

Ἀπὸ τὴν μίνησιν τῶν Ἰδεῶν

ΑΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΑΙ ΣΧΕΣΕΙΣ

Ὑπὸ τοῦ κ. ΧΡ. ΑΡΓΥΡΗ

1.— Εἰς τὴν παροῦσαν ἔκθεσιν προσεπάθησα νὰ συνοψίσω μερικὰς τῶν παρατηρήσεων καὶ τινὰς τῶν ἐπιπτώσεών μου ἐκ τῆς ἐπισκέψεώς μου εἰς τὴν Ἑλλάδα πραγματοποιηθείσης ὑπὸ τὴν αἰγίδα τοῦ Ὄργανισμοῦ Ἐδ-ρωπαϊκῆς Παραγωγικότητος (Ο.Ε.Π.) καὶ τοῦ Ἑλληνικοῦ Κέντρου Παραγωγικότητος.

2.— Ἡ ἔκθεσις ἐγράφη ὑπὸ τὴν πίεσιν τοῦ χρόνου. Ζητῶ συγγνώμην δι' οἰασδήποτε ἀουσιείας καὶ παραλείψεις.

3.— Ἐπιθυμῶ νὰ διασαφηνίσω δι' ἃ δὲν γενικεύω δι' ὁλόκληρον τὴν Ἑλλάδα ἢ δι' οἰαδήποτε τμήματα τῆς χώρας.

Ἐὰν τὰ συμπεράσματα αὐτὰ ἔχουν κάποια ἀξία, αὕτη ἔγκειται εἰς τὸ δι' ἴκανοι νὰ χρησιμοποιηθοῦν ὡς ἐρωτήματα διὰ περαιτέρω σκέψεις εἴτε ὡς ἀφειρηταὶ μελλοντικῶν συζητήσεων ἐπὶ τοῦ θέματος τῆς ἀναπτύξεως τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων εἰς τὴν Βιομηχανίαν ἐν Ἑλλάδι.

Καταλήγων θέλω νὰ ἐυχαριστήσω τὰ μέλη τοῦ Ἑλληνικοῦ Κέντρου Παραγωγικότητος καθὼς καὶ τοὺς ὑπαλλήλους τοῦ Ἑλληνικοῦ Ὑπουργείου Συντονισμοῦ διὰ τὴν εὐγενῆ συνδρομὴν των

Χρ. Ἀργύρης

Καθηγητὴς τοῦ Πανεπιστημίου Harvard

I.— Η ΑΠΟΨΙΣ ΤΩΝ ΙΘΥΝΟΝΤΩΝ ΤΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Α'. Εἰσαγωγή

Τὸ πεδίον τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων, τὸ ὁποῖον βασίζεται ἐπὶ τῆς ἐρεῦνης, μόλις τελευταίως ἤλκυσε τὴν προσοχὴν τῶν Ἑλλήνων, ἰθύνοντων τὰς ἐπιχειρήσεις, οἱ ὁποῖοι εἶχον τὴν καλωσύνην νὰ μᾶς δώσουν σχετικὰς πληροφορίας.

Δυναμέθα νὰ συμπεράνωμεν μετὰ ἐμπιστοσύνης ὅτι οἱ ἀνωτέρω θεωροῦνται ἀπὸ τὸ ἐπιτελεῖον τοῦ Ἑλληνικοῦ Κέντρου Παραγωγικότητος ὡς ἀνήκοντες εἰς τὴν χορείαν τῶν καλυτέρων καὶ τῶν προοδευτικῶν.

Ἐξ ὧν ἠδυνήθην νὰ διαπιστώσω, αἱ πρῶται ἐπίσημοι συζητήσεις, ἐπὶ

πᾶσα προσπάθεια συναγωγῆς ὀρθῶν συμπερασμάτων περὶ τῆς ἀποδοτικότητος ὁμοειδῶν ἐπιχειρήσεων ἐγκατεστημένων ἄλλων εἰς τὸ κέντρον καὶ ἄλλων εἰς τὴν ἐπαρχίαν, ἄλλων ἀποκτησιασῶν τὰς ἐγκαταστάσεις των πρὸ τῆς 22 Ὀκτωβρίου 1947 καὶ ἄλλων μετὰ τὴν ἡμερομηνίαν ταύτην.

Διὰ τοὺς ἀνωτέρω λόγους πιστεύομεν ἀκαράντως ὅτι θὰ ἦτο πρὸς τὸ συμφέρον τῆς ἐθνικῆς μας οἰκονομίας ἐὰν οἱ ἐπιστήμονες, ὁ νομοθέτης, αἱ ἐπιχειρήσεις καὶ αἱ κρατικαὶ ὑπηρεσίαι ἐπροσανατολίζοντο πρὸς τὴν ὀρθὴν καὶ ἐπιστημονικὴν σύλληψιν τῆς ἐννοίας τῶν ἀποσβέσεων καὶ ἐκ τῆς ὀρθῆς αὐτῆς ἀντιλήψεως ἐνεπνέοντο τὰ νομοθετικὰ κείμενα καὶ αἱ κρατικαὶ καὶ ἰδιωτικαὶ ἐνέργειαι, αἱ ὁποῖαι ρυθμίζουν καὶ ἐπηρεάζουν τὴν οἰκονομικὴν ζωὴν τῆς χώρας μας.

τῶν ἐνθροπίνων σχέσεων αἱ γενόμεναι ὑπὸ τοῦ Συνδέσμου Ἑλλήνων Βιομηχάνων ἦσαν σχετικαὶ μὲ τὰ Σχέδια 178, 188 καὶ 312 τοῦ Ο.Ε.Π. (Συνδιάσκεψις τῆς Ρώμης).

Ὅτι πρέπει νὰ εἰσαχθῇ εἰς τὴν Ἑλλάδα ἡ συστηματικὴ μελέτη τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων εἶναι ἀναμφισβήτητον. Ἴδου τί εἶπεν ὁ ἐκπρόσωπος τῶν ἰθύνόντων ἐπιχειρήσεις :

«Δὲν γνωρίζω ἐὰν ἔχετε ἰδέαν περὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων, εἰς τὴν Ἑλλάδα. Τίποτε δὲν ἔχει γίνει συμφώνως πρὸς σχέδιον προκαθορισμένον ἢ βάσει ὀρισμένης θεωρίας. Ὅτι ἔχει γίνει ὀφείλεται εἰς τὴν πρωτοβουλίαν ὀρισμένων ἐταιριῶν. Ἐπὶ παραδείγματι, ἀμφιβάλλω ἐὰν ὑπάρχει εἰς διευθυντῆς προσωπικοῦ εἰς τὴν Ἑλλάδα κατὰ τὴν πραγματικὴν ἔννοιαν τοῦ ῥόλου του».

Β'. Ἀντιλήψεις τῆς διευθύνσεως ἐπὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων

Ὅπως ἐσημειώσαμεν ἀνωτέρω, καίτοι εἶναι ἀνύπαρκτα συστηματικὰ προγράμματα ἐπὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων, ὀρισμένοι Ἐταιρίαι ἔχουν ἀναλάβει πρωτοβουλίαν ἐπὶ τοῦ τομέως αὐτοῦ. Δημιουργεῖται ὅθεν τὸ ἐρώτημα : «τί κάμνουν», «πῶς ἀντιλαμβάνονται τὸν τομέα τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων» ;

Ἐκπρόσωποι τῆς διευθύνσεως πρὸς τοὺς ὁποίους ἀπηυθύνθη ἀπάντησαν εἰς τὰ ἀνωτέρω ἐρωτήματα ὡς ἑξῆς :

1. «Τὸ σημαντικὸν διὰ τὸν ἐργάτην εἶναι τὸ καλὸν ἡμερομίσθιον. Οἱ ἐργάται θέλουν νὰ ἐργασθοῦν εἰς τὴν βιομηχανίαν μας διότι πληρώνομεν περισσότερον ἀπὸ τὸ ἀγρόκτημα.

«Ἄλλη σπουδαία πλευρὰ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων εἶναι ἡ σταθερὰ ἐργασία. Οἱ Ἕλληνες διευθύνται ἐπιχειρήσεων αἰσθάνονται βαθέως τὴν εὐθύνην τὴν ὁποίαν ἔχουν περιλαμβάνοντες ἄτομα εἰς τοὺς μισθοδοτικούς καταλόγους των. Ἡ ἀνθρωπίνῃ ἐπαφῇ μεταξὺ ἐργοδοτῶν καὶ ἐργαζομένων εἶναι μεγάλη, συχνάκις μεγίστη. Ἐπὶ παραδείγματι, εἰς ἓν ἐργοστάσιον ἀπασχολοῦν 3 000 ἐργάτας ἡ παραγωγή περιορίσθη κατὰ τὰ δύο τρίτα. Οὐδεὶς ἐργάτης ἀπελύθη. Εἰς ἄλλην περίπτωσιν, κατὰ τὴν διάρκειαν ἑνὸς ἔτους τὸ ἥμισυ τῶν ἐργατῶν δὲν ἠδυνήθη (διὰ διαφόρους λόγους καὶ κατὰ διάφορα διαστήματα) νὰ προσέλθῃ εἰς τὸ ἐργοστάσιον ἐπὶ 45 ἡμέρας. Ὅλοι ἐπληρώθησαν διὰ τὰς ἡμέρας τῆς ἀπουσίας των. Αὕτη εἶναι ἡ **πραγματικὴ** καρδιά τοῦ Ἑλληνος διευθυντοῦ».

2. «Δίδομεν καθημερινῶς ἐν γεῦμα κάτω τοῦ κόστους εἰς τοὺς ἐργάτας. Διοργανώομεν ἐκδρομὰς εἰς τὰ περίχωρα Ἀθηνῶν. Προικοδοτοῦμεν τὸν γάμον 20—25 ἐργατριῶν κατ' ἔτος, ἀκόμη καὶ ἡ τελετὴ τοῦ γάμου γίνεται εἰς τὸ ἐργοστάσιόν μας. Ἡ πολιτικὴ μας τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων εἶναι εὐεργετικὴ διὰ τοὺς πάντας. Δίδομεν ὅτι ἠμποροῦμεν. Προσφέρομεν διαλέξεις, ἐκπαίδευσιν, βιβλιοθήκας κλπ. Δυστυχῶς οἱ ἐργάται δὲν ἐπωφελοῦνται τούτων ὅπως θὰ ἔπρεπε.

«Εἶναι σημαντικὸν ὅπως αἱ σχέσεις μεταξὺ τῶν ἀτόμων εἶναι ἀνθρωπιστικαὶ σταθεραὶ καὶ ἄνευ διακινύσεως. Πρέπει νὰ φερόμεθα μὲ σεβασμὸν πρὸς τοὺς ἀνθρώπους. Ἐντὸς τῶν οἰκονομικῶν δυνατοτήτων μας προσπαθοῦμεν νὰ συμμετέχωμεν εἰς τὴν εὐτυχίαν καὶ τὴν λύπην τῶν ἐργατῶν. Προσπαθοῦμεν νὰ ἀποκαταστήσωμεν μετ' αὐτῶν ὅσον τὸ δυνατόν στενωτέραν ψυχικὴν ἐπαφήν».

3. «Αἱ ἀνθρώπινα σχέσεις μεταξὺ διευθύνσεως καὶ ἐργάτου εἶναι καλαί.

Στηρίζονται εις οικογενειακὴν βίαν. Δὲν ἔχομεν προβλήματα ἀνθρωπίνων σχέσεων. Τὰ ἡμερομίσθιά μας εἶναι πολὺ ἀνώτερα τοῦ μέσου ὄρου».

Αἱ παρατηρήσεις αὐταὶ ἐξεχόντων ἐκπροσώπων τῆς διευθύνσεως ἀποτελοῦν ἐνδείξεις ὁρισμένων σημαντικῶν χαρακτηριστικῶν τῶν κρατουσῶν σήμερον παρὰ τοῖς ἐπιχειρηματίαις ἀντιλήψεων διὰ τὰς ἀνθρωπίνους σχέσεις. Σημειοῦμεν ὅτι μεταξὺ ἄλλων αἱ ἀνθρώπινα σχέσεις φαίνεται νὰ ἔχουν τὰς ἀκολούθους ἐννοίας διὰ τοὺς ὡς ἄνω ἐπιχειρηματίας.

1. Συμπεριφορὰ ἔναντι τοῦ ἐργατικοῦ προσωπικοῦ ὡς ἐὰν ἀπετέλει τοῦτο μέλος μιᾶς οικογενείας—τῆς οικογενείας τοῦ διευθυντοῦ. Προσπάθεια νὰ «πλησιάσουν» τοὺς ἐργάτας καὶ νὰ τοὺς ἐμπνεύσουν τὸ αἶσθημα ὅτι ὅλοι εἶναι μέλη μιᾶς οικογενείας.

Ἡ ἀντίληψις τῆς «οικογενείας» εἶναι πρωταρχικῆς σημασίας εἰς τὴν Ἑλλάδα. Ἀποτελεῖ ἐν τῶν κυριωτέρων βάθρων τῆς Ἑλληνικῆς κοινωνίας. Ὅπουδῆποτε βρεθῆ τις, ἀκούει συνεχῶς ὅτι μετὰ τὸν Θεὸν ἡ οἰκογένεια καὶ τὸ ὄνομά της εὐρίσκονται εἰς τὴν ὑψηλοτέραν θέσιν. Ἑλλην κοινωνιολόγος καθώρισε σαφῶς τὴν ἐπίδρασιν τῆς οἰκογενείας ὅταν εἶπε: «σεῖς εἰς τὴν Ἀμερικὴν ἀνησυχεῖτε διὰ τὸ πῶς θὰ ἐνισχύσετε τοὺς δεσμοὺς τῆς οἰκογενείας. Τὸ ἰδικόν μας πρόβλημα εἶναι πῶς νὰ τοὺς χαλαρώσωμεν. Εἶναι πάρα πολὺ στενοὶ καὶ πνίγουν τὸ ὑπόλοιπον τῆς κοινωνίας».

Εἶναι εὐλόγος ἐπομένως ἡ ἀποψις τῶν ἰθύνοντων τὰς ἐπιχειρήσεις νὰ στραφοῦν πρὸς τὴν ἰδέαν τῆς οἰκογενείας ὡς τοῦ κυριωτέρου μέσου διὰ τὴν βελτίωσιν τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων.

2. Ἡ δευτέρα σημαντικὴ ἐννοία εἶναι νὰ δοθοῦν εἰς τοὺς ἐργάτας ἱκανοποιητικοὶ μισθοὶ καὶ σταθερὰ ἐργασία. Τὰ δύο αὐτὰ θέματα εἶναι λίαν σημαντικὰ διὰ τὸν Ἕλληνα ἐργάτην ὁ ὁποῖος ζεῖ εἰς ἐν περιβάλλον ἐνθα κυριαρχοῦν ἡ οἰκονομικὴ ἀστάθεια καὶ ἡ ὑποανάπτυξις.

Οἱ ἰθύνοντες τὰς ἐπιχειρήσεις μᾶς εἶπον ὅτι ἀξιοπρεπῆ ἡμερομίσθια καὶ σταθερὰ ἐργασία δὲν εἶναι εὐκόλον ἔργον εἰς τὴν Ἑλλάδα. Διαθέτουν πολλὰς ἀπὸ τὰς ἐργασίμους ὥρας τῶν προσπαθοῦντων νὰ τὰ ἐπιτύχουν. Βλέπομεν τοιοῦτοτρόπως ἐν τούτῳ ἄλλον ἕνα λόγον διὰ τὸν ὁποῖον οἱ ἰθύνοντες δὲν ἠδυνήθησαν μέχρι τοῦδε ν' ἀσχοληθοῦν μετὰ τὴν συστηματικὴν μελέτην τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων ἐντὸς τοῦ ἐργοστασίου.

3. Δίδεται προίξ εἰς τὰς νεαρὰς ἐργατρίδας διὰ νὰ πανδρευθοῦν. Εἰς τὴν Ἑλλάδα εἶναι ἀπαραίτητον διὰ μίαν νέαν νὰ ἔχη προίκα ἐὰν θέλει νὰ πανδρευθῆ. Γενικῶς οἱ προίκες αἱ ὁποῖαι ζητοῦνται ἀπὸ τοὺς ὑποψηφίους συζύγους εἶναι πολὺ μεγαλύτεραι ἀπὸ ὅτι δύνανται νὰ διαθέσουν οἱ ἐργάται.

4. Φθηνὰ ἀλλὰ ὑγιεινὰ γεύματα, καθαρὰ ἀποδυτήρια καὶ ντουλάπες, λουτρό, δωμάτια ψυχαγωγίας, βιβλιοθήκαι, στολαὶ ἐργασίας, ὅλα αὐτὰ δίδονται ἀπὸ τὸ ἐργοστάσιον ἐν ὀνόματι τῶν καλῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων.

5. Χορήγησις χρηματικῶν δανείων εἰς ἐργάτας οἱ ὁποῖοι χρειάζονται χρήματα διὰ νὰ πληρώσουν τοὺς λογαριασμοὺς τοῦ ἱατροῦ κ.λ.π. (1).

1) Αἱ ἀσφάλειαι ὑγείας πληρώνονται μερικῶς ἀπὸ τὴν διεύθυνσιν καθ' εὐθείαν εἰς εἰδικὴν Ὀργάνωσιν, τὸ I.K.A.

Γ. Ἐλλειψις προσοχῆς εἰς τὰς συστηματικὰς ἀνθρωπίνους σχέσεις

Ἐν φαινόμενον τὸ ὁποῖον μοῦ ἐπροξένησεν ἐντύπωσιν εἶναι πὼς μερικοὶ ἀπὸ τοὺς διευθυντὰς ἐπιχειρήσεων πιστεύουν ὅτι δὲν ἔχουν προβλήματα σχετικὰ μὲ τὰς ἀνθρωπίνους σχέσεις. Διὰ τὰ ἐπαναλάβωμεν τοὺς λόγους ἐνὸς διευθυντοῦ «Κάθε ἓνας —τουλάχιστον καθέννας πού εἶναι λογικὸς— εἶναι εὐτυχῆς». Διὰ τί; Δὲν δύναμαι ν' ἀπαντήσω σαφῶς εἰς τὸ ἐρώτημα αὐτὸ δεδομένης τῆς βραχυχροῦνιου παραμονῆς μου ἐν τῇ χώρᾳ. Ἐν τούτοις πρέπει νὰ δοθῇ μία ἀπάντησις ἐὰν πρόκειται νὰ καθιερωθοῦν ἀποτελεσματικῶς προγράμματα ἐπὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων.

Τὸ προαναφερθὲν γεγονός ἐνδεχόμενον νὰ εἶναι μία πιθανὴ αἰτία τῶν χαμηλῶν οικονομικῶν συνθηκῶν ὑπὸ τὰς ὁποίας ζοῦν οἱ ἐργάται. Ἐφ' ὅσον αἱ ἀπολαυαὶ των εἶναι χαμηλαὶ (1) καὶ δεδομένου ὅτι τὸ ποσοστὸν τῆς ἀνεργίας εἶναι σχετικῶς ὑψηλόν, οἱ ἐργάται ἠμποροῦν νὰ εἶναι λίαν εὐχαρισθημένοι ἐπειδὴ ἀπλῶς ἔχουν ἐργασίαν. Ἐὰν μένουν προσωρινῶς ἀνεργοὶ καὶ ἔχουν ἀπογοητεύσεις δὲν παραπονοῦνται. Εἶναι πολὺ εὐτυχεῖς νὰ ἔχουν ἀρκετὰ χρήματα διὰ νὰ ἀγοράζουσι τὰ πρὸς τὸ ζεῖν ἀναγκαῖα. Ἐὰν αὕτη εἶναι ἡ πραγματικότης, τότε ὁ ἐργάτης δὲν θὰ ἐπιδιώξῃ νὰ φέρῃ ἐνώπιον τῆς διευθύνσεως τὰ προβλήματά του τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων.

Ἐπὶ πλέον, εἰς μίαν οικονομικῶς ὑποανεπτυγμένην χώραν, αἱ «ὑποανεπτυγμέναι» ἀνάγκαι τῶν ἐργατῶν σχετίζονται τόσον στενῶς μὲ τὴν ἀπλὴν ὑπαρξίν καὶ μόνον ὥστε τὰ ἀνθρώπινα προβλήματα νὰ μὴν εἶναι σημαντικὰ δι' αὐτούς. Ἐν τούτοις ἐν τῷ μέτρῳ βελτιοῦται ἡ οικονομικὴ θέσις τῆς Ἑλλάδος δυνατὸν τὰ ἐργατικὰ προβλήματα τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων νὰ ἐκφραστοῦν εὐκολότερον ἀπὸ τὸν ἐργάτην. Τοιοῦτοτρόπως ἡ ἠϋξημένη παραγωγικότης δέον νὰ ὀδηγήσῃ εἰς ὑψηλότερα ἡμερομίσθια καὶ σταθερὰν ἐργασίαν, μπορεῖ ἐπίσης νὰ ὀδηγήσῃ εἰς αὐξήσιν τῆς προβολῆς τῶν προβλημάτων τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων. Δὲν εἶναι τυχαῖον ὅτι ὁ τομεὺς τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων ἔλκει τὴν ἀπαρχὴν του ἀπὸ μίαν χώραν ὅπου τὸ βιοτικὸν ἐπίπεδον τοῦ ἐργάτου εἶναι ὑψηλόν. Δὲν εἶναι ἐπίσης τυχαῖον ὅτι ὅπου ὑπάρχουν ἀποτελεσματικὰ προγράμματα ἀνθρωπίνων σχέσεων οἱ ἐργάται αἰσθάνονται ἐλεύθεροὶ νὰ ἐκφράσουν τὰς διαφωνίας καὶ τὰς ἀπαιτήσεις των καὶ συγχρόνως αἰσθάνονται πολὺ ὀλίγην ἀνάγκην νὰ ἀνατρέψουν τὴν παροῦσαν κοινωνικὴν διάρθρωσιν. Εἰς τὰς χώρας ὅπου τὰ ἡμερομίσθια εἶναι χαμηλά, δὲν εὐρίσκειται εὐκόλως ἐργασία καὶ δὲν ὑπάρχει ἀποτελεσματικὸς τρόπος νὰ βελτιωθοῦν αἱ ἀνθρώπιναι συνθῆκαι. Ἐκεῖ ἀκριβῶς συναντῶμεν τοὺς ἐργάτας ἐπιδιώκοντας νὰ εἰσέλθουν εἰς ὁμίλους οἱ ὁποῖοι ἔχουν ὡς μέρος τοῦ προγράμματός των ἀλλαγὴν τοῦ κοινωνικοῦ καθεστώτος. Ἐπιστρέφωμ εἰς τὸ κύριον θέμα μας διαπιστώνω ὅτι ἡ ἔλλειψις καταλλήλων ἐκπαιδευτικῶν προγραμμάτων, καταλλήλων προγραμμάτων ἐνημερώσεως, προγραμμάτων συμμετοχῆς τῶν ἐργατῶν κλπ. Ἐὰν λάβωμεν τὴν ἐκπαίδευσιν ὡς συγκεκριμένον παράδειγμα εὐρίσκομεν ὅτι σχεδὸν δὲν ὑπάρχει ἐκπαίδευσις περὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων εἰς οὐδὲν ἐπίπεδον. Ἐπὶ πλέον ὑπάρχει ἐλαχίστη κατανόησις τῆς ἀνάγκης καὶ ἐπο-

1) Χαμηλαὶ ἐν συγκρίσει μὲ τὰ παγκόσμια ἐπίπεδα. Ὁ βιομηχανικὸς ἐργάτης ὅμως ἐν Ἑλλάδι λαμβάνει δέκα φορές περισσότερα ἀπὸ ἓνα ἐργάτην εἰς τὴν γεωργίαν.

μένως τῆς ἀξίας τῆς ἐκπαιδεύσεως. Ἀπὸ ὅσα ἡδυνήθην νὰ διαπιστώσω, μία ἢ δύο εταιρίαι ἀρχίζουν νὰ χρησιμοποιοῦν μεθόδους T.W.I.

Ἄλλη ἔνδειξις διὰ τὴν ἔλλειψιν ἐνημερότητας ἐν σχέσει πρὸς τὴν σημασίαν τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων εἶναι ἡ διαπίστωσις κατὰ τὰς συνομιλίας μὲ ὅλα τὰ ἐπίπεδα τῆς διευθύνσεως ὅτι οὐδεὶς προσδιώρισε τὰς «ἀνθρωπίνους σχέσεις» ὡς ἔννοους τὴν συστηματικὴν κατανόησιν τοῦ διατι οἱ ἄνθρωποι φέρονται ὅπως φέρονται εἰς τὰς ὀργανώσεις. Ἐπὶ πλεόν οὐδεὶς τις ἀνέφερε τὴν ἐκπαίδευσιν τῶν ἐκτελεστικῶν ὀργάνων. Οὐσιαστικῶς ἀπὸ ὅτι προσωρινῶς δύναμαι νὰ εἶπω οὐδεὶς ἐκ τῶν ἐρωτηθέντων ἦτο εἰς θέσιν νὰ συμπεριλάβῃ εἰς τὴν ἔννοιαν τῶν «ἀνθρωπίνων σχέσεων» κάτι περισσότερον ἀπὸ τὰ εὐεργετικά προγράμματα πατρικῆς μερῆς, τὰ ὁποῖα ἀνεφέρθησαν ἀνωτέρω.

Ὅταν ὡς μίαν τελευταίαν προσπάθειαν προέτεινα τὴν δυνατότητα τῆς ἐκπαιδεύσεως ἐκτελεστικῶν ὀργάνων εἰς τὰς ἀνθρωπίνους σχέσεις, πολλοὶ ἀπὸ τοὺς συζητητὰς μου ἐξέφρασαν ἔκκληξιν, ἄλλοι ἐξεδήλωσαν ἐπιθυμίαν καὶ ἐνδιαφέρον νὰ ἐξετάσουν τὴν δυνατότητα αὐτήν. Ἐν συντομίᾳ ἀπὸ ὅτι ἡδυνήθην νὰ διαπιστώσω, οἱ περισσότεροι διευθύνται ἔχουν συγκεντρωμένην τὴν προσοχὴν τῶν εἰς τὰ παραδεγεμένως σημαντικὰ οικονομικὰ καὶ δημοσιονομικὰ προβλήματα καθὼς καὶ εἰς τὰ θέματα τῆς ἐμπορίας καὶ τῆς παραγωγῆς.

Ἄς λάβωμεν δύο συγκεκριμένας περιπτώσεις αἱ ὁποῖαι διευκρινίζουν τὸ σημεῖον αὐτό :

1) Εἰς Γενικὸς διευθυντῆς, ὁ ὁποῖος ἐπιμένει ὅτι ποτέ του δὲν εἶχε οὔτε ἔχει τώρα οἰαδήποτε προβλήματα ἀνθρωπίνων σχέσεων, πιστεύει ἐπίσης :

α) Ὅτι οἱ ἐργοδηγοὶ δ' ἐν ἐνδιαφέρονται ἐὰν οἱ ἐργάται δὲν ἀπευθυνθοῦν εἰς αὐτοὺς ἀλλὰ τοὺς παρακάμψουν καὶ μεταβοῦν κατ' εὐθείαν εἰς τὸν διευθυντὴν διὰ κάποιον παράπονον ἢ μίαν προσωπικὴν παράκλησιν.

β) Ὅτι εἶναι ἀναγκαῖα ἡ ὑπαρξις προϊσταμένου τοῦ προσωπικοῦ ἢ ὄρισμένου προγράμματος προσωπικοῦ. Ἐπὶ παραδείγματι ἐπὶ τοῦ θέματος τοῦ ἡμερομισθίου καὶ τοῦ μισθοῦ ὁ διευθυντῆς αὐτὸς παρατηρεῖ : «Ἀνακοινώνομεν εἰς τὸν ἐργάτην τὸ ἡμερομισθιον τὸ ὁποῖον θὰ λάβῃ. Ἐὰν τοῦ ἀρέσει μένει, ἐὰν ὄχι, φεύγει».

γ) Ὅτι αἱ «πραγματικαὶ» αἰτίαι τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων, οἱ αἰτιατοὶ παράγοντες τῆς συμπεριφορᾶς τῶν Ἑλλήνων ἐργατῶν, εἶναι «τὸ ἔδαφος», «τὸ κλίμα», καὶ «ἡ κοινωνικὴ διάρθρωσις». Οἱ ἐνδο-ἐργοστασιακοὶ παράγοντες δὲν εἶναι σημαντικοί.

2) Τὸ δευτέρον παράδειγμα εἶναι ἀποτέλεσμα ἐνὸς πειράματος τὸ ὁποῖον ἐγινε ἀπὸ τὸν γράφοντα καὶ ἕνα ἐκ τῶν Γενικῶν διευθυντῶν. Ὁ διευθυντῆς ὁ ὁποῖος εἶναι ἐξαίρετικῶς μορφωμένος, ἐδυσκολεύετο νὰ ἐννοήσῃ πῶς ἢ ἐπὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων ἐκπαίδευσις διὰ τὴν ἡγεσίαν θὰ ἡδύνατο νὰ τοῦ εἶναι χρήσιμος. Παρεδέχθη ὅτι θεωρεῖ (καὶ τὸ θεωροῦν ἐπίσης καὶ οἱ ὑφιστάμενοί του) ὅτι ὁ τρόπος διευθύνσεώς του εἶναι θαυμάσιος. Διὰ νὰ μᾶς δείξῃ τὸν τρόπον αὐτὸν ἐδέχθη εὐγενῶς νὰ σηματοθετήσῃ μίαν συνέντευξιν, μὲ ἕναν ἐργάτην καθ' ἣν θὰ ἔπρεπε νὰ ἀνακαλύψῃ διατί ὁ ἐργάτης αὐτὸς ἀντίστατο εἰς τὴν τοποθέτησιν του εἰς μίαν νέαν μηχανήν. Παραθέτω ἐν συντομίᾳ τὸν σχετικὸν διάλογον :

Διευθυντῆς : Διατί δὲν θέλεις νὰ ἐργασθῆς εἰς αὐτὴν τὴν μηχανήν ;

Ἐργάτης : Τὴν ἐδοκίμασα ἀλλὰ εἶναι πάρα πολὺ γρήγορη, τὴν φοβοῦμαι.

Διευθυντής : Συμφωνῶ ὅτι εἶναι πολὺ γρήγορη. Ἄλλὰ ἂν προσπαθοῦσες λίγο περισσότερο θὰ μπορούσες νὰ βελτιώσῃς τὴν θέσιν του. Θὰ ἔχῃς προαγωγήν καὶ εἶμαι βέβαιος ὅτι θὰ σοῦ ἄρῃσε αὐτό.

Ἐργάτης : Θέλω νὰ πάρω προαγωγή ἀλλὰ δὲν βλέπω πῶς θὰ καλυτερεύσῃ ἡ θέσις μου. (Ὁ Διευθυντής ἐξηκολούθησε τὴν προσπάθειά του νὰ πείσῃ τὸν ἐργάτην ὅτι δὲν πρέπει νὰ ἀρῆται, ἀλλὰ προφανῶς ἀποτυγχάνει).

Διευθυντής : Δὲν τὸ περίμενα ποτὲ αὐτὸ ἀπὸ σένα. Νόμιζα πὼς ἔχεις περισσότερο μυαλὸ καὶ μεγαλύτερη εὐπειθεία. Ἔτσι νομίζεις πὼς πρέπει νὰ φέρεσαι ; Μοῦ κάνει κατάπληξιν. Δὲν ντρέπεσαι λιγάκι ;

Τὸ πρόβλημα τῆς ἐλλείψεως ἐνημερότητος ἐπὶ τῶν προβλημάτων τῶν ἀνθρώπων σχέσεων εἶναι σημαντικώτατον. Ἐν τούτοις δὲν πρέπει νὰ θεωρηθῇ ὅτι ἡ ἔλλειψις ἐνημερότητος εἶναι ἀπαραιτήτως σφάλμα τῆς διευθύνσεως. Ὑπάρχει τὸ δεδομένον ὅτι οἱ «ὑποανεπτυγμένοι» ἐργάται εἰς μίαν «ὑποανεπτυγμένην» χώραν εἶναι τόσον προσηλωμένοι εἰς τὸ πρόβλημα τῆς ἀπλῆς ὑπάρξεως ὥστε δὲν δίδουν εἰς τὸν ἐργοδότην ἀφορμὴν νὰ σκεφθῇ τίποτε ἄλλο παρὰ ὅτι δὲν ὑπάρχουν προβλήματα ἀνθρωπίνων σχέσεων. Ἐὰν ὄντως ἔτσι ἔχει τὸ θέμα, τότε δυνάμεθα νὰ προερίπωμεν ὅτι οἱ ἐργάται θὰ ἔχουν τάσιν νὰ ἀντισταθοῦν εἰς τὰ προγράμματα τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων ὅπως καὶ οἱ διευθυνταί. Εἶναι ἀπαραίτητον ἐπομένως, προτοῦ τεθῇ ἐν ἐφαρμογῇ εἰς τὴν Ἑλλάδα ἐν πρόγραμμα δράσεως ἐπὶ εὐρείας κλίμακος, νὰ μελετηθῇ τὸ πρόβλημα τοῦ βαθμοῦ ἐνημερότητος τῶν διευθυντῶν καὶ τῶν ἐργατῶν καθὼς καὶ ἡ ἐπιθυμία των νὰ συμμετάσχουν εἰς τὰ προβλήματα τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων.

Ἐν κατακλείδι, θὰ ἦτο χρήσιμον νὰ παραθέσωμεν ἐνταῦθα μίαν δήλωσιν ἡ ὁποία ἔγινε ἀπὸ μίαν ἐξέχουσαν προσωπικότητα τῆς Ἑλλάδος περὶ τῆς σπουδαιότητος τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων. Οὗτος εἶπεν :

«Οἱ διευθυνταί μας πρέπει νὰ ἀντιληφθοῦν τὴν σπουδαιότητα τὴν ὁποίαν ἔχει ἡ συμπεριφορὰ των. Εἰς τὸν Ἑλληνα δὲν ἀρέσει νὰ τοῦ φέρονται ὡς πρὸς ἓνα παιδί. Θέλει καλὴν συμπεριφορὰν. Οἱ Ἕλληνες εἶναι πολὺ εὐαίσθητοι ὡς πρὸς τὸ θέμα τῆς δικαιοσύνης. Αὐτὸ τὸ αἶσθημα τῆς δικαιοσύνης τῶν Ἑλλήνων — ὄχι μόνον αἱ οἰκονομικαὶ συνθήκαι—μπορεῖ νὰ τοὺς ὀδηγήσῃ εἰς τὸν κομμουνισμόν».

Δ'. Προκχωρημένον στάδιον βιομηχανικῶν σχέσεων

Διὰ νὰ παρουσιάσω ἀκριβεστέραν εἰκόνα, θεωρῶ χρήσιμον νὰ σημειώσω ὅτι, κατὰ τὴν ἀντίληψιν, τῶν Ἑλλήνων διευθυντῶν, ἡ Ἑλλὰς παρουσιάζει ἀξιοζήλευτον ἔλλειψιν βιομηχανικῆς διαμάχης. Ἐπὶ παραδείγματι :

«Αἱ σχέσεις μεταξὺ ἐργατῶν καὶ διευθύνσεως εἶναι πολὺ καλαὶ εἰς τὴν Ἑλλάδα, ἐνῶ εἰς ἄλλας χώρας ὑπῆρξαν πολλαὶ δυσἀρέσκεια. Κατὰ τὰς περιόδους σημαντικῶν βιομηχανικῶν διαμαχῶν εἰς τὸ ἐξωτερικόν, εἰς τὴν Ἑλλάδα δὲν παρουσιάσθησαν διαφωναίαι. Μία ἀφορμὴ δι' αὐτὸ εἶναι ὅτι τὰ περισσότερα τῶν ἐργαστασίων εἰς τὴν Ἑλλάδα εἶναι μικρά. Ἐκ τῶν 120 000 ἐπιχειρήσεων μόνον αἱ 1100 ἔχουν περισσότερους τῶν 50 ὑπαλλήλων. Ὀλιγώτεροι τῶν 300 ἠμποροῦν νὰ θεωρηθοῦν μεγάλοι (συμφώνως πρὸς τὰ ἑλληνικὰ ἐπίπεδα) δηλαδὴ ἄνω τῶν

100 εργατῶν. Εἰς αὐτὰ τὰ μικρὰ ἐργοστάσια εὐρίσκει κανεῖς πολλοὺς συγγενεῖς καὶ στενοὺς φίλους νὰ ἐργάζονται μαζί. Δὲν γίνεται ποτὲ ἀπεργία. Δεύτερος ση-
μαντικὸς λόγος εἶναι ὅτι ἡ Ἑλλάς δὲν ἔχει μεγάλην τάξιν κεφαλαιοκρατῶν.

Ἐν ἄλλον στοιχεῖον ὅτι ἡ Ἑλλάς εἶναι προηγμένη εἰς τὸν τομέα τῶν βιο-
μηχανικῶν σχέσεων εἶναι τὸ γεγονός, ὅπως μᾶς εἶπον οἱ διευθυνταί, ὅτι ἡ Ἑλλάς
ἔχει φθάσει τὸ ἐπίπεδον τῆς ἐργατικῆς νομοθεσίας, τὸ ὁποῖον συνιστᾶται ἀπὸ τὸ
Διεθνὲς Γραφεῖον Ἐργασίας.

II. ΑΙ ΑΠΟΦΕΙΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΣΥΝΔΙΚΑΤΩΝ

Α'. Εἰσαγωγή

Δυστυχῶς δὲν ἠδυνήθην νὰ συνομιλήσω περὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων μὲ
ἀρκετὸν ἀριθμὸν ἡγετῶν τῶν συνδικαλιστικῶν ὀργανώσεων. Κατόπιν τῆς λίαν εὐγε-
νοῦς παρακλήσεως τῶν ἀντιπροσώπων τῶν ὀργανώσεων αὐτῶν, ὅταν ἦσαν κατὰ
ὀμάδας, διέθεσα τὸν περισσότερον χρόνον εἰς διαλέξεις ἐπὶ τῆς σπουδαιότητος τοῦ
ἀνθρωπίνου παράγοντος εἰς τὴν παραγωγὴν. Ὅταν προσεπάθησα νὰ συντομεύσω
τὰς ὀμιλίας διὰ νὰ συμμετάσχουν τὰ μέλη τῶν συνδικάτων εἰς συζητήσεις, τὰ
ἡγετικά στελέχη εἶχον τὴν τάσιν νὰ γεμίζον τὰ διαστήματα αὐτὰ μὲ συντόμους
ὀμιλίας. Ἐν τούτοις, ἀπλῶς ὡς προτάσεις καὶ σκέψεις, θὰ ἀναφέρω κατωτέρω
μερικὰ συμπεράσματα καὶ ἰδέας τὰς ὁποίας ἐσημάτισα ἀκροώμενος τὰς ὀμιλίας
καὶ παρατηρῶν τὴν συμπεριφορὰν κατὰ τὰς συγκεντρώσεις αὐτάς. Λόγω τῆς τε-
λείως ἀνεπαρκοῦς ἀντιπροσωπεύσεως, προειδοποιῶ τὸν ἀναγνώστην νὰ μὴ ἔχει
ἀπόλυτον ἐμπιστοσύνην εἰς τὰς διατυπουμένας παρατηρήσεις.

Β'. Αἱ ἀντιλήψεις τῶν ἡγετῶν τῶν συνδικάτων περὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων

1. Ὅπως καὶ εἰς τὴν περίπτωσιν τῶν ἄλλων Εὐρωπαϊκῶν χωρῶν τὰς
ὁποίας ἐπεσκέφθην, οἱ ἡγέται τῶν συνδικαλιστικῶν ὀργανώσεων θεωροῦν τὰς
καλὰς ἀνθρωπίνους σχέσεις ὅτι σημαίνουν: «τὰς σχέσεις ἐκείνας αἱ ὁποῖαι διατη-
ροῦν καὶ βοηθοῦν διὰ νὰ ἐνισχυθῇ τὸ συνδικαλιστικὸν κίνημα». Εἰς τὴν Ἑλλάδα
ἡ γνώμη αὕτη φαίνεται νὰ ἐκφράζεται ἐντονότερον καὶ μὲ πάθος. Οἱ συνδικα-
λιστικοὶ ἡγέται τονίζουν ὅτι οἱ περισσότεροι ἀπὸ τοὺς διευθυντὰς δὲν ἀποδέχον-
ται πράγματι τὴν ἄποψιν ὅτι τὸ ἐργατικὸν συνδικάτον εἶναι ὁ νόμιμος ἀντιπρό-
σωπος τῶν εργατῶν. Οὐσιαστικῶς, συνεχίζουν οἱ συνδικαλισταὶ ἡγέται, πολλοὶ
τοπικοὶ ἡγέται ἀπελύθησαν καὶ ἐσκεμμένως δὲν ἐπανεπροσελήφθησαν ἀπὸ ἄλλα
ἐργοστάσια. Οἱ διευθυνταὶ τὸ κάμνουν αὐτὸ—λέγουν οἱ συνδικαλιστικοὶ ἡγέται—
διὰ νὰ ὑπομονεύσουν τὰς συνδικαλιστικὰς ὀργανώσεις.

Τοιοῦτοτρόπως, ἡ πρώτη ἀντίληψις τὴν ὁποίαν ἔχουν οἱ συνδικαλιστικοὶ
ἡγέται δύναται νὰ συνοψισθῇ ὡς ἀκολούθως. Ἐὰν οἱ διευθυνταὶ πιστεύουν πρά-
γματι εἰς τὰς καλὰς ἀνθρωπίνους σχέσεις, τότε δὲν θὰ μᾶς ἐπολέμουν οὔτε θὰ
προσεπάθουν νὰ μᾶς ὑπονομεύσουν.

2. Ἄλλη ἀντίληψις περὶ τῶν καλῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων εἶναι: νὰ πει-
σθοῦν οἱ διευθυνταὶ ὅτι πρέπει ν' αὐξήσουν τὰ ἡμερομίσθια τῶν ἐργαζομένων
καὶ νὰ παύσουν νὰ τοὺς φέρωνται ὡς ἐὰν ἦσαν μηχαναί. Οἱ διευθυνταὶ πρέπει
νὰ γίνουν «ἀνθρωπισταί». Τί ἐννοεῖται ἀκριβῶς μὲ αὐτὸ εἶναι δύσκολον νὰ τὸ
εἶπω. Κατόπιν πολλῶν ἐρωτήσεων ὑποβληθεισῶν εἰς δύο ἀντιπροσώπους «τὸ νὰ

είναι κανείς περισσότερο ανθρωπιστής» σημαίνει πιστεύω, ότι συμμορφούται ό διευθυντής με τās απαιτήσεις τών συνδικάτων. 'Ο αναγνώστης θά ένθυμείται από τὰ προηγουμένως έκτεθέντα ότι οι αντιπρόσωποι τών διευθυντών θεωρούν ήδη έαυτους «άνθρώπους» αλλά θά ένθυμείται επίσης ότι αυτό συνήθως σημαίνει ότι οι διευθυνταί φέρονται συμφώνως προς τήν *ιδιικήν των* αντίληψιν περί «άνθρωπιστών διευθυντών». Τό σημεϊον τό όποϊον επιθυμώ νά διασαφηνίσω είναι ότι έν άπουσία σαφών και συστηματικών πληροφοριών, αί όποϊαί τὰ προσδιορίζουν τί *είναι* ανθρώπιναι σχέσεις, έκάστη πλευρά καθορίζει αυτās κατά τρόπον ώστε νά έκφράζη τās ιδικάς της άπόψεις, τούς ιδιικούς της άντικειμενικούς σκοπούς και τās ιδικάς της προλήψεις. 'Ολα αυτὰ έν όνόματι τών καλών ανθρώπινων σχέσεων (αυτός είναι εις άλλος λόγος του διατι πρέπει νά ύποστηριχθῆ ή διεξαγωγή έρευνών εις τήν Εύρώπην).

3. Μερικοί εκ τών έθνικών αξιωματούχων με τούς όποϊους όμιλήσα έχουν έπίγνωσιν του ένδεχομένου δημιουργίας προβλημάτων λόγω της έλλείψεως σαφούς γνώμης περί τών ανθρώπινων σχέσεων τών ήγετών των. Έχουν ληφθῆ ώρισμένα μέτρα δια νά εκπαιδευθοῦν οι μέλλοντες αξιωματοῦχοι εις τās ανθρώπινους σχέσεις, εις τήν οργάνωσιν και τήν διοίκησιν καθώς και εις ειδικώτερα έργατικά θέματα π.χ. ιστορία του έργατικού κινήματος, έργατική νομοθεσία κλπ.

Έάν τὰ συμπεράσματά μου είναι ακριβῆ, δέν ύπάρχει πολὺ μεγάλη ένημερότης επί της σπουδαιότητος τών ανθρώπινων σχέσεων εις τās έργατικάς οργανώσεις τοπικου έπιπέδου και μεταξὺ τοπικῶν και έθνικου έπιπέδου. Τοῦτο όφείλεται έν μέρει εις τό γεγονός ότι αί περισσότεραι τών σπουδαίων συνδικαλιστικών οργανώσεων είναι συγκεντρωμένα και λειτουργοῦν επί έθνικου έπιπέδου. Τοιουτοτρόπως πολὺς από τόν χρόνον τών κορυφαίωγ τών συνδικαλιστικών ήγετῶν διατίθεται εις τήν προσπάθειαν νά επιτύχουν τήν άποδοχήν τών διεκδικήσεων δι' όλους τούς εργατάς.

Δεύτερος λόγος είναι τό «γεγονός» (επί του όποϊου συνεφώνησαν και οι συνδικαλιστικοί ήγεται και οι διευθυνταί) ότι αί συνδικαλιστικάί οργανώσεις έχουν μεγάλα προβλήματα με τήν Κυβέρνησιν. 'Ως εκ τούτου διατίθεται πολὺς χρόνος εις τήν προστασίαν και τήν διατήρησιν τών συνδικαλιστικών οργανώσεων από τήν Κυβέρνησιν. 'Ηγετικόν στέλεχος του συνδικαλιστικού κινήματος περιέγραψεν ώς ακολούθως τήν κατάστασιν :

«Εις τήν Ελλάδα δαπανώνται χρήματα δια νά πληγοῦν αί συνδικαλιστικάί οργανώσεις. Τό Κράτος δέν παρέχει βοήθειαν εις τό Συνδικαλιστικόν 'Εκπαιδευτικόν Κέντρον. Προσπαθεῖ νά δημιουργήσῃ δυσκολίας εις τό έργατικόν κίνημα. Οι υπεύθυνοι του 'Υπουργείου 'Εργασίας δέν θέλουσιν τήν συνεργασίαν τών συνδικάτων με τήν διεύθυνσιν. Διότι άλλως θά έχανον τήν εργασίαν των.

'Αντιπρόσωπος τών διευθυντῶν έπεβεβαίωσε τήν άποψιν αυτῆν λέγων : «Τὰ συνδικάτα έχουν διαφοράς με τήν Κυβέρνησιν, σπανίως με τήν διεύθυνσιν. 'Όταν συζητοῦμεν με τούς συνδικαλιστάς συμφωνοῦμεν σχεδόν έφ' όλων. 'Αλλά συμφωνοῦμεν επίσης και εις τήν ανάγκην της ύπάρξεως διαφωνιῶν, διότι άλλως αί συνδικαλιστικάί οργανώσεις δέν θά είχον λόγον ύπάρξεως. Αί οργανώσεις έχουσιν ανάγκην νά δίδουν τήν έντύπωσιν ότι αγωνίζονται».

Α'. Εισαγωγή

Λόγω τῆς συντόμου παραμονῆς μας εἰς τὴν Ἑλλάδα δὲν ἠδυνήθην νὰ συζητήσω ἐγκαίρως μὲ ὄσους ἐκπαιδευτικούς θὰ ἔπρεπε περὶ τῆς καταστάσεως εἰς τὴν Ἑλλάδα, ἀκριβέστερον εἰς τὰς Ἀθήνας. Ἐν τούτοις, ὅπως εἰς τὴν περίπτωσιν τῶν ἄλλων κεφαλαίων καὶ ἐν προκειμένῳ τὰ συμπεράσματά μου ἐμφανίζονται μὲ τὸ πνεῦμα προκλήσεως ἐρωτήσεῶν μᾶλλον παρὰ μὲ τὸν σκοπὸν νὰ δοθῶν ἀπαντήσεις.

Β'. Αἱ ἀντιλήψεις τῶν ἐκπαιδευτικῶν ἐπὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων

᾿Ωμίλησα ἐπὶ τοῦ θέματος, τὸ ὁποῖον μᾶς ἀπασχολεῖ μὲ ἀντιπροσώπους τῶν Ἀκαδημαϊκῶν Ἰδρυμάτων τῆς Ἑλλάδος. Ταῦτα εἶναι τὸ Πανεπιστήμιον Ἀθηνῶν, τὸ Πολυτεχνεῖον, ἡ Ἀνωτάτη Σχολὴ Ἐμπορικῶν καὶ Οἰκονομικῶν Ἐπιστημῶν καὶ ἡ Ἀνωτέρα Σχολὴ Βιομηχανικῶν Σπουδῶν (1). Ἴδου τὰ συμπεράσματα (2).

1. Καίτοι οἱ ἀντιπρόσωποι τοῦ Πολυτεχνείου ἀναγνωρίζουν τὴν σπουδαιότητα τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων εἰς τὴν βιομηχανίαν, κατὰ τὴν γνώμην μου εἶναι ἐλάχιστα ἐνημερωμένοι σχετικῶς μὲ τὰς ἐπιστημονικὰς ἐρεῦνας αἱ ὁποῖαι ἔχουν γίνῃ ἐπὶ τοῦ θέματος. Εἰς τοῦτο ὀφείλεται τὸ ὅτι δὲν διδάσκεται οὐδὲ μάθημα ἐπὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων. Οὔτε ὑπάρχουν ἐξ ὧσων ἠδυνήθην νὰ ἀντιληφθῶ οἰαδήποτε σχέδια διὰ τὴν καθιέρωσιν παρομοίου μαθήματος εἰς τὸ προσεχὲς μέλλον. Πιστεύω ὅτι ἡ αἰτία τῆς καταστάσεως αὐτῆς εἶναι ὅτι ἡ Σχολὴ δὲν πιστεύει ὅτι ὑπάρχει ἀρκετὸν διαθέσιμον ἐπιστημονικὸν ὕλικόν διὰ νὰ καθιερωθῇ ὅμοιον μάθημα καὶ νὰ διατηρηθῇ εἰς τὸ ὑψηλὸν ἀκαδημαϊκὸν ἐπίπεδον. Ἡ πίστις αὐτῆ δὲν εἶναι ἄσχετος πρὸς τὴν ἔλλειψιν ἐνημερότητός των διὰ τὰς ὑπαρχούσας ἐρεῦνας.

Ἐχῶ τὴν ἐντύπωσιν ὅτι οἱ ὡς ἄνω ἐκπρόσωποι ἐνδιαφέρονται καὶ τοὺς ἔχει κάμει ἐντύπωσιν τὸ γεγονός ὅτι Σχολαὶ ὅπως τὸ Γιεῖλ, τὸ Πολυτεχνεῖον τῆς Μασσαχουσέτης καὶ τὸ Χάρβαρτ ἔχουν καθιερώσῃ τοιαῦτα μαθήματα εἰς τὸ πρόγραμμα των. Ὑπάρχει κάποια διάθεσις ἐκ μέρους μερικῶν μελῶν τῆς Σχολῆς νὰ μελετήσουν τὸν νέον αὐτὸν τομέα καὶ νὰ ἐξετάσουν τὰς δυνατότητάς του. Ἐν σημαντικὸν ἐμπόδιον τὸ ὁποῖον βλέπουν εἶναι τὸ ἤδη βεβαρωμένον καὶ βαρὺ πρόγραμμα τὸ ὁποῖον ζητεῖται ἀπὸ τοὺς σπουδαστάς.

Δὲν εἶναι σαφὲς ἕως ποῦ ἀκριβῶς δύναται νὰ ἐξιχθῇ τὸ ἐνδιαφέρον αὐτό. Ἐν τοσούτῳ ἐξεδηλώθη ζωηρὰ ἐπιθυμία διὰ τὴν μετάκλησιν ἐνὸς ἰδιαίτερος καθηγητικῶν ἀτόμου (εἰδικῶς ἀπὸ μίαν κορυφαίαν ἀμερικανικὴν σχολὴν μηχανικῶν) τὸ ὁποῖον νὰ ὁμιλῇ τὴν ἑλληνικὴν διὰ νὰ δώσῃ σειρὰν διαλέξεων. Εἰς τὴν ἐρώτησιν ἐὰν ἀντιμετώπιζαν τὸ ἐνδεχόμενον ὅπως παρομοία σειρὰ διαλέξεων ἀποτελέσῃ μέρος τοῦ ἐπισήμου προγράμματος ὥστε νὰ λάβουν οἱ σπουδασταὶ πιστοποιητικὸν παρακολουθήσεως αὐτῶν, ἡ ἀπάντησις ἦτο «ὄχι». Παρὰ ταῦτα συμφώνησα ὅτι τοῦτο θὰ ἐμείωνε τὴν σημασίαν τῶν διαλέξεων δεδομένου ὅτι οἱ

1) Ἴδε ἐκθεσιν τῆς κ. Klark διὰ λεπτομερείας ἐκάστης Σχολῆς.

2) Αἱ Σχολαὶ ἀναφέρονται κατὰ τὴν σειρὰν τῆς συνεντεύξεως.

σπουδασταί, οἱ ὅποιοι εἶναι ἤδη ὑπερφορτωμένοι με ἐργασίαν, δυσκόλως θὰ διέ-
θετον καιρὸν διὰ τὰς παρακολουθήσων.

2. Ἡ στάσις τοῦ Πανεπιστημίου τῶν Ἀθηνῶν ἐν προκειμένῳ εἶναι βα-
σικῶς ὁμοία. Δὲν ὑπάρχει μάθημα, οὔτε προβλέπεται εἰς τὸν τομέα τῶν ἀνθρω-
πίνων σχέσεων. Ἐπίσης ἐπικρατεῖ ἡ γνώμη ὅτι δὲν ὑφίσταται ἀρκετὸν συγκε-
κριμένον καὶ ἐπιστημονικὸν ὕλικόν διὰ τὰ διδασχθῆ τὸ μάθημα ἐπὶ τῶν ἀνθρω-
πίνων σχέσεων. Ἐν τούτοις εἰς ἓκ τῶν ἐκπροσώπων τοῦ Πανεπιστημίου ἄφησε τὰ
ἐννοηθῆ ὅτι κατόπιν μιᾶς πιθανῆς ἀναδιοργανώσεως τῶν κοινωνικῶν ἐπιστημῶν
καὶ τῆς δημιουργίας ἐνὸς νέου ἰδρύματος, τὸ Πανεπιστήμιον δυνατὸν μίαν ἡμέ-
ραν τὰ καταστῆ κατὰ λογικὴν συνέπειαν ὁ τύπος τῆς διεξαγωγῆς βασικῶν ἐρευ-
νῶν εἰς τὸν τομέα τοῦτον.

3. Ἡ Ἀνωτάτη Σχολὴ Οἰκονομικῶν καὶ Ἐμπορικῶν Σπουδῶν ἐπίσης
δὲν ἔχει καθιερωμένον μάθημα εἰς τὸν τομέα τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων. Ἀπὸ ὅτι
ἠδυνήθη τὴν νὰ ἐξακριβώσω οὔτε γίνεται σκέψις τὰ καθιερωθῆ. Ἐν τούτοις ὅπως
καὶ εἰς τὸ Πολυτεχνεῖον, θὰ μελετήσων λίαν σοβαρῶς τὴν δυνατότητα τῆς προσ-
κλήσεως ἐνὸς λίαν ἱκανοῦ καθηγητοῦ ἀπὸ τὴν Ἀμερικὴν διὰ τὰ ἐπισκεφθῆ τὴν
Σχολὴν καὶ τὰ δώσῃ μίαν σειρὰν διαλέξεων. Δὲν εἶναι δυνατὸν τὰ δοθῆ οὐδεμία
ἐγγυήσις ἐπὶ τοῦ παρόντος ὅτι αἱ διαλέξεις θὰ ἀποτελέσων μέρος τοῦ ἐπισήμου
προγράμματος. Ἐχω τὴν ἐντύπωσιν ὅτι τοιαύτη πιθανότης δὲν πρὸπει τὰ ἀντι-
μετωπίζεται.

4. *Φθάνομεν (1) τέλος εἰς τὴν νεωτέραν Σχολὴν τῆς Ἑλλάδος εἰς
τὸν τομέα αὐτόν, ἡ ὁποία ὀνομάζεται Ἀνωτέρα Σχολὴ Βιομηχανικῶν
Σπουδῶν. Ἡ Σχολὴ στηρίζεται κυρίως εἰς τὴν ἰδιωτικὴν πρωτοβουλίαν.
Ἀντικειμενικὸς σκοπὸς τῆς εἶναι τὰ παράσχῃ σταθεράν, βασικὴν ἀλλὰ
καὶ χρήσιμον μόρφωσιν, τοῦ αὐτοῦ ἐπιπέδου μετὰ τὰ κολλέγια, εἰς νέους
ἀνδρας καὶ γυναῖκας οἱ ὅποιοι κάποιαν ἡμέραν πιθανὸν τὰ λάβουν ἡγε-
τικὰς θέσεις εἰς τὴν βιομηχανίαν (2).*

Λόγω τῆς προσφάτου ἰδρύσεώς τῆς ἡ Σχολὴ δὲν τυγχάνει τῆς ἀνα-
γνωρίσεως τῆς Κυβερνήσεως ὡς πλήρως ὁμότιμος μετὰ τὰ Ἀνώτερα Ἰδρύ-
ματα. Ἐν τούτοις συνεχῶς μοῦ ἔλεγον (ἄτομα ποὺ δὲν σχετίζονται μετὰ τὴν
Σχολὴν) ὅτι λόγῳ: α) τῆς ἀξιοπροσέκτου ἀναπτύξεως τὴν ὁποίαν παρου-
σίασε τὸ Ἰδρυμα αὐτὸ β) τῶν ἀκαδημαϊκῶν του βλέψεων καὶ τῶν ἐπιπέ-
δων του καὶ γ) τοῦ ἐνθουσιασμοῦ καὶ τῆς ἀφωσιώσεως τοῦ ἰδιαίτερος
προοικισμένου ἐκπαιδευτικοῦ του προσωπικοῦ, ἡ ἐπίσημος ἀναγνώρισις
θεωρεῖται ὡς βεβαία ἐντὸς συντόμου διαστήματος εἰς τὸ ἐγγὺς μέλλον.

Προσωπικῶς ἐλπίζω ὅτι ἡ ἀναγνώρισις θὰ πραγματοποιηθῆ συντό-
μως διότι ἔχω τὴν γνώμην ὅτι ἡ Σχολὴ εἶναι ἐν θαυμάσιον φυτώριον ἐν-
τὸς τοῦ ὁποίου θὰ ἦτο δυνατὸν τὰ ἀναπτυχθῶν τὰ πρῶτα μαθήματα καὶ
αἱ ἔρευναι περὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων εἰς τὴν βιομηχανίαν. Ἡ Σχολὴ
δὲν ἀποβλέπει μόνον εἰς τὸν τομέα τῆς βιομηχανίας. Οἱ καθηγηταί τῆς
ἐκδηλώνουν ἐνδιαφέρον διὰ τὰ βασικὰ ἀνθρώπινα προβλήματα πρῶτα τὸ

1) Ἡ ὑπογράμμισις ἐγένετο παρὰ τῆς Α.Σ.Β.Σ.

2) Ἡ λέξις «βιομηχανία» μνημονεύεται ἐνταῦθα ὑπὸ τὴν εὐρυτέραν ἐννοίαν τῆς.

ὅποιον τὴν καθιστᾶ, κατὰ τὴν γνώμην μου, καλὴν ἐστὶν διὰ μίαν ἀπαρχὴν Ἐπὶ πλέον δὲν πρέπει νὰ παροραθοῦν τὰ πλεονεκτήματα τὰ ὁποῖα παρουσιάζει τὸ γεγονός διὲ ἡ Σχολὴ εἶναι νέα. Μέχρι τοῦδε (καὶ προσπαθεῖ καὶ διὰ τὸ μέλλον) δὲν ἔχει δεσμευθῆ με φορτικὰ παραδόσεις καὶ κώδικας οἱ ὁποῖοι ἀπὸ καιροῦ ἔχουν ἀπωλέσει τὴν χρησιμότητά των.

Τὸ σπουδαιότερον σημεῖον τῆς δράσεώς της εἶναι διὲ ὑπὸ τὴν διεύθυνσιν τοῦ καθηγητοῦ κ. Χρυσοχοῦ ἀναπτύσσονται εἰς τοὺς σπουδαστὰς μερικαὶ ἀπὸ τὰς πλέον προσφάτους ἀρχὰς περὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων.

Τέλος οἱ ἀντιπρόσωποι τῆς Σχολῆς με τοὺς ὁποίους ὠμιλήσαμεν ἐξεδήλωσαν τὸν ἐνθουσιασμόν των διὰ τὸ ἐνδεχόμενον νὰ ἔχουν ἓνα ξένον καθηγητὴν ὁ ὁποῖος νὰ διδάξῃ μαθήματα σχετικὰ με τὰς ἀνθρωπίνους σχέσεις καὶ νὰ ἐκπαιδεύσῃ ἐρευνητὰς. Οἱ ἀντιπρόσωποι τῆς Σχολῆς πιστεύουν ὡσάυτως διὲ εἶναι ἀπολύτως δυνατὸν νὰ δοθῆ εἰς τὰ σχετικὰ μαθήματα ἀκαδημαϊκὸν ἐπίπεδον ἴσον με τὸ διδόμενον εἰς ἄλλα. Ἐπίσης ἐβεβαίωσαν διὲ εἰς περίπτωσιν ἐλεύσεως τοῦ ὡς ἄνω μνημονευομένου ξένου καθηγητοῦ θὰ κάμουν πᾶν τὸ δυνατὸν ἐπικοινωνοῦντες με ἄλλας Σχολὰς ὥστε οἱ σπουδασταὶ τῶν τελευταίων αὐτῶν οἱ ἐνδιαφερόμενοι διὰ τὰς ἀνθρωπίνους σχέσεις νὰ ἔχουν τὴν δυνατότητα νὰ παρακολουθήσουν τὰ μαθήματα.

IV. ΜΕΡΙΚΟΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ - ΜΟΡΦΩΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΟΙ ΟΠΟΙΟΙ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΑΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΕΙΣ ΤΗΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΝ

Διὰ τῶν μέχρι τοῦδε λεχθέντων περιεγράψαμεν συντόμως καὶ περιληπτικῶς τὰς κρατούσας ἀπόψεις (ὅπως τὰς ἀντελήφθη ὁ γράφων) τῆς διευθύνσεως τῶν συνδικαλιστικῶν ἡγετῶν καὶ τῶν εκπαιδευτικῶν, σχετικῶς με τὴν κατάστασιν τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων εἰς τὴν Ἑλλάδα. Διὰ νὰ δοθῆ πληρεστέρα εἰκὼν εἶναι ἀναγκαῖον νὰ μνημονευθοῦν ὠρισμένοι κοινωνιο - μορφωτικοὶ παράγοντες οἱ ὁποῖοι ἐπενεργοῦν ἀνασταλτικῶς ἢ διευκολύνουν τὴν πρόοδον τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων, ἰδίως δὲ τὴν καθιέρωσιν συναφῶν προγραμμάτων. Ἐλλείπει ἐπαρκῶν στοιχείων ἀναφέρομεν τοὺς παράγοντας αὐτοὺς συνοπτικῶς. **Εἶναι** λίαν σημαντικοὶ καὶ ἀπαιτοῦν περισσοτέραν μελέτην πρὶν ἢ ληφθοῦν ἀποφάσεις.

Α'. Ἐλλειψὶς ἀποτελεσματικῆς ὀργανώσεως καὶ διοικήσεως

«Ἡ ἔλλειψις ὀργανώσεως εἶναι ἡ κυρία ἀσθένειά μας». Με τὰς λέξεις αὐτὰς ἐξέχουσα προσωπικότης τῆς Ἑλλάδος περιέγραψεν ἐν φαινόμενον, τὸ ὅποιον συχνὰ παρατηρεῖται καὶ ἀπὸ ἡμᾶς καὶ ἀπὸ ἄλλους. Ἐπεσεκέφθην ἐργοστάσια, κρατικὰ ἰδρύματα, συνδικαλιστικὰς ὀργανώσεις καὶ συναμίλησα με τοὺς ἰθύνοντας καὶ ἔκαμα ὠρισμένας παρατηρήσεις. Ἐξ οὐδενὸς ἐξ αὐτῶν ἀπεχώρησα με τὴν ἐντύπωσιν διὲ ὑπάρχει ἡ κατάλληλος ὀργάνωσις. Τὰ προβλήματα τῆς ὑγιούς ὀργανώσεως καὶ τῆς ἡγεσίας ἦσαν τὰ δύο συχνότερον ἀναφερόμενα ὡς προβλήματα τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων ἀπὸ ὅλους τοὺς ἐρωτηθέντας. Διὰ τί ; παρατήρησα εἰς τοὺς συνομιλητὰς μου. Αἱ ἀπαντήσεις των εἰς γενικὰς γραμμὰς περιελαμβάνοντο εἰς τὰς ἀκολουθούσας κατηγορίας :

1. Πολλά ἐκ τῶν ἀτόμων τὰ ὁποῖα κατέχουν ἰθυνοῦσας θέσεις, εἰς εἶναι ἐξησηχημένα ἀλλὰ δὲν ἔτυχον συστηματικῆς μορφώσεως ἐπὶ τῶν τελευταίων ἀρχῶν τῆς ὀργανώσεως τῆς διοικήσεως καὶ τῆς ἡγεσίας. Ἡ ἐκπαίδευσίς των εἶναι κυρίως θεωρητικῆ.

α) Πολλοὶ ἀπὸ τοὺς κορυφαίους βιομηχάνους τῆς Ἑλλάδος εἶναι αὐτοδημιούργητοι οἱ ὁποῖοι μὲ τραχυτάτην ἐργασίαν, μὲ οἰκονομικὴν ἰδιοφυίαν καὶ προσωπικὰς θυσίας ἐδημιούργησαν τὰς βιομηχανικὰς ὀργανώσεις των. Δὲν εἶχον ποτὲ καὶ δὲν πιστεύω ὅτι ἔχουν καὶ τώρα ἀρκετὸν χρόνον διὰ μελέτην.

β) Ἐπὶ πλεόν, ἐφ' ὅσον αἱ δυσκολίαι τὰς ὁποίας ὑπερῆκον ὑπῆρξαν τόσον μεγάλαι, οἱ περισσότεροι ἐκ τῶν διευθυντῶν αἰσθάνονται ὅτι εἶναι ἐπιτυχόντες. Θὰ τοὺς εἶναι δύσκολον νὰ ἀντιληφθοῦν διατὶ θὰ τοὺς ἦτο χρήσιμος μία περαιτέρω ἐκπαίδευσίς.

3. Πολλά ἀπὸ τὰ ἐργοστάσια τῆς Ἑλλάδος εἶναι μικρά. Διοικοῦνται μὲ τὰς ὀργανωτικὰς καὶ διοικητικὰς ἀρχὰς τὰς ὁποίας ὅλοι οἱ Ἕλληνες εἶναι βέβαιοι ὅτι ἔχουν πειραματισθῆ. Τὰς ἀρχὰς τῆς ὀργανώσεως καὶ τῆς διοικήσεως ἐν τῇ οἰκογενεῖᾳ δὲν θὰ ὑπερβάλλομεν ἐὰν τονίσωμεν ἰδιαίτερος τὸν σημαντικὸν ρόλον τὸν ὁποῖον ἀσκεῖ ἡ οἰκογενειακὴ πείρα ἐπὶ τῶν ἀτόμων τὰ ὁποῖα ἐνώπιον τοῦ καθήκοντος νὰ ὀργανώσουν μίαν ἐργασίαν δὲν ἔχουν εἰμὴ τὸ ἐφόδιον τῆς πείρας αὐτῆς.

Β'. Ὁ φόβος τῆς ἀνεργίας

Γενικῶς ὁ Ἕλλην ἐργάτης λόγῳ τῶν οἰκονομικῶν δυσχερειῶν τῆς χώρας του φοβεῖται πολὺ τὴν ἀνεργίαν. Ὁ φόβος του αὐτὸς ἐνισχύεται ἐκ τοῦ γεγονότος ὅτι τὸ ἡμερομίσθιον τὸ ὁποῖον λαμβάνει δὲν τοῦ ἐπιτρέπει νὰ κάμῃ οἰκονομίας. Τοιοῦτοτρόπως, εἰς χάσῃ τὴν ἐργασίαν του ἡ οἰκογένειά του θὰ ὑποφέρῃ.

Ἡ κατάστασις εἶναι ἀκόμη χειρότερα διὰ τὸν Ἕλληνα ὁ ὁποῖος ἐργάζεται ὡς γεωργικὸς ἐργάτης διότι τὸ ἡμερομίσθιόν του ἔχει ἐγκύρως ὑπολογισθῆ ὅτι εἶναι 5 - 10 φορές κατώτερον τοῦ μέσου ἡμερομισθίου εἰς τὴν βιομηχανίαν.

Γ'. Ἑλλειψίς προαγωγῆς

Ἀπὸ ὅτι ἠδυνήθη νὰ πληροφορηθῶ εἶναι σχεδὸν ἀδύνατον δι' ἓνα Ἕλληνα ἐργάτην νὰ φθάσῃ εἰς τὴν κορυφὴν τῆς ἱεραρχίας ἀδιάφορον ποῖα εἶναι τὰ προτερήματά του καὶ τὸ μέγεθος τῶν ὑπηρεσιῶν του. Γενικῶς ἡ ἀνωτάτη θέσις εἰς τὴν ὁποίαν δύναται νὰ ἀποβλέψῃ εἶναι τοῦ ἐργοδηγοῦ.

Ἀκόμη καὶ αὐτὴ ἡ προαγωγὴ εἶναι δύσκολος διότι εἰς πολλὰς ἐταιρίας αἱ ἱκανότητες τοῦ ἐργάτου δὲν ἀποτελοῦν τὸν ἀποφασιστικὸν παράγοντα. Ἀλλὰ καὶ ἐν προκειμένῳ ἡ οἰκογένεια εἶναι σπουδαῖος παράγων. Ἡ οἰκογενειακὴ προέλευσις εἶναι σημαντικωτάτη. Εἰς κορυφαῖος διευθυντῆς περιέγραψεν τὴν κατάστασιν ὡς ἀκολούθως :

«Αἱ ἱκανότητες ἐνὸς ἐργάτου λαμβάνονται ὑπ' ὄψει διὰ τὴν προαγωγήν. Ἀλλὰ ἡ προέλευσις του εἶναι ἀκόμη σημαντικώτερον. Ἐξετάζομεν τὴν κοινωνικὴν του προέλευσιν, τὴν μόρφωσίν του καὶ ἀκόμη καὶ τὴν πολιτικὴν του παράδοσιν. Ἡ πείρα μᾶς ἔχει διδάξει ὅτι ἡ ἐπιδεξιότης δὲν εἶναι ἀρκετή. Δὲν ὑπάρχει εἶδος ἐργασίας ὅσον καὶ ἂν εἶναι τεχνικῶς εἰδικὴ ὥστε νὰ μὴ δύναται νὰ τὴν ἐκμάθῃ ὁ ἐργάτης.

«Εἰς τὰς Η. Π. Α. θὰ πληρώσετε ἀκριβῶς τὸ γεγονός ὅτι δὲν λαμβάνετε ὑπ' ὄψιν ἀρκετὰ τὴν κοινωνικὴν θέσιν. Τί ἔκαμνε ὁ παπποῦς; αὐτὸ τὸ σπουδαῖον. Αἱ σχέσεις μὲ τοὺς ἐργάτας ἐδῶ στηρίζονται εἰς μίαν οἰκογενειακὴν βᾶσιν. Ἐκλέγομεν τοὺς ἐργοδηγούς μας χρησιμοποιοῦντες τὰ ἴδια κριτήρια μὲ τὰ ὁποῖα ἐκλέγομεν τοὺς φίλους μας».

Δ. Ἡ ψυχολογία τῆς «ὑποαναπτύξεως»

Κατὰ τὴν διάφοριαν πολλῶν συζητήσεών μας, διάφοροι Ἕλληνες μᾶς περιέγραφον τὰ εἶδη τῶν σχεδίων τὰ ὁποῖα χρειάζεται ἡ Ἑλλάς διὰ νὰ βελτιώσῃ τὸ βιοτικόν της ἐπίπεδον. Ὅλοι ἀνεξαιρέτως ἐτεριμάτιζον τὴν συζήτησίν των λέγοντες: «Βέβαια εἶναι ντροπὴ πού δὲν δυνάμεθα νὰ κάμωμεν τίποτε. Ἡ Ἑλλάς εἶναι πτωχοτάτη καὶ ὑποανεπτυγμένη χώρα. Δὲν θὰ δυνηθῶμεν ποτὲ νὰ μεταβάλωμεν πράγματι τὴν κατάστασίν μας ἐκτὸς ἐὰν λάβωμεν ἐξωτερικὴν βοήθειαν».

Ἡ φράσις αὕτη ἀπεικονίζει τὸ συναίσθημα τῆς ἀδυναμίας πολλῶν Ἑλλήνων ὀφειλόμενον εἰς τὸ γεγονός ὅτι θεωροῦν τοὺς ἑαυτοὺς των πτωχοὺς καὶ ὑποανεπτυγμένους. Ἡ ἀντίληψις αὕτη ἐνισχύεται ἐν τῇ σκέψει των καὶ ἀπὸ τὸ ὅτι γνωρίζουν ὅτι ξέναὶ χώραι καὶ διεθνεῖς ὀργανώσεις ἔχουν χαρακτηρίσει τὴν Ἑλλάδα ὡς «ὑποανεπτυγμένην».

Πιστεύω ὅτι οἱ Ἕλληνες ἀρχίζουν νὰ ἀποκτοῦν αὐτὸ πού δύναται νὰ ἀποκληθῇ «ψυχολογία τῆς ὑποαναπτύξεως» ἡ ὁποία καταλήγει εἰς τὸ συναίσθημά των ὅτι εἶναι ἀνίκανοι δι' οἰασδήποτε μεγάλας μεταβολὰς ἄνευ τῆς βοήθειας ἄλλων χωρῶν.

Ἐναντιβόλως ἡ Ἑλλάς ἔχει ἀνάγκην οἰκονομικῆς βοήθειας. Ἐν τούτοις εἶμαι τῆς γνώμης ὅτι ἐὰν ὁ λαὸς δὲν κατετρούχετο ἀπὸ τὴν ἰδέαν ὅτι εἶναι ὑποανεπτυγμένος θὰ ἦτο ἱκανὸς νὰ κάμῃ περισσότερα μόνος του διὰ τὸν ἑαυτὸν του. Ὑπάρχει ὁ κίνδυνος μήπως ἡ «ψυχολογία» αὐτῆς τῆς «ὑποαναπτύξεως» λάβει αἰφνιδίως μεγάλας διαστάσεις καὶ τελικῶς καταπνίξει τὸ τεράστιον πνεῦμα ἐργασίας διὰ τὸ ὁποῖον οἱ Ἕλληνες εἶναι λίαν ἱκανοί.

Ἐν παράδειγμα θὰ ἐβοήθει τὴν διασάφισιν τῆς ἀπόψεώς μου. Εἰς μίαν ἀγροτικὴν περιοχὴν τῆς Ἑλλάδος ἀνώτερος κρατικὸς ὑπάλληλος προσεπάθει ἐπὶ ἔτη νὰ πείσῃ τοὺς ἀγρότας ὅτι τὸ βιοτικόν των ἐπίπεδον θὰ ἠδύνατο νὰ βελτιωθῇ ἐὰν ἐφύτευον 50 000 ὄπωροφόρα δένδρα. Καίτοι τὰ δένδρα ἐπρόκειτο νὰ ἀγοραστοῦν μὲ κεφάλαια τοῦ σχεδίου Μάρσαλ ἐχρειάσθησαν τρία ἔτη διὰ νὰ ἐπιτύχῃ ὁ ὑπάλληλος αὐτὸς νὰ πείσῃ τὴν πλειονότητα τῶν ἀγροτῶν τῆς περιοχῆς. Ἀλλὰ ὅταν οἱ ἀγρόται ἦσαν ἔτοιμοι δὲν ὑπῆρχον πλέον διαθέσιμα ἐκ τοῦ σχεδίου Μάρσαλ διὰ τὸν σκοπὸν αὐτόν.

Οἱ ἀγρόται τῆς περιοχῆς ἀμέσως ἐγκατέλειψαν τὸ σχέδιον τῆς δενδροφυτεύσεως ἀλλὰ ὄχι καὶ ὁ ὑπάλληλος. Ἐπεσκέφθη κάθε ἀγρότην προσωπικῶς καὶ μετὰ πολλῶν μηνῶν σκληρὰν προσπάθειαν ἠδυνήθη νὰ ἐξεύρη ἀρκετὰ χρήματα διὰ νὰ ἀγοράσῃ 50 000 ὄπωροφόρα δένδρα. Ἐπὶ πλέον ἠδυνήθη νὰ προκαλέσῃ τόσον ἐνθουσιασμόν διὰ τὸν σχεδίου ὥστε ὅλος ὁ πληθυσμὸς ἐφύτευσεν ὅλα τὰ δένδρα εἰς διάστημα ὀλιγώτερον τῆς μιᾶς ἡμέρας.

Ἴδου μία περίπτωσις ὅπου μὲ σκληρὰν ἐργασίαν καὶ ἐνθουσιασμόν καὶ μετὰ τὴν ὑπερηφάνειαν τοῦ συναισθήματος ὅτι εἶναι πτωχοί, οἱ Ἕλληνες ἠδυνήθησαν

νά βοηθήσουν εαυτούς.

Συνοπτικῶς, τὸ συναίσθημα καὶ ἡ ἀντίληψις τῶν Ἑλλήνων ὅτι εἶναι ὑποανεπτυγμένοι καὶ ἡ παρατήρησις ὅτι ἄλλαι χώραι τοὺς θεωροῦν ὑποανεπτυγμένους δύνανται νὰ δημιουργήσῃ ἐν Ἑλλάδι ἀτμόσφαιραν ἢ ὁποία θὰ παρεμποδίσῃ τὴν πρόοδον καὶ θὰ ἀναβάλῃ τὴν ἡμέραν καθ' ἣν ὁ χαρακτηρισμὸς τῶν «ὑποανεπτυγμένων οικονομικῶς» θὰ ἐξαλειφθῇ.

V. ΣΥΣΤΑΣΕΙΣ

A'. Γενικαὶ συστάσεις

1. Ἡ κατάργησις τοῦ χαρακτηρισμοῦ «ὑποανεπτυγμένη οικονομικῶς».

Ὁ χαρακτηρισμὸς «ὑποανεπτυγμένη οικονομικῶς» συντελεῖ εἰς τὴν δημιουργίαν καὶ διατήρησιν εἰς τοὺς Ἕλληνας τῆς ἀντιλήψεως ὅτι εἶναι ἀνίκανοι νὰ βοηθήσουν εαυτούς ἄνευ βοήθειας ἀπὸ ἄλλας χώρας. Συντελεῖ ἐπίσης εἰς τὴν δημιουργίαν μιᾶς ψυχολογίας «ὑποαναπτύξεως» καθ' ἣν πιστεύει τις ὅτι εἶναι περισσότερο ἀνίσχυρος ἀπὸ ὅτι εἶναι πράγματι. Τοῦτο, ἐπομένως, ἀπομακρύνει τὴν ἡμέραν καθ' ἣν ἡ Ἑλλάς δὲν θὰ εἶναι πλέον ὑποανεπτυγμένη.

2. Τὰ προγράμματα τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων πρέπει νὰ εἰσαχθοῦν βραδέως.

Τὰ συγκεκριμένα προγράμματα ἀνθρωπίνων σχέσεων δὲν πρέπει νὰ ἀρχίσουν ἐφαρμοζόμενα πολὺ ταχέως εἰς τὴν Ἑλλάδα. Πρόωρος ἐφαρμογὴ δυνατὸν νὰ βλάψῃ μᾶλλον ἢ νὰ ὠφελήσῃ. (Πλέον συγκεκριμένα λεπτομέρεια διὰ τὴν ἐφαρμογὴν τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων περιέχονται εἰς Τμήμα Β κατωτέρω).

3. Προγράμματα ὀργανώσεως, μελέτης τῆς ἐργασίας κλπ. ὅσον τὸ δυνατόν συντομώτερον.

α) Λόγω τῆς δυσχεροῦς οικονομικῆς καταστάσεως τῆς Ἑλλάδος αἱ «ἀνθρωπίναι σχέσεις» σημαίνουν διὰ τοὺς περισσότερους ἐργάτας τὴν δυνατότητα ἡγυγημένης ἐργασίας μὲ ἡμερομίσθια ἐξασφαλίζοντα τὴν ἐπιβίωσιν τῶν ἀποκλειομένης βεβαίως μιᾶς ζωῆς μὲ ἀνέσεις.

β) Πολλὰ εἶναι δυνατόν νὰ γίνοντι διὰ νὰ προαχθῇ ἡ οικονομικὴ θέσις μιᾶς ἐπιχειρήσεως καὶ διὰ νὰ ἐξαλειφθοῦν πολλὰ ἐνδοεργοστασιακὰ προβλήματα διὰ τῆς ἀναπτύξεως προγραμμάτων, εἰς τὰ κατωτέρω θέματα :

1) ἔλεγχος ποιότητος

2) ὀργάνωσις ἐργασίας

3) ἀπλοποιήσις ἐργασίας

4) ὀργάνωσις ἀποτελεσματικῆς διαρθρώσεως μιᾶς ἐπιχειρήσεως

5) διοικήσις ἡμερομισθίων καὶ μισθῶν (συμπεριλαμβανομένων τῶν παρορμητικῶν προγραμμάτων).

6) ἐμπορία, πώλησις, διαφήμισις.

γ) Ἐὰν θέλωμεν νὰ δεῖξωμεν σεβασμὸν διὰ τὴν ἀξιοπρέπειαν τοῦ Ἑλλήνου ἐργάτου, τότε εἶναι ἀπαραίτητον νὰ γίνοντι ὅλαι αἱ δυνατὰ βελτιώσεις εἰς τὰ ἀνωτέρω θέματα **προτοῦ** καταρτίσωμεν προγράμματα ἀνθρωπίνων σχέσεων, τὰ ὁποῖα θὰ ἀποβλέπουσι εἰς τὴν αὔξησιν τῆς παραγωγικότητος. Ἐὰν δὲν πράξωμεν τοῦτο καὶ προσπαθήσωμεν νὰ μεταβάλωμεν τὴν στάσιν τῶν ἐργατῶν προτοῦ μεταβάλωμεν τὰ προφανῆ λάθη εἰς τὴν διάρθρωσιν τῆς ὀργανώσεως καὶ τῆς πο-

λιτικής της, θὰ δώσωμεν τὴν ἐντύπωσιν εἰς τὸν Ἕλληνα ἐργάτην ὅτι τὸν σεβόμεθα ὀλιγότερον ἀπὸ τὰς μηχανὰς καὶ τὴν ἀκολουθουμένην πολιτικὴν τῆς ὀργανώσεως.

4. — Ἐρευναι ἐπὶ τοῦ πῶς δύνανται νὰ βελτιωθῇ ἡ ἐσωτερικὴ διάρθρωσις καὶ ἡ πολιτικὴ τῶν ἑλληνικῶν ὀργανώσεων (βιομηχανικῶν, συνδικαλιστικῶν καὶ κυβερνητικῶν).

Ἐναφέρομεν ἀνωτέρω ἕξ τομεῖς εἰς τοὺς ὁποίους εἶναι δυνατὰ βελτιώσεις. Δέον νὰ διεξαχθοῦν ἔρευναι διὰ νὰ ἐξακριβωθῇ ἡ κατάστασις εἰς τὰς ἑλληνικὰς ὀργανώσεις ἐν σχέσει πρὸς τοὺς ἕξ αὐτοὺς τομεῖς καὶ τί πρέπει νὰ ἐπιτελεσθῇ διὰ τὴν βελτίωσίν των.

5. Πληροφορία ἐπὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων.

Ἐπείγουσα εἶναι ἡ ἀνάγκη πληροφορήσεως περὶ τῆς ἐπιστήμης τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων εἰδικῶς καὶ ἀποκλειστικῶς διὰ βιομηχανοῦς, συνδικαλιστικοῦς ἡγέτας, κρατικοῦς ὑπαλλήλους καὶ εκπαιδευτικοῦς. Δὲν εἶδα οὔτε ἀκουσα περὶ ὑπάρξεως βιβλιοθήκης ἢ ὁποῖα νὰ ἔχη ἔστω καὶ τὸν στοιχειώδη ἐλάχιστον ἀριθμὸν βασικῶν βιβλίων ἀναφερομένων εἰς τὸν τομέα αὐτόν.

Πρέπει νὰ διευκρινήσω ὅτι ἄλλα βιβλία ἀπαιτοῦνται διὰ τοὺς πρακτικοὺς καὶ ἄλλα διὰ τοὺς ἔρευνητάς. Οἱ ἔρευνηταὶ δὲν δὲ ἀναγνώσουν ὅσα εἶναι γραμμένα εἰς ἀπλὴν γλῶσσαν ἐνῶ οἱ πρῶτοι δὲν θὰ ἐπιδιώξουν νὰ ἀναγνώσουν ὅσα δὲν εἶναι συνοπτικὰ ἀπλοποιημένα καὶ γραμμένα εἰς γλῶσσαν ὄχι τεχνικὴν.

1. Ὁ Ὄργανισμὸς Εὐρωπαϊκῆς Παραγωγικότητος καὶ τὸ Ἑλληνικὸν Κέντρον Παραγωγικότητος πιθανὸν νὰ κρίνουν σκόπιμον νὰ πλουτίσουν τὰς βιβλιοθήκας των ἐπὶ τοῦ θέματος ὅσον τὸ δυνατόν ταχύτερον.

Ἐπιπροσθέτως ὁ ΟΕΠ πιθανὸν νὰ θεωρήσῃ χρήσιμον νὰ προβλέψῃ μίαν ὑπηρεσίαν βιβλιοθήκης καὶ μίαν ὑπηρεσίαν πληροφοριῶν διὰ ἀνθρώπους τῆς πράξεως καθὼς καὶ ἐπιστήμης.

2. Ἐὰν θέλομεν νὰ πείσωμεν τοὺς ἄλλους ὅτι αἱ περισσότεραι σχέσεις εἶναι ἀπαραίτητοι τότε τὸ Ἑλληνικὸν Κέντρον Παραγωγικότητος πρέπει νὰ ἔχη εἰς τὸ προσωπικόν του ἕνα εἰδικῶς εκπαιδευθέντα ἐμπειρογνώμονα εἰς τὸν τομέα τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων.

Β'. Συστάσεις διὰ ἐκπαιδευτὰς καὶ ἐρευνητὰς

1. Ἐνα ἑλληνικὸ πρόγραμμα ἀνθρωπίνων σχέσεων βασιζόμενον ἐπὶ ἐπιστημονικῶν δεδομένων.

Ἐξ ὅλων αὐτῶν εἶναι σαφές, πιστεύω, ὅτι τὸ μέγα σφάλμα τὸ διαπραχθὲν εἰς τὴν Εὐρώπην εἶναι ὅτι αἱ ἀνθρώπιναι σχέσεις «ἐπωλοῦντο» εἰς τοὺς ἀνθρώπους τῆς πράξεως πρὶν ὑπάρξουν εἰδικευμένα ἄτομα διὰ νὰ ἀναπτύξουν συστηματικὰ προγράμματα καὶ ἄλλα ἐπίσης εἰδικευμένα διὰ νὰ ἐκτελέσουν τὰ προγράμματα αὐτά.

Ἐπείγει ἐπομένως ἡ ἀνάπτυξις προγραμμάτων ἀνθρωπίνων σχέσεων καὶ ἡ ἐκπαίδευσις ἐρευνητῶν καὶ «εἰδικῶν ἐπὶ τῆς πράξεως» πρὶν ἐνταθεῖ τὸ πρόγραμμα διὰ νὰ πεισθοῦν οἱ ἀνθρώποι τῆς πράξεως. Ὡς πρῶτον βῆμα πρέπει νὰ καταρτισθῇ ὁμὰς ἐρευνητῶν οἱ ὁποῖοι θὰ διεξαγάγουν ἐρεῦνας διὰ νὰ ὑπάρξουν

συγκεκριμένα χρήσιμοι γνώσεις περί τῶν ἑλληνικῶν προβλημάτων τῶν ἀνθρώπινων σχέσεων.

2. Τὸ ἐνδιαφέρον διὰ τὰς ἀνθρωπίνους σχέσεις εἰς ὅλα τὰ ἰδρύματα ἀνωτέρας ἐκπαιδεύσεως.

Εἶναι ἀπαραίτητον πρόγραμμα δράσεως πρὸς αὐξήσιν τοῦ ἐνδιαφέροντος τοῦ ἐκπαιδευτικοῦ προσωπικοῦ εἰς ὅλας τὰς Σχολὰς καὶ τὰ Πανεπιστήμια.

Τοῦτο θὰ ἐπετυγχάνετο διὰ :

α) Τῆς ἐπισκέψεως καθηγητῶν ἀνηκόντων εἰς σεβαστὰ ἀκαδημαϊκὰ ἰδρύματα.
β) Τῆς αὐξήσεως τοῦ ἀριθμοῦ τῶν ἐπιστημονικῶν βιβλίων ἐπὶ τοῦ θέματος αὐτοῦ τὰ ὁποῖα νὰ εἶναι εἰς τὴν διάθεσιν τοῦ διδακτικοῦ προσωπικοῦ ὄλων τῶν Σχολῶν καὶ τῶν Πανεπιστημίων.

3. Ἄμεσον πρόγραμμα εἰς τὴν Ἀνωτέραν Σχολὴν Βιομηχανικῶν Σπουδῶν (1).

α) *Εἶναι ἀπαραίτητος ἡ κατάρτισις προγράμματος διὰ τὴν ἐκπαίδευσιν ἐρευνητῶν τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων.*

β) *Ἡ δημιουργία ἐνὸς ὄργανου διεξαγωγῆς ἐρευνῶν ἐπὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων εἶναι ἐπίσης ἀπαραίτητος. Τὸ ὄργανον θὰ ἔδει ὅπως εἶναι φυσικὸν νὰ τεθῆ ὑπὸ τὸ Τμήμα Ἐρευνῶν ἐπὶ κεφαλῆς τοῦ ὁποιοῦ εὐρίσκειται ὁ Καθηγητὴς Χρυσόχοῦ.*

γ) *Πρέπει νὰ ἀποσταλῆ εἰς καθηγητὴς ἐρευνῶν ἐπὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων εἰς τὴν Σχολὴν δι' ἓν ἔτος. Τὰ καθήκοντά του θὰ περιλαμβάνουν :*

1) *Τὴν διδασκαλίαν μαθημάτων ἀνωτέρου ἀκαδημαϊκοῦ ἐπιπέδου, τὰ ὁποῖα θὰ ἦτο δυνατόν νὰ ἀποτελέσουν μέρος τοῦ ἐπισήμου προγράμματος.*

2) *Τὴν ἐκπαίδευσιν ἐρευνητῶν καὶ τὴν διεξαγωγὴν ἐρευνῶν ἐπὶ τῆς παρουσίας καταστάσεως εἰς τὰ ἐργαστήσια, τὰ συνδικάτα καὶ τὰς κρατικὰς ὑπηρεσίας.*

3) *Τὴν ἀποκατάστασιν καταλλήλων ἐπαφῶν, μὲ τὰ ἄλλα μέλη τοῦ διδακτικοῦ προσωπικοῦ μὲ σκοπὸν τὴν ἐλάττωσιν τῆς «ἐσωτερικῆς» ἀντιστάσεως ὡς πρὸς τὸ θέμα τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων καὶ*

4) *Τὰς καταλλήλους ἐπαφὰς μὲ ἄτομα δράσεως.*

Ὀλίγαι λέξεις περὶ ἐρευνητῶν. Κατὰ τὴν γνώμην μου, μία «δοποανεπιτυγμένη» χώρα ὅπως ἡ Ἑλλάς, ἡ ὁποία ἐλάχιστα γνωρίζει περὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων, χρειάζεται ἕναν ἰδιαίτερον τύπον συμβούλου. Ὁ σύμβουλος θὰ ἀντιμετωπίσῃ μεγίστας δυσχερείας καὶ ἐὰν δὲν γνωρίζει τελείως τὴν Ἑλληνικὴν νοοτροπίαν δυνατόν νὰ προκαλέσῃ περισσότερον κινδὸν παρὰ καλὸν χωρὶς νὰ τὸ ἀντιληφθῆ.

Ἰδανικὴ λύσις θὰ ἦτο ἐὰν οἱ πρῶτοι καθηγηταὶ ἐγνωρίζον τὸν ἑλληνικὸν πολιτισμὸν καὶ τὰ ἑλληνικὰ ἥθη καὶ ἔθιμα καὶ ἐὰν ἦτο δυνατόν, τὴν ἑλληνικὴν γλῶσσαν. Τὸ θέμα τῆς γλώσσης εἶναι ἰδιαίτερος σημαντικὸν διότι ἐν προκειμένῳ ἐλάχιστοι εἰδικευμένοι διερμηνεῖς ὑπάρχουν εἰς τὴν Ἑλλάδα (2).

1) Ἡ ὑπογράμμισις ἀνήκει εἰς τὴν Α.Σ.Β.Σ.

2) Εἰς ἄριστος ὑποψήφιός θὰ ἦτο ὁ Γουίλεξ Μπαβέλας Διευθυντὴς τοῦ Τμήματος ἐρευνῶν ἐπὶ τῶν Ἀνθρωπίνων Σχέσεων καὶ Καθηγητὴς εἰς τὸ Ἰνστιτούτον Τεχνολογίας τῆς Μασσαχουσέτης.

δ) Πρέπει να γίνει ή αποστολή μιᾶς ἐκλεκτῆς ομάδος ἐρευνητῶν εἰς τὴν Ἀμερικὴν διὰ ἀνωτέραν ἐκπαίδευσιν.

ε) Εἶναι ἀναγκαῖα ή χορήγησις κεφαλαίων διὰ τὴν δημιουργίαν μιᾶς βιβλιοθήκης τῶν βασικῶν δημοσιευμάτων εἰς τὰς ἀνθρωπίνους σχέσεις. Εἶναι δύσκολον νὰ περιγραφῆ ή ὀλική ἔλλειψις βιβλίων καὶ ἄρθρων εἰς τὸν τομέα αὐτόν. Οἱ σπουδασταὶ καὶ οἱ καθηγηταὶ οἱ ὅποιοι ἐπιθυμοῦν νὰ ἀσχοληθῶν με τὸ θέμα, δὲν δύνανται νὰ μάθουν τὰς ἐξελίξεις λόγῳ ἑλλείψεως ὕλικου.

στ) Πρέπει νὰ δημιουργηθῆ μία ἔδρα ἀνθρωπίνων σχέσεων.

Γ'. Συστάσεις πρὸς τοὺς ἡγέτας τῆς διευθύνσεως καὶ τῶν συνδικαλιστικῶν ἐνώσεων

1. Ἐν ἄλλον σχέδιον εἶναι ἕξ ἴσου ἀναγκαῖον ὅπως τὸ ὑπ' ἀριθ. 178. Τὸ παρὸν σχέδιον ἦτο ἀνεπαρκὲς διὰ νὰ ἐκτιμήσῃ τὴν ὑφισταμένην κατάστασιν ἀνθρωπίνων σχέσεων ἐν Ἑλλάδι. Πολλή ἐργασία πρέπει νὰ γίνῃ εἰς τὸν τομέα αὐτόν προτοῦ καταρτισθῆ συγκεκριμένον πρόγραμμα.

Δὲν δυνάμεθα προχείρως νὰ καθορίσωμεν τὴν μεγίστην ἀξίαν ἐφαρμογῆς ἐνὸς σχεδίου τὸ ὅποιον δὲν πρόκειται νὰ ἐφαρμοσθῆ ἀπ' εὐθείας. Ἀπειράκις ὁ κόσμος (εἰς τὴν Ἑλλάδα καὶ τὰς ἄλλας χώρας) διετύπωσε παρατηρήσεις ἐπὶ τῆς ἀξίας ἐνὸς σχεδίου τὸ ὅποιον ἔχει προορισμὸν νὰ διαγνώσῃ τὴν κατάστασιν.

2. Αἰτίαι τῆς ἐλλείψεως ἐνημερότητος.

Εἶναι ἀναγκαῖα περαιτέρω μελέτη διὰ νὰ ἐντοπισθοῦν αἱ αἰτίαι τῆς ἐλλείψεως ἐνημερότητος ἐκ μέρους ἐκείνων οἵτινες ἀμέσως εἶναι συνδεδεμένοι με τὰ ἔσωτερικὰ προβλήματα τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων. Τοῦτο εἶναι σημαντικὸν προκειμένου νὰ καταστρωθῆ πλήρες τὸ πρόγραμμα δράσεως.

3. Περιοδικαὶ διασκέψεις ἐπὶ τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων.

Πρέπει νὰ ὁργανωθοῦν διασκέψεις βραχείας διαρκείας μιᾶς, δυὸ ἢ τὸ πολὺν τριῶν ἡμερῶν κατὰ τὰς ὁποίας οἱ ἐνδιαφερόμενοι δύνανται νὰ πληροφορηθοῦν τί εἶναι αἱ ἀνθρώπινα σχέσεις ὅσον ἀφορᾷ τὴν Ἑλλάδα.

4. Συνδιάσκεψις διὰ μίαν ἐπίλεκτον ομάδα.

Τό γε νῦν ἔχον ἐλάχιστα ἄτομα εἰς τὸν κλάδον τῆς διευθύνσεως εἰς τὰς συνδικαλιστικὰς ἐνώσεις καὶ εἰς τὰς κρατικὰς ὑπηρεσίας εἶναι ἔτοιμα νὰ προχωρήσουν εἰς τὸν τομέα τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων. Τὰ ἄτομα θὰ ἠδύναντο νὰ συγκεντρωθοῦν εἰς μίαν συνδιάσκεψιν καθ' ἣν μερικοὶ κορυφαῖοι ἀμερικανοὶ καὶ εὐρωπαῖοι ἐπιχειρηματῆαι, συνδικαλιστικοὶ ἡγέται καὶ ἐκπαιδευτικοὶ θὰ ἀνέπτυsson καὶ θὰ συνεζήτουν μετ' αὐτῶν τὴν ἀξίαν τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων καὶ θὰ παρουσίαζον παραδείγματα ἀποτελεσματικῶν προγραμμάτων τὰ ὁποῖα τῶρα ἐφαρμόζονται.

Ἀντικειμενικὸς σκοπὸς δὲν θὰ πρέπει νὰ εἶναι ἡ «πώλησις» τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων. Μέσω μικρῶν ομάδων συζητήσεων, δεόν νὰ ἐπιδιωχθῆ ὁ προσδιορισμὸς τῆς στάσεως τοῦ τρόπου σκέψεως ἐναντι τῶν προβλημάτων τῶν ἀνθρωπίνων σχέσεων. Τοῦτο θὰ βοηθήσῃ τοὺς μετέχοντας τῶν ομάδων νὰ ἀποφασίσουν μόνοι των τί εἶδος προγράμματος ἐπιθυμοῦν νὰ καθιερώσουν εἰς τὰς ἀντι-