

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΛΕΓΚΤΙΚΗΣ
ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΟΔΥΣΣΕΑΣ ΣΠΗΛΙΩΠΟΥΛΟΣ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ

**Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ
ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΟΝ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΤΟΜΕΑ**



**Η ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ :
ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ ΔΗΜΗΤΡΙΟΥ**

ΚΑΛΑΜΑΤΑ 2008

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	σελ.
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΓΙΑ ΤΟ ΕΙΔΟΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΟΥ ΒΙΩΝΕΙ Ο ΠΕΛΑΤΗΣ	6
1.1. Ο ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ	6
1.2. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΜΙΑΣ ΚΑΚΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ	8
1.3. ΤΡΟΠΟΙ ΜΕ ΤΟΥΣ ΟΠΟΙΟΥΣ ΜΠΟΡΕΙ ΜΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ ΝΑ ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΕΙ ΤΗΝ ΕΠΙΘΥΜΗΤΗ ΣΤΑΣΗ & ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΤΗΣ	10
1.4. ΑΠΛΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ Η΄ ΤΡΑΠΕΖΙΤΗΣ & ΣΥΝΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΤΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ;	12
1.5. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΙΚΩΝ ΜΟΡΦΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΙΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ	14
2.1. ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	14
2.2. ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	15
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : EUROBANK EFG	18
3.1. ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	18
3.2. Η ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ	19
3.3. Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	20
3.4. Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	22
3.5. Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	24
3.6. Η ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	26
3.7. Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΜΟΙΒΩΝ ΚΑΙ ΠΑΡΟΧΩΝ	28
3.8. Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΑΡΟΧΩΝ ΓΙΑ ΤΟΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟ ΚΑΙ ΤΗΝ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΤΟΥ	29
3.9. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ ΤΟΜΕΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΗ ΔΙΕΘΝΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ	33
3.10.ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ	34

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : MILLENNIUM BANK.....	40
4.1. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ.....	40
4.2. Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ.....	43
4.3. Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ.....	44
4.4. ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΟΙ ΤΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ.....	45
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ.....	47
5.1. ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ.....	47
5.2. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ.....	49
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ.....	51
6.1. ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ.....	51
6.2. ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ.....	57
6.3. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ.....	60
6.4. ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....	64
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 : ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ.....	66
7.1. ΕΠΙΛΟΓΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.....	66
7.2. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ - ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗΣ.....	68
7.3. ΑΝΑΔΕΙΞΗ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗ.....	72
7.4. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ.....	73
7.5. ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	73
7.6. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΑΛΕΝΤΩΝ ΚΑΙ ΚΙΝΗΤΡΑ ΠΙΣΤΟΤΗΤΑΣ	74
7.7. ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΣΤΑΔΙΟΔΡΟΜΙΑΣ.....	75
7.8. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΕΝΤΡΩΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΓΙΑ ΤΟ ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ.....	76
7.9. ΟΙ ΑΞΙΕΣ ΤΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΠΕΙΡΑΙΩΣ.....	77
7.10. ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	79
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ.....	84
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	86

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Είναι γεγονός ότι η ικανοποίηση των εργαζομένων σε όλους τους τομείς εργασίας κατέχει ίσως τον σημαντικότερο ρόλο, τόσο για την απόδοση των υπαλλήλων σε ατομικό επίπεδο όσο και σε ομαδικό.

Σκοπός της πτυχιακής εργασίας είναι να δούμε με ποιους τρόπους η εκάστοτε τράπεζα παρέχει τα μέσα στο ανθρώπινο δυναμικό της, με σκοπό την ικανοποίηση του και κατ' επέκταση την καλύτερη δυνατή απόδοση του.

Στο 1^ο κεφάλαιο αναλύεται γενικά η σημασία του ανθρώπινου παράγοντα. Ακολουθεί το 2^ο κεφάλαιο που αναφέρετε στην ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ και ειδικότερα στο ανθρώπινο δυναμικό και την πολιτική ποιότητας της τράπεζας.

Στο 3^ο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στην E.F.G. EUROBANK ERGASIAS. Παρουσιάζεται η εικόνα του ανθρώπινου δυναμικού της τράπεζας και πληροφορίες για την απασχόληση, εκπαίδευση, εξέλιξη, επιλογή του, καθώς και η εικόνα της εσωτερικής επικοινωνίας και πολιτικής αμοιβών και παροχών της τράπεζας.

Εν συνεχεία, στο 4^ο κεφάλαιο παρουσιάζεται η MILLENNIUM BANK με αναφορά στους ανθρώπους της τράπεζας, στη διαδικασία επιλογής τους, στην ανάπτυξη και εκπαίδευση τους.

Ακολούθως στο 5^ο κεφάλαιο η ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ και ειδικότερα το ανθρώπινο δυναμικό της και διάφορα στατιστικά στοιχεία.

Η ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ αναλύεται στο κεφάλαιο 6 με την παρουσία του ανθρώπινου δυναμικού της, με μεθόδους εκπαίδευσης και επιλογής προσωπικού και τέλος με διάφορα διαγράμματα.

Τέλος, ο όμιλος ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ στο 7^ο κεφάλαιο. Γίνεται αναφορά στις ευκαιρίες ανάπτυξης, ασφάλειας, εκπαίδευσης, αξιολόγησης του ανθρώπινου δυναμικού καθώς επίσης στις αξίες της τράπεζας και την εφαρμογή κέντρων ανάπτυξης.

Πρόσφατες εξελίξεις έχουν επηρεάσει τη μορφή της τραπεζικής αγοράς στην Ελλάδα. Οι εξελίξεις αυτές δημιούργησαν την αναγκαιότητα αλλαγής της φιλοσοφίας διοίκησης των τραπεζικών οργανισμών, διαμόρφωσης ανταγωνιστικών στρατηγικών, τεχνολογικού εκσυγχρονισμού, αναδιοργάνωσης των δομών των τραπεζών με κριτήρια αγοράς και βελτίωσης της σύνθεσης του υπάρχοντος προσωπικού με αξιοκρατικές προσλήψεις ανταποκρινόμενες στις απαιτήσεις των σύγχρονων διευρυμένων θέσεων εργασίας και με την προσφορά της κατάλληλης επαγγελματικής εκπαίδευσης.

Οι αλλαγές, όμως, πρέπει να επεκταθούν και στη μέθοδο λειτουργίας κάθε Διεύθυνσης ή Υπηρεσίας και βέβαια και στον τρόπο αντιμετώπισης της εργασίας από κάθε εργαζόμενο που φιλοδοξεί να γίνει σωστός επαγγελματίας. Για τις αλλαγές αυτές απαιτούνται σοβαρές επενδύσεις σε φαιά ουσία. Οι επενδύσεις στον παράγοντα άνθρωπο είναι οι αποτελεσματικότερες που μπορούν να γίνουν. Με τη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού σ' όλα τα κλιμάκια προσαρμόζεται η ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού στις σύγχρονες απαιτήσεις της εργασίας του τραπεζοϋπαλλήλου. Όσο καλύτερα μπορούν να καλύψουν οι υπάλληλοι μιας τράπεζας τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών της, τόσο περισσότερο μπορεί αυτή να διαφυλάξει και να επεκτείνει τα μερίδια αγοράς της.

Η πρόοδος της τεχνολογίας στο μέλλον θα απελευθερώνει πολλούς υπαλλήλους από την εκτέλεση βαρετών μηχανικών εργασιών και θα τους στρέφει σε εργασίες ανώτερης ποιοτικά στάθμης με υψηλότερες απαιτήσεις, γνώσεις, εμπειρίες και μεγαλύτερα περιθώρια πρωτοβουλίας.

Αυτό συνεπάγεται ανάγκη για περισσότερους υπαλλήλους που θα ασχολούνται με ολοκληρωμένες πωλήσεις, θα σκέφτονται σαν επιχειρηματίες και τέλος θα ενεργούν σαν σύμβουλοι και συνεργάτες του πελάτη και όχι σαν ανεύθυνοι και αδιάφοροι γραφειοκράτες. Η δημιουργία τέτοιου είδους υπαλλήλων πρέπει να είναι πρωταρχικό μέλημα των Διοικήσεων των Τραπεζών και μπορεί να επιτευχθεί τόσο με την προσφορά εξειδικευμένης και επικεντρωμένης στις ιδιαίτερες ανάγκες κάθε θέσης εργασίας εκπαίδευσης, όσο και με εκπαιδευτικά και επιμορφωτικά προγράμματα κατάλληλα για την προετοιμασία μελλοντικών στελεχών.

Άλλωστε αποτελεσματικότητα στις πωλήσεις σημαίνει δημιουργία των προϋποθέσεων για επαναλαμβανόμενες πωλήσεις δηλαδή για σταθερή συνεργασία με τον πελάτη. Οι προϋποθέσεις αυτές εξαρτώνται από την ποιότητα της εξυπηρέτησης που παρέχεται στον πελάτη από κάθε υπάλληλο με τον οποίο έρχεται σε επαφή.

Η ικανοποίηση του πελάτη δεν σημαίνει μόνο πιστότητα στην τράπεζα με την οποία συνεργάζεται αλλά αποτελεί και τη βάση για να γίνει ο πελάτης ζωντανή διαφήμιση της τράπεζας.

Είναι εύκολο λοιπόν να αντιληφθεί κανείς τη σπουδαιότητα ενός πλήρως καταρτισμένου τραπεζοϋπαλλήλου αλλά και τη σημασία της ικανοποίησης των εργαζομένων για την παροχή υπηρεσιών στον τραπεζικό τομέα...

Σε αυτή το σημείο θα ήθελα να ευχαριστήσω τον καθηγητή μου κ. Σπηλιώπουλο Οδυσσέα για την αμέριστη βοήθεια του και τις υποδείξεις του για την εκπόνηση της πτυχιακής μου εργασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΓΙΑ ΤΟ ΕΙΔΟΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΟΥ ΒΙΩΝΕΙ Ο ΠΕΛΑΤΗΣ

1.1. Ο ανθρώπινος παράγοντας (People)

Στο παραδοσιακό τραπεζικό Μάρκετινγκ, ο ανθρώπινος παράγοντας εμφανίζεται μόνο στην προσωπική πώληση. Στις υπηρεσίες όμως γενικά ο ανθρώπινος παράγοντας παίζει τον αποφασιστικό ρόλο για το είδος της εξυπηρέτησης που βιώνει ο πελάτης, επομένως για ένα σημαντικό μέρος της προσφερόμενης ποιότητας των υπηρεσιών.

Ο πελάτης έρχεται σε καθημερινή επαφή με το προσωπικό που ο κύριος ρόλος του είναι να παράγει τις υπηρεσίες και όχι να τις πουλάει. Αυτοί οι άνθρωποι δεν πωλούν υπηρεσίες, αλλά έχουν συνεχή επαφή με τον πελάτη κατά τη διάρκεια της παραγωγής της υπηρεσίας τους, οπότε η εμφάνιση και η συμπεριφορά τους παίζουν εξίσου σημαντικό ρόλο, όπως και του προσωπικού των πωλήσεων. Εάν αυτοί είναι ψυχροί, αγενείς ή αδιάφοροι μπορούν να υπονομεύσουν όλες τις ενέργειες που έχουν γίνει για την προσέλκυση των πελατών. Εάν αντίθετα είναι πρόσχαροι, ευγενικοί και πρόθυμοι μπορούν να αυξήσουν την ικανοποίηση του πελάτη και επακόλουθα τη σταθερότητα της σχέσης του με την εταιρεία.

Αποτελεσματικότητα στις πωλήσεις σημαίνει, όπως είναι γνωστό, δημιουργία των προϋποθέσεων για επαναλαμβανόμενες πωλήσεις, δηλαδή για σταθερή συνεργασία με τον πελάτη. Οι προϋποθέσεις αυτές εξαρτώνται από την ικανότητα του πωλητού (εργαζομένου) να προσφέρει συνδυασμούς υπηρεσιών που ανταποκρίνονται κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο στις ανάγκες του πελάτη. Επειδή όμως η πώληση στις τραπεζικές υπηρεσίες προηγείται από την παραγωγή και χρήση τους, είναι δυνατόν οι πωλήσεις να είναι αποτελεσματικές αν ο πωλητής προσέφερε τον αναγκαίο συνδυασμό υπηρεσιών, ο πελάτης όμως να μην μείνει ευχαριστημένος εξαιτίας της δυσαρμονίας μεταξύ των προσδοκιών του και της πραγματικότητας που βιώνει. Αυτή μπορεί να οφείλεται σε διάφορους παράγοντες ανεξάρτητους από το επίπεδο του ανθρώπινου δυναμικού που προσφέρει τις τραπεζικές υπηρεσίες στην πρώτη

γραμμή.(π.χ. χρονοβόρες γραφειοκρατικές διαδικασίες, πεπαλαιωμένα μηχανογραφικά συστήματα κ.τ.λ).Ένα μεγάλο μέρος όμως των παραπόνων οφείλεται και στους υπαλλήλους που εξυπηρετούν ελλιπώς τον πελάτη.

Η ικανοποίηση του πελάτη δεν εξαρτάται μόνο από τις ικανότητες και την αποτελεσματικότητα του πωλητή, αλλά και από τις γνώσεις, τις εμπειρίες και τη συμπεριφορά των υπαλλήλων που τον εξυπηρετούν.

Η εικόνα που έχει ο πελάτης για την τράπεζα σχηματίζεται κυρίως, από τον τρόπο εξυπηρέτησής του από κάθε υπάλληλο με τον οποίο έχει επαφή. Η συμπάθεια του πελάτη προς τον υπάλληλο είναι προϋπόθεση της εμπιστοσύνης του προς την τράπεζα και βέβαια πάνω στην εμπιστοσύνη μπορεί να στηριχθεί κάθε επιχειρηματική επιτυχία της τράπεζας¹.

¹σύμφωνα με έρευνα σε 4000 ενήλικες στη Γερμανία ,πιο σημαντικό στη συνεργασία με μια τράπεζα θεωρήθηκαν οι σωστές συμβουλές προς τον πελάτη (93% των απαντήσεων),από τις χαμηλές προμήθειες (89% των απαντήσεων),ενώ σύμφωνα με την ίδια έρευνα η φιλική εξυπηρέτηση είχε μεγαλύτερη προτεραιότητα (84%) των χαμηλών επιτοκίων χορηγήσεων (78%),γεγονός που υποδεικνύει τόσο τη σημασία της σωστής πώλησης, όσο και του προσωπικού που εξυπηρετεί τον πελάτη στην καθημερινή συναλλαγή.

1.2.Αποτελέσματα μιας κακής επικοινωνίας με τον πελάτη

Μια κακή επικοινωνία με τον πελάτη ή μια λανθασμένη συμπεριφορά του υπαλλήλου μπορεί να έχει τα εξής αποτελέσματα..²

α)Ο πελάτης να αντιδράσει

i) Με άμεση ανοιχτή αντιπαράθεση. Οι δυνατότητες ανοιχτής αντιπαράθεσης του πελάτη είναι..

- ✓ Να στείλει στη Διοίκηση μια επιστολή διαμαρτυρίας.
Να συζητήσει τα παράπονά του με τον προϊστάμενο.
- ✓ Να κάνει τα δυο προηγούμενα κλείνοντας ταυτόχρονα τον λογαριασμό του.
- ✓ Να έρθει σε ανοιχτή αντιπαράθεση με τον υπάλληλο στο γκισέ, μπροστά σε άλλους πελάτες.
- ✓ Να στείλει επιστολή στις εφημερίδες.

ii) Δείχνοντας εμμέσως τη δυσαρέσκειά του με την αλλαγή της αγοραστικής του συμπεριφοράς. Αυτή την περίπτωση ..

- ✓ Θα αποφύγει τους αγενείς πελάτες.
- ✓ Θα αποφύγει το κατάστημα που έχει αγενείς υπαλλήλους.
- ✓ Θα μειώσει τις εργασίες του με την τράπεζα χρησιμοποιώντας άλλη τράπεζα σαν κύρια.
- ✓ Θα κλείσει τους λογαριασμούς του με την τράπεζα.

β)Ο πελάτης μπορεί να μην αντιδράσει καθόλου

Τα παράπονα που φθάνουν στη διοίκηση αποτελούν ένα πολύ μικρό μέρος αυτών που πράγματι έχουν οι πελάτες, γιατί πολλοί από αυτούς θεωρούν άσκοπη την αντίδραση, μια και νομίζουν ότι δεν θα έφερνε κανένα αποτέλεσμα ή δεν θα έβγαζαν κανένα συμπέρασμα ή θα τους κόστιζε σε χρόνο και νεύρα.

Στην περίπτωση αυτή, ο πελάτης γίνεται ζωντανή δυσφήμιση της τράπεζας στον κύκλο των φίλων, των συγγενών και των γνωστών.

Όποια όμως μορφή και αν έχει η αντίδραση του πελάτη, σε κάθε περίπτωση θα έχει αρνητικά αποτελέσματα για την τράπεζα.

Η ποιότητα της εξυπηρέτησης που παρέχει στους πελάτες του ο υπάλληλος όχι μόνο δημιουργεί ισχυρούς δεσμούς συνεργασίας μαζί τους, αλλά αποτελεί και την καλύτερη διαφήμιση για την τράπεζα, μια και η συμπεριφορά του υπαλλήλου έχει πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα με την επικοινωνία από στόμα σε στόμα!

Η συμπεριφορά την οποία προσδοκά ο πελάτης από κάθε τραπεζοϋπάλληλο με τον οποίο έρχεται σε επαφή είναι...

- I. Ευγένεια
- II. Υψηλή ποιότητα εξυπηρέτησης (σωστή και γρήγορη)
- III. Φιλική διάθεση
- IV. Προθυμία στην παροχή πληροφοριών και συμβουλών
- V. Υπομονή και επεξήγηση πολύπλοκων υπολογισμών
- VI. Κατανόηση για την ιδιαιτερότητα των προβλημάτων του
- VII. Συνέχεια και συνέπεια στην εξυπηρέτηση
- VIII. Εχεμύθεια
- IX. Πρωτοβουλία και έλλειψη γραφειοκρατίας
- X. Ενδιαφέρον για τα προβλήματα του

² σύμφωνα με μια έρευνα του U.K Office of fair trading του 1990 ,43% των ερωτηθέντων απάντησε ότι είχε λόγους για παράπονα τους τελευταίους 12 μήνες .Απ' αυτούς το 43% απάντησαν ότι δεν θα ξαναγόραζαν το προϊόν ,ενώ 67% δήλωσαν ότι έχουν ήδη μιλήσει στο φιλικό τους περιβάλλον για τα μη ικανοποιητικά προϊόντα ή υπηρεσίες. Επίσης μόνο το 5% των πελατών που έχουν παράπονα τα γνωστοποιούν στην Ανώτατη Διοίκηση Το 45% διαμαρτύρονται ανοιχτά επί τόπου, ενώ το 50% βιώνει την κατάσταση δυσαρέσκειας χωρίς να την εκφράζει ανοιχτά επί τόπου, αλλά δυσφημώντας την εταιρεία και τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που προσφέρει.

1.3. ΤΡΟΠΟΙ ΜΕ ΤΟΥΣ ΟΠΟΙΟΥΣ ΜΠΟΡΕΙ ΜΙΑ ΤΡΑΠΕΖΑ ΝΑ ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΕΙ ΤΗΝ ΕΠΙΘΥΜΗΤΗ ΣΤΑΣΗ & ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΤΗΣ

Για να εξασφαλίσει η τράπεζα την επιθυμητή στάση και συμπεριφορά των υπαλλήλων της απέναντι στους πελάτες θα πρέπει :

1. Να περιγράψει επακριβώς όλες τις θέσεις εργασίας που έχουν επαφή με τους πελάτες και να προδιαγράψει τα τυπικά και ουσιαστικά προσόντα των υπαλλήλων που θα τις καταλάβουν. Αυτά δεν θα πρέπει να περιλαμβάνονται μόνο οι απαραίτητες γνώσεις και ικανότητες που αποδεικνύονται από τα πιστοποιητικά σπουδών και προϋπηρεσίας ,αλλά οι ικανότητες καθώς και τα στοιχεία του χαρακτήρα που συμπεραίνονται από διάφορα τεστ. Αυτά προσδιορίζουν τον τύπο συμπεριφοράς ο οποίος θα πρέπει να είναι σύμφωνος με τον προδιαγεγραμμένο τύπο της θέσεως εργασίας.
2. Να δημιουργήσει σύστημα προγραμματισμού, αξιολογικής επιλογής, αξιολόγησης και αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού που εργάζεται σε εργασίες παραγωγής υπηρεσιών, οι οποίες έχουν άμεση σχέση με την εξυπηρέτηση της πελατείας.
3. Να εφαρμόσει τις αρχές, τη φιλοσοφία και τις πρακτικές του Μάρκετινγκ στους ανθρώπους που εξυπηρετούν τους πελάτες, ώστε να απασχοληθούν στις αντίστοιχες θέσεις εργασίας οι καταλληλότεροι και να παραχθεί το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα για τους πελάτες λογική αυτή υποθέτει ότι ο υπάλληλος είναι ένας εσωτερικός πελάτης και η θέση εργασίας του ένα εσωτερικό προϊόν ,το οποίο θα πρέπει να σχεδιαστεί κατά τέτοιο τρόπο ,που να ικανοποιεί τις ανάγκες του. Άλλωστε η διαμόρφωση ελκυστικών θέσεων εργασίας που προσφέρουν δυνατότητα άντλησης μεγαλύτερης ικανοποίησης από την εργασία για τον υπάλληλο, αυξάνουν σημαντικά αφενός την απόδοση του και αφετέρου την αποτελεσματικότητα του ίδιου αλλά και της τράπεζας. Κατ' αυτόν τον τρόπο θα δημιουργήσει υποκινημένους υπαλλήλους με συνείδηση, νοοτροπία και συμπεριφορά συμβούλου και συνεργάτη του πελάτη.

4. Να δημιουργήσει τις προϋποθέσεις για να εξασφαλισθεί όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ομοιογένεια επαγγελματικής νοοτροπίας, συμπεριφοράς και εμφάνισης. Για κάτι τέτοιο απαιτούνται :

- ❖ Ξεκάθαρα πρότυπα απόδοσης
- ❖ Εκπαιδευτικά προγράμματα ανάπτυξης διοικητικών στελεχών
- ❖ Εκπαιδευτικά προγράμματα ατομικής ανάπτυξης
- ❖ Συστήματα ατομικών και ομαδικών κινήτρων
- ❖ Εγχειρίδια σχετικά με τη συμπεριφορά και εμφάνιση του προσωπικού
- ❖ Κατάλληλη εμφάνιση ανάλογα με την εικόνα που θέλει να δημιουργήσει η τράπεζα στους πελάτες της, την επιθυμητή τοποθέτησή της στο μυαλό του πελάτη και το τμήμα της αγοράς στο οποίο απευθύνονται οι υπηρεσίες της.

1.4. ΑΠΛΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ Η' ΤΡΑΠΕΖΙΤΗΣ & ΣΥΝΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΤΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ:

Για να μπορέσει η Διοίκηση μιας τράπεζας να κάνει κάθε υπάλληλο να σκέφτεται σαν τραπεζίτης και όχι σαν ανεύθυνος γραφειοκράτης με νοοτροπία δημόσιου υπαλλήλου, πρέπει να του δώσει όλες τις δυνατότητες και τα μέσα, να τον εκπαιδεύσει κατάλληλα και τέλος να τον κάνει να αισθανθεί συνυπεύθυνος για την επιτυχία της τράπεζας.

Ο υπάλληλος που έχει επαφή με τον πελάτη μπορεί να γίνει αποτελεσματικότερος στην εργασία του, αν η διοίκηση καταφέρει να τον πείσει να ταυτιστεί με αυτήν και με το ίδρυμα που εκπροσωπεί. Ταύτιση βέβαια δεν σημαίνει την χωρίς κριτική αποδοχή των αποφάσεων της Διοίκησης. Αντίθετα, σημαίνει καλόπιστη κριτική και εποικοδομητικές προτάσεις.

Για να ταυτιστούν οι υπάλληλοι με το αντικείμενο της εργασίας τους πρέπει να λειτουργούν με συμμετοχικά συστήματα διοίκησης μέσα σε ένα γενικότερο θετικό εργασιακό κλίμα, που ευνοεί την ανάπτυξη των ανθρωπίνων σχέσεων και να υποκινούνται με τα κατάλληλα ατομικά και ομαδικά κίνητρα.. Για την επίτευξη αυτού του στόχου βέβαια πρέπει κάθε εργαζόμενος να είναι σε θέση να βρίσκει διέξοδο της δημιουργικότητάς του μέσα από τη δουλειά του συμμετέχοντας στις αποφάσεις που τον αφορούν, καθώς και στον σχεδιασμό και την υλοποίηση των εκσυγχρονισμών που επιβάλλει ένα διαρκώς εξελισσόμενο περιβάλλον ώστε να μην αντιδρά παθητικά στις απαραίτητες οργανωτικές και τεχνολογικές αλλαγές.

Σήμερα όλο και λιγότεροι εργαζόμενοι μπορούν να συμβιβαστούν με μοντέλα αυταρχικής διοίκησης ,που ταιριάζουν σε ατροφικές και πνευματικά ευνουχισμένες προσωπικότητες. Οι πραγματικές αλλαγές βέβαια δεν μπορούν να επιβληθούν μόνο με κανονισμούς και εγκυκλίους ,αλλά με μια προσπάθεια αλλαγής της νοοτροπίας σε όλα τα κλιμάκια της ιεραρχίας, που θα τις οδηγήσει στην επιθυμητή μεταβολή της ατομικής και ομαδικής συμπεριφοράς των εργαζομένων.

Οι αλλαγές των γνώσεων ,ικανοτήτων και νοοτροπίας μπορούν να περάσουν μέσα από μια καθολική και διαρκή εκπαίδευση του προσωπικού.

1.5. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΙΚΩΝ ΜΟΡΦΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΙΣ ΤΡΑΠΕΖΕΣ

Η εφαρμογή συμμετοχικών μορφών διοίκησης στις τράπεζες σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας και ανάλογα με το βαθμό ωριμότητας κάθε εργασιακής μονάδας, θα είχε σαν αποτέλεσμα την άνοδο της παραγωγικότητας για τους εξής λόγους..

Οι εργαζόμενοι όταν καταλάβουν ότι δεν τους χρησιμοποιούν απλά και μόνο σαν εκτελεστικά όργανα αλλά σαν σκεπτόμενα άτομα, που συμμετέχουν στη λήψη των αποφάσεων που αφορούν τους ίδιους και την εργασία τους και ότι υπάρχει δημοκρατία στο χώρο της εργασίας τους, τότε :

- ❖ Ικανοποιούνται από την εργασία τους και ταυτίζονται με την υπηρεσία τους
- ❖ Αυξάνεται η όρεξη τους για δουλειά
- ❖ Παίρνουν πρωτοβουλίες και αναπτύσσουν νέες ιδέες
- ❖ Αυξάνεται η προθυμία τους στην εκτέλεση των καθηκόντων τους
- ❖ Αυξάνεται η προθυμία αποδοχής των αναγκαίων αλλαγών
- ❖ Αναπτύσσεται το ομαδικό πνεύμα και δημιουργούνται οι προϋποθέσεις για αρμονική συνεργασία με τους συναδέλφους τους
- ❖ Βελτιώνεται η ποιότητα της εργασίας με την απελευθέρωση των δημιουργικών δυνάμεων που κρατά κάθε εργαζόμενος «εν υπνώσει» σε αυταρχικά συστήματα διοίκησης

Η μεθοδευμένη αυτή προσπάθεια αποσκοπεί στο να συνδυάσει :

- ❖ Τους στόχους της τράπεζας με τις προσδοκίες και τις ανάγκες των εργαζομένων
- ❖ Τα καθήκοντα που απορρέουν από τους στόχους, με τις συγκεκριμένες γνώσεις, ικανότητες και εμπειρίες των εργαζομένων

Όσο αρμονικότερο συνδυασμό πετύχει μια τράπεζα, τόσο πιο ευχαριστημένοι θα είναι οι εργαζόμενοι αυτήν και τόσο μεγαλύτερο το αποτέλεσμα από τη βελτίωση της παραγωγικότητας της εργασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΑΓΡΟΤΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ

2.1. ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Για την ΑΤΕbank, το ανθρώπινο δυναμικό της αποτελεί το σημαντικότερο κεφάλαιο. Ο ανθρωποκεντρικός χαρακτήρας της Τράπεζας αντανακλάται στον κομβικό ρόλο που έχει αναλάβει η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού, ως ουσιαστικός συνεργάτης στη διαμόρφωση της εταιρικής κουλτούρας και της στρατηγικής διαχείρισης των ανθρώπων της, σε άρρηκτη ενότητα με τη συνολική επιχειρησιακή στρατηγική, στη δυναμική πορεία ανάπτυξής της και επίτευξης των εταιρικών της στόχων.

Η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού δίνει έμφαση στην ανάπτυξη των λειτουργιών της διοίκησης ανθρώπινων πόρων και στον εκσυγχρονισμό των συστημάτων υποστήριξης των λειτουργιών αυτών.

Ειδικότερα:

- Φροντίζει για τη συστηματική αναβάθμιση των γνώσεων και των δεξιοτήτων του προσωπικού με στοχευμένα προγράμματα εκπαίδευσης και επιμόρφωσης
- Εξελίσσει τα συστήματα αξιολόγησης ώστε να συνδεθούν τελικά με τη διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών, την ανάπτυξη καριέρας και τη σύνδεση των αμοιβών με την απόδοση
- Διαμορφώνει διαδικασίες αναγνώρισης και επιβράβευσης βελτιώνοντας τα συστήματα παροχών και κινήτρων
- Μερμνά για την ενίσχυση της ενδοεπιχειρησιακής επικοινωνίας, την καλλιέργεια πνεύματος συνεργασίας και ομαδικότητας και την ανάπτυξη κλίματος εμπιστοσύνης

2.2. ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Το όραμα της ΑΤΕbank (Αγροτικής Τράπεζας Ελλάδας) είναι:

- Μια Τράπεζα επικεφαλής ενός δυναμικού Ομίλου, η οποία αξιοποιώντας τους ισχυρούς της δεσμούς με τον αγροτικό χώρο, εξασφαλίζει συνεχώς τον κυρίαρχο ρόλο της στην Ελλάδα και την ισχυρή παρουσία της στο διεθνές περιβάλλον.
- Μια Τράπεζα με ανθρώπινο πρόσωπο, που προτιμούν και εμπιστεύονται οι πελάτες της για τον επαγγελματισμό, την ποιότητα υπηρεσιών, το κύρος, την αξιοπιστία, τα ανταγωνιστικά της προϊόντα, την εξυπηρέτηση υψηλού επιπέδου και το ανταγωνιστικό της κόστος.
- Μια Τράπεζα που εμπνέει τους ανθρώπους της και τους παρέχει δίκαιες αμοιβές, συμμετοχή στα αποτελέσματα, συνεχή εκπαίδευση, ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης, αξιοκρατικό κλίμα, αναγνώριση και ευχάριστο περιβάλλον.
- Μια Τράπεζα που θα εξασφαλίζει υψηλή κερδοφορία για τους μετόχους της, θα δημιουργεί πραγματικές αξίες και θα συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη, την πρόοδο και την ευημερία της κοινωνίας.
- Μια Τράπεζα, σύγχρονη και ανθρώπινη για όλους τους Έλληνες, για όλους τους πολίτες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Ειδικότερα, η Διοίκηση της ΑΤΕbank έχει αναπτύξει την Πολιτική της για την Ποιότητα για την άριστη παροχή υπηρεσιών στον τομέα της *Ταμειακής διαχείρισης & των μηχανογραφημένων πληρωμών Κοινοτικών Γεωργικών Ενισχύσεων προς παραγωγούς-τελικούς αποδέκτες*, χρησιμοποιώντας αποτελεσματικούς τρόπους εκτέλεσης των υποχρεώσεων που αναλαμβάνει απέναντι στους πελάτες της έτσι ώστε να είναι πάντα ανταγωνιστική.

Η ΑΤΕbank μέσω της Πολιτικής της για την Ποιότητα δεσμεύεται για:

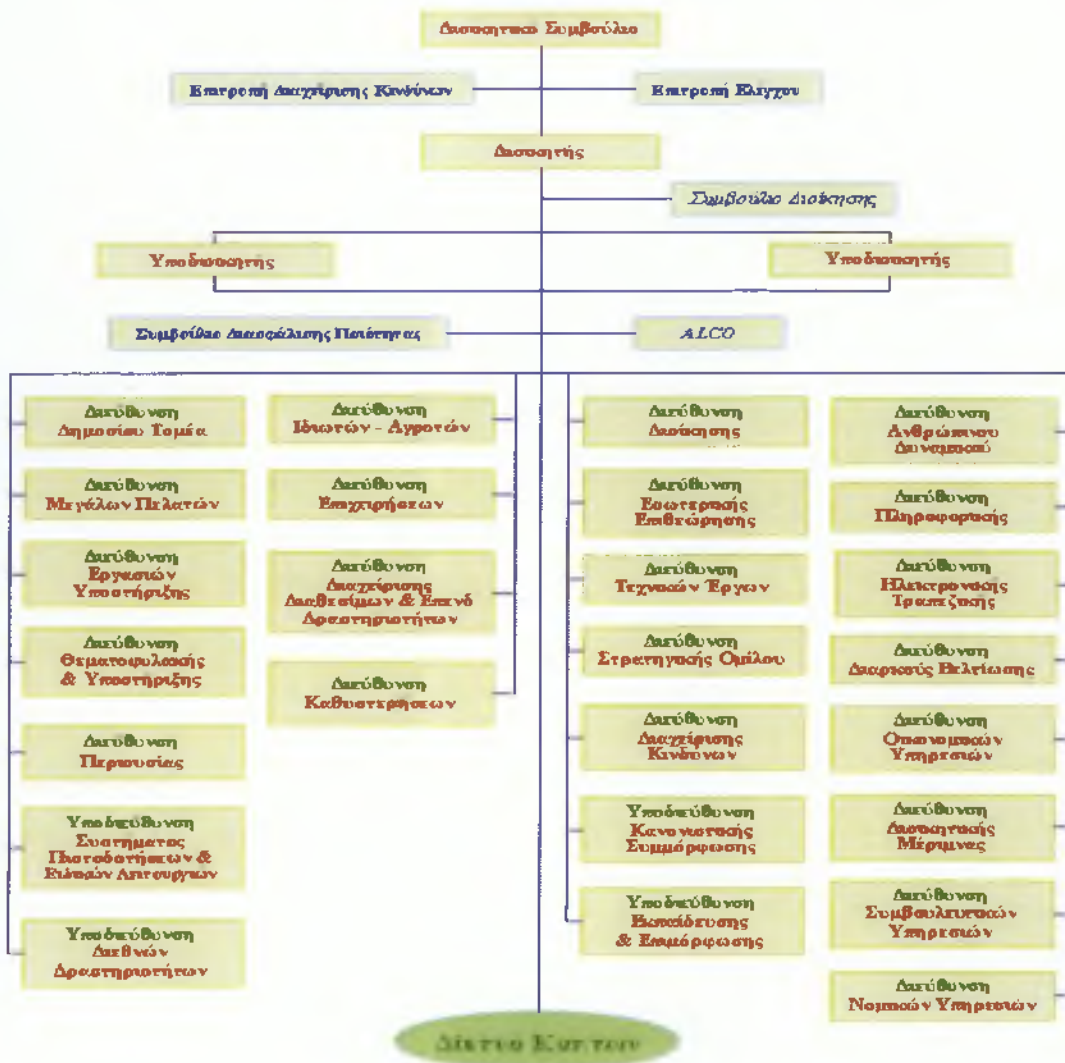
- την παροχή αξιόπιστων υπηρεσιών
- την τήρηση όλων των Νομοθετικών της υποχρεώσεων
- την ανάπτυξη κλίματος εμπιστοσύνης μεταξύ της Τράπεζας και της πελατείας καθώς και την διαμόρφωση μακροχρόνιας, ολοκληρωμένης και δημιουργικής οικονομικής συνεργασίας μαζί τους
- την αποτελεσματική αντιμετώπιση και ικανοποίηση των υφιστάμενων και προβλεπόμενων αναγκών εκπαίδευσης, κατάρτισης και εξειδίκευσης των εργαζομένων της ΑΤΕbank
- την διάθεση των απαραίτητων πόρων για την διατήρηση και βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Συστήματος Ποιότητας της ΑΤΕbank
- τον καθορισμό στόχων Ποιότητας, η επίτευξη των οποίων ανασκοπείται σε τακτά χρονικά διαστήματα
- την διάθεση της παρούσας πολιτικής για την ποιότητα σε κάθε ενδιαφερόμενο

Το εργαλείο μέσω του οποίου η ΑΤΕbank υλοποιεί, ελέγχει και αναπροσαρμόζει την Πολιτική της για την Ποιότητα είναι το Σύστημα Ποιότητας.

Για την υλοποίηση της Πολιτικής για την Ποιότητα η ΑΤΕbank θεωρεί απαραίτητη την ενεργό συμμετοχή των εργαζομένων στην τήρηση, ανάπτυξη, τεκμηρίωση όλων των διαδικασιών που προβλέπει το Σύστημα Ποιότητας. Όλοι οι εργαζόμενοι στην Τράπεζα που εμπλέκονται στην ταμειακή διαχείριση & τις μηχανογραφημένες πληρωμές Κοινοτικών Γεωργικών Ενισχύσεων προς παραγωγούς-τελικούς αποδέκτες συμβάλλουν στην ουσιαστική εφαρμογή του συστήματος ποιότητας αλλά και στη βελτίωσή του.

Η πολιτική για την ποιότητα κοινοποιείται σε όλο το αρμόδιο προσωπικό.

Οργανόγραμμα ΑΤΕbank
Ιούνιος 2006



Οργανόγραμμα 1 : ΑΤΕ BANK



ΦΩΤΟ 1 : ΑΤΕ BANK υποκατάστημα Δήμου Πεζόκης

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

EUROBANK EFG

3.1. ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Η δυναμική ανάπτυξη και ηγετική θέση του ομίλου Eurobank EFG οφείλονται στην καινοτομία και ποιότητα των προϊόντων του, την πρωτοπορία του ως προς τον εναλλακτικό τρόπο παροχής των υπηρεσιών του και στην εξατομικευμένη εξυπηρέτηση των πελατών του. Τα ανταγωνιστικά αυτά πλεονεκτήματα καθίστανται δυνατά με την υποστήριξη των πλέον προηγμένων υποδομών, αλλά κυρίως με την υπεροχή των ανθρώπων του Ομίλου σε επίπεδο τεχνογνωσίας και δεξιοτήτων.

Η Eurobank EFG έχει δεσμευθεί στην ανάδειξη και αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της μέσα από την εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων επιλογής, εκπαίδευσης, αξιολόγησης και ανταμοιβής. Η εταιρική φήμη της στα θέματα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού πηγάζει πρωτίστως από τη σημασία που αποδίδει η Τράπεζα στο έμπυχο δυναμικό της, αναγνωρίζοντας το σημαντικό ρόλο που διαδραματίζει στην ανάπτυξη του Οργανισμού και στην επίτευξη των στρατηγικών του στόχων. Ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται:

- Στην άρτια στελέχωση των εργασιακών θέσεων μέσα από αδιάβλητα συστήματα προσέλκυσης και αξιολόγησης των απαιτούμενων γνώσεων και ικανοτήτων σε κάθε εργασιακό πεδίο.
- Στην παροχή ίσων ευκαιριών στη μάθηση και την εξέλιξη της επαγγελματικής σταδιοδρομίας για όλους τους εργαζόμενους.
- Στην ποιοτική διαχείριση των ανθρώπων που πηγάζει μέσα από πολιτικές και διαδικασίες με πιστοποιήσεις διεθνούς κύρους.
- Στην καλλιέργεια κλίματος συνεχούς επιβράβευσης των προσπαθειών και διαμόρφωσης ενιαίας εργασιακής κουλτούρας σε όλο το φάσμα του Οργανισμού.

3.2 .Η ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ

Η δυναμική ανάπτυξη της Τράπεζας και των εταιρειών του Ομίλου κατά το 2006 αποτυπώνεται και στην εξέλιξη του Ανθρώπινου Δυναμικού. Το 2006 χαρακτηρίστηκε από μια αύξηση του αριθμού των εργαζομένων, ως αποτέλεσμα της περαιτέρω επέκτασης του Δικτύου στην Ελλάδα και της ενίσχυσης των εργασιών των εταιρειών του Ομίλου εντός και εκτός Ελλάδας.

Ο συνολικός αριθμός των απασχολούμενων του Ομίλου στις 31.12.2006 ήταν 17.866 άτομα, έναντι 16.201 στην αντίστοιχη περίοδο του 2005. Η Τράπεζα συνέχισε την επιτυχημένη ανάπτυξή της στις χώρες της Νέας Ευρώπης και σήμερα το 45% των θέσεων εργασίας που διασφαλίζει είναι στο εξωτερικό, με την παρουσία της στη Ρουμανία, Βουλγαρία, Σερβία, Πολωνία και Τουρκία να αποκτά, ολοένα αυξανόμενη σημασία. Οι εταιρίες του Ομίλου κατέχουν, κατά κανόνα, τις πρώτες θέσεις στις αγορές εξειδίκευσής τους προσφέροντας σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στην κάλυψη και εξυπηρέτηση των αναγκών των πελατών τους. Από πλευράς διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού αυτό μεταφράζεται σε συνεχή ανάπτυξη των δεξιοτήτων και ικανοτήτων, διεύρυνση της ειδίκευσης και σημαντικές ευκαιρίες σταδιοδρομίας στους εργαζόμενους στο χώρο χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών.

Η Eurobank EFG είναι μια νέα δυναμική Τράπεζα. Στην Ελλάδα το 78% των απασχολούμενων είναι μεταξύ 25 και 44 ετών, με το μέσο όρο ηλικίας το 2006 να διαμορφώνεται στα 36 έτη. Η κατανομή ανά φύλο είναι ιδιαίτερα ισορροπημένη και επιβεβαιώνει με τον καλύτερο τρόπο την πολιτική ίσων ευκαιριών που εφαρμόζει ο Όμιλος.

Από το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού στην Ελλάδα, το μεγαλύτερο ποσοστό απασχολείται στην περιοχή της Αττικής, ενώ με γνώμονα τη φύση των εργασιών η πλειοψηφία του απασχολείται στις Μονάδες της πρώτης γραμμής, τα Καταστήματα και τα Κέντρα Τραπεζικής Επιχειρήσεων.

3.3. Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Η ανάπτυξη ενός περιβάλλοντος μάθησης αποτελεί το σκοπό της εκπαίδευσης στην Eurobank EFG. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα καλύπτουν πλούσια θεματολογία, ανταποκρίνονται στις σύγχρονες εξελίξεις και δίνουν την ευκαιρία στους εργαζομένους να παρακολουθούν θέματα που συνδέονται με την εργασία τους ώστε να βελτιώνουν τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους.

Τα εκπαιδευτικά προγράμματα συνδέονται μεταξύ τους, θέτουν τις βάσεις για εξέλιξη σταδιοδρομίας και συντελούν στην αναβάθμιση του γνωστικού επιπέδου των ανθρώπων, προετοιμάζοντας τους να αναλάβουν μεγαλύτερο πεδίο ευθύνης και υψηλότερες ιεραρχικά θέσεις.

Το πλάνο εκπαίδευσης που υλοποιήθηκε το 2006, με διαδικασίες πιστοποιημένες κατά ISO 9001, περιλαμβάνει εκπαιδευτικά προγράμματα που συμβάλλουν στην προσωπική ανάπτυξη και βελτίωση και κατά συνέπεια στην επίτευξη των ποιοτικών και ποσοτικών στόχων του Οργανισμού.

Η εκπαιδευτική θεματολογία περιλαμβάνει μεταξύ άλλων:

- **Πρόγραμμα Κατάρτισης Νέων Υπαλλήλων**

Τα εκπαιδευτικά προγράμματα για νέους υπαλλήλους, διάρκειας τριών και οκτώ εβδομάδων, παρέχουν το απαιτούμενο γνωστικό υπόβαθρο που διευκολύνει την άμεση προσαρμογή και ομαλή ενσωμάτωση των νέων στελεχών στις συνθήκες του τραπεζικού περιβάλλοντος. Στα προγράμματα αυτά οι συμμετέχοντες ενημερώνονται, μεταξύ άλλων, για τη δομή και τη φιλοσοφία του Οργανισμού, το ελληνικό χρηματοπιστωτικό σύστημα αλλά και για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παρέχει η Τράπεζα, ανάλογα πάντα με το επίπεδο γνώσεών τους.

- **Πρόγραμμα Συμβουλευτικής Πωλήσεων – Εξυπηρέτησης Πελατείας**

Οι σύνθετες απαιτήσεις που έχουν οι πελάτες σήμερα οδήγησαν στο σχεδιασμό εκπαιδευτικών προγραμμάτων που κατευθύνουν τα στελέχη της «πρώτης γραμμής» στην επιτυχή ανίχνευση των συγκεκριμένων αναγκών κάθε πελάτη.

Η υιοθέτηση πελατοκεντρικής προσέγγισης στρέφει αποτελεσματικά τα στελέχη Εξυπηρέτησης Πελατείας στην παροχή υπηρεσιών μέσω ολοκληρωμένων προτάσεων που προωθούν την πελατειακή πιστότητα (customer loyalty) και τη μακροχρόνια συνεργασία.

- **Πρόγραμμα Πιστοποίησης**

Η Τράπεζα παρέχει προγράμματα πιστοποίησης γνώσεων, που βοηθούν τα στελέχη να αποκτήσουν σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Το 2006 ολοκληρώθηκε ο δεύτερος κύκλος πιστοποίησης για Account Officers του Δικτύου Τραπεζικής Επιχειρήσεων και ο τρίτος κύκλος για Επενδυτικούς Συμβούλους και για στελέχη του Δικτύου Καταστημάτων. Αξίζει να σημειωθεί ότι η συγκεκριμένη προσπάθεια είχε την υποστήριξη της Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών, γεγονός που διασφαλίζει το αδιάβλητο της εσωτερικής διαδικασίας.

- **In House MBA in Financial Services**

Η Eurobank EFG εισήγαγε το 2002 το πρωτοποριακό εσωτερικό μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών «In-House Eurobank EFG – ALBA MBA in Financial Services». Το πρόγραμμα είναι διετές και διδάσκουν σε αυτό διακεκριμένοι καθηγητές από διεθνούς φήμης κέντρα επιχειρηματικών σπουδών, όπως το Harvard, το INSEAD και το Πανεπιστήμιο της Νέας Υόρκης.

Τον Οκτώβριο του 2006 αποφοίτησαν οι συμμετέχοντες του δεύτερου κύκλου του προγράμματος ενώ παράλληλα ολοκληρώθηκαν οι διαδικασίες προετοιμασίας του τέταρτου κύκλου ο οποίος θα ξεκινήσει στη Θεσσαλονίκη, με στόχο την ανάπτυξη και εξέλιξη των στελεχών της Τράπεζας στη Βόρεια Ελλάδα.

3.4. Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Η Τράπεζα ενισχύει κάθε προσπάθεια προσανατολισμού των ανθρώπων της σε λειτουργικούς τομείς που τους ταιριάζουν και τους παρέχουν νέα κίνητρα για την υλοποίηση των προσωπικών και επαγγελματικών τους επιδιώξεων.

Παράλληλα, ενθαρρύνει τη συμμετοχή και ενισχύει την Εσωτερική Αγορά Εργασίας με στόχο την ανάδειξη ευκαιριών αξιοποίησης στελεχών που επιθυμούν την αλλαγή αντικειμένου εργασίας και τη χάραξη νέας επαγγελματικής προοπτικής μέσα στον ίδιο Οργανισμό.

Η Τράπεζα ακολουθεί τη μεθοδολογία ανάπτυξης βάσει «Οικογενειών Θέσεων Εργασίας». Η μεθοδολογία αυτή βοηθά τους υπαλλήλους όλων των επιπέδων να εξελιχθούν εντός μιας «Οικογένειας Θέσεων» ή και σε «Συγγενή Οικογένεια», ανάλογα με τις γνώσεις, την εμπειρία, τις ικανότητες και τις δεξιότητες που διαθέτουν ή που απέκτησαν κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής τους σταδιοδρομίας. Όλες οι θέσεις που προβλέπονται από τα οργανογράμματα και τον καταμερισμό των καθηκόντων στις διάφορες μονάδες εντάσσονται σύμφωνα με τα κοινά τους χαρακτηριστικά σε μια «Οικογένεια Θέσεων Εργασίας». Στη βάση αυτή η Τράπεζα οικοδομεί τα συστήματα εξέλιξης της σταδιοδρομίας, αξιολόγησης και διαχείρισης των αμοιβών και παροχών. Με την εφαρμογή αυτών των σύγχρονων εργαλείων η Τράπεζα έχει επιτύχει την ομοιογενή διαχείριση του Προσωπικού, εντοπίζοντας και αναδεικνύοντας τους καλύτερους.

Οι τέσσερις βασικοί και παράλληλοι άξονες που στηρίζουν την εξέλιξη όλων των εργαζόμενων είναι:

Πρόβλεψη και Σχεδιασμός κάλυψης αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό:

Η Τράπεζα, για να καλύψει την κάθε θέση που προκύπτει με τον κατάλληλο άνθρωπο, πριν αναζητήσει στην αγορά ικανά στελέχη, εξετάζει την ανακατανομή καθηκόντων, την ανάθεση νέων καθηκόντων σε υπαλλήλους που αξιολογούνται ικανοί να ανταποκριθούν και αναβαθμίζει ρόλους, όταν και όπου απαιτείται. Μόνον αφού εξαντλήσει όλα τα περιθώρια εσωτερικής κάλυψης μιας θέσεως, εξετάζει το ενδεχόμενο πρόσληψης από την αγορά.

Εσωτερική Αγορά Εργασίας:

Δίνοντας ίσες ευκαιρίες σε όλους τους εργαζόμενους να ανταποκριθούν στα νέα ανοίγματα που προκύπτουν και δημοσιεύονται στο Intranet site, η Τράπεζα δίνει προτεραιότητα στις εσωτερικές μετακινήσεις και αναβαθμίσεις ανθρώπων που με τον τρόπο αυτό προάγονται και εξελίσσονται. Στο πλαίσιο αυτό, η Τράπεζα ενθαρρύνει μετακινήσεις εργαζόμενων και εκτός Ελλάδος.

Παράλληλα, η Eurobank EFG αναπτύσσει και εφαρμόζει μεθόδους αξιολόγησης, πολιτικές και διαδικασίες που διασφαλίζουν την αξιοκρατία στις εσωτερικές μετακινήσεις.

Συνεχείς Ευκαιρίες Εκπαίδευσης:

Τα Εκπαιδευτικά προγράμματα καλύπτουν πλούσια θεματολογία, ανταποκρίνονται στις σύγχρονες εξελίξεις και δίνουν την ευκαιρία στους εργαζομένους να παρακολουθούν θέματα που είναι συνδεδεμένα με τα άμεσα εργασιακά τους καθήκοντα ώστε να βελτιώνουν τις γνώσεις και τις δεξιότητες τους. Όλα τα εκπαιδευτικά προγράμματα συνδέονται μεταξύ τους, θέτουν τις βάσεις για εξέλιξη σταδιοδρομίας και συντελούν στην αναβάθμιση του γνωστικού επιπέδου των ανθρώπων προετοιμάζοντας τους να αναλάβουν μεγαλύτερο πεδίο ευθύνης και υψηλότερες ιεραρχικά θέσεις.

Ανάπτυξη Ηγετικών Ικανοτήτων:

Η Τράπεζα στηρίζει τα στελέχη της να αναπτύξουν στρατηγικές ικανότητες και διοικητικές δεξιότητες που βοηθούν τη γρήγορη προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της διεθνούς αγοράς και τη σωστή αντιμετώπιση των προκλήσεων. Δίνει έμφαση στην ανάπτυξη ικανοτήτων που οδηγούν τους ανθρώπους αλλά και τον Οργανισμό σε συνεχή και ανοδική εξέλιξη.

3.5 .Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Η Τράπεζα αντιμετωπίζει την πρόσληψη ως το σημείο έναρξης μιας μακροχρόνιας και αμοιβαία ανταποδοτικής σχέσης αφού οι εργαζόμενοι έχουν τον πλέον κρίσιμο ρόλο στην ανάπτυξη και τη διαρκή επιτυχία του Ομίλου. Με στόχο λοιπόν την υποστήριξη της δυναμικής ανάπτυξης και επέκτασης του ομίλου Eurobank EFG, η Τράπεζα βρίσκεται σε διαρκή αναζήτηση υποψηφίων υψηλών προδιαγραφών σε διαφορετικά στάδια καριέρας, ώστε να επιτύχει τη στελέχωση ενός σημαντικού αριθμού νέων και απαιτητικών θέσεων εργασίας σε ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων.

Σε αυτό το πλαίσιο το 2006 πραγματοποιήθηκαν, για την Τράπεζα, συνολικά 599 νέες προσλήψεις, ακολουθώντας την ανοδική πορεία των προηγούμενων ετών, που αναδεικνύει την Eurobank EFG σε έναν από τους μεγαλύτερους εργοδότες στην ελληνική αγορά εργασίας.

Οι νέες θέσεις εργασίας που προέκυψαν καλύφθηκαν κατά 80% από εξωτερικούς υποψηφίους, ενώ 20% των αναγκών καλύφθηκαν με εσωτερικές μετακινήσεις από την Τράπεζα και τις θυγατρικές Εταιρείες του Ομίλου, γεγονός το οποίο υποστηρίζει έμπρακτα την προσπάθεια για επαγγελματική ανάπτυξη και εξέλιξη των στελεχών.

Η Τράπεζα δίνει έμφαση στην ένταξη, αξιοποίηση και ανάπτυξη των δεξιοτήτων νέων επαγγελματιών που χαρακτηρίζονται από δυναμισμό και επαγγελματισμό και πρόκειται να αποτελέσουν τη μελλοντική γενιά στελεχών του Ομίλου. Το 2006 προχώρησε ο σχεδιασμός και η υλοποίηση ενός εξειδικευμένου προγράμματος επιλογής και ανάπτυξης ταλαντούχων νέων επαγγελματιών, με στόχο την προσέλκυση εκκολαπτόμενων στελεχών με υψηλό ακαδημαϊκό υπόβαθρο. Παράλληλα, το 2006 προσελκύνθηκαν έμπειρα στελέχη από την αγορά εργασίας για την κάλυψη εξειδικευμένων αναγκών.

Το εκπαιδευτικό υπόβαθρο των νεοπροσληφθέντων είναι ιδιαίτερα υψηλό καθώς το 90% του συνόλου είναι πτυχιούχοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, εκ των οποίων το 40% έχει ολοκληρώσει κύκλο μεταπτυχιακών σπουδών. Αξίζει να σημειωθεί ότι η κατανομή των νέων προσλήψεων ανά φύλο παρουσιάζει ισορροπία.

Το ενδιαφέρον για απασχόληση στην Τράπεζα κατά το 2006 επιβεβαιώνει την αναγνώριση του ομίλου Eurobank EFG στην αγορά εργασίας, ως “εργοδότη πρώτης επιλογής”, καθώς υποβλήθηκαν συνολικά 14.500 βιογραφικά, εκ των οποίων περίπου 75% αφορούσαν αποφοίτους ανώτατων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων. Κατά τη διάρκεια του έτους αξιολογήθηκαν συνολικά 3.500 υποψηφιότητες και ένας στους έξι υποψηφίους επιλέχθηκε από τον Οργανισμό. Η αποτελεσματικότητα της διαδικασίας αξιολόγησης επιβεβαιώνεται από το γεγονός ότι περίπου το 94% των νεοπροσληθέντων εντάχθηκε στο δυναμικό του Ομίλου μετά τη λήξη της αρχικής δοκιμαστικής περιόδου.

Αποδίδοντας ιδιαίτερη έμφαση στην αντικειμενικότητα και την αξιοκρατία, η διαδικασία επιλογής προσωπικού βασίζεται σε προκαθορισμένα κριτήρια εναρμονισμένα με τις αξίες και το όραμα της Eurobank EFG. Τα κριτήρια αυτά αξιολογούνται με τη χρήση σύγχρονων ψυχομετρικών μεθόδων και δομημένων συνεντεύξεων, ώστε να επιτευχθεί η τεκμηριωμένη σκιαγράφηση του προφίλ των υποψηφίων. Επιπλέον, από το 2006, με στόχο την εναρμόνιση των πρακτικών προσλήψεων στο εύρος του Ομίλου της Τράπεζας, προσαρμόστηκαν και εφαρμόζονται αντίστοιχες μεθοδολογίες και διαδικασίες αξιολόγησης στις θυγατρικές Εταιρείες στην Ελλάδα, αλλά και στις χώρες της Νέας Ευρώπης.

3.6. Η ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Για την Τράπεζα, η συνεχής εμπάθυνση της εσωτερικής επικοινωνίας σε όλα τα επίπεδα ιεραρχίας αποτελεί έναν από τους θεμελιώδεις παράγοντες προσδιορισμού της επιτυχίας της. Η διαρκής, ουσιαστική και αμφίδρομη επικοινωνία ενδυναμώνει το κλίμα εμπιστοσύνης και συνδράμει στην εδραίωση μιας ενιαίας κουλτούρας που αναγνωρίζει την ατομική ικανότητα, προσπάθεια και συνεισφορά, αλλά και αναβαθμίζει την ομαδικότητα.

Κατά τη διάρκεια του έτους, η Τράπεζα έδωσε ιδιαίτερη έμφαση στη διεύρυνση των καναλιών αμφίδρομης επικοινωνίας μεταξύ των εργαζόμενων και της διοίκησης ώστε να δημιουργηθούν ακόμα ισχυρότεροι δεσμοί, να ισχυροποιηθεί περαιτέρω η συνεργασία μεταξύ των μονάδων και να αξιοποιηθεί η δύναμη του εποικοδομητικού διαλόγου. Οι πρωτοβουλίες είναι πολλές και αναπτύσσονται σε βάθος χρόνου.

Ενδεικτικά αναφέρονται οι εξής:

➤ Εσωτερικός Διαδικτυακός Κόμβος (Intranet)

Συνεχείς βελτιώσεις και αναβαθμίσεις της ιστοσελίδας με στόχο να είναι ένα ζωντανό και αμφίδρομο μέσο επικοινωνίας το οποίο προωθεί την αποτελεσματική και άμεση πληροφόρηση για τα δρώμενα μέσα στην Τράπεζα. Μέσα στο 2006, η ιστοσελίδα του Intranet άλλαξε τελείως μορφή με στόχο να είναι πιο φιλική στο χρήστη και να περιλαμβάνει περισσότερες πληροφορίες που αφορούν στον Όμιλο και ενδιαφέρουν τους εργαζόμενους.

➤ Eurobanker

Τριμηνιαίο περιοδικό με ποικίλη ύλη, το οποίο πέρα των τραπεζικών θεμάτων δίνει τη δυνατότητα στους εργαζόμενους να εκφράσουν τις απόψεις τους, παρέχει πληροφόρηση για την ευρεία κοινωνική παρουσία της Τράπεζας, συμβουλές προληπτικής ιατρικής ενώ ταυτόχρονα προάγει και την ευαισθητοποίηση των εργαζομένων σε θέματα κοινωνικού χαρακτήρα.

➤ **Πρωινά με την Διοίκηση**

Μικρός αριθμός εργαζόμενων κάθε φορά, επιλεγμένων τυχαία από όλες τις ιεραρχικές βαθμίδες και μονάδες της Τράπεζας, σε τακτά χρονικά διαστήματα, έχει τη δυνατότητα να συζητήσει, χωρίς προκαθορισμένη ημερήσια διάταξη, με τον Διευθύνοντα Σύμβουλο και τους Αναπληρωτές Διευθύνοντες Συμβούλους για θέματα της Τράπεζας και της καθημερινής του απασχόλησης.

➤ **Βράβευση Εργαζομένων**

Πρόκειται για ένα θεσμό βράβευσης και αναγνώρισης των εργαζομένων, οι οποίοι έχουν συνεισφέρει τα μέγιστα και επί μεγάλο χρονικό διάστημα στην πορεία ανάπτυξης της Τράπεζας.

➤ **Ετήσιες Εκδηλώσεις για τους Εργαζόμενους**

Στη Eurobank EFG αποτελεί πλέον θεσμό η διοργάνωση διήμερων συναντήσεων εκτός εταιρείας (off-site meetings) μεταξύ κορυφαίων διευθυντικών στελεχών αλλά και στελεχών Δικτύων. Στόχος των off-site meetings είναι η εδραίωση κλίματος εμπιστοσύνης μεταξύ των στελεχών της Τράπεζας, η βελτίωση του επιπέδου επικοινωνίας καθώς και η ανταλλαγή απόψεων επί σημαντικών θεμάτων που έχουν σχέση με την περαιτέρω ανάπτυξη του οργανισμού. Επίσης, κάθε χρόνο, η Τράπεζα διοργανώνει εκδηλώσεις στις οποίες συμμετέχουν όλοι οι εργαζόμενοι του Ομίλου αλλά και οι οικογένειές τους, δίνοντας έτσι σε όλους την ευκαιρία για καλύτερη γνωριμία και διασκέδαση σε ένα χώρο έξω από το εργασιακό περιβάλλον.

➤ **Εθελοντισμός**

Η Eurobank EFG, πέραν της ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης των εργαζομένων σε θέματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, προωθεί προγράμματα Εθελοντικής Κοινωνικής Προσφοράς. Τα προγράμματα αυτά απευθύνονται στους εργαζόμενους που οικειοθελώς έχουν επιλέξει να συνεισφέρουν με ενέργειες και δράσεις τοπικού χαρακτήρα. Το 2006, ένας σημαντικός αριθμός εργαζομένων συμμετείχε για δεύτερη συνεχόμενη χρονιά στο πρόγραμμα «Γνωρίζω, Συμμετέχω, Προστατεύω—Εθνικός Δρυμός Πάρνηθας» το οποίο υλοποιείται σε συνεργασία με το WWF Ελλάς. Το πρόγραμμα απευθύνεται στους εργαζόμενους της Τράπεζας και τις οικογένειές τους, όπου μέσα από επισκέψεις και ξεναγήσεις, τους δίνεται η ευκαιρία να μνηθούν στα μυστικά του Δρυμού αλλά και να συμβάλουν με το δικό τους τρόπο, στην ανάγκη του για άμεση προστασία και σωστή διαχείριση.

3.7. Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΜΟΙΒΩΝ ΚΑΙ ΠΑΡΟΧΩΝ

Η πολιτική και τα αντίστοιχα συστήματα αμοιβών και παροχών έχουν αναπτυχθεί με στόχο την προσέλκυση, απασχόληση και διατήρηση έμπειρου προσωπικού που διαθέτει τις αναγκαίες ικανότητες και συμπεριφορές, οι οποίες οδηγούν στη βελτιστοποίηση της ατομικής, αλλά και συνολικής απόδοσης.

Το πακέτο αποδοχών έχει σχεδιασθεί με βάση τις τελευταίες τάσεις της παγκόσμιας αγοράς σε συστήματα αμοιβών και παροχών και με γνώμονα να είναι ανταγωνιστικό σε σχέση με τις αποδοχές που προσφέρει ο τραπεζικός κλάδος στην Ελλάδα.

Στο πλαίσιο αυτό, οι συνολικές αποδοχές για τα στελέχη αποτελούν το άθροισμα των σταθερών και μεταβλητών αποδοχών. Οι σταθερές αποδοχές αφορούν το βασικό μισθό, που αντανακλά το μορφωτικό υπόβαθρο, την εμπειρία, την ευθύνη, αλλά και την αξία / βαρύτητα της θέσης στην αγορά εργασίας, ενώ οι μεταβλητές αποδοχές περιλαμβάνουν την καταβολή bonus μετρητών, μετοχών και δικαιωμάτων προαίρεσης μετοχών για τα στελέχη, ανταμείβοντας την απόδοση των εργαζομένων.

Παράλληλα, η Τράπεζα έχει αναπτύξει ομαδικά συστήματα ανταμοιβής των πωλήσεων που εφαρμόζονται τόσο από το Δίκτυο Καταστημάτων όσο και από τα Κέντρα Τραπεζικής Επιχειρήσεων. Τα προγράμματα αυτά ανταμείβουν κατ' αρχήν την επιτυχία του καταστήματος και στη συνέχεια, την επιτυχία των ατόκων τα οποία έχουν αποφέρει εξαιρετικά αποτελέσματα.

3.8. Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΑΡΟΧΩΝ ΓΙΑ ΤΟΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟ ΚΑΙ ΤΗΝ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑ ΤΟΥ

Η Τράπεζα, ακολουθώντας τη μακρά παράδοση των ιδρυτών του Ομίλου, προσφέρει μία σειρά από σημαντικές παροχές τόσο για τον ίδιο τον εργαζόμενο, όσο και για την οικογένειά του. Στο πλαίσιο αυτής της πολιτικής έχει εφαρμοσθεί και συνεχώς βελτιώνεται μια σειρά προγραμμάτων κοινωνικής ασφάλισης και παροχών στον τομέα της υγείας, ενώ ταυτόχρονα διατίθενται ετησίως σημαντικοί πρόσθετοι πόροι που σκοπό έχουν την ενίσχυση της γενικότερης κοινωνικής πρόληψης και τη συνεχή βελτίωση της υγείας και ασφάλειας στην εργασία. Συγκεκριμένα, η κοινωνική πολιτική προς τους εργαζόμενους διαχωρίζεται στους εξής τομείς:

Ασφαλιστικά προγράμματα

Το ομαδικό πρόγραμμα κοινωνικής ασφάλισης καλύπτει τους τομείς Υγείας, Ζωής και Σύνταξης για τον εργαζόμενο. Το πρόγραμμα ιατροφαρμακευτικής και νοσοκομειακής περίθαλψης με πλήθος παροχών καλύπτει τόσο τους ίδιους, όσο και τα μέλη των οικογενειών τους. Επιπρόσθετα, επείγουσες μεταφορές ασθενών και τραυματιών εργαζομένων σε Ελλάδα και εξωτερικό καλύπτονται μέσω ομαδικού ασφαλιστικού προγράμματος. Τέλος, με γνώμονα την φροντίδα για τα παιδιά των υπαλλήλων έχει θεσπίσει ένα ειδικό αποταμιευτικό πρόγραμμα, μέσω του οποίου η Τράπεζα συμμετέχει είτε στις σπουδές των παιδιών, είτε στο ξεκίνημα της επαγγελματικής τους σταδιοδρομίας.

Υγεία και Ασφάλεια

Στο πλαίσιο εφαρμογής του προγράμματος πρόληψης της υγείας των εργαζομένων, η Τράπεζα υλοποιεί μια σειρά δράσεων που στόχο έχουν την προστασία και τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας ζωής τους. Ειδικότερα, στην περιοχή Αττικής λειτουργούν δύο πλήρως εξοπλισμένα ιατρεία της Τράπεζας, όπου παρέχεται συμβουλευτική ιατρική τόσο για τους ίδιους, όσο και για τα μέλη των οικογενειών τους.

Παράλληλα, η Τράπεζα παρέχει στους υπαλλήλους, τη δυνατότητα να υποβάλλονται σε γενικό check up ανά τακτά χρονικά διαστήματα, βάσει ειδικής συμφωνίας με ιατρικές μονάδες σε μεγάλα αστικά κέντρα. Επιπροσθέτως, οι νεοπροσλαμβανόμενοι υποβάλλονται σε γενικό ιατρικό έλεγχο, πριν αρχίσουν τη σταδιοδρομία τους.

Στο πλαίσιο της κοινωνικής πολιτικής η Τράπεζα έχει εφαρμόσει ειδικό ασφαλιστικό πρόγραμμα για τα άτομα με «ειδικές ικανότητες» που απασχολεί. Τα άτομα αυτά παρακολουθούνται από τους ιατρούς της Τράπεζας, τόσο για την πορεία της υγείας τους όσο και για το αντικείμενο απασχόλησής τους, με σκοπό τη μικρότερη δυνατή επιβάρυνση της υγείας τους.

Ειδικής μνείας χρήζει η επιτυχής λειτουργία της «Τράπεζας Αίματος», την οποία έχει δημιουργήσει και συντηρεί το Προσωπικό. Στη συνεχή προσπάθεια κάλυψης αναγκών σε αίμα για τους εργαζόμενους και τα μέλη των οικογενειών τους, διοργανώνονται σε συνεργασία με το νοσοκομείο Αμαλία Φλέμινγκ τρεις έως τέσσερις εθελοντικές αιμοδοσίες το χρόνο.

Με συγκεκριμένες δράσεις στα θέματα υγείας και ασφάλειας στον εργασιακό χώρο, η Τράπεζα αποτελεί σημείο αναφοράς στον κλάδο. Στο πλαίσιο της γενικότερης στρατηγικής για κοινωνική πρόληψη και με σκοπό τη συνεχή βελτίωση της υγείας και ασφάλειας των εργαζομένων, έχει αναπτύξει Σύστημα Διαχείρισης των επαγγελματικών κινδύνων που συνδέονται με την επιχειρηματική δραστηριότητα, επιδιώκοντας τη διασφάλιση ενός ποιοτικού και ασφαλούς περιβάλλοντος τόσο για τους ίδιους τους εργαζόμενους όσο και για το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

Στο πλαίσιο εφαρμογής της πολιτικής για την έγκαιρη πρόληψη ατυχημάτων έχουν εκπονηθεί γραπτές μμελέτες Πρόληψης Επαγγελματικού Κινδύνου για κάθε μμονάδα οι οποίες μαζί με τις έντυπες Οδηγίες Ασφαλούς Εργασίας και Οδηγίες Πυροπροστασίας, είναι διαθέσιμες σε κάθε εργαζόμενο. Επιπρόσθετα, πραγματοποιούνται μαθήματα Πρώτων Βοηθειών σε συνεργασία με τον Ελληνικό Ερυθρό Σταυρό, ασκήσεις εκκένωσης κτιρίων και αντιμετώπισης εκτάκτων περιστατικών καθώς και μαθήματα πυρόσβεσης, που σκοπό έχουν τη βελτίωση των γνώσεων όσον αφορά τους επαγγελματικούς κινδύνους.

Πέντε εξειδικευμένοι Τεχνικοί Ασφαλείας επισκέπτονται τις μονάδες της Τράπεζας όπου επιβλέπουν την εφαρμογή των μέτρων υγείας και ασφάλειας, συμβουλεύουν τους επικεφαλής μονάδων και παρουσιάζουν και συζητούν με τους εργαζόμενους τα αναγκαία μέτρα ασφάλειας στην εργασία. Για την τήρηση άριστων όρων εργασίας και την αποτελεσματική εφαρμογή της πρόληψης επαγγελματικού κινδύνου, έχουν ορισθεί συντονιστές ασφαλείας σε κάθε μονάδα, οι οποίοι βοηθούν το έργο των Τεχνικών Ασφαλείας.

Εξειδικευμένοι Ιατροί Εργασίας επισκέπτονται τις μονάδες σε τακτά χρονικά διαστήματα, εξετάζουν τους εργαζόμενους και δημιουργούν τον ιατρικό φάκελο του κάθε εργαζόμενου, ο οποίος φυλάσσεται σε ηλεκτρονική μορφή στο κεντρικό ιατρείο της Τράπεζας. Συγχρόνως παρέχουν συμβουλές προληπτικής ιατρικής, κατά τις κατ' ιδίαν συναντήσεις τους.

Η συνεχής βελτίωση των συνθηκών εργασίας επιτυγχάνεται με τη συνεχή εκπαίδευση, τους εσωτερικούς ελέγχους των εργασιακών χώρων, την παρακολούθηση των δεικτών επικινδυνότητας και τη διαρκή ενημέρωση των εργαζομένων, με σκοπό τη διασφάλιση ενός υγιούς και ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος.

Οι άριστες πρακτικές εφαρμογής της Πολιτικής Υγείας και Ασφάλειας στην εργασία επέτρεψαν στην Eurobank EFG να είναι η πρώτη Τράπεζα στη Ελλάδα και μια από τις τρεις πρώτες Τράπεζες σε διεθνές επίπεδο που έχει πιστοποιηθεί σύμφωνα με τα πρότυπα ΕΛΟΤ 1801 και ΟHSAS 18001, από τον διεθνή φορέα πιστοποιήσεων TUV Austria Hellas. Η πιστοποίηση αυτή αποτελεί και μια επιπρόσθετη δέσμευση της Eurobank EFG ότι υπηρετεί με υπευθυνότητα και συνέπεια το στόχο για τη διασφάλιση ενός ποιοτικού και ασφαλούς περιβάλλοντος για τους εργαζόμενους, τους πελάτες της και το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

Ενίσχυση της οικογένειας του εργαζόμενου

Με γνώμονα την ενίσχυση και φροντίδα της οικογένειας, η Eurobank EFG έχει θεσμοθετήσει ειδικές παροχές όπως δώρο γάμου και επίδομα βρεφονηπιακού σταθμού για όλους τους εργαζόμενους, καθώς και μηνιαίο επίδομα γέννησης τέκνου για τους χαμηλόμισθους. Η οικονομική ενίσχυση της οικογένειας επεκτείνεται περαιτέρω σε υπαλλήλους που έχουν παιδιά «ειδικών ικανοτήτων», καλύπτοντας ανάγκες ειδικών σχολείων μέχρι το 18ο έτος της ηλικίας τους.

Η Τράπεζα, πιστή στις παραδόσεις των ιδρυτών του Ομίλου, υποστηρίζει ποικιλοτρόπως και κατά περίπτωση εργαζόμενους που αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα υγείας τόσο οι ίδιοι, όσο και μέλη των οικογενειών τους.

Στεγαστικά και Προσωπικά Δάνεια

Στο πλαίσιο της ειδικής τιμολογιακής πολιτικής για τους υπαλλήλους, η Τράπεζα στηρίζει την κάλυψη των στεγαστικών τους αναγκών με την χορήγηση δανείων σε ιδιαίτερα ευνοϊκά επιτόκια για την αγορά κατοικίας. Επίσης, παρέχονται προσωπικά δάνεια στους υπαλλήλους που ανέρχονται έως τέσσερις μηνιαίους μισθούς.

Επιβραβεύσεις

Η Τράπεζα επιβραβεύει την προσπάθεια των αρίστων και υποστηρίζει την πρόοδο με σειρά θεσμικών μέτρων. Συγκεκριμένα, βραβεύει με ειδικό χρηματικό βραβείο τα παιδιά των υπαλλήλων που αριστεύουν σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης, αλλά και τους ίδιους τους υπαλλήλους που επιτυγχάνουν ξεχωριστές πανεπιστημιακές επιδόσεις. Επιπροσθέτως, σε όσους πρωτεύουν κατά τις εισαγωγικές εξετάσεις στα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα, η Τράπεζα χορηγεί συμβολικό ποσό επιβράβευσης και ταυτόχρονα τους παρέχει τη δυνατότητα επαγγελματικής σταδιοδρομίας στη Eurobank EFG μετά την αποφοίτησή τους. Ανάλογη οικονομική υποστήριξη χορηγείται στους αριστούχους απόφοιτους ΑΕΙ που συνεχίζουν τις μεταπτυχιακές σπουδές τους στην Ελλάδα ή το εξωτερικό.

3.9. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ ΤΟΜΕΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΗ ΔΙΕΘΝΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ

Ο Τομέας Ανθρώπινου Δυναμικού στην Ελλάδα παρέχει υπηρεσίες διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού στις χώρες της Νέας Ευρώπης, όπου η Τράπεζα και οι θυγατρικές της Εταιρείες έχουν παρουσία.

Η Τράπεζα έχει ως στόχο το σχεδιασμό, την οργάνωση και τη λειτουργία των Διευθύνσεων Ανθρώπινου Δυναμικού στις θυγατρικές Εταιρείες στη Νέα Ευρώπη, κατά τα πρότυπα της μητρικής Τράπεζας, καθώς και την εναρμόνιση των πρακτικών τους με τα συστήματα, τις πολιτικές και τις διαδικασίες της πάντα με σεβασμό στις ιδιαιτερότητες και την κουλτούρα της κάθε χώρας.

Το 2006, οι σημαντικότερες δραστηριότητες του Τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού που αφορούν τις θυγατρικές Εταιρείες της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, επικεντρώθηκαν στις εξής κατευθύνσεις:

- Στην εδραίωση, την οργάνωση και ανάπτυξη των Διευθύνσεων Ανθρώπινου Δυναμικού των θυγατρικών κατά τα πρότυπα του ομίλου Eurobank EFG, καθώς και τη σταδιακή ευθυγράμμισή τους με τα συστήματα, πολιτικές και διαδικασίες της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού του Ομίλου.
- Στη μεταφορά τεχνογνωσίας και τη διεξαγωγή επιτυχημένων εταιρικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων, που στοχεύουν στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρησιακών μονάδων των θυγατρικών Εταιρειών στις τοπικές αγορές. Το 2006 δόθηκε έμφαση σε τρεις μεγάλες κατηγορίες εκπαιδευτικών προγραμμάτων: στο Πρόγραμμα Συμβουλευτικής Πωλήσεων, στο Πρόγραμμα Εξυπηρέτησης Πελατείας και στο Πρόγραμμα Ανάπτυξης Ηγετικών Δεξιοτήτων και Καθοδήγησης.
- Στην υλοποίηση έργων τις τοπικές θυγατρικές Εταιρείες που δημιουργούν προστιθέμενη αξία στον Οργανισμό, όπως Έρευνες Ικανοποίησης Εργαζομένων, υιοθέτηση Τεστ Ικανοτήτων και Ανάλυσης της Προσωπικότητας, καθώς και δημιουργία Κέντρων Αξιολόγησης υποψηφίων.

3.10. ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΗΣ ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

Ως απόδειξη της δέσμευσης να φροντίζει για την υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων, η Eurobank EFG ανακοίνωσε την επίσημη πολιτική της για την Υγεία και Ασφάλεια στην Εργασία το Μάιο 2005:

«Για την Τράπεζα EFG Eurobank Ergasias, η Υγεία και Ασφάλεια στην Εργασία κατέχει πρωταρχική σημασία κατά το σχεδιασμό και υλοποίηση κάθε επιχειρηματικής της δραστηριότητας. Το ανθρώπινο δυναμικό της Τράπεζας αποτελεί το σημαντικότερο κεφάλαιό της και πηγή ανάπτυξης ανεκτίμητης αξίας.

Ως χρηματοοικονομικός Όμιλος, με υψηλό βαθμό εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, λαμβάνουμε όλα εκείνα τα μέτρα τα οποία, σύμφωνα και πέραν της εθνικής και ευρωπαϊκής νομοθεσίας, διασφαλίζουν την υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων, των πελατών, των επισκεπτών και των εξωτερικών συνεργατών μας. Επιπλέον, δεσμευόμαστε έναντι των εργαζομένων και του κοινωνικού συνόλου, να ελέγχουμε συνεχώς και να αξιολογούμε προληπτικά και αποτελεσματικά τους χώρους και τις συνθήκες εργασίας. Στόχος μας είναι η Τράπεζα μας να αποτελεί και στα θέματα υγείας και ασφάλειας, σημείο αναφοράς στον Τραπεζικό Κλάδο.

Εφαρμόζουμε πρωτοποριακά προγράμματα αντιμετώπισης κρίσεων και εκτάκτων καταστάσεων. Διενεργούμε προληπτικές ιατρικές εξετάσεις, μετρήσεις βλαπτικών φυσικών και χημικών παραγόντων στους χώρους εργασίας. Επιδιώκουμε συνεχή ευαισθητοποίηση μέσα από την διαρκή εκπαίδευση των εργαζομένων, με σκοπό την διασφάλιση ενός ποιοτικού και ασφαλούς περιβάλλοντος για τους ίδιους τους εργαζόμενους της Τράπεζας και το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

Η υπεύθυνη κοινωνικά θέση και συμπεριφορά της Τράπεζας, επεκτείνεται στην ενημέρωση και παρότρυνση για υιοθέτηση ανάλογων θέσεων και πρακτικών από τους μετόχους, πελάτες, επισκέπτες και εξωτερικούς συνεργάτες μας. Ο στόχος της αειφόρου ανάπτυξης της κοινωνίας, τον οποίο η Τράπεζα μας έχει ενστερνισθεί, μας οδηγεί στην πρωτοπορία και μας επιβάλλει την διαρκή επίτευξη ενός Ασφαλούς και Υγιούς Εργασιακού Περιβάλλοντος».

Πιστοποίηση ΕΛΟΤ 1801/OHSAS 18001

Με τις άριστες πρακτικές εφαρμογής της Πολιτικής Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία η Eurobank καθιερώθηκε ως η πρώτη Τράπεζα στη Ελλάδα και μια από τις τρεις πρώτες Τράπεζες σε διεθνές επίπεδο, η οποία πιστοποιήθηκε σύμφωνα με τα πρότυπα ΕΛΟΤ 1801 και OHSAS 18001, από τον διεθνή φορέα πιστοποιήσεων TÜV Austria Hellas. Η πιστοποίηση αυτή αποτελεί και μια επιπρόσθετη δέσμευση της Eurobank ότι υπηρετεί με υπευθυνότητα, συνέπεια και συνεχή προσπάθεια, το στόχο για τη διασφάλιση ενός ποιοτικού και ασφαλούς περιβάλλοντος για τους εργαζόμενους, τους πελάτες της και το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο.

Σύστημα Διαχείρισης Υγείας & Ασφάλειας στην Εργασία

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

Το Σύστημα Διαχείρισης της Υγείας & Ασφάλειας στην Εργασία (ΣΔΥΑΕ) που εφαρμόζει η Τράπεζα αποσκοπεί στη διαρκή βελτίωση των συνθηκών εργασίας και:

- διασφαλίζει την υγεία και ασφάλεια των εργαζομένων, των συνεργατών και των πελατών της
- καλύπτει τις νομοθετικές απαιτήσεις
- εστιάζει στην πρόληψη των ατυχημάτων και των επαγγελματικών ασθενειών
- έχει εύρος εφαρμογής σε όλα τα καταστήματα.

Η συνεχόμενη βελτίωση των συνθηκών εργασίας επιτυγχάνεται με τη συνεχή εκπαίδευση, τους εσωτερικούς ελέγχους των εργασιακών χώρων, την παρακολούθηση των δεικτών επικινδυνότητας και τη διαρκή ενημέρωση των εργαζομένων. Σημαντικές δαπάνες στον τομέα της υγείας και της ασφάλειας στην εργασία, αποτελούν για την Eurobank στρατηγική επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό της. Το ολοκληρωμένο πρόγραμμα ΥΑΕ που εφαρμόζει η Eurobank συνοψίζεται στους ακόλουθους τομείς:

Προληπτική Ιατρική

Στο πλαίσιο εφαρμογής του προγράμματος πρόληψης της υγείας των εργαζομένων, η Τράπεζα υλοποιεί μια σειρά δράσεων που στόχο έχουν την προστασία και τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας ζωής τους. Ειδικότερα, στην περιοχή Αττικής λειτουργούν δύο πλήρως εξοπλισμένα ιατρεία της Τράπεζας, όπου παρέχεται συμβουλευτική ιατρική τόσο για τους ιδίους, όσο και για τα μέλη των οικογενειών τους. Παράλληλα, η Τράπεζα παρέχει τόσο στους υπαλλήλους, τη δυνατότητα να υποβάλλονται σε γενικό check up ανά τακτά χρονικά διαστήματα, όσο και στους νεοπροσλαμβανόμενους, πριν ξεκινήσουν την σταδιοδρομία τους στη Eurobank.

Εξειδικευμένοι Ιατροί Εργασίας επισκέπτονται τις Μονάδες σε τακτά χρονικά διαστήματα, εξετάζουν τους εργαζόμενους και δημιουργούν τον απόρρητο ιατρικό φάκελο του κάθε εργαζόμενου. Συγχρόνως παρέχουν συμβουλές προληπτικής ιατρικής, στη διάρκεια των κατ' ιδίαν συναντήσεών τους.

Στο πλαίσιο της κοινωνικής πολιτικής της η Τράπεζα έχει εφαρμόσει ειδικό ασφαλιστικό πρόγραμμα για τα άτομα με «ειδικές ικανότητες» που απασχολεί. Τα άτομα αυτά παρακολουθούνται από τους Ιατρούς της Τράπεζας, τόσο για την πορεία της υγείας τους όσο και για το αντικείμενο εργασίας τους, με σκοπό να απασχολούνται σε καταλληλότερες για αυτούς θέσεις εργασίας.

Τράπεζα Αίματος

Με μεγάλη επιτυχία συνεχίζεται η λειτουργία της «Τράπεζας αίματος» την οποία δημιούργησε και συντηρεί το Προσωπικό της Eurobank. Στη συνεχή προσπάθεια κάλυψης αναγκών σε αίμα για τους εργαζόμενους και τα μέλη των οικογενειών τους, διοργανώνονται σε συνεργασία με το νοσοκομείο Αμαλία Φλέμινγκ τρεις έως τέσσερις εθελοντικές αιμοδοσίες ετησίως.

Πρόληψη Επαγγελματικών Κινδύνων

Στο πλαίσιο εφαρμογής της πολιτικής για την έγκαιρη πρόληψη ατυχημάτων έχουν εκπονηθεί γραπτές Μελέτες Πρόληψης Επαγγελματικού Κινδύνου, έντυπες Οδηγίες Ασφαλούς Εργασίας και Οδηγίες Πυροπροστασίας, για κάθε Μονάδα της Τράπεζας. Επιπρόσθετα, πραγματοποιούνται μαθήματα Πρώτων Βοηθειών σε συνεργασία με τον Ελληνικό Ερυθρό Σταυρό.

Οι ασκήσεις εκκένωσης κτιρίων και αντιμετώπισης εκτάκτων περιστατικών, καθώς και τα μαθήματα πυρόσβεσης, πραγματοποιούνται με σκοπό τη βελτίωση των γνώσεων όσον αφορά τους επαγγελματικούς κινδύνους.

Εξειδικευμένοι Τεχνικοί Ασφαλείας επισκέπτονται τις μονάδες της Τράπεζας όπου επιβλέπουν την εφαρμογή των μέτρων ασφάλειας, συμβουλεύουν τους επικεφαλής μονάδων και παρουσιάζουν και συζητούν με τους εργαζόμενους τα αναγκαία μέτρα ασφάλειας στην εργασία. Οι Τεχνικοί Ασφαλείας, κατά την επίσκεψή τους στους εργασιακούς χώρους, πραγματοποιούν δειγματοληπτικούς ελέγχους με εξειδικευμένα επιστημονικά όργανα για τη μέτρηση βλαπτικών φυσικών και χημικών παραγόντων, σε διάφορες περιοχές της Ελλάδας. Για την τήρηση άριστων όρων εργασίας και την αποτελεσματική εφαρμογή της πρόληψης επαγγελματικού κινδύνου, έχουν ορισθεί Συντονιστές Ασφαλείας σε κάθε μονάδα, οι οποίοι υποστηρίζουν το έργο των Τεχνικών Ασφαλείας. Σημαντική αρμοδιότητα του Συντονιστή Ασφαλείας είναι ο τακτικός έλεγχος των χώρων εργασίας με αποτέλεσμα να επιτυγχάνεται άμεση επικοινωνία των προτάσεων βελτίωσης από τους ίδιους τους εργαζόμενους, προς τις αρμόδιες κεντρικές υπηρεσίες.

Πρόγραμμα Ψυχολογικής Υποστήριξης Critical Incident Stress Management

Η Τράπεζα, στο πλαίσιο αντιμετώπισης μετατραυματικών συμπτωμάτων σε περιπτώσεις κρίσεις, εφαρμόζει το εξειδικευμένο πρόγραμμα ψυχολογικής υποστήριξης για τους εργαζόμενους “Critical Incident Stress Management” (CISM). Το πρόγραμμα CISM ξεκίνησε πιλοτικά τον Απρίλιο του 2006, σε συνεργασία με δίκτυο συμβούλων ψυχοκοινωνικής υποστήριξης εργαζομένων, το οποίο είχε άριστα αποτελέσματα και αποφασίστηκε να συνεχιστεί η πλήρη υλοποίησή του μετά από κάθε εγκληματικό περιστατικό. Ενδεικτικά αναφέρεται, ότι σε σχετικό ερωτηματολόγιο ικανοποίησης που συμπλήρωσαν οι εργαζόμενοι οι οποίοι παρακολούθησαν το πρόγραμμα CISM κατά τη διάρκεια του 2006, το 32% χαρακτήρισε το πρόγραμμα παρέμβασης ως εξαιρετικό και το 52% ως πολύ καλό.

Εκπαίδευση / ευαισθητοποίηση προσωπικού στα θέματα Υγείας & Ασφάλειας

Με στόχο τη βελτίωση των γνώσεων όσον αφορά τους επαγγελματικούς κινδύνους διοργανώνονται εκπαιδευτικά σεμινάρια με θέματα πυρασφάλειας, ασφαλούς διαφυγής (εκκένωσης χώρων), αντιμετώπισης εκτάκτων περιστατικών (σεισμός,

ηλεκτροπληξία κλπ) καθώς και για το Σύστημα Διαχείρισης σύμφωνα με τα πρότυπα ΕΛΟΤ 1801 και ΟHSAS 18001.

Μέσα στο 2006 εκπαιδεύτηκαν 1.213 εργαζόμενοι σε θέματα πυρασφάλειας & αντιμετώπισης εκτάκτων αναγκών, 952 εργαζόμενοι σε θέματα ΣΔΥΑΕ – ΕΛΟΤ 1801 / ΟHSAS 18001, καθώς και 731 εργαζόμενοι σε θέματα αντιμετώπισης εγκληματικών πράξεων. Επίσης σε συνεργασία με τον Ελληνικό Ερυθρό Σταυρό κατά το 2006 πραγματοποιήθηκαν 4 σεμινάρια πρώτων βοηθειών όπου συμμετείχαν εθελοντικά 58 εργαζόμενοι. Τέλος, για τους εργαζόμενους των οποίων η θέση εργασίας απαιτεί βάση νομοθεσίας τη χρήση μέσων ατομικής προστασίας, πραγματοποιείται ειδική εκπαίδευση από τους Τεχνικούς Ασφαλείας.

Με σκοπό τη συνεχή και αδιάλειπτη ενημέρωση του εργαζόμενου, έχει δημιουργηθεί ξεχωριστή θεματική ενότητα στο intranet portal της Eurobank, ως σημείο αναφοράς για τις διαδικασίες και πρακτικές που εφαρμόζει η Τράπεζα στον τομέα της υγείας και της ασφάλειας των εργαζομένων. Ενημερωτικά ιατρικά άρθρα, καθώς και άρθρα που αφορούν την ασφάλεια του κοινωνικού συνόλου, δημοσιεύονται στο εσωτερικό περιοδικό της Τράπεζας "Eurobanker".

Επίδοση σε θέματα Υγείας & Ασφάλειας

Για την παρακολούθηση της επίδοσης της Eurobank σε θέματα υγείας και ασφάλειας στην εργασία έχουν αναπτυχθεί και τηρούνται περισσότεροι από 50 δείκτες. Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των σημαντικότερων από αυτών:

Δείκτης	Επίδοση 2005	Επίδοση 2006	Ετήσια μεταβολή (τελ-αρχ/αρχ%)
Αριθμός ατυχημάτων κατά την εργασία και την μεταφορά	8	7	-12,5%
Συνολικός αριθμός εργατοωρών απουσίας εργαζομένων της Τράπεζας εξαιτίας ατυχήματος	750	349,5	-53,4%
Δείκτης βαρύτητας ατυχημάτων σε σύνολο Τράπεζας	0,5	0,3	-40%

Πίνακας 1: Σημαντικότεροι Δείκτες Επίδοσης Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία



ΦΩΤΟ 2 : EFG EUROBANK ERGASIAS υποκατάστημα Δήμου Πεύκης

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

MILLENNIUM BANK

4.1. ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

Για να συνεχιστεί η προσφορά υψηλής ποιότητας υπηρεσιών και να εξελίσετε δυναμικά η τράπεζα επιλέγει να επενδύει και να συνεργάζεται με ανθρώπους που όχι μόνο ξεχωρίζουν για τις ικανότητες, τους στόχους και το ήθος τους, αλλά οι προσδοκίες τους συναντούν τις προσδοκίες της Millennium bank. Να είναι οι καλύτεροι!

Τυπικά Προσόντα

Τα ελάχιστα απαιτούμενα προσόντα που θέτονται για τους ανθρώπους που επιθυμούν να ενταχθούν στο δυναμικό της Τράπεζας είναι:

- Πτυχίο ΑΕΙ / ΤΕΙ ή Μεταπτυχιακό
- Άριστη γνώση της Αγγλικής Γλώσσας
- Άριστος χειρισμός ηλεκτρονικών υπολογιστών

Προσωπικά Χαρακτηριστικά

Αν και τα τυπικά προσόντα αποτελούν το πρώτο στάδιο της επιλογής, πρωταρχική σημασία δίνεται στα προσωπικά χαρακτηριστικά των υποψηφίων. Ευαίσθητα προσωπικά δεδομένα, όπως φύλο, εθνικότητα, θρησκεία, οικογενειακή κατάσταση κ.α., δεν συνυπολογίζονται στη διαδικασία αξιολόγησης πρόσληψης του προσωπικού μας. Αντίθετα, αναζητούν και ενισχύουν τη διαφορετικότητα των ανθρώπων ως πηγή έμπνευσης και δημιουργικότητας.

Σημασία έχουν τα χαρακτηριστικά εκείνα που θα ξεχωρίσουν τον υποψήφιο από το μέσο όρο και θα προσθέσουν αξία στη Millennium bank. Τα εν λόγω χαρακτηριστικά βασίζονται στο τρίπτυχο: Ικανότητες – Στόχοι – Ήθος.

Ικανότητες

- Ανεπτυγμένη επικοινωνιακή ικανότητα
- Αναλυτική και κριτική σκέψη
- Λήψη αποφάσεων κάτω από συνθήκες πίεσης χρόνου
- Αποτελεσματική διαχείριση της αλλαγής – ευελιξία
- Δημιουργικότητα – Καινοτομία
- Ομαδικό πνεύμα
- Δυναμισμός

Στόχοι

- Συνεχής προσπάθεια βελτίωσης διαδικασιών και ενεργειών
- Ικανοποίηση του πελάτη (εσωτερικού και εξωτερικού)
- Αποτελεσματικότητα
- Προσωπική ανάπτυξη

Ήθος

- Ακεραιότητα
- Επιμονή και υπομονή
- Εμπιστοσύνη
- Υπευθυνότητα
- Σεβασμός

Στη Millennium bank έχουν διαρθρώσει τη διαδικασία επιλογής υποψηφίων σε συγκεκριμένα στάδια, ώστε να εξασφαλίζεται η τελική επιλογή των πιο ικανών υποψηφίων, που ταιριάζουν με τις απαιτήσεις των θέσεων, μέσα από έγκυρες, συνεπείς και αξιοκρατικές διαδικασίες.

Αξιολογούν προσεκτικά όλα τα βιογραφικά σημειώματα που λαμβάνουν καθημερινά, με βάση τα κριτήρια που έχουν θέσει και μέσα από τη διαδικασία των προσωπικών συνεντεύξεων και των τεστ αξιολόγησης ικανοτήτων, προσπαθούν με αντικειμενικό και αξιοκρατικό τρόπο να επιλέξουν τους ικανότερους αλλά και καταλληλότερους για τις συγκεκριμένες θέσεις υποψηφίους.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί ότι για την κάλυψη των κενών θέσεων δίνεται προτεραιότητα στην πολιτική του rotation, δηλαδή των εσωτερικών μετακινήσεων και αλλαγών αντικειμένου εργασίας αλλά και τις προαγωγές.

Με αυτό τον τρόπο επιτυγχάνεται η καλύτερη δυνατή αξιοποίηση των εργαζομένων και παράλληλα δημιουργούνται μεγάλες προοπτικές εξέλιξης και σταδιοδρομίας για τους εργαζομένους.

Πρακτική άσκηση φοιτητών

Στα πλαίσια της άριστης συνεργασίας της τράπεζας με τα Ανώτατα και Ανώτερα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα της χώρας μας, παρέχεται στους ενδιαφερόμενους φοιτητές η δυνατότητα να κάνουν την πρακτική τους άσκηση στη Millennium bank, έτσι ώστε να έρθουν σε επαφή με το πραγματικό εργασιακό περιβάλλον, να αναπτύξουν τις ικανότητές τους και να αποκομίσουν σημαντικές επαγγελματικές εμπειρίες.

Όσοι φοιτητές επιθυμούν να κάνουν την πρακτική τους άσκηση, πάντα μέσα στα πλαίσια των Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων τους, πρέπει να αποστείλουν βιογραφικό σημείωμα και συνοδευτική επιστολή.

4.2. Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ

Απόδοση και εξέλιξη: Δύο φορές το χρόνο λαμβάνει χώρα η διαδικασία αξιολόγησης απόδοσης των εργαζομένων της Millennium bank, Η ακολουθούμενη πολιτική βασίζεται σε συγκεκριμένα κριτήρια απόδοσης, καθορισμένα και συμφωνημένα μεταξύ του εκάστοτε εργαζόμενου και του αρμόδιου προϊστάμενου, όπως και στην παρατήρηση και αποτίμηση της απόδοσης στο αντικείμενο της εργασίας του εργαζόμενου κατά το αμέσως προηγούμενο χρονικό διάστημα. Η διαδικασία περιλαμβάνει ακόμα την καταγραφή των αποτελεσμάτων και την ανατροφοδότηση των εργαζομένων. Αντικείμενο αξιολόγησης δεν αποτελεί μόνο το αποτέλεσμα της εργασίας, η επίτευξη των στόχων, αλλά και η επαγγελματική συμπεριφορά των εργαζομένων, οι γνώσεις τους και η διάθεσή τους για περαιτέρω βελτίωση, καθώς και άλλες ικανότητές τους. Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης μελετώνται από όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας της Τράπεζας, με σκοπό:

- να εντοπισθούν οι οποιεσδήποτε αδυναμίες, οι ανάγκες για επιμόρφωση, οι δυνατότητες για περαιτέρω ανάπτυξη και εξέλιξη.
- να μελετηθούν οι περαιτέρω ενέργειες εκ μέρους του οργανισμού, ώστε να ενθαρρυνθούν και να υποκινηθούν οι εργαζόμενοι.

Job Rotation: Με σκοπό τη συνεχή επιμόρφωση και ολοκλήρωση των συνεργατών μας, αλλά και την παροχή των απαιτούμενων γνώσεων για την επιτυχή αντιμετώπιση των προκλήσεων του ανταγωνισμού, η Τράπεζα προβαίνει σε εναλλαγή των καθηκόντων των εργαζομένων ανά τακτά χρονικά διαστήματα και ανάλογα με τις εκάστοτε ανάγκες. Η συγκεκριμένη πολιτική «αγκαλιάζεται» από τους νέους συνεργάτες, καθώς διαπιστώνουν ότι η Τράπεζα τους προσφέρει τις ευκαιρίες και τα μέσα για να γίνουν ολοκληρωμένοι επαγγελματίες.

4.3. Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Το τμήμα Εκπαίδευσης & Ανάπτυξης της Τράπεζας εργάζεται καθημερινά για την συνεχή ανάπτυξη και επαγγελματική εξέλιξη όλων των εργαζομένων της Τράπεζας, μέσω της εφαρμογής των ανάλογων πολιτικών αλλά και μέσω της υλοποίησης ευρέως φάσματος εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται ορισμένοι από τους κυριότερους τομείς δράσης προς αυτήν την κατεύθυνση.

Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα Ένταξης Νέων Συνεργατών: Ανεξάρτητα από την προηγούμενη τραπεζική ή μη εμπειρία τους, όλοι οι νέοι συνεργάτες της Millennium bank παρακολουθούν το πρόγραμμα Ένταξης της Τράπεζας (Induction Course), με σκοπό την γνωριμία τους με τους συναδέλφους, καθώς και με τους εκπροσώπους της Διοίκησης, τη μετάδοση του Οράματος και της Εταιρικής Κουλτούρας, αλλά και την πρώτη επαφή με τα διάφορα τμήματα, τις εργασίες και τα προϊόντα της Τράπεζας.

Επαγγελματική Εκπαίδευση: Μεγάλη βαρύτητα δίνεται στη συνεχιζόμενη εκπαίδευση των εργαζομένων, καθώς αυτή είναι το κλειδί για την επιχειρησιακή ανάπτυξη του Οργανισμού γενικά, αλλά και την πρόοδο του κάθε εργαζομένου ειδικότερα. Η διαδικασία που ακολουθείται είναι αμφίδρομη. Περιλαμβάνει επικοινωνία μεταξύ του τμήματος Εκπαίδευσης και Ανάπτυξης με τις επιμέρους Διευθύνσεις σχετικά με τα διάφορα εκπαιδευτικά προγράμματα που είναι δυνατόν να ικανοποιήσουν τις εκάστοτε ανάγκες.

Η εκπαίδευση πραγματοποιείται σε συνεργασία με έγκριτους ελληνικούς φορείς, αλλά και φορείς του εξωτερικού.

4.4. ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΟΙ ΤΗΣ MILLENNIUM BANK

Η γρήγορη, επιτυχής και δημιουργική πορεία της Millennium bank οφείλεται στο ανθρώπινο δυναμικό της. Οι άνθρωποι της Millennium bank με τον επαγγελματισμό, τη δημιουργικότητα, το ομαδικό πνεύμα αλλά και το ήθος που τους διακρίνει, κατάφεραν να υλοποιήσουν το όραμα της Millennium bank και να την αναδείξουν, υπό συνθήκες έντονου ανταγωνισμού, ως την πλέον δυναμική και καινοτόμο παρουσία στον τραπεζικό χώρο.

Για το λόγο αυτό η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού έχει αναλάβει, μέσω της ανάπτυξης αποτελεσματικών και αξιοκρατικών διαδικασιών διαχείρισης και την παροχή κατάλληλης εκπαίδευσης, να στηρίζει και να προάγει το ανθρώπινο δυναμικό της Τράπεζας.

Οι διακρίσεις της τράπεζας το αποδεικνύουν: το Μάρτιο του 2003 η Millennium bank κατέλαβε την τρίτη θέση στο διαγωνισμό «Οι Πρωταθλήτριες Επιχειρήσεις που αξίζει να δουλεύει κανείς», διακρινόμενη ως μια από τις Ελληνικές Εταιρείες με το καλύτερο εργασιακό περιβάλλον, ενώ ανακηρύχθηκε μια από τις 100 καλύτερες εταιρείες της Ευρώπης στο διαγωνισμό «EU Best Workplaces 2003». Ο διαγωνισμός «Οι Πρωταθλήτριες Επιχειρήσεις που αξίζει να δουλεύει κανείς» αξιολογεί μεταξύ των άλλων την εμπιστοσύνη του εργαζομένου στη διοίκηση της εταιρείας, την υπερηφάνεια που νιώθει για την εργασία του και την εταιρεία, καθώς και το αίσθημα συντροφικότητας μεταξύ των εργαζομένων.

Η Τράπεζα μέσα στα επτά πρώτα χρόνια της λειτουργίας της, ακολουθώντας τους γρήγορους ρυθμούς ανάπτυξής της, αύξησε τον αριθμό των ανθρώπων της κατά 188% με τον Σεπτέμβριο του 2007 να φτάνει η δύναμή της στα 1359 άτομα.

Οι άνθρωποι της Millennium bank είναι νέοι, με δημιουργική διάθεση και ταυτόχρονα διαθέτουν την απαιτούμενη γνώση και εμπειρία για να προσφέρουν ποιοτικές και καινοτόμες υπηρεσίες στους πελάτες της Τράπεζας. Ο μέσος όρος ηλικίας των εργαζομένων είναι τα 33 έτη.



ΦΩΤΟ 3 : MILLENNIUM BANK υποκατάστημα Δήμου Πεζμχης

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ

5.1. ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Νέα οργανωτική δομή και βασικές δραστηριότητες

Το 2004, ο Τομέας Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού και Εκπαίδευσης διαδραμάτισε εξέχοντα ρόλο στα πλαίσια της αναδιοργάνωσης της Τράπεζας, υποστηρίζοντας όλα τα έργα μετασχηματισμού, ενώ παράλληλα προχώρησε και στη δική του αναδιάρθρωση ώστε να προσαρμοστεί στη νέα στρατηγική.

Βασικές δραστηριότητες και επιτεύγματα :

➤ Μελέτες & Έργα

Ο σκοπός της ομάδας "Μελέτες & Έργα" είναι ο προσδιορισμός των μακροπρόθεσμων αναγκών του προσωπικού και ο σχεδιασμός για την κάλυψη τους. Η ομάδα επεξεργάστηκε με επιτυχία το εσωτερικό περιοδικό της Τράπεζας. Μια άλλη δραστηριότητα του τομέα ήταν η ενεργή συμμετοχή του κατά τη διαδικασία του σχεδιασμού της επαγγελματικής σταδιοδρομίας και του εντοπισμού των εκπαιδευτικών αναγκών ενός εκάστου υπαλλήλου.

➤ Στελέχωση και επαγγελματική σταδιοδρομία

Η ομάδα λαμβάνει υπ' όψιν της τους επαγγελματικούς στόχους των υπαλλήλων όπως και τις ανάγκες που προκύπτουν από την στρατηγική της Τράπεζας με στόχο να ευθυγραμμιστούν τα νέα καθήκοντα με την νέα οργάνωση της Τράπεζας. Προκειμένου να επιτευχθούν οι διαδικασίες πρόσληψης της Τράπεζας σχεδιάστηκαν εκ νέου και εφαρμόστηκαν στο σύνολο τους.

➤ Ανάπτυξη ικανοτήτων και Εκπαίδευση

Η εκπαίδευση και η εξέλιξη του προσωπικού συμβάλλουν σημαντικά στην δυναμική ανάπτυξη της Τράπεζας με αποτέλεσμα τα εκπαιδευτικά προγράμματα να σχεδιάζονται με ιδιαίτερη προσοχή.

Η νέα εκπαιδευτική προσέγγιση βασίζεται σε σύγχρονες παιδαγωγικές τεχνικές & μεθόδους εκπαίδευσης ενηλίκων. Σχεδιάζεται ώστε να καλύπτει εξειδικευμένα γνωστικά αντικείμενα και είναι συγκεκριμένη, συμμετοχική, εργαστηριακή και ακολουθεί την παρακάτω δομή:

- σαφής και ακριβής εντοπισμός των διαφόρων εκπαιδευτικών αναγκών του προσωπικού,
- δημιουργία του κατάλληλου εκπαιδευτικού υλικού από "μόνιμους εισηγητές",
- χρησιμοποίηση μεγάλης ποικιλίας εκπαιδευτικών μεθόδων, και
- αξιολόγηση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και παρακολούθηση της αποτελεσματικότητάς της.

Κάθε νέα επαγγελματική ανάγκη, η οποία προκύπτει από τη νέα οργανωτική δομή της Τράπεζας, απαιτεί συγκεκριμένες γνώσεις & δεξιότητες, οι οποίες παρέχονται μέσα από αντίστοιχο ολοκληρωμένο "εκπαιδευτικό πρόγραμμα".

Ως αποτέλεσμα της διαδικασίας αυτής το τμήμα εκπαίδευσης διοργάνωσε κατά τη διάρκεια του 2004 πλήθος εκπαιδευτικών σεμιναρίων εντός της τράπεζας στα οποία συμμετείχαν 1.578 υπάλληλοι και δαπανήθηκαν 9.624 ανθρωποώρες και εξωτραπεζικά σεμινάρια με 74 συμμετοχές και 4.237 εκπαιδευτικές ανθρωποώρες.

5.2. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Στο τέλος του 2004, το προσωπικό της τράπεζας ανερχόταν σε 2.104 εργαζόμενους έναντι 2.046 στις 31.12.2003. Στην τράπεζα απορροφήθηκε μέρος του προσωπικού της Société Générale Hellas, της πρώην Γενικής ΑΕΔΑΚ, της Γενικής ΑΧΕΠΕΥ και της AIS ΑΕ.

Ο μέσος όρος ηλικίας του προσωπικού είναι 42,5 έτη και η ο μέσος όρος προϋπηρεσίας στην Τράπεζα είναι 14,7 έτη.

Όσον αφορά τη σύνθεση του προσωπικού υπάρχει σχετική ισοκατανομή μεταξύ αντρών και γυναικών (48,7% άνδρες και 51,3% γυναίκες).

Από πλευράς μορφωτικού επιπέδου, το 25,5% των εργαζομένων είναι απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και το 4,2% κατέχει μεταπτυχιακό τίτλο. Επίσης, το 31,3% των απασχολούμενων, ποσοστό που κινείται ανοδικά την τελευταία τριετία, γνωρίζουν τουλάχιστον μια ξένη γλώσσα με επίσημο τίτλο σπουδών.

Εξέλιξη Προσωπικού του Ομίλου

ΟΜΙΛΟΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ	31.12.2003	31.12.2004
ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ	2046	2104
Γενική Ασφαλιστικής Πρακτόρευσης	12	12
Γενική Καρτών	118	125
Γενική Leasing	13	14
Γενική Finance	6	6
AIS	36	16
Γενική ΑΕΔΑΚ	24	-
Γενική ΑΧΕΠΕΥ	39	-
ΣΥΝΟΛΑ	2294	2277

Πηγή : Ιστοσελίδα της Γενικής Τράπεζας



ΦΩΤΟ 4 : GENIKI BANK Υποκατάστημα Δήμου Πεύκης

ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ

6.1. ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

ΘΕΜΕΛΙΩΝΟΝΤΑΣ ΤΟ ΑΥΡΙΟ ΜΕ ΜΙΑ ΟΜΑΔΑ ΥΨΗΛΩΝ ΕΠΙΔΟΣΕΩΝ

Έχοντας ήδη υπερβεί τα ελληνικά σύνορα, η Εθνική Τράπεζα στοχεύει να αναδειχθεί στον πιο αξιόπιστο και ισχυρό Όμιλο στην περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, να αποτελεί τη σταθερά προτιμώμενη επιλογή εργοδότη για τους εργαζόμενους και να εξασφαλίζει υψηλές αποδόσεις προς όφελος των μετόχων της.

Σήμερα, γνωρίζουμε πολύ καλά πως η θέση του Ομίλου στην αγορά εξαρτάται από τη στρατηγική ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού. Στόχος είναι η διατήρηση της ηγετικής θέσης στην αγορά και για το λόγο αυτό:

- Πραγματοποιήθηκαν προσλήψεις με υψηλά εκπαιδευτικά και επαγγελματικά πρότυπα.
- Αναθεωρήθηκαν παραδοσιακές αντιλήψεις για τη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού.
- Πιστέψαν στην αμφίδρομη επικοινωνία, στη συμμετοχή και στην ομαδική εργασία.
- Παρέχουν στους ανθρώπους τους ευκαιρίες και εργαλεία που βελτιώνουν την εργασιακή τους καθημερινότητα. Για τον Όμιλο της Εθνικής Τράπεζας το πολυτιμότερο κεφάλαιο είναι το ανθρώπινο δυναμικό της. Είναι οι περίπου 22.000 εργαζόμενοι του Ομίλου που με ομαδικό πνεύμα, επαγγελματισμό, συνέπεια και αφοσίωση, έδωσαν την αποφασιστική ώθηση, ώστε η Εθνική Τράπεζα να κατακτήσει την κορυφή της ελληνικής αγοράς και να ισχυροποιήσει τόσο τις προοπτικές της, όσο και την εμπορική αξία του ονόματός της.

Δράσεις

Η ανάπτυξη και ενίσχυση του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί αναπόσπαστο και καθοριστικής σημασίας μέρος του Επιχειρησιακού Σχεδίου της Εθνικής Τράπεζας. Στο πλαίσιο μιας σύγχρονης φιλοσοφίας διοίκησης, η Εθνική Τράπεζα υιοθετεί μια στρατηγική που τοποθετεί τον εργαζόμενο στο κέντρο της καθημερινής επιχειρηματικής λειτουργίας του Οργανισμού. Συγκεκριμένα, μέσα από ένα ολοκληρωμένο πλέγμα δράσεων και πρωτοβουλιών επιδιώκεται η συστηματική καλλιέργεια μιας νέας τραπεζικής νοοτροπίας. Μιας σύγχρονης πελατοκεντρικής προσέγγισης, που συνδυάζει πολλαπλές δεξιότητες, με στόχο την ποιοτικότερη εξυπηρέτηση των πελατών και την αποτελεσματικότερη προώθηση των προϊόντων και υπηρεσιών της Τράπεζας. Στο πλαίσιο αυτό δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στη βελτίωση της επαγγελματικής επάρκειας και υπηρεσιακής κατάρτισης του προσωπικού μέσω της υλοποίησης προγραμμάτων (ενδοεπιχειρησιακής και εκτός τραπεζής) εκπαίδευσης. Η επένδυση στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού για το έτος 2005 ανήλθε συνολικά σε €5,9 εκατομμύρια, ενώ σημαντική ήταν η προετοιμασία που έγινε για την ετοιμότητα της τεχνολογικής μας υποδομής σε ότι αφορά στα προγράμματα e-learning και διαχείρισης εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Παράλληλα, παρέχονται κίνητρα απόδοσης και δίνονται ευκαιρίες αξιοκρατικής εξέλιξης, ενώ θεσπίζεται σύστημα εκτάκτων παροχών, ως υλική και ηθική επιβράβευση για την επίτευξη επιχειρησιακών στόχων. Μια νέα, δυναμική ώθηση στη στρατηγική ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού της Εθνικής Τράπεζας, αποτελεί σήμερα και η εσωτερική επικοινωνία. Ένα σύγχρονο σύστημα ενημέρωσης και ανταλλαγής απόψεων, με αμφίδρομο χαρακτήρα και ουσιαστικό περιεχόμενο. Η νέα αυτή πρωτοβουλία έχει στόχο να παρέχει στους εργαζομένους σφαιρική αντίληψη για τα σχέδια, τη στρατηγική και τους στόχους του Ομίλου. Να ενισχύσει τις ευκαιρίες ανάπτυξης διαλόγου, να τονώσει το αίσθημα της ομαδικότητας, να καλλιεργήσει μια ισχυρή εταιρική κουλτούρα, η οποία θα αντικατοπτρίζει την κοινή παράδοση, τις αξίες και τα οράματα που συνοδεύουν το όνομα της Εθνικής Τράπεζας.

Αποτελέσματα

Τα πρώτα αποτελέσματα του τριετούς Επιχειρησιακού Σχεδίου και των μέτρων που εφαρμόστηκαν βάσει αυτού, σε συνδυασμό με τη νέα πολιτική ανθρώπινου δυναμικού, είναι ήδη ορατά στην εξέλιξη των οικονομικών μεγεθών της Τράπεζας για το 2005, όπου τα καθαρά κέρδη του Ομίλου παρουσίασαν αύξηση 100% σε σχέση με το 2004. Οι επιδόσεις αυτές, που κατατάσσουν ειδικά την Εθνική Τράπεζα σε υψηλή θέση μεταξύ των ανταγωνιστών της, είναι σε μεγάλο βαθμό προϊόν μιας νέας ενεργοποίησης των εργαζομένων του Ομίλου της Εθνικής Τράπεζας, που έχουν πλέον περισσότερα κίνητρα και περισσότερα εφόδια, ώστε να προωθήσουν αποτελεσματικά την εικόνα και τους στόχους του Οργανισμού. Τα καθαρά κέρδη του Ομίλου παρουσίασαν αύξηση 100% σε σχέση με το 2004. Οι επιδόσεις αυτές, που κατατάσσουν ειδικά την Εθνική Τράπεζα σε υψηλή θέση μεταξύ των ανταγωνιστών της, είναι σε μεγάλο βαθμό προϊόν μιας νέας ενεργοποίησης των εργαζομένων του Ομίλου της Εθνικής Τράπεζας.

Μια μεγάλη ομάδα

Εδώ και δεκαετίες, οι πελάτες δεν επιλέγουν μόνο το εμπορικό όνομα «Εθνική Τράπεζα». Επιλέγουν μαζί και τους εργαζόμενους στο κατάστημα που εξυπηρετούνται, τη σχέση που έχουν αναπτύξει, τις αξίες που αντιπροσωπεύουν, τη μεγάλη ομάδα της Εθνικής Τράπεζας. Σήμερα, ο Όμιλος της Εθνικής Τράπεζας απασχολεί συνολικά 21.718 άτομα, ενώ στην Τράπεζα εργάζονται 13.743 υπάλληλοι. Το μεγαλύτερο ποσοστό των υπαλλήλων (65,34%) απασχολείται στο δίκτυο των Καταστημάτων. Με τις τελευταίες προσλήψεις, το μορφωτικό επίπεδο του συνόλου του προσωπικού είναι πλέον αισθητά αναβαθμισμένο. Περίπου ένας στους τρεις υπάλληλους της Εθνικής Τράπεζας είναι απόφοιτος ανώτερης και ανώτατης εκπαίδευσης, ενώ το 7% διαθέτει επιπλέον μεταπτυχιακούς και διδακτορικούς τίτλους. Στην Εθνική Τράπεζα η εμπειρία και το νέο αίμα συνδυάζονται αρμονικά, αφού το 31% των εργαζομένων διαθέτουν εμπειρία από 20 έως 25 χρόνια, το 30% μετρά από 10 έως 20 χρόνια υπηρεσίας, ενώ το 23% υπηρετεί στην Τράπεζα έως 10 χρόνια. Κατά το 2005, το έμπυχο δυναμικό της Εθνικής Τράπεζας ενισχύθηκε με την πρόσληψη, ύστερα από διαγωνισμό, 574 ατόμων ιδιαίτερα υψηλού μορφωτικού επιπέδου, που απασχολούνται σήμερα στα Καταστήματα εσωτερικού.

Η ανανέωση του ανθρώπινου δυναμικού και η συνεχής επένδυση σε εκπαίδευση και κατάρτιση αντιπροσωπεύουν για τον Όμιλο της Εθνικής Τράπεζας μια επένδυση στο κοινό μέλλον. Το συνολικό κόστος για το προσωπικό αντιπροσωπεύει σήμερα το 68,9% του λειτουργικού κόστους της Εθνικής Τράπεζας.

Αναγνώριση & Ανταμοιβή

Το 2005 ήταν μια χρονιά - σταθμός για την κερδοφορία του Ομίλου της Εθνικής Τράπεζας. Αναγνωρίζοντας την ήδη πολύτιμη συμβολή του ανθρώπινου δυναμικού στα αποτελέσματα αυτά, η Διοίκηση προχώρησε στην εφαρμογή συστήματος ανταμοιβών και παροχών. Προτάθηκε συγκεκριμένα η διάθεση κερδών ύψους €40 εκατομμυρίων στο προσωπικό του Ομίλου της Εθνικής Τράπεζας. Το ποσό αυτό είναι κατά 50% αυξημένο σε σχέση με το 2004 και αναλογεί στο 5,5% των καθαρών κερδών του Ομίλου. Από το ποσό αυτό, το 70% θα διατεθεί - κατά προτεραιότητα - στο προσωπικό του Δικτύου και των παραγωγικών μονάδων της Τράπεζας. Το σχέδιο αυτό εντάσσεται στην πάγια αρχή της επιβράβευσης βάσει στόχων και επιδόσεων. Επιπλέον, με βάση το πρόγραμμα διάθεσης δικαιωμάτων προαίρεσης επί μετοχών της Εθνικής Τράπεζας, η Διοίκηση προτίθεται να διαθέσει μέχρι 2 εκατομμύρια μετοχές στα στελέχη και στο προσωπικό του Ομίλου, με αυστηρά αξιολογικά κριτήρια. Στόχος του προγράμματος είναι η μακροπρόθεσμη σύνδεση των αποδοχών των στελεχών με την πορεία του Ομίλου. Επίσης, υπογράφηκε η νέα Επιχειρησιακή Συλλογική Σύμβαση Εργασίας για τη διετία 2005-2006. Η νέα σύμβαση αποτελεί προϊόν εποικοδομητικού διαλόγου, με σκοπό τη διατύπωση και την υλοποίηση συγκεκριμένων και κοινά αποδεκτών ρυθμίσεων. Οι ρυθμίσεις αυτές αφορούν σε πλήθος οικονομικών και θεσμικών θεμάτων, από τα οποία ενδεικτικά αναφέρονται:

➤ Οικονομικά θέματα

- Αύξηση επιδομάτων που αφορούν το 90% των υπαλλήλων σε ποσοστό από 5-15%.
- Αύξηση ειδικών επιδομάτων σε ποσοστό 5-20%.
- Καθιέρωση νέων επιδομάτων σε εργαζομένους επιμέρους Διευθύνσεων.

➤ Θεσμικά θέματα

- Το επιτόκιο στα ατομικά δάνεια προσωπικού μειώθηκε από 2,5% σε 1,5%.
- Βελτίωση έκπτωσης στα επιτόκια καταναλωτικών δανείων, πιστωτικών καρτών και overdraft, από 40% σε 50%. Επίσης, δόθηκαν σημαντικές εκπτώσεις στα προϊόντα της Εθνικής Ασφαλιστικής (από 20-50%).
- Παροχή εξάμηνης άδειας μητρότητας, σε αντικατάσταση του μειωμένου ωραρίου για την πρώτη διετία.
- Κατάργηση της ετήσιας συνδρομής των πιστωτικών καρτών.
- Παροχή κινήτρων των εργαζομένων σε βάρδιες, με αύξηση του καταβαλλόμενου ποσού σε €4,50 ανά ώρα μετατόπισης του συμβατικού ωραρίου.
- Χορήγηση άτοκου δανείου €10.000 και εφάπαξ έκτακτη οικονομική ενίσχυση €500, ως οικονομική ενίσχυση υπαλλήλων που τα παιδιά τους εισάγονται σε ελληνικά ΑΕΙ ή ΤΕΙ και διαμένουν σε πόλη διαφορετική του τόπου κατοικίας τους. Πέραν των παραπάνω και για το έτος 2005 διατέθηκε στους εργαζομένους είτε άμεσα μέσω της μισθοδοσίας είτε έμμεσα μέσω του ΤΥΠΕΤ και των Συλλόγων το ποσό των €7,1 εκατομμυρίων.

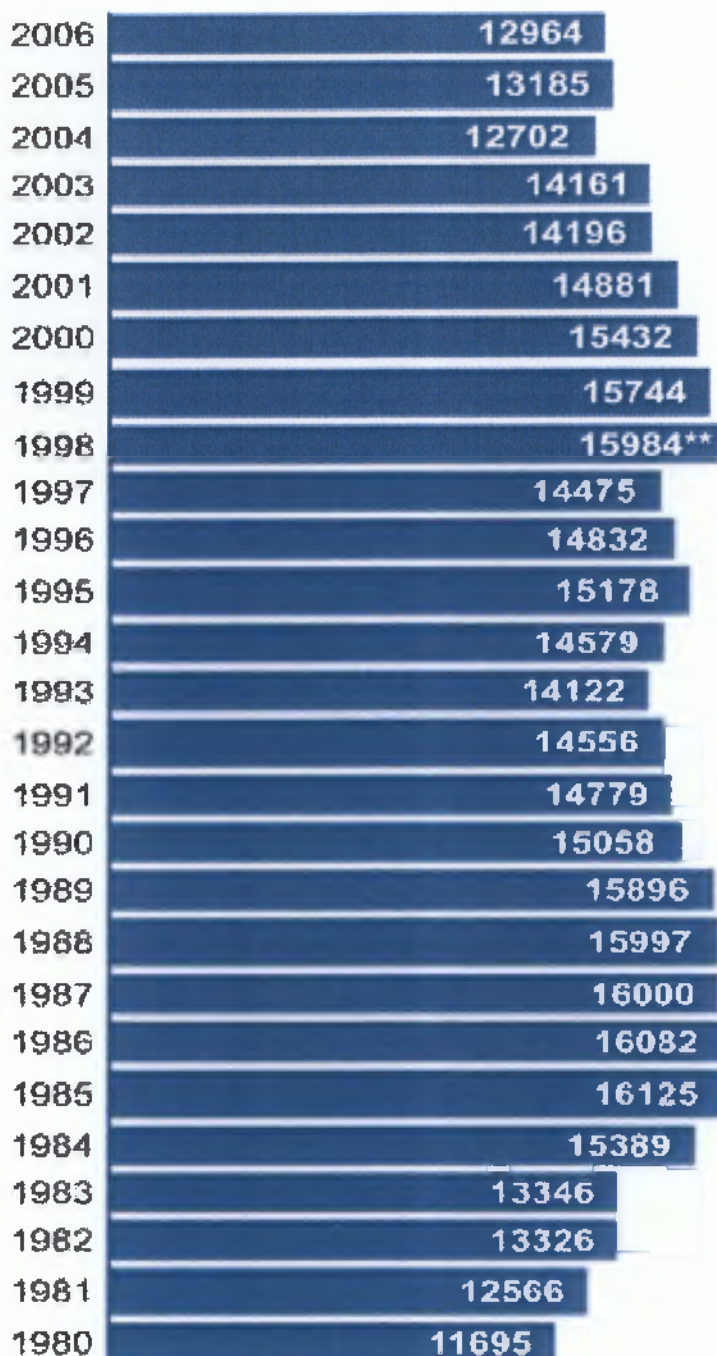
Δεσμεύσεις & Αξίες

Ο Όμιλος της Εθνικής Τράπεζας ξεκίνησε την επίθεσή του προς το αύριο από την καλύτερη δυνατή αφετηρία. Πολύτιμο κεφάλαιο και εγγύηση για την περαιτέρω αναπτυξιακή του πορεία είναι η ποιότητα και ο ενθουσιασμός του ανθρώπινου δυναμικού της. Οι προοπτικές του Ομίλου Εθνικής Τράπεζας έχουν σήμερα τη σφραγίδα μιας αποφασισμένης και ισχυρής ομάδας, μιας ομάδας που προχωρά μπροστά με τις αξίες και τον ενθουσιασμό που πηγάζει από το κοινό μας μέλλον. Με την αποτελεσματικότητα και τη σιγουριά που εξασφαλίζει ένα ρεαλιστικό και συγκροτημένο Επιχειρησιακό Σχέδιο, και τη στρατηγική της ορθολογικής εφαρμογής του.

Με τη δύναμη που της δίνουν καθημερινά περίπου 22.000 ικανοί και αφοσιωμένοι άνθρωποι, ο Όμιλος της Εθνικής Τράπεζας βαδίζει σταθερά σε μια νέα εποχή. Ο Όμιλος εξασφαλίζει την μελλοντική του ανάπτυξη, εργασιακή ασφάλεια και ευημερία για το προσωπικό του, άριστη και φιλική εξυπηρέτηση των πελατών του, αξία και απόδοση για τους μετόχους του.

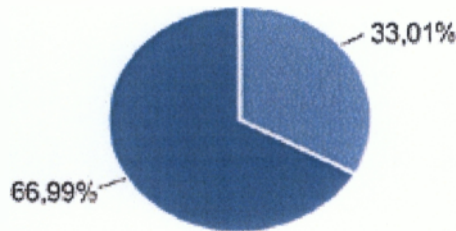
6.2 ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ

Η ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΤΗΣ ΕΤΕ*

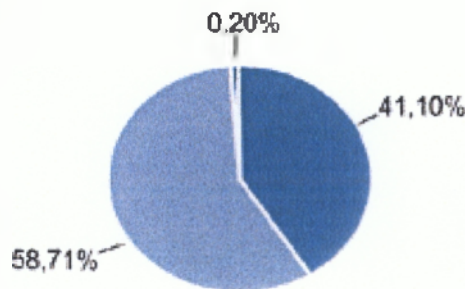


* Οι αριθμοί του πίνακα αναφέρονται στο προσωπικό της Τράπεζας που έχει προσληφθεί στην Ελλάδα και δε συμπεριλαμβάνουν επιτόπιο προσωπικό μανάβων του εξωτερικού, καθώς και το προσωπικό του Ομίλου.
** Η αύξηση του προσωπικού κατά το έτος 1998 οφείλεται στη συγχώνευση με την τότε ΕΚΤΕ.

**ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΗΣ ΕΤΕ*
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΤΑ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ ΣΤΙΣ 31.12.2006**
(ΑΡΙΘΜΗΤΙΚΗ & ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ)

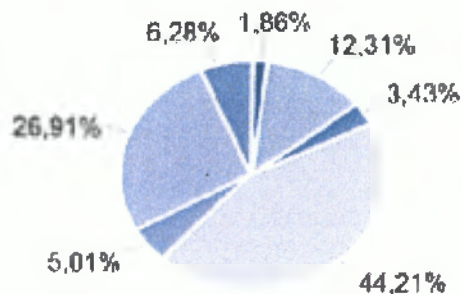


Κατηγορία	Αριθμός	Ποσοστό
ΔΙΟΙΚΗΣΗ	4.280	33,01%
ΔΙΚΤΥΟ	8.684	66,99%
ΣΥΝΟΛΟ	12.964	100%



Κατηγορία	Αριθμός	Ποσοστό
ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ	17	0,20%
ΕΠΑΡΧΙΑΣ	5.098	58,71%
ΑΘΗΝΑΣ - ΠΕΙΡΑΙΑ	3.569	41,10%
ΣΥΝΟΛΟ	8.684	100%

**ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΗΣ ΕΤΕ*
ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΣΤΙΣ 31.12.2006**
(ΑΡΙΘΜΗΤΙΚΗ & ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ)



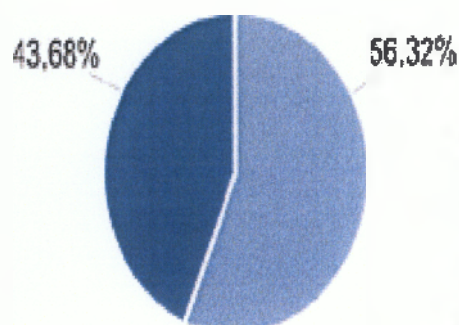
ΕΠΟΥΔΕΣ	ΠΛΗΘΟΣ	% ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ
ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΤΟΙΧΕΙΩΔΟΥΣ ΣΤΟΙΧΕΙΩΔΗΣ	241	1,86%
ΓΝΩΣΕΙΣ ΜΕΣΗΣ	445	3,43%
ΜΕΣΗ	5.731	44,21%
ΑΝΩΤΕΡΗ	649	5,01%
ΑΝΩΤΑΤΗ	3.488	26,91%
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΑ-ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΑ	814	6,28%
ΣΥΝΟΛΟ	12.964	100,00%

* Οι αριθμοί των πινάκων αναφέρονται στο προσωπικό της Τράπεζας που έχει προσληφθεί στην Ελλάδα και δε συμπεριλαμβάνουν επιπλέον προσωπικό μονάδων του εξωτερικού, καθώς και το προσωπικό του Ομίλου.

ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΗΣ ΕΤΕ*

ΚΑΤΑ ΦΥΛΟ ΣΤΙΣ 31.12.2006

(ΑΡΙΘΜΗΤΙΚΗ & ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ)

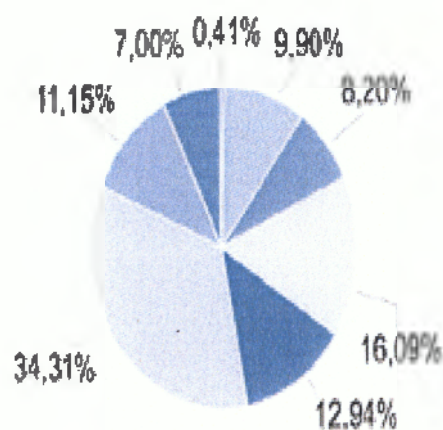


ΑΝΔΡΕΣ	7.301	56,32%
ΓΥΝΑΙΚΕΣ	5.663	43,68%
ΣΥΝΟΛΟ	12.964	100 %

ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΗΣ ΕΤΕ*

ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΑ ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΙΣ 31.12.2006

(ΑΡΙΘΜΗΤΙΚΗ & ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ)



ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	ΠΛΗΘΟΣ	% ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ
μέχρι 5	1.565	9,90%
5-10	1.115	8,20%
10-15	2.125	16,09%
15-20	1.683	12,94%
20-25	4.335	34,31%
25-30	1.358	11,15%
30-35	753	7,00%
35+	30	0,41%
ΣΥΝΟΛΟ	12.964	100,00%

* Οι αριθμοί των πινάκων αναφέρονται στο προσωπικό της Τράπεζας που έχει προσληφθεί στην Ελλάδα και δε συμπεριλαμβάνουν επίδοιο προσωπικό μονάδων του εξωτερικού, καθώς και το προσωπικό του Ομίλου.

6.3. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Σύντομο ιστορικό

Η Εθνική Τράπεζα έχει μακρά παράδοση στον εκπαιδευτικό τομέα. Το 1975 συστάθηκε η "Υπηρεσία Εκπαιδευσεως", ενώ σήμερα, η Εκπαίδευση του προσωπικού της Τράπεζας εκφράζεται μέσα από τη "Διεύθυνση Ανάπτυξης Προσωπικού", η οποία αποτελεί Ανεξάρτητη Μονάδα από το 1996. Σήμερα εκτός του εκπαιδευτικού Κέντρου της Αθήνας, λειτουργούν εκπαιδευτήρια στη Θεσσαλονίκη, Λάρισα και Πάτρα.

Η Διοίκηση, στηρίζει συνεχώς και ποικιλοτρόπως το έργο της Διεύθυνσης και θεωρεί την επαγγελματική κατάρτιση, επιμόρφωση και διαρκή εκπαίδευση του προσωπικού της Τράπεζας, καθοριστικό παράγοντα ανάπτυξης και κύριο ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

Δραστηριότητα

Ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση

Τα εκπαιδευτικά προγράμματα της Τράπεζας δίνουν προτεραιότητα και έμφαση στην κάλυψη στόχων στήριξης του εκσυγχρονισμού της, την ενίσχυση της ηγετικής της θέσης στην εγχώρια αγορά και την ανάδειξή της σε κορυφαία Τράπεζα στην περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης.

Το μεγαλύτερο μέρος των προγραμμάτων πραγματοποιείται ενδοεπιχειρησιακά. Η επιμόρφωση του προσωπικού της Τράπεζας αναφέρεται στους παρακάτω τομείς Επιμόρφωσης: Βασική Εκπαίδευση, Τραπεζικές Εργασίες, Εμπορική Επιμόρφωση, Διοικητική Επιμόρφωση, Οικονομική Επιμόρφωση, Γενική Επιμόρφωση και προγράμματα Η/Υ.

Τα εκπαιδευτικά προγράμματα αξιολογούνται από τους εκπαιδευομένους καθώς και τους εκπαιδευτές, οι απόψεις των οποίων αποτελούν πηγή ανατροφοδότησης για την αποτελεσματικότητά τους.

Επίσης, η Τράπεζα στο πλαίσιο της προσπάθειάς της να συνδράμει το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης ώστε να μπορεί να αντεπεξέρχεται στις διαρκώς αυξανόμενες εκπαιδευτικές ανάγκες του, προχώρησε ένα ακόμη βήμα στην εξ αποστάσεως επαγγελματική κατάρτιση με την προσφορά εκπαιδευτικών προγραμμάτων για πρώτη φορά σε ηλεκτρονική μορφή (e-Book).

Αξιοποιώντας τις δυνατότητες του εσωτερικού διαδικτύου της Τράπεζας, η Διεύθυνση Ανάπτυξης Προσωπικού επιχειρεί να εκπαιδεύσει από απόσταση παρέχοντας γνώσεις για βασικά προϊόντα και υπηρεσίες. Παράλληλα, με τον τρόπο αυτό, στηρίζει την πολιτική περιβαλλοντικής διαχείρισης που έχει υιοθετήσει η Τράπεζα.

Συμμετοχή σε προγράμματα εκτός Τραπεζής στην Ελλάδα και το εξωτερικό

Η συμμετοχή προσωπικού σε σεμινάρια και συνέδρια έγκριτων φορέων επαγγελματικής επιμόρφωσης, εντός και εκτός Ελλάδος, συμβάλλει στην παρακολούθηση των εξελίξεων στον τραπεζικό τομέα και η Διοίκηση της Τράπεζας υποστηρίζει κάθε σκόπιμη πέραν της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης επιμόρφωση.

Συμμετοχή σε προγράμματα Μεταπτυχιακών Σπουδών

Η Διοίκηση της Τράπεζας αποδίδει μεγάλη σημασία στη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού της και σε μεταπτυχιακό επίπεδο, ενισχύοντας το θεσμό Υποστήριξης Μεταπτυχιακών Σπουδών και συμμετοχής του προσωπικού σε Μακροχρόνια Προγράμματα Επαγγελματικής Κατάρτισης.

Προγράμματα Ξένων Γλωσσών

Η Εθνική Τράπεζα υποστηρίζει με θέρμη την εκμάθηση, βελτίωση ή εξειδίκευση των γνώσεων του προσωπικού στις ξένες γλώσσες και ιδιαίτερα στην αγγλική. Στόχος της δραστηριότητας αυτής είναι να δοθεί η δυνατότητα στους υπαλλήλους να ανταποκρίνονται πληρέστερα στις επαφές τους με το κοινό, να επικαιροποιούν τις γνώσεις τους και να συμπληρώνουν ελλείψεις τους στο συγκεκριμένο τομέα, έτσι ώστε να προσφέρουν συνεχώς υψηλού επιπέδου υπηρεσίες.

Εκπαίδευση του προσωπικού του Ομίλου της Τράπεζας

Η ανάδειξη του Ομίλου της Εθνικής σε αξιόπιστη και με ηγετική θέση δύναμη στα Βαλκάνια και ιδιαίτερα την περιοχή της Νοτιοανατολικής Ευρώπης, προϋποθέτει την πλήρη και συνεχή εκπαιδευτική στήριξη του προσωπικού του Ομίλου στις χώρες αυτές.

Προγράμματα Ε.Ε.

Τα προγράμματα αυτά επιδοτούνται είτε απευθείας από την Ευρωπαϊκή Ένωση είτε εντάσσονται στο πλαίσιο των Κοινοτικών Πλαισίων της χώρας μας.

Η μελέτη, η παρακολούθηση /ενημέρωση και η αξιολόγηση της σκοπιμότητας συμμετοχής σε προγράμματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, τα οποία εξετάζουν και προωθούν θέματα εκπαιδευτικού ή /και γενικότερου ενδιαφέροντος της Τράπεζας, αποτελούν ενέργειες οι οποίες υπηρετούν την ποιοτική επιμόρφωση του προσωπικού.

Άλλες δραστηριότητες

Η εκπαιδευτική δραστηριότητα της Τράπεζας δεν εξαντλείται στις "κλασσικές" εκπαιδευτικές ενέργειες, αλλά επεκτείνεται και σε πλήθος άλλων τομέων, όπως:

- **Δραστηριότητες στο πλαίσιο της Κοινωνικής Ευθύνης**
 - Ημερίδες ενημέρωσης ανά την Ελλάδα, με κοινό-στόχο τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις για την αποτελεσματική λειτουργία τους στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον.
 - Συμμετοχή στο Πρόγραμμα Επιχειρηματικότητας Νέων (συνεργασία με το Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων και τον ΣΕΒ).
 - Παρουσιάσεις σε Γυμνάσια για το Ελληνικό Τραπεζικό σύστημα στο πλαίσιο του μαθήματος "Επαγγελματικού Προσανατολισμού".
 - Υποστήριξη φοιτητών για την εκπόνηση ακαδημαϊκών εργασιών τους.

- **Διερεύνηση Εκπαιδευτικών αναγκών.**
- **Διευκόλυνση στην πραγματοποίηση πρακτικής άσκησης σε αριθμό επιλεγμένων φοιτητών στο πλαίσιο του προγράμματος σπουδών τους.**
- **Εκδόσεις – Βιβλιοθήκη.**

Η Μονάδα υποστηρίζει τα εκπαιδευτικά της προγράμματα με ενημερωμένες και επίκαιρες εκδόσεις που καλύπτουν ευρύ φάσμα θεματικών ενοτήτων.

6.4. ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Σύντομο ιστορικό

Συστάθηκε το 1968 , ως "Ομάδα Στελεχών παρά τω Διοικητή". Ο σχεδιασμός, η οργάνωση της λειτουργίας της, η εκπαίδευση και πιστοποίηση των εξειδικευμένων στελεχών της, πραγματοποιήθηκε, πρωτοποριακά για τα δεδομένα της εποχής, από Άγγλους ειδικούς, Συμβούλους Επιχειρήσεων.

Από το 1996 αποτελεί Υποδιεύθυνση της Διεύθυνσης Ανάπτυξης Προσωπικού. Λειτουργεί πάντα ως εξειδικευμένη Μονάδα, με ιδιαίτερο Κανονισμό Λειτουργίας, αυστηρές και συγκεκριμένες προϋποθέσεις για την ένταξη, την ανέλιξη και την επιμόρφωση των στελεχών της Επιλογέων.

Δραστηριότητα

Ακολουθώντας σύγχρονες επιστημονικές μεθόδους, αξιολογεί και επιλέγει, από το υπάρχον προσωπικό της τράπεζας, υπαλλήλους και στελέχη που, βάσει συγκεκριμένων προδιαγραφών εργασίας - ατόμου, κρίνει κατάλληλους για την κάλυψη θέσεων εργασίας της Τράπεζας που αφορούν κυρίως σε Διευθύνσεις της Διοίκησης με εξειδικευμένο προσωπικό.

Επίσης αξιολογεί και επιλέγει προσωπικό για το Δίκτυο Εξωτερικού της Τράπεζας, επιλέγοντας ανθρώπινο δυναμικό και από την επιτόπια αγορά.

Έχει πάντα εισηγητικό ρόλο και δρα κατ' εντολήν των Μονάδων της Τράπεζας που αναζητούν τη συνδρομή της για την ενίσχυσή τους με προσωπικό συγκεκριμένων προδιαγραφών.

Χρησιμοποιεί ως εργαλεία επιλογής διάφορα τεστ και ειδικού τύπου συνεντεύξεις επιλογής.



ΦΩΤΟ 5 : ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ υποκατάστημα Δήμου Πεύκης

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

7.1. ΕΠΙΛΟΓΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Η προσέλκυση υψηλού επιπέδου στελεχιακού δυναμικού το οποίο θα είναι ικανό να ενστερνιστεί τις αξίες και το όραμα της Τράπεζας Πειραιώς και να συμβάλλει καθοριστικά στην υλοποίησή του, αποτελεί κεντρικό στόχο της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού.

Κριτήρια επιλογής του ανθρώπινου δυναμικού είναι η επίδειξη γνώσεων χρηματοοικονομικής κυρίως φύσης αλλά και ικανοτήτων σε επίπεδο ατομικών και επιχειρησιακών συμπεριφορών και δυνατοτήτων ανάπτυξης.

Με αυτό τον τρόπο, διασφαλίζεται ότι οι ικανότητες και δυνατότητες των υποψηφίων αξιολογούνται με δίκαιο και αντικειμενικό τρόπο έτσι ώστε να επιλέγονται και να αξιοποιούνται οι καταλληλότεροι υποψήφιοι.

Επίσης, η Τράπεζα Πειραιώς ενδιαφέρεται πάντοτε για άτομα που χαρακτηρίζονται από:

- Επαγγελματισμό
- Ακεραιότητα και ήθος
- Υψηλό αίσθημα ευθύνης
- Προσανατολισμό στο αποτέλεσμα
- Ομαδικό πνεύμα
- Ανάλυση πρωτοβουλιών
- Εργατικότητα
- Ενδιαφέρον για συνεχή μάθηση & εξέλιξη
- Δεξιότητες Επικοινωνίας
- Ευελιξία και ικανότητα διαχείρισης αλλαγών

Η διαδικασία αξιολόγησης διαφοροποιείται ανάλογα με το επίπεδο και τις απαιτήσεις της θέσης ως εξής:

- Για θέσεις ευθύνης που απαιτείται εξειδικευμένη γνώση και εμπειρία αξιολογείται ο βαθμός ετοιμότητας των υποψηφίων για ανάληψη συγκεκριμένων αρμοδιοτήτων εστιάζοντας σε θέματα ικανοτήτων και επαγγελματικών συμπεριφορών μέσα από πολλαπλές συνεντεύξεις ή/ και αυτοματοποιημένα ψυχομετρικά εργαλεία αξιολόγησης ικανοτήτων και επαγγελματικής συμπεριφοράς.

- Για θέσεις που απαιτούν εξειδικευμένη γνώση αλλά όχι απαραίτητα εμπειρία αξιολογούνται οι υποψήφιοι μέσω αυτοματοποιημένων ηλεκτρονικών τεστ ικανοτήτων και επαγγελματικής συμπεριφοράς καθώς και συνεντεύξεων.

7.2.ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ-ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗΣ

Σε ευθυγράμμιση με τον προσανατολισμό της Τράπεζας Πειραιώς για διατήρηση κι ενδυνάμωση μιας κουλτούρας υψηλής απόδοσης και συνεχούς επένδυσης στο ανθρώπινο δυναμικό της Τράπεζας και των θυγατρικών του Ομίλου, εφαρμόζεται ένα ευρύ πρόγραμμα ανάπτυξης και αξιοποίησης των διαθέσιμων ικανοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού. Κύριος στόχος είναι η συνεχής βελτίωση των παρεχομένων υπηρεσιών, τόσο προς τους εξωτερικούς όσο και προς τους εσωτερικούς πελάτες, η αξιοποίηση και διάχυση της γνώσης στα πλαίσια ενός οργανισμού που μαθαίνει συνεχώς και η δημιουργία των προϋποθέσεων πλήρωσης των εργασιακών θέσεων που προκύπτουν στον Όμιλο πρώτιστα μέσα από εσωτερική στελέχωση.

Για την υλοποίηση της εκπαίδευσης στον Όμιλο Πειραιώς αξιοποιούνται συστηματικά τα παρακάτω μέσα / εργαλεία και πολιτικές:

- Ενδοτραπεζικά Εκπαιδευτικά Προγράμματα
- Εξωτραπεζικά Εκπαιδευτικά Προγράμματα (στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό)
- Κύκλοι Συμπληρωματικής Ενημέρωσης (Rotation)
- Ατομικά Προγράμματα Εκπαίδευσης (On the Job Training)
- Τοπικές Εκπαιδεύσεις
- Εκπαίδευση Μέσω Intranet
- Εξ' αποστάσεως Μάθηση (Distance Learning)
- Πολιτική Επιδότησης Μεταπτυχιακών Προγραμμάτων Εκπαίδευσης
- Πολιτική Επιδότησης Εκμάθησης ή/και Βελτίωσης Ξένων Γλωσσών

Και κατά το 2006, βασικός στόχος των εκπαιδευτικών παρεμβάσεων παρέμεινε η συνέχιση της στρατηγικής ενίσχυσης της ικανότητας των στελεχών να παρέχουν χρηματοοικονομικές συμβουλές και υπηρεσίες καλύπτοντας αποτελεσματικά και ποιοτικά τις ανάγκες των πελατών.

Με βάση τον παραπάνω στρατηγικό στόχο, επιδιώχθηκε παράλληλα τόσο η ενδυνάμωση των γνώσεων σε προϊόντα και υπηρεσίες του Ομίλου, όσο και των τεχνικών γνώσεων που αποτελούν το υπόβαθρο για τη δημιουργία ολοκληρωμένων χρηματοοικονομικών συμβούλων, καθώς και τη διασφάλιση της ποιότητας λειτουργίας του Ομίλου.

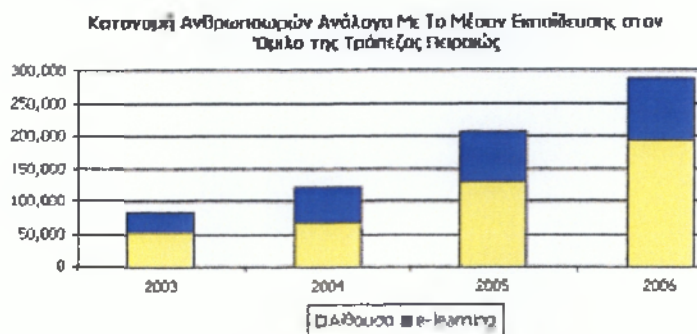
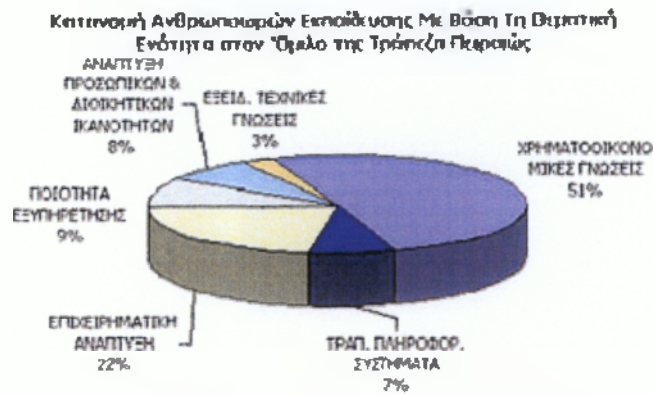
Συνολικά κατά το 2006 διοργανώθηκαν από τον Όμιλο της Τράπεζας Πειραιώς 1.479 εκπαιδευτικά προγράμματα (ενδοεπιχειρησιακά και εξωεπιχειρησιακά). Στο σύνολο των εκπαιδευτικών προγραμμάτων καταγράφηκαν 287.984 ανθρωπόωρες, αυξημένες κατά 40% σε σχέση με το 2005.

Οι ανθρωπόωρες εκπαίδευσης κατά άτομο για την Τράπεζα Πειραιώς ανήλθαν στις 37 (από 33 κατά το 2005), ενώ το 68% των εργαζομένων συμμετείχε σε ένα τουλάχιστον εκπαιδευτικό πρόγραμμα στη διάρκεια της χρονιάς. Το αντίστοιχο μέγεθος για τον Όμιλο διαμορφώθηκε σε 31 ανθρωπόωρες εκπαίδευσης κατά άτομο σε σύγκριση με τις 25 ανθρωπόωρες για το 2005.

Αξίζει επίσης να σημειωθεί ότι τα προγράμματα που υλοποιήθηκαν στην αίθουσα αξιολογήθηκαν κατά μέσο όρο από τους εργαζόμενους της Τράπεζας Πειραιώς ως εξαιρετικής ποιότητας, επιτυγχάνοντας μέσο βαθμό ικανοποίησης 87%.



Από το σύνολο των ανθρωποωρών, το 51% αφιερώθηκε στην ανάπτυξη χρηματοοικονομικών γνώσεων, ενώ το 22% αφιερώθηκε στην ανάπτυξη των ικανοτήτων πώλησης και γνώσης των προϊόντων και υπηρεσιών. Το 9% αφιερώθηκε στη συνεχή βελτίωση της ποιότητας λειτουργίας και εξυπηρέτησης πελατείας, το 8% στην ανάπτυξη προσωπικών και διοικητικών ικανοτήτων, το 7% στην ενίσχυση των γνώσεων στα μηχανογραφικά συστήματα της Τράπεζας και το 3% στην ανάπτυξη εξειδικευμένων τεχνικών γνώσεων.



Και το 2006 συνεχίστηκε η εκτεταμένη χρήση του e-learning, προσθέτοντας σημαντικά οφέλη για τους εκπαιδευόμενους, όπως η άμεση κάλυψη της ανάγκης εκπαίδευσης τη στιγμή που εντοπίζεται, η ελαστικότητα του χρόνου συμμετοχής, η δυνατότητα εκπαίδευσής τους μέσω Internet.

Οι συμμετοχές σε προγράμματα e-learning στην Τράπεζα Πειραιώς ανήλθαν για το 2006 σε 4.962 αντιπροσωπεύοντας το 51% του συνόλου των ανθρωποκεντρών εκπαίδευσης. Είναι σημαντικό να διευκρινιστεί ότι μεγάλο μέρος των συμμετοχών σε προγράμματα e-learning καταγράφεται στα πλαίσια διενέργειας ολοκληρωμένων αρθρωτών προγραμμάτων που υλοποιούνται με την αξιοποίηση προγραμμάτων σε αίθουσα, e-learning ή και άλλων μέσων μάθησης.

Αξίζει να σημειωθεί εδώ, ότι συνεχίστηκε και το 2006 η υλοποίηση ολοκληρωμένων "Σχολείων" στην Τράπεζα. Σήμερα, λειτουργούν ήδη 5 "Σχολεία" που στοχεύουν σε διαφορετικούς εργασιακούς ρόλους ή σε διαφορετικά επίπεδα εμπειρίας, ενώ σχεδιάστηκαν και πρόκειται να υλοποιηθούν άμεσα, εντός του 2007 ακόμη 4 "Σχολεία" στελεχών. Εντός του 2006, η Τράπεζα Πειραιώς συνέχισε και το ιδιαίτερα επιτυχημένο πρόγραμμα υποστήριξης της ανάπτυξης νέων στελεχών, χρηματοδοτώντας τη συμμετοχή 38 επιλεγμένων ατόμων σε προπτυχιακά ή μεταπτυχιακά προγράμματα.

Τέλος, διατηρήθηκε η έμφαση που δίνεται στην οργάνωση εξατομικευμένων προγραμμάτων εκπαίδευσης στο χώρο εργασίας ή / και rotation σε διαφορετικούς χώρους εργασίας. Τα ατομικά προγράμματα για το 2006 ανήλθαν σε 223 και είχαν μέση διάρκεια 120 ώρες.

7.3. ΑΝΑΔΕΙΞΗ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΚΑΙ ΕΞΕΛΙΞΗ

Σε ευθυγράμμιση με τον προσανατολισμό του Ομίλου Πειραιώς για διαμόρφωση κουλτούρας υψηλής απόδοσης και ενδυνάμωση της κουλτούρας επένδυσης στο ανθρώπινο δυναμικό, το 2006 συνεχίστηκε η εφαρμογή του προγράμματος ανάπτυξης και αξιοποίησης των διαθέσιμων ικανοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού που είχε θεσπιστεί από το 2001, με στόχο την πλήρωση των εργασιακών θέσεων που προκύπτουν στην Τράπεζα και τις εταιρείες του Ομίλου, πρωτίστως με εσωτερική στελέχωση.

Το πρόγραμμα αυτό συνεχίστηκε με επιτυχία για έκτη συνεχή χρονιά και συνέβαλε στην αρτιότερη δυνατή στελέχωση, με παράλληλη εξοικονόμηση χρόνου και κόστους που θα απαιτούνταν στην περίπτωση στελέχωσης μέσα από εξωτερική επιλογή, αλλά και στην ανακατανομή δυνάμεων και ικανοτήτων με βάση τις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις της αγοράς.

Πιο συγκεκριμένα, στα πλαίσια του προγράμματος το 63% των 297 νέων στελεχειακών θέσεων καλύφθηκαν με στελέχωση μέσα από τον Όμιλο και 37% από εξωτερική επιλογή. Επίσης, από τις στελεχειακές θέσεις που καλύφθηκαν μέσα από τον Όμιλο, το 77% αφορούσε το Δίκτυο Καταστημάτων και το 23% τη Διοίκηση.

Η Τράπεζα εφαρμόζει πλήρως την αρχή της ίσης μεταχείρισης και των ίσων ευκαιριών για όλους τους εργαζομένους ανεξαρτήτως φύλου, ηλικίας, θρησκειώματος και εθνικότητας.

7.4. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Η διαχείριση της απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού και η αξιοποίηση των ικανοτήτων του είναι κρίσιμες για τη βελτίωση της αποδοτικότητας της Τράπεζας και για τη συνεχόμενη αύξηση της αξίας που δίδετε σε πελάτες, μετόχους και συνεργάτες της Τράπεζας.

Στα πλαίσια της ανάγκης εδραίωσης ενιαίων κριτηρίων αποτελεσματικότητας και μέτρησης της απόδοσης και του δυναμικού εξέλιξης του ανθρώπινου δυναμικού και των επιχειρηματικών μονάδων της Τράπεζας εφαρμόζονται αυτοματοποιημένα συστήματα αξιολόγησης της απόδοσης και της επίδειξης συγκεκριμένων επιχειρησιακών δεξιοτήτων.

Σε σχέση με την αξιολόγηση της επίδειξης επιχειρησιακών δεξιοτήτων για τα Διευθυντικά Στελέχη, αξιοποιείται η σύγχρονη και αξιόπιστη μέθοδος της σφαιρικής ανατροφοδότησης όπου συνεκτιμώνται διαφορετικές πηγές.

Σε συνέχεια της αξιολόγησης και με βάση τα δυνατά σημεία και τις περιοχές βελτίωσης που έχουν εντοπιστεί για κάθε αξιολογούμενο, αναπτύσσεται Ατομικό Πλάνο Ανάπτυξης με στόχο τη μέγιστη αξιοποίηση των δυνατών σημείων αλλά και την ενδυνάμωση των περιοχών βελτίωσης ώστε να λειτουργήσουν αποτελεσματικότερα στα πλαίσια του ρόλου του.

7.5. ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ο Όμιλος Τράπεζας Πειραιώς έχει φροντίσει για τη δημιουργία και τη διατήρηση ενός σύγχρονου και ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος το οποίο αντικατοπτρίζει το υψηλό επίπεδο υπηρεσιών που επιδιώκει να παρέχει, τόσο προς τους πελάτες του, όσο και προς το ανθρώπινο δυναμικό του.

Η στενή και ουσιαστική συνεργασία πανελλαδικά με εξειδικευμένες εταιρείες που παρέχουν Γιατρούς Εργασίας και άρτια καταρτισμένους Τεχνικούς Ασφαλείας πάνω σε θέματα εργασιακής και τραπεζικής ασφάλειας και σύμφωνα με τα νομικώς προβλεπόμενα, εξασφαλίζει με τον καλύτερο τρόπο το άριστο αποτέλεσμα.

7.6 . ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΑΛΕΝΤΩΝ ΚΑΙ ΚΙΝΗΤΡΑ ΠΙΣΤΟΤΗΤΑΣ

Επιδιώκοντας τη διασφάλιση της συνεχούς ανάπτυξης της Τράπεζας Πειραιώς μέσα από το ανθρώπινο δυναμικό της και τη διαμόρφωση αντίληψης που θα ενδυναμώνει περαιτέρω τη δέσμευση των εργαζομένων στην Τράπεζα, εντοπίστηκαν σε συνεργασία με τις μονάδες της Τράπεζας οι εργαζόμενοι υψηλού δυναμικού- "ταλέντα", τα οποία εντάσσονται σε πρόγραμμα ταχείας ανάπτυξης, αξιοποίησης και διαφοροποιημένης επιβράβευσης.

Τα πρώτα μέτρα αφορούν στην αναβάθμιση του εργασιακού περιβάλλοντος, των χώρων εργασίας και τη θεσμοθέτηση εκδηλώσεων και δραστηριοτήτων ενίσχυσης της συλλογικότητας και ομαδικής αποτελεσματικότητας των στελεχών. Επίσης, αναπτύσσονται προγράμματα υποστήριξης και διαχείρισης της υγείας-ευεξίας των εργαζομένων, καθώς και πρόληψης μη συμβατών προς την εταιρική κουλτούρα συμπεριφορών.

Τα επόμενα μέτρα αφορούν σειρά οικονομικών κινήτρων μακράς παραμονής των στελεχών στον Όμιλο, καθώς επίσης και δυνατότητας προσυνταξιοδοτικής εθελουσίας εξόδου με δικαίωμα αποζημίωσης σε περιπτώσεις προβλεπόμενων δυσμενών διοικητικών ή οργανωτικών αλλαγών για την ενίσχυση του αισθήματος της εργασιακής ασφάλειας.

7.7. ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΣΤΑΔΙΟΔΡΟΜΙΑΣ

Η Τράπεζα Πειραιώς έχει ως κεντρικό στόχο της διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού της, την προσέλκυση και διατήρηση υψηλού επιπέδου δυναμικού, το οποίο είναι ικανό να ενστερνιστεί τις αξίες και το όραμα του Ομίλου, ενώ συμβάλλει καθοριστικά στην υλοποίησή τους.

Αναλυτικότερα :

- Επαγγελματισμό
- Ακεραιότητα και ήθος
- Υψηλό αίσθημα ευθύνης
- Προσανατολισμό στο αποτέλεσμα
- Ομαδικό πνεύμα
- Ανάληψη πρωτοβουλιών
- Εργατικότητα
- Ενδιαφέρον για συνεχή μάθηση & εξέλιξη
- Δεξιότητες Επικοινωνίας - Επιρροής
- Ευελιξία και ικανότητα διαχείρισης αλλαγών

7.8.ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΕΝΤΡΩΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΓΙΑ ΤΟ ΣΤΕΛΕΧΙΑΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ

Στα πλαίσια της ευρύτερης πολιτικής αξιοποίησης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού της Τράπεζας, εφαρμόζονται Ατομικά Εργαστηριακά Προγράμματα Αξιολόγησης - Ανάπτυξης για το στελεχιακό δυναμικό της Τράπεζας.

Με τη θεσμοθέτηση των Κέντρων Αξιολόγησης - Ανάπτυξης κύριος στόχος είναι η συνολική εκτίμηση των επαγγελματικών ικανοτήτων των στελεχών της Τράπεζας, πέρα από τις διαθέσιμες εξειδικευμένες γνώσεις τους, έτσι ώστε να αξιολογηθεί η δυνατότητα περαιτέρω αξιοποίησής τους.

Αφού έχει ολοκληρωθεί η αξιολόγηση και έχουν εντοπιστεί τα δυνατά σημεία και οι περιοχές βελτίωσης του εργαζομένου, ο ίδιος καθοδηγείται για τον προγραμματισμό της περαιτέρω ανάπτυξης και αξιοποίησής του.

Πιο συγκεκριμένα, η Τράπεζα εφαρμόζει σε συνεργασία με εξειδικευμένους εξωτερικούς συμβούλους, Κέντρα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης, μέσα από τα οποία αξιολογούνται οι δυνατότητες των στελεχών που προορίζονται για διευθυντικές θέσεις και προετοιμάζονται κατάλληλα για να ασκήσουν με επιτυχία το ρόλο τους. Εντός του 2006, 79 στελέχη συμμετείχαν σε Κέντρα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης, 46 εκ των οποίων, ποσοστό 58% προήχθησαν σε διευθυντικές θέσεις. Επιπλέον, προήχθησαν σε ποσοστό 14% στελέχη που είχαν αξιολογηθεί κατά το έτος 2005 και σε ποσοστό 4% στελέχη που είχαν αξιολογηθεί το 2004 μετά και την ολοκλήρωση εξατομικευμένων πλάνων ανάπτυξης. Περαιτέρω, υπάρχει η προοπτική αξιοποίησης- προαγωγής ποσοστού 19% στελεχών που συμμετείχαν σε Κέντρα Αξιολόγησης και Ανάπτυξης κατά το επόμενο έτος.

7.9. ΟΙ ΑΞΙΕΣ ΤΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

Το σύστημα Αξιών πάνω στο οποίο στηρίζεται η πορεία και η ανάπτυξη της Τράπεζας Πειραιώς και του Ομίλου της είναι:

Πάθος για τον Πελάτη

- Δημιουργούν και αναπτύσσουν συνεχώς τις σχέσεις με τους πελάτες στην βάση του Αμοιβαίου Κέρδους.
- Προσφέρουν πάντοτε Άριστη Ποιότητα Εξυπηρέτησης.
- Διαμορφώνουν ανταγωνιστικές λύσεις που προσθέτουν Αξία για τους πελάτες.

Δημιουργία Αξίας για τους Μετόχους

- Ο καθένας από τους εργαζόμενους συμβάλλει σημαντικά στην κερδοφορία της Τράπεζας, για την ενίσχυση της οποίας και εργάζονται με συνέπεια, επηρεάζοντας από την πλευρά τους, τόσο τα έσοδα όσο και τις δαπάνες του Οργανισμού.
- Φροντίζουν να διασφαλίσουν την Τράπεζα απέναντι στους πάσης φύσεως κινδύνους, φροντίζοντας για την τήρηση των νόμων καθώς και των διαδικασιών που η Τράπεζα έχει θέσει για την διασφάλιση της συνεχούς και απρόσκοπτης κερδοφόρας πορείας.

Ηγετική Παρουσία στην Αγορά

- Το όραμα, ο στρατηγικός προσανατολισμός του Ομίλου της Τράπεζας Πειραιώς και οι στόχοι που τίθενται αποτελούν την κατευθυντήρια γραμμή όλων.
- Τα μάτια και τα αυτιά τους είναι διαρκώς στραμμένα στην αγορά, ενώ παραμένουν προσηλωμένοι στον εντοπισμό και την αξιοποίηση ευκαιριών.
- Είναι πρωτοπόροι, δημιουργικοί και επιδιώκουν με συνέπεια τη διαρκή βελτίωσή, τόσο ως εργαζόμενοι και ως ομάδες και οργανισμός.

Επένδυση στον Άνθρωπο και την Κοινωνία

- Επιλέγουν τους καλύτερους της αγοράς με έμφαση στο ήθος, την ακεραιότητα, τον επαγγελματισμό, την ικανότητα και την επιχειρηματικότητα.
- Επενδύουν με συνέπεια στη διαρκή εξέλιξη, ανάπτυξη και ευμάρεια του ανθρώπινου δυναμικού.
- Συνεισφέρουν στην κοινωνία το "μέρισμα" που της αναλογεί φροντίζοντας με συνέπεια το περιβάλλον, τις τοπικές κοινωνίες, τον πολιτισμό, τους ανθρώπους που χρειάζονται υποστήριξη.

7.10. ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Στα τέλη του 2006 ο Όμιλος της Τράπεζας Πειραιώς απασχολούσε 9.253 εργαζόμενους έναντι 8.151 το 2005, παρουσιάζοντας αύξηση 13,5%, ενώ η Τράπεζα Πειραιώς απασχολούσε 4.596 εργαζόμενους έναντι 4.545 το 2005 παρουσιάζοντας αύξηση 1,1%.



Παρέχοντας ίσες ευκαιρίες σε όλους

Ο Όμιλος Πειραιώς δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην πολιτική και τις πρακτικές ίσων ευκαιριών, όπως επίσης και στην αποφυγή κάθε είδους ρατσισμού και διάκρισης μέσα από τις Πολιτικές Ανθρώπινου Δυναμικού.

Όλες οι διαδικασίες, ενέργειες και πολιτικές του Ομίλου που σχετίζονται με το Ανθρώπινο Δυναμικό σχεδιάζονται με βάση τις αρχές των ίσων ευκαιριών και δίνουν τη δυνατότητα σε όλους - χωρίς καμία διάκριση σε σχέση με το φύλο, την εθνικότητα, την φυσική ικανότητα, την ηλικία, τη σεξουαλική προτίμηση ή το θρήσκευμα- να κάνουν χρήση και να απολαμβάνουν τα πλεονεκτήματα των ίσων ευκαιριών.

Κατανομή Ανθρώπινου δυναμικού Κατά Φύλο

Επιβεβαίωση ότι ο Όμιλος της Τράπεζας Πειραιώς παρέχει ίσες ευκαιρίες απασχόλησης αποτελεί ο ολοένα αυξανόμενος αριθμός των απασχολούμενων γυναικών. Το υψηλό αυτό ποσοστό του γυναικείου φύλου σύμφωνα με το παρακάτω διάγραμμα επιβεβαιώνει την εμπιστοσύνη και τον σημαντικό ρόλο που διαδραματίζουν οι γυναίκες στην επίτευξη των στόχων του Ομίλου.



Κατανομή Ανθρώπινου δυναμικού Κατά Ηλικία

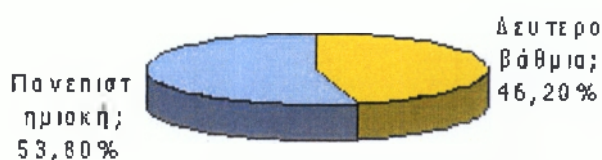
Ο μέσος όρος ηλικίας των εργαζομένων του Ομίλου για το 2006 διαμορφώθηκε στα 36 έτη. Κατά φύλο οι μέσοι όροι διαμορφώθηκαν σε 38 έτη για τους άνδρες και 35 για τις γυναίκες. Αντίστοιχα, για τα διευθυντικά στελέχη στην Τράπεζα ο αντίστοιχος μέσος όρος για το 2006 ήταν 42 έτη. Τέλος, ο μέσος όρος προϋπηρεσίας για το 2006 διαμορφώθηκε για την Τράπεζα στα 10 χρόνια.



Κατανομή Ανθρώπινου δυναμικού Κατά Επίπεδο Μόρφωσης

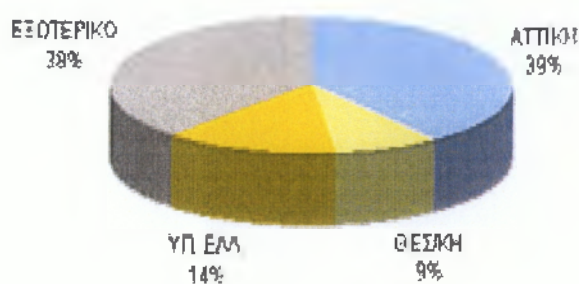
Το υψηλό μορφωτικό επίπεδο των απασχολούμενων στην Τράπεζα προσδιορίζει τη συνεχώς βελτιούμενη τάση που επικρατεί στην ποιοτική σύνθεση του ανθρώπινου δυναμικού. Οι κάτοχοι πτυχίου Ανωτέρων και Ανωτάτων Σχολών, καθώς και Μεταπτυχιακών και Διδακτορικών τίτλων σπουδών υπερέχουν σημαντικά (54%) έναντι των μη πτυχιούχων με δευτεροβάθμια εκπαίδευση (46%). Ιδιαίτερη μνεία αξίζει επίσης να γίνει στο υψηλό ποσοστό αύξησης των κατόχων μεταπτυχιακών και διδακτορικών τίτλων σπουδών κατά 6,4%, σε σχέση με το 2005. Τα παραπάνω στοιχεία επιβεβαιώνουν αφενός την προσέλκυση ατόμων με εξειδικευμένες γνώσεις και σπουδές υψηλού επιπέδου και αφετέρου τη δυνατότητα που δίνει στην Τράπεζα Πειραιώς το υψηλά καταρτισμένο και εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό, έτσι ώστε να υιοθετεί με σχετική ευκολία και ταχύτητα τις νέες τεχνολογίες, να αφομοιώνει εύκολα τις αλλαγές στο περιβάλλον και να δίνει άμεσα λύσεις στις νέες απαιτήσεις των πελατών της.

Κατανομή Ανθρώπινου Δυναμικού
Ομίλου ανά Επίπεδο Μόρφωσης



Κατανομή Ανθρώπινου δυναμικού Κατά Γεωγραφική Περιοχή

Στο νομό Αττικής κατά βάση πραγματοποιείται το μεγαλύτερο ποσοστό των δραστηριοτήτων του Ομίλου, αφού από το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού, 3.670 (40%) εργαζόμενοι απασχολούνται στην περιοχή της Αττικής, 801 (9%) στην περιοχή της Θεσσαλονίκης, 1.303 (14%) στην υπόλοιπη χώρα και 3.479 (38%) στο εξωτερικό.

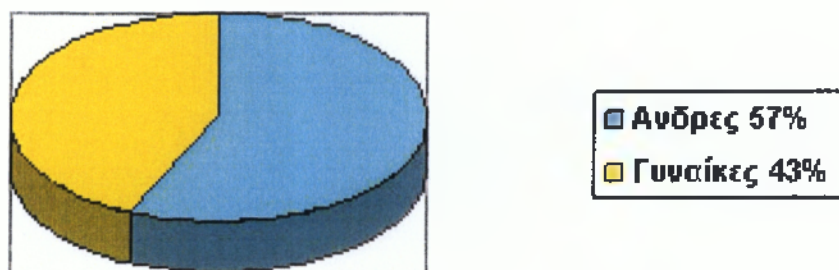


Κατανομή Ανθρώπινου δυναμικού κατά Θέσης Ευθύνης

Η πολιτική ίσων ευκαιριών σταδιοδρομίας που προσφέρει η Τράπεζα και ο σαφής προσανατολισμός προς την αποτελεσματικότερη και ορθολογικότερη διαχείριση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού και το 2006 έδωσαν τη δυνατότητα σε νέα στελέχη να αναπτυχθούν και να εξελιχθούν στην ιεραρχία.

Σημαντική αύξηση κατά 9% παρουσίασε η κατηγορία των στελεχών στην Τράπεζα σε σχέση με το 2005. Συγκεκριμένα το ποσοστό της κατηγορίας των στελεχών ανήλθε στο 36% του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού, ενώ αξιο σχολιασμού είναι το αρκετά υψηλό ποσοστό των γυναικών που αποτελεί το 43% στη συγκεκριμένη κατηγορία, στοιχείο το οποίο δείχνει το βαθμό εμπιστοσύνης της Διοίκησης στο γυναικείο φύλο, εμπιστοσύνη που προκύπτει από τον υψηλό δείκτη αποτελεσματικότητας και επιτυχίας στο σύνολο των εργασιών που επιτελούν.

Ισες ευκαιρίες εξέλιξης για άνδρες και γυναίκες





ΦΩΤΟ 6 : ΤΡΑΠΕΖΑ ΠΕΙΡΑΙΩΣ υποκατάστημα Δήμου Πεύκης.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Συμπερασματικά θέλουμε να τονίσουμε ότι και η πιο καλά μελετημένη στρατηγική δεν θα είναι αποτελεσματική, αν δεν δημιουργηθούν οι προϋποθέσεις για να αντιμετωπίζει κάθε υπάλληλος την εργασία του δυναμικά, σαν τραπεζίτης , και όχι γραφειοκρατικά και αδιάφορα , σαν δημόσιος υπάλληλος.

Όταν κάθε εργαζόμενος αισθάνεται ότι δεν είναι μόνο εκτελεστικό όργανο, αλλά μπορεί να χρησιμοποιεί και τις πνευματικές του ικανότητες για να συμμετέχει στις αποφάσεις που αφορούν τον σχεδιασμό, τον προγραμματισμό, την οργάνωση και τον έλεγχο της δουλειάς του, όταν αισθάνεται υπεύθυνος και όταν του παρέχονται οι δυνατότητες για να αναπτύξει πρωτοβουλίες ,υποκινείται για απόδοση αισθανόμενος ότι η επιτυχία της τράπεζας αφορά και τον ίδιο αλλά και εξαρτάται και από αυτόν.

Με τις συμμετοχικές μορφές διοίκησης , ενεργοποιείται κάθε εργαζόμενος όχι για να δουλέψει περισσότερο , αλλά κυρίως για να εργασθεί εξυπνότερα, γεγονός το οποίο αποτελεί στοιχείο ικανοποίησης από την εργασία του, αλλά ταυτόχρονα και τον κυριότερο παράγοντα αύξησης της δημιουργικότητας του ατόμου και της παραγωγικότητας της εργασίας.

Η βελτίωση των συνθηκών διαβίωσης και η άνοδος του μορφωτικού επιπέδου έχουν μεταβάλλει τα τελευταία χρόνια σημαντικά τις επιθυμίες και τις ανάγκες των πελατών των τραπεζών, αλλά ταυτόχρονα και τις προσδοκίες τους σχετικά με το είδος και την ποιότητα της εξυπηρέτησης που περιμένουν απ' την τράπεζα. Οι πελάτες, σίγουρα έχουν γίνει σήμερα πιο απαιτητικοί. Αυτό ισχύει τόσο για τους πελάτες-επιχειρήσεις, όσο και για τους πελάτες-ιδιώτες. Από την άλλη μεριά, η πρόοδος της τεχνολογίας, το υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο των υπαλλήλων και η όξυνση του ανταγωνισμού στον τραπεζικό τομέα, είχαν σαν αποτέλεσμα το είδος, η ποιότητα και ο τρόπος προσφοράς των τραπεζικών υπηρεσιών να αλλάξουν τα τελευταία χρόνια με ραγδαίο ρυθμό. Υπάρχουν σήμερα, αναμφίβολα, πιο άνετα καταστήματα, με περισσότερα μηχανικά μέσα και πολύ πιο ευχάριστο και πολιτισμένο περιβάλλον απ' ότι πριν από 20 χρόνια. Η τράπεζα όμως, δεν είναι βέβαια για τον πελάτη μόνο τα όμορφα παραδοσιακά ή τα μοντέρνα κτίρια, τα σύγχρονα μηχανήματα ή τα διαφημιστικά μηνύματα που προσπαθούν να τον πείσουν για τα πλεονεκτήματα που τον προσφέρει η τράπεζα, αλλά κυρίως η εξυπηρέτηση που θα του προσφερθεί καθημερινά από τους υπαλλήλους της στα γκισέ. Η τράπεζα, για τον πελάτη, είναι χώρος στον οποίο πηγαίνει για να

διεκπεραιώσει, χωρίς καθυστέρηση, τις οικονομικές του υποθέσεις, αλλά ταυτόχρονα είναι και ο χώρος στον οποίο περιμένει να βρει προσωπικό ενδιαφέρον και κατανόηση για τα οικονομικά του προβλήματα, συμβουλές για τη λύση τους, καλή συνεργασία και φιλική εξυπηρέτηση.

Σαν πελάτες όλοι μας διαμαρτυρόμαστε για την κακή εξυπηρέτηση που αντιμετωπίζουμε στις δημόσιες υπηρεσίες και οργανισμούς, στα εμπορικό καταστήματα ή στις τράπεζες. Όταν όμως βρεθούμε και μείς σε κάποια θέση που έχει επαφή με το κοινό ξεχνάμε να δούμε την επικοινωνία με τον πελάτη μέσα από τα δικά του μάτια. Ο πελάτης διψάει για ανθρωπιά, ενδιαφέρον, σεβασμό και κατανόηση για τα προβλήματα του. Αν, εκτός από τη γνώση του αντικειμένου της εργασίας τους γνωρίζουν οι υπάλληλοι και τις ανάγκες κάθε κατηγορίας πελατών τους και προσπαθήσουν να τις καλύψουν προσφέροντας τις υπηρεσίες τους χωρίς περιττή γραφειοκρατία, με προθυμία, πρωτοβουλία, υπομονή, φιλική διάθεση και ευγενική συμπεριφορά, τότε αυτοί θα έχουν κερδίσει σαν άνθρωποι και σαν επαγγελματίες και η τράπεζα, εκτός από την πιστότητα της πελατείας της, θα πετύχει και την αποτελεσματικότερη διαφήμιση. Η συμπεριφορά και η ποιότητα της εξυπηρέτησης που παρέχουν οι υπάλληλοι σε κάθε πελάτη, όχι μόνο σκλαβώνει τον ίδιο, αλλά έχει και πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα, γιατί επηρεάζει κι άλλους πελάτες με την επικοινωνία από στόμα σε στόμα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ΔΡ. ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Χ. ΛΥΜΠΕΡΟΠΟΥΛΟΣ. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

ΠΗΓΕΣ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ

- www.atbank.gr
- www.eurobank.gr
- www.millenniumbank.gr
- www.geniki.ge
- www.nationalbankofgreece.gr
- www.piraeusbank.gr