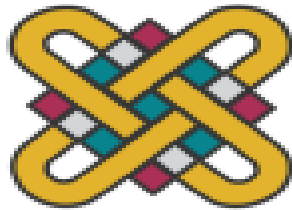


# Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας



**Μεταπτυχιακό πρόγραμμα Διοίκηση Ανθρώπινου  
Δυναμικού, Επικοινωνία και Ηγεσία  
Σχολή Οικονομικών Επιστημών**

**Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:**

Συντεχνίες και εταιρίες από τους Νέους Χρόνους στη σύγχρονη εποχή.

Συγκριτική μελέτη λειτουργίας ελληνικών συντεχνιών του 18ου αιώνα και σύγχρονης εταιρείας ως προς την οργάνωση, την ιεραρχία, το δίκαιο και την κοινωνική ευθύνη

ΚΑΡΑΝΑΣΙΟΥ ΕΛΕΝΗ Α.Μ.: ΕΡ 0015

(υποβλήθηκε στο Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας – Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας)

ΚΟΖΑΝΗ 2022

# **Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας**

**Μεταπτυχιακό πρόγραμμα Διοίκηση Ανθρώπινου  
Δυναμικού, Επικοινωνία και Ηγεσία**

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών**

**Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:**

Συντεχνίες και εταιρίες από τους Νέους Χρόνους στη σύγχρονη εποχή.

Συγκριτική μελέτη λειτουργίας ελληνικών συντεχνιών του 18ου αιώνα και σύγχρονης εταιρείας ως προς την οργάνωση, την ιεραρχία, το δίκαιο και την κοινωνική ευθύνη

ΚΑΡΑΝΑΣΙΟΥ ΕΛΕΝΗ Α.Μ.: 0015

Επιβλέπων Καθηγητής: Δρ. Τριαντάρη Σωτηρία

Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή

Δρ. ΤΡΙΑΝΤΑΡΗ ΣΩΤΗΡΙΑ

Δρ. ΑΝΤΩΝΙΑΔΗΣ ΙΩΑΝΝΗΣ

Δρ. ΤΖΑΡΤΖΑΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

## ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ

Copyright © Καρανάσιου Ελένη , 2022.

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τον συγγραφέα και μόνο.

## ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Όνοματεπώνυμο: Ελένη Καρανάσιου

Α.Ε.Μ.: 0015

Έτος εισαγωγής: 2020

Τίτλος διπλωματικής εργασίας: «Συγκριτική μελέτη λειτουργίας ελληνικών συντεχνιών του 18ου αιώνα και σύγχρονης εταιρείας ως προς την οργάνωση, την ιεραρχία, το δίκαιο και την κοινωνική ευθύνη »

«ΔΗΛΩΣΗ ΜΗ ΛΟΓΟΚΛΟΠΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΗΨΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ» Με πλήρη επίγνωση των συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων, δηλώνω ενυπογράφως ότι είμαι αποκλειστικός συγγραφέας της παρούσας Διπλωματικής Εργασίας, για την ολοκλήρωση της οποίας κάθε βοήθεια είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται λεπτομερώς στην εργασία αυτή. Έχω αναφέρει πλήρως και με σαφείς αναφορές, όλες τις πηγές χρήσης δεδομένων, απόψεων, θέσεων και προτάσεων, ιδεών και λεκτικών αναφορών, είτε κατά κυριολεξία είτε βάσει επιστημονικής παράφρασης. Αναλαμβάνω την προσωπική και ατομική ευθύνη ότι σε περίπτωση αποτυχίας στην υλοποίηση των ανωτέρω δηλωθέντων στοιχείων, είμαι υπόλογος έναντι λογοκλοπής, γεγονός που σημαίνει αποτυχία στην Διπλωματική Εργασία μου και κατά συνέπεια αποτυχία απόκτησης του Διπλώματος Μεταπτυχιακών Σπουδών, πέραν των λοιπών συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων. Δηλώνω, συνεπώς, ότι αυτή η εργασία μου προετοιμάστηκε και ολοκληρώθηκε από εμένα προσωπικά και αποκλειστικά και ότι, αναλαμβάνω πλήρως όλες τις συνέπειες του νόμου στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δεν μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής άλλης πνευματικής ιδιοκτησίας.

Όνομα & Επώνυμο Συγγραφέα (Με Κεφαλαία):

.....

Υπογραφή (Ολογράφως, χωρίς μονογραφή):

.....

Ημερομηνία 01-05-2022

Η δηλούσα

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Με την παρούσα διπλωματική κλείνει ο κύκλος των σπουδών μου στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα «Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Επικοινωνία και Ηγεσία» του τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας. Η συμμετοχή μου στο εν λόγω πρόγραμμα διεύρυνε τους ορίζοντες μου σε θέματα οργάνωσης, διοίκησης ανθρώπινων πόρων, θέματα σύγχρονων θεωρήσεων ηγεσίας και μάνατζμεντ. Παράλληλα, ωστόσο, αποτέλεσε το έναυσμα της ενασχόλησής μου με το θέμα των συντεχνιών και το πώς αυτές σχετίζονται ή μπορούν να σχετιστούν με την εταιρεία του σήμερα. Η ενδεδειγμένη παρουσίαση θεμάτων οργάνωσης, εργατικού και εταιρικού δικαίου και η εμβάθυνση σε θέματα εταιρικής διακυβέρνησης και εταιρικής κοινωνικής ευθύνης σε συνδυασμό με τον προσανατολισμό του ενδιαφέροντός μου σε ιστορικά πλαίσια οδήγησαν στην εκπόνηση της μελέτης αυτής.

### ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ευχαριστώ θερμά την επιβλέπουσα καθηγήτρια της διπλωματικής μου εργασίας δρ. Σωτηρία Τριαντάρη για την οργάνωση και εκπόνηση αυτού του προγράμματος και για τις διορθώσεις και τις συμβουλές σε όλη τη διάρκεια διεξαγωγής της διπλωματικής μου διατριβής. Ευχαριστίες και στα μέλη της εξεταστικής επιτροπής δρ. Αντωνιάδη Ιωάννη και δρ. Τζάρτζα Γεώργιο για τη βοήθειά τους, καθώς και σε όλο το διδακτικό προσωπικό.

## Πίνακας περιεχομένων

|   |    |
|---|----|
| ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....   | 5  |
| ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....  | 8  |
| ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....  | 9  |
| ΜΕΡΟΣ Α΄ .....  | 12 |
| Συντεχνίες.....   | 12 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 <sup>ο</sup> .....   | 12 |
| 1.1. Ιστορική εξέλιξη συντεχνιών .....                                  | 12 |
| 1.2. Ευρωπαϊκές Συντεχνίες, 11-16ος αι. ....                            | 15 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 <sup>ο</sup> .....   | 17 |
| Ελληνικές συντεχνίες (18 <sup>ο</sup> ς -19 <sup>ο</sup> ς αιώνας)..... | 17 |
| 2.1. Περί συντεχνιών .....  | 17 |
| 2.2. Οργάνωση-ιεραρχία .....  | 18 |
| 2.2.1. Περί οργάνωσης .....   | 18 |
| 2.2.2. Εσωτερική διάρθρωση .....  | 21 |
| 2.2.3. Πρωτομάστορας συντεχνίας .....                                   | 24 |
| 2.2.4. Γενική συνέλευση-Διοικητικό Συμβούλιο .....                      | 24 |
| 2.3. Δίκαιο .....   | 25 |
| 2.4. Κοινωνικός ρόλος -κοινωνική ευθύνη .....                           | 29 |
| 2.4.1. Ρόλος-κοινωνική θέση.....  | 29 |
| 2.4.2. Κοινωνική προσφορά .....   | 33 |
| 2.5. Συντεχνίες. Η φθίνουσα πορεία.....                                 | 39 |
| ΜΕΡΟΣ Β΄ .....  | 41 |
| Σύγχρονη επιχειρησιακή πραγματικότητα: .....                            | 41 |
| Η ανώνυμη εταιρεία .....  | 41 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 <sup>ο</sup> .....   | 41 |
| 3.1. Ιστορική εξέλιξη.....  | 41 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 <sup>ο</sup> .....   | 45 |
| 4.1. Ορισμός και νομοθετικό πλαίσιο Α.Ε.....                            | 45 |
| 4.2. Διοικητική οργάνωση Α.Ε.....                                       | 47 |
| 4.2.1. Διοικητικό συμβούλιο .....                                       | 47 |
| 4.2.2. Γενική συνέλευση.....  | 48 |
| 4.2.3. Εισηγμένες εταιρείες –Εταιρική Διακυβέρνηση .....                | 49 |
| 4.3. Οργανωτική διάρθρωση Α.Ε. ....                                     | 51 |
| 4.3.1. Σχεδιασμός οργανωσιακής δομής .....                              | 52 |
| 4.3.2. Οργανόγραμμα.....  | 53 |

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| 4.4. Δικαικό πλαίσιο .....            | 54 |
| 4.4.1 Εργασιακό δίκαιο .....          | 54 |
| 4.4.2. Δικαικό πλαίσιο διαφορών ..... | 55 |
| Διαμεσολάβηση .....                   | 56 |
| Δικαστική Μεσολάβηση.....             | 57 |
| 4.5. Εταιρική κοινωνική ευθύνη.....   | 59 |
| 4.5.1. Εξέλιξη ΕΚΕ- Ορισμός .....     | 59 |
| 4.5.2. Πυλώνες ΕΚΕ.....               | 61 |
| ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....                     | 65 |
| Οργάνωση .....                        | 65 |
| Δίκαιο .....                          | 66 |
| Κοινωνική ευθύνη .....                | 66 |
| Βιβλιογραφία.....                     | 69 |

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Αντικείμενο της παρούσας μελέτης αποτελεί η συγκριτική μελέτη του θεσμού των ελληνικών συντεχνιών του 18ου αιώνα σε συνάφεια με τη σύγχρονη ανώνυμη εταιρεία. Η έρευνα εστιάζεται σε θέματα οργάνωσης, δικαίου, κοινωνικής προσφοράς και ευθύνης. Οι συσσωματώσεις των επαγγελματιών εμπόρων και τεχνιτών του ίδιου τύπου σε συντεχνίες διευκόλυναν τη διαχείριση και τον έλεγχο της παραγωγής και τη διάθεση των προϊόντων, καθιστώντας παράλληλα τις συντεχνίες ρυθμιστικό παράγοντα της αγοράς. Οι συντεχνιακές οργανώσεις προέκυψαν από την ανάγκη προάσπισης των συμφερόντων των εργατών και διακίνησης των προϊόντων τους. Στην ανάπτυξη και άνθισή τους συνέβαλε καθοριστικά το προνόμιο της ελεγχόμενης και εποπτευόμενης αυτοδιοίκησής τους – παραχωρηθέν από τον τούρκο κατακτητή για τον ευκολότερο έλεγχο των ελληνικών κοινοτήτων. Οι συντεχνίες διέθεταν κεφάλαιο και μέτοχους, τους μάστορες. Διέπονταν από αυστηρή, κάθετη και οριζόντια ιεραρχική δομή. Η εσωτερική διάρθρωσή τους περιελάμβανε τρεις διακριτές βαθμίδες, τους μαθητευόμενους, τους καλφάδες και τους μάστορες. Η ανέλιξη στην υψηλότερη βαθμίδα του μάστορα προαπαιτούσε χρόνο μαθητείας και στη συνέχεια εξειδίκευση και πραγματοποιούνταν κατόπιν έγκρισης της συντεχνίας. Ανώτατο όργανο ήταν η γενική συνέλευση, η οποία εξέλεγε το διοικητικό συμβούλιο και λάμβανε τις αποφάσεις για τη συντεχνία. Η λειτουργία της, οι εργασιακές σχέσεις και συναλλαγές προσδιορίζονταν από ειδικό καθεστώς δικαίου μέσα, το οποίο αποτυπωνόταν στα συμφωνητικά μεταξύ των συντέχνων. Η προσφορά των συντεχνιών στο κοινωνικό σύνολο ήταν ιδιαίτερα ξεχωριστή, και μεταφραζόταν στην οικονομική και ηθική στήριξη των μελών τους, σε πράξεις αγαθοεργίας προς τα μέλη της κοινότητας, στην ανέγερση ή ανακαίνιση εκκλησιών, μοναστηριών, στη χρηματοδότηση της ίδρυσης, συντήρησης και λειτουργίας σχολείων, νοσοκομείων.

Στο συντεχνιακό αυτό σχηματισμό θα αναζητηθούν ιστορικά οι ρίζες ιστορικά της ανώνυμης εταιρείας. Οι αξιοθαύμαστες προνομιούχες εταιρείες του 16<sup>ου</sup> και 17<sup>ου</sup> αιώνα αποτέλεσαν το έναυσμα της ανάδυσης αυτού του νέου εταιρικού σχηματισμού. Οι κοινωνικοοικονομικές αλλαγές που επέφερε η βιομηχανική επανάσταση επέβαλαν την καθιέρωση της ανώνυμης εταιρείας και οδήγησαν στην αναγκαιότητα νομικής διασφάλισης των συμφερόντων των εταιρειών και των εργαζομένων. Συνάμα, η ανάπτυξη του αριθμού και του μεγέθους των εταιρειών έκανε αναγκαία την κατανομή αρμοδιοτήτων και την οριοθέτηση της διοικητικής και οργανωτικής δομής τους, η οποία παραπέμπει στη δομική διάρθρωση των συντεχνιών. Η αυτόβουλη κοινωνική προσφορά των συντεχνιών απαντά σήμερα θεσμοθετημένη με τις κατευθυντήριες οδηγίες της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης για υιοθέτηση δράσεων υπέρ των εργαζομένων, του κοινωνικού συνόλου και της διαχείρισης του περιβαλλοντικού κεφαλαίου.



## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Συντεχνίες είναι οι επαγγελματικές συσσωματώσεις ομότεχνων τεχνιτών και εμπόρων, οι οποίες σχηματίστηκαν κατά τη διάρκεια της οθωμανοκρατορίας με στόχο τον έλεγχο της παραγωγής αλλά και των παραγωγών, τη ρύθμιση και τη σταθεροποίηση της τιμής και της ποιότητας των προϊόντων, την αποφυγή και η καταπολέμηση της κερδοσκοπίας (Ευθυμίου, 2003, σ. 325). Οι ελληνικές συντεχνίες, φτάνοντας στην ακμή τους το 18<sup>ο</sup> αιώνα, αποτέλεσαν αντανάκλαση της οικονομικοκοινωνικής πραγματικότητας της εποχής τους, του τρόπου οργάνωσης των επαγγελματιών, της τεχνικής της εργασίας τους, της επιδίωξης του συλλογικού συμφέροντος. Μέρειντά τους ήταν και η διασφάλιση της ποιότητας της τέχνης τους και της συνέχισής της, η προάσπιση της εργασίας και της ζωής ξεχωριστά του κάθε μέλους και της οικογένειάς του.

Η επιβίωση, η ανάπτυξη και η άνθιση των συντεχνιών ευνοήθηκε από την παραχώρηση ελεγχόμενης ελευθερίας από το οθωμανοκρατούμενο καθεστώς και προωθήθηκε για την εξυπηρέτηση των συμφερόντων του. Οι συντεχνίες ήταν οργανωμένες σε διακριτή, οριζόντια και κάθετη ιεραρχική δομή. Στα εργαστήριά τους απασχολούσαν τους άμισθους μαθητευόμενους και τους έμμισθους τεχνίτες. Τα μέλη, τα οποία αποτελούνταν μόνο από μαστορες, απάρτιζαν τη γενική συνέλευση, η οποία εξέλεγε το διοικητικό συμβούλιο. Κάθε συντεχνία σύναπτε συμφωνητικά, στα οποία καταγραφόταν ο ηθικός κώδικάς της, η μαθητεία και το τελετουργικό της. Έφερε τη δική της σφραγίδα και σημαία με την εικόνα του προστάτη αγίου της. (Καλινδέρης Μ. , 1973).

Η ελληνική συντεχνία του 18<sup>ου</sup> αιώνα αποτέλεσε σημαίνοντα παράγοντα στην οθωμανοκρατούμενη κοινότητα, διαδραματίζοντας ρόλο όχι μόνο κοινωνικοοικονομικό αλλά και πολιτικο-διοικητικό καταφέροντας να διεισδύσει και στο Πατριαρχείο, στην καρδιά της διοίκησης των χριστιανικών κοινοτήτων, ελληνικών και μη. Όπως εύστοχα παρατηρήθηκε, οι συντεχνίες, σε συνεργασία με τα μοναστήρια, ενσάρκωναν το κοινωνικό κράτος της εποχής συντηρώντας με ιδίους πόρους τους ευρισκόμενους σε ανάγκη (Παππάς, 2018). Το κοινωνικό τους έργο δεν είχε μόνο φιλανθρωπικό χαρακτήρα, αλλά σχετιζόταν και με τις συντηρήσεις, ανεγέρσεις εκπαιδευτηρίων, μονών, νοσοκομείων.

Παρά το ότι η συγκριτική θεώρηση της συντεχνιακής σύμπραξης του 18<sup>ου</sup> αιώνα με την ανώνυμη εταιρική σύμπραξη στη σύγχρονη ελληνική πραγματικότητα φαντάζει παράταιρη, εντούτοις πολλά στοιχεία οργάνωσης, δικαίου και κοινωνικής ευθύνης της ανώνυμης εταιρείας προτυπώνονται στον συντεχνιακό εταιρικό σχηματισμό.

Η ανώνυμη εταιρεία μετρά σχεδόν διακόσια χρόνια ιστορίας στην ελληνική πραγματικότητα. Στις αρχές του 19<sup>ου</sup> αιώνα πρώτες έκαναν την εμφάνισή τους οι ελληνικές ασφαλιστικές εταιρείες για το θαλάσσιο εμπόριο, ενώ στα τέλη του ίδιου αιώνα ιδρύονται οι πρώτες σιδηροδρομικές. Μόλις στις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα, αρχί-

ζει να αυξάνεται ο αριθμός των ελληνικών εταιρειών, κυρίως των βιομηχανικών και των εμπορικών, οπότε και ετέθη το πρώτο νομοθετικό πλαίσιο το 1920 που αναμορφώθηκε μόλις το έτος 2018.

Η δυνατότητα συγκέντρωσης μεγάλου κεφαλαίου με το παράλληλο δεδομένο της περιορισμένης ευθύνης των μετόχων, οι οποίοι δεσμεύονται μόνο με το ποσό της μετοχικής τους συμμετοχής συνετέλεσε στην εδραίωση και ανάπτυξη της ανώνυμης εταιρείας. Η ανώνυμη εταιρεία ορίζεται ως κεφαλαιουχική, μετοχική σύμπραξη εμπορικού χαρακτήρα. Καθώς αποτελεί νομική προσωπικότητα, διέπεται από νόμους και λειτουργεί ως νομικό πρόσωπο με δικαιώματα και υποχρεώσεις. Η αρμονική της λειτουργία καθορίζεται σημαντικά από τη διάκριση των ρόλου και των συμφερόντων διοίκησης και μετόχων, τα όρια των οποίων προσπαθούν να περιφρουρήσουν οι διατάξεις της σύγχρονης εταιρικής διακυβέρνησης.

Η σύγχρονη ανώνυμη εταιρεία ως αναπόσπαστο κομμάτι της κοινωνίας, αντιλαμβάνεται τη σπουδαιότητα της κοινωνικής της ευθύνης, εντάσσοντας στην πολιτική της δράσεις ανταποδοτικές προς σε αυτή, σύμφωνα με τις τάσεις της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Πληθώρα ερευνών και μελετών έχουν εκπονηθεί για τις εταιρείες στην ανώνυμή τους μορφή. Τουναντίον για τον συντεχνιακό σχηματισμό, ο οποίος αποτέλεσε σημαντικό παράγοντα στη ζωή των ελληνικών κοινοτήτων για αρκετούς αιώνες, η έρευνα δεν έχει ολοκληρωθεί, καθώς δεν έχει μελετηθεί εκτενώς αρχαιολογικό υλικό όπως και υλικό από τις οθωμανικές πηγές. Από έρευνα δεν έχει διαπιστωθεί, τουλάχιστο μέχρι τώρα, μια συσχετική μελέτη συντεχνιών και ανώνυμων εταιρειών.

Η παρούσα συγκριτική μελέτη αποτελείται από δύο μέρη και συνολικά από τέσσερα κεφάλαια. Αντικείμενο έρευνας του πρώτου μέρους είναι ο θεσμός των ελληνικών συντεχνιών και του δευτέρου ο εταιρικός σχηματισμός της ανώνυμης εταιρείας. Στο τέλος της μελέτης, μετά τα τέσσερα κεφάλαια, συνοψίζονται τα βασικά στοιχεία της μελέτης και παρατίθενται τα συμπεράσματα της μελέτης.

Αναλυτικότερα, στο πρώτο μέρος σκιαγραφείται το φαινόμενο των συντεχνιών του 18<sup>ου</sup> και 19<sup>ου</sup> αιώνα. Ειδικότερα, στο πρώτο κεφάλαιο, αναδιπλώνεται η ιστορική διαδρομή της δημιουργίας των σωματειακών σχηματισμών από την αρχαιότητα έως και τους μεταβυζαντινούς χρόνους, με ιδιαίτερη έμφαση τους μεσοβυζαντινούς, και στη συνέχεια παρουσιάζεται το φαινόμενο των συντεχνιών της Δύσης, οι οποίες εμφανίστηκαν τον 11<sup>ο</sup> και άκμασαν τον 16<sup>ο</sup> αιώνα, μετά τον οποίο άρχισε η κάμψη εξαιτίας της εκβιομηχάνισης και του ανοίγματος των νέων αγορών. Η εκτενής αναφορά θεωρείται σκόπιμη για την εξέταση του θεσμού των ελληνικών συντεχνιών. Οι έμποροι και οι τεχνίτες των συντεχνιών της Δύσης επεδίωξαν την αύξηση του κέρδους μέσω των βοηθών και μαθητευόμενων τους. Η σχέση τους ήταν αυστηρά κάθετη· ήταν μια σχέση αφεντικού και υπαλλήλου. Οι ελληνικές συντεχνίες παρουσιάζουν μια πιο οριζόντια σχέση των μελών. Η ευημερία της συντεχνίας και η κερδοφορία συνδεόταν με τις σχέσεις αλληλεγγύης και αδελφοσύνης των μελών.

Στο δεύτερο κεφάλαιο του πρώτου μέρους η παρούσα εργασία επικεντρώνεται στο ίδιο το φαινόμενο των ελληνικών συντεχνιών κατά τη διάρκεια της οθωμανοκρατορίας και κυρίως στην περίοδο της ακμής του, τον 18<sup>ο</sup> αιώνα. Εντύπωση προκαλεί ο σχηματισμός, προ τεσσάρων περίπου αιώνων, συντεχνιακών οργανώσεων με αυστηρή και διακριτή δομή και διαχωρισμό αρμοδιοτήτων, οι οποίες κατόρθωσαν να διαδραματίσουν σημαντικό οικονομικό, κοινωνικό και πολιτικό ρόλο μέσα στις κοινότητές τους. Πέρα από τη δομή και την οργάνωση, καταγράφονται στοιχεία που αφορούν σε σχέσεις δικαίου ανάμεσα στα μέλη των συντεχνιών και των εμπλεκομένων με αυτές. Γραπτός νόμος ο οποίος θα κατοχύρωνε τα δικαιώματα, τις υποχρεώσεις των μελών και τη λειτουργία δεν υπήρχε. Άλλωστε, οι συντεχνίες τελούσαν υπό καθεστώς υποδούλωσης. Λειτουργούσαν βάσει των παλαιών θεσμών και του ηθικού τους άγραφου κανόνα και απολάμβαναν το δικαίωμα ελεγχόμενης αυτοδιοίκησης, σύμφωνα με το σουλτανικό φερμάνι του 1773. Στο ίδιο κεφάλαιο θα αναδειχθεί η κοινωνική ευαισθησία και προσφορά των συντεχνιών στις κοινότητες, στο Γένος ακόμα και στα ίδια τους τα μέλη.

Στο δεύτερο μέρος επιχειρείται η παρουσίαση θεμάτων που αφορούν στη σύγχρονη ανώνυμη εταιρεία, η οποία αποτελεί ιστορική συνέχεια της συντεχνιακής συσσωμάτωσης. Το δεύτερο μέρος ξεκινά με το τρίτο κεφάλαιο της εργασίας, το οποίο αφορά σε μια παρουσίαση του ιστορικού, κατά κάποιο τρόπο, υποβάθρου της ανώνυμης εταιρείας. Οι αυξανόμενες απαιτήσεις της εξυπηρέτησης του αποικιακού εμπορίου του 17<sup>ου</sup> κυρίως αιώνα ανέδειξαν τις προνομιούχες εταιρείες. Η δυνατότητα εισροής κεφαλαίου κατόπιν διάθεσης των μετοχών στην ελεύθερη αγορά και η περιορισμένη ευθύνη των μετόχων, οι οποίοι δεσμεύονταν μόνο με το ποσό της συμμετοχής τους, αποτέλεσε τη βάση της λειτουργίας της σύγχρονης εταιρείας. Στη συνέχεια παρατίθενται εν συντομία στοιχεία της ιστορικής διαδρομής της ελληνικής ανώνυμης εταιρείας. Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζονται θέματα οργάνωσης και διοίκησης των εταιρειών καθώς και εργασιακού και εταιρικού δικαίου. Εκτενέστερη αναφορά γίνεται για την εταιρική κοινωνικά υπεύθυνη στάση της ανώνυμης εταιρείας μέσα στο σύγχρονο περιβάλλον, που προστάζει την εναρμόνισή της με τις νέες έννοιες της τεχνολογίας, της παγκοσμιοποίησης και της βιώσιμης ανάπτυξης.

# ΜΕΡΟΣ Α΄

## Συντεχνίες

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>

#### 1.1. Ιστορική εξέλιξη συντεχνιών

Πρώτες αναφορές σε επαγγελματίες τεχνίτες απαντούν στα ομηρικά έπη. Αυτοί ήταν οι αποκαλούμενοι «δημιουργοί», τεχνίτες συχνά περιφερόμενοι από πόλη σε πόλη, οι οποίοι ανήκαν σε φατρίες του δήμου. Εργάζονταν μεν μόνοι τους, όχι ως μέλη συντεχνίας αλλά ως μέλη του γένους φατρίας, που αποτελούσε και τον συνεταιρικό σχηματισμό του (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 3).

Κομβικό σημείο στην ιστορία των σωματειακών ενώσεων αποτέλεσε κατά την πρώιμη αρχαϊκή εποχή ο νόμος του Σόλωνα, καθώς πρώτη φορά θεσπίστηκε το δικαίωμα της δημιουργίας και αναγνώρισης σωματείου, προνόμιο το οποίο κατείχε έως τότε μόνο η τάξη των αριστοκρατών (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 3). Σε απόσπασμα του εν λόγω νόμου δίνεται το δικαίωμα σε ομάδες, όπως ο λαός, τα μέλη των φατριών, οι *Οργεώνες*, οι *Θιασώτες* αλλά και οι ναύτες, οι έμποροι, της δημιουργίας συναλλακτικών σχέσεων και συνάψεων συμβολαίων, με την προϋπόθεση του σεβασμού στους υπάρχοντες νόμους (Γρίβας & Χριστοδούλου, 2002, σσ. 126-127). Στις θρησκευτικές εταιρείες των Οργεώνων αποτυπώνεται η συσσωμάτωση για τη μυστική λατρεία ενός ήρωα ή μιας θεότητας ήσσονος σημασίας. Οι ομάδες των Οργεώνων συνέρχονταν μια φορά ετησίως, για να συσφίξουν σχέσεις, τελώντας από κοινού θυσίες και συμπόσια. Διέπονταν από δημοκρατικούς νόμους, όριζαν αρχηγούς και απέδιδαν τιμές στα εξέχοντα μέλη. Η καταβολή ποσού για την ένταξη μέλους, ο ετήσιος φόρος, οι διάφορες χρηματικές ποινές για παραβάσεις, οι τόκοι στα δάνειά τους, εκτός από υποχρεώσεις, αποτελούσαν και έσοδα με τα οποία καλύπτονταν τα έξοδα της εταιρείας (Ustinova, 1996, pp. 230-233).

Γύρω στους κλασικούς χρόνους, απαντούν σε όλη την Ελλάδα και άλλοι θρησκευτικοί σύλλογοι με έντονο το μυστικό οργανωσιακό πνεύμα, όπως οι *Θιασιώτες* και οι *Εραμιστές*, καθώς και πολιτικοί, αριστοκρατικοί σύλλογοι, όπως οι *Εταιρείες*, οι *Λέσχες*. Οι έρανοι ήταν σύλλογοι κοινωφελείς και συμποσιακοί. Τα μέλη συνδειπνούσαν μία φορά τον μήνα με οικονομική συνεισφορά όλων. Είχαν επίσης την υποχρέωση καταβολής εισφορών. Στα πλαίσια της αλληλοβοήθειας των μελών εντασσόταν και η οικονομική κάλυψη των καθυστερημένων εισφορών από τον πρόεδρο (Smith). Παρόμοιο πνεύμα συσσωμάτωσης με κοινές ιδέες, αίσθηση αλληλοβοήθειας και με αυστηρό κανονισμό, συναντάται και στις φιλοσοφικές σχολές Πυθαγόρα (Χατζημιχάλη, 1950).

Οι πρώτοι εμπορικοί συνεταιρισμοί εμφανίστηκαν μετά τους Πελοποννησιακούς πολέμους, στους δε ελληνιστικούς εμφανίστηκαν οι πρώτες εμπορικές συντεχνίες ομοθρήσκων (Χατζημιχάλη, 1950). Κατά τον 1<sup>ο</sup> αι. π..Χ. συναντάται πληθώρα

συντεχνιών ομοτέχνων, ιδιαίτέρως στην περιοχή της Μικράς Ασίας, όπως βυρσοδέψες στα Θυάτειρα, λαναράδες στην Έφεσο, αλλά και σε άλλες πόλεις χρυσοπώλες, ζυθοπώλες, στη Θεσσαλονίκη πορφυροβάφοι κ.α. (Χατζημιχάλη, 1950).

Κατά την πρώιμη βυζαντινή περίοδο (4<sup>ος</sup>-6<sup>ος</sup> αι. μ.Χ.) παρατηρείται άνθιση μεν των επαγγελματικών σωματείων κυρίως στα μεγάλα κέντρα του Βυζαντίου, όπως Κωνσταντινούπολη Θεσσαλονίκη, Σμύρνη, Κριμαία, Τραπεζούντα κ.α., καθώς το κράτος με την ιδιάζουσα γεωγραφική θέση αποτέλεσε παγκόσμιο εμπορικό σταυροδρόμι Ανατολής και Δύσης. Κανένα άλλο κράτος κατά το Μεσαίωνα –έως και τον 12<sup>ο</sup> αιώνα τουλάχιστον– δεν είχε τόσα εισοδήματα όσα το Βυζάντιο (Άμαντος Κ. Ι., 1957). Ωστόσο το ίδιο το κράτος, έχοντας κληρονομήσει τα στοιχεία του ρωμαϊκού συγκεντρωτισμού, ήταν αυτό που οργάνωσε τα σωματεία και τα πολλαπλασίασε όχι μόνο για την προάσπιση των συμφερόντων των πολιτών αλλά και για τον έλεγχο των κερδών. Κατά την περίοδο αυτή εγκαταλείφθηκε το μυστικό συνεταιριστικό πνεύμα. Ο σκοπός των σωματείων έγινε αποκλειστικά εμπορικός (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 5). Η βιοτεχνία και το εμπόριο απολάμβαναν μεν της κρατικής υποστήριξης, πολλών προνομίων και διευκολύνσεων με αντίτιμο, ωστόσο, την κρατική παρεμβατικότητα και καθοδήγηση (Καραγιαννόπουλος, 1996, σ. 470).

Για τις συντεχνίες της μεσοβυζαντινής περιόδου (6<sup>ος</sup>-11<sup>ος</sup> αι μ.Χ.) σημαντικότερη πηγή πληροφοριών αποτελεί το *Επαρχικό βιβλίο* του Λέοντος Σοφού (αρχές 9<sup>ου</sup> αι. ή 10<sup>ου</sup> αι. μ.Χ.). Η συγκεντρωτική και παρεμβατική στο εμπόριο στάση του κράτους του Βυζαντίου, η οποία ευνοούσε το μονοπώλιο κατά το δημόσιο συμφέρον, επέβλεπε αυστηρά τις συντεχνίες, στις οποίες υπάγονταν όλοι οι έμποροι και βιοτέχνες, άρχισε να δημιουργεί εμπόδια και δυσκολίες ( Άμαντος, 1963, σ. 87)). Το κράτος ήθελε να ελέγχει και να γνωρίζει όλες τις λεπτομέρειες του εμπορίου. Με τη συνδρομή του *Επάρχου* (Γενικού Διοικητή) καθόριζε όλα τα ζητήματά των συντεχνιών: την τιμή, το κέρδος των εμπορευμάτων, τον τόπο πώλησης τους, το πώς θα κατανέμεται στις συντεχνίες αγοραζόμενο εμπόρευμα (Άμαντος Κ. Ι., 1957, σ. 104). Καθήκον το Έπαρχου, στον οποίο είχε δοθεί απεριόριστη σχεδόν εξουσία, αποτελούσε και η διατήρηση της δημόσιας τάξης της Κωνσταντινούπολης και η εξάσκηση της δικαιοδοσίας του στις συντεχνίες των εμπόρων και βιοτεχνών (Vasiliev, σ. 427).

Οι συντεχνίες ονομάζονταν και «σωματεία», «σύλλογοι» και «συστήματα». Όλοι οι επαγγελματίες ήταν υποχρεωμένοι να εγγραφούν -έναντι καταβολής ορισμένου ποσού- σε ένα μόνο σωματείο, το οποίο εξέλεγε πρόεδρο και κατείχε δική του θέση στην αγορά. Οι ώρες εργασίας και τα ημερομίσθια των εργαζομένων ήταν καθορισμένα (Καραγιαννόπουλος, 1996, σ. 429). Ο «προεστώς», πρόεδρος του συλλόγου, έδινε αναφορά στον Έπαρχο/Γενικό Διοικητή της Πόλης και προσκόμιζε το εμπόρευμα για τον καθορισμό της τιμής. Ο Έπαρχος σφράγιζε το ζύγισμα, ενώ σε περίπτωση νοθείας ή κακού ζυγίσματος εφαρμοζόταν αυστηρή τιμωρία (Άμαντος Κ. Ι., 1957, σ. 104). Ο εμπορικός ανταγωνισμός, η πώληση εμπορευμάτων, το δικαίωμα των οποίων ανήκε σε άλλους μικρεμπόρους, ήταν ανεπίτρεπτα (Άμαντος Κ. Ι., 1957). Ενδεικτικά, η πρώτη διάταξη του Επαρχικού βιβλίου έκανε λόγο για τους τα-

βουλάριους (συμβολαιογράφους), με την πληροφορία ότι εκλέγονταν από τον «σύλλογο», το «σωματείο» τους, στον οποίο τηρούνταν αυστηρά ιεραρχική τάξη, η δε παράβασή της τιμωρούνταν με χρηματικό πρόστιμο (Άμαντος Κ. Ι., 1957)). Ο αριθμός τους ήταν καθορισμένος, αμείβονταν ανά υπόθεση και σε κηδεία ομοειδέα τη τους υποχρεούνταν να παρίστανται όλοι και ενδεδυμένοι με την ιδιαίτερη ενδυμασία τους (Άμαντος Κ. Ι., 1957). Έκανε λόγο επίσης για τους *άργυροπράτες*, οι οποίοι υποχρεούνταν να εμπορεύονται τους πολύτιμους λίθους μόνο στα εργαστήρια της μεγάλης λεωφόρου της Κωνσταντινούπολης και όχι οπουδήποτε αλλού, ομοίως οι *μακελλάριοι* και οι *χοιρέμποροι* στην αγορά του Ταύρου, οι *ίχθυοπράται* στην περιοχή λεγόμενη «μέγιστες καμάρες». Οι *σαλδαμάριοι* (παντοπώλες) δεν είχαν τον περιορισμό να πωλούν τα προϊόντα τους σε καθορισμένο μέρος της πόλης, είχαν ωστόσο περιορισμό στο ποσό του κέρδους τους. Ο μεγαλύτερος έλεγχος αφορούσε στη συντεχνία των *σαπυνοπρατών* (εμπόρων και κατασκευαστών σαπουνιών), για τους οποίους καθορίστηκαν τιμωρίες για τη χρησιμοποίηση ζωικού λίπους κατά τη Μ. Τεσσαρακοστή καθώς και για την πώληση σαπουνιού χωρίς την επαρκή σφραγίδα (Άμαντος Κ. Ι., 1957). Κάθε σύλλογος απολάμβανε μονοπωλιακών δικαιωμάτων, ωστόσο αντιμετώπιζε αυστηρές ποινές σε περιπτώσεις εξάσκησης δύο εμπορικών δραστηριοτήτων ταυτόχρονα, ακόμη και αν αυτές ήταν όμοιες μεταξύ τους (Vasiliev, σ. 428). Από τα προαναφερόμενα συνάγεται ότι ο προσανατολισμός των συντεχνιών στο Βυζάντιο ήταν καθαρά επαγγελματικός και εμπορικός, καθώς δεν υπάρχει καμία αναφορά στην κοινωφελή/φιλανθρωπική δράση τους (Χατζημιχάλη, 1950).

Παρότι, η κατεύθυνση των επαγγελματικών σωματείων του Βυζαντίου ήταν καθαρά εμπορική, το μυστικό θρησκευτικό πνεύμα του αρχαίου ελληνικού συνεταιρισμού δεν εξαλείφθηκε, αλλά αναβίωσε στον χριστιανισμό. Η Εκκλησία ήταν αυτή που ασκούσε πλέον την κοινωφελή δράση του συνεταιρισμού. Το ίδιο διάστημα ιδρύθηκαν Αδελφότητες, προσκολλημένες στο κοινωφελές έργο της Εκκλησίας και Αδελφάτα, η φιλανθρωπική δράση των οποίων διατηρήθηκε και κατά την Τουρκοκρατία με παράλληλη συνεργασία με τα *ισνάφια/συντεχνίες*.

Κατά τους ύστερους βυζαντινούς χρόνους οι συντεχνίες απέκτησαν μεγαλύτερη ελευθερία κινήσεων. Με τη βαθμιαία εξασθένηση του κρατικού παρεμβατισμού και τη χαλάρωση της οικονομικής πολιτικής, οι συντεχνίες άρχισαν να αποκτούν δύναμη και πρωτοβουλία και να στρέφονται προς τα ίδια συμφέροντα των συντεχνιών και των εργαζομένων τους. Σε ορισμένες περιοχές μάλιστα απέκτησαν κυρίαρχο ρόλο στα κοινωνικοπολιτικά δρώμενα. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η ανάληψη της αρχηγίας του δημοκρατικού κόμματος στη Θεσσαλονίκη, το 1349, από τον πρωτομάστορα της συντεχνίας των ναυτών (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 8).

Η κατάκτηση της Αδριανούπολης από τους Τούρκους (1361) σηματοδότησε την αρχή της νέας διαμόρφωσης και εξέλιξης των συντεχνιών (Παπαγεωργίου, 1982, σ. 18). Οι τουρκικές αρχές αντιμετώπισαν ευνοϊκά τους συντεχνιακούς συνεταιρισμούς, επιτρέποντας την ελεύθερη διακίνηση των προϊόντων. Το συντεχνιακό σύστημα θα αρχίσει να εξελίσσεται ανοδικά κατά τον 16<sup>ο</sup> αιώνα, καθώς μετά τους καταστροφικούς πολέμους ακολούθησε δημιουργικό κλίμα, με τη αναγέννηση παλαιών και νέων οικισμών, το οποίο συνακόλουθα ευνόησε την εξέλιξη και άνθιση των επαγγελματιών και των τεχνών (Παπαγεωργίου, 1982).

Μετά την απελευθέρωση της Ελλάδας από τους Τούρκους οι συντεχνίες άρχισαν να μεταβάλλονται αρχικά σε μικρά σωματεία, έως ότου συρρικνώθηκαν και διαλύθηκαν. Ο νόμος 281/1914 απαγόρευε πλέον την ένωση εργατών και εργοδοτών στο ίδιο επαγγελματικό σωματείο (Σταλίδης, 1974, σ. 30).

## 1.2. Ευρωπαϊκές Συντεχνίες, 11-16ος αι.

Ενώ στο Βυζάντιο οι συντεχνίες/σωματεία αποτελούσαν κρατικά δημιουργήματα με σκοπό την προάσπιση των κρατικών συμφερόντων και του καταναλωτικού κοινού και μέσα ελέγχου του επιχειρηματικού κόσμου, στη Δύση τα σωματεία δημιουργήθηκαν από τους ίδιους τους εμπόρους και βιοτέχνες για την προάσπιση των δικών τους συμφερόντων (Καραγιαννόπουλος, 1996, σ. 429). Συντεχνίες (guilds), ομάδες ατόμων με κοινούς στόχους, υπήρχαν σε όλη την Ευρώπη κατά τον Μεσαίωνα. Η διττή ερμηνεία της αγγλοσαξωνικής ρίζας geld (: συνεισφέρω, πληρώνω και θυσιάζω/λατρεύω), από την οποία πιθανόν έλκει τη ρίζα της ο όρος guild, δεικνύει ότι οι συντεχνίες του δυτικού Μεσαίωνα είχαν αρχικά και κοσμικό και θρησκευτικό προσανατολισμό (Richardson, 2008). Στην κοινωνικοοικονομική ζωή του δυτικού Μεσαίωνα οι συντεχνίες διακρίνονταν σε εμπόρων και συντεχνίες τεχνιτών-κατασκευαστών. Σε εμπορικές συντεχνίες εντάσσονταν όλοι σχεδόν οι έμποροι μιας πόλης, διεξάγοντας τοπικό και υπερτοπικό εμπόριο (Bosshardt & Lorus, 2013). Αξιοσημείωτη είναι η ύπαρξη ισχυρών συντεχνιών με διείδυση στο παγκόσμιο εμπόριο, εμπλοκή και επιρροή στα πολιτικά δρώμενα. Οι σχέσεις των μελών της συντεχνίας διέπονταν από συμβόλαια μεταξύ τους αλλά και μεταξύ των συναλλασσομένων τρίτων. Τα μέλη της συντεχνίας μπορούσαν να καταστούν υπεύθυνα σε περίπτωση κατά την οποία ένα μέλος της επιδείκνυε αδυναμία τήρησης κάποιας συμφωνίας ή πληρωμής χρέους σε εξωτερικό συναλλασσόμενο (Richardson, 2008).

Οι εμπορικές συντεχνίες ήταν πιο εύρωστες και κατείχαν υψηλότερη κοινωνική θέση συγκριτικά με αυτές των χειρωνακτών/τεχνιτών. Συσσωματωμένοι σε συντεχνίες ήταν και τεχνίτες και δημιουργοί με το ίδιο προϊόν, όπως ξυλουργοί, σιδηρουργοί, υφαντουργοί, φουρνάρηδες, πιλοποιοί. Δεν έλειπαν περιπτώσεις κατά τις

οποίες οι αρμοδιότητες των συντεχνιών αλληλεπικαλύπτονταν, καθώς εμπορικές συντεχνίες άνοιγαν καταστήματα ή συντεχνίες τεχνιτών ασχολούνταν με το εμπόριο (Bosshardt & Lopus, 2013). Κάθε συντεχνία είχε ιεραρχική δομή. Πλήρη μέλη της θεωρούνταν μόνο οι αρχιμάστορες. Οι μάστορες είχαν δικά τους καταστήματα στα οποία απασχολούσαν ως υπαλλήλους ειδικευμένους τεχνίτες με συμβόλαια σύντομης διάρκειας ή με μεροκάματο και τους υπό την επίβλεψη τους μαθητευόμενους νέους. Για να καταστεί κάποιος αρχιτεχνίτης/μάστορας όφειλε να διαβεί κάποια στάδια. Οι μαθητευόμενοι, από ηλικίας 12 ετών, οικότροφοι στον αρχιμάστορα και μη αμειβόμενοι, μπορούσαν να γίνουν τεχνίτες αμειβόμενοι μετά την επιτυχή διετή έως και επταετή εκμάθηση της τέχνης. Για να ανέλθει κάποιος τεχνίτης στην υψηλότερη βαθμίδα του μάστορα και να αποκτήσει το δικαίωμα δικής του επιχείρησης και πλήρους συμμετοχής στη συντεχνία όφειλε να αποδείξει την αξία του στα άλλα μέλη της συντεχνίας, τα οποία μόνο με ψηφοφορία τον ανακήρυτταν μάστορα και επομένως μέλος τους (Bosshardt & Lopus, 2013). Τα μέλη των συντεχνιών συσκέπτονταν τουλάχιστο μια φορά ετησίως για ζητήματα διαμόρφωσης πολιτικής, τυχόν τροποποιήσεων διατάξεων, εκλογής των αντιπροσώπων, επικύρωσης εισαγωγής μελών (Richardson, 2008). Οι τελικές αποφάσεις απαιτούσαν την πλειοψηφία των μελών. Περιπτώσεις αστοχιών ή μη συμμόρφωσης στους κανονισμούς της συντεχνίας επέφεραν τιμωρίες, ποικίλες ανά τόπο και χρόνο, οι οποίες μπορούσαν να οδηγήσουν έως και την αποβολή μέλους από αυτές (Richardson, 2008).

Η παρεχόμενη εκπαίδευση, κατάρτιση και εξειδίκευση μέσω των συντεχνιών οδήγησε συνακόλουθα στην αύξηση της παραγωγικότητας, των οικονομικών απολαβών και στη βελτίωση συνθηκών διαβίωσης. Μέλημα των συντεχνιών ήταν και ο έλεγχος και η παραγωγή υψηλής ποιότητας των προϊόντων καθώς τυχόν χαμηλότερη ποιότητα θα επέφερε δυσμενείς συνέπειες στην ευημερία των ίδιων των συντεχνιών και των μελών τους και θα έγειρε αφορμές τιμωριών. Εσωτερικά υπήρχε δίκτυο αλληλοβοήθειας των μελών σε περιπτώσεις ανάγκης, στήριξης οικονομικά ασθενέστερων: κάλυψη εξόδων κηδείας, προικοδοτήσεις κ.ά., αλλά και ενίσχυσης του θρησκευτικού αισθήματος των μελών τους (Bosshardt & Lopus, 2013).

Μετά τον 16<sup>ο</sup> αιώνα στη Δύση άρχισε η κάμψη των συντεχνιών, καθώς η εκβιομηχάνιση, το άνοιγμα νέων αγορών και ο αναδυόμενος καπιταλισμός κατέστησαν τις συντεχνίες, τη μονοπωλιακή πρακτική τους και την κληρονομική δομή πολλών από αυτές ως ασύγχρονες με τα νέα δεδομένα (Bosshardt & Lopus, 2013).



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>

### Ελληνικές συντεχνίες (18<sup>ο</sup>ς -19<sup>ο</sup>ς αιώνας)

#### 2.1. Περί συντεχνιών

Η συντεχνία του 18<sup>ου</sup> και 19<sup>ου</sup> αιώνα ήταν το νέο σχήμα που προέκυψε από τη συγχώνευση της παλαιάς βυζαντινής συντεχνίας με την τουρκο-αραβικής προέλευσης τουρκική συντεχνία (Παπαγεωργίου, 1982, σ. 18). Εκτός από την ονομασία συντεχνία, ήταν γνωστή άλλοτε με τις αραβικής προέλευσης ονομασίες *ρουφέτι* και *εσνάφι*, *ισνάφ* ( είδος), άλλοτε ως *συνάφι* και ως *συνάφεια*, ως *τάξη* ή *τάγμα* ή και με τη λογιότερη μορφή ως *σύστημα*, *σώμα* και *σωματείο* (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σσ. 78-81).

Οι οθωμανοκρατούμενες ελληνικές περιοχές, μέσα στις οποίες γεννήθηκαν και αναπτύχθηκαν οι συντεχνίες, ήταν οργανωμένες σε κοινότητες με περιορισμένη και ελεγχόμενη τοπική αυτοδιοίκηση, προνόμιο, το οποίο είχε παραχωρηθεί από τις τουρκικές αρχές. Το διοικητικό αυτό σύστημα δεν ήταν αποτέλεσμα κάποιας νομοθετικής ρύθμισης, αλλά γέννημα της ίδιας της ανάγκης των κατακτημένων για αυτοδιοίκηση, η οποία εξυπηρετήθηκε και εξυπηρετήσε τα συμφέροντα του κατακτητή (Λιάτα, 2003, σ. 310).

Μέσα σε αυτό το πλαίσιο της ελεγχόμενης ελευθερίας δημιουργήθηκε και αναπτύχθηκε ο θεσμός των συντεχνιών. Στην άνθισή του συνέδραμε αποφασιστικά η ευνοϊκή μεταχείριση των συντεχνιών από τις τουρκικές αρχές, καθώς η λειτουργία των συντεχνιών εξυπηρετούσε τον ευκολότερο έλεγχο και εποπτεία των υπόδουλων και την ευκολότερη είσπραξη φόρων. Επιπρόσθετα, καθώς οι Τούρκοι από τη φύση τους είχαν μια στρατοκρατική κατεύθυνση και καθώς είχαν στρέψει το ενδιαφέρον τους περισσότερο στην καλλιέργεια της γης και την ενασχόληση με μικροεργασίες, είχαν παραχωρήσει στους Έλληνες το αποκλειστικό προνόμιο της ενασχόλησης με το μεγαλεμπόριο και τη βιοτεχνία (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 15). Έτσι, πλην ελάχιστων εξαιρέσεων, δεν ευδοκίμησαν Τούρκοι μεγαλέμποροι ή τραπεζίτες, μεγάλοι βιοτέχνες και ιδιοκτήτες μεγάλων εργαστηρίων κ.ά. (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 15).

Συντεχνίες δημιουργήθηκαν σε όλα τα ελληνικά μέρη. Όλη η Ελλάδα «είχε μεταβληθεί σε απέραντο βιοτεχνικό εργαστήριο», όπως παρατηρήθηκε (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 9). Ωστόσο, εκεί που θα γνωρίσουν άνθιση είναι η Βόρεια Ελλάδα, η Δυτική Μακεδονία και η Ήπειρος. Οι ισχυρότερες και πολυπληθέστερες συντεχνίες αναπτύχθηκαν σε πόλεις οι οποίες ήταν όχι μόνο διοικητικά κέντρα, αλλά και επαγγελματικά κέντρα και στα οποία συγκεντρώνονταν όλα τα βιοτεχνικά προϊόντα της περιοχής (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 9). Στην Κωνσταντινούπολη απαντούν το 1750 τα περισσότερα και μεγαλύτερα ισνάφια – γύρω στις 148 συντεχνίες. Στα Γιάννενα δημιουργήθηκαν 40 μεγάλες συντεχνίες και ορισμένες μικρότερες, στη Θεσσαλονίκη πάνω από 40, στη Θράκη γύρω στις 50, στη Μοσχόπολη 17, στην Αθή-

να γύρω στις 12. Στα Επτάνησα, στην Κρήτη και σε άλλες πρώην ενετοκρατούμενες περιοχές, οι συντεχνιακοί σχηματισμοί δέχθηκαν την ισχυρή επιρροή των δυτικών και ιταλικών συντεχνιών (Παπαγεωργίου, 1982, σ. 18).

Αναφορικά με τον χρόνο δημιουργίας ή ύπαρξης συντεχνιών, μαρτυρίες καταγράφουν το 1670 στα Γιάννενα αρχηγό συντεχνιών, ενώ στα 1683 γίνεται λόγος για πρωτομάστορες ρουφετιών. Στη Θράκη και στη Μακεδονία αναφέρονται οργανωμένες συντεχνίες γύρω στα 1770, στην Κοζάνη το 1768, στην Έδεσσα περίπου το 1797 (Σταλίδης, 1974, σ. 56).

Σταδιακά, οι συντεχνίες απέκτησαν ένα σημαντικό κεφάλαιο και ορισμένες αποτέλεσαν ισχυρές οικονομικές δυνάμεις. Τα έσοδα των συντεχνιών συνέρρεαν από διάφορες πηγές, κυρίως από τις τακτικές μηνιαίες και ετήσιες εισφορές των μελών αλλά και από έκτακτες εισφορές, όπως το ποσό εγγραφής (η *μαστοριά*) του μάστορα στη συντεχνία, ώστε να ανοίξει εργαστήριο, αλλά και ποσά τα οποία κατέβαλαν οι καλφάδες και τα τσιράκια στον μάστορά τους για εθνικούς και ευεργετικούς σκοπούς (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950). Μεγάλο ποσοστό των εσόδων προερχόταν από τις ποινές των μελών που αθετούσαν τους συμφωνηθέντες όρους του καταστατικού. Επίσης, το ταμείο των συντεχνιών ενισχυόταν από τυχόν δωρεές σε χρήμα ή σε είδος, από κληροδοτήματα, από τόκους δανείων, από εράνους για επείγοντα ζητήματα, από ενοίκια ή εισοδήματα ακινήτων ιδιοκτησίας των συντεχνιών. Στη συντεχνία των γουναράδων της Κωνσταντινούπολης καταθέτονταν τα διόλου ευκαταφρόνητα έσοδα του αγιάσματος της εκκλησίας των Βλαχερνών, με τα οποία συντηρούνταν πολλές ασθενέστερες οικονομικά οικογένειες γουναράδων (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 88).

Οι συντεχνίες των Ελλήνων παρουσίασαν άνθιση, σε αντίθεση με τις συντεχνίες των Τούρκων. Ένας από τους λόγους ήταν και η μεταλαμπάδευση των εμπειριών, των διδαγμάτων της πολυετούς πείρας των παλαιότερων στους νεότερους, που οδήγησε βαθμηδόν στη βελτίωση και εξέλιξη του τρόπου εργασίας και της τέχνης. Αντίθετα, ο μυστικοπαθής τρόπος εργασίας των τουρκικών συντεχνιών και η αποφυγή συνεργασιών είχαν ως αποτέλεσμα τη στασιμότητα τους (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 29).

## 2.2. Οργάνωση-ιεραρχία

### 2.2.1. Περί οργάνωσης

Η δημιουργία, η οργάνωση και διεύθυνση των συντεχνιών στον ελλαδικό χώρο ήταν αποκλειστική αρμοδιότητα των Ελλήνων. Οι συντεχνίες διέπονταν από δικούς τους θεσμούς και κανονισμούς. Παρότι αυτοδιοικούμενες, λάμβαναν τη γενική καθοδήγηση από την Κωνσταντινούπολη και τον Πατριάρχη, στον οποίο είχαν παραχωρηθεί

από την οθωμανική ηγεσία όχι μόνο θρησκευτικές αλλά και πολιτικές και διοικητικές εξουσίες (Χατζημιχάλη, 1950). Το αυτοδιοικητικό καθεστώς των συντεχνιών – όπως και των κοινοτήτων ανά την Ελλάδα– προωθήθηκε και ευνοήθηκε από τον κατακτητή, καθώς διευκόλυνε τη διεξαγωγή της γενικής διοίκησης και είσπραξης φόρων. Υπεύθυνος και υπόλογος απέναντι στην οθωμανική ηγεσία τόσο για τη δράση της συντεχνίας αλλά και για την εισφορά του κάθε τεχνίτη ήταν ο πρωτομάστορας-προϊστάμενός της (Χατζημιχάλη, 1950). Οι ίδιες οι συντεχνίες συνέλεγαν τους φόρους και τους απέδιδαν συγκεντρωτικά στον Τούρκο *κατή ή μουφτή*. Τα εσωτερικά ζητήματα και διαφορές –πλην ενδεχομένως σοβαρών ζητημάτων– επιλύονταν εντός της συντεχνίας. Η άποψη ότι η συσσωμάτωση των Ελλήνων σε συντεχνίες προέκυψε από την ανάγκη διαφύλαξης της εθνικής συνείδησης αντικρούστηκε από την άποψη ότι οι συντεχνίες, επί της ουσίας, αποτελούσαν όργανο των δημοσιονομικών συμφερόντων της οθωμανικής ηγεσίας, κινούμενο σε πλαίσια καθορισμένα από τον κατακτητή, αποτελώντας εν τέλει έναν θεσμό αναγκαστικό (Ντρογκούλης Γ. Β., 1994, σ. 81).

Μέλος συντεχνίας είχε τη δυνατότητα να γίνει κάθε Έλληνας επαγγελματίας και τεχνίτης, μόνιμος κάτοικος της πόλης όπου έδρευε η συντεχνία (Βουρουτζίδης, 1995). Ωστόσο, για κάποια επαγγέλματα και τέχνες είχαν κρατήσει οι Τούρκοι την αποκλειστικότητα, μη επιτρέποντας στους Έλληνες την άσκησή τους (Βουραζέλη - Μαρινάκου, 1950, σ. 82). Έλληνες και Τούρκοι, επομένως, είχαν δημιουργήσει τις δικές τους ξεχωριστές συντεχνίες. Η συμμετοχή Τούρκων στην ελληνική συντεχνία των γουναράδων στην Κωνσταντινούπολη αποτελεί σπάνια περίπτωση (Βουραζέλη - Μαρινάκου, 1950, σ. 83). Ως μέλη συντεχνιών αναφέρονται ακόμη και κληρικοί, με την προϋπόθεση ότι η τέχνη, την οποία θα ασκούσαν παράλληλα δεν θα ήταν αντίθετη με το λειτούργημά τους. Ονόματα κληρικών διασώζονται σε συντεχνίες ανυφαντάδων, αμπατζήδων, κουγιουμτζήδων (χρυσοχόων) των Σερρών (Βουρουτζίδης, 1995, σ. 14). Οι συντεχνίες αποτελούνταν από μέλη ομοεθνών και ομοθρήσκων. Απαντούν, ωστόσο και κάποιοι Βούλγαροι στα ρουφέτια της Θράκης λόγω της ομοδοξίας (Βουραζέλη - Μαρινάκου, 1950, σ. 83). Στις συντεχνίες μιας πόλης δεν μπορούσαν να γίνουν δεκτοί τεχνίτες από άλλον τόπο αλλά υπήρχε η δυνατότητα να συγκροτήσουν δικό τους ρουφέτι/συντεχνία, όπως στα μέσα του 19<sup>ου</sup> αιώνα στις Σέρρες το ρουφέτι των *χαυλιτζίδων* (βιοτέχνες προσοψίων και μπουρνουζιών) από τη Βέροια (Βουρουτζίδης, 1995). Επίσης, απαντούν και περιπτώσεις περισσότερων συντεχνιών του ίδιου επαγγέλματος στον ίδιο τόπο, π.χ. συντεχνίες παπουτσήδων στις Σέρρες (Βουρουτζίδης, 1995, σ. 12). Άξιο αναφοράς είναι το σχήμα της ένωσης τεχνιτών από διαφορετικά αλλά συναφή επαγγέλματα σε μία συντεχνία. Το 1789 οπλοποιοί, χαλκιάδες, κασσιτερωτές (γανωτές) και πεταλωτές της Κοζάνης συνασπίστηκαν σε μία συντεχνία για την κατοχύρωση των συμφερόντων τους (Καλινδέρης Μ. Α., 1958, σ. 34). Δεν λείπει και το φαινόμενο πολυάριθμων συντεχνιών συγγενών επαγγελματικών χώρων να χωρίζονται σε συντεχνίες βάσει εξειδίκευσης (Παπασταματίου & Κοτζαγεώργης, 2015, σ. 177). Για παράδειγμα, η πολυ-

πληθέστερη συντεχνία της Κοζάνης των υποδηματοποιών, γνωστή από το 1768, με πάνω από 80 εργαστήρια με έως και 20 τεχνίτες στο καθένα, είχε διαχωριστεί σε τέσσερις συντεχνίες, δύο για τους παπουτζήδες –η μια για το δεξί η άλλη για το αριστερό παπούτσι– και δύο για τους τσαρουχάδες (Καλινδέρης Μ. Α., 1958, σσ. 83-84). Συχνά, επαγγελματίες από την επαρχία μετέβαιναν στις πόλεις για να εργαστούν για ορισμένο διάστημα και, αφού μάθαιναν την τέχνη και εγγράφονταν στις εκεί συντεχνίες, επέστρεφαν στα μέρη τους με την άδεια ασκήσεως της τέχνης τους (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 84).

Ο τρόπος οργάνωσης των συντεχνιών είχε τις ρίζες του στο Βυζάντιο, ωστόσο τα νέα δεδομένα κατέστησαν επιβεβλημένη την προσαρμογή στα νέα δεδομένα (Σταλίδης, 1974, σ. 23). Η οργάνωση σε συντεχνίες, με διοίκηση και μέλη, ορίστηκε υποχρεωτική για όλους τους επαγγελματίες το 1773 με φερμάνι του σουλτάνου Μουσταφά Γ' (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 29). Το φερμάνι του 1773 αποτέλεσε ορόσημο για την αναγνώριση και κατοχύρωση των δικαιωμάτων των συντεχνιών, για τη δυνατότητα αυτοδιοίκησής τους, έτσι ώστε να οδηγηθούν, τελικά, στην οικονομική και πνευματική άνθιση του Ελληνισμού στη διάρκεια της Τουρκοκρατίας (Σταλίδης, 1974, σ. 24). Σύμφωνα με το σουλτανικό φερμάνι, τα μέλη των συντεχνιών υποχρεούνταν να εξετάζουν, να κρίνουν και να αποφασίζουν για τα ζητήματα που αφορούσαν τις συντεχνίες μεταξύ τους και να επιλύουν τις διαφορές τους βάσει των θέσμιων των συντεχνιών. Ενισχυόταν, με αυτόν τον τρόπο, ο ρόλος του διοικητικού συμβουλίου του σιναφιού και καθίστατο ως το μόνο υπεύθυνο να κρίνει και να αποφασίζει για τις υποθέσεις της συντεχνίας και να επιβάλλει τιμωρίες σε όποιο μέλος παραβίαζε τους κανόνες, είτε με δημόσια επίπληξη, είτε με αποπομπή του από τη συντεχνία, είτε με απαγόρευση εξάσκησης του επαγγέλματος, είτε με πρόσκαιρη φυλάκιση, είτε με σωματική ποινή κ.ά. Βάσει του σουλτανικού διατάγματος, απαγορευόταν η ανάμειξη οποιουδήποτε ξένου προς τη συντεχνία, ακόμη και αν κατείχε κάποιο υψηλό αξίωμα, αλλά και η προσπάθεια παρεμπόδισης της επιβαλλόμενης από τη συντεχνία εκτέλεσης ποινών (Σαλαμάγκας, 1959, σ. 34). Οι συντεχνίες απέκτησαν μεν ελευθερία δράσεων και δυνατότητα αυτοδιοίκησης και εκλογής της διοίκησής τους, ωστόσο η εκλογή συνέχισε να επικυρώνεται –έστω και τυπικά– από τον τούρκο μουφτή ή κατή (Σταλίδης, 1974, σ. 25). Μισό αιώνα μετά το φερμάνι, το 1832, σε αντιπροσωπευτικό της κατάστασης έγγραφο διασώζεται αίτηση της συντεχνίας των βυρσοδεψών (ταμπάκηδων) των Ιωαννίνων, οι οποίοι εκφράζοντας τα παράπονά τους για ορισμένους ομότεχνούς τους, οι οποίοι αγόραζαν τα δέρματά τους από διαφορετικές από τα συμφωνημένα αγορές πουλώντας τα σε χαμηλότερες τιμές, παρακαλούν τον τούρκο κατή (ιεροδίκη) της πόλης να εφαρμόσει τις διαταγές και να απαγορεύσει την παρείσφρηση ξένων (Σαλαμάγκας, 1959, σ. 34).

Οι συντεχνίες μπορεί να ήταν ολιγομελείς ή πολυμελείς, ανάλογα με το είδος της εργασίας. Συνήθως πολυμελείς ήταν οι συντεχνίες με αντικείμενο εργασιών

τα είδη πρώτης ανάγκης, όσες πωλούσαν τα προϊόντα τους απευθείας στον καταναλωτή και αυτές που αγόραζαν την πρώτη ύλη από τον παραγωγό και έβγαζαν μεγάλο κέρδος. (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 84).

### 2.2.2. Εσωτερική διάρθρωση

Η οργάνωση των συντεχνιών ήταν υποδειγματική και η ιεραρχία τους αυστηρή (Σταλίδης, 1974, σ. 23). Εσωτερικά οι συντεχνίες ήταν οργανωμένες σε κάθετη ιεραρχία σε τρεις διακριτές βαθμίδες. Στην υψηλότερη βαθμίδα ανήκαν οι *μάστορες* ή *μαΐστορες* (τεχνίτες) με προϊστάμενο τον *πρωτομάστορα*, στη δεύτερη οι *καλφάδες*, οι οποίοι ήταν βοηθοί του μάστορα. Στην τρίτη και χαμηλότερη βαθμίδα ανήκαν οι μαθητευόμενοι ή *τσιράκια*.

Ο μάστορας είχε τη δυνατότητα, εκτός από τους έμμισθους βοηθούς-καλφάδες, να έχει αναλογικά με τις ανάγκες της δουλειάς έως και τρεις μαθητευόμενους, η πρόσληψη των οποίων γινόταν με επίσημη διαδικασία. Ειδικά στα συντεχνιακά εργαστήρια των Σερρών, κατά τα πρότυπα των συντεχνιών της Θράκης και της Φιλιππούπολης, οι πρωτομάστορες μπορούσαν να απασχολούν έως και τρεις μαθητευόμενους – τα *τσιράκια* ή *μικρά* (Βουρουτζίδης, 1995, σ. 12). Οι μαθητευόμενοι (*τσιράκια* ή *μαθητούδια*) ήταν άμεσα εξαρτημένα από το μάστορά τους και διδάσκονταν την τέχνη δίπλα του (Παπαγεωργίου, 1982, σ. 22). Παράλληλα με την εκπαίδευση παρήγαν έργο αμισθί, απολαμβάνοντας μόνο κάποιων φιλοδωρημάτων των πελατών (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 86). Ωστόσο, στα μέσα του 19<sup>ου</sup> αιώνα άρχισαν να λαμβάνουν ετήσιο μισθό (Ντρογκούλης Γ. Β., 1985, σ. 255). Η διάρκεια της υποχρεωτικής μαθητείας τους ήταν περίπου τρία χρόνια. Πριν την ολοκλήρωση της εκπαίδευσης απαγορευόταν για οποιοδήποτε λόγο να φύγουν από τον μάστορά τους. Σε περίπτωση εγκατάλειψης του μάστορα πριν από την ολοκλήρωση του υποχρεωτικού, όπως οριζόταν από τον συντεχνιακό κανονισμό, χρονικού διαστήματος μαθητείας, ο μάστορας, με συγκατάθεση του πρωτομάστορα, μπορούσε να τον επαναφέρει στο εργαστήρι (Παπαγεωργίου, 1982, σ. 22). Βάσει του καταστατικού της συντεχνίας, δεν επιτρεπόταν ούτε και σε άλλον συντεχνίτη να τον προσλάβει (Παπαγεωργίου, 1982, σ. 22). Μόνο μετά την ολοκλήρωση της τριετούς μαθητείας μπορούσε ο μαθητευόμενος να ανελιχθεί στη βαθμίδα του κάλφα.

Η προαγωγή στην ανώτερη βαθμίδα του κάλφα σηματοδοτούσε παράλληλα και βελτίωση της επαγγελματικής αλλά και κοινωνικής θέσης του μαθητευόμενου (Παπαγεωργίου, 1982, σ. 23). Ο καλφάδες ήταν ο βοηθός του μάστορα, αμειβόμενοι μεν αλλά όχι αντάξια του μεγέθους παραγωγής τους. Ο αριθμός των μαθητευόμενων βοηθών ή καλφάδων που μπορούσε να απασχολεί ο μάστορας στο εργαστήριό του έφτανε μέχρι τα 10 με 15 άτομα ανάλογα με τον κύκλο εργασιών του. Ο καλύτερος των καλφάδων, ο πρωτοκάλφας, οριζόταν ως προϊστάμενος (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 87). Αντικαθιστούσε τον πρωτομάστορα σε περίπτωση απου-

σίας του, επιβλέποντας το εργαστήριο και δίνοντάς του έπειτα αναφορά των εσόδων και εξόδων (Βουρουτζίδης, 1995, σ. 13). Και ο κάλφας, όπως και το τσιράκι, δεν επιτρεπόταν να εγκαταλείψει το μάστορά του κατά τη διάρκεια του συμφωνηθέντος διαστήματος. Στο συμφωνητικό των γουναράδων Κοζάνης (1768) αναφέρεται ότι η τιμωρία του έμμισθου βοηθού για την πρόωρη αποχώρηση ήταν η απόδοση των μισθών του έτους, ενώ υπήρχε και ποινή και για τον μάστορα που θα τον προσλάμβανε χωρίς την έγκριση της συντεχνίας (Καλινδέρης Μ. Α., 1958, σ. 32).

Για να γίνει κάποιος μάστορας και επομένως να εγγραφεί ως μέλος της συντεχνίας, έπρεπε να προταθεί από τον εκπαιδευτή του, κοντά στον οποίο μαθήτευσε και έμαθε την τέχνη. Ο μάστορας βεβαίωνε -ορισμένες φορές και ενόρκως- ενώπιον εξεταστικής επιτροπής, προεδρεύοντος του πρωτομάστορα, την ικανότητα της άσκησης της τέχνης του υποψηφίου (Παπαγεωργίου, 1982, σ. 23). Σε ορισμένες συντεχνίες ζητούνταν από τον μάστορα να βεβαιώσει όχι μόνο την επαγγελματική ικανότητα αλλά και το ήθος του μαθητευόμενου (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 84). Η εγγραφή στη συντεχνία των νέων μαστόρων πραγματοποιούνταν σε συγκεκριμένη ημέρα του χρόνου μετά από συνέλευση των μελών, προεδρεύοντος του πρωτομάστορα. Αργότερα, η ανάδειξη του μαθητευόμενου σε μάστορα και μέλος πραγματοποιούνταν αποκλειστικά από τη γενική συνέλευση και μόνο σε ορισμένη μέρα του χρόνου, αλλά, ωστόσο, πάντοτε με απαραίτητη την ομόφωνη επικύρωσή της από όλα τα μέλη (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 84).

Για την ένταξή του στη συντεχνία κάθε μέλος αρχικά πλήρωνε ένα ποσό, το οποίο συγκεντρωνόταν σε ένα κοινό ταμείο, τη *φιλεία* ή και *μαστορειά*, έχοντας ωστόσο και την υποχρέωση συνδρομής στο ταμείο της συντεχνίας – το «εσφναφικό κουτί», η οποία συλλεγόταν από τους πρωτομάστορες (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 85). Μέρος του ποσού εγγραφής καταβαλλόταν για το συμπόσιο που επακολουθούσε μετά τη διαδικασία αποδοχής του μέλους. Η αναγόρευση του κάλφα σε μάστορα αποτελούσε μέρος τελετουργίας, το πρώτο μέρος της οποίας περιελάμβανε τη ψυχαγωγία των συντεχνιτών, ενώ το δεύτερο την τελετή της τοποθέτησης της ζώνης του μάστορα (Παπαγεωργίου, 1982, σ. 23). Το μέγεθος του ποσού εγγραφής ποίκιλλε ανά συντεχνία, ωστόσο το εισερχόμενο μέλος είτε μπορούσε να καταθέσει και μεγαλύτερο –αν το επιθυμούσε– ή και να το καταβάλει σε δόσεις σε περίπτωση οικονομικής αδυναμίας (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 85). Δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις κατά τις οποίες ο ίδιος ο πρωτομάστορας τελούσε ως εγγυητής ή και κατέβαλλε μέρος ή όλο το ποσό συνδρομής, γεγονός το οποίο είναι ενδεικτικό της υποστήριξης των μαθητευόμενων από τους μάστορες-δασκάλους τους (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 85). Ο οικονομικός παράγοντας δεν αποτελούσε τη μόνη δυσκολία για την ένταξη στη συντεχνία. Ανασταλτικό παράγοντα αποτελούσε και η πληθώρα των μαστόρων, καθώς η συντεχνία καθόριζε ένα επιτρεπόμενο όριο μελών, ώστε ορισμένες φορές το υποψήφιο μέλος να χρειαστεί αναμένει μεγάλο χρονικό διάστημα (Παπαγεωργίου, 1982, σ. 24). Δεν έλειπαν και οι περιπτώσεις ευνοϊκής παραχώρησης προτεραιότητας από μέλη της συνέλευσης σε συγ-

γενικά πρόσωπα σε βάρος των νέων υποψηφίων (Παπαγεωργίου, 1982, σ. 24). Η κληρονομική δυνατότητα της άδειας εργαστηρίου οδήγησε σταδιακά στην αξίωση δικαιώματος επί του κέρδους του προϊόντος, η δε υποχρέωση καταβολής ποσού για την επαγγελματική άδεια οδήγησε στη συγκέντρωση της παραγωγής σε λίγους μάστορες (Παπασταματίου & Κοτζαγεώργης, 2015).

Στη συνέχεια, ο μέχρι πρότινος μαθητευόμενος, με την ένταξή του στη συντεχνία και στην ανέλιξή του σε μάστορα, είχε το δικαίωμα είτε να εργαστεί μόνος του και ιδρύσει εργαστήριο στην ίδια ή άλλη πόλη – ειδικά αν διέθετε το κεφάλαιο ή ακόμα και να παραμείνει συνεργαζόμενος με το μάστορα/δάσκαλό του (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 85). Συχνά μάστορες και τεχνίτες δένονταν και με σχέσεις συγγένειας, νυμφευόμενοι τις κόρες των δασκάλων τους. Σημειωτέον, ο γιος του μάστορα εισερχόταν στη συντεχνία, χωρίς να διέλθει περίοδο μαθητείας, καταβάλλοντας μόνο το ποσό της εγγραφής κατά το ήμισυ (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 86). Αν κάποιος μάστορας ήθελε να συνάψει συνεργασία, δεν επιτρεπόταν να συνεργαστεί με καλφάδες και μάστορες εκτός της συντεχνίας του, παρά μόνο με μάστορα της ίδιας συντεχνίας και μόνο κατόπιν ενημέρωσης και έγκρισης της συντεχνίας (Ευθυμίου, 2003, σ. 332).

Στο συμφωνητικό των είκοσι γουναράδων της Κοζάνης το 1768, τα μέλη - μικρά και μεγάλα- δεσμεύονται με την υπογραφή τους να αποδίδουν την πρέπουσα τιμή στους πρωτομάστορες. Το εν λόγω συμφωνητικό αναφέρει και τις υποχρεώσεις του προσωπικού του εργαστηρίου – του *μπασκαλή* (μάστορα), του *κάλφα* και του μαθητευόμενου (*τσιράκι*). Σε περίπτωση που ο μαθητευόμενος ήταν οικότροφος του μάστορα, είχε την υποχρέωση εργασίας αμισθί για τρία έτη και γινόταν έμμισθος το τέταρτο έτος με ετήσιο μισθό. Αν, ωστόσο, σιτιζόταν με δικά του έξοδα, προσλαμβάνονταν από το δεύτερο έτος με ετήσιο μισθό (Καλινδέρης Μ. Α., 1958, σ. 31). Ο βοηθός είχε τη δυνατότητα να γίνει ιδιοκτήτης εργαστηρίου, αφού πρώτα κατέβαλλε το *ντεστήρι*, τη χρηματική συνδρομή στη συντεχνία. Με το 10<sup>ο</sup> άρθρο οι γουναράδες συμφωνούσαν και για τη δημιουργία κοινού ταμείου.

Η Χρονογραφία του Αραβαντινού (1857) καταγράφει για τις συντεχνίες ή *συνάφειες* των Ιωαννίνων ότι μετά από συνεδρίαση, εξέλεξαν τον πρωτομάστορα, ο οποίος, έχοντας και κάποια μέλη ως συμβούλους, έπραττε κατά το συμφέρον της συντεχνίας. Αναφέρει ότι για τους παραβάτες των συναφιακών κανονισμών επιβλήθηκαν πρόστιμα, τα οποία μπορούσαν να φτάσουν έως και τον αφορισμό, σε περίπτωση που ο παραβάτης αντιτασσόταν στην επιβαλλόμενη ποινή. Κάθε μία συντεχνία αναλάμβανε τη χορήγηση ετήσιου ποσού σε ένα μοναστήρι και γιόρταζε κάθε χρόνο στη γιορτή του. Κανείς δεν μπορούσε να γίνει μέλος της συντεχνίας (μάστορας), αν δεν κατέβαλλε πρώτα ένα ποσό, το *τεστήρι*, στο ταμείο της συντεχνίας. (Αραβαντινός, 1857, σ. 260).

### 2.2.3. Πρωτομάστορας συντεχνίας

Σε κάθε συντεχνία υπήρχε ένας προϊστάμενος μάστορας -σπανίως δύο-, ο πρωτομάστορας, ο οποίος εκλεγόταν με μυστική ή φανερή ψηφοφορία από τη γενική συνέλευση των μελών και με ελεύθερη βούλησή τους. Ήταν ο αρχαιότερος, ο πιο ευυπόληπτος και εμπειρότερος μάστορας της συντεχνίας. Ο προϊστάμενος της ελληνικής συντεχνίας εκλεγόταν από τα ίδια τα μέλη της, σε αντίθεση με τις τουρκικές, στις οποίες ο προϊστάμενος οριζόταν από την τοπική αρχή (Βουραζέλη - Μαρινάκου, 1950, σ. 29). Η εκλογή γινόταν στα γραφεία της συντεχνίας ή στον ναό του προσάτη Αγίου της συντεχνίας και γνωστοποιούταν στις τουρκικές αρχές του τόπου για επικύρωση. Ο διορισμός πρωτομάστορα από τις τουρκικές αρχές δεν ήταν σύνηθες φαινόμενο, αλλά συνέβαινε σε περιπτώσεις στενότερης εποπτείας των μελών και των εργαζομένων. Υπήρχαν και περιπτώσεις διορισμού του πρωτομάστορα και από τις ελληνικές αρχές για αποσόβηση κάποιου κινδύνου κατά του λαού. Η είδηση της εκλογής του γινόταν δεκτή με πανηγυρικό τρόπο από τους κατοίκους της πόλης. Ο αποχωρήσας πρωτομάστορας απέδιδε αναφορά της οικονομικής διαχείρισής του είτε ενώπιον των μελών της γενικής συνέλευσής είτε ενώπιον των προεξέχοντων μαστόρων αυτής. Η θητεία του πρωτομάστορα ήταν κατά κανόνα ετήσια, αλλά μπορούσε να διαρκέσει και περισσότερα χρόνια. Σπάνια, για λόγους προβολής και κοινωνικής ανύψωσης της συντεχνίας, στην ηγεσία της εκλεγόταν κάποιο εξέχον μέλος της κοινότητας, ενώ ακόμη πιο σπάνια τοποθετούνταν ως πρωτομάστορας έμμισθο πρόσωπο της κοινότητας. Στη συντεχνία των αμπατζήδων της Κωνσταντινούπολης προΐστατο για τρία χρόνια ο άρχοντας Λογοθέτης (Βουραζέλη - Μαρινάκου, 1950, σ. 98). Άξιο αναφοράς είναι ότι στο συμφωνητικό του 1826 των βυρσοδεψών της Κοζάνης ως πρωτομάστορας δεν τίθεται κάποιο μέλος της συντεχνίας αλλά ο Άγιος Νικόλαος, ο πολιούχος της πόλης, και ακολούθως οι επίτροποι του ναού, στο δε συμφωνητικό των ραπτάδων ως επίτιμος πρόεδρος του Σωματείου αναγορεύεται ο Επίσκοπος, ενώ αργότερα, το 1903, στο συμφωνητικό των υποδηματοποιών της Κοζάνης ως επίτιμος πρόεδρος ο μητροπολίτης Κωνσταντίας (Καλινδέρης Μ. Α., 1958, σ. 84).

### 2.2.4. Γενική συνέλευση-Διοικητικό Συμβούλιο

Το ανώτερο όργανο της συντεχνίας ήταν η γενική συνέλευση των μαστόρων, στην οποία μετείχαν και εκπρόσωποι του κλήρου. Έργο του διοικητικού συμβουλίου ήταν η προάσπιση των συμφερόντων της συντεχνίας, η προστασία από τον αθέμιτο ανταγωνισμό και τυχόν αυθαιρεσιών, η φροντίδα για τη διάθεση των προϊόντων, ο έλεγχος και η είσπραξη των εισφορών των μελών, η μέριμνα για τους ασθενέστε-



ρους συντεχνίτες, ο έλεγχος της τήρησης των συμφωνηθέντων, η επιβολή ποινών για παραπτώματα ή σοβαρά αδικήματα (Παπαγεωργίου, 1982, σ. 20).

Η γενική συνέλευση της συντεχνίας εξέλεγε εκτός από τον πρωτομάστορα και τους συμβούλους του -3 με 12 άτομα-, ανάμεσα στους οποίους συγκαταλέγονταν όχι μόνο μάστορες αλλά και ιερείς της κοινότητας, που παρίσταντο στη συνέλευση, αποτελώντας το διοικητικό συμβούλιο της συντεχνίας. Έργο των εκλεγμένων συμβούλων ήταν να βοηθούν το έργο το πρωτομάστορα. Σε περίπτωση που το συμβούλιο ήταν δωδεκαμελές, ονομαζόταν και *δωδεκάρα* ή οι *δώδεκα* ή *προεστοί*. Στους μεταγενέστερους χρόνους, ωστόσο, οι σύμβουλοι καταργήθηκαν και παρέμεινε μόνο ο πρωτομάστορας. Κάποιες συντεχνίες είχαν και έναν ή δύο κλητήρες, εκλεγμένους από τη γενική συνέλευση με ετήσιο μισθό και ποσοστά από το ποσό εγγραφής του μαθητευόμενου και με έργο την εκτέλεση των αποφάσεων του πρωτομάστορα. Αντί για κλητήρες ορισμένες συντεχνίες είχαν γραμματέα και ταμιά (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 99).

Σε περιπτώσεις περισσότερων από μία συντεχνιών, η διοίκησή τους γινόταν ομοσπονδιακά. Ο πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου της συντεχνίας, ο *συντεχνιάρχης*, αποτελούσε μαζί με τους προέδρους των συντεχνιών το ανώτατο συμβούλιο των συντεχνιών (Σταλίδης, 1974, σ. 25). Σημειωτέον, ήδη από το 17<sup>ο</sup> αι. ανάμεσα στις αρχές των Ιωαννίνων, εκτός από αρχηγό στρατού και χωροφυλακής, μαρτυρείται και αρχηγός συντεχνιών (Σαλαμάγκας, 1959, σ. 17). Στις συνεδριάσεις του, σε ορισμένες ημέρες της εβδομάδας ή του μήνα, το ανώτατο συμβούλιο αναλάμβανε αρμοδιότητες εφετείου και δίκαιζε τις πρωτόδικες αποφάσεις των κατά τόπους συντεχνιακών συμβουλίων (Σταλίδης, 1974, σ. 25).

### 2.3. Δίκαιο

Μέλημα των συντεχνιών αποτελούσε η προάσπιση των επαγγελματικών και εμπορικών συμφερόντων και η περιφρούρηση της ενότητας, της ισονομίας, των ίσων ευκαιριών των συντεχνιτών είτε των πιο εύρωστων είτε και των ασθενέστερων. Συναφής μέριμνα ήταν και η δίκαιη και ισόνομη κατανομή των πρώτων υλών, ώστε όλα τα μέλη -ακόμη και τα ασθενέστερα- να έχουν το δικαίωμα να επιτύχουν το υψηλότερο επίπεδο της παραγωγικής τους ικανότητας και εργασίας. (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 16).

Η εύρυθμη λειτουργία της συντεχνίας, η συνοχή και η ενότητά της περιχαρακώνονταν από τα συμφωνητικά, τα οποία περιελάμβαναν τους κανονισμούς της συντεχνίας και τις συμφωνηθείσες ποινές, σε περίπτωση παράβασής τους. Παλαιό-

τερα, καθώς δεν υπήρχαν γραπτοί κανονισμοί, οι σχέσεις των μελών της συντεχνίας ρυθμίζονταν βάσει του παραδοσιακού, εθιμικού δικαίου (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 91). Ωστόσο, η άνοδος του εμπορίου, η αύξηση των μελών των συντεχνιών, η πολυπλοκότητα των δράσεων αλλά και τα φαινόμενα παραβατικότητας των μελών, οδήγησαν στη δημιουργία καταστατικών. Σε αυτά συμφωνήθηκαν οι κανόνες και οι νόμοι με τους οποίους περιφρουρήθηκαν τα δικαιώματα και αναδείχθηκαν οι υποχρεώσεις των μελών.

Το καταστατικό, στο οποίο υπέγραφαν ο πρωτομάστορας και τα μέλη, ενεκρινόταν από τη γενική συνέλευση και στη συνέχεια από τις οθωμανικές αρχές και την ορθόδοξη εκκλησία· τα καταστατικά των συντεχνιών της Κωνσταντινούπολης επικυρώνονταν από το Πατριαρχείο, των μητροπόλεων από τους μητροπολίτες. Η επικύρωση εκ μέρους της εκκλησιαστικής αρχής ήταν μόνο τυπική, καθώς δεν είχε το δικαίωμα να επέμβει στους όρους συμφωνηθέντων (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 92).

Κάθε συντεχνία συνέτασσε το δικό της καταστατικό, το οποίο περιελάμβανε άρθρα με τα οποία καθορίζονταν τα δικαιώματα, οι υποχρεώσεις των μελών, τα τοπικά όρια, οι σχέσεις των μελών μεταξύ τους και με το κράτος, καθώς και οι ποινές για τους παραβαίνοντες τους όρους (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 92). Τα αρχαιότερα καταστατικά συντάσσονταν από τα ίδια τα μέλη, ενώ αρκετά αργότερα τα αναλάμβαναν επαγγελματίες. Παρά τη διαφορετικότητα των καταστατικών, δημιουργήθηκε και ένας κοινός κανονισμός όλων των συντεχνιών μια πόλης, έτσι ώστε από κοινού όλες οι συντεχνίες να αποφασίζουν για ανακύπτοντα θέματα του τόπου. Ο κώδικας της μητρόπολης Θεσσαλονίκης περιελάμβανε τον κοινό κανονισμό της πόλης, επικυρωθέντα από τον μητροπολίτη. Κάθε συντεχνία διατηρούσε δικό της αρχείο με το ιστορικό της συντεχνίας, τα πρακτικά των γενικών συνελεύσεων, την εκλογή των πρωτομαστόρων, τις εγγραφές των νέων μαστόρων, τις διάφορες αποφάσεις της συντεχνίας, τους πίνακες λογαριασμών, δανείων, ποινών (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 93). Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι η δικαιοδοσία των συντεχνιών δεν ήταν μόνο διοικητική και φορολογική αλλά και αστυνομική και δικαστική (Σαλαμάγκας, 1959, σ. 32).

Όλα τα μέλη υποχρεούνταν να τηρούν και να εκτελούν τους από κοινού συμφωνηθέντες όρους των καταστατικών αλλά και τις εντολές του πρωτομάστορα, της διοικητικής επιτροπής και της γενικής συνέλευσης. Η μη τήρηση των όρων επέφερε ποινές ανάλογα με τη σοβαρότητα της παράβασης είτε για λόγους σωφρονισμού είτε προς τιμωρία. Για περιπτώσεις πταισμάτων επιβάλλονταν πειθαρχικά μέτρα στον απειθούντα μόνο από τον πρωτομάστορα, η δε αντιμετώπιση των σοβαρών παραβάσεων αποτελούσε αρμοδιότητα της γενικής συνέλευσης των μελών, με συνήθη ποινή το πρόστιμο είτε σε χρήμα είτε σε είδος, τα οποία καταβάλλονταν στο ταμείο της συντεχνίας (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 107). Χρηματική μόνο ποινή επιβαλλόταν σε περιπτώσεις απρεπούς διαγωγής, απείθειας προς τις αποφάσεις,

αυθαίρετης αυτοαναγόρευσης των τεχνιτών ως μαστόρων, μη προσέλευσης μετά από κλήση, εσκεμμένης καθυστέρησης συνδρομής. Στο συμφωνητικό των αμπατζήδων της Φιλιππούπολης επιβαλλόταν τιμωρία ακόμα και στον μάστορα που δεν εμφανιζόταν στη γενική συνέλευση μετά από δύο και τρεις φορές· μπορούσε να απουσιάζει για αναγκαίο σκοπό μόνο μετά από άδεια του πρωτομάστορα (Ευθυμίου, 2003, σ. 332). Οι ποινές επομένως ήταν χρηματικές, ηθικές και σπάνια σωματικές (ραπίσματα), όπως σε περίπτωση αρτοπώλη, ο οποίος πούλησε λιποβαρές ψωμί. Σοβαρές παρατυπίες μπορούσαν να οδηγήσουν σε προσωρινή ή ακόμη και σε οριστική απαγόρευση εξάσκησης του επαγγέλματος (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 108). Ενδεχόμενη παραβίαση των διατάξεων του κανονισμού των συντεχνιών, της συνοχής και της ισότητας των μελών της έγειρε κυρώσεις, ποινές, οι οποίες μπορούσαν να φτάσουν έως και τον αφορισμό (Βουρουτζίδης, 1995, σ. 27).

Τα εκκλησιαστικά επιτίμια και ειδικότερα οι αναθεματισμοί θεωρούνταν από τις σοβαρότερες ποινές και ενδεχομένως από τα πιο αποτελεσματικά και αποτρεπτικά μέτρα, καθώς ο αφορισμένος έχανε το κύρος και την αποδοχή του συνόλου, αλλά και βρισκόταν αντιμέτωπος με την αιώνια καταδίκη της ψυχής του (Καλινδέρης Μ. , 1973). Το αφοριστικό γράμμα διαβαζόταν δημόσια (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 108). Στο συμφωνητικό του 1779 των παντοπωλών της Μοσχόπολης οι παραβάτες των όρων καθίστανται υπόλογοι απέναντι στην Αγία Τριάδα και στον Θεό-κριτή την ημέρα της κρίσης (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 70). Οι αφορισμοί μπορεί να αφορούσαν και ολόκληρη συντεχνία. Το 1750 η συντεχνία των χαβιαρτζήδων της Κωνσταντινούπολης ζήτησαν αφορισμό κατά ορισμένων εργαστηρίων ψαράδικων, στην Κοζάνη ο επίσκοπος Βενιαμίν κατά χατζήδων και μπακάληδων σε μια περίπτωση εκμετάλλευσης φτωχών και αδυνάτων κατά τους δύσκολους χρόνους 1820-1825 (Καλινδέρης Μ. , 1973).

Μέσα από ίδια τα συμφωνητικά των συντεχνιών διακρίνεται εναργέστερα η οριοθέτηση και διευθέτηση των εργασιακών σχέσεων. Ο Μ. Καλινδέρης, κατόπιν ενδελεχούς έρευνας, κατέγραψε το περιεχόμενο των συντεχνιών της Κοζάνης κατά τη διάρκεια της Τουρκοκρατίας. Το 1768 είκοσι γουναράδες ήταν οι πρώτοι που συνήρθαν σε γενική συνέλευση και συνέταξαν συμφωνητικό. Το καταστατικό, επικυρωμένο από τον Επίσκοπο και με παρουσία τριών ιερέων, περιελάμβανε 10 κεφάλαια, υπογεγραμμένα από τους είκοσι γουναράδες. Από τις βασικές επιδιώξεις του συμφωνητικού ήταν η αρμονική λειτουργία της συντεχνίας, η ισοτιμία και η αποφυγή αθέμιτου ανταγωνισμού. Το συμφωνητικό καθόριζε, επομένως, τις εμπορικές σχέσεις των μελών καθώς και την ισότιμη διανομή των εισαγόμενων πρώτων υλών σε όλους τους ομότεχνους, εκτός και αν κάποιο μέλος δεν είχε την οικονομική δυνατότητα ή δεν επιθυμούσε τη διανομή (Καλινδέρης Μ. Α., 1958, σσ. 28,31). Διασφάλιζε, επίσης, τις εργασιακές σχέσεις, ορίζοντας τις υποχρεώσεις και τα καθήκοντα. Αν κάποιος βοηθός έμμισθος εγκατέλειπε το μάστορά του κατά τη διάρκεια του έτους, έχανε τον μισθό όλης της χρονιάς, ενώ παράλληλα επιβαλλόταν τιμωρία στο

μάστορα ο οποίος θα τον προσλάμβανε, χωρίς μάλιστα τη συγκατάθεση των μαστόρων (Καλινδέρης Μ. Α., 1958, σ. 32).

Στο κοινό συμφωνητικό των οπλοποιών, χαλκιάδων, πεταλωτών το 1789, σε οκτώ άρθρα οριζόταν ο μαθητευόμενος να μαθητεύει εργαζόμενος στον μάστορά του, ο οποίος είχε την υποχρέωση να του παρέχει τροφή -μόνο για ένα έτος- και να ενημερώσει τα υπόλοιπα μέλη της συντεχνίας. Ο κάλφας είχε την υποχρέωση να καταβάλει το *ντιστήρι* για να γίνει *μπασκαλής* (μάστορας). Ακόμη, τα εισαγόμενα από άλλες πόλεις υλικά έπρεπε να μοιράζονται εξίσου, ενώ ο απειθής να αποδίδει ισόποσα από δέκα γρόσια στον αρχιερέα, στον τούρκο επιτηρητή, στον ναό του Αγίου Νικολάου και στη συντεχνία (Καλινδέρης Μ. Α., 1958, σσ. 38-39).

Οι αρτοποιοί της Κοζάνης συσσωματώθηκαν και συνέταξαν συμφωνητικά δύο φορές. Με το πρώτο συμφωνητικό του 1827, πέντε αρτοποιοί καθόρισαν μεταξύ άλλων και το μίσθωμα της υποχρέωσης αρτοδοσίας του τούρκου επόπτη, ενώ υποχρέωσαν έναν ιδιοκτήτη πανδοχείου να προμηθεύεται ψωμί και από τους πέντε φούρνους για τους πελάτες του και να πουλά όχι αυθαίρετα αλλά σε καθορισμένη από τους ίδιους τιμή, ανάλογα με την εκάστοτε τιμή του αλευριού (Καλινδέρης Μ. Α., 1958, σσ. 58-63). Το 1902 είκοσι αρτοποιοί συσσωματώθηκαν, συμφώνησαν για τον καθορισμό των τιμών του ψωμιού και του φαγητού και δεσμεύτηκαν να μη δεχτεί κανένας αρτοποιός πελάτη που όφειλε πληρωμή σε άλλο φούρνο. Σε περίπτωση αθέτησης του όρου, το πρόστιμο θα ανερχόταν σε μισή λίρα υπέρ του ναού του Αγίου Νικολάου (Καλινδέρης Μ. Α., 1958, σσ. 58-59).

Σημαντικές πληροφορίες για τα εργασιακά δικαιώματα διασώζονται στο συμφωνητικό της συντεχνίας των κουρέων, στο οποίο περιέχονται οδηγίες για το ωράριο της εργασίας. Βάσει του συμφωνητικού, απαγορευόταν η εργασία την Κυριακή, παρά μόνο σε εξαιρετική περίπτωση την Κυριακή του Πάσχα, στον δε αθετούντα επιβαλλόταν χρηματική ποινή. Το 1889 οι κουρείς ζήτησαν τη μεσιτεία του μητροπολίτη και των δημογερόντων να παρακαλέσουν τις οθωμανικές αρχές ώστε να διατηρούν ανοιχτά τα καταστήματά τους και απογευματινές ώρες (Καλινδέρης Μ. Α., 1958, σ. 81).

Η συντεχνία των υφαντάδων στην Κοζάνη αποτελεί ιδιαίτερη περίπτωση. Ως επαγγελματική τέχνη ήταν αποκλειστικά προνόμιο ανδρικό, με μόνη εξαίρεση την απασχόληση μικρών κοριτσιών -έως και την ηλικία των 13 ετών- στα εργαστήριά τους για *μασούρισμα* ή *καλάμισμα* (Καλινδέρης Μ. Α., 1958, σ. 63). Στα τελευταία χρόνια της Τουρκοκρατίας τα εργαστήρια των υφαντάδων ανήλθαν γύρω στα δέκα, με δέκα περίπου αργαλειούς και δέκα καλφάδες το καθένα. Στο συμφωνητικό του 1827, ενώπιον του επισκόπου Βενιαμίν, διόρισαν τέσσερις πρωτομάστορες για την αντικειμενική επίλυση των διαφορών, δεσμεύτηκαν να τηρούν τα συμφωνηθέντα, οι δε παραβάτες θα κατέβαλλαν χρηματικά ποσά και προς την εκκλησία του αγίου Νικολάου και προς τον τούρκο επόπτη (Καλινδέρης Μ. Α., 1958, σ. 68).

Ξεχωριστό είναι το συμφωνητικό των σαπουνάδων γυναικών των Τρικάλων το 1735, καθώς αποτελεί μια από τις σπάνιες περιπτώσεις γυναικείας συντεχνίας.

Με την υπογραφή μητροπολίτη, κληρικών και αρχόντων επιβεβαιώνεται η απαγόρευση συμμετοχής στη συντεχνία των αντρών και ενασχόλησης τους με το αντικείμενο με επιβολή τιμωριών –εκκλησιαστικών και μη– σε περίπτωση μη συμμόρφωσής τους (Καλινδέρης Μ. , 1973). Χαρακτηριστικό ότι το συμφωνητικό δεν φαίνεται να υπογράφεται από τις γυναίκες.

Στο συμφωνητικό των γουναράδων της Κοζάνης συνυπογράφηκε από τα μέλη ότι όποιος θα εναντιωνόταν ή θα έσφαλλε θα του επιβαλλόταν ποινή δέκα ασλανίων, τα οποία θα απέδιδε στον ναό του Αγίου Νικολάου, στον Επίσκοπο και προς την κοινότητα (Καλινδέρης Μ. Α., 1958, σ. 29). Ομοίως και οι συντεχνίες σπλοποιών, χαλκιάδων και πεταλωτών καταλόγιζαν στον παραβάτη από δέκα γρόσια σε ναό, Επίσκοπο και κοινότητα. Με μεγαλύτερη ποινή βρέθηκαν αντιμέτωποι οι κηροπώλες της Κοζάνης για την αισχροκέρδεια από τη μείξη καθαρού και ακάθαρτου κεριοῦ. Ο ίδιος ο Επίσκοπος, ενώπιον κηροπωλών, κληρικών και αρχόντων της πόλης, εξέδωσε συνοδική απόφαση με αυστηρή χρηματική ποινή, η οποία ανερχόταν σε 100 γρόσια, 50 υπέρ του ναού του Αγίου Νικολάου και 50 για τον ίδιο τον Επίσκοπο.

Οι σχέσεις των συντεχνιών μεταξύ τους κατά τη διάρκεια της Τουρκοκρατίας ήταν αρμονικές, καθώς είχαν να αντιμετωπίσουν ένα κοινό μέτωπο, τον τούρκο κατακτητή. Στις ελάχιστες μαρτυρούμενες περιπτώσεις διενέξεων, οι συγκρουόμενες συντεχνίες κατέληγαν σε έγγραφες συμφωνίες, η παράβαση των οποίων επέφερε έως και εκκλησιαστικά επιτίμια. Σε κώδικα της μητρόπολης Βοδενών μαρτυρείται το συμφωνητικό δύο Εδεσσαϊκών συντεχνιών βαφέων νημάτων, οι οποίες είχαν αποφασίσει να διαχωρίσουν τους τομείς δράσης τους. Η παράβαση θα τιμωρούνταν με χρηματική αλλά και εκκλησιαστική ποινή-επιτίμια, αφορισμό, ενώ σε περίπτωση επανειλημμένων παραβάσεων θα έπρεπε να απευθυνθούν για επιβολή ποινών στις πολιτικές αρχές (Σταλίδης, 1974, σ. 66).

## 2.4. Κοινωνικός ρόλος -κοινωνική ευθύνη

### 2.4.1. Ρόλος-κοινωνική θέση

Η δυνατότητα αυτοδιοίκησης και αυτοδιαχείρισης των συντεχνιών εξυπηρέτησε μεν τα συμφέροντα της οθωμανοκρατορίας, από την άλλη, ωστόσο, αποτέλεσε έναν από τους βασικότερους παράγοντες ανάπτυξής τους. Το γεγονός δε ότι οι πρωτομάστορες ήταν αιρετοί, εκλεγμένοι από τους τεχνίτες της ειδικότητάς τους, ενώ οι προεστοί της κοινότητας διορίζονταν συνήθως από τις οθωμανικές αρχές, δεικνύει ότι οι πρωτομάστορες αντιπροσώπευαν γνησιότερα τη λαϊκή βούληση (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 26). Εξέχουσα είναι η παρουσία τους σε διοικητικές θέσεις της κοινότητας και η επιρροή τους στα εκκλησιαστικά ζητήματα. Στη διοίκηση συμμετείχαν

ως δημογέροντες, στα νοσοκομεία και στα σχολεία ως έφοροι, στις εκκλησίες ως επίτροποι (Σταλίδης, 1974, σ. 51)

Πλήθος παραδειγμάτων αποδεικνύει ότι οι συντεχνίες διαδραμάτιζαν πρωτεύοντα ρόλο στη διοίκηση, όχι μόνο της κάθε κοινότητας αλλά και της κάθε πολιτείας ακόμα και αυτή της Κωνσταντινούπολης. Οι πρωτομάστορες των ισαφιών ανελίχθηκαν στα ανώτερα αξιώματα σε όλη την Ελλάδα και την Κωνσταντινούπολη και αναδείχθηκαν σε ισχυρό ρυθμιστικό παράγοντα του εκκλησιαστικού θρόνου. Μαζί με τους Φαναριώτες προεστούς και τα μέλη της Ιεράς Συνόδου απέκτησαν όχι μόνο το δικαίωμα αλλά και ψήφο ισχυρή για την εκλογή του Πατριάρχη (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 17). Τουλάχιστον έως τα μέσα του 19<sup>ου</sup> αιώνα οι συντεχνίες υπερίχαν εκπροσωπούμενες με σχεδόν άνω των 100 αντιπροσώπων-πρωτομαστόρων (Καλινδέρης Μ. , 1973) Συμμετείχαν, επίσης, στη δωδεκαμελή επιτροπή του Πατριαρχείου για το Ταμείο της Εκκλησίας (ένα είδος Γενικού Λογιστηρίου του Κράτους της μεγάλης Εκκλησίας κατά τον Καλινδέρη) με τετραπλή εκπροσώπηση, στις δε γενικές συνελεύσεις για διάφορα κοινά ζητήματα στο Πατριαρχείο κατείχαν την πλειοψηφία (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 17). Στον Πατριάρχη είχε παραχωρηθεί από το οθωμανικό κράτος, εκτός από τη θρησκευτική, και η διοικητική ηγεσία των ορθοδόξων καθώς και άλλα προνόμια. Από μέσα του 19<sup>ου</sup> αιώνα, ενώ οι συντεχνίες διατήρησαν την αίγλη και το κύρος τους απέναντι στις οθωμανικές αρχές, η επιρροή τους στα κοινοτικά πεπραγμένα άρχισε να ατονεί. Περιορίστηκε μόνο στην πόλη της Κωνσταντινούπολης, όπου και εκεί ο αριθμός των πρωτομαστόρων, οι οποίοι συμμετείχαν στην εκλογή του Πατριάρχη, από εκατό περιορίστηκε σε δέκα, η δε συμμετοχή τους στην Επιτροπή του Κοινού καθώς και στις γενικές συνελεύσεις για θέματα που αφορούσαν το γένος κατέστη περιττή (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 17). Η ενεργής ανάμειξη των συντεχνιών στα διοικητικά εκκλησιαστικά δρώμενα υποδηλώνεται και από την παρουσία τους σε θέση κριτή διάφορων ζητημάτων του Αγίου Όρους (Ευθυμίου, 2003, σ. 334).

Επί της ουσίας, οι συντεχνίες αποτελούσαν ρυθμιστικό εκλογικό παράγοντα και διαδραμάτιζαν σημαίνοντα συμβουλευτικό ρόλο στα πολιτειακά ζητήματα (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 18). Μαζί με τον κλήρο και τους άρχοντες, τα μέλη των συντεχνιών αποτέλεσαν τους συστατικούς παράγοντες της πολιτείας (Σαλαμάγκας, 1959, σ. 21). Με τους άρχοντες της πόλης και τον κλήρο εξέλεγαν τους δημογέροντες, τους οποίους πρότεινε η μητρόπολη ως υποψήφιους και, επομένως, κατείχαν μερίδιο ευθύνης για τυχόν λανθασμένο χειρισμό κατάστασης από τους εκλεγέντες δημογέροντες. Οι πρωτομάστορες κατέθεταν την ψήφο τους, αφού πρώτα περνούσε από την έγκριση τη γενική συνέλευσης της συντεχνίας (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 18). Οι νεοεκλεγέντες δημογέροντες παρουσιάζονταν ενώπιον των οθωμανικών αρχών, με τη δέσμευση να διοικούν νομίμως και να συμβουλεύονται τα μέλη των συντεχνιών (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 18).

Καθοριστικός ήταν ο ρόλος και η συμμετοχή των συντεχνιών και στη διοίκηση των κοινοτήτων. Στη 12μελή διοικητική επιτροπή της Θεσσαλονίκης οι συντεχνίες συμμετείχαν με πέντε μέλη, στη διοίκηση της κοινότητας των Σερρών και τα 12 μέλη προέρχονταν το καθένα από μια συντεχνία, στα Ιωάννινα ανάμεσα στους αρχιερείς και τους εμπόρους είχαν φτάσει να συμμετέχουν στα τέλη του 18<sup>ου</sup> αιώνα έως και 34 πρωτομάστορες συντεχνιών, στη Φιλιππούπολη οι συντεχνίες κατάφεραν -μετά από αγώνες- να εκπροσωπηθούν με τέσσερις πρωτομάστορες στη διοίκηση της κοινότητας (Καλινδέρης Μ. , 1973, σσ. 63-64). Κατά τον 18<sup>ο</sup> αιώνα – περίοδος οικονομικής ανόδου των ορθοδόξων κοινοτήτων– είναι αισθητή η παρουσία των συντεχνιών σε πολιτικές αντιπαλές παρατάξεις, με λογικό επακόλουθο και τις μεταξύ τους συγκρούσεις για την εξουσία και την αντιπαράθεση με την Εκκλησία (Ευθυμίου, 2003, σ. 335).

Για τη θέση των μελών των συντεχνιών στην κοινότητα των Ιωαννίνων αντλούνται πληροφορίες από τη *Χρονογραφία* του Αραβαντινού. Σύμφωνα με αυτόν, οι αρχηγοί ή πρωτομάστορες των συντεχνιών συμμετείχαν μαζί με τους άρχοντες και εμπόρους του τόπου σε «δημαιρεσιακό» ή «αστικό συμβούλιο», συνεδριάζοντας για διάφορες υποθέσεις του τόπου, όπως την εκλογή προεστώτα, επιτρόπων εκκλησιών, για είσπραξη φόρων αναλογικά με το εισόδημα, για διανομή βοηθημάτων στους φτωχούς, για προικοδοτήσεις άπορων κοριτσιών κ.ά. (Σαλαμάγκας, 1959, σ. 35) (Αραβαντινός, 1857).

Επίσης, διαδραμάτισαν καθοριστικό ρόλο στη διοίκηση της κοινότητας των Ιωαννίνων και στην προερχόμενη από ευεργέτες τεράστια περιουσία της (Ζωσιμάδες). Απέναντι στην κακή διαχείριση και στις καταχρήσεις των διαχειριστών της περιουσίας των ευεργετών για φιλανθρωπικούς και εκπαιδευτικούς σκοπούς κράτησαν σθεναρή στάση, μη διστάζοντας να φτάσουν έως και στο πραξικόπημα εναντίον του προεστώτα της πόλης και των διαχειριστών των κληροδοτημάτων (Σαλαμάγκας, 1959, σ. 27).

Οι συντεχνίες δεν κατείχαν μόνο σημαντικό πολιτικό ρόλο, αλλά διέθεταν και αυξημένο κύρος. Αξιοπρόσεχτο είναι το γεγονός ότι οι συντεχνίες απηύθυναν απευθείας έγγραφα στην Υψηλή Πύλη με τη σφραγίδα της συντεχνίας, υπογεγραμμένα από τον πρωτομάστορα και συνήθως από όλα τα μέλη της συντεχνίας, ως εκπρόσωποι, κατά κάποιο τρόπο, τη λαϊκής βούλησης (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 28). Μαρτυρείται, επίσης, ότι η κατοχυρωμένη με 28 σφραγίδες αναφορά των συντεχνιών για τη λύση του βουλγαρικού ζητήματος προς τον Πατριάρχη Κωνσταντινούπολης και των άλλων συνελθόντων Πατριαρχών το 1870 ελήφθη περισσότερο υπόψιν σε σχέση με την αναφορά των τοπικών αρχόντων (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 28). Χαρακτηριστικό του κύρους των συντεχνιών είναι και το ότι η Εκκλησία στα έγγραφά της δεν παρέλειπε να χρησιμοποιεί τους χαρακτηρισμούς «χρησιμώτατοι και τιμιώτατοι» ή «ευλογημένα και φιλόχρηστα τα ρουφέτια» (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 60).

Οι συντεχνίες είχαν άρρηκτη σχέση και συνεργασία και με τους κατά τόπους Αρχιερείς, καθώς η βελτίωση των συνθηκών του υπόδουλου Γένους και ο δρόμος προς την απελευθέρωση ήταν κοινός τους στόχος. Ισχυρότερη θα μπορούσε να πει κανείς θέση κατείχαν οι συντεχνίες, την ανάγκη των οποίων είχαν οι Αρχιερείς.

Τα μέλη των συντεχνιών θεωρούνταν άξια εμπιστοσύνης για την εποπτεία ή ακόμη και τη διοίκηση των ναών, των νοσοκομείων και των σχολείων (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 17). Σημαντική πληροφορία παραδίδεται στον κώδικα της εκκλησίας του Αγ. Αχιλλίου Λαρίσης, στον οποίο αναφέρεται ότι οι επίτροποι όχι μόνο διορίζονταν από τις συντεχνίες αλλά και ότι αποτελούνταν αποκλειστικά από μέλη τους (Ντρογκούλης Γ. Β., 1994). Σε ένα έγγραφο του αρχείου Σταύρου, το οποίο επικαλείται ο Δ. Σαλαμάγκας στην έρευνά του, αποτυπώνεται ο ιδιαίτερα σημαντικός ο πολιτικός ρόλος των συντεχνιών καθώς, κατά τις αρχές του 19<sup>ου</sup> αιώνα, με εντολή του τούρκου άρχοντα συμμετείχαν ως μέλη γενικής συνέλευσης των εκπροσώπων της πολιτείας για τον έλεγχο της διαχείρισης του επί πολλά έτη επιτρόπου και καταμέτρησης των οικονομικών της μονής Κοσοβίτσας (σημ. Χρυσοβίτσα) Μετσόβου (Σαλαμάγκας, 1959, σσ. 21-22).

Οι πρωτομάστορες των συντεχνιών ή ακόμη και οι ευυπόληπτοι μάστορες αναλάμβαναν τον ρόλο και του εφόρου των σχολείων κατόπιν εκλογής τους από τη γενική συνέλευση των συντεχνιών (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 144). Ο ρόλος του εφόρου αφορούσε στη διαχείριση και εποπτεία των σχολείων και αποσκοπούσε στην καλύτερη διαχείριση, αύξηση των εσόδων και την αντιμετώπιση και αποφυγή προβλημάτων, για τα οποία οι πρωτομάστορες διέθεταν την ανάλογη εμπειρία. Για τα σχολεία, ωστόσο, της Κωνσταντινούπολης η εκλογή των εφόρων γινόταν από τον Πατριάρχη. Έτσι, ως έφοροι-επίτροποι στη Μεγάλη του Γένους Σχολή διορίστηκαν, εκτός των δύο Αρχιερέων και των δύο αρχόντων, και δύο μέλη των συντεχνιών των γουναράδων και των τζεβαερτζήδων (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 145). Οι επίτροποι-σύντεχνοι ήταν υπεύθυνοι για τη διαφύλαξη των συμφωνιών/ομολογιών της σχολής σε σφραγισμένο κιβώτιο και για την ετήσια απόδοση του λογαριασμού της διαχείρισης.

Το 1785 γουναράδες επίτροποι τίθενται διαχειριστές δωρεάς από διαθήκη για τη σχολή της Πάτμου, το 1799 οι συντεχνίτες επίτροποι της Ελληνικής σχολής της Ανδριανούπολης δίνουν αναφορά εξόδων και εσόδων στον επίσκοπο (Καλινδέρης Μ. , 1973, σσ. 146-147). Καθώς ορισμένες φορές ο υπέρμετρος ζήλος και η καταχρηστική ανάμειξη των συντεχνιτών εφόρων στα ζητήματα των σχολών έγειρε αντιδράσεις, το 1856 με πατριαρχική απόφαση δόθηκε η δυνατότητα στους Αρχιερείς των κοινοτήτων να επεμβαίνουν και να τοποθετούν άλλους εφόρους (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 147).



## 2.4.2. Κοινωνική προσφορά

Οι συντεχνίες δεν αποτέλεσαν μόνο μια ισχυρή οικονομική και πολιτική δύναμη ανάμεσα στις οθωμανοκρατούμενες χριστιανικές κοινότητες. Επιτέλεσαν και ιδιαίτερα σημαντικό κοινωνικό έργο, δείχνοντας καταρχήν την κοινωνική τους ευαισθησία στα ίδια τους τα μέλη αλλά και στην ίδια την κοινότητα.

### 2.4.2.1. Αλληλεγγύη μελών

Τα μέλη κάθε συντεχνίας αλληλοβοηθούνταν υλικά και ηθικά (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 27). Από τις βασικές μέριμνες των συντεχνιών ήταν διασφάλιση της συνοχής, της ισονομίας και της αλληλεγγύης των μελών. Η σημασία της διατήρησης σχέσεων σεβασμού, αδελφосύνης μεταξύ των μελών διαφαίνεται και κατοχυρώνεται στα συμφωνητικά των συντεχνιών. Στο καταστατικό των αμπατζήδων (ραφτάδων) της Φιλιππούπολης το 1805 ως πρώτος όρος καταγράφεται η υποχρέωση των μελών για ομόνοια, αγάπη, σεβασμό στους μεγαλύτερους, προστασία στους μικρότερους (Ευθυμίου, 2003).

Η συντεχνία μεριμνούσε για την περιφρούρηση των συμφερόντων των μελών, την καταπολέμηση του ανταγωνισμού, την προστασία της τέχνης τους και τη μεταλαμπάδευση της τεχνογνωσίας στην επόμενη γενιά. Οι ίδιες οι συντεχνίες αποτέλεσαν εκπαιδευτήρια της τέχνης. Δίπλα στο μάστορα μαθήτευαν έως και τρία χρόνια τα τσιράκια, για να προαχθούν σε καλφάδες, οι οποίοι, με τη σειρά τους, λάμβαναν πιο εξειδικευμένη εκπαίδευση, για να μπορέσουν να καταστούν μάστορες.

Η βοήθεια προς τα μέλη είχε και οικονομική υπόσταση. Στα μέλη τα οποία αναλάμβαναν τη θέση του μάστορα οι συντεχνίες δάνειζαν –από το ταμείο της συντεχνίας– ποσά με ελάχιστο τόκο ή ακόμη και άτοκα (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 18). Στην αδυναμία καταβολής του ποσού εγγραφής του νεοεισερχόμενου στη συντεχνία μάστορα, η συντεχνία του παρείχε τη δυνατότητα καταβολής δόσεων (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 85). Δεν είναι λίγες και οι περιπτώσεις που οι ίδιοι οι πρωτομάστορες δάνειζαν στους νεοεισερχόμενους στη συντεχνία μάστορες τα ποσά της εγγραφής ή πλήρωναν τις δόσεις ή όλο το ποσό (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 85). Στα ασθενέστερα οικονομικά μέλη ή εκείνα που δεν είχαν δουλειά παρείχαν μηνιαία χρηματική ενίσχυση. Ήταν στο πλάι των ασθενέστερων συντεχνιών, πάντρευαν και προικοδοτούσαν τις κόρες, αναλάμβαναν τις κηδείες και τα μνημόσυνα τους, μεριμνούσαν για τα ορφανά (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 18).

Οι συντεχνίες φαίνεται ότι μεριμνούσαν και για τη ψυχαγωγία των μελών τους (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 52). Η ψυχαγωγία των μελών ήταν συνυφασμένη με τον εορτασμό του προστάτη αγίου της. Την ημέρα της εορτής του αγίου, μετά τη Θεία Λειτουργία, τα μέλη της συντεχνίας μαζί με τις οικογένειες, τους φίλους και τους γνωστούς τους συγκεντρώνονταν παρουσία του Επισκόπου, των ιερέων και των αρχόντων της πόλης, για να γλεντήσουν και να συνεορτάσουν (Βουρουτζίδης, 1995, σ. 29). Οι Θείες Λειτουργίες και η γιορτή και τα συμπόσια που επακολουθούσαν γίνονταν με δαπάνη των συντεχνιών, καθώς αυτό αποτελούσε μια από τις υποχρεώσεις της, όπως μαρτυρείται από τα συντεχνιακά καταστατικά. Ο εορτασμός του αγίου ήταν παράλληλα και αφορμή συνάντησης όλων των μελών, απολογισμού και επαναπροσδιορισμού των στόχων τους. Αποτελούσε, επίσης, αφορμή τόνωσης της συνοχής τους ως ομότεχνων και ομόθησκων (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 52). Το γεγονός ότι η ημέρα της γιορτής αποτελούσε αργία δηλώνει σεβασμό των δικαιωμάτων των εργαζομένων (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 52). Παράλληλα, αποτελούσε και κατάλληλη ευκαιρία να δείξει η συντεχνία το κοινωνικά ευαίσθητό πρόσωπό της.

#### *2.4.2.2. Προσφορά στην Κοινότητα*

Στα πλαίσια της κοινωνικής ευθύνης και της ανταπόδοσης οι συντεχνίες προσέφεραν παντοιοτρόπως στην κοινότητα. Δεν περιορίζονταν στην οικονομική και ηθική στήριξη των μελών τους, αλλά προέβαιναν και σε πράξεις αγαθοεργίας προς τα μέλη της κοινότητας. Ανελάμβαναν εξ ολοκλήρου ή συμμετείχαν αποφασιστικά με χορηγίες ή ακόμη και με προσωπική εργασία στην ανέγερση ή ανακαίνιση εκκλησιών, μοναστηριών. Χρηματοδοτούσαν την ίδρυση, συντήρηση και λειτουργία σχολείων, νοσοκομείων, την έκδοση βιβλίων κ.ά. (Ευθυμίου, 2003, σ. 333). Στη Λάρισα το 1811 είκοσι μία συντεχνίες ανέλαβαν τα έξοδα κατασκευής του πηγαδιού ύδρευσης, έργο ζωτικής σημασίας για την πόλη (Ντρογκούλης Γ. Β., 1994). Περί τα τέλη του 18<sup>ου</sup> αιώνα οι σερραϊκές συντεχνίες -ενεργώντας συλλογικά, συντάσσοντας μάλιστα και κανονισμό λειτουργίας και λεπτομερές πρακτικό πόρων- συνέδραμαν καθοριστικά στην ανέγερση του πρώτου Νοσοκομείου της πόλης, αλλά και μετά από μισό αιώνα στο ξαναχτίσιμό του λόγω καταστροφικής πυρκαγιάς (Βουρουτζίδης, 1995, σ. 25).

Στις φιλανθρωπικές και θρησκευτικές Αδελφότητες συμμετείχαν και μέλη συντεχνιών ή είχαν συσταθεί αμιγώς από συντεχνίες. Ως ένα από τα παλαιότερα διασώζεται το Αδελφάτο των κηπουρών στην Κωνσταντινούπολη, το οποίο αφιέρωσε εικόνα με επιγραφή το 1772 σε ναό της Θεοτόκου, καθώς επίσης και το Αδελφάτο της Υπαπαντής αποτελούμενο από τακουνάδες (Καλινδέρης Μ. , 1973).

Αντιπροσωπευτικό παράδειγμα της ευαισθησίας των συντέχνων απέναντι στο κοινωνικό σύνολο αποτέλεσε και η σύσταση, το 1876 στην Κοζάνη, αγαθοεργούς Βυρσοδεφικής Αδελφότητας δεκαεννέα τεχνιτών από τη συντεχνία των βυρσοδεψών. Βάσει του συμφωνητικού, στην αδελφότητα υπήρχε κοινό ταμείο, προαι-

ρετική εβδομαδιαία εισφορά. Μετά το τέλος του έτους ο ταμίας όφειλε να αποδώσει λογαριασμό της διαχείρισης, ώστε να εκλεγεί νέος ταμίας, γραμματέας και σύμβουλοι, ενώ οριζόταν η τέλεση Αρχιερατικής Τελετουργίας από τον τόκο της συνδρομής (Καλινδέρης Μ. Α., 1958). Το φιλανθρωπικό έργο της Αδελφότητας απευθυνόταν σε φτωχούς, ορφανά κ.ά., αλλά μεριμνούσε και για τα εκκλησιαστικά: μια από τις αποφάσεις της Αδελφότητας ήταν η ανέγερση του Αγίου Νικολάου της πόλης το 1905 – έστω και αν αυτή κατέστη ανεκτέλεστη (Καλινδέρης Μ. , 1973).

Παρατηρούνται, ωστόσο, και μεμονωμένες δράσεις μελών των συντεχνιών, οι οποίοι, παρόλο που δρούσαν ατομικά, αντιπροσώπευαν τη συντεχνία τους και αντανάκλυσαν το κύρος της. Στις αρχές του 19<sup>ου</sup> αιώνα ο πρωτομάστορας των ψωμάδων της Λάρισας και εξέχουσα προσωπικότητα της πόλης, ο Βησσαρίων Χατζή Γεωργίου, και ο πρωτομάστορας της συντεχνίας των λακερδάδων Ιωάννης Οικονόμου, θεωρήθηκαν εκπρόσωποι του Διαφωτισμού στην πόλη, διακρινόμενοι ο πρώτος ως και χορηγός εκδόσεων βιβλίων, ο δεύτερος ως λόγιος και συγγραφέας (Ντρογκούλης Γ. Β., 1994, σ. 85).

Η ευεργετική εθνική και εθνικοαπελευθερωτική δράση των συντεχνιών δεν μπορεί να αμφισβητηθεί. Με επιστολή στον Πατριάρχη το 1867 συνετέλεσαν στην απομάκρυνση του βουλγαρικού κινδύνου και της ίδρυσης αυτοκέφαλης εκκλησίας (Βουραζέλη -Μαρινάκου, 1950, σ. 175). Οι συντεχνίες αποτέλεσαν ένας από τους παράγοντες της οικονομικής ανάπτυξης των κοινοτήτων Με τη συνεισφορά τους στην παιδεία συνέδραμαν στην πνευματική προετοιμασία για την απελευθέρωση. Το ενωτικό κλίμα των συντεχνιών αποτέλεσε τη στερεή βάση για τη δημιουργία των μυστικών εταιρειών, οι οποίες μυστικά ορκίζονταν αμοιβαία πίστη για τον αγώνα προς την απελευθέρωση.

#### **2.4.2.3. Παιδεία**

Η συνεισφορά των συντεχνιών για τη σύσταση, τη λειτουργία και την εξέλιξη των σχολείων κατά τη διάρκεια της Τουρκοκρατίας ήταν ιδιαίτερα ξεχωριστή. Μεγάλα εκπαιδευτήρια, σχολεία αλλά και εργαστήρια ιδρύθηκαν και ενισχύθηκαν κυρίως από χορηγίες είτε των πρωτομαστόρων είτε από το κοινό ταμείο της κάθε συντεχνίας. Οι ίδιες οι συντεχνίες, εξάλλου, αποτέλεσαν μέρη διδασκαλίας της τέχνης και οι ίδιοι οι πρωτομάστορες και μάστορες υπήρξαν δάσκαλοι στους μαθητευόμενους υπαλλήλους τους. Από συντεχνιακούς πόρους ενισχύθηκε και η διδασκαλία των στοιχειωδών γραμμάτων στους νάρθηκες των εκκλησιών από ιεροδιδασκάλους, ειδικά στα πρώτα χρόνια της υποδούλωσης. Παρά τη μέριμνα και των προεστώτων των κοινοτήτων για τα σχολεία, δεν διασώζεται κάποια μαρτυρία ίδρυσης ή οικονομικής ενίσχυσής τους από ιδίους πόρους (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 139).

Ιδιαίτερα αυξημένη εμφανίζεται η δραστηριότητα των συντεχνιών της Κωνσταντινούπολης. Σημαντική ήταν η προσφορά των γουναράδων της Κωνσταντινούπολης, οι οποίοι αποτελούσαν ένα είδος αυτόνομου τραπεζιτικού οργανισμού, στη συντήρηση το 1663 της Πατριαρχικής σχολής, φάρου της ελληνικής παιδείας (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 131). Η δύναμη της εν λόγω συντεχνίας αναδεικνύεται και από μαρτυρούμενο περιστατικό διακοπής της λειτουργίας της Σχολής λόγω προσωρινής άρνησης του πρωτομάστορα για καταβολή μισθοδοσίας στον Σχολάρχη (Καλινδέρης Μ. , 1973). Από το ταμείο της ίδιας συντεχνίας και από χορηγίες του πρωτομάστορά της οικοδομήθηκε η Σχολή της Πάτμου, από τον πρωτομάστορά της συστάθηκε και η Σχολή της Χίου το 1660, ενώ τον επόμενο αιώνα οι γουναράδες της Κωνσταντινούπολης διετέλεσαν και διαχειριστές της περιουσίας και της λειτουργίας των σχολών της Σηλυβρίας (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 135). Στην Κωνσταντινούπολη επίσης συντεχνίες αμπατζήδων (ραφτών) ίδρυσαν αλλά και δεσμεύτηκαν να ενισχύουν οικονομικά ετησίως κοινό και ελληνικό σχολείο, των οποίων οι πρωτομάστορες είχαν επιφορτιστεί την επιστάσια και την υποχρέωση καταβολής ποσών για κάλυψη και εκτάκτων περιστάσεων. Συντεχνία εμπόρων είχε υπό την προστασία της τη μουσική σχολή, συντεχνίες εμπόρων και βιοτεχνών συνεισέφεραν στην ίδρυση της σχολής της Χάλκης 1832 κ.λπ. (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 141).

Στην Κωνσταντινούπολη είχε ιδρυθεί η Μακεδονική Φιλεκπαιδευτική Αδελφότητα. Με τη συνδρομή των χριστάδων της Ανασελίτσης (περ. σημ. Βοΐου) και του εκ Βλάστης καπνέμπορου και προέδρου της ιδρύθηκε το 1871 και συντηρήθηκε το Γυμνάσιο του Τσοτυλίου (Καλινδέρης Μ. , 1973).

Ενισχυτικές για την εκπαίδευση ενέργειες μαρτυρούνται και σε άλλα μέρη. Το 1846 για την ανοικοδόμηση της ελληνικής σχολής της Φιλιππούπολης συνέδραμαν οικονομικά οι συντεχνίες των γουναράδων και των μπακάληδων για το κοινοτικό παρθεναγωγείο, η συντεχνία των καπήλων το 1852, ενώ οι συντεχνίες των μαστόρων προσέφεραν εθελοντική εργασία στην ανέγερση του προκαταρτικού σχολείου (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 142).

Οι 14 συντεχνίες της Μοσχόπολης συγκαταλέγονται ανάμεσα στους δωρητές της περίφημης Νέας Ακαδημίας, μετονομασθείσας το 1750 σε Ελληνικό Φροντιστήριο (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 144).

Καθοριστική ήταν συνδρομή των συντεχνιών για τη λειτουργία αλληλοδιδασκτικού σχολείου στις Σέρρες, όπου στις αρχές του 19<sup>ου</sup> αιώνα 41 από τις πιο γνωστές συντεχνίες της πόλης, ανταποκρινόμενες στο κάλεσμα του επισκόπου, συσπειρώθηκαν και συγκέντρωσαν μεγάλα ποσά (Βουρουτζίδης, 1995, σ. 26). Και στην περιοχή της Έδεσσας, μέλη των συντεχνιών συνεισέφεραν στη συντήρηση σχολείων καθώς και στην ανέγερση του Παρθεναγωγείου της πόλης το 1876 (Σταλίδης, 1974, σ. 55).

Η μέριμνα των συντεχνιών για την έκδοση βιβλίων σε συλλογικό πλαίσιο περιορίστηκε σε δωρεές εκκλησιαστικών βιβλίων σε ναούς έως και στην καταβολή χρηματικών συνδρομών σε διάφορες εκδόσεις (Καλινδέρης Μ. , 1973). Σε ατομικό,

ωστόσο, επίπεδο τα μέλη των συντεχνιών συνέβαλαν με γενναίες χορηγίες. Παρά την πληθώρα, ενδεικτικά αναφέρονται οι χορηγίες του Καστοριανού συντεχνίτη και ευεργέτη Μανωλάκη για την α΄ έκδοση το 1765 απανθισμάτων των λόγων του αγίου Ιωάννη Χρυσοστόμου, των συντεχνιτών της Κωνσταντινούπολη για την έκδοση το 1817 στη Βιέννη της εμπορικής εγκυκλοπαίδειας *Ερμής ο Κερδώς* και του έργου *Ο εμπορικός Κώδικης* της Γαλλίας, της αδελφότητας των Ιωαννιτών Ζωσιμάδων για την πολυτελή έκδοση σχεδόν όλων των συγγραμμάτων του Ευγενίου Βούλγαρη το 1796 κ.ά. (Καλινδέρης Μ. , 1973, σσ. 149-150).

#### 2.4.2.4. Εκκλησία

Η κοινωνική προσφορά των συντεχνιών στον χώρο της εκκλησίας εντοπίζεται όχι μόνο σε δωρεές και αφιερώματα σε ναούς και μονές, αλλά και στην ανέγερση, ανακαίνιση και επισκευή τους. Οι προσφορές μπορεί να προέρχονταν και ατομικά από μέλη των συντεχνιών. Υπέρ ναών και μονών δωρίζονταν ποσά αλλά και ακίνητα, όπως εργαστήρια, φούρνοι, μύλοι. Οι δωρεές συνήθως απευθύνονταν στους ναούς και τις μονές του τόπου των συντεχνιών, αλλά δεν λείπουν και τα αφιερώματα στο Άγιον Όρος και στους Αγίους Τόπους.

Συνήθεις ήταν οι προσφορές των συντεχνιών σε αναλώσιμα είδη για τις λατρευτικές και λειτουργικές ανάγκες των ναών. Κάθε χρόνο κάθε συντεχνία της Φιλιππούπολης πρόσφερε ποσότητες σε κερί, το οποίο μεταπωλούνταν στους ενορίτες. Στο καταστατικό των βυρσοδεψών Κοζάνης το 1826 συμφωνήθηκε η υποχρέωση κάθε σιναφιού να δωρίζει δύο στάμνες λάδι στην εκκλησία του Αγίου Νικολάου (Καλινδέρης Μ. Α., 1958).

Πλείστα ήταν τα αφιερώματα εικόνων σε ναούς και μονές καθώς και δωρεές σε ξυλόγλυπτες και μαρμάρινες κατασκευές για τον εσωτερικό και εξωτερικό χώρο των λατρευτικών χώρων. Με συνδρομές του σιναφιού των *σουτζήδων* (νερουλάδων) κατασκευάστηκε ο ξυλόγλυπτος θρόνος στον ναό Αγίου Δημητρίου στην Κλεισούρα Καστοριάς (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 89).

Η αποφασιστική συνδρομή τους στην ανέγερση, ανακαίνιση και επισκευή ναών και μονών διασώζεται όχι μόνο από έγγραφα αλλά και από τις σωζόμενες επιγραφές: «δια συνδρομής και δαπάνης/βοηθείας/επιστασίας του τάδε εσναφιού» (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 82). Ενδεικτικά, στη Φιλιππούπολη ανεγέρθηκε το 1784 ο ναός του Αγίου Χαραλάμπους από τις συντεχνίες των ραφτάδων, το 1869 στην Αδριανούπολη ο ναός του Προφήτη Ηλία από τη συντεχνία των μυλωνάδων. Το 1905 η συντεχνία των βυρσοδεψών Κοζάνης αποφάσισε την ανέγερση εκ νέου του ναού του Αγ. Νικολάου εξ ολοκλήρου από οικονομικούς πόρους της συντεχνίας, πράξη ωστόσο που δεν κατέστη εκτελεστή λόγω της αντίδρασης ορισμένων οφειλετών βυρσοδεψών της συντεχνίας (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 84).

Με συνδρομές της συντεχνίας των μπακάληδων χτίστηκε στην Ανδριανούπολη το 1809 η μονή της Λαμπούς, ενώ με συνδρομές των συντεχνιών σαράφηδων, λαδάδων κ.ά. ανοικοδομήθηκε μετά από καταστροφές το 1833-1835 η περίφημη μονή Μπαλουκλή στην Κωνσταντινούπολη (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 85). Εντύπωση προκαλεί η παραχώρηση ναών ιδιωτών στις συντεχνίες. Στη Ζάκυνθο το 1605 παραχωρήθηκε ο ναός των Αγίων Αποστόλων στο αδελφάτο της συντεχνίας των κτιστών, το 1620 ο ναός του Αγίου Βασιλείου στους κτίστες (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 82).

Σε ορισμένες περιπτώσεις, όπως μαρτυρείται, οι συντεχνίες κλήθηκαν από τις εκκλησιαστικές αρχές να καλύψουν οικονομικά χρέη από κοσμικές παρατυπίες των λειτουργών της εκκλησίας (Ντρογκούλης Γ. Β., 1985, σ. 262).

#### **2.4.2.5. Φιλανθρωπική δράση**

Ιδιαίτερη ήταν η μέριμνα των συντεχνιών για τους ασθενέστερους. Κάθε συντεχνία κρατούσε υπέρ πτωχών ένα κοινό ταμείο, η διαχείριση του οποίου γινόταν κατόπιν εξέτασης των στοιχείων και κοινής απόφασης των μελών. Αρκετές φορές, ωστόσο, δεν έλειψε η πρωτοβουλία του πρωτομάστορα για αξιοποίηση των χρημάτων για έκτακτες περιπτώσεις βοήθειας. Σώζεται μαρτυρία για συνδρομή των συντεχνιών μετά από ξαφνική πυρκαγιά σε πυροπαθείς, με διανομή τροφής, ενδυμάτων, κλινοσκεπασμάτων από τα χρήματα του κοινού ειδικού ταμείου. Κάθε συντεχνία διέθετε ταμείο πρόνοιας υπέρ ενδεών, όχι μόνο χριστιανών αλλά ακόμη και Εβραίων και Τούρκων.

Στην Κωνσταντινούπολη ήδη από το 1712 καθώς και σε άλλες πόλεις, όπως στη Μοσχόπολη από το 1750, στην Κοζάνη στον ναό του Αγίου Νικολάου από το 1787 και σε κωμοπόλεις, οι συντεχνίες συνεισέφεραν στα ειδικά κουτιά ελεημοσύνης των ναών υπέρ των πτωχών εννοειτών τους. Στην Αδριανούπολη ήδη από το 1757 υπήρχαν πέντε συμφωνίες ρουφετίων, από μία για ενίσχυση των αναγκών του Νοσοκομείου, για τα ορφανά βρέφη και για την αποφυλάκιση φτωχών παιδιών, και δύο για την παντρεία φτωχών κοριτσιών (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 111). Το 1903 το επταμελές Διοικητικό Συμβούλιο της συντεχνίας των υποδηματοποιών της Κοζάνης κατέγραψε ως σκοπούς, ανάμεσα στην αμοιβαία υποστήριξη και την ανάπτυξη της τέχνης τους, επίσης την περίθαλψη των ασθενούντων μελών με δωρεάν παροχή ιατρού και φαρμάκων, καθώς και τη διάθεση ποσών για διατροφή και για εγκαταλελειμμένα ορφανά (Καλινδέρης Μ. Α., 1958, σσ. 83-84).

Ακόμη, σε δύσκολες περιόδους για το Γένος οι συντεχνίες προσπάθησαν να συλλέξουν τα ποσά για τις έκτακτες και βίαιες εισφορές στον τούρκο κατακτητή. Προεστοί και συντεχνίες στη Μοσχόπολη το 1774 δεν δίστασαν για τα χρέη της πολιτείας να πουλήσουν κτήματα και κινητή περιουσία.

Η συνδρομή των συντεχνιών περιελάμβανε μηνιαίες ή και ετήσιες συνδρομές για τους αιχμαλώτους αλλά και τους φυλακισμένους. Συναντώνται περιπτώσεις μαστόρων οι οποίοι δώριζαν μέρος της περιουσίας τους για την ανάρρωση αιχμα-

λώτων. Η μέριμνα υπέρ των φυλακισμένων εκδηλωνόταν παντοιοτρόπως, με παροχή σίτισης και ένδυσης στους φυλακισμένους αλλά και διάθεσή ποσών για την απελευθέρωση των φυλακισμένων, ακόμη και δωροδοκώντας τους τούρκους διοικητικούς υπαλλήλους (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 19). Σε περιπτώσεις γάμων, οι συγγενείς των νιόπαντρων μοίραζαν στους φυλακισμένους φαγητά και γλυκά. Σε περίπτωση μνημόσυνου πλούσιων συντεχνιών ή συγγενών τους η οικογένεια αναλάμβανε τη σίτιση ενός κελιού για συγκεκριμένο διάστημα (Χατζημιχάλη, 1950, σ. 19). Η συντεχνία των κηροπωλών της Κωνσταντινούπολης συμφώνησε με επικύρωση της επίσημης Εκκλησίας το 1676 να καταβάλει ετήσια οικονομική ενίσχυση στους κρατούμενους. Στις αρχές του 19<sup>ου</sup> αιώνα με πατριαρχική απόφαση συστάθηκε διαρκής επιτροπή οκτώ ατόμων από τρεις συντεχνίες –γουναράδων, παντοπωλών και τακιατζήδων–, η οποία θα όριζε επιτρόπους στις εκκλησίες, για να συλλέγουν ελεημοσύνη για την εβδομαδιαία σίτιση αλλά και για την εξαγορά του χρέους των φυλακισμένων (Καλινδέρης Μ. , 1973, σ. 116).

## 2.5. Συντεχνίες. Η φθίνουσα πορεία

Οι συντεχνίες, θεσμός που σηματοδότησε και καθόρισε την οικονομικοκοινωνική εξέλιξη της τουρκοκρατούμενης ελληνικής κοινότητας του 18<sup>ου</sup> κυρίως αιώνα, ακολούθησε από τα μέσα του 19<sup>ου</sup> και 20<sup>ου</sup> αιώνα μια φθίνουσα πορεία και εν τέλει μεταλλάχθηκε στη μορφή των σωματείων, τα οποία μόνο κατ' όνομα θύμιζαν τις παλιές συντεχνίες. Η αποσύνθεση των συντεχνιών ήταν συνισταμένη πολλών παραγόντων και κυρίως επακόλουθο του αναδυόμενου κοινωνικοοικονομικού συστήματος του καπιταλισμού και του πνεύματος του φιλελευθερισμού της εποχής. Το μεταρρυθμιστικό σουλτανικό διάταγμα Χάτι Χουμαγιούν του 1856, το οποίο αντανάκλασε αυτά τα νέα προστάγματα, προώθησε την ισότητα των υπηκόων της Οθωμανικής Αυτοκρατορίας και τη νομιμότητα των μιλέτ –των μη μουσουλμανικών κοινοτήτων–, παρέχοντάς τους το προνόμιο της συμμετοχής στα διοικητικά και δικαστικά όργανα (Ιδρυμα Μείζονος Ελληνισμού, 2000). Επιπρόσθετες μεταρρυθμίσεις αποτελούσαν η ίδρυση τραπεζών, η ενθάρρυνση αλλοδαπών για κατοχή ακίνητης περιουσίας μέσα στο οθωμανικό κράτος καθώς και διευκολύνσεις στην εισαγωγή του ευρωπαϊκού κεφαλαίου (Ιδρυμα Μείζονος Ελληνισμού, 2000). Η παραχώρηση της δυνατότητας εισχώρησης νέων μελών στις συντεχνίες, η οποία ευνοήθηκε από το φιλελεύθερο σουλτανικό διάταγμα του 1856, λειτούργησε, εν τέλει, ως παραβίαση του κλειστού αριθμού τους, αποτελώντας πλήγμα για τον συντεχνιακό θεσμό. Όπως παρατηρεί ο Παπαγεωργίου, η καταπάτηση του οχυρού της συντεχνιακής δομής της έπαιξε καταλυτικό ρόλο στη λειτουργία των συντεχνιών.

Οι εισχωρούντες στις συντεχνίες ήταν κυρίως εύποροι τσιφλικάδες, οι οποίοι επέλεγαν τη μετάβαση από τον τομέα της γεωργίας στην ενασχόληση περισσότερο με το εμπόριο και λιγότερο με τη βιοτεχνία, αντιλαμβανόμενοι τις ευκαιρίες και τη

δυνατότητα κερδοφορίας των συντεχνιών (Παπαγεωργίου, 1982). Η άκριτη αύξηση του αριθμού των συντεχνιών, η παραβίαση των καθεστώτων ηθών των συντεχνιών, η κατάργηση της υποχρεωτικής μαθητείας και της υποχρέωσης καταβολής ποσού εγγραφής εκ μέρους των ετερόκλητων εισβολέων, απέβησαν ζημιογόνες για τον ίδιο τον θεσμό των συντεχνιών (Παπαγεωργίου, 1982). Επιπρόσθετα, η ευνοϊκή μεταχείριση που απολάμβαναν από τον τούρκο κατακτητή, όπως η απαλλαγή φορολογικής υποχρέωσης, απέβαινε εις βάρος των παλαιών μελών των συντεχνιών. Ένας άλλος, δυσμενής για τις συντεχνίες παράγοντας, που είχε ήδη αρχίσει να εμφανίζεται νωρίτερα, ήταν η επαγγελματική δράση εξωσυντεχνιακών στοιχείων, όπως των Εβραίων από το 17<sup>ο</sup> αιώνα και των γενίτσαρων του 18<sup>ου</sup> αιώνα (Ευθυμίου, 2003). Οι ικανότητες του εβραϊκού στοιχείου, συνδυαστικά με την προνομιακή φορολογική τους μεταχείριση, ήταν υπολογίσιμοι ανασταλτικοί παράγοντες για το μέλλον των χριστιανικών συντεχνιών (Παπαγεωργίου, 1982). Επιπρόσθετα, το σουλτανικό διάταγμα, με το σύστημα άμεσης είσπραξης, επέφερε νέους δυσβάσταχτους φόρους για τις συντεχνίες (Παπαγεωργίου, 1982, σ. 230).

Η βιομηχανική επανάσταση, ωστόσο, ήταν ο καταλυτικός παράγοντας για την ολοκληρωτική καταστροφή των συντεχνιών. Ο ανταγωνισμός των συντεχνιών με την αγγλική, ως επί το πλείστον, βιομηχανική παραγωγή ήταν άνισος και καταστροφικός για τις πρώτες (Ευθυμίου, 2003). Οι ανεξέλεγκτες εισαγωγές βιομηχανικών προϊόντων από τη Δυτική Ευρώπη δεν άφησαν περιθώριο για την επιβίωση των συντεχνιών (Παπαγεωργίου, 1982). Η ανάπτυξη της βιομηχανίας επέδρασε καταλυτικά και στη δομική αναδιάρθρωση των συντεχνιών, επιφέροντας τη διάσπαση τους σε συντεχνίες υπαλλήλων και συντεχνίες αφεντικών, με ξεχωριστά σαφώς συμφέροντα και δικαιώματα (Παπαγεωργίου, 1982). Από την άλλη, ωστόσο, αποτέλεσε το εφελτήριο για την ανάδυση ενός νέου εμπορικού σχηματισμού, βασική δύναμη του οποίου ήταν η συγκέντρωση κεφαλαίου, της ανώνυμης εταιρείας.



## ΜΕΡΟΣ Β΄

### Σύγχρονη επιχειρησιακή πραγματικότητα: Η ανώνυμη εταιρεία

#### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>

##### 3.1. Ιστορική εξέλιξη

Ορόσημο για τη σύγχρονη εργασιακή πραγματικότητα αποτέλεσε η περίοδος της βιομηχανικής επανάστασης (τέλη 18<sup>ου</sup>-19<sup>ο</sup> αιώνα), καθώς η μετάβαση από την αγροτική και βιοτεχνική παραγωγή σε βιομηχανική επέφερε τεράστιες οικονομικο-κοινωνικές αλλαγές και συναφείς εργασιακές ανακατατάξεις. Η εκβιομηχάνιση οδήγησε στο άνοιγμα της αγοράς, στη δημιουργία εργοστασίων και νέων θέσεων εργασίας. Στον νέο αυτό τρόπο οργάνωσης της οικονομίας κυρίαρχη θέση είχε το κεφάλαιο. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο θα αναδυθούν και οι μεγάλες μετοχικές εταιρείες (Goergen, 2015, σ. 11).

Ήδη, ωστόσο, οι γεωγραφικές ανακαλύψεις του 16<sup>ου</sup> και 17<sup>ου</sup> αιώνα και η ανακάλυψη πληθώρας μεταλλείων πολύτιμων μετάλλων είχαν οδηγήσει στη διάνοιξη νέων δρόμων, στην αλματώδη ανάπτυξη του θαλασσιού εμπορίου και στην ίδρυση αποικιών για τη γρηγορότερη διακίνηση και την προσφορότερη εκμετάλλευση των προϊόντων (Αγγελόπουλος, 1928). Το μέγεθος του αποικιακού και θαλάσσιου εμπορίου καθώς και η ανεπαρκής και επισφαλής εξυπηρέτηση του από τις ήδη υπάρχουσες εταιρικές συνενώσεις δημιούργησαν την ανάγκη ενός νέου εταιρικού σχηματισμού, ο οποίος θα μπορούσε να παρέχει και τα υλικά μέσα και θα διασφάλιζε από τον κίνδυνο ζημίας. Ο εταιρικός αυτός τύπος θα ήταν η Ανώνυμη Εταιρεία, η οποία δημιουργήθηκε αποκλειστικά για την εξυπηρέτηση αυτών των αναγκών. Καθώς η απόκτηση του αποικιακού πλούτου ήταν κοινός στόχος και των εμπόρων αλλά και των κυβερνήσεων, οι συσταθείσες για αυτόν τον σκοπό προνομιούχες εταιρείες τύγχαναν των βασιλικών προνομίων, τα οποία τις παρείχαν τα αποκλειστικά δικαιώματα διεξαγωγής εμπορίου σε διάφορα μέρη του κόσμου (Micklethwait & Wooldridge, 2012). Επί της ουσίας, οι προνομιούχες εταιρείες ήταν ιδιωτικές και κρατικές επιχειρήσεις, η ίδρυση των οποίων γινόταν με Βασιλική Χάρτα, γεγονός που επιπρόσθετα τις προσέδιδε κύρος καθώς και νομική υπόσταση (Νιφορόπουλος Κ. ). Οι προνομιούχες εταιρείες προώθησαν, εξέλιξαν και καθιέρωσαν καινοτομίες, ανάμεσα στις οποίες ήταν, πρώτον, η δυνατότητα πώλησης των μετοχών στην ελεύθερη αγορά, ιδέα η οποία είχε εμφανιστεί ήδη από τον 13<sup>ο</sup> αιώνα, και, δεύτερον, η ιδέα της περιορισμένης ευθύνης (Micklethwait & Wooldridge, 2012). Επομένως, με αυτόν τον τρόπο δημιουργούνταν το πλεονέκτημα της εισροής μεγαλύτερου κεφαλαίου μέσω των μετόχων και του ευκολότερου προσπορισμού και του καταμερισμού των οικονομικών κινδύνων.

Η πρώτη προνομιούχος μετοχική εταιρεία, η αγγλική εταιρεία της Μοσχοβίας (1555), κατάφερε να συλλέξει επαρκή κεφάλαια για το πολύμηνο ταξίδι της προς τη Ρωσία, πουλώντας εμπορεύσιμες μετοχές, και να διασφαλίσει, με αυτόν τον τρόπο, το μονοπώλιο των εμπορικών οδών προς ρώσικο λιμάνι (Micklethwait & Wooldridge, 2012). Η εταιρεία, όμως, που χαρακτηρίστηκε ως «η μεγαλύτερη κοινότητα εμπόρων» της εποχής της, ήταν η Βρετανική Εταιρεία των Ανατολικών Ινδιών, ιδρυμένη το 1599 από μία ομάδα ογδόντα εμπόρων (Micklethwait & Wooldridge, 2012). Η εταιρεία, στην οποία είχε εκχωρηθεί το βασιλικό προνόμιο του πολυετούς μονοπωλίου των διηπειρωτικών εμπορικών συναλλαγών, είχε ιδιαίτερα εξελιγμένες διοικητικές αρχές, με δομή διμερή. Διέθετε Γενική Συνέλευση και Διοικητικό Συμβούλιο. Στη Γενική Συνέλευση δικαίωμα συμμετοχής και δικαίωμα ψήφου είχαν όλοι οι μέτοχοι, ανάμεσα στους οποίους ανώτατοι δικαστικοί αλλά και κοινοβουλευτικά μέλη. Το Διοικητικό Συμβούλιο, αποτελούμενο από 24 μέλη εκλεγμένα από τη Γενική Συνέλευση, ήταν επιφορτισμένο με την καθημερινή διοίκηση της εταιρείας καθώς και την επίβλεψη των επιτετραμμένων διευθυντών των ναυστάθμων του υπερπόντιου δικτύου της εταιρείας (Micklethwait & Wooldridge, 2012). Παράλληλα, διέθετε ένα πλήθος λογιστών, γραμματέων και ταμιών, οργανωμένο σε επτά επιτροπές, καθεμία με δική της εξειδίκευση: λογιστήριο, αγοραπωλησίες, ιδιωτικές συναλλαγές, αλληλογραφία, ναυτιλία, χρηματοδότηση (Micklethwait & Wooldridge, 2012).

Μπορεί οι απαρχές του εταιρικού θεσμού να εντοπίζονται στην Αγγλία, με τη Βρετανική Εταιρεία των Ανατολικών Ινδιών, ωστόσο η ανώνυμη εταιρεία έλαβε μια πιο ολοκληρωμένη μορφή στην Ολλανδία με την «Εταιρεία των Ανατολικών Ινδιών» το 1602 και την «Τράπεζα του Άμστερνταμ» το 1608, οι οποίες αποτέλεσαν τη βάση του θεσμού των ανώνυμων εταιρειών (Αγγελόπουλος, 1928). Ειδικότερα, η πολιτική της ολλανδικής Εταιρείας των Ανατολικών Ινδιών για προσέλκυση της κρατικής στήριξης και της εξασφάλισης του μονοπωλίου από το κράτος αποτέλεσε πρότυπο των άλλων προνομιούχων εταιρειών (Micklethwait & Wooldridge, 2012). Άξιο αναφοράς είναι ότι στο καταστατικό της εταιρείας γινόταν ρητή αναφορά για την περιορισμένη ευθύνη των μετόχων καθώς και ότι οι επενδυτές της ήταν οι πρώτοι που διαπραγματεύονταν τις μετοχές τους στο χρηματιστήριο, ιδρυθέν το 1611 (Micklethwait & Wooldridge, 2012).

Λίγο αργότερα συστήνονται εταιρείες και σε άλλες χώρες, στη Γερμανία, στη Γαλλία, όπου το 1669 συστήνεται η αποικιακή εταιρεία Compagnie du Nord, στη δε Αγγλία ήδη κατά τα τέλη του 17<sup>ου</sup> αιώνα υπάρχουν γύρω στις 140 μετοχικές ανώνυμες εταιρείες (Αγγελόπουλος, 1928). Το 1700 η Βρετανική Εταιρεία των Ανατολικών Ινδιών απασχολούσε πάνω από 350 άτομα στα κεντρικά της γραφεία, αριθμό αυξημένο ακόμη και συγκριτικά με αρκετές σύγχρονες πολυεθνικές (Micklethwait & Wooldridge, 2012). Η Εταιρεία των Ανατολικών Ινδιών είχε διάρκεια ζωής τα 274 χρόνια, ενώ η Εταιρεία του Κόλπου, ιδρυμένη το 1674, λειτουργεί ακόμη και σήμε-

ρα, γεγονός το οποίο την καθιστά την αρχαιότερη πολυεθνική παγκοσμίως (Micklethwait & Wooldridge, 2012).

Η αριθμητικά αυξητική πορεία, ωστόσο, των ανώνυμων εταιρειών σημειώθηκε τον 18<sup>ο</sup> και 19<sup>ο</sup> αιώνα, ως συνάρτηση και της ραγδαίας εκβιομηχάνισης. Ενδεικτικά, στις αρχές του 19<sup>ου</sup> αιώνα στη Γαλλία υφίστανται 16 ανώνυμες εταιρείες, από τα μέσα δε του ίδιου αιώνα, αρχίζει η σταδιακή ίδρυση σιδηροδρομικών και βιομηχανικών εταιρειών (Αγγελόπουλος, 1928).

Κατά τον 19<sup>ο</sup> αιώνα η εταιρεία, έχοντας απαλλαγεί από την κρατική εξάρτηση και την υποχρέωση της ανανέωσης της προνομίας της, μεταλλάσσεται από ένα κρατικό εργαλείο σε ένα αυτόνομο όργανο, ικανό να αυτοδιαχειρίζεται τις υποθέσεις του και να εξασφαλίζει τα χρήματα για τους μετόχους του. Στη σύγχρονη πραγματικότητα οι κυβερνήσεις είναι αυτές που πλέον ανταγωνίζονται για την εύνοια των εταιρειών (Micklethwait & Wooldridge, 2012).

Στην άνθιση του θεσμού των εταιρειών συνέβαλε και η θέσπιση ειδικού δικαίου, το οποίο ταυτόχρονα ήταν και απαραίτητο για τη λειτουργία και την παρακολούθηση των εταιρειών και την προστασία των επενδυτών. Βάσει του πλαισίου δικαίου, οι ευρωπαϊκές εταιρείες διοικούνταν από το εποπτευόμενο διοικητικό συμβούλιο, οι μέτοχοι τελούσαν υπό περιορισμένη ευθύνη, ενώ υπήρχαν και πλαίσια προστασίας των δανειστών μέσω του μετοχικού κεφαλαίου, η δυνατότητα μεταβίβασης της μετοχής αλλά και ο περιορισμός των καταστατικών αλλαγών (Περάκης, Το Δίκαιο της Ανώνυμης Εταιρείας, 2010). Συγκεκριμένα στη Γαλλία, με τον Γαλλικό Εμπορικό Κώδικα του 1807, θεσμοθετήθηκε η συσχέτιση κράτους και ανώνυμων εταιρειών, καθώς η ίδρυσή τους πραγματοποιούνταν κατόπιν κυβερνητικής άδειας (Νιφορόπουλος Κ. ). Στην αμερικανική ήπειρο η ανώνυμη εταιρεία κινήθηκε σε πιο φιλελεύθερα πλαίσια, απαλλαγμένη από τη διοικητική εποπτεία (Νιφορόπουλος Κ. ).

Στη σύγχρονη Ελλάδα, ο θεσμός της ανώνυμης εταιρείας εισάγεται επίσημα το 1822 με ψήφισμα της Α΄ Εθνοσυνέλευσης της Επιδαύρου, ενώ το 1836 ιδρύεται η πρώτη ανώνυμη εταιρεία, η «Αχαϊκή Ασφαλιστική της Θαλασσοπλοΐας Εταιρεία» (Νιφορόπουλος Κ. Ι., 2019). Χαρακτηριστικά, αναφέρεται ότι η σύστασή της είχε γίνει με ευχαρίστηση δεκτή από τη βαυαρική μοναρχία, η οποία μάλιστα προέτρεψε την Αχαϊκή Ασφαλιστική για προσφορά μέρους των κερδών σε σχολεία και άλλους αγαθοεργείς σκοπούς (Αγγελόπουλος, 1928). Μετά την ίδρυση της πρώτης ελληνικής ανώνυμης εταιρείας παρουσιάζεται αύξηση του αριθμού των ανωνύμων εταιρειών στην Ελλάδα, αρχικά κυρίως των ασφαλιστικών εταιρειών και στη συνέχεια τραπεζικών και μεταλλευτικών, με τον αριθμό τους να ανέρχεται έως τα τέλη του 19<sup>ου</sup> αιώνα στις 97, αριθμός ιδιαίτερα αυξημένος, με δεδομένο ότι η Ελλάδα ήταν ένα νεοσύστατο κράτος με κατεστραμμένη οικονομία (Αγγελόπουλος, 1928). Όπως παρατηρεί ο Κ. Νιφορόπουλος, μόλις το 1877 επιβλήθηκε φόρος στις ανώνυμες ε-

ταιρείες και μάλιστα μόνο 2% επί των μερισμάτων, ενώ μέχρι τότε δεν υπήρχε καμία άλλη υποχρέωση φόρου εισοδήματος (Νιφορόπουλος Κ. ). Ήδη έως το 1840 στην Ελλάδα υφίστανται συνολικά 8 θαλάσσιες ασφαλιστικές εταιρείες ενώ σαράντα χρόνια αργότερα, το 1880, ανέρχονται στις 59, με την πλειοψηφία αυτών να εδράζονται στη Σύρο και την Πάτρα (Αγγελόπουλος, 1928). Αναφορικά με τις τραπεζικές εταιρείες, μετά την αποτυχία της βραχύβιας –από το 1828 έως το 1834– Εθνικής Χρηματιστικής Τράπεζας, το 1839 ιδρύεται η Ιονική Τράπεζα και το 1841 η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, οι δε μεταλλευτικές εταιρείες έως το 1875 λόγω της αυξημένης ανάγκης εκμετάλλευσης των μεταλλείων ανήλθαν στις 30 (Αγγελόπουλος, 1928).

Από τα τέλη του 19<sup>ου</sup> αιώνα εγκαινιάζεται στην Ελλάδα μια νέα περίοδος για την ανάταξη της εθνικής οικονομίας και για την ίδρυση των πρώτων σημαντικών ελληνικών ανώνυμων εταιρειών. Είναι η εποχή των πρώτων σιδηροδρομικών ανώνυμων εταιρειών -επακόλουθη της επέκτασης του εθνικού σιδηροδρομικού δικτύου- αλλά και των πρώτων βιομηχανικών εταιρειών (Αγγελόπουλος, 1928). Ήδη από το 1837 το ελληνικό κράτος είχε θεσπίσει τον πρώτο νόμο για την ενθάρρυνση της εθνικής βιομηχανίας και το 1857 τον νόμο για την απαλλαγή των εισαγόμενων από τελωνειακούς δασμούς. (Παναγιωτόπουλος, 1977).

Από τις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα παρατηρείται αυξητική τάση των ανώνυμων εταιρειών στην Ελλάδα και παράλληλα στροφή του ενδιαφέροντος από τις θαλάσσιες ασφαλιστικές, τις τραπεζικές και τις σιδηροδρομικές εταιρείες στις βιομηχανικές και ακολούθως στις εμπορικές. Ειδικότερα, την πρώτη 20ετία ιδρύονται περί τις 200 βιομηχανικές και περί τις 115 εμπορικές ανώνυμες εταιρείες (Νιφορόπουλος Κ. )

Η αυξανόμενη ανάγκη για τόνωση της επιχειρηματικότητας και περιφρούρησης των δικαιωμάτων και των υποχρεώσεων των εταιρειών οδήγησε στη σύνταξη του πρώτου, πλέον, νόμου περί ανωνύμων εταιρειών, του μέχρι και σήμερα ισχύοντα κωδικοποιημένου νόμου 2190/1920. Ο Ν. 2190/1920 αποτέλεσε μετεξέλιξη του ελληνικού εμπορικού κώδικα, με τον οποίο εισήχθη στην ελληνική πραγματικότητα ο εταιρικός τύπος της ανώνυμης εταιρίας κατά τα πρότυπα του γαλλικού εμπορικού κώδικα (Μηλαθιανάκη, 2012).

Σχεδόν ένας αιώνας χρειάστηκε να μεσολαβήσει για την αναμόρφωση του δικαίου των ανωνύμων εταιρειών. Ο νόμος 4548/2018 περί ανωνύμων εταιρειών, ο οποίος αντικατέστησε τον Ν.2190/1920, είναι αποτέλεσμα πενταετούς προσπάθειας, η οποία ολοκληρώθηκε το Μάιο του 2018 και τέθηκε σε ισχύ από τις αρχές του 2019 (Περάκης, Το Νέο Δίκαιο της Ανώνυμης Εταιρείας, 2019).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>

### 4.1. Ορισμός και νομοθετικό πλαίσιο Α.Ε.

Σύμφωνα με τον νομικό ορισμό, η ανώνυμη εταιρεία είναι εταιρεία κεφαλαιουχική, της οποίας το κεφάλαιο διαιρείται σε μετοχές. Αποτελεί νομική προσωπικότητα και έχει χαρακτήρα εμπορικό. Για τα χρέη της ευθύνεται μόνο η ίδια με την περιουσία της (ΕΣΕΕ ). Η ανώνυμη εταιρεία μπορεί να ιδρυθεί από ένα ή περισσότερα άτομα ή και να καταστεί μονοπρόσωπη με τη συγκέντρωση του όλων των μετοχών της σε ένα μόνο πρόσωπο ([www.taxheaven.gr](http://www.taxheaven.gr)).

Επιχειρώντας μια ανάλυση των χαρακτηριστικών της, ένα πρώτο δεδομένο είναι ότι η ανώνυμη εταιρεία αποτελεί κεφαλαιουχική οργάνωση. Το βασικό της γνώρισμα, επομένως, είναι η συγκέντρωση του κεφαλαίου για τους σκοπούς της εταιρείας (Μηλαθιανάκη, 2012). Καθότι κεφαλαιουχική, η Α.Ε. βασίζεται στην ύπαρξη κεφαλαίου, όχι μόνο κατά τη σύστασή της αλλά και κατά τη διάρκεια λειτουργίας της. Η επίτευξη του εταιρικού σκοπού δεν στηρίζεται στην προσωπική αλλά στην περιουσιακή συμβολή των εταίρων. Επομένως, ένας βασικός παράγοντας είναι το ποσοστό συμμετοχής του εταίρου στο κεφάλαιο (Καραγιάννης-Σταματίου & συνεργάτες).

Η Α.Ε. αναγνωρίζεται ως νομική προσωπικότητα. Είναι επί της ουσίας μια διακριτή από τα μέλη της προσωπικότητα-πρόσωπο, νομικά κατασκευασμένη, με ικανότητες φυσικού προσώπου (Μηλαθιανάκη, 2012). Έχει ικανότητα δικαίου και παράλληλα ικανότητα βούλησης. «Είναι υποκείμενο δικαιωμάτων και υποχρεώσεων, φορέας περιουσίας. Είναι διάδικος και υποκείμενο αναγκαστικής εκτέλεσης και πτώχευσης. Έχει τη δική της επωνυμία, έδρα, εθνικότητα» (Καραγιάννης-Σταματίου & συνεργάτες). Βάσει του άρθρου 4 του Ν. 4548/2018 η ίδρυσή της κατοχυρώνεται με συμβολαιογραφικό έγγραφο, στο οποίο εμπεριέχεται το καταστατικό της εταιρείας, ή ακόμη και με ιδιωτικό, σε περίπτωση που ακολουθείται πρότυπο καταστατικό. Στο καταστατικό της Α.Ε. αναγράφονται η επωνυμία, ο σκοπός, η έδρα και η διάρκεια της εταιρείας και ορίζεται το ύψος και τρόπος καταβολής του κεφαλαίου, και τα σχετικά με τις αρμοδιότητες του διοικητικού συμβουλίου και της γενικής συνέλευσης, καθώς και οι διατάξεις για τους ελεγκτές και τα δικαιώματα των μετόχων (ν.4548/2018, άρθρο 5). Τα έγγραφα σύστασης των ανώνυμων εταιρειών, το καταστατικό της, οι τυχόν τροποποιήσεις του καθώς και πράξεις ή στοιχεία που απαιτούν δημοσιότητα κατατίθενται στο Γενικό Εμπορικό Μητρώο (Γ.Ε.ΜΗ.) ([www.taxheaven.gr](http://www.taxheaven.gr)). Η υποχρέωση καταχώρησης στο Γ.Ε.ΜΗ. κατοχυρώθηκε με τον Ν. 3419/2005 (Νιφορόπουλος Κ. ).

Σύμφωνα με τον 4548/2018, η ανώνυμη εταιρεία είναι εμπορική, έστω και αν η άσκηση εμπορικής επιχείρησης δεν συμπεριλαμβάνεται στους σκοπούς της. Η άσκηση της εμπορικής της δραστηριότητας εντάσσεται υποχρεωτικά στους κανόνες του εμπορικού δικαίου. Ο εμπορικός της χαρακτήρας αρχίζει με την καταχώρησή

της στο μητρώο και διαρκεί έως την εκκαθάρισή της. Οι μέτοχοι δεν αποκτούν την εμπορική ιδιότητα με τη μετοχική τους συμμετοχή (Καραγιάννης-Σταματίου & συνεργάτες).

Το κεφάλαιο της Α.Ε. είναι μετοχικό. Ως κεφάλαιο της Α.Ε. κατά τη σύστασή της νοείται το άθροισμα της αξίας των εισφορών των μετόχων αναδιαμορφούμενο βάσει των εταιρικών αναγκών και μεταβαλλόμενο μόνο με τροποποίηση του καταστατικού της (Κουμεντάκης, Koumentakis & associates law firm, 2019). Δε θα πρέπει, ωστόσο, να συγχέεται το μετοχικό κεφάλαιο με την εταιρική περιουσία (Κουμεντάκης, Koumentakis & associates law firm, 2019). Βάσει του άρθρου 15 του Ν. 4548/2018, το ελάχιστο ύψος του μετοχικού κεφαλαίου ανέρχεται στο ποσό των 25.000 ευρώ, το οποίο και καταβάλλεται στην ίδρυση της εταιρείας ([www.taxheaven.gr](http://www.taxheaven.gr)). Το μετοχικό κεφάλαιο αποτελείται από μεταβιβάσιμα μερίδια-μετοχές, το άθροισμα της αξίας των οποίων ισούται με αυτό το κεφάλαιο (Κουμεντάκης, 2022). Πρέπει να διευκρινιστεί ότι η διαχείριση και η εκπροσώπηση της εταιρείας δεν αποτελεί μετοχικό δικαίωμα, αλλά διενεργείται από το διοικητικό συμβούλιο της εταιρείας, στο οποίο δύνανται να μετέχουν και εξωεταιρικά μέλη (Καραγιάννης-Σταματίου & συνεργάτες). Η δε ευθύνη των μετόχων της Α.Ε. περιορίζεται μόνο στο ποσοστό της μετοχικής τους συμμετοχής. Η περιορισμένη ευθύνη των μετόχων, η οποία αποτελεί συνέπεια της χωριστής νομικής προσωπικότητας της εταιρείας, έδωσε τη δυνατότητα στην ανώνυμη εταιρεία να αποτελέσει μέσο άντλησης κεφαλαίων (Αυγητίδης, 2013). Βάσει της αρχής του χωρισμού μεταξύ των προσώπων των μετόχων και του νομικού προσώπου της εταιρείας, εξασφαλίζεται η ατομική του περιουσία των μετόχων σε τυχόν χρέη της εταιρείας (Αυγητίδης, 2013).

Οι ανώνυμες εταιρείες οι οποίες επιλέγουν ως πλαίσιο συναλλαγών για τις μετοχές τους την οργανωμένη αγορά του χρηματιστηρίου ονομάζονται εισηγμένες (Αυγητίδης, 2013). Η εισαγωγή, ωστόσο, στην οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά περιλαμβάνει και προϋποθέσεις, τις οποίες οφείλουν να πληρούν και οι εκδότριες των μετοχών εταιρείες αλλά και οι ίδιες οι μετοχές. Η υποψήφια εκδότρια εταιρεία, επομένως, οφείλει να συμμορφώνεται με τις κείμενες διατάξεις μέσω του κανονισμού εσωτερικής της λειτουργίας, το γενικό ελάχιστο ύψος των ίδιων κεφαλαίων της πρέπει να ανέρχεται στο ποσό του ενός εκατομμυρίου ευρώ, ενώ για ένταξη στην Κύρια Αγορά στα τρία εκατομμύρια. Απαιτείται επίσης έλεγχος της διάρκειας της εταιρείας από τη δημοσίευση οικονομικών καταστάσεων των τριών τελευταίων προ της αίτησης εισαγωγής οικονομικών χρήσεων, ελεγμένων από ορκωτό ελεγκτή, ακόμη φορολογικός της έλεγχος και εφαρμογή στις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης (Αυγητίδης, 2013). Σε παρόμοιο πλαίσιο, και οι μετοχές απαιτείται να βρίσκονται υπό καθεστώς σύμφωνο με τους υποκείμενους νόμους και κανονισμούς και να τίθενται ελεύθερα διαπραγματεύσιμες, πλήρως αποπληρωμένες, με περιορισμούς ωστόσο μεταβίβασης ειδικά για το αμέσως επόμενο της εισαγωγής χρονικό διάστημα (Αυγητίδης, 2013).

## 4.2. Διοικητική οργάνωση Α.Ε.

Βασικά όργανα της ανώνυμης εταιρείας είναι το Διοικητικό Συμβούλιο και η Γενική Συνέλευση των μετόχων. Το Διοικητικό Συμβούλιο (Δ.Σ.) είναι το κατεξοχήν διοικητικό, η δε Γενική Συνέλευση (Γ.Σ.) το ανώτατο όργανο της ανώνυμης εταιρείας, με αρμοδιότητα την έκδοση αποφάσεων για κάθε εταιρική υπόθεση, δεσμευτικών για όλους τους μετόχους της (Μηλαθιανάκη, 2012).

Σημειωτέον ότι, πέραν των ανωτέρω δύο οργάνων, ορίζεται από τον νόμο υποχρεωτικός ο ρόλος των ελεγκτών. Οι αρμοδιότητές τους αφορούν στον έλεγχο των ετήσιων και ενοποιημένων χρηματοοικονομικών καταστάσεων της ανώνυμης εταιρείας. Με τον Ν. 4336/2015 (και τον 4499/2017) τίθενται πιο ευδιάκριτα και αυστηρότερα τα πλαίσια έλεγχου. Ο έλεγχος για τις μεσαίες και μεγάλες και προαιρετικά για τις μικρές εταιρικές οντότητες διενεργείται υποχρεωτικά πλέον μόνο από ορκωτό ελεγκτή λογιστή ή από ελεγκτική εταιρεία, καταργώντας το δικαίωμα άσκησης του σε πτυχιούχους ελεγκτές και λογιστές φοροτεχνικούς Α' (taxheaven, 2015).

Από τις διατάξεις του ισχύοντα Ν. 4548/2018 περί ανωνύμων εταιρειών παρατίθενται τα ακόλουθα γενικά στοιχεία, τα οποία αφορούν στα στις αρμοδιότητες, τα καθήκοντα του Δ.Σ. και της Γ.Σ.

### 4.2.1. Διοικητικό συμβούλιο

Το διοικητικό συμβούλιο είναι το αρμόδιο όργανο για τη διοίκηση, τη διαχείριση, την εκπροσώπηση της εταιρείας και την επιδίωξη του σκοπού της. Τα μέλη του ενεργούν συλλογικά και είτε εκλέγονται από τη γενική συνέλευση των μετόχων είτε ορίζονται. Το πρώτο διοικητικό συμβούλιο, ωστόσο, ορίζεται κατά κανόνα βάσει καταστατικού, ειδάλλως είτε εκλέγεται κατόπιν απόφασης της γενικής συνέλευσης είτε ορίζεται κατόπιν δικαστικής απόφασης. Ο οριζόμενος από το καταστατικό ή από τη γενική συνέλευση ελάχιστος αριθμός των μελών του Δ.Σ. ανέρχεται στα τρία άτομα, με μέγιστο αριθμό τα δεκαπέντε, σύμφωνα με το άρθρο 77 του Ν. 4545/2018 (σε αντικατάσταση του Ν. 2190/1920). Τα μέλη που απαρτίζουν το Δ.Σ. μπορεί να είναι όχι μόνο φυσικά αλλά και νομικά πρόσωπα, με την υποχρέωση, ωστόσο, ορισμού φυσικού προσώπου για την εκπροσώπησή τους. Συγκεκριμένος αριθμός μελών μπορεί να διορίζεται απευθείας και από ορισμένους μετόχους ή μέτοχο, εφόσον προβλέπεται από το καταστατικό της εταιρείας. Μέλη μπορεί να εκλέγονται και υποψήφιοι βάσει καταλόγων, εφόσον ορίζεται και πάλι από το καταστατικό. Στο Δ.Σ. μπορούν να μετέχουν μη μέτοχοι, γεγονός που μπορεί να εξασφαλίζει την αντικειμενικότητα και την αξιοπιστία του συμβουλίου (Μηλαθιανάκη, 2012). Η διάρκεια της θητείας του Δ.Σ. δε μπορεί να υπερβαίνει τα έξι χρόνια. Ο πρόεδρος του Δ.Σ. εκλέγεται από το ίδιο το Δ.Σ., εκτός και αν έχει ήδη οριστεί από το καταστατικό ή τη γενική συνέλευση, ενώ, στην περίπτωση που δεν υφίσταται πρόεδρος ή αναπληρωτής του, αντίστοιχα καθήκοντα ασκεί ο μέτοχος με τις περισ-

σότερες μετοχές με δικαίωμα ψήφου. Στην άσκηση της διοίκησης της εταιρείας, αντί του διοικητικού συμβουλίου προβλέπεται η δυνατότητα διορισμού από τη γενική συνέλευση μονομελούς διοικητικού οργάνου -φυσικού προσώπου- ως συμβούλου και διαχειριστή, εφόσον και πάλι προβλέπεται από το καταστατικό. Τα πρακτικά των συζητήσεων του Δ.Σ. και των αποφάσεων του, υπογεγραμμένα από τα παρασταθέντα μέλη, τηρούνται σε ειδικό βιβλίο.

Καθήκον του Δ.Σ. αποτελεί η διοίκηση και η προάσπιση των συμφερόντων της εταιρείας. Τα μέλη του οφείλουν να μην επιδιώκουν συμφέροντα αντιβαίνοντα στα συμφέροντα της εταιρείας και απαγορεύεται να ενεργούν χωρίς την έγκριση της γενικής συνέλευσης ή σχετικής πρόβλεψης του καταστατικού ([www.taxheaven.gr](http://www.taxheaven.gr)). Σε περίπτωση συζήτησης θέματος το οποίο αντικρούει στα ίδια συμφέροντα μέλους του Δ.Σ. το μέλος αυτό στερείται δικαιώματος ψήφου. Τα μέλη είναι αμειβόμενα και οιοσδήποτε περαιτέρω παροχές χορηγούνται μόνο βάσει ειδικής εγκριτικής απόφασης της γενικής συνέλευσης ([www.taxheaven.gr](http://www.taxheaven.gr)).

#### 4.2.2. Γενική συνέλευση

Βάσει του Ν. 4548/2018, άρθρο 116 «η γενική συνέλευση των μετόχων είναι το ανώτατο όργανο της εταιρείας και δικαιούται να αποφασίζει για κάθε εταιρική υπόθεση σύμφωνα με τον παρόντα νόμο. Οι αποφάσεις της δεσμεύουν και τους απόντες ή διαφωνούντες μετόχους» ([www.taxheaven.gr](http://www.taxheaven.gr)). Αποκλειστικά αρμόδια, επομένως, βάσει του άρθρου 117 είναι μεταξύ άλλων και για την εκλογή των μελών του Δ.Σ. και των ελεγκτών, για τις τροποποιήσεις καταστατικού, την αύξηση ή μείωση κεφαλαίου, την έγκριση της συνολικής διαχείρισης της εταιρείας, την έγκριση των ετήσιων χρηματοοικονομικών καταστάσεων, τη διάθεση των ετήσιων κερδών, την έγκριση παροχής ή και προκαταβολής αμοιβών, για τη συγχώνευση, μετατροπή, παράταση και λύση της εταιρείας, το διορισμό των εκκαθαριστών ([www.taxheaven.gr](http://www.taxheaven.gr)).

Δικαίωμα συμμετοχής στη γενική συνέλευση έχουν τα φυσικά ή και νομικά πρόσωπα -διά του εκπροσώπου τους-, τα οποία κατέχουν μετοχές, τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου, οι ελεγκτές της εταιρείας καθώς και μη μέτοχοι κατόπιν έγκρισης του προέδρου της γενικής συνέλευσης και εφόσον η παρουσία τους δεν είναι αντίθετη στο εταιρικό συμφέρον. Οι μέτοχοι, όπως ορίζεται από τον νόμο, δύνανται να συμμετέχουν δια αντιπροσώπου. Προεδρεύων της γενικής συνέλευσης τίθεται προσωρινά ο πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου μέχρι την εκλογή προσώπου από την ίδια τη Γ.Σ. Αρμοδιότητα του προέδρου είναι ο έλεγχος της κανονικότητας της συνέλευσης, της νομιμοποίησης των συμμετεχόντων, της ακρίβειας των πρακτικών, της παρουσίασης των θεμάτων και της διεύθυνσης της συζήτησής τους, της διεξαγωγή της ψηφοφορίας και της ανακοίνωσης του αποτελέσματός της ([www.taxheaven.gr](http://www.taxheaven.gr)).



Η σύγκληση της γενικής συνέλευσης των μετόχων γίνεται από το διοικητικό συμβούλιο και δημοσιεύεται στο Γ.Ε.ΜΗ. Οι συνεδριάσεις της πραγματοποιούνται σε καθορισμένα τακτικά διαστήματα, τουλάχιστο μια φορά το χρόνο, το αργότερο σε προθεσμία πενήντα ημερών μετά τη λήξη της εταιρικής της χρήσης (Ν. 4825/2021). Μπορεί να συνέλθει και έκτακτως (έκτακτη γενική συνέλευση), εφόσον κρίνεται σκόπιμο από το Δ.Σ. ή τους ελεγκτές. Καταστατική γενική συνέλευση – τακτική ή και έκτακτη– είναι η συγκληθείσα συνέλευση για την τροποποίηση του καταστατικού ή τη λήψη αποφάσεων για τις οποίες απαιτείται αυξημένη απαρτία και πλειοψηφία. Πριν από την τακτική συνέλευση, υπάρχει η υποχρέωση της έγκαιρης ενημέρωσης των μετόχων για τις ετήσιες χρηματοοικονομικές καταστάσεις της εταιρείας. Για την έγκυρη συνεδρίαση της Γ.Σ. απαιτείται η παρουσία μετόχων ή αντιπροσώπων τους τουλάχιστο του 1/5 του μετοχικού κεφαλαίου. Επαυξημένη απαρτία μετόχων εκπροσωπούμενων το 1/2 του κεφαλαίου και πλειοψηφία των 2/3 των ψήφων των συμμετεχόντων μετόχων απαιτείται σε συζήτηση θεμάτων αύξησης ή μείωσης του κεφαλαίου, συγχώνευσης, παράτασης, διάλυσης της εταιρείας, εκλογής Δ.Σ. καθώς και σε άλλες οριζόμενες από τον νόμο περιπτώσεις. Πέραν των ανωτέρω οριζόμενων στο άρθρο 130, παρ. 3, για τις αποφάσεις της Γ.Σ., δεν απαιτείται παρά η απόλυτη πλειοψηφία (50% + 1) των ψηφισάντων μετόχων. Η ψηφοφορία είναι φανερή, εφόσον δεν ορίζεται κάτι διαφορετικό από το καταστατικό και ειδικά για ζητήματα απόφασης αμοιβών των μελών του Δ.Σ. ([www.taxheaven.gr](http://www.taxheaven.gr)).

#### 4.2.3. Εισηγμένες εταιρείες –Εταιρική Διακυβέρνηση

Ωστόσο, τα νομικώς περιγραφόμενα όρια αρμοδιοτήτων του διοικητικού συμβουλίου και της γενικής συνέλευσης, στην πράξη, δεν ήταν πάντοτε ευδιάκριτα, με αποτέλεσμα τη δημιουργία προβλημάτων στη λειτουργία των εταιρειών και στις συναλλαγές με τρίτους (Μηλαθιανάκη, 2012). Το πρόβλημα γίνεται πιο απτό στην περίπτωση των εισηγμένων εταιρειών και αντανακλάται στις συγκρούσεις συμφερόντων εντολέα και εντολοδόχου, ιδιοκτησίας και ελέγχου. Η πολυμετοχική σύνθεση τους προέβαλε εντονότερα το πρόβλημα της διάκρισης μεταξύ της μετοχικής ιδιοκτησίας των εκτελεστικών οργάνων και του διοικητικού συμβουλίου (Σταικούρας, 2015). Έτσι, οι ανώνυμες εταιρείες με μετοχές προς διαπραγμάτευση στην οργανωμένη χρηματιστηριακή αγορά υποχρεούνται να συμπεριλαμβάνουν στη ετήσια έκθεση διαχείρισής τους και δήλωση για την εταιρική διακυβέρνηση, η οποία περιλαμβάνει τον κώδικα Ε.Δ., τον οποίο η ίδια εταιρεία έχει αυτοβούλως αποφασίσει να ακολουθήσει ([www.taxheaven.gr](http://www.taxheaven.gr)).

Ο όρος «Εταιρική Διακυβέρνηση» πρωτοεισήχθη στην ελληνική πραγματικότητα το 1999 με την έκδοση από την ελληνική Επιτροπή για την Ε.Δ. της Γαλάζιας Βίβλου, η οποία περιελάμβανε αρχές και συστάσεις για την Ε.Δ. στην Ελλάδα σύμφωνα με τις συστάσεις περί Ε.Δ. του ΟΟΣΑ (Σταικούρας, 2015). Η κατεύθυνσή της

αφορά στην αποσαφήνιση των σχέσεων των φορέων στη διακυβέρνηση των εταιρειών, στον σχεδιασμό και την εφαρμογή των κατάλληλων μηχανισμών διοίκησης και ελέγχου των εταιρειών καθώς και την εφαρμογή πρακτικών για την προστασία τόσο των ιδιοκτητών-εταίρων όσο και των τρίτων προσώπων με έννομο συμφέρον σε αυτές (Σταικούρας, 2015).

Ειδικότερα για τις εταιρείες με εισηγμένους τίτλους στη ρυθμιζόμενη αγορά εφαρμόστηκε ο Ν. 3016/2002. Τα άρθρα 3 έως 8 του ισχύοντα περί Ε.Δ. νόμου, τα οποία αφορούν στον πρόεδρο και τα μέλη του Δ.Σ., εκτελεστικά και μη, και στην πολιτική καταλληλότητας τους, δύνανται να εφαρμοστούν και σε μη εισηγμένες εταιρείες, εφόσον προβλεφθεί από το καταστατικό τους.

Βάσει του άρθρου 2 του Ν. 3016/2002, «πρώτιστη υποχρέωση και καθήκον των μελών του (Δ.Σ.) κάθε εισηγμένης εταιρίας είναι η διαρκής επιδίωξη της ενίσχυσης της μακροχρόνιας οικονομικής αξίας της εταιρίας και η προάσπιση του γενικού εταιρικού συμφέροντος και η απαγόρευση επιδίωξης ίδιων συμφερόντων αντιβαίνοντων στα συμφέροντα της εταιρίας» (Ν.3016/2002).

Με τον Ν. 4706/2020 αναδιαρθρώνεται ο Ν.3016/2002, ο οποίος είχε πετύχει μια τυπική συμμόρφωση των εταιρειών με τις διατάξεις του, και εισάγεται ένα αυστηρότερο και πιο σύγχρονο πλαίσιο της Ε.Δ. (Αντωνιάδης, 2021). Αναφορικά με τα μέλη, το Δ.Σ. αποτελείται από εκτελεστικά και μη εκτελεστικά καθώς και από ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη, οριζόμενα από τη γενική συνέλευση, ο αριθμός των οποίων δεν πρέπει να είναι κάτω από το 1/3 των μελών ή κάτω από δύο άτομα. Ο πρόεδρος του Δ.Σ. είναι μη εκτελεστικό όργανο. Τα εκτελεστικά είναι υπεύθυνα για την εφαρμογή της καθοριζόμενης από το Δ.Σ. στρατηγικής, ενώ ο ρόλος των μη εκτελεστικών είναι εποπτικός και συμβουλευτικός (Ν.4706/2020). Επομένως, με τον Ν.4706/2020 το Δ.Σ. ισχυροποιείται και τα ανεξάρτητα μέλη –τα οποία επί της ουσίας πρέπει να είναι ανεξάρτητα-κατέχουν την πλειοψηφία (Προβόπουλος, 2019). Κριτήρια επιλογής του Δ.Σ. αποτελούν επίσης η πολυμορφία και η επαρκής ανά φύλο εκπροσώπηση τουλάχιστο 25% επί του συνόλου (Ν.4706/2020, [www.taxheaven.gr](http://www.taxheaven.gr)).

Με τον Ν. 4706/2020 το Δ.Σ. καθίσταται υπεύθυνο, πέρα από την εκτέλεση της επιχειρησιακής στρατηγικής, και για τη συμμόρφωση στο σύστημα της εταιρικής διακυβέρνησης, στο κανονιστικό και νομοθετικό πλαίσιο και στους εσωτερικούς κανονισμούς λειτουργίας της εταιρείας. Επιπρόσθετη αρμοδιότητά του αποτελεί η αναγνώριση και διαχείριση των κινδύνων, η διασφάλιση της εσωτερικού ελέγχου και της αξιόπιστης πληροφόρησης της χρηματοοικονομικής κατάστασης της εταιρείας (Ν.4706/2020).

Με την Εταιρική Διακυβέρνηση (Ε.Δ.) τίθενται τα πλαίσια εντολέα-εντολοδόχου και καταπολεμείται το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης, της καταχρηστικής εκμετάλλευσης των μετόχων μειοψηφίας. Αυτή μπορεί να αφορά σε δόλιες συναλλαγές (tunneling), στη μεταφορά δηλαδή περιουσιακών στοιχείων ή κερδών

της επιχείρησης σε μέτοχο που βρίσκεται στον έλεγχο, στην ενδοεπιχειρησιακή τιμολόγηση, στη νομή δηλαδή του επιπλέον κέρδους από υπερκοστολογίες σε βάρος των μικρομετόχων (Goergen, 2015, σσ. 23-30). Ως δόλιες συναλλαγές λογίζονται και η ευνοιοκρατία, η ανάθεση διοικητικών θέσεων σε μέλη της οικογενείας σε βάρος ικανών υποψηφίων, καθώς και οι εσωτερικές διαμάχες (Goergen, 2015). Παρότι στο αγγλο-αμερικανικό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης η διοίκηση των (πολυ)μετοχικών επιχειρήσεων από επαγγελματίες μάνατζερς κατέληξε στο διαχωρισμό ιδιοκτησίας και ελέγχου, ωστόσο, στην ελληνική πραγματικότητα στο τιμόνι της διοίκησης και του ελέγχου βρίσκονται οι μεγαλομέτοχοι έναντι των μικρομετόχων (Goergen, 2015). Καθίσταται λοιπόν σαφές ότι το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης στις ελληνικές εισηγμένες εστιάζεται κυρίως στη σύγκρουση συμφερόντων της πλειοψηφίας έναντι της μειοψηφίας των μετόχων (Antoniadis, Lazarides, Sarrianiadis, & Goupa, 2008).

Με την Ε.Δ. αναδιαρθρώνεται η διοίκηση της εταιρείας, γεγονός το οποίο την καθιστά αποδοτική και ελκυστική σε εγχώριους και μη επενδυτές με ακόλουθη δημιουργία θέσεων εργασίας (Αντωνιάδης, 2021). Οι ρυθμίσεις και οι μηχανισμοί της συντελούν στην ενίσχυση της εμπιστοσύνης επενδυτών-μετόχων, στη συνακόλουθη βελτίωση της οικονομικής αποτελεσματικότητας και ανάπτυξης καθώς και στη διαφύλαξη και ενίσχυση της φήμης της εταιρείας και της εμπιστοσύνης που δημιουργεί αυτή στους μετόχους-επενδυτές (Σταϊκούρας, 2015). Το ηθικό και νομικό πλαίσιο της προφυλάσσει την εταιρεία από εξωτερικούς κινδύνους και εσωτερικές κρίσεις. Επιπρόσθετα, μειώνει την πιθανότητα ενεργειών διαφθοράς εκ μέρους των μετόχων (Donadelli, Fasan, & Magnanelli Sveva, 2014). Με την Ε.Δ. τίθενται οι ρυθμιστικές κατευθύνσεις για τα δικαιώματα των μετόχων και για την ίση μεταχείρισή τους, για διαφάνεια και δημοσιοποίηση πληροφοριών και έλεγχο του Δ.Σ. (Αντωνιάδης, 2021).

### **4.3. Οργανωτική διάρθρωση Α.Ε.**

Το διοικητικό συμβούλιο και η γενική συνέλευση των μετόχων μπορεί να αποτελούν τον κορμό και τους «εντολείς» της λειτουργίας της ανώνυμης εταιρείας, παρόλα αυτά η παραγωγικότητα και η αποδοτικότητα της έγκειται στα εκτελεστικά της όργανα, τους ανθρώπινους πόρους της και στον τρόπο οργάνωσής τους. Σαφώς, η εσωτερική διάρθρωση του ανθρώπινου δυναμικού μιας εταιρείας, το οποίο θα εκτελέσει τις εργασίες με απώτερο στόχο την παραγωγικότητα και την κερδοφορία, είναι συνισταμένη πολλών παραγόντων και ανάλογη των αναγκών της. Η οργανωτική δομή μιας ομάδας σχετίζεται άμεσα με τις σχέσεις των μελών της, το μέγεθος, του ρόλου των μελών, τις συμπεριφορές, τη συνεκτικότητά της (Τριαντάρη Σ. , 2021). Σε μια επιχείρηση, για παράδειγμα, αποτελούμενη από λίγα άτομα δεν ωφελεί να εφαρμοστεί αυστηρή οργανωτική δομή. Αντιθέτως, σε εταιρείες με πολυπληθές αν-

θρώπινο δυναμικό, πρωταρχικής σημασίας είναι ο καθορισμός συγκεκριμένης δομής, η οποία να διαχωρίζει τις αρμοδιότητες, να ορίζει σαφώς τους οργανωτικούς ρόλους και να διευκολύνει τη συνεργασία του προσωπικού (Παναγιώτου, Ευαγγελόπουλος, Κατημερτζόγλου, & Γκαγιαλής, 2013)

#### 4.3.1. Σχεδιασμός οργανωσιακής δομής

Η οργανωσιακή δομή καθορίζει τον τρόπο διαχωρισμού, ομαδοποίησης και συντονισμού των εργασιακών αντικειμένων (Robbins & Judge, 2011). Ο σχεδιασμός της δομής της εταιρείας οφείλει να λάβει υπόψιν και να ρυθμίσει έξι παράγοντες: την εξειδίκευση και τον καταμερισμό των εργασιών σε διαφορετικά άτομα για την αποδοτικότερη διεκπεραίωση της εργασίας, την τμηματοποίηση/ομαδοποίηση των εργασιών για τον καλύτερο συντονισμό των αντικειμένων, την ιεραρχία για τον καλύτερο συντονισμό των εργαζομένων, την οριοθέτηση του φάσματος ελέγχου των διοικούμενων υπαλλήλων για την καλύτερη διοίκησή τους, τη συγκέντρωση ή η αποκέντρωση της εξουσίας ανάλογα με τις ανάγκες της εταιρείας και την τυποποίηση (Robbins & Judge, 2011, σσ. 464-470).

Ειδικότερα, με τον όρο εξειδίκευση, νοείται επί της ουσίας ο καταμερισμός της συνολικής εργασίας σε διάφορα βήματα, το καθένα από τα οποία ολοκληρώνονται από ένα ξεχωριστό άτομο. Το άτομο εν τέλει εκτελεί μέρος της εργασίας και όχι το σύνολό της. Παρότι η εξειδίκευση συμβάλλει στην αύξηση της παραγωγικότητας, καθώς μειώνεται ο χρόνος της παραγόμενης εργασίας και βελτιώνεται η αποδοτικότητα, ωστόσο μπορεί να οδηγήσει σε κόπωση, σε μείωση ικανοποίησης και διάθεσης για εργασία. Για την αποφυγή των αρνητικών συνεπειών της εξειδίκευσης η σύγχρονη έρευνα προτείνει τον εμπλουτισμό και τη δυνατότητα εναλλαγής των εργασιακών δραστηριοτήτων (Robbins & Judge, 2011).

Μετά την εξειδίκευση το ακόλουθο βήμα είναι η ομαδοποίηση ή αλλιώς τμηματοποίηση της εργασίας, με σκοπό τον καλύτερο συντονισμό. Η τμηματοποίηση πραγματοποιείται είτε με βάση τις επιτελούμενες λειτουργίες της εταιρείας, τον τύπο του παραγόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας της εταιρείας είτε, επίσης, με γεωγραφικό γνώμονα ή ακόμα και βάσει της αγοράς πελατών (Robbins & Judge, 2011).

Η ιεραρχική κλίμακα αναφέρεται στην κάθετη γραμμή εξουσίας από την κεφαλή έως τη βάση της εταιρείας και καθορίζει ποιος αναφέρεται σε ποιον. Συνυφασμένη με την ιεραρχική κλίμακα είναι όχι μόνο η εξουσία αλλά και η ενότητα της εντολής. Η αξία της αλληλουχίας των εντολών για τον σχεδιασμό της οργανωτικής διάρθρωσης τείνει να φθίνει στη σύγχρονη εποχή ως επακόλουθο και της εξέλιξης της πληροφορικής (Πόζιος, 2006).

Ρυθμιστικός παράγοντας για τον σχεδιασμό της εταιρικής δομής είναι και το φάσμα ελέγχου, το οποίο σχετίζεται με τον διοικήσιμο από τους μάνατζερς αριθμό

υπαλλήλων της εταιρείας. Τα περιορισμένα φάσματα ελέγχου –ολιγομελών υπαλλήλων– διευκολύνουν μεν τον στενό έλεγχο διοίκησής τους, ωστόσο καθίστανται κοστοβόρα με την πρόσθεση επίπεδων διοίκησης και περισσότερων, επομένως, μάνατζερς και δυσχεραίνουν την κάθετη επικοινωνία στην εταιρεία (Robbins & Judge, 2011). Τα ευρύτερα φάσματα ελέγχου αποβαίνουν αποδοτικότερα και οικονομικότερα για τις επιχειρήσεις, εφόσον λειτουργούν με λιγότερα επίπεδα ιεραρχίας, γεγονός που σημαίνει και μειωμένο κόστος, μεγαλύτερη ευελιξία και καλύτερη επικοινωνία με υπαλλήλους και πελάτες (Robbins & Judge, 2011).

Σημαντικός παράγοντας στον σχεδιασμό της δομής της εταιρείας είναι ο καθορισμός του μέσου/οργάνου λήψης αποφάσεων. Κατά την επιλογή της κεντροποίησης αρμόδια για τη λήψη αποφάσεων είναι τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη, τις εντολές των οποίων εκτελούν τα χαμηλότερα στελέχη. Σε αντίθεση με τη συγκεντρωτική μορφή εξουσίας, κατά την αποκεντρωτική διαχέεται η αρμοδιότητα αποφάσεων και στα χαμηλότερα στελέχη, τα οποία, όντας εγγύτερα στην πηγή των γεγονότων, έχουν καλύτερη γνώση των ζητημάτων της εταιρείας. Η αποκέντρωση της εξουσίας καθιστά την εταιρεία πιο ευέλικτη και πιο προσιτή στους υπαλλήλους της.

Η τυποποίηση αντανακλά τις διαδικασίες εργασιών, την εικόνα των ρόλων και των θέσεων εργασίας μέσα στην επιχείρηση και αποτυπώνεται στους κανονισμούς λειτουργίας της. Ο βαθμός τυποποίησης των εργασιών είναι αντιστρόφως ανάλογος της ελευθερίας κινήσεων των εργαζομένων και μπορεί να διαφέρει όχι μόνο ανάμεσα στις επιχειρήσεις αλλά και εντός αυτών. Η υψηλή τυποποίηση θέτει σε περιορισμό την ελευθερία, ενώ αντίθετα η χαμηλή τυποποίηση ενισχύει την ελευθερία εργασιακών συμπεριφορών, τη ανάληψη πρωτοβουλιών και την εύρεση εναλλακτικών προτάσεων (Robbins & Judge, 2011).

#### 4.3.2. Οργανόγραμμα

Η οργανωτική δομή της εταιρείας αποτυπώνεται στο οργανόγραμμά της, το οποίο είναι προσαρμοσμένο στις ιδιαιτερότητές της και τις εξειδικευμένες ανάγκες της και είναι ανάλογο με το μέγεθός της, τον κύκλο εργασιών, τον αριθμό των προϊόντων, τις προσφερόμενες υπηρεσίες, το είδος της δραστηριότητας, τη γεωγραφική έκταση της (Παναγιώτου, Ευαγγελόπουλος, Κατημερτζόγλου, & Γκαγιαλής, 2013). Οι συνηθέστεροι τύποι οργανογράμματος, τους οποίους μπορεί να ακολουθήσει μία εταιρεία, συνοψίζονται συνηθώς σε τέσσερις: στο γράφημα ιεραρχίας, στο οργανόγραμμα διευθύνσεων, στη δομή μήτρας και στην απλή οριζόντια δομή.

Το γράφημα ιεραρχίας είναι ένα παραδοσιακό οργανόγραμμα σε πυραμιδική μορφή, με τα ανώτερα διοικητικά στελέχη στην κορυφή, διαιρούμενο σε τμήματα και διευθύνσεις, κάθε μία από τις οποίες αποτελείται από τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη, στη συνέχεια τα μέσου επιπέδου στελέχη, και από το προσωπικό παλιών μελών, μέσου επιπέδου και νέων (Microsoft 365 Team, 2019).

Το οργανόγραμμα διευθύνσεων είναι εφαρμόσιμο σε εταιρείες οργανωμένες με σειρές προϊόντων ή σε εταιρείες γεωγραφικά κατανομημένες. Παρουσιάζει ομοιότητες με το παραδοσιακό γράφημα ιεραρχίας, αλλά αντί για την κάθετη διαίρεση διανέμεται σε ξεχωριστές επιχειρηματικές δραστηριότητες, όπως το λογιστήριο, το νομικό τμήμα, το τμήμα μάρκετινγκ (Microsoft 365 Team, 2019).

Το οργανόγραμμα τύπου μήτρας δεν ακολουθεί το παραδοσιακό ιεραρχικό μοντέλο, αλλά βρίσκει εφαρμογή σε εταιρείες με ομάδες διοικούμενες άνω του ενός διευθυντή (Microsoft 365 Team, 2019). Η δομή μήτρας αποτελεί συνδυασμό δύο ή και περισσότερων ειδών οργανωτικών δομών (nibusinessinfo.co.uk). Αποτελεί οργανωτική δομή στην οποία οι υπάλληλοι ομαδοποιούνται παράλληλα από δύο διαφορετικές επιχειρησιακές διαστάσεις (weblogographic, 2017).

Το οριζόντιο οργανόγραμμα εφαρμόζεται από μικρές επιχειρήσεις με δύο επίπεδα, τη διοίκηση και τους υπαλλήλους (Microsoft 365 Team, 2019). Αποτελεί απλή δομή οργάνωσης με χαμηλή τμηματοποίηση, με μικρή τυποποίηση, με ωστόσο ευρύ φάσμα ελέγχου και συγκέντρωση εξουσίας σε ένα άτομο. Χαρακτηρίζεται ως επίπεδη, με μόνο δύο ή τρία κάθετα επίπεδα: το σώμα των υπαλλήλων και το πρόσωπο το οποίο κατέχει την εξουσία λήψης αποφάσεων (Robbins & Judge, 2011). Επομένως είναι μια ευέλικτη δομή, χαμηλού κόστους και με διακριτές αρμοδιότητες. Ανάμεσα στους προϊσταμένους και τους υπαλλήλους υπάρχει στενή επικοινωνία και περισσότερη αυτονομία κινήσεων. Ωστόσο, αντενδείκνυται σε μεγαλύτερες εταιρείες, καθώς, όσο διευρύνεται το φάσμα, τόσο δυσχεραίνεται η λήψη αποφάσεων από ένα άτομο.

## 4.4. Δικαικό πλαίσιο

### 4.4.1 Εργασιακό δίκαιο

Η εύρυθμη λειτουργία μιας εταιρείας βασίζεται στην εύρυθμη και διαφανή διοίκησή της και στην κατάλληλη οργάνωση του ανθρώπινου δυναμικού βάσει των αναγκών της. Το νομοθετικό πλαίσιο της ελληνικής ανώνυμης εταιρείας, των αρμοδιοτήτων και των υποχρεώσεων των διοικούντων, είχε οριοθετηθεί ήδη με τον Ν. 2190/1920 και αναμορφώθηκε με τις διατάξεις του ισχύοντα μέχρι σήμερα Ν. 4548/2018. Ειδικότερα για τα εισηγμένες στην οργανωμένη αγορά εταιρείες, με τους Ν. 3016/2002 και Ν. 4706/2020 τέθηκαν οι ρυθμίσεις και οι μηχανισμοί της εταιρικής διακυβέρνησης της σύγχρονης ελληνικής εταιρείας, απαραίτητες για την ενίσχυση της εμπιστοσύνης της διοίκησης προς τους μετόχους.

Ωστόσο, όσον αφορά το ανθρώπινο δυναμικό της, ενώ παλιότερες θεωρήσεις υποστήριζαν ότι η αύξηση της παραγωγικότητας της εταιρείας αυξάνεται σε βάρος των εργαζομένων, οι νεότερες απόψεις συγκλίνουν στην αναγκαιότητα του

αμοιβαίου συμφέροντος και αρμονίας στις σχέσεις του ατόμου με την εταιρεία (Τριαντάρη Σ. , 2021). Μέχρι τους δύο τελευταίους αιώνες, διατάξεις περί προστασίας της εργασίας ήταν σχεδόν ανύπαρκτες, καθώς μέχρι τότε η εργασία δεν θεωρούνταν δικαίωμα αλλά υποχρέωση (Κουνελάκης, 2002, σ. 5). Επιπρόσθετα, η ίδρυση εργασιακών σωματείων ήταν απαγορευμένη, με επακόλουθα τις προστριβές και τους ανταγωνισμούς εργαζομένων και εργοδοτών, αλλά και των εργαζομένων μεταξύ τους, τις επιβεβαυμένες συνθήκες εργασίας, τα χαμηλά ημερομίσθια (Κουνελάκης, 2002, σ. 9). Οι εργασιακές ανακατατάξεις είχαν ήδη δημιουργηθεί από τους χρόνους της εκβιομηχάνισης. Καθοριστική για την προάσπιση των συμφερόντων των εργαζομένων ήταν η συνδρομή των απότοκων της βιομηχανικής επανάστασης συνδικαλιστικών οργανώσεων. Εντύπωση προκαλεί ότι μόλις το 1935 θεσπίστηκε στις Η.Π.Α. ο πρώτος νόμος περί εργασιακών σχέσεων και του δικαιώματος της συμμετοχής των εργαζομένων σε εργατικά σωματεία και της διαπραγμάτευσης συλλογικά με τον εργοδότη (Britannica). Στην Ελλάδα, η συνδικαλιστική ελευθερία διασφαλίστηκε το 1975 με το άρθρο 23 του Συντάγματος.

Ενώ μέχρι το 18<sup>ο</sup> με 19<sup>ο</sup> αιώνα τα εργασιακά δικαιώματα περιφρουρούνταν από γραπτούς και προφορικούς κανόνες, στη σύγχρονη εποχή το θεμελιώδες ατομικό και κοινωνικό δικαίωμα της εργασίας προστατεύεται από το Σύνταγμα και τους νόμους. Στην Ελλάδα το δικαίωμα στην εργασία αναφέρεται πρώτη φορά σε συνταγματικό κείμενο το 1927, η δε ρητή αναγνώρισή του γίνεται σχεδόν μισό αιώνα αργότερα με το Σύνταγμα του 1975 (Κουνελάκης, 2002, σ. 30).

Σύμφωνα με τα άρθρα 22 και 5 του Συντάγματος, η εργασία είναι δικαίωμα υπό την προστασία του Κράτους, το οποίο μεριμνά για την κοινωνική ασφάλιση, απαγορεύει την αναγκαστική εργασία και κατοχυρώνει ότι «όλοι οι εργαζόμενοι, ανεξάρτητα από φύλο ή άλλη διάκριση, έχουν δικαίωμα ίσης αμοιβής για παρεχόμενη εργασία ίσης αξίας» (Σύνταγμα). Οι γενικοί όροι εργασίας καθορίζονται με νόμους και συλλογικές συμβάσεις εργασίας, οι οποίες είναι προϊόν ελεύθερων διαπραγματεύσεων, όπως ορίζεται από το άρθρο 22 παρ 2 του Συντάγματος. (Σύνταγμα).

#### 4.4.2. Δικαικό πλαίσιο διαφορών

Αναφορικά με θέματα εργασιακών και εταιρικών συγκρούσεων, σε περίπτωση αδυναμίας επίλυσης διαφορών με συμμόρφωση στους γραπτούς κανόνες και κανονισμούς ή με τον απλό διάλογο, τα συγκρουόμενα μέρη δύνανται να καταφύγουν στις λύσεις της διαπραγμάτευσης ή της διαμεσολάβησης (Τριαντάρη Σ. , 2018). Η σύγχρονη μορφή διαπραγμάτευσης και διαμεσολάβησης, οι οποίες θεωρούνται ζωτικής σημασίας για την επίλυση των διαφορών λόγω των συχνά προκαλούμενων συγκρούσεων σε κάθετες και σε οριζόντιες ιεραρχίες αλλά και μεταξύ των συγκρουόμενων συμφερόντων σε επιχειρήσεις είχε ήδη προαναγγελθεί στη διαβουλευτική

ρητορική του Αριστοτέλη (Triantari, Koliopoulos, Stavropoulou, Spinthiropoulos, & Garefalakis, 2021, p. 81) (Triantrari, 2018).

Η διαπραγμάτευση συναντάται στις αλληλεπιδράσεις σχεδόν όλων των εργαζόμενων μιας εταιρείας ή ενός οργανισμού (Robbins & Judge, 2011). Μέσω αυτής τα αντικρουόμενα μέρη επιχειρούν να πείσουν το ένα το άλλο, χωρίς τη μεσολάβηση τρίτου (Τριαντάρη Σ. , 2018, σ. 53).

### Διαμεσολάβηση

Σύμφωνα με το άρθρο 3 του Ν. 4548/2018, οι εταιρικές υποθέσεις και διαφορές δύνανται να υποβληθούν σε διαιτησία και διαμεσολάβηση κατόπιν καταστατικής ρήτρας (Περάκης, 2019, σ. 21). Έτσι, σε περιπτώσεις αδυναμίας επίλυσης διαφορών με απευθείας συνομιλίες ή διαπραγματεύσεις, η περίπτωση προσφυγής στη θεσμοθετημένη εξώδικη διαδικασία της διαμεσολάβησης αποτελεί έναν εναλλακτικό τρόπο συναινετικής προσπάθειας επίλυσης διαφορών (Τριαντάρη Σ. , 2018).

Ως θεσμός εισήχθη στην ελληνική δικαιοσύνη με τον Ν. 3898/2010 (Κωτσής, 2015). Οι ιστορικές ρίζες της ωστόσο μπορούν να αναζητηθούν ακόμα και στην προϊστορική εποχή. Στην αρχαϊκή περίοδο η διαμεσολάβηση με τη διαιτησία συνυπάρχουν στους συμβιβαστές και στους διαιτητές, καθώς οι μεν πρώτοι προσπαθούσαν να καθοδηγήσουν τα διαφωνούντα μέρη σε συμβιβασμό, οι δε διαιτητές εξέταζαν το ζήτημα και εξέδιδαν απόφαση, με κοινό στόχο και των δύο την επίλυση της διαφωνίας (Τριαντάρη Σ. Α., 2020).

Κατά την κλασική εποχή οι θεράποντες-υπηρέτες, ως τρίτοι, μετέφεραν τις θέσεις από τη μια αντικρουόμενη πλευρά στην άλλη, διαφυλάσσοντας τη μυστικότητα των λόγων και αποφεύγοντας την ακρόαση της διαφοράς στα δημόσια δικαστήρια ([www.diamesolavisi.gov.gr](http://www.diamesolavisi.gov.gr)).

Στην Αρχαία Ρώμη η εναλλακτική δικαιοσύνη, κατά την οποία τα θύματα απαιτούσαν χρηματική ποινή διπλάσιας αξίας ως αποκατάσταση για τη ζημία που υπέστησαν, αποτελεί μία βάση της διαμεσολάβησης (Τριαντάρη Σ. , 2018). Κατά την πρωτοχριστιανική περίοδο οι Απόστολοι κήρυτταν την ανάγκη επίλυσης των διαφορών των χριστιανών από άλλα μέλη της ίδιας εκκλησίας ως κριτές των διαφορών. Στο Βυζάντιο κύρια θέση κατέχει ο θεσμός του συμβιβασμού και της διαιτησίας, όπως μαρτυρείται με την *Εξάβιβλο* (Τριαντάρη Σ. Α., 2020).

Η διαμεσολάβηση είναι μια τέχνη πειθούς και εντάσσεται στο πεδίο της ρητορικής (Τριαντάρη Σ. Α., 2020). Επομένως, ως επικοινωνιακό μοντέλο η τέχνη της διαμεσολάβησης, αναμφισβήτητα, βασίζεται στην επανορθωτική δικαιοσύνη του Αριστοτέλη, η οποία απονέμεται στις αρχές της μεσότητας, της ισότητας, της ουδετερότητας και της αναλογίας (Τριαντάρη Σ. Α., 2020).

Η διαμεσολάβηση αποτελεί μια διαδικασία στην οποία καταφεύγουν εκουσίως τα διαφωνούντα μέρη. Εξαίρεση αποτελούν οι περιπτώσεις κατά τις οποίες η



προσφυγή στη διαμεσολάβηση έχει διαταχθεί από δικαστήριο άλλου κράτους μέλους, ή αν έχει επιβληθεί υποχρεωτικά με νόμο (Κωτσής, 2015). Εποπτεύεται από ένα τρίτο αμερόληπτο μέλος, το οποίο μεσολαβεί, χωρίς ωστόσο να του επιτρέπεται να ασκήσει οιαδήποτε επιρροή ή να εκδώσει αποφάσεις. Ο διαμεσολαβητής είναι εγγεγραμμένος στα Μητρώα του Υπουργείου Δικαιοσύνης και ορίζεται είτε από τα αντιδικούντα μέρη είτε από τρίτο άτομο κοινής τους επιλογής (New Law, 2020). Μπορεί, βάσει νόμου, να επικοινωνεί και να συναντάται όχι μόνο με όλα τα διαφωνούντα μέρη, αλλά και με το καθένα ξεχωριστά, με την προϋπόθεση, ωστόσο, της μη κοινοποίησης των πληροφοριών που αντλεί από τη μία αντίδική πλευρά στην άλλη, χωρίς τη συγκατάβαση των μερών (Κωτσής, 2015). Ο διαμεσολαβητής υποβοηθά τα μέρη να κατανοήσουν το υπό συζήτηση ζήτημα, να συναισθανθούν ο ένας τον άλλο και να οδηγηθούν σε κοινά αποδεκτές αποφάσεις (Τριαντάρη Σ. , 2018). Η διάρκεια της ίδιας της διαμεσολαβητικής διαδικασίας δεν ορίζεται από νομικές διατάξεις, ωστόσο στην πράξη προκύπτει ότι είναι μια διαδικασία η οποία συνήθως δεν υπερβαίνει τις οκτώ ώρες (Κωτσής, 2015). Ομοίως σύντομο είναι και το διάστημα αναμονής –διάστημα λίγων εβδομάδων ή και ημερών– από τη συμφωνία υπαγωγής στη διαμεσολάβηση έως και την έναρξη της ίδιας της διαδικασίας (Κωτσής, 2015). Ο χαρακτήρας της διαμεσολάβησης είναι εμπιστευτικός αλλά και απόρρητος. Μάλιστα, οι συμμετέχοντες δεσμεύονται εγγράφως για την τήρηση του απορρήτου (Κωτσής, 2015).

Συνοψίζοντας, οι λόγοι προσφυγής στη διαμεσολαβητική οδό εστιάζονται κυρίως στο ότι η διαμεσολάβηση είναι μια σύντομη χρονικά διαδικασία, χαμηλού κόστους, η οποία διασφαλίζει την εμπιστευτικότητα, αντανακλά και διαφυλάσσει το ήθος των συνομιλητών και επί της ουσίας υποβοηθά τα ίδια τα μέρη να λάβουν αποφάσεις, χωρίς να δημιουργηθεί κάποια αντιδικία και χωρίς να υπάρχει νικητής ή ηττημένος (Τριαντάρη Σ. , 2018). Ο διαμεσολαβητής δεν εκδίδει ο ίδιος κάποια απόφαση, αλλά τα ίδια τα εμπλεκόμενα μέρη καλούνται να καταλήξουν σε μια κοινά αποδεκτή ή συμβιβαστική απόφαση. Ωστόσο, ένα από τα βασικά μειονεκτήματα της διαμεσολαβητικής οδού είναι το ενδεχόμενο της αδυναμίας κατάληξης σε κοινή απόφαση, είτε λόγω απουσίας αμοιβαίας εμπιστοσύνης των εμπλεκομένων.

### **Δικαστική Μεσολάβηση**

Σε ζητήματα συγκρούσεων τα διαφωνούντα μέλη έχουν τη δυνατότητα της προσφυγής και στη Δικαστική Μεσολάβηση. Η δικαστική μεσολάβηση εισήχθη ως μία εναλλακτική οδός επίλυσης διαφορών με το άρθρο 7 του Ν. 4055/2012 και το άρθρο 214B του Κώδικα Πολιτικής Δικονομίας (Μάμαλη). Η διαφορά με τη διαμεσολάβηση είναι ότι, εν προκειμένω, η δικαστική μεσολάβηση είναι μια διαδικασία η οποία καθοδηγείται από ένα πρόεδρο των πρωτοδικών, διορισμένο ως δικαστή μεσολαβητή (Κωτσής, 2015), Ο μεσολαβητής δικαστής στις συναντήσεις –κοινές ή και

χωριστές– με τα αντίδικα μέρη και τους πληρεξούσιους δικηγόρους τους προσπαθεί να εντοπίσει τυχόν σημεία ταύτισης, επιδιώκοντας τη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης και αλληλοκατανόησης και να καταθέσει προτάσεις για την επίλυση των επίδικων ζητημάτων, μη δεσμευτικές ωστόσο για τα μέρη (Μάμαλη). Σε σχέση με τη χρονοβόρα και δαπανηρή δικαστική διαδικασία, η δικαστική μεσολάβηση είναι αμεσότερη, λιγότερο δαπανηρή και πιο ευέλικτη. Και στην περίπτωση της δικαστικής μεσολάβησης ο μεσολαβητής δικαστής έχει τον ρόλο του καθοδηγητή, με τη συνεργασία του οποίου τα διαφωνούντα μέρη έχουν τη δυνατότητα να είτε να συναινέσουν σε μια αποδεκτή και από τα δύο μέρη λύση είτε ακόμα και να αποφασίσουν τον τερματισμό της διαδικασίας (Μάμαλη). Όπως και στην περίπτωση της διαμεσολάβησης, και η δικαστική μεσολάβηση είναι μια διαδικασία εμπιστευτική, κατά την οποία υπάρχει διασφάλιση του απορρήτου, και ομοίως μη δεσμευτική, εφόσον τα μέρη προσφεύγουν αυτοβούλως και εφόσον έχουν τη δυνατότητα ελευθέρως να αποδεσμευτούν από τη διαδικασία σε περίπτωση μη επίτευξης κοινώς αποδεκτής λύσης. Ωστόσο, εφόσον επέλθει συμφωνία, συντάσσεται πρακτικό το οποίο είναι εκτελεστό και μη προσβαλλόμενο με ένδικα μέσα (Μάμαλη).

### *Διαιτησία*

Σε περίπτωση αδυναμίας επίτευξης συμφωνίας μέσω της διαμεσολάβησης, υφίσταται η δυνατότητα της προσφυγής σε διαιτησία, κατά την οποία το μονομελές ή τριμελές Διαιτητικό Δικαστήριο εξετάζει την υπόθεση και εκφέρει δεσμευτική για τους αντίδικους απόφαση (ΕΟΔΙΔ). Αποτελεί διαδικασία επίσημη και τίθεται σε λειτουργία μετά την κατάθεση αιτήματος στην αρμόδια επιτροπή (Τριαντάρη Σ. , 2018). Με τη διαιτησία μπορούν τα αντίδικα μέρη να επιλύσουν τις διαφορές τους, χωρίς να προσφύγουν στα πολιτειακά δικαστήρια. Η απόφαση εκδίδεται μετά το τέλος της ακροαματικής διαδικασίας και σε σύντομο χρονικό διάστημα, υπογράφεται από τους αντίδικους και τα διαιτητεύοντα μέλη και δεν μπορεί να προσβληθεί ενδίκως, παρά μόνο υπό προϋποθέσεις (Τριαντάρη Σ. , 2018, σ. 61). Τα πλεονεκτήματα της διαδικασίας της διαιτησίας είναι ποικίλα. Τα αντίδικα μέρη έχουν τη δυνατότητα να επιλέγουν ελεύθερα τα μέλη της διαιτησίας και, επομένως, να επιλέξουν άτομα τα οποία είναι εξειδικευμένα πάνω επιδικαζόμενο ζήτημα. Και με την επιλογή της διαδικασίας της διαιτησίας μπορεί να αποφευχθεί η ψηλότερου οικονομικού κόστους και χρονοβόρα προσφυγή στα πολιτικά δικαστήρια. Με τη διαιτησία, ωστόσο, εξασφαλίζεται η μυστικότητα και η εμπιστευτικότητα και αποφεύγεται η δημοσιότητα του ζητήματος.

## 4.5. Εταιρική κοινωνική ευθύνη

### 4.5.1. Εξέλιξη ΕΚΕ- Ορισμός

Η υπόσταση, η βιωσιμότητα και η ευημερία της σύγχρονης επιχείρησης είναι συνυφασμένη με τη στάση της απέναντι στο κοινωνικό της περιβάλλον. Καμία επιχείρηση δεν ανήκει μόνο στον επιχειρηματία και στους μετόχους αλλά και στην κοινωνία, εφόσον η επιχείρηση υπάρχει και αναπτύσσεται χάρη σε αυτήν (Πουλιόπουλος, Τριανταφυλλίδου, & Πουλιόπουλος, 2017).

Παρά το ότι η συσχέτιση επιχείρησης και κοινωνίας αποτελεί πραγματικότητα, ωστόσο, μόνο κατά τα μέσα του 20<sup>ου</sup> αιώνα διατυπώθηκε η ανάγκη να εφαρμοστούν από τις επιχειρήσεις πολιτικές και δράσεις σύμφωνες με το κοινωνικό γίνεσθαι. Η συσχέτιση αυτή αποτυπώθηκε με τον όρο «Εταιρική κοινωνική ευθύνη». Ο όρος εταιρική κοινωνική ευθύνη (ΕΚΕ), σε συνέχεια του όρου κοινωνική ευθύνη, έκανε την εμφάνισή του το 1953, εγκαινιάζοντας μια νέα περίοδο για το ρόλο των επιχειρήσεων στο κοινωνικό περιβάλλον (Βαξεβανίδου, 2011, σ. 34). Οι κατεστημένες μέχρι τότε απόψεις συνέτειναν ότι η μοναδική ευθύνη της επιχείρησης ήταν η μεγιστοποίηση της κερδοφορίας (Μπάρδα, 2014). Σε αυτήν τη λογική, μέλημα των αναδυόμενων από τη βιομηχανική επανάσταση επιχειρήσεων του 19<sup>ου</sup> αιώνα ήταν οι ίδιοι οι εργαζόμενοι και η αύξηση της παραγωγικότητάς τους (Carroll A. B., 2008). Η δε κοινωνική προσφορά των επιχειρήσεων-η οποία ακόμα δεν είχε συνδεθεί άρρηκτα με την πολιτική τους- αποτυπωνόταν κυρίως με δράσεις φιλανθρωπικές, ως επί το πλείστον με δωρεές σε φιλανθρωπικά ιδρύματα (Βαξεβανίδου, 2011, σ. 34).

Από το 1971 ο Harold Johnson είχε διατυπώσει ότι η κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση δεν προσανατολίζεται μόνο στην αύξηση κερδών για τους μετόχους, αλλά μεριμνά και για τους εργαζομένους, τους προμηθευτές, τους συνεργάτες, τις τοπικές κοινότητες και το έθνος (Carroll A. B., 2008). Την ίδια χρονιά η Επιτροπή για την Οικονομική Ανάπτυξη (CED) παρατήρησε τις ουσιαστικές αλλαγές του κοινωνικού συμβολαίου επιχειρήσεων και κοινωνίας: η ευθύνη των επιχειρήσεων δεν είναι απλά η ποσοτική παροχή αγαθών, αλλά είναι ευρύτερη και αφορά στη συνεισφορά στην ποιοτική βελτίωση της ζωής, ανταποκρινόμενη στις κάθε φορά εξελισσόμενες προσδοκίες του κοινού (Carroll A. B., 2008, σ. 29). Η Επιτροπή σχηματοποίησε την ιδέα της κοινωνικής ευθύνης σε τρεις ομόκεντρους κύκλους: στον κεντρικό τοποθέτησε τις βασικές υποχρεώσεις, την εκτέλεση των οικονομικών λειτουργιών, στο μεσαίο κύκλο έθεσε την ευθύνη εξάσκησης των οικονομικών λειτουργιών, συνυφασμένων με την κοινωνική μέριμνα, και στον εξωτερικό τις ευθύνες για τη βελτίωση του ευρύτερου κοινωνικού περιβάλλοντος (Carroll A. B., 2008, σ. 29). Την ίδια περίοδο ο Steiner, έχοντας ως δεδομένο ότι η επιχείρηση είναι πρωταρχικά οικονομικός

θεσμός, υποστήριξε ότι η συνεισφορά στην κοινωνία πρέπει να ληφθεί ως υποχρέωση πλέον και όχι απλά ως φιλανθρωπία (Βαξεβανίδου, 2011, σ. 35).

Το 1991 ο Carroll, αποτυπώνοντας σε πυραμοειδές σχήμα την εταιρική κοινωνική ευθύνη, τη διαχώρισε σε τέσσερα είδη, την οικονομική, τη νομική την ηθική και τη φιλανθρωπική. Τοποθέτησε στη βάση της πυραμίδας την οικονομική ως θεμέλιο και παράγοντα εκκίνησης για τις άλλες. Ακολούθως, μετά την οικονομική, έθεσε τη νομική ευθύνη, υποστηρίζοντας την αναγκαιότητα συμμόρφωσης της επιχείρησης στους κανόνες δικαίου. Στην απόληξη της πυραμίδας έθεσε την ηθική και φιλανθρωπική διάσταση, για τις οποίες υποστήριξε ότι μόνο στα τελευταία χρόνια άρχισαν να καταλαμβάνουν σημαντική θέση (Carroll A. B., 1991).

Την ίδια δεκαετία (1990) νέες έννοιες, απότοκες της παγκοσμιοποίησης, συνδέονται με την ΕΚΕ, όπως η βιωσιμότητα, ο εταιρικός πολίτης (Βαξεβανίδου, 2011, σ. 36). Η επιχείρηση, ως ζωντανός οργανισμός, όφειλε να συμβαδίζει με τις εξελίξεις. Παράλληλα, διάφορα σκάνδαλα που προκάλεσαν οι μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες για δικά τους οικονομικά οφέλη, επέσυραν την κινητοποίηση οικολογικών και ανθρωπιστικών οργανώσεων και τη διεθνή κατακραυγή και ανέδειξαν την αναγκαιότητα εφαρμογής της ΕΚΕ (Βαξεβανίδου, 2011, σ. 55). Το 1998 συνήλθε το Διεθνές Επιχειρηματικό Συμβούλιο για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (ΔΕΣΒΑ) και οριοθέτησε την ΕΚΕ ως τη δέσμευση των επιχειρήσεων για τη συμβολή τους στη βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη και για τη συντονισμένη με την κοινωνία, γενικότερα, προσπάθειά για τη βελτίωση της ζωής τους (Βαξεβανίδου, 2011).

Η υιοθέτηση, επομένως, μιας ηθικής πολιτικής των επιχειρήσεων ήταν επιβεβλημένη με δεδομένη την ποικιλομορφία, την πολυπλοκότητα της κοινωνίας, τη ραγδαία ανάπτυξη και χρήση της τεχνολογίας, το μεταλλασσόμενο φυσικό περιβάλλον και, παράλληλα, αναγκαία για την αποφυγή και καταπολέμηση αθέμιτων και αντιδεοντολογικών πρακτικών. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή το 2001 δημοσίευσε την Πράσινη Βίβλο για την προώθηση ευρωπαϊκού πλαισίου για την ΕΚΕ, κατά την οποία «οι εταιρείες αποφασίζουν οικειοθελώς να συμβάλλουν για μια καλύτερη κοινωνία και ένα καθαρότερο περιβάλλον» (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2001). Στα ελληνικά δρώμενα, η ΕΚΕ εντάχθηκε και στο σχέδιο της εθνικής στρατηγικής, σύμφωνα με το οποίο καλούνται οι ελληνικές επιχειρήσεις καθώς και οι φορείς του Δημοσίου να την ενσωματώσουν και στη δική τους στρατηγική – με δράσεις και πρακτικές εταιρικής υπευθυνότητας (Υπουργείο Ανάπτυξης και Επενδύσεων)

Η ΕΚΕ, η οποία πρεσβεύει αυτήν τη στροφή προς την κοινωνία, αποτελεί οικειοθελή δέσμευση των εταιρειών για ανάπτυξη κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων σχετιζόμενων με όλους όσους επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους: εργαζόμενους, μετόχους, συνεργάτες, προμηθευτές επενδυτές, ανταγωνιστές, καταναλωτές κοινότητες. Ενταγμένη στο εκάστοτε στρατηγικό επιχειρηματικό μοντέλο, είναι μια έννοια δυναμική, με αρχές και αξίες συνεχώς εξελισσόμενες και ευ-

προσάρμοστες στις προκλήσεις και τους προβληματισμούς της κοινωνίας (Υπουργείο Ανάπτυξης και Επενδύσεων). Είναι μια διαρκής αυτοδέσμευση με παράλληλο προσανατολισμό στην οικονομική ανάπτυξη και τη βελτίωση της ποιότητας ζωής των εργαζομένων και των οικογενειών τους και του κοινωνικού συνόλου γενικότερα (WBCSD).

#### 4.5.2. Πυλώνες ΕΚΕ

Οι δράσεις της ΕΚΕ, συμβατικά, διακρίνονται σε τρεις κατευθύνσεις-πυλώνες. Ο πρώτος πυλώνας αναφέρεται στην κοινωνική της διάσταση και διακρίνεται σε δράσεις στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, το οποίο συνίσταται από τους ανθρώπινους πόρους της, και στο εξωτερικό περιβάλλον, στο οποίο ανήκουν οι σχετιζόμενοι με την επιχείρηση κοινωνικοί φορείς (Βαξεβανίδου, 2011). Ο δεύτερος πυλώνας σχετίζεται με την περιβαλλοντική βιωσιμότητα και την αναγκαιότητα εναρμόνισης της εταιρικής πολιτικής προς την επίτευξή της. Τέλος, ο τρίτος με την οικονομική διάσταση και βιωσιμότητα της ίδιας της επιχείρησης. Η διάκριση σε κατευθύνσεις σαφώς δεν υποδεικνύει την υιοθέτηση μιας μονοδιάστατης πολιτικής των εταιρειών. Αντίθετα, εφόσον η εταιρεία επιθυμεί να εναρμονιστεί στις αρχές της ΕΚΕ, οφείλει να εντάξει ως αναπόσπαστο κομμάτι της πολιτικής της και τις τρεις αυτές διαστάσεις της ΕΚΕ, καθότι συνυπάρχουν ως παράλληλες, αμφίδρομες και αλληλοσυμπληρούμενες.

Αναλυτικότερα, αναφορικά με τον πρώτο πυλώνα, της κοινωνικής διάστασης και ειδικότερα στην εφαρμογή της ΕΚΕ στο εσωτερικό περιβάλλον, η μέριμνα για τους εργαζομένους και συνακόλουθα η κατάκτηση της εμπιστοσύνης τους σημαίνει και αποδοτικότητα και ανάπτυξη της εταιρείας και ενίσχυση της φήμης της. Η εξασφάλιση κατάλληλων –ασφαλών και ευχάριστων– συνθηκών και χώρων εργασίας, η διανομή αρμοδιοτήτων και ευκαιριών ανέλιξης, η παροχή δυνατότητας συμμετοχής των εργαζομένων στο μετοχικό κεφάλαιο και στα κέρδη της επιχείρησης, η πολιτική πρόνοιας όχι μόνο για τους εργαζόμενους αλλά και για τα μέλη των οικογενειών, η πολιτική ίσων ευκαιριών και ο σεβασμός στην ετερότητα εντάσσονται στα πλαίσια της ΕΚΕ. Στις δράσεις της εντάσσεται η χρηματοδότηση και η διεξαγωγή αντίστοιχων εκπαιδευτικών προγραμμάτων για τους εργαζόμενους. Σημαντικός ο ρόλος του ηγέτη, ο οποίος επιβραβεύει καινοτόμες προτάσεις και ενθαρρύνει περαιτέρω ενέργειες και πρωτοβουλίες (Τριαντάρη Σ. Α., Ηγεσία, 2020). Σημαντική δράση αποτελεί ακόμα και η εκπαίδευση των εργαζομένων σχετικά με την ΕΚΕ της εταιρείας (Haski-Leventhal, 2018). Στα πλαίσια της ΕΚΕ συμπεριλαμβάνεται και η πολιτική καταπολέμησης μη ηθικών ενεργειών στο ανθρώπινο δυναμικό της όπως της παιδικής εργασίας, καταναγκαστικής εργασίας, της απάτης και διάφορων άλλων ζητημάτων. (Kurowski & Huk, 2021).

Η εξωτερική ΕΚΕ αναφέρεται στην ηθική συμπεριφορά της εταιρείας προς τα εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη (Haski-Leventhal, 2018, σ. 65). Σε αυτά συμπερι-

λαμβάνονται οι πελάτες/καταναλωτές, οι μέτοχοι, οι προμηθευτές, οι επιχειρηματικοί εταίροι, οι δημόσιες αρχές (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2001). Επί της ουσίας, η εξωτερική ΕΚΕ αφορά και εκτείνεται στην τοπική κοινότητα και κοινωνία (Τριαντάρη Σ. , 2020).

Ειδικότερα, απέναντι στους καταναλωτές, η εταιρικά κοινωνικά υπεύθυνη συμπεριφορά κρίνεται αναγκαίο να τεθεί σε βάση ειλικρίνειας, ακεραιότητας και σεβασμού. Η οικοδόμηση σχέσεων διαρκείας με το καταναλωτικό κοινό, η οποία επιτυγχάνεται με την κατανόηση των αναγκών και των επιθυμιών του, την παροχή ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών, ασφάλειας, αξιοπιστίας και εξυπηρέτησης αποδεικνύεται πιο προσοδοφόρα (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2001, σ. 51). Η ηθική συμπεριφορά απέναντι στους πελάτες/καταναλωτές συνίσταται στο υπεύθυνο και ηθικό μάρκετινγκ , στις πωλήσεις και στο ίδιο το προϊόν, ακολουθώντας τους κανόνες δεοντολογίας.

Η κοινωνική ευθύνη απέναντι στους προμηθευτές-συνεργάτες κινείται στα πλαίσια του δίκαιου εμπορίου, έχοντας ως κύρια προϋπόθεση τη δίκαιη και έγκαιρη πληρωμή τους, την αντιμετώπιση τους με σεβασμό και κατανόηση, την προσφορά βοήθειας για την ανάπτυξη και ευημερία τους, τη στήριξη μικρών επιχειρήσεων (Haski-Leventhal, 2018). Οι μεγάλες εταιρείες μπορούν να επενδύουν στην ανάπτυξη νέων και καινοτόμων επιχειρήσεων, πολιτική η οποία και τη μεγάλη εταιρεία θα ωφελήσει με την πρόσληψη των νεωτεριστικών εξελίξεων στους κόλπους της και την μικρότερη για ευκολότερη πρόσβαση στην αγορά (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2001).

Η συνεισφορά των επιχειρήσεων στις κοινότητες αντανακλάται στην αύξηση της απασχόλησης με προσλήψεις υπαλλήλων από τις τοπικές αγορές, στους μισθούς, στις κοινωνικές παροχές αλλά και στους φόρους (Βελέντζας & Μπρώνη, 2017, σ. 130). Οι πολιτικές που εναρμονίζονται με τις κατευθυντήριες ευρωπαϊκές οδηγίες για την ΕΚΕ σχετίζονται γενικότερα με την προσφορά στην τοπική κοινωνία καθώς και με τον σεβασμό στα ανθρώπινα δικαιώματα (Βαξεβανίδου, 2011). Η Πράσινη Βίβλος αναγνωρίζει τη σπουδαιότητα αλλά και την πολυπλοκότητα του ζητήματος των δικαιωμάτων του ανθρώπου, ως θέμα με πολιτικές, νομικές και ηθικές προεκτάσεις. Τονίζει τη συσχέτιση του ζητήματος με τις διεθνείς δραστηριότητες και τις παγκόσμιες αλυσίδες εφοδιασμού αλλά και τις δράσεις προς την καταπολέμηση της παιδικής και καταναγκαστικής εργασίας, της φτώχειας, της πρόσβασης στην εκπαίδευση. (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2001). Στα πλαίσια της ΕΚΕ είναι και ο συνεχής διάλογος, και η διαφανής ενημέρωση των τοπικών κοινοτήτων.

Ο δεύτερος πυλώνας της πολιτικής ΕΚΕ αφορά σε δράσεις για την αποτελεσματική διαχείριση του περιβαλλοντικού κεφαλαίου και των φυσικών πόρων: τη μείωση εκπομπής ρύπων και αποβλήτων, χρήση φιλικών προς το περιβάλλον συστημάτων και τεχνολογίας, τις επενδύσεις για την προστασία περιβάλλοντος, την

εφαρμογή περιβαλλοντικών προτύπων ποιότητας (Βαξεβανίδου, 2011, σ. 153). Η πολιτική της ΕΚΕ των επιχειρήσεων οφείλει να εναρμονίζεται με την επίτευξη της βιώσιμης ανάπτυξης και την υιοθέτηση δράσεων κατά της κλιματικής αλλαγής. Στα ίδια πλαίσια ενθαρρύνεται η εφαρμογή Ολοκληρωμένης Πολιτικής του Προϊόντος (ΟΠΠ) – από την παραγωγή έως και τη διάθεσή του (Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, 2001). Απέναντι στις περιβαλλοντικές προκλήσεις κρίνεται αναγκαία η προληπτική πολιτική των εταιρειών, η οποία περιλαμβάνει τη συστηματική αξιολόγηση των κινδύνων, τη διαχείρισή τους και την επικοινωνία των κινδύνων (Haski-Leventhal, 2018). Συναφής με το περιβαλλοντικό ζήτημα η ηθική μόδα από υλικά ηθικά κατασκευασμένα και φιλικά προς το περιβάλλον, σε αντιδιαστολή με την αναλώσιμη γρήγορη μόδα, η οποία βασίζεται στο φθινό εργατικό προσωπικό, το οποίο απασχολείται σε άσχημες συνθήκες εργασίας και στην αναγκαστική ή και παιδική εργασία (Haski-Leventhal, 2018)

Στον τρίτο πυλώνα εντάσσεται η εφαρμογή πολιτικής οικονομικής βιωσιμότητας των εταιρειών, η οποία είναι άμεσα συναρτώμενη με την κοινωνική και περιβαλλοντική υπευθυνότητα. Οι κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις, για παράδειγμα, σε εταιρείες με κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνα κατεύθυνση, δύνανται να μειώσουν τον χρηματοοικονομικό κίνδυνο και να ενισχύσουν τη φήμη και το κύρος της εταιρείας (Βαξεβανίδου, 2011). Στα πλαίσια της εναρμόνισης με την ΕΚΕ οι εταιρείες οφείλουν να διέπονται από διαφάνεια, να μεριμνούν για την έγκαιρη και έγκυρη πληροφόρηση των μετόχων και των μελλοντικών επενδυτών και της ισότιμης αντιμετώπισής τους (Βαξεβανίδου, 2011). Οι κοινωνικά υπεύθυνες επενδύσεις αποφέρουν κέρδη και μακροπρόθεσμα. Οι εταιρείες οφείλουν να ανταποκριθούν στην ολοένα αυξανόμενη ηθική συμπεριφορά των καταναλωτών έρευνες, καθώς καταναλωτές προτιμούν να αγοράζουν προϊόντα βιώσιμα για τον πλανήτη και την κοινωνία (Haski-Leventhal, 2018).

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη των επιχειρήσεων αναδεικνύεται μέσω δράσεων και προγραμμάτων. Ανάμεσα σε αυτά είναι η προώθηση κοινωνικού σκοπού, κατά την οποία γνωστοποιείται το εκάστοτε κοινωνικό μήνυμα ή ο σκοπός τους με χρηματοδότηση διάφορων συνεδρίων ή εκθέσεων (Βαξεβανίδου, 2011, σ. 147). Με το μάρκετινγκ σκοπού, οι εταιρείες προωθούν μέσω των προϊόντων τους τον κοινωνικά ή κοινωνικό σκοπό με πολλαπλό, εν τέλει, όφελος, καθώς μέρος των πωλήσεων προσφέρεται στον διαφημιζόμενο οργανισμό, οι εταιρείες αποκτούν κέρδος από τις πωλήσεις και ο καταναλωτής νιώθει την ικανοποίηση παράλληλα και της αγαθοεργούς προσφοράς και της απόλαυσης του προϊόντος (Βαξεβανίδου, 2011, σ. 148). Δεν είναι αμελητέο και το κύρος που προσκτούν οι εταιρείες από ανάλογες αγαθοεργείς προωθήσεις. Με το εταιρικό κοινωνικό μάρκετινγκ, σε συνεργασία με δημόσιο ή τοπικά αυτοδιοικούμενο φορέα, οι εταιρείες βοηθούν στην προώθηση στο καταναλωτικό κοινό δημοσίων θεμάτων όπως περιβαλλοντικών, υγείας κ.ά.,

ενώ με τον εταιρικό εθελοντισμό παροτρύνουν τους εργαζόμενους και συνεργάτες σε κοινωφελείς δράσεις (Βαξεβανίδου, 2011, σσ. 149-150). Άλλα προγράμματα δράσεων είναι η εταιρική φιλανθρωπία με την προσφορά ποσών για φιλανθρωπικούς σκοπούς, οι χορηγίες και γενικά οι κοινωνικά υπεύθυνες επιχειρηματικές πρακτικές για τη βελτίωση της ζωής και της προστασίας του περιβάλλοντος (Βαξεβανίδου, 2011, σσ. 149-152).

Η ΕΚΕ αφορά στη γενική ηθική συμπεριφορά της επιχείρησης απέναντι στο ανθρώπινο δυναμικό της και το ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον και δεν μπορεί να είναι μονόπλευρη, καθώς τα εμπλεκόμενα είναι αλληλοεξαρτώμενα. Εταιρείες, για παράδειγμα, οι οποίες συνεργάζονται μόνο με τα εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέλη με έμφαση στη φιλανθρωπία, αλλά αγνοούν τα δικαιώματα των εργαζομένων τους, η ΕΚΕ τους μπορεί να θεωρηθεί υποκριτική (Haski-Leventhal, 2018, σ. 66). Όπως επίσης, εταιρείες οι οποίες προωθούν μια εικόνα οικολογικής συνείδησης, αλλά ακολουθούν μη συμβατές περιβαλλοντικά πρακτικές ακόμη και στην καθημερινότητά τους, παρουσιάζουν εικόνα ανακόλουθη και μακροπρόθεσμα επιζήμια για την κερδοφορία, υποτιμώντας την αντίληψη του καταναλωτή και το μέγεθος της επιρροής του.



## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο θεσμός της συντεχνίας αποτελεί μια προτύπωση της σημερινής ανώνυμης εταιρείας. Οι επαγγελματικές εμπορικές αυτές συνενώσεις, μέσω της διαχείρισης και του έλεγχου του προϊόντος σε όλα τα στάδιά του, την προέλευση, την προμήθεια, την κατασκευή, την πώληση, είχαν απώτερο σκοπό την κερδοφορία. Για να γίνει κάποιος μέλος, άρα μέτοχος, στη συντεχνία όφειλε να καταβάλει ένα ποσό στο κοινό ταμείο αφού πρώτα αποδείκνυε την ικανότητα στην τέχνη του. Στη σύγχρονη επιχειρησιακή πραγματικότητα η ανώνυμη εταιρεία, αποτελούμενη από μετόχους επιτελεί αυτόν τον ρόλο της εταιρικής κεφαλαιουχικής σύμπραξης με εμπορικό χαρακτήρα.

### Οργάνωση

Οι εμπορικές συνενώσεις, ανάμεσα στις οποίες λογίζονται και οι συντεχνίες και οι σύγχρονες εταιρείες σχηματίστηκαν και αναπτύχθηκαν σε διαφορετικές συνθήκες και κοινωνικοοικονομικά και πολιτικά καθεστώτα. Οι πρώτες αναπτύχθηκαν μέσα σε καθεστώδες δουλείας υπό τον Οθωμανό κατακτητή. Παρ' όλα αυτά έτυχαν της ευνοϊκής μεταχείρισης του και του προνομίου της εποπτευόμενης αυτοδιοίκησης. Ως ελεγχόμενα αυτοδιοικούμενες μέσα σε ένα υπόδουλο κράτος, κατόρθωσαν με την αυστηρά ιεραρχική συνοχή τους, τη διασφάλιση των συμφερόντων των μελών τους και με αυστηρούς κανονισμούς να έχουν τον έλεγχο της αγοράς. Η δομική τους διάρθρωση ήταν ευδιάκριτη. Ο μαθητευόμενος-τσιράκι βρισκόταν στη χαμηλότερη βαθμίδα. Για να προαχθεί σε τεχνίτη-κάλφα, περνούσε αρκετά μεγάλο διάστημα μαθητείας δίπλα στο μάστορα, ο δε κάλφας, για να γίνει μάστορας, ομοίως χρειαζόταν να εξειδικευτεί ένα χρονικό διάστημα και να καταβάλει το ποσό εγγραφής. Τη διοίκηση της συντεχνίας την αποτελούσαν οι μάστορες-μέτοχοι με την υποχρέωση καταβολής ποσού εγγραφής-μετοχής. Ανώτερα όργανα της ήταν η γενική συνέλευση των συντεχνιτών/μετόχων οι οποίοι εξέλεγαν το συνήθως δωδεκαμελές άμισθο διοικητικό συμβούλιο, τους έμμισθους συμβούλους και ενίοτε ταμεία. Ο πρόεδρος της συντεχνίας, ο πρωτομάστορας, εκλεγόταν από τα μέλη της συντεχνίας. Υπήρχε και ανώτατο όργανο όλων των συντεχνιών με διοίκηση ομοσπονδιακή. Ο πρόεδρος του διοικητικού συμβουλίου των συντεχνιών, ο συντεχνιάρχης, αποτελούσε μαζί με τους προέδρους των συντεχνιών το ανώτατο συμβούλιο.

Και στις ανώνυμες εταιρείες παρατηρείται αντίστοιχη διάρθρωση. Ανώτερο όργανο των εταιρειών είναι η γενική συνέλευση των μετόχων, με αρμοδιότητα την εκλογή του διοικητικού συμβουλίου, το οποίο ασκεί τη διοίκησή τους. Εσωτερικά υπάρχει ποικιλομορφία διάρθρωσης αναλογική του μεγέθους, του αριθμού και των λειτουργιών της εταιρείας. Από τα βασικότερα προβλήματα που καλείται να αντιμετωπίσει η σύγχρονη, πολυμετοχική κυρίως και εισηγμένη, ανώνυμη εταιρεία αναφορικά με την ευρύτερη της διακυβέρνηση είναι η σύγκρουση συμφερόντων εντολέων και εντολοδόχων, η οποία αντιβαίνει προς το συμφέρον της εταιρείας. Για την

αντιμετώπιση αυτού του προβλήματος καλούνται να εφαρμόσουν, επί της ουσίας, τις αρχές της εταιρικής διακυβέρνησης.

### **Δίκαιο**

Οι συντεχνίες λειτουργούσαν μονοπωλιακά, επομένως από τις βασικότερες μέριμνες τους ήταν η καταπολέμηση του αθέμιτου ανταγωνισμού και της παρείσφρησης ξένων στη τέχνη τους. Αυτός ήταν ένας από τους βασικότερους λόγους σύναψης δεσμευτικών συμφωνητικών μεταξύ τους, η αθέτηση των όρων των οποίων μπορούσε να επιφέρει βαρύτατες ποινές. Λειτουργούσαν βάσει των παλιών θέσμων και των καταστατικών τους καθώς δεν υπήρχε κάποιο νομοθετικό πλαίσιο. Οι παραβατικές συμπεριφορές τιμωρούνταν εντός της συντεχνίας. Υπεύθυνο για την τήρηση των συμφωνηθέντων ήταν το διοικητικό συμβούλιο.

Οι σύγχρονες εταιρείες σχηματίστηκαν σε ένα ελεύθερο νομοκρατούμενο κράτος. Είναι οι ίδιες μια νομική προσωπικότητα και τελούν υπό συγκεκριμένο, αυστηρό νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο, το οποίο ορίζει, περιφρουρεί τη λειτουργία τους, προφυλάσσει από κινδύνους και λειτουργεί αποτρεπτικά για παρεκκλίνουσες νομικά ενέργειες.

### **Κοινωνική ευθύνη**

Οι συντεχνιακοί σχηματισμοί ως ενεργός και ρυθμιστικός παράγοντας των τοπικών κοινοτήτων παρουσίασαν ευαισθητοποίηση απέναντι στην ευρύτερη κοινωνία. Μεταξύ των μελών καλλιεργούσαν πνεύμα ομόνοιας, συνοχής και αλληλεγγύης. Περιφρουρούσαν τα οικονομικά συμφέροντα των μελών τους, μεριμνούσαν για την εκπαίδευση τους και τη διατήρηση της τέχνης. Προσέτρεχαν στα ασθενέστερα μέλη και τις οικογένειές τους οικονομικά και ηθικά. Στα πλαίσια της οικονομικής στήριξης εντασσόταν και ο δανεισμός ή η εξ ολοκλήρου πληρωμή της εγγραφής σε οικονομικά μη δυνάμενα μέλη. Η φιλανθρωπική τους δράση επεκτεινόταν και στο ευρύτερα κοινωνικό σύνολο. Ποσά από το συντεχνιακό ταμείο διοχετεύονταν για την κάλυψη αναγκών ασθενεστέρων. Νέες φιλανθρωπικού χαρακτήρα –θυγατρικές θα μπορούσε κανείς να πει– συντεχνίες γεννήθηκαν από τους κόλπους των εμπορικών συντεχνιών, όπως η προαναφερθείσα αγαθοεργή Αδελφότητα των βυρσοδεψών Κοζάνης. Τεράστιο ήταν το έργο των συντεχνιών και στην κοινότητα με την ίδρυση και συντήρηση σχολείων, ναών, μονών, νοσοκομείων, με τις διάφορες λατρευτικές και λειτουργικές προσφορές στην εκκλησία, με προσφορά και δημιουργία χρήσιμων κατασκευών για την κοινότητα. Το είδος της προσφοράς ήταν συνισταμένη των αναγκών της εποχής.

Η κοινωνική αυτή στάση των συντεχνιών δεν ήταν επιβεβλημένη από κάποιον εξωτερικό παράγοντα ή πολιτικό καθεστώς, αλλά εντασσόταν στα πλαίσια της συμφωνημένης πολιτικής των μελών των συντεχνιών και της αυθόρμητης και ελεύθερης βούλησής τους. Η προσφορά προς τα μέλη εξυπηρετούσε σαφώς την ίδια τη

συντεχνία, εξασφαλίζοντας συνοχή, αλληλεγγύη, εκπαιδευμένο προσωπικό και εν τέλει την κερδοφορία της. Η ευρύτερα ευαισθητοποιημένη κοινωνικά συμπεριφορά των συντεχνιών ίσως όντως να βασιζόταν στις αγαθές προθέσεις για προσφοράς προς το κοινωνικό σύνολο και ενίσχυσης του υπόδουλου έθνους προς την απελευθέρωσή του. Δεν μπορεί να παραβλεφθεί το γεγονός, ότι οι αντίστοιχες ενέργειες ανατροφοδοτούσαν το κύρος και τη δύναμη των συντεχνιών ανάμεσα στις κοινότητες και απέναντι στον τούρκο κατακτητή.

Ένα από τα μελανά σημεία των συντεχνιών αποτελεί η παιδική εργασία και μάλιστα αμισθί. Τα τσιράκια που είχαν στη δούλεψή τους οι μάστορες ήταν μικρής ηλικίας και εργάζονταν χωρίς να αμείβονται. Η εξασφάλιση στέγης, τροφής, εκπαίδευσης από το μάστορα και φιλοδωρημάτων από τους πελάτες ίσως αποτελεί ένα αντίβαρο της όλης κατάστασης, δεδομένης της γενικότερης ένδειας των υποδούλων. Γύρω στα τέλη του 19<sup>ου</sup> αιώνα οι βοηθοί άρχισαν να αμείβονται. Σε καλύτερη μοίρα ήταν οι καλφάδες, ως αμειβόμενοι. Ωστόσο, και οι καλφάδες ορισμένες φορές βρίσκονταν αντιμέτωποι με ζητήματα κακοπληρωμών αλλά και κλυμαμάτων προαγωγής τους σε μάστορα, είτε οικονομικών δυσκολιών είτε λόγω περιορισμένων θέσεων λόγω του κλειστού επαγγέλματος είτε λόγω της προώθησης συγγενικών προσώπων του μάστορα. Η ευνοιοκρατία, ως φαίνεται ευδοκιμούσε και παλαιότερα. Η θέση των γυναικών στη συντεχνία ήταν ανύπαρκτη, πλην ελαχίστων περιπτώσεων. Η μη συμμετοχή των γυναικών στη συντεχνία, αντανακλά και τα κοινωνικά ήθη της εποχής. Για τις εργασιακές συνθήκες των εργαζομένων στις συντεχνίες μπορεί να μην υπάρχουν πολλές πληροφορίες. Βάσει των καταστατικών, η Κυριακή και η ημέρα της εορτής του αγίου της συντεχνίας ήταν αργία. Σημειωτέον, στην Ελλάδα η θεσμοθέτηση και η επέκταση στους εργαζομένους της πενθήμερης εργασίας και των 40 ωρών πραγματοποιήθηκε μόλις το 1984 (Λιάκος, 2021).

Στη σύγχρονη εποχή οι εργασιακές και οι εταιρικές σχέσεις έχουν μπει σε συνταγματικό και νομοθετικό πλαίσιο και η βελτίωσή τους έχει ενταχθεί στα πλαίσια της εναρμόνισης των εταιρειών με την εταιρική κοινωνική ευθύνη. Η σύγχρονη εταιρεία καλείται να ακολουθήσει πολιτική και δράσεις φιλικές για το ανθρώπινο δυναμικό της, εξασφαλίζοντας ένα ευχάριστο, δημιουργικό εργασιακό περιβάλλον, το οποίο πληροί τους κανόνες ασφάλειας και υγιεινής, ακολουθώντας αξιοκρατικές διαδικασίες, σεβόμενη το δικαίωμα της ετερότητας και των ίσων ευκαιριών ανεξαρτήτως φύλου και εθνικότητας παρέχοντας προγράμματα εκπαίδευσης και ενημέρωσης. Στάση κοινωνικής ευθύνης καλείται να ακολουθήσει και απέναντι από ευρύτερο κοινωνικό σύνολο: τους μετόχους, προμηθευτές, επιχειρηματικούς εταίρους, πελάτες, και δημόσιες αρχές.

Τα περιβαλλοντικά ζητήματα, τα οποία ανέκυψαν τις τελευταίες δεκαετίες είναι ένας νέος τομέας προβληματισμού και ευαισθητοποίησης. Ολοένα και περισσότερες σύγχρονες εταιρείες υιοθετούν πολιτικές και δράσεις συνυφασμένες με τη διαχείριση του περιβαλλοντικού κεφαλαίου και της βιώσιμης ανάπτυξης με αίσθημα ευθύνης απέναντι και στις επόμενες γενιές.

Οι θεσμοθετημένες αυτές κατευθυντήριες οδηγίες της ΕΚΕ οδηγούν στη βελτίωση της ποιότητας των προσφερομένων αγαθών και υπηρεσιών και στη βελτίωση της ποιότητας της ζωής. Παράλληλα, συντελούν στο κύρος, τη βιωσιμότητα και την κερδοφορία των εταιρειών. Ελλοχεύει, ωστόσο, ο κίνδυνος, η κοινωνική ευθύνη από εθελοντική δέσμευση να καταστεί πιεστική υποχρέωση συμμόρφωσης και αγώνας δρόμου για την ανάδειξη του εταιρικού προφίλ – σε βάρος του προϊόντος και των ίδιων των εταιρειών. Εν τέλει, υπάρχει ο κίνδυνος να καταστούν οι ίδιες – παρότι εν μέσω δημοκρατίας και κατοχυρωμένων δικαιωμάτων– δέσμιες υπό μια άτυπη μορφή ελέγχου και παρεμβατισμού σε ένα επιχειρησιακό περιβάλλον στο οποίο θα επιβιώνουν οι μεγάλες εταιρείες.

## Βιβλιογραφία

- Antoniadis, I., Lazarides, T., Sarriandis, N., & Goupa, H. (2008, 01).  
[https://www.researchgate.net/publication/280730559\\_The\\_impact\\_of\\_Agency\\_Problem\\_in\\_Firm\\_value\\_and\\_the\\_Greek\\_Stock\\_Exchange\\_Market\\_Financial\\_Crisis](https://www.researchgate.net/publication/280730559_The_impact_of_Agency_Problem_in_Firm_value_and_the_Greek_Stock_Exchange_Market_Financial_Crisis).  
Ανάκτηση 02 17, 2021, από  
[https://www.researchgate.net/publication/280730559\\_The\\_impact\\_of\\_Agency\\_Problem\\_in\\_Firm\\_value\\_and\\_the\\_Greek\\_Stock\\_Exchange\\_Market\\_Financial\\_Crisis](https://www.researchgate.net/publication/280730559_The_impact_of_Agency_Problem_in_Firm_value_and_the_Greek_Stock_Exchange_Market_Financial_Crisis)
- Bosshardt, W., & Lopus, J. S. (2013, Μάρτιος Απρίλιος). *National Council for the social studies*. Ανάκτηση 11 10, 2021, από  
[https://www.socialstudies.org/system/files/publications/articles/se\\_77021364.pdf](https://www.socialstudies.org/system/files/publications/articles/se_77021364.pdf)
- Britannica. (n.d.). *Britannica*. Ανάκτηση Φεβρουάριος 3, 2022, από  
<https://www.britannica.com/topic/Wagner-Act>
- Carroll, A. B. (1991, Ιούλιος). The Pyramid of Corporate Social Responsibility : Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, σ. 11.
- Carroll, A. B. (2008). A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practises. Στο A. Crane, A. McWilliams, D. Matten, J. Moon, & D. Siegel (Επιμ.), *The Oxford handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford: Εκδόσεις Oxford University Press.
- Donadelli, M., Fasan, M., & Magnanelli Sveva, B. (2014). The Agency Problem, Financial Performance and Corruption: Country, Industry and Firm Level Perspectives. *European Management Review*, II.
- Goergen, M. (2015). *Εταιρική δακτυβέρνηση, Μια διεθνής θεώρηση* (1η εκδ.). (Κ. Γεώργιος, Επιμ., & Κ. Μαριαλένα, Μεταφρ.) Αθήνα: Διπλογραφία.
- Haski-Leventhal, D. (2018). *Στρατηγική εταιρική κοινωνική ευθύνη, Εργαλεία και θεωρίες για υπεύθυνη διοίκηση*. Αθήνα: Τζιόλα.
- Kurowski, M., & Huk, K. (2021). Corporate Social Responsibility and the Mining Industry: Areas of Use and Opportunities to Reduce the Negative Effects of Activity. *European Research Studies Journal*, XXIV(3), σ. 1129.
- Micklethwait, J., & Wooldridge, A. (2012). *Η εταιρεία, σύντομη ιστορία μιας ιδέας που άλλαξε τον κόσμο* (1η Έκδοση εκδ.). (Α. Παπασυριόπουλος, Μεταφρ.) Πανεπιστημιακές εκδόσεις Κρήτης.
- Microsoft 365 Team. (2019, Σεπτέμβριος 25). *Microsoft*. Ανάκτηση Φεβρουάριος 03, 2022, από <https://www.microsoft.com/el-gr/microsoft-365/business-insights-ideas/resources/make-org-charts-for-your-business>

- New Law*. (2020, Μάρτιος 21). Ανάκτηση Μάρτιος 12, 2022, από [https://www.newlaw.gr/gr/cms\\_articles/art\\_new?id=278](https://www.newlaw.gr/gr/cms_articles/art_new?id=278)
- nibusinessinfo.co.uk*. (n.d.). Ανάκτηση Απρίλιος 10, 2022, από <https://www.nibusinessinfo.co.uk/content/matrix-organisational-structure>
- Richardson, G. (2008, Μάρτιος 16). *EH.net Encyclopedia*. Ανάκτηση 11 10, 2021, από <http://eh.net/encyclopedia/medieval-guilds/>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Οργανωσιακή συμπεριφορά. Βασικές έννοιες και σύγχρονες προσεγγίσεις* (1η εκδ.). (Σ. Αλέξανδρος, Επιμ., & Π. Άννα, Μεταφρ.) Κριτική.
- Smith, W. (n.d.). *Google books*. Ανάκτηση 10 10, 2021, από <http://books.google.gr>
- taxheaven*. (2015, Αύγουστος 17). Ανάκτηση Απρίλιος 21, 2022, από <https://www.taxheaven.gr/news/24914/telos-oi-logistes-elegktes-toy-2190-allages-kai-sta-oria-elegxoy-twn-orkwtwn-logistwn>
- Triantari, S., Koliopoulos, A., Stavropoulou, E., Spinthiropoulos, K., & Garefalakis, A. (2021). The Role of Leadership Negotiation Power and the Management of Communication Policies. *International Journal of Economics and Business Administration*, IX(4).
- Triantari, S. A. (2018). The Ethics of the Orator in Aristotle and Its Communicative Dimension. Στο Κ.Δinas (Επιμ.). Athens: Patakis.
- Ustinova, Y. (1996, 6). *Open Edition Journals*. Ανάκτηση 10 10, 2021, από <http://journals.openedition.org>
- Vasiliev, A. A. (n.d.). *Ιστορία της Βυζαντινής Αυτοκρατορίας 324-1204* (Τόμ. Ι). (Δ. Σαβράμης, Μεταφρ.) Εκδόσεις Μπεργαδή.
- weblogographic*. (2017). Ανάκτηση από <https://gr.weblogographic.com/>: <https://gr.weblogographic.com/difference-between-matrix-and-functional-structure-7462#menu-2>
- www.diamesolavisi.gov.gr*. (n.d.). Ανάκτηση Μάρτιος 28, 2022, από <https://www.diamesolavisi.gov.gr/selida/oi-istorikes-rizes-tis-diamesolavisis-stin-ellada>
- www.taxheaven.gr*. (n.d.). Ανάκτηση Φεβρουάριος 2, 2022, από <https://www.taxheaven.gr/law/4548/2018>
- Αγγελόπουλος, Ά. Θ. (1928). Αι ανώνυμοι εταιρείαι εν Ελλάδι από οικονομικής και δημοσιονομικής απόψεως. II. Αρχείο οικονομικών και κοινωνικών επιστημών. Ανάκτηση 03 08, 2022, από <https://books.google.gr/books?id=q5BX67vhR5YC&printsec=frontcover&dq=%CE%B1%CE%BD%CF%89%CE%BD%CF%85%CE%BC%CE%B7+%CE%B5%CF%84%CE%B1%CE>



- Καλινδέρης, Μ. (1973). *Αι συντεχνίαι και η εκκλησία επί Τουρκοκρατίας*. Αθήνα: Εκκλησιαστικά εκδόσεις εθνικής εκατονπεντηκονταετηρίδος.
- Καλινδέρης, Μ. Α. (1958). *Αι συντεχνίαι της Κοζάνης επί Τουρκοκρατίας*. Θεσσαλονίκη: Δημοσιεύματα Δημοτικής Βιβλιοθήκης Κοζάνης.
- Καραγιάννης-Σταματίου & συνεργάτες. (n.d.). Ανάκτηση Μάρτιος 17, 2022, από <https://www.karagiannislawfirm.gr/nomika/emporiko-dikaio/2408-anonimi-eteria-enia-charaktiristika>
- Καραγιαννόπουλος, Ι. (1996). *Το Βυζαντινό κράτος* (4η Έκδοση εκδ.). Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Βάνιας.
- Κουμεντάκης, Σ. (2019, Σεπτέμβριος 1). *Koumentakis & associates law firm*. Ανάκτηση από <https://koumentakislaw.gr/arthra/kefalaio-ae-ypsos-kalypsh-katabolh-pistoroihsh/>
- Κουμεντάκης, Σ. (2022, Φεβρουάριος 22). *Koumentakis & associates law firm*. Ανάκτηση Μάρτιος 22, 2022, από <https://koumentakislaw.gr/arthra/metoxiko-kefalaio-anonymhs-etaireia/>
- Κουελάκης, Ε. (2002). *Η νομοθετική κατοχύρωση και προστασία της εργασίας*. Αθήνα: Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης.
- Κωτσής, Φ. (2015). *ΣΔΕΕ*. Ανάκτηση Μάρτιος 27, 2022, από [https://sdee.org.gr/law/wp-content/uploads/2015/09/Fotis\\_Kotsis.pdf](https://sdee.org.gr/law/wp-content/uploads/2015/09/Fotis_Kotsis.pdf)
- Λιάκος, Α. (2021, Μάιος 06). *Η ιστορία και το μέλλον του 8ώρου στην Ελλάδα. Η Εφημερίδα των Συντακτών*.
- Λιάτα, Ε. (2003). *Οι κοινότητες: Ένας θεσμός με πολλές όψεις. Στο Ιστορία του Νέου Ελληνισμού 1770-2000* (Τόμ. ΙΙ). Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα.
- Μάμαλη, Ι. (n.d.). <https://www.diamesolavisi.gov.gr/>. Ανάκτηση Μάρτιος 26, 2022, από [https://www.diamesolavisi.gov.gr/sites/default/files/news/attachments/dikastiki\\_mesolavisi\\_-\\_arthro\\_214v\\_kpold.pdf](https://www.diamesolavisi.gov.gr/sites/default/files/news/attachments/dikastiki_mesolavisi_-_arthro_214v_kpold.pdf)
- Μηλαθιανάκη, Μ. (2012, Μάρτιος). *Ο διαχωρισμός αρμοδιοτήτων της Γενικής Συνέλευσης και του διοικητικού οργάνου στην Α.Ε.: συγκριτική μελέτη ελληνικού και γερμανικού δικαίου*. Εθνικό Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.
- Μπάρδα, Ε. (2014). *Εταιρική κοινωνική ευθύνη, κοινωνική οικονομία και κοινωνική επιχειρηματικότητα: Η εμπειρία των κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων στο Ν.Μαγνησίας*. Αθήνα: ΕΚΠΑ Αθηνών.
- Ν.3016/2002. (n.d.). <https://www.lawspot.gr/nomikes-plirofories/nomothesia/nomos-3016-2002>. Ανάκτηση 02 08, 2021, από <https://www.lawspot.gr/nomikes-plirofories/nomothesia/nomos-3016-2002>
- Ν.4706/2020. (n.d.). [www.taxheaven.gr](http://www.taxheaven.gr). Ανάκτηση 2 15, 2021, από <https://www.taxheaven.gr/law/4706/2020>



- Νιφορόπουλος, Κ. (n.d.). Η ιστορία της ανώνυμης εταιρείας στην Ελλάδα.
- Νιφορόπουλος, Κ. Ι. (2019, Απρίλιος 6). *taxheaven*. Ανάκτηση Φεβρουάριος 20, 2022, από <https://www.taxheaven.gr/news/44245/h-istoria-ths-anwnymhs-etairias-sthn-ellada>
- Ντρογκούλης, Γ. Β. (1985). Οι συντεχνίες στη Λάρισα στα χρόνια της Τουρκοκρατίας. Ανέκδοτα έγγραφα για τις οικονομικές και κοινωνικές δομές στην περιοχή. Στο *Πρακτικά Συμποσίου "Λάρισα:Παρελθόν και μέλλον"*. Λάρισα.
- Ντρογκούλης, Γ. Β. (1994). Οι συντεχνίες της Λάρισας στον " κώδικα της εκκλησίας του Αγ. Αχιλλίου". Λάρισα.
- Παναγιωτόπουλος, Β. (1977). *Η βιομηχανική επανάσταση και η Ελλάδα 1832-1871*. Ανάκτηση 03 08, 2022, από Search Culture.gr: [https://www.searchculture.gr/aggregator/edm/laskaridis\\_archives/000144-3372](https://www.searchculture.gr/aggregator/edm/laskaridis_archives/000144-3372)
- Παναγιώτου, Ν. Α., Ευαγγελόπουλος, Ν. Π., Κατημερτζόγλου, Π. Κ., & Γκαγιαλής, Σ. Π. (2013). *Διαχείριση επιχειρησιακών διαδικασιών. Οργάνωση, αναδιοργάνωση και βελτίωση*. Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
- Παπαγεωργίου, Γ. (1982). Οι συντεχνίες στα Γιάννενα κατά τον 19ο και τις αρχές του 20ου αιώνα. Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων.
- Παπασταματίου, Δ., & Κοτζαγεώργης, Φ. (2015). *Ιστορία του Νέου Ελληνισμού κατά τη διάρκεια της Οθωμανικής Πολιτικής Κυριαρχίας*. Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών, Εθνικό Μετσόβειο Πολυτεχνείο.
- Παππάς, Ν. Π. (2018, Οκτώβριος 20). *cognoscoteam*. Ανάκτηση Απρίλιος 27, 2022, από <https://cognoscoteam.gr>
- Περάκης, Ε. (2010). *Το Δίκαιο της Ανώνυμης Εταιρείας*. Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη.
- Περάκης, Ε. (2019). *Το Νέο Δίκαιο της Ανώνυμης Εταιρείας* (6η Έκδοση εκδ.). Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη.
- Πόζιος, Ι. Ε. (2006). Η επίδραση των παραγόντων διάρθρωσης και λειτουργίας οργανισμών στην αποτελεσματικότητά τους. "Η περίπτωση των ΤΕΙ". Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων. Ανάκτηση από <https://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/1132/PhD%20Pozios.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Πουλιόπουλος, Λ., Τριανταφυλλίδου, Α., & Πουλιόπουλος, Θ. (2017). *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ( Διεθνής εμπειρία και Ελληνική προσέγγιση, με έρευνα στις μεγάλες επιχειρήσεις που ανήκουν στο Δίκτυο ΕΚΕ*. Αθήνα: Ίων.
- Προβόπουλος, Γ. (2019, Μάιος). *economia*. Ανάκτηση Απρίλιος 27, 2022, από <https://www.economia.gr/>

- Σαλαμάγκας, Δ. (1959). Τα ισνάφια και τα επαγγέλματα επί Τουρκοκρατίας στα Γιάννενα. *Ηπειρωτική Εστία*.
- Σταικούρας, Π. (2015). Εισαγωγή στο ελληνικό θεσμικό πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης. Στο Μ. GOERGEN, & Κ. Γεώργιος (Επιμ.), *Εταιρική διακυβέρνηση, Μια διεθνής θεώρηση* (Κ. Μαριαλένα, Μεταφρ.). Αθήνα: ΔΙΠΛΟΓΡΑΦΙΑ.
- Σταλίδης, Κ. (1974). *Οι συντεχνίες και τα επαγγέλματα στην Έδεσσα την περίοδο της Τουρκοκρατίας*. Έδεσσα: Φιλοπρόοδος σύλλογος Εδέσσης "Μέγας Αλέξανδρος".
- Σύνταγμα. (n.d.). Βουλή των Ελλήνων . Ανάκτηση από <https://www.hellenicparliament.gr/Vouli-ton-Ellinon/To-Politevma/Syntagma/article-22/>
- Τριαντάρη, Σ. (2018). *Από τη σύγκρουση στη Διαμεσολάβηση. Η διαμεσολάβηση ως στρατηγική και πολιτική της επικοινωνίας*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Κ και Μ. Αντ. Σταμούλη.
- Τριαντάρη, Σ. (2020). *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη*.
- Τριαντάρη, Σ. (2021). *Άτομο και ρόλος στο εργασιακό περιβάλλον*.
- Τριαντάρη, Σ. (2021). *Κοινωνική φιλοσοφία και κοινωνιολογία οργανώσεων*.
- Τριαντάρη, Σ. Α. (2020). *Ηγεσία, Θεωρίες Ηγεσίας, Από τον Αριστοτελικό Ρήτορα στο σύγχρονο Ηγέτη*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Κ & Μ Σταμούλη.
- Τριαντάρη, Σ. Α. (2020). *Ηθική και κοινωνική φιλοσοφία της επικοινωνίας. Στρατηγικές και τεχνικές της επικοινωνίας*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Κ. & Μ. Σταμούλη.
- Υπουργείο Ανάπτυξης και Επενδύσεων. (n.d.). *Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ( ΕΚΕ)*. Ανάκτηση 02 01, 2022, από [opengov.gr](http://www.opengov.gr/): <http://www.opengov.gr/γροια/?p=5185>
- Χατζημιχάλη, Α. (1950). *Οι συντεχνίες-τα ισνάφια*. Αθήνα.