

PANTEION UNIVERSITY OF SOCIAL AND POLITICAL SCIENCES
DEPARTMENT OF ECONOMIC & REGIONAL DEVELOPMENT



ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ: ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Διπλωματική εργασία

ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΕ ΠΕΡΙΟΔΟ
ΚΡΙΣΗΣ -ΜΕΛΕΤΗ ΣΕ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ
ΟΦΕΙΛΕΤΩΝ

της

Καλλιόπης Μποζώνη

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Δεδουσόπουλος Απόστολος

Ιανουάριος 2018

στον Άρη και τη Χριστίνα

Ευχαριστίες

Λίγο πριν την ολοκλήρωση των σπουδών μου στο Πάντειο Πανεπιστήμιο και των μεταπτυχιακών σπουδών στο τμήμα Οικονομικής και Περιφερειακής Ανάπτυξης, αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω όσους συνετέλεσαν στη επιτυχή οργάνωση του συγκεκριμένου μεταπτυχιακού προγράμματος.

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους διδάσκοντες που με το ενδιαφέρον τους και την επιστημονική τους επάρκεια μου άνοιξαν νέους ορίζοντες.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα τον επιβλέποντα κ. Δεδουσόπουλο Απόστολο για το ενδιαφέρον του και την άμεση ανταπόκρισή του κατά τη διάρκεια της συνεργασίας μας αλλά και την καθοδήγησή του.

Οφείλω να ευχαριστήσω όσους βοήθησαν στη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων για τη διεξαγωγή της παρούσας έρευνας.

Τέλος, ευχαριστώ τους φίλους μου Άρη και Χριστίνα για τη βοήθειά τους.

Περίληψη

Η Διαχείριση του Ανθρώπινου Δυναμικού είναι ένας τομέας που παρουσιάζει σημαντικό ενδιαφέρον ιδιαίτερα σε περιόδους κρίσης και είναι απολύτως απαραίτητη για την αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Η έλευση της οικονομικής κρίσης έγινε ιδιαίτερα αισθητή σε μερικούς εργασιακούς χώρους, είτε λόγω της αλλαγής των συνθηκών εργασίας είτε λόγω του επαγγελματικού αντικειμένου. Το επαγγελματικό περιβάλλον σε μία εταιρεία ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις είναι ένας τέτοιος χώρος και η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού του, αποτελεί πρόκληση. Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν η διερεύνηση των απόψεων των εργαζομένων σε μια τέτοια εταιρεία, ο τρόπος διοίκησης εκ μέρους της ΔΑΔ αλλά και οι διαφοροποιήσεις του τρόπου λειτουργίας της λόγω της οικονομικής κρίσης.

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες.....	3
Περίληψη.....	4
1. Εισαγωγή.....	7
2. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού.....	9
2.1. Ορισμός.....	9
2.2. Ιστορική εξέλιξη.....	10
2.3. Ο ρόλος της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού.....	11
2.4. Οι αρμοδιότητες της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού.....	13
3. Οικονομική κρίση.....	19
3.1. Η έννοια της οικονομικής κρίσης.....	19
3.2. Το χρονικό της οικονομικής κρίσης.....	19
3.3. Τα αίτια της οικονομικής κρίσης.....	21
3.4. Οι επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης.....	22
4. Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού σε περίοδο οικονομικής κρίσης.....	25
4.1. Αποτελέσματα της κρίσης στους δημοσίους υπαλλήλους.....	26
4.2. Αποτελέσματα της κρίσης στους ιδιωτικούς υπαλλήλους.....	26
4.3. Μεταβολή των όρων εργασίας.....	27
4.4. Προβλήματα που αναδείχθηκαν.....	28
4.5. Αναπτυξιακές πρακτικές.....	29
5. Εταιρείες Ενημέρωσης Οφειλετών.....	36
5.1. Ορισμός.....	36
5.2. Νομικό πλαίσιο.....	37
5.3. Ανθρώπινο δυναμικό Εταιρειών Ενημέρωσης Οφειλετών.....	39
6. Διοίκηση του HR σε Εταιρείες Ενημέρωσης Οφειλετών εν μέσω κρίσης.....	41
7. Μεθοδολογία έρευνας.....	42

7.1. Τύπος της έρευνας.....	42
7.2. Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα.....	43
7.3. Ερευνητικά εργαλεία.....	43
7.4. Διαδικασία συλλογής δεδομένων.....	44
8. Ανάλυση αποτελεσμάτων.....	45
8.1. Διερεύνηση των απόψεων των εργαζομένων σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών.....	45
8.2. Διερεύνηση του τρόπου λειτουργίας της ΔΑΔ σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών, σε συνδυασμό με τις διαφοροποιήσεις που επέφερε η οικονομική κρίση.....	58
8.3 Συμπεράσματα.....	62
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	65
Ξενόγλωσση.....	65
Ελληνόγλωσση.....	65
Ηλεκτρονικές πηγές.....	65
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1.....	68
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2.....	74

1. Εισαγωγή

Ερέθισμα για την επιλογή του θέματος της παρούσας διπλωματικής εργασίας αποτέλεσε η εργασιακή μου εμπειρία σε εταιρεία ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις. Κατά την εργασία μου στο συγκεκριμένο επαγγελματικό χώρο, διαπίστωσα την σημαντικότητα της ύπαρξης του τμήματος της Διοίκησης του Ανθρώπινου Δυναμικού και τα αυξημένα επίπεδα δυσκολίας του έργου της, λόγω της έλευσης της οικονομικής κρίσης. Στο συγκεκριμένο περιβάλλον οι περισσότεροι εργαζόμενοι οι οποίοι βιώνουν και οι ίδιοι τις συνέπειες της οικονομικής ύφεσης, έρχονται σε επαφή με αγανακτισμένους συχνά ανθρώπους από τους οποίους πρέπει να απαιτηθούν χρήματα που δεν υπάρχουν, με αντιδράσεις συχνά έντονες, οι οποίες όμως πρέπει να αντιμετωπιστούν με επαγγελματισμό.

Η συγκεκριμένη εργασία έχει στόχο να διερευνήσει την άποψη των εργαζομένων σε τέτοιου είδους εταιρείες σχετικά με το πώς οι ίδιοι αντιλαμβάνονται την εργασία τους αλλά και με τον τρόπο λειτουργίας της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, σε συνδυασμό με τις διαφοροποιήσεις που χρειάστηκε να επέλθουν λόγω της οικονομικής κρίσης.

Η παρούσα εργασία περιλαμβάνει δύο μέρη, το Θεωρητικό και το Ερευνητικό. Στο θεωρητικό μέρος, αρχικά γίνεται αναφορά στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού σε γενικότερο πλαίσιο, στο ρόλο και της αρμοδιότητές της. Στη συνέχεια, γίνεται λόγος για την έννοια της οικονομικής κρίσης, μια σύντομη ιστορική αναδρομή όπως επίσης και για τα αίτια και τις επιπτώσεις. Έπειτα, γίνεται αναφορά στην διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού σε περίοδο κρίσης και τέλος, ορίζονται οι εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών με το νομοθετικό τους πλαίσιο, ενώ υπάρχει και η συσχέτιση όλων των παραπάνω εννοιών. Ακολούθως, στο Ερευνητικό μέρος, δίνονται κάποια εισαγωγικά στοιχεία σχετικά με τη μεθοδολογία και περιγράφεται ο τύπος της παρούσας έρευνας, στη συνέχεια παρατίθενται οι σκοποί της έρευνας με τα ερευνητικά ερωτήματα και παρουσιάζεται το εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε για τη συλλογή των δεδομένων. Αμέσως μετά, παρατίθεται το κεφάλαιο της ανάλυσης των αποτελεσμάτων μέσα στο οποίο απαντώνται τα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν παραπάνω και γίνεται η ερμηνεία των αποτελεσμάτων αυτών. Επιπλέον

παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της συγκεκριμένης έρευνας. Τέλος παρατίθεται η βιβλιογραφία για τη συγγραφή της διπλωματικής αυτής εργασίας, αλλά και το ερευνητικό εργαλείο της έρευνας.

2. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

2.1. Ορισμός

Η Διοίκηση Προσωπικού είναι ένας από τους επιστημονικούς κλάδους της Διοίκησης των επιχειρήσεων. Οι οργανισμοί στα πλαίσια του μάρκετινγκ σχέσεων (relation marketing), δηλαδή την καλλιέργεια σωστών δεσμών ανάμεσα σε πελάτες, προσωπικό, συνεργάτες και μετόχους ή επενδυτές, με σκοπό την ανάπτυξη οικονομικής δραστηριότητας, διαθέτουν συνήθως ένα τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (Kotler & Keller, 1967). Το τμήμα αυτό ασχολείται με την έρευνα όλων των ζητημάτων που αφορούν τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων μιας επιχείρησης με σκοπό να εξασφαλίζει σε κάθε στιγμή τους κατάλληλους ανθρώπους από άποψη ποιότητας και ποσότητας που έχει ανάγκη η επιχείρηση, μεριμνώντας συγχρόνως για την αποτελεσματικότητά τους. Η Διοίκηση του Ανθρώπινου Δυναμικού αποτελεί μια σημαντική επιχειρησιακή λειτουργία, αφού οι άνθρωποι είναι η βάση και η προϋπόθεση για την επιτυχία κάθε οργανωμένης ανθρώπινης δραστηριότητας. Η λειτουργία αυτή ανατίθεται πλέον σε εξειδικευμένα στελέχη με σχετικές σπουδές και εμπειρίες.

Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού λειτουργεί βάσει στρατηγικής, η οποία έχει οριστεί από την εκάστοτε εταιρεία, είναι ξεκάθαρη, κατανοητή και αποδεκτή, ώστε να επιτυγχάνονται οι επιμέρους στόχοι του τμήματος και κατά συνέπεια όλου του οργανισμού (Παπαδάκης, 2007). Ο ρόλος του τμήματος είναι να σχεδιάζει τις πολιτικές και τα συστήματα της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων καθώς και να εκτελεί κάποιες συγκεκριμένες λειτουργίες. Σε μερικές περιπτώσεις, όπως για παράδειγμα το σύστημα αξιολόγησης του προσωπικού, το τμήμα της ΔΑΔ διαμορφώνει και υποστηρίζει τη διαδικασία, όμως η αξιολόγηση κάθε εργαζόμενου γίνεται κυρίως από τον άμεσο προϊστάμενο με το σύστημα και τη διαδικασία που προβλέπεται

Γενικά, κάθε εργαζόμενος προσλαμβάνεται σε έναν οργανισμό, εκπαιδεύεται, προσφέρει τις υπηρεσίες του και στη συνέχεια αξιολογείται και αμείβεται αναλόγως.

Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων ασχολείται με τους εργαζομένους αυτούς χωρίς να διαχωρίζει αν κάποιος είναι διευθυντής ή απλός υπάλληλος, διότι έχει αναπτυχθεί σε μεγάλο βαθμό η υποστήριξη της θεωρίας και της ρύθμισης της νομοθεσίας, η οποία προλαμβάνει την κακομεταχείριση και την ανισότητα μεταξύ των εργαζομένων. Το ανθρώπινο κεφάλαιο διαφέρει από άλλους πόρους, διότι κάθε εργαζόμενος διαθέτει την δική του προσωπικότητα και ικανότητα να αξιολογεί τις ενέργειες της επιχείρησης στην οποία εργάζεται. Η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων η αλλιώς ανθρώπινο κεφάλαιο ασχολείται με την ικανοποίηση των αναγκών των εργαζομένων καθώς και με την εφαρμογή κανόνων που διέπουν τις σχέσεις μεταξύ των υπαλλήλων της επιχείρησης .

2.2. Ιστορική εξέλιξη

Το δεύτερο μισό του 19ου αιώνα, η ανάγκη για ικανοποίηση των αναγκών των εργαζομένων, οδήγησε στην ανάπτυξη της λειτουργίας της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού. Αρχικά, ο στόχος ήταν η καλύτερευση των δυσμενών συνθηκών εργασίας που ίσχυαν εκείνη την εποχή και αποτελούσε ένα βασικό πρόβλημα. Στη συνέχεια, ο στόχος της διοίκησης προσωπικού, προσανατολίστηκε στη βελτίωση της σχέσης μεταξύ εργοδότη και εργαζομένου, με αποτέλεσμα να καταστεί απαραίτητη η ανάπτυξη κάποιου τμήματος διοίκησης προσωπικού, ενώ ξεκίνησε και η ανάπτυξη λειτουργιών όπως η εκπαίδευση και η αξιολόγηση του προσωπικού. Η βιομηχανική επανάσταση, έφερε την αύξηση της ικανοποίησης από την εργασία, λόγω της σταδιακής βελτίωσης των συνθηκών εργασίας των εργαζομένων αφού κατάφεραν να αποκτήσουν καλύτερους μισθούς με λιγότερες ώρες εργασίας. Καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη της λειτουργίας της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, διαδραμάτισε ο “πατέρας του επιστημονικού μάνατζμεντ”, Frederick Taylor, ο οποίος στις αρχές του 90’ στις Η.Π.Α., έδειξε μεγάλο ενδιαφέρον για τις εργασιακές σχέσεις. Ο ίδιος υποστήριξε, ότι αφού υπάρχουν άριστα μηχανήματα για να γίνει κάποια δουλειά, υπάρχουν και άριστοι τρόποι για να κάνουν οι εργαζόμενοι την δουλειά τους («Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη του προσωπικού επιχειρήσεων στο μάνατζμεντ», 2015). Στην χώρα μας η Δ.Α.Π. σαν ξεχωριστή λειτουργία στρατηγικής σημασίας εμφανίζεται στη 10ετία του 1970. Σήμερα έχει αναπτυχθεί σημαντικά στις

μεγαλύτερες επιχειρήσεις ενώ υπάρχει έντονη η τάση στις μικρότερες επιχειρήσεις να χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες συμβούλων που ειδικεύονται σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού και στα στελέχη να συμμετέχουν σε εκπαιδευτικά προγράμματα που προσφέρουν διάφοροι οργανισμοί («Από την Διοίκηση προσωπικού στην Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων», χ.η.).

2.3. Ο ρόλος της διοίκησης της Δ.Α.Δ.

Η Δ.Α.Π. στην χώρα μας σήμερα, αναπτύσσεται σταθερά με αξιοπρέπεια απέναντι στις Ευρωπαϊκές και διεθνείς προκλήσεις και με πλήρη συναίσθηση της ευθύνης που φέρει για την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων αλλά και για την οικονομική και κοινωνική ευημερία των εργαζομένων. Έχει αναγνωριστεί, σαν μια σημαντική διοικητική λειτουργία, που συμμετέχει ισότιμα και διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην επιτυχία μιας Επιχείρησης. Τα θέματα ανθρώπινου δυναμικού, είτε τα χειρίζονται μεγάλα και εξειδικευμένα τμήματα σε συνδυασμό με τα στελέχη γραμμής στις μεγάλες επιχειρήσεις και οργανισμούς, είτε αποτελούν ευθύνη του επιχειρηματία/μάνατζερ στις μικρές, είτε ανατίθενται σε ειδικευμένους συμβούλους, κάτι που αποδεικνύει πόσο σημαντικές είναι οι λειτουργίες του.

Ο ρόλος όσων ασχολούνται με το ανθρώπινο δυναμικό είναι να βοηθήσουν την επιχείρηση να καταλάβει ότι η αναγνώριση της στρατηγικής σημασίας του ανθρώπινου παράγοντα, η κατανόηση των αναγκών και της συμπεριφοράς του, η αξιοποίηση των δυνατοτήτων του και η παροχή ευκαιριών για ανάπτυξη, συμμετοχή και αμφίδρομη επικοινωνία, είναι καθοριστικοί παράγοντες για την επιτυχία της.

Υπάρχει ο στρατηγικός και ο συμβουλευτικός και αναπτυξιακός ρόλος της ΔΑΔ:

Όπως κάθε επιχείρηση, χρειάζεται τη στρατηγική για να τίθενται κατευθύνσεις, να υπάρχει συντονισμός και ομοιομορφία, να ενισχύεται ο ανταγωνισμός και να μειώνεται η ανασφάλεια, έτσι και τα επιμέρους τμήματά της, λειτουργούν στα πλαίσια στρατηγικής (Παπαδάκης, 2007). Ο στρατηγικός ρόλος της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, περιλαμβάνει την σύνδεση της επιχειρηματικής στρατηγικής με τις στρατηγικές της Διεύθυνσης Ανθρώπινων Πόρων, δια μέσου της ανάπτυξης

Ικανοτήτων της οργάνωσης και τον τελικό σχεδιασμό πολιτικών, προγραμμάτων και πρακτικών για την υλοποίηση αυτών των στρατηγικών.

Ο συμβουλευτικός και αναπτυξιακός ρόλος, προσθέτει το μεγαλύτερο ποσοστό αξίας στην Επιχείρηση. Προϋποθέτει στελέχη, με ολοκληρωμένη γνώση των κανόνων λειτουργίας της αγοράς, των οικονομικών δεικτών και του ανταγωνισμού, σε συνδυασμό με τις διαθέσιμες ικανότητες, πρακτικές και γνώσεις των ατόμων, που απασχολεί η επιχείρηση. Τα στελέχη αυτά, δεν αρκεί μόνο να ελέγχουν αλλά και να επιλύουν προβλήματα με επαγγελματικό τρόπο. Διαθέτουν γνώση της κουλτούρας, της αποστολής, των αξιών και του όλου κλίματος της επιχείρησης και ο σκοπός είναι να αξιοποιηθούν με τον καλύτερο τρόπο. Δίνεται βάση στις ανάγκες των ανθρώπων της επιχείρησης καθώς και στις ανάγκες της ίδιας της επιχείρησης με σκοπό την ικανοποίηση και των δύο πλευρών, διατηρώντας ισορροπία ανάμεσα στις ανθρώπινες αξίες, την επαγγελματική δεοντολογία και την ανάγκη για αποτελεσματικότητα

Οι αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος

Ο τρόπος διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού, είναι άμεσα συνδεδεμένος με το εξωτερικό περιβάλλον και τις αλλαγές στις οποίες πρέπει πάντα να προσαρμόζεται. Διανύουμε μια περίοδο πολλαπλών αλλαγών κάτι που απαιτεί την άμεση ενεργοποίηση των ανθρώπων της ΔΑΔ, καθώς επιβάλλουν πειστικά την αύξηση της παραγωγικότητας, τη βελτίωση της ποιότητας και την ανάπτυξη νέων προϊόντων. Τα τμήματα και τα ειδικευμένα στελέχη της Δ.Α.Δ. καλούνται να καταβάλουν περισσότερη προσπάθεια προκειμένου να πετύχουν τη βελτίωση ποιότητας, την αύξηση της παραγωγικότητας, την ανάπτυξη των ηγετικών προσόντων, την καλλιέργεια της δημιουργικότητας και της αφοσίωσης στην οργάνωση. Μερικές από τις αλλαγές που διανύουμε είναι:

- Οι ταχύτερες επιχειρηματικές αλλαγές και η υψηλή αβεβαιότητα.
- Η αύξηση του κόστους παραγωγής και οι υψηλές πιέσεις για αποδοτικότητα.
- Οι συνεχείς τεχνολογικές αλλαγές που αυξάνουν τη ζήτηση για νέες ειδικότητες.

- Οι σύνθετες επιχειρηματικές μονάδες.
- Η ανάγκη για αυξημένη ευελιξία στην παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών.
- Η εσωτερική αναδιάρθρωση επιχειρήσεων, η οργανωτική ευελιξία, η κατάργηση γραφειοκρατικών δομών, η ομαδική συνεργασία και η ανάληψη έργων .
- Οι αλλαγές στο εξωτερικό πλαίσιο λειτουργίας επιχειρήσεων (νομοθεσία, πολιτικές αλλαγές, συνδικαλισμός, κοινωνικός διάλογος).
- Η αύξηση του ανταγωνισμού αλλά και της συνεργασίας σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο.
- Αλλαγές στους εργαζομένους, όπως υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο, ικανοποίηση ηθικών αναγκών και απαιτήσεις για υψηλότερη ποιότητα εργασίας και ζωής. («Από την Διοίκηση προσωπικού στην Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων», χ.η.).

2.4. Αρμοδιότητες της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού

Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων έχει υποστεί βαθιές αλλαγές από τότε που πρωτοεμφανίστηκε. Πράγματι, αναφορικά με τον τομέα των Ανθρώπινων Πόρων, μπορούμε να υπογραμμίσουμε την σοβαρή μετακίνηση και μετατόπιση της όλης δομής του. Για πολλά χρόνια η κύρια ασχολία του τομέα αυτού ήταν η «διοίκηση και διευθέτηση των όρων εργασίας», τώρα πλέον είναι υποχρεωμένος να ασχοληθεί με μια άλλη επιχειρηματική αντίληψη, η οποία είναι πιο πολύπλευρη και κατά συνέπεια πιο απαιτητική («Από την Διοίκηση προσωπικού στην Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων», χ.η.). Οι βασικές αρμοδιότητες της ΔΑΔ, παρουσιάζονται παρακάτω:

Προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού

Είναι μια λειτουργία που σχετίζεται με τη φυσική ροή του προσωπικού της επιχείρησης, αλλά αφορά και τα νέα της σχέδια. Οι κυριότερες ενέργειες σχετίζονται με τον έλεγχο των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των ήδη εργαζομένων, με την ανάλυση της αγοράς εργασίας και της σχέσης προσφοράς και ζήτησης, με την πρόβλεψη

αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό με βάση την παρούσα παραγωγή ή την ενδεχόμενη επέκταση της επιχείρησης και με τον προγραμματισμό, ο οποίος θα αποτρέψει την ύπαρξη ελλείψεων σε τεχνικά, επιστημονικά και διοικητικά στελέχη.

Προσλήψεις

Δηλαδή η προσέλκυση, η επιλογή και η εγκατάσταση του προσωπικού μέσα στην επιχείρηση. Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, επισημαίνει τις πηγές απ' όπου μπορεί να αντλεί το προσωπικό και χρησιμοποιεί ένα σύστημα επιλογής που περιλαμβάνει τεστ, συνέντευξη, ιατρική εξέταση, συστάσεις κλπ., που τη βοηθά να αποφασίζει σχετικά με την πρόσληψη ή την απόρριψη σε συνεργασία με τους υπεύθυνους των υπόλοιπων τμημάτων. Επίσης είναι υπεύθυνη για την ομαλή εγκατάσταση του προσωπικού στις διάφορες θέσεις εργασίας με κατάλληλα προγράμματα εκπαίδευσης και προσανατολισμού.

Εκπαίδευση - Ανάπτυξη

Μία ακόμη αρμοδιότητα της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, είναι η οργάνωση του γενικού προγράμματος εκπαίδευσης καθώς και οι αναγκαίες ενέργειες για την υλοποίησή του. Τα στελέχη επίσης, σε συντονισμό με το τμήμα προσωπικού αναλαμβάνουν την εξάσκηση των υφιστάμενων, τη βελτίωση της απόδοσής τους, την εναλλαγή στο έργο ορισμένων υπαλλήλων, την επιλογή των αναπληρωτών τους καθώς και άλλες σχετικές υποχρεώσεις, που έχουν στόχο την ανάπτυξη του προσωπικού και την προετοιμασία του για ανάληψη θέσεων με περισσότερες ευθύνες. (« Διοίκηση ανθρώπινων πόρων», χ.η.)

Η σημασία και η αξία της εκπαίδευσης

Η εκπαίδευση αποτελεί το βασικότερο μέλημα μιας επιχείρησης και ιδιαίτερα σήμερα με τις καθημερινές προκλήσεις και τα προβλήματα, τις νέες ανάγκες και απαιτήσεις, τις αλλαγές και τις αμφιβολίες. Η εκπαίδευση είναι η κύρια πύλη δια της οποίας εισέρχεται η εσωτερική άσκηση, η γνώση, η εμπειρία, η ενημέρωση, η αρμονική συμπεριφορά, η δύναμη και η ενδυνάμωση του ανθρώπινου δυναμικού. Πολλές επιχειρήσεις και οργανισμοί αντιμετωπίζουν την εκπαίδευση σαν μια δραστηριότητα που δεν εντάσσεται στις προτεραιότητες και στις σημαντικές δράσεις

τους, αλλά και στο σχεδιασμό της ανάπτυξης και της στρατηγικής τους. Θεωρείται συχνά, σαν μια ενέργεια και εκδήλωση πολυτέλειας και δεν αποτελεί προτεραιότητα για την ανάπτυξη της ποιότητας και της προοπτική τους. Ο ρόλος της εκπαίδευσης είναι καθοριστικός και κύριος στόχος της είναι το θετικό αποτέλεσμα και στον ίδιο τον εκπαιδευόμενο και στην ίδια την επιχείρηση (Βάλβης, χ.η.).

Αξιολόγηση

Είναι η λειτουργία που σχετίζεται με τις ανάγκες εκπαίδευσης του προσωπικού στην οποία συμμετέχουν τα αρμόδια στελέχη κάθε διεύθυνσης, για να δημιουργηθεί το γενικό πρόγραμμα και να γίνουν οι αναγκαίες ενέργειες για την υλοποίησή του. Τα στελέχη συνεργάζονται με το τμήμα προσωπικού και αναλαμβάνουν την εξάσκηση των υφισταμένων τους, τη βελτίωση της απόδοσής τους, την εναλλαγή στο έργο ορισμένων υπαλλήλων καθώς και άλλες σχετικές υποχρεώσεις οι οποίες είναι αναγκαίες για να αναπτυχθεί το προσωπικό και να προετοιμαστεί να αναλάβει θέσεις μεγαλύτερων ευθυνών.

Μεταθέσεις - Προαγωγές

Οι μεταθέσεις και οι προαγωγές, είναι ένας ακόμη τομέας με τον οποίο ασχολείται η διεύθυνση προσωπικού, έχοντας πάντα ως γνώμονα τις ανάγκες της επιχείρησης, τις επιθυμίες των εργαζομένων καθώς και τα προσόντα τους, πριν προβεί σε κάποια αλλαγή. Ο διευθυντής προσωπικού και ο προϊστάμενος του αντίστοιχου τμήματος, συνήθως συμμετέχουν στις διαδικασίες των προαγωγών ή μεταθέσεων στον οργανισμό.

Πολιτική αμοιβών

Ο καθορισμός της δομής των αμοιβών κατά βαθμούς ιεραρχίας και τα όρια πληρωμής είναι έργο της ανώτατης διοίκησης μιας επιχείρησης, αλλά το σύστημα αξιολόγησης του έργου που αντιστοιχεί σε συγκεκριμένη θέση εργασίας είναι υπό την ευθύνη της διεύθυνσης προσωπικού πάντα σε συνεργασία με τα αρμόδια στελέχη. Παράλληλα όμως, η διεύθυνση Προσωπικού συχνά εξετάζει το ενδεχόμενο των αυξήσεων ή ακόμα και ολοκληρωτική αλλαγή στην πολιτική αμοιβών. Συνήθως το επίπεδο

αμοιβών μιας επιχείρησης εξαρτάται από την ποιότητα της εργασίας των υπαλλήλων της, τον ανταγωνισμό μεταξύ εργαζομένων, την ικανότητα της επιχείρησης να πληρώνει "ελκυστικούς" μισθούς, τον ανταγωνισμό που δημιουργούν άλλες επιχειρήσεις για ορισμένες θέσεις εργασίας κ.ά (« Διοίκηση ανθρώπινων πόρων», χ.η.) Τα προγράμματα των αμοιβών, έχουν συνήθως τα εξής χαρακτηριστικά:

- Έλεγχο του κόστους των μισθών και ημερομισθίων των εργαζομένων,
- Παροχή κινήτρων στο προσωπικό για μία καλύτερη εργασία που ενθαρρύνει την προσπάθεια
- Μείωση της δυσαρέσκειας των υπαλλήλων στα χαμηλότερα επίπεδα
- Εγγύηση προς τους εργαζομένους πως θα υπάρχει εισόδημα με προγραμματισμένες πληρωμές έτσι ώστε να νιώθουν ασφάλεια
- Εύχρηστο σύστημα αμοιβής από την διεύθυνση της επιχείρησης και κατανοητό για τους εργαζόμενους

Αξίζει να σημειωθεί, ότι σε κάθε επιχείρηση, οι αμοιβές που λαμβάνει κάθε εργαζόμενος για την εργασία του, είναι είτε χρηματικές είτε μη χρηματικές. Αρχικά οι χρηματικές αμοιβές περιλαμβάνουν τις άμεσες αμοιβές, όπως το ημερομίσθιο και ο μισθός και τις έμμεσες αμοιβές, όπως το κόστος που χρειάζεται για την κάλυψη των προγραμμάτων ασφάλισης. Οι μη χρηματικές αμοιβές περιλαμβάνουν τις κοινωνικές και ψυχολογικές ανταμοιβές, τον σεβασμό από τους άλλους και ευκαιρίες για προσωπική ανάπτυξη ή επαγγελματική εξέλιξη («Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη του προσωπικού επιχειρήσεων στο μάνατζμεντ.», 2015).

Ωφελήματα εργαζομένων

Μια από τις αρμοδιότητες της διεύθυνσης προσωπικού είναι και η φροντίδα για την εξασφάλιση των συντάξεων, των ασφαλίσεων και της ιατρικής και νοσοκομειακής περίθαλψης στους εργαζομένους. Επίσης, εάν και εφόσον υπάρξει έγκριση από την ανώτατη διοίκηση, σε περιπτώσεις ασθένειας και ανεργίας φροντίζει για αποζημιώσεις, ενώ μεριμνά και για δάνεια αλλά και οργανώνει κοινωνικά και ψυχαγωγικά προγράμματα.

Πειθαρχικά μέτρα - Απολύσεις

Η διεύθυνση προσωπικού διατυπώνει τους πειθαρχικούς κανόνες συμπεριφοράς, και με την έγκριση διευθυντή εφαρμόζει διορθωτικές ποινές για όσους τους παραβαίνουν. Μιλώντας για πειθαρχία αναφερόμαστε είτε στην εκπαίδευση, που αποσκοπεί στην απόκτηση συμπεριφοράς σύμφωνης με τους καθορισμένους κανόνες διαγωγής, είτε στην τιμωρία σε ενδεχόμενη παράβασή τους.

Υγεία - Πρόληψη ατυχημάτων

Πριν την πρόσληψη ενός εργαζομένου, διεξάγεται πρόγραμμα υγείας και περιλαμβάνει ιατρική εξέταση, περιοδική εξέταση σε περίπτωση ανθυγιεινής εργασίας, λειτουργία φαρμακείου, πρώτες βοήθειες, θεραπεία μικρών κακοδιαθεσιών, μαθήματα υγιεινής και έλεγχο ή προφύλαξη από επικίνδυνες καταστάσεις μέσα στην επιχείρηση. Η πρόληψη ατυχημάτων αναφέρεται σε θέματα μηχανικού εξοπλισμού, εκπαίδευσης και επιβολής κανονισμών. Για τη μέριμνα αυτή συνεργάζονται ο υπεύθυνος προλήψεως ατυχημάτων που προέρχεται από τη διεύθυνση προσωπικού, με το τμήμα μηχανικών και εργοδηγών της επιχείρησης.

Εργασιακές σχέσεις

Σχετικά με τον καθορισμό των υπερωριών, το χειρισμό των μεταθέσεων και απολύσεων, τη διαδικασία επίλυσης διενέξεων και την επικοινωνία των εργαζόμενων με τη διοίκηση, σημαντικό ρόλο διαδραματίζει ο υπεύθυνος προσωπικού, που ανήκει στη διεύθυνση ανθρώπινου δυναμικού. Το τμήμα έχει καθήκον να δημιουργεί κλίμα φιλίας, ειλικρίνειας, εμπιστοσύνης και συνεργασίας μεταξύ των εργαζομένων, έτσι ώστε να έχουν την αίσθηση ότι ανήκουν στην επιχείρηση και κατά συνέπεια να είναι πρόθυμοι να προσφέρουν περισσότερο.

Η διοίκηση προσωπικού δεν μπορεί να θεωρηθεί ως λειτουργία εντελώς ξεχωριστή από τις υπόλοιπες της επιχείρησης. Γι' αυτό είναι απαραίτητο να υπάρχει αρμονική συνεργασία μεταξύ των ειδικών στα θέματα προσωπικού και των ανώτατων στελεχών, έτσι ώστε να υπάρχει αποτελεσματικότητα. Η ΔΑΔ χρειάζεται να διεξάγει έρευνα γύρω από τα ανθρώπινα προβλήματα του οργανισμού, όπως η διάθεση για

απόδοση των εργαζομένων, η πρόβλεψη για διοικητική επιτυχία, η σωστή επικοινωνία και η ομαδική συμπεριφορά στην εργασία («Διοίκηση ανθρώπινων πόρων», χ.η.), ώστε να επιτύχει το τελικό της σκοπό, που είναι η ανάπτυξη της επιχείρησης.

3. Οικονομική κρίση

3.1. Η έννοια της οικονομικής κρίσης

Οικονομική κρίση είναι το φαινόμενο κατά το οποίο μια οικονομία χαρακτηρίζεται από μια διαρκή και αισθητή μείωση της οικονομικής της δραστηριότητας. Όταν λέμε οικονομική δραστηριότητα αναφερόμαστε σε όλα τα μακροοικονομικά μεγέθη της οικονομίας, όπως η απασχόληση, το εθνικό προϊόν, οι τιμές, οι επενδύσεις κ.λπ. Ο βασικότερος δείκτης οικονομικής δραστηριότητας είναι οι επενδύσεις, οι οποίες, όταν αυξομειώνονται, συμπαρασύρουν μαζί τους και όλα τα υπόλοιπα οικονομικά μεγέθη. («Οικονομική κρίση. Αιτίες και αποτελέσματα», 2017)

3.2. Το χρονικό της οικονομικής κρίσης

Πριν να εξετάσουμε τα αίτια και τις επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης στη κοινωνία και κατά συνέπεια στο εργατικό δυναμικό, κρίνεται απαραίτητη μια σύντομη αναφορά στο χρονικό της. Οι πιο σημαντικές στιγμές παρουσιάζονται παρακάτω:

- 19 Οκτωβρίου 2009: Ο Γιώργος Παπανδρέου πρωθυπουργός της νέας σοσιαλιστικής κυβέρνησης, παραδέχεται ότι το έλλειμμα θα ανέλθει στο διπλάσιο από του υπολογισμούς της προηγούμενης κυβέρνησης Καραμανλή και θα φτάσει στο 12% του ΑΕΠ. Φόβοι ότι η Ελλάδα μπορεί να χρεοκοπήσει από την αύξηση του χρέους της.
- 8 Δεκεμβρίου 2009: Ο οίκος αξιολόγησης Fitch υποβαθμίζει την ελληνική αξιολόγηση από «Α-» σε «BBB+». Το κόστος δανεισμού παρουσιάζει μεγάλη άνοδο.
- 14 Δεκεμβρίου 2009: Ο Γιώργος Παπανδρέου, παρουσιάζει ριζοσπαστικές μεταρρυθμίσεις προκειμένου να διασώσει τα δημοσιονομικά της Ελλάδας. Τα μέτρα λιτότητας οδηγούν σε απεργίες τους επερχόμενους μήνες.
- 23 Απριλίου 2010: Η ελληνική οικονομία βρίσκεται πολύ κοντά στο να χρεοκοπήσει και η χώρα ζητά επισήμως πακέτο διάσωσης ύψους 45 δισ. ευρώ από την Ευρώπη και

το ΔΝΤ. Σε σύντομο χρονικό διάστημα έρχεται ένα ακόμα αναγκαίο πακέτο αξίας 110 δισ. Ευρώ, το οποίο συμφωνήθηκε με την προϋπόθεση των μεταρρυθμίσεων.

- 6 Μαΐου 2010: Η Ελλάδα εγκρίνει τα έκτακτα μέτρα λιτότητας που στοχεύουν να ξεκλειδωθεί το πακέτο βοήθειας πολλών δισ.ευρώ.
- 23 Ιουνίου 2011: Η Ελλάδα ζητά νέο πακέτο βοήθειας, ύψους 120 δισ. Ευρώ το οποίο και επιφέρει περισσότερα μέτρα λιτότητας.
- 6 Νοεμβρίου 2011: Ο Γιώργος Παπανδρέου παραιτείται από πρωθυπουργός και συγκροτείται κυβέρνηση συνεργασίας. Ο Λουκάς Παπαδήμος, πρώην αντιπρόεδρος της ΕΚΤ, αναλαμβάνει πρωθυπουργός στις 10 του μηνός.
- 23 Ιανουαρίου 2012: Εντοπίζονται 4.151 Έλληνες που κατηγορούνται για εκτεταμένη φοροδιαφυγή ύψους 15 δισ.ευρώ.
- 12 Μαρτίου 2012: Υπογράφεται το δεύτερο πακέτο βοήθειας, ύψους 130 δισ.ευρώ, το σύνολο της συμφωνίας δηλαδή, έφτανε πλέον στα 240 δισ.ευρώ.
- 4 Απριλίου 2012: Ένας συνταξιούχος αυτοκτονεί έξω από την ελληνική Βουλή, αφήνοντας σημείωμα με το οποίο ανέφερε ότι δεν ήθελε να «κληρονομήσει» χρέη στο παιδί του.
- 20 Ιουνίου 2012: Ο Αντώνης Σαμαράς αναλαμβάνει καθήκοντα νέου πρωθυπουργού σε κυβέρνηση συνασπισμού. Στις εκλογές που προηγήθηκαν, τον Μάιο, φάνηκε η έντονη στροφή των ψηφοφόρων προς τα αντιμνημονιακά κόμματα.
- 26 Ιουλίου 2012: Ο Μάριο Ντράγκι, διοικητής της ΕΚΤ, δηλώνει ότι το ευρώ είναι «μη αναστρέψιμο» και πως θα κάνει «ότι μπορεί για να διατηρήσει την Ευρωζώνη ενωμένη».
- 13-26 Σεπτεμβρίου 2012: Βίαια επεισόδια στην Αθήνα, κατά τη διάρκεια διαδηλώσεων 200 χιλιάδων ανθρώπων εναντίον της λιτότητας.
- 27 Νοεμβρίου 2012: Η ΕΕ και το ΔΝΤ συμφωνούν να βοηθήσουν την Ελλάδα περικόπτοντας 40 δισ ευρώ από το χρέος της.
- 5 Ιουνίου 2013: Το ΔΝΤ παραδέχεται πως έκανε λάθος στο πρώτο πρόγραμμα βοήθειας.
- 9 Απριλίου 2014: Η Ελλάδα πραγματοποιεί μια επιτυχή επιστροφή στις διεθνείς χρηματοπιστωτικές αγορές, καθώς οι επενδυτές συρρέουν για την πρώτη πώληση κρατικών ομολόγων.

- 29 Δεκεμβρίου 2014: Ο υποψήφιος Σταύρος Δήμας δεν κατάφερε να κερδίσει τον απαιτούμενο αριθμό ψήφων, ώστε να εκλεγθεί πρόεδρος της δημοκρατίας, με αποτέλεσμα να διαλυθεί η Βουλή και να προκηρυχθούν εκλογές μέσα σε 30 ημέρες.
- 25 Ιανουαρίου 2015: Ο ΣΥΡΙΖΑ κερδίζει τις εκλογές, προωθώντας αντιμνημονιακή πολιτική, αλλά χωρίς να ανακηρυχθεί αυτοδύναμος. Ο νέος πρωθυπουργός διορίζει ως υπουργό Οικονομικών το Γιάννη Βαρουφάκη.
- 2 Μαρτίου 2015: Ο Τσίπρας υποκύπτει στις πιέσεις της γερμανικής ηγεσίας να παραμείνει προσκολλημένος στους γενικούς όρους του πακέτου διάσωσης, με ένα βαρύ πρόγραμμα για αποπληρωμές του χρέους. Αυξάνεται ο φόβος ότι η Ελλάδα θα χρεοκοπήσει, εκτός εάν οι διεθνείς πιστωτές της, απελευθερώσουν τα 7,2 δισ.ευρώ που απομένουν να αξιοποιηθούν από τα κεφάλαια διάσωσης.
- 24 – 30 Ιουνίου 2015: Η Ελλάδα οφείλει 1,6 δισ. ευρώ. («Guardian: Οι 20 σταθμοί της ελληνικής κρίσης», 2015)
- 20 Σεπτεμβρίου 2015: Ο ΣΥΡΙΖΑ κερδίζει τις εκλογές
- 4 Φεβρουαρίου 2016: Πανελλήνια απεργία εναντίον του ασφαλιστικού νομοσχεδίου της κυβέρνησης.
- 10 Δεκεμβρίου 2016: Ψηφίστηκε ο προϋπολογισμός του 2017 με 152 ΝΑΙ και 146 ΟΧΙ

3.3. Τα αίτια της οικονομικής κρίσης

Η σημερινή κρίση ξεκίνησε από την ταυτόχρονη συνύπαρξη των ακόλουθων παραγόντων:

- Η αύξηση της υπερκατανάλωσης, που είχε ως αποτέλεσμα την άνοδο του ελλείμματος τρεχουσών συναλλαγών.
- Τεράστια πιστωτική επέκταση, λόγω της αύξησης των στεγαστικών δανείων υψηλού κινδύνου, τέτοιων δηλαδή που συγκέντρωναν πολλές πιθανότητες να μην μπορούν να αποπληρωθούν. Συγκεκριμένα το 2003 το ποσοστό ήταν στο 9% ενώ το 2007 στο 24%.
- Η μεταφορά του ρίσκου από τους ισολογισμούς των τραπεζών στο κοινό και τους επενδυτές μέσω τιτλοποιήσεων, πολλοί από τους οποίους αγνοούσαν το ύψος του κινδύνου και υπήρξαν επιρρεπείς στις τότε υψηλές αποδόσεις.

- Στις πολιτικές δραστικής μείωσης των φορολογικών εσόδων που ακολούθησαν οι ελληνικές κυβερνήσεις πριν την κρίση.
- Στο νεοφιλελεύθερο τρόπο διακυβέρνησης και από πλευράς Ευρωπαϊκής Ένωσης αλλά και από την ελληνική πολιτική. Η στρατηγική της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ήταν τέτοια, που απέκλειε τη στήριξη των δημόσιων οικονομικών της Ευρωζώνης με απευθείας δανεισμό από την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, υποχρεώνοντας έτσι τις κυβερνήσεις να αντλούν δάνεια μόνο από τις εμπορικές, με αποτέλεσμα την εκτίναξη των επιτοκίων δανεισμού. Από την άλλη υπήρχε έντονη η τάση των ελληνικών κυβερνήσεων προς το φιλελεύθερη διαχείριση της οικονομίας.
- Στην ίδια την ύπαρξη του ευρώ που, πριν την κρίση, διευκόλυνε τη μεταφορά πόρων προς τις χώρες που αναπτύσσονταν ταχύτερα. Οι κεφαλαιακές αυτές εισροές ισοσκελίζουν το ισοζύγιο πληρωμών της χώρας, δηλαδή επέτρεπαν πριν την κρίση στην Ελλάδα και άλλες χώρες της λεγόμενης «ευρωπαϊκής περιφέρειας» να διατηρούν ένα σημαντικό έλλειμμα στο ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών. Με το ξέσπασμα της κρίσης η δυνατότητα αυτή ξανεμίσθηκε, καθώς συρρικνώθηκαν οι κεφαλαιακές εισροές.
- Στο διάστημα 1996-2008 η Ελλάδα σημείωσε υψηλή πραγματική αύξηση του ΑΕΠ κατά 61,0%, η Ισπανία κατά 56,0% και η Ιρλανδία κατά 124,1%, σε αντίθεση με τις περισσότερο αναπτυγμένες ευρωπαϊκές χώρες. Το αντίστοιχο ποσοστό για την Γερμανία ήταν 19,5%, την Ιταλία 17,8% και για τη Γαλλία 30,8%. Οι χώρες που σημείωσαν υψηλότερους ρυθμούς ανάπτυξης παρατηρήθηκε ότι κατέληξαν με σημαντικά ελλείμματα στις τρέχουσες συναλλαγές («Οικονομική κρίση. Αιτίες και αποτελέσματα», 2017).

3.4. Οι επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης

Προβλήματα διαβίωσης

Η παγκόσμια οικονομική κρίση που επηρέασε σε μεγάλο βαθμό τη χώρα μας τόσο σε οικονομικό, πολιτιστικό όσο και πολιτικό επίπεδο, χαρακτηρίστηκε από μεγάλα δημοσιονομικά προβλήματα, ανεκπλήρωτες ανάγκες δανειακών συμβάσεων, σταθεροποίηση του πληθωρισμού και των επιτοκίων σε υψηλά διεθνώς επίπεδα και

συνεχώς αυξανόμενα ποσοστά ανεργίας. Η κοινωνική διάσταση της κρίσης αποτυπώνεται στην καθημερινότητα μας με διάφορες εκφάνσεις. Όλο και περισσότεροι συνάνθρωποί μας αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα διαβίωσης, αφού δεν μπορούν να καλύψουν τις βασικές τους ανάγκες. Το ποσοστό των ανθρώπων οι οποίοι καταφεύγουν σε κοινωνικά δίκτυα φροντίδας με σκοπό να καλύψουν τις βασικές τους ανάγκες αυξήθηκε. Η συμμετοχή των Ελλήνων στα συσσίτια της εκκλησίας αποτέλεσε το 40%. Οι περισσότεροι απ' αυτούς είναι άνθρωποι οι οποίοι βρίσκονται κοντά στην ηλικία συνταξιοδότησης.

Ανεργία

Εξαιτίας αυτής της πολιτικής κατάστασης άνθρωποι έχασαν τις δουλειές τους. Τα ποσοστά ανεργίας υπήρξαν αυξανόμενα, δημιουργώντας ανισορροπία στην οικογενειακή και κατά συνέπεια κοινωνική συνοχή αφού τα νοικοκυριά δυσκολεύονται να καλύψουν βασικά τους έξοδα. Η ανεργία στο τέλος του 2011, έφτασε το 22% που αποτελεί ποσοστό ρεκόρ. Τα ψυχολογικά προβλήματα, κυρίως, ο φόβος για το μέλλον, το άγχος και η κατάθλιψη, είναι συναισθήματα που κατακλύζουν πολλούς ανθρώπους και κυρίως γονείς που δυσκολεύονται να παρέχουν βασικά αγαθά στα παιδιά τους ή να τα σπουδάσουν.

Νέοι

Η κακή οικονομική κατάσταση, οι χαμηλοί μισθοί και η αβεβαιότητα, δημιουργούν ένα μη φιλόξενο για τους νέους, οι οποίοι μετά από πολλούς κόπους και θυσίες καταφέρνουν να σπουδάσουν και να γίνουν κάτοχοι ενός ή και παραπάνω πτυχίου. Πολλοί από αυτούς καταφέρνουν να φτάσουν σε ένα επιστημονικό επίπεδο γνώσης, που στο εξωτερικό θα τους εγγυόταν μια αξιοπρεπή ζωή και θα έβρισκαν ανταπόκριση στους κόπους τους. Σε αντίθεση με αυτό, όσοι τελικά επιλέγουν να μην εγκαταλείψουν τη χώρα μας, έρχονται αντιμέτωποι με την απαξίωση των κόπων και των γνώσεών τους. Αναγκάζονται να προσφέρουν τις γνώσεις που έχουν αποκομίσει, με αντάλλαγμα ιδιαίτερα χαμηλούς μισθούς και απλήρωτες επιπλέον ώρες εργασίας.

Εγκληματικότητα

Όλη η παραπάνω κατάσταση, δημιουργεί μια κοινωνία η οποία διαθέτει τις κατάλληλες συνθήκες για να οδηγήσει το σύστημα αξιών σε κατάρρευση. Αυξάνονται τα ποσοστά εγκληματικότητας και ο κοινωνικός έλεγχος δεν αρκεί για να ελέγξει τις άνομες πράξεις. Τέτοιες μπορεί να είναι το λαθρεμπόριο, οι κλοπές καθώς και ανθρωποκτονίες. Άνθρωποι που κάποτε ζούσαν με αξιοπρέπεια, τώρα μπορεί να προβαίνουν σε τέτοιου είδους παρανομίες για να εξασφαλίσουν τις βασικές τους ανάγκες, αλλά βασική αιτία μπορεί να είναι και η ψυχολογική πίεση που ολοένα και αυξάνεται.

Διαπροσωπικές σχέσεις – ψυχική υγεία

Προβλήματα παρουσιάζονται και στις διαπροσωπικές σχέσεις των ανθρώπων και καταστάσεις όπως κοινωνικός αποκλεισμός, έριδες στο οικογενειακό περιβάλλον, δυσλειτουργικός χειρισμός δύσκολων καταστάσεων όπως το άγχος και αρνητικές σκέψεις, κυριαρχούν. Επίσης σε σοβαρές καταστάσεις μπορεί να προκληθεί κατάθλιψη καθώς και διάφορα σωματικά προβλήματα (αϋπνίες, σωματική ένταση).

Το οικονομικό χρέος είναι ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας που προδιαθέτει σε κατάθλιψη. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι οι κακοί οικονομικοί δείκτες είναι ανάλογοι με την κακή υγεία, γι' αυτό η φτώχεια θεωρείται διεθνώς η πρώτη αιτία θανάτου. Λόγω της οικονομικής κρίσης, αυξάνεται και η θνησιμότητα. Η οικονομική κρίση οδηγεί σε μία σημαντική αύξηση του ποσοστού των αυτοκτονιών, η οποία σχετίζεται πάντα με την αύξηση της ανεργίας.

Η ζωή και η προσωπικότητα του σύγχρονου ανθρώπου βασίζονται πάνω στην εργασία και στην οικονομική του κατάσταση. Η εργασία βοηθά κατά πολύ στη συγκρότηση της ταυτότητας του καθώς και της γενικότερης εικόνας του.

Με αφετηρία τα προβλήματα στην εργασία, διευρύνεται ένα μεγάλο φάσμα κοινωνικών επιπτώσεων που δημιουργεί η οικονομική κρίση στους ανθρώπους. (Θεοδωρόπουλος, χ.η.)

4. Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού σε περίοδο οικονομικής κρίσης

Η οικονομική κρίση είναι μία κατάσταση που μαστίζει την κοινωνία μας τα τελευταία χρόνια και αποτελεί το πλέον σοβαρό ζήτημα συζητήσεων. Οι επιπτώσεις της ήταν και είναι πολλές και επηρέασε σημαντικά των τομέα των επιχειρήσεων. Το ανθρώπινο δυναμικό δέχθηκε πολλές αλλαγές και η διοίκηση προσωπικού κλήθηκε να διαχειριστεί και να επιλύσει το πρόβλημα.

Η πορεία της ΔΑΔ στη χώρα μας παρουσιάζει εξέλιξη και ανάπτυξη. Παρόλα αυτά, η χώρα μας και η Ευρώπη γενικότερα αντιμετώπισε και συνεχίζει να αντιμετωπίζει τις πολλαπλές επιπτώσεις της κρίσης που έχουν αντίκτυπο στην παραγωγικότητα, η αύξηση της οποίας, είναι πιεστικά απαραίτητη, όπως είναι και η ανάπτυξη νέων προϊόντων. Όλα αυτά οδηγούν στην αναγνώριση της σημασίας της λειτουργίας της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού, η οποία όχι μόνο μπορεί να αποτελέσει τον κύριο συντελεστή στην επίλυση των προβλημάτων της λειτουργίας των επιχειρήσεων, αλλά και να πρωτοστατήσει με καινοτόμες ιδέες και πρωτοβουλίες που θα δώσουν ώθηση στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων και κατά συνέπεια στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας. Τα τμήματα και τα στελέχη της ΔΑΔ, κλήθηκαν να αυξήσουν τις προσπάθειές τους, σε ένα περιβάλλον αβέβαιο, αφού οι επιχειρήσεις πάλευαν για να επιβιώσουν.

Για να καταφέρει η κατάσταση να αντιμετωπιστεί, θα πρέπει να κατανοηθεί το πρόβλημα σε βάθος και σε όλο του το εύρος. Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, μπορεί να θεωρηθεί ως πρώτη και κύρια λειτουργία μιας επιχείρησης καθώς έχει ως επίκεντρο τον άνθρωπο, χωρίς τον οποίο είναι αδύνατο να υπάρξει αποτέλεσμα. Για το λόγο αυτό η ΔΑΔ, γίνεται ο υποκινητής της αλλαγής και της ανάπτυξης. Χωρίς τον άνθρωπο και με χιλιάδες ανέργους, είναι ανέφικτο να επιτευχθεί η ανάπτυξη και δε θα υπάρξει η δυνατότητα να πραγματοποιηθεί το αναγκαίο βήμα που πρέπει να γίνει σε κάθε περίπτωση μπροστά και όχι πίσω.

4.1. Αποτελέσματα της κρίσης στους δημοσίους υπαλλήλους

Η έλευση της κρίσης και η δημοσιονομική αστάθεια έπληξε όλους τους κλάδους εργασίας και ανάγκασε κάθε είδους επιχείρηση να λάβει σκληρά μέτρα έναντι των εργαζομένων. Το δημόσιο αποτελεί έναν από τους κλάδους που δέχθηκαν τις επιπτώσεις σε μεγάλο βαθμό καθώς η μείωση του μέσου μισθού αλλά και του αριθμού των μισθοδοτούμενων από τον κρατικό προϋπολογισμό, αποτελούσε για πολύ καιρό βασική προτεραιότητα. Οι περικοπές των μισθών άγγιζαν ποσοστά που κανείς δε φανταζόταν ενώ ο αριθμός των μισθοδοτούμενων το 2014 ήταν μειωμένος κατά 9,9% (76.408 άτομα) σε σχέση με το 2010.

Το αποτέλεσμα των παραπάνω προβλημάτων για το προσωπικό των ΟΤΑ ήταν:

α) Η εισαγωγή υποβαθμισμένων εργασιακών σχέσεων εννοώντας την αύξηση της μερικής απασχόλησης, των «συμβασιούχων» διαφόρων ειδών αλλά και της πρακτικής άσκησης.

β) Η συνεχής επιδείνωση των υπάρχουσών εργασιακών σχέσεων, με πρόσχημα είτε την αύξηση της παραγωγικότητας είτε την εξυγίανση του δημόσιου τομέα π.χ. αύξηση ωραρίου εργασίας, νέο μισθολόγιο - βαθμολόγιο, νέο πειθαρχικό δίκαιο.

γ) Η μείωση του μεριδίου της εργασίας στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν.

δ) Η μείωση του μεριδίου του δημόσιου τομέα στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν ενδεχομένως για να δημιουργηθούν νέες αγορές για τον ιδιωτικό τομέα (Ζυγούλης & Τσοπανά, 2014)

4.2. Αποτελέσματα της κρίσης στους ιδιωτικούς υπαλλήλους

Σοβαρό πλήγμα δέχθηκαν και οι εργαζόμενοι του ιδιωτικού τομέα, που ήρθαν αντιμέτωποι με τεράστιες μειώσεις μισθών, οδηγώντας όλο και πιο κοντά στα όρια της φτώχειας. Ο μέσος μισθός για πάνω από 100.000 εργαζομένους μερικής απασχόλησης διαμορφώθηκε στα 393,79 ευρώ, ενώ ο ένας στους δύο λαμβάνει πλέον

μισθούς κάτω των 800 ευρώ. Επιπλέον, κατά τη διετία 2015-2017 καταγράφηκαν περικοπές μισθών έως 18,9%. Ενδεικτικά:

- 200.000 εργαζόμενοι ενώ εργάζονται 8 ώρες ημερησίως στην πράξη καταχωρούνται ως μερικώς απασχολούμενοι.
- 300.000 εργαζόμενοι ενώ απασχολούνται ως μισθωτοί στην πράξη είναι αυτοαπασχολούμενοι αναλαμβάνοντας εξ ολοκλήρου την υποχρέωση καταβολής των ασφαλιστικών εισφορών.
- 900.000 στον ιδιωτικό τομέα ενώ εργάζονται καθημερινά και κανονικά μισθοδοτούνται με καθυστέρηση από έναν μέχρι 15 μήνες («Στα όρια της πτώχειας το 50% των εργαζομένων στον ιδιωτικό τομέα», 2017).

4.3. Μεταβολή των όρων εργασίας

Μια βαθύτατα αρνητική επίπτωση των δυσμενών εξελίξεων, είναι η αδικαιολόγητη μεταβολή των όρων εργασίας σε επιχειρήσεις που δεν επλήγησαν σε μεγάλο βαθμό. Πολλές από αυτές βρήκαν την ευκαιρία να εφαρμόσουν πρακτικές που δε στόχευαν στην εξισορρόπηση των εισοδημάτων τους σε σχέση με την άνοδο των εξόδων τους, αλλά σε επιπλέον έσοδα που στόχευαν να εισπράξουν εις βάρος των εργαζομένων, εκμεταλλευόμενοι τις αλλαγές στη νομοθεσία για τα εργασιακά. Πρόκειται για επιχειρήσεις, οι οποίες ανήκουν σε κλάδους που ανέκαθεν δεν επένδυναν στο ανθρώπινο δυναμικό, δηλαδή είτε δεν εφάρμοζαν διαδικασίες και πολιτικές διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού ή το έκαναν υποτυπωδώς. Αξιοποίησαν έτσι την κρίση, προκειμένου να υλοποιήσουν αποφάσεις που είναι δύσκολο να δικαιολογηθούν και συνεχίζουν να εφαρμόζουν και τον παρόν διάστημα που η χώρα θεωρητικά ανακάμπτει. Τέτοιου είδους αποφάσεις είναι για παράδειγμα η μείωση μισθών και προσωπικού, κατάργηση θέσεων εργασίας, περικοπή παροχών, περιορισμός της εκπαίδευσης και ανάπτυξης των εργαζομένων κοκ (Γεωργιάδου, 2013).

Τέτοιου είδους αδικαιολόγητες μεταβολές μπορούν να έχουν ως αποτέλεσμα πρόσκαιρα κέρδη και ευημερία που μελλοντικά πιθανόν θα ανατραπούν. Πρόκειται για πρακτικές που εφαρμόζονται υπό καθεστώς ψυχολογικής πίεσης και καταδεικνύουν έναν προβληματικό τρόπο διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού αλλά και λανθασμένη άσκηση του μάνατζμεντ, αφού αναφερόμαστε σε παραβιάσεις της επιχειρηματικής ηθικής – αυτές που σημαίνουν την άσκηση αναχρονιστικών μεθόδων διοίκησης, οι οποίες απαξιώνουν τον άνθρωπο και πλήττουν την αξιοπρέπειά του.

Σε τέτοιες περιόδους κρίσης των αξιών και των δυσμενών συνθηκών στην αγορά εργασίας, αυτές οι συμπεριφορές βάπτουν σε μεγάλο βαθμό τον άνθρωπο και την ψυχολογική σύνδεση μεταξύ εργοδότη – εργαζομένου που αποτελούν τη βάση της δημιουργίας καθιστώντας την απώλεια της εργασίας και του εισοδήματος, δευτερευούσης σημασίας πρόβλημα (Γεωργιάδου, 2013).

4.4. Προβλήματα που αναδείχθηκαν

Όλο αυτό το κλίμα, έχει πλήξει σοβαρά την εμπιστοσύνη και την αξιοπιστία των εργαζομένων αλλά και τις ίδιες τις επιχειρήσεις που πασχίζουν με μειωμένους πλέον πόρους να διαχειριστούν την όλη κατάσταση, με βασικό όπλο τα τμήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, τα οποία όμως σε πολλές περιπτώσεις χρήζουν σημαντικών βελτιώσεων. Η έλευση της οικονομικής κρίσης και η ανάγκη ανάπτυξης έφερε στο φως τα βασικά προβλήματα και λειτουργίες τους. Μερικά από αυτά είναι τα ακόλουθα:

1. Δυσκολία κατανόησης του πραγματικού προβλήματος, που οδηγεί στην ανικανότητα επίλυσής του. Σε πολλές περιπτώσεις η αλλαγή στον τρόπο διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, επιχειρείται χρησιμοποιώντας παλαιές τακτικές. Η απομάκρυνση των εργαζομένων από την επιχείρηση και η πρόχειρη αντιμετώπιση όσων παραμένουν, σε δύσκολες περιόδους αποτελούν την εύκολη λύση σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό και καταδεικνύει έναν λανθασμένο τρόπο οργάνωσης που μπορεί να επιφέρει μόνο προσωρινά αποτελέσματα.

2. Υποστηρικτική και διαχειριστική, θέση της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων, σε πολλές επιχειρήσεις. Ο ύψιστος παράγοντας της λειτουργίας και της ύπαρξης μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, οι Ανθρώπινοι Πόροι της χρειάζεται να είναι επαρκείς και κατάλληλοι αλλά και να λειτουργούν άριστα και γι' αυτό είναι υπεύθυνη η ΔΑΔ. Παρόλα αυτά, κάτι τέτοιο συχνά απουσιάζει από τις επιχειρήσεις με αποτέλεσμα να μην προδιαγράφεται κάποια προοπτική και μέλλον.

3. Ανυπαρξία εκπαίδευσης και προετοιμασίας του Ανθρώπινου Δυναμικού με σκοπό τη θωράκιση της επιχείρησης, για την αντιμετώπιση των συνεχών αλλαγών και αναδιαρθρώσεων, που συντελούνται με μεγάλη ταχύτητα και γρήγορους ρυθμούς. Από τους περισσότερους σήμερα η εκπαίδευση θεωρείται πολυτέλεια και τριτεύον θέμα στην ανοικοδόμηση της επιχείρησης. Θεωρείται χάσιμο χρόνου και ότι είναι το τελευταίο στοιχείο που χρειάζεται.

4. Άλλο πρόβλημα είναι η αδυναμία δυσκολίας μέτρησης της προστιθέμενης αξίας των προγραμμάτων Ανθρώπινου Δυναμικού και της εκπαίδευσης.

5. Το όλο πλαίσιο επίσης, ιδιαίτερα στη χώρα μας, δυσχεραίνεται, ακόμη περισσότερο, με την εφαρμογή πολιτικών προσωπικού, (αντιγραφές μοντέλων και πρακτικών) , που δεν προσιδιάζουν και δεν είναι εύκολο να ευδοκιμήσουν στην ελληνική πραγματικότητα («Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων στο επίκεντρο της κρίσης (ερωτήματα και προβληματισμοί)», χ.η.).

4.5. Αναπτυξιακές πρακτικές

Ο ρόλος της ΔΑΔ είναι αδιαμφισβήτητα καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία μιας μονάδας. Η οικονομική κρίση έχει καταστήσει τη συγκεκριμένη λειτουργία ακόμα πιο σημαντική, ενώ συγχρόνως έχει αυξήσει το βαθμό δυσκολίας των αρμοδιοτήτων της. Τα εύστροφα και ευέλικτα σχήματα μπορούν να προσδώσουν στην επιχείρηση μεγαλύτερη αξία, ταχύτητα, επιδεξιότητα και γενικά προτάσεις και λύσεις ανανέωσης και αλλαγής. Βασική προϋπόθεση είναι να αποτραπεί η προσκόλληση στο παρελθόν καθώς δε θα μπορέσει να επιβιώσει μια επιχείρηση και να επιλύσει τα όλο και

αυξανόμενα προβλήματα τα οποία απαιτούν προσαρμοστικότητα. Βασικοί άξονες που θα πρέπει να τηρηθούν είναι οι εξής:

α. Ευθυγραμμισμένη και συγκροτημένη εφαρμογή των κανόνων στην λειτουργική τους πραγματικότητα

β. Επικεντρωμένη – πιστή και χωρίς παρεκκλίσεις τήρηση των κανόνων αυτών

γ. Συλλογική και ενωτική διεργασία και πρακτική, με στοχευόμενα χρονοπρογράμματα

Η προσέγγιση, του Ανθρώπινου Δυναμικού ή των Ανθρωπίνων Πόρων, χρειάζεται να επαναπροσδιοριστεί, καθώς η διευρυμένη προβληματική κατάσταση, έδειξε τα τρομακτικά ελλείμματα και την ανεπαρκή προσέγγιση του ανθρώπινου παράγοντα, που αποτελεί, αναμφισβήτητα, τον κυριότερο άξονα της λειτουργίας και της ανάπτυξής της («Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων στο επίκεντρο της κρίσης (ερωτήματα και προβληματισμοί)», χ.η.).

Υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις των οποίων η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού δρούσε και στο παρελθόν βάσει σύγχρονων πρακτικών, για το λόγο αυτό ο τρόπος λειτουργίας δε χρειάστηκε να αλλάξει κατά πολύ με τον ερχομό των νέων συνθηκών. Οι επιχειρήσεις αυτές έχουν ως βασικό άξονα τον εργαζόμενο και προσπαθούν να εξαντλήσουν κάθε εναλλακτική λύση πριν φτάσουν σε αποφάσεις δυσμενείς για αυτούς.

Οι επιχειρήσεις αυτές εξακολουθούν και υπό όρους κρίσης να διαχειρίζονται τους ανθρώπους τους με αξιοπρέπεια και σεβασμό, προσπαθώντας να στηρίξουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τις περιπτώσεις εργαζομένων που, λόγω συνθηκών, επηρεάζονται δυσμενώς, δηλαδή είτε εγκαταλείπουν τη θέση εργασίας τους είτε υφίστανται μειώσεις αμοιβών ή ανεπιθύμητες μεταβολές αντικειμένου εργασίας. Οι επιχειρήσεις που είχαν επενδύσει τις εποχές της ευημερίας σε σχέσεις εμπιστοσύνης με το ανθρώπινο δυναμικό τους, αντιμετωπίζουν την κρίση διατηρώντας το ήθος, τις αρχές και τις αξίες τους (Γεωργιάδου, 2013).

Υιοθετώντας ειλικρινή σχέση επικοινωνίας με όλους τους εργαζόμενους, τόσο με αυτούς που απομακρύνονται όσο και με τους παραμένοντες στην επιχείρηση, προσπαθούν να εξηγούν τις σχετικές αποφάσεις τους, υπερβαίνοντας σε αρκετές περιπτώσεις τις συμβατικές και ηθικές υποχρεώσεις τους έναντι των εργαζομένων και στηρίζοντάς τους, στο βαθμό των δυνατοτήτων τους υπό τις σημερινές συνθήκες.

Εργαζόμενοι που ήρθαν αντιμέτωποι με το Outplacement¹:

Πολλές επιχειρήσεις παρείχαν στήριξη στους εργαζομένους αυτούς, ως προς τον ψυχολογικό, τον τεχνικό και πρακτικό παράγοντα, καθώς ήταν σε διαδικασία αναζήτησης νέας εργασίας, στην Ελλάδα ή ακόμα και το εξωτερικό (Γεωργιάδου, 2013).

Σε εργαζομένους που παρέμειναν στην επιχείρηση:

Οι δυσμενείς συνθήκες μεγεθύνουν τους σκοπούς και τους στόχους μιας επιχείρησης που αποκτούν αντιφατικό χαρακτήρα καθώς υπάρχει η ανάγκη για μείωση του κόστους με αποτελεσματικότητα και εξορθολογισμό των διαδικασιών και από την άλλη ανάγκη για δημιουργικότητα, καινοτομία και έμπνευση των ανθρώπων. Για να επιτευχθούν όλα αυτά είναι σημαντικό να δοθεί προσοχή και στη συμπεριφορά και τις ανθρώπινες σχέσεις, για την ενίσχυση του συναισθήματος της αφοσίωσης. Αν ένας προϊστάμενος, εκφράζεται με αρνητικά συναισθήματα, τότε δημιουργείται αρνητικό κλίμα, καθώς τα συναισθήματα είναι μεταδοτικά (Goleman, 2006). Βάσει της θεμελιώδους αρχής της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού, η υψηλή αφοσίωση του εργαζόμενου οδηγεί σε μεγαλύτερη και ποιοτικά ανώτερη απόδοση και για το λόγο αυτό είναι σημαντικό να επιδιώκονται η δέσμευση και η αφοσίωση των εργαζομένων, ώστε η προσπάθεια ανάκαμψης να γίνεται σε ομαδική κλίμακα. Παρακάτω παρουσιάζονται αναπτυξιακές πρακτικές που μπορούν να οδηγήσουν στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού μιας επιχείρησης:

¹ Όρος που δηλώνει την επανατοποθέτηση στην αγορά εργασίας.

- Η εταιρική κουλτούρα και η δέσμευση των εργαζομένων, σύμφωνα με το 87% των γενικών διευθυντών των εταιρειών, αποτελούν πρωταρχικής σημασίας τάση. Η ανάγκη για αποφάσεις που θα βασίζονται στη διαφάνεια αναδεικνύεται ως ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας στη δημιουργία δέσμευσης (Τσακίρη, 2015).
- Επιλογή εκπαιδευτικών προγραμμάτων, με σκοπό την ανάπτυξη εκείνων των δεξιοτήτων που θα βοηθήσουν τον εργαζόμενο να ανταποκριθεί στις νέες ανάγκες και αυξημένες απαιτήσεις της εργασίας του ή να τον επανεκπαιδέσουν, ώστε να αναλάβει νέους ρόλους ή καθήκοντα (Γεωργιάδου, 2013).
- Η μέτρηση της αποτελεσματικότητας όλων των δραστηριοτήτων της ΔΑΔ και η θέσπιση δεικτών, αναφέρεται ως σημαντική για τους επαγγελματίες ΔΑΔ, ώστε να ποσοτικοποιούν και να αποδεικνύουν τη συμβολή τους στην επιχείρηση.
- Οι επαγγελματίες ΔΑΔ θα πρέπει να λειτουργήσουν ως καταλύτες στην προσπάθεια για τη διεύρυνση των διαύλων επικοινωνίας, η οποία πρέπει να είναι συνεχής με τα στελέχη γραμμής αλλά να υπάρχει και μεταξύ όλων, ώστε να διευκολύνεται η συλλογή προτάσεων είτε για την εξοικονόμηση πόρων, είτε για νέες ευκαιρίες και καινοτόμες λύσεις.
- Η δημιουργία εθελοντικών ομάδων και η συμμετοχή σε δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης δημιουργούν κλίμα συνεργασίας και οικειοθελούς εμπλοκής των εργαζομένων, ενώ παράλληλα τους παρακινούν και τονώνουν το ηθικό τους (Δαμουλιανού, 2012).

Προτάσεις στο δημόσιο:

Ακόμα και στο δημόσιο τομέα έγιναν προτάσεις που είχαν πιο πρακτικό χαρακτήρα και προσπάθησαν να υλοποιηθούν:

- Αναστολή και περιορισμός προσλήψεων
- Αξιοκρατία στη διαδικασία επιλογής και προαγωγής
- Κίνητρα παραγωγικότητας
- Ενίσχυση κινητικότητας
- Απλουστευμένο σύστημα αμοιβών
- Ενιαίο μισθολόγιο
- Επανασχεδιασμός των συστημάτων εκπαίδευσης των υπαλλήλων (Ζυγούλης & Τσοπανά, 2014)

Νέο μοντέλο εργασίας

Σύμφωνα με τον κ. Ιωάννη Νικολάου, επίκουρο καθηγητή οργανωσιακής συμπεριφοράς στο Πανεπιστήμιο Πατρών, σε συνέντευξη που είχε δώσει πριν μερικά χρόνια σχετικά με το νέο μοντέλο εργασίας, η αλλαγή στις συνθήκες απαιτεί και αλλαγή στον τρόπο λειτουργίας της εργασίας. Πλέον χρειάζεται μικρότερος αριθμός εργαζομένων να πραγματοποιεί μεγαλύτερο αριθμό εργασιών, με μεγαλύτερη ταχύτητα και αυξημένη ποιότητα. Οι επιχειρήσεις που αναγκάστηκαν να εφαρμόσουν αυτόν το νέο τρόπο εργασίας, θα πρέπει να αναπροσαρμόσουν και τις πρακτικές της ΔΑΔ αλλά και τη διαχείριση των εργασιακών σχέσεων. Χρειάζεται να προσληφθεί νέο προσωπικό του οποίου οι δεξιότητες και τα χαρακτηριστικά θα διαφοροποιούνται σε σχέση με το παρελθόν όπως θα πρέπει να υπάρχει διαφοροποίηση και στον τρόπο αξιολόγησης, εκπαίδευσης, αμοιβής και γενικότερης αντιμετώπισής τους από μέρους της διοίκησης.

Ο ίδιος τοποθετήθηκε και σχετικά με τη σημαντικότητα του HR σε περιόδους ύφεσης: «Το HR δεν μπορεί να περιορίζεται μόνο στην πραγματοποίηση των

κλασικών λειτουργιών του, όπως η επιλογή, η εκπαίδευση και η αξιολόγηση. Η πιο σημαντική συνεισφορά της είναι να συνδράμει αποφασιστικά στην αντιμετώπιση της οικονομικής κρίσης από την μεριά του ανθρώπινου δυναμικού. Σε ένα κλίμα γενικευμένης εργασιακής ανασφάλειας, το HR θα πρέπει να προσφέρει οικονομικές λύσεις στην εφαρμογή των πρακτικών ΔΑΔ αλλά θα πρέπει ταυτόχρονα να αποτελεί και τον φορέα υποστήριξης των εργαζομένων της επιχείρησης, ειδικά σε αυτές που έχουν πληγεί περισσότερο. Με τον τρόπο αυτό το HR μπορεί να αποκαταστήσει την τυχόν πληγωμένη εικόνα που μπορεί να έχει μεταξύ των εργαζομένων, ως αποτέλεσμα μείωσης προσωπικού ή μείωσης των μισθολογικών τους απολαβών.» (Μπαγιώτα, 2013).

Αντίστοιχα τοποθετήθηκε ακόμα ένα πρόσωπο του χώρου της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού σε συνέντευξη της στο EXECUTIVE, η αντιπρόεδρος της Data Communication, Ζωή Δουζένη, η οποία είναι και υπεύθυνη για τα θέματα ανθρώπινου δυναμικού στην εταιρεία. Οι αναφορές της ως προς το νέο τρόπο διαχείρισης της ΔΑΔ, παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον. Συγκεκριμένα προτείνονται οι εξής πρακτικές:

- Κίνητρα στους εργαζόμενους, που θα τους οδηγήσουν σε μεγαλύτερο προσωπικό αποτέλεσμα και κατ' επέκταση στην επίτευξη των υψηλών και βιώσιμων επιχειρηματικών αποδόσεων.
- Ενίσχυση του ομαδικού πνεύματος η οποία είναι περισσότερο επιβεβλημένη από οποιαδήποτε άλλη χρονική περίοδο του παρελθόντος.
- Δημιουργία πλέγματος προστασίας απέναντι στην αρνητική οικονομική συγκυρία.
- Ανάπτυξη εταιρικής καινοτομικής αντίληψης, η οποία θα χαρακτηρίζει όλα τα τμήματα της επιχείρησης και όλους τους εργαζόμενους.
- Ανάπτυξη κουλτούρας συνεχούς επαγρύπνησης που βασίζεται στο ίδιο το ανθρώπινο δυναμικό, σε καινοτόμους ιδέες, στην πρωτοτυπία αλλά και στο αποτέλεσμα της δημιουργικής συνεργασίας και ανταλλαγής απόψεων.
- Προοπτικές εκμάθησης που προσφέρονται στο προσωπικό, καθώς και η πρόθεση της διοίκησης να υλοποιεί επενδύσεις στην κατεύθυνση αυτή.

- Η τεχνολογία και τα συστήματα οργάνωσης που διευκολύνουν την εφαρμογή νέων ιδεών και υποστηρίζουν επαρκώς τους μηχανισμούς παραγωγής (Θεοδοπούλου, 2010)

5. Εταιρείες Ενημέρωσης Οφειλετών

Το φαινόμενο της αδυναμίας αποπληρωμής δανειακών και άλλων υποχρεώσεων, προβληματίζει ανέκαθεν την οικονομική πραγματικότητα αλλά τα τελευταία χρόνια λόγω της οικονομικής κρίσης έχει λάβει πολύ μεγάλες διαστάσεις. Άνθρωποι που είδαν το εισόδημά τους να μειώνεται κατακόρυφα, πασχίζουν να καλύψουν τις βασικές ανάγκες διαβίωσής τους, προτιμώντας να καταστήσουν ληξιπρόθεσμες τις δανειακές και όχι μόνο υποχρεώσεις τους. Από την άλλη, επιχειρήσεις όπως οι τράπεζες ή οι εταιρείες τηλεπικοινωνιών ή ακόμη και φυσικά πρόσωπα, αναζητούν τρόπους να εισπράξουν τα χρήματα που τους ανήκουν. Στα πλαίσια της αναζήτησης αυτής καταφεύγουν συχνά σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών, οι οποίες αναλαμβάνουν την επικοινωνία με τον πελάτη σχετικά με τις οφειλές τους.

5.1. Ορισμός

Ως εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις ορίζονται στον νόμο οι “κεφαλαιουχικές εταιρίες που έχουν ως αποκλειστικό καταστατικό σκοπό την εξώδικη ενημέρωση οφειλετών για την ύπαρξη ληξιπρόθεσμων και απαιτητών χρηματικών οφειλών τους έναντι δανειστών. Η αναφορά γίνεται σε υποθέσεις που βρίσκονται σε στάδιο πρώιμο της διενέργειας δικαστικών πράξεων και έναρξης της αναγκαστικής εκτέλεσης, που προέρχονται από συμβάσεις πίστωσης και εγγύησης και νόμιμες εμπορικές συναλλαγές. Τέτοιες μπορεί να είναι αγορές αγαθών, παροχή υπηρεσιών, χορήγηση δανείων, εγγυήσεων και πιστώσεων, χρήση πιστωτικών καρτών, καθώς και διαπραγμάτευση του χρόνου, του τρόπου και των λοιπών όρων αποπληρωμής των οφειλών, κατ’ εντολή και για λογαριασμό των δανειστών (άρθρο 3 § 2 Ν. 3758/2009).

Δανειστές χαρακτηρίζονται από τον νόμο τα πρόσωπα, φυσικά ή νομικά, που συναλλάσσονται στην αγορά και παρέχουν στους πελάτες τους πίστωση οποιασδήποτε μορφής, όπως πιστωτικά ιδρύματα, ανώνυμες εταιρίες παροχής πιστώσεων, ασφαλιστικές εταιρείες, εταιρείες κοινής ωφελείας, εταιρίες παροχής

σταθερών και κινητών ηλεκτρονικών επικοινωνιών, εταιρίες πώλησης καταναλωτικών προϊόντων και υπηρεσιών (άρθρο 3 § 2 Ν. 3758/2009).

Ενημέρωση οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις συνιστά κάθε εξώδικη ενέργεια στην οποία προβαίνουν οι Εταιρείες προκειμένου να ενημερώσουν τους οφειλέτες για την ύπαρξη ληξιπρόθεσμων οφειλών τους έναντι δανειστών, οι οποίες προσδιορίζονται από συμβάσεις και άλλα νόμιμα έγγραφα, όπως δανειστικά συμβόλαια, τιμολόγια, φορτωτικές, δελτία αποστολής, τα οποία διέπουν τη μεταξύ του δανειστή και του οφειλέτη σχέση (άρθρο 3 § 5 Ν. 3758/2009).

5.2. Νομικό Πλαίσιο

Η ισχύουσα νομοθεσία επιτρέπει την παροχή υπηρεσιών ενημέρωσης οφειλετών με σκοπό το κέρδος, θεσπίζει όμως αυστηρούς όρους και προϋποθέσεις για την άσκηση αυτής της δραστηριότητας. Οι βασικοί κανόνες ρύθμισης των εισπρακτικών εταιρειών βρίσκονται στα άρθρα 1 – 12 του Ν. 3758/2009. Σκοπός του Ν. 3758/2009 είναι η θέσπιση αρχών συναλλακτικής συμπεριφοράς, κανόνων λειτουργίας και κρατικής εποπτείας των εταιρειών ενημέρωσης οφειλετών. Επιπλέον, ο Ν. 3758/2009 έχει τροποποιηθεί με το άρθρο 36 του Ν. 4038/2012, οι διατάξεις του οποίου εισήγαγαν ρυθμίσεις βελτιωμένης προστασίας για τους οφειλέτες.

Για κάποια ζητήματα εφαρμόζονται οι σχετικές διατάξεις των νόμων 2472/1997 και 3471/2006. Συγκεκριμένα η αναφορά γίνεται στη(ν):

- (α) διαβίβαση από τους δανειστές στις εισπρακτικές προσωπικών δεδομένων των οφειλετών
- (β) καταγραφής τηλεφωνικών συνδιαλέξεων
- (γ) σύστασης και γνωστοποίησης των αντίστοιχων αρχείων

(δ) τήρηση των αναγκαίων μέτρων ασφαλείας («Εισπρακτικές Εταιρείες : Νομικό Πλαίσιο & Προστασία Οφειλετών», χ.η)

Έννομες Υποχρεώσεις των Εταιρειών Ενημέρωσης

Οι εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών, για να μπορέσουν να ξεκινήσουν τις εργασίες τους στην αρμόδια ΔΟΥ χρειάζεται πρώτα να εγγραφούν στο σχετικό μητρώο της Γενικής Γραμματείας Καταναλωτή, το οποίο είναι διαθέσιμο ηλεκτρονικά σε κάθε ενδιαφερόμενο πολίτη. Απαγορεύεται δε με απειλή σοβαρότατου προστίμου σε οποιονδήποτε δανειστή η ανάθεση εντολών ενημέρωσης οφειλετών σε εταιρείες, που δεν είναι εγγεγραμμένες στο παραπάνω μητρώο καθώς και σε δικηγόρους ή δικηγορικές εταιρείες (άρθρα 4 παρ. 2, 7 και 9 παρ. 3 του νόμου). Επιπλέον, απαγορεύεται η είσπραξη των ληξιπρόθεσμων οφειλών από τις ίδιες τις εισπρακτικές καθώς και η οποιαδήποτε περαιτέρω οικονομική επιβάρυνση του οφειλέτη εξαιτίας της ανάθεσης ενημέρωσής του σε αυτές (άρθρο 4 παρ. 3 και 7 του νόμου). («Εισπρακτικές Εταιρείες : Νομικό Πλαίσιο & Προστασία Οφειλετών», χ.η)

Οι εν λόγω εταιρείες, πρέπει να δρουν στα πλαίσια επαγγελματικής δεοντολογίας, της ευπρέπειας, της συναλλακτικής ευθύτητας, της ειλικρίνειας κατά την επικοινωνία, της διαφάνειας, του σεβασμού της προσωπικότητας, της ιδιωτικής ζωής, της υγείας, της ασφάλειας, του τραπεζικού απορρήτου και της συμβατικής και οικονομικής ελευθερίας. Δεν πρέπει να καλούν τον οφειλέτη, περισσότερες από μία φορά ανά δεύτερη ημέρα και δεν επιτρέπεται η ανάθεση εντολής ενημέρωσης για την ίδια ληξιπρόθεσμη οφειλή σε περισσότερες πλιν μίας Εταιρείες Ενημέρωσης. Επιπροσθέτως, πριν από κάθε ενέργεια ενημέρωσης απαιτείται η από τον δανειστή προς τον οφειλέτη επιβεβαίωση των οφειλών με κάθε διαθέσιμο τρόπο και η ταυτοποίηση του οφειλέτη, καθώς και η ενημέρωσή του για τη διαβίβαση των δεδομένων του στην Εταιρεία. Η τηλεφωνική επικοινωνία, επιτρέπεται να πραγματοποιείται μετά την πάροδο δέκα ημερών από την ημέρα που αυτή κατέστη ληξιπρόθεσμη, από τις 9:00 έως 20:00 και μόνο τις εργάσιμες ημέρες. Σε κάθε προφορική επικοινωνία με τον οφειλέτη, οι Εταιρείες έχουν υποχρέωση να διαθέτουν εμφανή τον αριθμό προέλευσης κλήσης, και οι υπάλληλοι πρέπει να

παρέχουν πλήρη και σαφή ενημέρωση στους οφειλέτες, τόσο για το ονοματεπώνυμο και, όσο και για τον αριθμό Μητρώου της Εταιρείας και τη διαδικασία καταγραφής («Ποιο είναι το καθεστώς λειτουργίας των εταιρειών ενημέρωσης οφειλετών (εισπρακτικές εταιρείες)», 2015).

Στα μέσα μαζικής ενημέρωσης συχνά γίνεται λόγος για παραβάσεις της νομοθεσίας περί προσωπικών δεδομένων και καταχρηστικές πρακτικές από εισπρακτικές εταιρείες. Αν και τέτοιου είδους ενέργειες εντοπίζονταν τα προηγούμενα χρόνια που ακόμα δεν υπήρχε το αυστηρό νομοθετικό πλαίσιο που πλέον υφίσταται ή εφαρμόζονται από εταιρείες που πιθανόν δρουν παράνομα, οι οφειλέτες σε πολλές περιπτώσεις, είναι αρνητικά προδιατεθειμένοι απέναντι στο ρόλο των νόμιμων εταιρειών. Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό με τη δυσκολία αποπληρωμής, την ψυχολογική πίεση λόγω των οικονομικών συνθηκών, το φόβο και την αμάθεια, έχει ως αποτέλεσμα οι οφειλέτες να αντιδρούν ιδιαίτερα αρνητικά και σε πολλές περιπτώσεις επιθετικά κατά την τηλεφωνική επικοινωνία.

5.3. Ανθρώπινο δυναμικό Εταιρειών Ενημέρωσης Οφειλετών

Στο σημείο αυτό, εκείνοι οι οποίοι καλούνται να αντιμετωπίσουν τις αντιδράσεις αυτές, είναι οι υπάλληλοι των εταιρειών που βρίσκονται πίσω από τις τηλεφωνικές γραμμές και είναι υποχρεωμένοι να επιδείξουν επαγγελματισμό, διαλλακτικότητα, ανοχή αλλά και να δώσουν λύση, σε πελάτες των οποίων η αρνητικότητα συχνά εκφράζεται με προσβολές προς τους ίδιους τους υπαλλήλους. Το έργο των εργαζομένων αυτών, είναι αδιαμφισβήτητα πολύ δύσκολο, καθώς σε αρκετές περιπτώσεις, έρχονται σε επαφή με σοβαρά προβλήματα οφειλετών, που αδυνατούν να τακτοποιήσουν τις απαιτήσεις τους και δεν είναι συζητήσιμοι. Από την άλλη πλευρά οι εταιρείες για να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητα και να αυξήσουν τα κίνητρα σε ένα τόσο συναισθηματικά απαιτητικό επάγγελμα, λειτουργούν με συστήματα στόχων, των οποίων η επίτευξη επιφέρει bonus, δηλαδή επιπλέον εισόδημα, αλλά συγχρόνως δημιουργεί μεγαλύτερη πίεση στην εργασιακή καθημερινότητα. Όλα αυτά, σε συνδυασμό με το εντόνως αυστηρό νομοθετικό

πλαίσιο² που διέπει την όλη διαδικασία, και βάσει του οποίου οι υπάλληλοι πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί στην εκφορά της κάθε λέξης τους, έχουν καταστήσει το επάγγελμα του υπαλλήλου σε εισπρακτική εταιρεία, έντονα απαιτητικό και πολύπλευρο.

Με την έλευση της κρίσης η ο βαθμός δυσκολίας ανέβηκε ακόμη περισσότερο, καθώς τα οικονομικά προβλήματα αυξήθηκαν, η επικοινωνία με τους οφειλέτες έγινε πιο δύσκολη, οι στόχοι των εταιρειών έφτασαν σε ακόμη υψηλότερα επίπεδα και τα περιθώρια λάθους εκμηδενίστηκαν. Τα τμήματα που αναλαμβάνουν να διατηρήσουν τις ισορροπίες και να δώσουν ώθηση στην περεταίρω ανάπτυξη των εταιρειών και του εργασιακού τους περιβάλλοντος, είναι αυτά της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, των οποίων ο ρόλος ειδικά σε περιόδους κρίσης είναι καθοριστικός.

² Βλ. κεφάλαιο «Νομικό πλαίσιο» της παρούσας εργασίας.

6. Διοίκηση του HR σε Εταιρείες Ενημέρωσης Οφειλετών εν μέσω κρίσης

Τα τμήματα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, καλούνται να ανταπεξέλθουν στις δύσκολες κοινωνικοοικονομικές συνθήκες που δημιούργησε η κρίση³. Όλη αυτή η διαδικασία απαιτεί την περεταίρω ανάπτυξη της νοοτροπίας των ΔΑΔ, η οποία πρέπει να είναι προσαρμοσμένη στο όλο και πιο πολύπλευρο εργασιακό περιβάλλον. Οι διευθύνσεις εκτός από τα πρακτικά προβλήματα που έχουν να λύσουν, όπως οι μισθολογικές αλλαγές και τα ωράρια λειτουργίας, χρειάζεται να ερευνήσουν τρόπους για να καταφέρουν να δημιουργήσουν όρεξη, έμπνευση και δημιουργικότητα, σε ένα ανθρώπινο δυναμικό το οποίο χαρακτηρίζεται από πνευματική και ψυχολογική κατακρεούργηση.

Σε εργασιακά περιβάλλοντα, όπως μια εταιρεία ενημέρωσης οφειλετών, στα οποία η οικονομική κρίση κατέστησε αισθητή την παρουσία της, ο ρόλος της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού αποκτά καθοριστικό ρόλο.

Οι εργαζόμενοι, κυρίως αυτοί που έρχονται σε άμεση επαφή με τους οφειλέτες, χρήζουν πιθανόν ιδιαίτερης μεταχείρισης. Οι συγκεκριμένοι, που στις περισσότερες περιπτώσεις είναι άνθρωποι υψηλού μορφωτικού επιπέδου, γίνονται δέκτες κοινωνικής πίεσης η οποία δημιουργεί ηθικούς ενδοιασμούς. Για το λόγο αυτό, οι διευθύνσεις ανθρώπινου δυναμικού γνωρίζοντας τη σημαντικότητα της ύπαρξης των ανθρώπων αυτών, πρέπει πιθανόν, να δίνουν ιδιαίτερη βάση στον τρόπο διαχείρισής τους. Ξεκινώντας από την εκπαίδευση, την αξιολόγηση, την επιβράβευση και τα κίνητρα και καταλήγοντας στις εργασιακές σχέσεις και τη γενικότερη αίσθηση του κλίματος στην εταιρεία, οι ΔΑΔ στις εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις, έρχονται καθημερινά αντιμέτωπες με ενδιαφέρουσες προκλήσεις και στο πλαίσιο αυτό πραγματοποιήθηκε η διεξαγωγή της παρακάτω έρευνας.

³³ Βλ. κεφάλαιο «Επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης» της παρούσας εργασίας.

7. Μεθοδολογία έρευνας

Η μεθοδολογία της έρευνας αφορά τις παραμέτρους εκείνες που αναφέρονται στη μεθοδολογική προσέγγιση, τη μέθοδο, τις τεχνικές και τα μέσα καθώς και τις διαδικασίες που ακολουθεί ο κάθε ερευνητής για τη διεξαγωγή της έρευνάς του (Δημητρόπουλος, 2004). Με απλά λόγια, η μεθοδολογία της έρευνας καλύπτει δύο ερωτήματα που αφορούν τον τρόπο σχεδιασμού και τον τρόπο υλοποίησης μιας έρευνας.

7.1. Τύπος της έρευνας

Σχετικά με το είδος δεδομένων συλλογής, η παρούσα ερευνητική εργασία αποτελεί μια ποσοτική έρευνα και απευθύνεται σε ένα συγκεκριμένο δείγμα. Επιπλέον, η επιλογή του δείγματος πραγματοποιήθηκε με τη μέθοδο της βολικής δειγματοληψίας, ενώ τα δεδομένα συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίου. Τέλος, τα δεδομένα που προέκυψαν από τη συμμετοχή του δείγματος στην έρευνα θα υποστούν στατιστική επεξεργασία, για την εξεύρεση των αποτελεσμάτων και των γενικότερων συμπερασμάτων που αναμένονται από την έρευνα αυτή.

Τα στάδια που συνήθως ακολουθεί μια ποσοτική έρευνα είναι η βιβλιογραφική ανασκόπηση του υπό μελέτη θέματος, η διατύπωση των ερευνητικών ερωτημάτων, ο σχεδιασμός της έρευνας, η διεξαγωγή της, η ανάλυση των αποτελεσμάτων, η ανταπόκριση των αποτελεσμάτων στα ερωτήματα της έρευνας και η εξαγωγή συμπερασμάτων (Cohen, & Manion, 2000). Η ποσοτική μέθοδος αποτελεί ένα ιδιαίτερα χρήσιμο είδος έρευνας, εστιασμένο στην περιγραφή και τη διερεύνηση των χαρακτηριστικών του υπό μελέτη πληθυσμού, καθώς συγκεντρώνει έγκυρα και αξιόπιστα στοιχεία, τα οποία μπορούν να οδηγήσουν σε γενίκευση των συμπερασμάτων.

7.2. Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα

Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν η διερεύνηση του τρόπου λειτουργίας της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού σε περιόδους κρίσης, ιδιαίτερα σε Εταιρείες Ενημέρωσης Οφειλετών για Ληξιπρόθεσμες Απαιτήσεις.

Τα ερευνητικά ερωτήματα που διατυπώνονται στο πλαίσιο της έρευνας αυτής είναι τα εξής:

1. Πως αντιλαμβάνονται ο εργαζόμενοι (κυρίως οι έχοντες άμεση επαφή με τους πελάτες), την εργασία τους σε μια εταιρεία ενημέρωσης οφειλετών;
2. Ποιος ο τρόπος λειτουργίας εκ μέρους της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών και ποιες οι διαφοροποιήσεις λόγω της κρίσης;

7.3. Ερευνητικά εργαλεία

Το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε ήταν το Ερωτηματολόγιο. Πρόκειται για εργαλείο δειγματοληπτικής έρευνας και μια από τις πιο διαδεδομένες μορφές συλλογής δεδομένων εμπειρικής έρευνας. Προσφέρει τη δυνατότητα συλλογής στοιχείων από μεγάλο αριθμό ατόμων και στατιστικής ανάλυσης. Ωστόσο, το πεδίο σχεδιασμού του είναι πολύπλοκο και χρονοβόρο (Altrichter, Posch, & Somekh, 2001).

Χρησιμοποιήθηκαν δύο διαφορετικά ερωτηματολόγια τα οποία περιέχουν μερικές ερωτήσεις ανοιχτού τύπου, ερωτήσεις πολλαπλών επιλογών, διμερείς και πενταμερείς ερωτήσεις. Οι διμερείς ερωτήσεις απαντώνται με «ναι» και «όχι» και οι πενταμερείς με την κλίμακα Likert. Η κλίμακα Likert αποτελεί χρήσιμο μηχανισμό για τον ερευνητή, καθώς ενσωματώνει ένα βαθμό ευαισθησίας και διαφοροποίησης των απαντήσεων προσεγγίζοντας τις «στάσεις» των συμμετεχόντων.

7.4. Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Στην παρούσα έρευνα συμμετείχαν 17 εργαζόμενοι σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών, όλοι βρίσκονται καθημερινά σε άμεση επαφή - κυρίως τηλεφωνική - με οφειλέτες, εκπρόσωπος του τμήματος Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού ίδιου τύπου εταιρείας που προτιμά να διατηρήσει την ανωνυμία της και η Πρόεδρος του σωματίου εργαζομένων της εταιρείας Mellon (η οποία ασχολείται με την ενημέρωση οφειλετών), κα Ειρήνη Μπεκιάρη. Υπήρξαν δύο διαφορετικά ερωτηματολόγια. Το ένα με σκοπό να απαντήσει στο πρώτο ερευνητικό ερώτημα⁴ δόθηκε στους εργαζομένους και το άλλο με σκοπό να απαντηθεί το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα⁵, δόθηκε στο τμήμα ΔΑΔ και στην πρόεδρο, η οποία απάντησε μέσω τηλεφωνικής συνέντευξης. Στους εργαζομένους αρχικά στάλθηκαν 25 ερωτηματολόγια, εκ των οποίων τελικά επιστράφηκαν συμπληρωμένα τα 17.

Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν κατά το χρονικό διάστημα Νοεμβρίου – Δεκεμβρίου 2017. Ο χρόνος συμπλήρωσης ήταν περίπου 10 λεπτά. Πριν τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων ανακοινώθηκε στους εργαζομένους πως η συμμετοχή τους στην έρευνα είναι εθελοντική. Επιπλέον οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν για τους σκοπούς της έρευνας αλλά και την τήρηση της εμπιστευτικότητας σχετικά με τις απαντήσεις.

⁴ Βλ. κεφάλαιο «Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα» της παρούσας εργασίας.

⁵ Βλ. κεφάλαιο «Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα» της παρούσας εργασίας.

8. Ανάλυση Αποτελεσμάτων

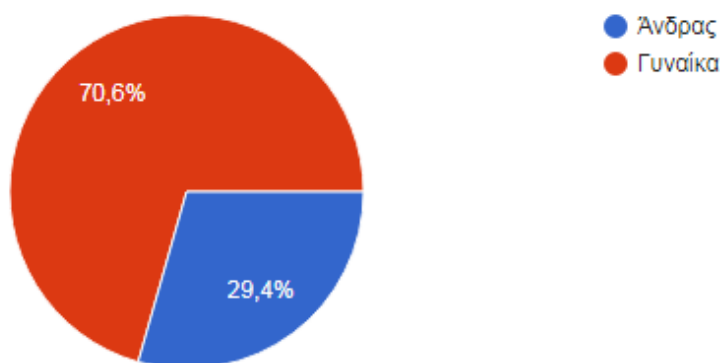
8.1. Διερεύνηση των απόψεων των εργαζομένων σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών

Παρουσίαση δημογραφικών στοιχείων ερωτώμενων. Σε σύνολο 17.

Οι ερωτώμενοι, οι οποίοι όλοι εργάζονται σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών, παρουσιάζουν τα εξής δημογραφικά χαρακτηριστικά: το 70,6% είναι γυναίκες και το 29,4% είναι άντρες.

Φύλο

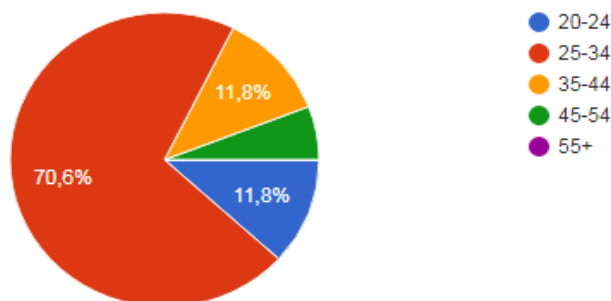
17 απαντήσεις



Κατά μέσο όρο (70,6%), οι ερωτώμενοι είναι ηλικίας 25-34 ετών.

Ηλικία

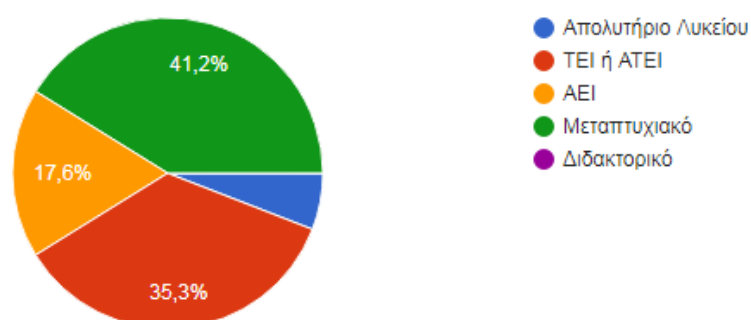
17 απαντήσεις



Ως προς το μορφωτικό τους επίπεδο, οι περισσότεροι φαίνονται να είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών (41,2%) αλλά και ένα σημαντικό ποσοστό αυτών (35,3%) είναι απόφοιτοι ΤΕΙ ή ΑΤΕΙ. Σε μικρότερο ποσοστό, οι εργαζόμενοι σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών είναι απόφοιτοι ΑΕΙ ή Λυκείου.

Μορφωτικό επίπεδο

17 απαντήσεις



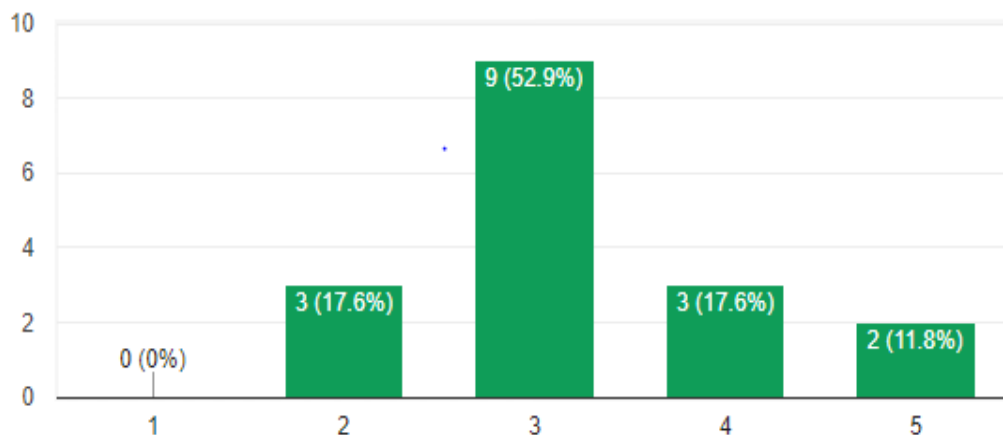
Οι περισσότεροι φαίνονται να έχουν κατά μέσο όρο 6-12 χρόνια προϋπηρεσίας – γενικά, όχι στη συγκεκριμένη θέση (52,9%) ενώ στη συγκεκριμένη εταιρεία, φαίνονται να έχουν κατά μέσο όρο (58,8%) 1-3 χρόνια εμπειρίας.

Οι αντιλήψεις των εργαζομένων στις εταιρίες ενημέρωσης οφειλετών σε σχέση με τον ρόλο τους στην εταιρία και τους παράγοντες που επηρεάζουν τις συνθήκες εργασίας τους, σχετίζονται άμεσα από τον τρόπο διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού. Αυτές οι αντιλήψεις παρουσιάζονται παρακάτω:

Αρχικά μελετήθηκε η αντίληψη που έχουν οι εργαζόμενοι για το ρόλο τους στην εταιρεία. Κατά 82,3%, οι περισσότεροι απάντησαν πως νιώθουν ότι η εργασία τους έχει διεκπεραιωτικό χαρακτήρα.

Η εργασία μου έχει διεκπεραιωτικό χαρακτήρα.

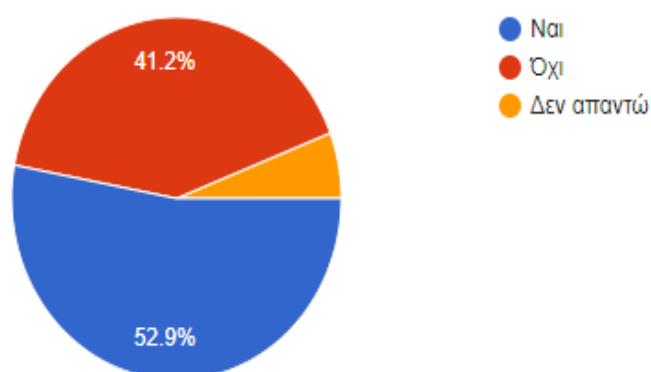
17 responses



Αυτό βέβαια έρχεται σε αντίθεση με το γεγονός πως οι περισσότεροι εργαζόμενοι, όταν ερωτήθηκαν αν πηγαίνουν στην εργασία τους με ευχάριστη ή δυσάρεστη

Πηγαίνω με ευχάριστη διάθεση το πρωί στην εργασία μου.

17 responses



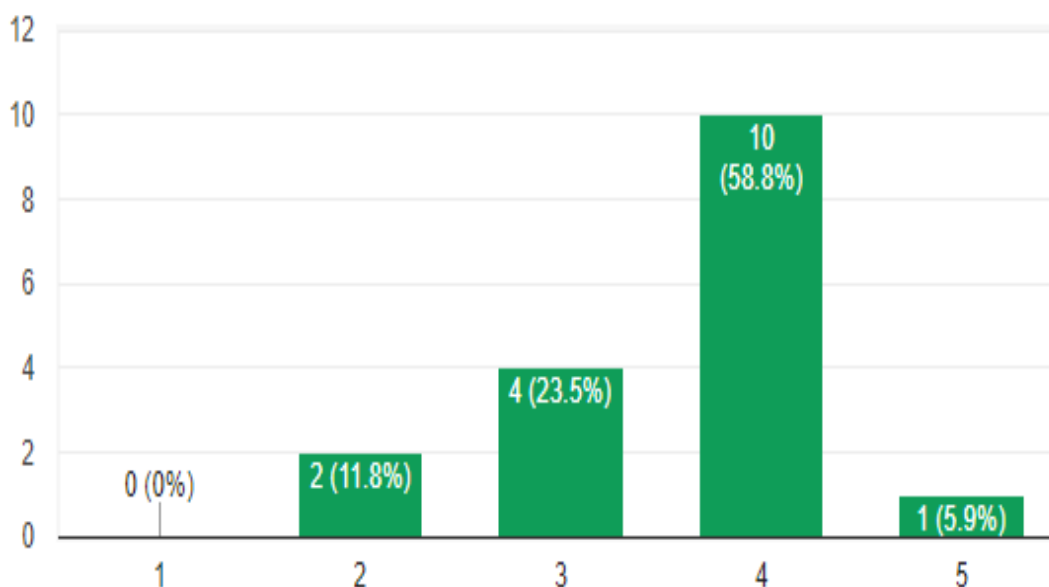
διάθεση, απάντησαν κατά 52,9% θετικά, ότι πηγαίνουν με ευχάριστη διάθεση.

Επομένως θα λέγαμε, πως μάλλον υπάρχουν άλλα κριτήρια που συνδέουν την διάθεση για εργασία, με τον τρόπο που αντιλαμβάνονται την εργασία τους οι εργαζόμενοι. Όπως φαίνεται και από τα αποτελέσματα του παρακάτω ερωτήματος, όπου έγινε η ερώτηση σε σχέση με το εργασιακό κλίμα, οι περισσότεροι απάντησαν πως επικρατεί ευχάριστο κλίμα στο εργασιακό τους περιβάλλον. Συγκεκριμένα,

Το κλίμα εργασίας είναι ευχάριστο.



17 responses



απαντούν με 58,8% - πολύ, στην πενταμερή κλίμακα lickert⁶.

Όταν ερωτήθηκαν για τους παράγοντες που επηρεάζουν το ευχάριστο κλίμα, οι περισσότεροι απάντησαν « η σχέση με τους συναδέλφους». Αναφέρθηκαν επίσης, το ομαδικό πνεύμα, ο ρόλος του προϊστάμενου, η «άμιλα» και «η συνεργασία».

⁶ Βλ. περισσότερα για την κλίμακα lickert στο κεφάλαιο «Μεθοδολογία Έρευνας – Ερευνητικά εργαλεία» της παρούσας εργασίας.

Αν συμφωνείτε με την παραπάνω δήλωση, ποιοι παράγοντες συμβάλλουν σε αυτό κατά τη γνώμη σας;

15 responses

Οι συνάδελφοι
Οι συναδερφοι
Ανθρώπινο δυναμικό
οι συνάδελφοι
Το ομαδικο πνευμα και η κατανοηση των συναδελφων
Η αρμονική συνεργασία με τους συναδέλφους μου
ΤΟ ΣΥΝΟΛΟ ΤΩΝ ΣΥΝΑΔΕΛΦΩΝ
ΟΙ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ
Συνάδελφοι
Συναδελφικότητα
Συναδελφοι
συνάδελφοι

Παρολ' αυτά, ορισμένοι ανέδειξαν και κάποιους παράγοντες που συμβάλλουν στο μη θετικό κλίμα στο εργασιακό περιβάλλον, συγκεκριμένα : «η εποχή μας», «οι

Αν δε συμφωνείτε, ποιοι παράγοντες συμβάλλουν σε αυτό κατά τη γνώμη σας;

7 responses

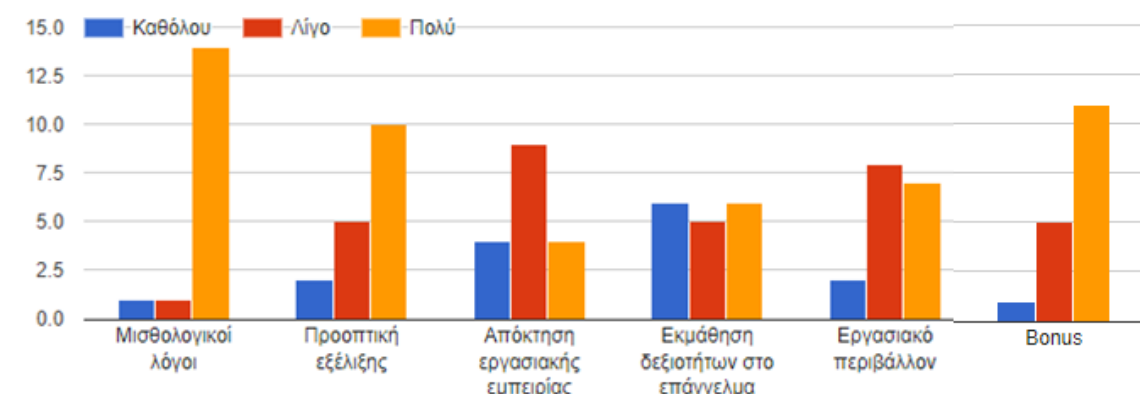
Η εποχή μας
Οι υπεύθυνοι
το αντικείμενο εργασίας
ΕΝΤΑΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΔΟΥΛΕΙΑΣ, ΠΙΕΣΗ
Πίεση εργασίας
Προϊστάμενοι, απαιτήσεις
Η φύση της εργασίας

υπεύθυνοι», «το αντικείμενο εργασίας», «η πίεση» και «οι απαιτήσεις».

Οι εργαζόμενοι όταν ερωτήθηκαν, «ποιοι παράγοντες συμβάλλουν στο να συνεχίσω να ασκώ το συγκεκριμένο επάγγελμα», ανέδειξαν ως σημαντικότερους λόγους, τον μισθολογικό παράγοντα, τα εργασιακά bonus και η προοπτική εξέλιξης. Ενώ ως λιγότερο σημαντικοί παράγοντες, φάνηκαν να είναι η εκμάθηση δεξιοτήτων και η απόκτηση εργασιακής εμπειρίας.

Κομβικό σημείο της συμπεριφοράς των εργαζομένων σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών, είναι η στάση που διατηρούν απέναντι στους διάφορους τύπους πελατών.

Ποιοι παράγοντες συμβάλλουν στο να συνεχίσω να ασκώ το συγκεκριμένο επάγγελμα;

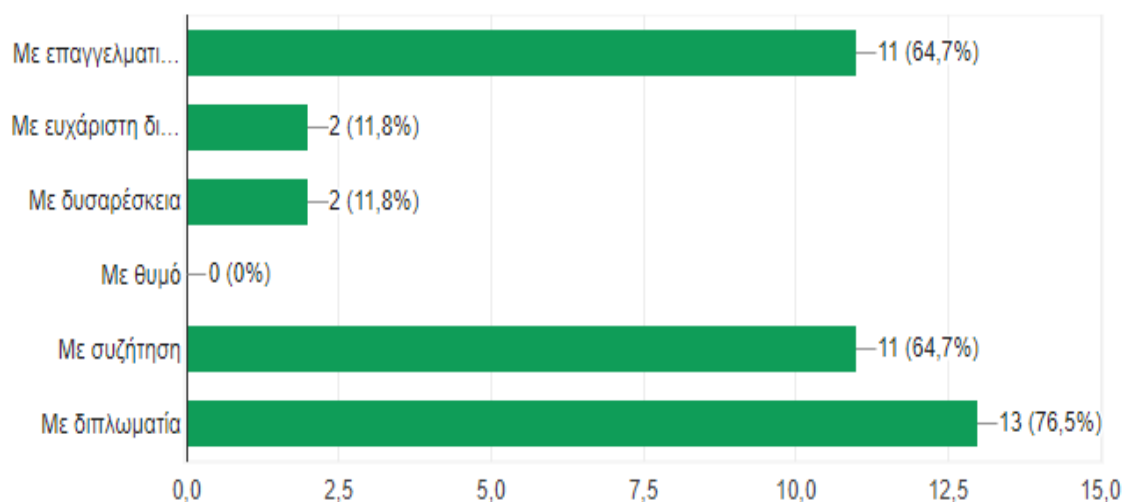


Ερωτήθηκαν λοιπόν οι εργαζόμενοι με βάση μια ερώτηση πολλαπλής επιλογής (ανοιχτού τύπου)⁷, ποια στάση κρατούν απέναντι σε πέντε τύπους πελατών: το θετικό, τον αρνητικό, εκείνον που δεν έχει δυνατότητα αποπληρωμής, τον αδιάφορο και τον προσβλητικό και με τις εξής στάσεις: με επαγγελματισμό, με ευχάριστη διάθεση, με δυσάρεστη διάθεση, με θυμό, με συζήτηση, με διπλωματία. Η ερώτηση αυτή, έχει σκοπό να συνδεθεί με την αντιμετώπιση των πελατών σε περίοδο οικονομικής κρίσης που ταλανίζει τη χώρα και συχνά δυσχεραίνει τη συνεργασία με τους οικονομικούς/τραπεζικούς ομίλους. Έχει δοθεί μάλιστα και ξεχωριστή ερώτηση που αναφέρεται η επιρροή της οικονομικής κρίσης σε σχέση με την επικοινωνία με τον πελάτη, η οποία αναδεικνύει ενδιαφέροντα πορίσματα.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν, οι απαντήσεις ως προς το πώς συμπεριφέρονται απέναντι σε έναν αρνητικό πελάτη, όπου το μεγαλύτερο ποσοστό απαντά με

Αντιμετωπίζω έναν αρνητικό πελάτη :

17 απαντήσεις



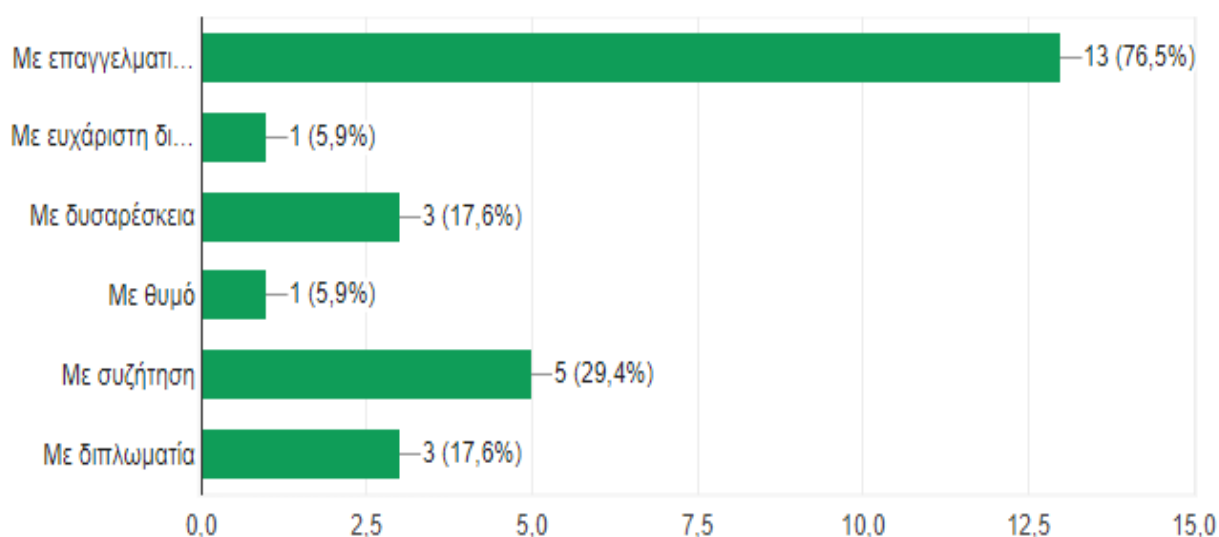
διπλωματία(76,5%) αλλά κυρίαρχες στάσεις αναδεικνύονται και η συζήτηση (64,7%) και ο επαγγελματισμός (64,7%).

⁷ Βλ. αναλυτικότερα τις ερωτήσεις στο παράρτημα 1, όπου παρατίθεται ολόκληρο το ερωτηματολόγιο.

Επίσης, ενδιαφέρονσα μπορεί να χαρακτηριστεί και η περίπτωση του προσβλητικού πελάτη, όπου οι εργαζόμενοι δε φαίνεται να συμφωνούν σε μεγάλο βαθμό και οι απαντήσεις τους είναι διάσπαρτες. Σε αντίθεση μάλιστα με τον αρνητικό πελάτη όπου εκεί οι περισσότεροι κρατούσαν διπλωματική στάση, οι εργαζόμενοι συμπεριφέρονται με επαγγελματισμό (76,5%), με συζήτηση (29,4%) ενώ μόνο ένα (17,6%) απαντά πως διατηρεί διπλωματική στάση. Επίσης ένα σημαντικό ποσοστό (23,5%), φαίνεται να έχει δυσαρέσκεια και θυμό απέναντι στον προσβλητικό πελάτη.

Αντιμετωπίζω έναν προσβλητικό πελάτη:

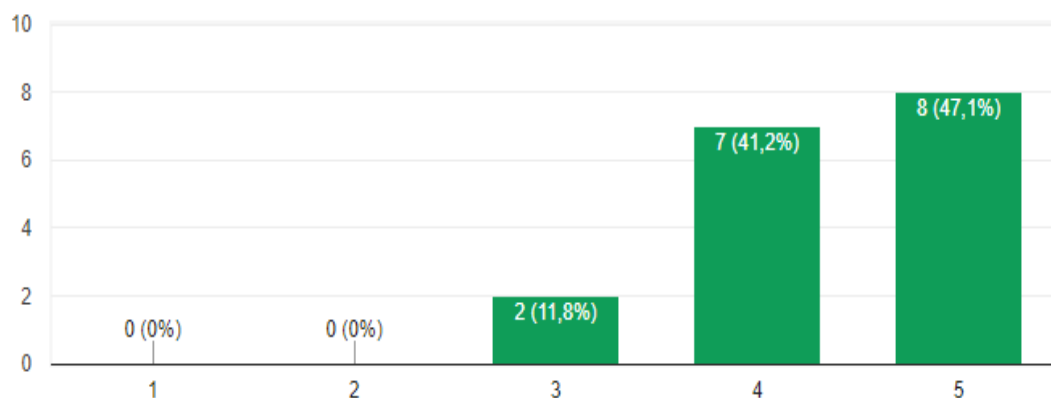
17 απαντήσεις



Το γεγονός αυτό συνάδει και με το γεγονός πως οι πελάτες έχουν επηρεαστεί από τις

Η έλευση της οικονομικής κρίσης, έχει καταστήσει δυσκολότερη την επικοινωνία με τον πελάτη;

17 απαντήσεις



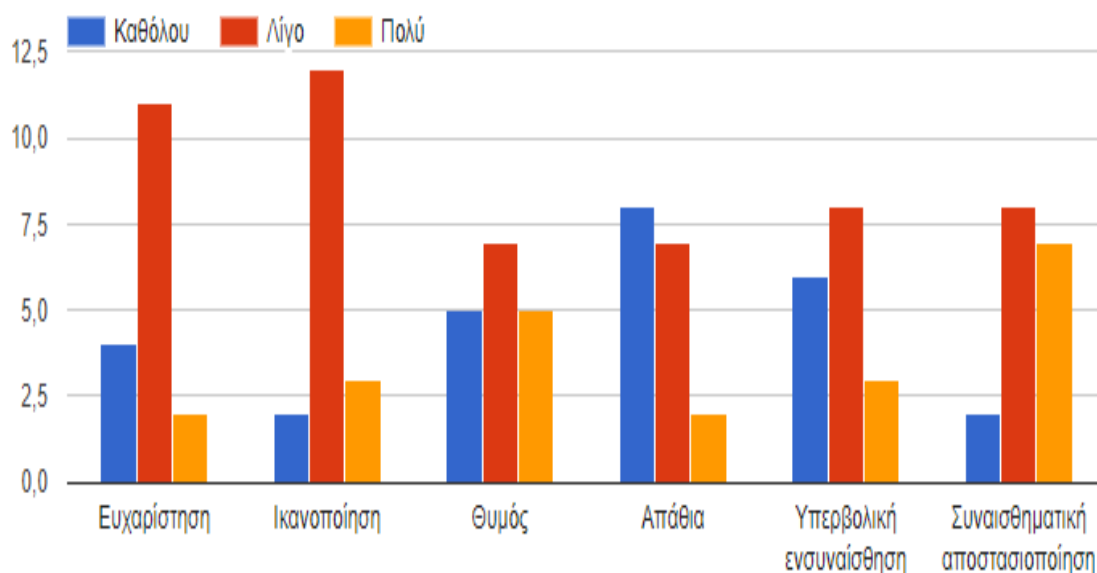
οικονομικές δυσκολίες της εποχής και δείχνουν λιγότερη ανοχή στη συνεργασία με τους τραπεζικούς ομίλους. Μάλιστα όταν ερωτήθηκαν οι εργαζόμενοι κατά πόσο πιστεύουν πως έχει καταστήσει η οικονομική κρίση δυσκολότερη την επικοινωνία με τον πελάτη, οι ερωτώμενοι απάντησαν πως συμφωνούν «πάρα πολύ» κατά 47,1% και «πολύ» κατά 41,2%.⁸

Στο ίδιο πλαίσιο ερευνήθηκαν και τα συναισθήματα των εργαζομένων κατά τη διάρκεια του οκταώρου. Η ερώτηση αυτή πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο της διερεύνησης της ψυχολογικής διάθεσης των εργαζομένων κατά τη διάρκεια της εργασίας τους ώστε να διερευνηθεί στη συνέχεια κατά πόσο είναι ευθύνη της ΔΑΔ να βελτιώσει την ψυχολογική κατάσταση των εργαζομένων.

Ειδικότερα, τα συναισθήματα από τα οποία είχαν να επιλέξουν οι εργαζόμενοι είναι: η ευχαρίστηση, η ικανοποίηση, ο θυμός, η απάθεια, η υπερβολική ενσυναίσθηση και η συναισθηματική και η αποστασιοποίηση. Τα μεγαλύτερα ποσοστά συγκεντρώνουν τα συναισθήματα: «ευχαρίστηση» και «ικανοποίηση». Η επιλογή αυτή επιβεβαιώνεται μάλιστα και από προηγούμενες ερωτήσεις (οι οποίες αναλύθηκαν παραπάνω) σχετικά με την ευχάριστη διάθεση, η οποία βέβαια οφείλεται στο ευχάριστο εργασιακό κλίμα, λόγω της σχέσης με τους συναδέλφους.

⁸ Και σε αυτή την περίπτωση χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα στάσεων Lickert.

Ποια από τα παρακάτω είναι τα κύρια συναισθήματα που σας διακατέχουν κατά την διάρκεια του οκταώρου;

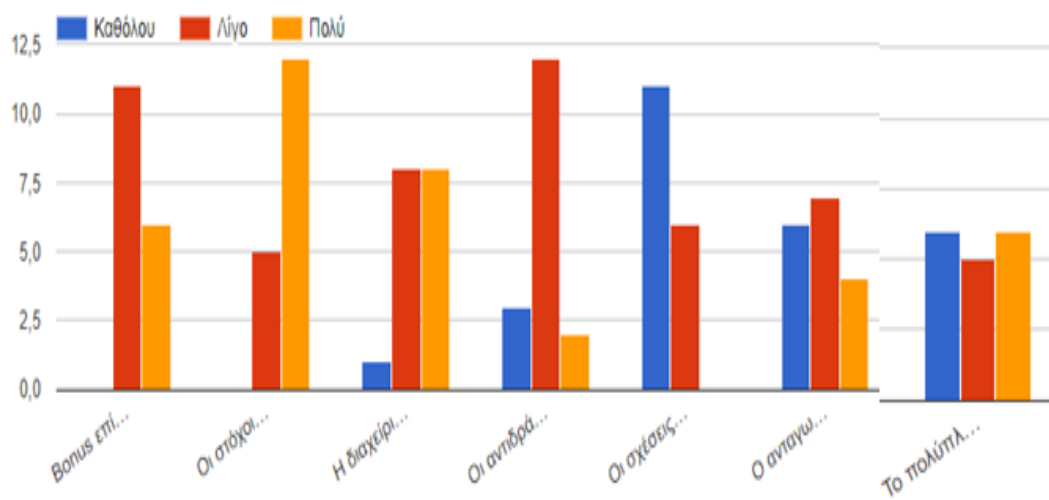


Σημαντικό ποσοστό βέβαια , συγκεντρώνει και η συναισθηματική αποστασιοποίηση, η οποία συνάδει και με τον επαγγελματισμό, όπως ανέφεραν και παραπάνω οι ερωτώμενοι για τις σχέσεις τους με τους πελάτες αλλά και με τον τρόπο που βλέπουν το ρόλο τους στην εταιρεία – ο οποίος είναι διεκπεραιωτικός.⁹

Ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα τα οποία είναι υπεύθυνα να διαχειριστεί η ΔΑΔ, είναι η εργασιακή πίεση που νιώθουν οι εργαζόμενοι, η οποία επηρεάζει την αποδοτικότητα των εργαζομένων και τα κέρδη της εταιρείας. Στα πλαίσια του ερωτηματολογίου, ερωτήθηκαν ο εργαζόμενοι, ποιοι είναι οι βασικοί παράγοντες που τους κάνουν να νιώθουν πίεση.

⁹ Όπως φαίνεται και στην παραπάνω ανάλυση.

Παράγοντες που με κάνουν να αισθάνομαι πίεση :



Οι βασικότεροι παράγοντες εργασιακής πίεσης, είναι οι στόχοι που θέτει κάθε φορά η εταιρεία και καλούνται οι εργαζόμενοι να επιτύχουν. Σε λιγότερο αλλά εξίσου σημαντικό βαθμό παρουσιάζονται ως στρεσογόνοι παράγοντες τα bonus επίτευξης και η διαχείριση των συνθηκών εργασίας από τους προϊσταμένους.

Πως όμως η ΔΑΔ μπορεί να ελαφρύνει αυτούς τους παράγοντες;

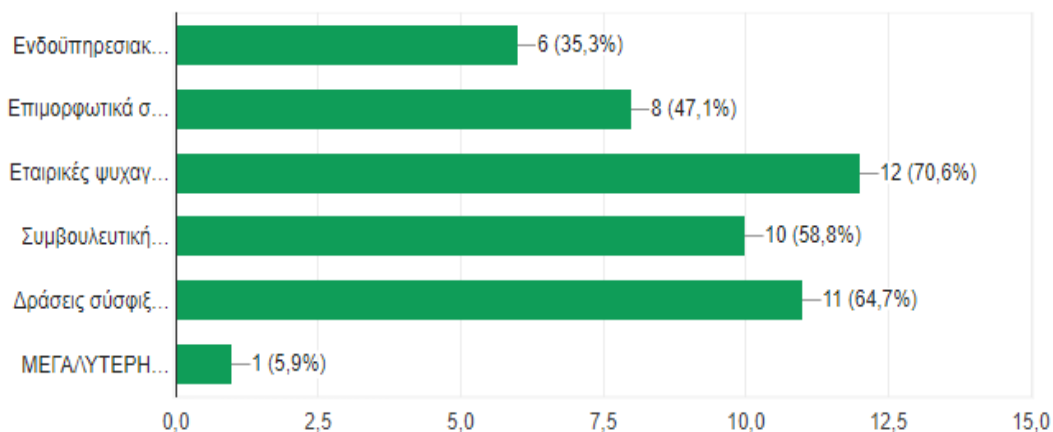
Στα πλαίσια αυτού του ερωτήματος, τέθηκε το ερώτημα στους εργαζομένους «Τι μπορεί να κάνει κατά τη γνώμη σας η Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού για να μειώσει την εργασιακή πίεση;» και δόθηκαν οι εξής απαντήσεις για το αν συμφωνούν ή διαφωνούν.

- Ενδοϋπηρεσιακά σεμινάρια
- Επιμορφωτικά σεμινάρια
- Εταιρικές ψυχαγωγικές εκδηλώσεις
- Συμβουλευτική από ειδικό ψυχολόγο
- Δράσης σύσφιξης της ομάδας

Καθώς δόθηκε και η επιλογή «άλλο».

Τι μπορεί να κάνει κατά την γνώμη σας η διεύθυνση ανθρώπινου δυναμικού για να μειώσει την εργασιακή πίεση;

17 απαντήσεις

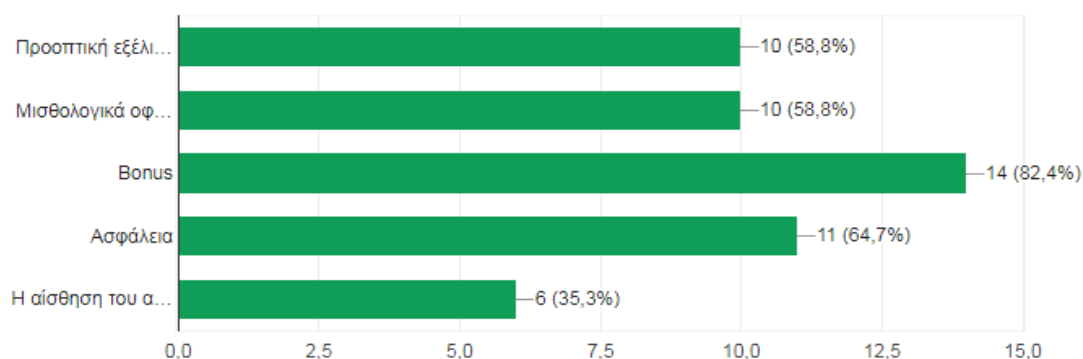


Τα μεγαλύτερα ποσοστά συγκεντρώνονται στις εταιρικές ψυχαγωγικές εκδηλώσεις (70,6%) και στις δράσεις σύσφιξης των ομάδων (64,7%).

Τέλος, στην ερώτηση «Τι κίνητρα παρέχει η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού για την παραμονή στη θέση εργασίας, τα μεγαλύτερα ποσοστά συγκέντρωσαν τα «bonus» με ποσοστό 82,4% και η «ασφάλεια» με ποσοστό 64,7%, ενώ σε αρκετά μεγάλο ποσοστό δόθηκαν και οι απαντήσεις «προοπτική εξέλιξης» και «μισθολογικά οφέλη».

Τι κίνητρα παρέχει η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού για την παραμονή στη θέση εργασίας;

17 απαντήσεις



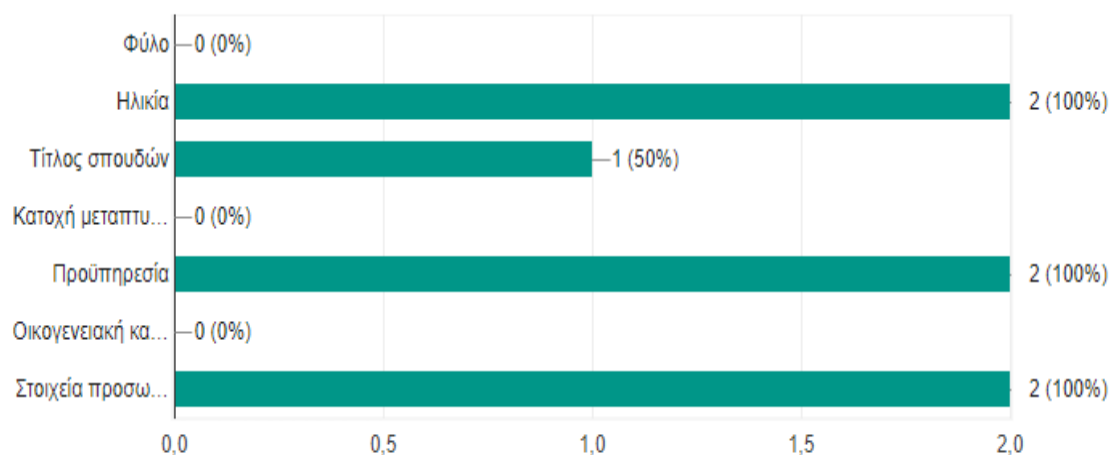
Από αυτό γίνεται φανερό πως ο ρόλος της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι κρίσιμος και ουσιαστικός στα πλαίσια της λειτουργίας των εταιρειών διαχείρισης οφειλετών αλλά και για την αποδοτικότητα των εργαζομένων. Περισσότερο βέβαια γι' αυτό θα γίνει λόγος στην ανάλυση του ερωτηματολογίου που δόθηκε στη ΔΑΔ και η οποία ακολουθεί παρακάτω.

8.2. Διερεύνηση του τρόπου λειτουργίας της ΔΑΔ σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών, σε συνδυασμό με τις διαφοροποιήσεις που επέφερε η οικονομική κρίση

Στη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, τέθηκαν ερωτήσεις που αφορούσαν κυρίως τα κριτήρια πρόσληψης, τον τρόπο διοίκησης και τις διαφοροποιήσεις λόγω της οικονομικής κρίσης.

Ποια είναι τα κριτήρια πρόσληψης σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις των εργαζομένων που έχουν άμεση επαφή με τον πελάτη;

2 απαντήσεις



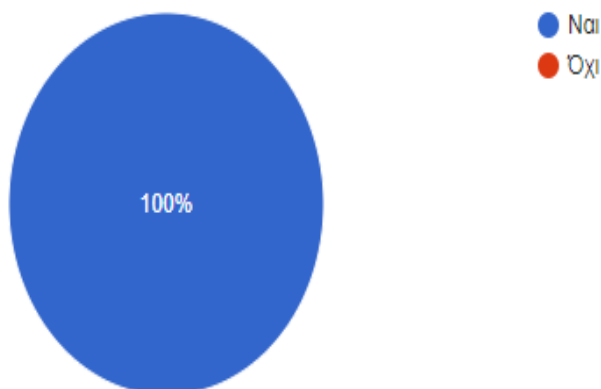
Συγκεκριμένα στην ερώτηση «ποια είναι τα κριτήρια πρόσληψης σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις, των εργαζομένων που έχουν άμεση επαφή με τον πελάτη» οι κυριότερες απαντήσεις αφορούσαν την ηλικία, την προϋπηρεσία και τα στοιχεία προσωπικότητας του εργαζόμενου. Από τη συνέντευξη που διενεργήθηκε στην κα Ειρήνη Μπεκιάρη, πρόεδρο του σωματίου εργαζομένων της εταιρείας «Mellon», ως βασικός παράγοντας πρόσληψης, αναδείχθηκε η προϋπηρεσία σε τηλεφωνικά κέντρα ευρύτερα. Ειδικότερα αναφέρει : « Η συνέντευξη για τους υποψήφιους εργαζομένους, γίνεται με τέτοιο τρόπο ώστε να διαπιστωθεί αν έχουν ευκολία στην επικοινωνία».

Η επόμενη ερώτηση αφορά το αν διαφοροποιούνται τα κριτήρια πρόσληψης σε τέτοιου είδους εταιρείες σε σχέση με άλλες εταιρείες. Η απάντηση ήταν θετική και ο ένας ερωτώμενος συμπληρώνει πως: «Επιλέγονται υποψήφιοι με τίτλο σπουδών οικονομικής κατεύθυνσης, καθώς επιθυμούμε την πιο επιστημονική προσέγγιση των πελατών». Και στην ερώτηση για το αν απαιτούνται ειδικές δεξιότητες για τους εργαζομένους, η απάντηση ήταν θετική και συγκεκριμένα αναφέρθηκαν: «η διαπραγματευτική ικανότητα», «η κριτική σκέψη», και «η αυτοσυγκράτηση».

Βέβαια σύμφωνα και με τους δύο ερωτώμενους, τα κριτήρια πρόσληψης έχουν αλλάξει με την έλευση της οικονομικής κρίσης, καθώς σχετίζονται με τη θέση εργασίας που επιδιώκει ο εργαζόμενος και αφορά κυρίως οικονομικούς λόγους. Συγκεκριμένα, η κα Ειρήνη Μπεκιάρη, αναφέρει «Πλέον οι εταιρείες επιλέγουν υποψηφίους οι οποίοι είναι νεότεροι και έχουν χαμηλότερες οικονομικές απαιτήσεις».

Η οικονομική κρίση έχει διαφοροποιήσει τα κριτήρια πρόσληψης;

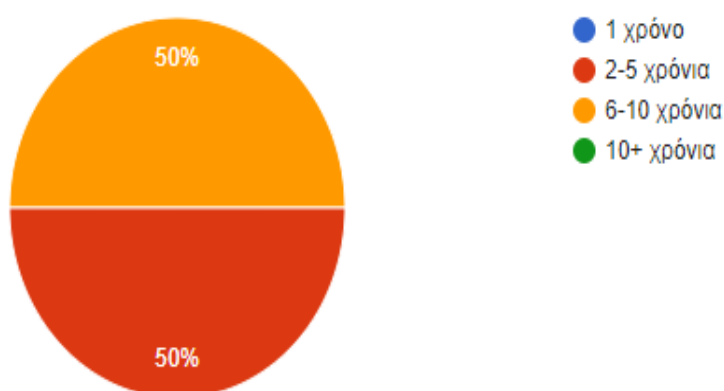
2 απαντήσεις



Επίσης, ένας παράγοντας που έχει επηρεαστεί από τις συνθήκες της οικονομικής κρίσης και σχετίζεται με τις υποθέσεις της ΔΑΔ, είναι ο χρόνος παραμονής των εργαζομένων σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών. Η κα Μπεκιάρη αναφέρει χαρακτηριστικά: « Το τελευταίο διάστημα λόγω της κρίσης έχει αλλάξει η συμπεριφορά

Ποιος είναι ο μέσος όρος παραμονής ενός εργαζομένου, ο οποίος έχει άμεση επαφή με πελάτες στην εταιρεία;

2 απαντήσεις



των πελατών, είναι απότομη. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να παραιτούνται πιο εύκολα οι εργαζόμενοι, λόγω της αυξημένης εργασιακής πίεσης αλλά και οι εταιρείες έχουν γίνει πιο απαιτητικές με τους εργαζομένους».

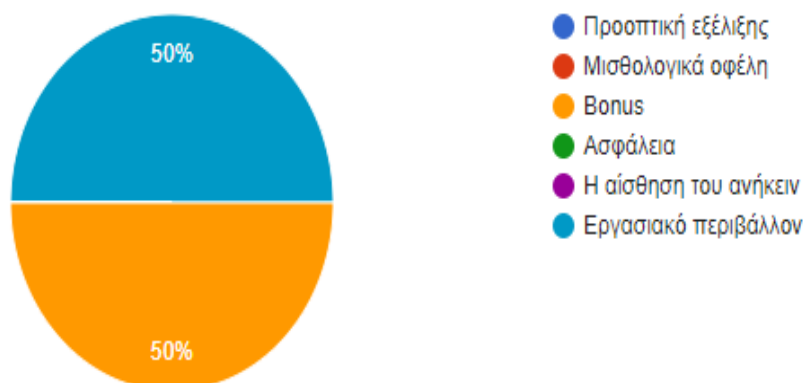
Στην ερώτηση, επομένως «περίπου για πόσο διάστημα παραμένουν στη συγκεκριμένη θέση εργασίας», η ίδια απαντά: « Γύρω στα δύο χρόνια». Σε αντίθεση, η άλλη εκπρόσωπος της ΔΑΔ εταιρείας ενημέρωσης οφειλετών, απαντά γύρω στα έξι με δέκα χρόνια παραμονής στην ίδια θέση, όπως φαίνεται και στο παρακάτω διάγραμμα. Σε αυτό το πλαίσιο, έγινε η εξής ερώτηση στους συμμετέχοντες του ερωτηματολογίου που εκπροσωπούν τη ΔΑΔ: «Τι κίνητρα παρέχει η ΔΑΔ για την παραμονή στη θέση εργασίας, εργαζομένων που έχουν άμεση επαφή με τον πελάτη;» Σε αυτή την ερώτηση οι απαντήσεις ήταν διμερείς καθώς ο ένας ερωτώμενος ανέδειξε το bonus ως το σημαντικότερο κίνητρο, ενώ ο άλλος το εργασιακό περιβάλλον, όπως φαίνεται και στο παρακάτω διάγραμμα.

Η κα Ειρήνη Μπεκιάρη μάλιστα, όταν της έγινε η ίδια ερώτηση ανέφερε: «Οι εταιρείες όταν νιώθουν πως χρειάζεται να κρατήσουν κάποιο «καλό» υπάλληλο, αλλάζουν την τακτική τους – γεγονός που είναι συχνό τα τελευταία χρόνια της κρίσης.

Μπορεί να κάνουν αυξήσεις ή να διαμορφώνουν αλλιώς τα bonus. Επίσης, μπορεί να κάνουν συχνότερα meetings, περισσότερες συνακροάσεις αλλά και μετεκπαιδεύσεις».

Τι κίνητρα παρέχει η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού για την παραμονή στη θέση εργασίας, εργαζομένων που έχουν άμεση επαφή με τον πελάτη;

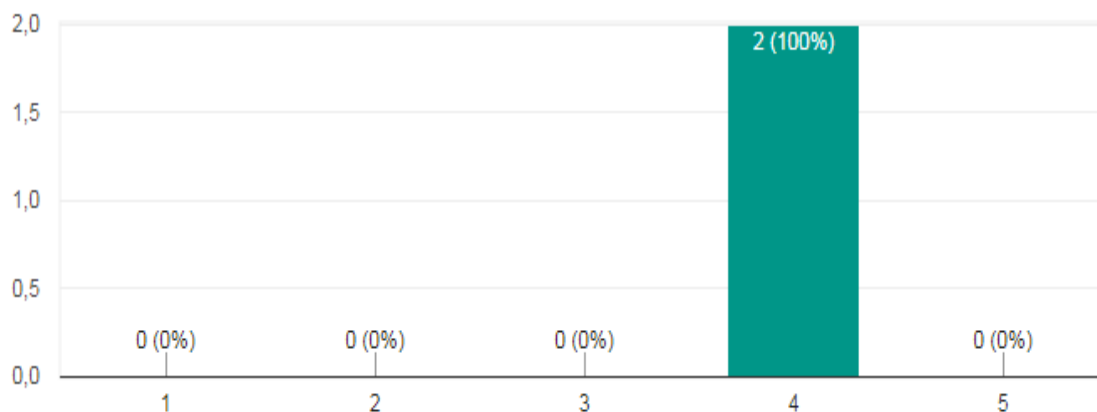
2 απαντήσεις



Η οικονομική κρίση βέβαια, έχει όπως προαναφέρθηκε, αυξήσει τις απαιτήσεις των εταιρειών απέναντι στους εργαζομένους, επομένως έχουν αλλάξει και οι τρόποι αξιολόγησης των εταιρειών, όπως φαίνεται από το διάγραμμα που ακολουθεί αλλά και από τα λεγόμενα της συνέντευξης. Η κα Μπεκιάρη αναφέρει: «Έχει διαφοροποιηθεί ο τρόπος αξιολόγησης καθώς αντιλαμβάνονται οι εταιρείες πως είναι πιο δύσκολο να συγκεντρώσουν τα απαραίτητα χρήματα. Πιο δύσκολα παίρνεις υπόσχεση πληρωμής, γίνονται αυστηρότεροι έλεγχοι στον τρόπο εργασίας και στις τεχνικές πειθούς των εργαζομένων».

Κατά πόσο η οικονομική κρίση έχει διαφοροποιήσει τον τρόπο αξιολόγησης;

2 απαντήσεις



8.3. Συμπεράσματα και προτάσεις

Η παρούσα διπλωματική εργασία, σκοπό είχε να μελετήσει τον τρόπο διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού σε περιόδους κρίσης, σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών. Αρχικά διερευνήθηκε ο τρόπος που αντιλαμβάνονται οι ίδιοι οι εργαζόμενοι την εργασία τους σε μια τέτοια εταιρεία και στη συνέχεια ο τρόπος με τον οποίο λειτουργεί το τμήμα του HR σε συνδυασμό με τις διαφοροποιήσεις που χρειάστηκαν λόγω της οικονομικής κρίσης.

Γίνεται λοιπόν φανερό ότι η εργασία σε μια εταιρεία ενημέρωσης οφειλετών προδιαθέτει την παροχή επιπλέον κινήτρων και υποστήριξης εκ μέρους των τμημάτων των ΔΑΔ, ώστε να ασκείται με αποτελεσματικότητα ή ακόμα και να γίνεται υποφερτή.

Οι εργαζόμενοι παρόλο που αισθάνονται πως η εργασία τους έχει διεκπεραιωτικό χαρακτήρα και προσπαθούν να αποστασιοποιούνται συναισθηματικά, νιώθουν συγχρόνως ικανοποίηση και ευχαρίστηση όταν μεταβαίνουν στο χώρο εργασίας τους. Αυτό καταδεικνύει τον καθοριστικό ρόλο της ΔΑΔ και τη συνειδητοποίηση από μέρους της ότι χρειάζεται ιδιαίτερο μένος και προσοχή στο συναισθηματικό

ανθρώπινο κεφάλαιο, καθώς επίσης καταδεικνύει και την αναγκαιότητα συνειδητοποίησης από μέρους των ΔΑΔ ανάλογων εταιρειών.

Η εργασιακή πίεση λόγω των στόχων και η αρνητικότητα των πελατών είναι δεδομένη για τους εργαζομένους, όπως δεδομένο είναι και το γεγονός πως όλα αυτά αυξήθηκαν με τη έλευση της οικονομικής κρίσης. Από τις απαντήσεις τους φάνηκε να αποζητούν δράσεις εκ μέρους του HR που σχετίζονται με τη σύσφιξη των ομάδων και τις ψυχαγωγικές εκδηλώσεις. Αυτό φανερώνει την ανάγκη για ψυχολογική αναπλήρωση των ανθρώπων αυτών και την παραδοχή τους ότι με τον τρόπο αυτό, θα γίνουν πιο αποτελεσματικοί στον τρόπο αντιμετώπισης της αρνητικότητας και της πίεσης που διέπει την εργασιακή τους καθημερινότητα. Τέλος, η παραπάνω έρευνα καταδεικνύει πως η αυξημένες χρηματικές αποδοχές αλλά και η προοπτικές επαγγελματικής εξέλιξης είναι βασικοί παράγοντες για να παραμείνει ένας εργαζόμενος στην εταιρεία και να προσπαθεί να είναι αποτελεσματικός.

Κάτι τέτοιο είναι λογικό θα έλεγε κανείς, καθώς το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων είναι συνήθως υψηλό, αφού τα ίδια τα τμήματα των ΔΑΔ προτιμούν να προσλαμβάνουν άτομα υψηλού μορφωτικού επιπέδου, ιδιαίτερα με την έλευση της κρίσης που η επικοινωνία με τον πελάτη έγινε πιο απαιτητική.

Οι εκπρόσωποι των ΔΑΔ κατά τη διαδικασία πρόσληψης των εργαζομένων, δίνουν έμφαση στην επικοινωνιακή και διαπραγματευτική τους ικανότητα αλλά και στην προσωπικότητά τους. Από αυτό φαίνεται ότι είναι σημαντικό να προσλαμβάνονται άτομα που θα δείχνουν πως μπορούν να ανταπεξέλθουν στις δυσκολίες του συγκεκριμένου επαγγέλματος.

Η οικονομική κρίση αύξησε το βαθμό δυσκολίας της άσκησης εργασίας σε εισπρακτική εταιρεία, αυτών που έχουν πιο άμεση επαφή με τους οφειλέτες και για το λόγο αυτό υπάρχει σε κάποιες περιπτώσεις μείωση του χρόνου παραμονής των εργαζομένων με παραιτήσεις. Για να μειωθεί το φαινόμενο αυτό, επιλέγεται η αύξηση κινήτρων, με έμφαση στις χρηματικές απολαβές αλλά και η έμφαση στον τρόπο αξιολόγησης ο οποίος έχει διαφοροποιηθεί με την έλευση της οικονομικής κρίσης.

Μέσω της παρούσας έρευνας επιβεβαιώνεται η αναγκαιότητα της ύπαρξης των τμημάτων διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού που θα χαρακτηρίζονται από

προσαρμοστικότητα για να μπορούν να αντεπεξέλθουν σε απαιτητικές καταστάσεις, όπως μια οικονομική κρίση. Το περιβάλλον εργασίας μιας εταιρείας ενημέρωσης οφειλετών, δημιουργεί πολλές προκλήσεις στους εκπροσώπους των τμημάτων HR που έχουν ως στόχο την ανάπτυξη της επιχείρησης ή του οργανισμού.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ξενόγλωσση

Altrichter, H., Posch, P., & Somekh, B., 2001. *Οι εκπαιδευτικοί ερευνούν το έργο τους. Μια εισαγωγή στις μεθόδους της έρευνας δράσης*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Cohen, L., & Manion, L. (2000). *Research Methods In Education (4th Edition)*. London and New York: Routledge.

Goleman, D. (2006). Κοινωνική Νοημοσύνη. *Η νέα επιστήμη των ανθρώπινων σχέσεων*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα

Kotler, P. & Keller, K. L. (1967). *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ*. 12^η Αμερικάνικη έκδοση.

Ελληνόγλωσση

Δημητρόπουλος, Ε. (2004). *Εισαγωγή στη μεθοδολογία της επιστημονικής έρευνας: προς ένα συστηματικό δυναμικό μοντέλο μεθοδολογίας επιστημονικής έρευνας*. Αθήνα: Έλλην

Παπαδάκης, Β. (2007). *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία*. Αθήνα: Εκδόσεις Ε. Μπένου

Ηλεκτρονικές πηγές

Από την Διοίκηση προσωπικού στην Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. (χ.η.). Ανακτήθηκε από <http://www.synergysolution.gr/main/apo-thn-dioikisi-prosopikou-sthn-dioikish-antropinon-poron/>

Βάλβης, Μ. (2017). *Η σημασία και η αξία της εκπαίδευσης σε μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό*. Ανακτήθηκε από <http://www.synergysolution.gr/main/ekpaideusi/>

Γεωργιάδου, Μ., (2013). *Management ανθρώπινου δυναμικού υπό όρους κρίσης*. Ανακτήθηκε από <http://www.selfservice.gr/default.asp?pid=9&la=1&cID=27&arID=4619>

Δαμουλιανού, Χ., (2012). *Η ενδυνάμωση του ανθρωπίνου δυναμικού σε περιόδους κρίσης και η θέση της Ελλάδας*. Ανακτήθηκε από <http://www.kathimerini.gr/457853/article/oikonomia/epixeirhseis/h-endynamwsh-toy-an8rwpinou-dynamikoy-se-periodoys-krishs-kai-h-8esh-ths-elladas>

Διοίκηση ανθρώπινων πόρων. (χ.η.) Ανακτήθηκε από <http://ebooks.edu.gr/modules/ebook/show.php/DSGL-C122/38/219,1106/>

Εισπρακτικές Εταιρείες: Νομικό Πλαίσιο & Προστασία Οφειλετών. (χ.η.) Ανακτήθηκε από <http://lawandtech.eu/2014/06/08/eispraktikes/>

Ζυγούλης, Φ., & Τσοπανά, Ρ., (2014). *Η δημοσιονομική κρίση στην Ελλάδα και οι επιπτώσεις στο ανθρώπινο δυναμικό του ελληνικού δημοσίου τομέα*. Ανακτήθηκε από <http://www.politicaldoubts.com/finance/item/407-i-dimosionomiki-krisi-stin-ellada-kai-oi-epiptoseis-sto-anthropino-dynamiko-tou-ellinikoy-dimosiou-tomea>

Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων στο επίκεντρο της κρίσης (ερωτήματα και προβληματισμοί). (χ.η.) Ανακτήθηκε από <http://www.synergysolution.gr/main/h-dioikisi-antropinon-poron/>

Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη του προσωπικού επιχειρήσεων στο μάνατζμεντ. (2015). Wikibooks. Ανακτήθηκε από <https://el.wikibooks.org/wiki>

Θεοδωρόπουλος, Χ. (2017). *Ο κοινωνικός αντίκτυπος της οικονομικής κρίσης: Εργασία, ανεργία, φτώχεια, εγκληματικότητα, άγχος, αυτοκτονία, υγεία και ευκαιρίες αλλαγής*. Ανακτήθηκε από <https://www.medlook.net/%CE%91%CF%85%CF%84%CE%BF%CE%BA%CF%84%CE%BF%CE%BD%CE%AF%CE%B1/3331.html>

Θεοδοπούλου, Κ., (2010). *Πολιτικές διαχείρισης ανθρώπινων πόρων εν μέσω οικονομικής κρίσης*. Ανακτήθηκε από http://datacomm.gr/datacommunication/siteresources/data/templates/1Template5_DC.asp?DocID=12&ncid=4&lang=2&naid=592

Μπαγιώτα, Μ., (2013). *Το νέο μοντέλο εργασίας*. Ανακτήθηκε από <http://www.aode.gr/index.php/economists/item/351-neo-montelo-ergasias>

Οικονομική κρίση. Αιτίες και αποτελέσματα. (2017). Wikibooks. Ανακτήθηκε από <https://el.wikibooks.org/wiki>

Ποιο είναι το καθεστώς λειτουργίας των εταιρειών ενημέρωσης οφειλετών (εισπρακτικές εταιρείες). (2015, Μάρτιος 30). Ανακτήθηκε από <https://www.lawspot.gr/nomikes-plirofories/voithitika-kemena/poio-einai-kathestos-leitoyrgias-ton-etaireion-enimerosis>

Στα όρια της φτώχειας το 50% των εργαζομένων στον ιδιωτικό τομέα. (2017, Σεπτέμβριος 11). Ανακτήθηκε από <http://www.cnn.gr/oikonomia/story/96928/sta-oria-tis-ftoxeias-to-50-ton-ergazomenon-ston-idiotiko-tomea>

Τσακίρη, Τ., (2015). *Οι νέες τάσεις στη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού*. Ανακτήθηκε από <http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=697510>

Guardian: Οι 20 σταθμοί της ελληνικής κρίσης (2015, Μάιος 25). Ανακτήθηκε από <http://www.iefimerida.gr/news/213858/guardian-oi-20-stathmoi-tis-ellinikis-krisis>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

Η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού σε περίοδο κρίσης - Μελέτη σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις.

Αγαπητές και αγαπητοί κυρίες και κύριοι,

Το παρακάτω ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε στα πλαίσια της εκπόνησης διπλωματικής εργασίας του μεταπτυχιακού προγράμματος του τμήματος "Οικονομικής και Περιφερειακής Ανάπτυξης" του Παντείου Πανεπιστημίου με κατεύθυνση: "Εφαρμοσμένα Οικονομικά και Διοίκηση".

Η διπλωματική πραγματεύεται την διερεύνηση της στάσης της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού σε περίοδο κρίσης, ιδιαίτερα σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις. Στα πλαίσια της παρούσας έρευνας είναι αναγκαίο να διερευνηθεί η στάση και οι αντιλήψεις των εργαζομένων σε τέτοιες εταιρείες καθώς και η συμβολή της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού στην διευκόλυνση του έργου τους.

Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο. Θα χρειαστούν περίπου 10 λεπτά από τον χρόνο σας.

Η συμβολή σας είναι πολύτιμη.

Με εκτίμηση Καλλιόπη Μποζώνη.

* Απαιτείται

Δημογραφικά στοιχεία ερωτώμενων.

1. Φύλο *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Άνδρας
 Γυναίκα

2. Ηλικία *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- 20-24
 25-34
 35-44
 45-54
 55+

3. Μορφωτικό επίπεδο *

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Απολυτήριο Λυκείου
- ΤΕΙ ή ΑΤΕΙ
- ΑΕΙ
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό

4. Θέση εργασίας στην εταιρεία που εργάζεστε τώρα. *

5. Έτη προϋπηρεσίας (γενικά - όχι στην παρούσα θέση εργασίας) *

6. Έτη προϋπηρεσίας (στην παρούσα θέση εργασίας) *

Αντιλήψεις για την εργασία σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις.

7. Πηγαίνω με ευχάριστη διάθεση το πρωί στην εργασία μου.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι
- Όχι
- Δεν απαντώ

8. Πηγαίνω με δυσάρεστη διάθεση το πρωί στην εργασία μου.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι
- Όχι
- Δεν απαντώ

9. Μέσω της εργασίας μου επιτελώ κοινωνικό έργο.

Σημειώστε τι σας εκφράζει περισσότερο. 1= Καθόλου 2= Λίγο 3=Μέτρια 4=Πολύ 5= Πάρα πολύ
Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

10. Η εργασία μου έχει διεκπεραιωτικό χαρακτήρα.

Σημειώστε τι σας εκφράζει περισσότερο. 1= Καθόλου 2= Λίγο 3=Μέτρια 4=Πολύ 5= Πάρα πολύ
Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

11. Το κλίμα εργασίας είναι ευχάριστο.

Σημειώστε τι σας εκφράζει περισσότερο. 1= Καθόλου 2= Λίγο 3=Μέτρια 4=Πολύ 5= Πάρα πολύ
Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

12. Αν συμφωνείτε με την παραπάνω δήλωση, ποιοι παράγοντες συμβάλλουν σε αυτό κατά τη γνώμη σας;

13. Αν δε συμφωνείτε, ποιοι παράγοντες συμβάλλουν σε αυτό κατά τη γνώμη σας;

14. Ποιοι παράγοντες συμβάλλουν στο να συνεχίσω να ασκώ το συγκεκριμένο επάγγελμα;

Σημειώστε σε ποιο βαθμό ισχύουν τα παρακάτω.
Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Καθόλου	Λίγο	Πολύ
Μισθολογικοί λόγοι	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Προοπτική εξέλιξης	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Απόκτηση εργασιακής εμπειρίας	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Εκμάθηση δεξιοτήτων στο επάγγελμα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Εργασιακό περιβάλλον	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bonus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Στάσεις απέναντι στην διαχείριση πελατών.

Σε αυτή την ενότητα, θα σας τεθούν ερωτήσεις σχετικά με τον τρόπο που διαχειρίζεστε τις αντιδράσεις των πελατών, ειδικά στην περίοδο της οικονομικής κρίσης.

15. Αντιμετωπίζω έναν θετικό πελάτη :

Σημειώστε όσα από τα παρακάτω ισχύουν.

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Με επαγγελματισμό
- Με ευχάριστη διάθεση
- Με δυσαρέσκεια
- Με θυμό
- Με συζήτηση
- Με διπλωματία

16. Αντιμετωπίζω έναν αρνητικό πελάτη :

Σημειώστε όσα από τα παρακάτω ισχύουν.

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Με επαγγελματισμό
- Με ευχάριστη διάθεση
- Με δυσαρέσκεια
- Με θυμό
- Με συζήτηση
- Με διπλωματία

17. Αντιμετωπίζω έναν πελάτη χωρίς δυνατότητα αποπληρωμής :

Σημειώστε όσα από τα παρακάτω ισχύουν.

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Με επαγγελματισμό
- Με ευχάριστη διάθεση
- Με δυσαρέσκεια
- Με θυμό
- Με συζήτηση
- Με διπλωματία

18. Αντιμετωπίζω έναν αδιάφορο πελάτη:

Σημειώστε όσα από τα παρακάτω ισχύουν.

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Με επαγγελματισμό
- Με ευχάριστη διάθεση
- Με δυσαρέσκεια
- Με θυμό
- Με συζήτηση
- Με διπλωματία

19. **Αντιμετωπίζω έναν προσβλητικό πελάτη:**

Σημειώστε όσα από τα παρακάτω ισχύουν.
Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Με επαγγελματισμό
- Με ευχάριστη διάθεση
- Με δυσαρέσκεια
- Με θυμό
- Με συζήτηση
- Με διπλωματία

20. **Η έλλειψη της οικονομικής κρίσης, έχει καταστήσει δυσκολότερη την επικοινωνία με τον πελάτη;**

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

21. **Ποια από τα παρακάτω είναι τα κύρια συναισθήματα που σας διακατέχουν κατά την διάρκεια του οκταώρου; ***

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Καθόλου	Λίγο	Πολύ
Ευχαρίστηση	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ικανοποίηση	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Θυμός	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Απάθεια	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Υπερβολική ενσυναίσθηση	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Συναισθηματική αποστασιοποίηση	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Σημειώστε κατά πόσο συμφωνείτε με την παρακάτω δήλωση:

22. **"Οι πελάτες με αντιλαμβάνονται ως τον φορέα στον οποίο οφείλουν χρήματα και όχι σαν άτομο". ***

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

Η εργασιακή πίεση στα πλαίσια εργασίας σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις - Αναγκαιότητα της ΔΑΔ.

23. Παράγοντες που με κάνουν να αισθάνομαι πίεση : *

Σημειώστε σε ποιο βαθμό οι παρακάτω παράγοντες σας δημιουργούν πίεση στα πλαίσια της εργασίας σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις.
Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Καθόλου	Λίγο	Πολύ
Βonus επίτευξης στόχων	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Οι στόχοι που θέτει η εταιρία	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Η διαχείριση των συνθηκών εργασίας εκ μέρους των προϊστάμενων	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Οι αντιδράσεις των οφειλετών	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Οι σχέσεις με τους συναδέλφους	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ο ανταγωνισμός	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Το πολύπλευρο εργασιακό περιβάλλον	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. Τι μπορεί να κάνει κατά την γνώμη σας η διεύθυνση ανθρώπινου δυναμικού για να μειώσει την εργασιακή πίεση; *

Σημειώστε όσα από τα παρακάτω ισχύουν.
Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Ενδοϋπηρεσιακά σεμινάρια
- Επιμορφωτικά σεμινάρια
- Εταιρικές ψυχαγωγικές εκδηλώσεις
- Συμβουλευτική από ειδικό ψυχολόγο
- Δράσεις σύσφιξης ομάδας
- Άλλο: _____

25. Τι κίνητρα παρέχει η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού για την παραμονή στη θέση εργασίας; *

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Προοπτική εξέλιξης
- Μισθολογικά οφέλη
- Bonus
- Ασφάλεια
- Η αίσθηση του ανήκειν
- Άλλο: _____

Σας ευχαριστώ πολύ για το χρόνο σας.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2

Η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού σε περίοδο κρίσης - Μελέτη σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις.

Αγαπητή διεύθυνση,

Το παρακάτω ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε στα πλαίσια της εκπόνησης διπλωματικής εργασίας του μεταπτυχιακού προγράμματος του τμήματος "Οικονομικής και Περιφερειακής Ανάπτυξης" του Παντείου Πανεπιστημίου με κατεύθυνση: "Εφαρμοσμένα Οικονομικά και Διοίκηση".

Η διπλωματική πραγματεύεται την διερεύνηση της στάσης της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού σε περίοδο οικονομικής κρίσης, ιδιαίτερα σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις.

Στα πλαίσια της παρούσας έρευνας είναι αναγκαίο να διερευνηθεί η στάση και οι αντιλήψεις των εργαζομένων σε τέτοιες εταιρείες καθώς και η συμβολή της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού στην διευκόλυνση του έργου τους.

Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο. Θα χρειαστούν περίπου 10 λεπτά από τον χρόνο σας.

Η συμβολή σας είναι πολύτιμη.

Με εκτίμηση Καλλιόπη Μποζώνη.

Δημογραφικά στοιχεία.

Τα δημογραφικά στοιχεία συγκεντρώνονται για στατιστικούς λόγους. Θυμίζουμε ότι το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και αισθανθείτε ελεύθεροι να απαντήσετε σε όσα από τα παρακάτω στοιχεία επιθυμείτε.

1. Φύλο

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

Γυναίκα

Άνδρας

2. Τίτλος σπουδών

Θα ήταν επιθυμητό σε αυτό το πεδίο να συμπληρωθεί ο πλήρης τίτλος σπουδών, είτε προπτυχιακού είτε μεταπτυχιακού επιπέδου.

3. Έτη προϋπηρεσίας στη συγκεκριμένη θέση.

Κριτήρια πρόσληψης σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις.

4. Ποια είναι τα κριτήρια πρόσληψης σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις των εργαζομένων που έχουν άμεση επαφή με τον πελάτη;

Επιλέξτε όσα από τα παρακάτω ισχύουν και συμπληρώστε αν επιθυμείτε και άλλα στην επιλογή "άλλο".

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Φύλο
- Ηλικία
- Τίτλος σπουδών
- Κατοχή μεταπτυχιακού τίτλου
- Προϋπηρεσία
- Οικογενειακή κατάσταση
- Στοιχεία προσωπικότητας υποψηφίου εργαζομένου
- Άλλο: _____

5. Διαφοροποιούνται τα κριτήρια αυτά σε σχέση με εκείνα άλλου τύπου εταιρειών;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι
- Όχι

6. Αν ναι, για ποιους λόγους;

7. Απαιτούνται ειδικές δεξιότητες για τους εργαζομένους των εταιρειών που ασχολούνται με το συγκεκριμένο αντικείμενο;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι
- Όχι

8. Αν ναι, ποιες είναι αυτές;

9. Η οικονομική κρίση έχει διαφοροποιήσει τα κριτήρια πρόσληψης;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ναι
- Όχι

Στοιχεία προσωπικού σε εταιρείες ενημέρωσης οφειλετών για ληξιπρόθεσμες απαιτήσεις.

10. Οι εργαζόμενοι που έρχονται σε άμεση επαφή με τους πελάτες, είναι κυρίως άνδρες ή γυναίκες;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Άνδρες
 Γυναίκες

11. Πόσοι από τους εργαζόμενους αυτούς διατηρούν συμβάσεις ορισμένου χρόνου;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- 0-20%
 20-40%
 40-60%
 60-80%
 80-100%

12. Πόσοι από τους εργαζόμενους αυτούς διατηρούν συμβάσεις αορίστου χρόνου;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- 0-20%
 20-40%
 40-60%
 60-80%
 80-100%

13. Ποιος είναι ο μέσος όρος παραμονής ενός εργαζομένου, ο οποίος έχει άμεση επαφή με πελάτες στην εταιρεία;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- 1 χρόνο
 2-5 χρόνια
 6-10 χρόνια
 10+ χρόνια

14. Έχει μειωθεί ο χρόνος αυτός με την έλευση της οικονομικής κρίσης;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Ναι
 Όχι

**Τρόπος διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού -
Διαφοροποιήσεις λόγω της οικονομικής κρίσης.**

15. Τι κίνητρα παρέχει η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού για την παραμονή στη θέση εργασίας, εργαζομένων που έχουν άμεση επαφή με τον πελάτη;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Προοπτική εξέλιξης
 Μισθολογικά οφέλη
 Βonus
 Ασφάλεια
 Η αίσθηση του ανήκειν
 Εργασιακό περιβάλλον
 Άλλο: _____

16. Θεωρείτε ότι η έλευση της οικονομικής κρίσης, κατέστησε σημαντικότερη την αναγκαιότητα των κινήτρων αυτών;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Ναι
 Όχι

17. Κατά πόσο η οικονομική κρίση έχει αυξήσει την ανάγκη της εκπαίδευσης των εργαζομένων;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

18. Κατά πόσο η οικονομική κρίση έχει διαφοροποιήσει τον τρόπο αξιολόγησης;

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

19. Έχουν υπάρξει μισθολογικές διαφοροποιήσεις με την έλευση της κρίσης;

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Ναι
 Όχι

Σας ευχαριστώ πολύ για τη συμμετοχή.

