

3. ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΕ ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΚΛΑΔΟ

Τάσεις και σταθερότητα της Απασχόλησης.

Όπως προκύπτει από τον ΠΙΝΑΚΑ 1, στο διάστημα 1984-94 η απασχόληση στις Τράπεζες που λειτουργούν στην Ελλάδα αυξήθηκε κατά 12% και ανήλθε, το 1994, σε 51.886 εργαζόμενους. Από αυτούς, 40.775 (78,6% του συνόλου) απασχολούνται σε Τράπεζες κρατικού ενδιαφέροντος (αύξηση απασχόλησης 3% σε σχέση με το 1984), 8.169 (15,7% του συνόλου) σε ιδιωτικές ελληνικές Τράπεζες (αύξηση 114%) και 2.942 (5,7% του συνόλου) σε ξένες Τράπεζες, θυγατρικές ξένων πολυεθνικών Τραπεζών (αύξηση 64,8% σε σχέση με το 1984).

Πίνακας 1

Εξέλιξη & κατανομή της τραπεζικής απασχόλησης στην Ελλάδα

1984-1994

ΕΙΔΟΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ	ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ		ΜΕΤΑΒΟΛΗ
	1994		1984-94 (%)
	Άτομα	% συνόλου	
Κρατικού Ενδιαφέροντος	40.776	78,6	3
Ιδιωτικές ελληνικές	8.169	15,7	114
Ξένες	2.942	5,7	65
ΣΥΝΟΛΟ	51.887	100,0	12

ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ

ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ,

1993-95

ΕΙΔΟΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ	ΑΥΞΗΣΗ %
Κρατικού Ενδιαφέροντος	8,6
Ιδιωτικές	15,7
ΣΥΝΟΛΟ	9,8

Η απασχόληση στον κλάδο αυξάνεται άμεσα, ανάλογα με την κατηγορία των Τραπεζών. Στις μεγάλες Τράπεζες κρατικού ενδιαφέροντος, το ήδη ανεπτυγμένο δίκτυο, οι εκάστοτε εφαρμοζόμενοι περιορισμοί στις προσλήψεις στο δημόσιο και τον ευρύτερο δημόσιο τομέα, το ήδη υπάρχον υψηλό απόθεμα ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και οι συνέπειες των ασφαλιστικών ρυθμίσεων του 1992, που οδήγησαν σε αθρόα έξοδο εργαζόμενων, πολύ δε λιγότερο ο συντελούμενος τεχνολογικός εκσυγχρονισμός τους (εισαγωγή αυτοματισμών κλπ), επέδρασαν αρνητικά για μια σταθερή και αξιόλογη αύξηση της απασχόλησης στο χώρο τους.

Στις ιδιωτικές και ξένες Τράπεζες, η ίδια περίοδος συνέπεσε με εντατικές προσπάθειες οργάνωσης, ανάπτυξης ή και εξαρχής συγκρότησης του δικτύου τους, με την είσοδο νέων ιδιωτικών και ξένων Τραπεζών στην αγορά, με μεμονωμένες ιδιωτικοποιήσεις - εξαγορές. Ο εντυπωσιακός ρυθμός αύξησης οφείλεται εν μέρει στην ιδιαίτερα χαμηλή βάση εκκίνησης της απασχόλησης σ' αυτές.

Αξίζει να σημειωθεί ότι οι Τράπεζες κρατικού ενδιαφέροντος, (27,7% των Τραπεζών, 71,3% του συνολικού ενεργητικού τους), απασχολώντας το 78,6% των εργαζομένων του κλάδου, παίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση του εργασιακού κλίματος και στις εξελίξεις στις εργασιακές σχέσεις.

Οι εξελίξεις αυτές εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τους στόχους και τις παρεμβάσεις του σ.κ. σε κλαδικό (ΟΤΟΕ) και σε επιχειρησιακό επίπεδο (επιχειρησιακά συνδικάτα), αλλά και από τις επιλογές, τις παρεμβάσεις και τις οδηγίες της εκάστοτε Κυβέρνησης στις διοριζόμενες από αυτήν Διοικήσεις των Τραπεζών κρατικού ενδιαφέροντος.

Η συμμετοχή των γυναικών στην απασχόληση του κλάδου ανέρχεται σε 45% περίπου, ενώ είναι ιδιαίτερα υψηλό (πάνω από 35%) και ανοδικό το ποσοστό απασχόλησης πτυχιούχων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης στις Τράπεζες.

Πίνακας 2

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%

“Όπως προκύπτει από τον ΠΙΝΑΚΑ 2, η μέχρι σήμερα αυξητική τάση της τραπεζικής απασχόλησης στην Ελλάδα έρχεται, μέχρι σήμερα, σε αντίθεση με τις εξελίξεις (στασιμότητα- συρρίκνωση απασχόλησης) στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες . Οι εξελίξεις αυτές εξαρτώνται, σε μεγάλο βαθμό, από τους παράγοντες εξέλιξης της τραπεζικής απασχόλησης που εμφανίζονται στον ΠΙΝΑΚΑ 3.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΞΕΛΙΞΗΣ ΤΗΣ ΤΡΑΠΕΖΙΚΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ.

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	ΡΟΛΟΣ - ΣΗΜΑΣΙΑ
Θεσμική απελευθέρωση της τραπεζικής αγοράς	<ul style="list-style-type: none"> · Θετική για την απασχόληση, όσο η αγορά αναπτύσσεται. Όμως, σε συνθήκες θεσμικής απελευθέρωσης των Τραπεζών, η απασχόληση γίνεται ιδιαίτερα ευάλωτη σε κρίσεις εμπιστοσύνης και αστάθεια του Τ.Σ. · Μακροχρόνια η απελευθέρωση παίζει αρνητικό ρόλο, ιδίως στις εμπορικές Τράπεζες.
Παγκοσμιοποίηση	<ul style="list-style-type: none"> · Σε χώρες με ανεπτυγμένο Τ.Σ. και ανοδική αναπτυξιακή πορεία, θετικός ρόλος · Στις λοιπές χώρες μικρή επίπτωση, ιδίως στις εμπορικές Τράπεζες, για τις οποίες είναι σημαντικότερος ο ρόλος των εθνικών παραγόντων & συνθηκών.
Νέες Τεχνολογίες	<ul style="list-style-type: none"> · Ισχυρή αρνητική επίδραση (υποκατάσταση Κεφαλαίου σε εργασία) στις περισσότερες χώρες.
Κόστος Εργασίας	<ul style="list-style-type: none"> · Αρνητική, όχι όμως στατιστικά σημαντική επίπτωση στην απασχόληση .
Αύξηση κερδοφορίας	<ul style="list-style-type: none"> · Θετική, όχι όμως στατιστικά σημαντική επίπτωση στην απασχόληση. Η εργασία εμφανίζεται ως σχετικά σταθερός συντελεστής, σε σχέση με την ισχυρή μεταβλητότητα της κερδοφορίας των Τραπεζών
Παραγωγή (Προστιθ. Αξία σε σταθερές τιμές)	<ul style="list-style-type: none"> · Θετική και στατιστικά σημαντική επίπτωση στην απασχόληση
Παραγωγικότητα (Προστιθ. Αξία ανά εργαζόμενο)	<ul style="list-style-type: none"> · Αρνητική και στατιστικά σημαντική σχέση Ο σημαντικότερος ίσως αρνητικός παράγων για την εξέλιξη της τραπεζικής απασχόλησης στις σύγχρονες συνθήκες.

Η συνεχιζόμενη αύξηση της τραπεζικής απασχόλησης στην Ελλάδα κατά την τελευταία δεκαετία θα πρέπει να αποδοθεί:

α) Στις θετικές, ακόμα, προοπτικές ανάπτυξης (μη κορεσμός) της ελληνικής τραπεζικής αγοράς και στη συνεχή ανάπτυξη νέων προϊόντων και δραστηριοτήτων που απαιτούν άμεση, προσωποποιημένη και εξειδικευμένη

επαφή με τον πελάτη

β) Στην είσοδο νέων επιχειρήσεων και στην παραπέρα ανάπτυξη του δικτύου των υπάρχουσών στην ελληνική αγορά.

Το 1981 λειτουργούσαν στην Ελλάδα 41 εμπορικές Τράπεζες και ειδικά πιστωτικά ιδρύματα, από τις οποίες 21 ελληνικές και από αυτές 15 άμεσα ή έμμεσα ελεγχόμενες από το Κράτος. Σήμερα λειτουργούν, εκτός από την κεντρική Τράπεζα, 40 εμπορικές τράπεζες (20 ελληνικές και 20 ξένες, κυρίως υποκαταστήματα πολυεθνικών) και 9 ειδικές Τράπεζες (3 αναπτυξιακές, 3 στεγαστικής πίστης, 1 αγροτικής πίστης, 1 Ταχυδρομικό Ταμιευτήριο, 1 Ταμείο Παρακαταθηκών και Δανείων).

Ιδιαίτερα σημαντική είναι και η ανάπτυξη του τραπεζικού δικτύου τα τελευταία χρόνια: ενώ ο αριθμός κατοίκων ανά τραπεζικό κατάστημα ήταν το 1990 7.000 : 1 , (έναντι 1.200 :1 στη Γαλλία, 1.500 :1 στην πρώην ΟΔΓ, 2.000 :1 στην Ιταλία και 5.000 :1 στην Πορτογαλία) αυξήθηκε το 1994 σε 4.500 :1 (2.250 τραπεζικά καταστήματα, με μέση απασχόληση 22 εργαζόμενους). Το δίκτυο των ελληνικών Τραπεζών εκτείνεται σε ολόκληρη την Ελλάδα, ενώ το δίκτυο των ξένων περιορίζεται κατά κανόνα στις 3 μεγαλύτερες πόλεις (Αθήνα, Πειραιά, Θεσ/νίκη).

Ακόμα, το 1995 καταγράφηκαν 18 συνεταιριστικές Τράπεζες, 108 ασφαλιστικές εταιρείες, 65 χρηματοπιστωτικές και leasing, 30 εταιρείες διαχείρισης αμοιβαίων κεφαλαίων, 5 εταιρείες factoring, 10 leasing, 19 εταιρείες ανταλλακτηρίων συναλλάγματος και 18 εταιρείες επενδύσεων χαρτοφυλακίου.

Στις επιχειρήσεις αυτές απασχολούνται πάνω από 5.000 άτομα, που δεν καλύπτονται άμεσα από τις συλλογικές (κλαδικές ή επιχειρησιακές) συμβάσεις του κλάδου των Τραπεζών. Το πρόβλημα πρόκειται να ενταθεί στο μέλλον, λόγω των συνεχιζόμενων τάσεων εξωτερίκευσης τέτοιων δραστηριοτήτων από τις Τράπεζες, θέτοντας επί τάπητος την ενιαία συλλογική - συμβασιακή κάλυψη τόσο του συνόλου του χρηματοπιστωτικού τομέα, όσο και των επιμέρους χρηματοπιστωτικών Ομίλων.

Πρέπει ακόμα να σημειωθεί ότι μόνο κατά τη διετία 1993-1995 η απασχόληση στις ελληνικές Εμπορικές τράπεζες αυξήθηκε κατά 9,8%, ειδικότερα κατά 8,6% στις Τράπεζες κρατικού ενδιαφέροντος και κατά 15,7% στις ιδιωτικές. Οι ξένες τράπεζες, για τις οποίες δεν υπάρχουν πρόσφατα αναλυτικά στοιχεία, έχουν τάση μικρής αύξησης ή σταθεροποίησης του προσωπικού, για λόγους επέκτασης, αναζήτησης νέων ειδικοτήτων και επιχ/κής αποτελεσματικότητας.

γ) Στις προοπτικές αξιοποίησης νέων αγορών και με την αύξουσα διεξόδυση των ελληνικών Τραπεζών στις βαλκανικές και τις παρευξείνιες χώρες,

δ) Στην απόσπασματική και καθυστερημένη, μέχρι σήμερα, εσωτερική αναδιοργάνωση και εφαρμογή των νέων τεχνολογιών στο χώρο των Τραπεζών. Τα παραπάνω αναμένεται ωστόσο να ενταθούν 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.

Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι ο αριθμός των ATMs στην Ελλάδα αυξήθηκε από 1.216 το 1994 σε 1.767 το 1996 (αύξηση 45,3%), απόρροφώντας υφιστάμενες εργασιακές ανάγκες στις συναλλαγές ή/και ακυρώνοντας προσλήψεις που διαφορετικά θα είχαν γίνει. Λ.χ. τα 240 περίπου ATMs που λειτουργούσαν στην Εθνική Τράπεζα το 1993 υποκατέστησαν την εργασία 108 tellers, ενώ κάθε συναλλαγή με ATM κοστίζει 12-23% του κόστους της αντίστοιχης συναλλαγής μέσω teller .

Πάντως, οι σύγχρονες τραπεζικές υπηρεσίες (και ιδιαίτερα οι υπηρεσίες πώλησης και οι συμβουλευτικές) δεν επιδέχονται τέτοια τυποποίηση ώστε ν' αντικατασταθούν στο σύνολό τους από ATMs. Αυτό δεν ακυρώνει το έντονο πρόβλημα προστασίας της απασχόλησης που θ' αντιμετωπίσει ο κλάδος και το σ.κ. κατά την επόμενη πενταετία, λόγω των εντεινόμενων συναλλαγματικών (Ενιαίο Νόμισμα), τεχνολογικών και οργανωτικών αλλαγών.

Κι αυτό επιβεβαιώνεται από το γεγονός ότι, κατ' αναλογία με τις εξελίξεις σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες, 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), μια τάση που σκιαγραφείται έντονα από τα δεδομένα του ΠΙΝΑΚΑ 4.

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.

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.

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 από εξωτερική δραστηριότητα και από μετακίνηση - απόσπαση προσωπικού, ιδίως στελεχών, της Τράπεζας - επικεφαλής του Ομίλου, αλλά και από νέες προσλήψεις. Η τάση αυτή θέτει επί τάπητος, όπως επισημάναμε ήδη, την ανάγκη **αποτελεσματικής και ενιαίας συλλογικής εργασιακής κάλυψης** και των εργαζόμενων αυτών.

ε) Στις απόφασιστικές παρεμβάσεις του σ.κ. του κλάδου στην αντιμετώπιση μαζικών απόλύσεων και στην απόρροφηση ανέργων από κλείσιμο ξένων, κυρίως, Τραπεζών ή θυγατρικών εταιρειών.

ΠΙΝΑΚΑΣ 4

ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ

ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ

Είδος Εργασιών	% συνόλου, σήμερα	% συνόλου, στο μέλλον
Εργασίας γκισέ	40	20-25
Εργασίες διεκπεραίωσης	45	25
Πωλήσεις - παροχή συμβουλών	15	45-50

Πηγή: «Νέες τεχνολογίες στο ελληνικό Τραπεζικό σύστημα, ΕΠΥ, 1994

Το πρόβλημα της προστασίας της απασχόλησης στον κλάδο τίθεται κύρια σε ποιοτικούς όρους, δηλαδή σε σχέση με την κατάλληλότητα 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" που χαρακτηρίζουν τη διεθνή εμπειρία του κλάδου (τηλε-εργασία, μερική απασχόληση, προσωρινή απασχόληση, απασχόληση σε δορυφορικές επιχειρήσεις κλπ).

Όμως δεν αποκλείεται να εμφανισθούν, 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.

Το σ.κ. του κλάδου συνεκτιμά και τις άμεσες και τις μακροπρόθεσμες διαστάσεις του προβλήματος. Γι' αυτό το λόγο, διεκδίκησε και προωθεί, σε κλαδικό και σε επιχειρησιακό επίπεδο,

την εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων κατάγραφής των τάσεων και έγκαιρης πρόβλεψης των ποσοτικών και των ποιοτικών εξελίξεων της απασχόλησης στον κλάδο (Παρατηρητήριο Απασχόλησης, συνδικαλιστική τεκμηρίωση, βάσεις εργασιακών δεδομένων και εφαρμογή τεχνικών Προγραμματισμού του Ανθρώπινου

Δυναμικού σε κάθε Τράπεζα)

τον κατάλληλο εντοπισμό των αναγκών, τον αποτελεσματικό σχεδιασμό και την υλοποίηση προγραμμάτων συνεχούς ενδοεπιχειρησιακής και κλαδικής επαγγελματικής κατάρτισης, που ν' αναγνωρίζεται και ν' αξιοποιείται πλήρως στην παραπέρα υπηρεσιακή εξέλιξη του εργαζόμενου

κατάλληλους θεσμούς πληροφόρησης, όργανα και τεχνικές προληπτικής και συστηματικής διαχείρισης των αλλαγών στο χώρο του ανθρώπινου δυναμικού,

τη μείωση του εβδομαδιαίου χρόνου εργασίας από τις 38h20' στις 35, χωρίς μείωση απόδοχών, θέμα στο οποίο θ' αναφερθούμε περισσότερο στη συνέχεια.

την εγκατάλειψη παγιωμένων και αναχρονιστικών πρακτικών πυροσβεστικής, ερασιτεχνικής και πρόχειρης αντιμετώπισης των εργασιακών εξελίξεων.

Η εργασία δεν είναι μια υπολειμματική μεταβλητή,

ο παθητικός χώρος εκτόνωσης των όποιων επιχειρησιακών - τεχνολογικών και οργανωτικών πειραματισμών ή/και των πρόχειρων, εσφαλμένων απόφάσεων κάποιων στελεχών.

Είναι ένας πολύτιμος παραγωγικός πόρος

που κανείς δεν νομιμοποιείται να τον σπαταλά,

να τον υποβαθμίζει, ούτε, πολύ λιγότερο,

να τον αδρανοποιεί και να τον καταστρέφει !

3.2. ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ, ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Και σ' αυτό το επίπεδο οι εξελίξεις είναι πολλές, σύνθετες και διαφοροποιημένες.

Σε γενικές γραμμές μπορούμε να πούμε ότι αλλάζει, βαθμιαία αλλά σταθερά, το μέχρι σήμερα “κλασικό εργασιακό πρότυπο” και απόδίδεται 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 αναζητώνται 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, απόκέντρωση, οριζόντια συνεργασία, συλλογικότητα, υποκίνηση και συμμετοχή .

Οι παρατηρούμενες και στον τραπεζικό κλάδο τάσεις απόειδίκευσης-αναιδίκευσης των εργαζόμενων και των θέσεων εργασίας δεν είναι κάτι που αντιμετωπίζεται μόνο με προγράμματα εκπαίδευσης.

Όπως θα δούμε στη συνέχεια, εξίσου σημαντικός είναι και ο ρόλος των αλλαγών στη φιλοσοφία προσέλκυσης, συγκράτησης στην επιχείρηση, αξιοποίησης, ανάπτυξης, υπηρεσιακής εξέλιξης και αμοιβής του ανθρώπινου δυναμικού.

3.3. Ωράριο και οργάνωση του χρόνου εργασίας.

3.3.1. Η γενική εικόνα.

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!).

Με πρόσχημα την ελεύθερη λειτουργία των Τραπεζών, τις “ουρές” στα τραπεζικά κατάστηματα και την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη, πολλές φορές επιχειρήθηκε ν' αμφισβητηθεί το συγκεκριμένο ωράριο και ν' απόρρυθμιστεί ο χρόνος εργασίας στον κλάδο .

Όμως η όποια ανάγκη για επιμήκυνση ή “προσαρμογή” του ωραρίου λειτουργίας των Τραπεζών δεν νομιμοποιεί και μια ανεξέλεγκτη “απελευθέρωση” του ωραρίου εργασίας των τραπεζοϋπαλλήλων.

Η απόσταθεροποίηση του ωραρίου εργασίας και συναλλαγών δεν θίγει απλά και μόνο κάποια “κεκτημένα” των τραπεζοϋπαλλήλων. Θίγει την ποιότητα της δουλειάς και τους ρυθμούς της ζωής τους.

Απόρρυθμίζει, 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 πραγματικές ανάγκες και συναλλακτικές συνήθειες της πελατείας.

Από 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 από απόσταση,

- επίκειται η λειτουργία του συστήματος διαπραγματικών συναλλαγών ΔΙΑΣ,

- οι ελάχιστες και πάντως μεμονωμένες ειδικές περιπτώσεις (μηχανογράφηση, ασφάλεια, χρηματοαπόστολές, ανταλλακτήριο) καλύπτονται με εξειδικευμένες ρυθμίσεις και κοινά απόδεκτές συμφωνίες.

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 σε “ωράριο χωρίς όρια”, κλπ.

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 απόδοχών.**

3.3.2. Μείωση Χρόνου Εργασίας - Γενικοί Άξονες Προσέγγισης.

Από τη διεθνή βιβλιογραφία, αλλά και με βάση τα επιχειρήματα των ενεχόμενων στις σχετικές συζητήσεις/διαπραγματεύσεις μερών, η Μ.Χ.Ε. αντιμετωπίζεται, ανάλογα με τη συγκυρία, τον εκφραστή, τη φύση και τον απόδέκτη του αιτήματος ως:

μέσο βελτίωσης της ατομικής ευημερίας, της ποιότητας ζωής και εργασίας των εργαζομένων και των οικογενειών τους.

μέσο “αναδιανομής της διαθέσιμης απασχόλησης” (και του αντίστοιχου εισοδήματος) ανάμεσα σε εργαζόμενους και ανέργους, όταν η ΜΧΕ συνοδεύεται από ανάλογη ή μερική μείωση απόδοχών.

Όμως, με τη λογική της “αναδιανομής” :

η ευθύνη για τη χρηματοδότηση του κόστους αντιμετώπισης της ανεργίας μοιάζει να μετατίθεται απόκλειστικά στους εργαζόμενους, που ασφαλώς δεν είναι οι κύριοι υπεύθυνοι για τη συνεχή υποκατάσταση κεφαλαίου σε εργασία, για τη δημιουργία και τη διεύρυνση της ανεργίας στις σύγχρονες κοινωνίες,

παραβλέπεται το γεγονός ότι οι μισθοί δεν αποτελούν μόνο κόστος για τις επιχειρήσεις, αλλά και υπόβαθρο παραγωγικότητας, κοινωνικής συνοχής, αγοραστική και επομένως κινητήρια δύναμη για την οικονομία. Η αναδιανομή και μόνον της υπάρχουσας απασχόλησης, του αντίστοιχου εισοδήματος και της υπάρχουσας ανεργίας μεταξύ περισσότερων ατόμων δεν συνιστά εισοδηματική και αναπτυξιακή τόνωση για την οικονομία, ιδίως όταν μιλάμε για χώρες στις οποίες το κατά κεφαλήν εισόδημα, πολύ περισσότερο εκείνο των μισθωτών, υπολείπεται σοβαρά του αντίστοιχου κοινοτικού μέσου όρου.

φυσιολογική ανέλιξη του χρόνου εργασίας, σχετιζόμενη με τη συμβολή των εργαζομένων στη συνολική αύξηση της παραγωγικότητας, στην οικονομική μεγέθυνση και ανάπτυξη.

Η μείωση του χρόνου εργασίας έχει προβληθεί από τα συνδικάτα ως **εύλογο αντάλλαγμα** για τη συμβολή των εργαζομένων στη συνολική αύξηση της παραγωγικότητας, στην οικονομική μεγέθυνση και ανάπτυξη είτε του συνόλου της οικονομίας ή/και μεμονωμένων κλάδων ή επιχειρήσεων. Όταν έχει προηγηθεί συσσωρευμένη αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας, αύξηση που δεν καλύφθηκε στο παρελθόν με ανάλογη βελτίωση των πραγματικών μισθών, δεν δικαιολογούνται μειώσεις απόδοχών των εργαζομένων, ως αντάλλαγμα της ΜΧΕ.

μέσο συγκράτησης - περιορισμού της αρνητικής επίπτωσης των παραγωγικών αναδιρθρώσεων ή/και νέων τεχνολογιών στην απασχόληση. Η ΜΧΕ εφαρμόζεται είτε προληπτικά (απόφυγή μελλοντικών απόλύσεων) είτε εκ των υστέρων (διάσωση θέσεων-απόφυγή άμεσα επικείμενων απόλύσεων).

σημείο διαπραγμάτευσης για την υιοθέτηση πιο ευέλικτης διαχείρισης του χρόνου εργασίας.

Η ΜΧΕ μπορεί εν μέρει να υιοθετηθεί και από τους εργοδότες, με αντάλλαγμα το δικαίωμα για πιο ευέλικτη οργάνωση - διαχείριση του χρόνου εργασίας του προσωπικού, με την ανοχή ή (συνήθως) τη ρητή συμφωνία των συνδικάτων, με βάση συγκεκριμένες αρχές και ρυθμίσεις. Κατά κανόνα, η ανταλλαγή δεν περιλαμβάνει μείωση απόδοχών, μπορεί δε να προβλέπει και μισθολογικά κίνητρα ή προσαυξήσεις (μισθού, ελεύθερου χρόνου) για την απασχόληση σε ορισμένες ημέρες ή ώρες, εκτός των ορίων του κανονικού/συνήθους ωραρίου.

Οι πολλαπλές χρήσεις, οι διαφοροποιημένες (ανάλογα με τη συγκυρία, τη χώρα, τον κλάδο, το φορέα και τον απόδέκτη του αιτήματος) επιδιώξεις ή ακόμα και ορισμένες ανεπιθύμητες παρενέργειες της μείωσης του χρόνου εργασίας (στις δαπάνες και στην οργάνωση των επιχειρήσεων, στις αμοιβές, στην "απόρρυθμιση" των ατομικών χρόνων εργασίας), ο βαθμός συνειδητοποίησης και απόδοχής της σημασίας της διεκδίκησης από την ηγεσία και τη βάση των κοινωνικών συνομιλητών, οι διαφορετικές συνθήκες που ισχύουν σε κάθε χώρα, χώρο, κλάδο, επίπεδο ή συγκυρία της διαπραγματεύσεως, οδηγούν στην πράξη σε **πολλαπλά επιχειρήματα** (υπέρ ή κατά), σε **ποικίλους τρόπους θεωρητικής ή πρακτικής προσέγγισης** του θέματος και, φυσικά, σε **έντονα διαφοροποιημένες εφαρμογές και συνέπειες** της ΜΧΕ.

Γι' αυτό πρέπει σε κάθε περίπτωση να εξετάζονται και να λαμβάνουν κατάλληλη απάντηση από τα ενδιαφερόμενα μέρη, τα εξής βασικά ερωτήματα:

Σε ποια **διάρκεια εργασίας** αναφερόμαστε ;

Ποια η σχέση ανάμεσα στη μείωση της διάρκειας εργασίας και στην **προστασία ή/και δημιουργία πρόσθετης απασχόλησης;**

Υπάρχουν **περιοριστικοί παράγοντες** στην απόδοτικότητα αυτής της σχέσης, ποιοι είναι, πώς επιδρούν και πώς μπορούν να ελεγχθούν ;

Ποια είναι, τέλος, η **βασική οικονομική διάσταση** (κόστος- οφέλη) της μείωσης του χρόνου εργασίας ;

Θεωρητικά, κάθε μείωση του χρόνου εργασίας θα μπορούσε να δημιουργήσει πρόσθετες ανάγκες σε απασχόληση, ο οποίος θα διασώσουν ήδη απειλούμενες θέσεις εργασίας (αμυντική εφαρμογή του μέτρου) ή θα δημιουργήσουν νέες θέσεις εργασίας (επιθετική εφαρμογή του μέτρου)

Τα συνδικάτα που προωθούν το αίτημα του 35ωρου στην Ευρώπη εκτιμούν ότι η μείωση της εβδομαδιαίας διάρκειας της εργασίας είναι μια από τις πιο αποτελεσματικές μορφές μείωσης του χρόνου εργασίας, όταν το ζητούμενο είναι η προστασία της υπάρχουσας απασχόλησης ή/και η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας.

Οι εργοδοτικές οργανώσεις απόρριπτουν ή σχετικοποιούν αυτή την άποψη, στην περίπτωση που η ΜΧΕ δεν συνοδεύεται και από ανάλογη (ή έστω μερική) μείωση/ πάγωμα απόδοχών, ή ακόμα και από διεύρυνση των περιθωρίων ευέλικτης διαχείρισης του Α.Δ. στις επιχειρήσεις.

Σε κάθε περίπτωση, εκτιμούμε ότι η επίπτωση της μείωσης της εβδομαδιαίας διάρκειας της εργασίας στην απασχόληση πρέπει να εξετάζεται :

στο επίπεδο του συγκεκριμένου κλάδου ή ακόμα και της κάθε επιχείρησης, όταν οι επιχειρήσεις παρουσιάζουν έντονες παραγωγικές και τεχνικο-οργανωτικές διαφοροποιήσεις ή ιδιαιτερότητες

με μια δυναμική προσέγγιση τουλάχιστον 5ετίας. Η εμπειρία έχει δείξει ότι δεν αρκεί μια απλή συγκριτική στατική μέτρηση της απασχόλησης πριν και αμέσως μετά την εφαρμογή της μείωσης.

3.3.3. Παράγοντες που επιδρούν στη σχέση ΜΧΕ - Απασχόλησης.

Οι βασικοί παράγοντες που επιδρούν στη σχέση ΜΧΕ - Απασχόλησης, διαφοροποιώντας κατά περίπτωση το κόστος και τα οφέλη από τη ΜΧΕ είναι, σύμφωνα με τις ενδείξεις και τα ευρήματα της διεθνούς βιβλιογραφίας:

i) Η εξέλιξη της παραγωγικότητας της εργασίας . Εκτιμάται ότι η αύξηση της παραγωγικότητας, που κατά κανόνα συνοδεύει μια ΜΧΕ, απόρροφά κάποιο (και συχνά σημαντικότατο) μέρος της θετικής επίπτωσης της Μ.Χ.Ε. στην απασχόληση, αλλά και του κόστους εφαρμογής της από την επιχείρηση. Η αύξηση της παραγωγικότητας ωφελεί την επιχείρηση, ιδίως όταν αυτή βρίσκεται σε φάση έντονου εκουχρονισμού

και αναδιάρθρωσης-επέκτασης δραστηριοτήτων.

Η αύξηση της παραγωγικότητας, που μπορεί ν' απορροφήσει πάνω από το 50% των πρόσθετων εργασιακών αναγκών που δημιουργεί μια ΜΧΕ, απορροφά μέρος της θετικής επίπτωσης της ΜΧΕ στην απασχόληση και περιορίζει ανάλογα (και σε σημαντικό βαθμό) το κόστος εφαρμογής της ΜΧΕ από την επιχείρηση. Συνολικά, η ΜΧΕ επιδρά κατάλυτικά και θετικά για την αναδιάρθρωση, την ποιότητα της παραγωγής-εξυπηρέτησης, επομένως και για την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης, απόδυναμώνοντας αιτιάσεις για δήθεν αναγκαία μείωση απόδοχών των εργαζομένων, ως απαραίτητη προϋπόθεση για την εφαρμογή της ΜΧΕ.

ii) Η εντατικοποίηση της εργασίας. Στην πράξη, εξομοιούται με αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας (αύξηση του δείκτη της φαινομένης παραγωγικότητας εργασίας), λόγω περιορισμού των νεκρών χρόνων, του απουσιασμού του προσωπικού κλπ. Η ΜΧΕ δεν πρέπει να εφαρμόζεται με τέτοιο τρόπο, ώστε να νομιμοποιεί εξοντωτικούς για τον εργαζόμενο ρυθμούς και συνθήκες εργασίας, παραβιάσεις των προδιαγραφών υγιεινής και ασφάλειας, ούτε βέβαια να υποβαθμίζει, προς χάριν του ποσοτικού, το ποιοτικό αποτέλεσμα και τις συνθήκες εργασίας στην επιχείρηση.

iii) Η φύση της παραγωγής και της εργασίας. Οι επιπτώσεις της ΜΧΕ διαφοροποιούνται ανάλογα με το αν αυτή αφορά παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών, ανάγκες σε εξειδικευμένη ή ανειδίκευτη εργασία, μεγαλύτερη ή μικρότερη εξάρτηση του αποτελέσματος από τη διάρκεια παρουσίας του εργαζόμενου, δυνατότητα αναδιοργάνωσης της εργασίας με αναπροσδιορισμό, επέκταση ή νέο κατάμερισμό των εργασιακών καθηκόντων. Από τη διεθνή βιβλιογραφία έχει δείχθει ότι η θετική επίπτωση της ΜΧΕ στην απασχόληση είναι τόσο μεγαλύτερη, όσο εγγύτερα βρισκόμαστε στη σφαίρα της υλικής παραγωγής (βιομηχανία) και της ανειδίκευτης εργασίας.

Αντίθετα, η επίπτωση της ΜΧΕ αναμένεται να είναι σημαντικά μικρότερη (μέχρι και 1/3 της προηγούμενης) στις υπηρεσίες, σε εξειδικευμένες θέσεις εργασίας και σε χώρους ευρείας εφαρμογής της Πληροφορικής, κάτι που σχετίζεται άμεσα με τον κλάδο των Τραπεζών. Ανάλογος είναι και ο περιορισμός του κόστους εφαρμογής της ΜΧΕ στους κλάδους αυτούς, ενώ η τελική ωφέλεια, σε όρους συνολικής ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης και υποκίνησης των εργαζομένων, παραμένει σημαντική. Επίσης ότι σε πολλές σύγχρονες, στελεχειακές και εξειδικευμένες θέσεις εργασίας, το παραγωγικό αποτέλεσμα και η αμοιβή των εργαζομένων δεν εξαρτώνται μόνο ή κυρίως από την τυπική διάρκεια της εργασίας τους, αλλά από την επίτευξη προκαθορισμένων στόχων, την πρωτοβουλία, την εμπειρία, την υποκίνηση, το εργασιακό κλίμα, την αξιοποίηση γνώσεων, πληροφοριών κλπ.

iv) Οι δυνατότητες εναλλακτικών συνδυασμών και ο τρόπος οργάνωσης των συγκεκριμένων παραγωγικών συντελεστών (κεφάλαιο, εργασία, υποδομές, εξειδικευμένη γνώση κλπ) που χρησιμοποιεί η επιχείρηση. Εκτιμάται ότι όσο μεγαλύτερη είναι η αδιαιρετότητα αυτών των παραγωγικών συντελεστών. (επομένως και η πρόσθετη αύξηση του λειτουργικού κόστους της επιχείρησης), τόσο μεγαλύτερη αναμένεται να είναι και η τάση εκτόνωσης της μείωσης του χρόνου εργασίας με υπερωρίες του υπάρχοντος προσωπικού ή με εξωτερικήυση των νέων παραγωγικών αναγκών σε τρίτες επιχειρήσεις. Είναι επομένως αναγκαίο να προσδιορίζονται εγκαίρως και να συμφωνούνται τα απαιτούμενα μέτρα αναδιοργάνωσης της εργασίας καθώς και ειδικά μέτρα περιορισμού της υπερωριακής απασχόλησης και της εξωτερικήυσης εργασιών.

v) Η υφιστάμενη κατάσταση της απασχόλησης στη φάση εφαρμογής της μείωσης του χρόνου εργασίας. (πτωτική ή αυξητική τάση της απασχόλησης).

Η σχετική βιβλιογραφία αλλά και ορισμένες ενδείξεις της εμπειρίας υποστηρίζουν ότι η θετική επίπτωση της μείωσης του χρόνου εργασίας είναι σημαντικότερη όταν αφορά στη διάσωση απειλούμενων θέσεων εργασίας, παρά για τη δημιουργία πρόσθετης απασχόλησης και νέων, σχετικά σταθερών, θέσεων εργασίας.

vi) Η έκταση, το εύρος (εαν αφορά στο σύνολο ή σε μέρος του προσωπικού) και η χρονική κλιμάκωση της μείωσης (απότομη - σταδιακή). Κατά κανόνα, η εκτεταμένη και απότομη μείωση του χρόνου εργασίας, εάν είναι ανεκτή στην επιχείρηση από άποψη κόστους, οργάνωσης και ανταγωνιστικότητας, έχει μεγαλύτερο θετικό αποτέλεσμα στην απασχόληση, συγκρινόμενη με μια περιορισμένη ή και σταδιακή μείωση, που η επιχείρηση μπορεί να την απορροφήσει πιο ανώδυνα, εκ των ενόντων.

vii) Η συμπληρωματικότητα ανάμεσα στον παραγωγικό εξοπλισμό, την υποδομή παραγωγής και τις θέσεις εργασίας. Από αυτήν εξαρτάται η δημιουργία πρόσθετων αναγκών επένδυσης σε νέο εξοπλισμό και χώρους παραγωγής (πρόσθετο "εκσυγχρονιστικό" κόστος-αλλά και ωφέλεια- της μείωσης του χρόνου εργασίας) ή η επιλογή της εντατικότερης χρήσης (αλλά και της ταχύτερης απαξίωσης) του υφιστάμενου εξοπλισμού της επιχείρησης, λ.χ. με βάρδιες, χωρίς νέες επενδύσεις ή εκσυγχρονισμό της στο άμεσο μέλλον.

Και οι δύο μορφές εκτιμάται ότι περιορίζουν τη δημιουργία απασχόλησης, λόγω της περαιτέρω αύξησης της παραγωγικότητας (αυτή τη φορά του κεφαλαίου), αλλά και μέσα από την εντεινόμενη υποκατάσταση κεφαλαίου σε εργασία, ως συνέπεια των επενδύσεων σε σύγχρονο εξοπλισμό.

viii) Η επίπτωση της μείωσης στο μεταβλητό κόστος (ωριαίο κόστος εργασίας, προσαυξήσεις υπερωριών) και στο πάγιο κόστος της εργασίας (έξοδα πρόσληψης, εκπαίδευσης, διαχείρισης πρόσθετου προσωπικού), ανάλογα και με την εξέλιξη των συνολικών απόδοχων των εργαζομένων (μείωση χρόνου εργασίας με περικοπή ή χωρίς περικοπή απόδοχών).

ix) Η αγοραστική δύναμη και οι επιλογές των ήδη απασχολούμενων εργαζομένων ανάμεσα σε υψηλότερο εισόδημα (διατήρηση μισθού, μελλοντικών αυξήσεων, προσαυξήσεων, αμοιβών από υπερωρίες ή/και από δεύτερη απασχόληση) και σε περισσότερο ελεύθερο χρόνο.

Όσο ισχυρότερη η προτίμηση του υπάρχοντος προσωπικού για μεγαλύτερο εισόδημα (οφειλόμενη, ενδεχομένως, σε ανεπάρκεια των υφιστάμενων απόδοχών να καλύψουν τις ατομικές/οικογενειακές/ κοινωνικές ανάγκες του εργαζόμενου), τόσο μικρότερη αναμένεται να είναι και η θετική επίπτωση της μείωσης του χρόνου εργασίας στην απασχόληση.

Μια πιθανή *παρενέργεια της ΜΧΕ με μείωση απόδοχών* είναι, σε τέτοιες περιπτώσεις, η αναζήτηση πρόσθετης, συμπληρωματικής (και συνήθως αδήλωτης) απασχόλησης και εισοδήματος από τον εργαζόμενο, για ν' αξιοποιήσει τον πρόσθετο ελεύθερο χρόνο του. Η ανάπτυξη τέτοιων μορφών διπλής ή και πολλαπλής απασχόλησης μπορεί τελικά να οδηγήσει σε σοβαρές αρνητικές επιπτώσεις για την αντιμετώπιση των προβλημάτων ανεργίας, φοροδιαφυγής, εισφοροδιαφυγής, στο σύνολο της οικονομίας, καθώς και σε σοβαρά αρνητικές επιπτώσεις στην παραγωγικότητα του εργαζόμενου και στο ενδιαφέρον του για την κύρια (;) απασχόληση και την απόδοσή του στην επιχείρηση (*δημιουργία φαύλου κύκλου ανεπαρκών μισθών- πολλαπλής απασχόλησης-χαμηλής παραγωγικότητας*, που εντοπίστηκε εμπειρικά από έρευνες της δεκαετίας του 1970 -80 στον ιταλικό δημόσιο και ιδιωτικό τομέα).

x) Η εφαρμοζόμενη κρατική πολιτική, η ύπαρξη άμεσων ή έμμεσων επιδοτήσεων και άλλων εργαλείων άσκησης πολιτικής για την κάλυψη μέρους του κόστους, τον έλεγχο και την ενίσχυση των θετικών αποτελεσμάτων της μείωσης του χρόνου εργασίας στην απασχόληση. Στην παρούσα συγκυρία οι ενισχύσεις του Κράτους είναι εκ των πραγμάτων περιορισμένες, λόγω των προσπαθειών δημοσιονομικής εξυγίανσης. Απευθύνονται δε σχεδόν αποκλειστικά στη δημιουργία και όχι στη διάσωση θέσεων εργασίας (παρά τα προφανή δημοσιονομικά-ασφαλιστικά οφέλη του Κράτους και από αυτήν), αλλά και σε τομείς-περιοχές σε έντονη κρίση.

Εφόσον το κράτος έχει άμεσα και απτά δημοσιονομικά, ασφαλιστικά και κοινωνικά οφέλη από την εφαρμογή της ΜΧΕ, θα πρέπει να συμμετέχει έστω και μερικώς στη χρηματοδότησή της. Δεν είναι άλλωστε άγνωστα, στην πρόσφατη ευρωπαϊκή εμπειρία και στις αντίστοιχες συζητήσεις των ειδικών, τα κρατικά κίνητρα και οι ενισχύσεις για την εφαρμογή της ΜΧΕ, με δέσμευση των εργοδοτών για συγκεκριμένες προσλήψεις, αλλά και προτάσεις για επιβολή ειδικής "συνεισφοράς αλληλεγγύης" φυσικών και νομικών προσώπων ή, (σύμφωνα με τα συνδικάτα) για επιβάρυνση ειδικά των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν εντατικά τεχνολογίες αυτοματοποίησης-κατάργησης θέσεων εργασίας, ώστε να χρηματοδοτηθεί μέρος του κόστους εφαρμογής της ΜΧΕ.

3.3.4.Αναδιοργάνωση και Μείωση Χρόνου Εργασίας - Ειδικές επισημάνσεις για τον τραπεζικό κλάδο.

Η ΜΧΕ μπορεί να μην είναι πανάκεια για την επίλυση τυχόν άμεσων ή επικείμενων προβλημάτων απασχόλησης στον τραπεζικό κλάδο. Όμως, το όποιο κόστος της δεν αρκεί να επισημαίνεται και να προτάσσεται ως κάτι το παράδοξο. Δεν υπάρχουν δωρεάν λύσεις για την αντιμετώπιση της ανεργίας και την ενίσχυση της απασχόλησης, εάν τελικά θέλουμε οι αρχές και οι διακηρύξεις της Συνθήκης του Άμστερνταμ να μην μείνουν κενό γράμμα, προθέσεις χωρίς αντίκρουσμα.

Το κόστος εφαρμογής της ΜΧΕ οφείλει να εξετάζεται σε σύγκριση με τα οφέλη που τη συνοδεύουν, οφέλη παραγωγικότητας, ποιότητας, αναδιοργάνωσης και ταχύτερου εκσυγχρονισμού των επιχειρήσεων, οφέλη από την ικανοποίηση και θετική υποκίνηση των εργαζομένων, οφέλη εμπέδωσης θετικού κλίματος στις εργασιακές σχέσεις, γενικότερα οφέλη για την οικονομία και την κοινωνική συνοχή.

Η ανάλυση του μεριδίου του κόστους εργασίας στο σύνολο του κόστους παραγωγής (και όχι

μόνο στα λειτουργικά έξοδα) εμπορικών Τραπεζών που καλύφθηκαν από ειδική μελέτη της ΟΤΟΕ, με βάση δεδομένα ισολογισμών 1995, δείχνει ότι οι δαπάνες προσωπικού δεν είναι το σημαντικότερο στοιχείο του κόστους παραγωγής τους (λ.χ. στην Ελλάδα οι δαπάνες προσωπικού ανέρχονται κατά μέσο όρο στο 16,24% του συνολικού κόστους παραγωγής, τα λοιπά λειτουργικά έξοδα σε 5,67%, ενώ το μεγαλύτερο μερίδιο δαπανών αναλογεί σε τόκους και εξομοιούμενα έξοδα (77,5%) και οι κατάβαλλόμενες προμήθειες αντιστοιχούν σε 0.6%) Με αυτά τα δεδομένα, η επιβάρυνση του συνολικού κόστους των Τραπεζών από την αύξηση των δαπανών προσωπικού που συνεπάγεται η εφαρμογή μιας ΜΧΕ χωρίς μείωση απόδοχών (35ωρου, 32ωρου κλπ) είναι πολύ χαμηλότερη από αυτήν που παρουσιάζεται με βάση το (εξ ορισμού υψηλό) μερίδιο αυτών των δαπανών, όταν υπολογίζεται μόνο σε σχέση με τις λειτουργικές δαπάνες της κάθε Τράπεζας.

Το τοπίο του κλάδου, η παραγωγικότητα και οι απαιτήσεις της εργασίας, οι μέθοδοι οργάνωσης, επεξεργασίας δεδομένων και εξυπηρέτησης ενός συνεχώς αυξανόμενου όγκου συναλλαγών έχουν αλλάξει δραματικά, με αποτέλεσμα κάθε ώρα εργασίας του τραπεζοϋπαλλήλου σήμερα να είναι σημαντικά πιο παραγωγική από την αντίστοιχη ώρα της δεκαετίας του 1980. Οι αυξήσεις της παραγωγικότητας είχαν σημαντική αντανάκλαση στα οικονομικά μεγέθη και στις αποδόσεις των Τραπεζών, δεν είχαν ωστόσο ανάλογο αντίκρουσμα σε όρους αύξησης των πραγματικών απόδοχών, πολύ δε λιγότερο στη μείωση του χρόνου εργασίας των τραπεζοϋπαλλήλων, με αύξηση του ελεύθερου χρόνου τους. Τα παραπάνω απόδυναμώνουν επιχειρήματα για ΜΧΕ με μείωση ή σταθεροποίηση απόδοχών.

Με βάση τις ενδείξεις ειδικής έρευνας σε ευρωπαϊκές εργοδοτικές και συνδικαλιστικές οργανώσεις του κλάδου, ο βαθμός ανάπτυξης ευελιξιών στην οργάνωση του χρόνου εργασίας απεικονίζεται ως ακολούθως:

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.

Βαθμός ανάπτυξης Ευέλικτων μορφών απασχόλησης & χρόνου εργασίας στον τραπεζικό κλάδο

ΧΩΡΑ	ΜΕΡΙΚΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ (% συν.)	ΒΑΡΔΙΕΣ (% συν.)	ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΩΡΑΡΙΩΝ, ΑΠΟΓΕΥΜΑΤΑ κλπ.	ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΑΝΤΑΛΛΑΓΗΣ ΥΠΕΡΩΡΙΩΝ ΕΛΕΥΘΕΡΟ ΧΡΟΝΟ. ΜΕ
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	12% περίπου	2% περίπου	ΝΑΙ	ΝΑΙ
ΓΑΛΛΙΑ	10,3% (συνδικάτα) 12%	N.A.(μη διαθέσιμο)	ΝΑΙ	ΝΑΙ
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%	(5-10% για τα συνδικάτα)	ΝΑΙ	ΟΧΙ
ΕΛΛΑΔΑ	οριακό	Οριακό	ΟΧΙ, μόνο κατ' εξαίρεση και με υπερωρίες	ΟΧΙ
ΚΥΠΡΟΣ	0	μεμονωμένα	ΟΧΙ	ΟΧΙ

ΙΣΠΑΝΙΑ	0	(1% για τα συνδικάτα)	ΟΧΙ	ΟΧΙ
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
ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ	αμελητέο	αμελητέο	ΝΑΙ	ΝΑΙ

Με βάση τα δεδομένα του Πίνακα 5, παρατηρούμε ότι:

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

- Κατά 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, τα οποία φαίνεται να επικρατούν σε 12 από τις 17 χώρες που εξετάστηκαν.

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.

επίσης αυτές οι μορφές εμφανίζονται ανεπτυγμένες στις χώρες της Βόρειας Ευρώπης (Γερμανία, Γαλλία, Βέλγιο) αλλά και στην Ελβετία, ενώ στο Λουξεμβούργο και στις χώρες της Ν. Ευρώπης (Ιταλία, Ισπανία, Πορτογαλία, Ελλάδα, Κύπρος) η σημασία τους είναι αισθητά μικρότερη, έως οριακή, γεγονός που πιθανώς αντανάκλα διαφορετικά συναλλακτικά ήθη ή/και ειδικές κλιματολογικές συνθήκες που δυσκολεύουν τις συναλλαγές κατά τις απόγευματινές ώρες, ιδίως το καλοκαίρι.

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.**

Γενικά, ο βαθμός ανάπτυξης ευελιξιών στην οργάνωση του χρόνου εργασίας, φαίνεται να συνδέεται:

με την ύπαρξη περιορισμών ή/και σημαντικών προσαυξήσεων κόστους για τη χρήση υπερωριακής απασχόλησης, κάτι που ισχύει στις περισσότερες χώρες της Ευρώπης

με τη δυνατότητα συμφωνίας με τα συνδικάτα για την εφαρμογή κατάλληλα διαφοροποιημένων **ωραρίων συναλλαγών**, που να αντιστοιχούν στις ισχύουσες συναλλακτικές συνθήκες της πελατείας, στις προτιμήσεις και ανάγκες των εργαζομένων, στις κλιματολογικές συνθήκες ή/και στις έντονα διαφοροποιημένες εθνικές συνθήκες και πρακτικές,

πολύ δε λιγότερο (ή και καθόλου) με τις μέχρι σήμερα μειώσεις του χρόνου εργασίας στον κλάδο.

Η ιδιαίτερη φύση των τραπεζικών εργασιών, η απαραίτητη σχέση εμπιστοσύνης-εχεμύθειας στο χειρισμό υποθέσεων του πελάτη που αντικειμενικά τις διέπει, δεν επιτρέπει να γίνουν οι Τράπεζες “κέντρα περιστασιακώς ή μερικώς απασχολούμενων - διερχομένων”, μέσα από ακραίες εφαρμογές “ευέλικτης Μείωσης-Αναδιοργάνωσης του Χρόνου Εργασίας”.

ΠΙΝΑΚΑΣ 6

ΕΒΔΟΜΑΔΙΑΙΑ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΙΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ

ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΧΩΡΕΣ, 1996.

ΧΩΡΑ	ΚΑΝΟΝΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ώρες	ΣΥΝΗΘΗΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ώρες	ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ
ΛΟΥΞΕΜΒΟΥΡΓΟ	40	40	
ΟΛΛΑΝΔΙΑ	36 κ.μ.ο.(δυνατ. για 40 ώρες, εάν υπάρχουν ειδικές ανάγκες επιχ/σεων)	36 κ.μ.ο	Μείωση το 1995 από 38h45' σε 36 ώρες, ετήσια, με πάγωμα απόδοχών
ΙΡΛΑΝΔΙΑ	36h 15'	36h 15'	Διάλειμμα 30' εκτός χρόνου εργασίας
ΙΣΠΑΝΙΑ	37h 30'	37.30' (για τα Ταμειυτήρια 38 ώρες το χειμώνα, 35 τους θερινούς μήνες)	Από 1/1/95 υπάρχει εναλλακτικό ασυνεχές ωράριο (κενό 60'), χωρίς εργασία το Σάββατο ούτε κατά τους χειμερ. μήνες
ΙΤΑΛΙΑ	37h 30'	Με ειδικές συμφωνίες 35h 30'	Διάλειμμα 60' για γεύμα, εκτός χρόνου εργασίας
ΒΕΛΓΙΟ	37h	37h (36 στα ταμειυτήρια)	Με διαλείμματα για φαγητό, εκτός χρόνου εργασίας
ΣΟΥΗΔΙΑ	38h30'	38h 30'	
ΔΑΝΙΑ	37h		Το διάλειμμα για φαγητό δεν περιλαμβάνεται στο χρόνο εργασίας
ΦΙΝΛΑΝΔΙΑ	37h	37h	

ΙΣΛΑΝΔΙΑ	37h30'		
ΝΟΡΒΗΓΙΑ (χειμ.) (15/5/-31/8)	37h30' 35h		
ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ	35h	35h	Με διάλειμμα 60' για φαγητό, εκτός χρόνου εργασίας
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	39h	38,30'-39	40h στις τράπεζες της πρώην Ανατ. Γερμανίας
ΓΑΛΛΙΑ	39h	-ειδικές συμφωνίες για μειωμένη διάρκεια. - 36h-38h30' ειδικά για τα Ταμειυτήρια	
ΑΓΓΛΙΑ	35h		Εθιμική εφαρμογή και συμφωνία κατά Τράπεζα
ΧΩΡΑ	ΚΑΝΟΝΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ώρες	ΣΥΝΗΘΗΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ώρες	ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ
ΣΚΩΤΙΑ	36h		
ΕΛΛΑΔΑ	38h20'		
ΚΥΠΡΟΣ	36h	36h	
ΑΥΣΤΡΙΑ	38h30'		
ΣΛΟΒΕΝΙΑ	40h		
ΕΛΒΕΤΙΑ	42 (σύμφωνα με εργοδ. ενώσεις)		Εφαρμόζονται ποικίλα ευέλικτα ωράρια
Η.Π.Α	35h 30' (μέση πραγματική διάρκεια)		Στοιχεία U.S. Dpt. of Labour & Morgan Stanley, 1996. Την προηγούμενη δεκαετία ήταν 36.40'
ΙΑΠΩΝΙΑ	37h30'		

Πηγές δεδομένων:

Έρευνα συνδικάτου F.O. (France) για την οργάνωση του χρόνου εργασίας στον τραπεζικό κλάδο, 1995

Έρευνα (ερωτηματολόγιο) EUROFIET για την οργάνωση του χρόνου εργασίας στον τραπεζικό κλάδο, 1995

Έρευνα (ερωτηματολόγιο) Επιτροπής Μελέτης ΟΤΟΕ-Τραπεζών για τη μείωση του χρόνου εργασίας, 1996 (απαντήσεις συνδικάτων & Ενώσεων Τραπεζών)

Στατιστικά δεδομένα νορβηγικού συνδικάτου NBU, 1996

Έκθεση Ένωσης Τραπεζών Ιαπωνίας (Zenginryo) για το τραπεζικό σύστημα στην Ιαπωνία, 1994

Για τις ΗΠΑ, S. ROACH, Harvard Business Review, Nov.-Dec. 1996, p.85.

ΠΙΝΑΚΑΣ 7

ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ 35ωρου ΣΤΙΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ

ΕΜΠΟΡΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ, 1995.

ΜΕΓΕΘΟΣ	χωρίς ΜΧΕ	ΜΧΕ, σεν. Α'	ΜΧΕ, σεν. Β'	ΜΧΕ, σεν. Γ'	ΜΧΕ, σεν. Δ'	ΜΧΕ, σεν. Ε'	ΜΧΕ, σεν. ΣΤ'
Μείωση εβδομ. χρόνου εργασίας	0%	8,7%	8,7%	8,7%	8,7%	8,7%	8,7%
Αύξηση ωριαίου κόστους εργασίας	0	9,5%	9,5%	9,5%	9,5%	9,5%	9,5%
Ελαστικότητα παρ/κότητας προς ΜΧΕ	0	0	0,15	0,23	0,34	0,52	0,57
Αύξηση παρ/κότητας	0	0	1,3%	2%	3%	4,5%	5%
Αύξηση δαπανών προσωπικού	0	9,5%	8,2%	7,5%	6,5%	5%	4,5%
Αύξηση αριθμού απασχολουμένων	0	8,7%	7,4%	6,7%	5,7%	4,2%	3,7%
Δαπάνες προσωπικού (% συνολ. κόστους)	20,5%	22%	21,8%	21,7%	21,5%	21,3%	21,2%
Απόδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων (προ φορολ.)	14,74%	11,23%	11,71%	11,97%	12,34%	12,89%	13,08%

3.4. ΟΡΟΙ ΑΜΟΙΒΗΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η απόκρουση των περιοριστικών εισοδηματικών πολιτικών και των διαφόρων λογικών "δημοσιονομικής πειθαρχίας" που οι εκάστοτε Κυβερνήσεις προσπαθούν κατά καιρούς να επιβάλλουν στον κλάδο, λογικών τελείως ασυμβίβαστων με τις δυνατότητες, τις ανάγκες στελέχωσης, την κερδοφορία των επιχειρήσεων, αλλά και με τις ανάγκες των εργαζόμενων, αποτελεί μόνιμο πρόβλημα και προτεραιότητα του σ.κ. του κλάδου. Οι πολιτικές αυτές προκάλεσαν κατά το παρελθόν σημαντικές στρεβλώσεις στη διάρθρωση των αμοιβών, αλλά και απώλειες στα πραγματικά εισοδήματα των εργαζόμενων του κλάδου.

Ειδικότερα, όπως προκύπτει από μελέτες οικονομικών δεδομένων των Τραπεζών και από ευρωπαϊκά συγκριτικά δεδομένα αμοιβών :

α) Οι αυξήσεις της παραγωγικότητας είχαν σημαντική αντανάκλαση στα οικονομικά μεγέθη και στις απόδόσεις των Τραπεζών, δεν είχαν ωστόσο ανάλογο αντίκρουσμα σε όρους αύξησης των πραγματικών απόδοχών, ή/και μείωσης του χρόνου εργασίας των τραπεζοϋπαλλήλων. **Ας σημειωθεί ότι στο διάστημα 1989-1995, ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης της παραγωγικότητας της εργασίας, στις εμπορικές Τράπεζες ήταν 8,37%, ενώ οι κατά κεφαλήν δαπάνες προσωπικού αυξήθηκαν κατά 3,87%, σε σταθερές τιμές 1995. Για δε το σύνολο του διαστήματος 1979-1995, η παραγωγικότητα της εργασίας παρουσίαζε σχεδόν διπλάσια μέση ετήσια αύξηση, σε σχέση με τις κατά κεφαλήν δαπάνες προσωπικού των εμπορικών Τραπεζών, υπολογισμένες σε σταθερές τιμές 1995 (Διαγράμματα 1, 2).**

β) Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα:

το κόστος εργασίας ανά μονάδα προϊόντος να παραμένει σήμερα χαμηλότερο απ' ότι κατά το 1989

οι μισθοί των τραπεζοϋπαλλήλων στην Ελλάδα να βρίσκονται στα χαμηλότερα επίπεδα μεταξύ των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, είτε αυτοί υπολογίζονται σε ECU, είτε σε Ισοτιμίες Αγοραστικής Δύναμης

τη μείωση του μεριδίου της εργασίας στο προϊόν κατά 20 ποσοστιαίες μονάδες, κατά τη διάρκεια της τελευταίας δεκαεπενταετίας

την ενίσχυση της υψηλής κερδοφορίας των Τραπεζών, που παρουσιάζει μακροχρόνια άνοδο, με σημείο εκκίνησης τα μέσα της δεκαετίας του 1980.

γ) Η ανάλυση του μεριδίου του κόστους εργασίας στο σύνολο του κόστους παραγωγής (και όχι μόνο στα λειτουργικά έξοδα) των εμπορικών Τραπεζών που καλύφθηκαν από τη μελέτη, με βάση δεδομένα ισολογισμών 1995 (Διάγραμμα 3), δείχνει ότι **οι δαπάνες προσωπικού ανέρχονται κατά μέσο όρο στο 16,24% του συνολικού κόστους παραγωγής των υπηρεσιών τους, τα δε λοιπά λειτουργικά έξοδα σε 5,67%. Το μεγαλύτερο μερίδιο δαπανών αναλογεί σε τόκους και εξομοιούμενα έξοδα (77,5%), ενώ οι κατάβαλλόμενες προμήθειες αντιστοιχούν σε 0.6%** Ας σημειωθεί ότι μεγάλες κρατικού ενδιαφέροντος Τράπεζες, όπως η Εθνική, έχουν μερίδιο δαπανών προσωπικού στο συνολικό κόστος 14,25%, δηλαδή αισθητά χαμηλότερο από το μέσο όρο. Το ίδιο ισχύει για την Alpha- Τράπεζα Πίστωσης (13,6%), την Τράπεζα Εργασίας (13,3%) , την Τράπεζα Χίου (14,55%).

Πάντως κατά τα τελευταία χρόνια βελτιώθηκαν οι γενικές αυξήσεις μισθών,

με την απλοποίηση και την αναδιάρθρωση του Ενιαίου Μισθολογίου και τη γενικότερη ενίσχυση των μισθολογικών ρυθμίσεων της κλαδικής ΣΣΕ που υπογράφει η ΟΤΟΕ και η οποία ρυθμίζει τους βασικούς μισθούς και τα κυριότερα επιδόματα σ' όλες τις τράπεζες ,

με το συνδυασμό της κλαδικής ΣΣΕ με πρόσθετες αυξήσεις επιδομάτων, bonus και παροχών μέσα από επιχειρησιακές ΣΣΕ και συμφωνίες σε κάθε τράπεζα, ακόμα και για τον τρόπο χορήγησης των πρόσθετων αμοιβών και των προμηθειών, οι οποίες πρέπει να κινούνται, σύμφωνα με το νόμο, αποκλειστικά σ' ευνοϊκότερη για τους

εργαζόμενους βάση από την κλαδική ΣΣΕ, τόσο στα μισθολογικά, όσο και στα λοιπά (θεσμικά) θέματα.

Ωστόσο και στον τομέα αυτό παραμένουν ανοικτά σημαντικά προβλήματα και προκλήσεις για το σ.κ. , λόγω των εντεινόμενων μισθολογικών πρακτικών πολλών Τραπεζών που, ακολουθώντας τις διεθνώς κυρίαρχες τάσεις στον τομέα αυτό :

αμφισβητούν την αρχαιότητα, το βαθμό, τα τυπικά προσόντα και τις κοινωνικές ανάγκες του εργαζόμενου, ως βασικούς παράγοντες προσδιορισμού της αμοιβής του

απόδίδουν όλο και μεγαλύτερη σημασία στην αξία της θέσης εργασίας για την επιχείρηση, στο ομαδικό και κυρίως στο ατομικό αποτέλεσμα του εργαζόμενου

απαιτούν τη συμμετοχή των εργαζόμενων στο επιχειρηματικό ρίσκο

προωθούν επιλεκτικές ρυθμίσεις, παροχές και κίνητρα υπό προϋποθέσεις

αρνούνται (και αυτό χαρακτηρίζει ειδικά ορισμένες ξένες τράπεζες που λειτουργούν στη χώρα μας) να εφαρμόσουν τις μισθολογικές και ιδίως τις θεσμικές ρυθμίσεις των κλαδικών ΣΣΕ της ΟΤΟΕ, με στόχο να εξαιρεθούν από κανόνες που ισχύουν, κατά τα άλλα, για τη συντριπτική πλειοψηφία των Τραπεζών και των εργαζόμενων του κλάδου,

προσπαθώντας να υποβαθμίσουν το ρυθμιστικό ρόλο των επιχειρησιακών και ιδίως των κλαδικών ΣΣΕ στα μισθολογικά αλλά και στα θεσμικά θέματα και επιδιώκοντας να συρρικνώσουν τον “έμμεσο μισθό” και τις αντίστοιχες ασφαλιστικές - κοινωνικές παροχές.

3.5. ΟΡΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΑΚΗΣ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ, ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗΣ

Η διεθνής εμπειρία έχει να επιδείξει σημαντικές αλλαγές στη φιλοσοφία και στους τρόπους επιλογής, αξιοποίησης, ανάδειξης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού των Τραπεζών.

Οι **επιπτώσεις** αυτών των αλλαγών στη δομή και στην παραδοσιακή -μέχρι σήμερα- έκταση, ενότητα και συνοχή μιας θεσμικά κατοχυρωμένης, σε κάθε Τράπεζα, **“εσωτερικής αγοράς εργασίας”**, σχετικά προστατευμένης από τους κραδασμούς και τις πιέσεις της εξωτερικής αγοράς, είναι πολλές και σημαντικές.

Και αυτό ισχύει πολύ περισσότερο αν λάβουμε υπ’ όψη, στην περίπτωση της Ελλάδας, την κατάσταση εκκίνησης, δηλαδή την έντονα γραφειοκρατικοποιημένη, προσδιορισμένη από πλήθος οδηγιών / υπηρεσιακών εγκυκλίων και υπαγόμενη σε συγκεντρωτικές, τυπολατρικές και ιεραρχικές οργανωτικές δομές εργασία του τραπεζοϋπάλληλου, όπως παραδοσιακά τη γνωρίζαμε, ιδιαίτερα στις μεγάλες Τράπεζες κρατικού ενδιαφέροντος.

Οι σημαντικότερες επιπτώσεις 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 (ΣΧΗΜΑ I)

οι σχετικά προνομιούχες και θεσμικά προστατευμένες εσωτερικές αγορές εργασίας των Τραπεζών , περιορίζονται στο απόλυτως αναγκαίο, (δύσκολα αντικατάσσιμο) προσωπικό, κατάργωντας, εξωτερικεύοντας ή απόσταθεροποιώντας 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 (ΣΧΗΜΑ II)

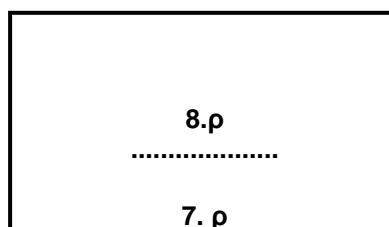
αναπτύσσονται νέα, σύνθετα, σαφώς προσανατολισμένα διοικητικά εργαλεία και συστήματα επιλογής, υπηρεσιακής αξιολόγησης, υποκίνησης και εκπαίδευσης , προκειμένου να εντοπίσουν, ν’ αναπτύξουν και ν’ αξιοποιήσουν κατάλληλα τις κατ’ εξοχήν επιθυμητές ιδιότητες του σύγχρονου τραπεζοϋπάλληλου, δηλαδή τη δημιουργική - ανεξάρτητη σκέψη, την ικανότητα διαπραγμάτευσης και επίλυσης προβλημάτων, τις ικανότητες πώλησης, επικοινωνίας και υψηλής προσαρμοστικότητας, τις ικανότητες, τέλος, άσκησης ποιοτικής διοίκησης και ανάπτυξης της ομαδικής εργασίας

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.

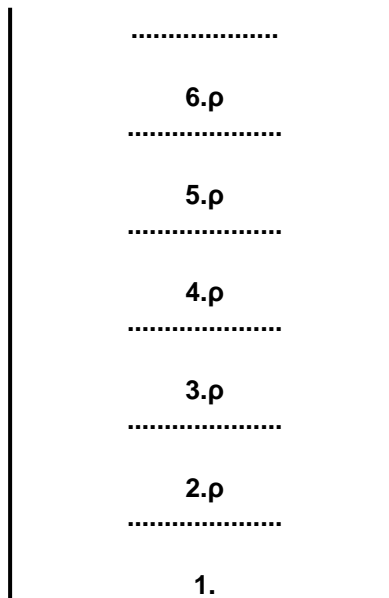
η επιβολή υψηλών και συχνά υπερβολικών στόχων και προσδοκιών, σε συνδυασμό με την εντεινόμενη έλλειψη σταθερών προοπτικών εξέλιξης, η αβεβαιότητα και η όξυνση ενός ανηλεούς ανταγωνισμού, καριέρας ή επαγγελματικής επιβίωσης, ανάμεσα στους εργαζόμενους και ιδίως ανάμεσα στα νέα στελέχη, δημιουργεί νέους παράγοντες φυσικής και ιδίως ψυχολογικής επιβάρυνσής τους (stress), οι αρνητικές συνέπειες των οποίων συχνά υποτιμώνται, ακόμα και από τους ίδιους τους άμεσα ενδιαφερόμενους.

ΣΧΗΜΑ 1

Κλασική Υπηρεσιακή εξέλιξη - κλειστή εσωτερική αγορά εργασίας



Κλιμάκια Ιεραρχίας



ρ

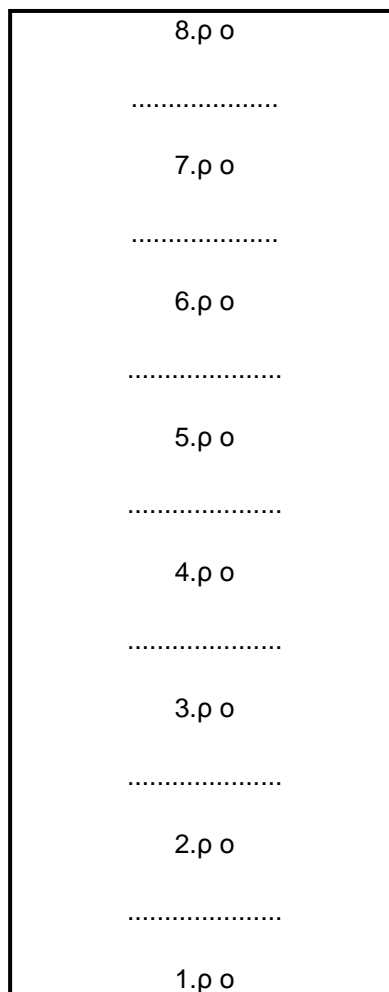
Είσοδος

στο επάγγελμα

ΣΧΗΜΑ II

Μικτή υπηρεσιακή εξέλιξη - ανοικτή εσωτερική αγορά εργασίας

Κλιμάκια Ιεραρχίας



(ο = Είσοδος στο επάγγελμα / Πρόσληψη από την εξωτερική αγορά εργασίας)

Οι παραπάνω τάσεις δεν είναι άγνωστες στην Ελλάδα, σε ορισμένες μάλιστα περιπτώσεις εμφανίζονται στις πιο ακραίες, αυταρχικές ή/και ερασιτεχνικές τους εκδοχές.

Όμως, οι Τράπεζες που υιοθέτησαν αβασάνιστα τέτοιες επιλογές, τις πλήρωσαν κατά κοινή ομολογία ακριβά, με:

- την απόθαρρυνση των εργαζόμενων,
- τη φυγή ικανών υπαλλήλων και στελεχών,
- τη δημιουργία πρόσθετων προβλημάτων και τριβών,
- τη σπατάλη δυνάμεων,
- την απώλεια σε επιχειρησιακή επικοινωνία και απόδοτικότητα.

Αρκετές διδάχθηκαν από αυτό το αρνητικό “πείραμα”. Άλλες, δυστυχώς, όχι.

Στις μονομερείς και συχνά κατάστροφικές λογικές επιλεκτικής διαχείρισης και πολωτικής εξατομίκευσης των εργασιακών σχέσεων, πρέπει ν’ αντιταχθεί μια σύγχρονη και τεκμηριωμένη εναλλακτική λύση, η λύση της αξιοκρατικής και συμμετοχικής αξιοποίησης, ανάδειξης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού στον κλάδο.

Αξιοποιώντας κατάλληλα το νέο θεσμικό πλαίσιο διμερούς διαμόρφωσης και συλλογικής διαπραγμάτευσης Οργανισμών/ Κανονισμών Προσωπικού (Ν. 1767/88, Ν. 1876/90, Ν. 2224/94) το σ.κ. του κλάδου διεκδικεί ένα κοινά απόδεκτό πλαίσιο απόδοσης συλλογικής κάλυψης όλων των εργασιακών θεμάτων.

Ένα πλαίσιο που να προάγει τον ουσιαστικό διάλογο και να διασφαλίζει την αξιοκρατία, τη διαφάνεια, την ίση μεταχείριση των εργαζόμενων, αλλά και την ουσιαστική συμμετοχή της συλλογικής εκπροσώπησης σε όλες τις απόφασεις που επηρεάζουν, άμεσα ή έμμεσα, τα συστατικά στοιχεία των εργασιακών σχέσεων και της απασχόλησης στις Τράπεζες.

3.6. ΣΥΛΛΟΓΙΚΕΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΙΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΣ ΔΙΑΛΟΓΟΣ ΣΤΙΣ ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ

Όπως προκύπτει από τη διεθνή -και ως ένα βαθμό από την ελληνική- εμπειρία, ο τομέας των συλλογικών διαπραγματεύσεων και συμβάσεων επηρεάστηκε σημαντικά από τις γενικότερες οικονομικές, οργανωτικές και κοινωνικές ανακατατάξεις και εξελίξεις :

- - εργοδότες και εργαζόμενοι καλούνται πλέον να “συνδιαμορφώσουν την αλλαγή” : δηλαδή ν’ αντιμετωπίσουν υπεύθυνα, από κοινού και κατά το δυνατόν σε αμοιβαία απόδεκτη βάση, τις συνεχώς εντεινόμενες και δισεπίλυτες οικονομικές, οργανωτικές και κοινωνικές προκλήσεις της σύγχρονης πραγματικότητας, αναλαμβάνοντας η κάθε πλευρά τις ευθύνες, τις δεσμεύσεις, τις θυσίες, αλλά και τα οφέλη που αντικειμενικά της αναλογούν.
- - εργοδότες και εργαζόμενοι κάνουν τις επιλογές τους σε καθεστώς αυξημένης αβεβαιότητας, ενώ συχνά υφίστανται απρόβλεπτες και ακατάλληλες (αν όχι κατάστροφικές για τα δεδομένα του χώρου τους), πολιτικές, εισοδηματικές και νομοθετικές παρεμβάσεις.
- - περιορίζονται οι δυνατότητες και αλλάζουν καθοριστικά οι μορφές μαζικής έκφρασης, κινητοποίησης και συλλογικής παρέμβασης στις εξελίξεις
- - εντείνονται οι τάσεις απόκλισης από τον κανόνα και οι αντίστοιχες πιέσεις εξαίρεσης επιμέρους ομάδων συμφερόντων από τη γενική συλλογική ρύθμιση και συμφωνία. Αυτό αφορά ιδιαίτερα την εργοδοτική πλευρά
- - ενώ θεωρητικά διευρύνονται οι δυνατότητες συλλογικής κάλυψης και προστασίας των εργαζομένων για όλα σχεδόν τα στοιχεία των εργασιακών τους σχέσεων, η εφαρμογή εργασιακών πολιτικών “πολλών ταχυτήτων” οδηγεί στην απόδυνάμωση, στην πράξη, κάθε είδους συλλογικών κανόνων και εγγυήσεων
- - υπάρχουν, στο διεθνή χώρο, σαφείς τάσεις “απόκέντρωσης των συλλογικών διαπραγματεύσεων”, με παράλληλη απόψιλωση των κλαδικών συμφωνιών προς όφελος επιχειρησιακών ή και εξατομικευμένων ρυθμίσεων, που τροφοδοτούν στρεβλώσεις του κλαδικού ανταγωνισμού, υποβαθμίζουν το εργασιακό κλίμα, απειλούν το κύρος και τη συνοχή ολόκληρου του κλάδου.

Φυσικά δεν υπάρχει “εύκολος δρόμος” αντιμετώπισης όλων αυτών των προβλημάτων στις σύγχρονες συνθήκες.

Η προάσπιση και ο κατάλληλος συνδυασμός της κλαδικής ΣΣΕ ΟΤΟΕ - Τραπεζών (που αποτελεί τη μισθολογική και τη θεσμική ασπίδα ολόκληρου του τραπεζικού κλάδου στην Ελλάδα) με επιχειρησιακές ΣΣΕ σε κάθε Τράπεζα, οι οποίες θα προεκτείνουν, θα εξειδικεύουν και θα εμπλουτίζουν τις κλαδικές ρυθμίσεις στο επίπεδο της επιχείρησης, περιορίζοντας το πεδίο αδιαφανών, μονομερών ή αυθαίρετων επιλογών, είναι μόνο μια από τις απαντήσεις του τραπεζικού σ.κ. στις σύγχρονες προκλήσεις.

Επι πλέον, όπως διεξοδικά έχουμε υποστηρίξει και αλλού , **το νέο θεσμικό πλαίσιο των ελεύθερων συλλογικών διαπραγματεύσεων (Ν.1876/90), αλλά και οι αυξημένες απαιτήσεις του κοινωνικού διαλόγου και της ουσιαστικής συμμετοχής των εργαζομένων σε όλα τα επίπεδα, απαιτούν από τα συνδικάτα του κλάδου**

- **αυξημένη προσπάθεια στο επίπεδο της τεκμηρίωσης, της στοχοθεσίας, της σωστής προετοιμασίας των διαπραγματεύσεων,**
- **συστηματική τεχνική και συνδικαλιστική υποστήριξη των απευθείας διαπραγματεύσεων, της μεσολάβησης και της διαιτησίας,**
- **την υιοθέτηση, τέλος, σύγχρονων επιχειρημάτων και μέσων προβολής των διεκδικήσεων, ευαισθητοποίησης της βάσης και της κοινής γνώμης, αλλά και την εφαρμογή σύγχρονων τεχνικών διεξαγωγής των διαπραγματεύσεων.**

Το σ.κ. του κλάδου πρέπει να μπορεί να παρεμβαίνει σε όλο το φάσμα των εργασιακών σχέσεων, αλλά και στους άλλους παράγοντες που τις διαμορφώνουν ή τις επηρεάζουν καθοριστικά.

Τέτοιοι παράγοντες είναι:

- ο επιχειρησιακός σχεδιασμός και η αντίστοιχη στοχοθεσία,
- ο προγραμματισμός και η επιλογή των τεχνολογικών και οργανωτικών αλλαγών,
- η έγκαιρη πρόβλεψη και κάλυψη των εργασιακών αναγκών,
- οι γενικότερες συνθήκες διαβίωσης, εισοδηματικής διανομής, κοινωνικής οργάνωσης, συλλογικής ενεργοποίησης και συνδικαλιστικής συμμετοχής .

Ο κοινωνικός διάλογος, η ουσιαστική συλλογική παρέμβαση και συμμετοχή των εργαζομένων δεν πρέπει ν' αντιμετωπίζονται αρνητικά, τυπολατρικά ή επιφανειακά από τις Διοικήσεις. Η συλλογική έκφραση, η ειλικρινής πληροφόρηση, η διαφάνεια, οι σαφείς και κοινά απόδεκτοί κανόνες συνύπαρξης και συνεργασίας στο εσωτερικό της επιχείρησης δεν είναι απώλεια, ούτε χαμένος χρόνος για μια σύγχρονη Τράπεζα.

Αν πράγματι οι Τράπεζες πιστεύουν ότι οι εργαζόμενοι είναι ο πολυτιμότερος πόρος των επιχειρήσεων του 21ου αιώνα, πρέπει να τους δώσουν, **στην πράξη και όχι μόνο στα λόγια**, τη θέση, τα κίνητρα, την προσοχή και τη συμμετοχή που τους αξίζει, τόσο στο επίπεδο των θεσμών όσο -και πολύ περισσότερο- στο επίπεδο της καθημερινής επικοινωνίας και της κατάλληλης διοικητικής πρακτικής.

Από την πλευρά του, το σ.κ. του κλάδου, αφού συνεκτιμήσει τα σημερινά δεδομένα και τη διεθνή εμπειρία, αναπτύσσοντας σε σωστές βάσεις τα δικαιώματα πληροφόρησης, συμμετοχής και διαβούλευσης και συνδυάζοντας τον κοινωνικό διάλογο σε γενικό, κλαδικό και επιχειρησιακό επίπεδο, θα πρέπει :

- να προβλέπει, να κατανοεί και να συνθέτει τις συνεχώς διαφοροποιούμενες εξελίξεις και ανάγκες των εργαζόμενων, αλλά και ολόκληρης της κοινωνίας
- να τεκμηριώνει και να προωθεί σταθερά τις διεκδικήσεις του
- να βλέπει μακριά, μπροστά από τα γεγονότα
- να εντοπίσει και να προβάλει εκείνα τα στοιχεία του εκσυγχρονισμού, της ποιότητας και της συμμετοχής που πραγματικά προωθούν τη δημοκρατία, την κοινωνική ευημερία και δικαιοσύνη, αλλά και τον ουσιαστικό ρόλο των εργαζόμενων στην επίτευξη αυτών των στόχων.

Το ζητούμενο για τον κλάδο δεν μπορεί να είναι ένας “εκσυγχρονισμός” που θα περιορίζει το κόστος λειτουργίας και θα βελτιώνει απόσπασματικά την ανταγωνιστικότητα των Τραπεζών σε βάρος των εργαζόμενων, των αμοιβών και των συνθηκών εργασίας.

Είναι, αντίθετα, η κατάκτηση μιας νέας και βιώσιμης σύνθεσης της συνολικής ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης, του επαγγελματισμού, της ποιότητας εργασίας και εξυπηρέτησης, αλλά και της συλλογικότητας, που θα διασφαλίζει τη συνεχή αναβάθμιση του ανθρώπινου παράγοντα, την αναγνώριση και τη δίκαιη ανταμοιβή της παραγωγικής συμβολής του, σε δημοκρατική και γνήσια συμμετοχική βάση.

ΒΑΣΙΚΕΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

AFETT- INE/OTOE “ Κοινωνικός Διάλογος και νέες τεχνολογίες” , INE/OTOE, 1995, 205 σελ.

ANDERSEN CONSULTING “Vision 2000 - The transformation of Banking”, Chicago 1990

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.

BIFU "New Technology in Banking, Insurance and Finance", 1993

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.

CFDT "Les differents types d' horaires de travail" Problemes economiques no 2152, 6/12/1989 :14-17.

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.

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.

ECONOMIST (The) " Turning Digits into Dollars" , 26/10/1996

HARRIS P. " The Lean Bank: changes in the Structure and Organisation of Banks", FIET world Bank Conference, Geneva 1996

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.

ΙΩΑΚΕΙΜΟΓΛΟΥ Η. et al. "Οι επιπτώσεις της μείωσης του εργάσιμου χρόνου στις 35 ώρες, χωρίς μείωση απόδοχών, στις εμπορικές Τράπεζες", μελέτη για το ΙΝΕ/ΟΤΟΕ, Αθήνα 1997.

ΚΑΝΕΛΛΟΠΟΥΛΟΥ Κ.Ν. "Εξελίξεις και προοπτικές της τραπεζικής απασχόλησης σε ευρωπαϊκές χώρες" Δελτίο Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών νο 8, Δ' τριμηνία 1996, σελ. 50-57.

ΚΑΣΚΑΡΕΛΗ Γ. "Η ΟΝΕ και η εισαγωγή του Ενιαίου Νομίσματος", ΙΝΕ/ΟΤΟΕ 1997, 230 σελ.

Μελέτες ΙΛΟ για το τραπεζικό σύστημα και την απασχόληση (Δ' ALANCON J, 1993, BLAUSTEIN-DRESSEN 1993, DONNELLY N. 1993)

ΟΤΟΕ "19ο Συνέδριο" (υλικά) Δεκ. 1990, 158 σελ.

RAJAN A. "Ο Ευρωπαϊκός τραπεζικός κλάδος" Κέντρο Έρευνας για την Απασχόληση και την Τεχνολογία στην Ευρώπη , ΙΝΕ/ΟΤΟΕ 1995.

REYNOLDS K. & B. 'Profitability for european Banks: the key to survival & success', Financial Times Management Report, London 1995

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