

Α.Τ.Ε.Ι. ΠΕΙΡΑΙΑ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΤΟΥ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ
ΤΟΜΕΑ.**

ΦΟΙΤΗΡΙΑΣ

ΕΜΜΑΝΟΥΕΛΑΣ ΣΟΥΡΛΗ

A.M.7509

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ

κ. Πρόδρομος Γιαννάς

κ. Παναγιώτης Χουντάλας

Περίληψη

Η παρούσα μελέτη που πραγματοποιείται, στα πλαίσια απόκτησης πτυχίου εστιάζεται στον τραπεζικό ανθρώπινο δυναμικό, ως ένα ανταγωνιστικό, γεμάτο προκλήσεις, ανθρωποκεντρικό, νευραλγικό τομέα τριτογενούς εργασίας. Εξετάζει τα συστήματα και εργαλεία μέτρησης ικανοποίησης των εργαζομένων του τραπεζικού τομέα, οι οποίοι αποτελούν τους εσωτερικούς πελάτες των τραπεζών. Αναλύει, τους παράγοντες διαμόρφωσης της εργασιακής ικανοποίησης των , παρέχοντας πληροφορίες σχετικά με την άποψη των εργαζομένων του κλάδου και του περιβάλλοντος εργασίας τους. Ο νεοτερισμός της παρούσας έρευνας είναι η εστίαση αναλυτικά σε όλους τους επιμέρους παράγοντες επιρροής , με τη ποσοτική μέτρηση των οποίων προκύπτει με άριστα το 10 να ναι 7 η συνολική ικανοποίηση αποτελεσματικότητας και ευχάριστης ενασχόλησης των τραπεζοϋπαλλήλων . Όμως, από τη πρωτογενή έρευνα που υλοποιήθηκε από τον Απρίλιο έως Δεκέμβριο του 2013 σημειώνεται μεγάλη ποικιλοχρωμία συναισθημάτων και επιπέδων ικανοποίησης από τις συνθήκες εργασίας τους. Οι επιμέρους στόχοι της εργασίας εξετάζοντας τις συνθήκες εργασίας, αφορούν το αυτούσιο περιβάλλον εργασίας, την ασφάλεια, την ψυχολογική επιφόρτιση, τη συναδελφικότητα, τις αμοιβές. Τα αποτελέσματα δείχνουν μεγάλο ενδιαφέρον, ως προς την ομοιομορφία, ποικιλοχρωμία διαμόρφωσης της ικανοποίησης τους.

Abstract

The present study focuses on banking human resources as a competitive, challenging, humanistic, key tertiary sector employment. Examines systems and measurement tools of employee satisfaction in the banking sector, which are the internal customers of the banks. It analyzes the factors shaping job satisfaction of bank employees, providing a range of information recording the bank employees' working environment. This research focuses in detail on all the individual factors that influence the quantitative measurement of which arises out of 70 percent overall satisfaction and effectiveness of bank employees working pleasurable is high. However, the primary research was carried out from April to December 2013 indicated high variation is emotions and levels of satisfaction with their working conditions. The specific objectives of the work examining the working conditions relating to the ordinary work environment, safety , psychological attributing, solidarity, benefits. The results show great interest in terms of uniformity, variegation forming their satisfaction.

Πίνακας περιεχομένων

Περίληψη.....	2
<i>Abstract</i>	2
Ευχαριστίες.....	4
Εισαγωγή	5
1 Επαγγελματική ικανοποίηση και οργανωτική συμπεριφορά.....	7
1.1 Ευζωία και ευτυχία (<i>well-being and happiness</i>).....	8
1.2 Η αλληλεπίδραση της επαγγελματικής ικανοποίησης στις ομάδες.....	9
1.2.1 Η ευτυχία ως επίκτητη και ως έμφυτη	10
1.2.2 Οι άνθρωποι διαμορφώνουν το περιβάλλον εργασίας (Schneider 1987)	11
2 Το άγχος στον εργασιακό χώρο.....	12
2.1 Διαφορές μεταξύ αρνητικού και θετικού στρες.....	14
2.2 Η αντίδραση μας απέναντι στο άγχος.....	15
2.2.1 Το εργασιακό άγχος μέσα από σφυγμομέτρηση.....	15
2.2.2 Ελλειμματική προσοχή και ασθενείς με Σύνδρομο Απνοιών στον Ύπνο (ΣΑΥ).....	17
3 Αξιοκρατικότητα εργασίας στις τράπεζες: πρότυπα ποιοτικής απασχόλησης, γυναίκες εργαζόμενες και αξιολόγηση προσωπικού.....	19
3.1 Υγεία και ασφάλεια στο χώρο εργασίας	19
3.1.1 Πρότυπα και εφαρμογή των διατάξεων του ΣΔΥΑΕ για τη ποιοτική διασφάλιση υγείας και ασφάλειας στις τράπεζες	20
3.2 Η παρουσία των γυναικών εργαζομένων στο τραπεζικό κλάδο	24
3.3 Μεθοδολογία αξιολόγησης προσωπικού και σύστημα πρόσθετων αμοιβών	25
4. Μεθοδολογία	32
4.1. Ταυτότητα της έρευνας	32
4.2. Δείγμα έρευνας	32
4.3. Εργαλείο έρευνας.....	35
4.4. Ανάλυση αποτελεσμάτων έρευνας.....	35
5. Συμπέρασμα-Επίλογος	45
Βιβλιογραφία.....	50
Παράρτημα Α.....	55
Παράρτημα Β.....	60
Παράρτημα Γ	65

Ευχαριστίες

Η παρούσα εργασία θα ήταν αδύνατον να πραγματοποιηθεί δίχως τη πολύτιμη βοήθεια τόσο των καθηγητών μου, όσο και της στήριξης από τα κοντινά μου αγαπημένα πρόσωπα. Ευχαριστώ πάρα πολύ, τους καθηγητές που από την εισαγωγή μου έως και την ολοκλήρωση των σπουδών μου συντέλεσαν ποικιλοτρόπος, ώστε να αποκτήσω τα κατάλληλα εφόδια για τη πραγματική αγορά εργασίας και τη ζωή στη κοινωνία. Επιπλέον, τη πολύτιμη βοήθεια των δύο καθηγητών που με επέβλεπαν τους κυρίους κ Παναγιώτη Χουντάλα για την άψογη συνεργασία, καθοδήγηση, βοήθεια στις δυσκολίες που αντιμετώπισα κατά την εκπόνηση της εργασίας αυτής και το κ Πρόδρομο Γιαννά για την επίβλεψη στην ολοκλήρωση της μελέτης, με τις διορθωτικές του πινελιές-παρεμβάσεις. Την εργασία τούτη την αφιερώνω στη μητέρα μου Αικατερίνη και τη μνήμη της, χάρη σε εκείνη με τις διδαχές της έφτασα έως εδώ. Τέλος ευχαριστώ το σύντροφο μου Μιχάλη για την ψυχολογική του στήριξη.

Εισαγωγή

Οι ρυθμοί της σύγχρονης εποχής επιτάσσουν μια ακατάπαυστη αναπροσαρμογή συνθηκών στη σχέση ανθρώπου-μηχανής. Είναι κοινά αποδεκτό, ότι για την ορθή και παραγωγική με τον αποτελεσματικότερο τρόπο λειτουργία μιας υπηρεσίας-οργανισμού-εταιρίας, βασικότερο συστατικό επιτυχίας των στρατηγικών αποτελεί ο ρόλος του εργατικού δυναμικού. Βέβαια, λόγω της εξύψωσης και εν μέρη εξυγίανσης με μηχανήματα όλων γύρω μας, κατακερματίζεται ο ανθρωπιστικός χαρακτήρας κ πνεύμα των εργαζομένων, οι οποίοι εκλαμβάνονται κάποιες φορές ως άβουλες μηχανές, που απλά και με μόνο το γεγονός συμμετοχής τους στην παραγωγική διαδικασία, πρέπει να νιώθουν ευχαριστημένοι. Πιο συγκεκριμένα, εκμηδενίζεται η ισχύς θεμελιωδών όρων όπως η ομαδικότητα, ηθικές αξίες, συνεργασία, αυτοπραγμάτωση, ακεραιότητα, γνωστικής κ ψυχικής με την εργασία του ισορροπίας, μείωση αποδοτικότητας κ.α. παράγοντες, που συντελούν στην διαμόρφωση του βαθμού ικανοποίησης των εργαζομένων. Επακόλουθα των παραπάνω λοιπόν-όπως έχει αποδειχθεί τεκμηριωμένα-είναι η παράλληλη συνύπαρξη και αλληλεπίδραση ευτυχίας και δυσaréσκειας ψυχικά σε πολύ μεγάλο ποσοστό υπαλλήλων, καθορίζοντας τον ρόλο του κάθε ενός στο εργασιακό γίνεσθαι¹.

Η εργασιακή ικανοποίηση, δεν είναι μία στατική συμπεριφορά αλλά συγκροτείται ανάλογα με τις εκάστοτε ισχύουσες συγκυρίες και συνθήκες στο περιβάλλον εργασίας. Με βάση το τρόπο που αυτές οι δυνάμεις, επηρεάζουν τον εργαζόμενο εσωτερικά και εξωτερικά σε ατομικό επίπεδο καθορίζοντας την εργασιακή του αποδοτικότητα και ευτυχία (Lam, 1994). Η εργασιακή ικανοποίηση ως έννοια, με βάση τους Cranny, Smith, Stone (1992) και Locke (1969) είναι όπως προκύπτει, το άθροισμα των συναισθηματικών αντιδράσεων που έχει το άτομο για την εργασία του ή αλλιώς η συναισθηματική διάσταση των στάσεων του για αυτή, η οποία απορρέει από την σύγκριση που κάνει ανάμεσα στα οφέλη που αποκομίζει και σε αυτά που θα επιθυμούσε να έχει. Πολυπληθής είναι όπως διαφαίνεται, η διερεύνηση του βαθμού ικανοποίησης των εργαζομένων σε εθνικό και διεθνή επίπεδο, από μελετητές σε τομείς επιχειρήσεων ανθρωποκεντρικού κυρίως ενδιαφέροντος στις οποίες περιλαμβάνεται και ο χώρος εργασίας των τραπεζουπαλλήλων. Ο τραπεζικός κλάδος επίσης κατά τη διάρκεια 2013-2014 βρίσκεται σε ένα μεγάλο μεταβατικό και αναδιαρθρωτικό επίπεδο, με μορφή κυκλώνα και εξελίξεις που εφιστούν το ενδιαφέρον και καθώς επηρεάζουν πολυεστιακά το κοινωνικοοικονομικοπολιτικό ισχύον σύστημα.

Η παρούσα μελέτη, αποτελείται από δύο μέρη. Το μεν πρώτο, παρουσιάζει σε θεωρητική προσέγγιση τη σημασία του ανθρώπινου δυναμικού όπως επίσης και των συστατικών που συνθέτουν την ικανοποίηση των εργαζομένων σε μία επιχείρηση εστιάζοντας στα κίνητρα και τα αντικίνητρα των τάσεων που επιτάσσει η σύγχρονη εποχή. Εν συνεχεία, εστιάζεται στον τραπεζικό ανθρώπινο δυναμικό, ως ένα ανταγωνιστικό, γεμάτο προκλήσεις, ανθρωποκεντρικό, νευραλγικό τομέα τριτογενούς εργασίας. Τα συστήματα και εργαλεία

¹Καταναγκαστική εργασία ή ευχάριστη ενασχόληση, Έμμου Σουρλή 2010, Περιοδικό HR Professional

μέτρησης ικανοποίησης των εργαζομένων του τραπεζικού τομέα, οι οποίοι αποτελούν τους εσωτερικούς πελάτες των τραπεζών. Στο πρώτο μέρος επιπλέον, εμπεριέχονται δημοσιεύσεις που έχουν διενεργηθεί προσεγγίζοντας την εξέταση της ικανοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού μίας τράπεζας, οι οποίες όμως είναι ελλιπείς σχετικά με κάποιες παραμέτρους μελέτης ίσως εξαιτίας των αλματωδών αλλαγών εργασιακού γίνεσθαι, όσο και μη συγκεκριμένων με το θέμα στοιχείων. Μέσω της χρήσης των αποτελεσμάτων, παρέχονται μια σειρά πληροφοριών σχετικά με την άποψη των τραπεζοϋπαλλήλων του κλάδου και του περιβάλλοντος εργασίας τους. Ο νεοτερισμός της παρούσας έρευνας λοιπόν είναι η εστίαση αναλυτικά σε όλους τους επιμέρους παράγοντες εργασιακής ικανοποίησης, με τη ποσοτική μέτρηση των οποίων θα προκύψει η ικανοποίηση ως βάση της αποτελεσματικότητας και ευχάριστης ενασχόλησης. Αν και οι υπάλληλοι του κλάδου αυτού εργασίας έχουν βρεθεί αρκετά συχνά στο επίκεντρο, πόσο μάλλον τη περίοδο 2013-2014 η άποψη των ίδιων για την εργασία τους παραμένει πάραυτα αμελητέα. Ως βασικό στόχο αυτόν, διαμορφώθηκε αντίστοιχο ερωτηματολόγιο, όπου με την αξιολόγηση και ανάλυση των ευρημάτων να αποσαφηνιστούν ζητήματα όπως.

- Η ανισότητα μεταξύ όλων των εργαζομένων υφίσταται.
- Το άγχος στο χώρο εργασίας επιδρά αρνητικά στη ψυχολογία και την αποτελεσματικότητα των εργαζομένων
- Οι σύγχρονες δομές των υποκαταστημάτων παράλληλα με το εσωτερικό περιβάλλον εργασίας στις τράπεζες, βοηθούν το εργατικό δυναμικό να εργάζεται ευχάριστα.
- Υπάρχει αξιολόγηση και αξιοποίηση του εργατικού δυναμικού από τις τράπεζες
- Η εργασιακή ανασφάλεια σε συνάρτηση με τις αμοιβές των τραπεζοϋπαλλήλων επιδρούν αρνητικά στην ικανοποίηση τους
- Οι γυναίκες μειοψηφούν ποσοτικά υψηλού μορφωτικού επιπέδου, όσο και ευκαιριών εργασίας.
- Οι τράπεζες επενδύουν στρατηγικά στην συνεχή επιμόρφωση του προσωπικού τους.

Το δεύτερο τμήμα αποτελείται, από την υλοποίηση δειγματοληπτικής διερεύνησης, στο τραπεζικό κλάδο, ανεξαρτήτως επωνυμίας της τράπεζας απασχόλησης των ερωτώμενων. Ειδικότερα, με τη δημιουργία ερωτηματολογίου που συμπληρώθηκε από 100 ερωτηθέντες του τραπεζικού τομέα, διαχωριζόταν σε 7 ομάδες ερωτήσεων: 1 Αντικείμενο εργασίας, 2 Εργασιακός χώρος, 3 Σχέση με συναδέλφους, 4 αμοιβές και λοιπές παροχές, 5 Ψυχολογικής επιφόρτισης, 6 Εργασιακής επισφάλειας και 7 συνολικής ικανοποίησης κατά την κρίση τους. Στο δεύτερο μέρος εμπεριέχονται η σύσταση ερωτηματολογίου τα στοιχεία της δειγματοληπτική διαδικασία καθώς και ανάλυση των αποτελεσμάτων. Επιπροσθέτως, σε ξεχωριστό κεφάλαιο διενεργείται σχολιασμός των αποτελεσμάτων, συγκρίνοντας τα με τα στοιχεία που εκμαιεύθηκαν από βιβλιογραφική ανασκόπηση που προηγήθηκε στο πρώτο μέρος. Το τελευταίο κεφάλαιο της τόσο του δεύτερου μέρους όσο και της συνολικής εργασίας βασισμένο στις νέες τάσεις του τραπεζικού γίνεσθαι προβάλλει τα αδύνατα σημεία του κλάδου. Παράλληλα, προτείνει τρόπους διαχείρισης τους, ώστε να μειωθούν τα εμπόδια προς την ικανοποίηση, υγεία και αυξανόμενη παραγωγικότητα των εργαζομένων.

1 Επαγγελματική ικανοποίηση και οργανωτική συμπεριφορά

Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει την διατύπωση θεωρητικά της επαγγελματικής ικανοποίησης μέσω της οργανωτικής ψυχολογίας και συμπεριφοράς, ενώ στη συνέχεια διαχωρίζεται σε δύο ενότητες ενδοσκοπήσης. Στη πρώτη ενότητα αναλύεται η έννοια της ευζωίας και πώς επιδρά στην ικανοποίηση από την εργασία γενικά. Στη δεύτερη ενότητα εξειδικεύεται, στο πώς επιδρά στη λειτουργία και τους τρόπους καλλιέργειας μέσα σε ομάδες του αισθήματος ευτυχίας, η οποία οδηγεί στην εργασιακή ικανοποίηση.

Η "Οργανωσιακή Ψυχολογία και Συμπεριφορά", αποτελεί τα τελευταία χρόνια ένα αυτούσιο κλάδο της Ψυχολογίας. Αρχισε να αναδύεται στα μέσα του εικοστού αιώνα και σήμερα πλέον απαντά σε ερωτήματα που εξετάζουν τη συμπεριφορά των ατόμων που εκδηλώνεται στο περιβάλλον εργασίας και αλληλεπίδρασης τους σε ένα οργανισμό με σκοπό την εύρυθμη, ποιοτική και βέλτιστη ικανοποίησης-λειτουργίας των επιμέρους συστατικών του οργανισμού συλλογικά κι όχι κατά μονάδα (με συνέργεια). Για την επίτευξη του στόχου αυτού στην αναζήτηση, ανάλυση, ερμηνεία και προσδιορισμό της συμπεριφοράς αυτής σφαιρικά συνεισφέρουν ανθρωποκεντρικές επιστήμες, όπως η Ψυχολογία και η Κοινωνιολογία, χωρίς να παραλείπει αναφορές και σε άλλους επιστημονικούς κλάδους, όπως η Οικονομία, η Διοίκηση Επιχειρήσεων, η Επικοινωνία, οι Πολιτικές Επιστήμες και η Ανθρωπολογία. [Feather and Rauter 2004, Freeman 1978, Inverson and Currivan 2003, Pool 1997²]³ Ουσιαστικά, προέκυψε από την ανάγκη να μελετηθεί η πολυεπίπεδη ανθρώπινη συμπεριφορά και να περιγραφούν με σαφήνεια οι συνθήκες εργασίας στους οργανισμούς, γεγονός που θα έκανε τους εργαζομένους να νιώσουν περισσότερο ικανοποιημένοι, ευτυχισμένοι και πλήρεις από την εργασία τους, και, κατ' επέκτασιν, να αποδειχθούν πιο παραγωγικοί και αποδοτικοί. Οι επιστήμονες που ασχολούνται με τη θεματολογία της Οργανωσιακής Ψυχολογίας και Συμπεριφοράς θέτουν στο επίκεντρο τον άνθρωπο, καθώς είναι υπέρμαχοι της άποψης ότι οι εργαζόμενοι, για να είναι πιο αποτελεσματικοί στο έργο τους, θα πρέπει, αν μη τι άλλο, να εργάζονται σε ένα "υγιές" και ευχάριστο περιβάλλον, αποδίδοντας έτσι στον κλάδο της Οργανωσιακής Ψυχολογίας και Συμπεριφοράς έναν αναμφισβήτητο ανθρωποκεντρικό προσανατολισμό με τρόπους και μέσα, ώστε να αντιμετωπίζονται ακόμη και τυχόν κρίσεις ευεργετικά σε ένα οργανισμό. [M.Ζαβλανός, Greenberg-Baron]⁴.

Μια οργανωτική αναδιάταξη μπορεί να αποτελεί απειλή τόσο για μια μεγάλη σειρά προϊόντων της εταιρίας, όσο και για την ίδια αυτούσια. Επιπλέον, να αποδειχθεί επιβλαβής για την υγεία και την ευημερία των καταναλωτών, των εργαζομένων, των γύρω κοινοτήτων, ή το περιβάλλον. [Seeger, Sellnow and Ulmer (1998)] Αποτέλεσμα της να οδηγήσει στην καταστροφή της εμπιστοσύνης του κύρους της εταιρίας, αμαυρώνοντας τη φήμη και την εικόνα της δημιουργώντας συνθήκες αβεβαιότητας ή και αναδιάρθρωσης [Venette 2003, Meyer and Allen 1991].

² <http://www.equalsoc.org/88>

³ Harun Sesen;2011 " The Effect of Burnout on Organizational Citizenship Behaviour: The Mediating Role of Job Satisfaction"

⁴ "Behavior in Organizations" Jerald Greenberg, Robert A. Baron. Pearson Prentice Hall, 2008 - Business & Economics - 775 pages.

Σύμφωνα με την Freund A.(2005) έρευνα έδειξε ότι όσο υψηλότερη είναι η οργανωτική-συμβασιακή δέσμευση ενός οργανισμού τόσο οι προθέσεις της αναζήτησης εργασίας αλλού από τους εργαζομένους μειώνονται και αυτό είναι η επένδυση του προσωπικού σε ενέργεια και δυναμικούς πόρους(σε παραγωγή ή υπηρεσία) στην οργάνωση είναι μεγαλύτερη. Αυτή η επένδυση, με τη σειρά της, οδηγεί σε πιο επαγγελματικές και πιο αποτελεσματικές αποδόσεις στην εργασία, καθώς και σε βελτίωση μεθόδων και τρόπων για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών. Ως εκ τούτου, είναι προς το συμφέρον του οργανισμού να αναπτύξει υψηλή οργανωτική δέσμευση και αφοσίωση μεταξύ των εργαζομένων και προς την εταιρία. Οι αναλήψεις υποχρεώσεων στην εργασία ενός ατόμου επιδρούν στην ταυτότητα του, η οποία ανάλογα με τις ισχύουσες συνθήκες στο χώρο εργασίας αντικατοπτρίζουν τη ψυχοσύνθεση και τη σμιλεύουν δημιουργώντας του ένα επαγγελματικό προφίλ αυταρχικό, χαοτικό, ανισόρροπο ή από την άλλη ευχάριστο, οργανωμένο και υγιές. Οι θέσεις των θεωρητικών της οργανωτικής συμπεριφοράς ποικίλουν και κάποιες μάλιστα δίστανται, σχετικά με τον τρόπο προσέγγισης της ψυχικής ισορροπίας, ικανοποίησης των εργαζομένων, όμως έχουν όλες μία κοινή συνισταμένη.

Αναλυτικότερα ισχύει, ότι το συναίσθημα αυτό της επαγγελματικής ικανοποίησης και ψυχικής ευημερίας, στοχεύει στην υψηλή αποδοτικότητα, η οποία αφορά κάθε επιχείρηση επιβεβαιώνοντας την ιαπωνική ρήση « Ζω για να εργάζομαι και όχι εργάζομαι για να ζήσω». Επιπλέον, τα τελευταία χρόνια όπως παρατηρείται, ο ρόλος των συναισθημάτων που επιδρούν στη προσωπικότητα των εργαζομένων καθώς εργάζονται αλληλεπιδρώντας στον εργασιακό χώρο απασχολούν σημαντικότερα το σύγχρονο τρόπο διοίκησης.

Κάποιοι θεωρητικοί, εκφράζουν τις θετικές συναισθηματικές αντιδράσεις και συμπεριφορές που ένα άτομο έχει ως εργασιακή ικανοποίηση προς τη δουλειά του. [Osagbemi 1999] Άλλοι όμως την έχουν ορίσει, ως μια διδιάστατη κατασκευή που αποτελείται από το σύνολο ενδογενών και εξωγενών επιπέδων ικανοποίησης / έλλειψη ικανοποίησης [Warr et al, 1979, Winefield et al, 1988]. Μάλιστα, κατά τους Wanous 1997 και Umikoro 2009, έχει τεθεί στο επίκεντρο συζητήσεων το θέμα αν η επαγγελματική ικανοποίηση αποτελεί μία παγκόσμια ιδέα σε γενικό συνολικό επίπεδο ή απαρτίζεται ποικιλοτρόπος από διάφορες ατομικές πτυχές έκαστου εργαζομένου κι επιτυγχάνεται ανάλογα με τη διαφορετικότητα του με διαφορετικό τρόπο και μέσα.

1.1 Ευζωία και ευτυχία (well-being and happiness)

“If you want to be happy, be so” Kosma Petrovich Prutkov, αλλά κάποιες φορές καταλογίζεται και στον Leo Tolstoy. Στη παρούσα ενότητα επιχειρείται η θεωρητική διατύπωση και τι καλείται με το όρο ευτυχία-ευζωία στο εργασιακό περιβάλλον.

Ένα από τα αμείωτου ανθρώπινου ενδιαφέροντος ζητήματα και ακατάπαυστης μελέτης τείνει να θεωρείται η «ευτυχία» ή αλλιώς το εύ ζην με βάση τον B. Rusell (1930). Θεωρητικά, όταν οι ερευνητές χρησιμοποιούν την έννοια της ευτυχίας, συνήθως αναφέρονται στον όρο με τη ψυχολογική του ερμηνεία αντικείμενο της οποίας είναι η ευζωία [Diener 1984, Diener-Suh-Lucas-Smith 1999]. Παρόλο, που οι δύο αυτές έννοιες δεν είναι ταυτόσημες ουσιαστικά, χρησιμοποιούνται ως εναλλακτικοί όροι, όπου οι μελετητές της ευδαιμονίας, προτιμούν να την αντιλαμβάνονται με τέτοιο τρόπο δίνοντας της μια πιο χαλαρή χροιά. Σημειωτέον, ότι το συναίσθημα που καλείται ευτυχία κατά τους μεν

φιλοσόφους αναφέρεται ως ευδαιμονία, ενώ από τους δε ψυχολόγους ευτυχία-ευζωία. [Diener 1984] Κατά την άποψη του Pargucci(1995) η ευτυχία απαρτίζεται από τρία χαρακτηριστικά. Πρώτο λοιπόν, είναι η αποδοχή της ευζωίας ως ένα φαινομενολογικό γεγονός. Με άλλα λόγια δηλαδή, τα χαρούμενα και θετικής σκέψης διακατέχονται από άτομα με αυτοπεποίθηση και ισορροπία. Δεύτερον, η απόκτηση της εξαρτάται από κάποιες συνθήκες. Πιο συγκεκριμένα, οι άνθρωποι που έχουν γαλήνη και αρμονία από πλευρά ψυχολογίας, έλκονται από τη προδιάθεση να βιώνουν θετικά συναισθήματα -σε αντίθεση με τους δυστυχισμένους – καθώς εκτίθενται λιγότερο στα άσχημα συναισθήματα [Argyle 1987,Diener &Larsen 1993, War 1987,1990].Τρίτον, το ευ ζην κάποιου δεν επιδρά μονάχα σε επιμέρους τομείς της ζωής του, ούτε είναι ατομικό συναίσθημα, διότι επηρεάζει συλλογικά, τόσο το άτομο βιωματικά όσο και την ενέργεια του γενικότερου συνόλου των ανθρώπων . Επιπλέον, η ευτυχία είναι μια κοινά αποδεκτή αξιολόγηση του βιώματος αυτού από την παγκόσμια επιστημονική και μη κοινότητα. [Diener 1994,Myers 1992,Veenhoven 1988].

Ο ευτυχισμένος-παραγωγικός εργαζόμενος διαφαίνεται πως το λιγότερο που αποκομίζει από τη συμπεριφορά του αυτή είναι υποτροφίες και ανταμοιβή των κόπων του με κριτήριο τα αποτελέσματα δειγμάτων από την απαρχή της έρευνας Hawthorne [Roethlisberger & Pickson 1939]. Λαμβάνοντας υπόψη αυτή την υπόθεση , οι «χαρούμενοι» υπάλληλοι [Burke, Brief & George 1993] επιδεικνύουν πιο υψηλά επίπεδα ευδιαθεσίας σχετικά με την εργασία και αποδοτικότητα σε σύγκριση με τους απασχολούμενους οι οποίοι έχουν απαισιόδοξες τάσεις ή αρνητική προδιάθεση [Brief 1998, Spector 1997]. Γενικότερα, η υπόθεση αυτή συγκεκριμενοποιείται συσχετίζοντας την αυτοαξιολόγηση του εργαζομένου από την εργασιακή του ικανοποίηση με το σύστημα της εποπτικής αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας. Συνεπώς, για πολλούς μελετητές ,πρακτικά η επαγγελματική ικανοποίηση έχει στενά συνδεθεί με την επερχόμενη ευτυχία [Wright & Doherty 1998].

Μια άλλη οπτική, η οποία προχωράει ένα βήμα μπρος τη παραπάνω θέση, είναι του Kenny et al. (2000). Όπου, επαγγελματική ικανοποίηση ονομάζει την αλληλεπίδραση μεταξύ των εκάστοτε συμπεριφορών που απορρέουν από την εργασία καθιερώνοντας (ως ένα μεγίστης σημασίας ζήτημα κάθε οργανισμού-τράπεζες) το συναίσθημα της εργασιακής ικανοποίησης. Υπάρχουν αυξανόμενες ενδείξεις ότι οι τρέχουσες τάσεις στις συνθήκες απασχόλησης μπορεί να διαβρώνει τα επίπεδα ικανοποίησης από την εργασία και άμεσα βλάπτουν τη σωματική και ψυχική υγεία των εργαζομένων .

1.2 Η αλληλεπίδραση της επαγγελματικής ικανοποίησης στις ομάδες

Εν συνεχεία, ακολουθεί η δεύτερη από τις υποενότητες που αποτελούν το κεφάλαιο της επαγγελματικής ικανοποίησης, η οποία απαρτίζεται από δύο άξονες: στο πρώτο άξονα εξετάζεται αν ο άνθρωπος-εργαζόμενος εκ φύσεως έχει προδιάθεση να είναι ευτυχισμένος κι αυτό να το μεταλαμπαδεύει στην υπόλοιπη ομάδα (συνάδελφοι) ή αποκτάται η ευτυχία από την εργασία υπό κάποιες συνθήκες γνωστικές, αντιπαραβάλλοντας στο δεύτερο άξονα πώς καλλιεργείται από το περιβάλλον η ομαδική συνεργασία με βάση την αλληλεπίδραση των μελών που την αποτελούν.

1.2.1 Η ευτυχία ως επίκτητη και ως έμφυτη

Η ευτυχία κατά τον Αριστοτέλη είναι επίκτητη σε κάθε άνθρωπο, όμως κάποιιοι νεώτεροι του διαφωνούν υποστηρίζοντας την έμφυτη φύση της ευτυχίας όπως κι ο Πλάτωνας⁵. Όσον αφορά την υγεία των εργαζομένων η Fredrickson(2000), εφάρμοσε ⁶το μοντέλο «Διεύρυνση για να οικοδομήσουμε» ή αλλιώς Broaden to Build, υπάρχει μια αλυσιδωτή εξέλιξη της ψυχικής υγείας των ανθρώπων που επηρεάζει και καθορίζει την συμπεριφορά και τα συναισθήματα που βιώνει. Αναλυτικότερα, τα ευρήματα της φόρμουλας αυτής οδήγησαν στο γεγονός, ότι η ύπαρξη θετικών συναισθημάτων είναι δυνατόν να οδηγήσουν σε μεγαλύτερη αυτοπραγμάτωση⁷.

Οι [Garland & Fredrickson , Garland et al 2010] υποστηρίζουν ότι τα συναισθήματα θεσμοθετούν την αυτό- οργάνωση των συστημάτων που λειτουργούν για να μεγιστοποιήσουν και να διατηρήσουν τη δική τους ύπαρξη. Η απελπισία, για παράδειγμα , προκαλεί στένωση , στοχαστικά και απαισιόδοξα πρότυπα που προκαλούν μαζί με τη συμπεριφορά απόσυρσης νωθρότητα , τάσεις τόνωσης της χρησιμεύουν για να ενταθεί η της απελπισία να και να επιδεινωθεί σε ένα αυτοκαταστροφικό κύκλο . Θετικά συναισθήματα , από την άλλη πλευρά , προκαλούν διεύρυνση, περιέργεια , αισιοδοξία και πρότυπα χαράς, που συνοδεύονται από πιο αυθόρμητη και ενεργητική συμπεριφορά . Αυτές οι τάσεις αυξάνουν τις πιθανότητες ,οι άνθρωποι να βρίσκουν θετική έννοια στο μέλλον τους και σε περιστάσεις με τρόπους, που θα λειτουργήσουν ως σπόροι για περαιτέρω θετικά συναισθήματα που μειώνουν το στρες , την παροχή ψυχικής ανάτασης, την υποστήριξη και την ανθεκτικότητα .

Οι διακρίσεις μπορεί να εκφράσουν έτσι το θετικό συναίσθημα , και τη διεύρυνση σκέψης - δράσης καθώς οι ανοδικές σπείρες προκαλούν , μοχλούς για την πρόληψη και κατεργασία της αδράνειας που παρατηρείται συχνά μεταξύ εκείνων που αντιμετωπίζουν κλινικές διαταραχές, ιδιαίτερα κατάθλιψη και άγχος . Η θεωρία Broaden to Build έχει εφαρμοστεί και σε οργανώσεις με σκοπό, τη δημιουργία κλίματος εργασίας προωθώντας καινοτόμους τρόπους για την οικοδόμηση πιο βιώσιμων επιχειρηματικών πρακτικών, τόσο για την προαγωγή της υγείας των εργαζομένων όσο και να εμπνέοντας προς την καλύτερη παραγωγικότητα (Vacharkulksemsuk , Sekerka , & Fredrickson , 2011) . Για να γίνει πιο σαφές χρησιμοποιείται το εξής παράδειγμα. Σε μια μελέτη των εργαζομένων από ένα ευρύ φάσμα οργανώσεων , με άμεση πρόσβαση στις εποπτικές αρχές τους ,[Carson et al] διαπιστώθηκε, ότι τα θετικά συναισθήματα που οι εποπτικές αρχές παρατήρησαν στους εργαζομένους εμφάνιζαν 46 κοινά σημεία μεταξύ της συμπεριφοράς τους κατά τη διάρκεια εργασίας τους συγκριτικά με το προφίλ της οικογενειακή τους ζωή, με αποτέλεσμα πιο οικεία να δημιουργούν παρόμοιες θετικές εμπειρίες για τους υφισταμένους τους . Αυτή η θετική επίδραση μετάδοσης βρέθηκε να μεσολαβεί από τις

⁵ Αριστοτέλης, Ηθικά Νικομάχεια, (εισ. μτφρ. σχ. Δ. Λυπουρλής), Ζήτρος, (Αθήνα 2002)

⁶ Handbook of Positive Emotions, edited by Michele Tugade, Michelle L. Shiota, and Leslie Kirby, forthcoming from Guilford Press, and the Dark and Light Sides of Positive Emotions, edited by June Gruber and Judith Moskowitz, forthcoming from OxfordUniversity Press

⁷ Αριστοτέλης: Αυτοπραγμάτωση (η): Η πραγματοποίηση των πνευματικών, ψυχικών και σωματικών δυνατοτήτων του ανθρώπου, καθώς και η αίσθηση της πληρότητας (εσωτερικής αρμονίας) που αυτή συνεπάγεται

αντιλήψεις των άλλων μελών της μεγαλύτερης αυτονομίας κατά τον καθορισμό του ωραρίου εργασίας τους , οδηγώντας τελικά σε βελτίωση της απόδοσης στην εργασία τους [Carlson , Kacmar , Zivnuska , Ferguson , & Whitten , 2011]

1.2.2 Οι άνθρωποι διαμορφώνουν το περιβάλλον εργασίας (Schneider 1987)

Οι κατευθύνσεις της σταδιοδρομίας των εργαζομένων μπορεί να διέπονται από σημαντικές συνέπειες για την ικανοποίηση από την εργασία, τη δέσμευσή τους και τη διατήρησή⁸ εντός των οργανισμών. Μια δουλειά που είναι συμβατή με τον επαγγελματικό προσανατολισμό, όταν πρόκειται για τα καθήκοντα και τις αναθέσεις στα οποία ο εργαζόμενος διαβλέπει ενδιαφέρον περιεχόμενο ή όταν απαιτούνται ικανότητες ,τότε ο εργαζόμενος τις έχει ως αξίες και αισθάνεται πλήρης σε συνάρτηση με τις ανταμοιβές που θεωρεί επιθυμητές. Έτσι λοιπόν, οι εργαζόμενοι των οποίων η δουλειά είναι συμβατή με τον προσανατολισμό της σταδιοδρομίας τους θα πρέπει να βιώνουν θετικά συναισθήματα για τη ζωή και το έργο τους ,ενώ παράλληλα θα πρέπει να αισθάνονται συνδεδεμένοι με τον οργανισμό τους. [Igbaria et al., 1991]

Από την άλλη πλευρά, τα διευθυντικά στελέχη κατέχουν ιδιαίτερα τόσο την τυπική και άτυπη δυνατότητα να προβλέπουν εξελίξεις για την εξεύρεση πόρων , ανταμοιβής, τυχόν ποινής ,υποστήριξης. Μ εαυτό τον τρόπο είναι σε θέση να διακρίνουν τι είναι ζημιόγONO ή βοηθητικό, για την υιοθέτηση και την εφαρμογή της πολιτικής διατηρώντας την ισορροπία μεταξύ εργασίας / ζωής. Πιο συγκεκριμένα, αν οι εποπτικές αρχές υποστηρίζουν με ενθουσιασμό την ολοκλήρωση της μισθωτής εργασίας και άλλες ευθύνες ηγετικά, οι εργαζόμενοι θα είναι πιο πιθανό να αναλάβουν περισσότερες αρμοδιότητες και πρωτοβουλίες στη εργασία και τη ζωή τους γενικότερα. [Mc Donald, Brown & Brandley 2005]. Στον αντίποδα, έρχεται η μορφή οργάνωσης πολιτικής «οικογενειακού- φιλικού» μοντέλου , στην οποία υπάρχει μεγάλη ελαστικότητα μεταξύ ανώτερων και υφισταμένων , με τη συμπεριφορά τους να διακατέχεται από χαλαρότητα στέλνουν αρνητικά μηνύματα, ζημιόγONα τόσο μεταξύ των συναδέλφων όσο και στην εταιρία γενικότερα [Kirby & Krone2002]. Κατά μία έννοια, η επιχειρησιακή επιτυχία εξασφαλίζοντας τους αντικειμενικούς της στόχους και τις απαιτήσεις τους εξαρτάται από τα στελέχη της (managers) και την ηγετική τους πολιτική.

Συνεπώς, με τη χρήση κατάλληλων μορφών ηγεσίας, οι διαχειριστές μπορούν να επηρεάσουν την ικανοποίηση από την εργασία των εργαζομένων, τη δέσμευση και την παραγωγικότητα [Mosadeghrad 2003]. Κάθε μορφή ηγεσίας μπορεί να θεωρηθεί ως μια σειρά από διαχειριστικές συμπεριφορές χαρακτηριστικά των στάσεων και δεξιοτήτων με βάση την ατομική και αξίες του οργανισμού, και την αξιοπιστία των εργαζομένων σε διαφορετικές καταστάσεις. Υπάρχουν διάφορες μορφές ηγεσίας, αλλά δεν συμφωνούν όλοι ότι μία συγκεκριμένη, θα οδηγήσει σε πιο αποτελεσματική μορφή της οργανωτικής συμπεριφοράς [Rad & Yarmohammadian 2006].

⁸ Καταναγκαστική εργασία ή ευχάριστη ενασχόληση, Έμμου Σουρλή 2010, Περιοδικό HR Professional

2 Το άγχος στον εργασιακό χώρο

Με τη σοβαρή οικονομική κρίση που ξεκίνησε το 2008 , πολλοί από το τραπεζικό προσωπικό έχασαν την εμπιστοσύνη τους σε βαθμό δυνατό, ώστε να επηρεάσει τη συμμετοχή στη δουλειά τους και την απόδοση τους στην εργασία. Η αστάθεια που προκλήθηκε στη δουλειά έχει πολύ θετική επίδραση στο εργασιακό άγχος . Εν συνεχεία, το εργασιακό άγχος έχει μια θετική επίδραση στη συμμετοχή της εργασίας και της απόδοσης των εργαζομένων . Ως συνακόλουθο, το εργασιακό άγχος που μετατρέπεται σε στρες μπορεί να αναπροσαρμόσει τα επίπεδα απόδοσης στην εργασία είτε θετικά είτε αρνητικά [Yenhui Ouyang 2009, Εις υγείαν⁹].

Βέβαια, για την ακριβέστερη και σφαιρική μελέτη του παράγοντα αυτού, που συμβάλλει και διαμορφώνει τόσο το πλαίσιο της εργασιακής ικανοποίησης στην επίτευξη στόχων, όσο και υγείας του εργατικού δυναμικού θα ήταν άστοχο να μην εξετασθεί πρώτα τι εστί και ποια χαρακτηριστικά απαρτίζουν την έννοια του εργασιακού άγχους. Κατά τις τελευταίες μελέτες αναδείχθηκε η «μάστιγα» του 21^{ου} αιώνα και θεωρείται ένα σοβαρό πρόβλημα για τους επαγγελματίες των οποίων το έργο περιλαμβάνει την έντονη εμπλοκή με τους πελάτες. Καλείται κατά τους σύγχρονους ορισμούς, μια προσωπική βιωματική εμπειρία που εξωτερικεύεται ως αντίδραση λόγω της πίεσης στην οποία υπόκειται το άτομο, παράλληλα με τις απαιτήσεις των καθηκόντων του και του τρόπου διαχείρισης τους διακόπτοντας την μεταλαμπάδευση αισθημάτων θετικότητας [Katyal 2013]. Με τη διακοπή αυτή όμως σβήνει η φωτιά του ενθουσιασμού στην ενασχόληση και την επικοινωνία με τους γύρω (πελάτες εσωτερικούς-εξωτερικούς) .Το επαγγελματικό στρες συνδέεται με καταστάσεις στις οποίες ένα άτομο αισθάνεται :

- Καταπονημένος , ανασφαλής, υποτιμημένος , σύγχυση σχετικά με τις προσδοκίες και τις προτεραιότητες .
- Ανησυχώντας για την ασφάλεια της εργασίας , υπερδέσμευση με τις ευθύνες
- Αγανάκτηση για τα καθήκοντα τα οποία είναι δυσανάλογης βαρύτητας με την αμοιβή .

Σύμφωνα με τον Scott (2006) το άγχος στο χώρο εργασίας περιλαμβάνει ασαφή καθήκοντα , υπερφόρτωση του ρόλου, μεγάλες συνέπειες για μικρές αποτυχίες , η έλλειψη προσωπικού ελέγχου , η έλλειψη αναγνώρισης , η κακή ηγεσία. Εργασιακό άγχος εξαπλώνεται σταδιακά και συνεχώς με την πάροδο του χρόνου , στέλνοντας ανθρώπους σε φαύλο κύκλο από τον οποίο είναι δύσκολο να επανορθοποδήσουν. Επιπλέον, παρουσιάστηκε κάποιου είδους διαβάθμισης όσον αφορά τη πίεση και το άγχος κατά την ελληνική απόδοση της έννοιας.¹⁰ Το εργασιακό άγχος σε οποιασδήποτε μορφή, επίπεδο κι

⁹ <http://www.hygeia.gr/>

¹⁰ Η αγγλική λέξη stress προέρχεται από τη μεσοαγγλική λέξη stresse= ανησυχία, αγωνία, δυστυχία, από την κοινή λατινική strictia και τη λατινική strictus, που σημαίνει «στενεύω»

Η ελληνική λέξη άγχος, αντίστοιχα, προέρχεται από το ρήμα άγχω= «σφίγγω πιεστικά» ιδίως στο λαϊκό, από τη λέξη αγχώνη.

Παρόλο που και οι δύο λέξεις ετυμολογικά φαίνεται να αντιστοιχούν στην ίδια έννοια και στην πράξη πολλές φορές χρησιμοποιούνται εναλλακτικά προκειμένου να αποδώσουν μια αντίδραση σε ένα γεγονός, η συχνή χρήση τους ως συνώνυμα.

αν καλλιεργηθεί του χώρου εργασίας έχει ως αποτέλεσμα την ατομική κυρίως απειλή [Larson 2004]. Σύμφωνα με την άποψη του Κωνσταντίνου Παπαχατζή, Διευθυντή Ανθρωπίνου Δυναμικού το στρες εξωτερικεύεται στο σωματικό επίπεδο και το νοητικό δίχως να μένει όμως ανεπηρέαστη η συμπεριφορά ως τρίτο επίπεδο.¹¹ Πιο αναλυτικά τα συστατικά, που συγκροτούν κάθε επίπεδο άγχους ¹², καθώς και η πορεία εξέλιξης τους περιγράφονται στους ακόλουθους πίνακες [Σχήμα 1,2]:

<u>Συναίσθημα</u>	<u>Θέμα Αξιολόγησης</u>	<u>Αντίδραση</u>	<u>Πηγές Εργασίας</u>	<u>13 Τρία Βασικά Χαρακτηριστικά mDES</u>
Χαρά	Ασφάλεια, οικειότητα	Παιχνίδι, συμμετοχή	Εφόδια που προκύπτουν εμπειρικά	Απόλαυση, χαρά, ευδαιμονία
Ευγνωμοσύνη	Λήψη ενός δώρου ή ανταμοιβής	Δημιουργική παρόρμηση, θετικότητα	Δεξιότητες φροντίδας, αφοσίωσης, πίστης	Ευχαρίστηση, ευγνωμοσύνη, εκτίμηση
Ηρεμία	Ασφάλεια, χαμηλή επιφόρτιση	Γεύση και ενσωμάτωση	Νέες προτεραιότητες, ενδοσκοπήση εαυτού	Πραότητα, γαλήνη και ικανοποίηση
Ενδιαφέρον	Μυθιστορία, ασφάλεια	Εξερεύνηση, μάθηση	Γνώση	Περιέργεια, προσοχή, σε ετοιμότητα
Ελπίδα	Φόβος για το χειρότερο ή λαχταρά για το βέλτιστο	Σχέδια για ένα καλύτερο μέλλον, προοπτικές	Αισιοδοξία, αντοχή, θετικότητα	Αισιοδοξία, προσδοκία, κουράγιο
Υπερηφάνεια	Αυξανόμενη κοινωνική προβολή	Μεγάλη έφεση σε όνειρα	Κινητοποίηση επιτευγμάτων	Αυτοπεποίθηση, προσωπική ασφάλεια και φιλότιμο
Διασκέδαση	Ανούσια δυσαρμονία	Γέλιο, μερίδιο ευθυμίας	Ανάπτυξη κοινωνικών δεσμών	Αξιαγάπητος, ανόητος, διασκεδαστικός
Έμπνευση	Μάρτυρας ανθρώπινης τελειότητας	Προσπάθεια προς ατομική ανέλιξη	Ενθάρρυνση για προσωπική ανάπτυξη	Οιρμός, δημιουργικότητα, ευτυχία
Δέος	Συνύπαρξη ομορφιάς και καλοσύνης σε μεγάλη κλίμακα	Απορρόφηση και φιλοξενία	Νέοι ορίζοντες και οπτικές αντιλήψεις	Δέος, απορία, θαυμασμός
Αγάπη	Μέρος /όλα τα παραπάνω σε μια ερμηνευτική επαφή ανταλλαγής	Ταίριασμα όλων των παραπάνω με αμοιβαία φροντίδα	Όλα τα παραπάνω συνυπάρχουν με κύριο χαρακτηριστικό τους κοινωνικούς δεσμούς	Εγγύτητα, πίστη, υποχωρητικότητα

Σχήμα 1. Δέκα αντιπροσωπευτικά Θετικά Συναισθήματα¹⁴

¹¹ http://www.anadeixi.gr/anadeixi_media.asp

¹² Michie 2002, Χατζηδημητρίου

¹³ Master Data Element Specifications

<u>Συναισθηματική αντίδραση</u>	<u>Πνευματική ψυχοσύνθεση</u>	<u>Συμπεριφορά</u>	<u>Σωματικό ξέσπασμα</u>
Άγχος, νευρική κατάσταση	Αδυναμία μνήμης και οργανωτικότητας	Επιρρεπής σε ατυχήματα και λάθη	Εφίδρωση, ζάλη ναυτία, δύσπνοια
Κατάθλιψη/ Κόπωση	Αναποφασιστικότητα και ασάφεια	Διαταραχή στον ύπνο και τη διατροφή (π.χ. βουλιμία)	Πιάσιμο σε όργανα και πόνοι, ημικρανίες,
Οξυθυμότητα/ Απογοήτευση	Έλλειψη δημιουργικότητας στην επίλυση προβλημάτων	Λήψη φαρμάκων, ποτά, κάπνισμα, βία	Συχνές λοιμώξεις και άυθρες έως έρπητα
Απάθεια, βαρεμάρα, πάγωμα	Υπερευαισθησία σε τυχόν κριτική τρίτων	Αλόγιστη συμπεριφορά στους γύρω (κυνισμός κ.α.)	Κρίσεις πανικού, έλκη, δερματικές-καρδιάς παθήσεις

Σχήμα 2: Τέσσερις ομάδες αρνητικών βιωματικών αντιδράσεων¹⁵

2.1 Διαφορές μεταξύ αρνητικού και θετικού στρες

Όπως προαναφέρθηκε παραπάνω, το στρες έχει δύο όψεις όπως κι ένα νόμισμα. Αντιπαραβάλλοντας λοιπόν, τα αρνητικά που απορρέουν από το αίσθημα αυτό και περιγράφηκαν αναλυτικά στη συνέχεια θα εξετάζεται η ευεργετική του στρες όψη για τον εργαζόμενο. Οι Simmons και Nelson [2001] διατύπωσαν σχετικά με ευ-άγχος (eustress), ότι διακρίνεται από μία συναισθηματική κατάσταση. Η ελπίδα, η θετικότητα και η πεποίθηση επίτευξης επιτυχίας είναι τα σημαντικότερα γνωρίσματα του eustress, που ασκούν μεγάλη επίδραση ως δείκτες στην αποτελεσματικότητα και την επιμονή του ατόμου προς αυτή. [Nelson & Simmons, 2003]. Μέσω του θετικού άγχους και την επίδραση του αντανακλάται μια κατάσταση ευχάριστης δέσμευσης, ευδαιμονίας και ενθουσιασμού, δηλαδή πιο απλά συγκροτεί μία φωτεινή αύρα. Το eustress συσχετίστηκε επίσης με τη δέσμευση στην εργασία και την απορρόφηση σε αυτή, όπου η ενασχόληση με το αντικείμενο εργασίας του γίνεται απόλαυση [Campbell -Quick et al, 2003]. Το eustress ορίζεται ως «η ενέργεια, ο ενθουσιασμός, το ομαδικό πνεύμα, η αυτοπεποίθηση, η υπερηφάνεια, από τα οποία διέπεται η εμπειρία των εργαζομένων, ως αποτέλεσμα της εργασίας τους» [Hart & Cotton, 2002].

¹⁴ Δημιουργία με βάση τις πηγές: The broaden-and-build theory of positive emotions, L. Fredrickson, 2004; D. Leblebici, impact of workplace quality on employee's productivity: case study of a bank in Turkey; J. Avey et al. Can positive employees help positive organizational change?, 2008.

¹⁵ Δημιουργία πίνακα με βάση τις πηγές: S. Michie, Causes and management of stress at work, 2002; C. Finney et al. Organizational stressors associated with job stress and burnout in correctional officers, 2013; Rabia Hadil et al, Job characteristics as predictors of work motivation and job satisfaction of bank employees, 2010.

Συνεπώς, το ευ-άγχος είναι το συναίσθημα, που παρακινεί τους υπαλλήλους, να συνεχίσουν να εργάζονται . Το στρες μπορεί να είναι μια κινητήρια δύναμη , που τροφοδοτεί τον οργανισμό με κίνητρα την εκπόνηση της εργασίας . Αυτή η «καλή πίεση» μπορεί να χαρακτηριστεί ως απόλαυση που κάνει δραστήριους κάποιους εργαζόμενους. Ο καθένας χρειάζεται ένα μικρό κομμάτι αυτού του στρες στη ζωή του, προκειμένου να συνεχίσει να ζει ευτυχισμένα , με κίνητρα και αδιαμφισβήτητα παραγωγικά . Το eustress μεταξύ άλλων ευεργετικών λοιπόν, που οδηγούν σε υψηλές αποδόσεις συμβάλλει και στην ευτυχία. Κατά το Boehm [2008] οι χαρούμενοι άνθρωποι κερδίζουν περισσότερα χρήματα, επιδεικνύουν υψηλές αποδόσεις και αποτελούν παράδειγμα για πρακτικές επιτυχίας στην εργασία. Μάλιστα, προχωρώντας ένα βήμα ακόμη προς τη θετικότητα, οι εργαζόμενοι γίνονται πιο πρόθυμοι και εργατικοί τόσο σε χρόνο όσο και σε καταβολή μεγαλύτερης προσπάθειας ως μοχλό για την επίτευξη των στόχων τους, αφού απολαμβάνουν τη πορεία αυτή ευχάριστα βιώνοντας θετικά συναισθήματα [Hasse 2012].

2.2 Η αντίδραση μας απέναντι στο άγχος.

«Το στρες δεν μας σκοτώνει, αλλά η αντίδραση μας έναντι του (Dr hans selye)» Στην συνέχεια με βάση προγενέστερες μελέτες παρουσιάζεται η επίδραση του άγχους και της ευτυχίας, όπως βιώνεται εμπειρικά στους τραπεζικούς υπαλλήλους. Αναλυτικότερα, η ενότητα αυτή απαρτίζεται από την υποενότητα 1, που περιλαμβάνει ποσοτικά αποτελέσματα όσων αφορά την επίδραση του άγχους στο εργατικό δυναμικό των τραπεζών και την υποενότητα 2. Στη δεύτερη λοιπόν, εξετάζονται εκτενέστατα οι ομάδες των εργαζομένων με «Ελλειμματική προσοχή και ασθενείς με Σύνδρομο Απνοιών στον Ύπνο» και πώς αντιδρούν κατά την απασχόληση τους.

2.2.1 Το εργασιακό άγχος μέσα από σφυγμομέτρηση.

Πρόσφατα ευρήματα μελετών [Bates 2004, Schmidt & Hayes 2002, Salanova et al. 2005, Schaufeli et al. 2004, Steger et al. 2013] συγκλίνουν προς την άποψη, ότι μεγίστης σημασίας υπόβαθρο των οργανισμών, ώστε να επιτύχουν τους στόχους τους είναι η προϋπόθεση υιοθέτησης από το ανθρώπινο δυναμικό τους «Εργασιακής Δέσμευσης», με αποτέλεσμα να βιώνουν λιγότερο «Εργασιακό Άγχος» [Μπελιάς 2013]. Από την άλλη πλευρά όμως, έρευνες διεθνούς εμβέλειας όπως πρόσφατη έρευνα του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) 2013, ¹⁶ το 24,6% των Ελλήνων εργαζομένων δηλώνει «θύμα» του εργασιακού άγχους. Επιπροσθέτως, στην έρευνα «European Opinion Poll on Occupational Safety and Health» , η οποία δημοσιεύθηκε το Μάιο 2013 και διεξήχθη από το «European Agency for Safety And Health At Work» κατέληξε με βάση τα ευρήματα ότι:¹⁷

- Οκτώ στους 10 εργαζόμενους στην Ελλάδα (81 %) αναφέρουν ότι το εργασιακό άγχος είναι κοινά αποδεκτή συνήθεια στο χώρο εργασίας τους και μόνο το 17 % λένε ότι είναι σπάνιο .
- Η Ελλάδα έχει το δεύτερο υψηλότερο ποσοστό των εργαζομένων που δηλώνουν, ότι το εργασιακό τους άγχος είναι «πολύ συχνό» (46 % ακριβώς πίσω Κύπρος στο

¹⁶ <http://www.oecd.org/newsroom/innovation-support-for-young-firms-would-boost-job-creation.htm>

¹⁷ <https://osha.europa.eu/en/safety-health-in-figures/eu-poll-press-kit-2013.pdf>

51%), ποσοστό δηλαδή τρεις φορές υψηλότερο από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο (16%) .

- Το εργασιακό άγχος είναι ένα ιδιαίτερο πρόβλημα για την υγεία των εργαζομένων ή την περίθαλψη στην Ελλάδα , με το 96 % να λέει ότι είναι κοινό στο χώρο εργασίας τους και τα δύο τρίτα (65 %) είναι πολύ συχνές .
- Οι γυναίκες είναι επίσης σημαντικά πιο πιθανόν από το μέσο όρο να βιώνουν στην εργασία περιπτώσεις άγχους ως κάτι κοινό με ποσοστό 86 %
- Παρ 'όλα αυτά , πάνω από το ήμισυ του συνόλου των εργαζομένων, που ρωτήθηκαν στην Ελλάδα 56% λένε ότι το εργασιακό άγχος χειρίζεται καλά χώρο εργασίας τους , αν και τέσσερις στους 10 (42 %) διαφωνούν . (Αυτό είναι παρόμοιο με την τάση που παρατηρείται σε όλη την Ευρώπη) .
- Σχεδόν οκτώ στους δέκα (78 %) των εργαζομένων στην Ελλάδα, υποστηρίζουν ότι το εργασιακό άγχος είναι «σπάνιο» στο χώρο εργασίας , ενώ παράλληλα στους εργαζόμενους με μερική απασχόληση φάνηκε, ότι άγχος ελέγχεται καλά στο χώρο εργασίας τους (75 %) . Το αντίθετο ισχύει όμως σε όσους εργάζονται με πλήρη απασχόληση (51%) και στους αυτοαπασχολούμενους εργαζομένων (57 %).

Μάλιστα, σημειώνεται πως οι γυναίκες έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες από τους άντρες να εμφανίσουν συμπτώματα εργασιακού στρες (54% έναντι των ανδρών 49%), γεγονός που πιθανότατα οφείλεται στην ενασχόλησή τους με ιδιαίτερες στρεσογόνους θέσεις, στις διακρίσεις που συχνά υφίστανται στο εργασιακό περιβάλλον, αλλά και στην ανάγκη να αντεπεξέρχονται εξίσου ικανοποιητικά στις επαγγελματικές αλλά και στις οικογενειακές τους υποχρεώσεις. Κάτι αντίστοιχο παρατηρείται ωστόσο και ηλικιακά, όπου στους ερωτηθέντες ηλικίας 18 έως 54 το 53% απάντησε, πως το εργασιακό άγχος είναι σύνηθες φαινόμενο έναντι αυτών που άνηκαν στους άνω 55 χρονών με ποσοστό 44%.

Βέβαια, συνυπολογίζοντας την οικονομικοκοινωνική συγκυρία που από το 2009 έως και εν έτη 2014 επηρεάζει ποικιλοτρόπος, να αναθεωρώντας πολυδιάστατα ισχύουσες πάγιες νοοτροπίες και συνήθειες τα παραπάνω αποτελέσματα δεν είναι τυχαία, μήτε το εργασιακό άγχος ξαφνικά εξαπλώθηκε σαν μάλιστα της εποχής μας. Διότι, οι εργαζόμενοι σε χώρες με υψηλότερο επίπεδο δημόσιου χρέους αναφέρουν σε μεγαλύτερο ποσοστό την εργασιακή ανασφάλεια ή την εργασιακή αναδιοργάνωση ως εικαζόμενη αιτία εργασιακού άγχους. Το 73% των εργαζομένων σε χώρες με δημόσιο χρέος άνω του 90% του ΑΕΠ επιλέγουν την εργασιακή ανασφάλεια ή την εργασιακή αναδιοργάνωση ως συνήθη αιτία εργασιακού άγχους σε σύγκριση με το 66% των εργαζομένων σε χώρες με δημόσιο χρέος ίσο ή μικρότερο του 60% του ΑΕΠ. Έξι στους δέκα εργαζόμενους (59%) θεωρούν ως συνήθη αιτία εργασιακού άγχους απαράδεκτες συμπεριφορές, όπως τον εκφοβισμό ή την παρενόχληση (59%). Συνήθεις αιτίες εργασιακού άγχους θεωρούνται σε μικρότερο ποσοστό από τους εργαζόμενους η έλλειψη στήριξης από συναδέλφους ή προϊσταμένους (57%), η έλλειψη

σαφών ρόλων και αρμοδιοτήτων (52%) ή οι περιορισμένες δυνατότητες διαχείρισης των εργασιακών προτύπων (46%).¹⁸

2.2.2 Ελλειμματική προσοχή και ασθενείς με Σύνδρομο Απνοιών στον Ύπνο (ΣΑΥ)

Η επιλογή επιμερισμού των κατηγοριών που εστιάζονται στους εργαζόμενους με ελλειμματική προσοχή- υπερκινητικότητα κατά τη διάρκεια εκπόνησης της εργασίας και εκείνων, που έχουν το σύνδρομο απνοιών στον ύπνο δεν είναι τυχαία. Ο λόγος διαχωρισμού τους από τον παράγοντα επιρροής που εξετάστηκε πρωτύτερα το εργασιακό άγχος δηλαδή, είναι γιατί μπορεί εκ πρώτης όψεως να σχετίζονται όμως είναι δύο διαφορετικοί άξονες που επηρεάζουν την αποδοτικότητα και υγεία.

Ο ΣΑΥ- Σύνδρομος Απνοιών στον Ύπνο παρουσιάζεται στους εργαζόμενους με τουλάχιστον ένα από τα ακόλουθα προοίμια νόσησης του και μετέπειτα εξέλιξης της ασθένειας, [Σ. Σχίζα 2011] με τελικό στάδιο εάν η κατάσταση δυσχεράνει αρκετά το χειρουργείο.

Αναλυτικότερα, εκφράζεται με:

- ✓ Ημερήσια υπνηλία, ανάγκη για ύπνο κατά την διάρκεια της ημέρας,
- ✓ Μη αναζωογονητικός ύπνος, ημερήσια κόπωση, αϋπνία
- ✓ Αφυπνίσεις με αίσθημα πνιγμού και ανάγκη για αέρα
- ✓ Κατά τη διάρκεια του ύπνου δυνατό ροχαλητό, διακοπές αναπνοής ή και τα δύο¹⁹
- ✓ 5 ή περισσότερα αναπνευστικά επεισόδια (άπνοιας, υπόνοιες ανά ώρα ύπνου)
- ✓ Παρουσία αναπνευστικής προσπάθειας καθ' όλη τη διάρκεια του αναπνευστικού επεισοδίου
- ✓ Απουσία άλλης εμφανούς νοσολογικής οντότητας ή αιτίου που να συνδέεται αιτιολογικά με την απόφραξη
- ✓ Αποφρακτική άπνοια Μια πλήρης (>90%) απόφραξη του ανώτερου αεραγωγού με αδυναμία στη ροή αέρα παρά την υπάρχουσα αναπνευστική προσπάθεια

Η σχετικότητα του συνδρόμου αυτού με την παραγωγικότητα και την διάθεση για εργασία είναι μία σχέση επιβλαβής, που όμως είναι δυσδιάκριτη η ανίχνευση του παρά την πρόοδο στα συστήματα υγείας. Όμως, εφόσον παραμένει μη εμφανώς ανιχνεύσιμη λειτουργεί ως αιτία αφενός αδύνατη η θεραπεία και ίαση της, αφετέρου αυξάνοντας το κόστος της υγειονομικής περίθαλψης, καθώς συνακόλουθα της ασθένειας ΣΑΥ είναι η αρτηριακή υπέρταση, πρόκληση καρδιαγγειακών παθήσεων, με αλληπάλληλες διαταραχές του συναισθήματος. Το πιο σημαντικό όμως είναι η μείωση της παραγωγικότητας, το άτομο να είναι επιρρεπής σε εργατικά ατυχήματα και κίνδυνος για τη δημόσια υγεία.

Σε έρευνα που διενεργήθηκε από τη Β' Πνευμονολογική Κλινική ΓΝΘ 'Γ. Παπανικολάου', Θεσσαλονίκης[2011], τα συμπεράσματα από τα ευρήματα επιβεβαίωσαν τα παραπάνω. Οι

¹⁸ «Εργασιακό άγχος – η εκστρατεία του EU-OSHA καλεί εργοδότες και εργαζόμενους να το αντιμετωπίσουν από κοινού», 7/4/2014 (<https://osha.europa.eu/el/press/press-releases/work-related-stress-eu-osha-campaign-calls-on-employers-and-workers-to-tackle-it-together>)

¹⁹ International Classification of Sleep Disorders, 2nd ed. Diagnostic and Coding Manual. Westchester, Illinois: American Academy of Sleep Medicine; 2005,

ερωτώμενοι απαρτίζονταν από άτομα, μεταξύ 18 και 65 ετών, εργαζόμενοι κατά το τελευταίο τουλάχιστον 1 έτος, με πρόσφατη διάγνωση ΣΑΥ, δηλαδή δείκτης απνοιών-υποπνοιών (Apnea Hypopnea Index- AHI) ≥ 5 /ώρα. Όπως περιγράφει η μελέτη τα ίδια άτομα είχαν επισκεφθεί εργαστήριο ύπνου του τριτοβάθμιου νοσοκομείου πριν περιγράφοντας συμπτώματα, τα οποία εικονίζουν διαταραχές της αναπνοής στον ύπνο. Σε όλους έγινε πολυσωματοκαταγραφική μελέτη ύπνου. Αποκλείστηκαν τα άτομα με AHI <5 /ώρα, άτομα ηλικίας <18 ή >65 ετών, άνεργοι ή υπό μερική απασχόληση κατά τη διάρκεια του παρελθόντος έτους, ή συνταξιούχοι. Αποκλείστηκαν επίσης τα άτομα με ιστορικό χρόνιας ασθένειας και αυτοί που είχαν παθολογική σπιρομέτρηση ή αέρια αίματος, προκειμένου τα αποτελέσματα να συγκλίνουν προς όσο το δυνατό εγκυρότερο ποσοστό. Αξίζει να σημειωθεί μάλιστα, ότι η επίδραση του ΣΑΥ στις εργασιακές επιδόσεις, κατά μεγάλο ποσοστό εκφράζεται είτε ως άδεια λόγω ασθενείας ή ανικανότητας προς εργασία με μακροχρόνιες αναρρωτικές ή ανικανότητας άδειες- κόστος.

Όσον αφορά το δεύτερο σκέλος της ενότητας αυτής, την ελλειμματική προσοχή, ως άλλη μία αιτία αντιπαραγωγικότητας και αποπροσανατολισμού της απόδοσης του υπαλλήλου έχουν διατυπωθεί ποικίλες θεωρίες. Συνοπτικά, η **Διαταραχή Ελλειμματικής Προσοχής - Υπερκινητικότητα (ΔΕΠ-Υ)** είναι μια χρόνια νευροαναπτυξιακή διαταραχή, η οποία δεν επέρχεται μόνο σε παιδιά και νέους, αλλά συνεχίζει να εκδηλώνεται και στην ενηλικίωση, προσβάλλοντας ισάξια τα δύο φύλα. Μελέτες δείχνουν ότι η ΔΕΠ-Υ είναι μια υποδιάγνωσμένη νευροψυχιατρική διαταραχή του ενήλικου που εργάζεται με τεράστιες αρνητικές επιπτώσεις στην εργασία, λόγω της μεγάλης δυσλειτουργίας, της μειωμένης προσωπικής ασφάλειας και των συχνών σωματικών βλαβών [Α. Κουκουλιάτα 2011]. Εξαιτίας της αντίδρασης αυτής των ασθενών, οι εργαζόμενοι με ΔΕΠ-Υ χαρακτηρίζονται από κακό σχεδιασμό και οργάνωση, δυσκολία στην διαχείριση του χρόνου, κακή μνήμη, απροσεξία, συναισθηματική δυσφορία και άγχος, διαταραχές συντονισμού, συχνές αναρρωτικές άδειες, αλλαγές θέσεων εργασίας και υποαπασχόληση. Επιδημιολογικές μελέτες έδειξαν περισσότερο από διπλάσιο κίνδυνο εμφάνισης εργατικών ατυχημάτων από ό,τι οι υπόλοιποι εργαζόμενοι.

Κάποιες προτάσεις ώστε οι εργοδότες να βοηθήσουν τους εργαζόμενους με ΔΕΠ-Υ και να προλάβουν απειλητικούς κινδύνους για την ασφάλεια στην εργασία με:²⁰

- ✓ Διαγνωστικές εξετάσεις στον χώρο εργασίας προ συμπτωματικού ελέγχου για ΔΕΠ-Υ και προγράμματα θεραπείας.
- ✓ Αποφυγή δραστηριοτήτων, που απαιτούν συγκέντρωση, προσοχή, οργανωτικές ικανότητες, διαχείριση αρχείων και χειρισμό μηχανημάτων.
- ✓ Λειτουργία δομών για τη διασφάλιση της σωματικής τους ακεραιότητας και την προστασία της υγείας τους.

²⁰ <http://www.adhdhellas.org>

3 Αξιοκρατικότητα εργασίας στις τράπεζες: πρότυπα ποιοτικής απασχόλησης, γυναίκες εργαζόμενες και αξιολόγηση προσωπικού.

Στο 3^ο κεφάλαιο μελετάται το εσωτερικό περιβάλλον και οι συνθήκες που συντελούν, ώστε ο χώρος εργασίας, τα εργαλεία εκπόνησης της με τη χρήση διεθνών πρότυπων υγιούς απασχόληση του σε μια τράπεζα .Απαρτίζεται από τρεις υποενότητες στη πρώτη υποενότητα παρουσιάζονται θεωρίες , αναλύοντας τα πρότυπα ασφάλειας της υγείας, ασφάλειας βάση των οποίων η εκάστοτε τράπεζα καθιστά τη λειτουργία της ποιοτικά διασφαλισμένη οι οποίες επηρεάζουν τον υπάλληλο ανάλογα είτε θετικά είτε αρνητικά στη δραστηριότητα του. Η δεύτερη υποενότητα περιλαμβάνει τη παρουσία του γυναικείου φύλου στο τραπεζικό κλάδο, εξετάζοντας κατά πόσο ισχύει η ισότητα ευκαιριών μεταξύ των δύο φύλων εργαζομένων. Η Τρίτη δε υποενότητα του κεφαλαίου 3 εστιάζεται τόσο στα εργαλεία αξιολόγησης , όσο και στις αμοιβές που λαμβάνει το εργατικό δυναμικό των τραπεζών.

3.1 Υγεία και ασφάλεια στο χώρο εργασίας

ΘΕΩΡΙΕΣ

Πολλά στελέχη έχουν την εσφαλμένη εντύπωση ότι το επίπεδο της απόδοσης των εργαζομένων στην εργασία είναι ανάλογη με το μέγεθος του πακέτου αποζημιώσεων του εργαζομένου . Παρ' όλο που, πακέτο αποζημίωσης είναι ένα από τα εξωγενή εργαλείο κινήτρων (Ryan and Deci , 2000) έχει περιορισμένη βραχυπρόθεσμη επίδραση στην απόδοση των εργαζομένων . Η ευρέως αποδεκτή άποψη είναι ότι καλύτερο εργασιακό περιβάλλον παρακινεί τους εργαζομένους και παράγει καλύτερα αποτελέσματα.

Σημαντικότερη η συμβολή των στοιχείων που καθορίζουν το περιβάλλον εργασίας είναι ο σχεδιασμός και η διαρρύθμιση, ο εξοπλισμός μπορούν να επηρεάσουν τη συμπεριφορά των εργαζομένων στο χώρο εργασίας . Κατά συνέπεια , το φυσικό περιβάλλον είναι ένα εργαλείο που μπορεί να λειτουργήσει ως μοχλός τόσο για τη βελτίωση των αποτελεσμάτων των επιχειρήσεων και των εργαζομένων [Huang , Robertson and Chang, 2004] .

Συνεπώς, η εξασφάλιση επαρκών εγκαταστάσεων που παρέχονται στους εργαζομένους , είναι ζωτικής σημασίας για την επίτευξη μεγαλύτερης δέσμευσης των εργαζομένων και την παραγωγικότητα. Από τη πλευρά της ασφάλειας , Gyekye [2006] δείχνει ότι οι περιβαλλοντικές συνθήκες επηρεάζουν την αντίληψη για την ασφάλεια των υπαλλήλων, που έχουν αντίκτυπο στη δέσμευση τους . Εκτεταμένες επιστημονικές έρευνες που διεξήχθησαν από το Roelofsens [2002] έχουν δώσει , επίσης, ενδείξεις ότι η βελτίωση των συνθηκών του εργασιακού περιβάλλοντος οδηγεί σε μια μείωση του αριθμού των καταγγελιών και απουσιών και μία αύξηση της παραγωγικότητας.

Το εσωτερικό περιβάλλον έχει τη μεγαλύτερη επίδραση στην παραγωγικότητα σε σχέση με το εργασιακό άγχος και δυσάρεσκη εργασία . Όπως προτείνεται από τον Govindarajulu [2004] , στον εικοστό πρώτο αιώνα , οι επιχειρήσεις λαμβάνουν μια πιο στρατηγική προσέγγιση της περιβαλλοντικής διαχείρισης για την ενίσχυση της παραγωγικότητάς τους μέσω της βελτίωσης της στο επίπεδο απόδοσης των εργαζομένων . Είναι εμφανές στα ευρήματα της έρευνας του Patterson et al. [2003] , ότι όσο πιο ικανοποιημένοι είναι οι εργαζόμενοι με τη δουλειά τους, τόσο πιθανότερο είναι η εταιρεία μεσομακροπρόθεσμα

να επιτύχει μεγαλύτερη κερδοφορία και να τονώσει σημαντικά την παραγωγικότητα . Ο δε Sekar [2011] υποστηρίζει ότι η σχέση μεταξύ της εργασίας , του χώρου εργασίας και τα εργαλεία της εργασίας , στο χώρο εργασίας συναποτελούν αναπόσπαστο μέρος στη ίδια την εργασία . Η διαχείριση που υπαγορεύουν αυτά είναι ακριβώς , για να μεγιστοποιηθεί η παραγωγικότητα των εργαζομένων με κέντρο γύρω από δύο κύριους τομείς της εστίασης : προσωπικά κίνητρα και η υποδομή του περιβάλλοντος εργασίας . [Sekar , C. 2011] .

Υπάρχει εκτενής βιβλιογραφία που ορίζει πολυεστιακά τους παράγοντες , που επηρεάζουν την απόδοση των εργαζομένων . Ο Haynes (2008) εξηγεί τη συμπεριφορά στο χώρο του γραφείου μαζί με στοιχεία του περιβάλλοντος που συνθέτουν το χώρο του γραφείου έχουν τον μεγαλύτερο αντίκτυπο στη θεμελίωση της αύξησης της παραγωγικότητας. Σε όλα τα πρότυπα εργασίας , διαπιστώθηκε ότι η αλληλεπίδραση αυτή θεωρείται ότι είναι το κύριο συστατικό, καθώς έχει αρκετά θετική επίδραση στην παραγωγικότητα διότι ανάλογα με τις ισχύουσες συνθήκες εργασίας ο υπάλληλος επηρεάζεται ανάλογα είτε θετικά είτε αρνητικά στη δραστηριότητα του.

Σε μελέτη του Leblebici [2012]²¹ σε τράπεζες της Τουρκίας, τα αποτελέσματα της πρωτογενούς έρευνας έδειξαν, ότι η οι εργαζόμενοι στις τράπεζες δεν είναι ικανοποιημένοι με τους φυσικούς παράγοντες που η τράπεζα προβλέπει για 'αυτούς . Αλλά από την άλλη πλευρά , η ικανοποίηση των εργαζομένων όσον αφορά τη διαμόρφωση της συμπεριφοράς τους εξαρτάται από τις ισχύουσες συνθήκες στο περιβάλλον(χώρο) εργασίας. Κατά την συνολική ικανοποίηση προς το εργασιακό περιβάλλον δίνουν θετικά αποτελέσματα , σχεδόν όλοι οι υπάλληλοι δήλωσαν ότι είναι ικανοποιημένοι με το ισχύον εργασιακό περιβάλλον στην εταιρία τους .

Τέλος , τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν ότι ενώ οι εργαζόμενοι είναι δυσαρεστημένοι με τις φυσικές συνθήκες (διαρρύθμιση, φωτισμός, αρτιότητα κ.α.) εργασίας , έχουν αξιόλογη ικανοποίηση με τους δεσμούς εργασιακών σχέσεων που αναπτύσσονται, επιδρώντας ουσιαστικά στη διαμόρφωση θετικού περιβάλλοντος εργασίας . Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας αποδεικνύεται ότι η συμπεριφορά μέσα εργασιακό περιβάλλον έχει μεγαλύτερη επίδραση στην απόδοση των εργαζομένων .

3.1.1 Πρότυπα και εφαρμογή των διατάξεων του ΣΔΥΑΕ για τη ποιοτική διασφάλιση υγείας και ασφάλειας στις τράπεζες

Σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία για την υγεία και ασφάλεια στην εργασία ο χρηματοοικονομικός κλάδος συγκαταλέγεται στις επιχειρήσεις , που απαρτίζουν την ομάδα χαμηλού κινδύνου (Γ' κατηγορία επικινδυνότητας), επειδή ανήκουν στο τριτογενή τομέα παραγωγής προσφέροντας υπηρεσίες κι όχι αγαθά. Παρ'όλα αυτά όμως, οι τράπεζες επειδή γίνονται συχνά στόχοι ποικιλόμορφων κινδύνων, λόγου χάρη τυχόν ληστείες είτε βίαιου περιεχομένου όπως τρομοκρατικές ενέργειες και εμπρησμοί θα μπορούσαν να ληφθούν υπ' όψιν εν μέρει κι ως χώροι υψηλής επικινδυνότητας τόσο για την υγεία και την ασφάλεια των εσωτερικών πελατών (εργαζόμενοι) όσο και των εξωτερικών πελατών. Επιπλέον, αφού στις τράπεζες η εργασία κατά κύριο λόγο είναι καθιστικής φύσεως, προκύπτουν προβλήματα υγείας όπως μυοσκελετικά και παχυσαρκία. Όμως οι ασθένειες αυτές έχουν αξιοσημείωτη βαρύτητα για το περιβάλλον εργασίας όπως σημειώνουν τα πρότυπα «Υγείας

²¹ <http://www.ibef.org/archive/pdf/volume1/4-Demet%20Leblebici.pdf>

και Ασφάλειας» της Ευρωπαϊκής Ένωσης και για τα οποία έχει εκδοθεί η εφαρμογή ενός Συστήματος Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία (ΣΔΥΑΕ), το οποίο υιοθετώντας το η κάθε τράπεζα θα επωφεληθεί τόσο ως επιχείρηση όσο και αναπτυξιακά, προάγοντας το επίπεδο ποιότητας εργασίας των εργαζομένων της. [Τάκου 2011]

Το ΣΔΥΑΕ πρέπει να πληροί τις προδιαγραφές του προτύπου OHSAS 18001²² και του ΕΛΟΤ1801, όπου το δεύτερο είναι ελαφρώς πιο απαιτητικό από το πρώτο.²³ Την πιστοποίηση απονέμουν ανεξάρτητοι Φορείς Πιστοποίησης, κατόπιν ειδικής επιθεώρησης.

Εξετάζοντας αναλυτικότερα, τα επιμέρους συστατικά στοιχεία του ΣΔΥΑΕ θα ήταν άτοπο να μην γίνει αναφορά στο σημαντικότερο ρόλο της Ανώτατης Διοίκησης της Τράπεζας. Κι αυτό γιατί η έγκριση για την υιοθέτηση και διασφάλιση συνεχώς ελεγχόμενης ορθής χρήσης των κανόνων πρέπει να έχουν την σύμφωνη συνυπογραφή των μελών της.

Με συγκεκριμένες δράσεις στα θέματα υγείας και ασφάλειας στον εργασιακό χώρο, η Eurobank, επί παραδείγματι αποτελεί σημείο αναφοράς στον κλάδο. Στο πλαίσιο της γενικότερης στρατηγικής για κοινωνική πρόληψη και με σκοπό τη συνεχή βελτίωση της υγείας και ασφάλειας των εργαζομένων, έχει αναπτύξει Σύστημα Διαχείρισης των επαγγελματικών κινδύνων και ασθενειών που συνδέονται με την επιχειρηματική δραστηριότητα του Οργανισμού.²⁴

Το Σύστημα Διαχείρισης της Υγείας & Ασφάλειας στην Εργασία (ΣΔΥΑΕ) που εφαρμόζει η Τράπεζα αποσκοπεί στη διαρκή βελτίωση των συνθηκών εργασίας και πιο συγκεκριμένα, διασφαλίζει την υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων, των συνεργατών και των πελατών της καλύπτει τις νομοθετικές απαιτήσεις, στοχεύοντας στην πρόληψη των ατυχημάτων και την μείωση των επαγγελματικών ασθενειών, με εύρος τήρησης της από κοινού σε όλα της τα καταστήματα.

Η συνεχόμενη βελτίωση των συνθηκών εργασίας επιτυγχάνεται με τη συνεχή εκπαίδευση, τους εσωτερικούς αμειώτους ελέγχους των εργασιακών χώρων, την παρακολούθηση των δεικτών επικινδυνότητας και τη διαρκή ενημέρωση των εργαζομένων. Απαραίτητες θεωρούνται οι δαπάνες όσον αφορά τον τομέα της υγείας και της ασφάλειας στην εργασία, αποτελώντας για την όποια τράπεζα στρατηγική επένδυση. Ο έλεγχος έκθεσης επικινδυνότητας των πελατών (εσωτερικών και μη) διαχωρίζεται στην υλικοτεχνική δομή του κτιρίου και την άυλη.

Όσον αφορά τα μέτρα διαφύλαξης και διατήρησης της υγείας και ασφάλειας στη πρώτη κατηγορία (υλικοτεχνική δομή) συγκροτείται από τους εξής παράγοντες: [Τάκου 2011]

²² http://eqa.gr/images/downloads/greek_standards/OHSAS_18001_ELOT_1801.pdf

²³ Εκδόθηκε το 1999, αναθεωρήθηκε το 2007 και αποτελεί ένα από τα πιο αναγνωρισμένα πρότυπα διεθνώς για τα Συστήματα Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία. Τα πρότυπα OHSAS 18001:2007 / ΕΛΟΤ 1801:2008 αφορούν την ανάπτυξη Συστημάτων Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία και εφαρμόζονται σε όλους τους τύπους εταιρειών, επιχειρήσεων και οργανισμών ανεξάρτητα από το μέγεθος και τη δραστηριότητά τους, με στόχο την αντιμετώπιση των κινδύνων για την Υγεία και Ασφάλεια των Εργαζομένων και την μείωση της επικινδυνότητας.

²⁴ <http://www.eurobank.gr>

➤ Αξιολόγηση επικινδυνότητας

Για κάθε εργασιακό χώρο (κτίριο, υποκατάστημα) οι Τεχνικοί Ασφάλειας συντάσσουν Μελέτες Εκτίμησης Επαγγελματικού Κινδύνου (ΜΕΕΚ), οι οποίες αναγνωρίζουν όλους τους δυνητικούς κινδύνους στην εργασία, αξιολογούν τη σχετική επικινδυνότητα και προτείνουν μέτρα για τη μείωση της.

Οι κίνδυνοι κατατάσσονται στις ακόλουθες 12 κατηγορίες:

1. Ολισθηρότητα
2. Παρεμπόδιση / Παρεμβολή στην κίνηση
3. Επαφή με υπέρθερμες ή ψυχρές επιφάνειες – θερμοκρασιακά άκρα
4. Πτώση από ή χτύπημα από πτώση αντικειμένου
5. Θραύση κρυστάλλων
6. Επαφή με χημικές ουσίες
7. Μηχανήματα – Ηλεκτρικός / ηλεκτρονικός Εξοπλισμός – Τάση – Εγκλωβισμός από/σε κινούμενα στοιχεία, πρόσκρουση σε προεξέχοντα στοιχεία – επαφή με αιχμηρές επιφάνειες εξοπλισμού γραφείων
8. Απασχόληση (ευταξία, εργονομία κλπ)
9. Θόρυβος
10. Ανεπαρκής / υπερβολικός φωτισμός
11. Ανεπαρκής / μη αποτελεσματικός εξαερισμός – κλιματισμός
12. Πυρόσβεση – πυρασφάλεια.

Για την αξιολόγηση των παραπάνω κατηγοριών κινδύνων οι Τεχνικοί Ασφάλειας επισκέπτονται κάθε εργασιακό χώρο και εκτιμούν τη σχετική επικινδυνότητα, βάσει της μεθοδολογίας κατά Hammer / Fine, η οποία λαμβάνει υπόψη 3 κριτήρια:

$$R = S \times F \times L$$

όπου:

R: Βαθμός Επικινδυνότητας (1-1000)

S : Σοβαρότητα (1-10), πόσο σοβαρές μπορεί να είναι οι συνέπειες του έκτακτου περιστατικού

F : Συχνότητα (1-10), πόσο συχνά συμβαίνει το ανεπιθύμητο γεγονός

L : Πιθανότητα (1-10), ποια είναι η πιθανότητα να συμβεί το έκτακτο περιστατικό.

Με τον τρόπο αυτό κάθε χώρος εργασίας της τράπεζας λαμβάνει ένα ποσοτικοποιημένο βαθμό κινδύνου (R). Η αξιολόγηση της επικινδυνότητας επαναλαμβάνεται σε ετήσια βάση και

συνεπώς με τη λήψη μέτρων για τη βελτίωση της υγείας και ασφάλειας στην εργασία βελτιώνεται ο βαθμός επικινδυνότητας. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι ο χώρος είναι πιο ασφαλής και ελαχιστοποιείται αντίστοιχα η πιθανότητα να συμβεί ένα έκτακτο περιστατικό (ήτοι εργατικό ατύχημα).

Τα μέτρα που εμπεριέχονται, υλοποιούνται κατά σειρά ιεράρχησης βάσει του βαθμού επικινδυνότητας.

Ο βαθμός επικινδυνότητας υπολογίζεται για κάθε κατηγορία κινδύνου σε κάθε εργασιακό χώρο της τράπεζας. Ο μέσος όρος των βαθμών επικινδυνότητας κάθε κατηγορίας κινδύνου παρέχει το συνολικό βαθμό επικινδυνότητας του κάθε χώρου. Έτσι ιεραρχούνται και προτεραιοποιούνται οι εργασιακοί χώροι, με σκοπό την προτεραιοποίηση της υλοποίησης των σχετικών παρεμβάσεων και μέτρων μείωσης της επικινδυνότητας.

➤ Πρόγραμμα μείωσης επικινδυνότητας μέσω παρεμβάσεων σε εξοπλισμό

1. Εκπόνηση Γραπτής Μελέτης Εκτίμησης Επαγγελματικού Κινδύνου για κάθε Κατάστημα της Τράπεζας

2. Υλοποίηση Υποδείξεων και Παρατηρήσεων Τεχνικών Ασφαλείας και Ιατρών Εργασίας για την αποκατάσταση και πρόληψη ατυχημάτων
3. Βελτιώσεις ηλεκτρομηχανολογικών εγκαταστάσεων, όπως: βελτιώσεις κλιματισμού που αφορούσαν είτε σε αντικατάσταση εξοπλισμού, είτε σε πλήρη επανασχεδιασμό της εγκατάστασης με σκοπό την τοποθέτηση μηχανημάτων νέας τεχνολογίας, τον περιορισμό των ενοχλητικών ρευμάτων αέρα, το μειωμένο θόρυβο λειτουργίας,
4. την καλύτερη ανανέωση αέρα των χώρων, τη βελτίωση της ποιότητας αέρα κλπ
5. βελτιώσεις φωτισμού με χρήση περιβαλλοντικά φιλικών φωτιστικών σωμάτων νέας τεχνολογίας που παράλληλα με την εξοικονόμηση ενέργειας εξαλείφουν το φαινόμενο flickering («τρεμόσβησμα» φωτεινής δέσμης), το οποίο συμβάλει στο αίσθημα κόπωσης μετά από μερικές ώρες εργασίας
6. επεμβάσεις σε υδραυλικές εγκαταστάσεις, με σκοπό την αντιμετώπιση υγρασιών (μούχλας), πλημμύρων και δυσσομίας των εγκαταστάσεων αποχέτευσης
7. Τοποθέτηση δαπέδου laminate, με σκοπό την απομάκρυνση της μοκέτας, η οποία αποτελεί εστία μικροβίων.

➤ **Πρόγραμμα μείωσης επικινδυνότητας από εγκληματικές ενέργειες**

1. Αντικατάσταση κρυστάλλων με ανθεκτικά / άθραυστα και τοποθέτηση ενισχυμένων ρολών ασφαλείας σε βιτρίνες, με σκοπό την αποφυγή πρόκλησης ατυχήματος σε περιπτώσεις «επιθέσεων» (π.χ. εμπρησμός κλπ)
2. Εκπαίδευση των εργαζομένων, ώστε να αντιδρούν σύμφωνα με το πνεύμα των σχετικών οδηγιών, οι οποίες επιβάλουν συνεργασία με το ληστή, με απώτερο στόχο την αναίμακτη εξέλιξη του περιστατικού και την όσο το δυνατόν ταχύτερη έξοδο του ληστή από το κατάστημα

Ακολουθεί παρακάτω η δεύτερη ομάδα των «άυλων» αλλά όχι χαμηλότερης βαρύτητας παραγόντων που συντελούν στην υγιή και ασφαλή αέναα λειτουργία του προσωπικού στις τράπεζες.

➤ **Προληπτική Ιατρική**

Η εκάστοτε Τράπεζα για τη φροντίδα του εργατικού της δυναμικού παρέχει, τη δυνατότητα να υποβάλλονται σε γενικό check up οι εργαζόμενοι ανά τακτά χρονικά διαστήματα, όσο και στους νεοπροσλαμβανόμενους, πριν ξεκινήσουν την σταδιοδρομία τους στην εκάστοτε τράπεζα.

Στο πλαίσιο της κοινωνικής πολιτικής της η Τράπεζα για την εύρυθμη λειτουργίας της, πρέπει να περιλαμβάνει ειδικό ασφαλιστικό πρόγραμμα για τα άτομα με «ειδικές ικανότητες» που τυχόν εργάζονται.

Μέσα στις αρμοδιότητες των υπεύθυνων ιατρών της τράπεζας, να είναι η τακτική παρακολούθηση της πορείας εργαζομένων με σοβαρά προβλήματα υγείας. Επιπλέον, στις δαπάνες εξοπλισμού των εργαλείων εργασίας να μην αμελείται η χορήγηση ανατομικών καθισμάτων σε εργαζόμενους που παρουσιάζουν μυοσκελετικά προβλήματα, ώστε η απασχόληση τους να μην υπολείπεται τόσο στην αρτιότητα όσο και στην ασφάλεια τους.

➤ **Τράπεζα Αίματος**

Όπως η ύπαρξη ειδικού ασφαλιστικού προγράμματος για τα άτομα με «ειδικές ικανότητες» που τυχόν εργάζονται είναι πολύ σημαντική για την εύρυθμη και ισάξια δυνατότητα απασχόλησης, δίχως την αμέλεια «ξεχωριστών ατόμων» το ίδιο να ισχύει και στη περίπτωση έκτακτης ανάγκης. Πιο συγκεκριμένα, σε τυχόν ατυχήματα ή εργαζόμενους που έχουν κάποια χρόνια προβλήματα υγείας δημιουργείται η ανάγκη εύρεσης αίματος, αιμοπεταλίων σε σοβαρά περιστατικά. Γι' αυτό το λόγο, η στελέχωση και συνεχή λειτουργία

ενός τέτοιου τμήματος, όπου οι εργαζόμενοι θα έχουν τη δυνατότητα μέσω εθελοντικής αιμοδοσίας να «έρθουν πιο κοντά» σαν σύνολο και να συμβάλλουν τόσο ατομικά όσο συνολικά για το κοινό καλό.

➤ Πρόγραμμα Ψυχολογικής Υποστήριξης Critical Incident Stress Management

Η Τράπεζα, στο πλαίσιο αντιμετώπισης μετατραυματικών συμπτωμάτων σε περιπτώσεις κρίσεις, εφαρμόζει το εξειδικευμένο πρόγραμμα ψυχολογικής υποστήριξης για τους εργαζομένους "Critical Incident Stress Management" (CISM). (περίπτωση τράπεζας Μαρφίν).

- ✓ Πρόγραμμα Critical Incident Stress Management (CISM)
 - ✓ Ψυχολογική υποστήριξη σε άτομα που παρευρέθηκαν σε έκτακτα περιστατικά (π.χ. εγκληματικών ενεργειών)
 - ✓ Υλοποίηση Employee Assistance Programs
 - ✓ Συμβουλευτική Υποστήριξη Κατ'ιδίαν
- σε καταστάσεις υψηλής επικινδυνότητας
- ✓ Αξιολόγηση ψυχικής υγείας για επιστροφή στην εργασία μετά από έκτακτο περιστατικό.

Σε μία εμπειρική ενδοσκόπηση και προσπάθεια επίλυσης των μειωμένων επιπέδων υγείας-ασφάλειας που επηρεάζουν το αποτέλεσμα στη παραγωγικότητα είναι κατά την Dr P. Rush [2010] η χρήση τριών βασικών πρακτικών για τη διαχείριση θεμάτων που σχετίζονται με την υγεία και την παραγωγικότητα: των προγραμμάτων **υποστήριξης και ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού (EAP)**, των προγραμμάτων **εξισορρόπησης εργασιακής και προσωπικής ζωής (Work Life Programs)** και των προγραμμάτων **προαγωγής υγείας και ευεξίας (Wellness Programs)**.

Τα παραπάνω τρία είδη παρεμβάσεων έχουν ως βασικό τους στόχο τη μείωση του ιατροφαρμακευτικού κόστους, τη βελτίωση της εργασιακής απόδοσης και την υιοθέτηση κουλτούρας προαγωγής υγείας στο εργασιακό περιβάλλον. Πρόσφατες έρευνες έχουν δείξει ότι η συνένωση αυτών των προγραμμάτων μπορεί να καλύψει τις ανάγκες του ανθρώπινου δυναμικού έχοντας, ως τελικό αποτέλεσμα την ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης. Ο απώτερος στόχος με βάση τον Kate Winn-Rogers [2003] επιχείρησης είναι να διατηρήσει την κερδοφορία της. Η υποστήριξη και ανάπτυξη του πιο σημαντικού μέρους ενός οργανισμού, του ανθρώπινου κεφαλαίου, δεν είναι μια εύκολη διαδικασία. Η δημιουργία και διατήρηση ενός υγιούς και αποδοτικού ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί σήμερα μια ιδιαίτερα σημαντική πρόκληση για κάθε επιχείρηση.

Με τη πρόληψη και τον έλεγχο προκύπτει όφελος για την εταιρεία καθώς σημειώνονται ελαχιστοποιημένα τα ατυχήματα, οι απουσίες τείνουν να εξαλειφτούν, με αποτέλεσμα το περιορισμό των δαπανών για την αντιμετώπιση ατυχημάτων, οι μειωμένες ασφαλιστικές διεκδικήσεις και τα μειωμένα ασφάλιστρα. Είναι κοινά αποδεκτό επιπλέον, πως τα προβλήματα υγείας και ασφάλειας στην εργασία επιβαρύνουν με πολύ υψηλά κόστη την εταιρεία, το ίδιο και τα συστήματα κοινωνικής προστασίας. Όπως γίνεται αντιληπτό λοιπόν, η δαπάνη στον τομέα της υγείας και ασφάλειας στην εργασία αποτελούν μια καρποφόρα στρατηγική (όχι επένδυση), της οποίας τα χρήματα που δαπανούνται θα αποσβεστούν μεσομακροπρόθεσμα και με αξία για το προσωπικό της υγείας του εργατικού της δυναμικού ανεκτίμητη και τροφοδοτική ενεργά με οφέλη σε κάθε επίπεδο υλικά και μη.

3.2 Η παρουσία των γυναικών εργαζομένων στο τραπεζικό κλάδο.

Η δεύτερη υποενότητα του τρίτου κεφαλαίου της μελέτης παρουσιάζει τις μισθολογικές διαφορές μεταξύ εργαζομένων ανδρών και γυναικών, τις διαφορές που παρουσιάζουν τα δύο φύλα ως προς την ποιότητα της εργασιακής δύναμης (ειδικευμένη ή ανειδίκευτη εργασία, εκπαιδευτικό επίπεδο, συσσωρευμένη εργασιακή πείρα μέσω της προϋπηρεσίας κλπ.), την διαφορετική κατανομή των δύο φύλων στις θέσεις εργασίας.

Η ενδοσκόπηση όσον αφορά τη παρουσία των γυναικών στις τράπεζες με βάση μελέτες²⁵ (οι περιγραφικές συγκρίσεις αναλύονται στην υποσημείωση)²⁶ μάς επιτρέπουν να διερευνήσουμε

²⁵ http://www.ine.otoe.gr/UplEnter/newsletter_xasma_amoivwn_forweb.pdf

καταρχήν ποιες είναι οι εμφανείς πραγματικότητες της μισθολογικής ανισότητας μεταξύ των δύο φύλων.

Όπως και τα λοιπά κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η Ελλάδα υποχρεούται να αντιμετωπίσει την ανισότητα των φύλων στην αγορά εργασίας, συμπεριλαμβανομένου του ζητήματος του χάσματος των αμοιβών, όπως προβλέπουν η Στρατηγική της Λισαβόνας και η Ευρωπαϊκή Στρατηγική Απασχόλησης. Όμως, δεδομένου του χρονικού χάσματος μεταξύ της διατύπωσης και πλήρους εφαρμογής των οδηγιών με βάση τη Συνθήκη, δεν έχει διασφαλιστεί επαρκώς η ισότητα των φύλων, ώστε να καταπολεμηθούν ισχύουσες διακρίσεις στο πεδίο της απασχόλησης και της συμμετοχής τόσο στην κοινωνική όσο τη λειτουργία τους και στην οικονομική ζωή. Τα στατιστικά στοιχεία συνεπώς, δείχνουν, ότι η ανισοκατανομή αμοιβών εξακολουθεί να παραμένει σε σχετικά μεγάλο ποσοστό. Όσον αφορά, το τραπεζικό κλάδο επίσης υφίσταται η ίδια εικόνα, αλλά σε χαμηλότερο ποσοστό. Δεν ισχύει το ίδιο όμως στη θέση μάντζερ, με εξαίρεση το επάγγελμα του μάντζερ, στην οποία η συμμετοχή των γυναικών είναι περίπου η μισή από την αντίστοιχη ανδρική, όπως συμβαίνει και στα επαγγέλματα της ανειδίκευτης εργασίας (τα οποία όμως συγκεντρώνουν λιγότερο από το 1/10 του εργατικού δυναμικού των τραπεζών). [Ιωακείμογλου 2009].

Με βάση την μελέτη, παρατηρείται μεταξύ άλλων, ότι το στερεότυπο σύμφωνα με το οποίο ο μισθός των γυναικών είναι επικουρικός (pin money) υποβιβάζοντας τη. Εν ολίγοις, οι εργοδότες καταβάλλουν χαμηλότερες αποδοχές επειδή έχουν κριτήριο τα παλαιά στερεότυπα, της λογικής πως οι γυναίκες

αναζητούν ένα επικουρικό εισόδημα για την οικογένεια (της οποίας το κύριο εισόδημα αποκτά ο άνδρας breadwinner). Προκύπτει, έτσι, μια «καθαρή» ή άμεση διάκριση σε βάρος των γυναικών, δηλαδή ένα «πριμ φύλου» για τους άνδρες το οποίο δεν εξαρτάται από κανένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό των εργαζομένων ανδρών (προσωπικό χαρακτηριστικό, χαρακτηριστικό της θέσης εργασίας ή της επιχείρησης).²⁷ Η «καθαρή» ή άμεση διάκριση στις τράπεζες, που εξηγεί το χάσμα στο μεγαλύτερο μέρος του, ανάγεται στην αντίληψη των εργοδοτών (ενδεχομένως δε και στην αντίληψη των ιδίων των γυναικών), πρώτον, ότι ο μισθός των γυναικών είναι επικουρικός, και δεύτερον, ότι η παραγωγικότητα των γυναικών είναι μειωμένη απλά και μόνο γιατί είναι γυναίκες ως ποινή χρηματικής μορφής. Πρακτικά, η παραπάνω προκατάληψη σημαίνει, ότι μεταξύ ενός άνδρα και μιας γυναίκας με τα ίδια χαρακτηριστικά (εκπαίδευση, συνολική επαγγελματική πείρα, προϋπηρεσία στην τελευταία θέση εργασίας, συλλογική σύμβαση κλπ), που εργάζονται σε ίδιες θέσεις εργασίας (επίβλεψη, υπερωρίες) και σε όμοιες επιχειρήσεις (ιδίου μεγέθους και ιδιοκτησιακού καθεστώτος), στο ίδιο επάγγελμα, και επιπλέον αμείβονται εξίσου με τους άνδρες για αυτά τα χαρακτηριστικά τους, οι απολαβές του άνδρα θα είναι κατά 23,3% ανώτερες.[Πετροπουλάκη 2005] Αυτή η διαφορά αποτελεί ένα «πριμ φύλου» που καταβάλλεται στους άνδρες

ανεξαρτήτως χαρακτηριστικών. Βέβαια, στον αντίποδα έρχεται η πρόσθεση στον μισθό γυναικών τραπεζοϋπαλλήλων επιδομάτων και αδειών, που παρέχονται προς διευκόλυνση λόγω της φύσης τους ως μητέρες και γυναίκες εκτός από εργαζόμενες. Στη συνέχεια που ακολουθεί το έκτο κεφάλαιο της βιβλιογραφικής ανασκόπησης, επιχειρείται να σκιαγραφηθεί το ζήτημα αξιολόγησης προσωπικού από το τραπεζικό σύστημα.

3.3 Μεθοδολογία αξιολόγησης προσωπικού και σύστημα πρόσθετων αμοιβών

Προλογίζοντας το περιεχόμενο της υποενότητας λίγο παραπάνω, ας επισημανθεί πως τα επιδόματα και τα οφέλη που απορρέουν πλέον (bonus, pros) της ασφάλισης περιλαμβάνονται στον κανονικό μισθό ανάλογα με προϋποθέσεις. Έτσι λοιπόν κύρια προϋπόθεση είναι να διατηρείται ισορροπία, αναγνώριση αποτελεσματικότητας και αξιοκρατία στο σώμα του εργατικού δυναμικού κάθε τράπεζας. Διαφορετικά αμελούνται τα θετικά και οι εργαζόμενοι απολαμβάνουν μονάχα τα αρνητικά (cons) δίχως να αναγνωρίζονται οι κόποι τους και να δίδονται κίνητρα για βελτίωση και αναβάθμισή τους.

²⁶ http://www.ine.otoe.gr/UplEnter/newsletter_misthoikaikerdh_forweb.pdf

²⁷ http://www.lib.unipi.gr/epeaekIsotitaFulon/files/paper_petropoulaki.pdf

Το παρόν κεφάλαιο, απαρτίζεται από δύο ενότητες όπου επαγωγικά προκύπτουν κίνητρα αύξησης ικανοποίησης όπως και παραγωγικότητας αντίστοιχα. Η μεν πρώτη ενότητα αφορά συστήματα αξιολόγησης όπως πρέπει να εφαρμόζονται στο προσωπικό τραπεζών, ενώ η δεύτερη πραγματεύεται τις πρόσθετες τυχόν αμοιβές και οφέλη που προκύπτουν τα οποία παράλληλα λειτουργούν ως κινητήριες δυνάμεις θετικά τόσο για εργαζομένους, όσο και τις τράπεζες ως εταιρίες.

Σκοπός του Συστήματος Αξιολόγησης της Απόδοσης είναι η αποτελεσματική καθοδήγηση και υποστήριξη του έργου των εργαζομένων του Ομίλου. Πέραν τούτου βοηθά ως κινητήρια δύναμη, ώστε οι εργαζόμενοι όχι μόνο να επιτυγχάνουν τους στόχους τους αλλά και να αναπτύσσονται επαγγελματικά. Με αυτό τον τρόπο, ο εκάστοτε υπάλληλος έχει τη δυνατότητα να αποκτήσει επίγνωση των ισχυρών στοιχείων της απόδοσής του παράλληλα, με την κατάλληλη επικοινωνία, παρακολούθηση και ενημέρωση, βρίσκεται σε θέση να αναγνωρίζει και τα σημεία που χρειάζονται βελτίωση. Έτσι λοιπόν, τροφοδοτείται με τις κατάλληλες ενέργειες με σκοπό την ακατάπαυστη βελτίωση του. Μέσω της αξιολόγησης εξασφαλίζεται και η επιτυχημένη πορεία μίας τράπεζας συλλογικά, εφόσον η συνολική απόδοση του Οργανισμού της είναι άμεσα συνδεδεμένη με την απόδοση καθενός από τους εργαζομένους του.²⁸

Το σύστημα αξιολόγησης προσωπικού κάθε τράπεζας πρέπει, να συνδέεται με την ανάπτυξη, την ανάδειξη στελεχών-τοποθέτηση υπαλλήλων σε θέσεις μεγαλύτερης ευθύνης, την εκπαίδευση, τις παροχές και αμοιβές των εργαζομένων. Οι βασικοί δείκτες απόδοσης που αξιολογούνται είναι οι ακόλουθοι:

- Αντίληψη
- Κρίση
- Ομαδικότητα-Συνεργασία
- Προσαρμοστικότητα
- Πρωτοβουλίες-Δημιουργικότητα
- Επαγγελματική συνέπεια
- Επαγγελματική συμπεριφορά
- Διοικητικές ικανότητες
- Ποιότητα εργασίας
- Γνώσεις-Προσωπική βελτίωση
- Προσανατολισμός στον πελάτη (εσωτερικό ή εξωτερικό)
- Αξιολόγηση και ανάπτυξη προσωπικού

Κάποιες από τις μεθόδους αξιολόγησης του προσωπικού που χρησιμοποιούνται ευρύτατα είναι:

- **Κέντρα αξιολόγησης:** Χρησιμοποιούν πολλαπλές μεθόδους (τεστ, συνέντευξη, παιχνίδια ρόλων κλπ) προκειμένου να αξιολογηθούν ικανότητες και δεξιότητες των εργαζομένων και να ληφθούν αποφάσεις.
- **Τεστ: γνωστικών ικανοτήτων** (μνήμη, αντίληψη, λογική, λήψη αποφάσεων κλπ), προσωπικότητας (ευσυνειδησία, συνέπεια, εξωστρέφεια κλπ), συναισθηματικής νοημοσύνης (ικανότητα κατανόησης των αναγκών των άλλων), ειδικών γνώσεων που απαιτούνται σε μια δουλειά κλπ.
- **Δομημένη συνέντευξη** (συνήθως γίνεται από τον προϊστάμενο)

Κατάλογοι συμπεριφορών (checklists) (ο αξιολογητής τσεκάρει συμπεριφορές και χαρακτηριστικά, θετικά ή αρνητικά, που μπορεί να επιδείξει ένας εργαζόμενος σε μια συγκεκριμένη εργασία)

- **Δείγματα δουλειάς και προσομοιώσεις**

Μέθοδος αξιολόγησης 360° (αξιολόγηση του εργαζόμενου από προϊστάμενο, υφιστάμενους, ιεραρχικά ομοίους, ενδεχομένως πελάτες/ εξωτερικούς συνεργάτες)

Καταγραφή επιτευγμάτων (accomplishments records)

Προκειμένου τα αποτελέσματα της αξιολόγησης να είναι όσο το δυνατό πιο αξιόπιστα και αντικειμενικά, είναι αναγκαίο η διαδικασία αυτή να γίνεται βάσει ενός καθορισμένου σχεδίου,

²⁸ <http://www.eurobank.gr>

χρησιμοποιώντας έγκυρα και αξιόπιστα εργαλεία και, από ανθρώπους που έχουν εκπαιδευτεί κατάλληλα για το σκοπό αυτό.

Σε κάθε περίπτωση, η αξιολόγηση θα πρέπει να αποτελεί μέρος **της κουλτούρας** μιας επιχείρησης και η χρησιμότητά της να γίνεται αντιληπτή από όλο το προσωπικό. Κύριος άξονάς της θα πρέπει να είναι **η ανάπτυξη του προσωπικού** και όχι ο εντοπισμός και απομάκρυνση των λιγότερο αποτελεσματικών ατόμων. Με αυτόν τον τρόπο το προσωπικό θα είναι ανοιχτό σε μια τέτοια διαδικασία και όχι καχύποπτο και απρόθυμο να συνεργαστεί ή να δώσει οποιαδήποτε πληροφορία αφορά στη δουλειά του.²⁹

Τελειώνοντας, δε θα πρέπει να παραλείψουμε να αναφέρουμε πως η ύπαρξη ενός τυπικού και επίσημου συστήματος αξιολόγησης που εφαρμόζεται μία ή δύο φορές το χρόνο δε θα πρέπει να υποβαθμίζει την αξία και την αναγκαιότητα της παροχής διαρκούς ανατροφοδότησης **(feedback)** προς τον εργαζόμενο σχετικά με την απόδοσή του. Μέσω αυτού του συνεχούς feedback ο εργαζόμενος αισθάνεται πως διατηρεί τον έλεγχο της δουλειάς του, έχει την υποστήριξη του προϊστάμενου του και ως επακόλουθο αυξάνονται η ικανοποίησή του, η απόδοσή του και η δέσμευση προς την εταιρία του.

Από μία άλλη οπτική, αυτή της *ΟΤΟΕ - Ομοσπονδία Τραπεζοϋπαλληλικών Οργανώσεων Ελλάδας* η θέση της για το σύστημα αξιολόγησης προσωπικού παρουσιάζεται ακυρώνοντας παλαιές μεθόδους ως μεροληπτικές, έχοντας ως αρχή την ισότητα και την αμεροληψία ως ακολούθως.

Η Αξιολόγηση απόδοσης, ως θεματική του επιχειρησιακού Κανονισμού Εργασίας και ως ζήτημα που επηρεάζει τους όρους αμοιβής και εργασίας, μπορεί να ρυθμιστεί με επιχειρησιακή συλλογική διαπραγμάτευση.³⁰

Στον τραπεζικό κλάδο έχουμε παραδείγματα επιτυχημένης επιχειρησιακής διαπραγμάτευσης για τη διαμόρφωση ειδικών Κανονισμών και συστημάτων Αξιολόγησης,

- με πρωτοβουλία των αντίστοιχων πρωτοβάθμιων σωματείων,
- με κοινή συμφωνία διοίκησης- σωματείου για αναμόρφωση-βελτίωση- αντικατάσταση ήδη εφαρμοζόμενων συστημάτων Αξιολόγησης.

Είτε στη μια, είτε στην άλλη περίπτωση, οι δυο πλευρές θα πρέπει πρώτα να συζητήσουν τις **Βασικές Αρχές –πλαίσιο** που θα διέπουν το επιθυμητό σύστημα Αξιολόγησης. Αυτές μπορεί να περιέχονται ήδη, ως γενικές διατάξεις, στον Κανονισμό Εργασίας της επιχείρησης.

Τέτοιες **αρχές** είναι, σε γενικές γραμμές, οι εξής:

- Στόχος του συστήματος Αξιολόγησης είναι η θετική υποκίνηση, η σωστή αξιοποίηση και η απρόσκοπτη ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού της επιχείρησης, με τη διασφάλιση συνθηκών ίσης μεταχείρισης, ισότητας ευκαιριών και διαφάνειας και με βασικό εργαλείο τη συστηματική και τεκμηριωμένη εκτίμηση της εργασιακής απόδοσης.
- Τεκμηριωμένη εκτίμηση της εργασιακής απόδοσης είναι αυτή που βασίζεται σε συγκεκριμένες και ρεαλιστικές υπηρεσιακές προδιαγραφές για κάθε θέση εργασίας ή ευθύνης, σε αιτιολογημένη, λεπτομερή και σαφή διαμόρφωση των αξιολογικών κρίσεων/εκτιμήσεων και προτάσεων των αξιολογητών, με άξονα τα συγκεκριμένα εργασιακά καθήκοντα και την ανταπόκριση σε αυτά του εργαζόμενου κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησής του.
- Κανείς δεν κρίνεται γενικά και αόριστα. Κρίνεται σε σχέση με τις απαιτήσεις της εργασίας του, το επίπεδο αρμοδιότητας που έχει να επηρεάσει το επιθυμητό

²⁹ Εργασιακό άγχος :Όταν η εργασιακή καθημερινότητα γίνεται δυσβάστακτη, 2013,Στεργίου Νεκταρία Ψυχολόγος, MSc Οργανωτική & Οικονομική Ψυχολογία

³⁰ «Η θέση των γυναικών στο τραπεζικό κλάδο», 2004, Βασιλική Ν. Γεωργακοπούλου Δρ. Οικονομίας της Εργασίας Ειδική Σύμβουλος της ΟΤΟΕ

αποτέλεσμα-στόχο, καθώς και το επίπεδο ευθύνης που του αναλογεί, στη συγκεκριμένη θέση που κατέχει.

- Αξιολογητές και αξιολογούμενοι οφείλουν να έχουν κατά το δυνατόν ενιαία αντίληψη για τα κριτήρια και τα επίπεδα ανταπόκρισης σε αυτά, για κάθε βαθμίδα απόδοσης (διακεκριμένη, ικανοποιητική, κλπ)
- Η διαμόρφωση ενιαίας αντίληψης υποβοηθείται και ελέγχεται από τη σκιαγράφηση της τυπικά αναμενόμενης απόδοσης που αντιστοιχεί σε κάθε κριτήριο και κλίμακα της βαθμολογίας/αξιολογικής κατάταξης, για κάθε κατηγορία προσωπικού. Προσδιορίζεται λ.χ. τι θεωρείται «ικανοποιητική» και τι «ανεπαρκής απόδοση» στο κριτήριο «γνώση αντικειμένου εργασίας» κ.α. Η σκιαγράφηση αυτή πρέπει να είναι σαφής, εγκεκριμένη και γνωστή σε κάθε αξιολογητή και αξιολογούμενο.
- Ενθαρρύνεται η ενεργή συμμετοχή του αξιολογούμενου στη διαδικασία (προετοιμασία συνέντευξης με βάση συγκεκριμένο checklist/κατάλογο σημείων προς συζήτηση, αιτιολογημένη αυτοαξιολόγηση, ουσιαστική συζήτηση κατά τη συνέντευξη), πριν ο κάθε αξιολογητής διαμορφώσει και καταγράψει την κρίση του.
- Οι εκτιμήσεις και οι προτάσεις του αξιολογητή για τον αξιολογούμενο (απόδοση, αναγκαία βελτίωση, δυνατότητες εξέλιξης κλπ) διαμορφώνονται και καταγράφονται μετά από Συνέντευξη.
- Η Συνέντευξη Αξιολόγησης είναι κομβική διαδικασία του συστήματος και αποτελεί ουσιώδη προϋπόθεση της διαφάνειας, του κύρους και της τεκμηρίωσης των αξιολογικών κρίσεων, πριν αυτές οριστικοποιηθούν.
- Προβλέπονται σαφείς και θεσμοθετημένες διαδικασίες, κριτήρια και όργανα εφαρμογής του συστήματος αξιολόγησης.
- Τα κριτήρια, οι τρόποι βαθμολογίας, οι διαδικασίες, τα πάσης φύσεως έντυπα και τα όργανα εποπτείας του καταγράφονται και εξειδικεύονται σε Ειδικό Κανονισμό, τον οποίο γνωρίζουν όλοι οι αξιολογητές και αξιολογούμενοι.
- Και οι αξιολογητές αξιολογούνται για την ορθότητα - τεκμηρίωση των κρίσεών τους και για την τήρηση των κανόνων του συστήματος, με αντίστοιχο κριτήριο στα έντυπα αξιολόγησης στελεχών.
- Ο αξιολογούμενος λαμβάνει γνώση της υπηρεσιακής του αξιολόγησης, καταγράφει τις παρατηρήσεις του και μπορεί να ζητήσει την αναθεώρησή της, από ειδικό υπηρεσιακό όργανο, στο οποίο συμμετέχει και εκπρόσωπος-οι του Συλλόγου εργαζομένων.
- Η επιχείρηση και το σωματείο παρακολουθούν συστηματικά τη σωστή εφαρμογή και τους τρόπους αξιοποίησης της αξιολόγησης στην εκπαίδευση, στην υπηρεσιακή εξέλιξη, στα συστήματα κινήτρων, ώστε να παρέμβουν εάν χρειαστούν βελτιώσεις/αλλαγές στο εφαρμοζόμενο σύστημα, ή στις εφαρμογές του.
- Η επιχείρηση μεριμνά για την έγκαιρη λήψη των κατάλληλων μέτρων (εκπαίδευση - επιμόρφωση - κίνητρα- σχεδιασμός καριέρας κ.λπ.) αντιμετώπισης υπηρεσιακών ελλείψεων ή αδυναμιών, που εντοπίζονται από το σύστημα αξιολόγησης.

Χωρίς να αποτελούν γενική συνταγή και να εξαντλούν το θέμα, οι παραπάνω «βασικές αρχές», σκιαγραφούν ένα πλαίσιο, που θα μπορούσε να ξεπεράσει αρκετά προβλήματα αξιοπιστίας και αποδοχής των συστημάτων αξιολόγησης.

Τα στάδια κατ' επέκταση, που συνθέτουν το σύστημα αξιολόγησης των εργαζομένων σε τράπεζες προϋποθέτει τον ορισμό ορισμένων κατευθυντήριων παραμέτρων [Παπαστεφανάκη 2009] οι οποίοι αναλυτικά απαριθμούνται ως εξής:

- Ανάλυση της εργασίας: Η επιχείρηση πρέπει να έχει όλες τις πληροφορίες σχετικά με την εργασία που πρόκειται να πραγματοποιήσει το άτομο. Οι πληροφορίες αυτές περιγράφουν: α) το περιεχόμενο της εργασίας, π.χ. καθήκοντα, δραστηριότητες, β) τις απαιτήσεις της εργασίας, π.χ. γνώσεις, δεξιότητες, και γ) τα χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος της εργασίας, π.χ. χρόνος εργασίας, φωτισμός, θόρυβος.
- Προσδιορισμός κριτηρίων: Με τη συμμετοχή των εργαζομένων, των προϊσταμένων και των πελατών, αν αυτό είναι εφικτό, η επιχείρηση προσδιορίζει τις διαστάσεις της εργασίας και τα κριτήρια που θα χρησιμοποιηθούν για την αξιολόγηση κάθε διάστασης. Για παράδειγμα, προσδιορίζουν τα κριτήρια της ποιότητας, της ποσότητας κ.ά., στα οποία η απόδοση των εργαζομένων πρόκειται να αξιολογηθεί.

- Προσδιορισμός της κλίμακας: Εδώ προσδιορίζεται η βαρύτητα για κάθε διάσταση που αξιολογούν οι αξιολογητές.
- Ανάπτυξη του εντύπου εκτίμησης: Κατασκευάζεται από την επιχείρηση, ένα έντυπο εκτίμησης, που μπορεί να είναι χειρόγραφο ή καλύτερα να γίνεται με την χρησιμοποίηση του υπολογιστή.
- Ανάπτυξη της διαδικασίας βαθμολόγησης: Στην αρχή γίνεται η βαθμολόγηση για κάθε διάσταση από την επιχείρηση και στη συνέχεια υπολογίζεται η συνολική βαθμολογία του εργαζόμενου που είναι η μέση τιμή των βαθμολογιών όλων των διαστάσεων.
- Υλοποίηση του συστήματος αξιολόγησης: Η αποτελεσματική υλοποίηση του συστήματος αποτελεί το βασικό κανόνα της επιτυχίας του σχεδιασμού του συστήματος. Για να λειτουργήσει όμως το σύστημα αποτελεσματικά, πρέπει να εκπαιδευτούν όλα τα άτομα που συμμετέχουν και που επηρεάζονται από αυτό.
- Πριν από κάθε εφαρμογή του συστήματος ενδείκνυται να γίνεται μια πιλοτική έρευνα, για να διαπιστωθεί αν το σύστημα αξιολόγησης λειτουργεί σωστά ή αν χρειάζεται κάποια διόρθωση. Αυτό διαπιστώνεται από τις απαντήσεις που μπορούν να δώσουν σ' ένα ερωτηματολόγιο τα άτομα που συμμετέχουν σ' αυτή τη διαδικασία. Σημειωτέον, σε κάθε στάδιο της αξιολόγησης από την πιλοτική έως και την τελική σύγκριση των αποτελεσμάτων, άρα διατύπωση συμπερασμάτων, όσο το δυνατόν να διενεργούνται έλεγχοι τόσο της ποσότητας όσο και της ποιότητας της συνολικής διαδικασίας.



Σχήμα 3: Περιγραφή της διαδικασίας αξιολόγησης

Τα πρότυπα απόδοσης είναι τα αναμενόμενα επίπεδα απόδοσης κάθε εργαζόμενου, τα οποία προσδιορίζονται από κοινού από τον άμεσο προϊστάμενο και τον διευθυντή κάθε τμήματος. Αυτά σχετίζονται όσο το δυνατόν περισσότερο με τους στρατηγικούς στόχους της εταιρίας, λαμβάνουν υπόψη όλους τους παράγοντες, όπου επηρεάζουν την λειτουργία της διεύθυνσης / τμήματος.³¹

Τα προγράμματα αξιολόγησης υλοποιούνται συνήθως ανά εξάμηνο ή ετησίως. Ανάλογα με τη φύση και τη πολιτική της τράπεζας, η αξιολόγηση των εργαζομένων πραγματοποιείται με έξι τρόπους:

- 1) Ετησίως με βάση την ημέρα προσλήψεως
- 2) Ανά έξι μήνες από την ημέρα προσλήψεως
- 3) Τρεις μήνες μετά από προαγωγή
- 4) Όταν προκύπτει νέα θέση προς κάλυψη λόγω ανόδου κλίμακας ιεραρχικά ή κάλυψη έκτακτης ανάγκης σε άλλο τμήμα
- 5) (ελάχιστα σύνθητες) ύστερα από πρωτοβουλία του εργαζομένου, επειδή πιστεύει πως αδικείται είτε σε θέμα μισθού είτε στην ανάθεση αρμοδιοτήτων με βάση αυτές που του αναλογούν
- 6) Στη λήξη της εργασιακής θητείας του απασχολούμενου [Νταλαγιώργου, 2006].

Όπως έχει παρατηρηθεί εμπειρικά καταλληλότερη και εγκυρότερη αποδεικνύεται η αξιολόγηση των εργαζομένων, η οποία δεν λαμβάνει τόπο την ίδια χρονική στιγμή σε όλο το εργατικό δυναμικό π.χ. την ίδια ημέρα. Διότι, με αυτό τον τρόπο δεν συμπιέζεται ούτε ο όγκος των παράλληλων εργασιών με βάση τις αρμοδιότητες κάθε υπαλλήλου προκαλώντας του αρνητικά συναισθήματα και πίεση ούτε ο χρόνος αφιέρωσης του (σωματικά και πνευματικά) θα είναι περιορισμένος και απασχολημένος με άλλες εργασίες. Απεναντίας, όταν πραγματοποιείται την

³¹ <http://www.sygte.gr>

ίδια χρονική στιγμή σε όλο το προσωπικό τόσο τα αποτελέσματα της θα είναι ανακριβή-σπανίως σωστά- όσο και οι ίδιοι οι αξιολογούμενοι δε θα έχουν την απαιτούμενη προσοχή, κατά συνέπεια μεγάλη ψυχολογική φόρτιση. Βέβαια, στην ελληνική τραπεζική πραγματικότητα η παράμετρος του χρόνου αυτή μάλλον μένει αμελητέα, αφού κατά κόρον εφαρμόζεται η δεύτερη (ταυτόχρονη αξιολόγηση ολική) κι έτσι δεν αποφέρουν σωστά συμπεράσματα. (Στο παράρτημα της παρούσας εργασίας περιλαμβάνεται δείγμα ερωτηματολογίων αξιολόγησης προσωπικού που απευθύνεται σε εργατικό δυναμικό τραπεζών).

Οι αμοιβές ως δεύτερο θέμα της υποενοτήτας ενότητας αυτής στη προκειμένη, ομαδοποιούνται σε δύο κατηγορίες οι οποίες διαφοροποιούνται τις βασικές, δηλαδή εκείνες τις αμοιβές που λαμβάνουν για την εργασιακή απασχόληση τους στη τράπεζα. Οι πρόσθετες αμοιβές απαρτίζουν τη δεύτερη χαρακτηριστικό των οποίων είναι η χορήγηση τους προς παροχή κινήτρων διαμέσου της επιβράβευσης. Αναλυτικότερα:

Ως βασικές παροχές-βασικός μισθός καλείται, το κατώτατο ποσό χρημάτων που πληρώνεται κάθε απασχολούμενος από τη προσφορά εργασίας του, ανάλογα με τη προσφορά και ζήτηση στην αγορά εργασίας. Από 1.1.1982 θεσπίζεται Ενιαίο Μισθολόγιο για τον καθορισμό της αμοιβής του προσωπικού των Τραπεζών. Για την εφαρμογή αποκλειστικά του θεσμού ορίζονται τρεις κατηγορίες προσωπικού [ΟΤΟΕ]

- Κατηγορία **κύριου προσωπικού**. Η κατηγορία αυτή περιλαμβάνει τους υπαλλήλους του Λογιστικού Κλάδου, του Ταμειακού, του Τεχνικού, τους Εισπράκτορες και όλους όσους σήμερα αμείβονται με βάση την αντιστοιχία των αποδοχών των παραπάνω Κλάδων.
- Κατηγορία **βοηθητικού προσωπικού**. Η κατηγορία αυτή περιλαμβάνει τους Κλητήρες.
- Κατηγορία **προσωπικού καθαριότητας**. Η κατηγορία αυτή περιλαμβάνει τις καθαρίστριες τακτικής, μόνιμης και όχι διακεκομμένης απασχολήσεως.

Αναλυτική ενδοσκοπήση σχετικά με τα είδη τόσο των βασικών παροχών όσο και των επιπρόσθετων ακολουθεί στο **Παράρτημα Β**.

Ενδεικτικά τώρα, ο βασικός μισθός των εργαζομένων διαμορφώνεται ανάλογα με τη κατηγορία/κλιμάκιο προσωπικού, περιλαμβάνοντας κάποιες φορές και τυχόν επιδόματα αυξάνοντας το συνολικό ποσό απολαβών τους μηνιαίως. Οι επιπλέον παροχές λοιπόν, που λαμβάνουν εκτός του βασικού τους μισθού ονομάζονται ΕΠΙΠΡΟΣΘΕΤΕΣ ΑΜΟΙΒΕΣ. Θα ήταν άστοχο να μην σημειωθεί, ότι οι βασικοί μισθοί τροποποιούνται ανάλογα με τις μεταβολές της Συλλογικής Σύμβασης Εργασίας, που ψηφίζεται από τη Βουλή.

Στην Ελλάδα³² δεν εφαρμόζονται ακραίες μορφές συστημάτων πρόσθετων αμοιβών, που να ελαστικοποιούν ακόμα και το βασικό μισθό, συνδέοντάς τον με μεγέθη όπως παραγωγικότητα, κέρδη ή υπηρεσιακή αξιολόγηση. Αυτό ισχύει ακόμα και για τα υποκαταστήματα των ξένων Τραπεζών στην Ελλάδα. Ο λόγος είναι ότι το ισχύον στη χώρα μας και στις περισσότερες χώρες της Ευρώπης θεσμικό πλαίσιο, δεν επιτρέπει δυσμενέστερες μισθολογικές ρυθμίσεις από τα όρια που θέτει το ενιαίο κλαδικό Μισθολόγιο, ούτε αποσταθεροποίηση των βασικών αποδοχών των εργαζομένων.

Στη συνέχεια, ακολουθεί το δεύτερο μέρος της μελέτης με το πρακτικό τμήμα της δηλαδή την υλοποίηση της δειγματοληπτικής διερεύνησης καθώς και τα ευρήματα της. Θα ήταν άστοχο να μην σε αυτό το σημείο να σημειωθεί, ότι η πρωτογενής έρευνα που

³² http://www.capital.gr/tax/News_tax.asp?id=1844565

διεξήχθη αντιπροσωπεύει το σύνολο του τραπεζικού κλάδου ανεξάρτητα από την επωνυμία της τράπεζας- Ομίλου, στον οποίο εργάζονται οι ερωτώμενοι. Με αυτό τον τρόπο διαφοροποιείται από τις προγενέστερες εργασίες, οι οποίες μελετούσαν κατά περίπτωση μία έως δύο τράπεζες επί το πλείστον. Όμως τη παρούσα χρονική περίοδο και συγκυρία, όπου οι συγχωνεύσεις- εξαγορές- αλματώδεις επί καθημερινής πλέον βάσης ανακατατάξεις στο τραπεζικό κλάδο, σημασία δεν έχει μονάχα το επιμέρους, όσο το σύνολο οι άνθρωποι του κλάδου, που δέχονται συλλογικά τις νέες προκλήσεις.

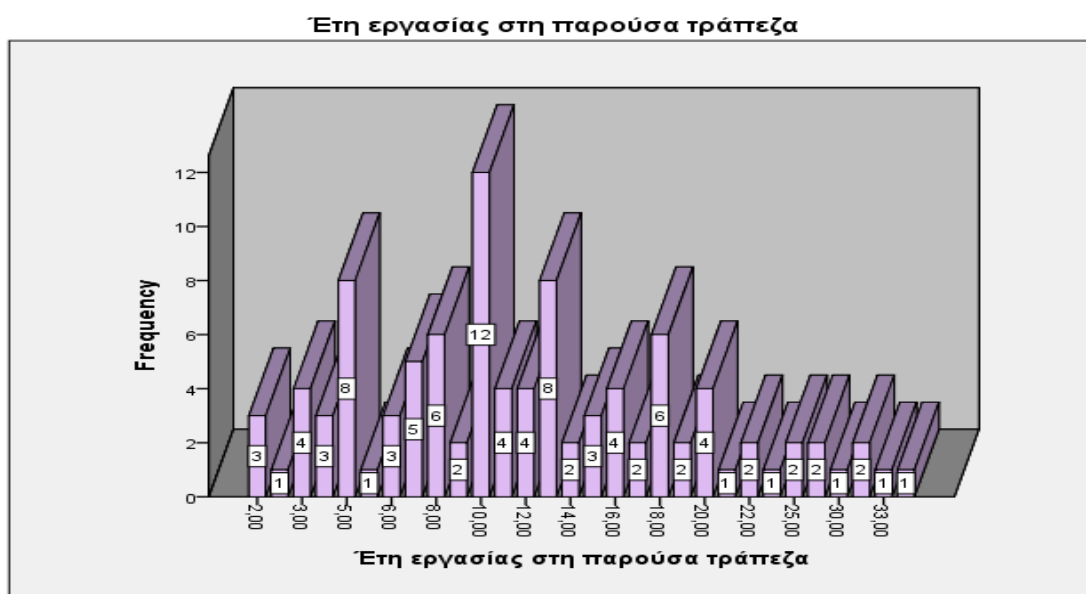
4.Μεθοδολογία

4.1. Ταυτότητα της έρευνας

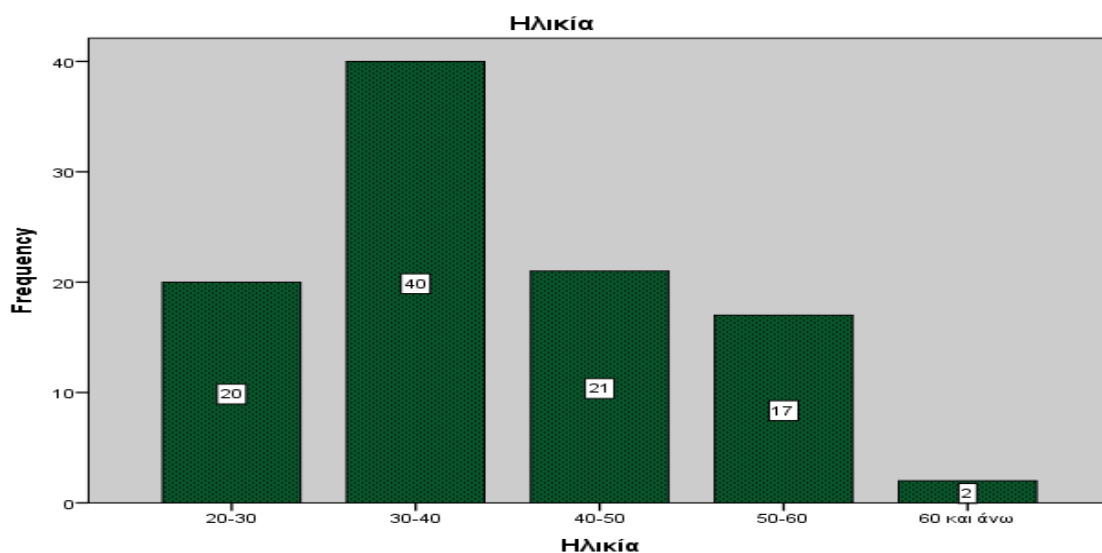
Αφότου προηγήθηκε η βιβλιογραφική ανασκόπηση στη συνέχεια ακολουθεί το πρακτικό τμήμα της μελέτης. Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι η διερεύνηση και μέτρηση της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων σε τράπεζες όπως διαμορφώνεται από τις συνθήκες εργασίας τους. Οι ερωτώμενοι τραπεζοϋπάλληλοι θεμιτά επιλέχθηκαν τόσο από ιδιωτικές όσο και από δημόσιες τράπεζες που έχουν υποκαταστήματα στην Ελλάδα, ώστε να προκύψουν πιο αντιπροσωπευτικά συμπεράσματα σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό του τραπεζικού κλάδου σήμερα. Η δειγματοληψία έλαβε τόπο στη περιοχή της Αττικής την χρονική περίοδο Απριλίου έως Δεκεμβρίου του 2013, σε 2 εργατικούς συλλόγους και 10 υποκαταστήματα τόσο ιδιωτικών όσο και δημόσιων τραπεζών. Κατά την διάρκεια δε της δειγματοληπτικής αυτής διαδικασίας προέκυψαν συγχωνεύσεις και εξαγορές τραπεζών, γι' αυτό δεν δίνεται συγκεκριμένος αριθμός μεταξύ των ιδιωτικών και δημόσιων τραπεζών, όπως επίσης για τον ίδιο λόγο σημειώθηκαν και κάποια κολλήματα, ως προς την εκπόνηση της συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων διότι υπήρχε κλίμα καχυποψίας και ανασφάλειας. Όσον αφορά τα ερωτηματολόγια λοιπόν, παραδόθηκαν προς συμπλήρωση κατ'ιδίαν με φυσική παρουσία, εκτυπωμένα έτοιμα προς συμπλήρωση 100 στον αριθμό τεσσάρων σελίδων έκαστο χειρόγραφα και συνοδευόμενα, από τα στοιχεία επικοινωνίας για τυχόν περαιτέρω διευκρινήσεις ή δυσανοησίες, ενώ παρελήφθησαν δια χειρός. Σημειωτέον, πως στα ερωτηματολόγια δεν ζητήθηκαν στοιχεία προσωπικά των υπαλλήλων. Στη συνέχεια ακολουθεί αναλυτικά η ερμηνεία των αποτελεσμάτων του δείγματος και η διαδικασία εξεύρεσης των ευρημάτων από τη πρωτογενή αυτή έρευνα.

4.2. Δείγμα έρευνας

Στη συμπλήρωση των 100 ερωτηματολογίων συμμετείχαν 53 άνδρες και 47 γυναίκες, από 20 έως άνω 60 ετών. Επιπλέον, η επαγγελματική τους ενασχόληση στη τράπεζα που απασχολούνταν να κυμαίνεται από 2 έως 33 έτη και ενός ερωτωμένου να φθάνει τα 38 έτη όπως διαφαίνεται στα διαγράμματα 1, 2 και τον πίνακα.



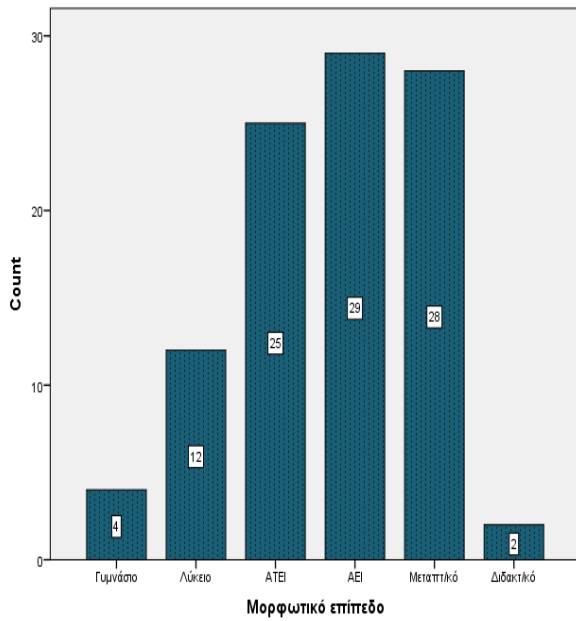
Διάγραμμα 1



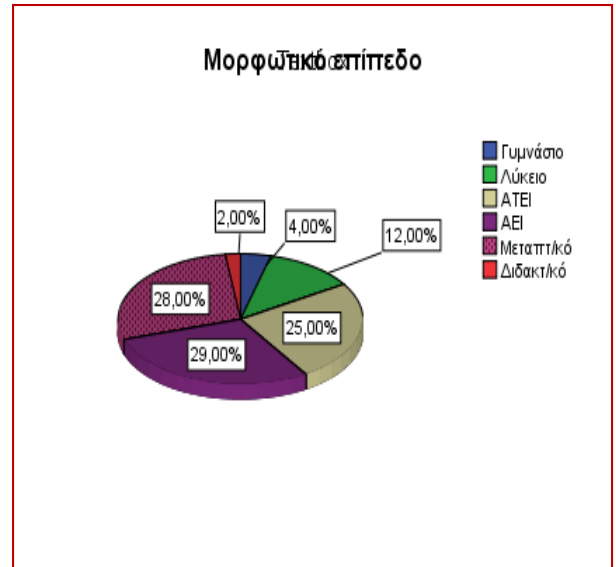
Διάγραμμα 2

Έτη εργασίας στη παρούσα τράπεζα	
Σύνολο	100
Μέση τιμή	12,7100
Διάμεσος	11,0000
Ελάχιστα έτη	2,00
Μέγιστα έτη	38,00

Επιπλέον, το επίπεδο μόρφωσης των εργαζομένων απάρτιζαν απόφοιτους κυρίως των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων ανώτερης και ανώτατης εκπαίδευσης. Θα ήταν άτοπο βέβαια, να μην διασαφηνιστεί ότι στους υπαλλήλους που τελείωσαν έως λύκειο, περιλαμβάνονται και οι απόφοιτοι του παλαιού εξατάξιου γυμνασίου, του οποίου αργότερα μετονομάστηκαν οι τρεις τελευταίες τάξεις. Στο διάγραμμα 3,4 σκιαγραφείται ποσοτικά η κατάταξη των τραπεζοϋπάλληλων που ερωτήθηκαν, παρατηρώντας πως υπάρχει μεγάλη συγκέντρωση στο κέντρο, ομοιογένεια των αποτελεσμάτων με μικρή τη διασπορά τους.

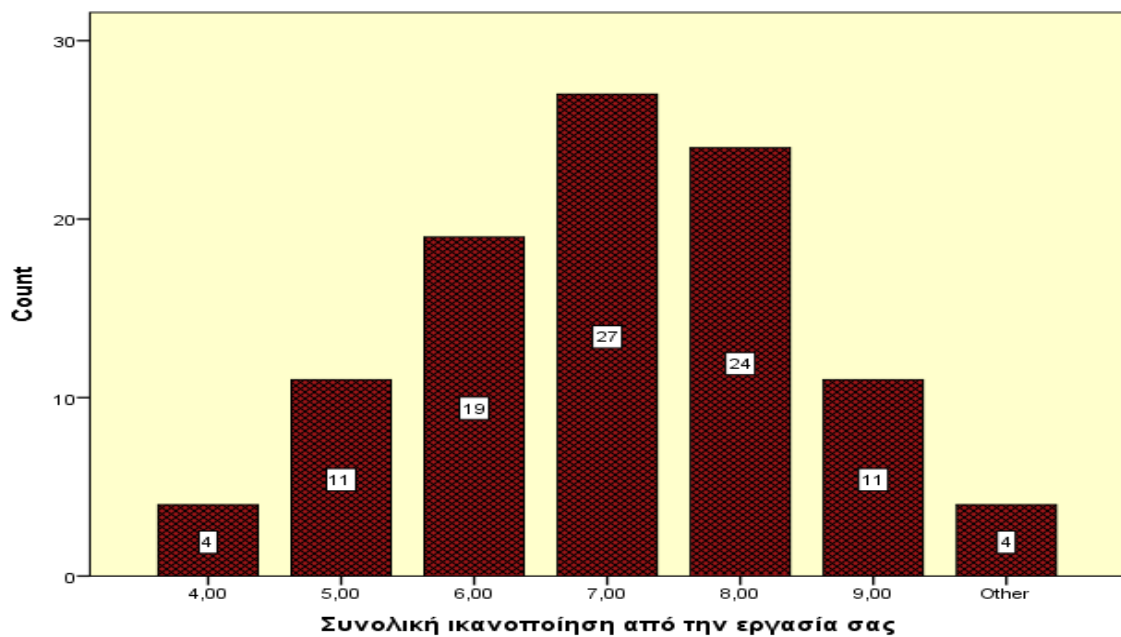


Διάγραμμα 3



Διάγραμμα 4

Η συνολική ικανοποίηση από την εργασία τους μετρήθηκε με ερώτηση κλίμακας μέτρησης από το 1-10 (0=καθόλου, 10= απόλυτα) και κυμάνθηκε όπως περιγράφεται παρακάτω, με εύρος το 8, μέσον όρο 7 και διακύμανση 2,31. Στα ίδια επίπεδα κυμαίνεται η συνολική ικανοποίηση και στην έρευνα Κ. Matzler (2007). Ενώ αξιοσημείωτο είναι ότι δεν υπήρξαν ακραίες τιμές όπως το 1 ή 2 ούτε όμως το 10. (Διάγραμμα 5).



Διάγραμμα 5

4.3. Εργαλείο έρευνας

Η μέθοδος των ερωταποκρίσεων μέσω συμπλήρωσης ερωτηματολογίου ήταν το εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε για τη συγκέντρωση στοιχείων της έρευνας. Πιο αναλυτικά, με υπόβαθρο προγενέστερα ερωτηματολόγια, που παρατίθενται στο παράρτημα της μελέτης και με τη χρήση τόσο θετικών ερωτήσεων όσο και αρνητικών επιχειρήθηκε να προσεγγιστεί όσον το καλύτερο, απλούστερα η ακριβή άποψη των ερωτώμενων. Με βασικό γνώμονα, την απλούστερη, σύντομη, περιεκτική, απολαυστική διαδικασία (από πλευράς ευχάριστου ολιγόλεπτου διαλλείματος από τα καθιερωμένα καθήκοντα τους, αυθόρμητη έκφραση) το ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε όσο το δυνατόν πιο πολυδιάστατων και κατανοητό λόγω γνωστικής ανομοιομορφίας του δείγματος. Κατ' αρχήν, επιλέχτηκε η μέθοδος ερωτήσεων Likert (5 βάρη) στο σύνολο της αξιολόγησης και μία ερώτηση αξιολόγησης κλίμακας.

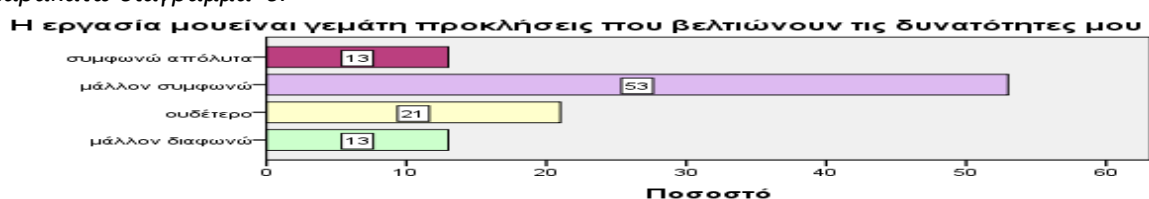
Το ερωτηματολόγιο, απαρτιζόταν από οκτώ τμήματα εκ των οποίων τα 6 περιελάμβαναν από 6 έως 11 ερωτήσεις με τη μέθοδο Likert (όπου 1= διαφωνώ απόλυτα, 2=μάλλον διαφωνώ, 3=ουδέτερο, 4=μάλλον συμφωνώ, 5= συμφωνώ απόλυτα) εξετάζοντας κατά σειρά τα εξής:

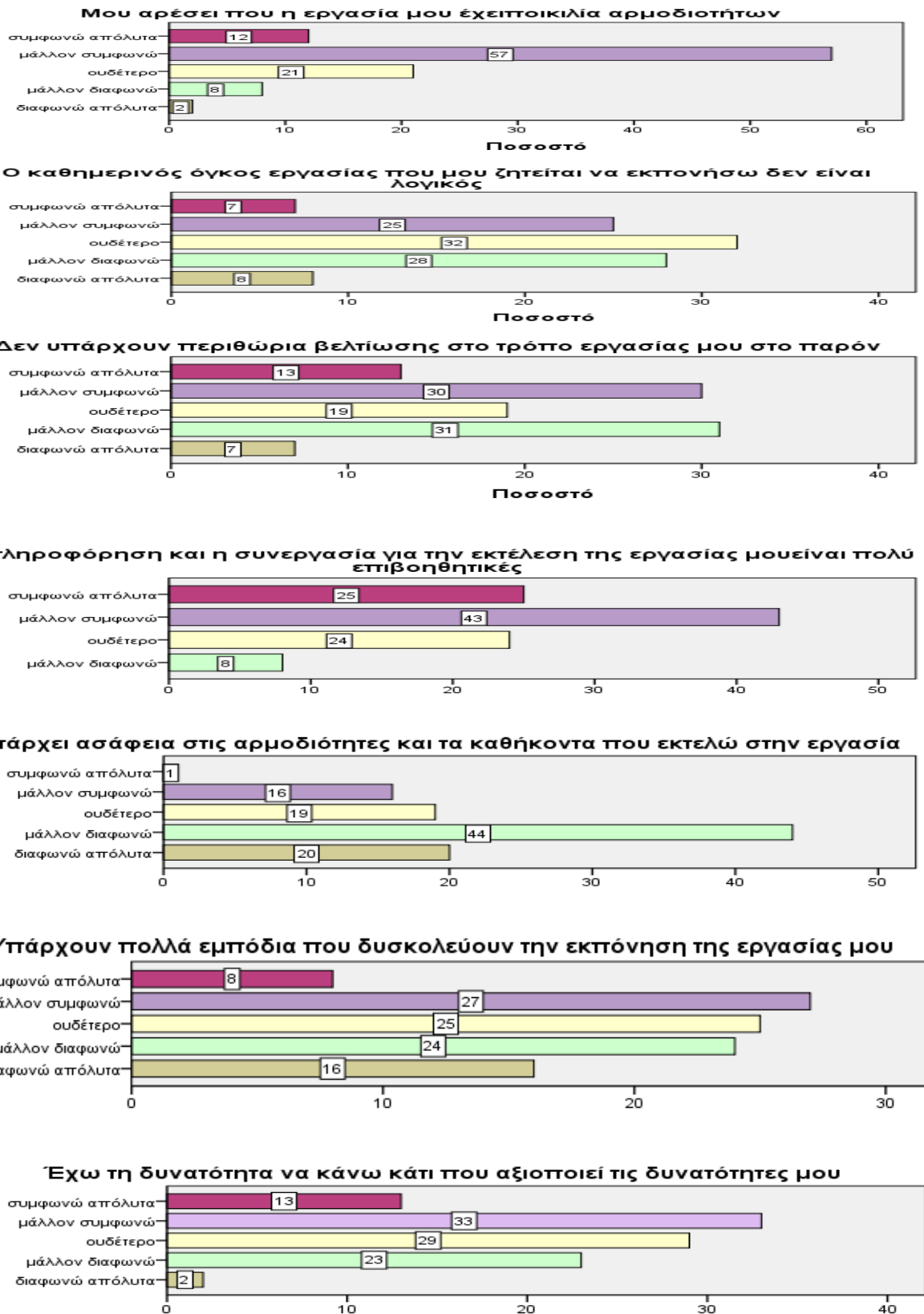
1. Αντικείμενο εργασίας
2. Εργασιακός χώρος
3. Συνάδελφοι
4. Αμοιβή
5. Ψυχολογική επιφόρτιση
6. Εργασιακή ασφάλεια

Εν συνεχεία, με τη χρήση μίας ερώτησης αξιολόγησης μέσω κλίμακας από το 1=εντελώς δυσαρεστημένος έως το 10= πλήρως ικανοποιημένος, εξετάζεται συνοπτικά η συνολική ικανοποίηση κάθε εργαζομένου από την απασχόληση του σήμερα. Το έβδομο τμήμα της αξιολόγησης διαμέσων του ερωτηματολογίου αποτελείται από την ερώτηση αυτή. Το όγδοο και τελευταίο τμήμα περιλαμβάνει τα γενικά στοιχεία του αξιολογούμενου, τα οποία περιορίζονται σε πληροφορίες μη διακριτικού χαρακτήρα, ώστε να μην δυσχεραίνουν τόσο τη θέση εργαζομένου όσο και του ερευνητή. Έτσι λοιπόν, ζητούνται πληροφορίες όσον αφορά το φύλο, την ηλικία, το εκπαιδευτικό επίπεδο, τη θέση, το χρονικό διάστημα παραμονής- εργασίας στη παρούσα τράπεζα μέχρι σήμερα και τυχόν στοιχείο επικοινωνίας σε περίπτωση που θα ήθελαν να μάθουν τα αποτελέσματα μετά το πέρας της έρευνας. Δείγμα του ερωτηματολογίου παρατίθεται στο παράρτημα της παρούσας μελέτης.

4.4. Ανάλυση αποτελεσμάτων έρευνας

Το δείγμα που συγκεντρώθηκε από το παραπάνω ερωτηματολόγιο αξιολόγησης, αναλύθηκε με τη βοήθεια του προγράμματος SPSS 20 και τη χρήση περιγραφικής στατιστικής. Η πρώτη ομάδα ερωτήσεων που αφορούσε την ανάλυση σχετικά με το αντικείμενο εργασίας, αποτελούταν από οκτώ ερωτήσεις όπως περιγράφονται στο παρακάτω διάγραμμα 6.



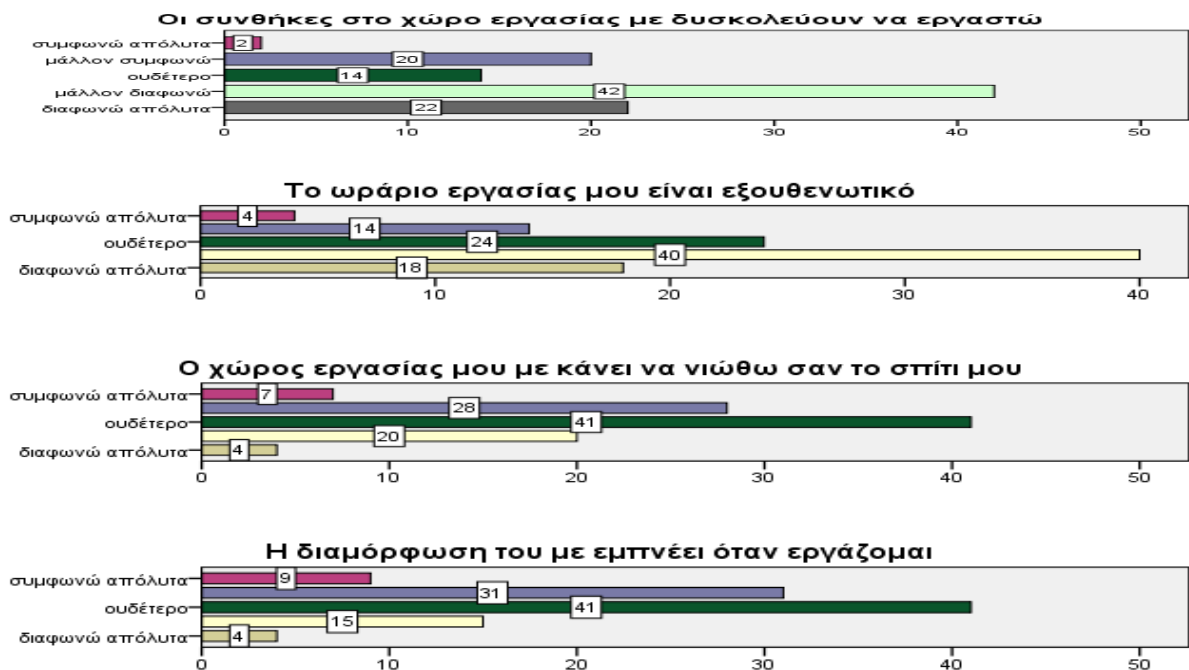


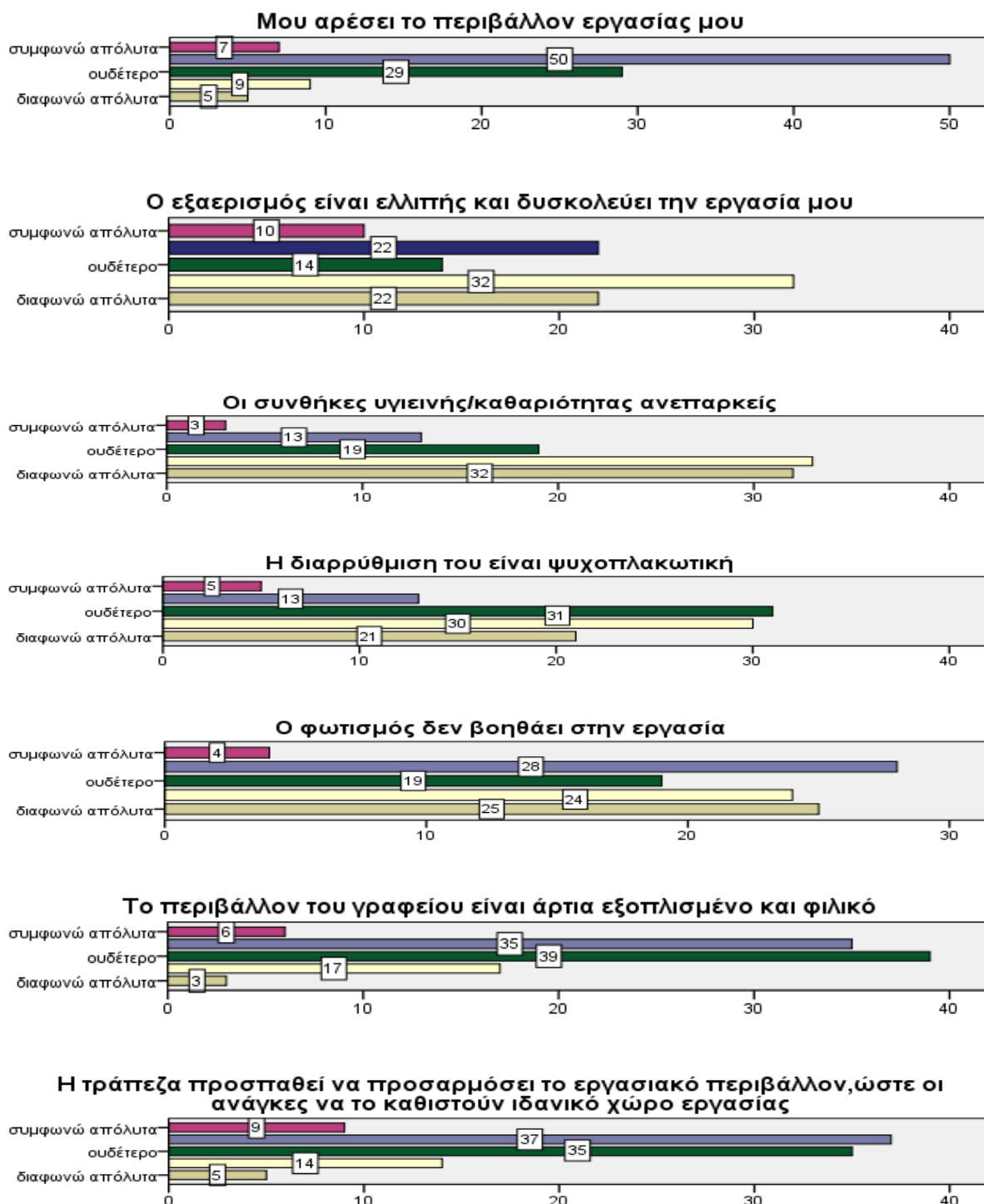
Διάγραμμα 6. Ομάδα ερωτήσεων Αντικειμένου Εργασίας

Τα αποτελέσματα της πρώτης ομάδας ερωτήσεων «Αντικείμενο εργασίας» όπως φαίνεται συγκεντρώνουν τη πλειοψηφία τους προς μέσο όρο, αποφεύγοντας τα άκρα με μια πρώτη εικόνα. Μάλιστα, παρατηρώντας πιο προσεκτικά στη δεύτερη κλίμακα «μάλλον διαφωνώ» και τέταρτη κλίμακα «μάλλον συμφωνώ» μοιράζονται τα μεγαλύτερα ποσοστά τόσο των αρνητικών όσο των θετικών ερωτήσεων συγκεντρώνεται το υψηλότερο ποσοστό απαντήσεων.

Ειδικότερα, οι 53 από τους 100 απάντησαν σχεδόν αρνητικά ως προς τις προκλήσεις που τους δίνονται κατά την εργασία σε βαθμό βελτίωσης των δυνατοτήτων δείχνοντας μια παγιότητα και σε συνάρτηση με την επόμενη ερώτηση επίσης διαφωνίας σε ποσοστό 57% «μάλλον διαφωνώ» έναντι του 29% που συγκεντρώνει το « ουδέτερο», «μάλλον συμφωνώ» στην ερώτηση «Μου αρέσει που η εργασία μου έχει ποικιλία αρμοδιοτήτων» συμπληρώνει την άποψη, ότι οι εργασίες και οι αρμοδιότητες είναι οι συνήθεις, δεδομένες διαδικασίες. Ισοκατανομή στην Τρίτη ερώτηση που μελετά τον όγκο εργασίας καθώς και την εβδομη που ρωτά «Υπάρχουν πολλά εμπόδια, που δυσκολεύουν την εκπόνηση της εργασίας μου», ενώ ως προς τις ερωτήσεις περί «πληροφόρησης και συνεργασίας για την εκτέλεση της εργασίας μου είναι πολύ επιβοηθητικές» συγκεντρώνεται στη θετική επιρροή το 68% κατά το οποίο 43% δηλώνει «μάλλον διαφωνώ», 25% «διαφωνώ απόλυτα». Η ασάφεια στις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα απασχόλησης ενυπάρχει σε πολύ μεγάλο βαθμό με 64 % (44% « μάλλον συμφωνώ», 20% «συμφωνώ απόλυτα», ενισχύοντας το κλίμα αλληλοβοήθειας εργαζομένων όπως περιγράφεται στη προηγούμενη ερώτηση. Στο πίνακα που παρατίθεται, φαίνεται ο μέσος όρος των αποτελεσμάτων από τις παραπάνω απαντήσεις βάση των οποίων προκύπτει ως μέση τιμή για την ομάδα **Αντικείμενου Εργασίας= 3, 22.**

Στη δεύτερη ομάδα ερωτήσεων- τμήμα όπου αναφέρεται στις συνθήκες εργασίας με κριτήριο το χώρο, τις συνθήκες υγιεινής και την ασφάλεια αποτελούσαν από 11 ερωτήσεις επίσης με χρήση μεθόδου Likert 5 βαθμίου, τα ευρήματα των οποίων έχουν ως εξής:



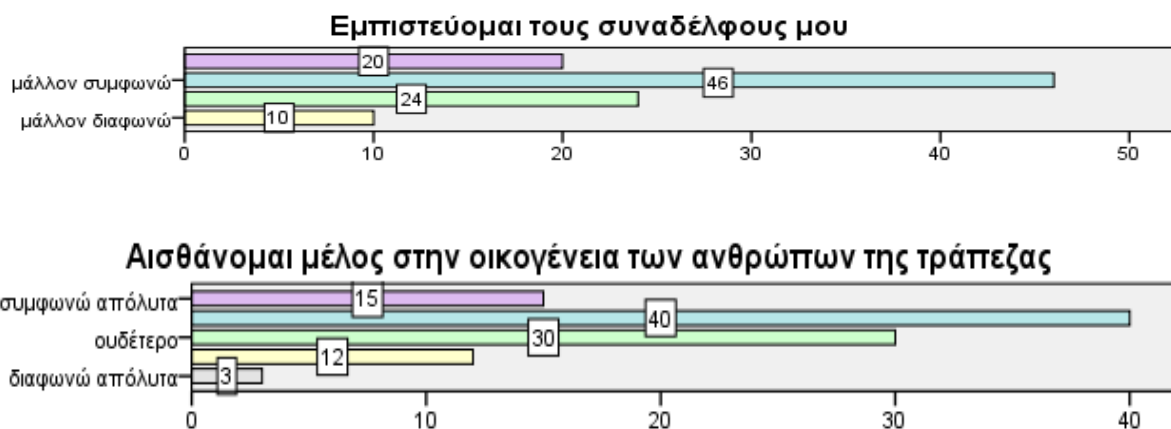


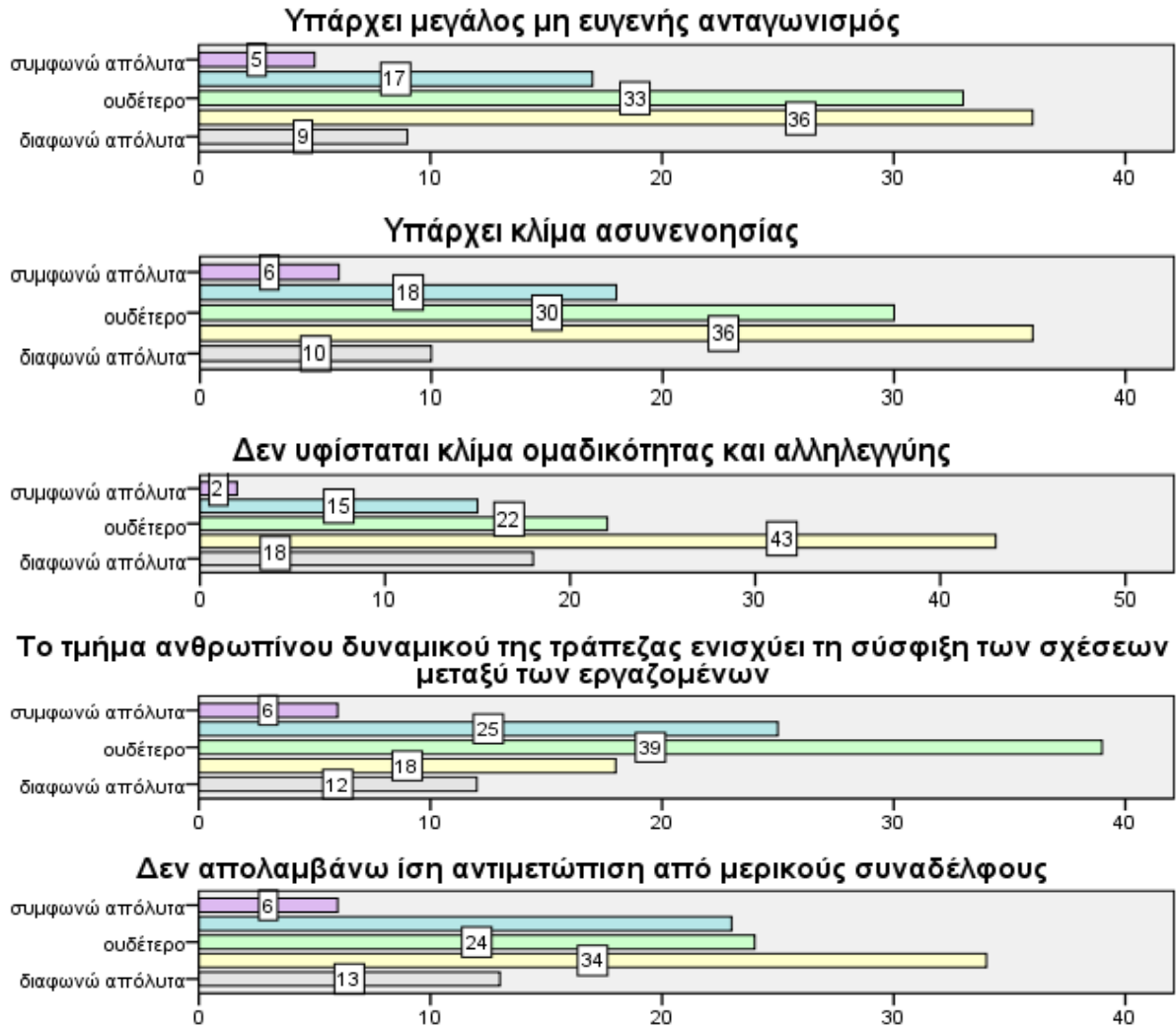
Διάγραμμα 7: Ομάδα ερωτήσεων Εργασιακού χώρου.

Το παραπάνω διάγραμμα απεικονίζει την άποψη των 100 ερωτηθέντων τραπεζοϋπαλλήλων σχετικά με το πόσο ικανοποιημένοι είναι για τις συνθήκες που επικρατούν στο φυσικό χώρο εργασίας τους. Τα αποτελέσματα αναδεικνύουν μια άρδην διαφορετική εικόνα από αυτή που κατά κανόνα πρέπει να ισχύει. Στη συνέχεια αναλύοντας τα στοιχεία το κλίμα που επικρατεί δείχνει όχι και τόσο ανθρώπινο, υγιεινό. Η συνολική ικανοποίηση από το χώρο εργασίας είναι είναι πολύ χαμηλή

στατιστικά, η οποία προκύπτει από τα πολύ υψηλά ποσοστά απογοήτευσης με 64% (42% «μάλλον συμφωνώ», 22% «συμφωνώ απόλυτα») στην δυσκολία εργασίας όπως και το ωράριο εργασίας να κυμαίνεται στο αντίστοιχο μέγεθος χαρακτηριζόμενο ως εξουθενωτικό έναντι μόνο του 18% των εργαζομένων να θεωρεί πως δεν εξαντλούνται από το παρόν ωράριο εργασίας. Ανοίκειος αν όχι αφιλόξενος προκύπτει από την συνολική διαφωνία σε ποσοστό 76% (42% «ουδέτερο», 35% «διαφωνώ», έναντι 24% να «συμφωνούν», ότι είναι οικείο) όσον αφορά την οικειότητα που εξωτερικεύει η διαρρύθμιση του χώρου να μην τους εμπνέει κατά την εκπόνηση εργασίας τους κατά 81% να συμφωνεί, ενώ το 19% να θεωρεί ότι τον εμπνέει. Με το 86% να εκφράζει τη συνολική δυσαρέσκεια του ως προς το περιβάλλον δυσκολεύοντας την εργασίας τους, το οποίο απαρτίζεται από 52% «συμφωνώ», 14% «ουδέτερο» και 32% «διαφωνώ», στην ερώτηση που αφορούσε τον ελλιπή εξοπλισμό, 65% να θεωρεί πως οι συνθήκες καθαριότητας/υγιεινής είναι ανεπαρκείς και η διαρρύθμιση ψυχοπλακωτική σε 82% ποσοστό αντίστοιχα. Σχεδόν οι μισοί αρνούνται πως ο υπάρχον φωτισμός βοηθάει στην εργασία, δηλαδή το 49% με ουδέτερους το 19%. Παρόμοια η εικόνα παρουσιάζεται σχετικά με την αρτιότητα του παρεχόμενου εξοπλισμού όπου οι 80 από τους 100 τραπεζοϋπαλλήλους διαφωνούν πως το γραφείο τους είναι άρτια εξοπλισμένο, όπως επίσης μόνο το 19% υποστηρίζει στη ύπαρξη προσπάθειας προσαρμογής του εργασιακού περιβάλλοντος από τη πλευρά της τράπεζας, ώστε να είναι πιο ιδανικός ο χώρος εργασίας για τους υπαλλήλους της. Αναδεικνύοντας μια μη φιλική, κινητήρια εστία για αναβάθμιση και βελτίωση της εργασίας των υπαλλήλων με ένα χώρο που να αποθαρρύνει δίχως παροχή καμίας ευελιξίας, δυσχεραίνοντας την ικανοποίηση και ευεργετική απασχόληση του ανθρώπινου δυναμικού. Η **ικανοποίηση από το χώρο εργασίας** συνολικά κατά μέσον όρο κυμαίνεται στο **2,6** με πλήρη ικανοποίηση το 5, δείχνοντας πως η δυσαρέσκεια υπερτιμείται της ικανοποίησης.

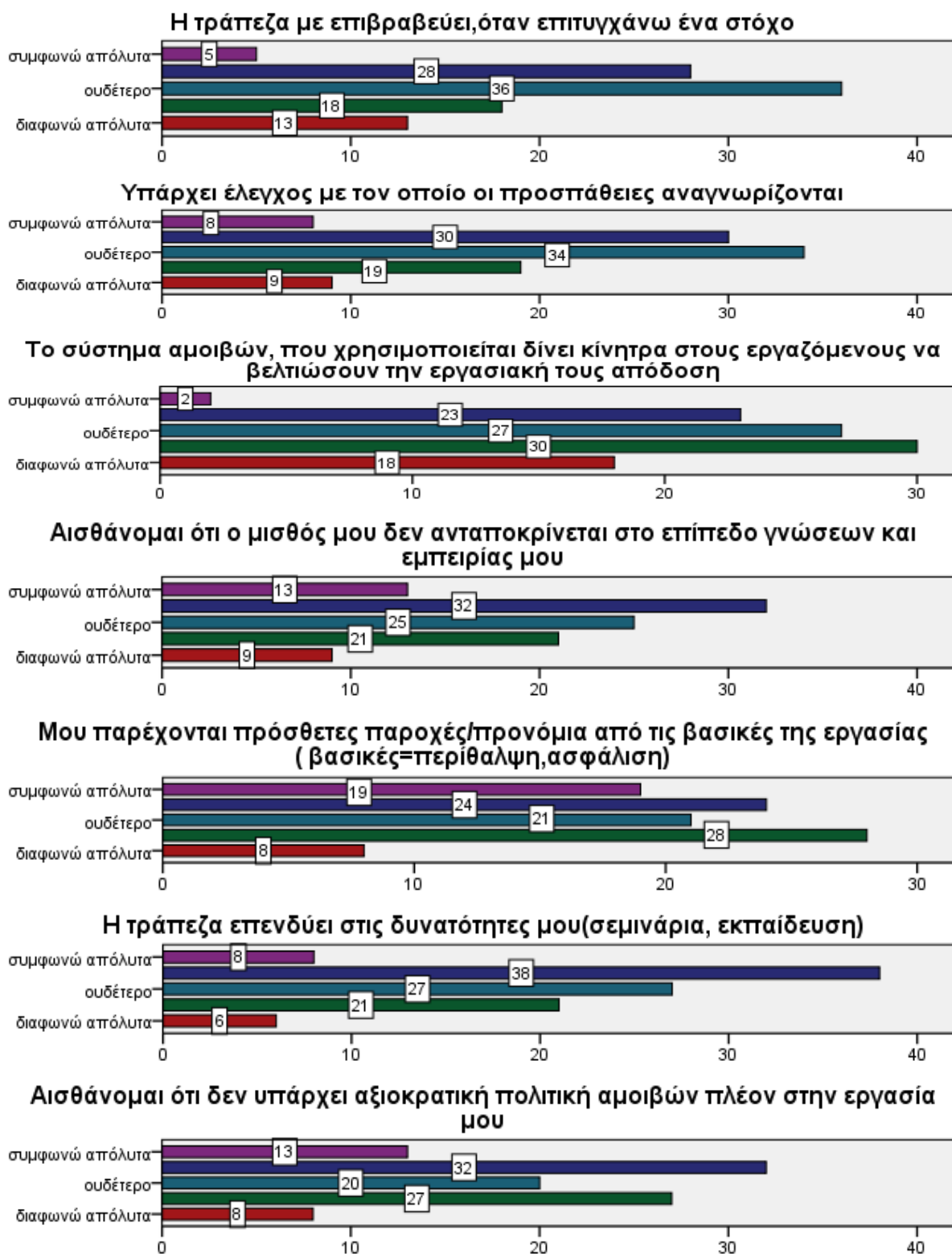
Με τον ίδιο τρόπο όπως οι παραπάνω δύο ομάδες επεξεργάστηκε και η Τρίτη Ομάδα ερωτήσεων, που εστιάζονταν στις **συναδελφικές σχέσεις**, που αναπτύσσονται ανάμεσα στο ανθρώπινο δυναμικό των τραπεζών. Μέσα από επτά ερωτήσεις, που παρουσιάζονται στο ακόλουθο διάγραμμα 8, εξετάζεται κατά πόσο υφίσταται κλίμα συναδελφικότητας η δυσαρμονίας.





Διάγραμμα 8: Ομάδα ερωτήσεων περί συναδελφικότητας.

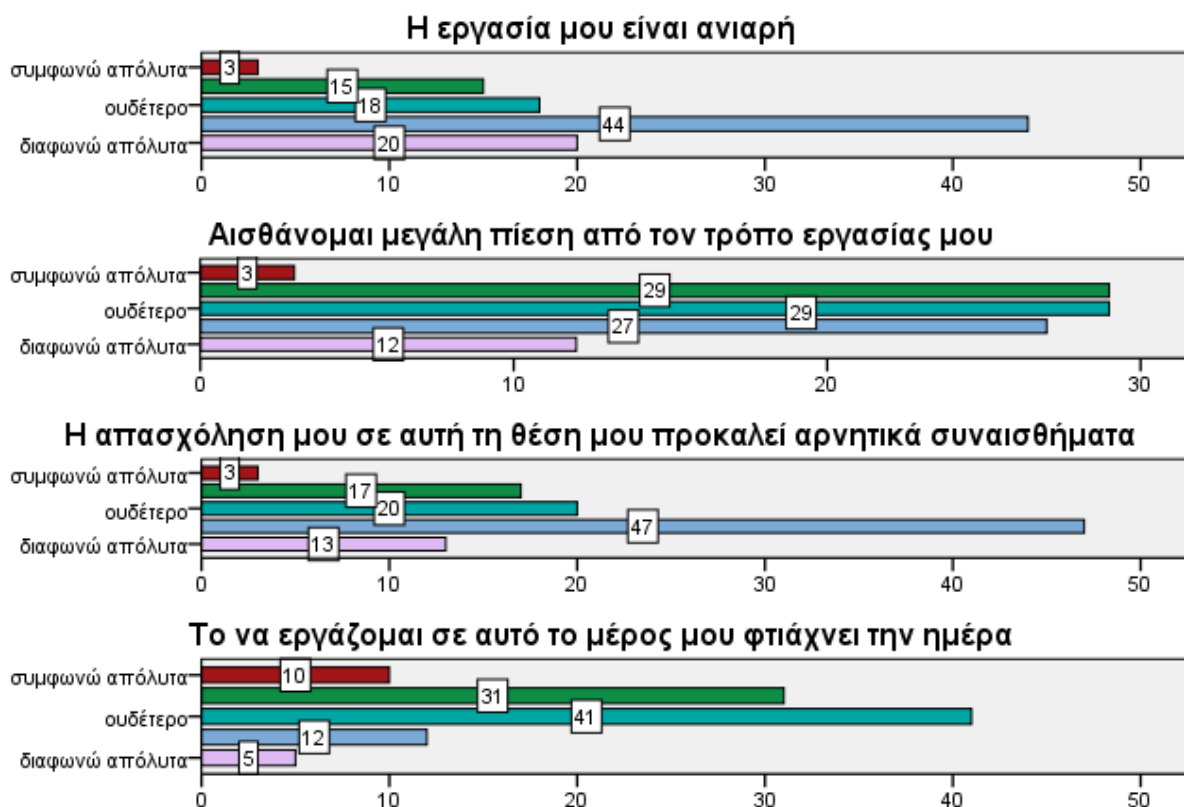
Η εικόνα που εκμαιεύεται από την ανάλυση της ομάδας ερωτήσεων όσον αφορά την **συναδελφικότητα** δείχνει μια ομαλή και αμφίδρομη μεταξύ των συναδέλφων σχέση, που όμως δεν ενισχύεται αυτούσια η σύσφιξη του από την τράπεζα, αλλά από το σύνολο των εργαζομένων ανάγεται το κλίμα συνεργασίας και αλληλεγγύης. Πιο συγκεκριμένα, στους 100 ερωτηθέντες 66 υποστήριξαν πως εμπιστεύονται τους συναδέλφους τους, πάνω το 70% αισθάνονται μέλη στην οικογένεια των ανθρώπων της τράπεζας, ενώ μόνο το 17% υποστήριξε στην μη ύπαρξη ομαδικότητας και αλληλεγγύης και το 22% πιστεύει ότι ενυπάρχει μη ευγενής ανταγωνισμός. Οι απόψεις συγκεντρώνονται στο μέσο (34% «μάλλον διαφωνώ», 24% «ουδέτερο», 23% «μάλλον συμφωνώ») ως προς την μη ίση αντιμετώπιση από μερικούς συναδέλφους, αποφεύγοντας τις ακραίες απαντήσεις. Ωστόσο, οι τράπεζες όπως παρατηρείται ανταμείβουν τους εργαζόμενους τους και επενδύουν στην εξέλιξη τους κινητοποιώντας τους και επιβραβεύοντας τόσο για τους κόπους όσο και την αξιοπιστία τους ως εκπρόσωποι της εκάστοτε τράπεζας. Παρακάτω, διαφαίνεται η εικόνα σχετικά με τις αμοιβές που λαμβάνουν οι τραπεζοϋπάλληλοι και το βαθμό που αισθάνονται ευχαρίστηση, ικανοποίηση και αξιοκρατικά αμειβόμενοι.

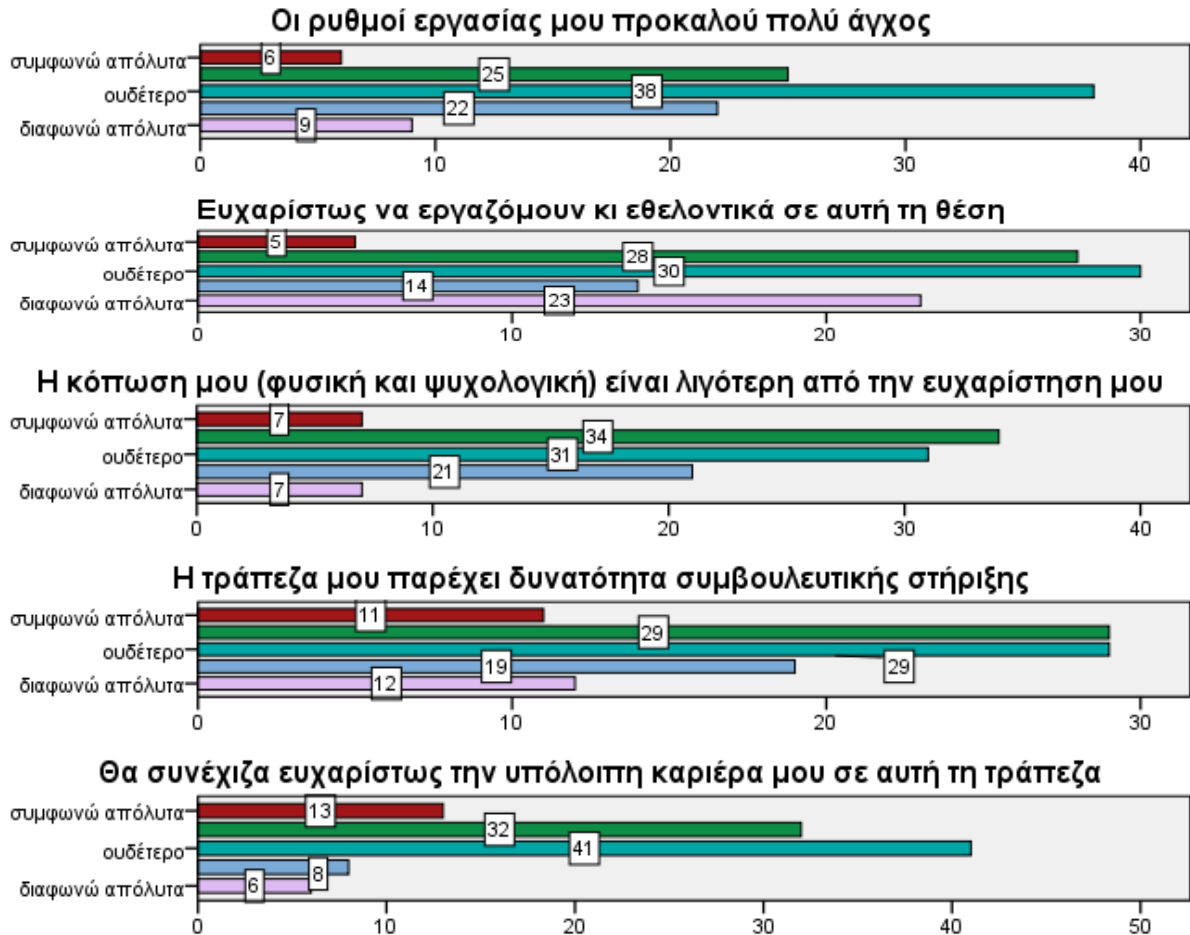


Διάγραμμα 9 : Γραφική παρουσίαση τέταρτης ομάδας περί Αμοιβών.

Συνοπτικά αναλύοντας τα δεδομένα της ομάδας ερωτήσεων σχετικά με την αμοιβή των υπαλλήλων σε τράπεζες, η ανταμοιβή και αξιοποίηση τόσο ποιοτικών όσο και ποσοτικών κινήτρων ανταμοιβής είναι σε σύγκριση με την παρούσα οικονομικοκοινωνική περίοδο πολύ θετική. Οι τράπεζες δείχνει να νοιάζονται και να επενδύουν στον ανθρώπινο παράγοντα παρά την συνολική δυσπραγία λόγω έλλειψης

ρευστότητας χρημάτων. Αναλυτικότερα, η εργασιακή αξιολόγηση σε συνάρτηση με τις αμοιβές δε βοηθούν στην ικανοποίηση των τραπεζοϋπαλλήλων με το 70% των ερωτώμενων να μην αρνείται πως ο μισθός που λαμβάνει αισθάνεται μη ισάξιος με βάση το επίπεδο γνώσεων και εμπειρίας του. Επιπλέον, το 43% παραδέχεται ότι λαμβάνει επιπλέον παροχές- προνόμια πέραν των βασικών (βασική ασφάλιση, βασικός μισθός), ενώ στη ερώτηση παροχής κινήτρων, με σκοπό τη βελτίωση της εργασιακής απόδοσης των εργαζομένων τους οι τράπεζες εφαρμόζουν το σύστημα αμοιβών οι απόψεις δίστανται (30% μάλλον διαφωνεί, 27% ουδέτερο, 23% μάλλον συμφωνεί). Παρόμοια αποτελέσματα ισχύουν και στο θέμα αξιοκρατικής πολιτικής αμοιβών στον παρόν, όπου το 27% μάλλον διαφωνεί ως προς τη μη ύπαρξη αξιοκρατικών αμοιβών, το 20% δήλωσε ουδετερότητα, το 32% μάλλον συμφωνεί και 13% συμφωνεί στη μη ύπαρξη του. Βέβαια, από την άλλη πλευρά, καθώς παρατίθενται τα ευρήματα που αφορούν την επένδυση των τραπεζών στο ανθρώπινο δυναμικό με σεμινάρια, εκπαίδευση και ενημέρωση οι απαντήσεις αντιπαραβάλλονται με όσα λέχθηκαν παραπάνω. Διότι, μονάχα το 27% φάνηκε να διαφωνεί, ενώ το 46% να πιστεύει στο γεγονός ότι οι τράπεζες επενδύουν στις δυνατότητες των υπαλλήλων τους. Αντίστοιχα στην στα θέματα αξιολόγησης, αξιοκρατικής αντιμετώπισης κατά τις οποίες οι κόποι ανταμείβονται-επιβραβεύονται τα 2/3 δείχνουν να θετικοί ή να μην διαφωνούν ως προς την λειτουργία τέτοιου είδους μοντέλου. Προχωρώντας στην επόμενη ομάδα που αφορά την ψυχολογική επιφόρτιση τμήμα της οποίας είναι και η μελέτη του άγχους, τα ευρήματα που προκύπτουν παρατίθενται ως ακολούθως στο διάγραμμα 10.

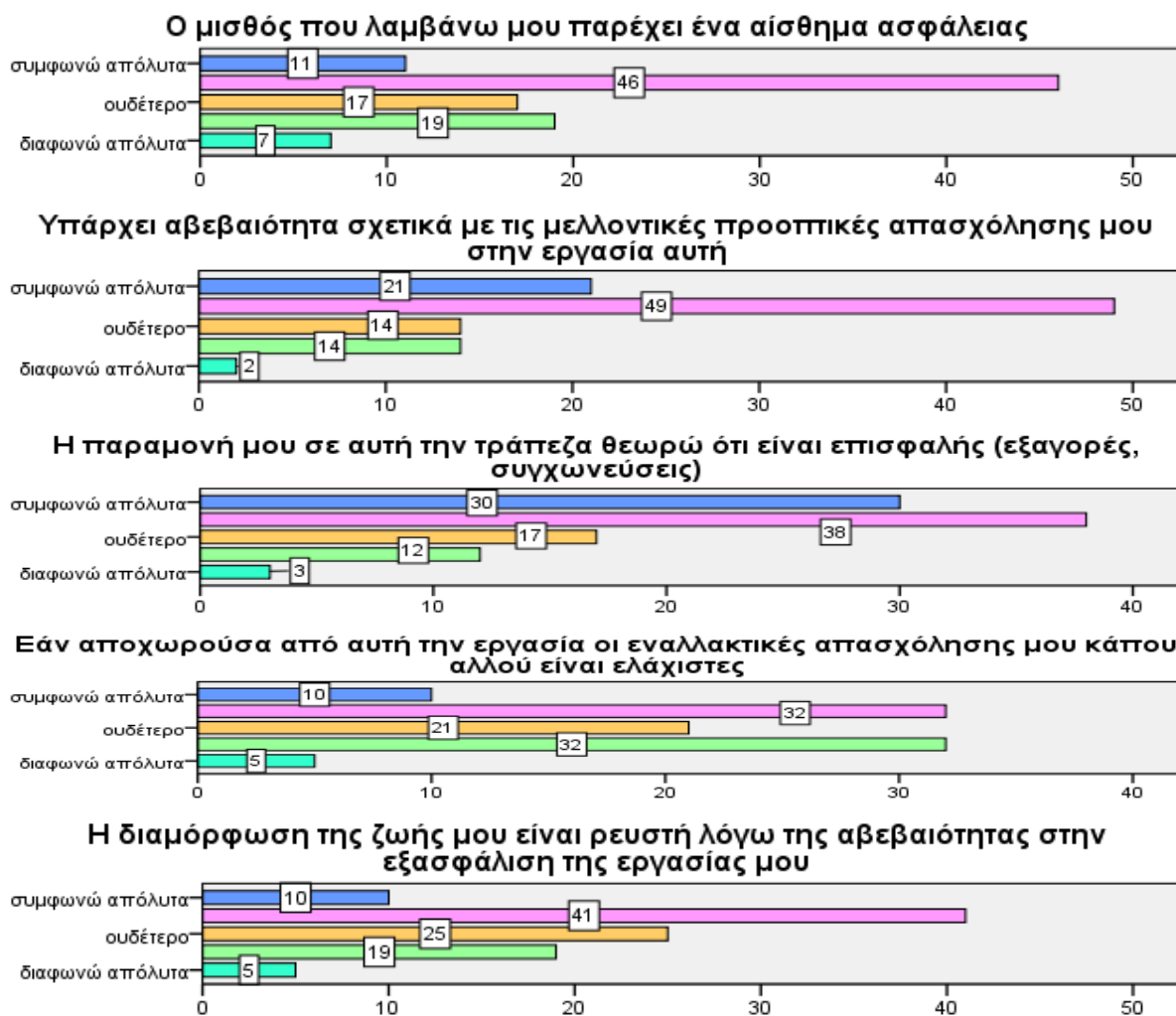




Διάγραμμα 10: Γραφική αναπαράσταση ερωτήσεων περιεχομένου τη ψυχολογική επιφόρτιση.

Ευχαρίστηση εκφράζουν να αισθάνονται οι εργαζόμενοι στις τράπεζες από πλευράς άγχους και κόπωσης κατά την εκπόνηση της εργασίας τους. Πάραυτα, σε σύγκριση με τον όγκο εργασιών και την παγίτητα της ποικιλίας εργασιών τους στη πρώτη ομάδα όπου απάντησαν πολύ δυσανασχετισμένοι στην ερώτηση, ότι η εργασία τους είναι ανιαρή αυτής της ομάδας το 64% εξέφρασε ότι μάλλον ή απόλυτα διαφωνεί. Το 1/3 των απαντήσεων έδειξε πως οι εργαζόμενοι αισθάνονται μεγάλη πίεση από τον τρόπο εργασίας τους, άγχος λόγω των ισχυρότων ρυθμών εργασίας και ότι η τράπεζα τους παρέχει δυνατότητα συμβουλευτικής στήριξης. Επιπροσθέτως, μόνο το 14% δεν θα ήθελε να συνεχίσει τη καριέρα του στη τράπεζα που απασχολείται και το 37% δεν θα επιθυμούσε να εργαστεί εθελοντικά με χαρά στη παρούσα θέση που δουλεύει στο παρόν. Αξιοσημείωτη ωστόσο, είναι η εικόνα στα συναισθήματα που απορρέουν από την εργασία τους όπου το 41% φάνηκε ουδέτερο, το άλλο 41% να συμφωνεί και το 17% να διαφωνεί πως η απασχόληση του σε αυτό το μέρος (τράπεζα) του φτιάχνει την ημέρα, ενώ στην ερώτηση αν η εργασία του στη θέση που βρίσκεται του προκαλεί αρνητικά συναισθήματα το 60% θεωρεί πως ναι του δημιουργούνται αρνητικά συναισθήματα και το 20% διαφωνεί.

Η τελευταία ομάδα ερωτήσεων μελετούσε την εργασιακή ασφάλεια, που αισθάνονται λόγω των αλματωδών αλλαγών τόσο στον τραπεζικό τομέα όσο και τη κοινωνία γενικότερα.



Διάγραμμα 11: Γραφική αναπαράσταση εργασιακής ασφάλειας.

Κλίμα μεγάλης επισφάλειας ανάλογης της δυσμενής κατάστασης εξαγορών, συγχωνεύσεων και μειώσεων προσωπικού δείχνει να εκφράζεται στο κύκλο των τραπεζοϋπαλλήλων, όπου σε ποσοστό 70% θεωρεί στην ύπαρξη αβεβαιότητας ως προς τις μελλοντικές προοπτικές εργασίας του στη παρούσα θέση του και το 68% να συμφωνεί για την επισφάλεια παραμονής του στο άμεσο μέλλον. Βέβαια, ο μισθός όπως φαίνεται δημιουργεί ένα κλίμα ασφάλειας στο 57% των ερωτώμενων, ενώ παράλληλα το 51% να συμφωνεί ότι η ζωή του είναι ρευστή λόγω της αβεβαιότητας στην εξασφάλιση της εργασίας του με έναν στους τέσσερις να διαφωνεί. Οι μελλοντικές εναλλακτικές απασχόλησης μάλιστα στην ερώτηση, εάν αποχωρούσαν από την εργασία τους κάποια στιγμή θα ήταν ελάχιστες να εργαστούν κάπου αλλού συγκέντρωσε μοιρασμένα ποσοστά. Πιο συγκεκριμένα, οι 37 διαφωνούν, οι 42 συμφωνούν πως θα έχουν ελάχιστες εναλλακτικές εργασίας αλλού, ενώ το 20% εξέφρασε ουδετερότητα.

5. Συμπέρασμα-Επίλογος

Το συμπέρασμα που εκμαιεύεται, από τα παραπάνω στοιχεία και από τους συνδυασμούς των οποίων περιλαμβάνονται στο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ τείνει να συγκλίνει με κάποιες από τις προγενέστερες μελέτες αποκλείοντας προς κάποια στοιχεία σε άλλες παρεμφερείς.

Αρχικά, η έννοια ανισότητας δείχνει να μην ισχύει σχεδόν, σε κανένα εκ των δύο φύλων δίχως όμως να μένει αμελητέο το γεγονός πως ένας στους πέντε υπόκειται σε διαφορετική συμπεριφορά λόγω κάποιας διαφορετικότητας του [Ιωακείμογλου 2009]. Βέβαια, η άποψη που στήριζε πως σε αυτή τη συμπεριφορά υπόκεινται κυρίως οι γυναίκες στη παρούσα διερεύνηση παρατηρείται πως τείνει προς ισότητα μεταξύ φύλων και μάλιστα το κλίμα συναδελφικότητας βοηθάει σημαντικά στην εξάλειψη κάθε είδους εμπόδισης ισότητας μεταχείρισης όλων όπως υποστηρίζει και το άρθρο της ΟΤΟΕ. Κατ' επέκταση, εστιάζοντας στη ψυχολογική επιφόρτιση μέρος της οποίας συναποτελεί το άγχος και οι εκφάνσεις του έμμεσα σε σύγκριση με τις συνθήκες στο χώρο εργασίας, παρατηρήθηκαν αυξημένα ποσοστά πίεσης και ψυχικής κόπωσης θεωρώντας οι 2 στους τρεις ανιάρη την εργασία που εκπονεί. Ωστόσο στην άμεση ερώτηση περί άγχους ελάχιστοι δήλωσαν θετικοί και πως ο φόρτος εργασίας, το ωράριο τους δημιουργεί αρνητικά συναισθήματα παρά τη δυσαρέσκεια τους ως προς τον εργασιακό τους χώρο αντιδιαστέλλοντας των αποτελεσμάτων που παρουσίασε ο ΟΟΣΑ για το εργασιακό άγχος. Στον οποίο μάλιστα εξέφρασαν επί το πλείστον πως δεν πληροί τις συνθήκες εργασίας με βάση τα ισχύοντα διεθνή πρότυπα ΣΔΥΑΕ, όπου κάθε κατάσταση τράπεζας υποχρεούται να διατηρεί, αλλά ικανοποιημένοι συνολικά από το περιβάλλον εργασίας τους. Η άποψη αυτή συγκλίνει με τις απόψεις που έχουν προαναφερθεί στο ζήτημα της ευζωίας και των Schneider, και τη διερεύνηση του Leblebici με εφαρμογή σε τράπεζες της Τουρκίας.

Μία ακόμη σημαντική διαπίστωση είναι σχετικά με τη λειτουργία ορθού συστήματος αξιολόγησης, επιβράβευσης της αποτελεσματικότητας των εργαζομένων με τη παροχή κινήτρων τόσο για αυτοβελτίωση όσο και αναβάθμιση του εργατικού δυναμικού των τραπεζών συνολικά. Οι εργαζόμενοι απολαμβάνουν τη στήριξη τόσο των συναδέλφων τους όσο και ειδικού τμήματος συμβουλευτικής, παράλληλα με προγράμματα εκπαίδευσης και παροχής επιπρόσθετων αμοιβών ανταμοιβής-υποκίνησης [Patterson, 2003; Sekar, 201]. Αυτή η εικόνα λοιπόν επιβεβαιώνει πως οι τράπεζες επενδύουν σε βάθος χρόνου εκπαιδεύοντας και παρέχοντας τη δυνατότητα εξέλιξης, αύξησης ικανοποίησης των εργαζομένων της παρά την οικονομική δυσπραγία που ισχύει στη παρούσα χρονική συγκυρία. Πάραυτα, οι αμοιβές που δίδονται στο κλάδο των τραπεζοϋπαλλήλων που λαμβάνουν δυσανάλογες των προσόντων και της προϋπηρεσίας τους, εφιστώντας τους όμως παράλληλα αίσθημα ασφάλειας όχι όμως και τη μείωση αβεβαιότητας ως προς τη παραμονή τους στη θέση που εργάζονται σήμερα. Με αυτό τον τρόπο επηρεάζεται αρνητικά ο βαθμός ικανοποίησης τους όμως όπως φαίνεται καθώς λόγω της αβεβαιότητας αυτής κυριαρχεί ρευστότητα και στη διαμόρφωση της ζωής τους συμφωνώντας με τις θεωρίες των κυρίων Venette και Larson περί ασφάλειας και υγείας.

Επιπροσθέτως, η πλειοψηφία των ερωτώμενων της ηλικιακής ομάδας 30-40 συγκαταλέγεται από μεγαλύτερη ποικιλία μορφωτικού επιπέδου πλειοψηφώντας μεταξύ των άλλων ηλικιακών ομάδων στους πτυχιούχους ΑΕΙ, ΤΕΙ, ΜΕΤ/ ΚΟΥ, καθώς εκπροσωπούσε το τους 40 από τους 100 όσο δηλαδή συγκέντρωναν οι ηλικιακές ομάδες 20-30 (20 άτομα) και 40-50 (21 άτομα) εάν τις μετρούσαμε συνολικά.

Πέραν τούτου, το γυναικείο φύλο δείχνει να πλειοψηφεί στο χώρο των τραπεζοϋπαλλήλων (53 γυναίκες, 47 άνδρες) τόσο σε υψηλό μορφωτικό επίπεδο όσο

και πιο λιγότερο εξαρτημένες στη διαμόρφωση της ζωής τους ανάλογα με την παρούσα εργασία τους. Μολονότι πλειοψηφούν η ικανοποίηση που αισθάνονται κυμαίνεται μεταξύ 5 έως 8 αποφεύγοντας τις ακραίες τιμές όπως επίσης και την μεγάλη δυσαρέσκεια που περιγράφει την εικόνα των ανδρών αντίστοιχα. Ωστόσο μάλλον τα στερεότυπα ή η αυτοπεποίθηση λόγω χάσματος των φύλων [ΟΤΟΕ] των γυναικών είναι σχετικά χαμηλή για τις μελλοντικές εναλλακτικές επαγγελματικής απασχόλησης εάν χρειαστεί να αποχωρήσουν από τη παρούσα τους θέση 1 στις 2 νιώθει πως έχει ελάχιστες εναλλακτικές, ενώ στους άντρες αντίστοιχα 1 στους 3 έχει την ίδια άποψη με τους μισούς να διαφωνούν ως προς αυτή την άποψη.

Άτοπο βέβαια θα ήταν να μην αναφερθεί η αναλογία μεταξύ των ηλικιακών ομάδων στο τρόπο που διαμορφώθηκε η συνολική ικανοποίηση του τραπεζικού κλάδου. Πιο συγκεκριμένα, αξιολογημένη είναι η διευρυνόμενη ποικιλία απαντήσεων μεταξύ της κλίμακας από 1-10 της ηλικιακής ομάδας 30-40 να συγκεντρώνει τιμές μεταξύ 5-8, ενώ των υπαλλήλων 20-30 παρουσιάζουν τιμές ανομοιογενής με μεγάλη διασπορά. Οι εργαζόμενοι από την άλλη πλευρά ηλικίας 40-50 κυμαίνονται από 4 έως 8 με τους περισσότερους να συγκεντρώνονται στο 7, διαμορφώνοντας την **συνολική ικανοποίηση** εύρους το 8, μέσου όρου 7 και διακύμανσης 2,31. Στα ίδια επίπεδα κυμαίνεται η συνολική ικανοποίηση και στην έρευνα Κ. Matzler [2007].

Εστιάζοντας στη συνολική μελέτη του ζητήματος, η θεωρητική προσέγγιση του κατά κόρον απαρτίζεται από ξενόγλωσση επιστημονική διερεύνηση, διότι η ελληνική είναι περιορισμένη έως τη παρούσα χρονική περίοδο. Από τη άλλη πλευρά, η προσπάθεια μέτρησης της ικανοποίησης των εργαζομένων του τραπεζικού κλάδου σήμερα είναι ένα ζήτημα μεγάλης σημαντικότητας. Γι' αυτό το λόγο επελέγη η όσο το δυνατόν πιο σφαιρική και συνολική διερεύνηση του κλάδου σε μία εποχή μεγάλης κινητικότητας και αναδιαρθρώσεων, συγχωνεύσεων-εξαγορών από τις τέσσερις «Συστημικές». Η χρονική περίοδος εκπόνησης της μελέτης συνέπεσε με τις ριζικές ανακατατάξεις τόσο εθνικά όσο και διεθνώς με το κλάδο των τραπεζών και έγινε όσο το δυνατόν πιο αντικειμενικά και πολυεστιακά. Τυχόν δυσκολίες που προέκυψαν ως προς την συλλογή των ερωτηματολογίων, επιλύθηκαν επιτυχώς. Επίσης, οι εργαζόμενοι τα συμπλήρωσαν κατά τη διάρκεια διαλλείματος από την εργασία τους, δίχως να δημιουργηθούν αρνητικά συναισθήματα, πίεση ή τυχόν παρακώληση των εργασιών τους.

Αντί επιλόγου και λοιπών σχόλιων στο τελευταίο τούτο κεφάλαιο επελέγει πέραν των συμπερασμάτων, που προαναφέρθηκαν, η αφιέρωση του στις μελλοντικές προοπτικές, που προκύπτουν εξαιτίας των ανακατατάξεων και αναθεώρησης παλαιών ισχυόντων κατοχυρωμένων θεσμικά κανόνων εργασίας.

Όπως εξηγεί ο οικονομολόγος Γ. Παπαδογιάννης, « Η επόμενη ημέρα για τις τράπεζες εξαρτάται απόλυτα από την επόμενη ημέρα για τη χώρα και την οικονομία. Διότι, οικονομία και τράπεζες ή τράπεζες και οικονομία, είναι έννοιες απολύτως αλληλένδετες. Μόνο αν η χώρα επιστρέψει σε ανοδική πορεία θα μπορέσουν οι συστημικές τράπεζες που εξασφάλισαν την ιδιωτική συμμετοχή του 10% να αποπληρώσουν το Ταμείο Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας και οι μέτοχοι να ανακτήσουν τον έλεγχο της τράπεζάς τους. Αντίθετα, αν η οικονομία παραμείνει σε βαθιά ύφεση και το 2014, τότε είναι βέβαιο ότι τα μη εξυπηρετούμενα δάνεια θα σημειώσουν νέα μεγάλη αύξηση, ροκανίζοντας και τα νέα κεφάλαια που μπήκαν στο τραπεζικό σύστημα με την ανακεφαλαιοποίηση. Σε ένα τέτοιο ενδεχόμενο θα απαιτηθούν κι άλλα κεφάλαια για την στήριξη του τραπεζικού συστήματος». ³³

³³ <http://foreignaffairs.gr/articles/69525/giannis-papadogiannis/to-mellon-ton-ellinikon-trapezon?page=5>

Συμπληρώνοντας, με βάση δημοσιεύματα οικονομικών εφημερίδων ³⁴εκτιμάται ότι οι τράπεζες αρχικά θα προχωρήσουν σε προγράμματα εθελουσίας εξόδου, ενώ στον προγραμματισμό θα συνυπολογιστούν και οι προβλέψεις για τους υπαλλήλους, τα συνταξιοδοτικά δικαιώματα των οποίων θα ωριμάσουν το συγκεκριμένο διάστημα. Όσον αφορά στα προγράμματα εθελουσίας, την αρχή έκανε η Τράπεζα Πειραιώς, με ένα πρόγραμμα που αποσκοπεί να μειώσει κατά 10% το προσωπικό του ομίλου στην Ελλάδα.

Επί παραδείγματι, η Πειραιώς σήμερα είναι από τους μεγαλύτερους εργοδότες στη χώρα και απασχολεί συνολικά 24.000 άτομα. Από αυτά 6.000 εργάζονται στις θυγατρικές του ομίλου στο εξωτερικό και 18.000 στην Ελλάδα. Το πρόγραμμα απευθύνεται στο προσωπικό στην Ελλάδα και προσφέρει ελκυστικούς όρους, οι οποίοι θα κλιμακώνονται ανάλογα με τα χρόνια εργασίας του κάθε υπαλλήλου. Σε όσους κάνουν χρήση του προγράμματος προσφέρεται η νόμιμη αποζημίωση που δικαιούται ο κάθε εργαζόμενος και επιπλέον η μισθοδοσία μέχρι και ενός έτους ανάλογα με την προϋπηρεσία. Αν κάποιος έχει λιγότερα χρόνια εργασίας, θα παίρνει το 80% των ετήσιων αποδοχών κ.ο.κ. Το συγκεκριμένο πρόγραμμα εθελουσίας έχει στόχο να μειώσει το προσωπικό κατά 1.700-1.800 άτομα και είναι ιδιαίτερα ελκυστικό για όσους εργαζομένους βρίσκονται κοντά στη σύνταξη ή έχουν πολυετή προϋπηρεσία. Εκτιμάται ότι θα είναι το πρώτο πρόγραμμα εθελουσίας της Τράπεζας Πειραιώς, καθώς είναι πιθανόν να ακολουθήσει και δεύτερο, ύστερα από δύο-τρία χρόνια. Η απαίτηση της τρόικας για μείωση έως και 30% του προσωπικού στις τράπεζες συνδέεται και με την επιδίωξη των δανειστών να μειώσουν οι τελευταίες τα κόστη ώστε να περάσουν κάποια στιγμή στην κερδοφορία.

Επιπλέον, οι ελληνικές τράπεζες μετά τον πρόσφατο κύκλο συγκέντρωσης, ο οποίος οδήγησε σε τέσσερα ισχυρά σχήματα στην αγορά, με την εξαγορά-απορρόφηση συνολικά εννέα εξ αυτών (Αγροτική, Εμπορική, Geniki, Millennium, Κύπρου, Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, Popular Bank, Ελληνική Τράπεζα και Proton Bank), παρουσιάζουν πολλές αλληλοκαλύψεις στο δίκτυο των υποκαταστημάτων.

Ειδικά στα αστικά κέντρα, το πρόβλημα είναι έντονο, καθώς στον ίδιο δρόμο και σε απόσταση ακόμη και λίγων μέτρων λειτουργούν τρία και τέσσερα τραπεζικά καταστήματα του ίδιου ομίλου. Στο πλαίσιο του λειτουργικού επανασχεδιασμού των δικτύων, θα πραγματοποιηθούν υποχρεωτικά συγχωνεύσεις μεγάλης έκτασης. Αυτές θα αποφασιστούν με βάση την οικονομική απόδοση του κάθε καταστήματος, τα έξοδα, τον αριθμό των πελατών τους κ.λπ.

Όπως αναδείχθηκε κατά τη μελέτη της νέας εργασιακής συλλογικής σύμβασης, η οποία αναλύθηκε στο θεωρητικό τμήμα της παρούσας εργασίας 2013-2015 αυξάνονται οι περικοπές εισοδήματος και μείωσης προσωπικού. Από την άλλη πλευρά, όμως αλλάζει τόσο το ωράριο εργασίας. Διότι, πλέον θα αποτελείται από βάρδιες με λειτουργία των υποκαταστημάτων έως και της 7 το απόγευμα συστηματικά, κάτι που έως σήμερα ίσχυε σε επιλεγμένα υποκαταστήματα κατ'επιλογή.

Επιπλέον, σημειώνεται τέλος των όσων της εποχής ευνοούμενων, προνομιακών ισχυουσών «θέσεων» διατηρούνταν στο τραπεζικό κλάδο έως σήμερα, όπου δεν επωμιζόταν τις μεταρρυθμίσεις και περικοπές στις οποίες υπόκεινται άλλοι τομείς εργασίας του ιδιωτικού τομέα. Όπως προκύπτει από προβλέψεις το μέλλον σκιαγραφείται δυσοίωνο για τους περισσότερους Έλληνες τραπεζοϋπαλλήλους, με εθελουσίες αποχωρήσεις, συνεχείς δοκιμασίες crash test, ακόμη κι για όσους

³⁴ www.newmoney.gr

συνεχίσουν να απασχολούνται. Κεκτημένα και δεδομένα παύουν ανεπίστρεπτη εικόνα καθόλου παράξενη όμως, αφότου έγινε η αρχή της αναδιαρθρώσεις το καλοκαίρι του 2013 στις τράπεζες της Κύπρου με το κούρεμα και το δανεισμό. Οι τέσσερις συστημικές τράπεζες (Εθνική, Πειραιώς, Eurobank, Alpha Bank) που στο εξής αντιπροσωπεύουν τον τραπεζικό κλάδο της χώρας θα συνεχίσουν να εμπεριέχουν όλο και πιο πολλές «μικρές τράπεζες» απορροφώντας το υγιές τμήμα τους παραδείγματος χάρι τη περίπτωση Ταμειυτηρίου ή την εξαγορά τμημάτων που άνηκαν σε ξένες τράπεζες, περίπτωση Εμπορικής Τράπεζας. Με αυτό τον τρόπο δημιουργείται δε ένα ολιγοπώλιο «νοικοκύρεμα» όπως το ονομάζουν οι ειδικοί, ώστε τα κόστη να μειωθούν και η ευελιξία κίνησης του κλάδου να αυξηθεί μεν επίπονα δε. Υπολογισμοί ειδικών, θέτοντας επί τάπητος το ζήτημα αυτό οδηγούνται στο συμπέρασμα, ότι στόχος για τον κλάδο, η μείωση των υπαλλήλων να φθάσει συνολικά τους 18.000 με 20.000 στην τριετία 2013-2015. Δεδομένου ότι το 2011 εργάζονταν 56.042 άτομα στον κλάδο, με το ποσοστό αποχώρησης να κυμαίνεται στο 5,5% (σχεδόν όσο και το 2012), η περσινή μεγάλη έξοδος προοιωνίζεται ανάλογη συνέχεια για τη φετινή χρήση.³⁵

Ειδικότερα, «σε δεύτερο κύκλο προγραμμάτων εθελούσιας³⁶ εξόδου προσωπικού με ισχυρά χρηματικά και ασφαλιστικά κίνητρα σχεδιάζουν οι τράπεζες προκειμένου στην έως το 2016, να έχουν αποχωρήσει από τον κλάδο περίπου 20.000 τραπεζοϋπαλλήλους. Οι απολύσεις επιβάλλονται και από το μνημόνιο, αλλά και υπογορεύεται από την ολοκλήρωση της αναδιάρθρωσης του κλάδου από την οποία τα 18 πιστωτικά ιδρύματα που λειτουργούσαν στη χώρα, συγκεντρώθηκαν σε τέσσερα συστημικά» εξαγγείλετε μέσα από τον Τύπο.³⁷

Δελεαστικά ιδιαίτερα φαίνονται τα κίνητρα εθελούσιας αποχώρησης, με τη «δαμόκλειος σπάθη» της ανεργίας να κρέμεται πάνω από τα κεφάλια των τραπεζοϋπαλλήλων προσφέρονται από τους τραπεζικούς Ομίλους. Οι ηλικιακές ομάδες που επικεντρώνονται οι τράπεζες είναι των 50ρηδων και των έγγαμων με παιδιά. Έτσι λοιπόν, η πλέον ευνοημένη είναι η ηλικιακή ομάδα 50-53 ετών που θα λάβουν ως πρόσθετο κίνητρο αποχώρησης το 100% του τελευταίου μισθού τους για κάθε έτος προϋπηρεσίας τους. Σε σχέση με το ηλικιακό κίνητρο αποχώρησης, η τράπεζα δίνει μόνονους ανάλογα την ηλικία του αποχωρούντος και τα έτη προϋπηρεσίας του. Είναι χαρακτηριστικό ότι μόνονους (8 επιπρόσθετων μισθών) δίνεται και σε όσους μπορούν να συνταξιοδοτηθούν εντός του 2013 αλλά και στους τραπεζοϋπαλλήλους ηλικίας κάτω των 30 ετών!!!

Επιπλέον, όσον αφορά τα στεγαστικά και καταναλωτικά δάνεια που έχουν λάβει οι αποχωρούντες υπάλληλοι με προνομιακούς όρους, αυτοί θα διατηρηθούν ως την εξόφλησή τους, υπό την προϋπόθεση ότι είναι και θα παραμείνουν ενήμερα. Λόγου χάρι η τράπεζα Πειραιώς, το συνολικό ποσό που θα λάβει ο κάθε τραπεζοϋπάλληλος του Ομίλου Πειραιώς που θα αποχωρήσει θα κυμαίνεται από 8.000 έως 170.000 ευρώ. Για κάθε παιδί η τράπεζα δίνει μόνονους αποχώρησης δύο επιπλέον μισθούς (που σημαίνει αν κάποιος τραπεζοϋπάλληλος έχει 2 παιδιά θα πάρει επιπλέον 4 μηνιαίους μισθούς).³⁸

³⁵ <http://www.enet.gr>

³⁶ ΕΘΝΟΣ, 4/1/2014

³⁷ <http://www.paraskhnio.gr>

³⁸ Efsyn.gr

Με μια προσεκτική ματιά, ο κλάδος των τραπεζοϋπαλλήλων προβλέπεται να δοκιμαστεί de facto et de jure, όπως συμβαίνει και σε κάθε κλάδο εργασίας τη παρούσα περίοδο. Οι κοινωνικοθεσμοπολιτικές ανακατατάξεις, όπως επίσης η ρευστότητα σε συνάρτηση με την ανεργία και την αναθεώρηση των όρων εργασίας σε όσους εργαζόμενους θα συνεχίσουν να απασχολούνται επηρεάζουν πολυδιάστατα τη κοινωνία συνολικά.

Τα ακόλουθα γνωμικά βέβαια, στηρίζουν κι την άλλη όψη του νομίσματος την εποικοδομητική.

«Η μόνη βεβαιότητα είναι ότι τίποτα δεν είναι βέβαιο». Πλίνιος ο Πρεσβύτερος

«Όποιος δεν θυμάται το παρελθόν του, είναι καταδικασμένος να το ξαναζήσει»
George Santayana, Ισπανός φιλόσοφος

Όταν η εργασία είναι χαρά, η ζωή είναι ωραία. Όταν η εργασία είναι καθήκον, η ζωή είναι σκλαβιά». Μαξίμ Γκόρκι, 1868-1936, Ρώσος συγγραφέας

Εξάλλου, η ιστορία κάνει κύκλους και η Ελλάδα έχει ξαναδοκιμαστεί παρόμοια στο παρελθόν, όπως διακρίνει κανείς με μια λεπτή ιστορική αναδρομή. Πάραυτα, ορθοπόδησε ξανά παρά τις προκλήσεις αναδιαμόρφωσης του κοινωνικοοικονομικο-πολιτιστικού της γίνεσθαι.

Βιβλιογραφία

Ξένη βιβλιογραφία

Έρευνες

- James Arey, Tara S. Wernsing, Fred Luthans; 3-1-2008, “Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviours” University of Nebraska-Lincoln.
- Catherine Chrowen; February 2013, “Occupational Stress Among Bank Employees in South East, Nigeria”, Vol.2 (2) P. p
- B. Dhanda, M. Jain, Kamla Raj, S. Katyal; 2011, “A Comparative Study of Job Stress and Type of Personality of employees working in Nationalized and Non nationalized Banks”.
- G.S. Dangayach and M.L. Meena; 2012 “Analysis of Employee Satisfaction in Banking Sector” International Journal of Humanities and Applied Science, Vol.1, No.2
- Jerald Greenberg, Robert A. Baron. Pearson Prentice Hall, 2008 “Behavior in Organizations” - Business & Economics - 775 pages.
- Khawaja Jehanzeb, Prof.Mazen F. Rasheed, Anwar Rasheed, Alamzed Aamir; Vol.3 No 21;November 2012, “Impact of Rewards and Motivation on Job Satisfaction in Banking Sector of Saudi Arabia”. International Journal of Bussiness and Social Science.
- Ahmed Imran Hunjra, Muhammad Irfan Chani, Sher Aslam; 2010, “ Factors Effecting Job Satisfaction on Employees in Pakistani Banking Sector” African Journal of Bussiness Management, Vol.4 (10)
- Yenhui Ouyang; 2009, “The Mediating Effects of Job Stress and Job Involvement Under Job Instability: Banking Service Personnel of Taiwanese Example, Journal of Money, Investment in Banking”.
- Harun Sesen;2011 “ The Effect of Burnout on Organizational Citizenship Behaviour: The Mediating Role of Job Satisfaction”
- Deepti Sinha, Dr Somesh Kumar; 2012, “Comperative Study of Job Satisfaction of the Employees of Private sector Banks”, Vol.3, Journal Management.
- Kashif ud din, Zark Mir, Khalil Ahmad, Abdul Manteen, Waseem Ahmad; 2011, “Job Satisfaction in Private Banking Sector of Pakistan”.

- Omer Farooq Malik, Amer Washeed; 2010 “The mediating Effects of Job Satisfaction on Role Stressors and Affective Commitment” Vol.5, No 11.
- Maqsood Ahmed, Muhammad Muddasar & Saleem Perviaz; 2012, “The Impact Work-Family Conflict and Pay on Employee Job Satisfaction with the Moderating Affect of Perceived Supervisor Support in Pakistan Banking Sector” Global Journal Inc. Vol.12 (6)
- Dr Sudha Katyal and Ronica Katyal; April 2013 “Prevalence of Occupational stress Among Bankers” www.ijhssi.org Vol.2 Issue 4
- Anu Gupta, Devina Upadhyay; 2012, “Impact of Effectiveness of Performance Management System on Employee Satisfaction and Commitment” Vol.2, Issue 7 www.ijmra.us
- Nawad Ali Khan, Suhaila Parveen; 2012 “Are Salary and Promotion, Predictors of Job Satisfaction? A comparative Study of Public and Private Banks in India”. Vol.3 The Journal of Global Commerce Research
- Demet Leblebici; 2012 “Impact of Workplace Quality on Employees’ Productivity: Case Study of a Bank in Turkey”. Vol.1, Issue 1, Journal of Business, Economics & Finance.
- James Allan, Stephen J. Perkins “Fostering Organisational Citizenship Behaviours in UK Banks: It is “all about the pay” for Britain’s Banker?” University of Bedfordshire
- Isaiah O. Ugboro; 2001 “Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction and Customer Satisfaction in TQM Organisations: an empirical study” Journal of Quality Management (Pergamon)
- Sayyed Mosen Allameh, Mohsen Shahriari, Hossein Mansori; 2012, “Investigating Employees’ Attitude Toward Organization, Organisational Climate and Employee’s Engagement as Antecedents of Organisational Citizenship Behaviour”. Australian Journal of Basic and Applied Sciences 6(8)
- K. Daniels and C. Harris; 2000, “Work, Psychological Well-being and Performance” Med Vol.50, 304-309
- Michaela Muntean, Gabriela Mircea; 2008, “Business Intelligence Solutions for Gaining Competitive Advantage” University of Cambridge.
- Mafini C, Pooe D, R.I 2013 “The Relationship between employee Satisfaction and Organisational Performance: Evidence from a South African Government department” www.sajip.co.za

- Kurt Matzler, Birgit Renzel; 2007, “Assessing Asymmetric Effects in the formation of employee Satisfaction”. *Tourism Management*
- Sakthivel Rani, Kamalanabhan & Selvarani; 2011, “Work/Life balance reflections on employee satisfaction” *Serbian Journal of Management* 6 (1)
- Jacob Eskildsen, Kai Kristensen; 2010, “The relationship between job satisfaction and national culture” *Vol.22 No4*
- Birgit Benkholf; 2009 “A test of HRM model: Good for employers and employees human resources” *Managent Journal, Vol.7 No 4*
- Robert Karasek, Chantal Brissen, Norito Kawa Kami et al. ; 1998, “The job Content Questionnaire (JCQ): An Instrument for Internationally Comparative Assessments of Psychological Job Characteristics”. *Vol.3, No4. Journal of Occupational Health Psychology*
- J.Richard Hackman; 1980, “Work redesign and Motivation”. *Vol.11, No3, Professional Psychology.*
- Monica Hedman, Marianne Frankehaeuser; 1989, “Stress on and off the job as related to sex and occupational status in white-collar workers” *Vol.10, Journal of Organizational Behavior*
- Jen- Hug Huang, Chyan Yang, Bih Huang Jin, Hero Chiu; 2004, “Measuring Satisfaction with business-to- employee systems”. *Computers in Human Behavior*
- Dr.Sudha Katalyal, R. Katyal; 2013, “Prevalence among Bankers”. *Vol.2 Issue 4, International Journal of Humanities and Social Science Invention*
- Rabia Hadi, Adnan Adil; 2010, “Job Characteristics as predictors of work motivation and job satisfaction of bank Employees” *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, Vol.36, No 2*
- S. Michie; 2002, “Causes and management of stress at work” *OEM*
- Catlin Finney et al.; 2013, “Organizational stressors associated with job stress and burnout in correctional officers: A systematic review” *BMC Public Health.*

Άρθρα

- Amit Gupta, Rajesh Chandwani; 2010, “Job stress and performance”

Συνέδρια

- Min Zou; 2007, “Understanding the gender difference in job satisfaction: A work orientation perspective” *Equal Midterm Conference Berlin.*

- 8th International Strategic Management Conference: Munever Cetin, Melisa Erdilek Karabay “The effects of Leadership Styles and the communication competency of bank Managers on the Employee’s Job Satisfaction: The case of Turkish Banks”.

Ελληνική βιβλιογραφία

Έρευνες

- ΟΤΟΕ; 2012 «Απολογισμός Ελληνικού Τραπεζικού Ινστιτούτου (ΕΤΙ)»
- Β. Γεωργακοπούλου και η ερευνητική της ομάδα; 2011 «Πολιτικές και συστήματα πρόσθετων αμοιβών στον τραπεζικό κλάδο» ΟΤΟΕ
- Α. Γραμματικόπουλος, Σ. Καπίδης, Δ. Μοράλης; 2012, «Παράγοντες παρακίνησης εργαζομένων και κίνητρα ως εργαλεία αποτελεσματικής διαχείρισης. Μελέτη σε επαγγελματίες ψυχικής υγείας».
www.mednet.gr/archives
- Α. Δαφνομήλα, Α. Κοντοπόδη; 2010 «Υποκίνηση εργαζομένων και θεωρίες, μελέτη περίπτωσης εργαζομένων σε τράπεζες» Πτυχιακή εργασία, ΑΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ
- Σ. Κούκος; 2009, «Μισθοί, κέρδη και απασχόληση στις τράπεζες»
- Κυλινδρή Σταματία, Τριβέλλας Παναγιώτης ΕΣΔΟ; 2008, «Ποιότητα Εσωτερικών Υπηρεσιών και εργασιακά αποτελέσματα: Η περίπτωση των εργαζομένων στις Δ.Ε.Υ.Α.Α. (Λάρισα, Λαμία) και Δ.Ε.Υ.Α.Α.Ν.Ω. (Ανατολικού Ολύμπου)»
- Αθηνά Μαρκάκη; 2008, «Η επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζόμενων σε δομές ψυχοκοινωνικής αποκατάστασης». Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών ΑΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ, ΠΑΠΕΙ Διοίκησης Υγείας
- Νταλαγιώργου; 2006, «Αξιολόγηση απόδοσης τραπεζοϋπαλλήλων και σχέση αυτής με την παροχή πρόσθετων αμοιβών» Μεταπτυχιακό ΠΑΠΕΙ
- Π. Φωτήλας, Ι. Γιαννατσής; 2010, «Ικανοποίηση από την εργασία, δέσμευση και προκαταλήψεις»

Βιβλία

- Μ. Ζαβλάνος; 2002 «Οργανωτική Συμπεριφορά»
- Κ. Ζώης, Κ. Γαρουφάλης; 2008 «Οικονομικός Προγραμματισμός»
- Χ. Φλώρος; 1993 «Σύγχρονη Διοικητική των Επιχειρήσεων»

Άρθρα

- Εφημερίδα Έθνος; 9/1/2013 «Η αρχή θα γίνει από την Εθνική: στην έξοδο 25000 τραπεζοϋπάλληλοι»
- Εφημερίδα Ημερησία ;2013 «Έρχονται νέες μειώσεις μισθών στους τραπεζικούς το 2014»
- Λ.Χ.; 2013, «Τη περίοδο 2008-12 σύμφωνα με ΕΚΤ άλλαξε ο τραπεζικός τομέας της Ευρωζώνης»
- Επιστημικό Μάρκετινγκ «Cross selling: Η νέα μόδα των τραπεζών;»

www.epistimonikomarketing.gr

- Τ. Αναγνωστοπούλου; 11/10/2013, «Stress Management: Θωρακίστε τους ανθρώπους σας» HR Professional
- EU OSHA; 2013 «Έρευνα για το εργασιακό άγχος»
- Ε.Σουρλή; 2010 «Καταναγκαστική εργασία ή ευχάριστη ενασχόληση» HR Professional
- Α. Τζιμόπουλος; 2013, «Η ευτυχία στο χώρο εργασίας»
- Ι. Τζώρτζογλου; 28/6/2013, «Η συναισθηματική Νοημοσύνη στο HR: Η τέχνη του να διοικείς ανθρώπους». HR Professional

Internet

- WWW.OTOE.GR
- WWW.Capital.gr
- www.Emerald.com
- WWW.EURO2DAY
- www.Newmoney.gr
- www.Mendelev.com
- <http://www.equalsoc.org>

Παράρτημα Α

Διαμόρφωση μισθού εργαζομένων

1. Βασικός Μισθός

1.1 Οι βασικοί μισθοί (κλιμάκια) του ενιαίου μισθολογίου για κάθε κατηγορία προσωπικού, από 1.7.2013 διαμορφώνονται ως εξής:

ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΚΑ ΚΛΙΜΑΚΙΑ (σε ευρώ) Από 1.7.2013			
ΚΥΡΙΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ		ΒΟΗΘΗΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ
Κλιμάκια	Βασικός Μισθός	Βασικός Μισθός	Βασικός Μισθός
0	940,00	872,00	833,00
1	941,00	876,00	837,00
2	943,00	878,00	838,00
3	945,00	879,00	839,00
4	946,00	881,00	840,00
5	947,00	882,00	841,00
6	948,00	884,00	845,00
7	948,00	885,00	846,00
8	949,00	887,00	848,00
9	950,00	888,00	850,00
10	952,00	890,00	852,00
11	953,00	893,00	854,00
12	954,00	894,00	854,00
13	955,00	896,00	856,00
14	956,00;	897,00	857,00
15	957,00	898,00	859,00
16	958,00	900,00	860,00
17	962,00	908,00	861,00
18	971,00	918,00	863,00
19	985,00	925,00	864,00
20	995,00	934,00	865,00
21	1.006,00	947,00	868,00
22	1.017,00	955,00	869,00
23	1.029,00	963,00	870,00
24	1.041,00	972,00	871,00
25	1.051,00	981,00	872,00
26	1.063,00	992,00	876,00
27	1.073,00	1.001,00	879,00
28	1.084,00	1.008,00	
29	1.095,00	1.018,00	
30	1.107,00	1.029,00	
31	1.118,00		
32	1.128,00		
33	1.143,00		

ΚΑΤΑΛΗΚΤΙΚΑ ΚΛΙΜΑΚΙΑ			
Κλιμάκια	Βασικός Μισθός	Βασικός Μισθός	Βασικός Μισθός
1	1.153,00	1.039,00	880,00
2	1.163,00	1.047,00	883,00
3	1.172,00	1.056,00	888,00
4	1.186,00	1.069,00	895,00
5	1.198,00	1.076,00	900,00
6	1.206,00	1.085,00	906,00
7	1.219,00	1.096,00	911,00,
8	1.230,00	1.106,00	917,00

Οι βασικοί μισθοί των Διευθυντών και Υποδιευθυντών διαμορφώνονται από 1.7.2013 στο ποσό των €1.559 και €1.355, αντίστοιχα. Οι ανωτέρω βασικοί μισθοί, για κάθε χρόνο παραμονής τους μετά το 33ο κλιμάκιο ή για κάθε χρόνο παραμονής τους στον βαθμό, διαμορφώνονται (σε ευρώ) ως εξής:

ΕΤΗ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ	ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	ΥΠΟΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ
	Βασικός Μισθός	Βασικός Μισθός
1	1574,00	1.370,00
2	1.590,00	1.383,00
3	1.607,00	1395,00
4	1.622,00	1.411,00
5	1636,00	1.421,00
6	1.653,00	1.435,00
7	1.668,00	1.450,00
8	1.684,00	1.464,00

1.2 Τα ποσοστιαία και ποσοστοποιημένα σε κλιμάκια του Ενιαίου Μισθολογίου επιδόματα, που καταβάλλονται βάσει Σ.Σ.Ε., Δ.Α. ή με οποιονδήποτε τρόπο, θα εξακολουθούν να υπολογίζονται βάσει των ανωτέρω βασικών μισθών του Ενιαίου Μισθολογίου, με τα ίδια ποσοστά και με τους ίδιους όρους, που ισχύουν μέχρι σήμερα.

2. Επίδομα ισολογισμού

Η διάταξη του άρθρ. 4 του Πρακτικού Συμφωνίας της 28.5.1984, με το οποίο συμπληρώθηκε η Σ.Σ.Ε. Τραπεζών - Ο.Τ.Ο.Ε. της 17.5.1984, δεν ισχύει από 1.1.2013.

3. Ωράριο λειτουργίας κεντρικών υπηρεσιών

3.1 Οι κεντρικές υπηρεσίες των Τραπεζών, εκτός του δικτύου των Καταστημάτων, έχουν εφεξής τη δυνατότητα να λειτουργούν από τις 07.45' έως τις 19.00' κατά τις εργάσιμες ημέρες όπως ορίζονται στο άρθρ. 5 της Σ.Σ.Ε. Τραπεζών - Ο.Τ.Ο.Ε. 2002-2003, ανάλογα με τις κατά περίπτωση ανάγκες.

3.2 Οι ακριβείς ώρες λειτουργίας της κάθε Κεντρικής υπηρεσίας, εντός των κατά τα ως άνω υπό 3.1 χρονικών ορίων, καθορίζονται με απόφαση των αρμοδίων οργάνων της κάθε Τράπεζας. Με την ίδια απόφαση ορίζονται και οι κατά περίπτωση βάρδιες, οι οποίες δεν μπορεί να είναι περισσότερες των τριών (3).

3.3 Η κατά τα ως άνω απασχόληση του προσωπικού σε βάρδιες δεν μπορεί να υπερβαίνει τις τριάντα επτά (37) ώρες την εβδομάδα, ούτε το θεσπισμένο ημερήσιο χρόνο εργασίας, εξαιρουμένης της απασχόλησης στη βάρδια που λήγει στις 19.00', για την οποία και μόνο η διάρκεια της εβδομαδιαίας απασχόλησης δεν υπερβαίνει τις τριάντα έξι (36) ώρες.

3.4 Η ένταξη και απασχόληση του προσωπικού κάθε Τράπεζας στις κατά τα ανωτέρω βάρδιες (εκτός του ωραρίου εργασίας όπως έχει καθορισθεί με την Συλλογική Σύμβαση Εργασίας Τραπεζών - Ο.Τ.Ο.Ε. 2002-2003, άρθρο 5) θα λαμβάνει χώρα οικειοθελώς, και μόνο στην

περίπτωση κατά την οποία δεν εξασφαλίζεται η με τον τρόπο αυτό κάλυψη του συνόλου των θέσεων που προβλέπονται για απασχόληση σε κάθε βάρδια, οι κενές θέσεις καλύπτονται με απόφαση των αρμοδίων οργάνων της κάθε Τράπεζας, λαμβανομένων υπόψη κοινωνικών κριτηρίων, όπως των οικογενειακών υποχρεώσεων κάθε υπαλλήλου.

3.5 Κάθε εργαζόμενος που έχει απασχοληθεί σε κεντρική υπηρεσία εκτός του ωραρίου εργασίας, όπως έχει καθορισθεί με την ΣΣΕ Τραπεζών — ΟΤΟΕ 2002-2003 (άρθρο 5), για δώδεκα (12) συνεχείς μήνες, δικαιούται να ζητήσει την ένταξη του είτε στο ωράριο του ανωτέρω άρθρου είτε σε άλλο ωράριο.

4. Επιτόκιο στεγαστικών δανείων

Το επιτόκιο των νέων και των υπολοίπων ποσών των παλαιών στεγαστικών δανείων για αγορά πρώτης κατοικίας, των τραπεζοϋπαλλήλων, όπως καθορίστηκε με τη Σ.Σ.Ε. Τραπεζών - Ο.Τ.Ο.Ε. 2004-2005 (άρθρο 6), μειώνεται, από 1.7.2013 έως την ημερομηνία λήξης της παρούσας, κατά μία (1) μονάδα.

Η χρονική διάρκεια των εφεξής χορηγούμενων στεγαστικών δανείων ορίζεται στα 40 έτη κατ' ανώτατο όριο, στο πλαίσιο της πιστωτικής πολιτικής κάθε Τράπεζας.

Οι Τράπεζες θα εξετάζουν αιτήματα επιμήκυνσης της διάρκειας των ανωτέρω δανείων μέχρι τα 40 έτη κατ' ανώτατο όριο, εντός της κατά Τράπεζα πιστωτικής πολιτικής και των ισχυόντων

Οι ανωτέρω ρυθμίσεις θα επανεξετασθούν στη λήξη ισχύος της παρούσας.

5. Διατήρηση θέσεων εργασίας

Οι περιλαμβανόμενες στην παρούσα Συλλογική Σύμβαση Εργασίας μισθολογικές και άλλες ρυθμίσεις συμφωνούνται στο πλαίσιο της βούλησης των δύο πλευρών για διατήρηση των θέσεων εργασίας, εν όψει των συγχωνεύσεων ή/και των προγραμμάτων αναδιαρθρώσεως, τα οποία θα κληθούν να εφαρμόσουν οι Τράπεζες.

6. Πολιτιστικές και αθλητικές δραστηριότητες

Το ποσό για την ενίσχυση των πολιτιστικών λεσχών διαμορφώνεται από 1.7.2013 σε €15.193 κατά μήνα.

Το ποσό για την ενίσχυση του εργασιακού αθλητισμού διαμορφώνεται από 1.7.2013 σε €3.160 κατά μήνα.

Τα ανωτέρω ποσά καταβάλλονται από τις τράπεζες και επιχειρήσεις που καλύπτονται από την σύμβαση αυτή ανάλογα με την αριθμητική δύναμη του προσωπικού κάθε μιας.

7. Δραστηριότητες ΙΝΕ/ΟΤΟΕ

Οι τράπεζες και επιχειρήσεις που καλύπτονται από την σύμβαση αυτή ενισχύουν, ανάλογα με την αριθμητική δύναμη του προσωπικού τους, τα ερευνητικά - επιμορφωτικά προγράμματα του Ινστιτούτου Εργασίας της ΟΤΟΕ, με το συνολικό ποσό των €150.570 κατ' έτος, σύμφωνα με τον προγραμματισμό υλοποίησης των ανωτέρω προγραμμάτων που θα προϋποβάλλεται στις ως άνω τράπεζες και επιχειρήσεις, κατά τα μέχρι σήμερα σχετικά ισχύοντα.

Η ισχύς της διάταξης αυτής αρχίζει από την 1.7.2013 και για το χρονικό διάστημα από 1.7.2013 έως 31.12.2013 θα καταβληθεί, με τις ως άνω προϋποθέσεις, το ήμισυ του ως άνω ποσού.

8. Τελικές διατάξεις

Όλες οι προηγούμενες Συλλογικές Συμβάσεις Εργασίας και Διαιτητικές Αποφάσεις του κλάδου, με οποιονδήποτε τρόπο κι αν θεσπίστηκαν και τέθηκαν σε ισχύ ακόμη και αν τυχόν έληξαν, επαναφέρονται σε ισχύ και εφόσον δεν τροποποιούνται ρητά με τις διατάξεις της παρούσας αποτελούν αδιάσπαστο σύνολο και εξακολουθούν να ισχύουν παράλληλα με αυτές.

Ευνοϊκότεροι όροι και συνθήκες εργασίας, ρυθμίσεις μισθολογικές και πάσης φύσεως θεσμικές ή λοιπές παροχές που έχουν θεσπισθεί με διατάξεις νόμων, Ε.Γ.Σ.Σ.Ε., καθώς και για τους τραπεζοϋπαλλήλους με διατάξεις Σ.Σ.Ε., Δ.Α., Κανονισμών, Οργανισμών Προσωπικού Τραπεζών, Πρακτικών Συμφωνίας, Αποφάσεων Διοικητικών Συμβουλίων και Πράξεων Διοικήσεων τους ή με έθιμο ή με επιχειρησιακή συνήθεια, δεν θίγονται από την παρούσα αλλά εξακολουθούν να ισχύουν και να εφαρμόζονται στο προσωπικό των Τραπεζών.

9. Διάρκεια

Η παρούσα Σ.Σ.Ε. Τραπεζών - Ο.Τ.Ο.Ε. ισχύει, με την επιφύλαξη των ειδικότερων κατά τα ανωτέρω ρυθμίσεων, από την 14.5.2013 και λήγει την 31.12.2015, οι δε διατάξεις της δεσμεύουν τα δύο μέρη για το χρονικό διάστημα μέχρι την υπογραφή νέας Συλλογικής Σύμβασης Εργασίας.

Η σύμβαση αυτή συντάχθηκε σε τέσσερα (4) αντίτυπα και κάθε συμβαλλόμενη πλευρά έλαβε από δύο (2).

Εκτός όμως από το βασικό χρηματικό αντίτιμο-μισθό - που καθορίζεται μέσω της Συλλογικής Σύμβασης – οι εργαζόμενοι αμείβονται ανάλογα με την οικογενειακή τους κατάσταση και με επιπρόσθετα στο βασικό μισθό τους χρήματα τα ονομαζόμενα επιδόματα. Όσον αφορά τους τραπεζοϋπαλλήλους τα επιδόματα επιμερίζονται ως εξής:

- ***Επίδομα Πολυετούς υπηρεσίας***

Με την συμπλήρωση τριών ετών υπηρεσίας χορηγείται επίδομα 5,25%. Για κάθε συμπληρωμένο έτος πέρα του τρίτου, το επίδομα προσαυξάνεται κατά 1,75%[3]. Σαν χρόνος υπηρεσίας για τη χορήγηση του επιδόματος υπολογίζεται για όλο το Προσωπικό των τραπεζών και ο χρόνος τυχόν ασφαλισμένης προϋπηρεσίας του εργαζομένου σε οποιοδήποτε άλλο εργοδότη, στην ημεδαπή ή αλλοδαπή, Δημόσιο ή ιδιωτικό φορέα, εταιρική ή ατομική επιχείρηση οποιασδήποτε μορφής, καθώς και ο χρόνος στρατιωτικής θητείας. Το επίδομα πολυετούς υπηρεσίας όπως σήμερα καταβάλλεται προσαυξάνεται από το 36ο έτος υπηρεσίας κατά 1,75% μέχρι και του 41ου έτους ώστε το ανωτέρω ποσοστό δεν υπερβαίνει το 71,75%. Ως χρόνος υπηρεσίας για την χορήγηση του επιδόματος ισχύει ο οριζόμενος στο άρθρο 6 της ΣΣΕ 1984 (άρθρο 4 ΣΣΕ 1997-1998)

- ***Επίδομα Γάμου***

Στους υπαγόμενους στην παρούσα έγγαμους εργαζόμενους καταβάλλεται επίδομα γάμου σε ποσοστό 10%, υπολογιζόμενο επί του μισθολογικού κλιμακίου στο οποίο ανήκει ο κάθε εργαζόμενος-η, με ελάχιστη βάση υπολογισμού το εκάστοτε ισχύον 24ο μισθολογικό κλιμάκιο του Ενιαίου Μισθολογίου. Το ανωτέρω επίδομα χορηγείται και στους δύο συζύγους, ακόμη κι αν αυτοί απασχολούνται στην ίδια επιχείρηση και οπωσδήποτε ανεξάρτητα από το εάν εργάζεται, συνταξιοδοτείται ή λαμβάνει ανάλογο επίδομα στην ίδια ή σε άλλη επιχείρηση ο έτερος σύζυγος. Το επίδομα αυτό χορηγείται επίσης και με τους αυτούς όρους στους χήρους-ες και τους διαζευγμένους-ες, χωρίς να προϋποτίθεται η επιμέλεια ή η ύπαρξη παιδιού, καθώς και στους άγαμους γονείς (άρθρο 5 ΣΣΕ 2004-2005).

- ***Επίδομα Τέκνων***

Τα μέρη επιδεικνύοντας ευαισθησία για το δημογραφικό πρόβλημα της χώρας μας και στην προσπάθεια επίλυσής του με συγκεκριμένα μέτρα και κίνητρα συμφωνούν όπως από 1.1.1994 το επίδομα τέκνων διαμορφωθεί ως ακολούθως:

α. για το πρώτο παιδί επίδομα 5%

β. για το δεύτερο παιδί επίδομα 7,5%

γ. για το τρίτο παιδί επίδομα 10%

δ. για το τέταρτο και για κάθε παιδί πέραν του τέταρτου επίδομα 15%.

Το επίδομα αυτό υπολογίζεται επί του εκάστοτε βασικού μισθού, με κατώτερο όριο τον βασικό μισθό του 24ου κλιμακίου (άρθρο 4.3 ΣΣΕ 1994-1995).

- **Επίδομα Σπουδών (ΑΕΙ – ΤΕΙ - Master – Διδακτορικό)**

Στους υπαλλήλους που κατέχουν πτυχίο ή τίτλο ανώτερων ή ανώτατων ελληνικών σχολών ή τίτλο ισότιμων αναγνωρισμένων αλλοδαπών πανεπιστημίων ή μεταπτυχιακό τίτλο, χορηγείται επιστημονικό επίδομα, υπολογιζόμενο επί του βασικού μισθού:

- 16% σε όσους κατέχουν πτυχίο ανώτερης σχολής
- 25% σε όσους κατέχουν πτυχίο ανώτατης σχολής
- 35% σε όσους κατέχουν μεταπτυχιακό τίτλο
- 40% σε όσους κατέχουν διδακτορικό τίτλο[4].

- **Επίδομα Ανθυγιεινής εργασίας**

Καταβάλλεται επίδομα 12% σε όσους και για όσο χρόνο εργάζονται σε ανθυγιεινούς χώρους (υπόγεια, χημικά, θόρυβοι)[5].

A. ΠΡΟΣΘΕΤΕΣ ΑΜΟΙΒΕΣ

- **Επίδομα τοκετού**
- **Επίδομα κατασκηνώσεως**
- **Επίδομα παιδικού σταθμού**
- **Επίδομα παραμεθόριου**
- **Εφάπαξ bonus**, που απευθύνονται κυρίως στα στελέχη, με βάση την εξέλιξη των κερδών ή/και ανάλογα με την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων πωλήσεων και κερδών. Τα bonus αυτά κυμαίνονται ή κατανομούνται με κριτήριο την υπηρεσιακή αξιολόγηση
- **Πρόσθετα οφέλη κοινωνικής προστασίας** (πρόσθετη ατομική ασφάλιση, ιατροφαρμακευτική περίθαλψη κλπ)
- **Άλλες πρόσθετες παροχές**, κατά κανόνα σε είδος (αυτοκίνητο, δάνεια με ευνοϊκούς όρους, ταξίδια αναψυχής κλπ) που συνδέονται συνήθως με μετρήσιμα αποτελέσματα και απευθύνονται κυρίως στα στελέχη.

Οι δαπάνες για τις πρόσθετες παροχές κοινωνικής προστασίας και τις παροχές σε είδος ανέρχονται, κατά μέσο όρο, σε 18% των δαπανών μισθοδοσίας των Τραπεζών αυτών, ενώ δεν λείπουν από τις Τράπεζες κρατικού ενδιαφέροντος. Σ' αυτές εκτιμείται ότι οι πρόσθετες παροχές σε είδος έχουν μικρότερη έκταση, ως ποσοστό της μισθοδοσίας, αλλά καθολικότερο χαρακτήρα, απευθυνόμενες σε ευρύτερες κατηγορίες του προσωπικού και ρυθμιζόμενες κατά κανόνα και από τις κλαδικές και από επιχειρησιακές ΣΣΕ.

Οι Τράπεζες κρατικού ενδιαφέροντος, που εφαρμόζουν κυρίως το παραδοσιακό σύστημα αμοιβών, έχουν τα τελευταία χρόνια αρχίσει να εφαρμόζουν:

- **Σχήματα bonus**, που συνδέονται κυρίως με την επίτευξη στόχων στα συνολικά μεγέθη του ισολογισμού της Τράπεζας και πολύ λιγότερο με αποτελέσματα/στόχους σε επίπεδο μονάδας ή με την υπηρεσιακή αξιολόγηση των εργαζομένων
- **Πρόσθετα οφέλη κοινωνικής προστασίας**, που συνδέονται με τις ισχύουσες βαθμίδες της υπηρεσιακής ιεραρχίας
- **Άλλες πρόσθετες παροχές**, που συνδέονται τόσο με μετρήσιμα αποτελέσματα, όσο και με την οικογενειακή κατάσταση και τη συνολικότερη εικόνα των υπαλλήλων [ΟΤΟΕ].

Παράρτημα Β

Συγκριτικοί πίνακες

Count

		Εάν αποχωρούσα από αυτή την εργασία οι εναλλακτικές απασχόλησης μου κάπου αλλού είναι ελάχιστες					Total
		διαφωνώ απόλυτα	μάλλον διαφωνώ	Ουδέτερο	μάλλον συμφωνώ	συμφωνώ απόλυτα	
Φύλο	Άνδρας	4	18	12	14	5	53
	Γυναίκα	1	14	9	18	5	47
Total		5	32	21	32	10	100

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,879 ^a	4	,578
Likelihood Ratio	3,000	4	,558
Linear-by-Linear Association	1,722	1	,189
N of Valid Cases	100		

a. 3 cells (30,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,35.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,816 ^a	4	,770
Likelihood Ratio	1,827	4	,767
Linear-by-Linear Association	,707	1	,400
N of Valid Cases	100		

a. 2 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,82.

Count

		Δεν απολαμβάνω ίση αντιμετώπιση από μερικούς συναδέλφους					Total
		διαφωνώ απόλυτα	μάλλον διαφωνώ	ουδέτερο	μάλλον συμφωνώ	συμφωνώ απόλυτα	
Φύλο	Άνδρας	7	21	11	11	3	53
	Γυναίκα	6	13	13	12	3	47
Total		13	34	24	23	6	100

Crosstab

Count

		Αισθάνομαι ότι δεν υπάρχει αξιοκρατική πολιτική αμοιβών πλέον στην εργασία μου					Total
		διαφωνώ απόλυτα	μάλλον διαφωνώ	Ουδέτερο	μάλλον συμφωνώ	συμφωνώ απόλυτα	
Φύλο	Άνδρας	4	15	12	16	6	53
	Γυναίκα	4	12	8	16	7	47
Total		8	27	20	32	13	100

Crosstab

Count

		Οι ρυθμοί εργασίας μου προκαλού πολύ άγχος					Total
		διαφωνώ απόλυτα	μάλλον διαφωνώ	Ουδέτερο	μάλλον συμφωνώ	συμφωνώ απόλυτα	
Φύλο	Άνδρας	3	10	22	14	4	53
	Γυναίκα	6	12	16	11	2	47
Total		9	22	38	25	6	100

Crosstab

Count

		Η κόπωση μου (φυσική και ψυχολογική) είναι λιγότερη από την ευχαρίστηση μου					Total
		διαφωνώ απόλυτα	μάλλον διαφωνώ	Ουδέτερο	μάλλον συμφωνώ	συμφωνώ απόλυτα	
Φύλο	Άνδρας	5	12	18	16	2	53
	Γυναίκα	2	9	13	18	5	47
Total		7	21	31	34	7	100

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2- sided)
Pearson Chi-Square	24,206 ^a	20	,234
Likelihood Ratio	28,003	20	,109
Linear-by-Linear Association	,003	1	,957
N of Valid Cases	100		

a. 19 cells (63,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,04.

Count

		Το σύστημα αμοιβών, που χρησιμοποιείται δίνει κίνητρα στους εργαζόμενους να βελτιώσουν την εργασιακή τους απόδοση					Total
		διαφωνώ απόλυτα	μάλλον διαφωνώ	ουδέτερο	μάλλον συμφωνώ	συμφωνώ απόλυτα	
Μορφωτικό επίπεδο	Γυμνάσιο	2	1	1	0	0	4
	Λύκειο	3	5	2	2	0	12
	ΑΤΕΙ	0	6	9	8	2	25
	ΑΕΙ	6	10	7	6	0	29
	Μεταππ/κό	7	8	6	7	0	28
	Διδακτ/κό	0	0	2	0	0	2
	Total	18	30	27	23	2	100

Count

		Αισθάνομαι ότι ο μισθός μου δεν ανταποκρίνεται στο επίπεδο γνώσεων και εμπειρίας μου					Total
		διαφωνώ απόλυτα	μάλλον διαφωνώ	ουδέτερο	μάλλον συμφωνώ	συμφωνώ απόλυτα	
Μορφωτικό επίπεδο	Γυμνάσιο	0	1	2	0	1	4
	Λύκειο	0	1	5	5	1	12
	ΑΤΕΙ	4	6	6	8	1	25
	ΑΕΙ	4	6	6	8	5	29
	Μεταπτυχ/κό	1	7	5	11	4	28
	Διδακτ/κό	0	0	1	0	1	2
Total		9	21	25	32	13	100

		Μου παρέχονται πρόσθετες παροχές/προνόμια από τις βασικές της εργασίας(βασικές=περίθαψη,ασφάλιση)					Total
		διαφωνώ απόλυτα	μάλλον διαφωνώ	Ουδέτερο	μάλλον συμφωνώ	συμφωνώ απόλυτα	
Μορφωτικό επίπεδο	Γυμνάσιο	0	2	2	0	0	4
	Λύκειο	3	2	2	3	2	12
	ΑΤΕΙ	1	6	8	7	3	25
	ΑΕΙ	2	9	4	8	6	29
	Μεταπτυχ/κ ό	2	7	5	6	8	28
	Διδακτ/κό	0	2	0	0	0	2
Total		8	28	21	24	19	100

Crosstab

Count

		Φύλο		Total
		Άνδρας	Γυναίκα	
Συνολική ικανοποίηση από την εργασία σας	1,00	0	1	1
	2,00	0	1	1
	4,00	2	2	4
	5,00	7	4	11
	6,00	11	8	19
	7,00	15	12	27
	7,50	0	1	1
	8,00	12	12	24
	8,70	1	0	1
	9,00	5	6	11
Total		53	47	100

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,375 ^a	9	,800
Likelihood Ratio	6,914	9	,646
Linear-by-Linear Association	,020	1	,887
N of Valid Cases	100		

a. 10 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,47.

Count

		Φύλο		Total
		Άνδρας	Γυναίκα	
Ηλικία	20-30	8	12	20
	30-40	21	19	40
	40-50	12	9	21
	50-60	10	7	17
	60 και άνω	2	0	2
Total		53	47	100

Symmetric Measures

		Value	Asymp. Std. Error ^a	Approx. T ^b	Approx. Sig.
Interval by Interval	Pearson's R	-,014	,101	-,141	,888 ^c
Ordinal by Ordinal	Spearman Correlation	,039	,100	,383	,702 ^c
N of Valid Cases		100			

a. Not assuming the null hypothesis.

b. Using the asymptotic standard error assuming the null hypothesis.

c. Based on normal approximation.

		Αισθάνομαι ότι δεν υπάρχει αξιοκρατική πολιτική αμοιβών πλέον στην εργασία μου					Total
		διαφωνώ απόλυτα	μάλλον διαφωνώ	Ουδέτερο	μάλλον συμφωνώ	συμφωνώ απόλυτα	
Φύλο	Άνδρας	4	15	12	16	6	53
	Γυναίκα	4	12	8	16	7	47
Total		8	27	20	32	13	100

Count

		Φύλο		Total
		Άνδρας	Γυναίκα	
Εάν αποχωρούσα από αυτή την εργασία οι εναλλακτικές απασχόλησής μου κάπου αλλού είναι ελάχιστες	διαφωνώ απόλυτα	4	1	5
	μάλλον διαφωνώ	18	14	32
	ουδέτερο	12	9	21
	μάλλον συμφωνώ	14	18	32
	συμφωνώ απόλυτα	5	5	10
Total		53	47	100

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,879 ^a	4	,578
Likelihood Ratio	3,000	4	,558
Linear-by-Linear Association	1,722	1	,189
N of Valid Cases	100		

a. 3 cells (30,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,35.

Count

		Αισθάνομαι μεγάλη πίεση από τον τρόπο εργασίας μου					Total
		διαφωνώ απόλυτα	μάλλον διαφωνώ	Ουδέτερο	μάλλον συμφωνώ	συμφωνώ απόλυτα	
Φύλο	Άνδρας	5	14	16	17	1	53
	Γυναίκα	7	13	13	12	2	47
Total		12	27	29	29	3	100

		Αισθάνομαι μέλος στην οικογένεια των ανθρώπων της τράπεζας					Total
		διαφωνώ απόλυτα	μάλλον διαφωνώ	Ουδέτερο	μάλλον συμφωνώ	συμφωνώ απόλυτα	
Φύλο	Άνδρας	2	5	12	26	8	53
	Γυναίκα	1	7	18	14	7	47
Total		3	12	30	40	15	100

Παράρτημα Γ

ΜΕΛΕΤΗ ΤΗΣ ΕΠΙΔΡΑΣΗΣ ΤΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΤΟΥ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ.

Ερωτηματολόγιο

Παρακαλώ συμπληρώστε τις ερωτήσεις του κάτωθι ερωτηματολογίου:

<u>ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ</u>	<u>Διαφωνώ</u> <u>Απόλυτα</u>	<u>Μάλλον</u> <u>Διαφωνώ</u>	<u>Ουδέτερο</u>	<u>Μάλλον</u> <u>Συμφωνώ</u>	<u>Συμφωνώ</u> <u>Απόλυτα</u>
<u>1 Αντικείμενο εργασίας</u>					
1.1 Η εργασία μου είναι γεμάτη προκλήσεις, που βελτιώνουν τις δυνατότητες μου					
1.2 Μου αρέσει που η εργασία μου έχει ποικιλία αρμοδιοτήτων					
1.3 Ο καθημερινός όγκος εργασίας που μου ζητείται να εκπονήσω δεν είναι λογικός					
1.4 Δεν υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης στο τρόπο εργασίας μου στο παρόν					
1.5 Η πληροφόρηση και η συνεργασία για την εκτέλεση της εργασίας μου είναι πολύ επιβοηθητικές					
1.6 Υπάρχει ασάφεια στις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα που εκτελώ στην εργασία					
1.7 Υπάρχουν πολλά εμπόδια που δυσκολεύουν την εκπόνηση της εργασίας					
1.8 Έχω τη δυνατότητα να κάνω κάτι που αξιοποιεί τις δυνατότητες μου					

<u>2 Εργασιακός χώρος</u>					
2.1 Οι συνθήκες στο χώρο εργασίας με δυσκολεύουν να εργαστώ					
2.2 Το ωράριο εργασίας μου είναι εξουθενωτικό					

2.3 Ο χώρος εργασίας μου με κάνει να νιώθω σαν το σπίτι μου					
2.4 Η διαμόρφωση του με εμπνέει όταν εργάζομαι					
2.5 Μου αρέσει το περιβάλλον εργασίας μου					
2.6 Ο εξαρισμός είναι ελλιπής και δυσκολεύει την εργασία μου					
2.7 Οι συνθήκες υγιεινής/καθαριότητας ανεπαρκείς					
2.8 Η διαρρύθμιση του είναι ψυχοπλακωτική					
2.9 Ο φωτισμός δεν βοηθάει στην εργασία					
2.10 Το περιβάλλον του γραφείου είναι άρτια εξοπλισμένο και φιλικό					
2.11 Η τράπεζα προσπαθεί να προσαρμόσει το εργασιακό περιβάλλον, ώστε οι ανάγκες να το καθιστούν ιδανικό χώρο εργασίας					

<u>Ερωτήσεις</u>	<u>Διαφωνώ Απόλυτα</u>	<u>Μάλλον Διαφωνώ</u>	<u>Ουδέτερο</u>	<u>Μάλλον Συμφωνώ</u>	<u>Συμφωνώ Απόλυτα</u>
<u>3 Συνάδελφοι</u>					
3.1 Εμπιστεύομαι τους συναδέλφους μου					
3.2 Αισθάνομαι μέλος στην οικογένεια των ανθρώπων της τράπεζας					
3.3 Υπάρχει μεγάλος μη ευγενής ανταγωνισμός					
3.4 Υπάρχει κλίμα ασυνεννοησίας					
3.5 Δεν υφίσταται κλίμα ομαδικότητας και αλληλεγγύης					
3.6 Το τμήμα ανθρωπίνου δυναμικού της τράπεζας ενισχύει τη σύσφιξη των σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων					
3.7 Δεν απολαμβάνω ίση αντιμετώπιση από μερικούς συναδέλφους					

<u>4 Αμοιβή</u>					
4.1 Η τράπεζα με επιβραβεύει, όταν επιτυγχάνω ένα στόχο					
4.2 Υπάρχει έλεγχος με το οποίο οι					

προσπάθειες αναγνωρίζονται					
4.3 Το σύστημα αμοιβών, που χρησιμοποιείται δίνει κίνητρα στους εργαζόμενους να βελτιώσουν την εργασιακή τους απόδοση					
4.4 Αισθάνομαι ότι ο μισθός μου δεν ανταποκρίνεται στο επίπεδο γνώσεων και εμπειρίας μου					
4.5 Μου παρέχονται πρόσθετες παροχές/προνόμια από τις βασικές της εργασίας (βασικές= ασφάλιση περίθαλψη)					
4.6 Η τράπεζα επενδύει στις δυνατότητες μου (σεμινάρια, εκπαίδευση)					
4.7 Αισθάνομαι ότι δεν υπάρχει αξιοκρατική πολιτική αμοιβών πλέον στην εργασία μου					
	<u>Διαφωνώ Απόλυτα</u>	<u>Μάλλον Διαφωνώ</u>	<u>Ουδέτερο</u>	<u>Μάλλον Συμφωνώ</u>	<u>Συμφωνώ Απόλυτα</u>
<u>5 Ψυχολογική επιφόρτιση</u>					
5.1 Η εργασία μου είναι ανιαρή					
5.2 Αισθάνομαι μεγάλη πίεση από τον τρόπο εργασίας μου					
5.3 Η απασχόληση μου σε αυτή τη θέση μου προκαλεί αρνητικά συναισθήματα					
5.4 Το να εργάζομαι σε αυτό το μέρος μου φτιάχνει την ημέρα					
5.5 Οι ρυθμοί εργασίας μου προκαλούν πολύ άγχος					
5.6 Ευχαρίστως να εργαζόμουν κι εθελοντικά σε αυτή τη θέση					
5.7 Η κόπωση μου (φυσική και ψυχολογική) είναι λιγότερη από την ευχαρίστηση μου					
5.8 Η τράπεζα μου παρέχει δυνατότητα συμβουλευτικής στήριξης					
5.9 Θα συνέχιζα ευχαρίστως την υπόλοιπη μου καριέρα					
<u>6 Εργασιακή Ασφάλεια</u>					
6.1 Ο μισθός που λαμβάνω μου παρέχει ένα αίσθημα ασφάλειας					
6.2 Υπάρχει αβεβαιότητα σχετικά με την μελλοντικές προοπτικές απασχόλησης μου στην εργασία αυτή					
6.3 Η παραμονή μου σε αυτή την τράπεζα θεωρώ ότι είναι επισφαλής(εξαγορές, συγχωνεύσεις)					
6.4 Εάν αποχωρούσα από αυτή την εργασία οι εναλλακτικές απασχόλησης					

μου κάπου αλλού είναι ελάχιστες					
6.5 Η διαμόρφωση της ζωής μου είναι ρευσιτή λόγω της αβεβαιότητας στην εξασφάλιση της εργασίας μου					

7 Παρακαλώ σημειώστε σε μια κλίμακα 0-10, σε ποιο βαθμό είσαστε ικανοποιημένος/-η συνολικά από την εργασία σας»; (0=καθόλου, 10=απόλυτα). _____

8 Γενικά στοιχεία

8.1 Φύλο Άνδρας Γυναίκα

8.2 Ηλικία 20-30 30-40 40-50 50-60 60και άνω

8.3 Μορφωτικό Επίπεδο Γυμνάσιο Λύκειο ΤΕΙ ΑΕΙ Μεταπτυ/κό
Διδακτ/ρικό

8.4 Έτη εργασίας στην παρούσα τράπεζα _____

8.5 Ποιά η θέση σας στην τράπεζα; _____

8.6 Θα θέλατε τα αποτελέσματα της μελέτης όταν ολοκληρωθεί; _____

Αν ναι σημειώστε ένα e-mail παρακαλώ

Σας ευχαριστώ πολύ για τον πολύτιμο χρόνο σας!!!