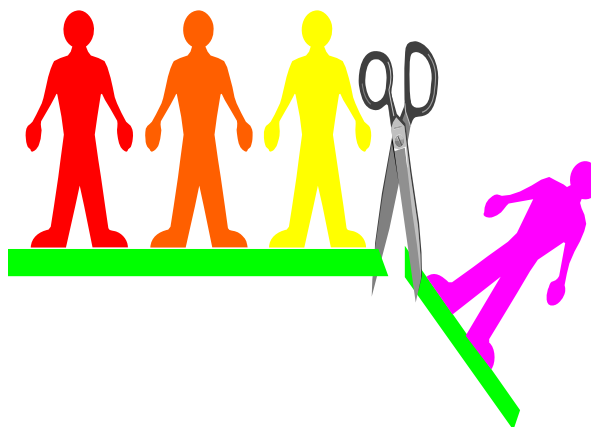


Βασιλική Ν. ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΥ
Δρ. Οικονομίας της Εργασίας
Ειδική Σύμβουλος της ΟΤΟΕ
για εργασιακά θέματα

**ΕΥΕΛΙΞΙΕΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
& ΓΥΝΑΙΚΕΙΑ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ
ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΤΟΜΕΑ**

**ΠΛΑΙΣΙΟ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ, ΒΑΣΙΚΕΣ ΤΑΣΕΙΣ
ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ**



Αθήνα, Φεβρουάριος 1998

ΙΝΕ/ΟΤΟΕ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

A. Ευελιξίες της Εργασίας - Βασικές Τάσεις και πρακτικές	1-22
A.1. Γενικός ορισμός	1- 4
A.2. Ευελιξία μισθών	4- 5
A.3. Εξωτερική, ποσοτική ή αριθμητική ευελιξία	6- 8
A.4. Ευελιξία του χρόνου εργασίας (εσωτερική ποσοτική ευελιξία)	8- 11
A.5. Ποιοτική ή λειτουργική ευελιξία της εργασίας	12-16
A.6. Ευελιξίες και γυναικεία απασχόληση. Γενική εικόνα.	16-22
B. Ευελιξίες και γυναικεία απασχόληση στον τραπεζικό τομέα.	23-42
B.1. Ειδικό βάρος και ιδιαιτερότητες της γυναικείας απασχόλησης	23-29
B.2. Γενικές τάσεις της απασχόλησης στον τραπεζικό τομέα	30-33
B.3. Ειδικές μορφές απασχόλησης και οργάνωσης του χρόνου εργασίας στον τραπεζικό τομέα	34-39
B.4. Περιεχόμενο της εργασίας, όροι υπηρεσιακής εξέλιξης και ανάπτυξης	39-42
Γ. Αναγκαίες δράσεις, προβληματισμοί & επιλογές για το μέλλον.	42-47
Δ. Βασικές βιβλιογραφικές αναφορές.	48-51

ΕΥΕΛΙΞΙΕΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ & ΓΥΝΑΙΚΕΙΑ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΤΟΜΕΑ.

ΓΕΝΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ, ΤΑΣΕΙΣ & ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ.

Α. ΕΥΕΛΙΞΙΕΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ : ΒΑΣΙΚΕΣ ΤΑΣΕΙΣ & ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ, ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗ ΔΙΕΘΝΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ.

Α.1. Γενικός Ορισμός.

Ως Ευελιξία ορίζεται, στη διεθνή βιβλιογραφία, η ικανότητα προσαρμογής ενός συστήματος, χώρου, επιχείρησης, ομάδας ή ατόμου, στις αλλαγές του περιβάλλοντός του, ενδογενείς, ή εξωγενείς.

Η Ευελιξία είναι έννοια πολυδιάστατη και πολύμορφη, με πολλαπλές εφαρμογές και συνέπειες στο μικρο και στο μακρο-επίπεδο, σε βραχυπρόθεσμο ή μακροπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα. Δεν αφορά μόνο τον παράγοντα εργασία, αλλά και την επιχείρηση, τον κλάδο, την εθνική ή τη διεθνή οικονομία, την τεχνολογία, τους θεσμούς, την πολιτική και την κοινωνική πρακτική...

Επομένως είναι θεωρητικά αλλά και πρακτικά αδικαιολόγητο οι όποιες ανάγκες ευέλικτης προσαρμογής του παραγωγικού συστήματος να ανάγονται αποκλειστικά στην προσαρμογή μιας και μόνης μεταβλητής, λ.χ. του παράγοντα εργασία.

Αυτό ισχύει πολύ περισσότερο στις σύγχρονες συνθήκες, δεδομένου ότι οι ανάγκες προσαρμογής των επιχειρήσεων συνδέονται πρώτιστα

- με την καινοτομική ανταπόκριση στην αγορά,
- με το διοικητικό εκσυγχρονισμό,
- με την εφαρμογή σύγχρονης τεχνολογίας,
- με την ανάπτυξη σύνθετων συνεργειών και παραγωγικών διασυνδέσεων,

για να μπορέσουν να συμμετάσχουν σ' ένα ολοκληρωμένο και δυναμικά βιώσιμο παραγωγικό σύστημα.

Για να έχουν μια ουσιαστική εκσυγχρονιστική-αναπτυξιακή λειτουργία, *οι πολιτικές ευέλικτης προσαρμογής δεν θα πρέπει ν' αποτελούν συγκυριακή-αμυντική πρακτική* ή προσπάθεια πρόσκαιρου εξωραϊσμού της βιωσιμότητας των επιχειρήσεων. Πρέπει αντίθετα να

εντάσσονται οργανικά σε μια συνεκτική, κοινωνικά ελεγχόμενη, ολοκληρωμένη και αμοιβαία αποδεκτή πολιτική προσαρμογής των επιχειρήσεων, του Κράτους και των θεσμών.

Νοούμενες ως υποσύνολο των διαθέσιμων, σήμερα, πολιτικών ευέλικτης προσαρμογής των επιχειρήσεων, της οικονομίας και της κοινωνίας, οι *"ευελιξίες της εργασίας"* είναι μορφές ευελιξίας που αναφέρονται στην *προσαρμογή*

- *της συγκρότησης,*
- *της διαθεσιμότητας,*
- *της κινητικότητας,*
- *της χρήσης και*
- *της αναπαραγωγής του εργατικού δυναμικού*

στις εκάστοτε ανάγκες και συνθήκες παραγωγής, αναπαραγωγής και ρύθμισης του κοινωνικο-οικονομικού συστήματος.

Οι ανάγκες αυτές μπορεί να προσδιορίζονται με βάση **βραχυπρόθεσμα κριτήρια** (συγκυρία), ή/και **μεσο-μακροπρόθεσμα** (διαρθρωτικά δεδομένα, στρατηγικές επιλογές) και ν' αφορούν ευρύτερα ή σαφώς περιορισμένα **πεδία εφαρμογής** (η διεθνής οικονομία, η Ευρώπη, η εθνική οικονομία, η περιφέρεια, ο κλάδος, η επιχείρηση, το υποκατάστημα, το τμήμα, μια συγκεκριμένη ομάδα ή κατηγορία εργαζομένων).

Η ποικιλία των μορφών, των συνδυασμών και των καταστάσεων για αξιολόγηση είναι πολύ μεγάλη. Κάθε μορφή και κάθε πρακτική θα πρέπει να εντάσσεται στο συγκεκριμένο χώρο, τόπο και χρόνο της εφαρμογής της και ν' αξιολογείται ανάλογα με τους στόχους, τα κριτήρια και τις αναμενόμενες συνέπειες της εφαρμογής της, κατα περίπτωση.

Η διεθνής βιβλιογραφία αναφέρεται κατα κανόνα στις ακόλουθες **βασικές μορφές εργασιακής ευελιξίας**:

- *Ευελιξία των αμοιβών εργασίας* (μεταβλητότητα μέρους ή και του συνόλου των αποδοχών ανάλογα με τα αποτελέσματα των επιχειρήσεων, την παραγωγικότητα, τη συγκυρία κλπ).
- *Εξωτερική (σε σχέση με την επιχείρηση) ποσοτική εργασιακή ευελιξία* (ελευθερία προσλήψεων-απολύσεων, γεωγραφική κινητικότητα του εργατικού δυναμικού, διαφοροποίηση όρων ατομικών συμβάσεων, χρήση ειδικών

μορφών απασχόλησης όπως part-time, συμβάσεων έργου, ορισμένου χρόνου, φασόν, περιστασιακής απασχόλησης, εφαρμογές τηλεεργασίας κλπ).

- *Εσωτερική ποσοτική ευελιξία της εργασίας ή ευελικτοποίηση-αναδιοργάνωση του χρόνου εργασίας* (λ.χ. ευέλικτο ωράριο, βάρδιες, διακυμάνσεις ή και μείωση του εβδομαδιαίου ή του ετήσιου ωραρίου εργασίας σε ατομική/ συλλογική βάση κλπ).
- *Ποιοτική ή λειτουργική ευελιξία της εργασίας*, με εμπλουτισμό της εργασίας - αναβάθμιση ειδικοτήτων, ανάπτυξη πολυδυναμίας και πρωτοβουλιών των εργαζομένων, ποιοτική βελτίωση των εργασιακών σχέσεων στο εσωτερικό της επιχείρησης.

Παρά τον αναγκαίο διαχωρισμό τους σε κατηγορίες, οι ευελιξίες της εργασίας εμφανίζονται κατα κανόνα σε διάφορους συνδυασμούς ή και αντιθέσεις μεταξύ τους, συνδεδεμένες ή όχι με γενικότερες στρατηγικές αναδιάρθρωσης των παραγωγικών μονάδων, κλάδων ή τομέων της οικονομίας, επανεξέτασης των θεσμών και των εθνικών ή διεθνών ρυθμίσεων.

Ανάλογα με τις κεντρικές αναπτυξιακές και πολιτικο-κοινωνικές επιλογές, ορισμένες "επιθετικές"-μακρόπνοες μορφές εργασιακής ευελιξίας (λ.χ. η λειτουργική) επικρατούν ή μπαίνουν σε δεύτερη μοίρα, σε σχέση με τις "αμυντικές"-συγκυριακές (λ.χ. η ποσοτική) στην πορεία προσαρμογής των σύγχρονων οικονομιών στην κρίση.

Στην πράξη, δεν έχει εντοπισθεί κάποιο ενιαίο και αδιαμφισβήτητης γενικής ισχύος μοντέλο "αποτελεσματικής ευελιξίας της εργασίας και συνολικότερης προσαρμογής της οικονομίας για καταπολέμηση της ανεργίας και έξοδο από την κρίση".

A. 2. Ευελιξία μισθών.

Η ευελιξία των μισθών μπορεί να αναφέρεται:

- στην προσαρμογή των μισθών στις εξελίξεις βασικών μακρο-οικονομικών μεγεθών (λ.χ. του ΑΕΠ, της συνολικής παραγωγικότητας του συστήματος κλπ).

- στη δυνατότητα μεταβολής των μισθών, προς τα πάνω ή προς τα κάτω, ανάλογα με την εξέλιξη του κόστους παραγωγής και των αποτελεσμάτων (τζιρού, παραγωγικότητας, κερδών) των επιχειρήσεων. Στην περίπτωση αυτή κυριαρχεί η μικρο-οικονομική διάσταση.

Στο μικρο-οικονομικό επίπεδο (επιχείρηση), έχουν εντοπισθεί αρκετά διαφορετικά **μοντέλα "ελέλικτης διαχείρισης" των μισθών**.

Τα σημαντικότερα απο αυτά είναι (CERC, 1988) :

- ***Η "οργανωμένη ελέλικτη διαχείριση μισθών"***. Κεντρικός στόχος της η μεθοδευμένη υποκίνηση των εργαζομένων και η ενεργή ενσωμάτωσή τους στην επιχείρηση, με συλλογικά και ατομικά πριμ που βασίζονται στην αξιολόγηση της επίδοσης και της συνεισφοράς τους στα αποτελέσματα της επιχείρησης (παραγωγικότητα, ποιότητα, πωλήσεις, κέρδη).
- ***Η "ανοργάνωτη ελέλικτη διαχείριση μισθών"***. Στόχος της η μέγιστη δυνατή κινητικότητα ενός εύκολα αντικαταστάσιμου και κατα κανόνα φθηνού προσωπικού. Εδώ η συλλογικά/ θεσμικά ελεγχόμενη διαμόρφωση των αμοιβών είναι περιορισμένη ή ανύπαρκτη. Παρατηρούνται συχνές παραβιάσεις των συλλογικών ρυθμίσεων για τις ελάχιστες αμοιβές των μισθωτών, ενώ κύριος στόχος είναι η εξατομίκευση-αποσταθεροποίηση των αμοιβών, ανάλογα με τη βούληση της επιχείρησης.
- ***Η "θεσμοποιημένη ελέλικτη διαχείριση μισθών"***. Χαρακτηριστικό της ο υψηλός βαθμός κωδικοποίησης της διαχείρισης των μισθών μέσα απο συλλογικές, κλαδικές ή επιχειρησιακές συμβάσεις, στη βάση συγκεκριμένων προδιαγραφών θέσης και απόδοσης, με παράλληλη εφαρμογή ενός αμοιβαία αποδεκτού και ελεγχόμενου "Merit System" σε συνδυασμό, σε ορισμένες περιπτώσεις, με πρόσθετα πριμ παραγωγικότητας ή πλάνα συμμετοχής στα κέρδη, που δεν αποβλέπουν στην αποσταθεροποίηση / περικοπή των βασικών αποδοχών των εργαζομένων. Το σχήμα αυτό μπορεί να εξασφαλίσει σχετικά υψηλές αμοιβές εργασίας, σημαντικά **συμπληρώματα** του μισθού και σχήματα πρόσθετης ασφάλισης, παροχών και επιμόρφωσης για το σύνολο του προσωπικού.

Η ευελικτοποίηση των αμοιβών, η σύνδεσή τους με επίτευξη στόχων ή συγκεκριμένου αποτελέσματος, διαπιστωμένα αποτελεί παράγοντα υποκίνησης αλλά και εντατικοποίησης της εργασίας, **αποσυνδέοντας, μερικά ή ολικά, την αμοιβή από το χρόνο παρουσίας (ωράριο) του εργαζόμενου.** Όπως θα δούμε στη συνέχεια, αυτό έχει ιδιαίτερες επιπτώσεις στους όρους αμοιβής και εργασίας των γυναικών, ιδιαίτερα των στελεχών και των εξειδικευμένων, σε μια εποχή όπου τα πριμ και τα bonus καταλαμβάνουν όλο και μεγαλύτερο κομμάτι των συνολικών αποδοχών των μισθωτών.

A. 3. Εξωτερική, ποσοτική ή αριθμητική ευελιξία.

Αφορά τη *δυνατότητα προσαρμογής του επιπέδου της απασχόλησης (αριθμός απασχολούμενων) ανάλογα με τις κοκλικές κυμάνσεις ή τις διαρθρωτικές μεταβολές της αγοράς για τα προϊόντα/υπηρεσίες της επιχ/σης ή ανάλογα με τις τεχνολογικές μεταβολές.*

Ορισμένοι συγγραφείς (BRUNHES, 1989) την αποκαλούν *"εξωτερική ποσοτική ευελιξία"*, σε αντιδιαστολή με την *"εσωτερική"*, που αναφέρεται στις μεταβολές των ωραρίων εργασίας, χωρίς ουσιαστικές αυξομειώσεις του αριθμού των απασχολούμενων στην επιχείρηση.

Στόχος της εξωτερικής ποσοτικής ευελιξίας είναι η εύκολη αριθμητική προσαρμογή του προσωπικού στις βραχυπρόθεσμες εξελίξεις και ανάγκες της επιχείρησης.

Οι πρακτικές της ποσοτικής ευελιξίας συνδέονται με την περαιτέρω ανάπτυξη και επαναφορά στο προσκήνιο των λεγόμενων *"ειδικών ή άτυπων μορφών απασχόλησης"* (σε αντιδιαστολή με τη σύμβαση αορίστου χρόνου και πλήρους απασχόλησης που αποτελεί τον κανόνα) : οι συμβάσεις ορισμένου χρόνου, η ενοικίαση εργαζομένων, η περιστασιακή απασχόληση, οι συγκαλυμμένες μορφές μισθωτής απασχόλησης (εργασία στο σπίτι, εργασία απο απόσταση, μίσθωση έργου, αυτο-απασχόληση) και οι διάφορες εκδοχές της μερικής απασχόλησης (part-time) φαίνεται να συγκεντρώνουν, σήμερα, αρκετά από τα επιδιωκόμενα στοιχεία ποσοτικής ευελιξίας για τις επιχειρήσεις.

Είναι ωστόσο γνωστό ότι οι ειδικές μορφές απασχόλησης μπορούν να τροφοδοτήσουν την αποδιάρθρωση της εργασιακής σχέσης, σε ατομικό και σε συλλογικό επίπεδο, την κατάτμηση της αγοράς εργασίας, καθώς και εκτεταμένες **διακρίσεις** στο εσωτερικό των επιχειρήσεων.

Λ.χ., όπως έχει διαπιστωθεί από τη διεθνή βιβλιογραφία και πρακτική, **οι ειδικές μορφές απασχόλησης αξιοποιούν, αναπαράγουν και διευρύνουν την άνιση μεταχείριση ανδρών και γυναικών** ως προς τους όρους και την αμοιβή της εργασίας.

Ο ATKINSON, σκιαγραφώντας ένα τυποποιημένο σχήμα *"ευέλικτης επιχείρησης"*, διακρίνει ανάμεσα στον *"κεντρικό πυρήνα"* του σχετικά μόνιμου, πιο εξειδικευμένου και δύσκολα αντικαταστάσιμου προσωπικού και στην *"περιφέρεια"* των "εκτάκτων", "περιστασιακών" κλπ απασχολούμενων με επισφαλείς σχέσεις εργασίας, που εμφανίζουν υψηλή κινητικότητα στα πλαίσια της αγοράς εργασίας και που, συγκρινόμενοι με τους συναδέλφους τους, στερούνται βασικών ατομικών/ συλλογικών δικαιωμάτων και παροχών.

Στην "περιφέρεια" αυτή εκτονώνονται κατά κύριο λόγο οι κυμάνσεις και οι αβεβαιότητες της δραστηριότητας των επιχειρήσεων, τυχόν λάθη προγραμματισμού και σχεδιασμού του management, οι εργασιακές συγκρούσεις, οι οργανωτικοί και οι τεχνολογικοί πειραματισμοί. Επίσης, όπως έχει διαπιστωθεί, **η περιφέρεια "στελεχώνεται" αναλογικά περισσότερο από γυναίκες εργαζόμενες**, οι οποίες εξακολουθούν ν' αποτελούν ένα πιο ευάλωτο και επιδεχόμενο **αναγκαστικές επιλογές ευελιξίας** κομμάτι του εργατικού δυναμικού.

Κεντρικό "νομιμοποιητικό" στοιχείο της (εξωτερικής) ποσοτικής ευελιξίας είναι η άμεση προσαρμογή της επιχείρησης, με προσαρμογή (μόνο;) του ανθρώπινου παράγοντα, στις επιταγές της αγοράς (εδώ, της αγοράς προϊόντος και της αγοράς εργασίας), όπως τις αντιλαμβάνεται το νεο-κλασικό παράδειγμα.

Η "νομιμοποίηση" αυτή θα πρέπει ωστόσο να σχετικοποιηθεί, στο βαθμό που:

- οι συγκυριακές "διαθέσεις της αγοράς" δεν είναι αξιόπιστοι δείκτες των κατάλληλων διαρθρωτικών προσαρμογών της επιχείρησης, του εργατικού δυναμικού, του κλάδου, της οικονομίας, στη μακροχρόνια περίοδο
- η ποσοτική ευελιξία πολλές φορές αντιστρατεύεται άλλους, ουσιαστικότερους στόχους των επιχειρήσεων και της οικονομίας (εκσυγχρονισμό, αλλαγή δραστηριότητας) ή/και άλλες ουσιαστικότερες για την αναβάθμιση των επιχειρήσεων, της εργασίας και της κοινωνίας μορφές ευελιξίας (λειτουργική/ποιοτική, παραγωγική, δυναμική, προϊόντος κλπ),

A.4. Ευελιξία του Χρόνου Εργασίας (εσωτερική ποσοτική ευελιξία).

Έχουμε ευελιξία (ή ευέλικτη διαχείριση) του χρόνου εργασίας όταν το μέγεθος της παρεχόμενης εργασίας προσαρμόζεται στις κυμάνσεις της δραστηριότητας της επιχείρησης

όχι με μεταβολές του αριθμού των απασχολουμένων, αλλά με μεταβολές στη διάρκεια της παρεχόμενης εργασίας.

Οι μεταβολές αυτές μπορεί ν' αφορούν:

- Αύξηση ή μείωση της συνολικής διάρκειας της ενεργής δραστηριότητας του εργαζόμενου (αύξηση χρόνου υποχρεωτικής εκπαίδευσης, αύξηση ή μείωση ορίου συνταξιοδότησης, εκπαιδευτικές-γονικές άδειες κλπ, αύξηση διάρκειας ανεργίας ή εναλλαγή περιόδων δραστηριότητας και περιόδων μη δραστηριότητας κλπ).
- Αύξηση ή μείωση του εβδομαδιαίου ή ετήσιου χρόνου εργασίας (λιγότερες εργάσιμες ώρες, αύξηση ή μείωση ετήσιου κλεισίματος της επιχείρησης, 5η εβδομάδα διακοπών κλπ).
- Εξατομικευμένες, ομαδοποιημένες ή συνολικές διακυμάνσεις του ημερήσιου ή/και του εβδομαδιαίου ωραρίου των εργαζομένων
- Εποχιακές διακυμάνσεις του ωραρίου
- Περιστασιακή ή μόνιμη χρήση συστημάτων βάρδιας, part-time, υπερωριών κλπ.

Οι σημαντικότερες τάσεις που εμφανίζονται σήμερα στη διαχείριση του χρόνου εργασίας είναι:

- η σχετική αυτονόμηση του χρόνου λειτουργίας των παραγωγικών μονάδων από το ωράριο του προσωπικού τους, με στόχο τον περιορισμό των "νεκρών χρόνων" του κεφαλαίου, την ταχύτερη απόσβεση και την αντιμετώπιση της γρηγορότερης, λόγω της τεχνολογικής προόδου, τεχνολογικής απαξίωσης των εγκαταστάσεων και του εξοπλισμού ή, τέλος, για την αποτελεσματική αντιμετώπιση έκτακτων ή εποχιακών αιχμών της ζήτησης.
- η διαφοροποίηση ή ακόμα και η εξατομίκευση των ωραρίων, με κατάργηση ή μεταβολή των οριζόμενων από την εργατική νομοθεσία σχετικά με το μέγιστο ημερήσιο ή εβδομαδιαίο αριθμό ωρών εργασίας, τις αργίες, τη νυκτερινή εργασία, την υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων κλπ.
- (σ' αντίθεση με τις διεκδικήσεις των εργαζομένων για μείωση του χρόνου εργασίας χωρίς μείωση αποδοχών, ως μέτρο για την προστασία και τη βελτίωση της απασχόλησης, αλλά και της ποιότητας ζωής), **υπάρχουν τάσεις άτυπης ή και επίσημης επιμήκυνσης του χρόνου εργασίας**, σε συνδυασμό με απόπειρες εξαμηνιαίας ή

ετήσιας αναγωγής του, που επιτρέπουν μεγαλύτερη ευελιξία στις επιχειρήσεις, παράλληλα με την αποφυγή πληρωμής προσανξήσεων για υπερωρίες. Τα οφέλη για την επιχείρηση είναι προφανή. Ένα μεγάλο ερώτημα είναι, σ' αυτή την περίπτωση, τι έχει να κερδίσει σε αντάλλαγμα ο εργαζόμενος-η.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η αναδιάρθρωση των ημερήσιων ή εβδομαδιαίων ωραρίων εργασίας επιδρά αναπόφευκτα, θετικά ή αρνητικά, στη **διάρθρωση και την κατανομή του ελεύθερου χρόνου των εργαζομένων**, του χρόνου που διαθέτουν για τις οικογενειακές τους υποχρεώσεις, τη μόρφωση και επιμόρφωσή τους, τις μετακινήσεις τους από και προς τον τόπο της εργασίας, την πρόσβασή τους σε βασικές υπηρεσίες και σε εμπορικά καταστήματα, τη γενικότερη κοινωνική τους συμμετοχή (Βλέπε σχετικά στο ROY O.-FEYS J.C. - MEYER A.V. 1989).

Τα προβλήματα που μπορεί να προκύψουν για τους λοιπούς (ατομικούς ή οικογενειακούς) χρόνους των εργαζομένων όταν μεταβάλλονται τα ωράρια εργασίας, μπορεί να ενταθούν όταν τα νέα ωράρια επιβάλλονται μονομερώς, χωρίς τη συμμετοχή και τη συναίνεση των εργαζομένων, όταν η διακύμανση των ωραρίων και των αργιών δεν είναι καθορισμένη, με αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι ν' αδυνατούν να οργανώσουν τους λοιπούς, εκτός εργασιακής δραστηριότητας, ατομικούς και κοινωνικούς χρόνους τους, αφού τελικά υποχρεούνται να βρίσκονται συνεχώς στη διάθεση του εργοδότη.

Όπως είναι φυσικό, **τα προβλήματα αυτά έχουν ιδιαίτερη σημασία για τις γυναίκες εργαζόμενες**, στο βαθμό που αυτές επιβαρύνονται πρόσθετα με μη αμειβόμενη "αναπαραγωγική" εργασία (φροντίδα σπιτιού, παιδιών, οικογένειας) και καταλήγουν να εκμηδενίσουν τον ελεύθερο χρόνο τους .

Και όμως, αρκετές εργαζόμενες γυναίκες μπορεί ν' αντιμετωπίζουν θετικά την εισαγωγή ενός πιο ευέλικτου ή άτυπου ωραρίου εργασίας, εαν προσδοκούν ότι αυτό θα τους διασφαλίσει μια καλύτερη ανταπόκριση στις πολλαπλές υποχρεώσεις τους απέναντι στην εργασία και στην οικογένεια.

Η προσδοκία της "ελεύθερης επιλογής" του χρόνου εργασίας, επομένως και του "κατάλληλα προσαρμοσμένου" καταμερισμού του χρόνου της εργαζόμενης ανάμεσα στη δουλειά και στην οικογένεια, εξηγεί στις περισσότερες περιπτώσεις τη σχετικά θετικότερη στάση των εργαζόμενων γυναικών απέναντι στην εισαγωγή ευέλικτων ή εξατομικευμένων ωραρίων στην επιχείρηση. **Όσες εργαζόμενες ταυτίζουν την έννοια "ευελιξία" με τη δυνατότητα ελεύθερης**

επιλογής, ιδίως του χρόνου και του τρόπου εργασίας, τοποθετούνται θετικά απέναντι στην εισαγωγή πολιτικών ευελιξίας.

Αυτό διαπιστώθηκε και από την εμπειρική έρευνα για τις ευελιξίες της απασχόλησης στον τραπεζικό κλάδο, που παρουσιάζεται σ' αυτή την έκδοση. Τέτοιες απόψεις εκφράζονται κυρίως από γυναίκες (στελέχη - εξειδικευμένες) που βιώνουν την απεριόριστη διαθεσιμότητα του χρόνου τους για την επιχείρηση ως απαραίτητη προϋπόθεση καριέρας - επιβίωσης στον άνισο ανταγωνισμό με τους άνδρες συναδέλφους τους.

Όμως, σε ποιο βαθμό οι σύγχρονες πολιτικές ευελιξίας, ιδίως όταν στοχεύουν κυρίως στην κάλυψη συγκεκριμένων οικονομικών και λειτουργικών αναγκών της επιχείρησης, αφήνουν περιθώρια στον εργαζόμενο-η για ελεύθερες επιλογές σύμφωνα με τις δικές τους ανάγκες; Δεν είναι τυχαίο ότι συνήθως η εργασιακή πραγματικότητα διαμεύδει τις προσδοκίες των γυναικών για "ελεύθερη επιλογή" του χρόνου και του τρόπου εργασίας τους, για ωράρια "à la carte", που θα επέτρεπαν τον πετυχημένο συνδυασμό της παραγωγικής και της αναπαραγωγικής τους απασχόλησης, χωρίς να θίγονται οι προοπτικές καριέρας, τα δικαιώματά τους, η θέση και η συμμετοχή τους στην επιχείρηση.

Σε γενικές γραμμές, κάθε διαπραγμάτευση του χρόνου εργασίας, αποτελεί ταυτόχρονα και διαπραγμάτευση του ελεύθερου χρόνου και της ποιότητας ζωής των εργαζομένων, ανδρών και γυναικών. Σ' αυτή τη διαπραγμάτευση πρέπει να γίνει σύνθεση πολύ διαφορετικών συμφερόντων και αναγκών όχι μόνο της επιχείρησης απ' τη μια, των εργαζομένων, απ' την άλλη, αλλά και των αναγκών διαφόρων κατηγοριών εργαζομένων, ανδρών και γυναικών

Η σύνθεση αυτών των διαφορετικών συμφερόντων, στόχων και αναγκών, είναι ιδιαίτερα δύσκολη. Το χειρότερο, δεν διασφαλίζει απαραίτητα και αυτόματα την ικανοποίηση όλων των ενεχόμενων αναγκών και προσδοκιών.

Επομένως οι θεωρίες ή οι προσδοκίες των εργαζομένων για μεγαλύτερη "ελευθερία επιλογής" μέσα από την εφαρμογή πολιτικών ευελιξίας πρέπει να σχετικοποιηθούν ανάλογα ή να περιορισθούν σ' εκείνες τις κατηγορίες εργαζομένων (συνήθως ανώτερα-ανώτατα στελέχη και απαραίτητοι για την επιχείρηση εξειδικευμένοι) που κατέχουν αρκετή διαπραγματευτική δύναμη, ώστε να επιβάλλουν στον εργοδότη τους όρους και τον τρόπο εργασίας που τους εκφράζει ή τους εξυπηρετεί.

A.5. Ποιοτική ή λειτουργική ευελιξία της εργασίας

Η ποιοτική ή λειτουργική ευελιξία είναι "η ικανότητα των επιχειρήσεων να αναδιοργανώνουν τις εργασιακές ειδικότητες, στα όρια ενός ευρύτερου πλαισίου καθηκόντων. Η αναδιοργάνωση αυτή

μπορεί να βασίζεται στη χρήση επανειδικευμένου πλεονάζοντος προσωπικού ή στην παράλληλη χρήση παλαιών και νέων ειδικοτήτων" (ATKINSON, 1986, :11-12).

Είναι μια μόνιμη ή περιστασιακή στρατηγική επιχειρησιακής προσαρμογής που βασίζεται στην *ανάπτυξη της εσωτερικής αγοράς εργασίας της επιχείρησης* (εσωτερική κινητικότητα, αναδιάρθρωση ειδικοτήτων, αλλαγή περιεχομένου-αναδιοργάνωση ή και εμπλουτισμός της εργασίας, εκπαίδευση, επιμόρφωση κλπ), σε αντιδιαστολή με την εξωτερική ποσοτική ευελιξία, που έχει σαν άξονα την εξωτερική αγορά εργασίας, με προσλήψεις, απολύσεις κλπ. (OECD, 1986). **Κεντρικό της στοιχείο, η πραγματοποίηση άυλων επενδύσεων στο Ανθρώπινο Δυναμικό.**

Στόχος της ποιοτικής ευελιξίας είναι η πληρέστερη ποιοτική αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού που διαθέτει η επιχείρηση ή ενός κομματιού του, που κρίνεται σκόπιμο να συγκρατηθεί και ν' αναπτυχθεί μέσα στην επιχείρηση (το κομμάτι αυτό αντιστοιχεί στον "εργασιακό πυρήνα" της "ευέλικτης επιχείρησης" του ATKINSON).

Κατα κανόνα εφαρμόζονται διάφοροι *συνδυασμοί ποσοτικής και ποιοτικής εργασιακής ευελιξίας*, καθώς και *τεχνικο-οργανωτικής ευελιξίας της επιχείρησης*.

Οι επιπτώσεις της εφαρμογής των νέων τεχνολογιών στην οργάνωση της εργασίας και στο περιεχόμενο των κατάλληλων ειδικοτήτων, δημιουργούν, μέσα απο σύνθετες διαδικασίες απο-ειδίκευσης-αναειδίκευσης, ανάγκες για μεγαλύτερη ποιοτική ευελιξία της εργασίας.

Ενας άλλος, εξίσου σημαντικός, παράγων είναι η σχετική μεταστροφή του ανταγωνισμού απο τον ανταγωνισμό στις τιμές στον ανταγωνισμό που δίνει μεγαλύτερη έμφαση στη διαφοροποίηση, στην ποιότητα, στην καινοτομικότητα και στην αξιοπιστία των προϊόντων.

Φυσικά, κεντρικό κριτήριο του όλου εγχειρήματος για την επιχείρηση είναι η αποκατάσταση/βελτίωση της κερδοφορίας, με κύριο άξονα τα κέρδη (ποσοτικά-ποιοτικά) σε παραγωγικότητα.

Η λέξη-κλειδί της ποιοτικής εργασιακής ευελιξίας είναι η πολυδυναμία (polyvalence) του εργαζόμενου, δηλαδή η ικανότητά του να εκτελεί νέα καθήκοντα, συνθετότερες εργασίες, ν' αλλάζει συχνά (αν όχι συνεχώς) αντικείμενο εργασίας, να επανειδικεύεται και να επιμορφώνεται, χωρίς αυτό να συνεπάγεται ανυπέρβλητο κόστος για την επιχείρηση, ούτε συνεχή επίβλεψη και καθοδήγηση.

Γι' αυτό το λόγο, συχνά (όχι όμως νομοτελειακά) *η ποιοτική ευελιξία συνδέεται με*

- *την αύξηση της πρωτοβουλίας-αυτονομίας των εργαζομένων (χαρακτηριστικό παράδειγμα οι "αυτόνομες ομάδες εργασίας")*
- *με την αντικατάσταση άκαμπτων -έντονα ιεραρχικών ή γραφειοκρατικών διοικητικών δομών απο πιο επίπεδες δομές, με μεγαλύτερη ανάπτυξη της συλλογικότητας, υποκίνηση και συμμετοχή των εργαζομένων στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων.*

Η ποιοτική εργασιακή ευελιξία είναι ο πιο δύσκολος αλλά ίσως ο πιο αποτελεσματικός τρόπος δυναμικής προσαρμογής και εκσυγχρονισμού της επιχείρησης, του κλάδου ή της οικονομίας, σε μια μακροχρόνια προοπτική.

Για το λόγο αυτό *κατατάσσεται μεταξύ των λεγόμενων "επιθετικών" στρατηγικών ευελιξίας*, ενώ *η ποσοτική*, που συχνά έρχεται σε αντίθεση με τους στόχους της ποιοτικής, ανήκει στις *"αμυντικές" ή συγκυριακές στρατηγικές* (BOYER, 1986, 1987).

Στο βαθμό που παρεμβαίνει σε διαρθρωτικά στοιχεία της επιχείρησης και της εργασίας, *η ποιοτική ευελιξία απαιτεί να πληρούνται ορισμένες προϋποθέσεις, όπως:*

- διασφάλιση θετικού εργασιακού κλίματος στην επιχείρηση, που να ευνοεί την υποκίνηση / συναίνεση / συμμετοχή των εργαζομένων, ίσες ευκαιρίες υπηρεσιακής εξέλιξης, καλές συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας, ευέλικτη διοίκηση, αμοιβαία αποδεκτοί στόχοι και προγραμματισμός, εγγυήσεις για την απασχόληση και τις αμοιβές, ενίσχυση της συλλογικότητας και της ενεργοποίησης -συμμετοχής των εργαζομένων.
- εφαρμογή κατάλληλων συστημάτων συνεχούς εκπαίδευσης και επανειδίκευσης των εργαζομένων, τόσο στο επίπεδο της επιχείρησης (πεπερασμένη ειδίκευση), όσο και στο επίπεδο του κλάδου ή ενός ευρύτερου γνωστικού αντικειμένου (ευρεία ειδίκευση). Ο συνδυασμός και των δύο εκπαιδευτικών επιπέδων είναι ο μόνος που μπορεί να εξασφαλίσει στους εργαζόμενους την απαιτούμενη συνεχή αναβάθμιση της ειδικότητας και των γνώσεών τους, μια αναβάθμιση που δεν θα αξιοποιείται ούτε θα εξαρτάται αποκλειστικά απο μια συγκεκριμένη επιχείρηση, αλλά θα είναι

εφαρμόσιμη -συνεπώς αναγνωρισμένη και διαπραγματεύσιμη- σε ευρύτερα τμήματα της αγοράς εργασίας.

- θέσπιση κατάλληλων σχημάτων αμοιβών και κριτηρίων μισθολογικής εξέλιξης, σχημάτων που θα υποκινούν και θα επιβραβεύουν, με σαφή και αμοιβαία συμφωνημένα κριτήρια, τη συνεχή ποιοτική αναβάθμιση του εργατικού δυναμικού, την απόδοση, την υπεύθυνη συμμετοχή του στις παραγωγικές διαδικασίες και στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων.

Η ποιοτική ή λειτουργική ευελιξία είναι ένα σοβαρό αντεπιχείρημα στην υποβάθμιση των στοιχείων της εργασιακής σχέσης από ορισμένες αποσπασματικές, βραχύβιες και μονομερείς εφαρμογές της ποσοτικής ευελιξίας. Αυτό δεν σημαίνει ότι η εφαρμογή της είναι απαλλαγμένη από προβλήματα ή ότι δεν αποτελεί μια δύσκολη, αλλά ουσιαστική πρόκληση για τους κοινωνικούς συνομιλητές.

Τα παραπάνω ισχύουν πολύ περισσότερο όταν η ποιοτική ευελιξία συνδέεται με εφαρμογές των νέων τεχνολογιών και με ευέλικτες οργανωτικές, παραγωγικές και διοικητικές πρακτικές, οι οποίες μπορεί να έχουν θετικό ή αρνητικό αντίκτυπο στους όρους αμοιβής και εργασίας αλλά και στη γενικότερη διάρθρωση της αγοράς εργασίας (π.χ. συνδυασμός ποιοτικής ευελιξίας για ένα περιορισμένο πυρήνα εργαζομένων με ευρεία περιφερειοποίηση άλλων κατηγοριών του εργατικού δυναμικού, εξωτερίκευση της αβεβαιότητας σε τρίτες επιχειρήσεις-υπεργολαβία, αξιοποίηση μη μισθωτής ή άτυπης εργασίας, εργασιακές σχέσεις - και κοινωνία- δύο ή πολλών ταχυτήτων κλπ).

Ας σημειωθεί ότι η υιοθέτηση πολιτικών ποιοτικής ευελιξίας, με εμπλουτισμό της εργασίας, ανάπτυξη της πολυδυναμίας κλπ. μπορεί να έχει θετικά αποτελέσματα για τη γυναικεία απασχόληση, στο βαθμό που μεταβάλλει την παγιωμένη οριζόντια διάκριση της εργασίας, δηλαδή την παραδοσιακά συναντώμενη άνιση κατανομή της σε “κυρίως ανδρικές” και “κυρίως γυναικείες” εργασίες, που εγκλώβιζε τις γυναίκες σε βοηθητικές, τυποποιημένες, επαναληπτικές εργασίες.

Σε ότι αφορά στην **απασχόληση των γυναικών**, η εφαρμογή τέτοιων πολιτικών:

- **αυξάνει, χωρίς απαραίτητα να τις διασφαλίζει, τις δυνατότητες πρόσβασής τους σε νέες γνώσεις και -μέσω αυτών - σε εμπλουτισμένες - σναβαθμισμένες θέσεις εργασίας, Πρέπει όμως να λαμβάνεται πάντοτε υπ’ όψιν το γεγονός ότι, μια αλλαγή που για μια**

πιο ηλικιωμένη εργαζόμενη αποτελεί εμπλουτισμό γνώσεων (λ.χ. εκμάθηση Η/Υ), για τις νεότερες συναδέλφους της μπορεί να είναι ήδη ένα δεδομένο -τυποποιημένο και σχετικά υποβαθμισμένο προσόν.

- **μπορεί ν' απειλήσει σοβαρά τις εργαζόμενες μεγαλύτερης ηλικίας**, που ήδη απασχολούνται σε τυποποιημένες-επαναληπτικές- υποβαθμισμένες θέσεις εργασίας. Οι θέσεις αυτές περιορίζονται, εξωτερικεύονται σε δορυφορικές επιχειρήσεις και/ή καταργούνται, χωρίς τις περισσότερες φορές οι εργαζόμενες να έχουν τη δυνατότητα να επιμορφωθούν ή και ν' αξιοποιηθούν σε εναλλακτικές θέσεις εργασίας.
- **αξιοποιεί ή/και προκαλεί νέες κατηγοριοποιήσεις στη γυναικεία απασχόληση**. Είναι λ.χ. διαδεδομένη η διάκριση ανάμεσα στις μεγαλύτερες και αρχαιότερες στην επιχείρηση γυναίκες και στις νεότερες συναδέλφους τους. Όπως έχει διαπιστωθεί από διεθνείς και ελληνικές έρευνες για τη γυναικεία απασχόληση, υπάρχουν σοβαρές διαφορές αξιών, στάσης στην εργασία, προτεραιοτήτων και τρόπων συνδυασμού καριέρας-οικογένειας, αλλά και γνώσεων, διαθεσιμότητας για υπηρεσιακή ενσωμάτωση/καριέρα/ευελιξία μεταξύ των διαφόρων ηλικιακών κατηγοριών. Κατα κανόνα, οι νεότερες γυναίκες θεωρούνται πιο καταρτισμένες, πιο ενσωματώσιμες στις επιχειρησιακές αξίες, πιο "διαθέσιμες" για ευελιξία και υπηρεσιακή άνοδο από ότι οι μεγαλύτερες συνάδελφοί τους (CARRASQUER et al, 1997, ΣΤΡΑΤΗΓΑΚΗ Μ, 1996).

A.6. Ευελιξίες και γυναικεία απασχόληση. Μια πρώτη, γενική εικόνα.

Η διεθνής εμπειρία δείχνει ότι, παρα τις γενικές τάσεις για ευελικτοποίηση της απασχόλησης και εξατομίκευση - απορρύθμιση ή επαναρρύθμιση των εργασιακών σχέσεων και των δύο φύλων, εξακολουθεί να παρατηρείται:

- ουσιαστική διαφοροποίηση των όρων πρόσβασης στην απασχόληση, της αμοιβής, των μορφών εργασίας και των συνθηκών υπηρεσιακής εξέλιξης των γυναικών,
- αναπαραγωγή των πρακτικών, σύμφωνα με τις οποίες οι τυπικές σχέσεις εργασίας, η σχετικά μόνιμη και πλήρης απασχόληση, καθώς και η επιλογή της καριέρας είναι κύρια (ή "φυσιολογικά") ανδρικό χαρακτηριστικό. Αντίθετα, οι ευέλικτες μορφές απασχόλησης και η (τυπική ή άτυπη) καθήλωση σε υποδεέστερες σχέσεις εργασίας και

αμοιβής αποτελούν κύρια γυναικείο χαρακτηριστικό, αν όχι **προϋπόθεση** για την αυξανόμενη ένταξη των γυναικών στα σύγχρονα σχήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και γενικότερα στην αγορά εργασίας.

Ειδικότερες έρευνες που έγιναν πρόσφατα στη χώρα μας¹ έδειξαν ότι:

α) Εάν στις μορφές άτυπης απασχόλησης συμπεριλάβουμε, όπως είναι και ορθότερο, την αυτοαπασχόληση και τη -συνήθως απλήρωτη- εργασία των συμβοηθούτων μελών στις μικρές και μεσαίες οικογενειακές επιχειρήσεις, **η τυπική σχέση εργασίας, δηλαδή η πλήρης και μόνιμη απασχόληση, αφορά μόνο το 47.5% του συνόλου των απασχολούμενων στη χώρα μας**. Ας σημειωθεί ότι στη Μ. Βρετανία, χώρα-πρότυπο της ευέλικτης απασχόλησης, το αντίστοιχο ποσοστό “τυπικής απασχόλησης” ήταν 61,8%, δηλαδή σημαντικά υψηλότερο από το ελληνικό

β) Σε αντίθεση με όσα ισχύουν στις λοιπές χώρες της Ε.Ε, τη μεγάλη πλειοψηφία των “ευέλικτων απασχολούμενων” συνιστούν οι αυτοαπασχολούμενοι και τα συμβοηθούτα και μη αμειβόμενα μέλη των μικρών, οικογενειακών επιχειρήσεων.

γ) στο διάστημα 1991-95 εμφανίζεται σχετικά σημαντική αύξηση της συνολικής απασχόλησης, η οποία όμως φαίνεται να τροφοδοτείται κύρια από σχέσεις μόνιμης και πλήρους απασχόλησης. Αντίστοιχα, το ευέλικτο εργατικό δυναμικό φαίνεται να παρουσιάζει σχετική σταθερότητα, κύρια λόγω της μη μεταβολής του αριθμού των αυτοαπασχολούμενων και των συμβοηθούτων μελών στο ίδιο διάστημα.

δ) παρατηρούνται ωστόσο **σημαντικές ανακατανομές στο εσωτερικό των ευέλικτων μορφών απασχόλησης και των δύο φύλων:**

- μειώνονται οι κατηγορίες πλήρους αλλά προσωρινής απασχόλησης (συμβάσεις ορισμένου χρόνου)
- αυξάνονται όλες οι μορφές της μερικής απασχόλησης (μόνιμες, προσωρινές, στο χώρο των αυτοαπασχολούμενων και των συμβοηθούτων μελών)

¹ Βλέπε στο Δ. ΚΑΡΑΝΤΙΝΟΣ (και συνεργάτες) “Ευέλικτη απασχόληση και ελαστικοποίηση του χρόνου εργασίας”, μελέτη για λογαριασμό του Ε.Ι.Ε, Αθήνα 1997. Τα στοιχεία ελήφθησαν από έρευνες απασχόλησης της ΕΣΥΕ.

- αυξάνεται η σχετική σημασία των συμβοηθούτων και μη αμειβόμενων μελών στις μικρές, οικογενειακές επιχειρήσεις. Ας σημειωθεί ότι αυτή η κατηγορία αφορά κύρια τις γυναίκες
- δημιουργείται μια αγορά μερικής απασχόλησης στη χώρα μας, που ναι μεν ξεκινά από χαμηλά μεγέθη (4,8% των απασχολούμενων το 1995, από το οποίο 60% αφορά γυναίκες μεσαίων κυρίως ηλικιών), αλλ' αναπτύσσεται ταχύτατα
- παρα τη γενικότερη αύξηση της πλήρους και μόνιμης απασχόλησης και για τα δύο φύλα, εμφανίζονται ισχυρές τάσεις διάβρωσης- διαφοροποίησης-ευελικτοποίησης των όρων αμοιβής και εργασίας **και μέσα στα πλαίσια της ίδιας της τυπικής σχέσης**, τάσεις που δεν συλλαμβάνονται από τα επίσημα στατιστικά στοιχεία. Σ' αυτές θ' αναφερθούμε ειδικότερα όταν θα εξετάσουμε τις εξελίξεις στον τραπεζικό τομέα.

ε) ειδικά για την εξέλιξη της **γυναικείας απασχόλησης** στη χώρα μας, πρέπει να σημειωθεί ότι:

- Σε αντίθεση με την απασχόληση των ανδρών, που σημείωσε περιορισμένη αύξηση (1,89%), η γυναικεία απασχόληση εμφανίζει σημαντική αύξηση (11,91%) στο διάστημα 1991 - 95.
- Ενώ το “ευέλικτο” ανδρικό δυναμικό μειώθηκε κατά 2,93%, κυρίως λόγω της μείωσης των εργαζόμενων με συμβάσεις ορισμένου χρόνου, το αντίστοιχο γυναικείο αυξήθηκε κατά 6,27%
- Το μεγαλύτερο ποσοστό αύξησης της γυναικείας απασχόλησης σημειώνεται στη μόνιμη μερική απασχόληση (64,63%), στις βοηθούς οικογενειακής επιχείρησης (38,69%) και στις αυτοαπασχολούμενες μερικής απασχόλησης (8,28%).
- Αντίθετα, στις περιπτώσεις πλήρους και προσωρινής απασχόλησης, που αφορούσαν το 10% των απασχολούμενων στη χώρα μας, έχουμε μείωση 16,7% (έναντι -30,89% των ανδρών) ή μικρή αύξηση (+1,9%) στις αυτοαπασχολούμενες πλήρους απασχόλησης, έναντι μείωσης 0,27% στην περίπτωση των ανδρών.
- Ενώ για τους άνδρες παρατηρείται μικρή αύξηση της συνολικής απασχόλησης, με τάσεις ενδυνάμωσης της “τυπικής” πλήρους και μόνιμης απασχόλησης, επομένως και μείωσης του ανδρικού ευέλικτου δυναμικού, για τις γυναίκες η σημαντική αύξηση της

συνολικής απασχόλησης συνυπάρχει με αύξηση και της τυπικής και της ευέλικτης απασχόλησης.

- **Και για τα δύο φύλα παρατηρείται απομάκρυνση από την προσωρινή πλήρη απασχόληση και στροφή προς τη μερική απασχόληση σε όλες τις μορφές της (προσωρινή, μόνιμη, αυτοαπασχόληση κλπ). Ο κύριος όγκος της τελευταίας επικεντρώνεται στη γεωργία (αυτοαπασχολούμενοι, βοηθοί οικογ. εκμεταλλεύσεων, κυρίως γυναίκες), στο εμπόριο (και από τα δύο φύλα), στις κατασκευές (κυρίως άνδρες) και στην εκπαίδευση (κυρίως γυναίκες). Ας σημειωθεί ότι στη μερική απασχόληση έχουμε υπεραντιπροσώπηση των γυναικών σε επαγγέλματα και κλάδους που κατά κανόνα συνδέονται με υποβαθμισμένες συνθήκες εργασίας και χαμηλά εισοδήματα (λ.χ. ανειδίκευτοι εργάτες/υπάλληλοι, βοηθοί στη μικρή αγροτική εκμετάλλευση)**
- **Η μερική απασχόληση ως οικειοθελής επιλογή αφορά μόνο το 30% των απασχολούμενων με αυτή τη μορφή. Η οικειοθελής μερική απασχόληση αφορά αναλογικά περισσότερο τις γυναίκες, σε φθίνουσες οικονομικά δραστηριότητες (γεωργία κλπ), ενώ η μη οικειοθελής τους άνδρες αλλά και τις γυναίκες σε αναπτυσσόμενες δραστηριότητες (λ.χ. εμπόριο, υπηρεσίες)**

Απο τις παραπάνω ενδεικτικές αναφορές συνολικών τάσεων και δεδομένων προκύπτει ότι:

- **στη χώρα μας υπάρχει ιστορικά ευρεία εφαρμογή διαφόρων μορφών εργασιακής ευελιξίας, που αξιοποιούν κύρια παλαιότερες ή παρωχημένες μορφές οικονομικής και επιχειρησιακής οργάνωσης (μικρή επιχείρηση, αυτοαπασχόληση, πολλαπλή απασχόληση, αδήλωτη απασχόληση). Μ' αυτά τα δεδομένα, το πρόβλημα που τίθεται σήμερα δεν είναι εάν η ελληνική αγορά εργασίας χρειάζεται ακόμα περισσότερη ευελιξία, αφού ήδη διαθέτει, ακόμα και με βάση τα επίσημα στοιχεία, (που δεν λαμβάνουν υπ' όψιν την παράνομη ή αδήλωτη απασχόληση μεταναστών, πολλαπλά απασχολούμενων, συνταξιούχων, δημ. υπαλλήλων κλπ) ευρύτερες ζώνες ευελιξίας κι από τις πιο ευέλικτες εργασιακά χώρες της Ευρώπης. Το πρόβλημα είναι τι είδους ευελιξία χρειάζεται, ώστε να διασφαλισθεί ο εκσυγχρονισμός του παραγωγικού συστήματος, μια σύγχρονη ανταγωνιστικότητα και παράλληλα ο εξανθρωπισμός και η αναβάθμιση των όρων και των συνθηκών εργασίας.**

- τα επίσημα στατιστικά στοιχεία δεν συλλαμβάνουν τις τάσεις ευελικτοποίησης - απορρύθμισης-αναμόρφωσης και αυτής της “τυπικής” εργασιακής σχέσης μόνιμης και πλήρους απασχόλησης, ιδίως σε ότι αφορά τους όρους πρόσβασης, υπηρεσιακής εξέλιξης, διευθέτησης ωραρίων και αμοιβής. Επομένως υποεκτιμούν τις πραγματικά υπάρχουσες και συνεχώς εξελισσόμενες άτυπες ή τυπικές ευελιξίες στο εσωτερικό της κλασικής εργασιακής σχέσης, κάτι που όπως θα δούμε στη συνέχεια ενδιαφέρει ιδιαίτερα τον τραπεζικό κλάδο και ακόμα περισσότερο τις γυναίκες απασχολούμενες σ’ αυτόν
- οι βασικές τάσεις στην αγορά εργασίας οδηγούν σε ανακατανομή των εφαρμοζόμενων μορφών και πρακτικών ευελιξίας, από πιο παραδοσιακές (αυτοαπασχόληση, συμβοηθούντα μέλη) σε πιο σύγχρονες (μερική απασχόληση, διάβρωση και αυτής της “τυπικής” εργασιακής σχέσης μόνιμης και πλήρους απασχόλησης). Η μετάβαση αυτή δεν πρέπει να γίνει σε συνθήκες απορρύθμισης και εξατομίκευσης των εργασιακών σχέσεων. ‘Όλες οι μορφές ευελιξίας, παλιές και νέες, χρειάζονται εξειδικευμένη - συστηματική επανεξέταση και επαναρρύθμιση, ώστε να παρέχουν ουσιαστική προστασία στους εργαζόμενους και στις εργαζόμενες στις νέες συνθήκες παραγωγής και διάθεσης αγαθών και υπηρεσιών
- σ’ αυτά τα πλαίσια δεν έχει πρακτικά νόημα το ν’ αποδέχεται ή ν’ απορρίπτει κανείς συλλήβδην όλες τις μορφές και πρακτικές ευέλικτης απασχόλησης που κυριαρχούν στη χώρα μας και διεθνώς. Αντίθετα τόσο οι μελετητές, όσο και οι συλλογικοί φορείς, οφείλουν να επιλέξουν και ν’ αναδείξουν εκείνες τις μορφές επιχειρησιακής και εργασιακής ευελιξίας που εξυπηρετούν όχι μόνο τον ολοκληρωμένο εκσυγχρονισμό της παραγωγής, αλλά και τη βελτίωση της εργασιακής υπόστασης, των συνθηκών εργασίας και διαβίωσης, τη συνολικότερη κοινωνική βιωσιμότητα και προοπτική και των δύο φύλων

Ειδικά για την προσέγγιση της γυναικείας απασχόλησης στις σύγχρονες συνθήκες, πρέπει να λάβουμε υπ’ όψιν πρόσθετες, “εξωεπιχειρησιακές” και συχνά εξωθεσμικές παραμέτρους. Οφείλουμε να εξετάζουμε, σε κάθε σύστημα παραγωγής, χώρα, κλάδο ή επιχείρηση, όχι μόνο τις εξελίξεις στα συστήματα αμειβόμενης εργασίας και παραγωγής, αλλά και μια επιπλέον, ιδιαίτερα σύνθετη παράμετρο: την κοινωνική ιεραρχία του φύλου.

Η ιεραρχία αυτή, καθώς και οι διακρίσεις που τροφοδοτεί, παρα τη θεσμοθετημένη ισότητα ανδρών -γυναικών στις σύγχρονες οικονομίες, απορρέει από το διαφορετικό καταμερισμό των

ρόλων και την άνιση συμμετοχή ανδρών και γυναικών αφ' ενός στην παραγωγή αγαθών-υπηρεσιών με αμειβόμενη εργασία, αφ' ετέρου στη μη αμειβόμενη αναπαραγωγική εργασία (φροντίδα σπιτιού, παιδιών, οικογένειας).

Ο κρίσιμος ρόλος των γυναικών στη σφαίρα της αναπαραγωγικής εργασίας εξακολουθεί να επικαθορίζει τους όρους πρόσβασης, ένταξης, κινητικότητας και εξέλιξης τους στη σφαίρα της “παραγωγικής” απασχόλησης, επηρεάζοντας τόσο τις αντικειμενικές εξελίξεις και την εσωτερική διαστρωμάτωση ολόκληρης της αγοράς εργασίας, όσο και ορισμένες φαινομενικά “εκούσιες” και “ελεύθερες” υποκειμενικές τους αντιλήψεις, συμπεριφορές και επιλογές.

‘Όσο για τους άνδρες η “παραγωγική” εργασία αποτελεί υποχρέωση και φυσιολογική επιλογή, άλλο τόσο η μη αμειβόμενη, αναπαραγωγική εργασία εμφανίζεται ν’ αποτελεί υποχρέωση και φυσιολογική - κανονική επιλογή των γυναικών. Έτσι, η συμμετοχή τους στην παραγωγή και η ένταξή τους στις σύγχρονες αγορές εργασίας εξακολουθεί να εμφανίζεται ως πρόσθετη - συμπληρωματική δραστηριότητα, στην καλύτερη περίπτωση ως πρόβλημα “διπλής παρουσίας” (εργασία-σπίτι/οικογένεια) ή/και διαθεσιμότητας για απασχόληση, για κινητικότητα, ενσωμάτωση και καριέρα στο πλαίσιο των νέων κανόνων, των προτύπων απόδοσης και των διοικητικών πρακτικών “πολλών ταχυτήτων” της επιχείρησης.

‘Όπως θα δούμε στη συνέχεια, οι παράγοντες αυτοί έχουν ιδιαίτερη σημασία για να ερμηνεύσουμε τις εξελίξεις και τους όρους της γυναικείας απασχόλησης στον τραπεζικό τομέα, είτε μιλάμε για ευέλικτες-άτυπες, είτε για (φαινομενικά) μη ευέλικτες - τυπικές σχέσεις εργασίας.

B. ΕΥΕΛΙΞΙΕΣ & ΓΥΝΑΙΚΕΙΑ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΤΟΜΕΑ

B1. Ειδικό βάρος και ιδιαιτερότητες της γυναικείας απασχόλησης.

Η συμμετοχή των γυναικών στην απασχόληση του κλάδου στην Ελλάδα είναι συνεχώς ανοδική. Σήμερα ανέρχεται σε 45% περίπου, έναντι 35% το 1981 και 40% το 1988.

Η σταθερότητα της απασχόλησης, οι σχετικά ικανοποιητικές αμοιβές και παροχές, σε σχέση με άλλους τομείς και ιδίως σε σχέση με τις ιδιωτικές επιχειρήσεις του εμπορίου και των υπηρεσιών, η σχετικά τυποποιημένη επαγγελματική τροχιά και οι ευνοϊκότερες συνθήκες εργασίας κατέστησαν από νωρίς τον τραπεζικό τομέα, όπως και το Δημόσιο, χώρο ελκυστικό και ιδιαίτερα επιζητούμενο από τις γυναίκες.

‘Όμως αυτές ακριβώς οι ειδικές προστατευτικές διατάξεις και παροχές ή κατακτήσεις του σ.κ. του κλάδου, όπως η πρόωγη συνταξιοδότηση των παντρεμένων γυναικών, το μειωμένο ωράριο των νέων μητέρων, ειδικές γονικές άδειες, διευκολύνσεις και παροχές, λειτούργησαν σε μεγάλο βαθμό ως μηχανισμός νομιμοποίησης των διακρίσεων (θέσης εργασίας, αμοιβής, υπηρεσιακής εξέλιξης και αντίστοιχων ευκαιριών) σε βάρος των γυναικών μέσα στις Τράπεζες, παρα την τυπική αποδοχή από τους εργοδότες της θεσμοθετημένης ισότητας ανδρών-γυναικών (ΣΤΡΑΤΗΓΑΚΗ, 1996).

‘Όπως είναι γνωστό, στη χώρα μας η τραπεζική απασχόληση αντιστοιχούσε κατά κανόνα σ’ ένα γραφειοκρατικό μοντέλο διοίκησης. Βασικά του στοιχεία ήταν οι ανεπτυγμένες ιεραρχικές σχέσεις, ο έντονος συγκεντρωτισμός, οι πολυάριθμοι διοικητικοί κανόνες, οδηγίες και εγκύκλιοι, που ελάχιστα περιθώρια άφηναν για την ανάπτυξη πρωτοβουλιών, δημιουργικής σκέψης, γρήγορης και αξιοκρατικής υπηρεσιακής εξέλιξης.

Παράλληλα, η απασχόληση στις Τράπεζες χαρακτηριζόταν κι εξακολουθεί να χαρακτηρίζεται από μια σαφή διάκριση ανάμεσα σε “ανδρικές” και “γυναικείες” θέσεις εργασίας.

Οι διευθυντικές θέσεις, οι θέσεις υψηλής εξειδίκευσης, τα νέα εξειδικευμένα επαγγέλματα, όλες οι θέσεις εργασίας που απαιτούσαν **αυξημένη διαθεσιμότητα** (χρονική, ποιοτική, γεωγραφική), **εξειδίκευση και υψηλή ευθύνη**, θεωρείτο φυσιολογικό να καταλαμβάνονται από άνδρες. Γι’

αυτούς, η πρωταρχική και απεριόριστη δέσμευση στους σκοπούς της εργασίας και της καριέρας θεωρείτο και παραμένει μια συνήθης, μια “φυσιολογική” επιλογή.

Αντίθετα, οι εργασίες καθαριότητας, οι πιο τυποποιημένες διοικητικές, συναλλακτικές και διεκπεραιωτικές εργασίες θεωρήθηκαν καθαρά γυναικείες θέσεις, θέσεις που απαιτούσαν χαμηλότερη χρονική, ποιοτική, γεωγραφική διαθεσιμότητα και σχετικά περιορισμένη εξειδίκευση και ευθύνη, παρέχοντας αντίστοιχα περιορισμένες προοπτικές καριέρας, αμοιβής, επαγγελματικής καταξίωσης.

Για τις γυναίκες, η ανάγκη συνδυασμού της “αναπαραγωγικής” εργασίας (σπίτι, οικογένεια) με την εργασία στην Τράπεζα, οδηγούσε εξ ορισμού στην περιορισμένη υποκειμενική και αντικειμενική διαθεσιμότητά τους για “ανδρικές” θέσεις εργασίας, επομένως στην καθήλωσή τους σε “γυναικείες θέσεις”.

Η μόνη, συνήθως, δυνατότητα πρόσβασης των γυναικών σε “ανδρικές” θέσεις εργασίας παρέχεται όταν οι θέσεις αυτές απλοποιούνται ή υποβαθμίζονται, λόγω τεχνικο-οργανωτικών αναδιαρθρώσεων και καινοτομιών (ΣΤΡΑΤΗΓΑΚΗ, 1996). Έτσι, ενώ παλιότερα στους τομείς της τραπεζικής μηχανογράφησης η εισαγωγή στοιχείων και ο τυποποιημένος χειρισμός Η/Υ θεωρείτο κατ’ εξοχήν γυναικεία δουλιά (απαιτώντας ταχύτητα, συνέπεια, τάξη και πειθαρχία, κατεξοχήν υποτίθεται γυναικεία χαρακτηριστικά), ο προγραμματισμός και η ανάλυση (που απαιτούσαν εξειδικευμένη γνώση, αυξημένη ευθύνη, χρονική διαθεσιμότητα, καινοτομικότητα) θεωρείτο κυρίως ανδρική. Όμως σήμερα, με την τυποποίηση της δουλιάς του προγραμματιστή, αυξάνει και η πρόσβαση των γυναικών στις θέσεις αυτές.

Όπως και σε άλλους χώρους, έτσι και στον τραπεζικό κλάδο παρουσιάζονται:

- στο ένα άκρο, το στερεότυπο της εργαζόμενης “που κυττάει συνεχώς το ρολόι της για να προλάβει το σπίτι και τα παιδιά” και που δεν ενδιαφέρεται ιδιαίτερα για καριέρα, πρόσθετες ευθύνες και προαγωγές,
- στο άλλο άκρο, η γυναίκα “που παντρεύτηκε τη δουλιά της”, προσπαθώντας διπλά για ν’ αποκτήσει πρόσβαση σε μια “ανδρική” θέση εργασίας, καθώς και σε ανδρικά πρότυπα απόδοσης, υπηρεσιακής κινητικότητας, εξέλιξης και συμπεριφοράς, απαρνούμενες κατα κανόνα το διπλό τους ρόλο με βάση την κατεστημένη κοινωνική ιεραρχία των φύλων μέσα και έξω από την επιχείρηση (ΣΤΡΑΤΗΓΑΚΗ, 1996).

Ανάμεσα στα δύο άκρα, η μέση γυναίκα τραπεζοϋπάλληλος είναι υποχρεωμένη ν’ ακροβατεί συνεχώς ανάμεσα σε καριέρα, οικογένεια και σπίτι, αντιμετωπίζοντας ποικίλες αντιξοότητες,

τυπικές και άτυπες διακρίσεις και αναγκαζόμενη να θυσιάσει πότε τον ένα και πότε τον άλλο ρόλο της, στο βωμό της απαραίτητης **διπλής παρουσίας** της στη σφαίρα της παραγωγής και της αναπαραγωγής.

Η “διπλή παρουσία”, κατάσταση που δεν υπάρχει για τους άνδρες συναδέλφους της, δημιουργεί για τη γυναίκα τραπεζοϋπάλληλο **μια εξαρχής διαφορετική/άνιση κατάσταση** απασχόλησης και υπηρεσιακής εξέλιξης. Αυτή ενισχύεται ή αξιοποιείται από τις υφιστάμενες προκαταλήψεις, επιχειρησιακές σκοπιμότητες και πρακτικές, καταλήγοντας σε αυτό που αποκαλούμε **άνισες ευκαιρίες ή διακρίσεις φύλου στην πράξη**.

Ουσιαστικά, με την ένταξη των γυναικών στην αγορά εργασίας, το παλιό δίλημμα “εργασία ή οικογένεια”, μετατράπηκε στο δίλημμα “εργασία σε γυναικείες θέσεις” (με χαμηλότερη εξειδίκευση - αμοιβή και περιορισμένες προοπτικές εξέλιξης, ή/και αστάθεια της απασχόλησης) ή “εργασία σε ανδρικές θέσεις” (με μεγαλύτερες αμοιβές και προοπτικές καριέρας, αλλά και με υψηλότερες ευθύνες και δυσανάλογα βεβαρυμένες απαιτήσεις χρόνου, κινητικότητας και δέσμευσης).

Για να καταλάβουμε την έκταση του φαινομένου, αρκεί να δούμε ορισμένα στοιχεία της διάρθρωσης της απασχόλησης κατά φύλο σε μια μεγάλη, κρατικού ενδιαφέροντος Τράπεζα (Πίνακας 1).

ΠΙΝΑΚΑΣ 1

Συμμετοχή ανδρών και γυναικών στις διάφορες κατηγορίες και επίπεδα της ιεραρχίας μιας μεγάλης ελληνικής τράπεζας. Δεδομένα 1995.

Κατηγορίες Προσωπικού	Άνδρες (% συνόλου της κατηγορίας)	Γυναίκες (% συνόλου της κατηγορίας)
Διευθυντικά στελέχη	95,1%	4,9%
Προϊστάμενοι	67,5%	32,5%
Εξειδικευμένοι	77,7%	22,3%
Απλοί υπάλληλοι	58,6%	41,4%
Βοηθητικό προσωπικό (φύλακες, κλητήρες)	64,9%	35,1%
Προσωπικό καθαριότητας	0,2%	99,8%

Όλες οι κατηγορίες	58,5%	41,5%
--------------------	-------	-------

Όπως βλέπουμε, οι γυναίκες υποαντιπροσωπεύονται (ποσοστό κάτω του 41,5%) στις θέσεις υψηλής ευθύνης ή εξειδίκευσης, ενώ υπεραντιπροσωπεύονται στις υποβαθμισμένες εργασίες της καθαριότητας. *Πρακτικά, όσο ανεβαίνουμε την ιεραρχία μιας Τράπεζας, τόσο μειώνεται το ποσοστό της γυναικείας απασχόλησης.*

Είναι άραγε αυτό θέμα ελλειπούς κατάρτισης, πιθανώς περιορισμένων γνώσεων των γυναικών σε σχέση με τους άνδρες συναδέλφους τους;

Μια ματιά στην κατανομή του προσωπικού με βάση το μορφωτικό επίπεδο στην Τράπεζα του παραδείγματός μας, θα μας πείσει μάλλον για το αντίθετο (Πίνακας 2) : με εξαίρεση τους μεταπτυχιακούς τίτλους, το μερίδιο των πτυχιούχων ΑΕΙ-ΤΕΙ είναι αντίστοιχο στις γυναίκες και στους άνδρες. Μάλιστα, το ποσοστό γυναικών με ανώτερη-ανώτατη-μεταπτυχιακή εκπαίδευση (ΤΕΙ+), είναι υψηλότερο (37%) από το αντίστοιχο των ανδρών συναδέλφων τους (34%). Η σχετική υπεροχή των γυναικών αποφοίτων Δημοτικού οφείλεται στην επίδραση του προσωπικού καθαριότητας, στο οποίο εντάσσονται κατ' εξοχήν γυναίκες αυτού του μορφωτικού επιπέδου.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.

Κατανομές ανδρών και γυναικών ανάλογα με το μορφωτικό επίπεδο σε μεγάλη ελληνική τράπεζα, δεδομένα 1995.

Μορφωτικό Επίπεδο	Άνδρες (% συνόλου)	Γυναίκες (% συνόλου)
Μεταπτυχιακός τίτλος	2,4%	1,4%
Πτυχίο ΑΕΙ	26,6%	30,7%
Πτυχίο ΤΕΙ	5%	4,9%
Πτυχίο ΙΕΚ	1,3%	0,1%
Απολυτ. Λυκείου ή βτάξιου Γυμνασίου	40,8%	39,2%
Απολυτ. Γυμνασίου νέου τύπου	10,8%	4,8%

Απολυτ. Δημοτικού	12,6%	15,1%
Λοιποί	0,5%	3,8%
Σύνολο κατηγοριών	100%	100%

Οι ουσιαστικές διακρίσεις φαίνεται να εντοπίζονται στη σφαίρα της πραγματικής αξιοποίησης των τυπικών και ανάπτυξης απο την Τράπεζα των ουσιαστικών προσόντων ανδρών και γυναικών. Αυτές οι διακρίσεις μπορεί να εντείνονται με την ενδοεπιχειρησιακή κατάρτιση (ποσο μάλλον με την παραπέρα αναγνώριση -αξιοποίησή της στην καριέρα της εργαζόμενης), στο βαθμό που ο αριθμός εκπαιδευόμενων γυναικών ανέρχεται, στην ίδια Τράπεζα, στο μισό του αντίστοιχου αριθμού των ανδρών.

Όπως άλλωστε επισημαίνει η εμπειρική έρευνα του ΙΝΕ/ΓΣΕΕ, η εκπαίδευση που λαμβάνουν οι περισσότερες γυναίκες εξειδικευμένες ή στελέχη, αφορά κυρίως στην καλύτερη εκτέλεση της εργασίας που ήδη κατέχουν, παρα στη δημιουργία προοπτικών και την ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους για παραπέρα υπηρεσιακή εξέλιξη.

Πάντως οι έρευνες για τη γυναικεία απασχόληση στον κλάδο (CARRASQUER et al 1997 & αντίστοιχη διεθνής βιβλιογραφία) επισημαίνουν ότι οι διαφορές στη διάρθρωση της γυναικείας και της ανδρικής απασχόλησης, ο λεγόμενος **οριζόντιος καταμερισμός εργασίας**, δεν μπορεί ν' αναχθούν μόνο σε ένα παράγοντα, λ.χ. στις επιχειρησιακές διακρίσεις και πρακτικές.

Στην ουσία, η (ποσοτική και ποιοτική) διάρθρωση της απασχόλησης εξαρτάται απο τις **διαφορετικές εργασιακές και κοινωνικές τροχιές που χαρακτηρίζουν τις γυναίκες εργαζόμενες, σε σχέση με τους άνδρες συναδέλφους τους.**

Οι τροχιές αυτές είναι με τη σειρά τους συνάρτηση 3 κατηγοριών παραγόντων:

- **παραγόντων εργασιακού τύπου** (γενικές τάσεις στην απασχόληση, αλλαγές στην οργάνωση και στο περιεχόμενο της εργασίας, στα στοιχεία και στους όρους της απασχόλησης, στα επιχειρησιακά κριτήρια πρόσληψης, υπηρ. εξέλιξης, αμοιβής κλπ)
- **παραγόντων γενιάς** (διαφορετικές αξίες, στάσεις και πρακτικές απέναντι στην εργασία και την οικογένεια, ανάλογα με την ηλικία, τις γνώσεις και την εργασιακή εμπειρία των εργαζόμενων γυναικών)

- **παραγόντων κοινωνικού τύπου** (στερεότυπα και κατανομές ρόλων, ευρύτερες κοινωνικές αντιλήψεις για τις δυνατότητες και το ρόλο των γυναικών)

Στη συνέχεια θ' αναφερθούμε κυρίως στους **παράγοντες εργασιακού τύπου**, που επηρεάζουν, σύμφωνα με τις μέχρι σήμερα ενδείξεις, τη γυναικεία απασχόληση και τις ευελιξίες της στον τραπεζικό τομέα. Δεν μπορούμε όμως να παραβλέψουμε την επίδραση των κοινωνικών παραγόντων και των παραγόντων γενιάς, που σημαδεύουν εξαρχής και με διακριτό τρόπο την πρόσβαση, την ένταξη και την εξέλιξη των γυναικών στην απασχόληση, ευέλικτη ή μη, θέτοντας σε σοβαρή δοκιμασία τις αρχές της ίσης μεταχείρισης και των ίσων ευκαιριών ανάμεσα στα δύο φύλα.

B2. Γενικές τάσεις της απασχόλησης στον Τραπεζικό τομέα

Η ανοδική -μέχρι σήμερα- πορεία της απασχόλησης στον κλάδο στην Ελλάδα έρχεται σ' αντίθεση με τις εξελίξεις (στασιμότητα- συρρίκνωση απασχόλησης) στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες. Οι εξελίξεις αυτές απεικονίζονται στον Πίνακα 3.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3

**ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΣΤΙΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ, 1990 +
ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ**

A. Χώρες με μείωση τραπεζικής απασχόλησης, 1990-1995.

ΧΩΡΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΜΕΙΩΣΗΣ 1990-1995
Φινλανδία	30%
Νορβηγία	25%
Σουηδία	20%
Δανία	15%
Ισπανία	12%
Ην. Βασίλειο	9,6%
Ολλανδία	9,3%
Γαλλία	6,3%
Ελβετία	4%

B. Χώρες με αύξηση τραπεζικής απασχόλησης, 1990-1995.

ΧΩΡΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΑΥΞΗΣΗΣ 1990-1995
Λουξεμβούργο	12,3%
Γερμανία	11,8%
Ελλάδα *	8,3%
Ιρλανδία	8%
Ιαπωνία	5%
Ιταλία	4%
Αυστρία	3,7%

Η αύξηση της απασχόλησης στη χώρα μας συνδέεται:

- Με τις θετικές, ακόμα, προοπτικές ανάπτυξης (μη κορεσμός) της ελληνικής τραπεζικής αγοράς και τη συνεχή ανάπτυξη νέων προϊόντων και δραστηριοτήτων που απαιτούν άμεση, προσωποποιημένη και εξειδικευμένη επαφή με τον πελάτη
- Με την είσοδο νέων επιχειρήσεων και με την παραπέρα ανάπτυξη του δικτύου των υπαρχουσών στην ελληνική αγορά.
- Με την αποσπασματική και καθυστερημένη, μέχρι σήμερα, εσωτερική αναδιοργάνωση και εφαρμογή των νέων τεχνολογιών στο χώρο των Τραπεζών.

Ωστόσο οι αναδιαρθρώσεις - συγχωνεύσεις των Τραπεζών αναμένεται να ενταθούν στο άμεσο μέλλον και, σε συνδυασμό με την εφαρμογή του Ενιαίου Ευρωπαϊκού Νομίσματος, να δημιουργήσουν σημαντικά ποσοτικά και κυρίως ποιοτικά προβλήματα προστασίας της απασχόλησης και στη χώρα μας στο άμεσο μέλλον.

Αυτό επιβεβαιώνεται από το γεγονός ότι, κατ' αναλογία με τις εξελίξεις σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες (REYNOLDS 1995, HARRIS 1996, D' ALANCON 1993, BLAUSTEIN-DRESSEN 1993, DONNELLY 1993, INE/OTOE 1996, ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΥ Β, 1996), η συντελούμενη (και ακόμα ανολοκλήρωτη) αναδιοργάνωση των Τραπεζών δημιουργεί και στη χώρα μας τάσεις:

- μείωσης της απασχόλησης στις υποστηρικτικές εργασίες και στα back-offices των Τραπεζών και αύξησης στις θέσεις άμεσης συναλλαγής με τον πελάτη (front-office). Αυτό ενισχύει την ανάγκη σε πολυδύναμο-ευέλικτο δυναμικό, το οποίο όμως πρέπει να διαθέτει υψηλή χρονική διαθεσιμότητα, ποιοτική και γεωγραφική ευελιξία, κάτι που οδηγεί εξαρχής τις γυναίκες σε δυσμενέστερη θέση
- εκχώρησης - εξωτερίκευσης σε τρίτες επιχειρήσεις εργασιών συντήρησης, ασφάλειας, καθαριότητας, διακίνησης τίτλων, υλικού και χρημάτων, αλλά και ανάπτυξης νέων μορφών εργασίας από απόσταση (telebanking, phone banking), που όπως και στην Ευρώπη θέτουν σοβαρά προβλήματα συνθηκών εργασίας και θεσμικής κάλυψης- προστασίας των εργασιακών δικαιωμάτων των απασχολούμενων σ' αυτές. Ας σημειωθεί ότι στις υπο εξωτερίκευση/εκχώρηση θέσεις και λειτουργίες, ιδίως στις εργασίες καθαριότητας, και καταχώρησης δεδομένων, απασχολούνται κυρίως γυναίκες, οι οποίες κινδυνεύουν άμεσα από εργασιακή υποβάθμιση ή ανεργία.

- **αύξησης του αριθμού των μεσαίων στελεχών και των εξειδικευμένων** (ειδικοί Πληροφορικής, Διοίκησης Προσωπικού, Χρηματοοικονομικής διαχείρισης, μελετητές επιχειρήσεων κλπ), παράλληλα με την προσπάθεια των Τραπεζών να βελτιώσουν τη μηχανοργάνωση και τις οργανωτικές δομές τους, να στηριχθούν σε νέα και κατάλληλα διαφοροποιημένα - προσαρμοσμένα στις ανάγκες του πελάτη προϊόντα και υπηρεσίες. Παρα την αυξημένη συμμετοχή των γυναικών στις νέες προσλήψεις του κλάδου, εξακολουθεί να είναι ιδιαίτερα δύσκολη η πρόσβασή τους σε θέσεις μεσαίων στελεχών και εξειδικευμένων, αποτελώντας την εξαίρεση και όχι τον κανόνα. Αυτό επιβεβαιώθηκε και απο την εμπειρική έρευνα του INE/ΟΤΟΕ που περιλαμβάνεται σ' αυτή την έκδοση.
- **αύξησης της απασχόλησης σε συναφείς με τις τραπεζικές εργασίες θυγατρικές των Τραπεζών**, ιδίως σε νέους τομείς παροχής χρηματοοικονομικών υπηρεσιών (Αμοιβαία κεφάλαια, επενδύσεις χαρτοφυλακίου, ασφάλειες, leasing, factoring κλπ). Αυτή η αύξηση προκύπτει εν μέρει απο εξωτερίκευση δραστηριοτήτων και απο μετακίνηση - απόσπαση προσωπικού, ιδίως στελεχών, της Τράπεζας - επικεφαλής του Ομίλου, αλλά και απο νέες προσλήψεις. Η τάση αυτή θέτει επι τάπητος την ανάγκη **αποτελεσματικής και ενιαίας συλλογικής εργασιακής κάλυψης** και των εργαζόμενων αυτών.

Το πρόβλημα της προστασίας της απασχόλησης στον κλάδο τίθεται κύρια σε ποιοτικούς όρους, δηλαδή σε σχέση με την καταλληλότητα των γνώσεων, των εργασιακών δεξιοτήτων και εμπειριών, σε σχέση με τις συνεχώς εξελισσόμενες τραπεζικές εργασίες και ειδικότητες, σε σχέση με τις απαιτήσεις των σύγχρονων τραπεζικών θέσεων εργασίας σε γνώσεις, επιθυμητές επαγγελματικές αντιλήψεις, πρωτοβουλίες και συμπεριφορές.

Τίθεται επίσης σε σχέση με το γενικότερο καθεστώς, τις θεσμικές διασφαλίσεις και τη σταθερότητα της απασχόλησης αυτής, ενόψει των νέων μορφών “ευέλικτης απασχόλησης” (εξωτερική ποσοτική ευελιξία, όπως είδαμε στα προηγούμενα), που χαρακτηρίζουν τη διεθνή εμπειρία του κλάδου (τηλε-εργασία, μερική απασχόληση, προσωρινή απασχόληση, απασχόληση σε δορυφορικές επιχειρήσεις κλπ).

Στις θέσεις αυτές, σύμφωνα με τη διεθνή εμπειρία και πρακτική του κλάδου, απασχολούνται κατα κύριο λόγο γυναίκες.

Επίσης αναμένονται, στο άμεσο μέλλον, σοβαρές πιέσεις για περιορισμό και του ήδη απασχολούμενου δυναμικού, λόγω αναδιάταξης δραστηριοτήτων, αναδιαρθρώσεων - συγχωνεύσεων, περιορισμού του λειτουργικού κόστους αλλά και της επιταχυνόμενης εφαρμογής αυτοματισμών και συστημάτων πληροφοριακής ολοκλήρωσης στο χώρο των Τραπεζών.

Και στην περίπτωση αυτή, τα πρώτα θύματα ανήκουν εκεί που συναντάμε και τις περισσότερες γυναίκες εργαζόμενες: στις τυποποιημένες - υποβαθμισμένες θέσεις εργασίας χαμηλών προσόντων και προδιαγραφών, στις βοηθητικές διοικητικές εργασίες και στο προσωπικό καθαριότητας.

B3. Ειδικές μορφές απασχόλησης και οργάνωσης του χρόνου εργασίας.

Στις ελληνικές Τράπεζες ισχύει εβδομάδα εργασίας 5 ημερών (Δευτέρα - Παρασκευή) και νόμιμο ωράριο (κλαδικές ΣΣΕ που κυρώθηκαν με νόμο) 38 ωρών και 20' την εβδομάδα. Ας σημειωθεί ότι σε αρκετές ευρωπαϊκές χώρες η διάρκεια της εβδομαδιαίας ή και της ετήσιας εργασίας είναι αρκετά χαμηλότερη (37,5 - 35 ώρες την εβδομάδα στην Αγγλία, Ιταλία, Ιρλανδία, Βέλγιο, Φινλανδία, Δανία, Πορτογαλία και σε ορισμένες Τράπεζες της Ισπανίας), το ίδιο δε ισχύει ακόμα και στην Ιαπωνία (37.5 ώρες την εβδομάδα!).

Στις ευρωπαϊκές Τράπεζες είναι ιδιαίτερα διαδεδομένες διάφορες μορφές ευελιξίας του χρόνου εργασίας, συχνά συνδεδεμένες με εφαρμογές μερικής απασχόλησης ή/και με επιμήκυνση ωραρίου συναλλαγών, όπως προκύπτει από τον ΠΙΝΑΚΑ 4:

ΠΙΝΑΚΑΣ 4 Ευέλικτες μορφές απασχόλησης & ωραρίου στις ευρωπαϊκές Τράπεζες (Δεδομένα διεθνούς έρευνας ΟΤΟΕ-ΕΕΤ, σε εργοδοτικούς φορείς και συνδικάτα, 1996)

Χωρα	ΜΕΡΙΚΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗ- ΣΗ (% συν.)	ΒΑΡΔΙΕΣ (% συν.)	ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΩΡΑΡΙΩΝ, ΑΠΟΓΕΥ- ΜΑΤΑ κλπ.	ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΑΝΤΑΛΛΑΓΗΣ ΥΠΕΡΩΡΙΩΝ ΜΕ ΕΛΕΥΘΕΡΟ ΧΡΟΝΟ.
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	12% περίπου	2% περίπου	ΝΑΙ	ΝΑΙ
ΓΑΛΛΙΑ	10,3% (εμπ. τρ.) 12% (συνδικάτα)	N.A. (μη διαθέσιμα)	ΝΑΙ	ΝΑΙ (+ προσαύξηση) ΟΧΙ (συνδικάτα)
ΣΟΥΗΔΙΑ	27% (23% για τα συνδικάτα)	N.A. (κάτω του 5% για τα συνδικάτα)	ΝΑΙ	ΝΑΙ
ΙΡΛΑΝΔΙΑ	6,25% (και 10-15% έκτακτοι) (7,5% για τα συνδικάτα)	N.A.	ΝΑΙ	ΝΑΙ
Η.Β.	N.A, γενικά αυξητική τάση	N.A. Είναι πάντως διαδεδομένες	ΝΑΙ	ΝΑΙ
ΒΕΛΓΙΟ	14,5%	N.A. (5-10% για τα συνδικάτα)	ΝΑΙ	ΟΧΙ (ΝΑΙ για τα συνδικάτα)
ΕΛΛΑΔΑ	οριακό	οριακό	ΟΧΙ, μόνο κατ' εξαιρέση και με υπερωρίες	ΟΧΙ
ΚΥΠΡΟΣ	0	μεμονωμένα	ΟΧΙ	ΟΧΙ
ΙΣΠΑΝΙΑ	0	N.A. (1% για τα συνδικάτα)	ΟΧΙ	ΟΧΙ (ΝΑΙ για τα συνδικάτα)

ΟΛΛΑΝΔΙΑ	25% (40% για τα συνδικάτα)	3% (κατ' εκτίμηση) 12% για τα συνδικάτα	ΝΑΙ	ΝΑΙ
ΕΛΒΕΤΙΑ	16%	1%	ΝΑΙ	ΝΑΙ
ΑΥΣΤΡΙΑ	8%	N.A.	ΝΑΙ	ΟΧΙ
ΙΤΑΛΙΑ	3,7% (5-7% για τα συνδικάτα)	N.A. (1% για τα συνδικάτα)	ΝΑΙ	ΟΧΙ
ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ	1,5% περίπου (2% για τα συνδικάτα)	N.A. (4% για τα συνδικάτα)	ΟΧΙ	ΟΧΙ
ΝΟΡΒΗΓΙΑ	23%	4-6%	ΟΧΙ	ΝΑΙ
ΔΑΝΙΑ	13%	N.A.	ΝΑΙ	ΝΑΙ
ΛΟΥΞΕΜ- ΒΟΥΡΓΟ	αμελητέο	αμελητέο	ΝΑΙ	ΝΑΙ

Με βάση τα δεδομένα του Πίνακα, παρατηρούμε ότι:

Στις περισσότερες χώρες υπάρχει δυνατότητα ανταλλαγής των υπερωριών με ανάλογο ή προσαυξημένο ελεύθερο χρόνο, κάτι που παρέχει περισσότερο ελεύθερο χρόνο (αντι για υψηλότερο εισόδημα) στον εργαζόμενο, μικρότερο κόστος (αποφυγή προσαυξήσεων υπερωριών) και μεγαλύτερη ευελιξία για την Τράπεζα.

Κατα κανόνα, στις χώρες που υπάρχει αυτή η δυνατότητα έχουν παράλληλα αναπτυχθεί (και πιθανώς διευκολυνθεί από αυτήν) ευέλικτα ή έντονα διαφοροποιημένα ωράρια εργασίας-λειτουργίας των Τραπεζών.

Παράλληλα, μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι:

- οι πάσης φύσεως ευέλικτες μορφές απασχόλησης είναι κατά πρώτο λόγο ανεπτυγμένες στις αγγλοσαξωνικές χώρες (Η.Β, Ιρλανδία), παρ' ότι δεν παρατέθηκαν από τα μέρη συγκεκριμένα στοιχεία, αλλά και στις σκανδιναυικές χώρες (Σουηδία, Νορβηγία, Δανία) και στην Ολλανδία, δηλαδή σε χώρες όπου η μερική απασχόληση, ιδίως των γυναικών, είναι εδώ και πολλά χρόνια σημαντική και έχει ευρύτερη εφαρμογή και έξω από τον τραπεζικό κλάδο.

- αυτές οι μορφές είναι διαδεδομένες στις χώρες της Βόρειας Ευρώπης (Γερμανία, Γαλλία, Βέλγιο) αλλά και στην Ελβετία. Στο Λουξεμβούργο και στις χώρες της Ν. Ευρώπης (Ιταλία, Ισπανία, Πορτογαλία, Ελλάδα, Κύπρος) η σημασία τους (και ειδικά των ευελιξιών του χρόνου εργασίας) είναι αισθητά μικρότερη, έως οριακή, γεγονός που πιθανώς αντανακλά διαφορετικά συναλλακτικά ήθη ή/και ειδικές κλιματολογικές συνθήκες που δυσκολεύουν τις συναλλαγές κατά τις απογευματινές ώρες, ιδίως το καλοκαίρι.
- σε γενικές γραμμές, τα συνδικάτα έχουν την τάση να δίνουν συγκεκριμένα και συνήθως υψηλότερα ποσοστά από την εργοδοτική πλευρά σχετικά με την έκταση χρήσης των ευέλικτων μορφών απασχόλησης. Ωστόσο δεν διαφοροποιείται η γενική εικόνα του κλάδου, σύμφωνα με την οποία στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες *οι τράπεζες χρησιμοποιούν σε σημαντικό και αυξανόμενο βαθμό τις βασικές μορφές ευέλικτης απασχόλησης και ρύθμισης του χρόνου εργασίας.*

Με πρόσχημα την ελεύθερη λειτουργία των Τραπεζών, τις “ουρές” στα τραπεζικά καταστήματα και την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη, πολλές φορές επιχειρήθηκε ν’ αμφισβητηθεί το συγκεκριμένο ωράριο και ν’ απορρυθμιστεί ο χρόνος εργασίας και στην Ελλάδα. Όμως η όποια επιμήκυνση ή “απελευθέρωση” του ωραρίου λειτουργίας των Τραπεζών δεν συνεπάγεται αυτόματα και ανεξέλεγκτη “απελευθέρωση” του ωραρίου εργασίας των τραπεζοϋπαλλήλων, χωρίς τη συναίνεσή τους.

Η αποσταθεροποίηση του ωραρίου εργασίας και συναλλαγών δεν θίγει απλά και μόνο κάποια “κεκτημένα” των τραπεζοϋπαλλήλων. Θίγει την ποιότητα της δουριάς και τους ρυθμούς της ζωής τους - και αυτό μπορεί να έχει, όπως είδαμε, ιδιαίτερα σοβαρές συνέπειες για τις γυναίκες εργαζόμενες. Απορρυθμίζει, επομένως υποβαθμίζει τους όρους διαβίωσής τους (ελεύθερος χρόνος, χρόνος για την οικογένεια, τη μόρφωση, τη διασκέδαση, την κατανάλωση, την κοινωνική συμμετοχή). Χωρίς να προσφέρει ουσιαστικά στην εξυπηρέτηση του πελάτη, εντείνει τα σοβαρά - όπως όλοι γνωρίζουμε- προβλήματα ασφάλειας των Τραπεζών, επιβαρύνει άσκοπα το λειτουργικό τους κόστος και στις περισσότερες περιπτώσεις δεν αντιστοιχεί σε διαπιστωμένες ανάγκες και συναλλακτικές συνήθειες της πελατείας.

Απο την πλευρά του σ.κ. του κλάδου, δεν τίθεται θέμα αλλαγής του εφαρμοζόμενου ωραρίου, προς την κατεύθυνση της επέκτασης ή της αλόγιστης ευελικτοποίησής του, όταν

- υπάρχει εκτεταμένο δίκτυο ATMs, με δυνατότητα διενέργειας συναλλαγών 24 ώρες το 24ωρο,

- αναπτύσσονται μορφές συναλλαγής απο απόσταση,
 - υπάρχει και λειτουργεί το σύστημα διατραπεζικών συναλλαγών ΔΙΑΣ,
 - οι ελάχιστες και πάντως μεμονωμένες ειδικές περιπτώσεις (μηχανογράφηση, ασφάλεια, χρηματοποστολές, ανταλλακτήρια) καλύπτονται με εξειδικευμένες ρυθμίσεις και κοινά αποδεκτές συμφωνίες.
- όπως δείχθηκε απο πρόσφατη έρευνα της PRC, που έγινε για λογαριασμό της ΟΤΟΕ σε πανελλαδικό δείγμα 2.500 ατόμων, το υφιστάμενο ωράριο συναλλαγών ικανοποιεί τη συντριπτική πλειοψηφία (73%) των πελατών των Τραπεζών, με ακόμα υψηλότερα ποσοστά (81,2%) για όσους (10,7% του συνόλου των πελατών) συναλλάσσονται συχνά ή και καθημερινά με τις Τράπεζες.

Μια μεταβολή του ωραρίου συναλλαγών που δεν θα λαμβάνει υπ' όψιν τα εθνικά δεδομένα, τις πραγματικές συνήθειες και ανάγκες της πελατείας, τη συχνότητα και τις **πραγματικές** αποδόσεις των συναλλαγών της, μπορεί να οδηγήσει σε επιβαρύνσεις, αντι για βελτίωση, του κόστους, της απόδοσης και της ανταγωνιστικότητας των Τραπεζών.

Αντίθετα, τίθεται θέμα προστασίας και κατοχύρωσης του ωραρίου σε χώρους που επιμένουν να παρανομούν με απλήρωτες υπερωρίες, με εξαναγκασμό ακόμα και μεσαίων ή κατώτερων στελεχών, ανδρών και γυναικών, σε “ωράριο χωρίς όρια”. Εάν σκεφθούμε ότι στην Ελλάδα αυτές οι κατηγορίες εργαζομένων ξεπερνούν, μαζί με τους εξειδικευμένους, το 20% των απασχολούμενων στον κλάδο, καταλαβαίνουμε την έκταση των άτυπων ευελιξιών χρόνου εργασίας και τη σοβαρότητα του προβλήματος για τον κλάδο.

Πολύ περισσότερο, **τίθεται και στον τραπεζικό κλάδο, όπως και σε ολόκληρη την Ευρώπη, το ζήτημα της μείωσης του ετήσιου, αλλά και του εβδομαδιαίου χρόνου εργασίας, χωρίς μείωση των αποδοχών.**

Η επι σειρά ετών υψηλή κερδοφορία του κλάδου στην Ελλάδα και οι αλλεπάλληλες αυξήσεις της παραγωγικότητας των τραπεζοϋπαλλήλων, που ελάχιστα καλύφθηκαν απο τις μισθολογικές εξελίξεις της τελευταίας δεκαετίας, δικαιολογούν τη διεκδίκηση των συνδικάτων για εβδομάδα εργασίας 35 ωρών αλλά και για πρόσθετη μείωση του ετήσιου χρόνου εργασίας, με ανάλογη αύξηση της ετήσιας κανονικής άδειας,

Η διεκδικούμενη από τα συνδικάτα μείωση του χρόνου εργασίας δεν πρέπει να συνεπάγεται μείωση των αποδοχών, ούτε μπορεί ν' αποτελέσει πρόσχημα για απορρύθμιση του χρόνου εργασίας ή για ανάλογη εντατικοποίηση της εργασίας.

Σε διαφορετική περίπτωση, αντι να συμβάλλει στη βελτίωση της ποιότητας ζωής και στην προληπτική προστασία της απασχόλησης, που είναι το ζητούμενο, η μείωση θα τροφοδοτήσει την αποσταθεροποίηση της απασχόλησης, την υποβάθμιση των συνθηκών εργασίας και διαβίωσης, τη δημιουργία πρόσκαιρων και υποβαθμισμένων θέσεων εργασίας.

Στη δε περίπτωση που η μείωση του χρόνου εργασίας συνοδευτεί από μείωση των αποδοχών, πολλοί εργαζόμενοι θα οδηγηθούν σε αναζήτηση συμπληρωματικής απασχόλησης και ανάλογου εισοδήματος, κάτι που θα επηρεάσει αρνητικά το ενδιαφέρον και την απόδοσή τους στην κύρια, την τραπεζική τους ιδιότητα και εργασία, αλλά και τη συνολική αγορά εργασίας.

B4. Περιεχόμενο της εργασίας, όροι υπηρεσιακής εξέλιξης και ανάπτυξης.

Σε γενικές γραμμές μπορούμε να πούμε ότι αλλάζει, βαθμιαία αλλά σταθερά, το μέχρι σήμερα κυρίαρχο “κλασικό εργασιακό πρότυπο” και αποδίδεται μεγαλύτερη έμφαση στην πολυδυναμία, τη συνεχή ενημέρωση, την ανανέωση των γνώσεων, στην εργασιακή αυτονομία και πρωτοβουλία, στην υψηλή διαπραγματευτική ικανότητα και την προσαρμοστικότητα του εργαζόμενου στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες παραγωγής και εργασίας.

Σήμερα αναζητούνται πολύ περισσότερο καινοτόμοι, δημιουργικοί και ανεξάρτητοι συνεργάτες/ σύμβουλοι / ταλαντούχοι πωλητές σύγχρονων τραπεζικών προϊόντων και υπηρεσιών, παρά υπάκουοι, υπηρεσιακά τυπικοί, αλλά “περιορισμένης ευθύνης και πρωτοβουλίας” διοικητικοί υπάλληλοι και στελέχη.

Το νέο εργασιακό πρότυπο τροφοδοτεί νέες ανισότητες ή και πολώσεις ανάμεσα σε διαφορετικές κατηγορίες εργαζόμενων στις Τράπεζες, δημιουργεί αντιθέσεις ανάμεσα στα κλασικά εξελισσόμενα, βάσει αρχαιότητας και εμπειρίας, τραπεζικά στελέχη και στους νέους διπλωματούχους- εξειδικευμένους και ανυπόμονους να εξελιχθούν συναδέλφους τους.

Παράλληλα, η αναντιστοιχία των κλασικών συγκεντρωτικών, γραφειοκρατικών - ιεραρχικών δομών των παλαιότερων Τραπεζών με τις απαιτήσεις του εκσυγχρονισμού και με τα χαρακτηριστικά του νέου εργασιακού προτύπου που αυτές οι ίδιες δηλώνουν ότι

χρειάζονται, οδηγεί σε νέες συγκρούσεις με κατεστημένα συμφέροντα και απαρχαιωμένες πρακτικές, που πρέπει να ξεπεραστούν προκειμένου να επιτευχθεί η αναγκαία επιχειρησιακή και διοικητική ευελιξία, αποκέντρωση, οριζόντια συνεργασία, συλλογικότητα, υποκίνηση και συμμετοχή.

Η διεθνής εμπειρία έχει να επιδείξει σημαντικές αλλαγές στη φιλοσοφία και στους τρόπους επιλογής, αξιοποίησης, ανάδειξης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού των Τραπεζών (D' ALANCON 1993, BLAUSTEIN-DRESSEN 1993, DONNELLY 1993, ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΥ Β, 1996, INE/OTOE 1996).

Οι σημαντικότερες είναι, συνοπτικά, οι εξής:

- ◇ δημιουργούνται εμπόδια και ρωγμές στην παραδοσιακά απρόσκοπτη, σχεδόν αυτόματη, ανοδική υπηρεσιακή εξέλιξη των τραπεζικών υπαλλήλων, μέχρι και τα ανώτατα κλιμάκια της ιεραρχίας, βάσει αρχαιότητας
- ◇ οι θεσμικά προστατευμένες “εσωτερικές αγορές εργασίας” των Τραπεζών, περιορίζονται στο απολύτως αναγκαίο, (δύσκολα αντικαταστάσιμο) προσωπικό, καταργώντας, εξωτερικεύοντας ή αποσταθεροποιώντας τις λοιπές δραστηριότητες (δανεισμός εργαζομένων, έκτακτοι, εργαζόμενοι με ευάλωτες σχέσεις εργασίας ή παροχής υπηρεσιών)
- ◇ αναζητούνται, αντίθετα, “έτοιμα στελέχη” και εξειδικευμένοι από την εξωτερική αγορά εργασίας, που ανταγωνίζονται τους παραδοσιακά εξελισσόμενους συναδέλφους τους
- ◇ αναπτύσσονται νέα, σύνθετα, επιλεκτικά και σαφώς προσανατολισμένα διοικητικά εργαλεία και συστήματα επιλογής, υπηρεσιακής αξιολόγησης, υποκίνησης και εκπαίδευσης, που δημιουργούν κινδύνους εισαγωγής νέων ή/και διεύρυνσης των ήδη υπάρχουσών διακρίσεων και κατηγοριοποιήσεων ανάμεσα στους εργαζόμενους.
- ◇ αμφισβητούνται οι τυπολατρικές, γραφειοκρατικές διαδικασίες και οι γενικευμένοι “αυτοματισμοί” στη Διοίκηση του Ανθρώπινου Δυναμικού. Αναζητούνται, αντίθετα, νέα, επιλεκτικά κίνητρα και “παροχές υπο προϋποθέσεις”, που διαμορφώνουν εσωτερικές διαστρωματώσεις και πολλές ταχύτητες διαχείρισης και αμοιβής κάθε κομματιού της εσωτερικής αγοράς εργασίας.

- ◇ τα bonus, οι αμοιβές “βάσει στόχων” κλπ, που συχνά αποτελούν σημαντικό κομμάτι της αμοιβής στελεχών και εξειδικευμένων, αλλά και γενικότερων κατηγοριών προσωπικού στις Τράπεζες,² δημιουργούν πρόσθετες πιέσεις και καταναγκασμούς στους εργαζόμενους για ν’ αποδεχθούν άτυπες, αλλά εκτεταμένες ευελιξίες στο ωράριο, στον τόπο και στο χρόνο εργασίας τους. Οι πιέσεις αυτές συνεπάγονται, όπως είναι φανερό, πρόσθετες επιβαρύνσεις, διλήμματα (καριέρα και επαρκείς αποδοχές ή περισσότερη δουλειά στο σπίτι με αποτέλεσμα σοβαρή υπηρεσιακή υποβάθμιση και εισοδηματική απώλεια;) και τελικά καταναγκασμούς για τις γυναίκες τραπεζοϋπαλλήλους. Με αυτά τα δεδομένα, τι χώρος απομένει, στην πράξη, για “ελεύθερες επιλογές ;”
- ◇ η επιβολή υψηλών και συχνά υπερβολικών στόχων και προσδοκιών, σε συνδυασμό με την εντεινόμενη έλλειψη σταθερών προοπτικών εξέλιξης, η αβεβαιότητα και η όξυνση ενός *ανηλεούς ανταγωνισμού, καριέρας ή επαγγελματικής επιβίωσης*, ανάμεσα στους εργαζόμενους και ιδίως ανάμεσα στα νέα στελέχη, δημιουργεί νέους παράγοντες φυσικής και ιδίως ψυχολογικής επιβάρυνσης (stress), αν όχι συνθήκες πρόωρης ανάλωσης -εξόντωσής τους !

Οι παραπάνω τάσεις και πρακτικές :

- δεν είναι άγνωστες στην Ελλάδα. Σε ορισμένες περιπτώσεις εμφανίζονται σε ακραίες ή/και ερασιτεχνικές εκδοχές
- σηματοδοτούν την αλλαγή, στην κατεύθυνση μιας συνολικότερης ευελικτοποίησης, και αυτής της τυπικής σχέσης απασχόλησης στον τραπεζικό τομέα, της πλήρους και μόνιμης απασχόλησης.

² Όπως διαπιστώθηκε και απο έρευνες του INE/ΟΤΟΕ για τις πρόσθετες αμοιβές στον τραπεζικό κλάδο στην Ελλάδα, οι αμοιβές αυτές (πριμ, bonus κλπ), αν και λιγότερο ανεπτυγμένες απο ότι στο εξωτερικό, δεν είναι καθόλου αμελητέες. Ειδικότερα, σύμφωνα με τις εκτιμήσεις ερευνητών του INE/ΟΤΟΕ, **το ποσοστό των συνολικών δαπανών προσωπικού που απευθύνεται σε πρόσθετες αμοιβές είναι σαφώς ανοδικό (πράγμα που διευκολύνεται και απο την υψηλή κερδοφορία των Τραπεζών) και κυμαίνεται:**

- απο 12% ως 22% στις τράπεζες κρατικού ενδιαφέροντος
- απο 15% ως 26% στις ιδιωτικές ελληνικές τράπεζες
- απο 20% ως 36% στα υποκαταστήματα των ξένων Τραπεζών

Αυτό όμως που μας ενδιαφέρει κυρίως εδώ, είναι η επίδραση που έχουν όλα τα παραπάνω στην απασχόληση, στους όρους εργασίας και στις επαγγελματικές τροχιές των γυναικών τραπεζοϋπαλλήλων, σε σχέση πάντοτε με τις εξελίξεις που ισχύουν ή αναμένονται για τους άνδρες συναδέλφους τους.

Γ. ΑΝΑΓΚΑΙΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ, ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΣΜΟΙ & ΕΠΙΛΟΓΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ.

Με βάση την ανάλυση που προηγήθηκε, οι σημαντικότερες επιδράσεις των σύγχρονων εργασιακών πρακτικών, και κυρίως εκείνων που αφορούν την εισαγωγή επίσημων ή -πολύ συχνότερα- άτυπων μορφών ευελιξίας στην απασχόληση και στους όρους εργασίας των γυναικών τραπεζοϋπαλλήλων, συνοψίζονται στα εξής:

α) Η “διαθεσιμότητα” γίνεται όρος-κλειδί για την ομαλή υπηρεσιακή ένταξη και εξέλιξη κάθε εργαζόμενου στη σύγχρονη Τράπεζα. Η διαθεσιμότητα αντανακλά τη γενικότερη θετική στάση του εργαζόμενου-ης απέναντι στην επιχείρηση και στους στόχους της, αλλά κυρίως:

- τη χρονική διαθεσιμότητα του εργαζόμενου/ης, πέρα από τα τυπικά ωράρια και πλαίσια της εργασίας
- τη γεωγραφική διαθεσιμότητα/κινητικότητά του, αφού είναι πλέον αναγκασμένος/η να κινείται και να παρέχει υπηρεσίες ακόμα και έξω από τα πλαίσια του τραπεζικού καταστήματος
- τη δυνατότητα της συνεχούς και ομαλής προσαρμογής του σε νέα περιεχόμενα, συνθήκες, περιβάλλοντα και όρους εργασίας (προσαρμοστικότητα - ευελιξία)

Αυτή ακριβώς η διαθεσιμότητα, που για τους άνδρες θεωρείται φυσιολογικά αναμενόμενη αν όχι δεδομένη, για τις γυναίκες αμφισβητείται, λόγω της αναγκαστικής διπλής παρουσίας τους στον εργασιακό χώρο και στο χώρο αναπαραγωγής (σπίτι - οικογένεια).

Ουσιαστικά, κάθε γυναίκα που θέλει να κάνει καριέρα στη σύγχρονη Τράπεζα, οφείλει να προτάξει την παραγωγική σε σχέση με την αναπαραγωγική της εργασία στο σπίτι, επιδεικνύοντας και αποδεικνύοντας ότι δεν έχει μόνο γνώσεις και προσόντα, αλλά ότι διαθέτει την απαιτούμενη ευελιξία και διαθεσιμότητα -και μάλιστα σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό από τους άνδρες συναδέλφους της.

Σε αντάλλαγμα, θα έχει πρόσβαση σε μια πολύ ταχύτερη, σε σχέση με το παρελθόν, καριέρα και υπηρεσιακή άνοδο, σε πρόσθετες παροχές στελεχών, σε ακόμα μεγαλύτερες ευκαιρίες ανάδειξης και εξέλιξης σε υψηλότερες θέσεις ευθύνης.

Πόσο εύκολο είναι όμως για μια γυναίκα 30-40 ετών (συνήθης ηλικία στελεχοποίησης στις σύγχρονες τραπεζικές πρακτικές) να κάνει την κρίσιμη επιλογή εργασία/καριέρα, απορρίπτοντας ή θέτοντας σε δεύτερη μοίρα παιδιά/οικογένεια, όταν ο ίδιος ο κοινωνικός καταμερισμός των ρόλων είναι κατα κανόνα απαγορευτικός για μια τέτοια επιλογή;

Δεν είναι τυχαίο ότι η γυναικεία παρουσία στις θέσεις ευθύνης του τραπεζικού τομέα εξακολουθεί ν' αποτελεί την εξαίρεση. Κι αυτό παρα το γεγονός ότι

- αναγνωρίζονται τυπικά απο τις Τράπεζες οι αρχές της ισότητας
- τονίζεται, ιδίως απο τις νεώτερες εργαζόμενες, η σημασία της εργασίας για την ανεξαρτησία και την ολοκλήρωση της προσωπικότητας,

β) Η τραπεζική απασχόληση είχε μέχρι πρόσφατα ως κύρια χαρακτηριστικά της την αρχαιότητα και τη σταθερότητα. Τη χαρακτήριζαν δηλαδή “τροχιές απασχόλησης - υπηρεσιακής εξέλιξης” καθορισμένες απο πλαίσια μονιμότητας, που παρείχαν σιγουριά για την υπηρεσιακή κατάσταση, τη μορφή της εργασιακής σχέσης, τους όρους αμοιβής, εργασίας και εξέλιξης.

Αυτές οι τροχιές αφορούσαν κυρίως τους άνδρες τραπεζοϋπαλλήλους, που, μη έχοντας περιορισμούς απο την οικογενειακή απασχόληση και φροντίδα, μπορούσαν να κάνουν πλήρη χρήση των παρεχόμενων ευκαιριών και να φθάσουν, θεωρητικά, μέχρι τα ανώτατα κλιμάκια της ιεραρχίας.

Απο την πλευρά τους, οι Τράπεζες εξασφάλιζαν την παραδοσιακά απαιτούμενη στο επάγγελμα εμπειρία, αφοσίωση, εχεμύθεια και σχέση εμπιστοσύνης με την πελατεία.

Η αμφισβήτηση, σήμερα, της σημασίας της αρχαιότητας, της εμπειρίας και της μακρόχρονης παραμονής στην εργασία, προς όφελος “έτοιμων στελεχών”, πιο γρήγορων και πιο ευέλικτων επιλογών καριέρας, δεν εκπληρώνει απαραίτητα και τους όρους διασφάλισης ίσων ευκαιριών απασχόλησης και εξέλιξης για τις γυναίκες.

Μάλλον η υποβάθμιση-ευελικτοποίηση πολλών “ανδρικών” θέσεων εργασίας εξακολουθεί να είναι αυτό που τις καθιστά σήμερα πιο προσιτές για τις γυναίκες.

Παράλληλα, η εσφαλμένη θεώρηση της σύγχρονης Τράπεζας ως “Super-market” οδηγεί στον κίνδυνο μετατροπής του Τ.Σ. σε κέντρο υπερευέλκτων -περιστασιακά διερχομένων. Όμως η ιδιαίτερη φύση των τραπεζικών εργασιών, η απαραίτητη σχέση εμπιστοσύνης και εχεμύθειας στο χειρισμό υποθέσεων του πελάτη που αντικειμενικά τις διέπει, δεν είναι συμβατή με αυτή την προοπτική, ούτε με κακώς εννοούμενες και άκριτες εφαρμογές της ευελιξίας και της εργασιακής υποβάθμισης.

Πόσο επιθυμητή είναι, αλήθεια, η επίτευξη μιας φαινομενικής ισότητας ευκαιριών των δύο φύλων, όταν αυτή αφορά μια εξίσωση προς τα κάτω, μια γενικότερη διάβρωση των κεντρικών στοιχείων αυτής της ίδιας της μόνιμης και πλήρους, επομένως της (φαινομενικά) τυπικής, εργασιακής σχέσης ;

Υ) Στο πλαίσιο εφαρμογής μιας σύνθετης και επιλεκτικής διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, **αλλάζουν σήμερα οι όροι και κριτήρια υπηρεσιακής εξέλιξης και για τα δύο φύλα.** Οι παλιότεροι τυπικοί, γραφειοκρατικοί κανόνες, παρείχαν στον εργοδότη και σε κάθε προϊστάμενο κατάλληλα “κενά” κριτηρίων, ευχέρεια υποκειμενικής αξιολόγησης των προσόντων, της αφοσίωσης στην επιχείρηση και της απόδοσης. Αυτά τα “κενά” χρησίμευσαν ως μηχανισμός διάκρισης σε βάρος των γυναικών, με πρόσχημα την ιδιαιτερότητά τους, ακόμα και τα ειδικά κεκτημένα τους (μειωμένο ωράριο, άδειες για φροντίδα παιδιών κλπ).

Σήμερα υπάρχει, στα λόγια τουλάχιστον, στροφή προς πιο αντικειμενικοποιημένα συστήματα αξιολόγησης απόδοσης, ανάδειξης στελεχών, επιμόρφωσης, προαγωγών, αμοιβών και πρόσθετων κινήτρων. **Όλα αυτά πρέπει ν’ αποδεικνύουν ότι τηρούν και διασφαλίζουν τις αρχές της ίσης μεταχείρισης και των ίσων ευκαιριών.**

Αυτό όμως δεν είναι αρκετό. **Οι απαιτήσεις απόδοσης, υψηλής χρονικής δέσμευσης, κινητικότητας, προσαρμοστικότητας - ευελιξίας επιδρούν σήμερα διπλά σε βάρος των γυναικών, ακόμα και κείνων που απασχολούνται, τυπικά τουλάχιστον, με κανονικά ωράρια και σχέσεις εργασίας.**

Όχι μόνο γιατί οι εργοδότες βρίσκουν έτοιμο το πεδίο για την εφαρμογή ευελιξιών και για την επιλεκτική κατηγοριοποίηση-διαχείριση-ανταμοιβή του προσωπικού. Όχι μόνο γιατί σήμερα κυριαρχούν ατομικιστικές λογικές, λογικές που αποδυναμώνουν τη συλλογική παρέμβαση και δράση.

Ο κύριος λόγος είναι ότι η άνιση κοινωνική κατανομή των ρόλων ανάμεσα στα δύο φύλα **προϋπάρχει** της ένταξης των γυναικών στην εργασιακή σφαίρα και απο μόνη της δημιουργεί μια **ουσιαστική διαφορετικότητα** της γυναικείας εργασίας. Διαφορετικότητα που ακυρώνει στην πράξη κάθε μηχανιστική - τυπική εφαρμογή πολιτικών ισότητας και ίσων ευκαιριών.

Η λύση γι' αυτήν την κατάσταση δεν είναι, βέβαια, η αμυντική προσκόλληση στα κεκτημένα, αφού κι αυτά, όπως είδαμε, **δεν διασφαλίζουν ισότητα μεταχείρισης, πολύ δε λιγότερο ισότητα ευκαιριών**. Κάτι που παρα τα φαινόμενα ισχύει, δυστυχώς, ακόμα και για τις κατηγορίες εκείνες των εργαζομένων γυναικών που έχουν σχετικά καλύτερη διαπραγματευτική θέση, δηλαδή για τα στελέχη και τις εξειδικευμένες. Αυτές οι κατηγορίες θα εξετασθούν ειδικότερα στη συνέχεια, αφού αποτέλεσαν ειδικό αντικείμενο εμπειρικής έρευνας του INE/ΟΤΟΕ.

Απο την ανάλυση που προηγήθηκε και απο την ανασκόπηση της αντίστοιχης διεθνούς εμπειρίας, μπορούμε πάντως να συνάγουμε ένα **βασικό συμπέρασμα - έναυσμα για περαιτέρω συζήτηση και επεξεργασία** : **ότι δεν αρκεί ν' αφήσουμε τα πράγματα στην επιχείρηση να λειτουργούν εξίσου και αδιακρίτως για άνδρες και γυναίκες. Κάτι τέτοιο δεν αποτελεί ούτε -πολύ λιγότερο - διασφαλίζει την Ισότητα Ευκαιριών.**

Η πραγματική Ισότητα Ευκαιριών προϋποθέτει συγκεκριμένες ενέργειες, μέτρα και ρυθμίσεις *υπερ των γυναικών*, ώστε να αρθούν εν μέρει οι επιβαρυντικοί παράγοντες που απορρέουν απο τον αυξημένο ρόλο τους στη σφαίρα της αναπαραγωγικής εργασίας, απο τη “διπλή παρουσία” τους στο χώρο της παραγωγής και της αναπαραγωγής.

Τέτοια μέτρα,

- ειδικής προστασίας/σεβασμού της προσωπικότητας,
- ελέγχου των όρων απόδοσης, επιμόρφωσης και ανάδειξης των εργαζόμενων γυναικών
- βελτίωσης των συνθηκών εργασίας τους
- μείωσης του χρόνου εργασίας χωρίς μείωση αποδοχών,
- ανάδειξης του ρόλου και των ευθυνών της πατρότητας στις σύγχρονες κοινωνίες,
- κάλυψης των αναγκών και των δυο γονέων σε παιδικούς σταθμούς, κέντρα δημιουργικής απασχόλησης παιδιών, σε δίκτυα οικιακής υποστήριξης, σε ειδικές καταναλωτικές υπηρεσίες κλπ,

θ' αφήσουν στις γυναίκες περισσότερο χρόνο για την εργασία και την επαγγελματική τους ανέλιξη, αλλά και περισσότερο ελεύθερο χρόνο για τον εαυτό τους, την κοινωνική τους παρουσία και συμμετοχή, δηλαδή για την άσκηση δικαιωμάτων που τυπικά τουλάχιστον ανήκουν σε κάθε πολίτη αυτής της χώρας. Παράλληλα, θ' ανοίξουν και στους δυο γονείς το δρόμο για ένα πιο ισόρροπο καταμερισμό των οικογενειακών ευθυνών και της αναπαραγωγικής εργασίας, χωρίς τον οποίο είναι ίσως άσκοπο και άστοχο να μιλάμε για ισότητα δικαιωμάτων και ευκαιριών ανάμεσα στα δύο φύλα.

ΒΑΣΙΚΕΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

- ATKINSON J. "Employment Flexibility in internal & external Labour Markets". Institute of Manpower Studies, University of Sussex, Brighton, March 1986.
- ATKINSON J. "Flexibility or Fragmentation? The U.K. Labour Market in the 80s" Labour and Society, vol. 12, no 1, January 1987 :87-105.
- BETTIO F. "The sexual division of Labour", Oxford, Clarendon Press, 1988
- BETTIO F, RUBERY J, SMITH M. "Gender, Flexibility and new employment relations", European Seminar "Women and work in Europe", Turin 18-19 April 1996.
- BOYER R. (dir) " La flexibilit  du travail en Europe" La Decouverte, Paris 1986. Αγγλική  κδοση "The Search for Labour Market Flexibility - The European Economies in Transition" Clarendon Press- Oxford University Press 1988.
- BOYER R. "Labour Flexibilities: Many forms, uncertain effects" Labour and Society vol. 12, no 1, January 1987 :107-129.
- BOYER R. - CORIAT B. "Technical Flexibility and Macro-stabilisation. Preliminary Insights" Communication at the Conference on Innovation Diffusion, Venice 17-21/3/1986, 63 p.p.
- BRUNHES B. "La flexibilit  du travail: reflexions sur les modeles europeens" Problemes economiques no 2125, 17/5/1989 :23-28.
- CARRASQUER P, NOGUERA J.A, VARELLA R. " El Empleo Femenino en el sector financiero en Espana", Columna/CONC 1996, 193 p.p.
- CERC "Salaires et complements de remuneration: analyse des pratiques d' entreprises" Problemes economiques no 2078, 8/6/1988 :10-13.
- CFDT "Les differents types d' horaires de travail" Problemes economiques no 2152, 6/12/1989 :14-17.
- ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΥ Β. "' Ατυπα μορφ ματα και Παραοικονομία: προβλήματα ανάλυσης, παρερμηνείες και ανοικτά ερωτήματα για το ρόλο τους στη σημερινή κρίση." Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών, τ.χ. 63, 1986 :3-29.
- ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΥ Β. "Ευελιξίες της Παραγωγής και της Εργασίας", μελέτες ΙΝΕ/ΓΣΕΕ, Αθήνα 1996, 168 σελ.
- ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΥ Β. "Αγορά εργασίας και σύγχρονες εργασιακές σχέσεις", ΙΝΕ/ΟΤΟΕ, Αθήνα 1995, 230 σελ.
- ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΥ Β. - ΚΟΥΖΗΣ Γ. "Σύνδεση αμοιβής-παραγωγικότητας- προβλήματα και προϋποθέσεις εφαρμογής και ο ρόλος της συλλογικής διαπραγμάτευσης", Μελέτες ΙΝΕ/ΓΣΕΕ, Αθήνα 1993, 288 σελ.

- ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΥ Β. - ΚΟΥΖΗΣ Γ. “ Ευελιξίες και Νέες Εργασιακές Σχέσεις - Απόψεις εργοδοτών και συνδικάτων- η προοπτική του κοινωνικού διαλόγου”, Μελέτες ΙΝΕ/ΓΣΕΕ, 1996, 332 σελ.
- ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΥ Β. “Σύγχρονες εξελίξεις στο ελληνικό τραπεζικό σύστημα και ο ρόλος του Παρατηρητηρίου Απασχόλησης”, Δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών, Δ’ τριμηνία 1996, νο 8, σελ.66-71.
- ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΥ Β. “Μείωση Χρόνου Εργασίας και Απασχόληση - παρουσίαση και βασικές διαστάσεις του ζητήματος στις σύγχρονες συνθήκες” Μελέτη, 1997, ΙΝΕ/ΟΤΟΕ (υπο έκδοση), 60 σελ.
- ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΥ Β. “ Συγκριτική παρουσίαση και σχολιασμός των απαντήσεων εργοδοτικών και συνδικαλιστικών οργανώσεων στην έρευνα ΟΤΟΕ-ΕΕΤ για την αναδιοργάνωση και μείωση του χρόνου εργασίας”, Μελέτη, 1997, ΙΝΕ/ΟΤΟΕ (υπο έκδοση), 40 σελ.
- ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΥ Β. “Εργασιακές Σχέσεις στις Τράπεζες : διεθνείς εμπειρίες, εξελίξεις και προοπτικές”, μελέτη, 1997, ΙΝΕ/ΟΤΟΕ (υπο έκδοση), 50 σελ.
- DEDERICHS E. - KOHLER E. "Part-time Work in the European Community: Laws and Regulations" European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin 1991, 80 p.p.
- ΔΟΥΚΑΚΗΣ Ντ.Α. "Εργασιακές σχέσεις - Οικονομία και θεσμοί" Οδυσσεάς, Αθήνα 1988, 233 σελ.
- ETUI "Flexibility and Jobs - Myths and Realities" Brussels, 1985, 157 p.p.
- Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των συνθηκών Εργασίας και Διαβίωσης "Προσαρμογή της εργασίας κατα Βάρδιες στις νέες καταστάσεις" Δουβλίνο 1989, 139 σελ.
- GEORGAKOPOULOU V. "Le debat italien sur les "dualismes" des structures productives et de l' emploi, 1950-1985. Des discours "dualistes" aux enjeux des issues "flexibles" actuelles". These de Doctorat, Universite Paris I- Pantheon-Sorbonne, 1986, 2 vol, 765 p.p.
- FREY L. et al. “ Lavoro femminile, formazione e parita uomo-donna”, Franco Angeli, Milano 1982
- ΙΝΕ/ΟΤΟΕ -διάφοροι συγγραφείς “Τεχνικο-οργανωτικός εκσυγχρονισμός του τραπεζικού συστήματος - Επιπτώσεις στην απασχόληση και στις εργασιακές σχέσεις”, ΙΝΕ/ΟΤΟΕ, Αθήνα 1996, 246 σελ.
- ΙΝΕ/ΟΤΟΕ - διάφοροι συγγραφείς “Πολιτικές και συστήματα αμοιβών στον τραπεζικό κλάδο - ελληνική και διεθνής πραγματικότητα”, ΙΝΕ/ΟΤΟΕ, Αθήνα 1996, 156 σελ.

- ΚΑΝΕΛΛΟΠΟΥΛΟΥ Κ.Ν. "Εξελίξεις και προοπτικές της τραπεζικής απασχόλησης σε ευρωπαϊκές χώρες" Δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών νο 8, Δ' τριμηνία 1996, σελ. 50-57.
- ΚΑΡΑΝΤΙΝΟΥ Δ. - ΚΕΤΣΕΛΟΠΟΥΛΟΥ Μ. - ΜΟΥΡΙΚΗ Α. "Ευέλικτη Απασχόληση και Ελαστικοποίηση του Χρόνου Εργασίας : Τάσεις, εξελίξεις, προοπτικές", Εθνικό Ινστιτούτο Εργασίας, Αθήνα 1997, 181 σελ.
- ΚΑΣΚΑΡΕΛΗ Γ. "Η ΟΝΕ και η εισαγωγή του Ενιαίου Νομίσματος", ΙΝΕ/ΟΤΟΕ 1997, 230 σελ.
- ΚΡΑΒΑΡΙΤΟΥ Γ. "Οι συνέπειες των νέων μορφών απασχόλησης στο εργατικό δίκαιο και στην κοινωνική ασφάλιση." Θέσεις νο 17, Οκτ.-Δεκ. 1986, σελ. 25-42.
- ΚΡΑΒΑΡΙΤΟΥ Γ. "Προβλήματα απο τη "λύση" της μερικής απασχόλησης" ΕΛΕΥΘΕΡΟΤΥΠΙΑ 21/11/1987. & "Νέες μορφές απασχόλησης και νέα προβλήματα" ΕΛΕΥΘΕΡΟΤΥΠΙΑ 18/11/1987.
- ΜΑΚΚΙΝΤΟΣΗ Μ. "Domestic Labour and the Household" in PAHL "On Work", B. Blackwell, Oxford, 1986.
- ΜΕΟΥΔΕΡΣ Δ. - WILKIN L. "Labour Market Flexibility: critical introduction to the analysis of a concept" Labour and Society vol. 12, no 1, : 3-17.
- ΜΙΧΟΝ F. "Flexibilite et segmentation" SET, Paris I, 1986, 33 p.p.
- ΜΙΧΟΝ F. "Time and flexibility: Working time in the debate on flexibility" Labour and Society, vol. 12, no 1, January 1987 :153-174.
- ΜΙΤΣΟΥ Τ, ΡΑΠΑΔΙΜΙΤΡΙΟΥ Κ, ΤΣΑΤΙΡΙΣ Γ, "Le Travail atypique et sa protection sociale en Grece". Rapport a la CEE, Athenes 1990, 130 p.p.
- ΟΕCD "Flexibility in the Labour Market: The current Debate", Paris 1986.
- ΟΤΟΕ "19ο Συνέδριο" (υλικά) Δεκ. 1990, 158 σελ.
- ΟΤΟΕ - Γραμματεία Ισότητας "Απο την Ισότητα Δικαιωμάτων στην Ισότητα Ευκαιριών, για άνδρες και γυναίκες στον τραπεζικό κλάδο", Αθήνα, Οκτώβριος 1997, 64 σελ.
- Ο.Τ. (Οικονομικός Ταχυδρόμος) "Η ελαστικότητα των ωραρίων στην Ελλάδα και Ευρώπη", 10/9/1987.
- ΠΙΕΤΡΙΝΙΩΤΗ Ξ. " Αγορές Εργασίας, Οικονομικές Θεωρίες και Έρευνες" Αθήνα, Παπαζήση 1990, 390 σελ.
- RODGERS G. & J. (ed) "Precarious jobs in Labour Market Regulation. The Growth of Atypical Employment in Western Europe." I.L.O, International Institute for Labour Studies, Free University of Brussels, 1989, 300 p.p.
- RAJAN A. "Ο Ευρωπαϊκός τραπεζικός κλάδος" Κέντρο Έρευνας για την Απασχόληση και την Τεχνολογία στην Ευρώπη , ΙΝΕ/ΟΤΟΕ 1995.

ROY O. - FEYS J.C. - MEYER A.V. "Vers une politique generale du temps" European Foundation for the Improvement... Dublin 1989, 102 p.p.

SARFATI H. - KOBRIN C. "Labour Market Flexibility" Gower, London 1988, 355 p.p.

ΣΤΡΑΤΗΓΑΚΗ Μ. "Φύλο, Εργασία, Τεχνολογία", Ο Πολίτης, Αθήνα 1996, 248 σελ.

WALLON B. "L' individualisation des salaires: discours et pratiques." Problemes economiques no 2088, 31/8/1988 :22-25.
