

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΖΩΗ

Η ΨΥΧΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΖΩΗ

Τῆς κ. ΣΟΦΙΑΣ Μ. ΓΕΔΕΩΝ, τακτικῆς καθηγητρίας τῆς Α.Β.Σ.

Ἡ σχέση ἀνάμεσα σὲ Ψυχολογία καὶ οἰκονομικὴ ζωὴ δὲν χρειάζεται ἀποδείξεις· εἶναι κάτι τὸ εὐνόητο. Φθάνει νὰ σκεφθοῦμε ποιὸ εἶναι τὸ κατ' ἐξοχὴν ἀντικείμενο τῆς ψυχολογίας καὶ ποιοὶ οἱ φορεῖς τῆς οἰκονομικῆς ζωῆς, καὶ ἡ σχέση προβάλλει μπροστὰ μας ἀνάγλυφη.

Πραγματικὰ, τὴν οἰκονομικὴν ζωὴν συνθέτουν ὀργανωμένες ἐνέργειες καὶ δραστηριότητες, ποὺ ἀναπτύσσονται στὰ πλαίσια τῶν κοινωνιῶν καὶ ἀνάμεσα στοὺς λαούς. Εἰδικώτερα, ἡ οἰκονομικὴ ζωὴ ἀναλύεται σὲ σχέσεις ἀνθρώπων πρὸς ἀνθρώπους, ὡς διοίκηση — λειτουργία οἰκονομικῶν μονάδων καὶ ὡς συναλλαγὴ· σὲ σχέσεις ἀνθρώπων πρὸς τὴν ἀκατέργαστη ὕλη, στὸ χῶρο τῆς πρωτογενοῦς καὶ δευτερογενοῦς παραγωγῆς· σὲ σχέσεις ἀνθρώπων πρὸς τὰ προϊόντα τῆς ἀνθρώπινης ἐργασίας, ἰδίως ὡς τριτογενῆ παραγωγὴ καὶ ὡς κατανάλωση ἀγαθῶν. Τὴν οἰκονομικὴν ζωὴ τὴ συνέχουν πράξεις καὶ ἐνέργειες, τὴν ὀρίζουν οἱ ἀνθρώπινες ἀνάγκες καὶ ἐπιθυμίες, τὴ ζωογονεῖ ὁ βαθμὸς δραστηριότητος ποὺ ἀναπτύσσει ὁ ἄνθρωπος γιὰ νὰ ἀνταποκριθῆ σ' αὐτές, τὴν ἐπηρεάζουν τὰ ἐνδιαφέροντά του. Ὁ ἄνθρωπος εἶναι ὁ φορεὺς καὶ ὁ ρυθμιστὴς τῆς οἰκονομικῆς ζωῆς μὲ τὶς ἐσωτερικὲς ὑποκινήσεις του, μὲ τὶς ἀνάγκες καὶ ἐπιθυμίες του, μὲ τὶς ἐπαφὲς πρὸς τοὺς συνανθρώπους του, μὲ τὴν πάλην του πρὸς τὴν ἀκατέργαστη ὕλη· καὶ τέλος, μὲ τὶς ἐπίνοιες τῆς διανοίας του γιὰ τοὺς τρόπους καὶ τὰ μέσα κατεργασίας τῆς, γιὰ τὴν καθυπόταξη καὶ ἐκμετάλλευση τῶν στοιχείων τῆς φύσεως, γιὰ τὴν ὀργάνωση τῆς ἐργασίας καὶ τῆς παραγωγῆς.

Ὅμως ἀνάγκες καὶ ἐπιθυμίες, ἐνέργειες καὶ σχέσεις ἀνθρώπων, προϊόντα τῆς διανοίας εἶναι τομεῖς ψυχικῆς ἐνεργητικότητος καὶ συμπεριφορᾶς· εἶναι ἐκδηλώσεις τῆς ἀνθρώπινης ψυχικῆς ζωῆς· ἴσως κάτι περισσότερο· ἡ ἔκφραση τοῦ ψυχικοῦ εἶναι τῶν ἀνθρώπων ἐπάνω σὲ ὀρισμένο τομεῖα πολιτιστικῆς δημιουργίας.

Μὲ δύο λέξεις: εἶναι τὸ ἴδιο τὸ ἀντικείμενο τῆς ψυχολογικῆς ἐπιστήμης ἢ οἰκονομικῆς ζωῆς, κοιταγμένο μόνον μέσα ἀπὸ ὀρισμένο πρῶμα καὶ σὲ ὀρισμένη διατομῇ του.

Πῶς θὰ ἦταν δυνατόν λοιπὸν ἡ ψυχολογία νὰ μένη ἀδιάφορη ἀπέναντι στὰ θέματα τῆς οἰκονομικῆς ζωῆς; καὶ ἀπὸ τὸ ἄλλο μέρος πῶς θὰ ἦταν δυνατόν ἡ οἰκονομικὴ ἐπιστήμη ὡς σπουδὴ τῶν οἰκονομικῶν σχέσεων νὰ μὴν ἐνδιαφερθῆ γιὰ τὸν τρόπο ἀντιμετωπίσεως τῶν προβλημάτων τῆς οἰκονομικῆς ζωῆς ἀπὸ τὴν

ειδική σκοπιὰ πού προσιδιάζει στην ψυχολογική επιστήμη; και πώς θά ήταν δυνατόν νά μὴν ἐκτιμῆση τὸ ἔθρος τῆς συμβολῆς της;

Ἔτσι, ὁ ψυχολόγος πού θά θέσῃ τις ὑπηρεσίες του στὴ διάθεση τῶν οικονομικῶν ἐπιστημῶν, ἰδίως τῆς μικροοικονομικῆς, ἀντιχρῖζει τὸν ἄνθρωπο ὡς συντελεστὴ παραγωγῆς, διαθέσεως καὶ καταναλώσεως ἀγαθῶν, ὄχι μονωμένο ἀλλὰ μέσα στὸ φυσικὸ καὶ κοινωνικὸ του περιβάλλον.

*
* *

Ἡ συμβολὴ τῆς ψυχολογίας στὴν κατανόηση καὶ τὴ ρύθμιση προβλημάτων τῆς οικονομικῆς ζωῆς ἀναγνωρίσθηκε σιγά - σιγά. Ἄς μᾶς ἐπιτραπῆ νὰ τὴν παρακολουθήσωμε στὴν πορεία της, στρέφοντας ἐνδεικτικὰ τὸ φακό μας πρὸς τὸν τομέα τῆς δευτερογενοῦς παραγωγῆς, ὅπου ἴσως ἔχει προσφέρει τὰ περισσότερα.

Τὸ εἶδος καὶ ὁ βαθμὸς τῆς ἐπικουρίας πού ἐζητεῖτο κάθε φορὰ ἀπὸ τὴν ψυχολογία, συνεβάδιζε, ὅπως εἶναι φυσικὸ, μὲ τις ἀντιλήψεις γιὰ τὸν ἀνθρώπινο παράγοντα στοὺς κύκλους τῆς ἐργασίας. Ὅμως ταυτόχρονα ἡ ψυχολογία ἐπηρέαζε τις ἀντιλήψεις αὐτές.

Πρέπει νὰ θυμηθοῦμε στὸ σημεῖο αὐτὸ ὅτι ἡ ἀρχικὴ στροφὴ τῆς προσοχῆς πρὸς τὸν ἄνθρωπο ὡς παραγωγικὸ συντελεστὴ, δὲν ὀφείλεται σὲ ψυχολόγο· ἀλλὰ σὲ τεχνικό, σὲ ὀργανωτικὸ τῆς ἐργασίας. Ἴσως γι' αὐτὸ νὰ προσέχθησαν στὸν ἐργαζόμενο καὶ νὰ πῆραν πρωταρχικὴ σημασία πλευρὲς τῆς ἐνεργητικότητάς του, πού σὲ τελευταία ἀνάλυση δὲν ἀνήκαν στὸ πεδίο τῶν ψυχολογικῶν σπουδῶν.

Ὁ ἄνθρωπος ἀντιμετωπίσθηκε σὲ ἀρχὲς ὡς φυσιολογικὴ μηχανή, ὡς σύνολο ἀπὸ μυϊκὲς δέσμες καὶ νευρικὲς ἴνες. Ὅχι τὸ ἀνθρώπινο πλάσμα, ἀλλὰ ἡ ἀνθρώπινη κίνηση, ἡ κίνηση τῶν ἀνθρώπινων χερῶν εἰδικώτερα, ἐκίνησε τὸ ἐνδιαφέρον τῶν εἰδικῶν. Ὅλη τους ἡ ἐρευνητικὴ διάθεση εἶχε συγκεντρωθῆ στὸ σημεῖο αὐτὸ τῆς ἀνθρώπινης ἐνεργητικότητος καὶ ἀπεμόνωσε τὴ διερεύνησή του. Τίποτε ἄλλο δὲν ἐνδιέφερε σχετικὰ οὔτε ἀπασχολοῦσε τότε τὸ μελετητὴ τῆς ἀνθρώπινης ἐργασίας. Τί ἦταν ἐκεῖνο πού σὲ τελευταία ἀνάλυση κινοῦσε τὰ ἀνθρώπινα χέρια, ποιὰ δύναμη μποροῦσε νὰ ρυθμίσει τὴν ταχύτητα τῶν κινήσεων, νὰ τὴν ἀυξήσῃ ἢ νὰ τὴν ἀνακόψῃ, νὰ ἐπηρεάσῃ τὴν ποιότητα τῆς ἐργασίας, αὐτὸ δὲν ἀποτελοῦσε τότε πρόβλημα. Ἀλλὰ καὶ τὸ πῶς θά ἦταν δυνατόν νὰ ἐπιτύχωμε μιὰ πλήρη ἀξιοποίηση τοῦ ψυχολογικοῦ συντελεστοῦ, σὲ ὅλη του τὴν κλίμακα οὔτε αὐτὸ ἀποτελοῦσε τότε πρόβλημα. Ἐμεινε ἔξω ἀπὸ τὴν προσπάθεια γιὰ βελτίωση τῆς παραγωγῆς, ποιοτικὰ καὶ ποσοτικὰ· κάτι περισσότερο: ἐνοχλοῦσε. Ἐπρεπε νὰ μείνῃ ἔξω σύμφωνα μὲ τις ἀντιλήψεις τῆς ἐποχῆς ἐκείνης. Ἦταν παραφωνία καὶ ἐμπόδιο τὸ κάθε τι πού δὲν συνέθετε μιὰν ἀπλουστευμένη κίνηση. Γιατὶ μόνο μὴ καταταμαχισμὸ τῶν ἔργων σὲ μόρια κινήσεων, μόνο μὲ τὴν ἐξειδίκευση τῆς ἐργασίας, στὴν ὁποία ἡ κατανομὴ ἀπέβλεπε, ἦταν δυνατόν νὰ θεμελιώσωμε τὴν ὀργανωτικὴ ἀρτιότητα.

Τὴ στάση ἀπέναντι στὸν ἄνθρωπο κίσητοποιεῖ κατὰ τρόπο μοναδικὸ τὸ γνωστὸ ἐπεισόδιο ἀνάμεσα στὸν πατέρα τῆς ὀργανωτικῆς Taylor καὶ κάποιον ἐργάτη του. Ἐχει ἀπομείνει κλασικὸ στὴν Ἱστορία τῆς Ὀργανωτικῆς. Θά'θελα νὰ τὸ θυμηθοῦμε:

Κάποτε πλησίασε τὸν Taylor, νέο ἀκόμη τότε, μέσα στὸ ἐργοστάσιο ποὺ ἐργαζόταν, κάποιος ἀπὸ τοὺς παλαιότερους. Ἐρχόταν νὰ τοῦ εἰσηγηθῆ ἓνα δικό του τρόπο γιὰ νὰ ἐκτελεῖται μιὰ δουλειά, κάτι ποὺ εἶχε συλλάβει μὲ τὴ σκέψη του καὶ τὸ νάμιζε ἀποδοτικό: Ὁ Taylor ἔσπευσε νὰ τὸν ἀποπάρη: «Ἐδῶ θρῖσκεσθε γιὰ νὰ ἐργάζεσθε», τοῦ εἶπε, «δὲν σὰς ἔχομε γιὰ νὰ σκέπτεσθε. "Ἄλλοι πληρώνονται γι' αὐτό». Καὶ τοῦ ἔδειξε μιὰ πόρτα μὲ τὴν ἐπιγραφή: «Thinking Department», ποὺ θὰ ὀνομάζαμε ἴσως σήμερα: Γραφεῖο μελετῶν.

Δὲ χρειάζονται, νομίζομε, πολλὰ σχόλια: Ἡ καθαρὰ μηχανιστικὴ καὶ ἀποκλειστικὰ τεχνοκρατικὴ ἀντίληψη τῶν βιομηχανικῶν προβλημάτων, τὴν ὄχι πολὺ μακρυνή μας ἐκείνη ἐποχὴ — μιλοῦμε γιὰ τὰ τέλη τοῦ 19ου αἰῶνος καὶ τὶς ἀρχές τοῦ 20ου — εἶχε ἀποτυπώσει τὴ σφραγίδα της καὶ στὴ μελέτη τοῦ ἀνθρώπου. Ἡ διάθεση αὐτὴ διέγραφε τὰ πεδία γιὰ ἔρευνα, καὶ παράλληλα ὑπαγόρευε καὶ τὶς μορφές καὶ τεχνικὲς τῆς μορφῆς καὶ τεχνικὲς δυόλογες πρὸς αὐτά.

Ὅταν ἐπικρατῆ μιὰ τέτοια ἀντίληψη γιὰ τὸν ἀνθρώπινο παράγοντα, καταλαβαίνομε ἂν ἔχη θέση ἢ ψυχολογία καὶ ἢ βοήθειά της στοὺς χώρους τῆς παραγωγῆς.

Ἔτσι ξεκινήσαμε στὴ μελέτη καὶ ἀντιμετώπιση τοῦ ἀνθρώπου. Ὅμως ἡ αὐστηρὰ μηχανιστικὴ ἀντίληψη γιὰ τὸν ἄνθρωπο δὲν ἀπέφερε τοὺς πλούσιους καρπούς ποὺ οἱ ὀπαδοὶ της πᾶρτεν. Παλαιὰ προβλήματα ποὺ παρέμεναν ἄλυτα ἤ, σημείωναν τὴν ἐμφάνισή τους μὲ νέα μορφή: Ἡ βιομηχανικὴ κόπωση, ἡ μονοτονία τῆς ἐργασίας καὶ τὸ δίωμα τῆς ἀνίας, ἀναπότρεπτο ἐπακόλουθο τοῦ κατατεμαχισμού τῶν ἔργων, ἡ διάχυση τῆς προσοχῆς, οἱ νευρικὲς νόσοι ἄρχισαν νὰ συγκεντρώνουν τὶς ἀνησυχίες τῶν ὀργανωτικῶν. Προβλήματα ποὺ ἐξ ἴσου ἐνδιέφεραν καὶ τὴν ψυχολογία.

Στὸ μεταξὺ κηρύσσεται ὁ πρῶτος Παγκόσμιος πόλεμος: Ἡ ἔκρηξη καὶ ἡ διάρκειά του δημιουργοῦν κατάσταση ἀνάγκης στὶς δυνάμεις ἰδίως ποὺ λαμβάνουν μέρος στὴ μεγάλη ἀναμέτρηση. Οἱ βιομηχανίες καὶ πρὸ πάντων τὰ ἐργοστάσια πολεμικοῦ ὕλικου ἐντείνουν τὶς προσπάθειές τους. Στὴ Μεγάλῃ Βρεταννίᾳ ἰατροί, ψυχίατροι καὶ ψυχολόγοι ἐπιστρατεύονται γιὰ νὰ ἐξετασθῆ πῶς νὰ διατηρηθῆ ὑψηλὴ ἢ ἀπόδοση ἐργαζομένων διαφόρων κατηγοριῶν, γυναικῶν ἢ υπερηλίκων π. χ., καὶ παράλληλα νὰ μελετηθῆ τὸ νέο πρόβλημα τῆς ἀντοχῆς στὴ μονοτονία τῆς ἐργασίας καὶ τῶν ἐπιπτώσεών της.

Στὶς Η.Π.Α. ἀπὸ τὸ ἄλλο μέρος κινητοποιοῦνται τὸ 1917 δεκάδες ψυχολόγων γιὰ νὰ ἐπιτελέσουν τὸ καταπληκτικὸ γιὰ τὴν ἐποχὴ ἐκείνη ἔργο τῆς ψυχολογικῆς ἐξετάσεως 1.750.000 κληρωτῶν, μὲ σκοπὸ νὰ καταταχθοῦν κατὰ τὸν ἀποδοτικώτερο τρόπο σὲ ὑπηρεσίες καὶ ὅπλα, νὰ ἐπιλεγθοῦν τὰ κατάλληλα ἡγετικά στελέχη.

Στὴ μεγάλη αὐτὴν ἀναμέτρηση τῶν λαῶν καὶ ἡ ψυχολογία ἐπιστρατεύεται.

Ἡ εἰρήνη ποὺ ἐπακολούθησε, βρίσκει τὴν οἰκονομία νικητῶν καὶ ἡττημένων νὰ νοσῆ. Νικηταὶ καὶ ἡττημένοι ἀποβλέπουν στὴν ἀνασυγκρότησή της, στὴν ἀναπλήρωση τῶν μεγάλων ζημιῶν τοῦ πολέμου, στὴν ἀνάκτηση τῶν παλαιῶν ἀγορῶν. Τώρα ζητεῖται νὰ γίνῃ γνωστὴ καὶ νὰ ἀξιοποιηθῆ ἡ πείρα τῶν ψυχολόγων ἀπὸ τὴν πολεμικὴ ἐπὶ τὴν ἐπὶ τὸ στρατὸ ὅσο καὶ στὶς βιομηχανίες. Οἱ

έρευνες για τη βιομηχανική κόπωση και τη μονοτονία της εργασίας συνεχίζονται. Οι μέθοδοι και οι τεχνικές της ψυχολογικής επιλογής αρχίζουν να εφαρμόζονται συστηματικά για τη στρατολόγηση των καταλλήλων εργατών στις βιομηχανίες.

Η ψυχολογία πλουτίζει, εξειδικεύει, εκλεπτύνει και τελειοποιεί τις μεθόδους της στο πεδίο της επαγγελματικής επιλογής. Τώρα πρό πάντων της δίνεται μοναδική ευκαιρία να τις βασανίσει και να τις επαληθεύσει. Με τη συστηματική παρακολούθηση του εργαζομένου, τη μέτρηση της απόδοσής και τη μελέτη της συμπεριφοράς του ελέγχει την προγνωστική τους δύναμη.

Η προσοχή των ενδιαφερομένων στρέφεται τώρα στη σπουδή και διακρίβωση των ικανοτήτων του ανθρώπου: ικανοτήτων που δεν είναι μόνον καθαρά φυσιολογικές, όπως ή μυϊκή του δύναμη και ή άσκηση στην πρότυπη κίνηση: αλλά και ψυχοφυσιολογικές και πνευματικές γενικώτερα. Το όπτικο πεδίο των οργανωτικών επεκτείνεται αξιολογμείωτα.

Πέρα από την έντατική εργασία για τη διάγνωση των ικανοτήτων αντίστοιχα προς τις ειδικές απαιτήσεις των κατά μέρος έργων, οι ψυχολόγοι αναζητούν τεχνικές επιλογής, που να ανταποκρίνονται σε κάποιο νέο αίτημα, που ή πείρα φέρει στο προσκήνιο: Πώς παράλληλα προς τις ικανότητες θα διαγνωσθούν εγκαίρα και ιδιότητες του χαρακτήρος και του συναισθήματος που επηρεάζουν την εργασία, συντελούν στην ευδοκίμηση ή στην άποτυχία του ατόμου. Έτσι οδηγείται στην εκπόνηση και χρησιμοποίηση ειδικών διαγνωστικών μεθόδων των έρωτηματολογίων και των τέστ προβολής, τελειοποιεί και συστηματοποιεί την τεχνική των συνεντεύξεων επιλογής.

Ο πλουτισμός των μεθόδων και των τεχνικών επιλογής δεν είναι βέβαια το σπουδαιότερο σημείο, ή καθ' έκυτο προσφορά της εποχής: αλλά β,τι διακρίνεται πίσω από τις διαπιστώσεις και τις ανησυχίες που δδήγησαν στις βελτιώσεις και τις συμπληρώσεις αυτές: ή σημαντική αλλαγή της στάσεως απέναντι στον ανθρώπινο παράγοντα. Τώρα αντιμετωπίζεται ως ένιαία και αδιάσπαστη ψυχοφυσιολογική ένότητα, ως υπαρξη που σκέπτεται, συναισθάνεται και έχει τη δύναμη να δρᾷ αυτόβουλα, ακόμη και μέσα στους περιορισμούς που επιβάλλει: ή εξηρημένη εργασία. Η νεώτερη αυτή αντίληψη για τον εργαζόμενο, κάνει επίκεντρο του ενδιαφέροντός μας την κεντρική οργανωτική αρχή κάθε ανθρώπινης ενεργητικότητας, την προσωπικότητα και επισημαίνει την πρωταρχική σημασία της μελέτης των αντιδράσεών της, ως ένότητας. Ο άνθρωπος παράγων καθοράται πλέον όχι ως δέσμη ικανοτήτων, που φθάνει να υπάρχουν και άμέσως μπαίνουν στην υπηρεσία της παραγωγής, καθώς προσφέρεται ή εργασία, αλλά ως μιᾶ δύναμη, που από αυτή την ίδια εξαρτάται σε τελευταία ανάλυση ή αξιοποίηση των ικανοτήτων της προς όφελος της παραγωγής.

Πώς θα την κινητοποιήσωμε:

Η αντίληψη αυτή δικιώνεται και ενισχύεται καθώς προχωρούμε στην τετάρτη δεκαετία του αιώνας.

Λίγο μετά τα 1930 προβάλλει στο προσκήνιο των βιομηχανικών σχέσεων το πρόβλημα των κινήτρων εργαζίας και απόδοσής. Οι υπεύθυνοι των επιχειρήσεων αρχίζουν να αναθεωρούν τις απόψεις τους για την παντοδυναμία των κινή-

τρων τῶν ὑλικῶν ἀμοιβῶν· γιὰ τὴν ἀποκλειστικότητα τῆς σημασίας τους. Τὰ ἴδια τὰ πράγματα τοὺς ὠθοῦν νὰ ἀμφιβάλλουν σοβαρὰ γι' αὐτὸ. Τὰ κρούσματα ἀπουσιῶν ἀπὸ τὴν ἐργασία πρῶτα, διαφωτιστικὰ ἰδίως, καθὼς παρατηρήθηκαν συστηματικὰ σὲ μεταλλωρύχους τῆς Μεγάλης Βρεταννίας. Ἄλλο σύμπτωμα ποὺ ἀπασχολεῖ ἔκτοτε δίκαια τὰ ὑπεύθυνα στελέχη, εἶναι ἡ περιορισμένη σὲ χαμηλὰ ἐπίπεδα ἀπόδοση, ἀκόμη καὶ ἐκεῖ ποὺ ἰσχύει τὸ σύστημα ἀμοιβῆς μὲ τὸ κομμάτι. Κι' ἀκόμη, ὁ νομαδισμὸς τοῦ ἐργατικοῦ δυναμικοῦ, οἱ μετακινήσεις ἀπὸ τὴ μιά μονάδα στὴν ἄλλη. Ἐξίρωμε πόση ἀνησυχία δημιουργεῖ μιά τέτοια διαρροή, δυναμικοῦ συχνῇ ἢ συνεχῆς, γιὰτι ξέρωμε καλὰ τί μπορεῖ νὰ στοιχίξῃ σὲ παραγωγικὸ χρόνο, σὲ φθορὰ ὑλικῶν, ἐνδεχόμενα καὶ σὲ ζημιές καὶ ἀτυχήματα.

Στὰ κρούσματα αὐτὰ ποὺ ἐνδεικτικὰ ἀναφέρωμε, ποὺ οὔτε καὶ σήμερα ἔχουν παύσει νὰ ἀποτελοῦν προβλήματα, γίνεται φανερὸ ὅτι πέρα ἀπὸ τὴν ὑλικὴ ἀμοιβή, καὶ κάτι ἄλλο ζητεῖ ὁ ἐργαζόμενος νὰ θρῆ στὴν ἐργασία του. Κἀτι τοῦ λείπει καὶ δοκιμάζει νὰ ἀναζητήσῃ ἄλλοῦ τὴν ἱκανοποίησή του, δαπανώντας τὴν ἐνεργητικότητά του χωρὶς ἀπόδοση καὶ γιὰ τὸν ἴδιο τὸν ἑαυτὸ του καὶ γιὰ τὸ κοινωνικὸ σύνολο. Τί; Συχνὰ δὲν εἶναι σὲ θέση νὰ τὸ συνειδητοποιήσῃ οὔτε αὐτὸς ὁ ἴδιος. Ὅμως τοῦτο δὲν ἐμποδίζει τὴν ἔλλειψη ἱκανοποιήσεων καὶ τὶς ψυχικὲς καϊστώσεις ποὺ ἐπιγεννῶνται ἀπὸ αὐτὴν, νὰ ἐπηρεάζουν ἄμεσα καὶ ἔμμεσα τὴν στάση του πρὸς τὴν ἐργασία, πρὸς τὴν διοίκηση καὶ τὴν ἀπόδοσή του. Ὡς πρόσωπο, ἐνῆαία δηλ. ψυχосωματικὴ ὑπόσταση, ἔχει ψυχικὲς ἀντιδράσεις ποὺ μπορεῖ νὰ τοῦ δώσουν φτερά ἢ νὰ ἐξουδετερώσουν θεληματικὰ ἀλλὰ καὶ ἀθέλητα, καὶ τὸν πιθὺ ψηλὸ θαθμὸ ἱκανότητων. Ἐχει τὶς ἀνάγκες του, ποὺ δὲν εἶναι μόνον ὑλικὲς καὶ χρηματικὲς, τὶς βλέψεις καὶ ἐπιδιώξεις του, τὰ ἐπίπεδα τῶν ἀξιώσεών του. Ἡ ἐνεργητικότητά του ρυθμίζεται πρῶτα ἀπὸ ὅλα ἀπὸ τὶς ἐσωτερικὲς του υποκινήσεις. Αὐτὲς τὴ στρέφουν πρὸς τὴν ἐργασία ἢ τὴν κρατοῦν ἀποταμιευμένη καὶ διαθέσιμη γιὰ ἄλλους σκοποὺς. Αὐτὸς εἶναι ὁ λόγος ποὺ δίνεται τόση σημασία στὴ διερεύνηση τῶν ἐσωτερικῶν υποκινήσεων καὶ τῶν συγκεκριμένων ἐκδηλώσεών τους, ποὺ κρίνονται ὡς ἕνας ἀπὸ τοὺς βαρύτερους ψυχολογικοὺς συντελεστὲς παραγωγικότητας.

Στὸ σημεῖο αὐτὸ θὰ θέλαμε νὰ ἐπικαλεσθοῦμε τὴ ζωηρὴ ἀνάμνηση ἑνὸς ξένου ὀργανωτικοῦ· πρόκειται γιὰ κάποια συνηθισμένη παρατήρησή του — ὅλοι θὰ ἤχουμε νὰ ἀφηγηθῶμε κάτι παρόμοιο — ποὺ ὅμως δὲν παύει νὰ εἶναι χαρακτηριστικὴ. Ὁ προϊστάμενος αὐτὸς παρακλοῦθοῦσε κάποτε ἀπὸ τὸ παράθυρο τοῦ γραφείου του τὴν ἀπογευματινὴ ἀναχώρηση τῶν ἐργατῶν του. Ἐντύπωση τοῦ ἔκανε μὲ πόση ζέση νέοι ἐργάτες ποὺ τοῦ εἶχαν φανῆ κουρασμένοι ἀπὸ τὴν ἐργασία τῆς ἡμέρας, ἐπιδόθηκαν ἀμέσως σὲ ἀγῶνα ποδοσφαίρου καὶ πόση ζωτικὴτητα δαπανοῦσαν γιὰ νὰ τὸν κερδίσουν. Ὅχι χωρὶς κάποια δόση μελαγχολίας σκέφθηκε, πόσο ἱκανοποιημένος θὰ ἦταν, ἂν οἱ νέοι ἐργάτες του ἀνέπτυσαν ἔστω καὶ μέρος τοῦ ἐνθουσιασμοῦ τους αὐτοῦ καὶ τῆς ζωτικότητος κατὰ τὴν ἐργασία τους στὸ ἐργοστάσιο.

Τὸ περιστατικὸ εἶναι βέβαια εὐγλωττο στὴν ἀπλότητά του. Στους νέους αὐτοὺς ἔλειπε ὁ ἐνθουσιασμὸς γιὰ τὴ δουλειά. Πρέπει ὅμως νὰ ὁμολογήσωμε ὅτι ἀκόμη καὶ σήμερα ἡ ψυχολογία εἶναι λιγώτερο εὐγλωττη σχετικὰ μὲ τὰ μέσα

πού χρειάζεται να μετέλθῃ ἡ διοίκηση, γιὰ νὰ γεννηθῇ ἕνα ἀνάλογο ἀγωνιστικὸ πνεῦμα σὲ παραγωγικώτερα πεδία — ἔστω καὶ κάποια δόση του.

Στὰ εὐρήματα καὶ στὶς διαπιστώσεις ψυχολογικῶν καὶ κοινωνικοψυχολογικῶν ἐρευνῶν, πού ἀναφέρονται στὶς βρασιλικὲς ψυχικὲς ὑποκινήσεις τῆς ἀνθρώπινης ἐνεργητικότητος, ἡ Ὀργανωτικὴ δὲν μπορεῖ νὰ μείνῃ ἀδιάφορη. Ἐπικαλεῖται τὴ βοήθεια τῆς ψυχολογίας, γιὰ νὰ δώσῃ συγκεκριμένους ἀποκρίσεις στὸ θέμα τῶν ἐπιθυμιῶν καὶ τῶν διαθέσεων τῶν ἐργαζομένων — ἀποκρίσεις ἐπάνω στὴν πράξη, ἀπὸ τὴν πράξη καὶ γιὰ τὴν πράξη.

Ἐνδιαφέρεται ἰδίως νὰ ἐρευνηθῇ ποῖος ἀπὸ τοὺς ἐξωτερικοὺς δρους ἢ τίς σχέσεις ἐργασίας ἔχει σημασία, ὥστε νὰ ζητηθοῦν τρόποι βελτιώσεώς του καὶ ἀν αὐτὸ δὲν τὸ ἐπιτρέπη ἡ φύση τῆς ἐργασίας, ποῖες ἔμμεσες ψυχικὲς ἀναπληρώσεις μπορεῖ νὰ λειτουργήσουν. Πρὸ πάντων ὁμως ἐνδιαφέρεται γιὰ τὸ σύστημα ἐξωτερικῶν παρακινήσεων, πού θὰ δημιουργήσουν κάποια καλύτερη σχέση πρὸς τὴν ἐργασία καὶ θὰ βελτιώσουν τὴν ἀπόδοση.

Γιατὶ πραγματικὰ εἶναι μάταιο νὰ ἐπινοοῦμε καὶ νὰ ἐκπονοῦμε προτροπικὰ μέτρα, συστήματα ἐξωτερικῶν κινήτρων, χωρὶς νὰ ξέρωμε ποιά στοιχεῖα τοῦ ψυχικοῦ κόσμου παίζουν ρόλο ἐσωτερικῶν ὑποκινήσεων. Ἐξωτερικὰ προτροπικὰ μέτρα τότε μόνον ἀποδίδουν, ὅταν βρίσκουν ἀπήχηση στὸν ἄνθρωπο· ὅταν ἀνταποκρίνονται πρὸς τίς πραγματικὲς ψυχικὲς του ἀνάγκες καὶ προάγουν τὴν ἱκανοποίησή τους. . .

Στὸ σημεῖο αὐτὸ ἀς προστεθῇ ἄλλη μιὰ πρακτικὴ ἐμπειρία, πού μᾶς δείχνει πόσο μακριὰ καμμιά φορὰ βρισκόμαστε στὴν ἐκτίμηση τῶν πραγματικῶν ἐπιθυμιῶν καὶ κινήσεων τοῦ ἀνθρώπου· καὶ συγχρόνως πόσο ἀπλὸ εἶναι κάποτε νὰ πειραματισθοῦμε μὲ τοὺς τρόπους ἱκανοποίησεώς τους.

Σὲ μιὰ ἐπιχείρηση καὶ σὲ τμήμα πού ἐργάζονταν νέες κοπέλες, παρουσιάσθηκε ἀνάγκη νὰ ἐνταθῇ ἡ παραγωγή. Φυσικὰ ἐπιστρατεύθηκαν ὀλιγάκι παροτρυντικὰ μέσα : Ἄμοιβὴ μὲ τὸ κομμάτι, βραβεῖα γιὰ ὄσες ξεπερνοῦσαν τὰ ἐπίπεδα πού εἶχαν ὀρισθῇ κ.ἄ.ῃ. Κανένα ἀποτέλεσμα.

Καὶ κάποτε δοκιμάστηκε ἄλλο εἶδος ἀνταμοιβῆς : Ἐξηγήθηκε στὶς ἐργάτριες ὅτι θὰ ἦσαν ἐλεύθερες νὰ φύγουν, μόλις θὰ παρέδιδαν ἐργασία μέσα στὰ προσδιορισμένα ὅρια ἀποδόσεώς τους. Ἡ μέθοδος αὐτὴ ἀπέτυχε. Οἱ ἐργάτριες κατῶρθωσαν νὰ παραδίδουν κατὰ τίς δύο τὸ ἀπόγευμα δουλειά, πού δὲν ἐβγαζαν προηγουμένως οὔτε ἕως τίς 5 μ.μ. Γιατί; Τί συνέβαινε; Ἀπλούστατα οἱ χρηματικὲς ἀμοιβὲς δὲν ἀποτελοῦσαν κίνητρο γιὰ τὰ κορίτσια αὐτά. Ὅχι ἐπειδὴ εἶχαν πολλὰ λεπτά, ἀλλὰ ἐπειδὴ δὲν εἶχαν τίποτε. Τὰ ἡμερομίσθια τὰ παραλάμβαναν οἱ γονεῖς, πού ρύθμιζαν τὰ προσωπικὰ ἔξοδα τῶν κοριτσιῶν κατὰ τὴν κρίση τους. Ἔτσι, τοὺς ἦταν μάλλον ἀδιάφορο πόσα περισσότερα θὰ κέρδιζαν ἀπὸ τὴ δουλειά τους· ἴσως καὶ νὰ μὴ τὸ θελαν νὰ κερδίζουν περισσότερα. Ὅμως ἡ ἐλευθερία τους, ἡ αὐτοδιάθεσή τους ὅσο ἀκόμη κρατοῦσε ἡ ἡμέρα, ἕνας περίπατος μὲ φιλικὸ πρόσωπο, κάτι τέτοιο, μάλιστα, ἦταν γι' αὐτὲς κίνητρο.

Ἄς ξαναγυρίσωμε στὴν ψυχολογία τῆς ἐργασίας. Ἀπὸ τὰ χρόνια ἐκεῖνα, πρὶν ἀκόμη ἀπὸ τὸ δεῦτερο Παγκόσμιον πόλεμον ἐπιστρατεύει μεθόδους ἀνάλογες πρὸς τὰ προβλήματα, πού εἶναι ἀνάγκη νὰ διερευνηθοῦν, πολὺ διαφορετικώτερες ἀπὸ

τις μεθόδους για τή διάγνωση τῶν ἱκανοτήτων καί τήν πρόγνωση τῆς ἀποδοτικότητάς. Προσαρμύζει στίς ἀνάγκες τῆς συστηματικῆς σπουδῆς τοῦ ἐργαζομένου τόν ἐλεύθερο διάλογο, τή συνέντευξη, ὅπως λέμε, ἀλλά μέ σταθμημένα κριτήρια, ἐπινοεῖ ἀπλοῦς τύπους ἐρωτηματολογίων, πού δέ ζητοῦν διατύπωση ἀπαντήσεων μέ τή μορφή τοῦ συνεχοῦς γραπτοῦ λόγου, ἀλλά προβλέπουν συμβολική παράστασή τους, καταστρώνει καί σταθμίζει κλίμακες σημείων ἀπό τίς συνθήκες καί τίς σχέσεις ἐργασίας. Τά σημεῖα αὐτά καλεῖται νά διαβηθίσῃ ὁ ἐξεταζόμενος ἀνάλογα μέ τή σπουδαιότητα πού τοὺς ἀποδίδει κ.τ.δ.

Μιά καί εἶχε ὑποχωρήσει ἡ ἀντίληψη ὅτι οἱ ἄνθρωποι ἐργάζονται ἀποκλειστικά καί ὀψωδῆποτε γιά τίς ὕλικές ἀπολαβές τῆς ἐργασίας, οἱ ἔρευνες πού ἐπιχειροῦσαν νά δώσουν κάποια συγκεκριμένη ἀπάντηση στή ἐρώτημα: «Γιατί ἐργάζονται οἱ ἄνθρωποι;» δηλαδή γύρω στό κίνητρα τῆς ἐργασίας εἶχαν πληθύνει καί συνεχίζονταν καί μετά τόν δεύτερο Παγκόσμιο πόλεμο. Ἡ πληθώρα τους ἀκριβῶς ὥθησε κάποιο Γάλλο κοινωνιολόγο τῆς ἐργασίας νά διερωτηθῇ ἀστείευόμενος: «Τό γιατί ἐργάζονται οἱ ἄνθρωποι; μά αὐτό δέν ἐνδιαφέρει κανένα. Ἐκεῖνο πού θέλομε νά ξέρουμε, εἶναι τό γιατί οἱ ἄνθρωποι δέν ἐργάζονται...»

Μέσα σχεδόν ἀπό τή μελέτη τῶν κινήσεων καί τῆς δραστηκότητάς τῶν ἐξωτερικῶν παρακινήσεων, ἔχει ξεπηδήσει καί μιᾶ νέα διάσταση σπουδῆς τοῦ ἀνθρώπου, πού πλαταίνει σημαντικά τοὺς ὀρίζοντες ζητήσεων τῆς ψυχολογίας τῆς ἐργασίας, καί πλουτίζει τὸ περιεχόμενό της. Ἡ νέα διάσταση εἶναι ὁ κοινωνικός συντελεστής, ἡ σημασία καί ὁ ρόλος του γιά τή διάθεση τοῦ ἀτόμου πρὸς τήν ἐργασία, γιά τήν κατάσταση τοῦ ἡθικοῦ του, γιά τήν ἀποτελεσματικότητα ἢ ὄχι, τήν παραδοχή ἢ ὄχι νέων μέτρων καί ἐξωτερικῶν παροτρύνσεων. Ἡ ἔρευνα στό βιομηχανικό χώρο μάς ἔχει ἀπό τότε διδάξει ὅτι ὁ ἄνθρωπος καί στό πλαίσιο τῆς ἐξηρηθμένης ἐργασίας δέ μένει ἀνεπηρέαστος ἀπό τήν παρουσία τοῦ συνανθρώπου του. Ἡ ομάδα καί ἡ συναίσθηση ὅτι ἀνήκει σ' αὐτήν, ἔχει τή δύναμη νά τοῦ μεταβάλῃ ἐσωτερική διάθεση καί ἐξωτερική συμπεριφορά, ὄχι πάντοτε πρὸς ὄφελος τῆς μονάδας· ἐξ ἄλλου, ἄτομα μονωμένα ἐπηρεάζουν τήν ομάδα μέσα στήν ὁποία ζοῦν, κινοῦνται καί ἐργάζονται καί ρυθμίζουν τίς ἀντιδράσεις της. Εἰδικώτερα, οἱ ομάδες τῶν ἐργαζομένων ὑπόκεινται σέ ρεύματα πού εἴτε δημιουργοῦνται μέσα στοὺς χώρους τῆς ἐργασίας εἴτε διαμορφώνονται ἔξω ἀπό αὐτούς, στό ἔξω περιβάλλον, στόν πλατὺ κοινωνικό χώρο καί μετοχετεύονται μέσα στή μονάδα αὐτόματα.

Εἶναι ἀπό μόνη της φανερῆ ἡ σημασία τοῦ τελευταίου αὐτοῦ σημείου στό σημερινό καθεστῶς καί τίς σχέσεις ἐργασίας, καθεστῶς συνεργασίας, συμπράξεως καί ἀμοιβαίας ἐξαρτήσεως, ὥστε νά μὴ χρειάζεται νά τὸ ἀναπτύξωμε.

Ἡ ὀλοκληρωμένη αὐτὴ ἀντίληψη γιά τόν ἐργαζόμενο ἄνθρωπο, ὡς κοινωνική ὑπαρξη ἐπιβάλλει νά κατανοηταί καί νά ἀντιμετωπίζεται στήν πράξη τῆς διοικήσεως ὄχι ὡς μονωμένο ἄτομο ἀλλὰ ὡς μέλος ἐνὸς ἢ καί περισσοτέρων συνόλων· ἐπιβάλλει ἡ συμπεριφορά του νά μελετᾶται καί νά κρίνεται σέ σχέση καί συνάρτηση πρὸς αὐτά τὰ σύνολα. Ἐπιβάλλει ἡ διακυβέρνηση καί ὁ χειρισμός τῶν ἐργαζομένων καθὼς καί κάθε ὀργανωτικό μέτρον νά μὴ σχεδιάζεται ἐρήμην τοῦ κοινωνικοῦ συντελεστοῦ, γιάτι ἄλλιῶς εἶναι καταδικασμένο σέ ἀποτυχία.

Τὸ πρόβλημα στὸ σημεῖο αὐτὸ εἶναι πῶς θὰ ληφθῆ ὑπ' ὄψη ὁ κοινωνικὸς συντελεστὴς. Πῶς θὰ ἀξιοποιηθοῦν στὴν πράξη τῆς διοικήσεως τὰ κατὰ μέρος δεδομένα τῆς κοινωνικῆς ψυχολογίας τῆς ἐργασίας.

* * *

Ἡ ὀλοκληρωμένη ἀντίληψη γιὰ τὸν ἐργαζόμενον ὡς κοινωνικὸ ἄνθρωπο ἔχει ὀδηγήσει σὲ ἀνανεώσεις καὶ σὲ διεύρυνση τοῦ ἐννοιολογικοῦ περιεχομένου τῆς ψυχολογίας τῆς ἐργασίας καὶ πλουτίζει τὸ μεθοδολογικὸ τῆς ἐξοπλισμό, ὥστε νὰ ἀνταποκρίνεται καλύτερα στὶς ἀπαιτήσεις τῆς καθημερινῆς πράξεως, νὰ τὴ φωτίζει καὶ νὰ τὴν καθοδηγῆ μὲ τὸ φῶς τοῦ δικοῦ τῆς προβολέως.

Τὸ νέο, τὸ ἀνεκτίμητο μεθοδολογικὸ στοιχεῖο, ἀπόκτημα τῆς συγχρονισμένης σπουδῆς τῆς ἐργασίας, ποῦ προσφέρεται σήμερα στὸν ψυχολόγο, εἶναι ἰδίως ἡ ἔρευνα ἐπάνω στὴν πράξη. Ἡ ψυχολογία ἔχει ἐγκαταλείψει τὸ ψυχολογικὸ ἐργαστήριον, ὅπως κάποτε ἄλλοτε, πρὶν ἀπὸ δεκάδες χρόνια, εἶχε ἐγκαταλείψει τὴ θεωρητικὴ ζήτηση γιὰ χάριν τοῦ ἐργαστηρίου. Ἔχει κατέλθει στὸ στίβο τῆς ἐργασίας, ἐργαστήριον τῆς ζωῆς, βρίσκεται ἰσχυρὰ ἀντιμέτωπη πρὸς τὴν πραγματικότητά τοῦ βιομηχανικοῦ χώρου.

Καὶ ἡ ἔρευνα διαμορφώνεται ἀνάλογα: Τὸ κύριον μέρος τῆς διεξάγεται κατὰ τὴ διάρκειαν τῆς ἐργασίας καὶ προσαρμόζεται στὶς ἀνάγκας τῆς. Οἱ μορφές τῶν συγχρόνων ἐρευνῶν δὲν εἶναι μόνον τὸ ἐργαστηριακὸ πείραμα· ἀλλὰ πρὸ πάντων ἡ πειραματικὴ ἐφαρμογὴ μεθόδων νέων, μεθόδων ἐργασίας καὶ χειρισμοῦ ἀνθρώπων, ἡ παρακολούθησις τῆς πορείας τους καὶ ὁ ἐλεγχος τῆς ἀξίας τους μὲ τὴν προβολὴ πρὸς τὰ ἀποτελέσματα παλαιότερων μεθόδων. Κριτήρια ἐλέγχου ἀναζητοῦνται καὶ πάλι στὴν πράξη: στὴν ἀπόδοσιν τοῦ ἐργαζομένου· στὶς διαθέσεις τοῦ πρὸς τὴν ἐργασίαν, στὴν κατάστασιν τοῦ ἠθικοῦ του.

Ἔτσι, τὰ δεδομένα συνάγονται ἀπὸ τὴν πάλιν τοῦ ἐρευνητοῦ μὲ τὰ προβλήματα τῆς πράξεως· οἱ σημειώσεις του κρατοῦνται ἐπάνω στὸν πάγκον, γεγονὸς ποῦ ἔχει πλέον ἐπισημοποιήσει τὴ συνεργασίαν Ψυχολογίας καὶ Ὀργανωτικῆς.

Σήμερα σὲ ἄλλες χώρας οἱ τεχνικὲς τῆς ψυχολογίας δίδουν τὴ δάσιν γιὰ τὴν καθημερινὴν ἐργασίαν τῆς διοικήσεως προσωπικοῦ καὶ εἰδικώτερα ἐπιβοηθοῦν στὴ σπουδὴ διαφόρων μορφῶν ρυθμίσεως τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων, ποῦ δοκιμάζονται πειραματικὰ.

Ἡ διενέργεια ἐπιλογῆς προσωπικοῦ μὲ ψυχολογικὰς μεθόδους ἔχει δικαιοματικὰ πολιτογραφηθῆ στὸν ἄνθρωπον τῆς ἐργασίας. Ὅμως κοιταγμένη στὶς σωστὲς τῆς διαστάσεις ἀποτελεῖ βασικὴ μόνον προϋπόθεσις γιὰ τὴν ἀξιοποίησιν τοῦ ἀνθρώπου — καλύτερα ψυχολογικοῦ — συντελεστοῦ μιᾶ ἀφετηρία γιὰ ἕνα ξεκίνημα. Ὅχι: τὸ Α καὶ τὸ Ω τῶν ψυχολογικῶν μέτρων γιὰ μιᾶ παραγωγικώτερη ὀργάνωσιν.

Εἰδικώτερα ἀναφέρομε τίς ἔρευνας ἠθικοῦ τῶν ἐργαζομένων, τῶν ψυχικῶν τους διαθέσεων, τῶν μεταβολῶν ποῦ ὑφίστανται, τῶν παραγόντων ποῦ τίς ἐπηρεάζουν δυσμενῶς καὶ τῶν μέτρων ὅσα πρέπει νὰ ληφθοῦν. Σήμερα ἀποτελοῦν συνηθισμένον ὄργανον, ψυχολογικὸν θερμόμετρον θὰ λέγαμε, γιὰ νὰ διαπιστώνεται ἡ

κατάσταση των πνευμάτων στους χώρους της εργασίας, που τόσο σημασία έχει για την ψυχική ευεξία των εργαζομένων και για την απόδοσή τους.

Ἐναφέρουμε επίσης τὴ συμβολὴ τῆς ψυχολογίας στὴ διαλεύκανση προβλημάτων, ὅπως οἱ συχνὲς ἀποχῆς ἀπὸ τὴν ἐργασία, οἱ συχνὲς μετασταθμεύσεις ἐργατικοῦ δυναμικοῦ ἀπὸ τὴ μία μονάδα στὴν ἄλλη κ.τ.θ.

Ἀκόμη ἡ Ψυχολογία ἀναζητεῖ, δοκιμάζει καὶ ἐλέγχει κριτήρια γιὰ τὴ δικαιότερη ἀξιολόγηση τῶν κατὰ μέρος εἰδικῶν ἔργων καὶ γιὰ τὴν ἀντικειμενικώτερη ἀποτίμηση τῆς προσφορᾶς τοῦ εργαζομένου. Ἡ διοίκηση βοηθεῖται ἔτσι νὰ ἀνταποκριθῆ στὸ αἷτημα γιὰ δικαιοσύνη πού ἐκπηγάζει ἀπὸ τὴ βασικὴ ἀνάγκη τοῦ ἀνθρώπου νὰ βλέπη σεβαστὲς τίς ἀξίες, τίς ὁποῖες ἔμαθε νὰ τιμᾷ καὶ νὰ πιστεύῃ, καθὼς καὶ ἀπὸ τὴν ἀνάγκη νὰ ἀναγνωρίζεται ἐπάξια ἢ συμβολὴ του.

Ἀπὸ τὸ ἄλλο μέρος, ἡ σπουδὴ τῆς συνθέσεως καὶ ζωῆς τῶν ομάδων στοὺς χώρους τῆς ἐργασίας κρίνεται σήμερα χρήσιμη γιὰ διαφόρους πρακτικοὺς σκοπούς: Μπορεῖ νὰ δώσῃ νύξεις γιὰ τὴν κατάρτιση ἀποδοτικῶν συνεργείων, πού θὰ λειτουργοῦν εἰρηνικὰ καὶ ἔτσι ἀποδοτικώτερα ἐπισημαίνει πρόσωπα, πού τὰ ἀπωθεῖ ἢ ομάδα ἢ πού τὰ ἴδια ἀποστέργουν τὴν ὁμαδικὴν ζωὴν, ὥστε νὰ τὰ χρησιμοποιοῦν ἀνάλογα ἢ διοίκηση, ἀποκαλύπτει πρόσωπα - ἐστῖες ἐπιδράσεως, ἐπίκεντρα ἐπηρεασμοῦ τῶν ομάδων καὶ τὰ ἀξιοποιεῖ κατ'ἀλλῆλα. Ἡ διερεύνηση τῆς ζωῆς τῶν ομάδων διεξάγεται σήμερα μὲ ἀκριβεῖς καὶ δοκιμασμένους μεθόδους τῆς κοινωνικῆς ψυχολογίας.

Ἡ ψυχολογία συμπράττει ὥστε νὰ ἐφαρμοσθοῦν μέθοδοι διακυβερνήσεως ἀνθρώπων πιδὸ προσαρμοσμένες στὴν ἀνθρώπινη φύση καὶ γι' αὐτὸ ἀποδοτικώτερες.

Οἱ ἔρευνες ὑπογραμμίζουν εἰδικώτερα τὴν ξεχωριστὴν σημασία πού ἔχει γιὰ τὴν πράξη τῆς διοικήσεως ἢ μελέτη τῆς ἀκτινοβολίας τοῦ ἡγετικοῦ στελέχους καὶ τῶν παραγόντων πού τὴν ὀρίζουν· ὁ καθορισμὸς τῶν γνωρισμάτων πού πρέπει νὰ ἀναζητηθοῦν στὴν προσωπικότητα τοῦ ἡγετικοῦ στελέχους καὶ τῆς δεξιοτεχνίας πού μπορεῖ νὰ ἀποκτηθῆ ἀπὸ εἰδική, ad hoc προπόνησή του, καὶ παρακολούθησιν τῶν ἀποτελεσμάτων εἰδικῶν μεθόδων προετοιμασίας στελεχῶν, πού δδηγοῦν ὄχι στὴν ἐκμάθησιν μεθόδων διακυβερνήσεως ἀνθρώπων ἀλλὰ σὲ κάτι ριζικώτερο καὶ γι' αὐτὸ σημαντικώτερο: στὴν αὐτογνωσία τους, στὴ δεξιότητα νὰ μεταφέρωνται στὶς ψυχικὲς καταστάσεις τῶν ἄλλων, στὴν παραδοχὴ τοῦ συνανθρώπου καὶ στὴν προσαρμογὴ στὴν ἰδιοτυπία του. Οἱ εἰδικὲς αὐτὲς μέθοδοι δὲν συνίστανται λοιπὸν σὲ «ἐκπαίδευση» μὲ τὸ συνηθισμένο νόημα πού ἀποδίδεται στὸν ὄρο· ἀλλὰ σὲ συστηματικὴ «ἀναπαιδωγὴ» σὲ κάποια κἀθαρση τῆς προσωπικότητος τοῦ ἐπιδόξου ἡγετικοῦ στελέχους.

Γενικὰ ἡ Ψυχολογία τῆς Ἐργασίας ἀναδέχεται ὡς ἔργο της νὰ δώσῃ βοήθεια στὴ διοίκηση καὶ στὸν ἐργαζόμενον. Νὰ κάμῃ τὴν πρώτη ἀποδοτικώτερη, τὸ δεύτερο πιδὸ εὐτυχισμένο. Προσθέτει στὰ προβλήματα πού διερευνᾷ σχετικὰ, τὴ μελέτη καὶ μέτρηση τῶν ψυχικῶν ἀντιδράσεων τῶν εργαζομένων στὰ διάφορα διοικητικὰ μέτρα πού ἐκάστοτε δοκιμάζονται· τὴν ἐπινόησιν τρόπων γιὰ τὴν ταχύτερη, ἀνετώτερη, ἀποδοτικώτερη προσαρμογὴ τῆς μεταβολῆς πού ἐπιφέρει ἢ πρό-

οδος τῆς τεχνικῆς καὶ οἱ ἀνανεωμένες ἀπαιτήσεις τῆς βιομηχανικῆς ἐργασίας.

Ψυχολόγοι καὶ Ὀργανωτικοὶ διεξάγουν σήμερον κοινὸ ἀγώνα γὰρ νὰ ἐπιτύχουν τίς καλύτερες λύσεις σὲ δ.τι. σήμερον κρίνεται ὡς τὸ βασικὸ πρόβλημα τῶν συγχρόνων μορφῶν παραγωγῆς: πῶς νὰ συμβιβασθοῦν οἱ ψυχικὲς ἀνάγκες τοῦ ἐργαζομένου ἀνθρώπου καὶ ἡ ὀργάνωση τῆς ἐργασίας, ὅπως τὴν ἐπιβάλλουν οἱ σημερινὲς ἀνάγκες τῆς παραγωγῆς.

*
* *

Τὸ ξεκίνημα γὰρ τῆ μελέτης τοῦ ἀνθρωπίνου παράγοντος μᾶς εἶχε ἀπομακρύνει ἀπὸ τὸν ἀνθρώπου, ἀπὸ τὴν πραγματικὴν του φύσιν. Οἱ καιροὶ μας σημειῶνουν τὴν ἐπιστροφή πρὸς αὐτόν. Ὀλοένα εὐρύτερους κύκλους κατακτᾷ σὲ θεωρία καὶ πράξι ἡ ἀναγνώριση τῆς σημασίας τοῦ ἀνθρωπίνου ψυχισμοῦ γιὰ τὴν παραγωγικότητα. Ὀλοένα καὶ περισσότερο γίνεται πιστευτὸ πῶς ἡ φροντίδα γιὰ τὸν ἀνθρώπου στὰ πλαίσια τῆς παραγωγῆς, γιὰ τὴν ψυχικὴ του εὐεξία, ἀποτελεῖ ὑποχρέωση τῆς διοικήσεως, γιατί εἶναι μέσα στὸν κοινωνικὸ ρόλο τῶν παραγωγικῶν μονάδων. Προσωπικᾶ νομίζω πῶς πρέπει νὰ εἶμαστε γι' αὐτὸ τὸ τελευταῖο ἐξ ἴσου ὑπερήφανοι: ὅσο εἶμαστε γιὰ τὴ σημερινὴν τεχνικὴ πρόοδο.

Τὴ στιγμὴ αὐτὴ θά'θελα νὰ ἐπικαλεσθῶ τὸ μυθικὸ στοιχεῖο:

Τὴν Τεχνικὴν, ὅπως τὴν ἐβλεπε στὰ ἀρχαῖα χρόνια ὁ ἀνθρώπος, ὡς κατεργασία τοῦ μετάλλου μὲ τὸ σφυρὶ ἐπάνω στὸ ἀμόνι, ὁ ἀρχαῖος μῦθος θέλησε νὰ τὴν ἐποπτεύῃ ἕνας ἄσχημος θεός, ὁ μόνος, ἄσχημος καὶ ἀνάπηρος: Ὁ "Ἡφαίστος." Ἀς προσέξωμε τὸ συμβολισμὸ τοῦ μύθου, τὸ μῦθημα τὸ μεστὸ ἀπὸ ἀλήθεια καὶ γνησιότητα ποῦ μᾶς στέλνει ἡ μυθικὴ ἐποχὴ. Πόσο ἀλήθεια ἐνισχύει τὴ σημερινὴ ἀνθρώπινη ἀντιμετώπιση τῶν προβλημάτων τῆς παραγωγῆς.

Μόνη ἡ Τεχνικὴ, ἀπομονωμένη ἀπὸ κάθε ἄλλο στοιχεῖο δημιουργίας καὶ ζωῆς, εἶναι κάτω τὸ ἄσχημο. Ὁδηγεῖ σὲ ἕνα πολιτισμὸ ἀνάπηρο. Θὰ βρῆ τὴν διακαίωσή του ὁ πολιτισμὸς αὐτὸς καὶ θὰ δλοκληρωθῇ μὲ στοιχεῖα ποῦ δὲν μπορεῖ νὰ διαθέσῃ ἡ τεχνικὴ καὶ ποῦ πρέπει νὰ ἀναζητηθοῦν ἄλλου: πέρα ἀπὸ τὰ ὕλικά καὶ τὰ ἄψυχα.

Καὶ θὰ τὴ βρῆ, ἐπειδὴ ὁ πολιτισμὸς ποῦ ἔρχεται θὰ τιμῆσῃ τὴν ἀξία ποῦ ὀνομάζομε ἀνθρώπου, τόσο τουλάχιστον ὅσο τιμοῦμε σήμερον ἑμεῖς τὸ δημιουργημά του, τὴ μηχανή, ἂν ὄχι καὶ περισσότερο· ἐπειδὴ θὰ προσπαθῆσῃ νὰ ξεχωρίσῃ τὴν κραυγὴν του ἀνάμεσα ἀπὸ τὸ θόρυβό της καὶ νὰ ἀνταποκριθῇ σ' αὐτήν· ἐπειδὴ θὰ σεβασθῇ τὴν προσωπικότητά του καὶ θὰ ἀναγνωρίσῃ τὴν προσφορά του, ὅποια καὶ ἂν εἶναι καὶ σὲ ὁποιοδήποτε ἐπίπεδο καὶ ἂν παρέχεται.