαλιστική εμπειρία. Τα δύο, τουλάχιστον, από τα νέα μέλη του Δ.Σ. το 1976, ο Χ. Οικονόμου και ο Δ. Κουτσλιωτάκης, συνδύαζαν τις ιδιότητες αυτές. Επρόκειτο για ανθρώπους οι οποίοι έγιναν γρήγορα δημοφιλείς σε όλο το εργοστάσιο,²⁴ μεταφέροντας ένα πνεύμα συσπείρωσης των εργαζομένων και μαχητικότητας έναντι της εργοδοτικής πλευράς. Το γεγονός ότι και τα δύο αυτά συνδικαλιστικά στελέχη ήταν ενταγμένα ή προσκείμενα στην ΕΣΑΚ ενισχύει την υπόθεση της θετικής σχέσης των «ξένων» συνδικαλιστών και εργαζομένων του εργοστασίου με τη μη κυβερνητική συνδικαλιστική αριστερά.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται, αναλυτικά, η σύνθεση όλων των Δ.Σ. του σωματείου την περίοδο 1975-1995, τόσο από την άποψη της παραταξιακής ένταξης ή προτίμησης των μελών του όσο και από την άποψη της καταγωγής τους. Παρατηρώντας τον πίνακα προκύπτει ότι την περίοδο 1976-1981, κατά την οποία ίσχυε το ενιαίο ψηφοδέλτιο, οι τρεις στους τέσσερις «ξένους» συνδικαλιστές του Δ.Σ. του σωματείου επρόσκειντο στην παράταξη της ΕΣΑΚ. Επιπρόσθετα, ο τέταρτος «ξένος» που εκλέγονταν στο Δ.Σ. του σωματείου την περίοδο αυτή επρόσκειτο στην παράταξη της ΠΑΣΚΕ. Άρα, στη συγκεκριμένη χρονική περίοδο η σύμπτωση μεταξύ της συνδικαλιστικής αριστεράς και των «ξένων» είναι τόσο έντονη, ώστε η εικόνα του «ξένου» ταυτίζεται με την εικόνα του αριστερού συνδικαλιστή.

Την επόμενη περίοδο και ως το 1989, η συμμετοχή των «ξένων» συνδικαλιστών στο Δ.Σ. του σωματείου εξακολουθεί να είναι σημαντική. Η διαφορά από την προηγούμενη περίοδο έγκειται στο γεγονός ότι οι «ξένοι» συνδικαλιστές διαμοιράζονται, σχεδόν, εξίσου μεταξύ των παρατάξεων της ΕΣΑΚ και της ΠΑΣΚΕ. Συνεπώς και σε αυτήν την περίοδο υπάρχει σύμπτωση μεταξύ συνδικαλιστικής αριστεράς και «ξένων».

Εξετάζοντας από αυτήν την προσέγγιση το συσχετισμό ισχύος μεταξύ των συνδικαλιστικών παρατάξεων στη συγκεκριμένη χρονική περίοδο, διαπιστώνουμε ότι το μειονέκτημα της ΕΣΑΚ ήταν ότι δεν κατάφερε να συγκροτήσει ψηφοδέλτια στη σύνθεση του οποίων να περιλαμβάνονται υποψήφιοι των μεγάλων γειτονικών κοινοτήτων και με κοινωνική επιρροή ανάλογη προς αυτή που διέθεταν οι υποψήφιοι των ψηφοδελτίων της ΠΑΣΚΕ. Χαρακτηριστικά, οι υποψήφιοι οι οποίοι, σταθερά, εκλέγονται με το ψηφοδέλτιο της ΕΣΑΚ, αυτήν την περίοδο, είναι τα δύο προαναφερθέντα στελέχη της, ο Χ. Οικονόμου και ο Δ. Κουτσλιωτάκης, οι οποίοι δεν

²⁴ Σχεδόν μόλις ένα χρόνο μετά την πρόσληψη τους στο εργοστάσιο, στην πρώτη τους συμμετοχή στις εκλογές του σωματείου, ο μεν Οικονόμου αναδεικνύεται πρώτος με 278 ψήφους και ο Κουτσλιωτάκης πέμπτος με 174 ψήφους

κατάγονται από τις γειτονικές κοινότητες. Ο μοναδικός «ντόπιος» ο οποίος συμπληρώνει το δίδυμο αυτό στα Δ.Σ. των ετών 1985 και 1987, είναι ένα, επίσης, παλιό στέλεχος της παράταξης. Αλλά η καταγωγή του συγκεκριμένου στελέχους από τη Λάρυμνα δεν φαίνεται να ενισχύει ιδιαίτερα την εκλογική απήχηση της παράταξης, δεδομένου ότι την περίοδο αυτή έχει ήδη αρχίσει να μειώνεται η συμμετοχή των Λαρυμναίων στους απασχολούμενους του εργοστασίου. Αντίθετα προς την ΕΣΑΚ, η σύνθεση των εκλεγμένων υποψηφίων με την ΠΑΣΚΕ στα Δ.Σ. του σωματείου αυτής της περιόδου ενισχύει την άποψη ότι το ψηφοδέλτιο της μπορούσε να λειτουργήσει περισσότερο πολυσυλλεκτικά από το ψηφοδέλτιο της ΕΣΑΚ, αντλώντας ψήφους από τις δύο κοινότητες με τη μεγαλύτερη συμμετοχή στην απασχόληση του εργοστασίου αυτής της περιόδου, δηλαδή τη Λάρυμνα και το Μαρτίνο.

Στα Δ.Σ. των ετών 1991 και 1993 δεν μετέχει κανείς «ξένος». Το γεγονός ότι, την ίδια χρονική περίοδο, η συμμετοχή της ΕΣΑΚ στο Δ.Σ. του σωματείου έχει περιοριστεί στη μία έδρα, την οποία δεν καταλαμβάνει κανένα από τα δύο ιστορικά της στελέχη,²⁵ ενισχύει τη θέση ότι μεταξύ «ξένων» και μη κυβερνητικής συνδικαλιστικής Αριστεράς υπάρχει μια οργανική σχέση, σύμφωνα με την οποία η ακμή και παρακμή του ενός εκδηλώνεται, παράλληλα, με την ακμή και την παρακμή του άλλου. Αυτού του είδους η σχέση δεν διαπιστώνεται με την κυβερνητική συνδικαλιστική παράταξη της ΠΑΣΚΕ. Δεν είναι τυχαίο ότι στα Δ.Σ. του σωματείου, στην περίοδο αυτή, η ΠΑΣΚΕ έχει εμπλουτίσει τη σύνθεση των εκλεγμένων υποψηφίων της διαθέτοντας μέλη από τις τρεις μεγάλες κοινότητες της περιοχής, τη Λάρυμνα, το Μαρτίνο και τη Μαλεσίνα.

Τέλος, για το 1995, διαπιστώσαμε, ήδη, ότι η εκλογή των δύο «ξένων» στο Δ.Σ. του σωματείου ήταν περιστασιακή. Αλλά ακόμη και στην περίπτωση αυτή, δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι οι δύο συνδικαλιστές πρόσκεινται στα δύο μη κυβερνητικά συνδικαλιστικά ψηφοδέλτια της αριστεράς, την ΕΣΑΚ και την ΕΑΚΕ. Όμως, την περίοδο αυτή υπάρχουν σημάδια που δείχνουν ότι η παράταξη της ΕΣΑΚ έχει αρχίσει να χάνει την επιρροή της ακόμα και στους λίγους εναπομείναντες «ξένους» εργαζόμενους του εργοστασίου. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με το ψηφοδέλτιο το οποίο σχημάτισε η ΕΣΑΚ αυτό το έτος προκύπτει ότι από τους δέκαοκτώ (18) υποψηφίους της οι δέκαπέντε κατάγονται από τις γειτονικές κοινότητες και μόνο τρεις (3) είναι

²⁵ Το ένα από τα δύο στελέχη της παράταξης, ο Χ. Οικονόμου, έχει ήδη υποβάλλει εγγράφως και οριστικά την παραίτηση του από τη θέση του αντιπροέδρου και μέλους του Δ.Σ. του σωματείου στις 30-5-1990. Λίγο μετά, θα υποβάλλει και την πρόωγη παραίτηση του από το εργοστάσιο, δοκιμάζοντας την τύχη του ως έμπορος ζωοτροφών και φυτοφαρμάκων στον Αλμυρό Βόλου.

«ξένοι». Αντίθετα, στο ψηφοδέλτιο της ΕΑΚΕ οι οκτώ (8) από τους δέκαεπτά (17) υποψηφίους είναι «ξένοι». Από αυτούς οι μισοί διαμένουν στον οικισμό της ΛΑΡΚΟ στη Λάρυμνα και οι άλλοι μισοί στον οικισμό της ΛΑΡΚΟ στον Άγιο Ιωάννη. Φαίνεται συνεπώς, ότι οι περισσότεροι από τους «ξένους» εργαζόμενους στο εργοστάσιο το 1995, εκφράζονταν από το ριζοσπαστικό λόγο του αντιπαραταξιακού συνδυασμού, τον οποίο άλλωστε μπορούσαν να διαμορφώνουν οι ίδιοι, χωρίς ιεραρχικά σχήματα και κομματική καθοδήγηση.²⁶

²⁶ Η εκτίμηση αυτή προέκυψε κυρίως από την παρατήρηση της σύνθεσης και του τρόπου που συνεδρίαζε η ομάδα των δέκα περίπου ανθρώπων του αντιπαραταξιακού συνδυασμού. Συνεδρίαζε πάντα σε δημόσιους χώρους, όπως η λέσχη του οικισμού. Στις συνεδριάσεις μπορούσε να συμμετάσχει κάθε εργαζόμενος, αφού ο τόπος και ο χρόνος διεξαγωγής τους είχε ανακοινωθεί με αφίσες που είχαν τοιχοκολληθεί σχετικά. Επιπλέον, η σύγκριση μεταξύ των αιτημάτων που διατυπώνονται στις ανακοινώσεις του ΕΑΚΕ και των ενυπόγραφων υπομνημάτων που κατά καιρούς αποστέλλουν οι εργαζόμενοι του τμήματος των Η/Κ, δείχνει ότι τα περισσότερα αιτήματα μεταφέρονται αυτούσια από το ένα κείμενο στο άλλο. Για το λόγο αυτό, τα συνδικαλιστικά στελέχη των άλλων παρατάξεων και κυρίως της ΠΑΣΚΕ και της ΔΑΚΕ κατηγορούσαν τους δύο εκλεγμένους συνδικαλιστές της ΕΑΚΕ για «έλλειψη συνδικαλιστικής εμπειρίας».

Η σύνθεση των Διοικητικών συμβουλίων του σωματείου (1975-1995)

ΕΚΛΕΓΜΕΝΑ ΜΕΛΗ Δ.Σ.	ΕΣΑΚ	ΠΑ ΣΚ Ε	ΔΑ ΚΕ	ΔΑ ΛΟΙ	Λόγ ου α	Μει οπύο	Μειλ ερίν α	Άλλες γειτ. κοινό κτήμα	«ΞΕΝ ΟΙ»
1975									
ΤΣΕΛΕΜΑΡΚΟΣ Ν. (425)	X				X				
ΑΛΕΞΙΟΥ Δ. (254)	X					X			
ΔΗΜΑΚΗΣ Β. (207)		()							
ΜΠΩΚΟΣ Γ. (205)		()				X			
ΣΤΑΜΑΤΑΚΗΣ Σ. (198)			X			X			
ΣΕΛΕΚΟΣ Γ. (136)	X				X				
ΜΠΟΥΓΕΤΣΑΣ Σ. (123)			X				X		
1976									
ΟΙΚΟΝΟΜΟΥ Χ. (278)	X								X
ΑΝΔΡΙΤΣΟΣ Χ. (251)			X					X	
ΚΑΡΟΠΟΥΛΟΣ Α. (240)	X				X				
ΔΑΝΙΗΛ Π. (192)	X								X
ΚΟΥΤΣΛΙΩΤΑΚΗΣ Δ. (174)	X								X
ΠΑΝΟΣ Κ. (123)			X		X				
ΚΩΤΣΑΛΑΣ Ν. (111)			X				X		
1978									
ΟΙΚΟΝΟΜΟΥ Χ. (485)	X								X
ΚΑΡΟΠΟΥΛΟΣ Α. (462)	X				X				
ΚΟΥΤΣΛΙΩΤΑΚΗΣ Δ. (397)	X								X
ΣΤΑΜΟΥ Θ. (262)		X							X
ΚΩΤΣΑΛΑΣ Ν. (261)			X				X		
ΚΑΡΚΑΝΗΣ Ν. (182)	X								X
ΚΑΡΚΑΝΗΣ Θ. (157)	X				X				
1979									
ΟΙΚΟΝΟΜΟΥ Χ. (367)	X								X
ΚΟΥΤΣΛΙΩΤΑΚΗΣ Δ. (262)	X								X
ΑΛΕΞΙΟΥ Δ. (224)	X					X			
ΣΤΑΘΟΥΛΟΠΟΥΛΟΣ Γ. (208)			X				X		
ΧΑΤΖΗΣΑΒΒΙΔΗΣ Α. (193)		X							X
ΚΑΡΚΑΝΗΣ Ν. (189)	X								X
ΣΕΛΕΚΟΣ Φ. (163)	X				X				
1981									
ΚΟΥΤΣΛΙΩΤΑΚΗΣ Δ. (540)	X								X
ΟΙΚΟΝΟΜΟΥ Χ. (525)	X								X
ΚΑΡΟΠΟΥΛΟΣ Α. (477)	X				X				
ΑΛΕΞΙΟΥ Δ. (429)	X					X			
ΧΑΤΖΗΣΑΒΒΙΔΗΣ Α. (419)		X							X
ΚΟΥΡΟΣ Α. (413)		X				X			
ΚΑΡΚΑΝΗΣ Ν. (412)	X								X

1983									
ΠΑΝΟΣ Κ. (196)			X		X				
ΚΩΤΣΑΛΑΣ Ν. (182)			X				X		
ΧΑΤΖΗΣΑΒΒΙΔΗΣ Α. (323)		X							X
ΚΟΥΡΟΣ Α. (300)		X				X			
ΚΑΝΤΑΣ Ε. (215)		X							X
ΚΟΥΤΣΛΙΩΤΑΚΗΣ Δ. (260)	X								X
ΟΙΚΟΝΟΜΟΥ Χ. (252)	X								X
1985									
ΔΑΝΕΛΗΣ Χ. (327)		X			X				
ΓΚΙΖΟΓΙΑΝΝΗΣ Ν. (283)		X							X
ΧΑΤΖΗΣΑΒΒΙΔΗΣ Α. (251)		X							X
ΣΑΒΒΟΥΡΗΣ Ε. (190)		X							X
ΟΙΚΟΝΟΜΟΥ Χ. (301)	X								X
ΚΟΥΤΣΛΙΩΤΑΚΗΣ Δ. (281)	X								X
ΚΑΡΟΠΟΥΛΟΣ Α. (275)	X				X				
ΤΣΑΚΑΡΙΣΙΑΝΟΣ Φ. (224)			X						X
ΠΑΝΟΣ Κ. (220)			X		X				
1987									
ΚΟΥΡΟΣ Α. (233)		X				X			
ΧΑΤΖΗΣΑΒΒΙΔΗΣ Α. (201)		X							X
ΖΩΝΑΚΗΣ Σ. (134)		X							X
ΑΛΕΞΙΟΥ Κ. (128)		X				X			
ΟΙΚΟΝΟΜΟΥ Χ. (248)	X								X
ΚΟΥΤΣΛΙΩΤΑΚΗΣ Δ. (243)	X								X
ΚΑΡΟΠΟΥΛΟΣ Α. (195)	X				X				
ΤΣΑΚΑΡΙΣΙΑΝΟΣ Φ. (158)			X						X
ΒΡΟΥΛΙΑΣ Ν. (125)			X			X			
1989									
ΔΑΝΕΛΗΣ Χ.		X			X				
ΜΕΡΓΟΣ Α.			X						X
ΟΙΚΟΝΟΜΟΥ Χ.	X								X
ΜΗΤΣΑΚΟΣ Γ.		X				X			
ΚΟΥΤΣΛΙΩΤΑΚΗΣ Δ.	X								X
ΠΑΝΟΣ Κ.			X		X				
ΝΤΕΛΗΣ Δ.			X					X	
ΜΠΑΤΣΟΣ Α.		X				X			
ΘΕΟΔΩΡΟΥ Γ.		X				X			
1991									
ΔΑΝΕΛΗΣ Χ.		X			X				
ΒΡΟΥΛΙΑΣ Ν.			X			X			
ΡΟΥΣΣΗΣ Γ.	X				X				
ΘΕΟΔΩΡΟΥ Γ.		X				X			
ΓΚΡΙΤΖΑΠΗΣ Σ.		X				X			
ΣΤΑΘΟΥΛΟΠΟΥΛΟΣ			X				X		

ΣΤΑΜΑΤΑΚΗΣ Α.			X			X		
ΖΟΥΦΙΑΚΟΣ Δ.		X					X	
ΠΑΝΟΣ Κ.			X		X			
1993								
ΔΑΝΕΛΗΣ Χ. (205)		X			X			
ΘΕΟΔΩΡΟΥ Γ. (162)		X				X		
ΚΟΥΡΟΣ Α. (140)		X				X		
ΖΟΥΦΙΑΚΟΣ Δ. (136)		X					X	
ΣΤΑΜΑΤΑΚΗΣ Α. (122)			X			X		
ΒΡΟΥΛΙΑΣ Ν. (116)			X			X		
ΤΡΑΚΟΣ Α. (101)			X			X		
ΣΤΑΘΟΥΛΟΠΟΥΛΟΣ Γ. (93)			X				X	
ΡΟΥΣΣΗΣ Γ. (64)	X				X			
1995								
ΘΕΟΔΩΡΟΥ Γ. (140)		X				X		
ΖΟΥΦΙΑΚΟΣ Δ. (126)		X					X	
ΚΑΛΛΗΣ Μ. (69)		X					X	
ΚΑΖΑΣ Γ. (51)		X				X		
ΣΤΑΜΑΤΑΚΗΣ Α. (82)			X			X		
ΣΤΑΘΟΥΛΟΠΟΥΛΟΣ Γ. (74)			X				X	
ΚΟΥΤΣΛΙΩΤΑΚΗΣ Δ. (65)	X							X
ΣΜΠΡΙΝΗΣ Ι. (106)				X				X
ΜΙΧΑΛΟΣΤΑΜΟΣ Ι. (70)				X			X	

3. Η επιρροή του σωματείου στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων του εργοστασίου

Η υψηλή συνδικαλιστική πυκνότητα σε όλη την περίοδο 1976-1995, και, ιδιαίτερα, η σημαντική της ενίσχυση μετά το 1981, υποδηλώνει, άμεσα, τη μεγάλη απήχηση του εργοστασιακού σωματείου στο σύνολο των εργαζομένων του εργοστασίου. Ως ένα βαθμό, η απήχηση αυτή αντανakλά την ισχύ και τη δυνατότητα του του σωματείου να επηρεάζει τις αποφάσεις που σχετίζονται, άμεσα, με τα συμφέροντα και τις θέσεις των μελών του. Η δυνατότητα του σωματείου και των συνδικαλιστικών παρατάξεων, που δρουν στους κόλπους του, να επηρεάζουν τις αποφάσεις που αφορούν τα μέλη τους, καθώς και οι πιθανές μορφές αυτής της επιρροής, διερευνήθηκαν διεξοδικά, στα τριάνταεπτά πεδία αποφάσεων επί των οποίων διερευνήθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο οι διαδικασίες λήψης των αποφάσεων (βλ. κεφ. 7ο).

Στον παρακάτω συγκεντρωτικό πίνακα παρουσιάζονται τα πεδία αποφάσεων στα οποία αναγνωρίστηκε η επιρροή του σωματείου και των συνδικαλιστικών παρατάξεων. Επίσης, παρουσιάζονται τα πεδία αποφάσεων στα οποία αναγνωρίστηκε η επιρροή άλλων ομάδων πίεσης και, συγκεκριμένα, των συμβουλίων των γειτονικών, προς το εργοστάσιο, κοινοτήτων. Στην πρώτη στήλη του πίνακα εμφανίζεται ο αύξων αριθμός των πεδίων απόφασης, διατηρώντας τη σειρά με την οποία παρουσιάστηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο. Η δεύτερη στήλη του πίνακα υποδηλώνει με «ΝΑΙ» την επιρροή του σωματείου ή/και των συνδικαλιστικών παρατάξεων στη διαμόρφωση της απόφασης για το αντίστοιχο πεδίο. Στην τρίτη στήλη υποδηλώνεται με «ΝΑΙ» η επιρροή των γειτονικών κοινοτήτων στη διαμόρφωση της αντίστοιχης απόφασης. Στην περίπτωση κατά την οποία δεν αναγνωρίζεται επιρροή είτε από το σωματείο και τις συνδικαλιστικές παρατάξεις είτε από τις γειτονικές κοινότητες τα αντίστοιχα κελιά είναι κενά.

Στις επόμενες τρεις στήλες του πίνακα υποδηλώνονται τρεις από τις πιθανότερες μορφές άσκησης επιρροής του σωματείου ή/και των συνδικαλιστικών παρατάξεων επί των πεδίων απόφασης. Οι μορφές αυτές είναι οι εξής:

α) Θεσμικά αναγνωρισμένη συμμετοχή: είναι η επιρροή η οποία ασκείται μέσω της συμμετοχής των εκπροσώπων του σωματείου σε διαδικασίες λήψης αποφάσεων, έχοντας ρόλο ο οποίος προβλέπεται είτε από τους θεσμούς του κράτους (νόμοι,

Υπουργικές Αποφάσεις, Προεδρικά διατάγματα), είτε από τις διμερείς συμφωνίες που έχουν συναφθεί μεταξύ του σωματείου και της διοίκησης της εταιρίας.

β) Θεσμικά αναγνωρισμένη - μη συμμετοχική - έκδηλη επιρροή: η επιρροή αυτής της μορφής δεν εμπίπτει στην ανωτέρω κατηγορία. Απόρρέει από το θεσμικά αναγνωρισμένο ρόλο και τα μέσα πίεσης του σωματείου το οποίο νομίμως εκπροσωπεί τους εργαζομένους του εργοστασίου. Η επιρροή του είδους αυτού στηρίζεται στην κινητοποίηση του συνόλου των μελών προς τα οποία απευθύνεται το σωματείο προκειμένου να επιτευχθούν σαφείς και αναγνωρίσιμοι στόχοι. Κατά συνέπεια, η εν λόγω επιρροή έχει διάφανο χαρακτήρα ως προς τα μέσα που κινητοποιεί, τους στόχους και τα αποτελέσματα της. Παράδειγμα σχετικής επιρροής είναι αυτή που προκύπτει από τη δημόσια προειδοποίηση ή/και τη διεξαγωγή απεργίας με συγκεκριμένα αιτήματα, κατόπιν σχετικής απόφασης της γενικής συνέλευσης των μελών ή του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου.

γ) Μη αναγνωρισμένη - λανθάνουσα επιρροή: η επιρροή αυτή δεν εμπίπτει στις ανωτέρω δύο κατηγορίες. Το κύριο χαρακτηριστικό της είναι ότι δεν είναι γνωστά και, συνήθως, δεν είναι, καν, δημοσίως ανακοινώσιμα τα μέσα και οι στόχοι της, ακόμα και για ένα μεγάλο τμήμα των μελών του σωματείου.

Η καταγραφή των μορφών επιρροής των γειτονικών κοινοτήτων αποφεύχθηκε για δύο λόγους:

i) για να μην καταστεί ο πίνακας περισσότερο δυσανάγνωστος·

ii) γιατί αυτό που μας ενδιαφέρει, άμεσα, είναι η ανάδειξη των μορφών επιρροής του σωματείου και των συνδικαλιστικών παρατάξεων.

Τέλος, στην τελευταία στήλη του πίνακα, σημειώνεται με «ΝΑΙ» η εξουσία της διοίκησης να αποφασίζει για το σχετικό πεδίο. Ειδικότερα, στις περιπτώσεις που ασκεί το δικαίωμα αυτό μονοπωλιακά, η πληροφορία εμφανίζεται με την ένδειξη «ΝΑΙ-Μ». Τέλος, στις περιπτώσεις των πεδίων για τα οποία η διοίκηση της εταιρίας έχει εξουσιοδοτήσει το δικαίωμα της απόφασης σε κατώτερα ιεραρχικά όργανα, τα αντίστοιχα κελιά παραμένουν κενά.

Συμμετέχουσες ομάδες και μορφές επιρροής στις αποφάσεις που αφορούν το εργοστάσιο

Α/Α Πεδίου	ΟΜΑΔΕΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ		ΜΟΡΦΕΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ ΤΟΥ ΣΩΜΑΤΕΙΟΥ ή/και των ΠΑΡΑΤΑΞΕΩΝ			ΑΠΟΦΑΣΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
	ΣΩΜΑΤΕΙΟ-ΠΑΡΑΤΑΞΕΙΣ	ΓΕΙΤΟΝΙΚΕΣ ΚΟΙΝΟΤΗΤΕΣ	ΘΕΣΜΙΚΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ	ΕΚΔΗΛΗ ΠΙΕΣΗ	ΛΑΝΘΑΝΟΥΣΑ ΠΙΕΣΗ	
1	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ-Μ
2	ΝΑΙ	ΝΑΙ		ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ-Μ
3	ΝΑΙ	ΝΑΙ		ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ-Μ
5	ΝΑΙ				ΝΑΙ	ΝΑΙ-Μ
6	ΝΑΙ	ΝΑΙ			ΝΑΙ	ΝΑΙ-Μ
7	ΝΑΙ	ΝΑΙ			ΝΑΙ	ΝΑΙ-Μ
8	ΝΑΙ			ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ-Μ
12	ΝΑΙ			ΝΑΙ	ΝΑΙ	
14	ΝΑΙ			ΝΑΙ		ΝΑΙ-Μ
15	ΝΑΙ		ΝΑΙ	ΝΑΙ		ΝΑΙ-Μ
19	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ		ΝΑΙ-Μ
22	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ-Μ
23	ΝΑΙ	ΝΑΙ		ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ-Μ
24	ΝΑΙ	ΝΑΙ		ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ-Μ
25	ΝΑΙ		ΝΑΙ			ΝΑΙ
26	ΝΑΙ		ΝΑΙ	ΝΑΙ		ΝΑΙ
27	ΝΑΙ		ΝΑΙ	ΝΑΙ		ΝΑΙ
29		ΝΑΙ		ΝΑΙ		
31	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ	ΝΑΙ-Μ

Από τα δεδομένα του ανωτέρω πίνακα προκύπτει ότι το σωματείο, οι συνδικαλιστικές παρατάξεις και οι γειτονικές κοινότητες επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό το περιεχόμενο και τις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων που αφορούν το εργοστάσιο. Συνολικά, επί των τριάνταεπτά πεδίων απόφασης, τα οποία διερευνήθηκαν, η επιρροή του σωματείου, των παρατάξεών του, καθώς και των γειτονικών κοινοτήτων, εντοπίζεται σε δέκαεννέα πεδία. Συγκεκριμένα, το σωματείο και οι συνδικαλιστικές παρατάξεις επηρεάζουν δέκαοκτώ πεδία απόφασης και οι γειτονικές κοινότητες έντεκα. Σε δέκα πεδία απόφασης η επιρροή ασκείται,

ταυτόχρονα, τόσο από το σωματείο και τις συνδικαλιστικές παρατάξεις όσο και από τις γειτονικές κοινότητες.

3. 1. Οι μορφές επιρροής του σωματείου και των συνδικαλιστικών παρατάξεων στις αποφάσεις του εργοστασίου

3. 1. 1. Η θεσμική συμμετοχή του σωματείου στη λήψη των αποφάσεων

Επί συνόλου δέκαοκτώ πεδίων αποφάσεων τα οποία επηρεάζει το σωματείο στα οκτώ ασκεί την επιρροή αυτή μέσω της θεσμικά αναγνωρισμένης συμμετοχής του στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων. Τα πεδία αυτά είναι τα εξής:

A/A πεδίου	
1	Καθορισμός του αριθμού των απασχολούμενων στο εργοστάσιο
15	Καθορισμός της στρατηγικής της εταιρίας έναντι της διεθνούς αγοράς
19	Προσδιορισμός των λειτουργιών που πρέπει να διερευνηθούν περισσότερο
22	Απόλυση μέλους από το εργατοτεχνικό προσωπικό
25	Καθορισμός των μεθόδων κατάρτισης του προσωπικού
26	Προσδιορισμός των διαδικασιών αγοράς
27	Επιλογή των προμηθευτών
31	Καθορισμός του είδους και της έκτασης των προνοιακών παροχών

Η συμμετοχή του σωματείου στα ανωτέρω πεδία αποφάσεων διεξάγεται, είτε μέσω των εκλεγμένων εκπροσώπων του στο διοικητικό συμβούλιο της εταιρίας βάσει του Νόμου 1387/1983, είτε μέσω των μελών του σε μικτής σύνθεσης επιτροπές του εργοστασίου, δηλαδή σε επιτροπές στις οποίες συμμετέχουν μέλη του και εκπρόσωποι της διεύθυνσης. Οι επιτροπές αυτές αφορούν την Υγιεινή και Ασφάλεια στους χώρους εργασίας, τις προμήθειες και τα προγράμματα κατάρτισης.

Η συμμετοχή των εργαζομένων στα ανωτέρω όργανα, αν και κρίνεται θετική από τα στελέχη της εταιρίας, δεν συνεπάγεται την απουσία παράλληλων μορφών πίεσης για τη διαμόρφωση των αποφάσεων που αφορούν τα ίδια, ακριβώς, πεδία. Απεναντίας, σε επτά από τα οκτώ προαναφερθέντα πεδία αποφάσεων το σωματείο ασκεί, παράλληλα, μη συμμετοχική έκδηλη επιρροή, μέσω ανακοινώσεων, στάσεων

εργασίας ή άλλων εκδηλώσεων, όπως είναι οι πορείες διαμαρτυρίας και οι συγκεντρώσεις. Επιπλέον, σε τρία από τα πεδία αυτά φαίνεται ότι κινητοποιεί και κρυφά μέσα πίεσης προκειμένου να επιτύχει τους στόχους του. Για να είμαστε, ωστόσο, ακριβέστεροι, πρέπει να σημειώσουμε ότι τόσο τα διευθυντικά στελέχη του εργοστασίου, όσο και οι συνδικαλιστές, που συνέδραμαν με τις παρατηρήσεις τους στην αποσαφήνιση των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων, επεσήμαναν ότι οι κρυφές μορφές πίεσης δεν ασκούνται από το σωματείο, αλλά από τις συνδικαλιστικές παρατάξεις. Πιο συγκεκριμένα, τα πεδία απόφασης στα οποία η θεσμικά αναγνωρισμένη συμμετοχή του σωματείου συμπληρώνεται από την άσκηση κρυφών μορφών πίεσης, εκ μέρους των συνδικαλιστικών παρατάξεων, είναι τα εξής:

α) το πεδίο 1 το οποίο αφορά τον καθορισμό του συνολικού αριθμού των απασχολουμένων στο εργοστάσιο

β) το πεδίο 22 το οποίο αφορά τις απολύσεις των εργαζομένων

γ) το πεδίο 31 το οποίο αφορά το είδος και την έκταση των προνοιακών παροχών της εταιρίας προς τους εργαζόμενους.

Σε όλα τα ανωτέρω πεδία, οι κρυφές μορφές πίεσης των συνδικαλιστικών παρατάξεων διεξάγονται με κριτήριο τη βελτίωση της θέσης των μελών τους. Σύμφωνα με τους εργαζόμενους, ο ρόλος των συνδικαλιστικών παρατάξεων στις προσλήψεις και στην προστασία των μελών τους από πιθανές απολύσεις ή από άλλες διοικητικές κυρώσεις είναι ιδιαίτερα σημαντικός, κυρίως για τις παρατάξεις οι οποίες πρόσκεινται στο εκάστοτε κυβερνών κόμμα. Επίσης, οι συνδικαλιστικές παρατάξεις παρεμβαίνουν, με τα ίδια κριτήρια, σε θέματα προνοιακών παροχών, αναλαμβάνοντας, ουσιαστικά, ένα ρόλο άτυπου μεσολαβητή μεταξύ της εταιρίας και των μελών τους. Τα θέματα στα οποία παρεμβαίνουν σχετικά, αφορούν, κυρίως, τη διάθεση των σπιτιών στους οικισμούς της ΛΑΡΚΟ στη Λάρυμνα και τον ΑιΓιάννη αλλά και μικρά δάνεια, ύψους 205.000 δρχ., περίπου, τα οποία παρέχει η εταιρία άτοκα σε όσους εργαζόμενους έχουν ιδιαίτερες ανάγκες. Και σε αυτό το πεδίο η αποτελεσματικότητα των παρεμβάσεων οι οποίες ασκούνται από τις συνδικαλιστικές παρατάξεις είναι ανάλογη των δεσμών τους με τη διοίκηση της εταιρίας και, δευτερευόντως, με τη διεύθυνση του εργοστασίου.

Τα άλλα πεδία αποφάσεων στα οποία η θεσμικά αναγνωρισμένη συμμετοχή του σωματείου συμπληρώνεται με έκδηλες, αλλά όχι με λανθάνουσες, μορφές πίεσης είναι τα ακόλουθα:

α) Το πεδίο 15 το οποίο αφορά τη διαμόρφωση της στρατηγικής της εταιρίας. Στο πεδίο αυτό η θεσμικά αναγνωρισμένη συμμετοχή του σωματείου ασκείται μέσω των εκπροσώπων του στο διοικητικό συμβούλιο της εταιρίας. Για το πεδίο αυτό οι

έκδηλες μορφές πίεσης του σωματείου αξιολογούνται θετικά από τα διευθυντικά στελέχη του εργοστασίου, εφόσον ενισχύουν την προσπάθεια για την οικονομική εξυγίανση της εταιρίας και, κυρίως, τη διαγραφή των χρεών της προς την «παλαιά», δηλαδή την προ εκκαθάρισης ΛΑΡΚΟ.

β) Το πεδίο 19 το οποίο αφορά τη βελτίωση και την ασφαλέστερη λειτουργία των παραγωγικών λειτουργιών. Στο πεδίο αυτό η θεσμικά αναγνωρισμένη συμμετοχή του σωματείου ασκείται μέσω των μελών του στην Επιτροπή Υγιεινής και Ασφάλειας του εργοστασίου. Παράλληλα, οι έκδηλες μορφές πίεσης που ασκεί επικεντρώνονται στο βαθμό αξιοποίησης ορισμένων τεχνικών καινοτομιών για θέματα, όπως είναι ο εμπλουτισμός του μεταλλεύματος ή η απορρόφηση της κάπνας από το τμήμα των ηλεκτροκαμίνων.

γ) Τα πεδία 26 και 27 τα οποία αφορούν τις προμήθειες του εργοστασίου. Στα πεδία αυτά η συμμετοχή του σωματείου εξασφαλίζεται μέσω της συμμετοχής των μελών τα οποία προτείνει στην επιτροπή προμηθειών του εργοστασίου.

δ) Τέλος, το πεδίο 25 το οποίο αφορά τον προσδιορισμό των μεθόδων κατάρτισης του προσωπικού είναι το μοναδικό πεδίο στο οποίο η επιρροή του σωματείου ασκείται, αποκλειστικά, μέσω της θεσμικά αναγνωρισμένης συμμετοχής των μελών του στην επιτροπή προγραμμάτων κατάρτισης. Η απουσία άλλων μορφών πίεσης, πιθανόν, υποδηλώνει την έλλειψη ενδιαφέροντος του σωματείου για τα σχετικά θέματα.

3. 1. 2. Οι μη συμμετοχικές μορφές της επιρροής του σωματείου στο περιεχόμενο των αποφάσεων

Στα πεδία για τα οποία το σωματείο δεν έχει θεσμικά αναγνωρισμένο δικαίωμα συμμετοχής στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων αναπτύσσει άλλες μορφές πίεσης, τόσο έκδηλες όσο και λανθάνουσας μορφής. Στα πεδία αυτά ισχύει η διάκριση που έγινε προτύτερα, αναφορικά με τις μορφές πίεσης οι οποίες συμπληρώνουν τη θεσμικά αναγνωρισμένη συμμετοχή του σωματείου. Ισχύει, δηλαδή, ότι η επιρροή του σωματείου στα διάφορα πεδία αποφάσεων διεξάγεται, σχεδόν, αποκλειστικά, μέσω έκδηλων μορφών πίεσης, όπως είναι οι ανακοινώσεις που εκδίδει, οι παραστάσεις και η αλληλογραφία των εκπροσώπων του προς τη διεύθυνση και τη διοίκηση της εταιρίας ή προς το Υπουργείο Βιομηχανίας. Από την άλλη πλευρά, η επιρροή των συνδικαλιστικών παρατάξεων στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων χαρακτη-

ρίζεται, σχεδόν, πάντα, από την ταυτόχρονη και συνδυασμένη χρήση φανερών και κρυφών μορφών πίεσης.

Το κοινό χαρακτηριστικό των πεδίων απόφασης για τα οποία το σωματείο δεν έχει θεσμικά αναγνωρισμένο δικαίωμα συμμετοχής είναι ότι αφορούν τη διαχείριση του προσωπικού του εργοστασίου. Το στοιχείο αυτό χαρακτηρίζει όλα τα σχετικά πεδία με την εξαίρεση ενός, του πεδίου 14, το οποίο αφορά την παραγωγή κάποιου νέου προϊόντος ή υπηρεσίας. Όμως, αξίζει να σημειωθεί ότι το πεδίο αυτό είναι το μοναδικό στο οποίο η επιρροή του σωματείου ασκείται, αποκλειστικά, μέσω ανοιχτών μορφών πίεσης, προβάλλοντας, κυρίως, το αίτημα δημιουργίας της μονάδας του ανοξειδωτου χάλυβα και την παραγωγή συναφών προϊόντων. Αντίθετα, σε όλα τα υπόλοιπα πεδία, τα οποία αφορούν τη διαχείριση του προσωπικού του εργοστασίου, παρατηρείται ένας συνδυασμός μεταξύ των ανοιχτών μορφών πίεσης οι οποίες ασκούνται, κατά κανόνα, από το σωματείο και των κρυφών μορφών πίεσης οι οποίες ασκούνται, κυρίως, από τις συνδικαλιστικές παρατάξεις.

Συγκεκριμένα, τα πεδία αποφάσεων επί των οποίων αναπτύσσονται παράλληλα, ανοιχτές και κρυφές μορφές πίεσης, είναι τα εξής:

α) Τα πεδία 2, 3 και 24 τα οποία αφορούν τις προσλήψεις και τις προαγωγές των εργατοτεχνιτών. Συνήθως, στα πεδία αυτά το σωματείο, μέσω των ανακοινώσεων του, διαμαρτύρεται για την έλλειψη προσωπικού, ενώ, παράλληλα, οι συνδικαλιστικές παρατάξεις, με διαφορετικά βεβαίως ποσοστά επιτυχίας, συντάσσουν τις «λίστες» των υποψηφίων.

β) Το πεδίο 8 το οποίο αφορά τις αποδοχές των στελεχών του εργοστασίου. Στο πεδίο αυτό οι ανοιχτές μορφές πίεσης του σωματείου, μέσω των οποίων στηλιτεύονται οι «υψηλοί» μισθοί των στελεχών του εργοστασίου και της εταιρίας, αποσκοπούν, συχνά, στη διαμόρφωση κλίματος το οποίο θα επιτρέπει τις μισθολογικές αυξήσεις των μελών του. Μάλιστα, θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι ανοιχτές μορφές πίεσης των συνδικαλιστικών παρατάξεων για τα θέματα αυτά είναι πολύ οξύτερες των ανακοινώσεων του σωματείου, κατηγορώντας επιλεκτικά τα στελέχη των αντίπαλων παρατάξεων, τα οποία, συχνότατα, κατονομάζουν.²⁷ Για τους συνδικαλιστές όλων των παρατάξεων η μέθοδος αυτή θεωρείται «κλασσική», προκειμένου να διαμορφωθούν συνθήκες «νομιμοποίησης» για τις επιλεκτικές αυξήσεις των στελεχών της διαμαρτυρούμενης πλευράς σε μεταγενέστερο χρόνο.

²⁷ Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η ανακοίνωση της ΠΑΣΚΕ τον Ιούλιο του 1991 με την οποία κατονομάζει τη «γνωστή κλίκα του Ασημάκη, τον Ρουκλιώτη που προσελήφθη σαν τεχνικός σύμβουλος, τον Πάτζαρη που "έφυγε" με τα κίνητρα, σάπεωσε 6 000 000 δρχ, τον Τσαγκαρισιάνο που προσελήφθη σαν σύμβουλος...»

γ) Το πεδίο 12 το οποίο αφορά τον καθορισμό των υπερωριών. Για το πεδίο αυτό ισχύουν όσα αναφέρθηκαν προηγουμένως για το πεδίο 8. Το σωματείο, μέσω των ανακοινώσεων του, κατηγορεί την εταιρία γιατί δεν κάνει προσλήψεις, ενώ, την ίδια στιγμή, κάθε συνδικαλιστική παράταξη, μέσω των ανακοινώσεων της, μέμφεται την επιλεκτική πολιτική υπερωριακής απασχόλησης η οποία είναι δυσμενής για τα «δικά της μέλη». Και στην περίπτωση αυτή, οι ανοιχτές μορφές πίεσης και διαμαρτυρίας αποσκοπούν, συχνά, στην εξισσορόπηση των υπερωριών μεταξύ επιλεγμένων μελών των συνδικαλιστικών παρατάξεων.

δ) Το πεδίο 23 το οποίο αφορά την πιθανή απόλυση στελεχούς του εργοστασίου. Στο πεδίο αυτό, συχνά, υπάρχει σύμπνοια μεταξύ των ανοιχτών μορφών πίεσης του σωματείου και των συνδικαλιστικών παρατάξεων, επιδιώκοντας την προστασία του υπό απόλυση συναδέλφου. Οι ανακυπτόμενες διαφορές αφορούν τα μέσα του αγώνα που θα υιοθετηθούν σχετικά, από το σωματείο. Συνήθως, η παράταξη προς την οποία πρόκειται το υπό απόλυση στέλεχος προτάσσει συγκρουσιακές μορφές αγώνα, ενώ, οι άλλες παρατάξεις διατηρούν μια στάση παθητική και, ενίοτε, αρνητική. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα αρνητικής στάσης αποτελεί η αίτηση ασφαλιστικών μέτρων, εκ μέρους της συνδικαλιστικής παράταξης της ΔΑΚΕ, ώστε να κηρυχθεί παράνομη η ψηφοφορία η οποία διεξήχθη στη συνέλευση του σωματείου στις 18.3.1999, σύμφωνα με την οποία αποφασίστηκαν απεργιακές εκδηλώσεις με αίτημα την επαναπρόσληψη μίας μηχανικού της εταιρίας από το Μαρτίνο.

Τέλος, σε τρία πεδία αποφάσεων η επιρροή των συνδικαλιστικών δομών ασκείται, αποκλειστικά, με κρυφές μορφές πίεσης. Πρόκειται για το πεδίο 5 το οποίο αφορά τον καθορισμό του αριθμού των στελεχών του εργοστασίου· το πεδίο 6 το οποίο αφορά τις προσλήψεις των στελεχών και το πεδίο 7 το οποίο αφορά τις προαγωγές των τελευταίων. Ισχύουν και στις περιπτώσεις των πεδίων αυτών όσα αναφέρθηκαν προτύτερα, σχετικά με τους φορείς των κρυφών μορφών πίεσης: οι κρυφές μορφές πίεσης ασκούνται από τις συνδικαλιστικές παρατάξεις και όχι από το σωματείο. Μάλιστα, στις περιπτώσεις των πεδίων αυτών η απουσία ανοιχτών μορφών πίεσης, εκ μέρους των συνδικαλιστικών παρατάξεων, έχει το νόημα ότι δεν υπάρχουν ανακοινώσεις βάσει των οποίων να προβάλλονται αιτήματα πρόσληψης ή προαγωγής συγκεκριμένων στελεχών. Αντίθετα, ανακοινώσεις στις οποίες να κατηγορούνται οι άλλες παρατάξεις για επιλεκτικές προσλήψεις και προαγωγές στελεχών είναι συχνότατες, ιδιαίτερα μεταξύ των συνδικαλιστικών παρατάξεων της ΠΑΣΚΕ και τη ΔΑΚΕ. Χαρακτηριστικά παραδείγματα μπορούν να θεωρηθούν οι παρακάτω ανακοινώσεις της ΠΑΣΚΕ και της ΔΑΚΕ.

Η ανακοίνωση της ΠΑΣΚΕ έχει ημερομηνία 13.9.1991. Την περίοδο εκείνη η διοίκηση της εταιρίας είχε διοριστεί από το κυβερνών κόμμα της Νέας Δημοκρατίας. Στην ειρωνική αυτή ανακοίνωση, αναφέρεται σχετικά:²⁸

Η διεύθυνση του εργοστασίου ανακοίνωσε σήμερα τις προαγωγές και τις μισθολογικές αυξήσεις του προσωπικού Δεν έχουμε τίποτα με τους συναδέλφους αυτούς που προήχθησαν ή πήραν αυξήσεις. Απεναντίας τους συγχαίρουμε και τους ευχόμαστε «και εις ανώτερα» .. Καταγγέλουμε τον απαράδεκτο αυτό διαχωρισμό του προσωπικού από την εταιρία και την καλούμε ΑΜΕΣΑ να διορθώσει την ΑΔΙΚΙΑ ΠΕΡΙΜΕΝΟΥΜΕ.

Από την ΔΑΚΕ, αξίζει να αναφερθούν σχετικά δύο ανακοινώσεις. Η πρώτη κυκλοφορεί στις 8.9.1992 και επιχειρεί να ανασκευάσει τις θέσεις της ΠΑΣΚΕ περί μαζικών προσλήψεων και προαγωγών που συμβαίνουν εκείνη την περίοδο στην εταιρία. Η ανακοίνωση της ΔΑΚΕ δεν απαντά, ακριβώς, στις διαδεδομένες σχετικά κατηγορίες, αλλά, απλώς, επιχειρεί να δείξει ότι δεν πρωτοτυπεί:²⁹

Συνάδελφοι, επειδή πολύς λόγος γίνεται για Συμβούλους της ΛΑΡΚΟ επί των ημερών της Νέας Δημοκρατίας, δίνουμε παρακάτω τους Συμβούλους της ΛΑΡΚΟ επί ΠΑΣΟΚ, τους οποίους προσλάμβανε κατά διμοιρίες ΔΟΞΑΣΤΕ ΤΟΥΣ (σημ.: ακολουθεί κατάλογος με 53 ονόματα συμβούλων, χωρισμένα ανά στήλες που αποκαλούνται διμοιρίες)

Η δεύτερη ανακοίνωση της ΔΑΚΕ, έχει ημερομηνία 18.10.1994 και απευθύνεται προς τη διοίκηση της εταιρίας η οποία, αυτή τη φορά, είναι διορισμένη από την κυβέρνηση του ΠΑΣΟΚ. Η έκδοση της συγκεκριμένης ανακοίνωσης γίνεται λίγο μετά τις δημοτικές εκλογές, στις οποίες κατεγράφη μια σχετική μείωση των δυνάμεων του κυβερνώντος κόμματος. Στην ανακοίνωση της η ΔΑΚΕ αναφέρει σχετικά:

Οι εκλογές της 16ης Οκτωβρίου κατέδειξαν ότι υπάρχει σαφέστατη αλλαγή του πολιτικού σκηνικού της χώρας . Σας συνιστούμε η άσκηση της εξουσίας από σας να γίνεται με αμερόληπτο και αντικειμενικό τρόπο . Κύριοι, σας συνιστούμε για το καλό της ΛΑΡΚΟ Να επαναφέρετε στη θέση τους όσους απεμακρύνθησαν . να σταματήσετε τη σκέψη για αφαίρεση αρμοδιοτήτων και αντικειμένων εργασίας από καταξιωμένα στελέχη της εταιρίας . να επανεξετάσετε τις προαγωγές που κάνατε και να σκεφθείτε αντικειμενικά

²⁸ Οι υπογράμμισεις και τα κεφαλαία γράμματα είναι στην ανακοίνωση

²⁹ Τα κεφαλαία γράμματα είναι στην ανακοίνωση.

αυτά που πρόκειται να ανακοινώσετε (περιμένουμε αντίστοιχο αριθμό προαγωγών και στους εργαζόμενους του δικού μας πολιτικού χώρου)

3. 2. Η σχέση της συνδικαλιστικής δράσης με τη συγκέντρωση των αποφάσεων του εργοστασίου

Βάσει της ανάλυσης των τυπικών όψεων των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων διαπιστώθηκε ότι το κέντρο λήψης των αποφάσεων για τα περισσότερα πεδία που αφορούν το εργοστάσιο, είναι η διοίκηση της εταιρίας (βλ. στο 7ο κεφ.) Επιπλέον, διαπιστώθηκε ότι το πλέον παράδοξο σημείο αυτής της υψηλής συγκέντρωσης των αποφάσεων αφορά την τάση της διοίκησης της εταιρίας να μονοπωλεί το δικαίωμα της απόφασης στα πεδία που σχετίζονται με τη διαχείριση του προσωπικού του εργοστασίου, αποκλείοντας από αυτά ακόμη και τη διεύθυνσή του.

Το πρώτο και κύριο σημείο που προκύπτει από το συνδυασμό των ανωτέρω διαπιστώσεων με τα δεδομένα του παρόντος του κεφαλαίου αφορά τη σύμπτωση μεταξύ των πεδίων αποφάσεων επί των οποίων, κατά κύριο λόγο, ασκείται η επιρροή του σωματείου και των συνδικαλιστικών παρατάξεων και των πεδίων στα οποία το δικαίωμα λήψης της απόφασης μονοπωλείται από τη διοίκηση της εταιρίας. Το ακόμα πιο ενδιαφέρον σημείο, σχετικά, είναι ότι, ακριβώς στα εν λόγω πεδία, τα οποία αφορούν τη διαχείριση του προσωπικού του εργοστασίου, εκδηλώνονται οι κρυφές μορφές πίεσης εκ μέρους των συνδικαλιστικών παρατάξεων. Πρόκειται για πιέσεις των οποίων η αποτελεσματικότητα, ιδιαίτερα όσον αφορά τις παρατάξεις που πρόσκεινται στα κόμματα κυβερνητικής εξουσίας, αναγνωρίζεται από όλους τους εργαζόμενους στο εργοστάσιο.

Άρα, το μονοπώλιο της διοίκησης της εταιρίας στα πεδία αποφάσεων, τα οποία αφορούν τη διαχείριση του προσωπικού του εργοστασίου, συμπίπτει με την σημαντική ισχύ ορισμένων συνδικαλιστικών παρατάξεων να προωθούν τα συμφέροντα των μελών τους στα ίδια ακριβώς πεδία. Δεδομένου ότι οι ληφθείσες αποφάσεις στα σχετικά πεδία, λόγω του διαπιστωμένου πολιτικού τους επικαθορισμού, ευθύνονται για την ανορθολογική πολιτική απασχόλησης και, σε μεγάλο βαθμό, για το περιεχόμενο των εργασιακών συμπεριφορών και την ανάπτυξη των αντιθέσεων στους χώρους εργασίας, είναι προφανείς οι αιτιώδεις σχέσεις, οι οποίες διαγράφονται, μεταξύ των δυνατοτήτων των συνδικαλιστικών παρατάξεων να

επηρεάζουν τις αποφάσεις στα σχετικά πεδία και των ισχύοντων εργασιακών συμπεριφορών.

Το δεύτερο σημαντικό σημείο, το οποίο προκύπτει από τα δεδομένα του παρόντος κεφαλαίου, αφορά την αρνητική σχέση μεταξύ της θεσμικά αναγνωρισμένης συμμετοχής του σωματείου στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων και των κρυφών μορφών πίεσης που ασκούνται από τις συνδικαλιστικές παρατάξεις. Στα περισσότερα πεδία αποφάσεων που αναγνωρίζεται η θεσμική συμμετοχή του σωματείου παρατηρείται μια σχετική απουσία των κρυφών μορφών πίεσης των συνδικαλιστικών παρατάξεων. Από μια πρώτη προσέγγιση, θα μπορούσαμε να ερμηνεύσουμε την αρνητική αυτή σχέση υποθέτοντας πως η θεσμική συμμετοχή του σωματείου αποθαρρύνει ή καθιστά περιττές τις κρυφές μορφές πίεσης των συνδικαλιστικών παρατάξεων. Η εξήγηση αυτή μπορεί να ισχύει για τις περιπτώσεις των πεδίων απόφασης για τις διαδικασίες προμηθειών και τις εργολαβίες του εργοστασίου (πεδία αποφάσεων 26 και 27). Πράγματι, στις περιπτώσεις αυτές δεν αναγνωρίζονται κρυφές πιέσεις εκ μέρους των συνδικαλιστικών παρατάξεων, αλλά μόνο έκδηλες πιέσεις του σωματείου, κυρίως, υπό τη μορφή ανακοινώσεων διαμαρτυρίας, όπως για παράδειγμα, για τις εργολαβίες. Ωστόσο, φαίνεται ότι οι αντιδράσεις, οι οποίες εκδηλώνονται εκ μέρους του σωματείου στο σχετικό πεδίο, δεν γίνονται χάριν της «εργατικής αλληλεγγύης» και με σκοπό την προάσπιση των «ελαστικών» εργασιακών δικαιωμάτων όσων απασχολούνται στο εργοστάσιο από τους εργολάβους. Μιά ανακοίνωση του σωματείου στις 2.5.1995 αποκαλύπτει τους πραγματικούς λόγους των αντιδράσεων του στις καταστάσεις αυτές:

Για τις εργολαβίες: Ενημερώσαμε τον Υπουργό, ότι σήμερα η ΛΑΡΚΟ έχει κατακλυστεί από εργολαβίες, οι οποίες την λυμαίνουν, αφού κατασπαταλούνται πολλά εκατομμύρια το μήνα με αποτέλεσμα να ανεβαίνει το κόστος... απαιτήσαμε να μειωθούν δραστικά και να καλυφθούν τα οργανικά κενά με προσλήψεις εργατοτεχνικού προσωπικού

Σε ορισμένα σημεία, το απόσπασμα από την προηγούμενη ανακοίνωση δίνει την εντύπωση ότι οι λόγοι που το σωματείο αντιδρά στις εργολαβίες απορρέουν από θέσεις ορθής οικονομικής διαχείρισης της εταιρίας. Όμως, σε άλλα σημεία τα οποία έχουν μεγαλύτερη βαρύτητα, επειδή διατυπώνονται με τη μορφή σαφούς απαίτησης, φαίνεται ότι το επίμαχο ζήτημα αφορά τις προσλήψεις. Από την άποψη αυτή, ο τελικός λόγος των αντιδράσεων του σωματείου σχετίζεται με τα θέματα διαχείρισης του προσωπικού. Η εντύπωση αυτή ενισχύεται, βάσει μιας άλλης ανακοίνωσης η οποία εκδόθηκε από τον αντιπαραταξιακό συνδυασμό ΕΑΚΕ, περίπου, στον ίδιο χρόνο

με την προηγούμενη ανακοίνωση του σωματείου, στις 12.4.1995. Τα κύρια σημεία τα οποία επισημαίνει η ανακοίνωση του ΕΑΚΕ, είναι δύο:

α) η διεύρυνση του φυσικού αντικείμενου των πολιτικών διαχείρισης του προσωπικού προς τους εργαζόμενους που απασχολούνται στις εργολαβίες·

β) η ενεργός συμμετοχή ορισμένων εκ των σημαίνοντων συνδικαλιστικών στελεχών στις προσλήψεις που διενεργούνται από τις εργολαβικές εταιρίες.

Συγκεκριμένα, η ανακοίνωση της ΕΑΚΕ αναφέρεται για το προεδρείο του σωματείου το οποίο, εκείνη τη χρονική περίοδο, ελέγχει η παράταξη της ΠΑΣΚΕ:

Κάνουν προσλήψεις απ'το παράθυρο στις εργολαβίες που κατά τ'άλλα δεν τις θέλουν γιατί είναι επιζήμιες για την εταιρία.

Από το παράδειγμα της στάσης του σωματείου έναντι των εργολαβιών προκύπτει ότι οι έκδηλες μορφές πίεσης, από την πλευρά του, μπορούν, κάλλιστα, να συνεργούν στη διαμόρφωση των κατάλληλων συνθηκών που ευνοούν την ευόδωση των κρυφών πιέσεων των συνδικαλιστικών παρατάξεων, οι οποίες επικεντρώνονται σε άλλα, περισσότερο ενδιαφέροντα για αυτές, πεδία. Επίσης, σημαίνει ότι η μη άσκηση κρυφών μορφών πίεσης, εκ μέρους των συνδικαλιστικών παρατάξεων σε ορισμένα πεδία αποφάσεων, συμβαίνει, απλώς, γιατί τα σχετικά πεδία δεν τις ενδιαφέρουν. Κατά συνέπεια, η θεσμικά αναγνωρισμένη συμμετοχή του σωματείου στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων για τα σχετικά πεδία αποτελεί ήσσονος σημασίας αντικείμενο για τις δραστηριότητες και τους σκοπούς των συνδικαλιστικών παρατάξεων. Βάσει των εκτιμήσεων που εξέφρασαν αρκετοί εργαζόμενοι του εργοστασίου η εξήγηση αυτή είναι αρκετά πιθανή για τις περιπτώσεις των πεδίων τα οποία αφορούν την κατάρτιση του προσωπικού και τις συνθήκες ασφαλείας στους χώρους εργασίας.

Συγκεκριμένα, στην επιτροπή προγραμμάτων κατάρτισης και επανακατάρτισης του προσωπικού (πεδίο απόφασης 25) η συμμετοχή του σωματείου είναι ασήμαντη. Οι συνδικαλιστές όλων των χώρων ομολογούν πως δεν έχουν ουσιαστικό ρόλο στην επιτροπή αυτή και ότι το ενδιαφέρον τους είναι ελάχιστο. Το μόνο που θα μπορούσε να αναφερθεί σχετικά, είναι κάποιες αραιές αναφορές των ανακοινώσεων της ΕΣΑΚ στην ανάγκη επαναλειτουργίας της σχολής μαθητείας του ΟΑΕΔ στο εργοστάσιο. Αλλά ακόμα και αυτές οι αναφορές σταματούν το 1992.

Τα ίδια, περίπου, ισχύουν για τη συμμετοχή του σωματείου στην επιτροπή υγιεινής και ασφάλειας του εργοστασίου. Μολονότι οι αρμοδιότητες της επιτροπής είναι σημαντικές, το ενδιαφέρον που εκδηλώνει το σωματείο για να συμβάλλει στο

έργο της είναι μικρό. Χαρακτηριστικά, ένας από τους δύο συνδικαλιστές του ΕΑΚΕ ανέφερε σχετικά:

τους δίναμε κατάλογο με αιτήματα, συμφωνημένα με την εταιρία ότι θα τα εφαρμόσει τι να κάνουμε από κει και πέρα; 'Πιέστε και σείς σαν σωματείο, μαζί να κάνουμε μια κοινή σύσκεψη'. «Καλά θα δούμε, καλά θα δούμε» κι όλο πίσω. Και απλούστατα βάζανε στην επιτροπή αυτή ανθρώπους για να τους κρίνουν αργότερα. στον Γιαννη μάλιστα τόχαν πεί: 'εσύ ήσουν στην επιτροπή, τι έκανες εκεί μέσα; Δεν έκανες τίποτα!' Κατάλαβες, Τους βάζαν απλώς για να μην μιλάνε και όταν θα έρθει η ώρα και σηκώσουν κεφάλι να τους εκθέσουν.

Επιπλέον, δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι, σε όλη τη διάρκεια της επιτόπιας έρευνας, μόνο μια φορά το Δ.Σ. του σωματείου ασχολήθηκε με το έργο της επιτροπής για την υγιεινή και την ασφάλεια στο εργοστάσιο. Για να φανεί το ελάχιστο ενδιαφέρον που εκδηλώνεται σχετικά, θα πρέπει να σημειωθεί ότι στο διάστημα της επιτόπιας έρευνας πραγματοποιήθηκαν δέκατέσσερις τακτικές και έκτακτες συνεδριάσεις του Δ.Σ. του σωματείου με μέση χρονική διάρκεια τριών ωρών. Το θέμα το οποίο αφορούσε την επιτροπή υγιεινής και ασφάλειας συζητήθηκε μόνο σε μια συνεδρίαση. Για την ακρίβεια, δεν συζητήθηκε το έργο της Επιτροπής, αλλά η αντικατάσταση του εκπροσώπου του σωματείου σε αυτήν, γιατί είχε λήξει η θητεία του. Ο συνολικός χρόνος που απασχολήθηκε το Δ.Σ. για το θέμα αυτό ήταν, μετά βίας, δύο λεπτά και η απόφαση ελήφθη ομόφωνα.

Συνοψίζοντας, από τα ανωτέρω σημεία προκύπτει ότι οι λανθάνουσες μορφές επιρροής που ασκούνται, σχεδόν, κατ'αποκλειστικότητα, από τις συνδικαλιστικές παρατάξεις είναι αποτελεσματικές ως προς την επίτευξη των στόχων τους και αφορούν, κυρίως, τα πεδία για τα οποία η διοίκηση της εταιρίας διατηρεί το μονοπώλιο των αποφάσεων. Παράλληλα, ο ρόλος και η αποτελεσματικότητα του σωματείου στα πεδία όπου έχει θεσμικώς αναγνωρισμένο δικαίωμα συμμετοχής δεν είναι σημαντικός. Η όποια αποτελεσματικότητα και επιρροή του σωματείου παρατηρείται στα πεδία αυτά δεν προέρχεται από τη θεσμικώς αναγνωρισμένη συμμετοχή του στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων, αλλά, κυρίως, από τις έκδηλες μορφές πίεσης τις οποίες ασκεί στηριζόμενο στην κινητοποίηση των μελών του. Από την άλλη πλευρά, η ελάχιστη συμβολή της θεσμικά αναγνωρισμένης συμμετοχής του σωματείου στη διαμόρφωση επωφελών για τα μέλη του αποφάσεων θα πρέπει να ερμηνευθεί σε συνδυασμό με την αποτελεσματικότητα των λανθάνοντων

μορφών πίεσης των συνδικαλιστικών παρατάξεων στα πεδία όπου δεν υφίσταται η θεσμικώς αναγνωρισμένη συμμετοχή του σωματείου.

Κατά συνέπεια, τα ερωτήματα τα οποία παραμένουν ανοιχτά είναι δύο:

α) σε ποιο βαθμό οι συνδικαλιστικές παρατάξεις αδιαφορούν ή/και υπονομεύουν τη διεύρυνση της θεσμικά αναγνωρισμένης συμμετοχής του σωματείου προς τα πεδία αποφάσεων τα οποία τις ενδιαφέρουν ζωτικότερα;

β) ποιά είναι η αποτελεσματικότητα των έκδηλων μορφών πίεσης του σωματείου, η οποία, σε μεγάλο βαθμό, συναρτάται με τη δυνατότητα κινητοποίησης των μελών του;

3. 3. Η θεσμική συμμετοχή του σωματείου στη λήψη των αποφάσεων και ο ρόλος των παρατάξεων

3. 3. 1. Οι θέσεις των συνδικαλιστικών παρατάξεων για τη θεσμική συμμετοχή του σωματείου στη λήψη των αποφάσεων

Οι θέσεις των συνδικαλιστικών παρατάξεων έναντι της θεσμικής συμμετοχής του σωματείου στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων προκύπτουν βάσει των συνεντεύξεων που πραγματοποιήθηκαν με όλα τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου. Για το συγκεκριμένο θέμα τους ζητήτο να τοποθετηθούν για το αν θα έπρεπε να επιδιωχθεί η θεσμικώς αναγνωρισμένη συμμετοχή του σωματείου στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων στα εξής δέκα πεδία:

Πεδία που αφορούν τους εργαζόμενους του εργοστασίου	
1	Προαγωγές των εργαζομένων
2	Επιλογή των μηχανών και του τεχνικού εξοπλισμού που θα χρησιμοποιηθεί
3	Επιλογή των μεθόδων εργασίας που θα ακολουθηθούν
4	Καθορισμός των συστημάτων αμοιβών και πριμ για τους εργαζόμενους
5	Απολύσεις εργαζομένων
Πεδία που αφορούν το σύνολο της εταιρίας	
6	Καθορισμός της στρατηγικής της εταιρίας
7	Καθορισμός και κατανομή των κεφαλαιακών δαπανών
8	Ανάπτυξη των παραγωγικών λειτουργιών και καθορισμός του οργανογράμματος
9	Κατανομή των κερδών
10	Επιλογή των προμηθευτών της εταιρίας

Οι απαντήσεις που έδιναν οι συνομιλητές ήταν ανοιχτές. Ωστόσο, στην περίπτωση που απαντούσαν υπέρ της θεσμικά αναγνωρισμένης συμμετοχής τους ζητείτο να προσδιορίσουν το βαθμό επιρροής που θα ήθελαν να έχει το σωματείο στα αντίστοιχα πεδία σε σχέση με την επιρροή της διεύθυνσης ή/και της διοίκησης της εταιρίας. Στη συνέχεια, οι απαντήσεις που έδιναν, αναλόγως του περιεχομένου τους, ελάμβαναν μία από τις παρακάτω τιμές της παρακάτω κλίμακας:

ΤΙΜΗ	ΔΥΝΑΤΕΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ
0	Καμία επιρροή
1	Λιγότερη επιρροή σε σχέση με τη διεύθυνση ή τη διοίκηση της εταιρίας
2	Σχεδόν την ίδια επιρροή με τη διεύθυνση και τη διοίκηση της εταιρίας
3	Περισσότερη επιρροή από τη διεύθυνση και τη διοίκηση της εταιρίας

Οι απαντήσεις των συνδικαλιστών ήταν φυσικό να ποικίλουν ακόμα και αν ανήκαν στην ίδια παράταξη. Ωστόσο, οι ατομικές απαντήσεις των συνδικαλιστών ομαδοποιήθηκαν βάσει της παράταξης που εντάσσονταν. Οι κατ'αυτόν τον τρόπο προκύπτουσες τιμές είναι, απλώς, ενδεικτικές των απόψεων και των τάσεων κάθε συνδικαλιστικής παράταξης. Με αυτήν τη διαδικασία, οι θέσεις των παρατάξεων προκύπτουν βάσει του μέσου όρου των απαντήσεων τις οποίες δίνουν οι εκλεγμένοι συνδικαλιστές τους.³⁰ Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζονται οι θέσεις των παρατάξεων έναντι της θεσμικά αναγνωρισμένης συμμετοχής του σωματείου στα προαναφερθέντα πεδία αποφάσεων.

Οι θέσεις των συνδικαλιστικών παρατάξεων έναντι της θεσμικά αναγνωρισμένης συμμετοχής του σωματείου στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων

A/A πεδίου	ΠΑΣΚΕ (4)	ΔΑΚΕ (2)	ΕΣΑΚ (1)	ΕΑΚΕ (2)	M.O. (9)
1	2.0	0.5	3.0	1.5	1.7
2	0.7	0.0	3.0	2.0	1.1
3	1.5	0.0	2.0	2.0	1.3
4	2.5	2.0	2.0	2.0	2.2
5	3.0	2.5	3.0	2.0	2.7
6	1.7	1.5	3.0	1.5	1.8
7	1.4	0.0	3.0	2.0	1.4
8	2.5	2.0	2.0	2.0	2.2
9	1.5	0.5	3.0	2.0	1.6
10	2.0	1.0	2.0	2.0	1.3
M.O.	1.9	1.0	2.6	1.9	1.8

³⁰ Αυτό, βέβαια, δεν σημαίνει ότι απηχούν τις θέσεις που θα υιοθετηθούν από τις παραταξιακές συνελεύσεις στην περίπτωση που θα συγκληθούν για να συζητήσουν τα σχετικά θέματα. Είναι σαφές ότι στις διαδικασίες αυτές οι γνώμες και οι επιρροές των μελών δεν είναι ισοδύναμες

Βάσει των ομαδοποιημένων, ανά παράταξη, απαντήσεων των συνδικαλιστών, προκύπτουν δύο βασικά σημεία:

α) από όλες τις συνδικαλιστικές παρατάξεις εκφράζεται η επιθυμία για περισσότερη, σε σχέση την υφιστάμενη κατάσταση, θεσμικά αναγνωρισμένη συμμετοχή του σωματείου στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων·

β) υπάρχει μια σημαντική διαφοροποίηση των θέσεων τις οποίες εκφράζουν ως προς το βαθμό αυτής της συμμετοχής και, συγκεκριμένα, ως προς την επιδίωξη της ισότιμης συμμετοχής του σωματείου στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων που αφορούν το εργοστάσιο ή ολόκληρη την εταιρία.

Αναλυτικότερα, ο ένας εκπρόσωπος από την παράταξη της ΕΣΑΚ φαίνεται ότι επιθυμεί τη θεσμικά αναγνωρισμένη συμμετοχή του σωματείου σε όλα τα διερευνηθέντα πεδία και, μάλιστα, έχοντας, κατά κανόνα, δύναμη επιρροής των αποφάσεων περισσότερη από τη διεύθυνση του εργοστασίου και τη διοίκηση της εταιρίας. Οι συνδικαλιστές της ΠΑΣΚΕ και του ΕΑΚΕ είναι μετριοπαθέστεροι από το συνδικαλιστή της ΕΣΑΚ, διατυπώνοντας τη θέση περί ίσης επιρροής με τη διεύθυνση του εργοστασίου και τη διοίκηση της εταιρίας.

Αντίθετα προς τις προηγούμενες παρατάξεις, οι εκπρόσωποι της ΔΑΚΕ δείχνουν να αποδέχονται έναν παθητικό ρόλο είτε αποδεχόμενοι την υφιστάμενη κατάσταση, είτε επιδιώκοντας μετρημένες αλλαγές οι οποίες, σε καμία περίπτωση, δεν θα αμφισβητούν τον πρωτεύοντα ρόλο της διεύθυνσης του εργοστασίου και της διοίκησης της εταιρίας. Τα μοναδικά πεδία στα οποία επιθυμούν θεσμικά αναγνωρισμένη συμμετοχή του σωματείου ισοδύναμης επιρροής με τη διεύθυνση και τη διοίκηση είναι τα πεδία τα οποία αφορούν τις αμοιβές και τα πριμ των εργαζομένων (πεδίο 4), τις απολύσεις (πεδίο 5) και τον καθορισμό του οργανογράμματος (πεδίο 8). Στα ίδια, ακριβώς, πεδία καταγράφονται οι μεγαλύτεροι μέσοι όροι της επιθυμούμενης συμμετοχής από όλες τις συνδικαλιστικές παρατάξεις.

Το κοινό χαρακτηριστικό των τριών προαναφερθέντων πεδίων, επί των οποίων οι θέσεις των συνδικαλιστών συγκλίνουν, είναι ότι αφορούν, άμεσα, τη διαχείριση του προσωπικού του εργοστασίου. Και στα τρία αυτά πεδία οι θέσεις όλων των συνδικαλιστικών παρατάξεων φαίνεται πως ευνοούν τη θεσμική αναγνώριση του σωματείου ως συμμετέχοντος στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων και, μάλιστα, με ισχυρότερη επιρροή από αυτήν της διεύθυνσης του εργοστασίου και της διοίκησης της εταιρίας.

3.3.2. Οι συμπεριφορές των συνδικαλιστικών παρατάξεων για τη θεσμική συμμετοχή του σωματείου στη λήψη των αποφάσεων

Οι θέσεις των συνδικαλιστικών παρατάξεων για τη θεσμικά αναγνωρισμένη συμμετοχή του σωματείου σε περισσότερα πεδία αποφάσεων προκύπτουν βάσει των εκπεφρασμένων απόψεων των συνδικαλιστών τους. Από αυτήν την άποψη, αφορούν τις απόψεις τους για το «επιθυμητό», αλλά όχι για το «εφικτό». Πάνω από όλα δεν αφορούν αυτό που εκδηλώνουν με την καθημερινή τους συμπεριφορά.

Στην πραγματικότητα, οι προσκείμενες στα κόμματα εξουσίας παρατάξεις κρατούν μια διφορούμενη στάση έναντι του θεσμικά αναγνωρισμένου ρόλου του σωματείου στα πεδία λήψης των αποφάσεων που αφορούν το εργοστάσιο και την εταιρία. Ενώ, ανοιχτά και κατά περιόδους, ζητούν με ανακοινώσεις τους την αύξηση του θεσμικού ρόλου του σωματείου για ορισμένα πεδία, οι ίδιες παρατάξεις, σε άλλες περιόδους, αρνούνται πρακτικά αυτόν τον ρόλο. Η διφορούμενη αυτή στάση εκδηλώνεται, αποκλειστικά, από τις συνδικαλιστικές παρατάξεις οι οποίες πρόσκεινται στα κόμματα κυβερνητικής εξουσίας. Η διφορούμενη αυτή στάση τους σχετίζεται με τη στρατηγική της μονοπωλιακής τους πρόσβασης στα πεδία αποφάσεων τα οποία, ακριβώς γιατί ενδιαφέρουν ιδιαίτερα τα μέλη τους, αποτελούν για αυτές πηγή ισχύος. Η διφορούμενη αυτή στάση τους εκφράζεται, τουλάχιστον, σε τρία θέματα: την παροχή των δανείων, τον «οργανισμό-κανονισμό» και φυσικά, τις προσλήψεις.

3.3.2.1. Η στάση των συνδικαλιστικών παρατάξεων για τα δάνεια της εταιρίας προς τους εργαζόμενους

Από τα δεδομένα της επιτόπιας έρευνας διαπιστώθηκε η άρνηση των συνδικαλιστικών παρατάξεων, οι οποίες πρόσκεινται στο εκάστοτε κυβερνών κόμμα, να διεκδικήσουν τη σύσταση επιτροπής χορήγησης δανείων στην οποία θα συμμετέχει το σωματείο. Σχετικό παράδειγμα αποτελεί η στάση των συγκεκριμένων παρατάξεων κατά τη συνεδρίαση του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου στις 9.5.1995. Ένα από τα θέματα της συνεδρίασης αυτής αφορούσε την αλλαγή στον τρόπο χορήγησης των δανείων της εταιρίας προς τους εργαζόμενους. Μέχρι τότε, το καθεστώς για τα δάνεια ήταν ως εξής: προσκόμιζε ο ενδιαφερόμενος εργαζόμενος την εγγράφως αιτιολογημένη του αίτηση προς τον προσωπάρχη, αυτός τον έβαζε σε λίστα αναμονής και στο τέλος του μήνα, περίπου τριάντα με σαράντα εργαζόμενοι

ικανοποιούνταν, λαμβάνοντας άτοκο δάνειο ύψους 205.000 δρχ. Στην πραγματικότητα, βέβαια, με το καθεστώς αυτό μπορούσαν να παρεμβαίνουν ορισμένα στελέχη των συνδικαλιστικών παρατάξεων αλλοιώνοντας, αισθητά, τις τελικές επιλογές. Δεν είναι τυχαίο ότι οι περισσότεροι εργαζόμενοι των ηλεκτροκαμίνων, οι οποίοι ρωτήθηκαν σχετικά, είχαν την αίσθηση πως τα δάνεια τα χορηγούσε το σωματείο, ενώ όσοι ήταν περισσότερο ενημερωμένοι παρατηρούσαν ότι, ουσιαστικά, τα δάνεια χορηγούνταν μέσω του σωματείου.

Αυτό το καθεστώς η νέα διεύθυνση του εργοστασίου επιχείρησε να το αλλάξει, αλλάζοντας το φορέα επιλογής των δικαιούχων. Η κίνηση αυτή προκάλεσε την μήνι όλων των συνδικαλιστικών παρατάξεων. Αλλά κάθε συνδικαλιστική δύναμη εξεγείρονταν για διαφορετικούς λόγους. Έτσι, στην προαναφερθείσα συνεδρίαση του Δ.Σ. του σωματείου, οι συνδικαλιστικές παρατάξεις της ΠΑΣΚΕ και της ΔΑΚΕ απέρριψαν κοινή πρόταση του ανεξάρτητου συνδυασμού και της ΕΣΑΚ για «να περάσει ο έλεγχος της παροχής των δανείων σε επιτροπή εργαζομένων, που θα λειτουργεί με βάση προαποφασισθέντα κριτήρια και θα τηρεί αυστηρά τη σειρά προτεραιότητας, εκτός από τις περιπτώσεις γάμου ή θανάτου». Η απόρριψη της πρότασης αυτής, ειδικά από τη μεριά της ΠΑΣΚΕ, έχει μεγάλη σημασία γιατί ήταν η παράταξη η οποία πρωταγωνίστησε στις αντιδράσεις για τη νέα διαδικασία χορήγησης των δανείων. Δεν ήθελε το νέο καθεστώς, αλλά ούτε και τον θεσμικώς αναγνωρισμένο ρόλο του σωματείου στο πεδίο αυτό.

Παρ' όλα αυτά, μέσω της ανακοίνωσης του σωματείου που η ίδια συνέταξε, την ίδια ακριβώς μέρα, ανέφερε σχετικά:³¹

. ούτε στα ολοκληρωτικά καθεστώτα δεν εφαρμόζουν τέτοιες πρακτικές. Βέβαια εμείς γνωρίζουμε τους λόγους που οδήγησαν την Δ/ση σε μια τέτοια λογική, νομίζουν ότι με αυτόν τον τρόπο θα αποδυναμώσουν το σωματείο!!! Η χορήγηση των δανείων τους πληροφορούμε ότι είναι κατάκτηση των εργαζομένων, γι' αυτό την αρμοδιότητα σ' αυτήν την περίπτωση την έχει το σωματείο και δεν θα την εκχωρήσει, ούτε θα επιτρέψει σε κανέναν να κάνει πολιτική, με όποιο τίμημα .

Είναι προφανές ότι με την ανακοίνωση αυτή η σύγχυση διατηρείται. Το πιθανότερο είναι ότι οι εργαζόμενοι θα εξακολουθούν να πιστεύουν πως τα δάνεια τα παρείχε και εξακολουθεί να τα παρέχει το σωματείο, κάτι το οποίο, όχι μόνο δεν ισχύει, αλλά,

³¹ Μέσω της ανακοίνωσης αυτής είναι φυσικό να νομίζουν οι εργαζόμενοι πως τα δάνεια τα παρείχε, και εξακολουθεί να τα παρέχει, το σωματείο.

πολύ περισσότερο, απορρίπτεται ως θέση από τους ίδιους τους συντάκτες της ανωτέρω ανακοίνωσης.

3. 3. 2. 2. Η στάση των συνδικαλιστικών παρατάξεων για τον έλεγχο των προσλήψεων από το σωματείο

Αντίθετα με τη διαδικασία χορήγησης των δανείων στην οποία το σωματείο ουδέποτε συμμετείχε με θεσμικώς αναγνωρισμένο ρόλο, πρέπει να σημειωθεί ότι για το πεδίο των προσλήψεων λειτούργησε την περίοδο 1983-84 μια επιτροπή στην οποία ο ρόλος του σωματείου δεν ήταν αμελητέος. Οι γνώμες των εργαζομένων και των συνδικαλιστών για τα κριτήρια λειτουργίας αυτής της επιτροπής δίστανται. Ορισμένοι συνδικαλιστές εκθειάζουν το ρόλο της σχετικής επιτροπής, αναφέροντας ότι τα κριτήρια επιλογής που πρυτάνευαν ήταν, κυρίως, η κοινωνική κατάσταση των υποψηφίων. Άλλοι όμως, και κοντά σε αυτούς οι περισσότεροι εργαζόμενοι, πιστεύουν ότι τα κριτήρια επιλογής ήταν κομματικά και αυθαίρετα και, κατά συνέπεια, θεωρούν ότι η εμπειρία αυτής της επιτροπής ήταν αρνητική.³²

Γεγονός, ωστόσο, είναι ότι από τα τέλη του 1984 και μετά, η σχετική επιτροπή παύει να υφίσταται. Σύμφωνα με ένα συνδικαλιστή της ΕΑΚΕ, ο οποίος τότε πρόσκειτο στην ΕΣΑΚ, η δικαιολογία που προτάχθηκε εκ μέρους της τότε κυρίαρχης παράταξης, της ΠΑΣΚΕ, ήταν ότι «οι προσλήψεις πρέπει να γίνονται αξιοκρατικά, από την τοπική διεύθυνση». Από μια πρώτη προσέγγιση, η αρνητική θέση της ΠΑΣΚΕ για τη συνέχεια της εν λόγω επιτροπής μοιάζει παράδοξη, στο μέτρο που, κατά κοινή ομολογία των εργαζομένων, καρπώνονταν το μεγαλύτερο μέρος των προσλήψεων. Από μια προσεκτικότερη προσέγγιση, ωστόσο, το παράδοξο παύει να υφίσταται, λαμβάνοντας υπόψη ότι η ύπαρξη και λειτουργία της σχετικής επιτροπής είχε ως συνέπεια να εμφανίζεται το σωματείο ως το κέντρο των αποφάσεων για τις προσλήψεις και όχι η παράταξη. Το γεγονός ότι οι συνδικαλιστικές παρατάξεις δίνουν μέγιστη σημασία στον παράγοντα αυτό, στο ποιός δηλαδή φορέας εμφανίζεται ως κέντρο των αποφάσεων, άρα ως ισχυρός να επηρεάσει τα συμφέροντα των μελών, υποδηλώνεται στο παρακάτω απόσπασμα μιας ανακοίνωσης της ΠΑΣΚΕ στις 20.2.1989, λίγο πριν από τις εκλογές για νέο διοικητικό συμβούλιο του σωματείου:³³

³² Πολλοί εργαζόμενοι και συνδικαλιστές ανέφεραν σχετικά, ότι οι επιλεγθέντες προέκυπταν βάσει ποσόστωσης που είχαν συμφωνήσει οι παρατάξεις της ΠΑΣΚΕ και της ΕΣΑΚ

³³ Τα κεφαλαία, οι υπογραμμίσεις και οι τονισμοί στο πρωτότυπο

Προσλήψεις προσωπικού:... η **ετερόκλητη πλειοψηφία** πήρε απόφαση για 2ωρη απεργία -που δεν την έκανε γιατί φοβήθηκε την οργή του κόσμου- για τον τρόπο που γίνονταν οι προσλήψεις καταγγέλοντας την ΠΑΣΚΕ ότι έκανε ότι ήθελε ΣΗΜΕΡΑ ΠΟΥΛΑΝΕ ΧΩΡΙΣ ΝΤΡΟΠΗ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΚΑΙ ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΗ ΣΤΟΥΣ ΝΕΟΥΣ ΣΥΜΒΑΣΙΟΥΧΟΥΣ **Ας μην ανησυχούν όμως** Αυτοί που πάλεψαν για να δοθεί το μεροκάματο σε 200 επιπλέον συναδέλφους θα παλέψουν για να το διασφαλίσουν

Ολοκληρώνοντας την παρουσίαση της κατάστασης στο πεδίο το προσλήψεων θα πρέπει να σημειωθεί ότι η στάση των προσκείμενων στα κόμματα κυβερνητικής εξουσίας παρατάξεων, δεν έχει αλλάξει, μετά το 1991. Δέχονται, στα λόγια, την αύξηση του θεσμικού ρόλου του σωματείου, αν το πολιτικό κόμμα στο οποίο πρόσκεινται δεν ασκεί κυβερνητική εξουσία, και την αρνούνται όταν την αναλαμβάνει.

3. 3. 2. 3. Η στάση των συνδικαλιστικών παρατάξεων για τη διαμόρφωση «οργανισμού-κανονισμού» στο εργοστάσιο

Η διατύπωση του αιτήματος για θεσμικά αναγνωρισμένη συμμετοχή του σωματείου στη διαμόρφωση ενός «οργανισμού-κανονισμού», βάσει του οποίου θα διέπονται τα εργασιακά καθήκοντα και τα δικαιώματα των εργαζομένων, είναι κοινή από τους συνδικαλιστές όλων των συνδικαλιστικών παρατάξεων. Αλλά το περιεχόμενο του αιτήματος αυτού είναι ασαφές στους ίδιους τους συνδικαλιστές. Πρώτα από όλα, οι συνδικαλιστές των διαφόρων παρατάξεων αντιλαμβάνονται διαφορετικά το περιεχόμενο του αιτήματος αυτού. Επίσης, οι ίδιοι συνδικαλιστές οι οποίοι στη μια χρονική περίοδο ζητούν έντονα την ικανοποίηση του αιτήματος αυτού, την άλλη χρονική περίοδο είναι αδιάφοροι ή και αρνητικοί.

Θα προσπαθήσουμε να αποσαφηνίσουμε το περιεχόμενο αυτού του αιτήματος αναδεικνύοντας τρεις κύριες διαστάσεις του: η πρώτη αφορά το οργανόγραμμα, η δεύτερη την αναλυτική περιγραφή των καθηκόντων που αντιστοιχούν στις θέσεις εργασίας και η τρίτη τους κανόνες της βαθμολογικής και της μισθολογικής εξέλιξης του προσωπικού.

Ως προς το «οργανόγραμμα»: είναι χαρακτηριστικές οι ανακοινώσεις διαμαρτυρίας του σωματείου, την περίοδο διεξαγωγής της επιτόπιας έρευνας, με τις οποίες καταγγέλει τη διεύθυνση του εργοστασίου ότι δεν του χορηγεί το

οργανόγραμμα του εργοστασίου. Συγκεκριμένα, σε ανακοίνωση του σωματείου στις 23.3.1995, αναφέρεται σχετικά:³⁴

ΓΙΑ ΤΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ: Είναι πρωτοφανές!! μας είπαν ότι δεν υπάρχει συγκεκριμένο οργανόγραμμα της εταιρίας!! τώρα πως λειτουργεί μια εταιρία χωρίς οργανόγραμμα είναι ένα ζήτημα. . Μας δήλωσαν πάντως ότι, αν διαπιστωθεί έλλειψη προσωπικού τότε θα υπάρξει θετική εισήγηση από τους Διευθυντές για προσλήψεις

Από το περιεχόμενο της ανακοίνωσης αυτής προκύπτει ότι η επιμονή του σωματείου για παροχή οργανογράμματος σχετίζεται με την ενίσχυση των αξιώσεών του για διενέργεια προσλήψεων στο εργοστάσιο βάσει των «οργανικών κενών» τα οποία, σύμφωνα με τις προσδοκίες του, θα αναδειχθούν από το οργανόγραμμα. Έτσι, και σε αυτήν την περίπτωση η έκδηλη και διεκδικητική δράση του σωματείου φαίνεται πως αποτελεί, απλώς, τον πολιορκητικό κριό για την ευόδωση των λανθάνοντων πιέσεων των συνδικαλιστικών παρατάξεων που πρόσκεινται στα κόμματα κυβερνητικής εξουσίας.

Το «καθηκοντολόγιο», επίσης, φαίνεται πως αποτελεί κοινό αίτημα όλων των συνδικαλιστικών παρατάξεων. Βέβαια, κάθε τμήμα του εργοστασίου διαθέτει ένα σύνολο κανόνων οι οποίοι περιγράφουν τις αρμοδιότητες του. Όμως αυτό δεν συνιστά καθηκοντολόγιο αφού δεν περιγράφει, αναλυτικά, τα καθήκοντα κάθε θέσης εργασίας, χωριστά. Αλλά σε μια τέτοια αναλυτική περιγραφή έχουμε, ήδη, καταγράψει την αντίθεση της διοίκησης της εταιρίας. Ας υπενθυμηθεί σχετικά, η θέση που διατυπώθηκε από ένα υψηλόβαθμο στέλεχος της εταιρίας: «αν κάναμε κάτι τέτοιο, το σωματείο θα παρέλυε τα πάντα αυτοστιγμεί» (βλ. στο κεφ. 7ο).

Το καθηκοντολόγιο ωστόσο, εκτός από μέσο αποσαφήνισης της εργασιακής διαδικασίας, αποτελεί, ταυτόχρονα, ένα σημαντικό μέσο αξιολόγησης των εργασιακών επιδόσεων. Επιπλέον, μπορεί να επεκταθεί καθορίζοντας κανόνες βαθμολογικής και μισθολογικής εξέλιξης των απασχολουμένων. Αλλά σε αυτές τις όψεις του «καθηκοντολόγιου» δεν διάκεινται θετικά οι συνδικαλιστικές παρατάξεις και, κυρίως, αυτές που πρόσκεινται στα κόμματα κυβερνητικής εξουσίας. Οι σχετικές αντιδράσεις τους εξηγούνται γιατί τυχόν ρύθμιση και εξορθολογισμός των πεδίων αυτών θα εσήμαινε, ταυτόχρονα, την απώλεια του πλεονεκτήματός τους για μονοπωλιακή πρόσβαση στα κέντρα λήψης των αποφάσεων, δηλαδή, προς τη διοίκηση της εταιρίας, η οποία, επίσης, μονοπωλεί το δικαίωμα λήψης των αποφάσεων

³⁴ Τα κεφαλαία στο πρωτότυπο.

στα ίδια ακριβώς πεδία. Κατά συνέπεια, ο εξορθολογισμός των προαγωγών είναι απορριπτός από τις προσκείμενες στα κόμματα κυβερνητικής εξουσίας παρατάξεις, γιατί έτσι θα απωλέσουν τον έλεγχο στη βαθμολογική αλλά και τη μισθολογική εξέλιξη των εργαζομένων του εργοστασίου. Γιατί, πρέπει να σημειωθεί ότι η βαθμολογική εξέλιξη, πέρα από αλλαγή του αντικειμένου εργασίας, συνεπάγεται, ταυτόχρονα, τη μισθολογική διαφορά. Και μάλιστα, μισθολογική διαφορά αρρυθμιστη και αυθαίρετη. Όπως απάντησε χαρακτηριστικά, ο προϊστάμενος του λογιστηρίου σε αίτημά μου να δούμε μαζί τους βασικούς μισθούς του εργοστασίου: «πως να τους βρούμε; είναι πάνω από διακόσιοι!».

Αν τόσοι είναι οι διαφορετικοί βασικοί μισθοί καταλαβαίνει κανείς το αποτέλεσμα, αν συνυπολογίσει τις τριετίες, τα διάφορα επιδόματα, τις πενταετίες και το παραγωγικό πριμ. Σύμφωνα με την ανακοίνωση του αντιπαραταξιακού συνδυασμού, στις 13-6-95: «οι μισθοί και τα μεροκάματα είναι άνισοι όσο πουθενά αλλού, κανένας δεν παίρνει τα ίδια λεφτά με το διπλανό του».

Συνοψίζοντας, θα λέγαμε ότι οι συνδικαλιστικές δυνάμεις οι οποίες πρόσκεινται στα κόμματα κυβερνητικής εξουσίας, όχι μόνο δεν επιδιώκουν τη θεσμική αναγνώριση της συμμετοχής του σωματείου σε νέα πεδία αποφάσεων, αλλά, αντιθέτως, επιδιώκουν την ακαθοριστία και την ασάφεια των πεδίων τα οποία αφορούν, με τον έναν ή τον άλλο τρόπο, τη διαχείριση του προσωπικού. Η στάση τους αυτή προκύπτει από το ενδιαφέρον τους να επαυξήσουν την αποτελεσματικότητα των λανθάνοντων μορφών πίεσής τους, ώστε να ελέγχουν, κατά μονοπωλιακό τρόπο, το μέγεθος και τη διανομή των επιλεκτικών ωφελημάτων προς τα μέλη τους. Με το ίδιο, επίσης, κριτήριο, αν επιζητούν τον εξορθολογισμό ορισμένων πεδίων, όπως για παράδειγμα του «καθηκοντολόγιου», τον επιζητούν, επιλεκτικά, για ορισμένες και μόνο όψεις τους και όχι για το σύνολο τους. Άρα, επιδιώκουν να εξορθολογίσουν μόνο ότι δεν αντίκειται ή/και ευνοεί τη διεύρυνση του ελέγχού τους στο μέγεθος και τη διανομή των επιλεκτικών ωφελημάτων προς τα μέλη τους.

3. 4. Η δυνατότητα του σωματείου να κινητοποιεί τους εργαζόμενους

Ο ρόλος του σωματείου στα πεδία όπου έχει θεσμικώς αναγνωρισμένο δικαίωμα συμμετοχής δεν είναι ιδιαίτερα σημαντικός. Κατά συνέπεια, από τη συμμετοχή του στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων για τα εν λόγω πεδία δεν προωθεί ιδιαίτερα,

τα κοινά συμφέροντα των μελών του, παρέχοντάς τους επαρκή συλλογικά αγαθά, για να θυμηθούμε το σχετικό όρο του Όλσον.³⁵ Παράλληλα, όμως, ο έλεγχος της διανομής των επιλεκτικών ωφελημάτων δεν ασκείται από το σωματείο, αλλά από τις συνδικαλιστικές παρατάξεις που δρουν στους κόλπους του και, ιδιαίτερα, από αυτές οι οποίες πρόσκεινται στα κόμματα κυβερνητικής εξουσίας. Έτσι, η όποια απήχηση του σωματείου προς τα μέλη του, από την οποία, άλλωστε, συναρτάται και η ισχύς του έναντι της διοίκησης της εταιρίας, δεν προέρχεται από τη θεσμικώς αναγνωρισμένη του συμμετοχή στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων, αλλά ούτε από τον έλεγχο της διανομής των επιλεκτικών ωφελημάτων προς τα μέλη του. Στο πλαίσιο αυτό, το ερώτημα το οποίο προκύπτει είναι αυτονόητο: σε ποιο βαθμό, οι έκδηλες μορφές πίεσης, που απομένουν για το σωματείο, μπορούν να αποτελούν την πηγή της απαιτούμενης ισχύος του έναντι της διοίκησης της εταιρίας; Δεδομένου ότι οι έκδηλες μορφές πίεσης του σωματείου στηρίζονται στην κινητοποίηση των μελών του, η απάντηση στο προηγούμενο ερώτημα σχετίζεται με τη διερεύνηση του βαθμού στον οποίο το σωματείο μπορεί να κινητοποιήσει τα μέλη του.

3. 4. 1. Η ικανοποίηση και η δέσμευση των εργαζομένων προς το σωματείο

Η δυνατότητα του σωματείου να κινητοποιεί τα μέλη του συναρτάται θετικά με δύο παράγοντες:

α) από το κατά πόσο «ικανοποιεί» η πολιτική που ακολουθεί τα μέλη του·

β) από το κατά πόσο «δεσμευμένα» αισθάνονται τα μέλη του προς το σωματείο.

Μολονότι οι έννοιες της «ικανοποίησης» και της «δέσμευσης» είναι σχετικές θα πρέπει να διακριθούν αναμεταξύ τους. Ένα μέλος μπορεί να αισθάνεται δεσμευμένο προς το σωματείο του και, ωστόσο, να είναι ανικανοποίητο από την τρέχουσα πολιτική του. Αντίστροφα, ένα άλλο μέλος μπορεί να ικανοποιείται από το σωματείο, αλλά να μη δεσμεύεται με αυτό. Η ουσιαστική διαφορά μεταξύ των δύο αυτών εννοιών είναι ότι η δέσμευση αναφέρεται σε αξίες και στάσεις σχετικά σταθερές στο χρόνο, ενώ η ικανοποίηση σε διαθέσεις ευμετάβλητες.³⁶ Έτσι, ως «δέσμευση»

³⁵ OLSON M, *Η Λογική της Συλλογικής Δράσης*, ό π , σσ 28-32.

³⁶ Για τους ορισμούς των εννοιών αυτών, βλέπε S.KURUVILLA, D.G GALLACHER, K WETZEL, «The developments of members' attitudes toward their Unions: Sweden and Canada», *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 46, n.3, σσ. 499-514, April 1993. Πρέπει βεβαίως να σημειωθεί ότι στο εν λόγω άρθρο, οι έννοιες της δέσμευσης και της ικανοποίησης δεν επιχειρούν να αποσαφηνίσουν τις σχέσεις των μελών με τις συνδικαλιστικές οργανώσεις, αλλά τις σχέσεις των εργαζομένων με τις επιχειρήσεις στις οποίες απασχολούνται.

ορίζεται η κατάσταση στην οποία το μέλος πιστεύει και αποδέχεται τους σκοπούς του σωματείου, έχοντας ισχυρή επιθυμία να παραμείνει μέλος του. Ως «ικανοποίηση», μπορεί να οριστεί η κατάσταση στην οποία το μέλος αισθάνεται ικανοποιημένο από τα αποτελέσματα της πολιτικής του σωματείου και ειδικότερα, της τρέχουσας πολιτικής του.

Από τις συνεντεύξεις με τους εργαζομένους στο τμήμα των ηλεκτροκαμίνων προκύπτει ότι τελευταίοι έχουν ισχυρή δέσμευση και ελάχιστη ικανοποίηση από την τρέχουσα πολιτική του σωματείου. Από τις αντιθετικές αυτές τους διαθέσεις και στάσεις έναντι του σωματείου εξηγείται και η άποψη ενός πρώην προέδρου του σωματείου, προσκείμενου στην παράταξη της ΠΑΣΚΕ, για τις σχέσεις συνδικαλιστικών ηγετών και μελών: «ενώ για δύο χρόνια μας ξεσκίζουν στο τέλος μας ξαναψηφίζουν...».

Αναλυτικότερα, η ισχυρή δέσμευση των μελών προς το σωματείο, εκφράζεται με απόψεις όπως:

το σωματείο πρέπει να υπάρχει γιατί χωρίς αυτό δεν γίνεται τίποτα το σωματείο έστω και ως φάντασμα πρέπει να υπάρχει μέχρι να βρούμε τον τρόπο να αλλάξουμε τους συσχετισμούς . το σωματείο είναι υπεράνω όλων μπορεί ο κάθε εργαζόμενος να πεί μια κουβέντα . αν κάπου καταπιέζεται θα πάει στο σωματείο με το σωματείο υπάρχει μια 'μάζα', ένα σύνολο, όταν υπάρχουν δυσκολίες γινόμαστε ένα .

Η ελάχιστη ικανοποίηση που έχουν τα ίδια μέλη, από τη δράση του σωματείου, εκφράζεται με απόψεις όπως:

.. όλοι οι συνδικαλιστές κινούνται μόνο για το προσωπικό οφελος .. δεν μπορεί να ενώσει τον κόσμο για να πάει κάτι μπροστά . το σωματείο είναι αρνητικό, δεν υπάρχει κανένα θετικό σημείο από την πολιτική του τώρα, παλιά υπήρχε, τώρα χάσαμε ότι είχαμε κερδίσει τότε δεν είναι ενιαίο, δεν δουλεύει σωστά τα κριτήρια που ακούει εξαρτώνται από το αν είσαι κομματικός ή αν είσαι αντίθετος δεν εισακούεται σε όλους τους εργαζόμενους το ίδιο .δεν προασπίζει τα συμφέροντα μας .

Από το περιεχόμενο των απόψεων αυτών φαίνεται ότι η βασική αιτία παραγωγής ανικανοποίητων αισθημάτων από το σωματείο προς τα μέλη είναι τα «προσωπικά οφέλη των συνδικαλιστών» και ο «κομματικός», διαιρετικός τρόπος αντιμετώπισης των μελών του. Παράλληλα, ο ουσιαστικός λόγος για τον οποίο οι εργαζόμενοι

αισθάνονται δέσμευση προς το σωματείο είναι γιατί, ακόμα και ως «φάντασμα», διατηρεί, σε τελική ανάλυση, μια ενότητα που τη θεωρούν αναγκαία.

Συνεπώς, το βασικό συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι η όποια κινητοποίηση των μελών του σωματείου δεν προέρχεται από τα αισθήματα της ικανοποίησης προς την πολιτική του, αλλά από τα αισθήματα της δέσμευσης που έχουν προς αυτό. Για το λόγο αυτό, η κινητοποίηση υφίσταται μόνο όταν τα μέλη νοιώθουν να απειλείται είτε η ενότητά τους, την οποία συμβολίζει το σωματείο έστω κι αν το θεωρούν «φάντασμα», είτε τα φυσικά προαπαιτούμενα της ενότητας αυτής, δηλαδή, η δουλειά τους στην εταιρία, στην «πρωτογενή οργάνωση», σύμφωνα με τον όρο του Όφε. Για τους λόγους αυτούς, άλλωστε, οι σταθερότερες διαστάσεις του συνδικαλιστικού λόγου, όπως προκύπτει από τις ανακοινώσεις του σωματείου αλλά και των συνδικαλιστικών παρατάξεων, είναι η επίκληση της ενότητας του σωματείου η οποία, συνεχώς, «κινδυνεύει», καθώς και η συστηματική, έντεχνα, κινητοποιούμενη απειλή του κλεισίματος της εταιρίας. Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι, μέχρι πρόσφατα, ο εργαζόμενος ο οποίος παρέβαινε τις αρχές αυτής της «φαντασιακής ενότητας» αντιμετώπιζονταν ως «ντροπιασμένος». Ως χαρακτηριστικά παραδείγματα του τρόπου αντιμετώπισης όσων παραβίαζαν τις αποφάσεις του σωματείου θα αναφερθούν δύο ανακοινώσεις οι οποίες εκδόθηκαν κατά τη διάρκεια των απεργιακών κινητοποιήσεων, το Σεπτέμβρη του 1992. Η πρώτη ανακοίνωση εκδόθηκε στις 7.9.1992 από το ίδιο το σωματείο:³⁷

ΑΠΕΡΓΟΣΠΑΣΤΕΣ στην 24ωρη απεργία της ΠΕΜΠΤΗΣ 3-9-92 Συναδέλφισες Συναδέλφοι, σας γνωστοποιούμε τα ονόματα των ΑΠΕΡΓΟΣΠΑΣΤΩΝ ΚΑΜΑΡΩΣΤΕ ΤΟΥΣ . (σημ . ακολουθεί κατάλογος με 12 ονόματα)

Η δεύτερη ανακοίνωση κυκλοφορεί μια εβδομάδα μετά και, ακριβώς γιατί είναι ανώνυμη, έχει πιο ελεύθερη γλώσσα. Σε αυτό ίσως να συντελεί και το γεγονός ότι ο αριθμός όσων αρνούνται να απεργήσουν έχει πολλαπλασιαστεί. Από την άλλη πλευρά, ο ανώνυμος χαρακτήρας της ανακοίνωσης δεν σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι, μέσω της σύγκρισης των λεκτικών της στοιχείων με αυτά της προηγούμενης, δεν γνωρίζουν τους συντάκτες της:³⁸

ΚΑΤΑΖΗΤΟΥΝΤΑΙ οι παρακάτω ΑΠΕΡΓΟΣΠΑΣΤΕΣ, οι οποίοι δεν έλαβαν υπ' όψη την ΑΓΩΝΙΑ και τον ΑΓΩΝΑ του συνόλου των εργαζομένων . ΚΑΜΑΡΩΣΤΕ ΤΟΥΣ (σημ .

³⁷ Τα κεφαλαία στο πρωτότυπο.

³⁸ Τα κεφαλαία στο πρωτότυπο

ακολουθεί κατάλογος με 73 ονόματα) Είναι προσβλητικό, για τους εργαζόμενους της ΛΑΡΚΟ, να αμαυρώνεται από κάποιους η ΙΣΤΟΡΙΑ και οι ΑΓΩΝΕΣ τους ΠΕΡΙΦΡΟΝΗΣΤΕ ΤΟΥΣ-ΑΠΟΜΟΝΩΣΤΕ ΤΟΥΣ-ΦΤΥΣΤΕ ΤΟΥΣ

Οι επιπτώσεις των ανακοινώσεων αυτών, αλλά και άλλων πολλών, ενυπόγραφων ή ανώνυμων, με ανάλογες ή και πολύ οξύτερες προσωπικές αιχμές, στο περιεχόμενο των κοινωνικών σχέσεων και στην προσωπική ζωή όσων θίγονται είναι προφανείς. Σύμφωνα με τη μαρτυρία του εκλεγμένου συνδικαλιστή της ΕΣΑΚ στο Δ.Σ. του σωματείου:

Όλα αυτά είχαν επιδράσεις . εδώ δεν μπορείς να έχεις προσωπική ζωή και να ζήσεις σε ένα άλλο περιβάλλον. αυτά έχουν μια γενικότερη επίδραση στην προσωπική και οικογενειακή ζωή . ήταν δακτυλοδεικτούμενοι αυτοί και τα παιδιά τους είχαμε δηλαδή περιπτώσεις που εργαζόμενος γιατί μπήκε μέσα και έγινε απεργοσπάστης, να βγει μια ανακοίνωση και να δημιουργηθεί μεγάλο πρόβλημα στην οικογένεια του . τα παιδιά του να μη θέλουν να πάνε στο σχολείο τους, τα άλλα παιδιά που μέχρι χτες ήταν φίλοι κ λ π να τους αποπέμπουν και να τους λένε: ο πατέρας σου είναι απεργοσπάστης .

3. 4. 2. Η συμμετοχή των εργαζομένων στις δραστηριότητες του σωματείου

Χωρίς τα στοιχεία της ηθικής μείωσης και της απειλής του εξοστρακισμού ο συνδικαλιστικός λόγος δεν συντηρεί τα αισθήματα της δέσμευσης και, κατά συνέπεια, ελάχιστους μπορεί να κινητοποιήσει, εκτός, ίσως, από αυτούς που έχει ήδη ικανοποιήσει ευνοώντας τους μέσω της διανομής των επιλεκτικών ωφελημάτων. Ωστόσο, από τα στοιχεία που συλλέχθησαν προκειμένου να εκτιμηθεί η συμμετοχή των μελών στις λειτουργίες του σωματείου προκύπτει η ολοένα και περισσότερο φθίνουσα πορεία της σε σχέση με το παρελθόν. Συνεπώς, είτε οι ομάδες εργαζομένων οι οποίες ικανοποιούνται, μέσω της ευνοϊκής τους πρόσβασης στα επιλεκτικά ωφελήματα, είναι αδιάφοροι προς το σωματείο, είτε είναι ολοένα και λιγότεροι αυτοί που ικανοποιούνται. Μπορεί, βέβαια, να ισχύουν, ταυτόχρονα, οι δύο αυτές εκδοχές.

Στην αρχή αυτού του κεφαλαίου αναλύθηκε η συμμετοχή των μελών του σωματείου στις αρχαιρεσίες για την ανάδειξη του διοικητικού του συμβουλίου. Στο πλαίσιο αυτό, διαπιστώθηκε ότι η συμμετοχή των μελών ως ψηφοφόρων είναι ιδιαίτερα υψηλή. Το ίδιο, ισχύει και για τη συμμετοχή τους ως υποψηφίων, παρά το γεγονός ότι αυτή η συμμετοχή είναι ευκαιριακή και στηρίζεται στο αίσθημα

υποχρέωσης των νεοπροσληφθέντων προς τις συνδικαλιστικές παρατάξεις που μεσολάβησαν για την πρόσληψη τους. Ήδη, από αυτές τις δύο μορφές συμμετοχής των μελών στις λειτουργίες του σωματείου προκύπτει ότι, με την πάροδο του χρόνου, οι εργαζόμενοι συμμετέχουν ολοένα και λιγότερο σε οργανωτικές λειτουργίες που απαιτούν από αυτούς χρόνο και προσπάθεια. Ενδιαφέρονται αρκετά για να κρίνουν με τη ψήφο τους τις απερχόμενες διοικήσεις του σωματείου και για να εκλέξουν τις καινούργιες, αλλά, παράλληλα, αρνούνται να εκτεθούν οι ίδιοι ως υποψήφιοι. Όμως, η κατάσταση είναι ακόμα χειρότερη. Προς τη διαπίστωση αυτή συγκλίνουν τα στοιχεία που αφορούν τη συμμετοχή των μελών στις υπόλοιπες οργανωτικές λειτουργίες και τις «αγωνιστικότερες» μορφές δράσης του σωματείου.

Αναλυτικότερα, οι κύριες οργανωτικές λειτουργίες επί των οποίων διερευνήθηκε η συμμετοχή των μελών του σωματείου είναι οι συνελεύσεις και οι συνεδριάσεις του διοικητικού του συμβουλίου.

Το ενδιαφέρον των μελών για τις συνεδριάσεις του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου είναι χαμηλό. Παρατηρήθηκε ότι δεν είναι παραπάνω από πέντε με δέκα μέλη αυτά που τις παρακολουθούν.

Το ίδιο ισχύει και για τη συμμετοχή των μελών στις συνελεύσεις: η συμμετοχή των μελών παρουσιάζει φθίνουσα πορεία και, σε γενικές γραμμές, είναι αρκετά μικρή. Συχνά, οι συνελεύσεις δεν γίνονται λόγω έλλειψης απαρτίας· άλλες φορές η απαρτία είναι τεχνητή και προκύπτει με επιτόπιες συμφωνίες από τα στελέχη των συνδικαλιστικών παρατάξεων. Τέλος, κάποιες άλλες φορές οι συνελεύσεις γίνονται στην πύλη του εργοστασίου, την ώρα αλλαγής της πρωινής βάρδιας, προκειμένου να συννευρευθούν, ταυτόχρονα, αρκετοί εργαζόμενοι.

Σύμφωνα με τις μαρτυρίες των συνδικαλιστικών στελεχών από όλες τις παρατάξεις η συμμετοχή των μελών στις συνελεύσεις διαφοροποιείται ανάλογα με το αν είναι «ντόπιοι» ή «ξένοι»: συμμετέχουν περισσότερο οι «ξένοι» και λιγότεροι οι «ντόπιοι» εργαζόμενοι. Η διαφοροποίηση αυτή σχετίζεται, άμεσα, με τις ανάγκες της εξωεργοστασιακής αγροτικής απασχόλησης των εργαζομένων που κατάγονται από τις γειτονικές κοινότητες. Δηλαδή, για πολλούς «ντόπιους» εργάτες η σύγκληση συνέλευσης αποτελεί μία ευκαιρία να ασχοληθούν με τα χωράφια τους. Το φαινόμενο πρέπει να είναι μαζικό και προκαλεί προβλήματα στις οργανωτικές λειτουργίες του σωματείου. Αυτό προκύπτει από μια ανακοίνωση του αντιπαραταξιακού συνδυασμού ΕΑΚΕ, στις 13.6.1995, η οποία προτρέπει τους εργαζομένους να συμμετάσχουν στη συνέλευση του σωματείου: «ΟΧΙ ΡΕΠΟ ΚΑΙ ΑΛΛΗ ΔΟΥΛΕΙΑ ΑΥΤΗ ΤΗ ΜΕΡΑ».

Τέλος, ένα επιπλέον χαρακτηριστικό στοιχείο των συνελεύσεων αφορά τον τρόπο συμμετοχής των μελών σε αυτές. Στις δύο συνελεύσεις, οι οποίες

πραγματοποιήθηκαν στο διάστημα της επιτόπιας έρευνας, παρατηρήθηκε ότι αυτοί που παίρνουν το λόγο δεν ξεπερνούν τους δέκα εκ των οποίων αυτοί που δεν είναι μέλη του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου δεν ξεπερνούν τους δύο με τρεις.

Οι κυριότερες μορφές δράσης του σωματείου, επί των οποίων διερευνήθηκε η συμμετοχή των μελών του, είναι οι απεργίες και οι πορείες διαμαρτυρίας. Από τις ενυπόγραφες και τις ανώνυμες ανακοινώσεις καταγγελίας των απεργοσπαστών προκύπτει ότι ο αριθμός των μελών του σωματείου ο οποίος δεν συμμετέχει στις απεργιακές του εκδηλώσεις δεν είναι αμελητέος. Το φαινόμενο της απεργοσπασίας πρωτοεμφανίζεται σε υπολογίσιμη έκταση κατά τα μέσα της δεκαετίας του '80 και αυξάνει, σημαντικά, στη δεκαετία του '90. Από την άποψη αυτή, ενώ σε γενικές γραμμές η συμμετοχή των μελών στις απεργίες είναι υψηλή, φαίνεται ότι, με την πάροδο του χρόνου, η συμμετοχή σημειώνει κάμψη. Αυτό έχει ιδιαίτερη σημασία, επειδή συμβαίνει σε ένα χώρο «κλειστό», στον οποίον ο στιγματισμός των παραβαίνοντων τις αποφάσεις της πλειοψηφίας είναι ιδιαίτερα έντονος και, ως εκ τούτου, θα έπρεπε να λειτουργεί περισσότερο αποτρεπτικά.

Σε μεγάλο βαθμό, η άρνηση της συμμετοχής των μελών στις απεργίες καθοδηγείται από τις ίδιες τις συνδικαλιστικές παρατάξεις οι οποίες, ανάλογα με το αν το προσκείμενο σε αυτές κόμμα συμμετέχει στην κυβέρνηση, στιγματίζουν τις απεργιακές εκδηλώσεις ως «πολιτικές», δηλαδή, ως υπαγορευμένες από αντιπολιτευτική σκοπιμότητα. Όμως, ακόμα και στην περίπτωση αυτή η άρνηση της συμμετοχής των μελών σε απεργιακές εκδηλώσεις είναι απεργοσπασία.

Άλλωστε, η απεργοσπασία αποτελεί μόνο την ορατή όψη της μη συμμετοχής των μελών στις απεργίες. Μία άλλη όψη της υποδηλώνεται μέσω μιας ανακοίνωσης της ΔΑΚΕ, στις 25.9.1991, στην οποία αναφέρεται σχετικά:

.στο τμήμα προσωπικού, υπάρχουν περίπου 300 αλλαγές ΡΕΠΟ που έμμεσα δείχνουν οι συν την αδιαφορία τους σε απεργίες πολιτικής σκοπιμότητας και μιας πλασματικής πλειοψηφίας

Ανεξάρτητα αν ο αριθμός των εργαζομένων που αλλάζει τα ρεπό του είναι τόσο υψηλός όσο αναφέρει η προηγούμενη ανακοίνωση, γεγονός είναι ότι τέτοιου είδους πρακτικές από τα μέλη του σωματείου απέναντι σε απεργίες που δεν εγκρίνουν είναι εκτεταμένες. Η εκτίμηση αυτή προέκυψε από όσες στάσεις εργασίας πραγματοποιήθηκαν στο διάστημα της επιτόπιας έρευνας. Επίσης, μία άλλη πρακτική που παρατηρήθηκε είναι η επιδίωξη πολλών εργαζομένων να τοποθετηθούν στη λίστα της «επιφυλακής».

Τέλος, φθίνουσα είναι, σύμφωνα με τις μαρτυρίες των συνδικαλιστών, η συμμετοχή των μελών του σωματείου σε πορείες και διαμαρτυρίες. Και σε αυτό το είδος δράσης αναγνωρίζεται μια διαφοροποίηση της συμμετοχής των μελών: συμμετέχουν περισσότερο οι «ξένοι» και λιγότερο οι «ντοπιοί» εργαζόμενοι.

Από τα ανωτέρω σημεία προκύπτει ότι το σωματείο δεν μπορεί πια να κινητοποιεί, όπως στο παρελθόν, τα μέλη του. Ο συνδικαλιστικός λόγος ο οποίος διατυπώνεται από τις ανακοινώσεις του σωματείου και των παρατάξεων μπορεί, το πολύ πολύ, να συντηρεί τη δεύσμευση των μελών γύρω από ένα σωματείο που συμβολίζει την ενότητά τους. Όμως, σε καμία περίπτωση, δεν μπορεί να δημιουργήσει αυτήν την ενότητα.

4. Οι τύποι της συνδικαλιστικής δράσης

4. 1. Οι κύριοι φορείς της συνδικαλιστικής δράσης: το σωματείο και η παράταξη

Με βάση τα σημεία αυτού του κεφαλαίου μπορούμε να αναγνωρίσουμε δύο κύριους τύπους συνδικαλιστικής δράσης: ο πρώτος εκφράζεται από το σωματείο και ο δεύτερος από τις συνδικαλιστικές παρατάξεις.

4. 1. 1. Το σωματείο

Τα βασικά χαρακτηριστικά της δράσης του σωματείου είναι δύο:

α) διεξάγεται είτε μέσω της θεσμικά αναγνωρισμένης συμμετοχής των εκπροσώπων του σε διαδικασίες λήψης αποφάσεων είτε μέσω έκδηλων μορφών επιρροής οι οποίες στηρίζονται στην κινητοποίηση των μελών του·

β) απευθύνεται, ανοιχτά, σε όλους τους εργαζόμενους του εργοστασίου τους οποίους ενοποιεί προτάσσοντας την προώθηση των κοινών τους συμφερόντων.

Το κοινό χαρακτηριστικό των δύο βασικών χαρακτηριστικών της δράσης του σωματείου είναι ότι αναφέρονται στη συλλογικότητα των μελών του: το πρώτο θέτει τα μέλη ως την πηγή ισχύος του σωματείου και το δεύτερο ως τελικό αποδέκτη των συλλογικών ωφελημάτων - προϊόντων της συλλογικής δράσης. Από το συνδυασμό αυτών των δύο στοιχείων προκύπτει ότι η νομιμοποίηση του ρόλου και της δράσης του σωματείου στηρίζεται στη διαρκή και αμφίδρομη επικοινωνία του με το σύνολο των μελών του. Υπό τις προϋποθέσεις αυτές, το σωματείο αντιπροσωπεύει τη δύναμη της ενότητας των εργαζομένων η οποία αντιπαρατίθεται, συμβολικά και υλικά, προς την εταιρία και το κράτος.

Για το συγκεκριμένο σωματείο, η συμβολική διάσταση της ενότητας του είναι ιδιαίτερα σημαντική, αφού οι αρχές της συγκρότησης της αναγάγονται σε ένα έντονα μυθοποιημένο παρελθόν, στην απεργία του '77. Για το λόγο αυτό, ακόμα κι αν η ενότητα των εργαζομένων θρυμματίζεται από την ανάπτυξη άλλων, λιγότερο διάφανων και συλλογικών τύπων συνδικαλιστικής δράσης, το σωματείο μπορεί ακόμα να λειτουργεί ενοποιητικά, υπό την προϋπόθεση ότι θα πυκνώνει τις αναφορές του στο παρελθόν για να νομιμοποιήσει και την παραμικρή του σημερινή ενέργεια. Από αυτήν την άποψη, το σωματείο «φάντασμα», σύμφωνα με τον εύστοχο χαρακτηρισμό ενός εργαζόμενου από τα ηλεκτροκάμινα, αντιπροσωπεύει το έσχατο οργανωτικό

μέσο για την ενοποίηση ενός κοινωνικού συνόλου το οποίο έχει απωλέσει, από καιρό, τους υλικούς όρους της ενότητάς του. Δεν μπορεί να θεωρηθεί τυχαίο το γεγονός ότι η επίκληση της ενότητας, που συνεχώς διακυβεύεται από δυνάμεις μέσα κι έξω από το σωματείο, αποτελεί το σταθερότερο χαρακτηριστικό του πολιτικού λόγου του σωματείου και των συνδικαλιστικών παρατάξεων, τουλάχιστον, από τις αρχές της δεκαετίας του '80.

4. 1. 2. Οι συνδικαλιστικές παρατάξεις

Ο δεύτερος τύπος της συνδικαλιστικής δράσης αφορά τις συνδικαλιστικές παρατάξεις. Τα δύο βασικά χαρακτηριστικά αυτού του τύπου της δράσης είναι τα εξής:

α) διεξάγεται συνδυάζοντας έκδηλες και λανθάνουσες μορφές πίεσης·

β) αναφέρεται τόσο στα συμφέροντα του συνόλου των μελών του σωματείου, τα οποία προωθεί αποκλειστικά μέσω έκδηλων μορφών πίεσης, όσο και στα ιδιαίτερα συμφέροντα των μελών και οπαδών της παράταξης, τα οποία προωθεί συνδυάζοντας έκδηλες και λανθάνουσες μορφές πίεσης.

Ως συνέπεια, η παραταξιακή δράση είναι περισσότερο αποτελεσματική σε σχέση με την δράση του σωματείου. Από τη μια πλευρά είναι περισσότερο ευέλικτη, προσφεύγοντας, εναλλακτικά, τόσο σε έκδηλες όσο και σε λανθάνουσες μορφές πίεσης. Από την άλλη πλευρά στηρίζεται στην κινητοποίηση λιγότερο μελών, τα οποία ενοποιούνται στη βάση της κοινής τους πολιτικής αναφοράς και δραστηριοποιούνται ενεργητικότερα, προσβλέποντας σε κάτι περισσότερο από το αναμενόμενο συλλογικό αγαθό της δράσης του σωματείου.

Κατά συνέπεια, η παραταξιακή δράση προάγει και συντηρεί μια διαφορετικότητα μεταξύ των εργαζομένων, η οποία εδράζεται τόσο στις ιδιαίτερες πολιτικές στάσεις και τοποθετήσεις τους όσο και στα διαφοροποιημένα μέσα και πιθανότητες επίτευξης των ιδιαίτερων συμφερόντων τους. Έτσι, ως πρωτογενής πηγή αυτής της διαφορετικότητας δεν μπορούν να θεωρηθούν οι συνδικαλιστικές παρατάξεις, αλλά οι υπαρκτές διαφορές των συμφερόντων των μελών και τα πολιτικά κόμματα. Οι συνδικαλιστικές παρατάξεις, απλώς, αξιοποιούν τις πραγματικές διαφορές των συμφερόντων των μελών τους επενδύοντάς τες με τις διαφορετικές πολιτικές τους προτιμήσεις. Έτσι, το μερικό συμφέρον αποκτά ένα ιδεολογικό φορτίο που το εμφανίζει λιγότερο ιδιοτελές από αυτό που πραγματικά είναι. Στη βάση αυτή θεμελιώνεται η σχέση σχέσης ανταλλαγής μεταξύ της παράταξης και των μελών της:

το ένα μέρος προσβλέπει στη διεύρυνση της επιρροής και της βάσης ισχύος του, και το άλλο στην αποτελεσματικότερη προώθηση των νομιμοποιημένων, εντός της σχέσης αυτής, προσωπικών συμφερόντων του.

Ωστόσο, το θεμέλιο για την ανάπτυξη αυτής της διαφορικότητας εξακολουθεί να παραμένει το σωματείο και, ως εκ τούτου, προϋποθέτει την ενότητα του. Από αυτήν την άποψη, η διαφορικότητα η οποία αναπτύσσεται μεταξύ των εργαζομένων εξαιτίας της παραταξιακής δράσης δεν φαίνεται πως είναι, από μόνη της, ικανή για να υπονομεύσει τη δυνατότητα του σωματείου να αντιπαρατίθεται ως ενότητα προς την εταιρία και το κράτος.

Ωστόσο, από το περιεχόμενο των παραταξιακών ανακοινώσεων προκύπτουν δύο φαινομενικώς αντιφατικά στοιχεία. Από τη μια πλευρά, φαίνεται πως οι συνδικαλιστικές παρατάξεις υπερασπίζονται την ενότητα του σωματείου την οποία προβάλλουν ως σταθερή και αδιαπράγματευτη διάσταση της πολιτικής τους. Από την άλλη πλευρά, μέμφονται τις άλλες παρατάξεις, κατηγορώντάς τες ότι με τις πρακτικές τους υπονομεύουν την ενότητα του σωματείου και των εργαζομένων.

Βέβαια, το γεγονός ότι οι σχετικές κατηγορίες αποτελούν ένα από τα σταθερότερα χαρακτηριστικά του παραταξιακού λόγου υποδηλώνει την αξία που έχει η έννοια της ενότητας του σωματείου στη συνείδηση των εργαζομένων. Έτσι, οι συνεχείς αντεγκλήσεις μεταξύ των συνδικαλιστικών παρατάξεων αποτελούν, στην ουσία, τακτικές εκμετάλλευσης της αξίας της ενότητας. Μέσω αυτών των τακτικών ο παραταξιακός λόγος αναγορεύει τη μια παράταξη ως «θεματοφύλακα» της ενότητας και την άλλη ως «υπονομευτή» της. Είναι όμως μόνο αυτό; Πρόκειται, απλώς, για τακτικές εκμετάλλευσης ή, μήπως, πίσω από αυτές τις αντεγκλήσεις υπάρχει κάτι το πραγματικό, κάτι που εμφανίζεται, έστω και στρεβλά, στις έκδηλες μορφές της παραταξιακής δράσης;

Η απάντηση στο ανωτέρω ερώτημα προέρχεται από τις ίδιες τις αναφορές των παραταξιακών ανακοινώσεων στο θέμα της ενότητας των εργαζομένων. Μεταξύ των πολλών σχετικών ανακοινώσεων θα αναφερθούν δύο ανακοινώσεις από την ΕΣΑΚ, μία από τη ΔΑΚΕ και την ΠΑΣΚΕ και μία από το σωματείο. Στην πρώτη ανακοίνωση της ΕΣΑΚ με ημερομηνία 5.9.1988, καταγγέλεται η στήριξη που παρείχε το σωματείο, βάσει της πλειοψηφίας που σχηματίστηκε με τις ψήφους της ΠΑΣΚΕ και της ΔΑΚΕ, στον εκκαθαριστή και πρόεδρο της εταιρίας ο οποίος, εκείνη την περίοδο, προσερχόταν σε δίκη με θέμα την αντικατάστασή του. Στην ανακοίνωση αναφέρεται ότι:

στο βωμό της εξυπηρέτησης ξένων προς τους εργαζόμενους συμφερόντων, οι ηγεσίες της ΠΑΣΚΕ ΔΑΚΕ στο χώρο του σωματείου αποπροσανατολίζουν τους εργαζομένους .. πήραν από κοινού κατά πλειοψηφία απόφαση στο ΔΣ να πάνε στο δικαστήριο στις 6 9 88 όπου εκδικάζεται η αντικατάσταση του Ζαχόπουλου και να βροντοφωνάξουν ΚΑΤΩ ΤΑ ΧΕΡΙΑ ΑΠΟ ΤΟ ΖΑΧΟΠΟΥΛΟ. Και καλά η ηγεσία της ΠΑΣΚΕ από το 82 και μετά είναι μονίμως ταυτισμένη με τον οποιοδήποτε επικεφαλής «κυβερνητικό επίτροπο» στη ΛΑΡΚΟ . ο επικεφαλής της ΔΑΚΕ στο ΔΣ όμως πως εξηγεί την ανεπιφύλακτη συμφωνία του με την ΠΑΣΚΕ ..

Σε μία δεύτερη ανακοίνωση, το Νοέμβρη του 1992, η ίδια παράταξη αναφέρεται στο κυρίαρχο, τότε, πρόβλημα των εργαζομένων να τίθενται, εκ περιτροπής, σε κατάσταση διαθεσιμότητας, λόγω της κακής οικονομικής κατάστασης της εταιρίας. Από την ανακοίνωση αυτή αξίζει να συγκρατηθεί η αναφορά στις προσπάθειες διάσπασης των εργαζομένων, διαχωρίζοντάς τους σε «ντόπιους» και «ξένους»:

. μπαίνουν σε εφαρμογή και άλλα κόλπα . Ο διαχωρισμός των ντόπιων και «ξένων», ο διαχωρισμός του επιστημονικού προσωπικού είναι μερικά από αυτά και βαράνε όλα στον ίδιο στόχο στη διάσπαση μας... Η ώρα της αλήθειας έφτασε . Πρέπει να ξεκαθαριστεί ποιός είναι με ποιόν . Οι ηγεσίες του σωματείου που «απέχουν», που ανοιχτά ή καλυμμένα στήνουν παγίδες σ'αυτόν τον αγώνα που τον υπονομεύουν

Από την πλευρά της ΔΑΚΕ αρκεί μία ανακοίνωση την οποία κυκλοφόρησε στις 31.7.1992 και με την οποία αναφέρεται, προσωπικά, στον πρόεδρο του σωματείου που πρόσκειται στην παράταξη της ΠΑΣΚΕ. Η αφορμή της ανακοίνωσης είναι η στάση της παράταξης της ΠΑΣΚΕ κατά τη διάρκεια μιας συνάντησης του σωματείου με τον οργανισμό ανασυγκρότησης επιχειρήσεων. Η ανακοίνωση αναφέρει σχετικά:

Συν Θεοδώρου δεν κατάλαβες πλέον ότι εσύ και κάποιοι της παρέας σου με τον ανεγκεφαλισμό που σας διακρίνει οδηγείτε τα πράγματα σε αδιέξοδο, φτάνει πλέον μην προσπαθείς ακόμα να δίνεις εξετάσεις . Συνάδελφαι, πιστεύουμε ότι με την κοινή λογική που διαθέτετε θα καταλάβετε ότι οι νονοί της ΠΑΣΚΕ και της ΕΣΑΚ δεν θέλουν διάλογο και αντίλογο με τη διοίκηση ..

Ως απάντηση στην προηγούμενη ανακοίνωση της ΔΑΚΕ, η ΠΑΣΚΕ εκδίδει μία ανακοίνωση ως παράταξη και μία δεύτερη με τη σφραγίδα του σωματείου. Στην παραταξιακή ανακοίνωση της ΠΑΣΚΕ με ημερομηνία 3.8.1992 αναφέρεται ότι:

ΦΩΝΑΖΕΙ Ο ΚΛΕΦΤΗΣ ΓΙΑ ΝΑ ΦΟΒΗΘΕΙ Ο ΝΟΙΚΟΚΥΡΗΣ... Κατά την άποψη μας ήταν στημένη η συνάντηση... εξάλλου οι συνάδελφοι Σταθουλόπουλος - Σταματάκης οι οποίοι ήταν οι μόνοι παρόντες από την παράταξη της ΔΑΚΕ συνολικά, είχαν άλλη απασχόληση, πως θα κουβαλούσαν τους καφέδες στους αφέντες (διοίκηση) .. Όσο για τους νονούς, εξ ιδίων κρίνουν αφού έχουν γίνει καταγέλαστοι με την πρακτική τους (θυμίζοντας τον διαβόητο ΠΑΤΑΚΟ που έλεγε το περίφημο «γράψτον» για να πάρει σπίτι) προσπαθούν να εκβιάσουν συνειδήσεις συναδέλφων θέτωντας σαν όρο ότι, για να λυθεί το όποιο πρόβλημα τους θα πρέπει να γραφτούν στη ΝΔ!! Εμείς εκπροσωπούμε τους εργαζόμενους χωρίς αμφιβολία Εσείς εκπροσωπείτε τον Ζουρνατζή-Πατσόγιαννη. Εσείς είστε με τη διορισμένη διοίκηση και είναι ντροπή σας

Η ανακοίνωση που εκδίδει για το ίδιο θέμα το σωματείο στις 8.9.1992 υπογράφεται από τον πρόεδρο και τον γενικό γραμματέα του, δηλαδή, τα ίδια πρόσωπα που εξέδωσαν την προηγούμενη ανακοίνωση της ΠΑΣΚΕ. Το εντυπωσιακό στοιχείο της ανακοίνωσης αυτής, η οποία εκδίδεται με την ανοχή ή την υποστήριξη της ΕΣΑΚ,³⁹ είναι ότι ελάχιστα επιχειρεί να κατευνάσει την όξυνση που έχει δημιουργηθεί με τις προηγούμενες ανακοινώσεις:

Ζούμε τις τελευταίες μέρες μια πρωτοφανή και άνευ προηγουμένου μεθόδευση από τους γνωστούς κύκλους που σαν στόχο έχουν τη διάσπαση της ενότητας των εργαζομένων Με ανακοινώσεις ανήθικες καλούν τους εργαζόμενους σε ΑΠΕΡΓΟΣΠΑΣΙΑ για να πετύχουν τι συνάδελφοι; απλά δίνουν εξετάσεις στους 'προστάτες' τους . θέλουν να δημιουργήσουν όσο το δυνατόν περισσότερους ΑΠΕΡΓΟΣΠΑΣΤΕΣ για να εξασφαλίσουν καμία προαγωγήλα ΑΣ ΤΟΛΜΙΣΟΥΝ ΝΑ ΘΙΞΟΥΝ ΕΝΑΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟ ΚΑΙ ΤΟΤΕ ΘΑ ΤΑ ΠΟΥΜΕ ΟΧΙ ΣΤΟΥΣ ΔΙΑΣΠΑΣΤΕΣ

Μέσω των ανακοινώσεων αυτών, διαφαίνεται ο τρόπος που οι παρατάξεις επιχειρούν να συνδυάσουν τις μομφές για υπονόμηση με υπονοούμενα περί «εξαρτήσεως» και «εξυπηρέτησης ξένων προς τους εργαζόμενους συμφερόντων» προς τα οποία «δίνουν εξετάσεις» οι ηγεσίες των άλλων παρατάξεων. Μέσω του

³⁹ Αυτό προκύπτει λογικά, δεδομένου ότι η έκδοση κάθε ανακοίνωσης απαιτεί την πλειοψηφία του ΔΣ του σωματείου.

λόγου αυτού, η άλλη παράταξη εμφανίζεται ως υπονομευτής της ενότητας, γιατί «εξαρτάται», γιατί «κατευθύνεται από άλλα κέντρα», γιατί, όπως χαρακτηριστικά αναφέρει μια ανακοίνωση της ΕΣΑΚ τον Αύγουστο του 1992, εμφανίζεται «με φορεσιά προβάτου, αλλά από μέσα είναι λύκοι έτοιμοι να μας κατασπαράξουν». Συνεπώς, αυτές οι παραταξιακές ανακοινώσεις δεν παραπέμπουν στο ρητό αλλά στο άρρητο, σε αυτό που δεν αναγνωρίζεται στις έκδηλες μορφές δράσης των άλλων παρατάξεων, αλλά σε αυτό που, κατά τη δική τους άποψη, αποτελεί το κίνητρο τόσο των έκδηλων όσο και των λανθάνοντων μορφών δράσης τους. Άρα, παραπέμπουν σε υπόρρητες πρακτικές τις οποίες δεν μπορεί να αντιληφθεί ο αδαής παρατηρητής και για το λόγο αυτό «αποπροσανατολίζεται». Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι μια από τις σταθερότερες ιδιότητες την οποία αποδίδουν οι παραταξιακές ανακοινώσεις στις ηγεσίες των άλλων παρατάξεων είναι η ικανότητά τους να αποπροσανατολίζουν τους εργαζόμενους.

4. 2. Οι ενδοπαραταξιακές ομάδες

4. 2. 1. Τα βασικά χαρακτηριστικά στη δράση των ενδοπαραταξιακών ομάδων

Είδαμε ότι η δράση των συνδικαλιστικών παρατάξεων διεξάγεται συνδυάζοντας έκδηλες και λανθάνοντες μορφές πίεσης στα πεδία αποφάσεων που αφορούν το εργοστάσιο και, ιδιαίτερα, την πολιτική διαχείρισης του προσωπικού του. Επιπλέον, έχουν αναδειχθεί οι λογικές και πραγματικές σχέσεις μεταξύ της αυξημένης αποτελεσματικότητας των λανθάνοντων μορφών πίεσης των συνδικαλιστικών παρατάξεων και του ιδιοτελούς χαρακτήρα των στόχων τους ή/και των συνεπειών τους. Άρα, προκύπτει ένας τρίτος τύπος συνδικαλιστικής δράσης ο οποίος αναπτύσσεται στο εσωτερικό της παράταξης και του οποίου τα βασικά χαρακτηριστικά είναι τα εξής:

- α) διεξάγεται, κατά κύριο λόγο, με λανθάνουσες μορφές·
- β) αναφέρεται σε μικρότερες ομάδες εργαζομένων που αποτελούν γνήσια υποσύνολα της παράταξης·
- γ) έχει μεγάλη αποτελεσματικότητα, διαφορετικά δεν έχει λόγο ύπαρξης και εξαφανίζεται.

Αυτός ο τύπος της συνδικαλιστικής δράσης εδράζεται στη διαφορετικότητα των συμφερόντων τα οποία συντηρεί και ιδεολογικοποιεί η συνδικαλιστική παράταξη, αλλά δεν σταματά εκεί: οξύνει στα άκρα αυτήν τη διαφορετικότητα, εξωθώντας στο

σχηματισμό ομάδων οι οποίες αποκτούν συνοχή στη βάση της επιδίωξης επιλεκτικών ωφελημάτων.

Η έννοια του επιλεκτικού ή προσωπικού ωφελήματος είναι αρκετά ευρεία. Άλλος επιδιώκει την απλή διατήρηση της θέσης του στο εργοστάσιο και την εταιρία ή την πρόσληψη ενός συγγενικού του προσώπου· άλλος επιθυμεί την προαγωγή ή τη μετάθεση του σε άλλο τμήμα της αρεσκείας του· άλλος πασχίζει για την ανάδειξή του σε θέσεις δύναμης και εξουσίας, όπως, για παράδειγμα, στα συμβούλια των γειτονικών κοινοτήτων για μπορεί να επηρεάζει, ασκώντας διάφορες μορφές πίεσης, τις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων στο εργοστάσιο. Επίσης, άλλοι μπορεί να επιδιώκουν την προώθησή τους στην ιεραρχία της παράταξης, ώστε να ελέγχουν τις έκδηλες μορφές της δράσης της και να επαυξήσουν την αποτελεσματικότητα της παραταξιακής τους ομάδας. Τέλος, άλλοι, περισσότερο φιλόδοξοι, μπορεί να επιδιώκουν την προώθησή τους στα ανώτερα αξιώματα του σωματείου, ώστε να ελέγχουν τις έκδηλες μορφές δράσης τόσο του σωματείου όσο και της παράταξής τους, αυξάνοντας, παράλληλα, κατακόρυφα, την αποτελεσματικότητα των λανθάνοντων μορφών δράσης της παραταξιακής τους ομάδας.

Μεταξύ των μελών των παραταξιακών ομάδων αναπτύσσονται σχέσεις αμοιβαίας και ανισότιμης εξάρτησης. Οι σχέσεις αυτές είναι πιο συνεκτικές στην κορυφή της ομάδας: κάθε ενδοπαραταξιακή ομάδα έχει ισχυρούς δεσμούς προς τα πάνω και χαλαρότερους έως ασθενείς και ευκαιριακούς προς τα κάτω. Έτσι, ο ηγετικός της πυρήνας είναι συμπαγής και, σχεδόν, αμετάλλακτος στο χρόνο, περιλαμβάνοντας περίπου πέντε με έξι άτομα. Η διαχρονικά σταθερή σύνθεση των προσώπων του ηγετικού πυρήνα της ομάδας προσδίδει σε αυτήν έναν προσωποπαγή χαρακτήρα. Γύρω από τον ηγετικό πυρήνα αναπτύσσεται ένας ευρύτερος κύκλος δέκα, δέκαπέντε, σχετικά, σταθερών μελών, ανάλογα με τη δύναμη της ενδοπαραταξιακής ομάδας. Τέλος, στις παρυφές και έξω από την περιφέρεια αυτού του κύκλου εκτείνεται μια μεγάλη μάζα ατόμων, την οποία διεκδικούν, ταυτόχρονα, άλλες ομάδες της ίδιας συνδικαλιστικής παράταξης ή και άλλες παρατάξεις.

Οι σχέσεις της μεγάλης αυτής μάζας των εργαζομένων προς τις ενδοπαραταξιακές ομάδες είναι ευκαιριακές. Κινητοποιούνται και τάσσονται υπέρ μιας ομάδας, βάσει των πιθανοτήτων ικανοποίησης των προσωπικών τους στόχων. Αυτό που, συνήθως, επιζητούν είναι κάποια πρόσληψη ενός συγγενικού του προσώπου, κάποια εσωτερική μετακίνηση σε άλλα τμήματα του εργοστασίου ή κάποια προαγωγή· επιζητείται, πάντα, κάτι που σχετίζεται με τα πεδία των πολιτικών απασχόλησης και διαχείρισης του προσωπικού του εργοστασίου και της εταιρίας. Όπως ανέφερε κάποιος χειριστής των ηλεκτροκαμίνων : «...όλοι έχουμε το αδύνατο

σημείο μας... κάποια ανάγκη είχαμε ή θα έχουμε...». Αυτό σημαίνει ότι ακόμα και η προσωρινή ένταξη κάποιου εργαζόμενου στην οποιαδήποτε ενδοπαρταξιακή ομάδα σχετίζεται με την ικανότητα της τελευταίας να πείθει πως διαθέτει αυτή τη δύναμη.

Βεβαίως, είναι αδύνατο να ικανοποιηθούν όλοι. Από την άλλη πλευρά, η γνώμη ενός θολατζή από τα ηλεκτροκάμινα, ότι «με την ελπίδα ζούν, σίγουρα κάτι τους τάζουν, δεν υπάρχει περίπτωση να κινούνται τόσο φανατισμένα από μόνοι τους, κάτι τους τάζουν συνεχώς για να τους συντηρούν το φανατισμό», μολονότι αποτελεί βάσιμο λόγο για την προσωρινή ένταξη στην ομάδα, δεν μπορεί να αποτελεί πειστική εξήγηση για την αξιοσημείωτα μεγάλη διάρκεια που αντέχουν στο χρόνο οι ίδιες ενδοπαρταξιακές ομάδες.

Συγκεκριμένα, η δράση των δύο βασικών ομάδων της μεγαλύτερης παράταξης, της ΠΑΣΚΕ, χρονολογείται από τα μέσα της δεκαετίας του '80. Η διαπίστωση αυτή προκύπτει από το χρονικό της αντιπαράθεσης των ομάδων αυτών η οποία διεξάγεται, τόσο με προσωπικές ανακοινώσεις όσο και με τις ανακοινώσεις του σωματείου. Για παράδειγμα, μπορούμε να περιγράψουμε τον τρόπο με τον οποίο οι εν λόγω ομάδες καταφέρνουν μεταξύ τους σε ένα από τα πολλά επεισόδια της αντιπαράθεσής τους, τον Αύγουστο του 1994. Συγκεκριμένα, από την πλευρά της μίας ομάδας κυκλοφόρησε μια ανακοίνωση, υπογεγραμμένη από δύο στελέχη της, στην οποία αναφέρονται τα εξής:⁴⁰

ΟΙ ΜΑΣΚΕΣ ΕΠΕΣΑΝ, Το συνοικέσιο που είχε ξεκινήσει από πολύ καιρό ολοκληρώθηκε προχθές 24 8 94 με το ΠΑΝΤΡΕΜΑ του υπό προθεσμία εξαρτώμενου «προέδρου» του σωματείου με την ηγεσία της ΔΑΚΕ!! που τον ψήφισε . **οι αντιθέσεις δεν είναι προσωπικές, αλλά είναι σε επίπεδο πρακτικής και τακτικής** Ειδικά για το θέμα της ΛΑΙΚΗΣ, το σωματείο με πρωτοπόρο τον πρόεδρο .. αρκέστηκε σε διάφορες επιστολές, προφανώς **για να μη χαλάσει τις σχέσεις του με την διοίκηση** . Όμως προκειμένου να εξυπηρετηθούν **προσωπικά ΟΦΙΤΣΙΑ** διασύρεται μια ολόκληρη παράταξη ..**οι όποιες δεσμεύσεις, αν υπάρχουν, πολύ σύντομα θα φανούν και τότε ουαί κι αλλίμονο.**

Η απάντηση της άλλης πλευράς ήταν άμεση, τρεις μέρες μετά, στις 29.8.1999. Σε ανακοίνωση η οποία, επίσης υπογράφεται από τα δύο πιο σημαίνοντα στελέχη της αναφέρει ότι:

⁴⁰ Τα κεφαλαία, οι υπογραμμίσεις και οι τονισμοί, ανήκουν στο πρωτότυπο.

. εδώ και μεγάλο χρονικό διάστημα, αποφεύγαμε να ασχολούμαστε με τη λάσπη και την βρωμιά που διοχέτευαν οι Θεόδωρου-Ζουφιάκος και ο «ενορχηστρωτής» τους. Ας σοβαρευτούν. Γιατί αποτελεί ΘΡΑΣΣΥΤΗΤΑ χειρίστου είδους να μιλάνε αυτοί οι δύο για τους ψήφους της ΔΑΚΕ την στιγμή που κατά το παρελθόν ΟΧΙ ΜΟΝΟ ΕΧΟΥΝ ΠΑΡΕΙ ΑΞΙΩΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΨΗΦΟ ΤΗΣ ΔΑΚΕ (όταν ανέλαβε πρόεδρος στις 10 6 91) ΑΛΛΑ ΨΗΦΙΣΑΝ και ΔΑΚΙΤΕΣ. Μήπως τότε τον βόλευε γιατί είχε ικανοποιήσει τον μόνιμο στόχο του, .. Η ουσία είναι ότι όλα αυτά που παρακολουθούν οι συνάδελφοι το τελευταίο διάστημα πηγάζουν από ΕΝΔΟΠΑΡΑΤΑΞΙΑΚΕΣ ΑΝΤΙΘΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΚΟΝΤΡΕΣ οι οποίες δημιουργήθηκαν από την διαφορετική αντίληψη των τεσσάρων για τη στάση που θα πρέπει να κρατήσουμε απέναντι στη διοίκηση της εταιρίας, λόγω της μη υλοποίησης κάποιων αιτημάτων ΑΥΤΗ ΕΙΝΑΙ Η ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ και αν το αμφισβητούν, ευχαρίστως να γίνουμε συγκεκριμένοι. όσοι φυσικά επιθυμούν να πορευθούν με 'κραυγές' και 'αδιέξοδα επαναστατηλίκια' θα κριθούν κι αυτοί, όπως φυσικά και μείς από τους εργαζόμενους

Μετά τη σαφή προειδοποίηση στην οποία καταλήγει η προηγούμενη ανακοίνωση η πρώτη παραταξιακή ομάδα σταμάτησε προσωρινώς την αντιπαράθεση. Ανεξάρτητα από αυτό, το κύριο σημείο το οποίο προκύπτει από τις δύο προηγούμενες ανακοινώσεις είναι ότι η συγκρότηση και η αντιπαράθεση των ενδοπαραταξιακών ομάδων αφορά τον έλεγχο και την διανομή των επιλεκτικών ωφελημάτων. Έτσι, η μεγάλη διάρκεια στη λειτουργία των ενδοπαραταξιακών ομάδων σχετίζεται με την έμπρακτη πιστοποίηση της ικανότητάς τους να παρέχουν επιλεκτικά ωφελήματα ή/και την, επίσης, έμπρακτη πιστοποίηση της ικανότητάς τους να αποκλείουν επιλεκτικά τα μέλη από συλλογικά αγαθά και ανάγκες, όπως για παράδειγμα, από την απασχόλησή τους στο εργοστάσιο.

4. 2. 2. Οι πηγές ισχύος των ενδοπαραταξιακών ομάδων

Είναι γεγονός ότι η ικανότητα των ενδοπαραταξιακών ομάδων να ωφελήσουν ή να πλήξουν επιλεκτικά κάποιους εργαζόμενους μεγενθύνεται, συνειδητά, και, μάλιστα, από τα ίδια τα μέλη του ηγετικού της πυρήνα. Αλλά είναι, επίσης, γεγονός, ότι, έστω και σε κάποιο βαθμό, η ικανότητά τους αυτή είναι πραγματική. Οι ηγεσίες των ομάδων μπορούν να εμφανίζουν μεγενθυμένη τη δύναμή τους επηρεάζοντας, αποφασιστικά, τις στάσεις της διεκδικούμενης μάζας των μελών στις «κρίσιμες στιγμές» των αρχαιρεσιών ή των συνελεύσεων, αλλά δεν μπορούν και, μάλιστα, για

μεγάλη χρονική διάρκεια, να μην πιστοποιούν έμπρακτα αυτήν τους τη δύναμη. Με τη σειρά της, η ικανότητα των ηγετικών πυρήνων των ομάδων να μεγενθούν τις υπαρκτές τους δυνατότητες εξαρτάται βασικά από τις γενικότερες δυνατότητες τις οποίες έχει ή, εμφανίζει πως έχει, η παράταξη, στους κόλπους της οποίας δρά η ομάδα τους. Κατά συνέπεια, οι γενικότερες δυνατότητες της παράταξης στην οποία ανήκουν οι ομάδες αποτελούν το θεμέλιο των δυνατοτήτων τους για να ικανοποιούν επιλεκτικά τα μέλη τους αλλά και για να εμφανίσουν μεγενθυμένη αυτήν τους την ικανότητα. Από κει και πέρα, όμως, οι δυνατότητες αυτές διαφοροποιούνται μεταξύ των ενδοπαραταξιακών ομάδων σε συνάρτηση με τρεις κυρίως παράγοντες:

α) Από την τρέχουσα ισχύ των ενδοπαραταξιακών ομάδων να επηρεάζουν τα δρώμενα στην παράταξη και στο σωματείο, σε συνδυασμό με τις ιδιαίτερες ανάγκες οι οποίες απορρέουν από την τρέχουσα πολιτική συγκυρία και την οικονομική κατάσταση της εταιρίας. Η τρέχουσα ισχύς των ενδοπαραταξιακών ομάδων εξαρτάται από τις θέσεις τις οποίες καταλαμβάνουν στα όργανα της παράταξης και από τα αξιώματα που καταλαμβάνουν τα μέλη τους στο διοικητικό συμβούλιο του σωματείου. Βεβαίως, ανάλογα με την πολιτική συγκυρία και την οικονομική κατάσταση της εταιρίας δημιουργούνται διαφορετικές προοπτικές αλλά και προβλήματα για τους εργαζόμενους. Κατά τη διάρκεια της πενταετίας 1982-1986, για παράδειγμα, η συγκυρία ευνοούσε την πολιτική της υπεραπασχόλησης, ενώ, αντίθετα, την περίοδο 1987-89 το μείζον πρόβλημα των εργαζομένων ήταν, αρχικά, να μη βρεθούν στην κατάσταση των απολυθέντων και, στη συνέχεια, η γρήγορη επαναπρόσληψη τους. Ακριβώς σε αυτές τις περιόδους των μεγάλων ευκαιριών και των μεγάλων αναγκών αυξάνει αισθητά ο ρόλος των ενδοπαραταξιακών ομάδων και, ιδιαίτερα, εκείνων που στη συγκεκριμένη συγκυρία καταλαμβάνουν τις ισχυρότερες θέσεις στην παράταξη και στο διοικητικό συμβούλιο του σωματείου. Αυτό προκύπτει από τις ανακοινώσεις τις οποίες εκδίδουν οι ίδιες οι συνδικαλιστικές παρατάξεις, κάθε φορά που επίκεινται προσλήψεις ή διαθεσιμότητες. Μέσω των ανακοινώσεων αυτών προσπαθούν να πείσουν για την ικανότητά τους να προωθήσουν τα συμφέροντα όσων τις εμπιστεύονται. Δεδομένου ότι για τους εργαζόμενους του εργοστασίου είναι, ανά πάσα στιγμή, γνωστό ποιά παραταξιακή ομάδα έχει στη συγκεκριμένη συγκυρία την περισσότερη δύναμη επιρροής, είναι κατανοητό πως οι ανακοινώσεις αυτού του τύπου, είτε υπογράφονται από την παράταξη είτε από το σωματείο, ευνοούν δυσανάλογα τις διάφορες ενδοπαραταξιακές ομάδες.

β) Από τις πραγματικές σχέσεις τις οποίες έχει, κάθε ενδοπαραταξιακή ομάδα ή τα ηγετικά της μέλη, με εκείνους που διαθέτουν την εξουσία ικανοποίησης των προσωπικών αιτημάτων, δηλαδή, των αιτημάτων που σχετίζονται, κυρίως, με τα πεδία

των προσλήψεων, των μεταθέσεων και των προαγωγών στο εργοστάσιο. Πιο συγκεκριμένα, ο παράγοντας αυτός αφορά τις πραγματικές σχέσεις τις οποίες έχουν τα ηγετικά μέλη των ενδοπαραταξιακών ομάδων με τα στελέχη της διοίκησης της εταιρίας. Δεν είναι καθόλου τυχαίο ότι όλες οι παραταξιακές ανακοινώσεις που μέμφονται τις άλλες παρατάξεις ως εξαρτημένες από «ξένα κέντρα», εννοούν -και πολλές φορές το λένε ρητά- τις σχέσεις τους με τη διοίκηση της εταιρίας.

γ) Από τα πολιτικά χαρακτηριστικά αλλά και την ευρύτερη συγκρότηση της προσωπικότητας των μελών του ηγετικού πυρήνα της ομάδας. Ο προσωποπαγής χαρακτήρας των ομάδων συνεπάγεται ότι ο παράγοντας αυτός είναι καθοριστικός για το είδος και το βαθμό επιρροής που μπορεί να ασκήσει. Σε σημαντικό βαθμό, ως συνέπεια αυτού του παράγοντα απορρέουν διαφορετικές επιλογές μέσων πίεσης έναντι της διοίκησης της εταιρίας, προκειμένου οι ενδοπαραταξιακές ομάδες να επιτύχουν την υλοποίηση «κάποιων» αιτημάτων τους. Έτσι, για παράδειγμα, η μια ομάδα μπορεί να εμφανίζεται περισσότερο «συναινετική» και η άλλη περισσότερο «μαχητική». Ως συνέπεια, προκύπτουν διαφορετικοί τύποι σχέσεων με τα κέντρα λήψης των αποφάσεων που αφορούν τους εργαζόμενους του εργοστασίου.

Βάσει των ανωτέρω σημείων προκύπτει ότι η διαφοροποίηση της ισχύος των ενδοπαραταξιακών ομάδων αναπτύσσεται στη βάση των γενικότερων δυνατοτήτων της παράταξης τους, αλλά εξαρτάται, επίσης, από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους. Από την άλλη πλευρά, η παράταξη επωφελείται από τις προσωποπαγείς ομάδες της, ακόμα και στην περίπτωση κατά την οποία αυτές δρουν ανταγωνιστικά μεταξύ τους. Αυτό συμβαίνει γιατί παρέχοντας οι ομάδες επιλεκτικά κίνητρα στα μέλη τους, εξωθούν σε μια κινητοποίηση η οποία, υπό άλλες συνθήκες, θα ήταν αδιανόητη. Άλλωστε, με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνεται το εξής: αν τα μέσα, με τα οποία τα μέλη των ομάδων επιδιώκουν τα προσωπικά τους ωφελήματα, υπερβούν κάποια όρια και αποκαλυφθούν, προκαλώντας τις αντιδράσεις των συναδέλφων τους, η παράταξη θα μπορεί να εμφανίζεται ως υπεράνω των ιδιοτελών στοχοθετήσεων· θα έχει την ευκαιρία του εξαγνισμού, αποπέμποντας, έστω και προσωρινά, τους «καιροσκόπους».

Ωστόσο, μπορεί να γίνει διάκριση μεταξύ των στόχων που έχουν οι παρατάξεις και των στόχων που έχουν οι ενδοπαραταξιακές ομάδες. Η παράταξη έχει ως ρητό και πρωτεύοντα στόχο της την αύξηση της πολιτικής της επιρροής, ενώ, η ενδοπαραταξιακή ομάδα την προνομιακή πρόσβασή της στα κέντρα διάθεσης των επιλεκτικών ωφελημάτων, ώστε να ελέγξει την διανομή τους. Αν υπάρχει σύγχυση στη δράση των δύο αυτών φορέων, εξηγείται, πρώτον, γιατί απαρτίζονται από τα ίδια ακριβώς φυσικά πρόσωπα και δεύτερον, γιατί τα μέσα του ενός αποτελούν τους στόχους του άλλου και αντίστροφα. Στην πραγματικότητα, δηλαδή, επειδή οι στόχοι

των ενδοπαραταξιακών ομάδων ικανοποιούνται μόνο με την προϋπόθεση ότι λειτουργούν εντός και προς όφελος της παράταξης, τα αποτελέσματα από τη δράση τους εμφανίζονται, τελικώς, ως προϊόντα της παράταξης. Έτσι, τα συμφέροντα της παράταξης, αναγκαστικά, συγχέονται με τα συμφέροντα των ενδοπαραταξιακών της ομάδων.

Αυτήν τη σύγχυση μεταξύ μέσων και σκοπών των ομάδων και των παρατάξεων, την γνωρίζουν οι ηγεσίες των ομάδων. Γνωρίζουν, δηλαδή, πως μολονότι έχουν διαφορετικά συμφέροντα από τις άλλες ομάδες της παράταξης, τα αποτελέσματα της δράσης τους μπορούν, τελικώς, να εμφανιστούν ως αποτελέσματα της παράταξης. Ακριβώς γιατί γνωρίζουν καλά αυτή τη σύγχυση, επινοούν ή δικαιολογούν τα μέσα προώθησης των συμφερόντων των ομάδων τους εμφανίζοντάς τα ως μέσα προώθησης του ευρύτερου παραταξιακού συμφέροντος ή, ακόμα, και του ίδιου του σωματείου. Από αυτήν την άποψη, το κριτήριο της στρατηγικής ικανότητας των ηγετικών στελεχών των ενδοπαραταξιακών ομάδων είναι ο βαθμός στον οποίο μπορούν να επιβάλλουν, αδιάφορο πως, στις παρατάξεις τους και στο σωματείο, τους στόχους εκείνους οι οποίοι αποτελούν τα προσφορότερα μέσα προώθησης των ιδιαίτερων στόχων των ομάδων τους.

Για να φανεί πιο συγκεκριμένα αυτή η τακτική, διαμέσου της οποίας αξιοποιείται η σύγχυση των μέσων και των σκοπών, θα αναφερθεί ένα παράδειγμα από τις τοποθετήσεις που είχαν οι ηγεσίες των δύο κύριων ομάδων ενός παραταξιακού χώρου σε ευρεία σύσκεψη του σωματείου με θέμα την «πορεία της εταιρίας».

Καταρχήν οι δύο αυτές ομάδες γνώριζαν ότι το θέμα της σύσκεψης, αν και πραγματικό, ήταν, ταυτόχρονα, ένα επινόημα πίσω από το οποίο υποκρύπτονταν άλλες επιδιώξεις. Ήταν επινόημα γιατί, παρακολουθώντας, εκ του σύνεγγυς, τις συνεδριάσεις του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου εκείνων των ημερών, διαπιστώνεται ότι η πρόταξη του προβλήματος «πορεία της εταιρίας» έγινε, αφού, προηγουμένως, δεν ικανοποιούνταν κάποια αιτήματα που έθεταν το σωματείο και, ξεχωριστά, οι συνδικαλιστικές παρατάξεις στις συναντήσεις τους με τη διοίκηση της εταιρίας. Ορισμένα από τα αιτήματα αυτά αφορούσαν συλλογικά αγαθά των εργαζομένων, ορισμένα άλλα, όμως, αφορούσαν επιλεκτικά ωφελήματα, σύμφωνα, τουλάχιστον, με τις εκτιμήσεις αρκετών εργαζομένων και συνδικαλιστών από άλλες παρατάξεις.

Ένα δεύτερο ενδιαφέρον σημείο σχετικά με την πραγματοποίηση της ευρείας σύσκεψης είναι ότι οι δύο ενδοπαραταξιακές ομάδες γνώριζαν ότι η χρονική στιγμή, καθώς, και ο χώρος της σύσκεψης ήταν προς όφελος της μιας ομάδας και σε βάρος της άλλης. Αλλά αυτό που έχει σημασία είναι ο τρόπος αντίδρασης των στελεχών και

των δύο ενδοπαρταξιακών ομάδων: κανείς δεν επιχειρούσε να εκθέσει τα στελέχη της άλλης ομάδας για τα ιδιοτελή τους συμφέροντα. Το κυριότερο, κανείς δεν ήθελε να δείχνει ότι μετέχει σε ένα «παιχνίδι» που δεν ελέγχει. Απεναντίας, όλα τα στελέχη των ομάδων προσηλώνονταν αυστηρά στο υπό συζήτηση θέμα, επιχειρώντας να πείσουν το ακροατήριο για τα «κατάλληλα μέσα του αγώνα».

Η τακτική της πρώτης ενδοπαρταξιακής ομάδας ήταν να πείσει για τον «πολιτικό» χαρακτήρα του αγώνα, αναδεικνύοντας τόσο την εξάρτηση κάθε προσπάθειας οικονομικής εξυγίανσης της εταιρίας από τις πολιτικές αποφάσεις του Υπουργείου Βιομηχανίας και των τραπεζών, όσο και τις ιδιαιτερότητες της οικονομικής και πολιτικής συγκυρίας. Αντίθετα, η τακτική της δεύτερης ομάδας είχε ως στόχο να αναδείξει τις οργανωτικές αδυναμίες της εταιρίας και, ειδικότερα, του εργοστασίου, οι οποίες, κατά την άποψη της, είχαν ως κύρια αιτία την «αδιάφορη» διεύθυνση του εργοστασίου.

Είναι κατανοητό ότι η διαφορετική φύση του προβλήματος επιβάλλει και διαφορετικά μέσα αντιμετώπισης. Έτσι, η πρώτη ενδοπαρταξιακή ομάδα πρότεινε τη «διεύρυνση του μετώπου του αγώνα», πράγμα που, με τη σειρά του, όμως, σήμαινε τη μετάθεση του κέντρου συντονισμού του αγώνα από τα τοπικά πλαίσια και το σωματείο προς τα δευτεροβάθμια και τριτοβάθμια συνδικαλιστικά όργανα. Αντιθέτως, η δεύτερη ομάδα, συνεπής προς τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνονταν το πρόβλημα, πρότεινε συνεχείς απεργιακές κινητοποιήσεις των οποίων τον έλεγχο και την ευθύνη θα αναλάμβανε το σωματείο.

Θα μπορούσε να υποτεθεί ότι επρόκειτο για απλές ιδεολογικές διαφορές και εκτιμήσεις. Ίσως να ήταν έτσι, αν δεν τύχαινε ο ηγέτης της πρώτης ομάδας να είναι πρώην πρόεδρος του σωματείου και πρόεδρος του εργατικού δέντρου Φθιώτιδας, στη συγκεκριμένη χρονική περίοδο, ενώ ο ηγέτης της δεύτερης, πρόεδρος του σωματείου. Η αντιπαράθεση αυτή, άλλωστε, είχε και συνέχεια, τόσο με τις διαφορετικές ανακοινώσεις του σωματείου και του εργατικού κέντρου Φθιώτιδας όσο και με την αναμεταξύ τους αλληλογραφία. Το επίμαχο σημείο της αντιπαράθεσης εξακολουθούσε να παραμένει το ίδιο, δηλαδή, ποιος θα είναι ο συνδικαλιστικός φορέας που θα έχει την ευθύνη συντονισμού του αγώνα.

Συγκεκριμένα, στην τηλεομοιοτυπία του Εργατικού Κέντρου Φθιώτιδας (Ε.Κ.Φ.) προς το σωματείο, στις 17.4.1995, αναφέρεται ότι «...σας γνωστοποιούμε ότι τη Μ. Τετάρτη 19-4-1995 στις 5.00 το απόγευμα θα συνεδριάσει το Δ.Σ. του Εργατικού μας Κέντρου, στην οποία σας καλούμε να συμμετάσχετε με το προεδρείο σας για να γίνει αυτή η συζήτηση». Δεδομένου ότι το θέμα της συνεδρίασης του διοικητικού συμβουλίου του Ε.Κ.Φ ήταν τα προβλήματα του εργοστασίου της ΛΑΡΚΟ, είναι

σαφής η προσπάθεια του Ε.Κ.Φ για να συντονίσει τη διεξαγωγή του αγώνα προκαταβάλλοντας τις ενέργειες του σωματείου. Ωστόσο, η άμεση απάντηση του σωματείου έρχεται μια εβδομάδα μετά, με επιστολή η οποία κοινοποιείται προς το Ε.Κ.Φ. στις 24.4.1995. Με την επιστολή αυτή, η οποία συντάχθηκε από τα ηγετικά μέλη της άλλης ενδοπαραταξιακής ομάδας, επιχειρείται να περιοριστεί ο ρόλος του Ε.Κ.Φ. Πολύ περισσότερο από αυτό, όμως, μέσω του περιεχομένου αλλά και του ύφους της σχετικής επιστολής καθίσταται σαφές προς κάθε ενδιαφερόμενο, και, κυρίως προς τη διοίκηση του Ε.Κ.Φ, ότι ο έλεγχος ενός μεγάλου πρωτοβάθμιου σωματείου μπορεί να αποτελεί πηγή μεγαλύτερης ισχύος από ότι η θέση του προέδρου σε δευτεροβάθμια συνδικαλιστά όργανα. Συγκεκριμένα, τα κύρια σημεία αυτής της επιστολής είναι τα εξής:

Κατ'αρχήν θέλουμε να σας ευχαριστήσουμε για το ζωνρό ενδιαφέρον σας. Θεωρούμε όμως ότι ο τρόπος που επιλέξατε να επικοινωνήσετε μαζί μας δεν είναι κατά την άποψη μας ο ενδεδειγμένος, γιατί συνειστά παρέμβαση τόσο στη λειτουργία του ΔΣ όσο και στην αυτοτέλεια του σωματείου μας . Αν το ΔΣ του σωματείου μας κρίνει ότι θα πρέπει να γίνει από κοινού σύσκεψη, είτε με το ΕΚ, είτε με ομοσπονδία, είτε με τη ΓΣΕΕ και με άλλο φορέα, να είστε σίγουροι ότι θα πραγματοποιηθεί με δική μας απόφαση και πρωτοβουλία

Με την επιστολή αυτή από τα στελέχη της μίας ενδοπαραταξιακής ομάδας, που στη συγκεκριμένη συγκυρία ελέγχει τις βασικότερες θέσεις στο διοικητικό συμβούλιο του σωματείου,⁴¹ επισφραγίζεται η πρόθεσή της να περιορίσει το μέτωπο των φορέων που θα κινητοποιηθούν για τα προβλήματα της εταιρίας, σε όρια που θα μπορεί να ελέγχει η ίδια. Έτσι, η οργάνωση της προαναφερθείσης σύσκεψης, από την πλευρά αυτής της ενδοπαραταξιακής ομάδας, δεν είχε ως στόχο τη διεύρυνση του μετώπου έναντι της εταιρίας αλλά την εκδήλωση των προθέσεών της να προχωρήσει προς την κατεύθυνση αυτή αν δεν ικανοποιηθούν, άμεσα, ορισμένα περιορισμένης σημασίας αιτήματά της από τη διοίκηση της εταιρίας. Για το λόγο αυτό δεν καθιστά ακόμα «πολιτικό» το πρόβλημα της εταιρίας, ούτε προβαίνει σε μια κατευθείαν σύγκρουση με τη διοίκησή της. Αντί αυτού, κατηγορεί, δημόσια, μέσω των ανακοινώσεων που εκδίδονται, τη διεύθυνση του εργοστασίου. Ένα μήνα, περίπου, πριν, στις 24.4.1995, μια ανακοίνωση του αντιπαραταξιακού συνδυασμού ΕΑΚΕ είχε διατυπώσει μία διαφορετική ερμηνεία για τη στάση της ηγετικής ομάδας του σωματείου:

⁴¹ Πρόκειται για τις θέσεις του προέδρου και του γραμματέα. Ο έλεγχος των θέσεων αυτών, μεταξύ των άλλων συνεπάγεται τον έλεγχο της αλληλογραφίας και των ανακοινώσεων.

Συν . Μην επαναπαύεστε ούτε λεπτό. Όσοι σας καθησυχάζουν, ότι όλα πάνε καλά σας λένε ψέμματα. Όσοι σας παραπλανούν ότι φταίει η Τοπική διεύθυνση και όχι η διοίκηση ή το Υπουργείο Βιομηχανίας είναι επικίνδυνοι. Εκτός αν θέλει κάποιος με τον τρόπο αυτό να αλλάξει τον υπάλληλο να βάλει κάποιον δικό του. Δεν τσιμπάμε... τόχομε ξαναδεί το έργο..

Βεβαίως, με τις τακτικές τους αυτές οι ενδοπαραταξιακές ομάδες περιορίζουν τις πιθανότητες αντιμετώπισης των μεγάλων προβλημάτων της εταιρίας και του συνόλου των απασχολουμένων της. Αυτό δεν σημαίνει ότι δεν τις απασχολούν αυτά τα προβλήματα. Τις απασχολούν στο μέτρο που η αντιμετώπιση τους θα μπορούσε να γίνει με τον πιο επωφελή για αυτές τρόπο. Για να μείνουμε στο παράδειγμα της σύσκεψης που προαναφέραμε, αν υποθετικά, ήταν τα στελέχη της δεύτερης ενδοπαραταξιακής ομάδας αυτά που καταλάμβαναν θέσεις σε δευτεροβάθμια συνδικαλιστικά όργανα, τότε η ομάδα θα είχε, με την ίδια ευκολία, υιοθετήσει μια διαφορετική πολιτική τακτική. Με άλλα λόγια, στη σύλληψη και την ανάπτυξη των τακτικών που προτείνουν οι ενδοπαραταξιακές ομάδες για την αντιμετώπιση των προβλημάτων των εργαζομένων, ελάχιστο ρόλο ασκεί το πολιτικό περιεχόμενο των επιλογών τους. Αντίθετα, το πολιτικό περιεχόμενο των επιλογών υποτάσσεται στις τακτικές προώθησης των ιδιαίτερων συμφερόντων τους.

4. 3. Η συγκρότηση των ενδοπαραταξιακών ομάδων

4. 3. 1. Η έκταση των ενδοπαραταξιακών ομάδων και οι σχέσεις τους με τα στελέχη του εργοστασίου και της διοίκησης της εταιρίας

Βάσει της προηγηθείσας ανάλυσης προκύπτει ότι οι ενδοπαραταξιακές ομάδες έχουν κάθετη συγκρότηση, περιλαμβάνοντας στους κόλπους τους ανθρώπους οι οποίοι καταλαμβάνουν θέσεις σε διαφορετικά ιεραρχικά επίπεδα της πρωτογενούς οργάνωσης, δηλαδή, του εργοστασίου και της εταιρίας. Η διαπίστωση αυτή συνάγεται τόσο από τις μαρτυρίες των εργαζομένων και τις παραταξιακές ανακοινώσεις, όσο και, λογικά, βάσει των χαρακτηριστικών που παρουσιάζει η πολιτική απασχόλησης της εταιρίας στην ερευνώμενη χρονική περίοδο. Έτσι, μόνο εντός του πλαισίου αυτού μπορεί να στηριχθεί και να κατανοηθεί λογικά, η ικανότητα

των ενδοπαταξιακών ομάδων να παρέχουν επιλεκτικά ωφέλη ή να αποκλείουν από συλλογικά αγαθά, με επιλεκτικό, επίσης, τρόπο. Οι ικανότητες τους αυτές αποτελούν όρους της ύπαρξης, της συγκρότησης και της αναπαραγωγής τους στο χρόνο.

Προφανώς, δεν διαθέτουν όλες οι ενδοπαταξιακές ομάδες τον ίδιο βαθμό ολοκλήρωσης προς τα πάνω, δηλαδή προς τα στελέχη του εργοστασίου και της διοίκησης της εταιρίας. Συνήθως, διαθέτουν επαρκή μέλη στις θέσεις των επιστατών, των αρχιτεχνιτών και των εργοδηγών, κάποια ερείσματα μεταξύ των μεσαίων και ανώτερων στελεχών του εργοστασίου και, τέλος, οι πιο ισχυρές από αυτές διαθέτουν, οπωσδήποτε, κάποια ερείσματα στους κόλπους της διοίκησης της εταιρίας. Τα τελευταία δεν έχουν, βέβαια, την ίδια ισχύ. Για το λόγο αυτό, ισχυρότερη θεωρείται η ομάδα που συνδέεται με πολλά και, κυρίως, ισχυρά στελέχη τα οποία καταλαμβάνουν καίριες θέσεις στο επίπεδο της διοίκησης της εταιρίας. Άλλωστε, η πυκνότητα των μελών της ενδοπαταξιακής ομάδας στα κατώτερα ιεραρχικά επίπεδα του εργοστασίου συναρτάται θετικά με το κατά πόσο ισχυρά είναι τα ερείσματά της στη διοίκηση της εταιρίας. Έτσι, οι σχέσεις των ηγετών της ενδοπαταξιακής ομάδας με τα στελέχη της εταιρίας όχι μόνο δεν είναι κρυφές, αλλά τονίζονται επιδεικτικά σε κάθε ευκαιρία. Χαρακτηριστικά, ο ένας από τους δύο εκλεγμένους συνδικαλιστές του αντιπαταξιακού συνδυασμού ΕΑΚΕ ανέφερε σχετικά:

...οι συνδικαλιστές επιδεικτικά πλέον συναντιούνται με τη διοίκηση, δεν παραβιάζουν το καταστατικό κρυφά όπως παλιά π.χ., ο απερχόμενος πρόεδρος του σωματείου, χρονομέτρησα εγώ, είχε πάνω από τριάνταπέντε λεπτά καταμεσής του δρόμου στην παραλία της Λάρυμνας με τον... (σημ. αναφέρει όνομα διευθυντικού στελέχους της εταιρίας) και λέγαν και κουνάγαν τα χέρια. Δεν μπορούσαν να πάνε σε ένα καφενείο να καθήσουν, Πιαστήκαν τα ποδάρια τους. Αυτό όμως ήταν επιδεικτικό για να δείξουν στους εργαζομένους, εγώ είμαι εδώ! έχω λόγο και τον κάνω ότι θέλω τούτον εδώ

Από την άλλη πλευρά, οι σχέσεις των ενδοπαταξιακών ομάδων με τη διοίκηση της εταιρίας δεν είναι πάντα ομαλές. Αυτό συμβαίνει, ακόμα και στην περίπτωση όπου η διοίκηση της εταιρίας έχει διοριστεί από κυβέρνηση στηριζόμενη από το κόμμα στο οποίο πρόσκειται η ενδοπαταξιακή ομάδα. Αυτό προκύπτει από το απόσπασμα της παρακάτω ανακοίνωσης, στην οποία, άλλωστε, φαίνεται πόσο και κυρίως τι, προσδοκούν οι ενδοπαταξιακές ομάδες από τη διοίκηση της εταιρίας για να καθορίσουν τη στάση τους απέναντί τους. Η ανακοίνωση αυτή υπογράφεται από την τοπική οργάνωση του ΠΑΣΟΚ στο Μαρτίνο και κυκλοφορεί στην ευρύτερη του

εργοστασίου περιοχή τον Ιούλιο του 1994, λίγους μήνες πριν η νεοεκλεγμένη κυβέρνηση της χώρας διορίσει νέα διοίκηση στην εταιρία.

Η αλλαγή της διοίκησης αρχικά δημιούργησε ελπίδες για αλλαγή πλεύσης σε διοικητικό επίπεδο, έτσι ώστε, αφενός μεν να βγει η εταιρία από τέλμα αφετέρου να διορθωθούν οι σε βάρος της παράταξης μας αδικίες και οι υπεύθυνοι που τις διέπραξαν να υποστούν τις όποιες συνέπειες. Δυστυχώς όμως η σημερινή διοίκηση όχι μόνο δεν έχει λάβει υπ'οψιν της την πολιτική αλλαγή (παρά το γεγονός ότι έχει οριστεί από την κυβέρνηση του ΠΑΣΟΚ), αλλά αντίθετα ΚΑΤΑΓΓΕΛΟΥΜΕ προς το δημοκρατικό λαό της περιοχής και στους εργαζομένους τη διοίκηση της εταιρίας, η οποία με την πρακτική της προκαλεί το αίσθημα της δημοκρατικής παράταξης. Επιπλέον με την αλλοπρόσαλη λογική της έχει δημιουργήσει δυσάρεστες καταστάσεις τόσο σε βάρος της παράταξης (ΠΑΣΚΕ), όσο και στο κίνημα της περιοχής μας . .

Για να κατανοηθεί ο στόχος αυτής της ανακοίνωσης, πρέπει να σημειωθεί ότι σε όλους τους κατοίκους στην περιοχή είναι γνωστό πως τα προεξέχοντα στελέχη αυτής της κομματικής οργάνωσης είναι τα ηγετικά μέλη μιας ενδοπαραταξιακής ομάδας η οποία, στη συγκεκριμένη χρονική στιγμή, δεν έχει τον έλεγχο του προεδρείου του σωματείου. Από τα αποτελέσματά της, όταν έξι μήνες μετά, δύο από τα μέλη της ομάδας αυτής εκλέγονται στις θέσεις του προέδρου και του γραμματέα του σωματείου, φαίνεται ότι η τακτική που εγκαινίασε με την προηγούμενη ανακοίνωση η ενδοπαραταξιακή ομάδα στέφθηκε από επιτυχία.

4. 3. 2. Η ιεράρχηση στις ενδοπαραταξιακές ομάδες

Τα βασικά στελέχη κάθε ενδοπαραταξιακής ομάδας διακρίνονται μεταξύ τους με βάση τον τύπο της ισχύος που διαθέτουν. Έτσι, η κύρια διάκριση αναπτύσσεται μεταξύ των μελών τα οποία ασκούν εξουσία μέσω της συμμετοχής τους στα κέντρα λήψης των αποφάσεων της εταιρίας και του εργοστασίου, εξαιτίας των υψηλών, ιεραρχικά, θέσεων τις οποίες καταλαμβάνουν σε αυτήν και των μελών τα οποία διαθέτουν πολιτική ισχύ, η οποία εκφράζεται με τις υψηλές θέσεις που καταλαμβάνουν στο σωματείο και στην παράταξη. Μάλιστα, σε πολλές περιπτώσεις παρατηρείται ότι τα μέλη με μεγάλη πολιτική ισχύ δεν καταλαμβάνουν υψηλές ιεραρχικά θέσεις στο εργοστάσιο, παραμένοντας κάτω από το επίπεδο των εργοδηγών ή, ακόμα, και των αρχιτεχνιτών.

Βάσει αυτών των δεδομένων, ποιά θα μπορούσε να είναι η ιεράρχηση στο εσωτερικό κάθε ενδοπαρταξιακής ομάδας; Ποιά μέλη έχουν μεγαλύτερη ισχύ; Αυτά τα οποία είναι φορείς ισχύος στην «πρωτογενή» οργάνωση ή αυτά που είναι φορείς ισχύος στη «δευτερογενή» οργάνωση; Δηλαδή, αυτά που έχουν εξουσία εντολής στο εργοστάσιο και στην εταιρία ή αυτά που ασκούν, κυρίως, πολιτική ισχύ στους κόλπους της παράταξης και του σωματείου;

Όπως έχει αναφερθεί, οι περισσότερες ανακοινώσεις των συνδικαλιστικών παρατάξεων κάνουν λόγο για «εξάρτηση» των συνδικαλιστών, των άλλων παρατάξεων πάντα, από τη διοίκηση της εταιρίας. Συνεπώς, με βάση τις δικές τους εκτιμήσεις η ισχύς κλίνει προς την πλευρά εκείνων που διαθέτουν ισχύ στο εσωτερικό της πρωτογενούς οργάνωσης, δηλαδή του εργοστασίου και της εταιρίας. Υπάρχουν, όμως, και άλλες ανακοινώσεις, οι οποίες περιγράφουν μία διαφορετική εκδοχή. Οι ανακοινώσεις αυτές προέρχονται από το χώρο της ΔΑΚΕ. Θα παρατεθούν αποσπάσματα από δύο ανακοινώσεις της.

Η πρώτη ανακοίνωση εκδόθηκε στις 28.6.1994 και αναφέρεται σε κάποια αδικαιολόγητη πρόσληψη στην οποία προέβη η διοίκηση της εταιρίας. Απευθυνόμενη σε δύο συγκεκριμένα στελέχη της διοίκησης, τον πρόεδρο και το διευθύνοντα σύμβουλο, επισημαίνει σχετικά:

Αντιλαμβάνεστε τι παράθυρο ανοίγετε για το μέλλον; Γιατί κ. Καθηγητά; Γιατί κ. Παππά; Μήπως γιατί σας το επέβαλε η ΠΑΣΚΕ; Ο κουμπάρος; Αλλά τότε δεν διοικείτε εσείς! Διοικεί ο κουμπάρος!!

Η δεύτερη ανακοίνωση της ίδιας παράταξης εκδόθηκε την 1.11.1994 και αναφέρεται σε προσλήψεις και υποσχέσεις προσλήψεων από τη μεριά της ΠΑΣΚΕ. Απευθυνόμενη ειρωνικά προς τη διοίκηση της εταιρίας αναφέρει:

...Πανεπιστημιακός δάσκαλος σου λέει ο άλλος. Πρέπει να είσαι από άλλον πλανήτη ή να έχεις πολύ σπουδαίο λόγο για να εκτίθεις έτσι για τον Δόν Κορλεόνε.⁴² Σκέτη ξεφτίλα... ανεκδιήγητη η διοίκηση μας . μέσα στο γενικό μπάχαλο ο Δον βρήκε την ευκαιρία και κάνει παιχνίδι, εξυπηρετώντας ή εκβιάζοντας την ανεργατίστη διοίκηση της Εταιρείας μας

⁴² Ως «Δον Κορλεόνε» (ο κινηματογραφικός ήρωας στην ταινία «Ο Νονός» του Φ. Κόπολα) αποκαλείται ο ηγέτης της μιας ενδοπαρταξιακής ομάδας της ΠΑΣΚΕ, ο οποίος, την περίοδο αυτή, είναι πρόεδρος του Σωματείου. Το ίδιο πρόσωπο στην προηγούμενη ανακοίνωση αποκαλείται «κουμπάρος». Πρόκειται για υπαινικτικό λογοπαίγνιο, δεδομένου ότι είναι πράγματι κουμπάρος με τον πρόεδρο της εταιρίας.

Κύριοι της διοίκησης, Αν είστε ανδρείκελα, προχωρήστε στο δρόμο που σας χάραξε ο Μπάμπης. Αν είστε τυφλά όργανα του, εμπρός...

Στις ανακοινώσεις αυτές διαφαίνεται μια σύγχυση ως προς το ποιός έχει την ισχύ. Στην πρώτη ανακοίνωση, ο λόγος είναι κατηγορηματικός και εμφανίζει αυτόν που ασκεί πολιτική ισχύ ως ισχυρότερο από εκείνους που καταλαμβάνουν ακόμα και τις πλέον ισχυρές θέσεις στην ιεραρχία της εταιρίας. Στη δεύτερη, όμως, ανακοίνωση με τη φράση «εξυπηρετώντας ή εκβιάζοντας» υποδηλώνεται, λεκτικά, η σύγχυση στις σχέσεις μεταξύ των δύο φορέων με διαφορετική βάση ισχύος. Συμμεριζόμενοι τη θέση ότι η λεκτική σύγχυση, απλώς, αντανακλά την πραγματική σύγχυση στις σχέσεις μεταξύ των φορέων με διαφορετική βάση ισχύος, θα λέγαμε ότι, μεταξύ τους, όχι μόνο δεν μπορεί να υπάρξει σαφής ιεράρχηση, αλλά, επιπλέον, ότι δεν έχει νόημα ένα τέτοιου είδους εγχείρημα. Πρόκειται για δύο ιεραρχίες με διαφορετική βάση ισχύος των οποίων τα υψηλότερα στελέχη ανταλλάσσουν διαφορετικής τάξης «υπηρεσίες». Αυτό που δεν διαθέτει και έχει ανάγκη το ένα μέρος, το διαθέτει το άλλο και αντίστροφα. Βάσει της θεωρίας των ανταλλαγών, εξαιτίας αυτής της αμοιβαίας εξάρτησης εξασφαλίζεται η σταθερότητα και η ροή των ανταλλακτικών σχέσεων.⁴³

Το ίδιο ισχύει για τις ενδοπαταξιακές ομάδες στις οποίες τα μέλη με εξουσία στη διοίκηση της εταιρίας διαθέτουν, παράλληλα, σημαντική πολιτική ισχύ και ισχυρά ερείσματα στο πολιτικό κόμμα. Στην περίπτωση αυτής της ομάδας, το άτομο με τα χαρακτηριστικά αυτά είναι ο αδιαμφισβήτητος επικεφαλής της, αλλά δεν είναι ο ηγέτης της, επειδή η πολιτική του δύναμη δεν απορρέει από τη δευτερογενή οργάνωση, δηλαδή το σωματείο. Όμως αυτός ο τύπος της ενδοπαταξιακής ομάδας προσδίδει στην παράταξη ένα σημαντικό πλεονέκτημα: εξασθενεί, σημαντικά, τις εσωτερικές της αντιθέσεις και αυξάνει την εξωστρέφειά της, δηλαδή, συγκεντρώνει τη δύναμη της παράταξης και τη χρησιμοποιεί συντονισμένα, προκειμένου να αντιπατασθεί αποτελεσματικότερα στις άλλες συνδικαλιστικές παρατάξεις.⁴⁴

⁴³ MOLM L D, «Structure, Action, and Outcomes: The Dynamics of Power in Social Exchange», *American Sociological Review*, τ. 55, αρ. 3, σσ. 427-447, Ιούνιος 1990.

⁴⁴ Πιθανολογείται, ότι μια ενδοπαταξιακή ομάδα της ΔΑΚΕ, την περίοδο 1991-93 λειτουργούσε κατ'αυτόν τον τρόπο. Τα δεδομένα της επιτόπιας έρευνας, ωστόσο, δεν είναι επαρκή για να στηρίξουν περισσότερο τον τρόπο λειτουργίας αυτής της ομάδας. Ο βασικός λόγος γι'αυτήν την έλλειψη, οφείλεται στο ότι κατά το χρόνο διεξαγωγής της επιτόπιας έρευνας, το πρόσωπο για το οποίο υπάρχουν μαρτυρίες ότι ενείχε ένα διπλό ρόλο, τόσο ως σημαίνον στέλεχος της εταιρίας όσο και ως οργανωτής της παράταξης, είχε ήδη παραιτηθεί και ως εκ τούτου, οι σχέσεις των άλλων μελών της παράταξης μαζί του δεν υφίσταντο πλέον σε αυτήν τη βάση.

Βάσει της ανάλυσης των στοιχείων που χαρακτηρίζουν τη συγκρότηση των ομάδων και, κυρίως, αυτών που δρουν στους κόλπους των προσκείμενων στα κόμματα εξουσίας παρατάξεων, συμπεραίνουμε ότι τα βασικά χαρακτηριστικά των ενδοπαραταξιακών ομάδων ανταποκρίνονται στα κριτήρια των ομάδων οι οποίες, σύμφωνα με τον Λίμπενστάιν, αποκαλούνται με τον όρο «κλίκες».⁴⁵ Σε αυτόν, ως κλίκα ορίζεται η ομάδα η οποία δρά στους κόλπους της τυπικής οργάνωσης και παρουσιάζει δύο βασικά χαρακτηριστικά:

α) είναι κάθετα συγκροτούμενη περιλαμβάνοντας μέλη διαφορετικών ιεραρχικών βαθμίδων·

β) λειτουργεί ανταγωνιστικά προς τις άλλες κάθετα συγκροτούμενες ομάδες, σε τέτοιο βαθμό, ώστε να υπονομεύει τους ρητούς στόχους της οργάνωσης.

4. 4. Η ισχύς των συνδικαλιστικών παρατάξεων και των ενδοπαραταξιακών ομάδων

Οι ανταλλακτικές σχέσεις μεταξύ των φορέων με διαφορετική βάση ισχύος, δηλαδή των στελεχών της διοίκησης της εταιρίας και των στελεχών των συνδικαλιστικών παρατάξεων, συντελούνται στο πλαίσιο του κομματικού φορέα των συνδικαλιστικών παρατάξεων. Άρα, μπορεί οι ανταλλακτικές σχέσεις μεταξύ των δύο αυτών πλευρών να αφορούν αντικείμενα κοινού ενδιαφέροντος επί των πεδίων διαχείρισης του προσωπικού του εργοστασίου, αλλά ο συνεκτικός δεσμός των σχέσεων αυτών και, στη συνέχεια, το θεμέλιο επί του οποίου αναπαράγονται, είναι το πολιτικό κόμμα. Αυτό προκύπτει ως λογική συνέπεια των σταθερών και ακατάλυτων δεσμών που έχουν με το ίδιο πολιτικό κόμμα, τόσο οι ηγεσίες των συνδικαλιστικών παρατάξεων όσο και τα υψηλόβαθμα στελέχη της διοίκησης της εταιρίας.

Έτσι, μπορούμε να προβούμε σε μία διαβάθμιση της ισχύος των παρατάξεων και των κάθετα συγκροτούμενων ομάδων που δρουν στους κόλπους τους. Η ισχύς της παράταξης εξαρτάται από την πυκνότητα των ερεισμάτων τα οποία διαθέτουν οι ενδοπαραταξιακές της ομάδες στη διοίκηση της εταιρίας, καθώς και από το βαθμό στον οποίον τα ερείσματα αυτά μπορούν να ασκήσουν εξουσία εντολής, ιδιαίτερα επί των πεδίων διαχείρισης του προσωπικού του εργοστασίου. Επειδή, όμως, τα υψηλόβαθμα στελέχη της διοίκησης της εταιρίας διορίζονται και ελέγχονται πολιτικά από την εκάστοτε κυβέρνηση, συνάγεται ότι η ισχύς τους ετεροκαθορίζεται από τα

⁴⁵ LEIBENSTEIN HARVEY, *Inside the firm The Inefficiencies of Hierarchy*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts and London, England 1987, σ 173

κόμματα που ασκούν κυβερνητική εξουσία, δηλαδή, από τα κόμματα των οποίων η απήχηση στο κοινωνικό σώμα διαμεσολαβείται, μεταξύ των άλλων, και από τις ηγεσίες των συνδικαλιστικών οργανώσεων.

Προκύπτει, συνεπώς, ότι τη μεγαλύτερη ισχύ διαθέτουν οι συνδικαλιστικές παρατάξεις οι οποίες πρόσκεινται στα κόμματα κυβερνητικής εξουσίας. Συμπεραίνουμε, επίσης, ότι τη μεγαλύτερη ισχύ την έχουν οι ενδοπαραταξιακές ομάδες οι οποίες δρουν στους κόλπους των προσκείμενων στο κυβερνητικό κόμμα παρατάξεων. Οι ομάδες αυτές έχουν καλύτερη πρόσβαση στον έλεγχο της διάθεσης των επιλεκτικών αλλά και των συλλογικών ωφελημάτων, επειδή διαθέτουν τα ισχυρότερα ερείσματα στη διοίκηση της εταιρίας. Η μεγαλύτερη ισχύς των ομάδων αυτών προέρχεται από τις προνομιακές σχέσεις τις οποίες αναπτύσσουν με τις κομματικά εξαρτώμενες διοικήσεις της εταιρίας. Άρα, οι προσκείμενες στο κόμμα που ασκεί κυβερνητική εξουσία συνδικαλιστικές παρατάξεις μπορούν να ελέγχουν, μέσω των ενδοπαραταξιακών τους ομάδων, τα κέντρα διάθεσης και διανομής των συλλογικών αγαθών και των επιλεκτικών ωφελημάτων. Με τον τρόπο αυτό, μπορούν να εμφανίζονται ως ικανές να επηρεάσουν, θετικά ή αρνητικά, τη θέση του συνόλου των μελών του σωματείου και, ως εκ τούτου, να μεταφράσουν τη δυνατότητά τους αυτή σε εκλογικές πλειοψηφίες οι οποίες, με τη σειρά τους, επανενισχύουν τη δυνατότητά τους να πιέζουν τη διοίκηση της εταιρίας για νέα, επίσης, ελεγχόμενα από αυτές επιλεκτικά ωφελήματα κ.ό.κ.

Στην περίπτωση κατά την οποία στους κόλπους της ίδιας παράταξης λειτουργούν περισσότερες από δύο ενδοπαραταξιακές ομάδες, η ανάδειξη της ισχυρότερης εξαρτάται από δύο αλληλοσυνδεόμενους παράγοντες:

α) από τα προσωπικά χαρακτηριστικά των ηγετών της και, συγκεκριμένα, από την ποιότητα των προσωπικών δεσμών που έχουν αναπτύξει με τα στελέχη της διοίκησης της εταιρίας·

β) από το βαθμό σύμπτωσης μεταξύ του τύπου των σχέσεων που εμφανίζουν πως έχουν με τη διοίκηση της εταιρίας αφενός και των συγκυριακών διαθέσεων και στάσεων των μελών του σωματείου αφετέρου. Προκειμένου να αποσαφηνιστεί το σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί ένα παράδειγμα το οποίο αφορά τη στάση των μελών του σωματείου για ανάδειξη εκπροσώπων στο Δ.Σ. της εταιρίας στις 20.7.1995.

Οι σχετικές εκλογές έγιναν σε μια περίοδο εντάσεων μεταξύ της διοίκησης της εταιρίας και της διοίκησης του σωματείου, επειδή η τελευταία είχε, ήδη, εξαγγείλει ένα πρόγραμμα απεργιακών κινητοποιήσεων που προμήνυε ένα θερμό καλοκαίρι. Την παραμονή των εκλογών, ορισμένοι εργαζόμενοι, προσκείμενοι σε μια ενδοπαραταξιακή ομάδα, διέδιδαν στους κύριους χώρους συνεύρεσης των

εργαζομένων μετά τη δουλειά, στο καφενείο και τη λέσχη του οικισμού, ότι «η γραμμή της εταιρίας είναι να ψηφιστούν οι...», κατονομάζοντας δύο πρόσωπα, εκ των οποίων το ένα ήταν μιας άλλης παράταξης και το άλλο ήταν της αντίπαλης ενδοπαραταξιακής ομάδας. Ο σκοπός διάδοσης αυτής της «εμπιστευτικής πληροφορίας» ήταν να εμφανιστεί το πρόσωπο της άλλης ενδοπαραταξιακής ομάδας ως ελεγχόμενο από τη διοίκηση της εταιρίας, πιστεύοντας πως, με τον τρόπο αυτό, θα εξασθενούσε τις πιθανότητες εκλογής του. Το γεγονός ότι, βάσει των αποτελεσμάτων, συνέβη ακριβώς το αντίθετο, με την εκλογή και των δύο υποψηφίων, οι οποίοι, σύμφωνα με την «εμπιστευτική πληροφορία», πατρονάρονταν από τη διοίκηση της εταιρίας, υποδηλώνει ότι, στη συγκεκριμένη συγκυρία, τα περισσότερα μέλη του σωματείου δεν ήθελαν τη συνέχεια της αντιπαράθεσης με τη διοίκηση της εταιρίας.

Σε κάθε περίπτωση, η ισχύς των ενδοπαραταξιακών ομάδων οι οποίες πρόσκεινται στα κόμματα κυβερνητικής εξουσίας είναι, σαφώς, μεγαλύτερη από την ισχύ των ενδοπαραταξιακών ομάδων οι οποίες δρουν στα πλαίσια παρατάξεων προσκείμενων σε κόμματα που δεν ασκούν, στη συγκεκριμένη συγκυρία, κυβερνητική εξουσία, αλλά την άσκησαν ή αναμένεται να ασκήσουν στο μέλλον. Η ισχύς των ομάδων αυτών, ωστόσο, δεν είναι μικρή. Το γεγονός ότι τα κόμματα στα οποία πρόσκεινται άσκησαν και, κυρίως, αναμένεται να ασκήσουν την κυβερνητική εξουσία στο μέλλον, σημαίνει ότι εξακολουθούν να διαθέτουν ερείσματα στους κόλπους της διοίκησης της εταιρίας. Παράλληλα, η πιθανολογούμενη άσκηση της κυβερνητικής εξουσίας από τα κόμματα αυτά στο μέλλον συνεπάγεται τη διατήρηση των ερεισμάτων τους στη διοίκηση της εταιρίας και την εύνοια των «ταλαντευόμενων» στελεχών του επιπέδου αυτού. Η εύνοια αυτή είναι, λογικώς, αναμενόμενη διότι η θέση και η καριέρα των στελεχών αυτών εξαρτώνται, σε τελική ανάλυση, από τις πολιτικές αλλαγές. Αυτό το γνωρίζουν οι ηγεσίες των παρατάξεων που πρόσκεινται στα κόμματα με προοπτική εξουσίας και το εκμεταλεύονται στο έπακρο. Αν αυτή η εκμετάλευση εκφράζεται ανοιχτά, όπως στην προαναφερθείσα ανακοίνωση της ΔΑΚΕ, στις 18.10.1994, με την οποία ζητά από τη διοίκηση της εταιρίας προαγωγές των δικών της μελών επειδή άλλαξε το πολιτικό κλίμα, συμβαίνει γιατί επιδιώκεται η επίδειξη της ισχύος της παράταξης προς τα μέλη. Επιδιώκεται, συνεπώς, η διατήρηση της πυκνότητας των γραμμών της παράταξης και η εγρήγορση των ενδοπαραταξιακών της ομάδων.

Τέλος, θα πρέπει να γίνει λόγος για τις πηγές ισχύος των συνδυασμών οι οποίοι δεν πρόσκεινται σε κόμματα εξουσίας, όπως η ΕΣΑΚ και αυτών που δεν πρόσκεινται σε κανένα κόμμα, όπως ο αντιπαραταξιακός συνδυασμός ΕΑΚΕ. Από τα στοιχεία της

επιτόπια παρατήρησης προκύπτει ότι η ισχύς αυτών των συνδικαλιστικών φορέων δεν προέρχεται από τον έλεγχο των κέντρων διάθεσης και διανομής των συλλογικών αγαθών και των επιλεκτικών ωφελημάτων. Για την ακρίβεια, κανείς από αυτούς τους δύο φορείς δεν έχει ερείσματα στα ανώτερα ιεραρχικά επίπεδα της εταιρίας. Κατά συνέπεια, κανείς από αυτούς δεν έχει ερείσματα στα κέντρα αποφάσεων που αφορούν τη διαχείριση του προσωπικού. Ακριβώς για το λόγο αυτό, στους κόλπους τους δεν αναπτύσσονται παρόμοιες ομάδες με αυτές που αναγνωρίσαμε στις παρατάξεις της ΠΑΣΚΕ και της ΔΑΚΕ. Άρα, η ισχύς των συνδικαλιστικών φορέων αυτών δεν αντλείται με τους ίδιους όρους και μέσα τα οποία χρησιμοποιούν οι προσκείμενες στα κόμματα εξουσίας παρατάξεις.

Όσον αφορά, συγκεκριμένα, την παράταξη που πρόσκεινται σε κόμμα χωρίς προοπτική εξουσίας (ΕΣΑΚ), η ισχύς της είναι ανάλογη του βαθμού στον οποίο οι πολιτικές θέσεις του κομματικού της φορέα (ΚΚΕ) γίνονται αποδεκτές από τα μέλη του σωματείου. Έτσι, η ισχύς της εξαρτάται, κυρίως, από το βαθμό σύμπτωσης μεταξύ των πολιτικοϊδεολογικών της αρχών και των πολιτικών στάσεων των μελών του σωματείου. Ένα ολοένα και μικρότερο μέρος της ισχύος της αντλείται εξαιτίας του προσωπικού κύρους που έχουν ορισμένοι ηγέτες της στη μεγάλη πλειοψηφία των μελών του σωματείου. Για το παρεθλόν, όμως, πρέπει να ειπωθεί ότι ένα μέρος της ισχύος της αντλείτο με βάση τον μερικό έλεγχο που μπορούσε να ασκήσει στη διανομή των συλλογικών αγαθών και των επιλεκτικών ωφελημάτων. Αυτό προκύπτει από τις μαρτυρίες των εργαζομένων αλλά και των ίδιων των συνδικαλιστών αυτής της παράταξης. Βάσει των μαρτυριών αυτών φαίνεται ότι ο ρόλος της ΕΣΑΚ στην επιτροπή προσλήψεων της περιόδου 1983-84, όπου έγιναν αρκετές προσλήψεις, ήταν σημαντικός.

Όσον αφορά τον αντιπαραταξιακό συνδυασμό ΕΑΚΕ ο οποίος δεν πρόσκειται σε κανένα πολιτικό κόμμα, πρέπει να πούμε ότι η ισχύς του, με την ανάδειξη δύο εκπροσώπων στο Δ.Σ. του σωματείου τον Ιανουάριο του 1995, ήταν εντελώς προσωρινή και συνέβη για εντελώς διαφορετικούς λόγους από αυτούς που αναδείξαμε ως ισχύοντες για τις άλλες συνδικαλιστικές δυνάμεις. Συγκεκριμένα, η εντυπωσιακή πρώτη εμφάνιση αυτού του συνδυασμού οφείλεται, πρωταρχικά, στην απογοήτευση των μελών του σωματείου από τις υφιστάμενες παρατάξεις, καθώς και στις θέσεις του για τον τρόπο λειτουργίας της εταιρίας και του σωματείου.

Οι θέσεις που διατύπωνε σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας της εταιρίας ο αντιπαραταξιακός συνδυασμός αφορούσαν, κυρίως, την απεξάρτηση των επιλογών της από τα πολιτικά κέντρα, τόσο ως προς την πολιτική της ανάπτυξης και των επενδύσεων, όσο και ως προς την πολιτική διαχείρισης του προσωπικού της. Στο

πλαίσιο αυτό, διεκδικείται η αποκατάσταση του ρόλου των στελεχών του εργοστασίου και, ουσιαστικά, η αποκατάσταση των τυπικών διαδικασιών λήψης των αποφάσεων σε συνδυασμό με την αποκέντρωσή τους. Με τις θέσεις αυτές ο αντιπαραταξιακός συνδυασμός έδειχνε πως, πάνω από όλα, ήθελε να αντιστρέψει την πορεία εκφυλισμού της εταιρίας, βάζοντας τα πράγματα και τους ανθρώπους στη θέση τους. Από αυτήν την άποψη, οι θέσεις του μπορούν να χαρακτηριστούν ως καινοτομικές, σύμφωνα με το περιεχόμενο που αποδίδει στον όρο ο Crozier.⁴⁶

Παρόμοια, στις θέσεις του για τη λειτουργία του σωματείου ο αντιπαραταξιακός συνδυασμός διατυπώνει την αξίωση για περισσότερη θεσμικά αναγνωρισμένη συμμετοχή του σωματείου στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων που αφορούν το εργοστάσιο και την εταιρία, σε συνδυασμό με την ανάγκη για την απεξάρτηση του σωματείου και των παρατάξεων από τα κέντρα διάθεσης και διανομής των επιλεκτικών ωφελημάτων. Στη θέση των υπόρρητων σχέσεων των παρατάξεων με τη διοίκηση της εταιρίας διατυπώνεται η ανάγκη της ενίσχυσης του ρόλου των μελών και της αποκατάστασης των συλλογικών διαδικασιών του σωματείου. Ήταν ενδεικτική, σχετικά, η στάση των δύο εκλεγμένων συνδικαλιστών του συνδυασμού στο Δ.Σ. του σωματείου να αρνούνται τη λήψη κάθε απόφασης για τετράωρη στάση εργασίας, αν, προηγουμένως, δεν συγκαλείτο να αποφασίσει τους στόχους και τα μέσα της δράσης η Γενική Συνέλευση των μελών. Στην ανακοίνωση που εξέδωσαν σχετικά, στις 17.8.1995, εφιστούσαν την προσοχή των μελών του σωματείου, ενώ, παράλληλα, τους επεσήμαιναν τις δικές τους ευθύνες για τη δημιουργηθείσα κατάσταση:

. Συνάδελφοι, η αδιαφορία και η απάθεια σας, δημιουργούν στους εκπροσώπους σας την αίσθηση της ανεξέλεγκτης παντοδυναμίας και δυνατότητας εν λευκώ χειρισμού των υποθέσεων σας. Μετά, η κατάχρηση της εξουσίας και η ιδιοτέλεια δεν απέχουν πολύ. Έτσι καβαλάνε το καλάμι και συμπεριφέρονται σαν φουσκωμένα παγώνια. Η ανοχή του συνδικαλιστές-εμπόρους ελπίδων καλύτερης εργασίας (με το αζημίωτο για τους ίδιους) πρέπει κάποτε να τελειώσει

Όμως, η παρουσία αυτού του συνδυασμού ήταν βραχύβια. Έξι μήνες μετά τη σημαντική του καταγραφή στις αρχαιρεσίες για το Δ.Σ του σωματείου με 178 ψήφους, είχε, ήδη, απωλέσει τη δυναμική του. Βάσει των αποτελεσμάτων των εκλογών στις 20.7.1995 για ανάδειξη εκπροσώπων στο Δ.Σ. της εταιρίας, η δύναμη του

⁴⁶ CROZIER M., *The Bureaucratic phenomenon*, ό π., σ 201

συνδυασμού ήταν μόλις 58 ψήφοι. Στο τέλος, λόγω των εσωτερικών του αντιθέσεων, και, πιθανώς, της αδυναμίας του να προτείνει ρεαλιστικούς τρόπους υλοποίησης των θέσεών του, γεγονός που αποτυπώνεται με την εκλογική του καθίζηση στις αρχαιρεσίες για ανάδειξη νέου Δ.Σ του σωματείου το 1997, όπου λαμβάνει μόλις 32 ψήφους, ο συνδυασμός διαλύεται. Είναι πολλαπλώς ερμηνεύσιμο, αλλά εκτός ορίων της παρούσης διατριβής, το γεγονός ότι ένα από τα βασικά στελέχη του αντιπαραταξιακού συνδυασμού, δύο χρόνια μετά τη διάλυση του αναδείχθηκε στη θέση του προέδρου του σωματείου, υποστηριζόμενος από την ΠΑΣΚΕ. Ως υπόθεση, μόνο, μπορεί να λεχθεί ότι, για τα μέλη του σωματείου, φάνταζε πιο ρεαλιστική η εκδοχή της σταδιακής αναμόρφωσης του σωματείου, από την εκδοχή της κατά μέτωπο ρήξης με το σύνολο των παραδοσιακών συνδικαλιστικών παρατάξεων. Από την άποψη αυτή, η διάλυση του αντιπαραταξιακού συνδυασμού, πιθανότατα, δεν συνδέεται με το βαθμό απήχησης των θέσεων του στα μέλη.

4. 5. Η ισχύς του σωματείου

Με βάση τα προηγούμενα, θα μπορούσε να υποτεθεί πως η ισχύς του σωματείου είναι μεγάλη όταν σε αυτό κυριαρχεί, ελέγχοντας το προεδρείο του, η προσκείμενη στο κόμμα κυβερνητικής εξουσίας συνδικαλιστική παράταξη. Όμως, στην περίπτωση αυτή η δύναμη του σωματείου είναι μεγάλη ή, μήπως, εμφανίζεται μεγάλη χωρίς πράγματι να είναι;

Με βάση τα στοιχεία που συλλέχθηκαν εκτιμάται ότι, στην ανωτέρω περίπτωση, η δύναμη του σωματείου δεν είναι μεγάλη ή, τουλάχιστον, δεν είναι μεγαλύτερη από όσο θα ήταν αν στο προεδρείο του κυριαρχούσε μια άλλη παράταξη. Απλώς, στην περίπτωση αυτή η δύναμη του σωματείου μπορεί να εμφανίζεται μεγάλη. Ακριβώς για το λόγο αυτό, οι γνώμες τις οποίες εξέφρασαν οι περισσότεροι εργαζόμενοι από τα ηλεκτροκάμινα, σχετικά με το εάν το σωματείο τους έχει τη δύναμη να προασπίσει τα συμφέροντά τους, συγκλίνουν στο εξής: πιστεύουν ότι το σωματείο τους έχει την ανάλογη δύναμη αλλά για διάφορους λόγους δεν την ασκεί. Συνεπώς, η εμφάνιση της ισχύος του σωματείου ως «μεγάλης» προκύπτει γιατί, ελέγχοντας, η εκάστοτε ισχυρή συνδικαλιστική παράταξη, τα κέντρα διανομής των συλλογικών και επιλεκτικών ωφελημάτων, δημιουργείται η εντύπωση πως μπορεί να αυξηθεί η ποσότητα των παρεχόμενων συλλογικών αγαθών. Ακριβώς για το λόγο αυτό, οι

περισσότεροι εργαζόμενοι πιστεύουν πως το σωματείο, αν θέλει, έχει τη δύναμη να δράσει επωφελώς για τα συμφέροντα όλων των μελών του.

Στην πραγματικότητα, όμως, το υπάρχον σωματείο δεν έχει αυτήν τη δύναμη. Αυτό, τουλάχιστον, υποδεικνύει η μισθολογική εξέλιξη των εργαζομένων του εργοστασίου η οποία κυμαίνεται λίγο πάνω από την εισοδηματική πολιτική της κυβέρνησης και, περίπου, στα όρια των κλαδικών συμβάσεων. Μιά σύγκριση της σχέσης των μισθών των εργαζομένων στη ΛΑΡΚΟ με τους βασικούς μισθούς των Εθνικών Συλλογικών Συμβάσεων θα έδειχνε ότι η σχέση αυτή το 1995 είναι χειρότερη από ό,τι το 1986 και ότι το 1986 ήταν χειρότερη εν σχέσει με το 1976. Για τη δεκαετία 1976-1986, όπου τα διαθέσιμα στοιχεία είναι συγκρίσιμα,⁴⁷ η σύγκριση μεταξύ των κατώτατων μισθών και ημερομισθίων της ΕΓΣΕΕ και των μέσων βασικών μισθών και ημερομισθίων των εργαζομένων στα ηλεκτροκάμινα απεικονίζεται στον κάτωθι πίνακα.

Εξέλιξη των μισθών και των ημερομισθίων στα ηλεκτροκάμινα και την ΕΓΣΣΕ⁴⁸

	1976		1986		1976	1986
	ΕΓΣΕΕ (1)	ΛΑΡΚΟ-Η/Κ (2)	ΕΓΣΕΕ (3)	ΛΑΡΚΟ-Η/Κ (4)	(5=2/1)	(6=4/3)
ΜΙΣΘΟΣ	5.005	9.937	36.316	35.101	2:1	1:1
ΗΜΕΡΟΜ.	241	340	1.618	1.307	1,4:1	0,8:1

Βάσει των στοιχείων του ανωτέρω πίνακα προκύπτει ότι η σχέση των μέσων βασικών μισθών στα ηλεκτροκάμινα με τους κατώτατους μισθούς των ΕΓΣΕΕ, από 2 προς 1 που ήταν το 1976, έγινε 1 προς 1 το 1986. Παρόμοια, η σχέση των μέσων βασικών ημερομισθίων στα ηλεκτροκάμινα προς τα κατώτατα ημερομίσθια των

⁴⁷ Για το 1995 είναι διαθέσιμες οι κατώτατες αμοιβές της ΕΓΣΕΕ αλλά δεν είναι διαθέσιμοι οι κατώτατοι μισθοί στα ηλεκτροκάμινα, επειδή μέχρι τα τέλη Νοεμβρίου, τουλάχιστον, δεν είχε ακόμη υπογραφεί η τοπική σύμβαση. Τα διαθέσιμα στοιχεία για τις αμοιβές του εργοστασίου το 1995 αφορούν τελικές αποδοχές, δηλαδή αποδοχές στις οποίες περιλαμβάνονται τα πριμ παραγωγικότητας και διάφορα άλλα επιδόματα (βάρδιας, οικογενειακής κατάστασης) τα οποία δεν περιλαμβάνονται στις διαθέσιμες καταστάσεις προσωπικού των ετών 1976, 1986 Έτσι, η σύγκριση μεταξύ αυτών των μεγεθών δεν μπορεί να καταλήξει σε έγκυρα συμπεράσματα

⁴⁸ Τα στοιχεία για τις κατώτατες αμοιβές της ΕΓΣΕΕ αναφέρονται σε συγκεντρωτικό πίνακα στο, ΚΟΥΖΗΣ Γ, «Το συνδικαλιστικό κίνημα και οι συλλογικές συμβάσεις εργασίας στην Ελλάδα», στο ΣΑΚΕΛΛΑΡΟΠΟΥΛΟΣ Θ. (επιμ.), Η Μεταρρύθμιση του Κοινωνικού Κράτους, τ Α, Κριτική, Αθήνα, 1999, σ 295

ΕΓΣΕΕ, από 1,4 προς 1 που ήταν το 1976, έγινε 0,8 προς 1 το 1986. Στην πραγματικότητα, η χειροτέρευση των αμοιβών στο εργοστάσιο και, ειδικά, των εργαζομένων στα «δύσκολα» τμήματά του, είναι πολύ μεγαλύτερη, αν υπολογίσουμε και τις ανάλογες μειώσεις των επιδομάτων τους.

Όμως, η χειροτέρευση των πραγματικών αποδοχών των εργαζομένων συνέβη σε μια περίοδο κατά την οποία την κυριαρχία του σωματείου και τον έλεγχο του προεδρείου του την είχαν, σχεδόν, εξολοκλήρου, οι προσκείμενες στα κυβερνητικά κόμματα παρατάξεις. Αυτό συμβαίνει γιατί η κυριαρχία του σωματείου από την προσκείμενη στο εκάστοτε κυβερνών κόμμα συνδικαλιστική παράταξη, απλώς, αυξάνει το δικό της έλεγχο στη διανομή των επιλεκτικών ωφελημάτων. Συνεπώς, το πολύ πολύ να αυξηθεί το μέγεθος των επιλεκτικών ωφελημάτων. Τη διανομή των τελευταίων, όμως, θα την ελέγχει η κυριαρχούσα στο σωματείο παράταξη και όχι το σωματείο.

Η αύξηση των υπό διανομή επιλεκτικών ωφελημάτων μπορεί, επίσης, να επιτευχθεί μέσω της κατάλληλης αξιοποίησης των έκδηλων μορφών πίεσης του σωματείου από τις ενδοπαραταξιακές ομάδες της πλειοψηφούσας παράταξης. Στην περίπτωση αυτή, το σωματείο απλώς χρησιμοποιείται ως μέσο πίεσης για την αύξηση της ποσότητας των συλλογικών αγαθών. Επειδή, όμως, η ποσότητα των τελευταίων ή, ακριβέστερα, το κόστος της, είναι συνήθως ανελαστικά μεγέθη, ιδιαίτερα μετά το 1986, οπότε και πρυτανεύει η ανάγκη της δημοσιοοικονομικής πειθαρχίας, αυτό που είναι πιθανότερο να συμβεί είναι η «υποχώρηση» της διοίκησης της εταιρίας στα υπόρρητα αιτήματα των ισχυρότερων ενδοπαραταξιακών ομάδων. Από οικονομικής άποψης, είναι αμφίβολο αν το κόστος των αιτημάτων αυτών είναι μικρότερο από το αντίστοιχο κόστος των συλλογικών αιτημάτων. Πιθανότατα, όμως, το πολιτικό κόστος από τη μη ικανοποίηση των επιλεκτικών αιτημάτων των ενδοπαραταξιακών ομάδων λογαριάζεται από τη διοίκηση της εταιρίας περισσότερο από το αντίστοιχο κόστος των συλλογικών αιτημάτων.

Άρα, η αύξηση της ποσότητας των επιλεκτικών-προσωπικών ωφελημάτων επιτυγχάνεται μέσω του σωματείου και προς όφελος της κυβερνητικής παράταξης η οποία ελέγχει τη διανομή τους. Από την άποψη αυτή, η τακτική των παρατάξεων και των ομάδων τους εκτυλίσσεται σε δύο επίπεδα. Στο πρώτο επίπεδο κινητοποιούν τα μέλη του σωματείου για την ικανοποίηση αυτονόητα δίκαιων και, το κυριότερο, δημόσια αποδεκτών αιτημάτων. Στο δεύτερο επίπεδο, όμως, η δράση τους είναι λανθάνουσα και βαθειά επιλεκτική ως προς τους στόχους της, συνήθως, κάποια, επιπρόσθετα προς τα συλλογικά, επιλεκτικά ωφελήματα, τα οποία στην πορεία της διαπραγμάτευσης δεν αποκλείεται να γίνουν σκέτα επιλεκτικά ωφελήματα. Δεν είναι

τυχαίο ότι πολλοί εργαζόμενοι πιστεύουν πως, συχνά, οι κινητοποιήσεις τους έγιναν για αιτήματα διαφορετικά από αυτά για τα οποία αιτιολογούνταν. Κατά τη γνώμη τους, πολλές κινητοποιήσεις σταματούσαν όταν ικανοποιούνταν τα «άλλα αιτήματα» και όχι εκείνα για τα οποία υποτίθεται ότι προκλήθηκαν.

Επιπρόσθετα προς τα ανωτέρω, πρέπει να σημειωθεί ότι στην περίπτωση κατά την οποία πλειοψηφεί στο σωματείο κάποια συνδικαλιστική παράταξη που πρόσκειται στο κυβερνητών κόμμα δεν είναι βέβαιη η αύξηση των συλλογικών ωφελημάτων. Το γεγονός ότι δεν θα γίνει αυτό, δεν σημαίνει, βέβαια, ότι δεν θα ελεχθεί η διανομή τους. Ο έλεγχος της διανομής των συλλογικών ωφελημάτων είναι μια διαδικασία πολυσύνθετη η οποία ξεκινά από τον τρόπο με τον οποίο διαμορφώνεται το πλαίσιο αιτημάτων του σωματείου προς τη διοίκηση της εταιρίας. Δύο σημεία αξίζει να αναφερθούν σχετικά:

- α) ο τρόπος διαμόρφωσης του πλαισίου των αιτημάτων
- β) οι τρόποι της διαπραγμάτευσής του.

Αναλυτικότερα, ο τρόπος διαμόρφωσης του πλαισίου των αιτημάτων επειδή, κατά κύριο λόγο, διαμορφώνεται μέσα στις γενικές συνελεύσεις των εργαζομένων, θα μπορούσε να υποτεθεί πως εκφράζει τη βούληση τους. Στην πραγματικότητα, όμως, υπάρχει, πάντα, κάποιος βαθμός νόθευσής της. Με τη θέση αυτή δεν υπαινίσσονται, απλώς, οι όποιοι ιδεολογικοί⁴⁹ ή εξαναγκαστικοί⁵⁰ περιορισμοί υφίστανται κατά τη διαμόρφωση και την έκφραση της βούλησης των μελών του σωματείου. Εννοούνται, επιπλέον, οι σαφείς παραβιάσεις στη βούληση των μελών οι οποίες γίνονται, εκ μέρους ορισμένων συνδικαλιστικών στελεχών, μετά τη διατύπωση της. Χαρακτηριστικό παράδειγμα νόθευσης στη βούληση των μελών του σωματείου αποτελεί ένα περιστατικό, το οποίο αναλύθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο (βλ. κεφ. 6ο), αναφορικά με τη στάση του προεδρείου του σωματείου να μην συμπεριλάβει στον κατάλογο των αιτημάτων για τη διαπραγμάτευση της νέας σύμβασης τα αιτήματα που είχαν θέσει οι εργαζόμενοι από τα ηλεκτροκάμινα και τα οποία είχαν υιοθετηθεί από τη γενική συνέλευση των μελών.

Βεβαίως, είναι λογικό και αναμενόμενο ότι δεν μπορούν να ικανοποιηθούν όλα τα αιτήματα και, μάλιστα, στον ίδιο βαθμό. Κάποια μπορεί να ικανοποιηθούν πλήρως,

⁴⁹ Παραδείγματα τέτοιων περιορισμών στη διαμόρφωση της βούλησης των μελών του σωματείου, αναφέρθησαν από ένα συνδικαλιστική του αντιπαραταξιακού συνδυασμού. Σύμφωνα με αυτόν, στις αρχές της δεκαετίας του '80, πολλοί εργαζόμενοι προσκείμενοι στο κυβερνητών κόμμα, έφταναν να λένε. «ας μην πάρουμε αύξηση... αν είναι για να στηρίξουμε το ΠΑΣΟΚ ...».

⁵⁰ «Αμα μιλούσε κανείς μέσα στη συνέλευση τον τρομοκρατούσαν... βγαίνουν πέντε έξι στη σειρά και τον κατακεραύνωναν... οπότε που να περπατήσει αυτός ο άνθρωπος...». απόσπασμα από συνέντευξη με τον ίδιο συνδικαλιστή του αντιπαραταξιακού συνδυασμού

κάποια εν μέρει, ενώ κάποια άλλα καθόλου. Το ερώτημα όμως είναι το εξής: διεκδικήθηκε κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων η ικανοποίηση όλων των αιτημάτων; Ή επιλεκτικά, κάποια διεκδικούνταν περισσότερο και, αν ναι, βάσει ποιών κριτηρίων που αποφάσισαν ποιοί και πώς;

Ας τονιστεί σχετικά, ότι οι διαπραγματεύσεις, τυπικά, διενεργούνται μεταξύ όλων των μελών του διοικητικού συμβουλίου του σωματείου αφενός και των εκπροσώπων της εταιρίας, συνήθως του προέδρου και του διευθύνοντος συμβούλου αφετέρου. Στην πράξη, όμως, υπάρχουν και άλλες διαπραγματεύσεις μεταξύ μεμονωμένων συνδικαλιστών από ορισμένες παρατάξεις και εκπροσώπων της εταιρίας. Μολονότι οι σχέσεις αυτές είναι αντίθετες στο καταστατικό του σωματείου,⁵¹ διεξάγονται, ανοιχτά, με το πρόσχημα ότι πρόκειται για επαφές μεταξύ παράταξης και εταιρίας. Να πως σχολιάζει την κατάσταση αυτή ο αντιπαραταξιακός συνδυασμός σε ανακοίνωση που κυκλοφόρησε στις 24.3.1995:

Ο κ. Παπάς εγκαινίασε και μια νέα τακτική, ανεπίσημη στο παρελθόν, επίσημη πλέον σήμερα. Αφού επί τρεις ώρες δεν καταλήξαμε πουθενά, μας κάλεσε σε ξεχωριστές συναντήσεις κατ'ίδιαν με κάθε παράταξη!! . ΟΧΙ ΚΥΡΙΕ ΠΑΠΑ, ΕΤΣΙ ΓΚΡΕΜΙΖΕΤΑΙ Η ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ , Η ΣΟΒΑΡΟΤΗΤΑ, ΤΟ ΚΥΡΟΣ ΤΩΝ ΔΙΟΙΚΟΥΝΤΩΝ ΑΛΛΑ ΔΥΣΤΥΧΩΣ ΚΑΙ Η ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΤΟΥ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΟΥ ΚΙΝΗΜΑΤΟΣ. Για το πρώτο είστε εσείς υπεύθυνος (ίσως αυτό να λέει και το σύγχρονο μάνατζμεντ, όπως έλεγε το παλιό «Με γεμάτες κοιλιές συζητάμε καλύτερα»)⁵² Για το δεύτερο, είμαστε υπεύθυνοι εμείς, οι εργαζόμενοι που διαλέγουμε τους καλύτερους υποτίθεται, για την υπεράσπιση των συμφερόντων μας

Μέσω των διαφορετικών συνομιλιών που διεξάγονται, πλέον, ημιεπίσημα μεταξύ των διαφόρων συνδικαλιστικών παρατάξεων, η παράταξη που πρόσκειται στο κόμμα το οποίο ασκεί κυβερνητική εξουσία μπορεί, ευκολότερα από πριν, να προκρίνει την ικανοποίηση ορισμένων συλλογικών αγαθών και να αδιαφορήσει για κάποια άλλα ή, ακόμα, και να τα απορρίψει συνειδητά προκειμένου να ικανοποιήσει αυτά που την ενδιαφέρουν. Όμως, είναι προφανές ότι τα πιο «ενδιαφέροντα» αιτήματα είναι αυτά που αποδίδουν ψηφοσυλλεκτικά. Τελικώς, τα συμφωνηθέντα σημεία προκύπτουν ως συνδυαστικό αποτέλεσμα των εξής παραγόντων:

⁵¹ Στο άρθρο 30, παρ 2, του καταστατικού του σωματείου αναφέρεται: «Το σωματείο απέναντι στον εργοδότη εκπροσωπεί ο Πρόεδρος επικεφαλής του ΔΣ ή όταν δεν είναι δυνατή η εκπροσώπηση από όλο το ΔΣ το εκπροσωπεί επικεφαλής τριμελούς αντιπροσωπείας του».

⁵² Πρόκειται για σαφή υπαινιγμό αφού σε προηγούμενες ανακοινώσεις τους (π.χ 9 2 1995), είχαν αναφέρει ότι οι συνεδριάσεις της διοίκησης της εταιρίας με τις παρατάξεις γίνονται σε ψαροταβέρνες.

- α) των κριτηρίων τα οποία θέτουν οι κυρίαρχες συνδικαλιστικές παρατάξεις και οι προσωποπαγείς ομάδες που δρουν στους κόλπους·
- β) των κριτηρίων αυτοσυντήρησης τα οποία δεσπόζουν στις επιλογές της διοίκησης της εταιρίας·
- γ) των πραγματικών οικονομικών περιορισμών που θέτουν οι διάφορες κατηγορίες αιτημάτων
- δ) των πιέσεων που ασκούν τα μέλη του σωματείου προς την ηγεσία τους και, κυρίως, ο φόβος των ανεξέλεγκτων αντιδράσεών τους.

Συνοψίζοντας, στην περίπτωση κατά την οποία στο σωματείο κυριαρχεί η προσκείμενη στο κυβερνητικό κόμμα παράταξη η δύναμη του σωματείου εμφανίζεται μεγαλύτερη από όση είναι στην πραγματικότητα.⁵³ Στην περίπτωση, όμως, αυτή, διευκολύνεται η δυνατότητα της κυβερνητικής παράταξης που ελέγχει το σωματείο, ως προς τα εξής:

- α) να αυξήσει την ποσότητα των παρεχόμενων επιλεκτικών ωφελημάτων των οποίων τη διανομή θα ελέγξει η ίδια και όχι το σωματείο·
- β) να ελέγξει αποτελεσματικότερα την διανομή των συλλογικών ωφελημάτων τα οποία κινούνται στα επίπεδα της εισοδηματικής πολιτικής της κυβέρνησης.

Αν αυτά συμβαίνουν στην περίπτωση κατά την οποία στο σωματείο κυριαρχεί η παράταξη που πρόσκεινται στο κομμα κυβερνητικής εξουσίας, μπορεί, με σχετική ασφάλεια, να συναχθεί το τι πράγματι συμβαίνει στις περιπτώσεις κατά τις οποίες στο σωματείο κυριαρχούν μη προσκείμενες στο κυβερνητικό κόμμα παρατάξεις. Στις περιπτώσεις αυτές η δύναμη του σωματείου είναι αυτή που φαίνεται, δηλαδή μικρή. Συγκεκριμένα, στις περιπτώσεις αυτές η προσκείμενη στο κυβερνητικό κόμμα παράταξη, μολονότι είναι αποκλεισμένη από το προεδρείο του σωματείου, εξακολουθεί να διαθέτει τον έλεγχο της διανομής των επιλεκτικών και των συλλογικών ωφελημάτων. Αλλά στην περίπτωση αυτή, η προσκείμενη στο κυβερνητικό κόμμα παράταξη δεν ελέγχει το σωματείο και για το λόγο αυτό δεν μπορεί να το αξιοποιήσει ώστε να αυξηθεί η ποσότητα των επιλεκτικών ωφελημάτων. Δεν μπορεί, επίσης, να ελέγξει την κατανομή των συλλογικών ωφελημάτων με την ίδια αποτελεσματικότητα όπως στην πρώτη περίπτωση.

⁵³ Η απάντηση συνδικαλιστικού στελέχους της ΔΑΚΕ για το αν υπάρχει αποτελεσματικότητα του σωματείου στα πεδία προσωπικού, ήταν ως εξής: «... όχι, όχι σαν Σωματείο .. σαν παράταξη και ανάλογα με την κυβέρνηση ναί .» Όταν στη συνέχεια, ρωτήθηκε για το ποιά είναι η εκτίμηση που έχουν οι εργαζόμενοι για τη δύναμη του σωματείου στα πεδία αυτά, απάντησε: «...ισχύει αυτό που είπα και πριν: την παράταξη εκτιμούν και όχι το σωματείο γενικά ...»

Από την ανάλυση των ανωτέρω περιπτώσεων, συμπεραίνεται ότι η ισχύς του σωματείου να επηρεάζει το μέγεθος και τη διανομή των συλλογικών και των επιλεκτικών ωφελημάτων προς τα μέλη του είναι διαφορετική από την ισχύ που έχουν οι συνδικαλιστικές παρατάξεις που δρουν στους κόλπους του. Σε κάθε περίπτωση, η ισχύς του σωματείου, αν κριθεί από την άποψη της ικανοποίησης των κοινών συμφερόντων των μελών του, είναι μικρότερη από την ισχύ των προσκείμενων στα κόμματα κυβερνητικής εξουσίας συνδικαλιστικών παρατάξεων, τα οποία κρίνονται από την άποψη της δυνατότητάς τους να επηρεάζουν τη διεύρυνση και τη διανομή των επιλεκτικών ωφελημάτων των μελών τους. Αυτό το οποίο, τελικώς, προκύπτει, είναι ένα ουσιαστικά αδύναμο σωματείο με ισχυρές ορισμένες συνδικαλιστικές παρατάξεις.

Κεφάλαιο 9ο

Η επιρροή της συνδικαλιστικής δράσης στις εργασιακές σχέσεις

1. Η σχετική αυτονόμηση του σωματείου από τους εργαζόμενους

Στα δύο προηγούμενα κεφάλαια αναλύθηκαν οι διαδικασίες λήψης και το περιεχόμενο των αποφάσεων που αφορούν το εργοστάσιο. Αναδείχθηκαν, επίσης, τα πεδία των αποφάσεων, για τα οποία οι πραγματικές διαδικασίες λήψης τους, επηρεάζονται από την έκδηλη και, κυρίως, τη λανθάνουσα πίεση των συνδικαλιστικών οργανώσεων. Όπως είδαμε, πρόκειται για τα πεδία αποφάσεων που αφορούν τη διαχείριση του προσωπικού του εργοστασίου. Προφανώς, θα ήταν σημαντικό εύρημα αν διαπιστώναμε, βάσει της ανάλυσης αυτής, ότι οι συνέπειες των διαδικασιών λήψης των αποφάσεων στα συμφέροντα και τις θέσεις των εργαζομένων του εργοστασίου είναι αρνητικές. Μια τέτοιου είδους διαπίστωση θα ήταν απολύτως κατανοητή, ιδιαίτερα αν η αιτία της αποδίδονταν στον αποκλεισμό των εργαζομένων από τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων στα πεδία που τους αφορούν. Ο Όλσον¹ έχει δείξει με ενάργεια το συνήθη χαρακτήρα αυτού του επιλεκτικού αποκλεισμού, καθώς και τη σημασία του στην κατανόηση των κινήτρων ένταξης και συμμετοχής επιλεγμένων ομάδων μελών στις οργανωτικές διαδικασίες και, ιδιαίτερα, σε εκείνες που σχετίζονται με τη λήψη αποφάσεων που, άμεσα ή έμεσα, τις αφορούν.

¹ OLSON M *Η Λογική της Συλλογικής Δράσης*, ό π , σσ 87-9.

Ωστόσο, η φαινομενικά παράδοξη διαπίστωση στην οποία καταλήξαμε (βλ. κεφ. 7ο) είναι ότι το εργοστασιακό σωματείο έχει περιορισμένη συμμετοχή στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων που ενδιαφέρουν άμεσα τα μέλη του, γιατί, κατά κύριο λόγο, αποφεύγει συστηματικά να διεκδικήσει τα ανάλογα δικαιώματα, κατοχυρώνοντάς τα τυπικά. Έτσι, η επιρροή των συνδικαλιστικών δυνάμεων, στα συμφέροντα των ομάδων που εκπροσωπούν, δεν πραγματοποιείται μέσω της διευρυμένης συμμετοχής τους στις θεσμικά προβλεπόμενες διαδικασίες λήψης των αποφάσεων που αφορούν τα μέλη τους ως εργαζομένων του εργοστασίου, αλλά μέσω του αυτοαποκλεισμού τους από αυτές. Με μία πρώτη προσέγγιση, οι συνδικαλιστικές δυνάμεις δείχνουν, με την επιλογή τους αυτή, να αντιτάσσονται στη γραφειοκρατικοποίηση του σωματείου, στο βαθμό που αντιλαμβάνονται την τελευταία, ως συνώνυμη της ενίσχυσης του θεσμικού του ρόλου σε αποφάσεις που λαμβάνονται από τα επιτετραμμένα προς τούτο διοικητικά όργανα του εργοστασίου και της εταιρίας. Όμως, δεδομένου ότι το σωματείο δε στηρίζεται, ιδιαίτερα, στην κινητοποίηση των μελών του, προκύπτει ότι η συνειδητή απαξίωση της θεσμικής του συμμετοχής στις διαδικασίες λήψης των σχετικών αποφάσεων δημιουργεί, αντικειμενικά, τις συνθήκες για την αποτελεσματική επιρροή των λανθάνοντων μορφών πίεσης, οι οποίες ασκούνται από τις συνδικαλιστικές παρατάξεις και, ιδιαίτερα, από τις προσωποπαγείς ομάδες των προσκείμενων στα κόμματα κυβερνητικής εξουσίας παρατάξεων.

Από την άλλη πλευρά, η διαπιστούμενη αποτελεσματικότητα των λανθάνοντων μορφών πίεσης των ενδοπαραταξιακών προσωποπαγών ομάδων στα πεδία αποφάσεων που αφορούν τη διαχείριση του προσωπικού του εργοστασίου, συνεπάγεται δύο πράγματα:

α) Το περιεχόμενο των αποφάσεων στα σχετικά πεδία, όπως αυτό εκφράζεται μέσω των συνεπειών που επέφερε στην ανορθολογική και επιλεκτική πολιτική διαχείρισης του προσωπικού του εργοστασίου, συνδιαμορφώθηκε από τις επιλογές των ενδοπαραταξιακών ομάδων. Κάτω από αυτήν την οπτική, το τελικό ισοζύγιο από τη δράση των εν λόγω συνδικαλιστικών δυνάμεων επί των συλλογικών και μακροπρόθεσμων συμφερόντων των δυνάμεων της εργασίας είναι αρνητικό.

β) Η πιστοποιούμενη ικανότητα των ηγετικών πυρήνων των ενδοπαραταξιακών ομάδων να παρέχουν επιλεκτικά ωφελήματα προς τα μέλη τους, μολονότι είναι συνειδητά και μεθοδικά μεγενθυμένα, δεν μπορεί να κατανοηθεί χωρίς τους δεσμούς τους οποίους αναπτύσσουν με τους φορείς που έχουν τη θεσμική δυνατότητα παραγωγής αποφάσεων στα πεδία διαχείρισης του προσωπικού. Τα δεδομένα της ανάλυσης (βλ. κεφ. 7ο) ανέδειξαν ότι οι φορείς αυτοί δεν είναι άλλοι από τα κορυφαία στελέχη της διοίκησης της εταιρίας και από τους σχετικούς μηχανισμούς των πολιτικών κομμάτων, από τα οποία εξαρτάται η θέση των τελευταίων. Είναι προφανές

ότι ο συνεκτικός δεσμός του δικτύου των σχέσεων που σχηματίζεται, είναι το πολιτικό κόμμα. Παράλληλα, το γεγονός ότι οι ενδοπαραταξιακές ομάδες διασυνδέονται οργανικά με τους κομματικούς φορείς, επενδύοντας στις σχέσεις αυτές την ενίσχυση του ρόλου τους στη διανομή ολοένα και περισσότερο διευρυμένων επιλεκτικών ωφελημάτων προς τα μέλη τους, συνάγεται ότι ως αντιστάθμισμα αναλαμβάνουν την επιτέλεση ορισμένων, ανεξάρτητων από το σωματείο, πολιτικών λειτουργιών. Αντίστροφα, μόνο με την προϋπόθεση της ανάληψης αυτών των λειτουργιών νομιμοποιούνται ιδεολογικά οι αξιώσεις τους για ισχύ και έλεγχο. Στο πλαίσιο αυτό, επιτυγχάνεται η σύζευξη των στόχων των ενδοπαραταξιακών ομάδων, δηλαδή της ενίσχυσης τους μέσω του καθοριστικού τους ρόλου στη διανομή των επιλεκτικών ωφελημάτων και των στόχων των κομματικών τους φορέων για διεύρυνση και σταθεροποίηση της επιρροής τους σε ευρύτερες κοινωνικές ομάδες. Συνεπώς, από την άποψη των λειτουργιών τις οποίες αναλαμβάνουν υπέρ της αναπαραγωγής των κυρίαρχων πολιτικών σχέσεων η δράση των ενδοπαραταξιακών ομάδων είναι θετική και αποτελεσματική.

Λαμβάνοντας υπόψη τα ανωτέρω σημεία προκύπτει ότι η κινητοποίηση των ενδοπαραταξιακών ομάδων δεν αιτιολογείται, μόνο, από την επιδίωξη συλλογικών αγαθών ή γενικών πολιτικοϊδεολογικών αρχών. Σε συνάρτηση με αυτά και, συχνά, με αφορμή αυτά, οι ενδοπαραταξιακές ομάδες κινητοποιούνται επιδιώκοντας να διευρύνουν και να ελέγξουν τη διανομή των επιλεκτικών ωφελημάτων προς τα μέλη τους. Οι μορφές επιδίωξης και ο βαθμός επίτευξης των στόχων αυτών όχι μόνο δεν υποστηρίζουν, αλλά, αντίθετα, υπονομεύουν, μακροπρόθεσμα, την ικανοποίηση των συλλογικών αγαθών των μελών. Συμπεραίνουμε, λοιπόν, ότι τα συμφέροντα που εκφράζουν οι ενδοπαραταξιακές ομάδες είναι σχετικώς αυτονομημένα από τα κοινά συμφέροντα των εργαζομένων του εργοστασίου και μελών του σωματείου. Στην περίπτωση αυτή, ισχύει, απόλυτα, η «περί παραπροϊόντος» θεωρία του Όλσον,² αφού η επιδίωξη και η μερική ικανοποίηση των συλλογικών αγαθών αποτελεί, απλώς, το παραπροϊόν της δράσης των παρατάξεων και των προσωποπαγών ομάδων τους, οι οποίες κινητοποιούνται για να επιτύχουν τους πραγματικούς και ιδιοτελείς τους στόχους. Υιοθετώντας την προσέγγιση του Ετζιόνι, ως πραγματικούς στόχους θεωρούμε τους στόχους για την ικανοποίηση των οποίων καταβάλλεται η μέγιστη προσπάθεια.³ Στο πλαίσιο αυτό, η ανάλυση της δράσης των συνδικαλιστικών παρατάξεων αναδεικνύει ως πραγματικούς τους στόχους, όχι τις ρητές και καταστατικές τους διακηρύξεις αλλά τα κύρια αποτελέσματα της δράσης τους για τα οποία διέθεσαν τα περισσότερα μέσα και κατέβαλαν την περισσότερη προσπάθεια.

² Ό.π., σσ 221-9.

³ ETZIONI A, *Modern Organizations*, ό π., σσ. 6-7

Τα σχετικώς αυτονομημένα συμφέροντα των ενδοπαραταξιακών ομάδων δεν θα υπήρχαν αν δεν υπήρχαν ουσιαστικές δυνατότητες ελέγχου της διανομής των επιλεκτικών ωφελημάτων. Οι δυνατότητες αυτές υπάρχουν εξαιτίας των αμοιβαίων δεσμών συμφέροντος, οι οποίοι αναπτύσσονται μεταξύ των προσωποπαγών ομάδων, των παρατάξεων στους κόλπους των οποίων δρουν, των πολιτικών κομμάτων που διαχειρίζονται την πολιτική εξουσία και των διοικήσεων της εταιρίας, οι οποίες ελέγχονται από τα πολιτικά κόμματα. Υποδηλωτικές των δεσμών που αναπτύσσονται οι παραταξιακές ομάδες με τις διοικήσεις της εταιρίας, αποτελούν οι διάφορες ανακοινώσεις των παρατάξεων, βάσει των οποίων επιτίθενται ή υπερασπίζονται, ανάλογα με τα ιδιαίτερα και συγκυριακά τους συμφέροντα, όχι τη διοίκηση της εταιρίας γενικά, αλλά συγκεκριμένα πρόσωπα αυτής. Χαρακτηριστική ανακοίνωση είναι αυτή που κυκλοφόρησε η ΠΑΣΚΕ στις 25.7.1988:⁴

. Χωρίς να υπάρχει ίχνος ευαισθησίας, χωρίς να υπάρχουν στοιχεία, με κάθε ελαφρότητα τα στελέχη της Δεξιάς δεν δυσκολεύονται να σπιλώνουν υπολήψεις, να συκοφαντούν και να λασπολογούν. Μέσα σ'αυτά τα πλαίσια έγινε και η επιλογή του επόμενου "θύματος". Ο νέος "ληστής" του Δημοσίου χρήματος "ανακαλύφθηκε" στο πρόσωπο του εκκαθαριστή της ΛΑΡΚΟ κ. Ζαχόπουλου. Προσπαθεί, μάταια όμως, να φθείρει στους εργαζομένους τον καθ'όλα ΕΝΤΙΜΟΤΑΤΟ εκκαθαριστή Ζαχόπουλο. ΚΑΤΩ ΤΑ ΧΕΡΙΑ ΑΠΟ ΤΟΝ ΖΑΧΟΠΟΥΛΟ

Ως βασική αιτία της σχετικής αυτονόμησης των κυρίαρχων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης από τα κοινά συμφέροντα των εργαζομένων που εκπροσωπούν, θεωρούνται οι τύποι των σχέσεων, που οι συνδικαλιστικές παρατάξεις έχουν με τα πολιτικά κόμματα κυβερνητικής εξουσίας, τα οποία ελέγχουν τις διοικήσεις των εξαρτώμενων από το κράτος εταιριών. Στο πλαίσιο των σχέσεων αυτών, οι συνδικαλιστικές παρατάξεις αναλαμβάνουν πολιτικές λειτουργίες, τις οποίες μπορούν να επιτελέσουν, μόνο στο βαθμό που παραχωρούν τον έλεγχο της δράσης τους στις προσωποπαγείς ομάδες που δρουν στους κόλπους τους και οι οποίες, κατά κύριο λόγο, ενδιαφέρονται για την προώθηση των επιλεκτικών συμφερόντων των μελών τους. Ο βαθμός και ο τρόπος ικανοποίησης των τελευταίων αλλάζει διαχρονικά, ανάλογα με τις ανάγκες της κοινωνικοπολιτικής συγκυρίας και την κατάσταση στην οποία βρίσκεται η οικονομική κατάσταση της εταιρίας. Όταν οι οικονομικές συνθήκες είναι σχετικά ευνοϊκές, όπως για παράδειγμα στις περιόδους 1983-86 και 1989-90, η παρέμβαση των ενδοπαραταξιακών ομάδων είναι ιδιαίτερα αποτελεσματική στα πεδία των προσλήψεων, χωρίς να υποτιμώνται και αυτά των

⁴ Μετά από την ανακοίνωση αυτή, η νέα ανακοίνωση της ΔΑΚΕ στις 18.8.88, αποκαλεί τα στελέχη της ΠΑΣΚΕ «ΖΑΧΟΠΟΥΛΑΚΙΑ»

προαγωγών. Όταν, αντίθετα, η οικονομική κατάσταση της εταιρίας δεν επιτρέπει εκτεταμένες προσλήψεις, όπως για παράδειγμα στην περίοδο 1991-95, τότε τα βασικά πεδία της παρέμβασής τους, είναι κυρίως αυτά που σχετίζονται με τις προαγωγές. Και στη μία και στην άλλη περίπτωση, οι συνέπειες που επιφέρονται είναι σημαντικές και αφορούν τρία πεδία:

- α) το περιεχόμενο των εργασιακών σχέσεων
- β) τις μορφές οργάνωσης των συμφερόντων των εργαζομένων
- γ) την οικονομική κατάσταση και τις δυνατότητες ανάπτυξης της εταιρίας.

2. Οι συνέπειες της συνδικαλιστικής δράσης στις εργασιακές σχέσεις

Οι συνέπειες των διαφόρων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης στις εργασιακές σχέσεις, αφορούν κυρίως τρεις όψεις. Πρώτον, τη διαδικασία ενοποίησης των διαφόρων παραγωγικών ομάδων των εργαζομένων, δηλαδή τη διαδικασία βάσει της οποίας, σύμφωνα με τον Καστοριάδη,⁵ αυτοσυγκροτείται η εργατική τάξη στο πεδίο της παραγωγής. Δεύτερον, τις αρχές οργάνωσης και διεξαγωγής της εργασιακής διαδικασίας και, στο πλαίσιο αυτής, τους παραγωγικούς στόχους των πρωτογενών εργατικών ομάδων. Τρίτον, τις σχέσεις των οργανωμένων δυνάμεων της εργασίας με τους φορείς του κεφαλαίου οι οποίοι, στη συγκεκριμένη περίπτωση, ταυτίζονται με τα κορυφαία στελέχη της διοίκησης της εταιρίας. Οι συνέπειες της συνδικαλιστικής δράσης και στις τρεις αυτές όψεις των εργασιακών σχέσεων, παρουσιάζονται ενιαία, για όλη την ερευνώμενη χρονική περίοδο 1975-1995, συνθέτοντας τα κύρια σημεία της ανάλυσης των προηγούμενων κεφαλαίων. Μέσω της παρουσίασης αυτής, προκύπτει μια σαφής περιοδολόγηση των εργασιακών σχέσεων, στις διάφορες φάσεις της οποίας αντιστοιχούν οι διακριτές μορφές της εκάστοτε κυρίαρχης συνδικαλιστικής δράσης.

2. 1. Ο ρόλος της απεργίας του '77 στο μετασχηματισμό των εργασιακών σχέσεων και στην ενότητα των εργαζομένων

Η ενότητα των εργαζομένων έχει δύο όψεις, τη συμβολική και την υλική. Η συμβολική όψη της ενότητας παραπέμπει στο μύθο, δηλαδή στις «κρίσιμες»⁶ αρχές της συγκρότησής της που εκφράστηκε με λαμπρότητα. Οι στιγμές συγκρότησης της ενότητας, ακριβώς γιατί μυθοποιούνται, μπορούν στη συνέχεια, και για αρκετό καιρό, να λειτουργούν ως δεσμευτικά σύμβολα, ακόμα και χωρίς να συντρέχουν οι πραγματικοί όροι για τη διατήρηση και την αναπαραγωγή της. Στο πλαίσιο αυτό, η συμβολική όψη της ενότητας μπορεί να εξακολουθεί να λειτουργεί από αδράνεια, ακόμα και με θρυμματισμένη την υλική της όψη. Αλλά, βεβαίως, αυτό δεν μπορεί να συμβαίνει απεριόριστα.

Η μυθική συγκρότηση της ενότητας των εργαζομένων στο εργοστάσιο της ΛΑΡΚΟ ανάγεται στην απεργία του 1977. Αυτό που έχει τη μεγαλύτερη σημασία από την απεργία αυτή δεν είναι τα άμεσα αποτελέσματα της. Άλλωστε, αν το θέμα τεθεί

⁵ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Πείρα του Εργατικού Κινήματος*, τ 2, ό π., σσ 36-7

⁶ Η ιδέα ότι στις «κρίσιμες στιγμές», θα πρέπει να αναζητηθεί η συγκρότηση των βασικών πολιτισμικών αρχών της οργάνωσης, υπάρχει στον E Shein, μολονότι αναφέρεται, κυρίως, σε οικονομικές οργανώσεις. Βλ., E H SHEIN, *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1987, σσ 165-6

ποσοτικά, δηλαδή από την άποψη της σχέσης κόστους-οφέλους σε οικονομικά μεγέθη, το συμπέρασμα είναι ότι οι εργαζόμενοι μάλλον «έχασαν», δεδομένου ότι οι όποιες μισθολογικές αυξήσεις συμφωνήθηκαν, τελικώς, με τη διοίκηση της εταιρίας, δεν αντιστάθμιζαν τις απώλειες του απεργιακού χρόνου.

Τα άμεσα, όμως, ποσοτικά αποτελέσματα είναι δευτερεύοντα σε μια τέτοια απεργία. Γιατί, τελικώς, η απεργία αυτή αναπαριστούσε κάτι πολύ περισσότερο από μια μισθολογική διαφορά μεταξύ εργαζομένων και εταιρίας. Θα πρέπει να σημειωθεί, άλλωστε, ότι οι μισθοί των εργαζομένων της ΛΑΡΚΟ για την περίοδο προ της απεργίας, αξιολογούνται θετικά από τους ίδιους τους εργαζόμενους, που τότε απεργούσαν. Οι τελευταίοι, υπερηφανεύονταν για τους μισθούς εκείνης της περιόδου, λέγοντας ότι ήταν οι υψηλότεροι σε όλες τις μεταλλευτικές βιομηχανίες, ακόμα και από τους μισθούς της ΠΕΣΙΝΕ.⁷

Δεν έχει, επίσης, κύρια σημασία ο αναπόφευκτα πολιτικός χαρακτήρας που προσέλαβε η απεργία. Πράγματι, η απεργία της ΛΑΡΚΟ είχε πολιτικό χαρακτήρα και στηρίχτηκε από τα κόμματα της αντιπολίτευσης,⁸ αλλά αυτό δεν μπορεί να εξηγήσει πλήρως, τη μεγάλη της διάρκεια. Μόνο με βάση πολύ βαθύτερα κίνητρα μπορούν να κατανοηθούν η μαχητικότητα των απεργών και η κινητοποίηση των περισσότερων κατοίκων της ευρύτερης περιοχής, που παρέλυσαν τη λειτουργία της εταιρίας για 112 ημέρες.

Η απεργία του '77 αναπαριστούσε, πάνω απ'όλα, την αντιπαράθεση της χαμένης αξιοπρέπειας και υπερηφάνειας των εργαζομένων απέναντι σε έναν «αυστηρό» εργοδότη, σύμφωνα με τον προσφιλή χαρακτηρισμό των συνδικαλιστών της περιόδου εκείνης για τον Μποδοσάκη. Αυτήν ακριβώς τη διάσταση αναδεικνύουν, ασυνείδητα, με τις αναφορές τους οι πρωταγωνιστές της απεργίας.

Ο Δήμος, ένας από τους βασικούς συντελεστές εκείνης της απεργίας, λόγω άλλωστε της θέσης του ως αντιπροέδρου του σωματείου, αναφέρει σχετικά:

τότε παίρναμε γύρω στο 64% πριμ παραγωγής Κανένας εργαζόμενος δεν είχε φτάσει ποτέ στο μήνα πάνω να το πάρει είχε δικαίωμα ο επιστάτης, ο εργοδηγός, ο μηχανικός

⁷ Υπάρχει μια τάση στους εργαζόμενους του εργοστασίου της ΛΑΡΚΟ να συγκρίνουν τους μισθούς τους με αυτούς που παίρνουν στην ΠΕΣΙΝΕ, ακόμα και σήμερα. Αυτό πιθανότατα συμβαίνει για δύο λόγους. Πρώτον, γιατί οι εγκαταστάσεις της ΠΕΣΙΝΕ γειτνιάζουν με αυτούς της ΛΑΡΚΟ και ως εκ τούτου, αρκετοί εργαζόμενοι των δύο εταιριών έχουν την ευκαιρία της άμεσης σύγκρισης των απολαβών τους. Δεύτερον, γιατί ο πολυεθνικός χαρακτήρας της ΠΕΣΙΝΕ ευνοεί ώστε η απλή σύγκριση των μισθών να προσλάβει τη μορφή της σύγκρισης μεταξύ μιας ελληνικής και μιας ξένων συμφερόντων εταιρίας. Στο πλαίσιο αυτό, η ευνοϊκή σύγκριση των μισθών υπέρ των εργαζομένων της ΛΑΡΚΟ όσον αφορά το παρελθόν, υποδηλώνει την πίστη των εργαζομένων για τις δυνατότητες ανταγωνισμού των ελληνικών επιχειρήσεων

⁸ Δύο σημεία αξίζει να αναφερθούν σχετικά. Πρώτον ότι ο χρόνος διεξαγωγής της απεργίας συμπίπτει με την τελευταία περίοδο της πρώτης εκλεγμένης κυβέρνησης της χώρας υπό την πρωθυπουργία του Κ Καραμανλή και δεύτερον ότι πολλά από τα επεισόδια της απεργίας φιλοξενοούνται, πολύ συχνά, στον ημερήσιο Αθηναϊκό τύπο

να περνάει και να λέει 10% ο ένας, 20% ο άλλος, να στο κόβει δηλαδή, και στο τέλος να φτάνεις και να μην παίρνεις τίποτα είχαμε ένα επίδομα παρουσίας που άνθρωπος είσαι, δηλαδή ήταν τόσο εξοντωτικό ώστε με σαράντα πυρετό ο άλλος, ερχόταν εδώ, γιατί αν έλειπε μια μέρα τελείωνε, τόχανε .πέρα από το ότι υπήρχε η δαμόκλειο σπάθη από πάνω σου που σου'λεγε: πας ή δεν πας, αν δεν πάς τράβα στο ταμείο και φύγε υπήρχε ένα καθεστώς απόλυτα αυστηρό ..

Το αξιοσημείωτο είναι ότι η ίδια ακριβώς έκφραση, το «πάς ή δεν πάς» του προηγούμενου αποσπάσματος, αναφέρθηκε και από αρκετούς άλλους εργαζόμενους που απασχολούνταν στο εργοστάσιο την εποχή εκείνη, καθώς και από ορισμένους άλλους που προσελήφθησαν μερικά χρόνια αργότερα. Φαίνεται, συνεπώς, ότι μέσω της έκφρασης αυτής έχει καταγραφεί στη συλλογική μνήμη η υποταγή των εργαζομένων στις εντολές της εργοστασιακής διεύθυνσης. Στην πραγματικότητα, όμως, η έκφραση «πάς ή δεν πάς» αποτελούσε τη βασική αρχή οργάνωσης των σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων και της εταιρίας στην προ της απεργίας περίοδο. Βάσει αυτής της αρχής, η προσαρμογή των εργαζομένων στις δυσμενείς συνθήκες εργασίας του εργοστασίου, ιδιαίτερα στα σκληρά και επικίνδυνα τμήματα της παραγωγής, φαίνεται ότι πραγματοποιούνταν από ένα μίγμα αυθαίρετων και βίαιων οικονομικών μέσων. Η παραμικρή αντίδραση και στις πιο ακραίες απαιτήσεις αυτού του εργοστασιακού δεσποτισμού ήταν συνώνυμη με τον άμεσο αποκλεισμό από την εργασία στο εργοστάσιο. Ειδικά για τους «ντόπιους» εργαζόμενους, η αρχή «πάς ή δεν πάς» σήμαινε ότι το αντιστάθμισμα, για να διατηρήσουν τη θέση τους στις κοινότητες καταγωγής τους και στην τοπική αγορά εργασίας, ήταν η απώλεια της προσωπικής τους ταυτότητας στο εργοστάσιο. Συνεπώς, οι διαθέσιμες επιλογές τους ήταν τρεις. Είτε να μεταναστεύσουν, αναζητώντας αλλού εργασία. Είτε να υποταχτούν ολοσχερώς και αμαχητί στις δεσποτικές αρχές των «ξένων» διευθυντών και στελεχών του εργοστασίου. Είτε, τέλος, να υποστηρίξουν τις τάσεις αμφισβήτησης των τελευταίων, με τη συμμετοχή τους στο σωματείο, το οποίο επαναθελιωνόταν σε ριζοσπαστικές αρχές, κυρίως από τους περισσότερο έμπειρους στη βιομηχανική εργασία και τον εργοστασιακό συνδικαλισμό «ξένους» συναδέλφους τους.

Στο πλαίσιο αυτό, η πρώτη και καθοριστική συνέπεια της απεργίας αφορούσε τις μορφές οργάνωσης και εκπροσώπησης των εργατικών συμφερόντων έναντι της διοίκησης της εταιρίας. Ανεξάρτητα, συνεπώς, από το βαθμό ικανοποίησης των αιτημάτων των απεργών, αυτό που είχε τη μέγιστη σημασία ήταν το γεγονός ότι από τότε και στο εξής η διοίκηση της εταιρίας γνώριζε πως σε κάθε της σχέδιο θα είχε απέναντι της έναν ισχυρό συνομιλητή, τις απαιτήσεις του οποίου θα έπρεπε να

λαμβάνει σοβαρά υπόψη. Όπως χαρακτηριστικά ανέφερε ένας τεχνίτης ηλεκτροσυγκολλητής από το τμήμα συντήρησης των ηλεκτροκαμίνων:

εκείνη την περίοδο, υπήρχε μια τακτικότητα στο σωματείο, δηλαδή μπορούσε να πετάξει έξω τους εργαζόμενους . επειδή έγινε ένας τσακωμός, επειδή κάποιος πήγαινε να πουλήσει κουπόνια κομματικά, έβγαινε ο σφυρίχτρας⁹ και όλοι έξω . αυτό εγώ δεν το εγκρίνω, είναι αυταρχισμός αυτό .αλλά βέβαια υπήρχε σεβασμός, έλεγε π.χ. η διοίκηση στα γραφεία: ελάτε να συζητήσουμε για τη σύμβαση . θα πήγαινε η διοίκηση της ΛΑΡΚΟ στα γραφεία του σωματείου

Αυτό που τελικώς επήλθε με τη λήξη της απεργίας, ήταν η επιστροφή των εργαζομένων στη δουλειά, με όρους, όμως, διαφορετικούς. Επήλθε λοιπόν ένα αποτέλεσμα, που εκφράστηκε κατ'αρχήν υλικά, μέσα στους ίδιους τους χώρους εργασίας. Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι σήμερα, ακόμα και τα στελέχη της εταιρίας, που τότε ήταν νεοπροσληφθέντες μηχανικοί, μνημονεύουν θετικά την περίοδο 1977-81. Σύμφωνα με ένα από τα σημερινά στελέχη των οικονομικών υπηρεσιών του εργοστασίου που συμμετείχε στα πρώτα παραταξιακά ψηφοδέλτια της ΕΣΑΚ:

Αυτή ήταν η καλύτερη περίοδος της εταιρίας . συνυπήρχε το ιδιωτικό καθεστώς με το ισχυρό σωματείο . η επιχείρηση λειτουργούσε αποδοτικά και ταυτόχρονα το σωματείο προστάτευε και προωθούσε αποτελεσματικά τα εργατικά συμφέροντα .

Περίπου την ίδια άποψη συμμερίζεται και ένα άλλο υψηλόβαθμο στέλεχος του παραγωγικού τομέα του εργοστασίου, ο οποίος είχε επίσης στο παρελθόν συμμετάσχει σε ψηφοδέλτιο της ΕΣΑΚ:

. παλιά το σωματείο ήταν ισχυρό, μετά την απεργία του '77 και εξαιτίας της, ασκούσε τότε μια θετική εξουσία, αλλά σταδιακά έχασε το στόχο, μέθυσσε από την εξουσία και έκανε πράγματα σε βάρος όλων . το σημείο τομής είναι το 1982, από 'κει αρχίζουν και χαλάνε όλα .

Με τις εκτιμήσεις αυτές συμφωνούν αρκετοί εργαζόμενοι. Συμφωνούν, επίσης, και οι συνδικαλιστές που έπαιξαν πρωταγωνιστικό ρόλο στην απεργία του 1977, ιδιαίτερα όταν, σε προσωπικές στιγμές, εκφράζονται περισσότερο ελεύθερα. Απομένει συνεπώς να αποσαφηνιστεί συγκεκριμένα, η επιρροή της απεργίας στις αρχές οργάνωσης και διεξαγωγής της καθημερινής εργασίας.

⁹ Με το παρατσούκλι «σφυρίχτρας» αποκαλούνταν ο τότε πρόεδρος του Σωματείου . Όπως αναφέρουν, το παρατσούκλι αυτό του δώθηκε γιατί μπορούσε να κινητοποιήσει τους εργαζόμενους, οδηγώντας τους έξω από το εργοστάσιο, με τη χρήση μιας σφυρίχτρας.

Αυτό που άλλαξε με την απεργία του '77, ήταν η κατάργηση της αρχής της εταιρίας «πας ή δεν πας». Αυτό που άλλαξε, ήταν η αντικατάσταση της αρχής αυτής από δύο άλλες, οι οποίες, μολονότι εκφράζονταν από δύο αντίθετους και ανταγωνιστικούς πόλους, μπορούσαν έμπρακτα να συνυπάρχουν. Από το σωματείο εκφραζόταν η αρχή «νόμος είναι το δίκιο του εργάτη», ενώ από την εταιρία εκφραζόταν η αρχή «θες δουλειά ή δουλειά και λεφτά;». Η πρώτη αρχή αναφέρεται συχνά στις περισσότερες ανακοινώσεις του σωματείου εκείνης της περιόδου, αλλά και μεταγενέστερα. Η δεύτερη αρχή αναδείχθηκε από τις προσωπικές συνεντεύξεις εργαζομένων, οι οποίοι προσελήφθησαν λίγο μετά την περίοδο της απεργίας, στην προσπάθειά τους να επισημάνουν το πνεύμα που κυριαρχούσε, εκείνη την περίοδο, στην πολιτική διαχείρισης του προσωπικού, εκ μέρους της εταιρίας. Η συνύπαρξη των δύο αυτών αρχών δεν σήμαινε ανυπαρξία ανταγωνισμών. Σήμαινε, όμως, πως κανείς φορέας ισχύος, ούτε η εταιρία, ούτε το σωματείο, δεν θα μπορούσε στο εξής να διεκδικήσει για τον εαυτό του, το μονοπώλιο στις αρχές οργάνωσης και διεξαγωγής της εργασίας και κατ'επέκταση, στις αρχές συγκρότησης της εργασιακής νοοτροπίας και συμπεριφοράς. Η εκτίμηση των περισσότερων εργαζομένων είναι ότι η αρχή του σωματείου, τότε τουλάχιστον, λειτουργούσε θετικά· κατ'αρχήν για το ίδιο το σωματείο και τον προσανατολισμό του. Ένας πτυχιούχος προϊστάμενος ενός μη παραγωγικού τμήματος, ανέφερε χαρακτηριστικά:

.. αυτοί όμως ήταν (σημ.: αναφέρεται στους συνδικαλιστές της περιόδου εκείνης) .. πολιτικοί, είχαν πολιτική σκέψη, ήξεραν τι ήθελαν, έλεγε π.χ. ο Κουτσλιωτάκης του ΚΚΕ, νόμος είναι το δίκιο του εργάτη. Καλή, κακή θέση, ήταν μια θέση, υπήρχε ιδεολογία και πράξη .. ενώ αυτοί (μορφάζει πικρόχολα για τους σημερινούς συνδικαλιστές) δεν έχουν ούτε πολιτική ούτε πράξη, δεν ξέρουν τι θέλουν

Πολύ περισσότερο, όμως, σημαντικό είναι το γεγονός ότι η αρχή του σωματείου μπορούσε να λειτουργεί ως αρχή συγκρότησης των υλικών όρων της ενότητας όλων των εργαζομένων.¹⁰ Ωστόσο, πρέπει να σημειωθεί, πως η αρχή του σωματείου μπορούσε να έχει αυτόν το ρόλο, μόνο στο βαθμό που συνυπήρχε με την αρχή που εξέφραζε η διοίκηση της εταιρίας. Αυτό, γιατί μόνο από τη συνύπαρξη και την αμοιβαία αλληλεπίδραση των δύο αρχών μπορούσε να αποδοθεί δικαιοσύνη· δικαιοσύνη, μάλιστα, η οποία, σε γενικές γραμμές, θα στηριζόταν στην τήρηση ίσων αναλογιών μεταξύ των σχέσεων των ανθρώπων και των σχέσεων μεταξύ των

¹⁰ Το «όλων των εργαζομένων» είναι κυριολεκτικό, γιατί την περίοδο αυτή εντάσσονται στο σωματείο, σχεδόν όλοι οι μηχανικοί του εργοστασίου. Στη συνέχεια, όμως, και συγκεκριμένα από το 1989 και μετά, άρχισαν να αποχωρούν. Σήμερα σχεδόν κανείς μηχανικός δεν ανήκει στο σωματείο.

ξεχωριστών συνθηκών εργασίας τους.¹¹ Συνεπώς, αυτό που επέρχεται, έστω και οριακά, μέσω της αλληλεπίδρασης των δύο αυτών αρχών, ήταν μια πραγματική ισότητα. Όσοι αποφάσιζαν να εργαστούν στα «δύσκολα» τμήματα και, κυρίως, στα ηλεκτροκάμινα, θα έπαιρναν «καλά λεφτά». Τούτο σήμαινε, ταυτόχρονα, οικονομική, αλλά και ηθική αναγνώριση, άρα λιγότερη αποξένωση. Όσοι ήθελαν να εργαστούν σε άλλα, πιο «εύκολα», τμήματα, επειδή, ίσως, δεν ήθελαν ή δεν μπορούσαν να κουραστούν περισσότερο, λόγω μιας πιθανής δεύτερης απασχόλησής τους, θα δούλευαν μεν, αλλά δεν θα αμείβονταν όπως οι προηγούμενοι. Στο πλαίσιο αυτό, η μισθολογική διάκριση αποτελούσε έκφραση δικαιοσύνης.

Παράλληλα, το ισχυρό σωματείο θα προστάτευε αποτελεσματικά τα εργασιακά δικαιώματα όλων των εργαζομένων και, επίσης, θα διεκδικούσε την οικονομική βελτίωση της θέσης τους. Όμως οι βελτιώσεις αυτές, δεν θα μπορούσαν να ανατρέψουν την αρχή της διατήρησης των αναλογικών διαφορών. Αντίθετα, οι μισθολογικές βελτιώσεις που πραγματοποιούνταν, αν και ήταν σημαντικές, λαμβάνοντας υπόψη τις θετικές αναφορές όλων των εργαζομένων στα ηλεκτροκάμινα για εκείνην περίοδο, συντηρούσαν, τελικώς, τις διαφορές μεταξύ των «δύσκολων» και των «εύκολων» τμημάτων. Η συνύπαρξη και αλληλεπίδραση μεταξύ των δύο αυτών αρχών είχε ως συνέπεια τη διαμόρφωση μιας ικανοποιητικής για όλους ισορροπίας μεταξύ της «δίκαιης προσπάθειας» και της «δίκαιης αμοιβής».

Η συνύπαρξη των δύο ξεχωριστών αυτών αρχών δε σήμαινε ανυπαρξία προβλημάτων¹² και ανταγωνισμών μεταξύ των φορέων τους. Σήμαινε, όμως, ότι κανείς φορέας ισχύος, ούτε η εταιρία, ούτε το σωματείο, δεν θα μπορούσε να διεκδικήσει για τον εαυτό του τη μονοπώληση των διαδικασιών συγκρότησης της εργασιακής νοοτροπίας και συμπεριφοράς. Σε κάθε περίπτωση, ωστόσο, το σωματείο συμμετείχε με τη δράση του στη διαμόρφωση θετικών για τους εργαζόμενους παραγωγικών σχέσεων, βελτιώνοντας τις συνθήκες εργασίας και αναβαθμίζοντας το ρόλο τους στη διεξαγωγή της εργασίας ενώ, παράλληλα, εμφανιζόταν ως ο μοναδικός και αδιαφιλονίκητος οργανωτής και εκφραστής των συμφερόντων όλων των εργαζομένων έναντι της εταιρίας. Σε αυτήν συνεπώς τη φάση, μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι οι θετικές αλλαγές για τους εργαζόμενους στο περιεχόμενο των σχέσεων εργασίας συντελούνται στο επίπεδο των σχέσεων κατοχής, χωρίς αλλαγές

¹¹ Ο τύπος αυτός της δικαιοσύνης, παραπέμπει στην αριστοτελική έννοια της «μεσότης προς ημάς» Βλ., σχετικά, ΣΑΡΡΗΣ Ν., *Φιλοσοφία της Κοινωνίας και της Πολιτείας*, τ 1, Γραμμή, 1985, σσ 345-9, όπως επίσης και στο βιβλίο της ΠΑΠΠΑ Ε., *Οι αρχαίοι Έλληνες συγγραφείς στο Κεφάλαιο του Μαρξ*, Σύγχρονη Εποχή, Αθήνα, 1983, σσ. 57-63.

¹² Ο πρόεδρος του Σωματείου εκείνης της περιόδου ανέφερε χαρακτηριστικά πως μια νύχτα τον κάλεσε ο διευθυντής του εργοστασίου, να πάνε μαζί μέσα στο εργοστάσιο για να δει κι αυτός ότι ένας εργαζόμενος κοιμάται «Όχι τίποτα, άλλο», φέρεται να είπε ο διευθυντής, «θα καί κιόλας, αφού κοιμάται πάνω στις αντιστάσεις και μετά θα μου ζητά και αποζημίωση» Το εκπληκτικό, βέβαια, ήταν ο τρόπος που ο συνομιλητής μου αντέδρασε προς τον διευθυντή «έλεγχες αν είναι άρρωστος ο εργαζόμενος,». Ο συνομιλητής μου προσδιόρισε το περιστατικό αυτό, κάπου στο 1981.

στο καθεστώς νομικής κυριότητας της εταιρίας και με την καθοριστική συμβολή του σωματείου.

2. 2. Η αλλαγή των σχέσεων της εταιρίας με το κράτος μετά την απεργία του '77

Προκειμένου να κατανοηθούν, πληρέστερα, οι συνθήκες που διαμορφώνονται στην εταιρία μετά την απεργία του 1977, ιδιαίτερα σε ό,τι αφορά τις σχέσεις της με το κράτος, απαιτείται να συσχετιστούν με το πολιτικό και οικονομικό περιβάλλον εκείνης της εποχής.

Όσον αφορά το πολιτικό περιβάλλον, αρκεί να θυμήσουμε ότι η κυβέρνηση Καραμανλή εξαιτίας του γεγονότος ότι είχε προχωρήσει σε εκτεταμένα προγράμματα κρατικοποιήσεων κατηγορούνταν από πολλούς ως «σοσιαλμανής». Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό με το ακόμα ριζοσπαστικότερο στο σχετικό θέμα, πρόγραμμα του αναπτυσσόμενου τότε ΠΑΣΟΚ, πρέπει να είχε βαθειά επίδραση στα πλατεία λαϊκά στρώματα, ειδικά των εργαζομένων στις μεγάλες βιομηχανικές μονάδες, στους κόλπους των οποίων καλλιεργούνταν οι απαιτήσεις περί «κοινωνικοποίησης», «κρατικοποίησης» ή «εθνικοποίησης». Ανεξάρτητα από τις πραγματικές διαφορές στο περιεχόμενο των όρων αυτών,¹³ ο κοινός τους παρανομαστής συνίστατο στον περιορισμό των δικαιωμάτων της ιδιωτικής ιδιοκτησίας, τουλάχιστον, για τις μεγάλες βιομηχανικές μονάδες της χώρας που χαρακτηρίζονταν με διάφορα κριτήρια ως «εθνικής σημασίας».

Όσον αφορά το οικονομικό περιβάλλον, η κρίση στις αγορές του χάλυβα οξυνόταν, και η εταιρία είχε προβεί ήδη σε επενδύσεις, των οποίων οι όροι αποπληρωμής δεν ήταν σε καμία περίπτωση όμοιοι με εκείνους της δεκαετίας του '60 ή με εκείνους της δικτατορίας. Αν συνυπολογιστούν και τα δεδομένα που αναδεικνύονται, τόσο από τις ισχυρότερες μορφές εκπροσώπησης των εργατικών συμφερόντων όσο και από το αβέβαιο πολιτικό περιβάλλον, εύλογα προκύπτει ότι τα μόνα μέσα που θα καθιστούσαν την εταιρία ικανή να αντέξει στις πιέσεις του οικονομικού περιβάλλοντος, δηλαδή τα σχέδια καθετοποίησης της παραγωγής με τη δημιουργία μονάδας ανοξείδωτου χάλυβα, ακόμη και αν υπήρχαν, πολύ δύσκολα θα ενεργοποιούνταν σε καθεστώς ιδιωτικής ιδιοκτησίας.

Μέσα στο πλαίσιο των όρων αυτών, και λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιοτελείς στοχοθετήσεις που προσιδιάζουν στην ιδιωτική ιδιοκτησία, γίνεται κατανοητή η απροθυμία της τότε διοίκησης να συνεχίσει τη λειτουργία της εταιρίας. Από την άλλη

¹³ Προβληματισμός για τις διαφορές στο περιεχόμενο των όρων αυτών αναπτύσσεται στο έργο του Ν. ΚΟΤΖΙΑ, *Ο "τρίτος δρόμος" του ΠΑΣΟΚ, Σύγχρονη Εποχή, δ' έκδοση, Αθήνα, 1984, σσ 319-414.*

πλευρά, και με δεδομένη την εξακολουθητικότητα των δυσμενών όρων που απέρρεαν, από την κατάσταση της παγκόσμιας αγοράς και από τις αναμενόμενες αντιδράσεις των υπερεθνικών, οικονομικών και πολιτικών κέντρων σε κάθε μεγαλόπνοο σχέδιο επέκτασης της εταιρίας, είναι κατανοητό πως η αυξημένη συμμετοχή του κράτους στη λειτουργία της εταιρίας δεν θα μπορούσε να έχει ως κύριο κίνητρό της τον οικονομικό εξορθολογισμό της τελευταίας όσο λόγους κοινωνικούς και πολιτικούς, οι οποίοι σχετιζόνταν με τις ανάγκες διατήρησης της απασχόλησης αλλά και με τις ανάγκες αναπαραγωγής των κυρίαρχων πολιτικών σχέσεων.

2. 2. 1. Η νομιμοποίηση του κρατικού ελέγχου μετά το 1982. Οι σχέσεις του σωματείου με τις κυρίαρχες πολιτικές δυνάμεις και το κράτος

Η υποταγή των λειτουργιών της εταιρίας στις ανάγκες αναπαραγωγής του κρατικού μηχανισμού και του συστήματος των πολιτικών σχέσεων, γενικότερα, δεν θα μπορούσε να συμβεί, και μάλιστα επί μακρό χρονικό διάστημα, αν υπήρχαν απλώς και μόνο τα κρατικά κίνητρα. Η εξωτερίκευση των κινήτρων αυτών και ο μετασχηματισμός τους σε διαχρονικά πρότυπα πολιτικής και οικονομικής παρέμβασης στην κοινωνία θα μπορούσε να επιτύχει μόνο εάν επρόκειτο για νομιμοποιημένα πρότυπα, δηλαδή για πρότυπα των οποίων οι βασικές αρχές θα ήταν σύμμορφες με τις διαθέσεις των κοινωνικών ομάδων, τουλάχιστον των άμεσα ενδιαφερόμενων.

Η σύσταση και η ανάπτυξη ενός κατάλληλου πλαισίου σχέσεων μεταξύ της εταιρίας, των κατοίκων των γειτονικών περιοχών και των εργαζομένων, σύμφωνα με τους όρους που έθεταν οι πολιτικές δομές, ήταν αναγκαίο να βρεί τα στηρίγματα του στους εργαζόμενους του εργοστασίου και στους κατοίκους των κοινοτήτων που το περιβάλλουν. Οι τελευταίοι από την πλευρά τους, θα ενδιαφέρονταν να ενσωματωθούν στο πλαίσιο αυτό, μόνο στο μέτρο που θα μπορούσαν να εξασφαλίζουν την προώθηση των ιδιαίτερων συμφερόντων τους. Από την άποψη αυτή, η απρόσκοπτη εξυπηρέτηση των εξωεργοστασιακών οικονομικών δραστηριοτήτων για ένα μεγάλο τμήμα των εργαζομένων, το οποίο, ενώ είχε την ανάγκη του εισοδήματος από το εργοστάσιο, δεν ήθελε ποτέ να εξαρτηθεί απόλυτα από αυτό και να ταυτιστεί με τις αξίες της εργατικής κουλτούρας, αποτελούσε, και εξακολουθεί να αποτελεί, ένα πρώτης τάξης κίνητρο για την ένταξή του στο ανωτέρω πολιτικό πλαίσιο ανταλλακτικών σχέσεων. Ο ελάχιστος βαθμός συνέργιας μεταξύ των κινήτρων των ομάδων αυτών και της εν γένει εργασιακής τους συμπεριφοράς στο εργοστάσιο με τις παραγωγικές δραστηριότητες του τελευταίου, ανεξάρτητα από τις αρνητικές οργανωτικές ή οικονομικές συνέπειες τις οποίες είχε

για την εταιρία, καθιστούσε τις εν λόγω ομάδες περισσότερο διαλλακτικές και πρόθυμες στην εξυπηρέτηση των λειτουργιών των πολιτικών δομών. Η πλήρης ανταπόκριση των πολιτικών δομών στα κίνητρα των εργαζομένων με τη λιγότερη προσκόλληση στις αρχές της βιομηχανικής εργασίας εξηγεί το γεγονός ότι ακριβώς μεταξύ των εργαζομένων αυτών, κυρίως, ανευρίσκονται οι πλέον ευνοημένες ομάδες της επιλεκτικής πολιτικής απασχόλησης της εταιρίας. Όπως διαπιστώσαμε σε προηγούμενα κεφάλαια, μεταξύ των «ντόπιων» εργαζομένων ανευρίσκονται κυρίως οι ομάδες οι οποίες εντάσσονταν και προωθούνταν στο εργοστάσιο, όχι μόνο σε ασυμφωνία με τα τυπικά και ουσιαστικά τους προσόντα, αλλά και σε βάρος συναδέλφων τους, τους οποίους αντικειμενικά και ανεξάρτητα από προθέσεις υποβάθμιζαν στις διαδικασίες των προαγωγών ή και απέκλειαν ολοσχερώς από την απασχόληση στο εργοστάσιο, όταν τίθονταν θέμα περιορισμού των απασχολούμενων, όπως στα τέλη του 1986.

Από την άλλη πλευρά, ωστόσο, η διαλλακτικότητα ή/και η προθυμία των ομάδων με εξωεργοστασιακά οικονομικά συμφέροντα να εξυπηρετήσουν τις ανάγκες των πολιτικών δομών, από τις οποίες εξαρτάται η εταιρία, μπορεί να τις καθιστά ευκολότερα ενσωματώσιμες στις λειτουργίες του πολιτικού συστήματος, αλλά δεν τις καθιστά, αυτόματα, προνομιακά επιλέξιμες ομάδες των πολιτικών απασχόλησης της εταιρίας. Για την τέλεση αυτής της διεργασίας απαιτήθηκαν, τουλάχιστον, δύο αλληλένδετοι όροι. Ο πρώτος όρος αφορά τον βαρύνοντα κοινωνικό ρόλο που είχαν τα μέλη των ομάδων αυτών, λόγω της ένταξής τους σε σταθερά και εκτεταμένα δίκτυα σχέσεων με ανθρώπους από τις γειτονικές προς το εργοστάσιο κοινότητες. Ας θυμηθούμε, σχετικά, ότι η αύξηση της συμμετοχής των «ντόπιων» στην εργατική δύναμη του εργοστασίου, συνδυάζεται με μια εξίσου εντυπωσιακή συγκέντρωσή τους γύρω από περιορισμένα συγγενικά δίκτυα. Ο δεύτερος όρος αφορά την ανάδυση των αναγκαίων οργανωτικών μορφών, διαμέσου των οποίων θα επιτυγχάνονταν η ταυτόχρονη ένταξη και προώθηση των εν λόγω κοινωνικών ομάδων, τόσο στις λειτουργίες του πολιτικού πλαισίου το οποίο θα εξυπηρετούσαν όσο και στην οργανωτική δομή του εργοστασίου και της εταιρίας. Ακριβώς προς την κατεύθυνση αυτή, οι συνδικαλιστικές παρατάξεις και, ιδιαίτερα, οι προσωποπαγείς ομάδες τους, οι οποίες δρουν στους κόλπους του σωματείου, ανέλαβαν ενεργά έναν καίριο ρόλο.

Συμπληρώνοντας την εικόνα των συνθηκών εκείνης της εποχής με την ιδεολογική διάσταση, αξίζει να υπενθυμίσουμε ότι ήδη από τα μέσα της δεκαετίας του '70, στους κόλπους των εργαζομένων του εργοστασίου καλλιεργούνταν και αναπτύσσονταν ιδέες, που ως κοινό τους παρανομαστή είχαν τον περιορισμό των δικαιωμάτων της ιδιωτικής ιδιοκτησίας. Οι ιδέες αυτές ήταν ιδιαίτερα δημοφιλείς στους εργαζόμενους της ΛΑΡΚΟ, λόγω των ριζοσπαστικών αρχών που είχε ήδη υιοθετήσει το σωματείο τους. Προκύπτει, συνεπώς, ότι οι διαθέσεις των εργαζόμενων

της εταιρίας, δεν ήταν σε καμία περίπτωση αρνητικές προς την προοπτική του κρατικού ελέγχου της εταιρίας.

Ωστόσο, η μη αρνητικότητα των διαθέσεων των εργαζομένων είναι όρος αναγκαίος, όχι όμως και επαρκής για την ενεργοποίηση των κρατικών κινήτρων και το μετασχηματισμό τους σε νομιμοποιημένα μέσα πολιτικού και οικονομικού ελέγχου. Για το αποτέλεσμα αυτό απαιτούνταν η ενεργητική αποδοχή και στήριξη των σχετικών κρατικών παρεμβάσεων, με τις συγκεκριμένες μορφές που, κάθε φορά, προσλάμβαναν. Γιατί οι ιδέες και τα αιτήματα της κοινωνικοποίησης, της κρατικοποίησης ή της εθνικοποίησης, πέραν του κοινού τους παρανομαστή, διέφεραν σημαντικά μεταξύ τους. Οι ουσιώδεις διαφορές τους συνίσταντο στο τι θα αντικαθιστούσε το έλλειμμα που θα προέκυπτε από τον περιορισμό των δικαιωμάτων της ιδιωτικής ιδιοκτησίας, και σε συνάρτηση με αυτό, στο πως και με τι περιεχόμενο θα μετασχηματίζονταν οι παραγωγικές σχέσεις.

Αλλά από την πορεία των πραγμάτων είναι προφανές πως ένας ριζοσπαστικός μετασχηματισμός των παραγωγικών σχέσεων προς την κατεύθυνση της εργατικής αυτοδιαχείρισης, φάνταζε αδιανόητος στη συνείδηση των εργαζομένων, να εκφράζει τη λογική του κράτους και τη βούληση της τότε κυβέρνησης. Αντίθετα, φαινόταν εφικτή μια αλλαγή με περιεχόμενο που θα αντιστοιχούσε στη βούληση και τα συμφέροντα της κυβέρνησης. Ως αποτέλεσμα, προτάσσονταν και εκφράζονταν συνδικαλιστικά εκείνες οι διαθέσεις των οποίων το περιεχόμενο εξασφάλιζε και εγκαλούσε τον κρατικό έλεγχο και την προστασία. Αυτό ακριβώς συνέβη, με τη βαθμιαία και στη συνέχεια απόλυτη υπεροχή, εκείνων των συνδικαλιστικών δυνάμεων που μπορούσαν, ταυτόχρονα, να ασκούν ένα διπλό ρόλο:

α) να εκφράζουν, διαμέσου μιας γενικής και ριζοσπαστικής φρασεολογίας, τον ελάχιστο κοινό παρανομαστή των διαθέσεων όλων, δηλαδή την απαίτηση για το δημόσιο χαρακτήρα της εταιρίας

β) να ταυτίζονται με το περιεχόμενο των κρατικών κινήτρων ελέγχου και, πολύ περισσότερο, να αναλαμβάνουν ενεργό διαμεσολαβητικό ρόλο στην άσκησή τους, πείθοντας έτσι το κράτος, δηλαδή την κυβέρνηση, για τα οφέλη που θα μπορούσε να αποκομίσει από τον έλεγχο του σχετικού χώρου.

2. 2. 2. Η υπονόμηση της ενότητας των εργαζομένων και του σωματείου

Αξιολογώντας τις μαρτυρίες των εργαζομένων και τα άλλα δεδομένα της επιτόπιας έρευνας, διαπιστώσαμε ότι η συνύπαρξη και η αμοιβαία αλληλεπίδραση μεταξύ των αρχών που εκφράζονταν από το σωματείο («νόμος είναι το δίκιο του εργάτη») και την εταιρία («θες δουλειά ή δουλειά και λεφτά»), αποτελούσε το

κεντρικότερο χαρακτηριστικό των εργασιακών σχέσεων μετά την απεργία του 1977. Αυτή ακριβώς η συνύπαρξη, υπονομεύθηκε βαθμιαία, με την αλλαγή του ιδιοκτησιακού καθεστώτος της εταιρίας. Η διαδικασία της υπονόμησης ήταν διπλή. Αφενός καταργήθηκε η αρχή της εταιρίας «θες δουλειά ή δουλειά και λεφτά» και αφετέρου, διεφθάρη η αρχή του σωματείου «νόμος είναι το δίκιο του εργάτη». Στη θέση της αρχής «θες δουλειά ή δουλειά και λεφτά», τέθηκε η αρχή «όλοι έχουμε τα ίδια στομάχια», ενώ η θέση του σωματείου «νόμος είναι το δίκιο του εργάτη», μετασηματίστηκε στην αρχή «ο εργάτης έχει πάντα δίκιο». Το κοινό χαρακτηριστικό των δύο νέων αυτών αρχών είναι ότι εκφράστηκαν από έναν και μόνο φορέα, το σωματείο.

Αλλά στην ουσία, η αρχή «όλοι έχουμε τα ίδια στομάχια» καταργούσε την αξία της «δίκαιης αμοιβής», ενώ η αρχή «ο εργάτης έχει πάντα δίκιο» ενθάρρυνε την απαξίωση της προσπάθειας στην εργασία. Η αλληλεπίδραση μεταξύ των δύο αυτών νέων αρχών είχε ως συνέπεια, την καταστρατήγηση της ισορροπίας μεταξύ της «δίκαιης προσπάθειας» και της «δίκαιης αμοιβής». Αυτή η καταστρατήγηση, επετεύχθηκε εξαιτίας της δυνατότητας των νέων αρχών να παραπέμπουν στις αξίες της «ισότητας» και της «ελευθερίας», οι οποίες γίνονταν αντιληπτές με ένα αρκετά «βολικό» για πολλούς περιεχόμενο.

Η «ελευθερία» συγκεκριμένα, όσον αφορά τις σχέσεις των ανθρώπων με την εργασία, σήμαινε στην πράξη, την «απελευθέρωση» από την εργασία. Ο εργάτης, όχι μόνο έχει πάντα δίκιο, αλλά αυτό το δίκιο μπορεί στους συγκεκριμένους χώρους εργασίας τουλάχιστον, να το ικανοποιήσει έμπρακτα. Το πρόβλημα δεν ξεκινά από την απαίτηση ικανοποίησης του εργατικού δίκαιου στους χώρους παραγωγής. Το πρόβλημα ξεκινά από το ότι δεν πρόκειται για την ικανοποίηση του δίκαιου του καθολικού εργάτη, δηλαδή του συνόλου των εργαζομένων, αλλά ορισμένων επίλεκτων ομάδων εξ'αυτών. Στην περίπτωση αυτή, συνεπώς, οι θέσεις περί δικαίου δεν προκύπτουν μέσω της συλλογικής διαβούλευσης των εργαζομένων, αλλά ως συνέπεια υποκειμενικών επιθυμιών, η ικανοποίηση των οποίων αναπόφευκτα συγκρούεται με την ικανοποίηση των επιθυμιών και των αναγκών άλλων ομάδων εργαζομένων και, προφανώς, με κάθε αξίωση συλλογικής δράσης. Όπως χαρακτηριστικά ανέφερε ένας εργοδηγός στα ηλεκτροκάμινα:

...από τότε και μετά λοιπόν, κάθε εργαζόμενος, είτε είχε δίκιο είτε άδικο, απευθύνονταν στο σωματείο και ζητούσε να βρεί το δίκιο του, το οποίο δεν το είχε το σωματείο ή ο συνδικαλιστής, αν ήθελε να ψάξει θα έβρισκε ότι αυτός είχε άδικο, αλλά έδινε πάντα δίκιο .. έτσι χάλαγε τον εργαζόμενο . μπορεί η εταιρία να έκανε τα στραβά μάτια για τον εργαζόμενο, αλλά χάλαγε και ο ίδιος ο εργαζόμενος, και χαλώντας ο ένας τον άλλον,

χάλασαν και κάποιοι που μπορεί να ήταν καλοί ή μέτριοι και, στην ουσία, άρχισε να πηγαίνει η δουλειά πίσω

Λογικά και ρεαλιστικά, ωστόσο, αυτού του τύπου η «απελευθέρωση» από την εργασία, προϋπέθετε την αποδοχή, αν όχι την οικειοθελή ένταξη των εργαζομένων σε ένα πλαίσιο σχέσεων εξάρτησης και ελέγχου τους από τους νέους φορείς της συνδικαλιστικής ισχύος. Η «απελευθέρωση» από την εργασία δεν θα μπορούσε να ήταν καθολική, άρα θα ήταν πολιτικά διαχειρίσιμη από τις ανταγωνιζόμενες προσωποπαγείς ομάδες των συνδικαλιστικών παρατάξεων, και το κυριότερο, δεν θα μπορούσε να ήταν χωρίς αντάλλαγμα. Με τη σειρά της, η δυνατότητα ικανοποίησης των σχετικών αιτημάτων, δεν θα μπορούσε να γίνει χωρίς τη διαπλοκή των νέων φορέων της συνδικαλιστικής ισχύος με τους φορείς εξουσίας λήψης αποφάσεων στο εργοστάσιο, πράγμα που με τη σειρά του προϋπέθετε, τη σχετική αυτονόμηση των λειτουργιών της εταιρίας και του εργοστασίου από τους καθαυτό παραγωγικούς και οικονομικούς τους στόχους.

Η «ισότητα» με τη σειρά της, αφορούσε τις σχέσεις των ανθρώπων με την αμοιβή της εργασίας. Επρόκειτο για ισότητα που στηρίζονταν στην, αυτονόητα έγκυρη, διαπίστωση, πως «όλοι έχουμε τα ίδια στομάχια». Ποιοί και πώς θα μπορούσαν να αμφισβητήσουν, την τόσο αυτονόητη αυτή θέση; Ωστόσο, η πρακτική συνέπεια της αρχής αυτής ήταν η σχετική οικονομική εξίσωση των τμημάτων και των θέσεων εργασίας. Οι εργαζόμενοι στα «δύσκολα» τμήματα και θέσεις, βαθμιαία εξισώνονταν οικονομικά με εκείνους που απασχολούνταν στα «εύκολα» τμήματα και θέσεις. Η εξίσωση, όμως, των ανομοιών, παράγει, ουσιαστικά, ανισότητα, παράγει, δηλαδή, έλλειψη δικαιοσύνης, άδικο.

Ακόμα και σήμερα, οι διαφορές στις συνθήκες εργασίας μεταξύ των τμημάτων είναι αρκετά σημαντικές. Όλοι οι εργαζόμενοι της βάρδιας των ηλεκτροκαμίνων θεωρούσαν ότι οι διαφορές στις συνθήκες εργασίας μεταξύ των διαφόρων θέσεων εργασίας, αλλά και μεταξύ ολόκληρων τμημάτων, είναι τόσο σημαντικές ώστε να τις αναφέρουν ως «προνόμια». Ως τέτοια, εννοούσαν, όπως είδαμε, τον εξαερισμό, το φυσικό φωτισμό, την καθαριότητα κ.τ.λπ. Ακριβώς για τους λόγους αυτούς, στην προμνημονευθείσα επιστολή τους προς το Δ.Σ. του σωματείου,¹⁴ νουθετούν τους συνδικαλιστές να διαπραγματευθούν με τη διοίκηση της εταιρίας «δίκαιες» και όχι «ίσες» αυξήσεις, «ειδικά και ιδιαίτερα για τους εργαζόμενους στα καμίνια», γιατί μολονότι έχουν τα «ίδια στομάχια» με τους άλλους εργαζόμενους, έχουν επίσης «τα ίδια πνευμόνια, τα ίδια αυτιά, τα ίδια μάτια, το ίδιο δέρμα...». Κατά συνέπεια, η αρχή «όλοι έχουμε τα ίδια στομάχια» αμφισβητείται, έμπρακτα, από τους ίδιους τους

¹⁴ Πρόκειται για την επιστολή την οποία αναφέραμε στο 6ο κεφάλαιο για την εργασία στα ηλεκτροκάμινια. Η ημερομηνία της είναι στις 15-2-1991

εργαζόμενους και, συγκεκριμένα, από αυτούς που «ειδικά και ιδιαίτερα» βιώνουν την αδικία του εξισωτισμού. Αυτή ακριβώς η αίσθηση κατάλυσης του δικαίου, που προέρχεται από την εξίσωση των ανομοιών, οδηγεί τους περισσότερους παλιούς εργαζόμενους που απασχολούνται στα «δύσκολα» τμήματα, να αναπολούν από την περίοδο 1977-81, την αρχή «θες δουλειά ή δουλειά και λεφτά». Αναπολούν, συνεπώς, την αρχή που τους έλειψε, δηλαδή την αρχή της εταιρίας και όχι του σωματείου την οποία βιώνουν στη διαφθορά της.

Αλλά αυτή η έλλειψη δικαιοσύνης, αυτή η εξίσωση των ανόμοιων, συνεπάγεται με τη σειρά της, τη βαθμιαία υπονόμευση των υλικών όρων της ενότητας των εργαζομένων και του σωματείου. Ακριβώς γι' αυτό, αρκετοί εργαζόμενοι συγκλίνουν στην άποψη ότι η εξασθένηση της ισχύος του σωματείου αρχίζει να σημειώνεται ήδη από την περίοδο 1982-85. Πρόκειται για την περίοδο που αφενός αλλάζει το ιδιοκτησιακό καθεστώς της εταιρίας και αφετέρου, αλλάζει ο τρόπος εκλογής των συνδικαλιστικών οργάνων από την ενισχυμένη αναλογική και το ενιαίο ψηφοδέλτιο, στην απλή αναλογική και τα ξεχωριστά παραταξιακά ψηφοδέλτια. Πρόκειται για «ειρηνικές αλλαγές», τις οποίες τις ήθελαν όλοι οι εργαζόμενοι και οι οποίες πρέπει να συνδυαστούν με μια άλλη, επίσης βαθμιαία αλλά σταθερή αλλαγή, την αλλαγή της σύνθεσης των απασχολούμενων. Η τελευταία αλλαγή έχει σημασία, γιατί, όπως ήδη διαπιστώσαμε σε προηγούμενα κεφάλαια, υπάρχει συνάρτηση μεταξύ της βαθμιαίας αύξησης της συμμετοχής των «ντόπιων» στη σύνθεση του εργατικού δυναμικού και της ανάπτυξης των αρνητικών στάσεων έναντι της βιομηχανικής εργασίας.

Η μεταβολή της σχέσης «ντόπιων» και «ξένων» στη σύνθεση του εργατικού δυναμικού, φαίνεται να σημαίνει απλώς, τη δόμηση μιας αγοράς εργασίας με βάση κριτήρια εντόπιότητας. Αλλά ακριβώς για το λόγο αυτό, σημαίνει, ταυτόχρονα, κάτι πολύ περισσότερο από αυτό που απλώς φαίνεται. Σημαίνει τη δόμηση μιας αγοράς εργασίας, που θα αποκλείει ή θα εγκλείει με βάση το κοινωνικοπολιτικό βάρος των υποψηφίων, δηλαδή τις δυνατότητες πολιτικής αξιοποίησης της επιλογής τους.

Σε μια αγορά εργασίας που δομείται κατ' αυτόν τον τρόπο, οι «ξένοι» εργαζόμενοι, έχοντας αφήσει τους δεσμούς με τα δίκτυα των φιλικών και συγγενικών τους σχέσεων στον τόπο καταγωγής τους, δεν είχαν καμία τύχη. Φαίνεται, συνεπώς, ότι οι προϋποθέσεις της «απελευθέρωσης» από την εργασία αυτών που θα απασχολούνταν, σήμαιναν, ταυτόχρονα, και μια άλλου τύπου «απελευθέρωση», δραματική τη φορά αυτή: τον κοινωνικό αποκλεισμό από την εργασία όσων δεν μπορούσαν ή δεν θέλησαν να ανταποκριθούν στα κριτήρια επιλογής που επέβαλε η νέα κατάσταση πραγμάτων. Στο πλαίσιο των μετασχηματισμών αυτών, οι «ξένοι», δηλαδή οι βασικοί συντελεστές του δημιουργήματος της ΛΑΡΚΟ, αλλά και της ενότητας και της δύναμης του σωματείου, αυτοί που είχαν ένα μεγάλο ειδικό βάρος

στην εργασία και την κοινωνικοπολιτική ζωή του εργοστασίου, αποχωρούσαν. Αυτοί που τους αντικαθιστούσαν, όντας κατά κύριο λόγο αγρότες, είχαν, όπως ήδη διαπιστώσαμε, ελάχιστη βιομηχανική εμπειρία αλλά και ευκαιριακές σχέσεις με τις οργανωτικές λειτουργίες του σωματείου, βάσει των οποίων θα μπορούσαν να σχηματιστούν διαλογικά, τα κοινά συμφέροντα μεταξύ όλων των εργαζομένων του εργοστασίου, καθώς και οι συλλογικές μορφές του αγώνα για την ικανοποίηση τους.

Συνοψίζοντας, θα λέγαμε ότι η συνύπαρξη της αρχής «νόμος είναι το δίκιο του εργάτη» με την αρχή «θες δουλειά ή δουλειά και λεφτά», που ίσχυε, περίπου, ως το 1982, βαθμιαία υπονομεύθηκε και αντικαταστάθηκε από τις αρχές «όλοι έχουμε τα ίδια στομάχια» και «ο εργάτης έχει πάντα δίκιο». Η κυριαρχία των νέων αρχών συναρτάται θετικά με την αλλαγή του ιδιοκτησιακού καθεστώτος της εταιρίας και την κυριαρχία των, προσκείμενων στα κόμματα κυβερνητικής εξουσίας, συνδικαλιστικών παρατάξεων και των προσωποπαγών τους ομάδων. Συναρτάται τέλος, με τη μεταβολή της σύνθεσης του εργατικού δυναμικού, σύμφωνα με τις ανάγκες αναπαραγωγής των πολιτικών φορέων των παρατάξεων και των προσωποπαγών τους ομάδων.

Οι αλληλοσυσχετιζόμενες αυτές μεταβολές υπονόμισαν τους υλικούς όρους της ενότητας των εργαζομένων και του σωματείου. Η ενότητα, στο εξής, δεν θα μπορούσε να παραπέμψει στο παρόν αλλά μόνο στο παρελθόν, στις «κρίσιμες» αρχές, δηλαδή, της συγκρότησής της οι οποίες είχαν μυθοποιηθεί. Από τη μυθοποίηση αυτή, χαμένοι είναι οι πρωταγωνιστές εκείνης της περιόδου, που έγιναν απλά σύμβολα χωρίς υλική δύναμη, δηλαδή οι «ξένοι» εργάτες, αλλά και οι, επίσης, «ξένοι» ηγέτες των απεργιών. Οι κερδισμένοι δεν είναι ανάμεσά τους. Πρόκειται για αυτούς οι οποίοι, αξιοποιώντας το φάντασμα της ενότητας, απέκτησαν μια πραγματική υλική δύναμη, που τους επέτρεπε να ελέγχουν αποτελεσματικά τον όγκο και τη διανομή των συλλογικών και επιλεκτικών αγαθών. Στο πλαίσιο αυτό, η συμβολική διάσταση της ενότητας και ακριβέστερα, η ενότητα-φάντασμα του σωματείου, αποτελούσε, και εξακολουθεί να αποτελεί, αναγκαία προϋπόθεση για τη μετατροπή του σε μέσο άντλησης και άσκησης πολιτικής ισχύος και εξατομικευμένου ελέγχου. Αποτελούσε και εξακολουθεί να αποτελεί, προϋπόθεση για την ανάπτυξη ατομοκεντρικών ωφελιμιστικών στρατηγικών που ικανοποιούνται από τις παρατάξεις και τις προσωπαγείς ομάδες τους, οι οποίες μπορούν να δρουν, αποκλειστικά και μόνο, στους κόλπους του σωματείου, χρησιμοποιώντας το ως αναγκαία οργανωτική συνθήκη και ιδεολογικό προκάλυμμα. Ακριβώς αυτήν την κατάσταση θίγει ο αντιπαραταξιακός συνδυασμός με την ανακοίνωση του στις 6.7.1995:

Συνάδελφοι, το συνδικαλιστικό κίνημα είναι βαριά άρρωστο Δεν έχει τις αρχές που χρειάζεται, κι όταν τις έχει τις χρησιμοποιεί όπως βολεύει μερικούς-μερικούς. Δύο

μέτρα και δύο σταθμά, σημαίνει νοθεία, αναξιοπιστία. Η ενότητα των εργαζομένων δεν σφυρηλατείται όταν κρύβουμε την αλήθεια. Δεν έχουμε σκοπό να χλευάσουμε ή να δικάσουμε κανέναν. Όμως όσο βαδίζουμε στο δρόμο των σκοπιμοτήτων, των σκοτεινών διεργασιών, της τακτικής "κανε μου να σου κάνω" θα έχουμε μια ενότητα φαινομενική. Μιά ενότητα στα λόγια. Και είναι σίγουρο ότι έτσι δεν θα μας υπολογίζει καμμία διοίκηση, καμμία κυβέρνηση. Μας βλέπουν και ξέρουν μέχρι που πάει το κουράγιο μας.

Αναψηλαφώντας τη διαδικασία που εγκαινιάστηκε με την απεργία του '77, συνεχίστηκε με τη δεκαετία του '80 και επηρεάζει ακόμα και τη δεκαετία του '90, μπορούμε να δούμε τη σχέση μεταξύ των προθέσεων και των άμεσων στόχων των απεργών και των συνεπειών της δράσης τους. Σε μεγάλο βαθμό, η οργανωτική πραγματικότητα η οποία προέκυψε μερικά χρόνια μετά από την απεργία, οφείλεται στο γεγονός ότι οι επιτυχείς δράσεις των απεργών και των συνδικαλιστών εκείνης της περιόδου διάνοιξαν πεδία, που τους υπερέβαιναν και δεν μπορούσαν, ούτε στο ελάχιστο, να ελέγξουν. Από την άποψη αυτή τα αποτελέσματα της δράσης τους μπορούν να κατανοηθούν βάσει της υλιστικής θεώρησης της ιστορίας, σύμφωνα με την οποία:

...σπάνια μονάχα πραγματοποιείται το θελημένο, στις περισσότερες περιπτώσεις διασταυρώνονται και έρχονται σε σύγκρουση οι πολλοί θελημένοι σκοποί, ή αυτοί οι ίδιοι οι σκοποί είναι προκαταβολικά απραγματοποίητοι, ή είναι ανεπαρκή τα μέσα για την πραγματοποίησή τους. Οι σκοποί των πράξεων είναι θελημένοι, μα τα αποτελέσματα που βγαίνουν πραγματικά από τις πράξεις δεν είναι θελημένα, ή κι όταν ακόμα φαίνονται ότι ανταποκρίνονται καταρχήν στους θελημένους σκοπούς, έχουν ωστόσο τελικά, ολότελα άλλες συνέπειες από τις θελημένες...¹⁵

Συνοψίζοντας τα ανωτέρω σημεία, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η αλλαγή του ιδιοκτησιακού καθεστώτος της εταιρίας αποτελούσε τη μία όψη των συντελούμενων αλλαγών στο πεδίο των παραγωγικών σχέσεων του εργοστασίου. Με την αλλαγή αυτή, αφενός νομιμοποιούνταν ο κρατικός έλεγχος και αφετέρου, ενισχυόταν η έκδηλη και λανθάνουσα επιρροή των, προσκείμενων στα κόμματα κυβερνητικής εξουσίας, συνδικαλιστικών παρατάξεων στα πεδία των πολιτικών

¹⁵ ΕΓΚΕΛΣ Φ, *Ο Λουδοβίκος Φώουερμαχ και το τέλος της Γερμανικής Κλασικής φιλοσοφίας*, Σύγχρονη Εποχή, Αθήνα 1981, σσ. 51-2. Εμβάθυνση στα σημεία της θεματικής αυτής αναπτύχθηκε στη δημόσια αντιπαράθεση μεταξύ Λιούις και Άλτουσερ στη δεκαετία του '60. Βλ. ΑΛΤΟΥΣΕΡ Λ, *Απάντηση στον Τ. Λιούις-ΛΙΟΥΙΣ Τ*, Κριτική του έργου του Λ. Άλτουσερ, Θεμέλιο, Αθήνα, 1977 και ΑΛΤΟΥΣΕΡ Λ, *Θέσεις*, Θεμέλιο, Αθήνα, 1983.

διαχείρισης και ελέγχου των εργαζομένων στο εργοστάσιο. Η καθοριστική επιρροή των εν λόγω παρατάξεων και των προσωποπαγών τους ομάδων στα πεδία διαχείρισης του προσωπικού, σήμαινε τη μερική υποκατάσταση του ρόλου της διεύθυνσης του εργοστασίου από τις τοπικές συνδικαλιστικές ηγεσίες του εκάστοτε κυβερνώντος κόμματος. Εντελώς φυσιολογικά, η κατ'αυτόν τον τρόπο υποκατάσταση λειτουργιών που υπό «κανονικές» συνθήκες αναλαμβάνουν οι φορείς του κεφαλαίου, από εκπροσώπους των εργαζομένων οι οποίοι ποτέ δεν εξουσιοδοτήθηκαν γι'αυτό από τους ίδιους, είχε ως συνέπεια το μετασχηματισμό των σχέσεων κατοχής, δηλαδή των σχέσεων βάσει των οποίων οργανώνεται και διεξάγεται η εργασία, κατά τρόπο που να θίγονται εντελώς διαφορετικά οι διάφορες ομάδες των εργαζομένων.

2. 3. Οι συνέπειες των κυρίαρχων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης στην ενότητα των παραγωγικών ομάδων του εργοστασίου

2. 3. 1. Η διαφοροποίηση της έντασης της εργασίας στο εργοστάσιο

Η καθοριστική επιρροή των συνδικαλιστικών παρατάξεων και των προσωποπαγών τους ομάδων στη διαμόρφωση της ανορθολογικής πολιτικής απασχόλησης της εταιρίας υπέρ συγκεκριμένων ομάδων εργαζομένων που είχαν ελάχιστη εμπειρία και αρνητική διάθεση προσαρμογής στη βιομηχανική απασχόληση, είχε καταλυτικές συνέπειες στον τρόπο διεξαγωγής της καθημερινής εργασίας και στο περιεχόμενο των ανακυπτόμενων αντιθέσεων μέσα στους χώρους παραγωγής. Η ανοχή, αν όχι και η υποστήριξη, εκ μέρους ορισμένων συνδικαλιστικών δυνάμεων προς τις ομάδες των εργαζομένων που ανταποκρίνονται ελάχιστα στις απαιτήσεις της βιομηχανικής εργασίας, είναι η μία πλευρά του ζητήματος. Η άλλη πλευρά είναι ότι η παραγωγή στο εργοστάσιο πραγματοποιείται από το 1994 και μετά, παράγοντας προϊόν σε ποσότητα που καταρρίπτει κάθε προηγούμενη επίδοση. Αν συνυπολογιστεί επιπλέον το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι στο εργοστάσιο συνεχώς μειώνονται, η διαπίστωση που προκύπτει είναι ότι όχι μόνο υπάρχει αύξηση της παραγωγής, αλλά και ότι πραγματοποιείται με περισσότερη ένταση από ποτέ. Σε αυτό το συμπέρασμα καταλήγουμε, λαμβάνοντας υπόψη ότι το 1996, το εργοστάσιο παρήγαγε δύο χιλιάδες τόνους περισσότερο μετάλλευμα, σε σχέση με αυτό που παρήγαγε πέντε χρόνια πριν, απασχολώντας τριακόσιους εργαζόμενους λιγότερο. Συγκεκριμένα, το παραγόμενο νικέλιο ανά εργαζόμενο του εργοστασίου, ήταν το 1985 11.5 τόνοι (με παραγωγή 16.000 τ.), το 1991 15.9 τόνοι (με παραγωγή 16.000 τ.) και το 1996 21.9 τόνοι (με παραγωγή 18.000 τ.).

Τα στοιχεία αυτά, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι οι πραγματοποιούμενες παραγωγικές επενδύσεις μεταξύ των ετών 1978-1996 ήταν ελάχιστες, μας οδηγούν στο συμπέρασμα ότι η εργασία στο εργοστάσιο μετά το 1994, οπότε και η παραγωγή αγγίζει τα όρια των δυνατοτήτων του εργοστασίου, διενεργείται με μεγαλύτερη εντατικότητα σε σχέση με τη δεκαετία του '80. Η διαπίστωση, όμως, αυτή χρειάζεται προσοχή. Υποδηλώνει την εξέλιξη της μέσης έντασης της εργασίας στο εργοστάσιο, αλλά όχι τις πραγματικές της τιμές στα διάφορα τμήματα και θέσεις εργασίας. Άς σημειωθεί σχετικά ότι η διάκριση στην οποία προβαίνουν οι ίδιοι οι εργαζόμενοι μεταξύ των «εύκολων» και των «δύσκολων» τμημάτων, εκτός από τις φυσικές και τεχνητές συνθήκες διεξαγωγής της εργασίας, περιλαμβάνει ως κριτήρια το ιδιαίτερο αντικείμενο εργασίας τους και το βαθμό κάλυψης των οργανικών τους θέσεων με επαρκή αριθμό εργαζομένων για όλες τις βάρδιες. Με αυτήν την οπτική είναι σαφές ότι μεταξύ των διαφόρων τμημάτων και θέσεων εργασίας του εργοστασίου, σημειώνονται διαφορετικές τιμές έντασης της εργασίας, ανάλογα με τη φύση του ιδιαίτερου παραγωγικού στόχου που εκπληρώνουν και, σε συνάρτηση με αυτό, από τον αριθμό των εργαζομένων που διαθέτουν.

2. 3. 2. Οι συνέπειες των κυρίαρχων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης στην αποδιάρθρωση της παραγωγικής βάσης του εργοστασίου

Λαμβάνοντας υπόψη τα ανωτέρω σημεία μπορούμε να συγκεκριμενοποιήσουμε περισσότερο τη διαδικασία και τις συνέπειες της επιλεκτικής πολιτικής απασχόλησης του εργοστασίου στη διεξαγωγή της καθημερινής εργασίας και τις αντιθέσεις που πηγάζουν από αυτήν. Η επιλεκτική πολιτική απασχόλησης υπέρ ορισμένων κοινωνικών ομάδων ξεκινά από την ίδια την αρχική τους τοποθέτηση στα διάφορα τμήματα και θέσεις ή, αν αυτό δεν γίνεται άμεσα, από τις εσωτερικές τους μετακινήσεις στα τμήματα αρεσκείας τους στη συνέχεια. Αν η πρότερη βιομηχανική εμπειρία και τα σχετικά τεχνικά προσόντα είχαν ελάχιστη σημασία στη φάση της πρόσληψης των ομάδων αυτών, άλλη τόση σημασία είχαν και στη φάση της τοποθέτησής τους στα συγκεκριμένα τμήματα και θέσεις εργασίας. Η εκτίμηση αυτή επιβεβαιώνεται από την ποσοτική ανάλυση των μετακινήσεων από και προς το τμήμα των ηλεκτροκαμίνων που έλαβε χώρα στο έβδομο κεφάλαιο. Βάσει της ανάλυσης αυτής, διαπιστώθηκε η απροθυμία των νεοπροσληφθέντων εργαζομένων να τοποθετηθούν στο τμήμα των ηλεκτροκαμίνων και, λογικά, σε οποιοδήποτε άλλο «δύσκολο» τμήμα, κυρίως λόγω του ότι οι συνθήκες εργασίας τους δεν αναπληρώνονταν από υψηλές αμοιβές. Τόσο η επιλεκτική ικανοποίηση των προτιμήσεων αυτών, όσο και η επίσης επιλεκτική μετακίνηση ορισμένων εργαζομένων

που ήδη απασχολούνταν στα ηλεκτροκάμινα σε άλλα ευκολότερα τμήματα, επιβεβαιώνει τη δυνατότητα ορισμένων ομάδων εργαζομένων για σχετική «απελευθέρωση» από την εργασία. Λαμβάνοντας υπόψη την ανάλυση που προηγήθηκε, είναι σαφές ότι ο μετασχηματισμός της δυνατότητας αυτής σε πραγματικότητα, δεν θα μπορούσε να γίνει χωρίς την υποστήριξη των προσωποπαγών ομάδων των ισχυρότερων συνδικαλιστικών παρατάξεων.

Από την άλλη πλευρά, η σταθερή προτεραιότητα που δείχνουν οι ευνοημένες ομάδες της πολιτικής απασχόλησης του εργοστασίου έναντι των αναγκών της εξωεργοστασιακής τους απασχόλησης, επιβεβαιώθηκε βάσει των πινάκων της μηνιαίας κατανομής των απουσιών και ασθενειών του εργοστασίου που παρουσιάστηκαν, επίσης στο έβδομο κεφάλαιο. Ένα επιπλέον στοιχείο, προσφέρεται από τα δεδομένα του επόμενου πίνακα, στον οποίο απεικονίζονται οι ετήσιες απουσίες των εργαζομένων του εργοστασίου ανά τμήμα. Το κύριο συμπέρασμα που προκύπτει σχετικά, είναι ότι οι περισσότερες ώρες απουσίας ανά εργαζόμενο, δεν πραγματοποιούνται κυρίως στα τμήματα που οι εργαζόμενοι των ηλεκτροκαμίνων θεωρούν «δύσκολα», δηλαδή στα παραγωγικά ή έστω σε αυτά της συντήρησης, αλλά σε πολλά από τα περιφερειακά ή βοηθητικά τμήματα, τα οποία αβίαστα και ομόφωνα, θεωρούν ότι είναι «εύκολα».

Ετήσια κατανομή των απουσιών ανά τμήμα και εργαζόμενο¹⁶

	Απουσίες έτους 1994	Εργαζόμενοι ανά τμήμα	Απουσίες ανά εργαζόμενο τμήματος
ΠΕΡΙΣΤΡΟΦΙΚΕΣ ΚΑΜΙΝΟΙ (Π-1)	3694	76	49
ΗΛΕΚΤΡΟΚΑΜΙΝΑ (Π-2)	6541	142	46
ΜΕΤΑΛΛΑΚΤΕΣ (Π-3)	1454	67	22
ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΙΚΗ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ	1757	52	34
ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΗ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ	5517	84	66
ΕΞΩΤΕΡΙΚΑ ΣΥΝΕΡΓΕΙΑ ΜΗΧΑΝ. ΣΥΝΤ.	1682	27	62
ΜΗΧΑΝΟΥΡΓΕΙΟ	1214	24	51
ΟΞΥΓΟΝΟ-ΡΕΥΣΤΑ	4268	39	109
ΔΟΜΙΚΑ ΕΡΓΑ	1871	20	94
ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ	1687	24	70
ΧΗΜΕΙΟ	1308	19	69
ΤΡΙΒΕΙΟ ΜΕΤΑΛ & ΠΕΛΕΤΣ	5347	68	79
ΤΡΙΒΕΙΟ ΣΚΟΥΡΙΑΣ	1943	9	216
ΟΜΑΔΑ ΕΠΕΜΒΑΣΕΩΣ	2062	16	129
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	3417	89	38

¹⁶ Τα στοιχεία του πίνακα προκύπτουν από την επεξεργασία δεδομένων που παραχωρήθηκαν από το Λογιστήριο του εργοστασίου.

Συνεπώς, δεν είναι μόνο ότι οι ευνοημένες ομάδες της πολιτικής απασχόλησης τοποθετούνταν ή μετακινούνταν στα τμήματα με τις ελαστικότερες παραγωγικές ανάγκες και το λιγότερο φόρτο εργασίας. Είναι, επιπλέον, ότι ακριβώς γιατί τοποθετούνταν και μετακινούνταν σε «ευκολότερα» τμήματα, μπορούσαν, κατά μέσο όρο συχνότερα από τους άλλους συναδέλφους τους, να απέχουν κυριολεκτικά από την εργασία. Παράλληλα, δεδομένης της έντονης αλληλοδιαπλοκής των λειτουργιών, τόσο μεταξύ των παραγωγικών τμημάτων που σχηματίζουν μια «αλυσίδα», όσο και μεταξύ αυτών και των αντίστοιχων τμημάτων συντήρησης ή των άλλων περιφερειακών που τα υποστηρίζουν, κάθε υποβάθμιση της ποιότητας και της αναμενόμενης ποσότητας της παρεχόμενης εργασίας οποιουδήποτε τμήματος, έχει αναπόφευκτα συνέπειες στα υπόλοιπα τμήματα. Στο πλαίσιο αυτό, η επιβάρυνση των «δύσκολων» από τα «εύκολα» τμήματα, είναι διπλή:

α) τους λείπουν ανθρώπινες δυνάμεις, γιατί όλοι, στο βαθμό που διαθέτουν τα ανάλογα μέσα, προτιμούν την αρχική τους τοποθέτηση ή τη μετακίνηση τους σε τμήματα με καλύτερες συνθήκες εργασίας

β) αναλαμβάνουν επιπλέον φόρτο εργασίας εξαιτίας της αποχής ή/και του μειωμένου ενδιαφέροντος που επιδεικνύουν για την εργασία τους οι ευνοημένες ομάδες εργαζομένων.

Αν στα παραπάνω συνυπολογίσουμε τις μαζικές και επιλεκτικές προαγωγές που χαρακτηρίζουν την περίοδο 1980-1995, μπορούμε να κατανοήσουμε την έκταση και το βάθος των αποδιαιρθώσεων της παραγωγικής βάσης του εργοστασίου. Γιατί πρέπει να σημειωθεί ότι για ένα μεγάλο τους τμήμα, οι προαγωγές σημαίνουν πρακτικά, ένα δεύτερο τρόπο για σχετική «απελευθέρωση» από την εργασία, ιδιαίτερα τη χειρωνακτική. Αυτό ισχύει κυρίως, για τις προαγωγές της περιόδου 1987-1995, επειδή αφορούσαν, κατά κύριο λόγο, τις μεσαίες βαθμίδες της οργανωτικής ιεραρχίας του εργοστασίου, ευνοώντας τις μετακινήσεις από τις βαθμίδες των αρχιτεχνιτών και των επιστατών στις βαθμίδες των εργοδηγών και των μη πτυχιούχων προϊσταμένων των τμημάτων. Στο πλαίσιο αυτό, οι εκτεταμένες και επιλεκτικές προαγωγές και μετακινήσεις είχαν ως συνέπεια τη συρρίκνωση της παραγωγικής βάσης του εργοστασίου, δηλαδή τη μείωση του αριθμού των εργαζομένων που δουλεύουν στην «πρώτη γραμμή». Για το λόγο αυτό, άλλωστε, οι νέοι αισθάνονται ως οι περισσότερο αδικημένοι εργαζόμενοι όλων των τμημάτων. Η αίσθηση αυτή αυξάνει σε συνάρτηση με τις κατά πολύ χαμηλότερες οικονομικές τους απολαβές.¹⁷ Όπως χαρακτηριστικά ανέφερε ένας νέος χειριστής στα ηλεκτροκάμινα: «τη μέρα της πληρωμής αποφεύγουμε να πάμε μαζί τους (σημ.: με τους «παλιούς»)... θα τσακωθούμε».

¹⁷ Η οικονομική διαφορά μεταξύ «νέου» και «παλιού», για την ίδια θέση και το ίδιο τμήμα, μπορεί να φτάνει, χονδρικά, ακόμα και το 80%. Να παίρνει, δηλαδή, ο «νέος» 200 000 δρχ και ο «παλιός», με έξη τριετίες συμπληρωμένες, 350 000 δρχ

Οι επιπτώσεις των εκταταμένων και επιλεκτικών προαγωγών στη διεξαγωγή της εργασίας και τη διαμόρφωση αντιπαραγωγικών στάσεων μεταξύ των εργαζομένων, επισημαίνονται ακόμα και από τις ίδιες τις συνδικαλιστικές παρατατάξεις. Ανεξάρτητα από τους πιθανούς λανθάνοντες στόχους της, είναι χαρακτηριστική, σχετικά, μια ανακοίνωση της ΔΑΚΕ με ημερομηνία 1.1.1994:

...τι μανία είναι αυτή που τους έχει πιάσει με τις προαγωγές. Τελικά στη Λάρκο, με τη φόρα που έχουν πάρει αυτοί, θα γίνουμε όλοι προϊστάμενοι και Διευθυντές. Κι αν αναρωτιέστε ποιός τελικά θα δουλεύει στην πολύπαθη εταιρία μας η απάντηση που φαίνεται να δίνει η σεβαστή μας διοίκηση είναι οι νεοπροσλαμβανόμενοι. Κι αυτός είναι ο μοναδικός λόγος για να δικαιολογήσουν προσλήψεις. Δημιουργώντας τεχνικά κενά. Δημιουργία κενών παραγωγικών θέσεων δια της μεθόδου των προαγωγών και μετά νέες προσλήψεις για να έχουν οι προϊστάμενοι κάποιους να διοικούν και να δικαιολογούν την παρουσία και το μισθό τους.

2.3.3. Οι συνέπειες των κυρίαρχων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης στις εργασιακές αντιθέσεις

Η συρρίκνωση της παραγωγικής βάσης του εργοστασίου, ιδιαίτερα για τα τμήματα με σχετικά ανελαστικούς παραγωγικούς στόχους και ανάγκες, σημαίνει την υπονόμηση του οργανικού χαρακτήρα της συνεργασίας, τόσο μεταξύ των διαφόρων τμημάτων όσο και μεταξύ των διαφόρων παραγωγικών ομάδων κάθε τμήματος. Από την άποψη αυτή, η αύξηση της μέσης έντασης της εργασίας τα τελευταία χρόνια, όξυνε, απλώς, τις ήδη υπαρκτές αντιθέσεις μεταξύ των εργαζομένων, διευκολύνοντας στην αποκάλυψή τους. Οι αντιθέσεις αυτές αποτελούν πρόσφορες μορφές έκφρασης δύο τελείως διαφορετικών στάσεων απέναντι στην εργασία στο εργοστάσιο. Η πρώτη στάση αντιμετωπίζει την εργασία στο εργοστάσιο, ως δυνατότητα για δημιουργία, ως δυνατότητα εκδίπλωσης και επίδειξης των προσωπικών ικανοτήτων για συνεργασία και παραγωγική αποτελεσματικότητα. Έκφραση της στάσης αυτής είναι η ανάπτυξη άτυπων σχέσεων και πρακτικών που αναπτύσσονται εντός και μεταξύ των παραγωγικών ομάδων, αποσκοπώντας στην ενίσχυση της αυτονομίας τους κατά τη διαδικασία της εργασίας. Η δεύτερη στάση αντιμετωπίζει, ίσως όχι την εργασία γενικά, αλλά πάντως αυτήν την εργασία, την εργασία του εργοστασίου, ως χρόνο που πρέπει να περάσει με τα λιγότερα δυνατά ίχνη στην προσωπική προσπάθεια. Η πρώτη, λοιπόν, στάση υπαγορεύεται από την πίστη ότι οι προσωπικές ικανότητες μπορούν να εκδιπλωθούν και να αναπτυχθούν

στην εργασία, διευρύνοντας το συνεργατικό χαρακτήρα της τελευταίας, ενώ η δεύτερη από την πίστη, ότι οι προσωπικές ικανότητες δεν μπορούν ή δεν χρειάζεται να εκδιπλωθούν, τουλάχιστον στη συγκεκριμένη εργασία.

Το γεγονός ότι αυτές οι δύο στάσεις συνυπάρχουν σε ένα χώρο με συνεχείς κινδύνους και σε μια περίοδο αυξανόμενης έντασης εργασίας, καθιστά συνθετότερη την εξήγηση των συχνών παραβιάσεων των όρων ασφαλείας του εργοστασίου. Καμια μονοσήμαντη εξήγηση δεν αρκεί να εξηγήσει τη συνεχή παραβίαση των όρων αυτών, καθώς και τη συνάρτησή τους με τις ανακουπτόμενες αντιθέσεις μεταξύ των εργαζομένων. Οι όροι ασφαλείας δεν παραβιάζονται επειδή οι εργαζόμενοι πιέζονται από μια αδηφάγο διεύθυνση που τους θυσιάζει «στο βωμό της παραγωγής», αλλά επίσης δεν παραβιάζονται, απλώς και μόνο επειδή υπάρχουν αρκετοί εργαζόμενοι που αδιαφορούν για την εργασία τους.

Οι παραβιάσεις των όρων ασφαλείας του εργοστασίου και οι εργασιακές αντιθέσεις που εκφράζονται, ή πηγάζουν από αυτές τις παραβιάσεις, οφείλονται στην ταυτόχρονη κινητοποίηση δύο αντιθετικών απαιτήσεων για τη λειτουργία του εργοστασίου και της εταιρίας. Η πρώτη απαίτηση είναι «να βγεί η παραγωγή» και «να δουλέψει το εργοστάσιο». Από την απαίτηση αυτή απορρέει η θετική στάση προς αυτήν τη συγκεκριμένη εργασία, με ό,τι αντιφάσεις και αντιξοότητες σημαίνει κάτι τέτοιο. Η δεύτερη απαίτηση είναι να εξασφαλιστούν επιλεκτικά ωφέληματα. Στο βαθμό που αυτό συνδυάζεται με την αναπαραγωγή των κυρίαρχων πολιτικών σχέσεων, αναπόφευκτα συντηρεί και διευρύνει τις αρνητικές στάσεις, τουλάχιστον για την εργασία στο εργοστάσιο.

Η ανάλυση που προηγήθηκε ανέδειξε τους λόγους και τις διαδικασίες σχηματισμού των φορέων που αναπτύσσουν αρνητικές στάσεις έναντι της εργασίας στο εργοστάσιο. Μεταξύ των άλλων, οι στάσεις αυτές διευκολύνθηκαν από την επικράτηση της αρχής «ο εργάτης έχει πάντα δίκιο». Ακριβέστερα, όχι μόνο διευκολύνθηκαν αλλά νομιμοποιούνταν ταυτόχρονα. Από την άλλη πλευρά, η αρχή «όλοι έχουμε τα ίδια στομάχια», απλώς προκαλεί την εναντίωση αυτών που «κρατιούνται ενσυνείδητα και λένε: κουράγιο ρε παιδιά, εδώ να παλέψουμε να μείνει το εργοστάσιο ανοιχτό». Σύμφωνα με τον επιστάτη των ηλεκτροκαμίνων που διατύπωσε την άποψη αυτή: «γι' αυτό δουλεύει το εργοστάσιο, από το διευθυντή που πονάει μέχρι και ορισμένα άλλα άτομα, εργάτες και στελέχη που ακόμα μπορούν και αντέχουν στη σήψη».

Έτσι, οι αντιθέσεις οι οποίες αναπτύσσονται στην εργασία μεταξύ των εργαζομένων δεν συμβαίνουν, γενικά, επειδή υπάρχουν κάποιοι «σπασίικλες» εργασιομανείς, από τη μια πλευρά, και κάποιοι αταλάντευτοι «ανταρσίες» της ενσωμάτωσης στη βιομηχανική πειθαρχία, από την άλλη. Αυτού του είδους οι προσδιορισμοί είναι αφηρημένοι και ανιστορικοί. Αν αναλύσουμε, συγκεκριμένα, τις

πολιτικοκοινωνικές λειτουργίες των εν λόγω ομάδων, θα δούμε ότι «σπασίκες» είναι συνήθως αυτοί, που σημάδεψαν ανεξίτηλα την ιστορία του εργοστασίου τόσο από την άποψη του ρόλου τους στην απεργία του '77 και την, εν συνεχεία, ενίσχυση του σωματείου όσο και από την άποψη της καθοριστικής τους συμβολής στην αναβάθμιση του εργατικού ρόλου στην εργασία μέσα από το σχηματισμό οιοονεί αυτόνομων παραγωγικών ομάδων στις οποίες πρωτανεύουν οι εργασιοκεντρικές αξίες της εργατικής κουλτούρας. Αντίθετα, οι «ανταρσίες» της ενσωμάτωσης είναι, συχνά, οι περισσότερο υποταγμένοι στις διαλυτικές για το σωματείο, το εργοστάσιο και τις παραγωγικές ομάδες των εργαζομένων, λειτουργίες των προσωποπαγών ομάδων των κυρίαρχων συνδικαλιστικών παρατάξεων. Είναι, δηλαδή, οι πλέον ενσωματωμένοι εργαζόμενοι στο πλαίσιο των κυρίαρχων πολιτικών σχέσεων, γνωρίζοντας, αρκετά καλά, τι μπορούν να δώσουν, αλλά και τι πρέπει να πάρουν μέσω της ενσωμάτωσής τους.

Φαίνεται, συνεπώς, ότι στα υπόλοιπα που αφήνουν οι εξωεργασιακές παρεμβάσεις στους χώρους εργασίας, αναπτύσσονται ομάδες εργαζομένων που διαπνέονται από ένα άλλο πνεύμα. Στις ομάδες αυτές συσπειρώνονται όσοι, με τον έναν ή τον άλλον τρόπο και για τον έναν ή τον άλλο λόγο, αποκλείστηκαν ή θέλησαν να αποκλειστούν, από τις δυνάμεις που, στο όνομα ιδεολογημάτων και με μέσο τη διάθεση των επιλεκτικών ωφελημάτων, δεν έβλεπαν στο χώρο αυτό τίποτα άλλο, εκτός από τη συντήρηση και την αναπαραγωγή των κυρίαρχων κοινωνικοπολιτικών σχέσεων, αδιαφορώντας για τις συνέπειες στην παραγωγή, στους απασχολούμενους και στο σωματείο.

Όμως, όπως κάθε φαινόμενο, έτσι κι αυτό έχει δύο όψεις. Γιατί οι αποκλεισμένοι, με τη σειρά τους, αποκλείουν. Όλοι, σχεδόν, οι εργαζόμενοι της βάρδιας των ηλεκτροκαμίνων που παρακολουθούσα, εξέφρασαν την αποστροφή τους στις πρακτικές των παρατάξεων και του παραγοντισμού των ομάδων τους. Δεν είναι τυχαίο ότι οι δύο επιστολές των εργαζομένων προς το σωματείο οι οποίες αναφέρθηκαν σε προηγούμενα κεφάλαια, προέρχονται από τα ηλεκτροκάμινα, δηλαδή από ένα κατά τεκμήριο «σκληρό» και «δύσκολο» τμήμα. Δεν είναι, επίσης, τυχαίο ότι οι εργαζόμενοι του τμήματος αυτού έχουν κριτήρια κύρους, που τα θεωρούν ασυμβίβαστα με αυτά που πρωτανεύουν στην ανάδειξη της συνδικαλιστικής τους ηγεσίας. Το ότι εκλέγονται οι ίδιοι και οι ίδιοι συνδικαλιστές είναι η μια όψη του ζητήματος. Το ότι δεν έχουν κανένα πραγματικό κύρος στους χώρους εργασίας είναι η άλλη όψη.

Βεβαίως, το παραπάνω δεν αφορά όλους ανεξαιρέτως τους συνδικαλιστές. Για τη μεγάλη τους πλειοψηφία, ωστόσο, συμπεριλαμβανομένων και πολλών από τις μη προσκείμενες στα κόμματα εξουσίας παρατάξεις, ισχύει ότι δεν έχουν πραγματικό κύρος στους εργαζόμενους. Την αποστροφή ή και την περιφρόνησή τους προς

αυτούς οι εργαζόμενοι την εκφράζουν καθημερινά και με πολλούς τρόπους: με το ότι πολλοί από τους συνδικαλιστές δεν νοιώθουν άνετα, ακόμα και στους χώρους «δουλειάς τους»: με το ότι όποτε επισκέπτονται τους χώρους εργασίας, δεν πρόκειται να τους δώσουν να πιούν καφέ την ώρα που όλοι οι άλλοι θα πίνουν: κ.τ.τ. Στους εργαζόμενους δεν αρέσουν οι «επισκέπτες»: τους «χτυπάει άσχημα» το γεγονός ότι ελάχιστοι από τους συνδικαλιστές των ισχυρότερων παρατάξεων δουλεύουν πραγματικά, παρά το ότι η σχετική νομοθεσία ορίζει πολύ κατώτερα όρια συνδικαλιστικής άδειας.¹⁸ Το ότι για πολλούς τα όρια αυτά δεν ισχύουν, μαρτυρά την εξάρτησή τους από τις διοικήσεις των εταιριών οι οποίες, για τους δικούς τους λόγους, τους καλύπτουν. Ίσως για το λόγο αυτό, αρκετοί εργαζόμενοι δήλωναν ότι περισσότερο εμπιστεύονται να μιλήσουν για τα προβλήματά τους στους προϊσταμένους τους, παρά σε ορισμένους συνδικαλιστές από τις κυρίαρχες παρατάξεις.

Ολοκληρώνοντας, πρέπει να παρατηρήσουμε ότι οι αντιθέσεις που χαρακτηρίζουν τη λειτουργία του εργοστασίου είναι κυρίως οριζόντιες. Αναπτύσσονται μεταξύ των διαφόρων ομάδων των εργαζομένων και ως συνέπεια των ειδικών μορφών παρέμβασης των κυρίαρχων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης. Από την άλλη πλευρά, οι εργαζόμενοι της βάρδιας στα ηλεκτροκάμινα, αναφέρονταν ελάχιστα σε κάθετες αντιθέσεις, δηλαδή σε αντιθέσεις με τους προϊσταμένους τους μηχανικούς ή ακόμα και με τη διεύθυνση του εργοστασίου. Απεναντίας, τουλάχιστον για τους περισσότερους εργαζομένους της βάρδιας, διαπιστώθηκε πως είχαν θετική γνώμη για τα επιστημονικά στελέχη και, κυρίως, για το διευθυντή του εργοστασίου. Δεν ισχύει το ίδιο για τη διοίκηση της εταιρίας, την οποία αντιλαμβάνονταν ως ξένο σώμα, αλλά και ως υποχείρια των κυρίαρχων συνδικαλιστικών δυνάμεων. Όπως χαρακτηριστικά ανέφερε για αυτήν, ένας αποσκοριωτής από τα ηλεκτροκάμινα: «της τά'χουν πάρει τα παντελόνια».

Τέλος, βάσει της έκτασης και του περιεχομένου που προσλαμβάνουν τόσο οι οριζόντιες αντιθέσεις, δηλαδή οι αντιθέσεις μεταξύ των διαφόρων ομάδων των εργαζομένων, όσο και οι κάθετες αντιθέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των διαφόρων ομάδων των εργαζομένων, είτε με τη διεύθυνση του εργοστασίου, είτε με τη διοίκηση της εταιρίας, μπορούμε να αναγνωρίσουμε τις πραγματικές συμμαχίες οι οποίες διαγράφονται μεταξύ των διαφόρων κοινωνικών δυνάμεων του εργοστασίου. Κάπως παράδοξα, η κυρίαρχη αντίθεση που προκύπτει δεν είναι αυτή μεταξύ των εργαζομένων που καταλαμβάνουν τις κατώτερες θέσεις της οργανωτικής ιεραρχίας και των διευθυντικών στελεχών του εργοστασίου. Τα κριτήρια που ενοποιούν τα μέλη κάθε αντίθετου πόλου δεν είναι αμιγώς οικονομικά ή οργανωτικά, αλλά και πολιτικά.

¹⁸ Αν αυτό ισχύει για τους συνδικαλιστές των πρωτοβάθμιων σωματείων, εύλογα κανείς μπορεί να υποθέσει για το τι μπορεί να συμβαίνει για όσους μετέχουν σε ανώτερα συνδικαλιστικά όργανα.

Με άλλα λόγια, οι δύο πλευρές της κυρίαρχης για το εργοστάσιο αντίθεσης δεν συσπειρώνουν τα μέλη τους με αποκλειστικό κριτήριο την κοινή τους θέση στην οργάνωση της παραγωγής και την ιεραρχία του εργοστασίου, αλλά επιπλέον, με κριτήριο το ενδιαφέρον τους για την εργασία και την ακηδεμόνευτη, από πολιτικά κέντρα, λειτουργία του εργοστασίου.

3. Ο αποκλεισμός των εργαζομένων από τις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων

3. 1. Επιθυμούμενη και δρώσα συμμετοχή των εργαζομένων στα πεδία αποφάσεων του εργοστασίου και της εταιρίας

Στο προηγούμενο κεφάλαιο διαπιστώσαμε τη διφορούμενη στάση των κυρίαρχων συνδικαλιστικών παρατάξεων έναντι της θεσμικά αναγνωρισμένης συμμετοχής του σωματείου σε περισσότερα πεδία αποφάσεων του εργοστασίου και της εταιρίας. Στο ίδιο κεφάλαιο διαπιστώσαμε ότι η στάση τους αυτή έχει, αφενός, ως αιτία τη διατήρηση της ακαθοριστίας στα σχετικά πεδία, προκειμένου να εξασφαλιζεται ο έλεγχος των μελών μέσω της διάθεσης των επιλεκτικών ωφελημάτων και ότι, αφετέρου, συνεπάγεται την αποδυνάμωση του ρόλου και της ισχύος του σωματείου. Πρακτικά, το αποτέλεσμα αυτό εκφράζεται με τον αποκλεισμό που βιώνουν οι εργαζόμενοι του εργοστασίου από οργανωτικές διαδικασίες στις οποίες έχουν τη διάθεση να συμμετάσχουν περισσότερο. Η διαπίστωση αυτή

Πεδία που αφορούν το εργοστάσιο

συνάγεται από τις απαντήσεις των εργαζομένων της βάρδιας στα ηλεκτροκάμινα σε ερωτήσεις που είχαν στόχο να αποσαφηνίσουν το βαθμό της επιρροής τους στη διαμόρφωση των αποφάσεων οι οποίες, ανεξάρτητα από το ότι λαμβάνονται στο επίπεδο της διεύθυνσης του εργοστασίου ή της διοίκησης της εταιρίας, άμεσα ή έμεσα τους αφορούν.

Συγκεκριμένα, στα ίδια ακριβώς πεδία για τα οποία διερευνήθηκαν οι θέσεις των συνδικαλιστικών παρατάξεων έναντι της θεσμικά αναγνωρισμένης συμμετοχής του σωματείου, ζητήθηκε από τους εργαζόμενους της βάρδιας στα ηλεκτροκάμινα να προσδιορίσουν ξεχωριστά, την επιρροή που θα ήθελαν να έχουν και την επιρροή που πράγματι ασκούν. Τα πεδία αυτά, είναι τα εξής:

1	Προαγωγές των εργαζομένων
2	Επιλογή των μηχανών και του τεχνικού εξοπλισμού που θα χρησιμοποιηθεί
3	Επιλογή των μεθόδων εργασίας που θα ακολουθηθούν
4	Καθορισμός των συστημάτων αμοιβών και πριμ για τους εργαζόμενους
5	Απολύσεις εργαζομένων
Πεδία που αφορούν το σύνολο της εταιρίας	

6	Καθορισμός της στρατηγικής της εταιρίας
7	Καθορισμός και κατανομή των κεφαλαιακών δαπανών
8	Ανάπτυξη των παραγωγικών λειτουργιών και καθορισμός του οργανογράμματος
9	Κατανομή των κερδών
10	Επιλογή των προμηθευτών της εταιρίας

Η διάκριση των παραπάνω πεδίων, μεταξύ αυτών που αφορούν άμεσα τους εργαζόμενους του εργοστασίου και αυτών που αφορούν την εταιρία στο σύνολο της, επηρεάζοντας έμμεσα τα συμφέροντα και τις προοπτικές των απασχολουμένων της, συνεπάγεται ότι οι σχετικές απαντήσεις των εργαζομένων υποδηλώνουν την επιθυμία και το βαθμό της δρώσας συμμετοχής τους σε ό,τι οι Γουώλ και Λίσκερον αποκαλούν με τους όρους «μέσο» και «μακρινό» επίπεδο συμμετοχής αντίστοιχα (medium and distant level of participation).¹⁹ Τέλος, πρέπει να σημειωθεί ότι όπως ακριβώς και στην περίπτωση των δυνατών απαντήσεων που καλούνταν να δώσουν οι συνδικαλιστές, έτσι και εδώ, ζητήθηκε από τους εργαζόμενους να προσδιορίσουν την επιθυμητή και τη δρώσα επιρροή τους, συγκριτικά με την επιρροή της διεύθυνσης του εργοστασίου ή της διοίκησης της εταιρίας στα αντίστοιχα πεδία. Συγκεκριμένα, οι δυνατές απαντήσεις και οι αντίστοιχες τιμές τους, ήταν οι εξής:

ΤΙΜΗ	ΔΥΝΑΤΕΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ
0	Καμία επιρροή
1	Λιγότερη επιρροή σε σχέση με τη διεύθυνση ή τη διοίκηση της εταιρίας
2	Σχεδόν την ίδια επιρροή με τη διεύθυνση και τη διοίκηση της εταιρίας
3	Περισσότερη επιρροή από τη διεύθυνση και τη διοίκηση της εταιρίας

Αναλυτικά, οι απαντήσεις των εργαζομένων απεικονίζονται στους κάτωθι πίνακες. Στον πρώτο πίνακα, αποτυπώνονται οι απαντήσεις των εργαζομένων αναφορικά με το βαθμό συμμετοχής που θα επιθυμούσαν να ασκήσουν στα πεδία αποφάσεων που αφορούν το εργοστάσιο (πεδία «μέσης συμμετοχής» 1 ως 5) και την εταιρία (πεδία «μακρινής συμμετοχής»: 6 ως 10). Οι απαντήσεις τους ομαδοποιούνται βάσει της θέσης τους στην οργάνωση της παραγωγής του τμήματος. Στο δεύτερο πίνακα, αποτυπώνονται με τον ίδιο τρόπο οι απαντήσεις τους στο ερώτημα για το κατά πόσον ασκούν πράγματι επιρροή στα αντίστοιχα πεδία σήμερα.

¹⁹ WALL T D and LISCHERON J A, *Worker Participation, A Critique of the Literature and Some Fresh Evidence*, McGraw-Hill, 1977, σσ. 41-2

Επιθυμία συμμετοχής των εργαζομένων

	Πεδία μέσης συμμετοχής					Πεδία μακρινής συμμετοχής					M.O.
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Κουμάντα (2)	1.5	2.0	2.0	2.0	2.5	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
Χειριστές (6)	2.2	1.5	2.0	2.0	1.5	2.2	2.2	2.0	2.0	2.0	2.0
Γεραμιστές (4)	2.5	2.0	1.5	2.8	1.5	2.3	2.0	2.3	1.5	1.8	2.0
Θολατζήδες (5)	2.0	1.8	1.4	2.4	1.4	2.6	2.6	2.8	2.0	2.0	2.1
Αποσκοριωτές (7)	2.6	2.4	2.7	2.6	2.7	1.6	1.3	1.4	1.9	2.0	2.1
Απομεταλλωτές (5)	0.6	2.4	2.6	1.4	1.4	2.0	0.8	2.0	1.6	1.6	1.6
Πασταδόροι (3)	0.7	2.0	2.0	1.3	2.3	1.3	1.7	1.0	1.7	1.3	1.5
Τεχνίτες συντ. (3)	1.3	2.7	3.0	2.7	2.7	1.0	1.0	2.0	1.0	1.3	1.9
M.O. (35)	1.8	2.1	2.2	2.2	1.9	1.9	1.7	1.9	1.8	1.8	1.9

Δρώσα συμμετοχή των εργαζομένων

	Πεδία μέσης συμμετοχής					Πεδία μακρινής συμμετοχής					M.O.
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Κουμάντα (2)	1.0	1.0	1.0	0.0	0.0	0.5	0.0	0.5	0.0	0.5	0.5
Χειριστές (6)	0.2	0.5	0.8	0.7	0.8	0.0	0.0	0.2	0.0	0.2	0.3
Γεραμιστές (4)	0.3	0.5	1.0	0.5	0.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.3	0.3
Θολατζήδες (5)	0.0	0.4	0.6	0.0	0.0	0.4	0.0	0.0	0.0	0.4	0.2
Αποσκοριωτές (7)	0.1	0.6	1.0	0.1	0.0	0.1	0.1	0.0	0.0	0.3	0.2
Απομεταλλωτές (5)	0.2	1.6	1.2	0.4	0.2	0.0	0.0	0.2	0.0	0.6	0.4
Πασταδόροι (3)	0.0	0.3	1.0	0.0	0.0	0.3	0.3	0.3	0.0	0.0	0.2
Τεχνίτες συντ. (3)	1.0	0.3	2.3	0.0	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0	0.3	0.4
M.O. (35)	0.3	0.7	1.1	0.2	0.3	0.2	0.1	0.1	0.0	0.3	0.3

Βάσει των απαντήσεων των εργαζομένων στο ερώτημα σχετικά με την επιθυμούμενη συμμετοχή τους στα ως άνω πεδία αποφάσεων, προκύπτει ότι η διάθεσή τους να συμμετάσχουν ενεργότερα στη διαμόρφωση των αποφάσεων που αφορούν τόσο το εργοστάσιο, όσο και την εταιρία συνολικά, είναι ιδιαίτερα έντονη (1.9). Φαίνεται, μάλιστα, ότι η επιθυμία τους είναι να συμμετάσχουν έχοντας βαθμό επιρροής ανάλογο με αυτόν που απολαμβάνουν η διεύθυνση του εργοστασίου και η διοίκηση της εταιρίας στα αντίστοιχα πεδία. Η διαπίστωση αυτή ισχύει, γενικά, για όλες τις ομάδες των εργαζομένων της βάρδιας στα ηλεκτροκάμινα.

Από την άλλη πλευρά, ωστόσο, διαφαίνεται ότι υπάρχει χάσμα μεταξύ των διαθέσεων των εργαζομένων και της πραγματικότητας. Η μέση τιμή της επιρροής που αισθάνονται ότι ασκούν είναι αρκετά χαμηλή (0.3). Δεδομένου ότι η διαπίστωση αυτή, ισχύει τόσο για τα πεδία που αφορούν το εργοστάσιο όσο και για τα πεδία που αφορούν την εταιρία συνολικά, προκύπτει ότι οι εργαζόμενοι έχουν την αίσθηση του ολοκληρωτικού τους αποκλεισμού από το σύνολο των αποφάσεων που, με τον έναν ή τον άλλο τρόπο, επηρεάζουν τους όρους εργασίας τους και τις προοπτικές της απασχόλησής τους. Από την άποψη αυτή, η όποια επιρροή, έκδηλη ή λανθάνουσα, του σωματείου δεν φαίνεται ότι τους εκφράζει. Παρατηρώντας δε, ότι οι χαμηλότερες τιμές της δρώσας συμμετοχής των εργαζομένων για τα πεδία που αφορούν το εργοστάσιο, καταγράφονται στα πεδία διαχείρισης του προσωπικού, δηλαδή στα πεδία 1 (προαγωγές των εργαζομένων), 4 (καθορισμός των συστημάτων αμοιβών και πριμ) και 5 (απολύσεις), μπορούμε να συνάγουμε ότι δεν αντιλαμβάνονται ως δική τους, την ισχύ που αποδεδειγμένα διαθέτουν στα εν λόγω πεδία οι κυρίαρχες συνδικαλιστικές παρατάξεις και οι προσωποπαγείς τους ομάδες.

3. 2. Ο μετασχηματισμός των εργατικών παραστάσεων για τις οργανωτικές μορφές εκπροσώπησης των συμφερόντων τους

Ο αποκλεισμός που βιώνουν οι εργαζόμενοι του εργοστασίου από τα πεδία αποφάσεων που, άμεσα ή έμμεσα, τους αφορούν, σε συνδυασμό με την αίσθησή τους, ότι το σωματείο και οι διάφορες δυνάμεις που δρουν στους κόλπους του, «αν θέλουν μπορούν» να επηρεάσουν θετικά τις θέσεις τους στα εν λόγω πεδία, έχει καταλυτικές συνέπειες στις παραστάσεις που σχηματίζουν για τις καταλληλότερες μορφές οργάνωσης και προώθησης των συλλογικών τους συμφερόντων. Προκειμένου να αποσαφηνιστούν οι σχετικές παραστάσεις των εργαζομένων, ζητήθηκε από τους τελευταίους να προσδιορίσουν τον τρόπο με τον οποίο θα ήθελαν να προωθήσουν την επιρροή τους για τα πεδία αποφάσεων που αφορούν το εργοστάσιο και το σύνολο της εταιρίας. Οι απαντήσεις τους ήταν ανοιχτές και στη συνέχεια ομαδοποιήθηκαν στις εξής κατηγορίες:

A	Μέσω ατομικών συζητήσεων με τους προϊσταμένους
B	Μέσω τακτών συναντήσεων μεταξύ όλων των εργαζομένων και εκπροσώπων της εταιρίας
Γ	Μέσω αντιπροσώπων που εκλέγουν και ελέγχουν άμεσα οι ίδιοι
Δ	Μέσω του σωματείου

Οι πρώτες τρεις από τις ανωτέρω επιλογές υποδηλώνουν, λιγότερο ή περισσότερο, τη χρεωκοπία του σωματείου, τουλάχιστον στη συγκεκριμένη εκδοχή του, στη συνείδηση των μελών του. Συγκεκριμένα, η πρώτη επιλογή εκφράζει την εξατομικευμένη αντίληψη του συμφέροντος και του τρόπου ικανοποίησής του. Η δεύτερη, εκφράζει την ανάγκη μιας πρωτόλειας και άμεσης συλλογικότητας, αλλά επίσης και την έλλειψη εμπιστοσύνης σε κάθε μορφής διαμεσολαβήσεις. Η τρίτη επιλογή εκφράζει την ανάγκη νέων μορφών οργάνωσης και προώθησης των συλλογικών συμφερόντων, αμεσότερων και περισσότερο ελέγξιμων από ό,τι το υπάρχον σωματείο. Τέλος, η τέταρτη επιλογή υποδηλώνει την ανάγκη διατήρησης του σωματείου ως αποκλειστικού μέσου οργάνωσης και προώθησης των συλλογικών συμφερόντων των εργαζομένων. Πρέπει, ωστόσο, να σημειωθεί ότι οι περισσότεροι από τους εργαζόμενους που επέμεναν σε αυτήν την επιλογή, δήλωναν παράλληλα τη μη ικανοποίησή τους από το υπάρχον σωματείο, επισημαίνοντας την ανάγκη της μεταρρύθμισης του.

Αναλυτικά, οι απαντήσεις των εργαζομένων για τον τρόπο προώθησης των συμφερόντων τους απεικονίζονται στον κάτωθι πίνακα. Οι εναλλακτικές τους επιλογές (Α, Β, Γ και Δ) καταγράφονται ξεχωριστά για τα πεδία που αφορούν το εργοστάσιο (πεδία «μέσης συμμετοχής») και για τα πεδία που αφορούν το σύνολο της εταιρίας (πεδία «μακρινής συμμετοχής»).

Επιθυμούμενες μορφές οργάνωσης και προώθησης των συμφερόντων των εργαζομένων

	Πεδία μέσης συμμετοχής				Πεδία μακρινής συμμετοχής			
	Α	Β	Γ	Δ	Α	Β	Γ	Δ
Κουμάντα (2)			1	1			1	1
Χειριστές (6)	1	1	1	3		1	1	4
Γερανιστές (4)				4				4
Θολατζήδες (5)		1	4				5	
Αποσκοριωτές (7)	2	1	4			1	3	3
Απομεταλλωτές (5)	1		1	3			2	3
Πασταδόροι (3)	3						1	2
Τεχνίτες συντήρησης (3)		1	1	1				3
ΣΥΝΟΛΟ	7	4	12	12	-	2	13	20

Βάσει των δεδομένων του προηγούμενου πίνακα, προκύπτει ότι για πολλούς εργαζόμενους, το υπάρχον σωματείο δεν αποτελεί εγγύηση για την προώθηση των συμφερόντων τους. Από την άποψη αυτή, το εργοστασιακό σωματείο διέρχεται μια έντονη κρίση εμπιστοσύνης προς τα μέλη του. Ειδικότερα, για τα πεδία «μέσης συμμετοχής» μόνο ένας στους τρεις εργαζόμενους (34%) θα ήθελε να τον εκπροσωπεί το σωματείο, ενώ για τα πεδία «μακρινής συμμετοχής» που αφορούν την εταιρία και τις μεσοπρόθεσμες προοπτικές των όρων απασχόλησής τους, αυτοί που θα ήθελαν να τους εκπροσωπεί το σωματείο είναι λίγο παραπάνω από τους μισούς (57%).

Πέραν ωστόσο της σημαντικής αμφισβήτησης του σωματείου, διαφαίνεται ότι οι μορφές με τις οποίες οι εργαζόμενοι θα ήθελαν να ασκήσουν την τυχόν μεγαλύτερη επιρροή τους δεν είναι μονοσήμαντες. Από αυτούς που απορρίπτουν το σωματείο ως εκπρόσωπο των συμφερόντων τους, διαμορφώνονται δύο νέες τάσεις.

Η πρώτη τάση δεν εμπιστεύεται τίποτα και κανέναν. Αυτή η τάση υπάρχει, κυρίως, για τα πεδία των αποφάσεων τα οποία αφορούν άμεσα το εργοστάσιο και εκφράζεται, είτε με την αντίληψη ότι τα συμφέροντα και η προώθησή τους είναι αποκλειστικά μια προσωπική υπόθεση, είτε με την αντίληψη ότι κανείς και με κανένα τρόπο δεν μπορεί να εξουσιοδοτείται να μιλά για τα συμφέροντα μας.

Η δεύτερη τάση εκφράζεται, τόσο στα πεδία που αφορούν άμεσα τους εργαζόμενους του εργοστασίου (34%), όσο και για τα πεδία που αφορούν την εταιρία και τις προοπτικές της (37%). Η δεύτερη τάση, αντίθετα με την πρώτη, προτάσσει την ανάγκη μιας νέας συλλογικότητας, οι θεμελιώδεις αρχές της οποίας θα είναι ο άμεσος έλεγχος των εκάστοτε αντιπροσώπων τους και η αυτονομία τους από οποιεσδήποτε εξωεργασιακές δυνάμεις. Από αυτήν την άποψη, μέσω της τάσης αυτής επιχειρείται να μεταβιβαστούν οι θετικές αρχές των πρωτογενών παραγωγικών ομάδων σε οργανωτικά σχήματα τα οποία θα είναι κατάλληλα να καλύψουν το σύνολο των ενδιαφερόντων όσων εργάζονται στο εργοστάσιο και την εταιρία. Από την άλλη πλευρά, όσοι συσπειρώνονται γύρω από την τάση αυτή διαφοροποιούνται από αυτούς που επιμένουν στην επιλογή του σωματείου, κυρίως από την άποψη του κατά πόσο θεωρούν ρεαλιστική τη δυνατότητα μεταρρύθμισης του τελευταίου. Παρά τα φαινόμενα, συνεπώς, όσοι συσπειρώνονται γύρω από τη δεύτερη τάση συγγενεύουν περισσότερο με όσους επιμένουν στην επιλογή του σωματείου αλλά αρνούνται τη συγκεκριμένη του μορφή, τονίζοντας την ανάγκη της μεταρρύθμισής του, παρά με όσους μηδενίζουν κάθε οργανωμένη συλλογική προσπάθεια, χαρακτηρίζοντάς την, εκ προοιμίου, «ύποπτη». Για το λόγο αυτό, ίσως, υπάρχει ακόμα καιρός για την αποκατάσταση του ρόλου του σωματείου και την αναζωπύρωση των θετικών στοιχείων της εικόνας του σε όσους δεν έχουν ακόμα απορρίψει την ανάγκη της οργανωμένης συλλογικότητας, αλλά έχουν ήδη αρχίσει να «λοξοκοιτούν» νέα

οργανωτικά σχήματα, ίσως περισσότερο δημοκρατικών αλλά και περισσότερο αδύναμων από αυτό που θα μπορούσε να είναι το σωματείο. Συζητώντας στενότερα με όσους συγκρότησαν τον αντιπαραταξιακό συνδυασμό ΕΑΚΕ, διαπιστώθηκε ότι, ουσιαστικά, με συνείδηση αυτής της ανάγκης πειραματίστηκαν τη μεταρρύθμιση του σωματείου. Οι ίδιες οι αρχές της ιδρυτικής τους διακήρυξης τον Ιανουάριο του 1995 αποτελούσαν μια προσπάθεια αποκατάστασης του ρόλου του σωματείου, μέσω της ενίσχυσης των στοιχείων του που ήταν ιδιαίτερα προσφιλή στη λειτουργία των πρωτογενών παραγωγικών ομάδων στα «σκληρά» και «δύσκολα» τμήματα από όπου και κυρίως προέρχεται η δύναμη του νέου συνδυασμού:

Οι αρχές που υπερασπιζόμαστε είναι 1) Αυστηρή τήρηση του καταστατικού, 2) Συνδικαλιστές εργαζόμενοι και ανακλητοί από τα μέλη, 3) Κατευθύνσεις-αποφάσεις από συνέλευση μελών, 4) Απαίτηση διαφάνειας και τακτικής ενημέρωσης για τα οικονομικά του σωματείου, 5) Καμία κηδεμόνευση από Κόμματα-Κυβερνήσεις-Παράγοντες, 6) Μέλη και υποψήφιοι του συνδυασμού μπορούν να είναι όλοι οι εργαζόμενοι στη ΛΑΡΚΟ, εκτός από όσους έχουν εμπλακεί στενά στη συμπαίγνια σωματείου-ΛΑΡΚΟ και οδήγησαν στο σημερινό χάλι τους εργαζόμενους και την Εταιρία

Η διάλυση του συνδυασμού δύο, μόλις, χρόνια μετά την πρώτη και τελευταία εντυπωσιακή εκλογική του εκπροσώπηση, δε σημαίνει ότι οι ιδρυτικές του αρχές και στόχοι ήταν ανεπίκαιροι και μη ρεαλιστικοί. Υποδηλώνει, ωστόσο, πόσο δύσκολη είναι η επίτευξή τους, ιδιαίτερα όταν εξαρτάται, σε μεγάλο βαθμό, από κοινωνικές ομάδες των οποίων τα άμεσα συμφέροντα και τα προσωπικά μέσα ικανοποίησής τους δίστανται προς τα μακροπρόθεσμα συμφέροντα και τις συλλογικές μορφές της οργάνωσής τους.

4. Οι συνέπειες των κυρίαρχων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης στις οργανωτικές και οικονομικές λειτουργίες του εργοστασίου και της εταιρίας

4. 1. Η αναξιοπιστία των αποφάσεων και η υποβάθμιση των στελεχών του εργοστασίου

Η κυριαρχία των συγκεκριμένων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης και ο ανταγωνισμός των προσωποπαγών ομάδων των κυρίαρχων συνδικαλιστικών παρατάξεων παράγουν συνέπειες οι οποίες δεν αφορούν μόνο την αποδιάρθρωση της παραγωγικής βάσης του εργοστασίου και την, καθοριζόμενη από αυτήν, ανάπτυξη των αντιθέσεων μεταξύ των εργαζομένων. Παράγουν, επίσης, συνέπειες οι οποίες, σε γενικές γραμμές, υπονομεύουν τις οργανωτικές και οικονομικές λειτουργίες του εργοστασίου και της εταιρίας για τρεις κυρίως λόγους:

α) γιατί υπονομεύονται οι διαδικασίες διαμόρφωσης της στρατηγικής της εταιρίας, καθιστώντας αδύναμη της διοίκησή της να λάβει αντικειμενικά τις σχετικές αποφάσεις·

β) γιατί υποβαθμίζεται ο ρόλος των στελεχών του εργοστασίου·

γ) γιατί παρακωλύεται η ένταξη των εργαζομένων στις συνθήκες του βιομηχανικού περιβάλλοντος.

Όπως είδαμε, η ανάδειξη των προσωποπαγών ομάδων των συνδικαλιστικών παρατάξεων σε καθοριστικό τύπο της συνδικαλιστικής δράσης είναι, λογικά και πραγματικά, αδιανόητη χωρίς την, εκ πρώτης όψεως παράδοση, μονοπώληση των αποφάσεων στα πεδία διαχείρισης του προσωπικού του εργοστασίου από τη διοίκηση της εταιρίας.

Όμως, η κατάσταση αυτή επιφέρει συνέπειες, πρώτα από όλα, στην ίδια τη διοίκηση της εταιρίας επειδή: α) μειώνει την παραγωγική κατανάλωση του χρόνου της· β) υπονομεύει την αξιοπιστία των αποφάσεών της στα πεδία της στρατηγικής και των χρηματοοικονομικών λειτουργιών της εταιρίας. Έτσι, κάθε απόφαση της εταιρίας στα πεδία αυτά συγκεντρώνει τις μομφές όσων δεν ευνοήθηκαν από τις επιλογές της στα πεδία διαχείρισης του προσωπικού. Αυτό συμβαίνει, αναπόφευκτα, γιατί οι ενδοπαραταξιακές ομάδες, στο πλαίσιο του ανταγωνισμού τους, θα προσπαθήσουν να απειλήσουν ή να υπονομεύσουν τη διοίκηση της εταιρίας ώστε να μπορέσουν να διαπραγματευθούν από καλύτερες θέσεις στα πεδία που τους ενδιαφέρουν περισσότερο.²⁰ Από την άλλη πλευρά, αίρεται η αξιοπιστία, όλων ανεξαιρέτως, των

²⁰ Αξίζει να αναφερθεί σχετικά, ένα απόσπασμα από μιά ανακοίνωση του σωματίου στις 29.5.1995 με την οποία προειδοποιούσε τη διοίκηση της εταιρίας να μεριμνήσει ώστε να είναι θετικά τα αποτελέσματα μελέτης που διενεργήθηκε εκείνη την εποχή για την εταιρία, προκειμένου

αποφάσεών της στα πεδία του προσωπικού, ακόμα και αν αυτές οι αποφάσεις λαμβάνονται με τις πλέον αγαθές προθέσεις. Επειδή σε ένα τέτοιο περιβάλλον κάθε απόφαση είναι προκαταβολικά «ύποπτη», σε κάθε επιχειρούμενη μικροαλλαγή οι ανταγωνιζόμενες ενδοπαρταξιακές ομάδες κινητοποιούν όλα τα διαθέσιμα μέσα προκειμένου να μη ζημιωθούν και, αν είναι δυνατόν, να κερδίσουν περισσότερα.

Παράλληλα, η μονοπώληση των αποφάσεων που αφορούν το εργοστάσιο από τη διοίκηση της εταιρίας συνεπάγεται την υποβάθμιση του κύρους της διεύθυνσης και των άλλων στελεχών του εργοστασίου. Η μία πλευρά αυτής της υποβάθμισης είναι ότι τα στελέχη αυτά οδηγούνται στην αδράνεια και στον αναχωρητισμό. Όπως ανέφερε χαρακτηριστικά ο επικεφαλής ενός τομέα του εργοστασίου:

για πολύ απλά θέματα δεν μπορώ να πάρω αποφάσεις, όχι μόνο εγώ αλλά ακόμα και οι παραπάνω για κάθε ζήτημα υπάρχει ένας φοβερός έλεγχος και ένα κλίμα καχυποψίας που παρακωλύει κάθε διάθεση απόφασης, αφού πρυτανεύει ο φόβος της σκανδαλολογίας τυπικά λοιπόν ο εργάτης ελέγχεται από τον προϊστάμενο και αυτός από τον διευθυντή... αυτός όμως ελέγχεται στην ουσία από το σωματείο. ε, δεν γίνεται δουλειά με τέτοια, παρακωλύονται όλα, τα πάντα μεγενθύνονται.. έχεις προβλήματα ακόμα και στην προσωπική σου ζωή, οπότε κανείς δεν κάνει τίποτα

Στο περιβάλλον αυτό η αδράνεια και η καλλιέργεια αντιπαραγωγικών στάσεων μεταξύ των εργαζομένων αποτελεί μία «φυσιολογική», σχεδόν, συνέπεια. Βεβαίως, η εξασθένηση της εξουσίας εντολής του προϊσταμένου δεν δημιουργεί, αναπόφευκτα, αρνητικές στάσεις προς την εργασία. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, όμως, αυτό συμβαίνει επειδή η εξασθένηση της εξουσίας εντολής του προϊσταμένου πραγματοποιείται μέσω της μετατροπής της σε δύναμη ασκούμενη από φορείς οι οποίοι, ακριβώς γιατί δεν έχουν κανένα αναγνωρισμένο δικαίωμα εντολής, μπορούν να δρουν ανεξέλεγκτα.

Η άλλη πλευρά της υποβάθμισης των στελεχών του εργοστασίου από τη διοίκηση της εταιρίας είναι η ανάπτυξη των αντιθέσεων τους με τη διοίκηση της εταιρίας και, γενικότερα, με τα στελέχη της «έδρας». Η ανάπτυξη των αντιθέσεων αυτών στηρίζεται στο γεγονός ότι μεταξύ τους δεν έχουν ταυτόσημα ενδιαφέροντα, δεν αντιμετωπίζουν με τον ίδιο τρόπο τη λειτουργία της εταιρίας και δε συμερίζονται τις ίδιες αντιλήψεις σχετικά με το αν και, κάτω από ποιές προϋποθέσεις, είναι δυνατή ή, ακόμα και αναγκαία, η επιβίωση και η ανάπτυξή της. Για

να διερευνηθούν τρόποι αντιμετώπισης των χρεών της, ύψους 48 δις δρχ. Αναφέρεται, συγκεκριμένα, στην εν λόγω ανακοίνωση. «...Θέλουμε να επισημάνουμε, ότι αν η μελέτη συμπίπτει με τις θέσεις και τις προτάσεις των εργαζομένων, τότε θα συγκληθεί η Γ.Σ και θα εισηγηθούμε αναστολή των κινητοποιήσεων. Σε διαφορετική περίπτωση θα υλοποιηθεί η ΑΠΟΦΑΣΗ της Γ.Σ και θα πραγματοποιηθούν οι ΑΓΩΝΙΣΤΙΚΕΣ ΚΙΝΗΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ επί ένα μήνα »

τα στελέχη του εργοστασίου τα στελέχη της διοίκησης της εταιρίας είναι «περαστικά». Σύμφωνα με την άποψη πολλών στελεχών του εργοστασίου, το βασικό κριτήριο για την επιλογή αυτών που θα στελεχώσουν τη διοίκηση της εταιρίας, αλλά και τις επιτελικές υπηρεσίες της «έδρας», είναι η οργανική τους σχέση με τις βαρύνουσες δυνάμεις του περιβάλλοντος από το οποίο εξαρτάται η εταιρία και, συγκεκριμένα, με τους πρώην πιστωτές και νυν μετόχους της ή με το κράτος. Έτσι, στην αντίληψη αρκετών στελεχών του εργοστασίου είναι αρκετά ασαφές το κατώφλι πέραν του οποίου η συνολική στάση και οι επιμέρους ενέργειες των στελεχών της «έδρας» δεν προσδιορίζονται από τις ανάγκες του εργοστασίου και της εταιρίας, αλλά από τα τρέχοντα ή μακροπρόθεσμα συμφέροντα του ιδιαίτερου περιβάλλοντος που εκφράζουν.

4. 2. Οι οργανικές σχέσεις των συνδικαλιστικών οργανώσεων με τις άλλες δυνάμεις του περιβάλλοντός τους

Η αναγνώριση των συνεπειών που επιφέρουν οι κυριαρχούσες μορφές της συνδικαλιστικής δράσης στην αποδιάρθρωση της παραγωγικής βάσης του εργοστασίου και στις ευρύτερες οργανωτικές και οικονομικές λειτουργίες της εταιρίας δεν συνεπάγεται ότι τα συνδικάτα αποτελούν τον αποκλειστικό ή τον κύριο παράγοντα για τα οικονομικά αδιέξοδα και την απουσία στρατηγικού προσανατολισμού της εταιρίας. Η ανάλυσή μας, απλώς, διατύπωσε τον αναγκαίο χαρακτήρα των σχέσεων μεταξύ της θέσης της εταιρίας στο οικονομικό της περιβάλλον, της οικονομικής της απαξίωσης, των κρατικών επιλογών και των μορφών της συνδικαλιστικής δράσης οι οποίες κυριαρχούν στη συγκεκριμένη συγκυρία.

Προκειμένου να δούμε ότι η συνάρθρωση των παραγόντων αυτών δεν είναι άμορφη και τυχαία, αλλά οργανική και αναγκαία, με τις συνδικαλιστικές οργανώσεις να αναλαμβάνουν σημαντικές αναπαραγωγικές λειτουργίες, αξίζει να επισημάνουμε ορισμένα από τα βασικά χαρακτηριστικά του τρόπου με τον οποίον αντιμετωπίστηκε, στα τέλη της δεκαετίας του '70, η κρίση της παγκόσμιας αγοράς χάλυβα από τους παραδοσιακούς παραγωγούς χάλυβα στη Δ. Ευρώπη. Μεταξύ των παραγωγών αυτών εξέχοντα ρόλο ασκούν οι Γερμανικές εταιρίες Thussen Gruppe και Krupp Stahl A.G., που συνδέονται στενά με τη ΛΑΡΚΟ. Συγκρίνοντας, στη συνέχεια, τους τρόπους αντίδρασης στην κρίση αυτών των εταιριών με τον τρόπο που αντέδρασε η ΛΑΡΚΟ, θα μπορέσουμε να δούμε κατά πόσον τα μέσα και επιλογές των επιχειρήσεων στην παγκόσμια αγορά εξαρτώνται από παράγοντες που αφορούν το είδος των σχέσεών τους με το άμεσο πολιτικό και κοινωνικό περιβάλλον τους.

4.2.1. Δύο διαφορετικές μορφές αντίδρασης στην κρίση της αγοράς του χάλυβα

4.2.1.1. Η αντίδραση στην κρίση εκ μέρους των παραδοσιακών παραγωγών νικελίου

Οι πολιτικές αναδιάρθρωσης των βιομηχανιών παραγωγής χάλυβα της Δ. Ευρώπης, ξεκίνησαν ήδη από τα μέσα της δεκαετίας του '70 και συνεχίστηκαν με περισσότερο οξύ τρόπο, στο πρώτο μισό της δεκαετίας του '80. Σχηματοποιώντας το περιεχόμενο των αναδιρθρώσεων που συνετελέσθησαν στις βιομηχανίες χάλυβα της Δ.Ευρώπης, μπορεί να ειπωθεί, πως επίκεντρο τους ήταν η μεταλλαγή της ποιότητας δύο ειδών σχέσεων. Πρώτον, των σχέσεων μεταξύ των βιομηχανικών επιχειρήσεων, των τραπεζών και του κράτους. Δεύτερον, των σχέσεων μεταξύ των βιομηχανικών επιχειρήσεων, των εργαζομένων σε αυτές και του κράτους.²¹

Το πρώτο είδος σχέσεων παραπέμπει στις σχέσεις μεταξύ των δύο βασικών μερίδων του κεφαλαίου, δηλαδή του βιομηχανικού και του τραπεζικού, καθώς και στις σχέσεις αυτών με το κράτος. Το δεύτερο είδος σχέσεων παραπέμπει στις μορφές εκπροσώπησης των συμφερόντων των εργαζομένων, τόσο σε επίπεδο επιχείρησης όσο και σε εθνικό επίπεδο. Παραπέμπει, επιπλέον, στις πιθανές συνέπειες που έχουν οι συγκεκριμένες μορφές εκπροσώπησης των συμφερόντων των εργαζομένων στις σχέσεις των ίδιων των επιχειρήσεων με το κράτος και τις τράπεζες.

Όπως φαίνεται, ορισμένοι από τους όρους είναι κοινοί και στα δύο είδη σχέσεων. Ακριβώς για το λόγο αυτό, τα δύο είδη σχέσεων σχηματίζουν μεταξύ τους ένα πλέγμα, δηλαδή, ένα σύνθετο σύνολο αλληλεξαρτώμενων σχέσεων. Αυτό σημαίνει ότι ενδεχόμενη αλλαγή στην ποιότητα της σχέσης μεταξύ επιχειρήσεων και εργαζομένων συνεπάγεται αλλαγές στην ποιότητα των σχέσεων των επιχειρήσεων με το κράτος και το τραπεζικό σύστημα. Ανάλογα, μια αλλαγή στην ποιότητα της σχέσης των επιχειρήσεων με τις τράπεζες συνεπάγεται αλλαγές στην ποιότητα των σχέσεων των επιχειρήσεων με το κράτος και τους εργαζομένους σε αυτές. Οι αλλαγές αυτές μπορούν να αφορούν το μέγεθος της απασχόλησης, τις πολιτικές αναβάθμισης προσαρμογής της στις βιομηχανικές αναδιρθρώσεις και, επίσης, τις μορφές οργάνωσης και εκπροσώπησης των συμφερόντων των απασχολουμένων.

Συνοπτικά, τα βασικά χαρακτηριστικά του τρόπου αντιμετώπισης της κρίσης από τις βιομηχανίες χάλυβα της Δ. Γερμανίας²² ήταν τα εξής:

²¹ Τα στοιχεία για τις πολιτικές αναδιάρθρωσης που ακολούθησαν οι Ευρωπαϊκές βιομηχανίες χάλυβα και ιδιαίτερα, αυτές της Δ.Γερμανίας, της Γαλλίας και της Ιταλίας, τα αντλώ από τη μελέτη του RHODES M., «Organized interests crisis management. restructuring the steel industry in West Germany, Italy and France», στο CAWSON A., *Organized interests and the state. Studies in meso-corporatism*, Sage Publications Ltd, London, 1985, σσ. 192-226

²² Επικαλούμαι το παράδειγμα της Δ.Γερμανίας και γιά να εκτεθεί με σαφήνεια ένας διαφορετικός τρόπος αντίδρασης στην κρίση, αλλά και γιά το λόγο ότι υπάρχει μιά παραδοσιακή σχέση μεταξύ

1) Αναλαμβάνονται συστηματικές προσπάθειες μετάθεσης των οικονομικά δυσμενών συνεπειών της κρίσης προς τους βιομηχανικούς παραγωγούς των άλλων χωρών. Παράλληλα, οργανώνονται αντιδράσεις σε κάθε απόπειρα δημιουργίας νέων παραγωγικών μονάδων από άλλες χώρες και ειδικά Ευρωπαϊκές. Είναι βέβαιο ότι ο βασικός φορέας ανάληψης ή, τουλάχιστον, υποστήριξης αυτών των προσπαθειών ήταν το εθνικό κράτος στους κόλπους του οποίου αναπτύσσονται οι παραγωγικές δραστηριότητες των επιχειρήσεων.

2) Με τη συμβολή του ίδιου φορέα, δηλαδή του εθνικού κράτους, επιβάλεται η αμοιβαία, τουλάχιστον μακροπρόθεσμα, συνεργασία μεταξύ των βιομηχανικών παραγωγών και των τραπεζών. Όταν στη συνέχεια και συγκεκριμένα μετά το 1982, εξαιτίας της παρατεινόμενης κρίσης οι τράπεζες αδυνατούσαν να συνεχίσουν τη χρηματοδότηση των πληττόμενων επιχειρήσεων ή αποθαρρύνονταν από τους αυξανόμενους κινδύνους της, το κράτος εξακολουθεί να στηρίζει χρηματοδοτικά τις επιχειρήσεις διαθέτοντας ίδιους πόρους.

3) Επίτευξη υψηλού βαθμού συνεργασίας μεταξύ των βιομηχανικών επιχειρήσεων, των συνδικάτων και του κράτους. Ακόμη κι όταν μετά το 1982, όταν εξαιτίας της παρατεταμένης κρίσης πληθαίνουν τα σημάδια κλονισμού της εμπιστοσύνης μεταξύ των τριών πλευρών, υπάρχουν προσπάθειες ανάπτυξης συναινετικών σχέσεων μεταξύ των πλευρών προσφοράς και ζήτησης εργασίας: προσπάθειες οι οποίες υποβοηθούνται από την αυξανούσα κρατική χρηματοδότηση. Έτσι, ακόμη και σε περιπτώσεις όπου η κρίση έδινε την ευκαιρία στην πλευρά των επιχειρήσεων να ισχυροποιηθούν έναντι των συνδικάτων, αυτό το επιχειρούσαν με προσπάθειες υποκατάστασης του ρόλου των εθνικών συνδικάτων από τα εργοστασιακά συμβούλια. Σε κάθε περίπτωση, επιδιωκόταν η συναίνεση. Είτε σε μακροκοινωνικό επίπεδο με τη διατήρηση της ισχύος των εθνικών συνδικάτων, είτε σε μικροκοινωνικό επίπεδο με την ενίσχυση του ρόλου των εργοστασιακών συμβουλίων, είτε και στα δύο επίπεδα, ταυτόχρονα. Από την άποψη αυτή, οι κορπορατίστικες αρχές οργάνωσης των συμφερόντων για τις πλευρές της προσφοράς και της ζήτησης εργασίας δεν εγκαταλείφθηκαν ποτέ. Στη χειρότερη περίπτωση -κι αυτή προφανώς προκύπτει από την τάση της πλευράς της ζήτησης να επωφεληθεί των όποιων ευκαιρών προσφέρει η οικονομική κρίση για να μειώσει την ισχύ της πλευράς της προσφοράς- μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι ο κορπορατισμός στο επίπεδο του εθνικού κράτους υποκαθίσταται ή συμπληρώνεται

της ΛΑΡΚΟ και των Γερμανικών εταιριών, κυρίως με την Kruppe. Η ΛΑΡΚΟ για την ακρίβεια και πούλα προς την εταιρία αυτή τα προϊόντα της, και αγοράζει από αυτήν μηχανολογικό εξοπλισμό, αλλά και συμβουλευεται από αυτήν σε θέματα ανάπτυξης. Αρκεί να αναφερθεί, ότι στη διερεύνηση των προοπτικών καθετοποίησης της παραγωγής, το 1986, συμμετείχε μιά θυγατρική εταιρία της Kruppe, η Kruppe Engineering (από τη μελέτη του Ο.Α.Ε.)

από μια πολιτική ανάπτυξης κορπορατίστικων σχέσεων στο επίπεδο των επιχειρήσεων.

4. 2. 1. 2. Η αντίδραση της ΛΑΡΚΟ απέναντι στην κρίση

Το ίδιο ακριβώς πρόβλημα, δηλαδή η αναδιάταξη του ίδιου πλέγματος σχέσεων μεταξύ των βιομηχανικών επιχειρήσεων, των τραπεζών, του κράτους και των συνδικάτων των εργαζομένων, τέθηκε στην Ελληνική μεταλλουργική εταιρία της ΛΑΡΚΟ. Βέβαια, τέθηκε με άλλους όρους και επιχειρήθηκε να αντιμετωπιστεί με διαφορετικές πολιτικές διαχείρισης των συμφερόντων. Συνοπτικά, η αντιμετώπιση της κρίσης από τη ΛΑΡΚΟ διέπετο από τους εξής όρους.

1) Οι προσπάθειες αντίδρασης προς τους περιορισμούς που επεδίωκαν οι βιομηχανίες χάλυβα των ισχυρών οικονομικά και πολιτικά χωρών της Δ. Ευρώπης απεδείχθησαν ανεπιτυχείς. Αλλά οι αιτίες αυτού του αποτελέσματος δεν οφείλονται αποκλειστικά, στα «ξένα» κέντρα. Οι εξηγήσεις του είδους αυτού, είναι αυτοεπιβεβαιωτικές και ως εκ τούτου δεν συνεισφέρουν σε τίποτα. Θα πρέπει συνεπώς, είτε να καταφύγουμε στην εκδοχή της ελληνικής «κακοδαιμονίας», προσέγγιση ασυμβίβαστη με τις αρχές της επιστημονικής μεθόδου, είτε σε μια περισσότερο ενδελεχή διερεύνηση των συγκεκριμένων συνθηκών δράσης της εταιρίας, όπως αυτές προκύπτουν από τις αλληλεπιδρατικές σχέσεις της ίδιας της εταιρίας με παράγοντες όπως το κράτος, οι τράπεζες, οι προμηθευτές των πρώτων υλών και της ενέργειας που χρειάζεται για να λειτουργήσει και τέλος, τα συνδικάτα των εργαζομένων.

2) Οι σχέσεις της εταιρίας με τις τράπεζες διαμορφώνονταν υπό το κράτος των περιορισμών της οικονομικής κρίσης και των αντιδράσεων των ανταγωνιστριών εταιριών, οι οποίοι εκλαμβάνοντο ως δεδομένοι και μη αντιστρέψιμοι. Αλλά η επιβολή αυτών των περιορισμών δεν είναι άσχετη με την ήδη διαμορφωθείσα σχέση της εταιρίας με τις τράπεζες· σχέση η οποία, από ένα σημείο και μετά, άρχισε να γίνεται δυσβάστακτα άνιση για την εταιρία. Γιατί σε τελευταία ανάλυση, θα μπορούσαν να χρηματοδοτηθούν οι επενδύσεις καθετοποίησης της παραγωγής της εταιρίας από τις τράπεζες, ιδίως από εκείνες που ελέγχονταν από το κράτος. Το γεγονός ότι δεν συνέβη κάτι τέτοιο δεν είναι παράδοξο. Επιβεβαιώνει, ωστόσο, τις αρχές που χαρακτηρίζουν το πρότυπο των σχέσεων του τραπεζιτικού και του βιομηχανικού κεφαλαίου στην Ελλάδα σε όλη τη σύγχρονη Ελληνική ιστορία. Το πρότυπο αυτό χαρακτηρίζεται από την κυριαρχία του τραπεζιτικού κεφαλαίου,²³ το οποίο

²³ Βλέπε σχετικά. ΣΑΜΑΡΑΣ Γ, *Κράτος και Κεφάλαιο στην Ελλάδα*, Σύγχρονη Εποχή, έκτη έκδοση, Αθήνα 1986, σσ. 117-23.

υπαγορεύει τους ρυθμούς και τις κατευθύνσεις ανάπτυξης του βιομηχανικού. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, αυτό το είδος των σχέσεων εκφράστηκε με την αντιμετώπιση της εταιρίας υπό τη μορφή ενός αντικειμένου εκμετάλλευσης· εκμετάλλευσης μάλιστα σύντομης, γιατί «αύριο μπορεί και να κλείσει».

3) Οι σχέσεις της εταιρίας με το κράτος διαμορφώνονταν, επίσης, στο πλαίσιο που έθεταν οι περιορισμοί του διεθνούς περιβάλλοντος και των τραπεζών. Αυτοί ακριβώς οι περιορισμοί συνεπάγονταν την αύξηση της εξάρτησης της εταιρίας από το κράτος και, συνακόλουθα, την έκθεσή της στις τυχόν αλλαγές του πολιτικού περιβάλλοντος. Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι η αλλαγή του ιδιοκτησιακού καθεστώτος της εταιρίας συνέβη λίγο μετά την κυβερνητική αλλαγή του 1981 ή, ακόμα, ότι η ένταξή της σε καθεστώς εκκαθάρισης συνέβη μετά τις εκλογές του 1985, σε μια φάση όπου πρωτοεφαρμόστηκε μια σχετικά αυστηρή δημοσιονομική πολιτική. Ως αποτέλεσμα όλων αυτών των παραγόντων ενθαρρύνθηκε η διάθεση αντιμετώπισης της εταιρίας από το κράτος υπό τη μορφή ενός χώρου ο οποίος δεν ενδιαφέρει τόσο ή μόνο οικονομικά όσο, κυρίως, πολιτικά. Όμως, αυτού του είδους ο επικαθορισμός του οικονομικού από το πολιτικό στην αντιμετώπιση της εταιρίας από το κράτος δεν θα μπορούσε να επιβληθεί αν δεν υπήρχε η συνέργεια των δυνάμεων οι οποίες αναδύονταν «από τα κάτω» εκφράζοντας τις λαϊκές απαιτήσεις και διαθέσεις της εποχής.

4) Σε συνάρτηση με τα ανωτέρω, οι πολιτικές οργάνωσης και εκπροσώπησης των συμφερόντων των εργαζομένων μετασχηματίστηκαν σε μορφές, που ενώ εκ πρώτης όψης φαίνονταν «αγωνιστικές», στην ουσία, ενθάρρυναν τα ιδιαίτερα εξωοικονομικά κίνητρα αυτοσυντήρησης του κράτους και όλων των άλλων δυνάμεων του πολιτικού συστήματος. Η συνέργεια των «αγωνιστικών» αυτών μορφών οργάνωσης και εκπροσώπησης των εργατικών συμφερόντων με τις ανάγκες αναπαραγωγής και διατήρησης των ισορροπιών του πολιτικού συστήματος, ακόμη κι αν δεν ήταν σκόπιμη, ήταν καθοριστική για το οικονομικό μέλλον της εταιρίας.

Άρα, στην περίπτωση της ελληνικής εταιρίας η αντίδραση των βασικών συντελεστών που συνιστούν το περιβάλλον του θεμελίου της δράσης της ήταν τελείως διαφορετική σε σχέση με αυτήν που παρατηρήσαμε στα αντίστοιχα περιβάλλοντα εταιριών από τις χώρες της Δ. Ευρώπης. Στην περίπτωση των τελευταίων, η στρατηγική αντιμετώπισης της κρίσης εκ μέρους των εθνικών κρατών και των οικονομικών τους μηχανισμών στόχευε στη διατήρηση της ισχύος του βιομηχανικού κεφαλαίου, προκειμένου να εξασφαλιστεί η συνέχεια των δραστηριοτήτων του στα όρια του εθνικού κράτους, ώστε, σε μεταγενέστερο χρόνο, να συμβάλλει στα οικονομικά μεγέθη και στην αύξηση της απασχόλησης. Αντίθετα, στην ελληνική περίπτωση οι όροι που συγκροτούν το περιβάλλον του θεμελίου δράσης της εταιρίας αντέδρασαν με βάση τις ιδιαίτερες ανάγκες της δικής τους

αναπαραγωγής προς τις οποίες υπέταξαν, όχι απλά τις προοπτικές μιας εταιρίας, αλλά τις προοπτικές ανάπτυξης ενός στρατηγικά σημαντικού και ανταγωνιστικού βιομηχανικού κλάδου, ο οποίος θα μπορούσε να συμβάλλει αποφασιστικά στο σύνολο της εθνικής οικονομίας και στη δημιουργία νέων και βιώσιμων θέσεων απασχόλησης.

Στο πλαίσιο αυτό, είναι σαφείς οι ευθύνες των συνδικαλιστικών οργανώσεων, οι οποίες στις συγκεκριμένες εκδοχές τις οποίες αναδείξαμε φαίνεται ότι αποτελούν οργανικό τμήμα ενός «παραδοσιακού» πολιτικού συστήματος σχέσεων. Οι συνδικαλιστικές οργανώσεις του τύπου αυτού, ακριβώς γιατί λειτουργούν επιλεκτικά έναντι των μελών τους, τα οποία υποτίθεται ότι εκφράζουν κατά ενιαίο τρόπο, υπονομεύουν, τελικώς, τη βιώσιμη λειτουργία και τον εξορθολογισμό των επιχειρήσεων, θίγοντας παράλληλα, τις προοπτικές απασχόλησής τους.

4. 2. 2. Η καθοριστική λειτουργία των κυρίαρχων μορφών συνδικαλιστικής δράσης στον έλεγχο των εργαζομένων

Ακριβώς μέσα στο πλαίσιο των παραπάνω όρων, μπορεί να εξηγηθεί το γεγονός ότι το σχέδιο καθετοποίησης της παραγωγής του εργοστασίου με τη δημιουργία μονάδας ανοξειδωτού χάλυβα, ενώ είχε, ουσιαστικά, εγκαταλειφθεί, ποτέ δεν απορρίφθηκε ρητά. Κατά καιρούς, δηλαδή, από τις διάφορες διοικήσεις της εταιρίας, το Υπουργείο Βιομηχανίας, αλλά και ορισμένες συνδικαλιστικές παρατάξεις, διαρρέονταν πληροφορίες που δίνοντας την αίσθηση, όχι μόνο της μη εγκατάλειψης των σχεδίων καθετοποίησης, αλλά, απεναντίας, της άμεσης υλοποίησής τους, προκαλούσαν συναισθήματα ελπίδας στους εργαζόμενους του εργοστασίου και τους κατοίκους των κοινοτήτων που το περιβάλλουν. Μεταξύ πολλών σχετικών ανακοινώσεων του σωματείου και των συνδικαλιστικών παρατάξεων, θα αναφερθούν αποσπάσματα από δύο ανακοινώσεις, οι οποίες εύγλωτα την εικόνα αυτή. Η πρώτη ανακοίνωση εκδόθηκε από το σωματείο στις 14.3.1989. Την περίοδο εκείνη, τον έλεγχο του σωματείου ασκούσε η ΠΑΣΚΕ. Η ανακοίνωση αναφέρεται στο περιεχόμενο των συναντήσεων των Σωματείων της ΛΑΡΚΟ με τον πρόεδρο του Οργανισμού Ανασυγκρότησης Επιχειρήσεων κ. Χρόνη και στη συνέχεια με τον Αναπληρωτή Υπουργό Βιομηχανίας, κ. Παπαναγιώτου. Αναφέρεται σχετικά:

Ο κ. Υπουργός μας απάντησε ότι, τον ενδιαφέρει και αυτόν να τελειώσει το θέμα αυτό αποτελεί προϋπόθεση για να ξεκινήσουν κάποια αναπτυξιακά επενδυτικά προγράμματα, που θα στηρίζονται στη ΛΑΡΚΟ (ανοξειδωτος χάλυβας) . Σε ερώτηση μας πως θα διαμορφωθεί το

μετοχικό καθεστώς της νέας αυτής μονάδας μας είπε ότι δεν υπάρχει κάτι το συγκεκριμένο συμπληρώνοντας ότι σίγουρα η πλειοψηφία θα ανήκει στο Δημόσιο.

Με την ανακοίνωση αυτή, προβάλλεται μια ειδυλλιακή εικόνα για το μέλλον της εταιρίας και των απασχολουμένων της. Εμέσως πλὴν σαφώς, η ανακοίνωση υπαινίσσεται πως όχι απλώς υπάρχουν εκ μέρους της κυβέρνησης «προγράμματα» καθετοποίησης της παραγωγής, αλλά επιπλέον, ότι τα προγράμματα αυτά θα αρχίσουν να ενεργοποιούνται τόσο άμεσα, ώστε το βασικό πρόβλημα του σωματείου δεν είναι άλλο παρά η μετοχική σύνθεση και το ιδιοκτησιακό καθεστώς της νέας μονάδας: πρόβλημα ωστόσο, για το οποίο δεν υπάρχει λόγος ανησυχίας, αφού με βάση τις εκπεφρασμένες προθέσεις της κυβέρνησης, η πλειοψηφία των μετοχών θα ανήκει στο Δημόσιο.

Η δεύτερη ανακοίνωση εκδόθηκε στις 11.6.1990 από τη ΔΑΚΕ και αναφέρεται στο περιεχόμενο της συνάντησης της με την πολιτική ηγεσία του Υπουργείου Βιομηχανίας:

... οι εκτιμήσεις μας είναι ότι πρόθεση τους είναι η ΛΑΡΚΟ να αναπτυχθεί να γίνει καθετοποίηση της παραγωγής, δημιουργία του ΑΝΟΞΕΙΔΩΤΟΥ ΧΑΛΥΒΑ. Όλα αυτά μας δίνουν την αίσθηση ότι η ΛΑΡΚΟ θα παραμείνει στον ευρύτερο δημόσιο τομέα και αυτή είναι και η θέση μας.

Μεταξύ των ανωτέρω ανακοινώσεων, προβάλλεται η ίδια εικόνα, που συντίθεται από δύο κεντρικά σημεία:

α) τα σχέδια καθετοποίησης, είναι στις προθέσεις αλλά και στα άμεσα σχέδια της κυβέρνησης

β) το βασικό πρόβλημα, είναι η διασφάλιση του ίδιου, δηλαδή του δημόσιου καθεστώτος ιδιοκτησίας στις ήδη υπάρχουσες μονάδες της εταιρίας και αν είναι δυνατόν, και σε αυτές που θα δημιουργηθούν από τα επενδυτικά προγράμματα: προοπτική που «εξασφαλίζεται» από την εκάστοτε κυβέρνηση.

Τα μόνα στοιχεία που διαφοροποιούν τις ανακοινώσεις αυτές, είναι ο φορέας και ο χρόνος έκδοσης τους. Η διαφοροποίηση αυτών των στοιχείων, παραπέμπει σε διαφορετικές συνθέσεις των κέντρων εξουσίας, δηλαδή σε διαφορετικές κυβερνήσεις, διοικήσεις δημοσίων οργανισμών, αλλά και διοικήσεων της εταιρίας. Παραπέμπει ταυτόχρονα, σε διαφορετικές δυνατότητες πρόσβασης αλλά και εξάρτησης των διαφόρων συνδικαλιστικών παρατάξεων και των προσωποπαγών τους ομάδων από τα κέντρα αυτά. Προκύπτει συνεπώς, η λειτουργία μιας συστηματικής πολιτικής τακτικής, στόχος της οποίας είναι η συντήρηση και διαχείριση, τόσο των ελπίδων διατήρησης της απασχόλησης στην πάντα δημόσιου χαρακτήρα εταιρία, όσο και των ελπίδων ευόδωσης των σχεδίων εκσυγχρονισμού και καθετοποίησης της παραγωγής

της. Αυτή η πολιτική τακτική, προκαλείται από τα εκάστοτε κυβερνητικά όργανα, διαμεσολαβείται από τον κυρίαρχο συνδικαλιστικό λόγο και απευθύνεται σε δύο κύριες πληθυσμιακές ομάδες:

α) τους εργαζόμενους του εργοστασίου και της εταιρίας

β) τους κατοίκους της ευρύτερης περιοχής, που γειτονεύοντας με τις παραγωγικές μονάδες και ειδικά με το εργοστάσιο της εταιρίας, ωφελούνται άμεσα από τη λειτουργία του, προσδοκώντας επιπλέον ότι θα επωφεληθούν από τις θέσεις εργασίας που θα προκύψουν από τις τυχόν επεκτάσεις του.

Αλλά αυτή η πολιτική τακτική, αν και συστηματική, δεν είναι μοναδική. Εναλλάσσεται στο χρόνο, με την πολιτική τακτική πρόκλησης συναισθημάτων φόβου για το επερχόμενο κλείσιμο της εταιρίας. Η δεύτερη αυτή πολιτική τακτική, είναι επίσης συστηματική και εκφράζεται είτε ρητά, είτε με λανθάνουσες μορφές από τις συνδικαλιστικές παρατάξεις. Παρόμοια με την προηγούμενη, και η δεύτερη τακτική τροφοδοτείται επίσης από τα εκάστοτε κυβερνητικά όργανα, διαμεσολαβείται από τον κυρίαρχο συνδικαλιστικό λόγο και απευθύνεται στις ίδιες πληθυσμιακές ομάδες. Αξίζει να αναφερθεί ότι χονδρικά, μία στις δύο συνδικαλιστικές ανακοινώσεις της περιόδου 1988-1995 αναφέρονται στο επερχόμενο κλείσιμο της εταιρίας και δύο στις τρεις, στο ενδεχόμενο αλλαγής του ιδιοκτησιακού της καθεστώτος.

Ενδεικτική της βαρύτητας, με την οποία προσλαμβάνεται η απειλή του κλεισίματος της εταιρίας και από τις δύο πληθυσμιακές ομάδες προς τις οποίες σκοπεύει, αξίζει να παρατεθεί μια στιχομυθία η οποία δεν πρόερχεται από εργαζόμενους ή έστω από ενήλικες κατοίκους της περιοχής, αλλά από παιδιά του Δημοτικού Σχολείου Λάρυμνας, τα οποία συναντήθηκαν την επόμενη μέρα της επίσκεψης του Αρσένη στην περιοχή, τον Ιούλιο του 1994:

-Ακουσες τι είπε χτες ο Αρσένης στην ομιλία του;

-Όχι, είπε τίποτα για τη ΛΑΡΚΟ;

-Ναι, είπε πως δεν θα κλείσει

Αν η απειλή του κλεισίματος της εταιρίας είναι τόσο πρωταρχική και καιρία, για παιδιά που θά'πρεπε να παίζουν ανέμελα στην παραλία, καταλαβαίνει κανείς πόσο κεντρική θέση καταλαμβάνει στα συναισθήματα των ενηλίκων, των εργαζομένων του εργοστασίου και των κατοίκων της περιοχής. Διαπιστώνεται συνεπώς, η ενεργοποίηση δύο συστηματικών πολιτικών τακτικών, που εκ πρώτης όψεως φαίνονται αντίθετες, μιας και προκαλούν διαφορετικά συναισθήματα στις ομάδες προς τις οποίες απευθύνονται. Φόβο και ανασφάλεια η μία, ελπίδες και προσδοκίες για το μέλλον, η άλλη. Οι πολιτικές αυτές τακτικές, συνυπάρχουν και ασκούνται ταυτόχρονα. Το μόνο που διαφέρει, είναι η πηγή που κάθε φορά τις εκπέμπει. Πότε η μια συνδικαλιστική παράταξη και πότε από η άλλη. Άλλοτε η ίδια συνδικαλιστική

παράταξη που είχε προτάξει την πρώτη πολιτική τακτική, προτάσσει στη συνέχεια τη δεύτερη, ενώ αντίστροφα, η άλλη συνδικαλιστική παράταξη που είχε προτάξει την δεύτερη, προτάσσει λίγο μετά την πρώτη κ.ό.κ.

Ωστόσο, παρά τις επιμέρους διαφορές τους, μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι μεταξύ των ανωτέρω πολιτικών τακτικών, υπάρχουν δύο βασικά κοινά σημεία. Πρώτον, και οι δύο διατυπώνονται συνειδητά και στο επίπεδο των αισθημάτων. Διατυπώνονται δηλαδή, από αυτούς που είδαν και μίλησαν με τον Υπουργό και τους αρμόδιους φορείς· από αυτούς που γνωρίζουν «από πρώτο χέρι» τα σχέδια των διοικούντων για την εταιρία, αφού συμμετέχουν σε διάφορες επιτροπές, είτε σε μόνιμη βάση, όπως το διοικητικό συμβούλιο της εταιρίας, είτε ad hoc, όπως οι διάφορες διμερείς επιτροπές που συγκροτούνται μεταξύ εκπροσώπων της εταιρίας και των Σωματείων τους. Δεύτερον, και οι δύο απευθύνονται προς τις ίδιες ομάδες στόχου, επισείοντας τον κίνδυνο διατάραξης των όρων επιβίωσης τους και προκαλώντας τις συναισθηματικές τους αντιδράσεις. Πρόκειται συνεπώς, για λόγους που διατυπώνονται στο επίπεδο των αισθημάτων και προκαλούν κυρίως, το επίπεδο των συναισθημάτων. Από αυτήν την άποψη, αποτρέπουν τη λογική ανάλυση και σκέψη και χειραγωγούν τη συμπεριφορά των ομάδων στόχου στις οποίες απευθύνονται. Άρα πρόκειται, για πολιτικές τακτικές οι οποίες συγκροτούν δύο εναλλακτικές μορφές προώθησης μιας κοινής στρατηγικής ελέγχου.

Το αποτέλεσμα από την ταυτόχρονη και συστηματική λειτουργία των ανωτέρω δύο πολιτικών τακτικών ελέγχου, είναι ότι στη μνήμη και τη συνείδηση των εργαζομένων της εταιρίας και των κατοίκων της ευρύτερης περιοχής, συνυπάρχουν και τα δύο συναισθηματα, και του φόβου και της ελπίδας, με σταθερότερο όμως αυτό του φόβου. Ως συνέπεια, προκαλείται μια αδρανής στάση έναντι του τρόπου λειτουργίας της εταιρίας. Αυτό συμβαίνει, γιατί τόσο η ενεργοποίηση των θετικών σχεδίων για την εταιρία, όσο και η αποτροπή των κινδύνων κλεισίματός της, φαντάζουν στους εργαζόμενους ως εκδοχές ανεξάρτητες, τόσο από την ανάπτυξη της δικής τους δράσης, όσο και από τις διαδικασίες οικονομικού και οργανωτικού εξορθολογισμού της εταιρίας. Αντίθετα, αυτές οι δύο εκδοχές, φαντάζουν στους εργαζόμενους, ως εξαρτώμενες από κέντρα εξουσίας για τα οποία γνωρίζουν ότι λειτουργούν με κριτήρια κατ'εξοχήν πολιτικά. Αυτή η εντύπωση ενισχύεται από το γεγονός ότι, κατά την τελευταία δεκαπενταετία, όλες ανεξαιρέτως οι συνδικαλιστικές παρατάξεις και το ίδιο το σωματείο υπογραμμίζουν τον πολιτικό χαρακτήρα των προβλημάτων της εταιρίας.

Μολονότι η εκτίμηση του προβλήματος της ΛΑΡΚΟ ως προβλήματος πολιτικού είναι ορθή, αυτό που έχει σημασία είναι η αναγνώριση των σημασιών που εκπέμπει προς τους εργαζόμενους της εταιρίας και τους κατοίκους των γειτονικών περιοχών. Οι σημασίες που εκπέμπει είναι τέτοιες ώστε να προκαλούν στους εργαζόμενους και

τους κατοίκους της ευρύτερης περιοχής την εντύπωση πως το μέλλον της εταιρίας και, σε συνδυασμό με αυτής, το δικό τους, αν κάπου εξαρτάται από τους ίδιους αφορά, κυρίως, την πολιτική τους στάση, καθώς και τη σχέση τους με τα κέντρα εξουσίας και, ελάχιστα, τη στάση τους στην εργασία και τη θετική τους συμβολή στις παραγωγικές λειτουργίες του εργοστασίου. Έτσι, ο διαχρονικός λόγος των κυρίαρχων συνδικαλιστικών και πολιτικών δυνάμεων, αναδεικνύοντας το πρόβλημα της εταιρίας ως αυτό που είναι εξαιτίας της δικής τους δράσης, δηλαδή ως πρόβλημα κατ'εξοχήν πολιτικό, ευθύνεται τελικώς για την παραγωγή, τόσο των πολιτικών στάσεων που επιδιώκουν για τις ανάγκες της δικής τους αναπαραγωγής, όσο και συγκεκριμένων στάσεων απέναντι στην εργασία, ανεξάρτητα αν τις επιδιώκουν ή όχι. Σε τελευταία ανάλυση, οι δρώσες στάσεις και αντιθέσεις μεταξύ των εργαζομένων στην καθημερινή τους εργασία, ακόμα κι αν δεν ήταν στις προθέσεις των συνδικαλιστικών παρατάξεων, της διοίκησης της εταιρίας και των πολιτικών κέντρων στα οποία αναφέρονται και οι μεν και οι δε, δεν παύουν να αποτελούν το προϊόν των δικών τους επιλογών και της δικής τους δράσης.

Αντί επιλόγου

Η πρόθεση της διδακτορική έρευνας ήταν η ανάδειξη των παραγόντων που επηρεάζουν τις σχέσεις των κυρίαρχων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης με τις δρώσες, τυπικές και άτυπες, εργασιακές σχέσεις και συμπεριφορές. Η συγκεκριμένη ανάλυση των σχέσεων αυτών στο εργοστάσιο της ΛΑΡΚΟ στη Λάριμνα έδειξε ότι προκαλούν σημαντικές επιπτώσεις στα εξής σημεία:

- α) στο περιεχόμενο των παραγωγικών σχέσεων, ιδιαίτερα σε ό,τι αφορά την οργάνωση και τη διεξαγωγή της εργασίας·
- β) στις ευρύτερες οργανωτικές και οικονομικές λειτουργίες του εργοστασίου και της εταιρίας·
- γ) στη φυσιογνωμία και στην προοπτική του συνδικαλιστικού κινήματος.

Η τυπολογία των μορφών της συνδικαλιστικής δράσης την οποία παρουσιάσαμε και, κυρίως, η ανάδειξη των διαδικασιών, μέσω των οποίων διαμορφώθηκαν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά και λειτουργίες στις συνδικαλιστικές παρατάξεις και στο σωματείο του εργοστασίου της Λάριμνας, δείχνουν ότι η πρωτοτυπία του ελληνικού συνδικαλισμού, στις περιπτώσεις των κρατικά ελεγχόμενων οικονομικών μονάδων, είναι η συνάρτησή του με κέντρα ισχύος τα οποία του εξασφάλιζαν τη μη θεσμοθετημένη και άτυπη διαχείριση επιλεκτικών ωφελημάτων, σε τέτοια έκταση ώστε:

- α) να υποτάσσει τα μέλη του με τη χρήση μέσων που προσιδιάζουν στις αρχές του υποχρεωτικού συνδικαλισμού·
- β) να υποκαθιστά, σε αξιοσημείωτο βαθμό, τα παραδοσιακά διευθυντικά «δικαιώματα» στον έλεγχο και στη διαχείριση της εργασίας·
- γ) να υπονομεύει το ριζοσπαστισμό και τη συνοχή των εργατικών ομάδων·
- δ) να επηρεάζει αρνητικά την οικονομική αποδοτικότητα των επιχειρήσεων, απειλώντας, σε ορισμένες περιπτώσεις, ακόμα και τη βιωσιμότητά τους·

ε) να λειτουργεί, σε περιόδους οικονομικής κρίσης και αναδιάρθρωσης, ως όργανο επιλεκτικού αποκλεισμού των εργαζομένων από την εργασία·

στ) να εμφανίζει ως «προοδευτικές κατακτήσεις» γεγονότα και διαδικασίες που, κατά κύριο λόγο, συνέβαλλαν στην αναπαραγωγή των σχέσεων πολιτικής κυριαρχίας και οικονομικής εκμετάλλευσης.

Κατά μία έννοια, η κυριαρχία των συγκεκριμένων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης συνεπάγεται ορισμένες εργασιακές συμπεριφορές και ορισμένους συγκεκριμένους τύπους αντιθέσεων μεταξύ των εργαζομένων στους χώρους παραγωγής. Πιο συγκεκριμένα, οι εργατικές ομάδες οι οποίες προσπαθούν να διαμορφώσουν τους όρους μιας, έστω και περιορισμένης στην καθημερινή τους εργασία, αυτονομίας, αντιπαρά τίθενται προς την ατομοκεντρική λογική ορισμένων ομάδων εργαζομένων, οι οποίες αποτελούν την έκφραση και, ταυτόχρονα, την αναγκαία συνθήκη των κυρίαρχων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης. Με αυτήν την έννοια, οι «ζωντανές» δυνάμεις της εργασίας ασφυκτιούν διπλά: έμμεσα, από τις κυρίαρχες μορφές της συνδικαλιστικής δράσης και άμεσα, από τα στηρίγματα των μορφών αυτών στους χώρους παραγωγής.

Η ανάλυση των σχέσεων μεταξύ της συνδικαλιστικής δράσης και των εργασιακών συμπεριφορών, στην περίπτωση του εργοστασίου της Λάρυμνας, οδήγησε στο συμπέρασμα ότι η κυριαρχία συγκεκριμένων μορφών συνδικαλιστικής δράσης, όχι μόνο επηρεάζει τη διαμόρφωση συγκεκριμένων εργασιακών συμπεριφορών και αντιθέσεων, αλλά, επιπλέον, σχετίζεται με συγκεκριμένες αρχές οργάνωσης και λειτουργίας της εταιρίας. Οι τελευταίες, με τη σειρά τους, απαντώνται σε συγκεκριμένες κοινωνικές, πολιτικές και οικονομικές συνθήκες. Η σειρά, όμως, των συσχετίσεων αυτών μπορεί να διατυπωθεί και αντίστροφα: το κοινωνικό, οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον των επιχειρήσεων επικαθορίζει τις αρχές οργάνωσης και λειτουργίας τους, ενώ, παράλληλα, ενθαρρύνει την ανάπτυξη ορισμένων μορφών συνδικαλιστικής δράσης, ορισμένων τύπων εργασιακής συμπεριφοράς, αλλά και ορισμένων τύπων αντιθέσεων τόσο μεταξύ των πλευρών της προσφοράς και ζήτησης εργασίας όσο και μεταξύ των δυνάμεων που συνθέτουν κάθε πλευρά.

Έτσι, μπορούμε να κατανοήσουμε ότι στο περιεχόμενο των σχέσεων, που διαμορφώνονται μεταξύ των κυρίαρχων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης και των άτυπων εργασιακών σχέσεων και συμπεριφορών, αποτυπώνονται οι αντιθέσεις οι οποίες χαρακτηρίζουν τη λειτουργία των οικονομικών μονάδων και τη διατήρηση της θέσης τους στο οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον τους. Άρα, το περιεχόμενο της συνάρθρωσης των κυρίαρχων μορφών της συνδικαλιστικής δράσης με τις εργασιακές σχέσεις στους κόλπους των επιχειρήσεων συνδέεται, διαλεκτικά, με τους όρους αναπαραγωγής του κοινωνικού, οικονομικού και πολιτικού περιβάλλοντος των επιχειρήσεων. Παράλληλα, στη διαλεκτική των σχέσεων αυτών ενεργοποιούνται

ευρύτερες αντιθέσεις, οι οποίες αφορούν τις σχέσεις των επιχειρήσεων και των συγκεκριμένων κοινωνιών, στις οποίες εντάσσονται οι επιχειρήσεις, με το διεθνές οικονομικό περιβάλλον.

Το τέλος της έρευνας δεν μπορεί παρά να θέτει νέα προβλήματα, επιδιώκοντας τον εμπλουτισμό των θέσεων της με τα πορίσματα άλλων συναφών ερευνών. Ιδιαίτερα, ελπίζοντας ότι συνέβαλλε στην αναγνώριση ορισμένων σημαντικών πεδίων του ερευνητικού της αντικειμένου, αισθανόμαστε την ανάγκη διατύπωσης των όρων μιας διεπιστημονικής προσέγγισης των δρώμενων στους χώρους εργασίας.

Συγκεκριμένα, η ανάδειξη των αντιθέσεων μεταξύ «ντόπιων» και «ξένων», αν και φαίνεται ότι αποτελεί μία ιδιαιτερότητα της συγκεκριμένης επιχείρησης, δεν παύει, ταυτόχρονα, να αποτελεί την έκφραση μιας καθολικότερης τάσης για διάκριση, ιεράρχηση ή/και αποκλεισμό των «άλλων».¹ Η έρευνα ανέδειξε δύο, κυρίως, από τις όψεις της αντίθεσης αυτής:

α) η πρώτη όψη αφορά την αντίθεση που σχετίζεται με την επιβολή νέων παραγωγικών δομών οι οποίες μετασχηματίζουν, αρχικά βαθμιαία, και στη συνέχεια, ανεπιστρεπτί, την παραδοσιακή κοινωνία. Με άξονα τις νέες αυτές παραγωγικές δομές σχηματίζονται νέα οικονομικά δίκτυα που, εκτός από επικοινωνιακές λειτουργίες, δημιουργούν, ταυτόχρονα, νέους διαχωρισμούς. Υπενθυμίσουμε, σχετικά, ότι τα όρια της διάκρισης «ντόπιων-ξένων» ορίζονται από τα καθημερινά δρομολόγια των λεωφορείων της εταιρίας.

β) η δεύτερη όψη αφορά την αναπαγωγή νέων αντιθέσεων στα διασυνδεδεμένα πεδία της εργοστασιακής εργασίας και του σωματείου.

Το κοινωνιολογικό και ανθρωπολογικό ενδιαφέρον των παραπάνω πλευρών είναι ιδιαίτερα σημαντικό και θα μπορούσε, στο πλαίσιο της διεπιστημονικής προσέγγισης, να συμπληρώσει σε βάθος ορισμένες αθέατες πλευρές της εργασίας στο εργοστάσιο και των διαδικασιών πρόσβασης στους μηχανισμούς της εξουσίας. Στο πλαίσιο αυτό, θα ήταν σημαντική μία προσέγγιση η οποία δεν θα ξεκινούσε από το ίδιο το εργοστάσιο, αλλά, αντίθετα, από τις οικογενειακές στρατηγικές οι οποίες αναπτύσσονται προκειμένου να στηρίξουν το φθίνον εισόδημα του αγροτικού τους κλήρου με πόρους που προέρχονται από την απασχόλησή τους στο εργοστάσιο.

Επεκτείνοντας τον παραπάνω συλλογισμό, θα διατυπώναμε ως εξής το ερώτημα: πόσο αναγκαίες είναι, για τις οικογενειακές αυτές στρατηγικές, ο διαμεσολαβητικός ρόλος των προσωποπαγών ομάδων των συνδικαλιστικών

¹ ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., Ο Θρυμματισμένος Κόσμος, ό.π., σσ. 31-2.

παρατάξεων; Είναι οι τελευταίες προϊόν των πολιτικών κομμάτων ή μήπως των ίδιων των οικογενειακών στρατηγικών που επινοούν προσαρμοστικά οργανωτικά σχήματα;

Βιβλιογραφία

ACCORNETO A., "Social Change and Trade Union Movement in the 1970s", στο JACOBBI O., JESSOP B., KASTENDIEK H., REGINI M. (eds), *Technological Change, Rationalisation and Industrial Relations*, Croom Helm, 1986, σσ. 219-237.

AKEROD A., «Ethics in Relation to Informance, The profession and government», στο ELLEN R.F. (ed.), *Ethnographic Research. A Guide to General Conduct*, A.S.A., London, 1984.

ALBROW M., *Bureaucracy*, McMillan Education LTD, London, 1970.

ΑΛΕΞΑΚΗΣ Ε.Π., «Το Αίμα και το Λάδι. Φυσική και Πνευματική Συγγένεια σε μια Αρβανίτικη Κοινότητα. Η Περίπτωση του Κουβαρά Ν.Α. Αττικής-Λαυρεωτικής», Πρακτικά ΣΤ' Επιστημονικής Συνάντησης Ν.Α. Αττικής, Μαρκόπουλο, 1993, σσ. 421-38.

ANDERSON S., "Breaking New Ground", στο *Engineering & Mining Journal*, Μάρτιος 1996, αναδημοσιευμένο στο Διαδίκτυο: <http://www.incoltd.com/info/nickel/newgrd>.

ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΥ Β.Δ., *Οι μεταβαλλόμενες σχέσεις στο παγκόσμιο σύστημα παραγωγής-καταναλώσεως χάλυβος και η Ελλάδα*, αδημοσίευτη μελέτη, Απρίλιος 1977.

ΑΝΑΣΤΑΣΟΠΟΥΛΟΣ Ι.Δ., *Οι Δημόσιες επιχειρήσεις. Νομική - Θεσμική θεώρηση*, Νομικές εκδόσεις, Σάκκουλας, Αθήνα-Κομοτηνή, 1987.

ΒΑΪΟΥ Ν., ΧΑΤΖΗΜΙΧΑΛΗΣ Κ., *Με τη Ραπτική στην Κουζίνα και τους Πολωνούς στους Αγρούς - Πόλεις, Περιφέρειες και Άτυπη Εργασία*, Εξάντας, Αθήνα, 1987.

BATSTONE E., GOURLAY S., LEVIE H., MOORE R., *New Technology and the Process of Labour Regulation*, Clarendon Press, Oxford, 1987.

BAUM H.S., *The Invisible Bureaucracy. The Unconscious in Organizational Problem Solving*, Oxford University Press, Oxford, 1987.

BLACKBURN P., COOMBS R. and GREEN K., *Technology, Economic Growth and the Labour Process*, St. Martin Press, New York, 1985.

BLAU P.M., *The Dynamics of Bureaucracy, A Study of Interpersonal Relationships in Two Government Agencies*, The University of Chicago Press, revised edition, 1973.

BLAU P.M. and MEYER M.W., *Bureaucracy in Modern Society*, 2nd edition, Random House Inc., New York, 1971.

BLAU P., *Exchange and Power in Social Life*, Wiley, New York, 1964.

BOYER R., *Η θεωρία της Ρύθμισης*, Εξάντας, Αθήνα, 1988.

BRAVERMAN H., *Labor and Monopoly Capital*, Monthly Review Press, New York, 1974.

BUCHANAN D.A., "Management Objectives in Technical Change", στο, KNIGHTS D., WILLMOTT H. (eds), *Managing the Labour Process*, Gower, Cambridge, 1986, σσ. 67-84.

BURAWOY M., *Manufacturing Consent. Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*, University of Chicago Press, Chicago, 1979.

BUTERA F, ROCCA G.D., "Technological Innovation, Organisation of Work and Unions", στο, JACOBBI O., JESSOP B., KASTENDIEK H., REGINI M. (eds), *Technological Change, Rationalisation and Industrial Relations*, Croom Helm, 1986, σσ. 15-34.

ΓΚΡΑΜΣΙ Α., *Αμερικανισμός και Φορντισμός, τετράδιο 22, Α/συνέχεια*, Αθήνα, 1988.

CAWSON A., "Varieties of Corporatism: The Importance of the Mesolevel of Interest intermediation", στο, CAWSON A. (ed.), *Organized Interests and the State. Studies in Mesocorporatism*, Sage Publications Ltd, London, 1985, σσ. 1-21.

CLARK J., McLOUGHLIN I., ROSE H., KING R., *The Process of Technological Change. New Technology and Social choice in the Workplace*, Cambridge University Press, Cambridge, 1988.

CLEGG S. and DUNKERLEY D., *Organization, Class and Control*, Routledge and Kegan Paul, London and New York, 1987.

COHEN A.K.: *Deviance and Control*, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1966.

CROZIER M., *The Bureaucratic Phenomenon*, The University of Chicago Press, Chicago, 1964.

DICKSON D., *Εναλλακτική Τεχνολογία και η Πολιτική της Τεχνολογικής Αλλαγής*, Κάλβος, Αθήνα, 1985.

DUVERGER M., *Μέθοδοι Κοινωνικών Επιστημών*, τ. II, Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών, Αθήνα, 1988.

ELDRIDGE J.E.T., *Sociology and Industrial Life*, Nelson, London, 1973.

ELLEN R.F., «Preparation for Fieldwork», στο, ELLEN R.F., *Ethnographic Research. A Guide to General Conduct*, A.S.A., London, 1984., σσ. 155-213.

EMERSON R.M., "Social Exchange Theory", *Annual Review of Sociology*, τ. 2, 1976, σσ. 335-62.

EMERSON R.M., "Power-Dependence Relations", *American Sociological Review*, τ. 27, 1962, σσ. 31-40.

EMERSON R.M., "Observational Field Work", *Annual Review of Sociology*, vol. 7, 1981, σσ. 351-378.

ETZIONI A., *Modern Organizations*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1964.

GODELIER M., *Η θεωρία της μετάβασης στον Μαξ*, Gutenberg, Αθήνα, 1987.

GOULDNER A. W., *Patterns of Industrial Bureaucracy*, Free Press, New York, 1954.

GOULDNER A.W., *The Coming Crisis of Western Sociology*, Heineman, London, 1971.

GROUCH C., "Corporatism in Industrial Relations. A Formal Model", στο GRAND W., *The Political Economy of Corporatism*, MacMillan Publishers, London, 1985, σσ. 63-88.

HABERMAS J., *Κείμενα Γνωσιοθεωρίας και Κοινωνικής Κριτικής*, Πλέθρον, Αθήνα, 1990.

HALABY C.N., WEAKLIEM D.L., "Worker Control and Attachment to the Firm", στο, *American Journal of Sociology*, τ. 95, αριθμ. 3, Νοέμβριος 1989, σσ. 549-91.

HICKSON D.J., McMILLAN C.J. (eds), *Organization and Nation. The Aston Programme IV*, Gower, 1981.

HOBBSBAWM E.J., *The Age of Capital, 1848-1875*, Weidenfeld & Nicolson, London, 1975.

ΖΕΥΓΑΡΙΔΗΣ Σ., *Θεωρία των Οργανώσεων. Τόμος Α΄. Η Δομή των Οργανώσεων*, Παπαζήσης, Αθήνα, 1973.

ΙΩΑΚΕΙΜΟΓΛΟΥ Η., *Ποσοτικές ενδείξεις για την κρίση της βιομηχανικής απασχόλησης στους νομούς (1989-1992)*, αδημοσίευτη μελέτη, Πειραματικό Ινστιτούτο Επαγγελματικής Κατάρτισης και Απασχόλησης, Νοέμβριος 1995.

ΙΩΑΚΕΙΜΟΓΛΟΥ Η., *Αναδιάρθρωση και Διεθνής Εξειδίκευση της Ελληνικής Βιομηχανίας*, ΙΝΕ-ΓΣΕΕ, Αθήνα, 1996.

ΙΟΑΝΝΟΥ C.A., *The Greek Trade Unions in Labour Relations*, αδημοσίευτη μελέτη, Athens, May 1999.

ΚΑΣΙΜΑΤΗ Κ., (επιμ.), *Το Ελληνικό Συνδικαλιστικό Κίνημα στο Τέλος του 20ού αιώνα*, Gutenberg, Αθήνα, 1997.

Κ. ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ, *Η γραφειοκρατική κοινωνία 1*, ύψιλον, Αθήνα, 1985.

Κ. ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ, *Τα σταυροδρόμια του Λαβύρινθου*, ύψιλον, Αθήνα, 1991.

ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Ο θρυμματισμένος κόσμος*, ύψιλον, Αθήνα, 1992.

ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Πείρα του Εργατικού Κινήματος, Προλεταριάτο και Οργάνωση*, τ.2, ύψιλον, Αθήνα, 1984.

ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Φαντασιακή Θέσμιση της Κοινωνίας*, Ράππας, β' έκδοση, Αθήνα, 1985.

ΚΑΣΤΟΡΙΑΔΗΣ Κ., *Η Πείρα του Εργατικού Κινήματος, Πως ν'αγωνιστούμε*, τ.1., ύψιλον, Αθήνα, 1984.

Κέντρο Μαρξιστικών Ερευνών, *Ορυκτός Πλούτος και Αντιμονοπωλιακή Ανάπτυξη*, Σύγχρονη Εποχή, Αθήνα, 1986.

ΖΟΡΙΑ Μ., *Ο εργάτης και το χρονόμετρο, Τειλορισμός-Φορντισμός και μαζική παραγωγή*, Ζομμούνα, Αθήνα, 1985.

Ι. ΚΟΤΖΙΑ, *Ο "τρίτος δρόμος" του ΠΑΣΟΚ*, Σύγχρονη Εποχή, δ' έκδοση, Αθήνα, 1984.

ΚΟΥΖΗΣ Γ., «Το συνδικαλιστικό κίνημα και οι συλλογικές συμβάσεις εργασίας στην Ελλάδα», στο ΣΑΚΕΛΛΑΡΟΠΟΥΛΟΣ Θ. (επιμ.), *Η Μεταρρύθμιση του Κοινωνικού Κράτους*, τ.Α, Κριτική, Αθήνα, 1999, σσ. 253-310.

ΚΟΥΚΟΥΛΕΣ Γ., *Για μία Ιστορία του Ελληνικού Συνδικαλιστικού Κινήματος*, Οδυσσέας, β' εκδ., Αθήνα, 1986.

ΚΟΥΚΟΥΛΕΣ Γ., *Συνδικαλιστικό Κίνημα 1981 - 1986. Η Μεγάλη Ευκαιρία που Χάθηκε*, Οδυσσέας, Αθήνα, 1986.

KURUVILLA S. D.G. GALLACHER, K.WETZEL, «The developments of members' attitudes toward their Unions: Sweden and Canada», *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 46, n.3, σσ. 499-514, April 1993.

ΛΑΜΠΙΡΗ-ΔΗΜΑΚΗ Ι., *Η κοινωνιολογία και η Μεθοδολογία της*, Σάκκουλας, Αθήνα-Κομοτηνή, 1986.

ΛΑΡΚΟ, "Αποτίμηση αξίας βέβαιων αποθεμάτων FeNi-ούχου μεταλλεύματος 25 εκ. τόνων", αδημοσίευτη μελέτη, Ιούνιος 1990.

LAWRENCE P.M and LORSCH J.W., "Organization and Environment", στο PUGH D.S. (ed), *Organization Theory*, (από 1967).

LEIBENSTEIN H., *Inside the Firm-The Inefficiencies of Hierarchy*, Harvard University Press, Cambridge, 1987.

LINCOLN J.R., McBRIDE K.: «Japanese Industrial Organization in Comparative Perspective», *Annual Review of Sociology*, 1987, τ. 13, σσ. 289-312.

LINCOLN J.R., OLSON J., HANADA M., «Cultural Effects on Organizational Structure: The Case of Japanese Firms in the United States», *American Sociological Review*, 1978, τ. 43, σσ. 829-847.

ΛΥΜΠΕΡΑΚΗ Α., ΜΟΥΡΙΚΗ Α., *Η Αθόρυβη Επανάσταση, Νέες Μορφές της Παραγωγής και της Εργασίας*, Gutenberg, Αθήνα, 1996.

ΛΥΡΙΝΤΖΗΣ Χ., ΝΙΚΟΛΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Η., ΣΩΤΗΡΟΠΟΥΛΟΣ Δ. (επιμ.), *Κοινωνία και Πολιτική. Όψεις της Γ' Ελληνικής Δημοκρατίας 1974-1994*, Θεμέλιο, Αθήνα, 1996.

MANDEL E., *Late Capitalism*, New Left Books, London, 1975.

MARCH J.G. and SIMON H.A., *Organizations*, Willey, New York, 1958.

MARCH R.M., «The Difference between Participation and Power in Japanese factories», *Industrial and Labor Relations Review*, vol.45, no 2, σελ. 250-7.

MAYO E., "The Social Problems of an Industrial Civilization", στο, PUGH D.S. (ed), *Organization Theory-Selected Readings*, Penguin Books, London, 1997 (από 1949), σσ. 355-68.

MAYO E., *The Social Problems of an Industrial Civilization*, London, Routledge and Kegan Paul, 1975.

- ΜΑΡΕ Κ., *Το Κεφάλαιο, Σύγχρονη Εποχή*, τ.1, Αθήνα, 1978.
- ΜΑΡΕ Κ., *Βασικές Γραμμές της Κριτικής της Πολιτικής Οικονομίας*, τ.1, Στοχαστής.
- ΜΑΡΕ Κ., *Εισαγωγή στη Συμβολή της Κριτικής της Πολιτικής Οικονομίας*, 1859, στο, BOTTOMORE T.B., RUBEL M., *Ο ΚΑΡΛ ΜΑΡΞ σε θέματα Κοινωνιολογίας και Φιλοσοφίας*, Παπαζήσης, Αθήνα.
- ΜΑΡΕ Κ., *Οικονομικά και Φιλοσοφικά Χειρόγραφα*, Γλάρος, Αθήνα, 1975.
- ΜΑΡΕ Κ., *Η Γερμανική Ιδεολογία*, τ.1, Gutenberg, Αθήνα, δ' έκδοση.
- ΜΩΣ Μ., *Το Δώρο*, Καστανιώτης, Αθήνα, 1979.
- MARGLIN S.A., "What Do the Bosses Do? The Origins and Functions of Hierarchy in Capitalist Production", στο, GIDDENS A. and HELD D. (eds), *Classes, Power, and Conflict, Classical and Contemporary Debates*, McMillan Education LTD, London, 1987, σσ.285-298.
- MCLELLAND D.C., *Power: The Inner Experience*, Irvington Publishers, New York, 1975.
- MENZIES I., «A case-study in the functioning of social systems as a defense against anxiety: a report on a study of the nursing servise of a general hospital, *Human Relations*, 13, 1960, σσ., 95-122.
- ΜΕΣΑΡΟΣ Ι., *Η Θεωρία του Μαοξ για την Αλλοτριώση*, Ράππας, Αθήνα, 1974.
- MERTON R.K., "The Unanticipated Consequences of Purposive Social Action", *American Sociological Review*, τ. 1, 1936, σσ. 894-904.
- MOLM L.D., "Structure, Action, and Outcomes: The Dunamics of Power in Social Exchange", *American Sociological Review*, τ. 55, αρ. 3, Ιούνιος 1990, σσ. 427-447.
- MORITA A., *Made in Japan. Το Ιαπωνικό θαύμα*, εκδόσεις Ροές, Αθήνα, 1988
- ΜΠΙΤΣΑΚΗΣ Ε., *Το Είναι και το Γίνεσθαι*, εκδ. Ι. Ζαχαρόπουλος, Αθήνα, 1983
- ΜΩΥΣΙΔΗΣ Α., «Μορφολογία της απασχόλησης και της πολυαπασχόλησης στον Αγροτικό Τομέα», *Τετράδια του ΙΝΕ*, τ.3, σσ. 61-82.
- ΝΑΥΡΙΔΗΣ Κ., *Κλινική Κοινωνική Ψυχολογία*, Παπαζήσης, Αθήνα, 1994.
- ΝΕΓΚΡΙ Α., "Ο Τζων Μ. Κέϋνς και η Καπιταλιστική Θεωρία του Κράτους το 1929", στο, ΙΑΝΤΣΙΕΡΙ Ρ., ΝΕΓΚΡΙ Α., ΤΡΟΝΤΙ Μ., *Νεοκαπιταλισμός και Επαναστατικό Κίνημα*, Κομμούνια, Αθήνα, σσ. 93-137.
- ΝΙΑΡΧΟΥ Ν.Α., *Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων*, εκδ. Α. Σταμούλης, Αθήνα-Πειραιάς, 1994.
- JOBLE D., "Social Choice in Machine Design: The Case of Automatically Controlled Machine Tools", στο, Zimbalist A. (ed.), *Case Studies on the Labor Process*, Monthly Review Press, New York and London, 1979, σσ. 18-50.
- Ν.Α.Ε., *The Stainless Steel Investment Project*, αδημοσίευτη μελέτη, Μάϊος 1991.

- OLSON M., *Η Λογική της Συλλογικής Δράσης*, β' έκδοση, Παπαζήσης, Αθήνα, 1991.
- OFFE C., *Η κοινωνία της Εργασίας*; εισαγωγή-επιμέλεια ΤΟΥΤΖΙΑΡΑΚΗΣ Γ., νήσος, Αθήνα, 1993.
- OFFE C., *Industry and Inequality*, Edward Arnold, London, 1976.
- OFFE C., *Disorganized Capitalism. Contemporary Transformations of Work and Politics*, Polity Press, Cambridge, 1985.
- ΠΑΝΤΣΙΕΡΙ Ρ., "Γιά το Νεοκαπιταλισμό", στο, ΠΑΝΤΣΙΕΡΙ Ρ., ΝΕΓΚΡΙ Α., ΤΡΟΝΤΙ Μ., *Νεοκαπιταλισμός και Επαναστατικό Κίνημα*, Κομμούνια, Αθήνα, σσ. 29-91.
- ΠΟΥΛΑΝΤΖΑΣ Ν.Α., *Οι Κοινωνικές Τάξεις στον Σύγχρονο Καπιταλισμό*, Θεμέλιο, Αθήνα, 1984.
- PIZZORNO A., "Interests and Parties in Pluralism", στο BERGER S.(ed.), *Organizing Interests in Western Europe. Pluralism, Corporatism and the Transformation of Politics*, Cambridge University Press, Cambridge, 1981, σσ. 247-284.
- PUGH D.S. & HICKSON D.J., *Writers on Organizations*, Penguin Books, 1996.
- PUGH D.S. and HICKSON D.J., *Organization Structure in Its Context: The Aston Programme*, Gower Publishing, 1976.
- ROGERGS C.R. and ROETHLISBERGER F.J., «Barriers and Gateways to Communication», στο *Business Classics: Fifteen Key Concepts for Managerial Success*, Harvard Business Review, 1991, σσ. 44-50.
- Roskill's Metals Databook 1985, Roskill Information Services Ltd, London, England, 6th ed., 1985.
- ΣΑΚΕΛΛΗΣ Ι., *Εσωτερικές Αγορές Εργασίας. Η Περίπτωση του Τραπεζικού Τομέα στην Ελλάδα*, διδακτορική διατριβή, Πάντειος Α.Σ.Π.Ε., 1984.
- ΣΑΤΕΛΕ Φ., *Η Φιλοσοφία*, τ. 3ος, Γνώση, Αθήνα, 1985.
- ΣÉVE L., *Εισαγωγή στη Μαρξιστική Φιλοσοφία*, Ζαχαρόπουλος, Αθήνα.
- SABEL C.F., "The Internal Politics of Trade Unions", στο BERGER S.(ed.), *Organizing Interests in Western Europe. Pluralism, Corporatism and the Transformation of Politics*, Cambridge University Press, Cambridge, 1981, σσ. 209-44.
- ΣΑΚΕΛΛΑΡΟΠΟΥΛΟΣ Θ. (επιμ.), *Η Μεταρρύθμιση του Κοινωνικού Κράτους*, τ. Α., Κριτική, Αθήνα, 1999.
- SCHMITTER P.C., "Neo-Corporatism and the State", στο GRAND W., *The Political Economy of Corporatism*, MacMillan Publishers, London, 1985, σσ. 32-62.
- SCHMITTER P.C., "Interest Intermediation and Regime Governability in Contemporary Western Europe and North America", στο, BERGER S.(ed.), *Organizing Interests in Western Europe. Pluralism, Corporatism and the Transformation of Politics*, Cambridge University Press, Cambridge, 1981, σσ. 285-367.

- SHEIN E.H., *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 1987.
- SILVERMAN D., *The Theory of Organizations*, Heineman, London, 1970.
- SIMON H.A., *Administrative Behaviour*, McMillan, New York, 1957.
- ΣΠΟΥΡΔΑΛΑΚΗΣ Μ. (επιμ.), ΠΑΣΟΚ, *Κόμμα-Κράτος-Κοινωνία*, Πατάκης, Αθήνα, 1998.
- STOREY J., "The Phoney War? New Office Technology: Organisation and Control", στο KNIGHTS D., WILLMOTT H. (eds), *Managing the Labour Process*, Gower, Cambridge, 1986, σσ. 44-66.
- ΣΥΝΔΕΣΜΟΣ ΜΕΤΑΛΛΕΥΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (Σ.Μ.Ε.). Εισαγωγή στην «Έκθεση Πεπραγμένων του Διοικητικού Συμβουλίου του Συνδέσμου Μεταλλευτικών Επιχειρήσεων προς την Ετήσια Τακτική Συνέλευση των Μελών του Σ.Μ.Ε., 31 Μαρτίου 1978.
- TAYEB M., *Organizations and National Culture. A Comparative Analysis*, Sage Publications, London, 1988.
- TAYLOR F., "Scientific Management", στο, PUGH D., *Organization Theory-Selected Readings*, Penguin Books, London, 1997, σσ. 275-95.
- TERRY M., "Shop Stewards and Management: Collective Bargainings as Cooperation", στο, JACOBBI O., JESSOP B., KASTENDIEK H., REGINI M. (eds), *Technological Change, Rationalisation and Industrial Relations*, Croom Helm, 1986, σσ. 161-75.
- ΤΟΜΣΟΝ Ε.Π., *Χρόνος, εργασία και Βιομηχανικός Καπιταλισμός*, Κατσάνος, Θεσσαλονίκη.
- ΤΣΟΥΚΑΛΑΣ Κ., *Κράτος, Κοινωνία, Εργασία στη μεταπολεμική Ελλάδα*, Θεμέλιο, Αθήνα, β' έκδ. 1987.
- ΦΟΥΚΩ Μ., *Επιτήρηση και Τιμωρία - Η Γέννηση της Φυλακής*, Ράππας, Αθήνα, 1989.
- WALL T.D. and LISCHERON J.A., *Worker Participation, A Critique of the Literature and Some Fresh Evidence*, McGraw-Hill, 1977.
- WALTER M.J., "Labour Conflicts and Class Struggles", στο, JACOBBI O., JESSOP B., KASTENDIEK H., REGINI M. (eds), *Technological Change, Rationalisation and Industrial Relations*, Croom Helm, 1986, σσ. 238-60.
- WRIGHT E.O., "Class Boundaries and Contradictory Class Locations", στο, GIDDENS A., HELD D. (eds), *Classes, Power, and Conflict. Classical and Contemporary Debates*, MacMillan Education, London, 1982, σσ. 112-29.
- WEBER M., "Economy and Society", τ.1, στο, GIDDENS A. and HELD D. (eds), *Classes, Power, and Conflict, Classical and Contemporary Debates*, McMillan Education LTD, London, 1987, σσ. 60-89.
- WEBER M., "The Theory of Social and Economic Organisation", στο, *Organization Theory-Selected Readings*, PUGH D.S. (ed), Penguin Books, London, 1997, (από 1947), σσ. 3-15.

WEBER M., *Βασικές έννοιες Κοινωνιολογίας*, Κένταυρος, Αθήνα, 1983.

WEBER M., *Δοκίμια επί της θεωρίας των κοινωνικών επιστημών*, τ.1&2, Ε.Κ.Κ.Ε., Αθήνα, 1972.

WEBER M., *Η Προτεσταντική Ηθική και το Πνεύμα του Καπιταλισμού*, Gutenberg, Αθήνα, 1984.

WILLIAMSON P.J., *Corporatism in Perspective. An Introductory Guide to Corporatist Theory*, Sage, London, 1989.

YAMAGISHI T., GILLMORE M.R. and COOK K.S., "Network Connections and the Distribution of Power in Exchange Networks", *American Journal of Sociology*, τ.93, αφ. 4, Ιανουάριος 1998, σσ. 833-51.

ZEITLIN M., "Corporate Ownership and Control: The Large Corporation and the Capitalist Class", στο, GIDDENS A., HELD D. (eds), *Classes, Power, and Conflict. Classical and Contemporary Debates*, MacMillan Education, London, 1982, σσ. 196-223.

ΖΕΥΓΩΛΗΣ Ε., *Πρακτικά του 2ου Συνέδριου Ορυκτού Πλούτου (εισαγωγή)*, Ευγενίδειο Ίδρυμα, 1987.

ZIMBALIST A., "Technology and the Labor Process in the Printing Industry", στο, ZIMBALIST A. (ed.), *Case Studies on the Labor Process*, Monthly Review Press, New York and London, 1979, σσ. 103-26.

ZUBOFF S., *In the Age of Smart Machine*, Basic Books, New York, 1988.

Παράρτημα

ΚΑΡΑΤΖΟΓΙΑΝΝΗΣ Δ. ΕΥΣΤΑΘΙΟΣ

**ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΔΙΟΥ ΜΕ ΘΕΜΑ:
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ
Η περίπτωση της ΛΑΡΚΟ Λάρυμνας**

**Ερωτηματολόγιο υπ. αριθ.'1'
Αφορά τα διευθυντικά στελέχη της επιχείρησης**

A. Περιγραφή των βασικών οργανωτικών χαρακτηριστικών

1]. Προσδιορισμός του βασικού οικονομικού στόχου της επιχείρησης.

α. ποιά είναι τα αντικείμενα παραγωγής της.

β. ποιά είναι η στρατηγική της θέση στην παγκόσμια αγορά.

γ. ποιά είναι σήμερα η οικονομική της κατάσταση.

2]. Ποιά είναι η εξέλιξη των ιδιοκτησιακών καθεστώτων της επιχείρησης και πως αξιολογείτε τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα αυτών.

3]. Σε τι κατάσταση ευρίσκεται σήμερα η επιχείρηση όσον αφορά:

α. τον τεχνολογικό της εξοπλισμό

β. την οργάνωση της παραγωγής

γ. την οργάνωση των πωλήσεων.

δ. ποιά είναι η κατάσταση της παραγωγικότητας της;

ε. ποιά σημεία θεωρείται τα πλέον κρίσιμα προκειμένου να βελτιωθεί η ανταγωνιστικότητα της στην αγορά.

4]. Πως αξιολογείτε την κατάσταση της επιχείρησης, όσον αφορά το έμπυχο της δυναμικό;

α. Είναι ικανό το στελεχικό της δυναμικό;

β. Υπάρχουν κίνητρα παρακίνησης του τελευταίου ή υπάρχουν εμπόδια κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του; Αν ναι, ποιά είναι αυτά;

5]. Ποιές είναι οι προοπτικές της επιχείρησης. Ποιές είναι οι δυνατότητες της. Από ποιούς παράγοντες εξαρτώνται αυτές; Είναι αυτονομημένες από τις πολιτικές σκοπιμότητες;

B. Μέγεθος, σύνθεση και βασικά χαρακτηριστικά του σώματος εργασίας.

1]. Ποιά είναι το συνολικό μέγεθος των απασχολούμενων στην συγκεκριμένη βιομηχανική μονάδα και ποιά είναι η σύνθεση του μεγέθους αυτού, από την άποψη των ειδικοτήτων του;

α. Υπάρχουν αξιόλογες πολιτισμικές ή άλλες διαφορές μεταξύ των απασχολούμενων της επιχείρησης;

β. Σε τι ποσοστό προσδιορίζετε τους εργαζόμενους που έχουν και άλλες πηγές εισοδήματος;

γ. Αν το μέγεθος αυτό είναι μεγάλο: πως κατά τη γνώμη σας επιδρά στην διαμόρφωση μίας πειθαρχημένης εργασιακής συμπεριφοράς;

2]. Ποιά είναι η πολιτική της επιχείρησης όσον αφορά:

α. τις πιθανές προσλήψεις.

β. τις προαγωγές.

γ. τις πιθανές μεταθέσεις.

δ. Υπάρχουν τυποποιημένες διαδικασίες αναφερόμενες στα πεδία αυτά;
ε. Ανεξάρτητα από αυτό, ποιοί πιθανοί κατά τη γνώμη σας παράγοντες παρεμβαίνουν προσδιοριστικά κατά την κίνηση των σχετικών μηχανισμών; Παρακαλώ αναφερθείτε ξεχωριστά για κάθε πεδίο και για κάθε κατηγορία εργαζομένων.

3]. Ποιά είναι η μισθολογική πολιτική, καθώς και η πολιτική κοινωνικών παροχών της επιχείρησης;

α. Ποιές είναι οι διαφορές των διαφόρων ειδικοτήτων και κατηγοριών των εργαζομένων, όσον αφορά τα πεδία αυτά;

β. Είναι κατά τη γνώμη σας αποδεκτή αυτή η πολιτική μισθών και κοινωνικών παροχών;

4]. Είναι κατά τη γνώμη σας ικανοποιητική η συμμόρφωση των διαφόρων κατηγοριών και ειδικοτήτων των εργαζομένων προς τις αρχές και τους κανόνες που διέπουν την εκπλήρωση των καθηκόντων τους;

Παρακαλώ, αναφερθείτε ξεχωριστά για κάθε κατηγορία εργαζομένων (ειδικότητες ή τμήμα απασχόλησης, ανώτερα/μεσαία και κατώτερα στελέχη/εκτελεστές).

α. Ειδικότερα, αν υπάρχει πρόβλημα παρακίνησης, μήπως αυτό αφορά κατηγορίες εργαζομένων με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά.

β. Στην περίπτωση αυτή, γιατί κατά τη γνώμη σας συμβαίνει αυτό; Μήπως υπάρχει πρόβλημα κινήτρων, οφειλόμενο στην πολιτική της επιχείρησης;

5]. Πως κρίνετε γενικά τις σχέσεις των εργαζομένων με τη διεύθυνση;

α. Μήπως υπάρχουν συγκεκριμένα σημεία εντάσεων.

β. Αν ναι, ποιά είναι αυτά και με ποιούς τρόπους επιχειρείται η διευθέτησή τους;

6]. Μήπως κατά τη γνώμη σας υπάρχουν διαφορές και εντάσεις μεταξύ των διαφόρων ειδικοτήτων και κατηγοριών των εργαζομένων;

α. Αν ναι, για ποιά κυρίως ζητήματα;

β. μεταξύ ποιών κατηγοριών εργαζομένων;

γ. μέσω ποιών τρόπων διευθετούνται;

ε. Αν ναι, προκαλούν μονιμότερες δυσλειτουργίες στη λειτουργία της επιχείρησης;

7]. Το γεγονός ότι στη μεγάλη τους πλειοψηφία οι απασχολούμενοι στο εργοστάσιο προέρχονται από τους κατοίκους των γειτονικών κοινοτήτων, επενεργεί κατά τη γνώμη σας θετικά ή αρνητικά στη λειτουργία της επιχείρησης;

α. μήπως υπάρχει από μέρους της Διεύθυνσης μιά διαφορετική αντιμετώπιση των ντόπιων από τους κατοίκους του οικισμού;

β. μήπως υπάρχουν αρνητικά συναισθήματα μεταξύ αυτών των δύο κατηγοριών; Αν ναι, σε ποιούς λόγους οφείλεται κατά τη γνώμη σας αυτό;

γ. αν ναι στο τελευταίο, πως αυτές οι διαφορές επιδρούν στη λειτουργία της επιχείρησης;

δ. αν ναι, τότε έχει λάβει η επιχείρηση κατάλληλα μέτρα; Ποιά είναι αυτά;

Γ. Σχέση Διεύθυνσης και Σωματείου

1]. Πως εκτιμάτε την εξέλιξη των σχέσεων της διεύθυνσης με το Σωματείο κατά τη διάρκεια της τελευταίας δεκαπενταετίας;

- α. Εκτιμάτε πως υπάρχουν πεδία που η σχέση αυτή έχει βελτιωθεί;
- β. Ποιά είναι αυτά;

2]. Ποιά είναι ειδικότερα, τα βασικά χαρακτηριστικά των σχέσεων σας με τις διοικήσεις του Σωματείου στα τελευταία τρία έτη;

- α. Είναι διαφορετική αυτή η σχέση για τις διάφορες συνδικαλιστικές παρατάξεις;
- β. Αν ναι, για ποιούς λόγους;

3]. Πως θα χαρακτηρίζατε το Σωματείο, όσον αφορά:

- α. την αντιπροσωπευτικότητα του.
- β. τη δύναμη του (είναι ισχυρός συνομιλητής;).
- γ. τη φερεγγυότητα του (είναι ειλικρινής συνομιλητής;).
- δ. τα κίνητρα της δράσης του.
- ε]. την αυτονομία του από τα κομματικά ή άλλα συμφέροντα.

4]. Σε ποιά αναγνωρισμένα πεδία προβλέπονται συμμετοχικές διαδικασίες μεταξύ του Σωματείου και της Διεύθυνσης;

α. είναι κατά τη γνώμη σας πράγματι "συμμετοχικό" το πνεύμα που πρυτανεύει στα πεδία αυτά από αμφότερα τα μέρη; Αν όχι γιατί;

β. συμβάλλει κατά τη γνώμη σας στην εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης, η συγκεκριμένη συνδικαλιστική δράση στα πεδία αυτά;

5]. Σε ποιά άλλα πεδία εκτυλίσσεται κυρίως η συνδικαλιστική δραστηριότητα;

6]. Μήπως υπάρχουν πεδία στα οποία η συνδικαλιστική δραστηριότητα εκτυλίσσεται υπόρρητα; Συγκεκριμένα όσον αφορά:

- α. προσλήψεις
- β. αμοιβές
- γ. όροι απασχόλησης
- δ. προαγωγές
- ε. συμμετοχή στα διάφορα εκπαιδευτικά προγράμματα
- στ. αποφάσεις αφορώσες τη στρατηγική της επιχείρησης
- ζ. όροι και συνθήκες εργασίας
- η. κριτήρια επιλογής και χρήσης νέων τεχνολογιών

7]. Είναι κατά τη γνώμη σας κατάλληλες οι μορφές δράσης με τις οποίες επιδίδεται το Σωματείο και στα δύο παραπάνω πεδία, δηλ. τόσο τα ρητά, όσο και τα υπόρρητα;

- α. Προάγουν τα συμφέροντα της επιχείρησης;
- β. εκφράζουν κατά τη γνώμη σας τους εργαζομένους;

8]. Πως φαντάζεστε γενικότερα πως πρέπει να είναι η σχέση των Σωματείων με τις Διευθύνσεις των επιχειρήσεων; Ποιοί παράγοντες και δεδομένα σας οδηγούν στην άποψη σας αυτή;

****Βασικά χαρακτηριστικά του ερωτώμενου**

- 1]. Θέση στο οργανόγραμμα
- 2]. Ηλικία
- 3]. Εκπαιδευτικό επίπεδο
- 4]. Χρόνια προυπηρεσίας στη συγκεκριμένη θέση
- 5]. Τρόπος κάλυψης της θέσης
- 6]. Χρόνια προυπηρεσίας συνολικά στην επιχείρηση
- 7]. Προηγούμενες θέσεις στο οργανόγραμμα της επιχείρησης
- 8]. Τρόπος πρόσληψης
- 9]. Προηγούμενες πιθανές απασχολήσεις
- 10]. Τόπος διαμονής

ΚΑΡΑΤΖΟΓΙΑΝΝΗΣ Δ. ΕΥΣΤΑΘΙΟΣ

**ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΔΙΟΥ ΜΕ ΘΕΜΑ:
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ
Η περίπτωση της ΛΑΡΚΟ Λάρυμνας**

**Ερωτηματολόγιο υπ. αριθ.'2'
Αφορά το βαθμό συγκέντρωσης και συμμετοχής στα πεδία λήψης
αποφάσεων (εφαρμογή της κλίμακας του Aston Programme)
Να συμπληρωθεί από τα αρμόδια για κάθε πεδίο διευθυντικά στελέχη**

ΠΕΔΙΑ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

1. Καθορισμός του αριθμού των απασχολουμένων του εργοστασίου
2. Προσλήψεις εργατοτεχνιτών
3. Προαγωγή μελών από το εργατοτεχνικό προσωπικό
4. Εκπροσώπηση της επιχείρησης σε ζητήματα εργατικών διαφορών
5. Καθορισμός του αριθμού των στελεχών
6. Πρόσληψη στελέχους
7. Προαγωγή στελέχους
8. Καθορισμός των αποδοχών των ανωτέρων στελεχών
9. Διαπάνες μη προυπολογισθέντων χρημάτων σε λογαριασμούς κεφαλαιακών δαπανών
10. Δαπάνες μη προυπολογισθέντων χρημάτων σε τρέχοντες λογαριασμούς προσοδοφόρων δαπανών
11. Καθορισμός του τύπου εξοπλισμού που θα αγοραστεί
12. Καθορισμός των υπερωριων
13. Καθορισμός των ημερομηνιών παράδοσης των παραγγελιών
14. Παραγωγή ενός νέου προϊόντος ή μιας νέας υπηρεσίας
15. Καθορισμός της στρατηγικής της εταιρίας
16. Καθορισμός της πολιτικής πωλήσεων
17. Καθορισμός του συστήματος κοστολόγησης
18. Καθορισμός του αντικειμένου της επιστασίας
19. Προσδιορισμός των λειτουργιών που πρέπει να διερευνηθούν περισσότερο
20. Σχεδιασμός και προγραμματισμός των εργασιών
21. Καθορισμός προτεραιότητας στα υπό παραγωγή προϊόντα
22. Απόλυση εργατοτεχνίτη
23. Απόλυση στελέχους
24. Καθορισμός των μεθόδων επιλογής του προσωπικού
25. Καθορισμός των μεθόδων κατάρτισης του προσωπικού

26. Προσδιορισμός των διαδικασιών αγοράς εξοπλισμού
27. Επιλογή προμηθευτών
28. Καθορισμός των μεθόδων εργασίας
29. Επιλογή των μηχανών και του εξοπλισμού που θα χρησιμοποιηθεί
30. Κατανομή της εργασίας μεταξύ των εργατών
31. Καθορισμός του είδους και της έκτασης των προνοιακών παροχών
32. Καθορισμός της τιμής του προϊόντος παραγωγής
33. Αλλαγή αρμοδιοτήτων μεταξύ λειτουργικών τμημάτων
34. Αλλαγή των αρμοδιοτήτων μεταξύ τμημάτων γραμμής
35. Δημιουργία νέου τμήματος
36. Δημιουργία μιας νέας θέσης εργασίας
37. Αναπλήρωση του Διευθυντή όταν απουσιάζει

ΓΙΑ ΚΑΘΕ ΠΕΔΙΟ ΝΑ ΑΠΑΝΤΗΘΕΙ:

- α) Ποιες οργανωτικές θέσεις προβλέπεται να συμμετέχουν στη λήψη των αποφάσεων, έχοντας οποιοδήποτε ρόλο;
- β) Ποιές οργανωτικές θέσεις αναλαμβάνουν τον έλεγχο της εφαρμογής των σχετικών αποφάσεων;
- γ) Ποιές οργανωτικές θέσεις αναλαμβάνουν να εκτελέσουν τις σχετικές αποφάσεις;
- δ) εμπλέκεται το σωματείο ή άλλη ομάδα πίεσης, όπως για παράδειγμα, οι τοπικές κοινότητες, με οποιοδήποτε τρόπο; Αν ναι πώς;

ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΥ:

- 1]. Θέση στο οργανόγραμμα
- 2]. Χρόνια προυπηρεσίας
- 3]. Καριέρα στην επιχείρηση
- 4]. Προηγούμενε απασχολήσεις
- 5]. Ηλικία
- 6]. Εκπαιδευτικό επίπεδο
- 7]. Τόπος διαμονής

ΚΑΡΑΤΖΟΓΙΑΝΝΗΣ Δ. ΕΥΣΤΑΘΙΟΣ

**ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΔΙΟΥ ΜΕ ΘΕΜΑ:
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ
Η περίπτωση της ΛΑΡΚΟ Λάρυμνας**

**Ερωτηματολόγιο υπ. αριθ. '3'
Αφορά τα συνδικαλιστικά στελέχη της ΛΑΡΚΟ Λάρυμνας**

A. Βασικά χαρακτηριστικά της επιχείρησης

1]. Ποιά είναι τα κατά τη γνώμη σας κύρια σημεία που χαρακτηρίζουν την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης σήμερα;

2]. Πως εκτιμάτε την κατάσταση της επιχείρησης, όσον αφορά:

- α. τον τεχνολογικό της εξοπλισμό
- β. την παραγωγικότητα;

3]. Πως εκτιμάτε τις οικονομικές σχέσεις που η εταιρία έχει με:

- α]. πελάτες
- β]. προμηθευτές
- γ]. υπεργολάβους

4]. Με βάση τα υπάρχοντα δεδομένα, πως εκτιμάτε τις προοπτικές της επιχείρησής;

5]. Πως εκτιμάτε τη δομή του προσωπικού στο εργοστάσιο;

- α. Υπάρχουν υπεράριθμες κατηγορίες προσωπικού;
- β. Υπάρχουν ελλειμματικές στο αριθμό κατηγορίες προσωπικού;
- γ. Με τι κριτήρια διαμορφώνεται κατά τη γνώμη σας η δομή του προσωπικού;

6]. Απο ποιούς κατά τη γνώμη σας παράγοντες προσδιορίζονται:

- α] οι προσλήψεις
- β] οι προαγωγές
- γ] οι μεταθέσεις

7]. Πως θα κρίνατε τη μισθολογική πολιτική της επιχείρησης;

- α. Με τι κριτήρια διαμορφώνεται;
- β. Υπάρχουν κατά τη γνώμη σας κατηγορίες του προσωπικού που θίγονται ιδιαίτερα από την υπάρχουσα δομή των μισθολογικών διαφορών;
- γ. Υπάρχουν κατά τη γνώμη σας κατηγορίες του προσωπικού που ευνοούνται ιδιαίτερα από την υπάρχουσα δομή των μισθολογικών διαφορών;

8]. Ποιά είναι τα κατά τη γνώμη σας κύρια σημεία που θα πρέπει να συνθέτουν την προσπάθεια οικονομικής εξυγίανσης και ανάπτυξης της εταιρείας;

B. Βασικά χαρακτηριστικά του Σωματείου

- 1]. Ποσοι συνολικά εργαζομενοι ανηκουν στην δύναμη του Σωματειου.
α. Περιλαμβανει στους κολπους του όλες τις ειδικότητες;
β. Μήπως υπάρχει και άλλο Σωματείο ανταγωνιστικό προς το δικό σας;

2]. Ποια ειναι η συμμετοχή των εργαζομενων στις συνελεύσεις του Σωματείου και πως την αξιολογείτε σε σχέση με τον παρελθόν.

3]. Μήπως ο βαθμός συμμετοχης διαφοροποιειται κατα κατηγοριες εργαζομενων; Αν ναι, με βαση ποια χαρακτηριστικα;

4]. Ποια ειναι η συμμετοχη των εργαζομενων στις κινητοποιησεις του Σωματειου και γενικότερα στην υλοποίηση των αποφάσεων που λαμβάνει;
α. Πως αξιολογεται αυτη, σε σχεση με το παρελθον.
α. Διαφοροποιείται με βάση κάποια κριτήρια;

5]. Σε τι βαθμο μπορείτε να προσδιορισετε το ποσοστο "ενεργητικης συμμετοχης" των εργαζομενων στις διαφορες λειτουργιες του Σωματειου;

6]. Ποια ειναι η δυναμη των παρατάξεων στο Σωματειο σας;
α. Ποιες οι μετεξελιξεις στους συσχετισμους αυτους κατα τη διαρκεια της τελευταίας δεκαπενταετιας.
β. Ποιοι παραγοντες κατα τη γνώμη σας συνεδραμαν στις τροποποιησεις αυτες;

7]. Πως κρινετε την συνδικαλιστικη συμπεριφορα των διαφορων παραταξεων (συμπεριλαμβανομενης και της δικης σας), όσον αφορά:
α. την προάσπιση των συμφερόντων των εργαζομένων;
β. τη συμβολή τους στη διατήρηση της ενότητας δράσης του Σωματείου;

Γ. Σχέση Σωματείου και Διεύθυνσης

- 1]. Πως χαρακτηρίζετε την σημερινή Διεύθυνση της επιχείρησης;

- 2]. Πως διαμορφώνεται η σχέση του Σωματείου με τη Διεύθυνση;
 - α. Είναι διαφορετική η σχέση αυτή για τις διαφορές συνδικαλιστικές παρατάξεις;

- 3]. Πως χαρακτηρίζετε την σημερινή Διοίκηση της εταιρίας;

- 4]. Πως διαμορφώνεται η σχέση του Σωματείου με τη Διοίκηση;
 - α. Είναι διαφορετική η σχέση αυτή για τις διαφορές συνδικαλιστικές παρατάξεις;
 - β. Πως διαμορφωνόνταν η σχέση αυτή κατά το παρελθόν;

- 5]. Πως φαντάζεστε εσείς, γενικότερα, πως πρέπει να είναι οι σχέσεις των Σωματείων με τις Διευθύνσεις ή τις Διοικήσεις των επιχειρήσεων;

- 6]. Ποιά είναι η άποψη σας για την τακτική της συνεργασίας με τη Διεύθυνση;
 - α. Έχουν όλες οι παρατάξεις την ίδια αντίληψη για τις σχέσεις που θα πρέπει να διέπουν το Σωματείο με τη Διεύθυνση;
 - β. Ποιές νομίζετε πως είναι οι προσδοκίες των εργαζομένων για το θέμα αυτό;

Δ. Σχέση Σωματείου και εργαζομένων

- 1]. Υπάρχει κατά την γνώμη σας αποτελεσματικότητα της δραστηριότητας του Σωματείου στις διαφορές οφείας εργασίας της επιχείρησης;

- 2]. Πως κατά την γνώμη σας αξιολογείται η δραστηριότητα του Σωματείου από τα μέλη; Πως αξιολογείται η δραστηριότητα αυτή συγκεκριμένα όσον αφορά:

- 3]. Ποια πιστεύετε πως είναι τα κρίσιμότερα πεδία της συνδικαλιστικής πηροής;

4]. Ποια πιστεύετε πως είναι γενικότερα, η αντίληψη των εργαζομένων για το Σωματείο;

5]. Υπάρχει κατά την άποψή σας "απόσταση" μεταξύ του Σωματείου και των εργαζομένων; Αν ναι, που οφείλεται;

6]. Ποια κριτήρια κατά την άποψή σας προτανεύουν κατά την ανάδειξη των ηγετικών στελεχών του Σωματείου και των συνδικαλιστικών παρατάξεων;

Ποιά είναι κατά την άποψή σας η εκτίμηση των συνδικαλιστικών στελεχών από τους εργαζόμενους;

7]. Ποια είναι κατά την άποψή σας τα βασικά κριτήρια ανάδειξης ανθρώπων που τυγχάνουν της εκτίμησης των συναδελφών τους;

8]. Σε ποιο βαθμό κατά την γνώμη σας τα κριτήρια αυτά ευθυγραμμίζονται με εκείνα που αντιστοιχούν για την ανάδειξη των συνδικαλιστικών στελεχών;

9]. Υπάρχουν κατά την άποψή σας προτάσεις των εργαζομένων που δεν εκφράζονται από την πολιτική του Σωματείου; Αν ναι, ποιές είναι αυτές;

10]. Πώς κατά την γνώμη σας θα μπορούσατε να χαρακτηρίσετε την πολιτική τακτική του Σωματείου και ξεχωριστά της παράταξης σας;

11]. Ποιος κατά την γνώμη σας θα πρέπει να είναι ο συνδικαλιστικός ρόλος;

12]. Κατά τη γνώμη σας θα πρέπει να επιδιωχθεί η θεσμική αναγνώριση του σωματείου ως ισότιμου συνομιλητή για τα παρακάτω πεδία αποφάσεων; Αν ναι, σε τι σχέση όσον αφορά τη διεύθυνση της εταιρίας;

- 1 Προαγωγές των εργαζομένων
- 2 Επιλογή των μηχανών και του τεχνικού εξοπλισμού
- 3 Επιλογή των μεθόδων εργασίας που θα ακολουθηθούν
- 4 Καθορισμός των συστημάτων αμοιβών και πριμ για τους εργαζόμενους
- 5 Απολύσεις εργαζομένων
- 6 Καθορισμός της στρατηγικής της εταιρίας
- 7 Καθορισμός και κατανομή των κεφαλαιακών δαπανών
- 8 Ανάπτυξη των παραγωγικών λειτουργιών και καθορισμός του οργανογράμματος
- 9 Κατανομή των κερδών
- 10 Επιλογή των προμηθευτών της εταιρίας

- 0 Καμία επιρροή
- 1 Λιγότερη επιρροή από τη διεύθυνση ή τη διοίκηση της εταιρίας
- 2 Σχεδόν την ίδια επιρροή
- 3 Περισσότερη επιρροή από τη διεύθυνση και τη διοίκηση της εταιρίας

13]. Ποια είναι τα “συνήθη μέτρα” που το Σωματείο σας παίρνει σε περιπτώσεις παραβίασης των αποφάσεων του από τα μέλη;

γ. Πέρα από τα μέτρα που εκφράζονται επίσημα -μομφή ή καταγγελία στις Συνελεύσεις- κινητοποιούνται; Ποια είναι η αποτελεσματικότητα των μέτρων αυτών;

14]. Υπάρχουν περιπτώσεις όπου οι ίδιοι οι εργαζόμενοι να αποδοκίμασαν τις πρακτικές κάποιων συναδέλφων τους;

Ε. Σχέσεις των διαφορετικών βαθμών συνδικαλιστικών Οργανώσεων και σχέσεις αυτών με τις κομματικές οργανώσεις.

1]. Πώς θα κρίνατε τον σημερινό προσανατολισμό της ηγεσίας του συνδικαλιστικού κινήματος;

2]. Κρίνετε πώς αυτός ο προσανατολισμός είναι σε αντιστοιχία με τις ανάγκες και κυρίως με τις διαθέσεις της “βάσης”;

3]. Ποιά είναι κατά τη γνώμη σας τα εργατικά συμφέροντα;

4]. Διαμορφώνεται με βάση τις πρακτικές του σημερινού εργατικού κινήματος ένα όραμα για την αλλαγή της θέσης των εργαζομένων στη σύγχρονη κοινωνία;

5]. Κατά την γνώμη σας, τα “υψηλά ισταμένα” συνδικαλιστικά στελέχη έχουνώσει τις “εξετασεις” τους ως μαχητικά μέλη και τοπικά στελέχη;

6]. Ποιος είναι κατά την άποψή σας ο βαθμός επιρροής των κομμάτων στην διαμόρφωση της συνδικαλιστικής τακτικής, τόσο σε εθνικό όσο και σε τοπικό επίπεδο;

7]. Ποια πιστεύετε πως θα πρέπει να είναι η σχέση των διαφορετικών συνδικαλιστικών παρατάξεων με τις κομματικές τακτικές;

ΣΤ. Το ευρύτερο προς το χώρο εργασίας περιβάλλον δράσης

1]. Ποια είναι τα προβλήματα που αντιμετωπίζει σήμερα ο οικισμός.

2]. Ποσο έχει επηρεαστεί η εικόνα και η ταυτότητα της περιοχής από την λειτουργία της επιχείρησης.

3]. Σε ποιο βαθμό το Σωματείο λαμβάνει υπόψη του κατά την διαμόρφωση της πολιτικής του, τις ευρύτερες ανάγκες της περιοχής;

4]. Σε ποιο βαθμό τα κοινωνικοοικονομικά και πολιτισμικά χαρακτηριστικά του πληθυσμού της περιοχής έχουν καθορίσει τον προσανατολισμό του Σωματείου;

Ζ. Η συνδικαλιστική ταυτότητα

1]. Ποια τα κίνητρα για να είναι κανείς συνδικαλιστής σήμερα;

α. Ποσο ενθαρρυντικό ή απογοητευτικό είναι το σημερινό κοινωνικό και πολιτικό σκηνικό για την συνδικαλιστική δράση.

β. Ποιο είναι κατά την γνώμη σας το σημερινό κύρος του συνδικαλιστή στην κοινωνία;

2]. Σε ποιο βαθμό η κομματική ενταξη παραμορφώνει τα αρχικά κίνητρα του συνδικαλιστή;

3]. Πως αντιλαμβάνεται ο συνδικαλιστής την σχέση του με την κρατική εξουσία;

4]. Άσκει ο συνδικαλιστής εξουσία στους εργαζομένους;

5]. Ένας συνδικαλιστής λείπει ή πρέπει να λείπει πάντα την αλήθεια στους συναδέλφους του; Τους θεωρεί "ωριμούς" για να αποδεχτούν την αλήθεια, όσο κληρονομή και αν είναι αυτή;

6]. Πως περνάτε τον ελεύθερο χρόνο σας;

α. Ποιά είναι τα κύρια ενδιαφέροντά σας;

β. Μήπως συμμετέχετε στις δραστηριότητες συλλόγων ή ενώσεων, όπως: πολιτιστικοί, εκδρομικοί, εκπαιδευτικοί, αθλητικοί σύλλογοι, εκκλησιαστικές ενώσεις, κοινοτικά όργανα;

γ. Διαβάζετε βιβλία; Τι βιβλία διαβάζετε συνήθως;

δ. Με ποιούς τρόπους διασκεδάσετε συνήθως;

7]. Πόσο επαρκή θεωρείτε τη συνδικαλιστική σας κατάρτιση, όσον αφορά τις κατάλληλες θεωρητικές και επιστημονικές της προϋποθέσεις;

8]. Πως αντιμετωπίζετε την προοπτική της συνδικαλιστικής καριέρας;

9]. Συμμετέχετε σε κάποιο κόμμα;

** Ατομικά χαρακτηριστικά του ερωτώμενου:

- 1]. Ηλικία
- 2]. Εκπαιδευτικό επίπεδο
- 3]. Θέση στο οργανόγραμμα της επιχείρησης
- 4]. Έτη προυπηρεσίας στη συγκεκριμένη επιχείρηση
- 5]. Προηγούμενες απασχολήσεις
- 6]. Άλλες εξωεργοστασιακές οικονομικές πηγές (σε οικογενειακή βάση)
- 7]. Οικογενειακά χαρακτηριστικά
- 8]. Θέση στο σωματείο
- 9]. Έτη εγγραφής στο συγκεκριμένο σωματείο
- 10]. Έτη συμμετοχής στα όργανα του συγκεκριμένου σωματείου
- 11]. Συμμετοχή σε προηγούμενα σωματεία. Αν ναι,
 - α. σε ποιά
 - β. με τι ιδιότητα και για πόσο καιρό
- 12]. Πιθανή θέση στα όργανα της συνδικαλιστικής παράταξης
- 13]. Πιθανή θέση στα όργανα του κόμματος (αν είναι μέλος):

ΚΑΡΑΤΖΟΓΙΑΝΝΗΣ Δ. ΕΥΣΤΑΘΙΟΣ

**ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΔΙΟΥ ΜΕ ΘΕΜΑ:
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΣΥΝΔΙΚΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ
Η περίπτωση της ΛΑΡΚΟ Λάρυμνας**

**Ερωτηματολόγιο υπ.αριθ. '4'
Αφορά τα μέλη των τμημάτων εργασίας**

A)

1]. Ποιός ακριβώς είναι ο ρόλος σας στο τμήμα;

α. Πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος σας στα πλαίσια του τμήματος σας;

β. Πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος συνολικά του τμήματος για τη λειτουργία του εργοστασίου;

2]. Πως εκτιμάτε την ένταση της προσπάθειας που καταβάλλετε για την υλοποίηση του καθήκοντος σας; Παρακαλώ τεκμηριώστε την απάντηση σας.

3]. Πιστεύετε ότι η σημασία του ρόλου σας, αναγνωρίζεται:

α. από τη Διοίκηση της επιχείρησης;

β. από τους εργαζόμενους των άλλων τμημάτων;

4]. Μεταξύ των παρακάτω κατηγοριών του προσωπικού, ποιές νομίζετε ότι είναι οι πλέον σημαντικές για την απρόσκοπτη λειτουργία του εργοστασίου;

5]. Ποιές κατηγορίες προσωπικού νομίζετε ότι έχουν τα περισσότερα προνόμια;

6]. Ποιές κατηγορίες προσωπικού νομίζετε ότι δουλεύουν λιγότερο;

7]. Υπάρχουν μήπως συγκεκριμένες κατηγορίες εργαζομένων που να παρακωλύουν με τις ενέργειες τους την απρόσκοπτη εκτέλεση των καθηκόντων σας;

9]. Ποιές κατηγορίες προσωπικού, έχουν κατά τη γνώμη σας το μεγαλύτερο κύρος;

10]. Υπάρχουν κατηγορίες προσωπικού ή τμήματα εργασίας που είναι κατά τη δική σας γνώμη υπεράριθμα;

12]. Με ποιά τμήματα εργασίας ή με ποιές άλλες ομάδες εργαζομένων, συνεργάζεστε κυρίως κατά την εκτέλεση των καθηκόντων σας;

13]. Μεταξύ των συναδέλφων του τμήματος σας, οι σχέσεις που σχηματίζονται κατά το χρόνο εργασίας, είναι κυρίως:

14]. Κατά τη διάρκεια του εργασιμου χρόνου σας και ανεξάρτητα από τους λόγους, οι σχέσεις που τυχόν διαμορφώνονται με τους εργαζομένους των άλλων τμημάτων είναι κυρίως :

15]. Έχετε φιλικές σχέσεις εσείς προσωπικά με τους συναδέλφους σας;

α. Αν ναι, ανήκουν όλοι στο ίδιο τμήμα;

β. Αν ναι, διατηρούνται και εκτός χρόνου εργασίας;

16]. Μεταξύ των συναδέλφων του τμήματος σας, μπορείτε να μου υποδείξετε αυτόν-ούς που κατά τη γνώμη σας κερδίζει-ουν την εκτίμηση των υπολοίπων; Γιατί κατά τη γνώμη σας την κερδίζει-ουν;

17]. Μεταξύ των εργαζομένων όλων των τμημάτων και όλων των ιεραρχικών βαθμίδων, μπορείτε να μου υποδείξετε ορισμένους που κατά τη γνώμη σας κερδίζουν την εκτίμηση των συναδέλφων τους; Γιατί κατά τη γνώμη σας την κερδίζουν;

18]. Πως εκτιμάτε τη σχέση των εργαζομένων του τμήματος σας με:

α. τους προϊστάμενους σας

β. τη διεύθυνση

19]. Κατά τη γνώμη σας είναι κατάλληλος για το ρόλο του ο προϊστάμενος σας;

20]. Υπάρχουν κατά τη γνώμη σας ακατάλληλοι προϊστάμενοι σε άλλα τμήματα;

α. Αν ναι, γιατί κατά τη γνώμη σας κατέλαβαν αυτές τις θέσεις;

21]. Κατά τη γνώμη σας, αναπτύσσονται αντιθέσεις μεταξύ των εργαζομένων;

22]. Αν ναι στην 7, οι αντιτιθέμενες ομάδες με ποιά κατά τη γνώμη σας από τα παρακάτω κριτήρια σχηματίζονται;

23]. Αν ναι, ποιές από αυτές τις ομαδοποιήσεις είναι κατά τη γνώμη σας οι πλέον σημαντικές; Γιατί;

24]. Κατά το σχηματισμό ή τη λειτουργία των ομαδοποιήσεων αυτών, συμμετέχουν κατά τη γνώμη σας και πρόσωπα των ανώτερων ιεραρχικών βαθμίδων; Αν ναι με ποιούς τρόπους;

25]. Μήπως στις ομαδοποιήσεις αυτές συμμετέχουν και ορισμένα συνδικαλιστικά στελέχη; Αν ναι, με ποιούς τρόπους;

26]. Αν ναι, από ποιούς κυρίως συνδικαλιστές;

27]. Κατά τη γνώμη σας υπάρχει στην επιχείρηση αντικειμενικότητα και δικαιοσύνη, όσον αφορά:

- α. τις προσλήψεις
- β. τις προαγωγές
- γ. τους μισθούς
- δ. τις κοινωνικές παροχές

28]. Αν όχι σε οποιοδήποτε από αυτά, από ποιούς παράγοντες κατά τη γνώμη σας καθορίζονται;

- α. οι προσλήψεις
- β. οι προαγωγές
- γ. οι μισθοί
- δ. οι κοινωνικές παροχές

29]. Πως εκτιμάτε το ρόλο του Σωματείου στα πεδία αυτά;

30]. Αν είναι θετικός ή αρνητικός, γιατί και μέσω ποιών τρόπων;

B)

1]. Είστε μέλος του Σωματείου;

2]. Πόσο συχνή είναι η παρουσία σας στις συνελεύσεις του Σωματείου;

3]. Πόσο συχνά συμμετέχετε στις διάφορες εκδηλώσεις διαμαρτυρίας του Σωματείου :

4]. Συμμετέχετε στις διάφορες εκδηλώσεις διαμαρτυρίας που αποφασίζονται από το ΕΚΦ ή από τη ΓΣΕΕ;

5]. Εκτιμάτε ότι το Σωματείο, εργάζεται όσο πρέπει προκειμένου να προασπίσει τα συμφέροντα των εργαζομένων;

6]. Έχει κατά τη γνώμη σας το Σωματείο τη δύναμη να προασπίσει τα συμφέροντα των εργαζομένων;

7]. Μήπως πιστεύετε ότι το Σωματείο αγωνίζεται περισσότερο για ορισμένες κατηγορίες προσωπικού;
Αν ναι, για ποιές;

8]. Ποιές πιστεύετε πως είναι οι σχέσεις του Σωματείου με τη Διοίκηση;

9]. Ποιές πιστεύετε πως πρέπει να είναι οι σχέσεις του Σωματείου με τη Διοίκηση;

10]. Πως εκτιμάτε τις σχέσεις των συνδικαλιστικών παρατάξεων με τα πολιτικά κόμματα;

11]. Ποιές πιστεύετε πως πρέπει να είναι οι σχέσεις των συνδικάτων με τα πολιτικά κόμματα;

12]. Ποιά είναι κατά τη γνώμη σας τα κύρια θετικά σημεία στη δράση του Σωματείου σας;

13]. Ποιά είναι κατά τη γνώμη σας τα κύρια αρνητικά σημεία στη δράση του Σωματείου σας;

14]. Συνολικά, κρίνετε θετικό ή αρνητικό το ρόλο του υπάρχοντος σωματείου;

15]. Υπάρχουν κατά τη γνώμη σας πρόσωπα τα οποία παρ'ολο που είναι ικανά και τυγχάνουν της αναγνώρισης των συναδέλφων τους, δεν αναπτύσσουν ανάλογη δράση στους κόλπους του Σωματείου;

16]. Πιστεύετε ότι γενικά τα σωματεία στην Ελλάδα, εξυπηρετούν τα συμφέροντα των εργαζομένων;

17]. Ανεξάρτητα από τις παραπάνω απαντήσεις σας, πιστεύετε ότι είναι αναγκαίος ο ρόλος του συνδικαλισμού;

ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΜΕΣΟΥ Η ΤΟΠΙΚΟΥ ΠΕΔΙΟΥ

- α) Σε ποιό βαθμό θα θέλατε να καθορίζετε μόνοι σας, τα παρακάτω πεδία;
β) Σε ποιό βαθμό τα καθορίζετε τώρα;

- α) τρόπος πραγματοποίησης της καθημερινής εργασίας
β) συντήρηση των εργαλείων και των μηχανών
γ) ρυθμός εργασίας
δ) έλεγχος ποιότητας της εργασίας
ε) προγραμματισμός της καθημερινής εργασίας

ΤΙΜΕΣ:

- α) «καθόλου» με τιμή 1· β) «ελάχιστα» με τιμή 2· γ) «μέτρια» με τιμή 3·
δ) «σημαντικά» με τιμή 4· ε) «ολοκληρωτικά» με τιμή 5

ΠΕΔΙΑ ΜΕΣΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ

- α) Πόση επιρροή θα θέλατε να είχατε στα παρακάτω πεδία και πως θα θέλατε να την ασκήσετε;
β) Πόση επιρροή έχετε τώρα;
1. Προαγωγές των εργαζομένων
2. Επιλογή των μηχανών και του τεχνικού εξοπλισμού που θα χρησιμοποιηθεί
3. Επιλογή των μεθόδων εργασίας που θα ακολουθηθούν
4. Καθορισμός των συστημάτων αμοιβών και πριμ για τους εργαζόμενους
5. Απολύσεις εργαζομένων

ΤΙΜΗ	ΔΥΝΑΤΕΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ
0	Καμία επιρροή
1	Λιγότερη επιρροή σε σχέση με τη διεύθυνση ή τη διοίκηση της εταιρίας
2	Σχεδόν την ίδια επιρροή με τη διεύθυνση και τη διοίκηση της εταιρίας
3	Περισσότερη επιρροή από τη διεύθυνση και τη διοίκηση της εταιρίας

A	Μέσω ατομικών συζητήσεων με τους προϊσταμένους
---	--

Β	Μέσω τακτών συναντήσεων μεταξύ όλων των εργαζομένων και εκπροσώπων της εταιρίας
Γ	Μέσω αντιπροσώπων που εκλέγουν και ελέγχουν άμεσα οι ίδιοι
Δ	Μέσω του σωματείου

ΠΕΔΙΑ ΜΑΚΡΙΝΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ

α) Πόση επιρροή θα θέλατε να είχατε στα παρακάτω πεδία και πως θα θέλατε να την ασκήσετε;

β) Πόση επιρροή έχετε τώρα;

1. Καθορισμός της στρατηγικής της εταιρίας
2. αθορισμός και κατανομή των κεφαλαιακών δαπανών
3. Ανάπτυξη των παραγωγικών λειτουργιών και καθορισμός του οργανογράμματος
4. Κατανομή των κερδών
5. Επιλογή των προμηθευτών της εταιρίας

ΤΙΜΗ	ΔΥΝΑΤΕΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ
0	Καμία επιρροή
1	Λιγότερη επιρροή σε σχέση με τη διεύθυνση ή τη διοίκηση της εταιρίας
2	Σχεδόν την ίδια επιρροή με τη διεύθυνση και τη διοίκηση της εταιρίας
3	Περισσότερη επιρροή από τη διεύθυνση και τη διοίκηση της εταιρίας

A	Μέσω ατομικών συζητήσεων με τους προϊσταμένους
B	Μέσω τακτών συναντήσεων μεταξύ όλων των εργαζομένων και εκπροσώπων της εταιρίας
Γ	Μέσω αντιπροσώπων που εκλέγουν και ελέγχουν άμεσα οι ίδιοι
Δ	Μέσω του σωματείου

****Βασικά χαρακτηριστικά του ερωτώμενου:**

- 1]. Τμήμα εργασίας
- 2]. Ειδικότητα
- 3]. Ηλικία
- 4]. Εκπαιδευτικό επίπεδο

- 5]. Έτη προυπηρεσίας στην επιχείρηση
- 6]. Τρόπος εισόδου στην επιχείρηση

- 7]. Τροχιά καριέρας

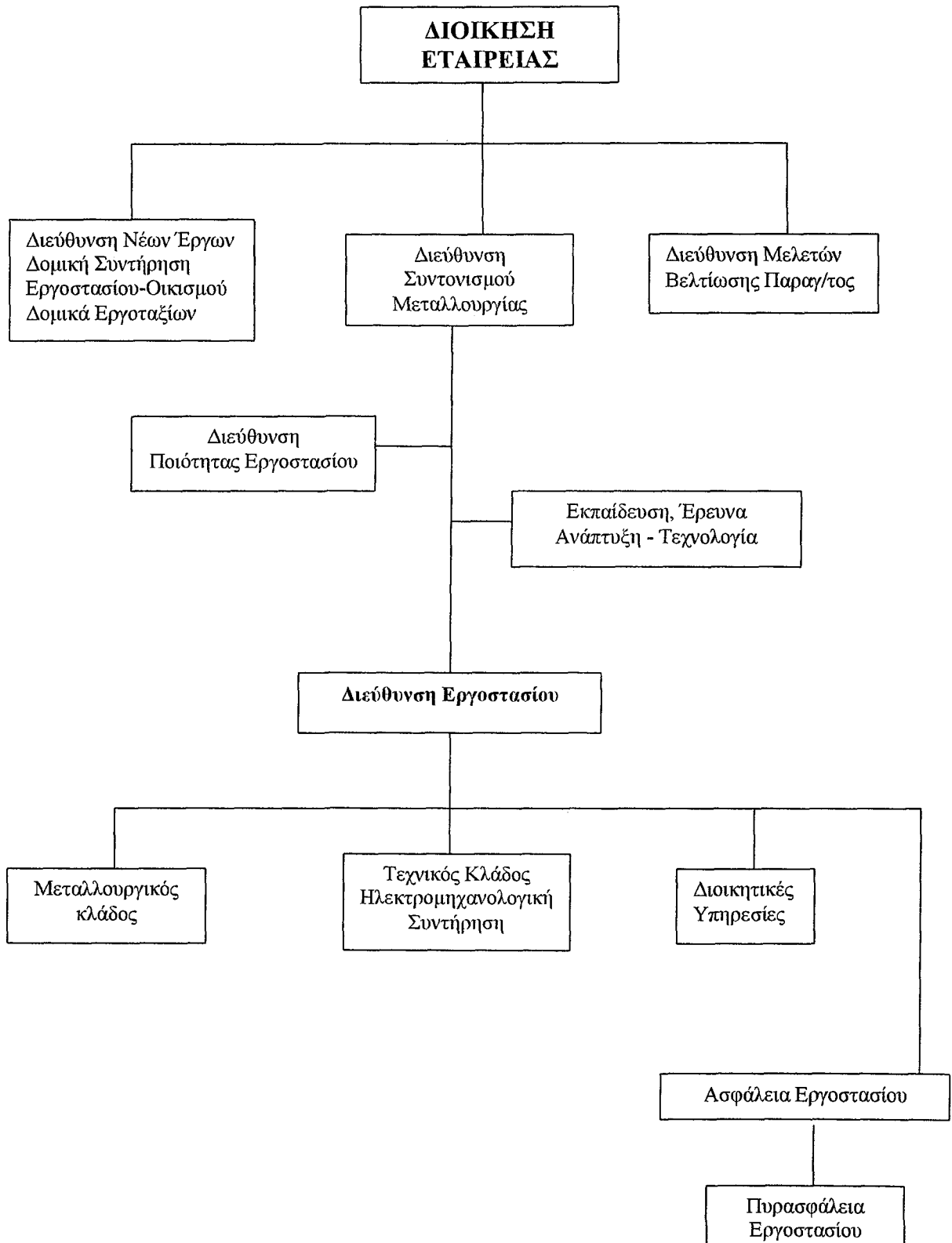
- 8]. Χρόνος τελευταίας προαγωγής ή αλλαγής θέσης

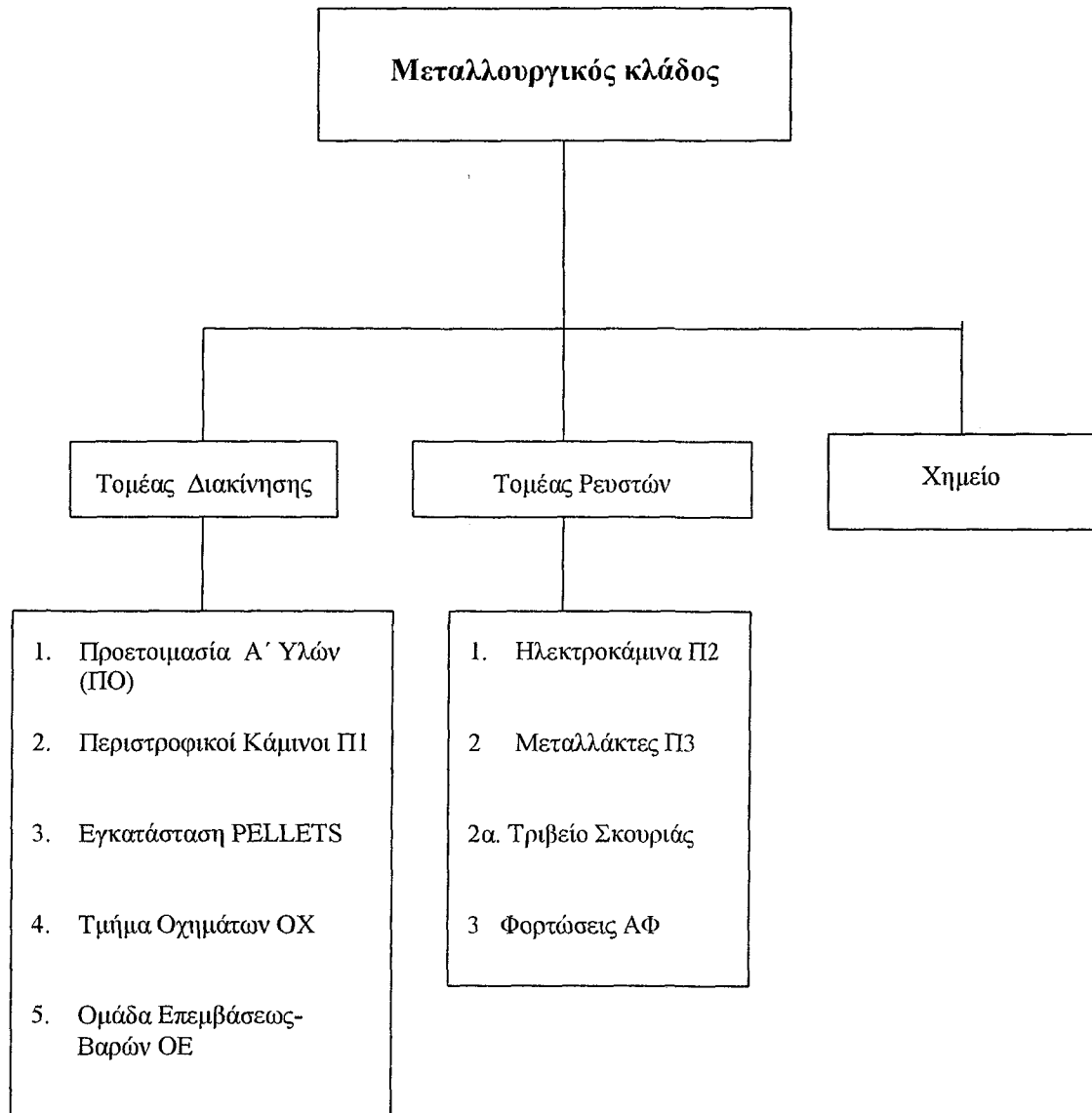
- 9]. Προηγούμενες απασχολήσεις

- 10]. Εξωεργασιακή οικονομική πηγή, σε οικογενειακή βάση (χρηματική ή μη)

- 11]. Οικογενειακή κατάσταση
- 12]. Τόπος διαμονής
- 13]. Μέλος συνδικαλιστικής παράταξης
- 14]. Μέλος κόμματος

**ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΛΛΟΥΡΓΙΚΟΥ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟΥ
ΛΑΡΥΜΝΑΣ**





Τεχνικός κλάδος
Ηλεκτρομηχανολογική Συντήρηση

Τομέας Μηχ/κης
Συντήρησης
Διακίνησης-Προετοιμασίας
Α΄ΥΛΩΝ

1. Σ1 Μηχ/κη Συντήρηση Π/Κ
2. Μηχ/κη Συντήρηση Τριβείου PELLETS
3. ΣΓ Μηχ/κή Συντήρηση ΓΕΡΑΝΩΝ
4. ΣΑ-ΕΞ Εξ/κα Συνεργεία
5. ΣΕ-ΜΠ Σχεδιαστήριο Μέθοδοι Προγραμματισμοί

Τομέας Μηχ/κης
Συντήρησης
Ρευστών

1. Σ2 Μηχ/κη Συντήρηση Η/Κ
2. Μηχ/κη Συντήρηση Χ/Β
3. ΣΟ Οξυγόνο-Ρευστά
4. ΟΣ Συνεργείο Οχημάτων
5. ΣΑ Μηχανουργείο

Τομέας Ηλεκτρ/κης
Συντήρησης

1. Συνεργείο Υψηλής Τάσης
2. Ηλ/κή Συντήρηση Η/Κ-Χ/Β
3. Ηλ/κή Συντήρηση Γερανών
4. Ηλεκτροτεχνείο
5. Ηλ/κή Συντήρηση Π/Κ- ΣΟ ΒΑΡΔΙΑ
6. Βάρδια ΠΗ
7. Συνεργείο Ηλεκτρονικών

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

