

Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Πατρών

Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«Η αγορά εργασίας επιστημονικού προσωπικού στα Τεχνολογικά
Εκπαιδευτικά Ιδρύματα: Ευέλικτες μορφές απασχόλησης»**

**“The labor market of scientific personnel in the Technological
Educational Institutions: Flexible Forms of Work”**

Γεωργίου Χριστίνα (Α.Μ. 6509)

Επιβλέπουσα καθηγήτρια: Γεωργίου Δήμητρα

Πάτρα, Μάιος 2012

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της πτυχιακής μου εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά την εποπτεύουσα καθηγήτρια μου, κυρία Γεωργίου Δήμητρα, για την επιστημονική στήριξή της και για την σημαντική συμβολή της στην υλοποίηση και εξέλιξη της μελέτης μου.

Επιπλέον θα ήθελα να ευχαριστήσω τον σύζυγο μου για τη στήριξη του και την πολύτιμη συμβολή του με τη κριτική και τα σχόλια του και τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω την μόλις 5 μηνών κόρη μου για τη βοήθεια που μου παρείχε η χαρά της ύπαρξής της.

Περιεχόμενα

Περίληψη	6
Abstract	7
Εισαγωγή	8
1. Εργασιακές σχέσεις	10
1.1 Το επιστημονικό πεδίο των εργασιακών σχέσεων	10
1.2 Η φύση της εργασίας	11
1.3 Ευελιξία και εργασία	13
1.4 Ο ρόλος του κράτους στις εργασιακές σχέσεις	15
1.5 Παγκοσμιοποίηση και εργασιακές σχέσεις	17
1.6 Συμπεράσματα κεφαλαίου	18
2. Οι εργασιακές σχέσεις ως λειτουργία της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων	20
2.1 Η πορεία εξέλιξης της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων	20
2.2 Ορισμός και πεδίο εφαρμογής της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων	22
2.3 Οι λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων	23
2.4 Η λειτουργία του προγραμματισμού και οι ευέλικτες μορφές απασχόλησης	27
2.5 Συμπεράσματα κεφαλαίου	32
3. Ευέλικτες μορφές απασχόλησης	34
3.1 Η «αναγκαιότητα» των ευέλικτων μορφών απασχόλησης	34
3.2 Η θεωρία της ευέλικτης επιχείρησης	35
3.3 Ευελιξία της αγοράς εργασίας	38
3.4 Τυπολογία των ευέλικτων μορφών απασχόλησης	39
3.5 Ποσοτικές όψεις της ευελιξίας στην Ελλάδα	41
3.6 Πρόσφατες εξελίξεις που ενθαρρύνουν την ευελιξία	42
3.7 Συμπεράσματα κεφαλαίου	44
4. Ευελιξία και τριτοβάθμια εκπαίδευση	46
4.1 Ίδρυση, αποστολή και μέλη των ΤΕΙ	46
4.2 Τακτικό Εκπαιδευτικό Προσωπικό, κατηγορίες, καθήκοντα και ωράριο απασχόλησης	48
4.3 Έκτακτο Εκπαιδευτικό Προσωπικό, κατηγορίες, καθήκοντα και ωράριο απασχόλησης	50
4.4 Ανάλυση των κατηγοριών εκπαιδευτικού προσωπικού	52

4.5 Το εκπαιδευτικό προσωπικό στις συνθήκες της τρέχουσας οικονομικής κρίσης	56
4.5 Συμπεράσματα κεφαλαίου.....	59
5. Συμπεράσματα	60
6. Αδυναμίες της έρευνας και προτάσεις για μελλοντική έρευνα	62
Βιβλιογραφία	63
Παράρτημα.....	67

Ευρετήριο Πινάκων και Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1. Μερική απασχόληση Ελλάδα - ΕΕ 21 - ΟΟΣΑ ως % της εξαρτημένης απασχόλησης 2000 -2010	42
Διάγραμμα 2. Ποσοστά Τακτικού - Έκτακτου Εκπαιδευτικού Προσωπικού ΤΕΙ Πάτρας, 2001 - 2010	56
Πίνακας 1. Σύγκριση Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων & Διοίκησης Προσωπικού....	21
Πίνακας 2. Κατηγοριοποιήσεις εργατικού δυναμικού σύμφωνα με τη θεωρία της ευέλικτης επιχείρησης	37
Πίνακας 3. Τύποι και μορφές ευελιξίας.....	40
Πίνακας 4. Πλήρης και μερική απασχόληση Ελλάδα – ΕΕ 21 – ΟΟΣΑ (%).....	42
Πίνακας 5. Ειδικές μορφές απασχόλησης 2009-2011	44
Πίνακας 6. Μέλη των ΤΕΙ	47
Πίνακας 7. Κατηγορίες Εκπαιδευτικού Προσωπικού ΤΕΙ	53
Πίνακας 8. Τακτικό και Έκτακτο Εκπαιδευτικό Προσωπικό στο σύνολο των ΤΕΙ, 2001 - 2010.....	54
Πίνακας 9. Τακτικό και Έκτακτο Εκπαιδευτικό Προσωπικό ΤΕΙ Πάτρας, 2001 - 2010.....	55
Πίνακας. 10 Κατανομή θέσεων – πιστώσεων εκπαιδευτικού προσωπικού σε Τ.Ε.Ι., Α.Σ.ΠΑΙ.ΤΕ. με σχέση εργασίας Ιδιωτικού δικαίου Ορισμένου Χρόνου, ακαδημαϊκά έτη 2010 - 2011 & 2011-2012.....	58
Πίνακας 11. Τύποι ευελιξίας του Εκπαιδευτικού Προσωπικού των ΤΕΙ	61
Πίνακας 12. Αναλυτική κατανομή Εκπαιδευτικού Προσωπικού ΤΕΙ, 2001 - 2012 ..	67
Πίνακας 13. Αναλυτική κατανομή Εκπαιδευτικού Προσωπικού ΤΕΙ Πάτρας, 2001 - 2012.....	68

Περίληψη

Στην παρούσα εργασία εξετάζουμε τη χρήση των ευέλικτων μορφών απασχόλησης στο επιστημονικό προσωπικό των ΤΕΙ, εστιάζοντας στο εκπαιδευτικό προσωπικό. Παρουσιάζουμε τις αλλαγές που έχουν συντελεστεί στην οργάνωση της παραγωγής, την επίδραση των αλλαγών αυτών στην οργάνωση της εργασίας και τους τύπους ευελιξίας που αναπτύσσονται στα πλαίσια αυτών των αλλαγών. Μελετούμε τα χαρακτηριστικά του εκπαιδευτικού προσωπικού των ΤΕΙ και αναλύουμε τους τύπους ευελιξίας που αντιστοιχούν στο εκπαιδευτικό προσωπικό.

Abstract

In this study we examine the use of flexible forms of work in scientific personnel of Technological and Educational Institutions focusing on teaching staff. We present the basic changes that have taken place in the organization of production, their impact of these changes in work organization and the types of flexibility that developed in the context of these changes. We study the features of teaching staff of Technological and Educational Institutions and analyze the types of flexibility that used in the management of teaching staff.

Εισαγωγή

Η μελέτη των σχέσεων απασχόλησης αποκτά ιδιαίτερο ενδιαφέρον την τρέχουσα περίοδο όπου με αφορμή την οικονομική κρίση λαμβάνονται μια σειρά αποφάσεων που αναιρούν το περιεχόμενο και τους όρους απασχόλησης όπως τους γνωρίζαμε μέχρι σήμερα. Ωστόσο, οι ευέλικτες μορφές απασχόλησης που αποτελούν μια πτυχή του μεταβαλλόμενου αυτού τοπίου των εργασιακών σχέσεων, αναπτύσσονται τουλάχιστον τις δύο τελευταίες δεκαετίες. Στη παρούσα εργασία επιχειρούμε να μελετήσουμε τις ευέλικτες μορφές απασχόλησης εστιάζοντας στο επιστημονικό των Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων και συγκεκριμένα στους εκπαιδευτικούς.

Στο 1^ο κεφάλαιο της εργασίας αναφερόμαστε στο επιστημονικό πεδίο μελέτης των εργασιακών σχέσεων, εξετάζουμε τη φύση της εργασίας και το μοντέλο οργάνωσης της που βασίστηκε στο μοντέλο οργάνωσης της παραγωγής κατά το μεγαλύτερο τμήμα του 20^{ου} αιώνα. Μελετούμε τις αλλαγές που έχουν συντελεστεί στη οργάνωση της παραγωγής και εισάγουμε την έννοια της ευελιξία στην παραγωγή και στην εργασία. Επιπλέον, εξετάζουμε το ρόλο του κράτους και την επίδραση της διαδικασίας της παγκοσμιοποίησης στις εργασιακές σχέσεις και στην ενθάρρυνση της ευελιξίας.

Στο 2^ο κεφάλαιο αναφερόμαστε στη Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς, αντικείμενο της οποίας αποτελούν οι ευέλικτες μορφές απασχόλησης. Από τις λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων εστιάζουμε στη λειτουργία του προγραμματισμού ανθρώπινου δυναμικού, στα πλαίσια της οποίας εντάσσεται η χρήση των ευέλικτων μορφών απασχόλησης.

Στο 3^ο κεφάλαιο εξετάζουμε συγκεκριμένα τις ευέλικτες μορφές απασχόλησης. Αναφερόμαστε στη διαδικασία υπέρβασης του φορντικού μοντέλου παραγωγής μέσα από την οποία αναδύθηκαν. Αναλύουμε την θεωρία της ευέλικτης επιχείρησης του Atkinson βάσει της οποίας προκύπτουν οι κυριότεροι τύποι ευέλικτων μορφών απασχόλησης. Στη συνέχεια του κεφαλαίου παρουσιάζουμε ποσοτικές όψεις της ευελιξίας στην Ελλάδα καθώς επίσης και τις πρόσφατες αλλαγές στο νομικό πλαίσιο που ενθαρρύνουν τη χρήση των ευέλικτων μορφών απασχόλησης.

Στο 4^ο κεφάλαιο εστιάζοντας στα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα αναφερόμαστε στο ρόλο και την αποστολή τους όπως αποτυπώνεται στο νομικό/θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας τους. Εξετάζουμε τις κατηγορίες του τακτικού

και έκτακτου εκπαιδευτικού προσωπικού ως προς τα προσόντα, τα καθήκοντα, το ωράριο απασχόλησης, τη σχέση εργασίας. Παρουσιάζουμε και αναλύουμε ποσοτικά στοιχεία και εντοπίζουμε τους τύπους ευελιξίας που αφορούν στο εκπαιδευτικό προσωπικό.

Στο κεφάλαιο 5 παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της παρούσας εργασίας και στο 6^ο κεφάλαιο αναφερόμαστε στους περιορισμούς της έρευνας ενώ διατυπώνουμε και προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

1. Εργασιακές σχέσεις

1.1 Το επιστημονικό πεδίο των εργασιακών σχέσεων

Οι εργασιακές σχέσεις ως αντικείμενο συστηματικής μελέτης εμφανίζεται στην Βρετανία και στις ΗΠΑ κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1920 (Edwards, 2003: 1). Έκτοτε χρησιμοποιούνται εναλλακτικά άλλοτε ο όρος εργασιακές σχέσεις (employee relations, labour relations, employment relations) άλλοτε ο όρος βιομηχανικές σχέσεις (industrial relations).

Στην βιβλιογραφία αναφέρονται διάφορες διακρίσεις ανάμεσα στους δύο όρους. Σε σχέση με τις εργασιακές σχέσεις η έμφαση δίνεται κυρίως στον μεμονωμένο εργαζόμενο ενώ για τις βιομηχανικές σχέσεις η έμφαση δίνεται στις σχέσεις εργοδοτών και συλλογικά διαπραγματευόμενων εργαζομένων. Οι βιομηχανικές σχέσεις, δηλαδή εστιάζουν στον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζονται τα αντικείμενα των εργασιακών σχέσεων (Νικολόπουλος, 2005). Με βάση, δηλαδή, την προηγηθείσα πρόταση οι εργασιακές σχέσεις αναφέρονται περισσότερο στο ατομικό εργατικό δίκαιο¹ παρά στο συλλογικό εργατικό δίκαιο² στο οποίο αναφέρονται οι βιομηχανικές σχέσεις.

Ωστόσο, στην βιβλιογραφία οι δύο παραπάνω όροι χρησιμοποιούνται συχνά για να υποδηλώσουν το ίδιο αντικείμενο μελέτης: την σχέση απασχόλησης στην ατομική και στη συλλογική της διάταξη.

Οι εργασιακές σχέσεις με την στενή έννοια του όρου αναφέρονται στις σχέσεις εργασίας όπως αυτές προσδιορίζονται από το εργατικό δίκαιο και τις συλλογικές συμβάσεις. Με την ευρεία έννοια όρου αναφέρονται στο σύνολο των σχέσεων που αναπτύσσονται εντός των οργανισμών/επιχειρήσεων (Φαναριώτης, 2004).

¹ ρυθμίζει την εξαρτημένη σχέση εργασίας και ειδικότερα τα σχετιζόμενα με την σύμβασης εργασίας, τις υποχρεώσεις του εργαζόμενου, τις υποχρεώσεις του εργοδότη, τη μεταβολή των όρων σχέσης εργασίας, την αναστολή της σχέσης εργασίας, τη λύση της σχέσης εργασίας, την καταγγελία της σχέσης εργασίας, τις αποζημιώσεις, τις απολύσεις – ομαδικές απολύσεις, (Αγαλοπούλου, 2005:9-79).

² ρυθμίζει τις συνδικαλιστικές ελευθερίες, την ίδρυση και λειτουργία των συνδικαλιστικών οργανώσεων, τη συμμετοχή των εργαζομένων στις επιχειρήσεις, τους όρους και τις προϋποθέσεις διεξαγωγής απεργίας, τις συλλογικές συμβάσεις, τις συλλογικές διαπραγματεύσεις, τη διευθέτηση των συλλογικών διαφορών (Αγαλοπούλου, 2005: 83-134)

Από τη σκοπιά της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων ως εργασιακές σχέσεις ορίζονται οι σχέσεις που αναπτύσσονται ανάμεσα στην επιχείρηση και στους εργαζόμενους ως σύνολο ή με τον κάθε ένα ξεχωριστά. Αυτές οι σχέσεις περιλαμβάνουν την υποχρέωση των εργαζομένων για παροχή εργασίας, την υποχρέωση των εργοδοτών για παροχή ανταμοιβής, τη διευθέτηση των συγκρούσεων, τη βελτίωση των όρων απασχόλησης, την ικανοποίηση και αντιμετώπιση παραπόνων, την ικανοποίηση εργατικών διεκδικήσεων, τη διαχείριση των στάσεων εργασίας και των απεργιών, τις συμβάσεις εργασίας, τις διαδικασίες επικοινωνίας με τους εκπροσώπους των εργαζομένων και τα εργατικά σωματεία (Βαξεβανίδου & Ρεκλείτης, 2008: 67). Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων εστιάζει στο ατομικό πεδίο της σχέσης απασχόλησης (Leat et al., 2009:24).

Γίνεται λοιπόν σαφές πως ο όρος εργασιακές σχέσεις καλύπτει ένα ευρύτατο φάσμα σχέσεων που αναπτύσσονται μέσα στους οργανισμούς (Φαναριώτης, 2004: 27) αλλά και πέραν της μεμονωμένης επιχείρησης στο επίπεδο των συλλογικά διαπραγματευόμενων εργοδοτών και εργαζομένων. Στην προσπάθεια να δοθεί ένα συνοπτικός ορισμός των εργασιακών σχέσεων θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τις εργασιακές σχέσεις ως το «σύνολο των επιμέρους σχέσεων και των όρων εκείνων που διέπουν και διαμορφώνουν το περιεχόμενο της μισθωτής απασχόλησης» (Κουζής, 2001: 11).

Σε κάθε περίπτωση οι εργασιακές σχέσεις έχουν στον πυρήνα τους την απασχόληση. Για το λόγο αυτό στη συνέχεια εξετάζουμε ως όρους που διέπουν τις εργασιακές σχέσεις την φύση της εργασίας και στα πλαίσια αυτής την ευελιξία, το ρόλο του κράτους στις εργασιακές σχέσεις και την παγκοσμιοποίηση ως προσδιοριστικό παράγοντα των σύγχρονων εργασιακών σχέσεων.

1.2 Η φύση της εργασίας

Ανάμεσα στη σχέση απασχόλησης και στην φύση της εργασίας υπάρχει άρρηκτη σχέση. Η φύση της εργασίας καθορίζει σε μεγάλο βαθμό της σχέση απασχόλησης. Λέγοντας φύση της εργασίας εδώ εννοούμε τον τρόπο οργάνωσης της παραγωγής και της εργασίας. Το μοντέλο οργάνωσης της εργασίας που κυριάρχησε τον 20^ο αιώνα και εξακολουθεί στο μεγαλύτερο βαθμό να ισχύει και σήμερα είναι

τεϋλορισμός – φορντισμός το οποίο βασίστηκε στους Frederick Taylor και Henri Ford.

Ο Taylor πρώτος επιχείρησε με έναν συστηματικό τρόπο μελέτης της οργάνωσης της εργασίας. Ένα από τα διασημότερα έργα του, που καθόρισε τη θεωρία της διοίκησης και έγινε αναπόσπαστο τμήμα της μελέτης των εργασιακών σχέσεων, υπήρξε το βιβλίο με τίτλο «Αρχές Επιστημονικού Management» (Principles of Scientific Management). Ο Taylor επιχείρησε να εφαρμόσει τις αρχές της επιστημονικής ανάλυσης στην εργασία και στην οργάνωσή της (Φαναριώτης, 2004: 56; Leat et al., 2009: 72).

Σε αυτή την κατεύθυνση ο Taylor υποστήριξε την ανάλυση της εργασίας στα επιμέρους συστατικά της μέρη και την κατάτμηση της σε μεγάλο αριθμό μικρών έργων το καθένα από τα οποία απαιτούσε ελάχιστη δεξιοτεχνία. Έτσι ήταν δυνατό να υπάρξει από την πλευρά της διοίκησης έλεγχος επί των διαδικασιών της εργασίας. Με αυτό τον τρόπο η διαδικασία της παραγωγής θα μπορούσε να οργανωθεί με τέτοιο τρόπο ώστε να διευκολύνει τη μαζική παραγωγή τυποποιημένων προϊόντων (Leat et al., 2009: 72-73).

Η εξέλιξη της τεχνολογίας έδωσε τη δυνατότητα παράλληλα με τον έλεγχο επί των διαδικασιών να υπάρξει και έλεγχος επί των χρόνων της εργασίας έτσι ώστε να καταστεί δυνατή η μαζική παραγωγή τυποποιημένων προϊόντων. Αυτό συντελέστηκε με την ανάπτυξη του ιμάντα μεταφοράς και της γραμμής συναρμολόγησης (Leat et al., 2009: 74) τη οποία προώθησε ο Henri Ford. Αυτό το σύστημα παραγωγής που αποτελεί προέκταση της θεωρίας του Taylor, εφαρμόστηκε ιδιαίτερα στην εργοστασιακή παραγωγή και ονομάστηκε φορντισμός (fordism). Κύρια χαρακτηριστικά του είναι η γραμμή παραγωγής (assembly-line) και η ανάλυση της εργασίας σε ένα πλήθος απλών και επαναλαμβανόμενων εργασιών (Φαναριώτης, 2004: 57).

Το μοντέλο οργάνωσης της παραγωγής και της εργασίας που έμεινε γνωστό ως τεϋλορισμός – φορντισμός είχε σαν αποτέλεσμα την μαζική παραγωγή αλλά και την ανάπτυξη μαζικής κατανάλωσης τυποποιημένων προϊόντων. Η βελτίωση του βιοτικού επιπέδου ζωής, η πολιτική πλήρους απασχόλησης χαρακτήρισε την μεταπολεμική περίοδο ενώ παράλληλα αναπτύχθηκαν τα συνδικάτα στους μαζικούς χώρους εργασίας. Σε αυτά τα πλαίσια τα γενικά χαρακτηριστικά της εργασίας στα πλαίσια του μοντέλου οργάνωσης της παραγωγής του τεϋλορισμού – φορντισμού αναπτύχθηκε και ένα μοντέλο απασχόλησης στο οποίο σε σταθερές θέσεις εργασίας

απασχολούταν μεγάλος αριθμός ημειδικευμένων και ανειδίκευτων εργατών οι οποίοι εκτελούσαν τυποποιημένες εργασίες σε ρυθμό ο οποίος ελεγχόταν από την τεχνολογία (Leat et al., 2009:74)

1.3 Ευελιξία και εργασία

Στην προηγούμενη ενότητα αναφερθήκαμε στη σύνδεση που υπάρχει ανάμεσα στη σχέση απασχόλησης και στη φύση της εργασίας. Το βιομηχανικό υπόδειγμα οργάνωσης της οικονομίας και της κοινωνίας στο οποίο αναφερθήκαμε και είναι γνωστό με το όνομα «φορντισμός», ή αλλιώς, το υπόδειγμα της μαζικής παραγωγής και της μαζικής κατανάλωσης (Λυμπεράκη & Δενδρινός, 2010:17), στη σύγχρονη εποχή μεταβάλλεται τυποποιώντας παράλληλα τη φύση της εργασίας και τις σχέσεις απασχόλησης. Στη συνέχεια επανερχόμαστε στο φορντισμό προκειμένου να τονίσουμε τα σημεία στα οποία εστιάζονται οι αλλαγές στη οργάνωση της παραγωγής και στη φύση της εργασίας.

Ο τρόπος οργάνωσης της παραγωγής και της εργασίας στα πλαίσια του μοντέλου αυτού ήταν κυρίως η μαζική παραγωγή, η υψηλή τυποποίηση και μικρή ποικιλία των προϊόντων, οι αυστηρές και αυταρχικές ιεραρχικές διοικητικές δομές και ο σαφής καθορισμός των εκτελούμενων καθηκόντων (Λυμπεράκη & Δενδρινός, 2010:17).

Αυτό το υπόδειγμα δημιούργησε ένα ανάλογο μοντέλο εργαζομένου, δηλαδή, έναν εργαζόμενο με διαρκώς λιγότερες τεχνικές δεξιότητες ως προς το αντικείμενο εργασίας του, δηλαδή, «αποειδικευμένο» σε σχέση με το σύνολο των εργασιών που συνθέτουν ένα αυτοτελές χειρονακτικό επάγγελμα, πλήρως υποταγμένο στον αυστηρό καταμερισμό εργασίας και αναγκασμένο να πειθαρχεί στους στενά καθορισμένους κανόνες εργασίας. Επιπροσθέτως, κεντρικό χαρακτηριστικό ήταν η αποξένωση από το αντικείμενο δουλειάς, το ίδιο το προϊόν ως όλο. Κατά τον τρόπο αυτό ο ανειδίκευτος εργαζόμενος του φορντικού μοντέλου μετατρέπεται σε εξάρτημα των σύνθετων μηχανημάτων (Λυμπεράκη & Δενδρινός, 2010:17; Λυπεράκη, 1991:46-59).

Μετά τα μέσα της δεκαετίας του '70 και την οικονομική κρίση που χαρακτηρίζει την περίοδο, το σκηνικό αλλάζει, το φορντικό μοντέλο γνωρίζει επίσης κρίση και νέα ευέλικτα παραγωγικά συστήματα εμφανίζονται.

Η πρώτη καθοριστική εξέλιξη αφορά το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης, δηλαδή, την αύξηση των ροών των προϊόντων, κεφαλαίων και άλλων στοιχείων που διακινούνται στη διεθνή αγορά (Λυμπεράκη & Δενδρινός, 2010:46). Σε αυτό το πλαίσιο αποκτά ολοένα και μικρότερο νόημα το «πού» ή/και το «πώς» παράγονται τα προϊόντα και οι υπηρεσίες, ενώ η έμφαση δίνεται στην ταυτότητα του προϊόντος που πωλείται και αγοράζεται (Λυμπεράκη & Δενδρινός, 2010:17)

Η δεύτερη εξέλιξη αφορά στην μεταβολή των συνθηκών ζήτησης και στην αυξανόμενη απαίτηση των πελατών για εξατομίκευση και ποιότητα, που συνοδεύτηκε από τον ανταγωνισμό των αναπτυσσόμενων οικονομιών ως προς την τιμή και την ποιότητα. Αυτή η εξέλιξη ωθεί τους εργοδότες να θέλουν να διαφοροποιήσουν τη φύση των συστημάτων παραγωγής προς μια πιο ευέλικτη κατεύθυνση, έτσι ώστε η ποιότητα να μπορεί να επιτευχθεί ευκολότερα και φθηνότερα. (Leat et al., 2009:77) Από την άλλη πλευρά οι τεχνολογικές εξελίξεις οδηγούν στη δημιουργία νέων μηχανημάτων και τεχνολογικού εξοπλισμού τα οποία για να αξιοποιηθούν αποδοτικά χρειαζόνταν ευέλικτο και με πολλές δεξιότητες προσωπικό. (Λυμπεράκη & Δενδρινός, 2010:47).

Έτσι λοιπόν στο νέο αυτό οικονομικό και τεχνολογικό περιβάλλον κάνουν την εμφάνιση τους τα νέα ευέλικτα παραγωγικά συστήματα. Χαρακτηριστικά στοιχεία της νέας οργάνωσης της εργασίας είναι ότι επιδιώκεται η συνεργασία μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων, η ύπαρξη χαμηλότερων πυραμίδων διοικητικής ιεραρχίας, η αύξηση της χρήσης της εργασίας κατά ομάδες, η σύνδεση των αμοιβών με την αποδοτικότητα ή την κερδοφορία και η ευελιξία στον χρόνο εργασίας. Οι αλλαγές σε σχέση με την οργάνωση της εργασίας σηματοδοτούν τη μετάβαση από το παραγωγικό πρότυπο της μαζικής παραγωγής στο μοντέλο εκείνο που στην βιβλιογραφία αναφέρεται ως πρότυπο της ευέλικτης εξειδίκευσης ή της ευέλικτης παραγωγής (Λυμπεράκη & Δενδρινός, 2010:47).

Ενώ λοιπόν στο προηγούμενο μοντέλο κυριαρχούσε η αποειδίκευση της εργασίας και η μείωση των τεχνικών δεξιοτήτων, στην διάδοχη κατάσταση συμβαίνει το αντίστροφο. Συνδέεται, δηλαδή, η διάδοχη κατάσταση (που στη βιβλιογραφία αναφέρεται και ως μεταφορντισμός) με την τάση εμπλουτισμού από ένα ευρύ φάσμα δεξιοτήτων που διαρκώς αυξάνεται, ενώ δίνεται έμφαση στα στοιχεία της ικανότητας

προσαρμογής και της ανταπόκρισης σε ευρύτερα καθήκοντα, της ανάπτυξης πρωτοβουλίας και της ενθάρρυνσης της ποιότητας. Διαφαίνεται, σε τελευταία ανάλυση, μία τάση υπέρ της πολυειδίκευσης (Λυπεράκη & Δενδρινός, 2010:17; Λυπεράκη, 1991:60-61).

1.4 Ο ρόλος του κράτους στις εργασιακές σχέσεις

Ο ρόλος του κράτους στις εργασιακές σχέσεις μπορεί να χαρακτηριστεί εξ αρχής ως πολυδιάστατος. Το κράτος εμπλέκεται στις εργασιακές σχέσεις καθώς επιχειρεί να καλύψει τις ανεπάρκειες της τυπικής σύμβασης εργασίας και διαμεσολαβεί τις συγκρούσεις ανάμεσα στους εργαζόμενους από τη μια και τους εργοδότες από την άλλη. Επίσης, το κράτος επηρεάζει έμμεσα τις εργασιακές σχέσεις καθορίζοντας – χαράζοντας την εισοδηματική πολιτική αλλά και την πολιτική για την απασχόληση μέσω της ρύθμισης ζητημάτων που σχετίζονται με τα επίπεδα απασχόλησης και την ανεργία. Επιπλέον, το κράτος παρεμβαίνει ως μεσολαβητής στις διενέξεις ανάμεσα σε εργοδότες και εργαζόμενους. Επιπροσθέτως, θέτει το πλαίσιο, νομικό και κανονιστικό, για τη λειτουργία των εργασιακών σχέσεων και επιβάλλει ταυτόχρονα τους μηχανισμούς καταστολής σε περιπτώσεις βίαιων συγκρούσεων (Λύτρας, 1992:198).

Ο ρόλος του κράτους είναι διαιτητικός και μεσολαβητικός σε περιπτώσεις αποτυχίας των συλλογικών διαπραγματεύσεων, είναι ρόλος εγγυητή των ελάχιστων προϋποθέσεων απασχόλησης με την έννοια ότι διασφαλίζει τις ελάχιστες συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας, το ελάχιστο επιτρεπτό όριο ηλικίας για εργασία, τον ελάχιστο απαιτούμενο χρόνο για συνταξιοδότηση, το μέγιστο ωράριο απασχόλησης καθώς το ύψος του κατώτατου μισθού. Επίσης, ο ρόλος του κράτους είναι ρόλος θεσμικού εγγυητή βασικών ανθρωπίνων δικαιωμάτων όπως είναι το δικαίωμα του συνέρχεσθαι και το δικαίωμα του συνεταιρίζεσθαι (Λύτρας, 1992:200).

Το κράτος εμπλέκεται στις εργασιακές σχέσεις αποτελώντας το ίδιο εργοδότη απασχολώντας εκατοντάδες χιλιάδες εργαζόμενους στη γενική κυβέρνηση και στις δημόσιες επιχειρήσεις (Λύτρας, 1992:201). Ο ρόλος του κράτους ως εργοδότη ξεκινά από τον φορέα που παρέχει απασχόληση στους κρατικούς υπαλλήλους μέχρι και επιχειρήσεις και οργανισμούς που ελέγχονται από το κράτος όπως είναι: τράπεζες

στις οποίες το κράτος ελέγχει το μετοχικό κεφάλαιο, κρατικές εταιρίες. Συχνά το κράτος ενεργεί ως εργοδότης που παρέχει μια «καλή πρακτική» η οποία αποτελεί οδηγό και για τις εργασιακές σχέσεις του ιδιωτικού τομέα. Συχνά το κράτος ενθαρρύνει (ή τουλάχιστον δεν αποθαρρύνει) τη συμμετοχή των υπαλλήλων στο συνδικαλιστικό εργατικό κίνημα (με εξαίρεση τα σώματα ασφαλείας) παράγοντας που επηρεάζει την ποιότητα των εργασιακών σχέσεων (Leat et al., 2009:295)

Το κράτος επιδρά στο οικονομικό πλαίσιο των εργασιακών σχέσεων μέσω του σχεδιασμού και της εφαρμογής της οικονομικής πολιτικής. Αυτό γίνεται κατορθωτό μέσω της νομισματικής και δημοσιονομικής πολιτικής, την φορολογική πολιτική δηλαδή και το ύψος των δημοσίων δαπανών. Επιπλέον, αυτό επιτυγχάνεται μέσω των διαρθρωτικών προγραμμάτων - και ιδιαίτερα όσων σχετίζονται με την έρευνα και ανάπτυξη και την προώθηση νέων τεχνολογιών - και των προγραμμάτων κοινωνικής πρόνοιας. Επιπρόσθετα, η εισοδηματική πολιτική παίζει σημαντικό ρόλο στο δημόσιο τομέα και θεωρείται ότι σκιαγραφεί τις κατευθύνσεις σε σχέση με τις μισθολογικές αυξήσεις στον ιδιωτικό τομέα (Leat et al., 2009:286-287, 295).

Το κράτος παίζει το ρόλο του νομοθέτη καθώς προσδιορίζει το θεσμικό και νομικό πλαίσιο των εργασιακών σχέσεων. Με τη νομοθεσία που διέπει τις εργασιακές σχέσεις το κράτος α) καθορίζει τα πρότυπα απασχόλησης που θέτουν τα ελάχιστα όρια για την αμοιβή, την άδεια, τις υπερωρίες, τις ώρες εργασίας κλπ, β) παρέχει ρυθμίσεις για τα ανθρώπινα δικαιώματα με την ισότητα στην απασχόληση ως προς το φύλλο, τη φυλή, το θρήσκευμα ή άλλες ιδιαιτερότητες, γ) παρέχει το πλαίσιο σχετικά με τις συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας και δ) μέσω της νομοθεσίας αναγνωρίζει το δικαίωμα των εργαζομένων να συμμετέχουν στα εργατικά συνδικάτα, να μετέχουν στις συλλογικές διαπραγματεύσεις για τους όρους αμοιβής και εργασίας καθώς επίσης ε) μέσω της νομοθεσίας αναγνωρίζει το δικαίωμα των εργαζομένων στην απεργία και την προστασία των εργαζομένων (Leat et al., 2009:289-291).

Τέλος το κράτος συμμετέχει στις εργασιακές σχέσεις παρέχοντας υπηρεσίες συμφιλίωσης, μεσολάβησης και διαιτησίας με σκοπό την επίλυση των συλλογικών διαφορών μεταξύ εργοδοτών και εργαζομένων (Leat et al., 2009:296). Στην Ελλάδα με το ρόλο αυτό είναι επιφορτισμένος ο Οργανισμός Μεσολάβησης και Διαιτησίας³ (ΟΜΕΔ)

³ Οργανισμός Μεσολάβησης και Διαιτησίας – ΟΜΕΔ, <http://www.omed.gr>

1.5 Παγκοσμιοποίηση και εργασιακές σχέσεις

Στα τέλη του 20^{ου} (μέσα τις δεκαετίας του 1980) και στις αρχές του 21^{ου} αιώνα οι εργασιακές σχέσεις σε εθνικό επίπεδο δέχονται τις επιδράσεις της διαδικασίας της παγκοσμιοποίησης η οποία ως διαδικασία συντελείται με πρωταγωνιστές τις διεθνικές/πολυεθνικές επιχειρήσεις⁴. Πριν αναφερθούμε σε αυτές είναι σκόπιμο να παραθέσουμε συνοπτικά ένα ορισμό της παγκοσμιοποίησης.

Η διαδικασία της παγκοσμιοποίησης αποτελεί με βάση τον Dicken (1998) μια ποιοτική διαδικασία ή πλέγμα αλληλένδετων διαδικασιών και όχι μια τελική εξέλιξη. Αποτελεί διαδικασία ολοκλήρωσης και διαφοροποίησης, γεωγραφικής διεύρυνσης και λειτουργικής ολοκλήρωσης των οικονομικών δραστηριοτήτων. Με βάση τους Cox (1997) και Yeung (1998) αποτελεί οικονομική, κοινωνική και πολιτισμική ολοκλήρωση αλλά και διαφοροποίηση που εκδηλώνεται στην αλληλεπίδραση του τοπικού στοιχείου με το περιφερειακό, του εθνικού με το παγκόσμιο στοιχείο (Αναστασόπουλος, 2003: 169 - 170).

Σε αυτή τη διαδικασία σημαντικότερες είναι οι οικονομικές πτυχές οι οποίες αναφέρονται στην ταχύτατη ανάπτυξη των διεθνών οικονομικών και εμπορικών ροών και των ξένων άμεσων επενδύσεων που διενεργούνται με κύριους φορείς τις πολυεθνικές εταιρίες (Frenkel & Peetz, 1998: 282). Κατ' ουσίαν πρόκειται για την τάση των πολυεθνικών επιχειρήσεων να αναπτύσσουν τις δραστηριότητές τους σε παγκόσμιο επίπεδο (Φαναριώτης, 2004: 99).

Ιδιαίτερα σε περιόδους υψηλών ποσοστών ανεργίας οι εθνικές κυβερνήσεις είναι ιδιαίτερα επιρρεπείς στο να δημιουργήσουν το κατάλληλο περιβάλλον προκειμένου να προσελκύσουν πολυεθνικές επιχειρήσεις προκειμένου να επενδύσουν. Με αυτό σαν δεδομένο οι πολυεθνικές επιχειρήσεις έχουν υψηλή διαπραγματευτική δύναμη προκειμένου να πείσουν και τις κυβερνήσεις και τους εργαζόμενους όσο και τους εκπροσώπους τους να προβούν σε μια σειρά παραχωρήσεων. Επιπλέον το μεγάλο τους μέγεθος τους δίνει τη δυνατότητα να αναμειγνύονται και να διαδραματίζουν ρόλο στις πολιτικές αποφάσεις των μικρότερων χωρών υποδοχής (Leat et al., 2009: 133-134).

⁴ Σύμφωνα με την UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) πολυεθνικές επιχειρήσεις είναι υπερεθνικές επιχειρήσεις αποτελούμενες από τις μητρικές επιχειρήσεις και τις ξένες θυγατρικές τους: Μητρική επιχείρηση είναι αυτή που ελέγχει τα κεφάλαια μια άλλης ή άλλων οντοτήτων σε χώρες διαφορετικές από τη χώρα προέλευσης, με συμμετοχή στο κεφάλαιο τουλάχιστον κατά 10% (Leat et al., 2009: 122).

Οι χώρες υποδοχής, προβαίνουν στην αναμόρφωση του θεσμικού πλαισίου των εργασιακών σχέσεων προς όφελος των πολυεθνικών/ διεθνικών επιχειρήσεων προκειμένου να διασφαλίσουν την προσέλκυση των ξένων άμεσων επενδύσεων και να διαμορφώσουν προϋποθέσεις ανταγωνιστικότητας. Η προσπάθεια για επίτευξη περιβάλλοντος ανταγωνιστικότητας, ελκυστικό για την ανάληψη ξένων άμεσων επενδύσεων, εστιάζεται στη μείωση του κόστους εργασίας ανά μονάδα προϊόντος (Ιωακείμογλου, 2000:172) μέσω της υιοθέτησης και εφαρμογής των ανάλογων πολιτικών επί των εργασιακών σχέσεων.

Προκειμένου να προσελκύσουν και να εξασφαλίσουν τη διατήρηση των ξένων άμεσων επενδύσεων, οι κυβερνήσεις προβαίνουν στη φιλελευθεροποίηση των αγορών εργασίας, στις ιδιωτικοποιήσεις δημοσίων επιχειρήσεων και στην υιοθέτηση πολιτικών επιζήμιων για τα συνδικάτα και τα μέλη τους (Frenkel & Peetz, 1998:283).

1.6 Συμπεράσματα κεφαλαίου

Στο κεφάλαιο που προηγήθηκε αναφερθήκαμε στις εργασιακές σχέσεις ως τις σχέσεις που αναπτύσσονται ανάμεσα στην επιχείρηση και στους εργαζόμενους ως σύνολο ή με τον καθένα ξεχωριστά, στις σχέσεις εργασίας οι οποίες προσδιορίζονται από το εργατικό δίκαιο και τις συλλογικές συμβάσεις.

Ως προς τον τόπο οργάνωσης της εργασίας και της παραγωγής επισημάνθηκε το μοντέλο οργάνωσης που κυριάρχησε τον 20^ο αιώνα και εξακολουθεί ακόμα σε μεγάλο βαθμό να ισχύει μέχρι σήμερα, το μοντέλο του τεύλορισμού - φορντισμού, βασικά χαρακτηριστικά του οποίου είναι η μαζική παραγωγή και η μαζική κατανάλωση τυποποιημένων προϊόντων. Ωστόσο, επισημάνθηκε πως βρισκόμαστε σε με περίοδο μετάβασης από το φορντικό μοντέλο οργάνωσης σε νέα ευέλικτα παραγωγικά συστήματα εντός του πλαισίου των οποίων αναπτύσσονται οι ευέλικτες μορφές απασχόλησης.

Ο ρόλος του κράτους στις εργασιακές σχέσεις επιδιώκει να καλύψει τις ανεπάρκειες της τυπικής σύμβασης εργασίας, διαμεσολαβεί στις συγκρούσεις εργαζομένων-εργοδοτών, επηρεάζει έμμεσα τις εργασιακές σχέσεις καθορίζοντας την εισοδηματική πολιτική και τέλος, θέτει το νομικό και κανονιστικό πλαίσιο για τη λειτουργία των εργασιακών σχέσεων. Επιπλέον το κράτος διαδραματίζει διαιτητικό

και μεσολαβητικό ρόλο σε περιπτώσεις αποτυχίας των συλλογικών διαπραγματεύσεων.

Εξετάστηκε, επίσης, η επίδραση της παγκοσμιοποίηση στις εργασιακές σχέσεις. Αυτή εστιάζεται στην αναμόρφωση του θεσμικού πλαισίου προς όφελος των πολυεθνικών/διεθνικών επιχειρήσεων, τη φιλελευθεροποίηση των αγορών εργασίας, την ιδιωτικοποίηση δημοσίων επιχειρήσεων και την υιοθέτηση πολιτικών επιζήμιων για τα συνδικάτα και τα μέλη τους, έτσι ώστε να προσελκύσουν τις ξένες άμεσες επενδύσεις και να διαμορφώσουν προϋποθέσεις ανταγωνιστικότητας.

2. Οι εργασιακές σχέσεις ως λειτουργία της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων

2.1 Η πορεία εξέλιξης της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων

Παράλληλα με την ανάπτυξη της θεωρίας του Taylor την περίοδο που ακολουθεί το δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο σημαντική επίδραση ασκεί και το Κίνημα των Ανθρώπινων Σχέσεων που εκπροσωπήθηκε κυρίως από τον Elton Mayo. Ο Mayo θεμελίωσε την θεωρία των ανθρώπινων σχέσεων και μελέτησε μεταξύ άλλων παράγοντες που σχετίζονται με την ικανοποίηση των εργαζομένων. Την ίδια περίοδο, από τη λήξη του δευτέρου παγκοσμίου πολέμου και μέχρι τις αρχές της δεκαετίας του 1980, αναπτύσσονται οι βιομηχανικές σχέσεις (σχέσεις εργοδοτών, εργαζομένων και κράτους). Είναι περίοδος κατά την οποία θεσμοποιούνται οι σχέσεις των εργατικών σωματείων και των εκπροσώπων των επιχειρήσεων, τα οποία καλούνται στελέχη προσωπικού. Οι συλλογικές διαπραγματεύσεις αποκτούν θεσμικό χαρακτήρα και το κίνημα των εργαζομένων επεκτείνεται σε μια σειρά επιχειρήσεων στις οποίες πριν δεν υπήρχαν εργατικά σωματεία (Βαξεβανίδου & Ρεκλείτης, 2008:20-21).

Στις δεκαετίες 1950 και 1960 οι ατομικές ανάγκες, η υποκίνηση των εργαζομένων, η αξιολόγηση της απόδοσης και η ανάγκη για επιμόρφωση αναπτύχθηκαν ως ιδιαίτερα ζητήματα μελέτης της διοίκησης. Η μελέτη αυτών των ζητημάτων συμβάλλει στην ανάπτυξη της Διοίκησης Προσωπικού ως επιστημονικού πεδίου μελέτης αλλά και ως διακριτής λειτουργίας της επιχείρησης (Βαξεβανίδου & Ρεκλείτης, 2008:22).

Στα τέλη της δεκαετίας του 1970 παρατηρείται μιας συστηματοποίηση των διοικητικών εργαλείων που χρησιμοποιεί η Διοίκηση Προσωπικού ενώ παράλληλα αναγνωρίζεται ο ανθρώπινος παράγοντας ως ο σπουδαιότερος και σημαντικότερος σε σχέση με τους άλλους πόρους της επιχείρησης. Έτσι, η Διοίκηση Προσωπικού μετεξελίσσεται σε Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. Ο στρατηγικός ρόλος της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων αναγνωρίζεται τη δεκαετία του 1980 καθώς τα στελέχη ανθρώπινων πόρων καλούνται να επιλύσουν ζητήματα στρατηγικής σημασίας για την επιχείρηση όπως είναι η διαχείριση της αλλαγής, η ανάπτυξη κουλτούρας κλπ. Βαξεβανίδου & Ρεκλείτης, 2008:22)

Πρέπει να σημειώσουμε πως ακόμα και σήμερα οι όροι Διοίκηση Προσωπικού και Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων χρησιμοποιούνται εναλλακτικά για να υποδηλώσουν την ίδια λειτουργία στα πλαίσια της επιχείρησης (Χητήρης, 2001: 18).

Ωστόσο, υπάρχουν σαφείς διαφορές στο περιεχόμενο των δύο όρων. Στο πεδίο ενδιαφέροντος της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων βρίσκεται το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Αντίθετα στην προσέγγιση της Διοίκησης Προσωπικού το ενδιαφέρον εστιάζοταν αποκλειστικά στους υφισταμένους και στους εργαζόμενους στα κατώτερα κλιμάκια της οργανωτικής ιεραρχίας.

Επιπλέον, η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων ενδιαφέρεται για τα συνολικότερα μεγέθη, τα αποτελέσματα στο σύνολο του οργανισμού (αποδοτικότητα, ποιότητα) και τη σύνδεση τους με τη στρατηγική της επιχείρησης ενώ η Διοίκηση Προσωπικού εστίαζε στην επίλυση των καθημερινών προβλημάτων.

Αντικείμενο της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων, που δεν αποτέλεσε ωστόσο πεδίο ενδιαφέροντος της Διοίκησης Προσωπικού, είναι η διαμόρφωση επιχειρησιακής κουλτούρας και η ενσωμάτωση των εργαζομένων στις αξίες και στα οράματα της επιχείρησης.

Τέλος, η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων εστιάζει στην καλλιέργεια ομαδικού πνεύματος, καινοτομίας και ευελιξίας ενώ η Διοίκηση Προσωπικού ενδιαφερόταν μόνο για την ατομική εργασία στα πλαίσια των οριοθετημένων καθηκόντων.

Πίνακας 1. Σύγκριση Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων & Διοίκησης Προσωπικού

Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων	Διοίκηση Προσωπικού
Ανάπτυξη εργαζομένων και διοικητικών στελεχών	Διοικητική διαδικασία που στοχεύει στους υφισταμένους
Επίτευξη συνολικών στόχων της επιχείρησης	Επίλυση καθημερινών προβλημάτων
Διαμόρφωση επιχειρησιακής κουλτούρας – ενσωμάτωση	Δεν απασχολεί την ΔΠ
Καλλιέργεια ομαδικού πνεύματος – καινοτομία – ευελιξία	Ατομική εργασία, οριοθετημένα καθήκοντα

Πηγή: Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003: 27

Τη δεκαετία του 1990 εμφανίζεται στη διεθνή βιβλιογραφία ο όρος Στρατηγική Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (Βαξεβανίδου & Ρεκλείτης, 2008:22). Ιδιαίτερα στην περίπτωση των οργανισμών που ενδιαφέρει και την παρούσα εργασία, η Στρατηγική Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων αποτελεί την ενσωμάτωση στη Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων της στρατηγικής/αποστολής του οργανισμού (Pynes, 2009: xv).

Τέλος, πρέπει να σημειώσουμε πως στα τέλη της δεκαετίας του 1990 φαίνεται να αποκτά ιδιαίτερη σημασία η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων και για τις ελληνικές επιχειρήσεις (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2002:68).

2.2 Ορισμός και πεδίο εφαρμογής της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων

Στη συνέχεια επιχειρούμε να απαντήσουμε στο ερώτημα σχετικά με το ποιο είναι το σύγχρονο περιεχόμενο της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων παραθέτοντας μερικούς ορισμούς που συναντούμε στη βιβλιογραφία.

Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων αποτελεί μια λειτουργία της Διοίκησης μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού μέσω της οποίας σχεδιάζεται, αναλύεται και ελέγχεται το σύνολο των δραστηριοτήτων που σχετίζονται με τη διοίκηση και την ανάπτυξη των ανθρώπινων πόρων της επιχείρησης. Περιλαμβάνει επιμέρους δραστηριότητες που αφορούν στην προσέλκυση, την επιλογή, την εκπαίδευση, την αξιοποίηση, προσαρμογή και την αξιολόγησή του ανθρώπινου δυναμικού. Οι δραστηριότητες αυτές στοχεύουν στην εξασφάλιση εργασιακής ικανοποίησης για το προσωπικό αλλά και καλά αποτελέσματα για την επιχείρηση (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003:18).

Εναλλακτικά Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων είναι η διοικητική λειτουργία μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού που ειδικεύεται στη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων δίνοντας έμφαση α) στους εργαζόμενους ως παράγοντα απόκτησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, β) στην εναρμόνιση των πρακτικών με την στρατηγική της επιχείρησης και γ) στην υποστήριξη της διεύθυνσης από τους υπευθύνους Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων στην επίτευξη αποτελεσματικότητας και κοινωνικής δικαιοσύνης (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003:18).

Σύμφωνα με τον Χυτήρη (2001:18) η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων αποτελεί το σύνολο των ενεργειών, των λειτουργιών και στρατηγικών που πρέπει να γίνουν

προκειμένου μια επιχείρηση ή ένας οργανισμός να αποκτήσει, να διατηρήσει και να αξιοποιήσει ικανούς εργαζόμενους ώστε να εξασφαλίσουν την επιτυχία και με παραγωγικό τρόπο εκτέλεση του έργου τους. Οι στρατηγικές περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων τον προγραμματισμό ανθρώπινων πόρων και τον σχεδιασμό των συστημάτων αμοιβής ενώ οι λειτουργίες την επιλογή και την εκπαίδευση υποψηφίων.

Τέλος, ως Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων μπορεί να οριστεί το πεδίο του Management το οποίο σχετίζεται με τον προγραμματισμό, την οργάνωση και τον έλεγχο λειτουργιών της απόκτησης, ανάπτυξης, διατήρησης και αξιοποίησης εργατικού δυναμικού με σκοπό την οικονομική και αποτελεσματική επίτευξη των στόχων της επιχείρησης/οργανισμού, την αποτελεσματική εκτέλεση του έργου και τον σεβασμό και εξυπηρέτηση των σκοπών της κοινωνίας (Randhawa, 2007: 2).

Στο πεδίο εφαρμογής της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων εντάσσονται (Randhawa, 2007: 11):

- Ο προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού
- Η ανάλυση θέσεων εργασίας
- Ο σχεδιασμός θέσεων εργασίας
- Η πρόσληψη και η επιλογή προσωπικού
- Ο προσανατολισμός και η τοποθέτηση του προσωπικού
- Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού
- Ο καθορισμός των αμοιβών
- Η διατήρηση του προσωπικού
- Η παρακίνηση των εργαζομένων
- Η διαχείριση των προαγωγών
- Η διαχείριση της υγιεινής και ασφάλειας στο χώρο εργασίας
- Η διαχείριση της λήξης της σχέσης εργασίας

2.3 Οι λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων

Ο στόχος της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων σε μια επιχείρηση είναι να αποκτηθούν ικανοί εργαζόμενοι οι οποίοι θα εργασθούν από κοινού, με σκοπό την επιτυχή επίτευξη των στόχων της επιχείρησης ή του οργανισμού.

Για να συμβεί αυτό θα πρέπει πρώτα να απαντηθούν μια σειρά από ερωτήματα, όπως: πόσοι άνθρωποι, με ποια προσόντα, σε ποιες θέσεις, ποιές τεχνικές και διαδικασίες πρόσληψης, πόση και ποια εκπαίδευση, τι είδους και πόση αμοιβή πρέπει να τους καταβάλλεται;

Στο να δοθούν απαντήσεις σε αυτά τα ερωτήματα συμβάλλει η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, η οποία αποτελεί και αυτή τομέα του ευρύτερου πεδίου της διοίκησης των επιχειρήσεων, με μια σειρά από επιμέρους λειτουργίες.

Συνοπτικά οι λειτουργίες αυτές είναι:

- ❖ *Προγραμματισμός Ανθρώπινων Πόρων.* Είναι μία από τις σημαντικότερες λειτουργίες της ΔΑΠ. Είναι μια ενέργεια στρατηγικού κυρίως χαρακτήρα. Ο προγραμματισμός βοηθά την επιχείρηση ή τον οργανισμό να εξασφαλίσει το κατάλληλο ποιοτικά και ποσοτικά προσωπικό, δηλαδή, ειδικότητες αλλά και αριθμό εργαζομένων που απαιτείται για την επίτευξη των στόχων της. Έτσι μέσω του προγραμματισμού καθορίζονται οι ανάγκες της επιχείρησης ή του οργανισμού σε ανθρώπινο δυναμικό. Παράλληλα εξετάζονται και θέματα όπως η σωστή κατανομή, τοποθέτηση και ανάπτυξη των εργαζομένων, που στοχεύει στην αναβάθμιση και αξιοποίηση τους. Τέλος ένας ακόμα σημαντικός παράγοντας που εξετάζει ο προγραμματισμός είναι και το κόστος από τα έξοδα μισθοδοσίας. Προϋπόθεση της σωστής λειτουργίας του προγραμματισμού είναι η ανάλυση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης ή του οργανισμού έτσι ώστε να έχουμε με μεγαλύτερη ακρίβεια, μια εικόνα της ζήτησης και της προσφοράς εργατικού δυναμικού (Χυτήρης, 2001:19 ; Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2002:147).
- ❖ *Ανάλυση εργασίας.* Με τον όρο ανάλυση θέσεως εργασίας εννοούμε την περιγραφή του έργου που πρόκειται να εκτελέσει ένας εργαζόμενος, δηλαδή την συγκέντρωση και καταγραφή των δραστηριοτήτων και των απαιτήσεων της θέσης καθώς και το σύνολο των προσόντων των ικανοτήτων και των γνώσεων που πρέπει να κατέχει ο εργαζόμενος για την κάλυψη και την επιτυχή διεξαγωγή της θέσης εργασίας του. Καθώς το περιεχόμενο της θέσης εργασίας διαρκώς μεταβάλλεται λόγω της ύπαρξης και συχνά αναβάθμισης της τεχνολογίας ή των διαρκώς μεταβαλλόμενων αναγκών της επιχείρησης μέσα σε μια όλο και πιο ανταγωνιστική αγορά εργασίας, η ΔΑΠ καλείται συχνά να επανασχεδιάσει και να αναλύσει τις θέσεις, έτσι ώστε να κάνει τις απαραίτητες προσαρμογές. Αυτό καθιστά την ανάλυση των θέσεων εργασίας

μία από τις πιο σημαντικές λειτουργίες της διοίκησης προσωπικού (Χυτήρης , 2001:19 ; Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2002:111).

- ❖ *Προσέλκυση και Επιλογή υποψηφίων.* Με τον όρο προσέλκυση εργαζομένων ορίζουμε τη διαδικασία με την οποία οι επιχειρήσεις ή οι οργανισμοί εντοπίζουν και προσελκύουν άτομα για να καλύψουν τις κενές θέσεις είτε αυτών που έχουν συνταξιοδοτηθεί είτε αυτών που έχουν προαχθεί ή για να αποκτήσουν επιπλέον ειδικότητες που θα βοηθήσουν στην ανάπτυξη τους. Η λειτουργία αυτή περιλαμβάνει μια σειρά από βήματα που πρέπει να γίνουν, όπως είναι η διαφήμιση, διάφοροι σύμβουλοι πρόσληψης κ.α. . Αυτό καθιστά την λειτουργία αυτή καθώς και της μεθόδους επιλογής στην οποία εντάσσεται και το κόστος λάθους επιλογής, αρκετά πολυσύνθετη και δαπανηρή. Η διαδικασία της προσέλκυσης και επιλογής υποψηφίων, ποικίλει ανάλογα με το μέγεθος της κάθε επιχείρησης ή οργανισμού, ανάλογα με το κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται, την αγορά εργασίας, το ανταγωνιστικό περιβάλλον κ.α. . Τέλος η επιχείρηση ή ο οργανισμός είναι σκόπιμο να υποδεχτούν και να ενημερώσουν για τη θέση εργασίας τους νεοπροσλαμβανομένους έτσι ώστε να βοηθήσουν στην ταχύτερη και ευκολότερη ένταξη τους στην επιχείρηση ή τον οργανισμό στον οποίο θα εργασθούν (Χυτήρης, 2001:19; Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2002:181,182).
- ❖ *Εκπαίδευση και Ανάπτυξη Ανθρώπινων Πόρων.* Δεδομένου της μεγάλης ανταγωνιστικότητας της αγοράς εργασίας, η κάθε επιχείρηση ή οργανισμός που δρουν μέσα σε αυτή οφείλει να εκπαιδεύει το προσωπικό του με συγκεκριμένες μεθόδους και διαδικασίες, έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να είναι κατάλληλα εκπαιδευμένοι και να ανταποκρίνονται στις όλο και αυξανόμενες απαιτήσεις αυτής. Αυτό οδηγεί στην αύξηση της παραγωγικότητας , την ανάπτυξη των ικανοτήτων των εργαζομένων το οποίο με τη σειρά του συμβάλει στην συνολική ανάπτυξη της επιχείρησης ή του οργανισμού. Η συνεχής εκπαίδευση είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την ευελιξία και τη προσαρμοστικότητα, σε ένα περιβάλλον το οποίο διαρκώς αλλάζει επηρεαζόμενο από τις ραγδαίες αλλαγές στην τεχνολογία και τη παγκοσμιοποίηση. Ανεξάρτητα λοιπόν το μέγεθος της επιχείρησης ή του οργανισμού θα πρέπει οι εργαζόμενοι να διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις μέσα από μια συνεχή και προσαρμοσμένη στις ανάγκες της εκπαίδευση, έτσι

ώστε να μπορεί να επιτύχει όσο το δυνατό περισσότερο τους στόχους που κάθε φορά θέτει. Τέλος η εκπαίδευση μπορεί να αφορά κενά που δημιουργούνται από προαγωγές, μεταθέσεις ή την κάλυψη νέων θέσεων εργασίας στην επιχείρηση ή τον οργανισμό (Χυτήρης , 2001:19 ; Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2002:265,266).

- ❖ *Ανταμοιβή των εργαζομένων.* Η αμοιβή των εργαζομένων αποτελεί την κύρια πηγή εισοδήματος τους καθώς και το κυριότερο και αποτελεσματικότερο μέσο της απόδοσης τους. Αποτελεί επίσης κίνητρο καθώς και ένα μέσο προσέλκυσης και διατήρησης των εργαζομένων στην επιχείρηση. Για την επιχείρηση ή τον οργανισμό από τη άλλη, αποτελεί αφ' ενός δαπάνη αφ' ετέρου για τους λόγους που αναφέραμε προηγουμένως, αποτελεί έναν από τους κυριότερους παράγοντες αποτελεσματικότητας της. Στα πλαίσια αυτά λοιπόν η επιχείρηση ή οργανισμός θα πρέπει να αναπτύξει ειδικά σχέδια μισθών, ημερομισθίων οικονομικών κινήτρων και παροχών για τις διάφορες κατηγορίες των εργαζόμενους της. Το σύστημα αμοιβών θα πρέπει να είναι δίκαιο, ανταγωνιστικό και να παρακινεί τους εργαζόμενους για την μέγιστη βελτίωση της απόδοσης τους (Χυτήρης , 2001:19 ; Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2002:377).
- ❖ *Αξιολόγηση απόδοσης.* Η αξιολόγηση του εργαζομένου αποτελεί μια διαδικασία αξιολόγησης και εκτίμησης της απόδοσης του εργαζομένου, της συνεισφοράς του στην επιχείρηση ή στον οργανισμό, καθώς και μια διαπίστωση των δυνατοτήτων και αδυναμιών του, έτσι ώστε η επιχείρηση ή ο οργανισμός να προβεί στις ανάλογες διορθωτικές ή επιβραβευτικές ενέργειες. Συνδέεται έτσι άμεσα με τη λειτουργία της *‘εκπαίδευσης και ανάπτυξης των ανθρωπίνων πόρων’* (Χυτήρης , 2001:20 ; Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2002:315).
- ❖ *Εργασιακές σχέσεις.* Στη λειτουργία των εργασιακών σχέσεων εντάσσονται οι σχέσεις που συνδέουν τους εργαζομένους και τους εργοδότες σε μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό. Οι μεν εργαζόμενοι υποχρεώνονται να παρέχουν υπηρεσίες ενώ οι δε εργοδότες υποχρεώνονται να παρέχουν ανταμοιβές για αυτές τις υπηρεσίες (Χυτήρης , 2001:20).

2.4 Η λειτουργία του προγραμματισμού και οι ευέλικτες μορφές απασχόλησης

Μία από τις σημαντικότερες λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων είναι ο Προγραμματισμός Ανθρώπινου Δυναμικού, η οποία βοηθά στην εξασφάλιση του καταλληλότερου ποσοτικά αλλά και ποιοτικά προσωπικού, που απαιτείται για την επίτευξη των στόχων μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Πιο συγκεκριμένα ο προγραμματισμός των ανθρώπινων πόρων μιας επιχείρησης, αξιολογεί την υπάρχουσα κατάσταση, όσο αφορά το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης, εκτιμά τις μελλοντικές ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό και επιπλέον, αποφασίζει για τυχόν μεταβολές των θέσεων εργασίας του υπάρχοντος προσωπικού, καθώς και για την πρόσληψη νέου (Βαξεβανίδου & Ρεκλείτης, 2008: 29).

Αξίζει να σημειώσουμε ότι, παρά την εξέλιξη της τεχνολογίας, η οποία επέφερε ως αποτέλεσμα, την αυτοματοποίηση πολλών διαδικασιών της παραγωγής, ο ανθρώπινος παράγοντας εξακολουθεί να αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους πόρους της επιχείρησης για την επίτευξη των στόχων της. Για τον λόγο αυτό, ο προγραμματισμός των ανθρώπινων πόρων θα πρέπει να συμβαδίζει και να εξυπηρετεί τον συνολικό στρατηγικό προγραμματισμό της επιχείρησης.

Έτσι λοιπόν ως προγραμματισμό ορίζουμε τη διαδικασία εξασφάλισης του σωστού αριθμού και το σωστό είδος ανθρώπων στις σωστές θέσεις και στο σωστό χρόνο με το μικρότερο δυνατό κόστος, (καθώς τα έξοδα μισθοδοσίας είναι ένα από τα σοβαρότερα έξοδα στη σύγχρονη επιχείρηση), σε μια επιχείρηση (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003:147).

Οι βασικοί στόχοι του προγραμματισμού των ανθρώπινων πόρων είναι:

- Η εκτίμηση των δεξιοτήτων, των γνώσεων και των ικανοτήτων του υφιστάμενου προσωπικού.
- Η καταγραφή των αδυναμιών-ελλείψεων σε τεχνογνωσία αλλά και των πλεονεκτημάτων του υπάρχοντος ανθρώπινου δυναμικού.
- Η πρόβλεψη των μελλοντικών αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό ανάλογα με τα σχέδια και τους στόχους της επιχείρησης.
- Η ανάλυση προσφοράς και ζήτησης ανθρώπινων πόρων στην αγορά εργασίας.

Η σύγκριση των παραγόντων προσφορά και ζήτηση με στόχο τον σχεδιασμό, την ανάπτυξη και την εφαρμογή των καταλληλότερων πλάνων δράσης για την εξασφάλιση του απαραίτητου, ποσοτικά και ποιοτικά, ανθρώπινου δυναμικού. Η αντιμετώπιση πιθανών προβλημάτων που μπορεί να προκύψουν, όπως η έλλειψη ή η υπερεπάρκεια σε προσωπικό, η εκπαίδευση των στελεχών κ.ά. .

Μερικά από τα βήματα που μπορεί να ακολουθήσει ο Προγραμματισμός Ανθρώπινου Δυναμικού με στόχο πάντα την εξασφάλιση του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού, προκειμένου να επιτευχθούν τα στρατηγικά σχέδια και οι αντικειμενικοί στόχοι της επιχείρησης είναι τα εξής:

- 1) Μελέτη της υφιστάμενης κατάστασης
 - Ανάλυση εξωτερικού-εσωτερικού περιβάλλοντος
 - Καθορισμός και μελέτη των επιχειρησιακών σχεδίων
- 2) Πρόβλεψη των μεταβολών σε ανθρώπινους πόρους
- 3) Καθορισμός των αναγκών
- 4) Σχεδιασμός προγράμματος κάλυψης των αναγκών, σε συνδυασμό με τον βέλτιστο οικονομικό προϋπολογισμό.
- 5) Αξιολόγηση του προγράμματος και πιθανές διορθωτικές ενέργειες

Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος

Η επιχείρηση αντλεί προσωπικό από την τοπική αγορά εργασίας, η οποία αποτελείται από την τοπική, εθνική, ακόμα και τη διεθνή αγορά εργασίας. Οι συνθήκες λοιπόν που επικρατούν στην εξωτερική αγορά εργασίας παίζουν καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη του στρατηγικού προγράμματος των ανθρωπίνων πόρων. Συνεπώς, η μελέτη της εξωτερικής αγοράς εργασίας καθίσταται απαραίτητη και πολύ σημαντική.

Οι αλλαγές την αγορά εργασίας είναι πολύ συχνές, επηρεάζοντας έτσι τη σύνθεση του εργατικού δυναμικού της επιχείρησης. Για το λόγο αυτό θα πρέπει να εξετάζονται ορισμένοι παράγοντες, όπως η ηλικία, το φύλο, η εθνικότητα, το μορφωτικό επίπεδο (π.χ. ειδικές γνώσεις, συγκεκριμένη εξειδίκευση), το πολιτικό περιβάλλον και η ισχύουσα εργατική νομοθεσία (όπως νόμοι, κανόνες και διατάξεις που ορίζουν τους όρους πρόσληψης και απόλυσης), οι συλλογικές και κλαδικές συμβάσεις εργασίας, οι οικονομικές συνθήκες της χώρας και η πολιτική που

ακολουθούν οι ανταγωνιστές (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003:151; Χυτήρης, 2001:33).

Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος

Η εσωτερική αγορά εργασίας αφορά το τους ανθρώπους που βρίσκονται μέσα στην επιχείρηση και είναι κατάλληλοι να καλύψουν θέσει μέσω προαγωγής, αναβάθμισης προσόντων και εσωτερικών μετακινήσεων. Σκοπός αυτής της ανάλυσης είναι να γίνει γνωστό εάν το υφιστάμενο προσωπικό καλύπτει την ζήτηση σε ανθρώπινους πόρους στην επιχείρηση, ποσοτικά (αριθμός και ειδικότητες) αλλά και ποιοτικά (προσόντα και εξειδίκευση). Επιπροσθέτως, θα πρέπει να εξετάζεται η προσφορά του ανθρώπινου δυναμικού σε περιπτώσεις αλλαγής των συνθηκών εργασίας,(πολιτική συνταξιοδότησης, υπερωριών και χρόνου διακοπών) (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003:152; Χυτήρης, 2001:35).

Συμπερασματικά, ,μετά την ολοκλήρωση της ανάλυσης αυτής, η επιχείρηση προσδιορίζει τις ανάγκες της όσον αφορά σχέδια για προσλήψεις , εκπαίδευση, εσωτερικές μετακινήσεις, μειώσεις προσωπικού, αύξηση της παραγωγικότητας και ευέλικτες μορφές απασχόλησης (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003:151).

Καθορισμός και μελέτη των επιχειρησιακών σχεδίων

Τα βασικότερα ερωτήματα που τίθενται σε μια επιχείρηση προκειμένου να προσδιορίσει το στρατηγικό της όραμα και να διαμορφώσει τα επιχειρηματικά της σχέδια είναι τα εξής: «Πού θέλουμε να πάμε», «Πού είμαστε τώρα» και «Τι χρειάζεται για να επιτευχθεί η μετάβαση;». Δηλαδή, θα πρέπει αρχικά η επιχείρηση να έχει ξεκάθαρη εικόνα για την παρούσα κατάσταση της αλλά και τη μελλοντικά επιθυμητή, όπως επίσης και για τους πόρους, τα μέσα και τις δραστηριότητες που απαιτούνται για να επιτευχθεί η προσδοκώμενη κατάσταση. Τα ερωτήματα αυτά δεν μπορούν να απαντηθούν χωρίς την ύπαρξη στοιχείων της εσωτερικής και εξωτερικής ζήτησης και προσφοράς σε ανθρώπινους πόρους (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003:155).

Πρόβλεψη των μεταβολών σε ανθρώπινους πόρους

Εκτός από τη μελέτη του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της αγοράς εργασίας η επιχείρηση χρειάζεται να προβλέψει και τις μεταβολές που μπορεί να προκύψουν στο ανθρώπινο δυναμικό της, έτσι ώστε να προβλέψει τυχόν προβλήματα. Τα προβλήματα αυτά που μπορεί να προκύψουν είναι, είτε προβλήματα έλλειψης ανθρώπινου δυναμικού, ποσοτικού και ποιοτικού χαρακτήρα, είτε προβλήματα υπερεπάρκειας προσωπικού.

Οι παράγοντες στους οποίους μπορεί να οφείλονται αυτές οι αλλαγές ποικίλουν, όπως είναι για παράδειγμα οι προαγωγές, οι απώλειες προσωπικού λόγω συνταξιοδότησης είτε παραίτησης, οι μεταθέσεις κλπ. Άλλες μεταβολές που πρέπει να ληφθούν υπ' όψη είναι και οι ποιοτικές μεταβολές, δηλαδή μεταβολές που προκύπτουν από τη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού, όπως είναι μεταπτυχιακές σπουδές ή εκμάθηση νέων τεχνολογιών και η παρακολούθηση προγραμμάτων μετεκπαίδευσης (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003: 157).

Καθορισμός των αναγκών

Για την ολοκλήρωση του πρώτου βασικού σταδίου του Προγραμματισμού απαιτείται ένα ακόμα βήμα, ο προσδιορισμός των αναγκών. Έχοντας λοιπόν αναλύσει τα δεδομένα της εξωτερικής και εσωτερικής αγοράς εργασίας, μελετήσει τα επιχειρηματικά σχέδια και τις αναμενόμενες μεταβολές του ανθρώπινου δυναμικού, η επιχείρηση είναι σε θέση να προσδιορίσει τις ανάγκες της σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό (π.χ. προσλήψεις, μεταθέσεις, εκπαίδευση κ.α.). Έτσι λοιπόν η επιχείρηση θα προσπαθήσει να καλύψει τις ανάγκες αυτές που θα προκύψουν έτσι ώστε να επιτύχει τους στόχους που έχει εξ' αρχής οραματιστεί (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003:159).

Από τα παραπάνω συμπεραίνουμε πως η χρήση των ευέλικτων μορφών απασχόλησης που θα εξετασθούν αναλυτικά στη συνέχεια, αποτελούν στοιχείο του προγραμματισμού ανθρώπινου του δυναμικού σε μια επιχείρηση ή σε έναν οργανισμό.

Σχεδιασμός προγράμματος κάλυψης των αναγκών σε συνδυασμό με τον βέλτιστο οικονομικό προϋπολογισμό

Στο σχεδιασμό του προγράμματος καθοριστικό ρόλο παίζει ο οικονομικός προϋπολογισμός των οικονομικών μέσων της επιχείρησης, έτσι ώστε να αποφευχθούν οι οικονομικές σπατάλες που δεν θεωρούνται απαραίτητες.

Τα έξοδα μιας επιχείρησης ή οργανισμού συνήθως προέρχονται από τις αμοιβές και την ασφάλιση του προσωπικού καθώς και τις μεταθέσεις και τις αντικαταστάσεις αυτού κ.α. Επιπλέον μέσα στον προϋπολογισμό της επιχείρησης ή του οργανισμού εντάσσονται και τα διάφορα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης των εργαζομένων, που επιθυμεί να εφαρμόσει η εκάστοτε επιχείρηση ή οργανισμός.

Είναι σύνηθες ο προϋπολογισμός να αδυνατεί να καλύψει τις ανάγκες αυτές. Για το λόγο αυτό το τμήμα της ΔΑΠ θα πρέπει να δουλεύει σε συνεργασία με τις οικονομικές υπηρεσίες και να γίνεται ρεαλιστική εκτίμηση των εσόδων και των εξόδων της επιχείρησης ή του οργανισμού σε πραγματικό χρόνο (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003:159).

Με βάση λοιπόν τις ανάγκες, τους διαθέσιμους πόρους και τις δυνατές λύσεις που προκύπτουν, μετά την ολοκλήρωση των παραπάνω ενεργειών η επιχείρηση ή ο οργανισμός προχωράει στην υιοθέτηση συγκεκριμένων σχεδίων δράσης, όπως (Βαξεβανίδου & Ρεκλείτης, 2008:62):

- ❖ Σχέδια προσλήψεων-απολύσεων
- ❖ Σχέδια μείωσης του ανθρώπινου δυναμικού
- ❖ Σχέδια αναδιοργάνωσης των θέσεων εργασίας, λόγω κατάργησης, ενδοεπιχειρησιακής μετακίνησης ή δημιουργίας νέων θέσεων
- ❖ Σχέδια προαγωγών και ανάπτυξης των εργαζομένων
- ❖ Σχέδια εκπαίδευσης των ανθρώπινων πόρων
- ❖ Σχέδια ενίσχυσης της απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού
- ❖ Σχέδια αμοιβών
- ❖ Σχέδια εργασιακών σχέσεων
- ❖ Σχέδια επικοινωνίας
- ❖ Σχέδια ευέλικτων μορφών απασχόλησης, τα οποία μπορεί να περιλαμβάνουν ευελιξία στις ώρες απασχόλησης, ευελιξία στις συμβάσεις εργασίας(συμβάσεις ορισμένου χρόνου, συμβάσεις έργου

και εξωτερική ανάθεση εργασιών) και λειτουργική ευελιξία, δηλαδή οι εργαζόμενοι εκπαιδεύονται έτσι ώστε να αναπτύξουν πολλαπλές ικανότητες και να μπορούν να εναλλάσσονται σε διάφορες θέσεις εργασίας με παρεμφερές αντικείμενο ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης ή του οργανισμού.

Αξιολόγηση του προγράμματος και πιθανές διορθωτικές ενέργειες

Η ολοκλήρωση της διαδικασίας του προγραμματισμού πραγματοποιείται με την αξιολόγηση του προγράμματος που έχει εφαρμοσθεί. Η αξιολόγηση και η παρακολούθηση της υλοποίησης των σχεδίων του προγράμματος αποτελεί και αυτή με τη σειρά της ένα εξίσου σημαντικό στάδιο. Τα προγράμματα είναι απαραίτητο να επαναξιολογούνται σε συνεχή βάση, έτσι ώστε να εξετάζεται εάν πληρούν τις προϋποθέσεις και κατά πόσο καλύπτουν τους προκαθορισμένους στόχους και το αρχικό όραμα της επιχείρησης ή του οργανισμού. Πολλές φορές τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την αξιολόγηση, οδηγούν σε αρνητικά συμπεράσματα. Σε αυτή την περίπτωση η επιχείρηση ή ο οργανισμός θα πρέπει να προβεί σε διορθωτικές ενέργειες.

2.5 Συμπεράσματα κεφαλαίου

Στο κεφάλαιο που προηγήθηκε αναφερθήκαμε στις εργασιακές σχέσεις ως λειτουργία της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων. Παραθέσαμε τις διαφορές που υπάρχουν ανάμεσα στην Διοίκηση Προσωπικού που κάνει την εμφάνισή της στις δεκαετίες 1950 και 1960, και στην Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού που εμφανίζεται το 1980.

Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων εστιάζει το ενδιαφέρον της στο σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Αντικείμενο επίσης ενδιαφέροντος της ΔΑΠ αποτελεί η διαμόρφωση επιχειρησιακής κουλτούρας η ενσωμάτωση των εργαζομένων στα οράματα και στους στόχους της επιχείρησης, η καλλιέργεια ομαδικού κλίματος καινοτομίας και ευελιξίας

Ως Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων ορίζεται η λειτουργία μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού μέσω της οποίας αναλύεται, σχεδιάζεται και ελέγχεται το σύνολο των δραστηριοτήτων που σχετίζονται με την ανάπτυξη των ανθρώπινων πόρων.

Σκοπός της ΔΑΠ είναι να αποκτήσει ικανούς εργαζόμενους οι οποίοι θα εργασθούν μαζί για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης ή του οργανισμού. Σε αυτό βοηθούν μια σειρά από λειτουργίες της ΔΑΠ οι οποίες είναι οι εξής: προγραμματισμός ανθρώπινων πόρων, ανάλυση εργασίας, προσέλκυση και επιλογή υποψηφίων, εκπαίδευση και ανάπτυξη ανθρώπινων πόρων, ανταμοιβή των εργαζομένων, αξιολόγηση απόδοσης και εργασιακές σχέσεις

Μια από τις σημαντικότερες από τις παραπάνω αυτές λειτουργίες είναι ο προγραμματισμός ο οποίος βοηθά στην εξασφάλιση του καταλληλότερου ποσοτικά και ποιοτικά προσωπικού για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης ή του οργανισμού.

3. Ευέλικτες μορφές απασχόλησης

3.1 Η «αναγκαιότητα» των ευέλικτων μορφών απασχόλησης

Στις ενότητες που προηγήθηκαν, περιγράψαμε πως οι αλλαγές στο οικονομικό και τεχνολογικό περιβάλλον των επιχειρήσεων οδήγησε στην υπέρβαση του φορντικού μοντέλου μαζικής παραγωγής (και κατανάλωσης). Ήταν αυτή η διαδικασία υπέρβασης και αλλαγής του οικονομικού και τεχνολογικού περιβάλλοντος – σε συνδυασμό με τη διαδικασία της παγκοσμιοποίησης - που οδήγησαν στην εμφάνιση νέων ευέλικτων παραγωγικών συστημάτων και στη συνακόλουθη νέα οργάνωση της εργασίας. Κοινό στοιχείο της αλλαγής που συντελείται είναι η ευελιξία.

Σε αυτό το πλαίσιο η αναγκαιότητα διάδοσης των ευέλικτων μορφών απασχόλησης επιχειρεί να διασφαλίσει την διαρθρωτική προσαρμογή των επιχειρήσεων στο διεθνή ανταγωνισμό, να εξασφαλίσει την καινοτομία και την ποιότητα μέσω της ευέλικτης διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης (Λυμπεράκη & Δενδρινός, 2010:48).

Με τη χρήση των ευέλικτων μορφών απασχόλησης, η επιχειρήσεις μπορούν να εξασφαλίζουν (Λυμπεράκη & Δενδρινός, 2010:49):

1. Τον εξορθολογισμό της παραγωγής
2. Τη μείωση του εργατικού κόστους
3. Την άμεση ανταπόκριση στις διακυμάνσεις της ζήτησης
4. Την παράκαμψη της προστατευτικής νομοθεσίας για τους κανονικούς εργαζόμενους

Παράλληλα με τους παραπάνω λόγους που συνιστούν και τους κυρίαρχους λόγους αυξανόμενης ζήτησης ευέλικτων μορφών απασχόλησης, αναφέρονται και κάποιοι δευτερεύοντες, όπως:

1. Οι ανάγκες προσέλκυσης εργαζομένων υψηλής εξειδίκευσης
2. Η ένταξη γυναικών στην παραγωγή με ιδιαίτερες απαιτήσεις ωραρίου

Είναι αναγκαίο σε αυτό το σημείο να σημειωθεί πως η διεύρυνση της χρήσης ευέλικτων μορφών απασχόλησης καθιστούν πιο ευέλικτη συνολικά την αγορά εργασίας. Υπό αυτή την έννοια, μπορεί να γίνει διάκριση ανάμεσα στην ευελιξία της εργασίας στο πλαίσιο της επιχείρησης και στην ευελιξία της αγοράς εργασίας. Στις ενότητες που ακολουθούν αναφερόμαστε αναλυτικά στις δύο κατηγοριοποιήσεις και στις συγκεκριμένες μορφές ευελιξίας της απασχόλησης που απορρέουν.

3.2 Η θεωρία της ευέλικτης επιχείρησης

Στην διεθνή βιβλιογραφία παράλληλά με την μελέτη της ευελιξίας της αγοράς εργασίας ως αντίδοτο στις δυσκαμψίες των μισθών αναπτύχθηκε έντονο ενδιαφέρον για την ευελιξία στα πλαίσια της επιχείρησης/οργανισμού (Καραμεσίνη, 1993). Η θεωρία που κυριάρχησε περιγράφεται από το μοντέλο της ευέλικτης επιχείρησης του Atkinson (1984).

Σύμφωνα με τη θεωρία του Atkinson προκειμένου η επιχείρηση να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στις μεταβολές των αγορών προϊόντος διαχωρίζει το εργατικό δυναμικό που απασχολεί σε δυο βασικές κατηγορίες. Στην πρώτη κατηγορία εντάσσεται το «κεντρικό» εργατικό δυναμικό βασικό χαρακτηριστικό του οποίου αποτελεί η ποιοτική ευελιξία. Στη δεύτερη κατηγορία εντάσσεται το «περιφερειακό» εργατικό δυναμικό βασικό χαρακτηριστικό του οποίου αποτελεί η αριθμητική ευελιξία.

Το εργατικό δυναμικό του «κέντρου»

Το «κεντρικό» εργατικό δυναμικό έχει ως βασικό χαρακτηριστικό του την υψηλή εμπειρία και τις υψηλές δεξιότητες που είναι προσαρμοσμένες στις ιδιαίτερες ανάγκες και στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της επιχείρησης. Άλλα χαρακτηριστικά του είναι η πολυειδίκευση, η συμμετοχή του σε πολυδύναμες ομάδες και η διαρκής επανακατάρτισή του. Για τους εργαζόμενους του «κέντρου» η απασχόληση είναι πλήρης και αορίστου χρόνου ενώ προσφέρουν τις υπηρεσίες τους στο χώρο της επιχείρησης (Σκοπελίτου, 2003:232-233).

Είναι αναγκαίο να σημειωθεί ότι η ποιοτική ευελιξία που προσφέρει στην επιχείρηση το κεντρικό εργατικό δυναμικό διασφαλίζει την προσαρμοστικότητά της μέσω της μεταβολής των λειτουργιών που επιτελούν οι εργαζόμενοι, είναι δυνατόν να συμβάλλει στην ανταγωνιστικότητά της μέσω των συνεργασιών των εργαζομένων που οδηγεί στην καινοτομία και στην βελτίωση της ποιότητας.

Στις πρακτικές οι οποίες ενθαρρύνουν την ποιοτική ευελιξία μέσω του κεντρικού εργατικού δυναμικού, εντάσσονται η διαρκής κατάρτιση και αναβάθμιση των δεξιοτήτων των εργαζομένων, η άμβλυνση του διαχωρισμού διοικητικών και εκτελεστικών αρμοδιοτήτων, η μείωση των ιεραρχικών επιπέδων στη διοικητική δομή καθώς και η διευθέτηση του χρόνου εργασίας (Λυμπεράκη & Δενδρινός, 2010:47).

Το εργατικό δυναμικό της «περιφέρειας»

Το «περιφερειακό» εργατικό δυναμικό αποτελείται από εργαζόμενους που προσφέρουν στην επιχείρηση αριθμητική ευελιξία και η ποσότητά τους αυξομειώνεται σύμφωνα με τις αυξομειώσεις της ζήτησης αγαθών ή/και τις τεχνολογικές μεταβολές. Σε αυτή την κατηγορία εργαζομένων συμπεριλαμβάνονται τρεις υποκατηγορίες (Σκοπελίτου, 2003:233-234):

- Οι εσωτερικοί ως προς την επιχείρηση εργαζόμενοι οι οποίοι είναι πλήρους απασχόλησης και ασκούν επαγγέλματα υπαλληλικής εποπτείας, δοκιμών και συναρμολόγησης εξαρτημάτων. Οι εργαζόμενοι αυτής της κατηγορίας έχουν μικρότερη ασφάλεια απασχόλησης και μικρές προοπτικές επαγγελματικής εξέλιξης. Τους παρέχεται ελάχιστη κατάρτιση ή επανακατάρτιση καθώς οι εργασίες που ασκούν δεν απαιτούν υψηλή εξειδίκευση, δηλαδή λειτουργική/ποιοτική ευελιξία.
- Στη δεύτερη κατηγορία εντάσσονται οι συμβασιούχοι οι οποίοι συμπληρώνουν την προηγούμενη ομάδα όταν οι ανάγκες της παραγωγής της επιχείρησης το απαιτούν. Σε αυτή την κατηγορία συμπεριλαμβάνονται οι εργαζόμενοι με συμβάσεις εργασίας ορισμένου χρόνου, οι εργαζόμενοι με συμβάσεις μερικής απασχόλησης και οι επιδοτούμενοι από το δημόσιο εργαζόμενοι.

- Η τρίτη κατηγορία περιλαμβάνει εργαζόμενους που θεωρούνται ως εξωτερικοί προς την επιχείρηση. Οι εργαζόμενοι αυτής της κατηγορίας ασκούν επαγγέλματα τα οποία δεν είναι κεντρικής σημασίας για την επιχείρηση (π.χ καθαριότητα) είτε είναι εργαζόμενοι που ασκούν επαγγέλματα υπερβολικής εξειδίκευσης. Οι υπεργολάβοι ή οι αυτοαπασχολούμενοι θεωρείται ότι εντάσσονται σε αυτήν την κατηγορία. Σε αυτές τις περιπτώσεις θεωρείται πως επιτυγχάνεται υψηλού επιπέδου ποσοτική ευελιξία ως προς το χρόνο απασχόλησης και ως προς τον αριθμό των εργαζομένων.

Η ποσοτική – αριθμητική ευελιξία που συνεπάγεται η χρήση του περιφερειακού εργατικού δυναμικού σχετίζεται άμεσα με επιλογές ανταγωνιστικότητας που δίνουν έμφαση στη μείωση του εργατικού κόστους (Λυμπεράκη & Δενδρινός, 2010:47). Αν δηλαδή η ποιοτική ευελιξία ενθαρρύνει την ανταγωνιστικότητα από την πλευρά της βελτίωσης της ποιότητας, η ποσοτική/αριθμητική ευελιξία την ενθαρρύνει από την πλευρά της μείωση του κόστους.

Από την ανάλυση που προηγήθηκε μπορούμε να συνοψίσουμε τα βασικά σημεία της θεωρίας της ευέλικτης επιχείρησης στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 2. Κατηγοριοποιήσεις εργατικού δυναμικού σύμφωνα με τη θεωρία της ευέλικτης επιχείρησης

«Κεντρικό» εργατικό δυναμικό	«Περιφερειακό» εργατικό δυναμικό
<ul style="list-style-type: none"> • Προσαρμογή στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της επιχείρησης • Πολυειδίκευση • Συμμετοχή σε πολυδύναμες ομάδες • Διαρκής επανακατάρτιση • Πλήρης απασχόληση • Συμβάσεις αορίστου χρόνου • Παροχή εργασίας στο χώρο της επιχείρησης • Έμφαση στην καινοτομία και την ποιότητα για την επίτευξη ανταγωνιστικότητας 	<ul style="list-style-type: none"> • Χαμηλή εργασιακή ασφάλεια • Χαμηλή ειδίκευση ή υπερβολή εξειδίκευση • Ελάχιστη κατάρτιση και επανακατάρτιση • Μερική/προσωρινή απασχόληση • Συμβάσεις ορισμένου χρόνου • Αυτοαπασχολούμενοι και υπεργολάβοι • Έμφαση στην μείωση του εργατικού κόστους για την επίτευξη ανταγωνιστικότητας

Πηγή: Καραμεσίνη, 1993; Λυμπεράκη & Δενδρινός, 2010:47; Σκοπελίτου, 2003: 232-234

3.3 Ευελιξία της αγοράς εργασίας

Στην ενότητα που προηγήθηκε εστιάσαμε στην ανάλυση της ευελιξίας στο επίπεδο της επιχείρησης μέσω του θεωρητικού μοντέλου της ευέλικτης επιχείρησης του Atkinson. Ωστόσο, είναι αναγκαίο να δοθεί σημασία και στην ευελιξία που λαμβάνει χώρα εκτός της επιχείρησης και αφορά στο σύνολο της αγοράς εργασίας. Αυτή η μορφή ευελιξίας αφορά κυρίως στην δυνατότητα των εργοδοτών να αυξομειώνουν σύμφωνα με τις ανάγκες των επιχειρήσεων την απασχόληση.

Σε αυτή την κατεύθυνση η ευελιξία της αγοράς εργασίας ενθαρρύνεται μέσω του περιορισμού των κρατικών παρεμβάσεων και της «ακαμψίας» και «αυστηρότητας» της εργατικής νομοθεσίας που συνδυάζεται με την ανάπτυξη των μορφών απασχόλησης που συντελούν στη μείωση του κόστους εργασίας για τις επιχειρήσεις (Θεοχαράκης, 2002:1; Κουζής, 2000:97).

Η ευελιξία της αγοράς εργασίας πιο συγκεκριμένα αφορά (Κουζής, 2000:97):

1. Στην κατάργηση των διοικητικών περιορισμών στις περιπτώσεις των ομαδικών απολύσεων και στην αύξηση του αριθμού των ανά μήνα καταγγελλόμενων συμβάσεων εργασίας.
2. Στον περιορισμό του ύψους των αποζημιώσεων/κόστους απόλυσης και των προθεσμιών προειδοποίησης στις περιπτώσεις των απολύσεων
3. Στην άρση της στενότητας των ερμηνειών των αρμόδιων δικαστηρίων σχετικά με τις εργατικές διαφορές
4. Στην νομοθετική κατοχύρωση της διεύρυνση της χρήσης πολλαπλών τύπων συμβάσεων απασχόλησης (μερική απασχόληση, συμβάσεις ορισμένου χρόνου, μορφές λανθάνουσας μισθωτής απασχόλησης, δανεισμός εργαζομένων)

Θα πρέπει σε αυτό το σημείο να γίνει σαφές πως η ευελιξία της αγοράς εργασίας και η ευελιξία στο πλαίσιο της επιχείρησης αποτελούν συμπληρωματικές έννοιες. Η ευελιξία της αγοράς εργασίας ενθαρρύνει και διευκολύνει την προώθηση της χρήσης των ευέλικτων μορφών απασχόλησης, τόσο της ποιοτικής όσο και της αριθμητικής ευελιξίας, στο πλαίσιο της επιχείρησης.

3.4 Τυπολογία των ευέλικτων μορφών απασχόλησης

Με βάση την ανάλυση που προηγήθηκε είναι σκόπιμο να προχωρήσουμε στην κατάταξη των βασικότερων μορφών ευελιξίας. Για το σκοπό αυτό διακρίνουμε δύο βασικές ομαδοποιήσεις. Η πρώτη αφορά στην ευελιξία στο επίπεδο της επιχείρησης και στις αντίστοιχες μορφές ευέλικτης απασχόλησης που απορρέουν από αυτήν. Η δεύτερη κατηγορία αφορά στην ευελιξία στο επίπεδο της αγοράς εργασίας και στις συγκεκριμένες εκφράσεις της (Λυμπεράκη & Δενδρινός, 2010:50-53; Βαξεβανίδου & Ρεκλείτης, 2008:64; Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003:176; Μουρίκη, 1991: 102):

Ευελιξία σε επίπεδο επιχείρησης

Σε σχέση με την ευελιξία στο επίπεδο της επιχείρησης διακρίνουμε την ευελιξία ως προς το ωράριο απασχόλησης, την ευελιξία ως προς τη διάρκεια του εργάσιμου βίου, την ευελιξία ως προς τις παρεχόμενες αμοιβές, την ευελιξία ως προς τα καθήκοντα και την ευελιξία ως προς τον τόπο παροχής της εργασίας.

Η ευελιξία ως προς το ωράριο αναφέρεται στις διαφοροποιήσεις ως προς τις ώρες εργασίας που ανατίθενται στον εργαζόμενο. Βασική έκφραση αυτής της μορφής ευελιξίας είναι η μερική απασχόληση, δηλαδή η απασχόληση λιγότερες ώρες και με μειωμένες αποδοχές σε σχέση με την πλήρη απασχόληση, που συνήθως νοείται η απασχόληση σε πενθήμερη βάση, οκτώ ώρες ημερησίως. Άλλες μορφές ευελιξίας ως προς το ωράριο αποτελούν η εργασία σε αργίες, η εργασία το Σαββατοκύριακο, η εργασία σε νυχτερινή βάρδια. Σημαντική μορφή ευελιξίας ως προς το ωράριο αποτελεί, επίσης, η εκ περιτροπής εργασία η οποία αναφέρεται σε παροχή εργασίας ορισμένες μέρες και ώρες της εβδομάδας σύμφωνα με τις ανάγκες του εργοδότη.

Η ευελιξία ως προς τη διάρκεια του εργάσιμου βίου αναφέρεται σε περιπτώσεις πρόωρης συνταξιοδότησης, σε προγράμματα εθελουσίας εξόδου, σε διακοπή της εργασίας λόγω εγκυμοσύνης.

Η ευελιξία ως προς τις αμοιβές αναφέρεται στις διακυμάνσεις του μισθού. Οι διακυμάνσεις αυτές προκύπτουν ανάλογα με τις ώρες απασχόλησης, τη θέση εργασίας, τη μονιμότητα ή μη, τα προσόντα/δεξιότητες, την προϋπηρεσία.

Η ευελιξία ως προς τα καθήκοντα σχετίζεται με την ανάληψη από την πλευρά των εργαζομένων πολλαπλών καθηκόντων και αρμοδιοτήτων. Αυτό είναι αποτέλεσμα της τεχνολογικής αλλαγής και της διεύρυνσης τους αντικειμένου

εργασίας. Συχνά απαιτείται και η επανεκπαίδευση/επανακατάρτιση στα πλαίσια στα πλαίσια αυτής της μορφής.

Τέλος, η ευελιξία ως προς τον τόπο παροχής της εργασίας αναφέρεται σε διάφορες μορφές παροχής εργασίας όπως είναι η τηλεεργασία, εργασία στο σπίτι, εργασία με το κομμάτι (façon). Αυτή η μορφή απασχόλησης χρησιμοποιείται στα δύο άκρα του φάσματος ειδίκευσης, δηλαδή, είτε για πολύ εξειδικευμένους εργαζόμενους που μπορούν να κάνουν χρήση των νέων τεχνολογιών, είτε για εργαζόμενους πολύ χαμηλής ειδίκευσης.

Ευελιξία σε επίπεδο αγοράς εργασίας

Σε αυτή την κατηγορία αναφέρεται κυρίως η ευέλικτη εφαρμογή της εργατικής νομοθεσίας ή/και την παραβίαση τους. Επιπλέον, αναφέρονται στην νομοθετική κατοχύρωση της χρήσης των ευέλικτων μορφών απασχόλησης, στη διευκόλυνση των απολύσεων. Τέλος, σε αυτή την κατηγορία εντάσσονται και τα πολλαπλά είδη συμβάσεων απασχόλησης όπως είναι συμβάσεις αορίστου χρόνου, συμβάσεις ορισμένου χρόνου, εργασία υπό καθεστώς δανεισμού μέσω των εταιριών προσωρινής απασχόλησης. Σε σχέση με τις συμβάσεις ορισμένου χρόνου πρέπει να αναφέρουμε πως αυτές συνάπτονται για προκαθορισμένο χρονικό διάστημα και δεν απορρέουν δικαιώματα αντίστοιχα με αυτά των συμβάσεων ορισμένου χρόνου κατά λήξη τους π.χ αποζημίωση. Στις συμβάσεις μέσω εταιριών προσωρινής απασχόλησης ο εργαζόμενος προσλαμβάνεται από την εταιρία προσωρινής απασχόλησης και απασχολείται σε άλλον εργοδότη (έμμεσος εργοδότης).

Πίνακας 3. Τύποι και μορφές ευελιξίας

Σε επίπεδο επιχειρήσεις	Σε επίπεδο αγοράς εργασίας
<ul style="list-style-type: none"> ➔ ευελιξία ως προς το ωράριο απασχόλησης ➔ ευελιξία ως προς τη διάρκεια του εργασιμου βίου ➔ ευελιξία ως προς τις παρεχόμενες αμοιβές ➔ ευελιξία ως προς τα καθήκοντα ➔ ευελιξία ως προς τον τόπο παροχής της εργασίας 	<ul style="list-style-type: none"> ➔ ευελιξία ως προς την εφαρμογή της εργατικής νομοθεσίας ➔ ευελιξία στη χρήση πολλαπλών τύπων συμβάσεων εργασίας

Πηγή: Λυμπεράκη & Δενδρινός, 2010: 50-53; Βαξεβανίδου & Ρεκλείτης, 2008:64; Παπαλεξάνδρη & Μπουραντάς 2003:176; Μουρίκη, 1991: 102.

3.5 Ποσοτικές όψεις της ευελιξίας στην Ελλάδα

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζουμε ποσοτικές όψεις της ευελιξίας στην Ελλάδα σε σύγκριση με τα επίπεδα ευελιξίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης και τον χωρών του ΟΟΣΑ (Οργανισμός για την Οικονομική Συνεργασία και ανάπτυξη). Συγκεκριμένα, παρουσιάζουμε και συγκρίνουμε τα επίπεδα μερικής και πλήρους απασχόλησης τα οποία και είναι διαθέσιμα στη στατιστική βάση του OECD.

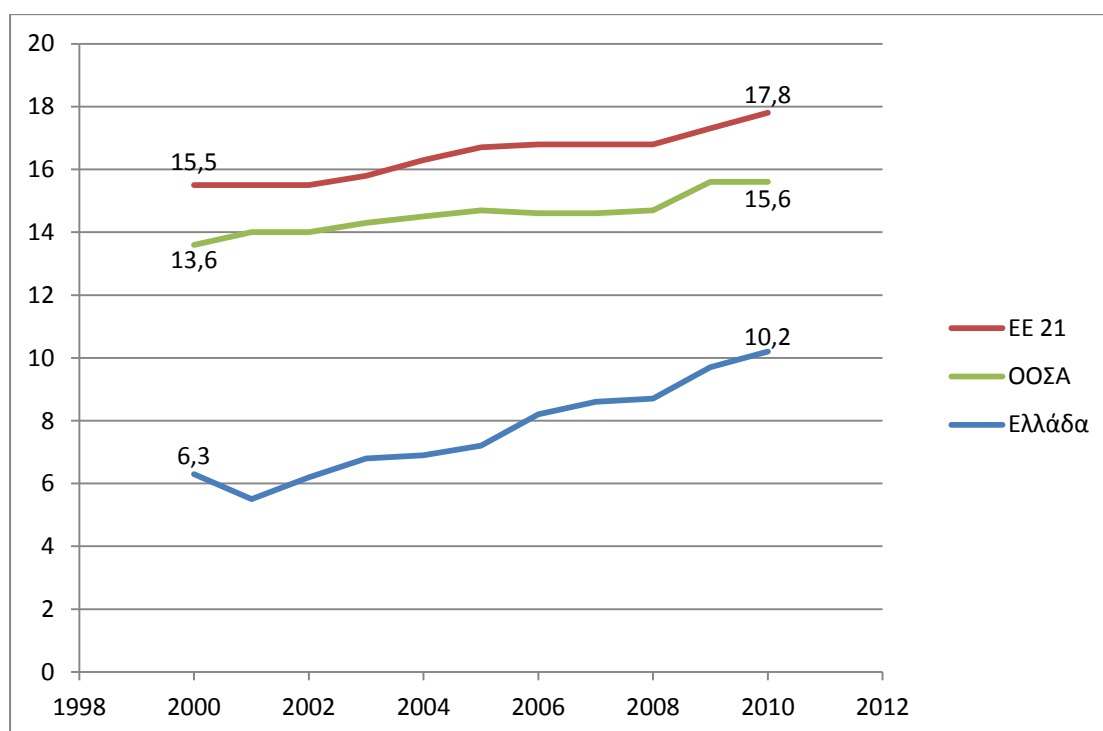
Πίνακας 4. Πλήρης και μερική απασχόληση Ελλάδα – ΕΕ 21 – ΟΟΣΑ (%)

Έτος	Ελλάδα		ΕΕ 21		ΟΟΣΑ	
	Πλήρης Απασχόληση	Μερική Απασχόληση	Πλήρης Απασχόληση	Μερική Απασχόληση	Πλήρης Απασχόληση	Μερική Απασχόληση
2000	93,7	6,3	84,5	15,5	86,4	13,6
2001	94,5	5,5	84,5	15,5	86	14
2002	93,8	6,2	84,5	15,5	86	14
2003	93,2	6,8	84,2	15,8	85,7	14,3
2004	93,1	6,9	83,7	16,3	85,5	14,5
2005	92,8	7,2	83,3	16,7	85,3	14,7
2006	91,8	8,2	83,2	16,8	85,4	14,6
2007	91,4	8,6	83,2	16,8	85,4	14,6
2008	91,3	8,7	83,2	16,8	85,3	14,7
2009	90,3	9,7	82,7	17,3	84,4	15,6
2010	89,8	10,2	82,2	17,8	84,4	15,6

Πηγή: OECD, http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=FTPTC_I

Στον παραπάνω πίνακα (Πίνακας 4.) αλλά και στο διάγραμμα που ακολουθεί (Διάγραμμα 1.) παρατηρούμε πως στην Ελλάδα το ποσοστό μερικής απασχόλησης στο σύνολο της εξαρτημένης απασχόλησης, παρέμεινε σε χαμηλά επίπεδα συγκριτικά με τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης αλλά και τις χώρες του ΟΟΣΑ. Παρατηρούμε, επίσης, πως τη δεκαετία 2000 – 2010 η μερική απασχόληση στην Ελλάδα (ως ποσοστό στο σύνολο της εξαρτημένης απασχόλησης) αυξήθηκε κατά τέσσερις ποσοστιαίες μονάδες έναντι δύο ποσοστιαίων μονάδων που αυξήθηκε στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και του ΟΟΣΑ. Καταγράφεται συνεπώς μια τάση αυξανόμενης χρήσης αυτής της μορφής ευελιξίας, δηλαδή, της μερικής απασχόλησης.

Διάγραμμα 1. Μερική απασχόληση Ελλάδα - ΕΕ 21 - ΟΟΣΑ ως % της εξαρτημένης απασχόλησης 2000 -2010



Πηγή: OECD, http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=FTPTC_I

3.6 Πρόσφατες εξελίξεις που ενθαρρύνουν την ευελιξία

Οι πρόσφατες εξελίξεις σε σχέση με την ευελιξία και τις ευέλικτες μορφές απασχόλησης αφορούν στην περίοδο της τρέχουσας κρίσης 2010 – 2012. Από την αρχή του 2010 πριν την υιοθέτηση του πρώτης δανειακής σύμβασης παρατηρείται μια

αύξηση της χρήσης των πρακτικών διαθεσιμότητας, της εκ περιτροπής εργασίας⁵ καθώς επίσης και των υποχρεωτικών αδειών από την πλευρά των επιχειρήσεων (Κουζής, 2010:203-204).

Μια σειρά νόμων που υιοθετούνται με βάση τις δανειακές συμβάσεις ενθαρρύνουν την ευελιξία και τη χρήση των νέων ευέλικτων μορφών απασχόλησης. Σημαντική εξέλιξη αποτελεί η ευελιξία ως προς τον κατώτατο μισθό. Σύμφωνα με το νόμο 4046/2012 (Παράρτημα V_1, άρθρο 29) ο κατώτατος μισθός διαφέρει για τους εργαζόμενους ηλικίας 18 – 25 ετών (90% του βασικού μισθού) και για τους εργαζόμενους από 25 ετών και άνω. Για την πρώτη κατηγορία διαμορφώνεται στο επίπεδο των 510 ευρώ και για τη δεύτερη κατηγορία στο επίπεδο των 586 ευρώ.

Σημαντική εξέλιξη επίσης αποτελεί η ενίσχυση του θεσμού των εταιριών προσωρινής απασχόλησης μέσω της επέκτασης της διάρκειας απασχόλησης σε έμμεσο εργοδότη στους 36 μήνες (νόμος 3899/2010, άρθρο 17, παράγραφος 4). Με τους νόμους 3846/2010 και 3899/2010 μειώνεται η αμοιβή της μερικής απασχόλησης γεγονός που ενθαρρύνει τη χρήση της από την πλευρά των εργοδοτών. Επιπλέον η διάρκεια της εκ περιτροπής εργασίας επεκτείνεται στους 9 μήνες (νόμος 3899/2010, άρθρο 17, παράγραφος 3) και η διάρκεια της διευθέτησης του χρόνου εργασίας⁶ στου 6 (νόμος 3986/2011, άρθρο 42). Τέλος, με το νόμο 3863/2010 (άρθρο 74) αυξήθηκαν τα επιτρεπτά όρια ομαδικών απολύσεων για τις επιχειρήσεις που απασχολούν περισσότερους από 20 εργαζόμενους.

Ενδεικτικά για την αύξηση της χρήσης των ευέλικτων μορφών απασχόλησης την περίοδο της κρίσης είναι τα στοιχεία του Σώματος Επιθεώρησης Εργασίας που παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

⁵ «Εκ περιτροπής απασχόληση θεωρείται η απασχόληση κατά λιγότερες ημέρες την εβδομάδα ή κατά λιγότερες εβδομάδες το μήνα ή κατά λιγότερους μήνες το έτος ή και συνδυασμός αυτών κατά πλήρες ημερήσιο ωράριο εργασίας», άρθρο 2 παράγραφος 3, Νόμος 3846/2010

⁶ Για την έννοια της διευθέτησης του χρόνου εργασίας βλέπε ενδεικτικά τον ορισμό του νόμου 3846/2010: «Σε επιχειρήσεις στις οποίες εφαρμόζεται συμβατικό ωράριο εργασίας έως σαράντα (40) ωρών εβδομαδιαίως, επιτρέπεται για μία χρονική περίοδο (περίοδος αυξημένης απασχόλησης) ο εργαζόμενος να απασχολείται δύο (2) ώρες την ημέρα επιπλέον των οκτώ (8) ωρών, υπό την προϋπόθεση ότι οι επιπλέον των σαράντα (40) (ή του μικρότερου συμβατικού ωραρίου) ώρες εργασίας την εβδομάδα αφαιρούνται από τις ώρες εργασίας μιας άλλης χρονικής περιόδου (περίοδος μειωμένης απασχόλησης). Αντί της παραπάνω μειώσεως των ωρών εργασίας, επιτρέπεται να χορηγείται στον εργαζόμενο ανάλογη ημερήσια ανάπαυση (ρεπό) ή συνδυασμός μειωμένων ωρών και ημερών αναπαύσεως».

Πίνακας 5. Ειδικές μορφές απασχόλησης 2009-2011

	2009	2010	2011
Αριθμός Επιχειρήσεων	194.215	242.615	204.644
Σύνολο Συμβάσεων	367.903	447.920	389.288
Μετατροπές συμβάσεων εργασίας από πλήρη σε μερική απασχόληση	11.622	18.713	32.420
Μετατροπές Συμβάσεων από πλήρη σε εκ περιτροπής εργασία	4.839	7.540	26.542
Αναγγελίες στο ΙΚΑ περιπτώσεων ανασφάλιστων εργαζομένων	2.029	1.804	2.015

Πηγή: ΣΕΠΕ, 2012:37, <http://www.ypakp.gr/uploads/docs/5188.pdf>

3.7 Συμπεράσματα κεφαλαίου

Στο κεφάλαιο που προηγήθηκε αναφερθήκαμε στο συστήματα ευέλικτων μορφών απασχόλησης που διαδέχονται το φορντικό μοντέλο οργάνωση, μετά τις αλλαγές στο οικονομικό και τεχνολογικό περιβάλλον των επιχειρήσεων, σε συνδυασμό με τη διαδικασία της παγκοσμιοποίησης. Οι ευέλικτες μορφές απασχόλησης επιδιώκουν να διασφαλίσουν την προσαρμογή της επιχείρησης ή του οργανισμού στο διεθνή ανταγωνισμό μέσω του εξορθολογισμού της παραγωγής, τη μείωση του εργατικού κόστους, την άμεση ανταπόκριση στις διακυμάνσεις της ζήτησης και την παράκαμψη της προστατευτικής νομοθεσίας για τους κανονικούς εργαζόμενους.

Η ευέλικτη επιχείρηση διαχωρίζει το εργατικό δυναμικό σε «κεντρικό» εργατικό δυναμικό, δηλαδή εργαζόμενοι με υψηλή εμπειρία και υψηλές δεξιότητες και σε εργατικό δυναμικό «περιφέρειας» δηλαδή εργαζόμενοι που προσφέρουν στην επιχείρηση αριθμητική ευελιξία.

Την ευέλικτη επιχείρηση συμπληρώνει η ευελιξία της αγοράς εργασίας και η οποία αφορά κυρίως τις αυξομειώσεις της απασχόλησης από τους εργοδότες σύμφωνα με τις ανάγκες των επιχειρήσεων, με μια σειρά από καταργήσεις και περιορισμούς.

Έτσι έχουμε διάφορους τύπους ευέλικτων μορφών απασχόλησης σε επίπεδο επιχείρησης, δηλαδή ευελιξία ως προς το ωράριο, τη διάρκεια του εργασιμου βίου, ευελιξία ως προς τις αμοιβές και τα καθήκοντα και τέλος ευελιξία ως προς τον τόπο παροχής εργασίας και σε επίπεδο αγοράς εργασίας η οποία αναφέρεται στην ευέλικτη εφαρμογή της εργατικής νομοθεσία, καθώς και στα διάφορα είδη συμβάσεων απασχόλησης (ορισμένου, αορίστου, κ.α.)

Παρουσιάζουμε ένα πίνακα στον οποίο συγκρίνουμε τα επίπεδα μερικής και πλήρους απασχόλησης στην Ελλάδα, την Ευρωπαϊκή Ένωση και τις χώρες του ΟΟΣΑ(Οργανισμός για την Οικονομική Συνεργασία και ανάπτυξη) και στον οποίο παρατηρούμε ότι στην Ελλάδα υπάρχει μια άνοδο τα τελευταία δέκα χρόνια της μερικής απασχόλησης ενώ ακόμα παραμένουν χαμηλά τα ποσοστά της μερικής απασχόλησης σε σχέση με τη πλήρη.

Η αύξηση αυτή ενθαρρύνεται από μια σειρά εξελίξεις, δηλαδή από μια σειρά νόμων που υιοθετούνται με βάση τις δανειακές συμβάσεις, που αφορούν την περίοδο της τρέχουσας κρίσης.

4. Ευελιξία και τριτοβάθμια εκπαίδευση

4.1 Ίδρυση, αποστολή και μέλη των ΤΕΙ

Τα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα (ΤΕΙ) δημιουργήθηκαν το 1983 αντικαθιστώντας τα Κέντρα Ανωτέρας Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης (ΚΑΤΕΕ). Ο νόμος 1404/1983 έθεσε τους βασικούς άξονες της αποστολής, της δομής και της λειτουργίας τους. Αυτοί οι βασικοί άξονες με τροποποιήσεις ισχύουν μέχρι και σήμερα.

Σύμφωνα με το άρθρο 1 του νόμου 1404/1983 (παράγραφος 1) Τα ΤΕΙ είναι νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου τα οποία αυτοδιοικούνται και διαθέτουν εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας ενώ η εποπτεία τους ασκείται από το Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων.

Η αποστολή των ΤΕΙ είναι διακριτή σε σχέση με την αποστολή των ΑΕΙ (άρθρο 1, παράγραφος 2) και ειδικότερα αναφέρεται:

- α) στην παροχή θεωρητικής και πρακτική εκπαίδευσης, επαρκή για την εφαρμογή επιστημονικών, τεχνολογικών καλλιτεχνικών ή άλλων γνώσεων και δεξιοτήτων στο επάγγελμα
- β) στη συμβολή στη δημιουργία υπεύθυνων πολιτών, ικανών να συνεισφέρουν ως στελέχη εφαρμογής στα πλαίσια του δημοκρατικού προγραμματισμού, στην οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη της χώρας
- γ) στην υλοποίηση του δικαιώματος της δωρεάν παιδείας κάθε Έλληνα πολίτη, ανάλογα με τις κλίσεις του και με όσα προβλέπουν οι σχετικοί νόμοι

Στα πλαίσια της αποστολής τους τα ΤΕΙ (άρθρο 1, παράγραφος 3) καλούνται:

- α) να συμβάλλουν στον επαγγελματικό προσανατολισμό των σπουδαστών και των νέων γενικότερα
- β) να διατηρούν αμφίδρομη σχέση με τις αντίστοιχες παραγωγικές μονάδες και τους οργανωμένους κλάδους της οικονομίας της περιφέρειάς τους
- γ) να συνεργάζονται μεταξύ τους ή με άλλα εκπαιδευτικά ή τεχνολογικά ιδρύματα ή φορείς ή υπηρεσίες του εσωτερικού ή του εξωτερικού, για την επίτευξη της αποστολής τους
- δ) να υπηρετούν την ανάγκη για συνεχιζόμενη εκπαίδευση των αποφοίτων τους και για διαρκή επιμόρφωση του ελληνικού λαού

ε) να ενημερώνουν την κοινή γνώμη για την πορεία πραγματοποίησης των στόχων τους

στ) να συντονίζουν τις επιδιώξεις τους με εκείνες των ΑΕΙ, όπως προβλέπονται με το νόμο 1268/1982, στην κοινή προσπάθεια για μια αυτοδύναμη οικονομική ανάπτυξη του τόπου

ζ) να παίρνουν μέρος σε ερευνητικά προγράμματα πάνω σε θέματα εφαρμογής της τεχνολογίας

Σύμφωνα με το άρθρο 3 του νόμου 1404/1983 όπως αυτός τροποποιήθηκε από το νόμο 2916/2001, τα μέλη του ΤΕΙ διακρίνονται σε δύο γενικές κατηγορίες, στα τακτικά και στα έκτακτα.

Στα τακτικά μέλη περιλαμβάνονται α) τα μέλη του εκπαιδευτικού προσωπικού (Ε.Π.), β) τα μέλη του ειδικού διδακτικού προσωπικού (Ε.ΔΙ.Π.), γ) τα μέλη του διοικητικού προσωπικού (Δ.Π.), δ) τα μέλη του ειδικού τεχνικού προσωπικού (Ε.Τ.Π.) και οι σπουδαστές

Στα έκτακτα μέλη περιλαμβάνονται οι α) Επισκέπτες Καθηγητές καθώς και εκπαιδευτικό προσωπικό που απασχολείται στο ΤΕΙ με σύμβαση εργασίας ιδιωτικού δικαίου και περιλαμβάνει τους Επιστημονικούς Συνεργάτες, τους Εργαστηριακούς Συνεργάτες και τους Εκπαιδευτικούς Ειδικών Μαθημάτων.

Πίνακας 6. Μέλη των ΤΕΙ

Τακτικά	Έκτακτα
<ul style="list-style-type: none">ο Εκπαιδευτικό Προσωπικόο Ειδικό Διδακτικό Προσωπικόο Διοικητικό Προσωπικόο Ειδικό Τεχνικό Προσωπικόο Σπουδαστές	<ul style="list-style-type: none">ο Επισκέπτες Καθηγητέςο Ειδικό Συνεργάτεςο Εκπαιδευτικό προσωπικό με σύμβασης εργασίας ιδιωτικού δικαίου

Πηγή: Νόμος 1404/1983

Από τις παραπάνω κατηγορίες των μελών των ΤΕΙ θα εξετάσουμε στη συνέχεια τα μέλη που εντάσσονται στο εκπαιδευτικό προσωπικό, δηλαδή, με τις κατηγορίες του τακτικού και του έκτακτου εκπαιδευτικού προσωπικού.

4.2 Τακτικό Εκπαιδευτικό Προσωπικό, κατηγορίες, καθήκοντα και ωράριο απασχόλησης

Σύμφωνα με το άρθρο 15 του νόμου 1404/1983 όπως τροποποιήθηκε από το νόμο 2916/2001 το τακτικό εκπαιδευτικό προσωπικό περιλαμβάνει τις βαθμίδες του Καθηγητή, του Αναπληρωτή Καθηγητή, του Επίκουρου Καθηγητή⁷ και του Καθηγητή Εφαρμογών. Το κύριο διδακτικό και ερευνητικό έργο του κάθε ιδρύματος ασκείται από το τακτικό εκπαιδευτικό προσωπικό.

Απαραίτητη προϋπόθεση για την εκλογή στις βαθμίδες του Καθηγητή, του Αναπληρωτή και του Καθηγητή είναι η κατοχή διδακτορικού διπλώματος και για την εκλογή στη βαθμίδα του Καθηγητή Εφαρμογών Τ.Ε.Ι. η κατοχή τίτλου μεταπτυχιακών σπουδών. Η διδακτορική διατριβή, ο τίτλος μεταπτυχιακών σπουδών και το όλου ερευνητικό ή επιστημονικό έργο των υποψηφίων πρέπει να είναι συναφή με το γνωστικό αντικείμενο ή την ειδικότητα, κατά περίπτωση, της θέσης που πρόκειται να πληρωθεί.

Οι επιπλέον προϋποθέσεις για την εκλογή στη βαθμίδα του Καθηγητή είναι: Οι επιπλέον προϋποθέσεις για την εκλογή στη βαθμίδα του Αναπληρωτή Καθηγητή είναι: α) Πέντε τουλάχιστον έτη επαγγελματικής δραστηριότητας κατάλληλου υψηλού επιπέδου ή, αναλόγως με τη φύση της θέσης που προκηρύσσεται, ισόχρονη εργασία σε αναγνωρισμένα ερευνητικά κέντρα ή συμμετοχή με αμοιβή σε οργανωμένα ερευνητικά προγράμματα ή συνδυασμός των ανωτέρω δραστηριοτήτων, αντίστοιχων, σε κάθε περίπτωση, με το επιστημονικό επίπεδο και το γνωστικό αντικείμενο της θέσης που προκηρύσσεται. Η ανωτέρω επαγγελματική δραστηριότητα μπορεί να περιλαμβάνει μέχρι δύο έτη αυτοδύναμη διδασκαλία μετά την απόκτηση του διδακτορικού διπλώματος, στο γνωστικό αντικείμενο του Τομέα, σε Πανεπιστήμια ή Τ.Ε.Ι ή ομοταγή ιδρύματα του εξωτερικού. β) Πρωτότυπες δημοσιεύσεις σε επιστημονικά περιοδικά αναγνωρισμένου κύρους, από τις οποίες ένας αριθμός πρέπει να είναι αυτοδύναμες ή πρωτότυπη επιστημονική μονογραφία, πέρα από τη διδακτορική διατριβή. Ένα μέρος των δημοσιεύσεων αυτών μπορεί, κατά την κρίση του εκλεκτορικού σώματος, να αντικατασταθεί με διεθνές δίπλωμα

⁷ Με το νόμο 4009, άρθρο 16, παράγραφος 2, ορίζονται ως βαθμίδες Επιστημονικού Προσωπικού των ΤΕΙ η βαθμίδα του Καθηγητή και του Αναπληρωτή καθηγητή με εκλογή σε μόνιμη και η βαθμίδα του επίκουρου καθηγητή με τετραετή θητεία.

ευρεσιτεχνίας ή καινοτομίες που έχουν εφαρμοστεί στην παραγωγή. Το συνολικό ερευνητικό και εφαρμοσμένο έργο του υποψηφίου πρέπει να έχει συμβάλει στην πρόοδο της επιστήμης και τεχνολογίας ή να αναγνωρίζεται από άλλους ερευνητές.

Οι επιπλέον προϋποθέσεις εκλογής στη βαθμίδα του Επίκουρου Καθηγητή είναι: Α) Τέσσερα τουλάχιστον έτη επαγγελματικής δραστηριότητας κατάλληλου επιπέδου ή, αναλόγως με τη φύση της θέσης που προκηρύσσεται, ισόχρονη εργασία σε αναγνωρισμένα ερευνητικά κέντρα ή συμμετοχή με αμοιβή σε οργανωμένα ερευνητικά προγράμματα ή συνδυασμός των ανωτέρω δραστηριοτήτων, αντίστοιχων, σε κάθε περίπτωση, με το επιστημονικό επίπεδο και το γνωστικό αντικείμενο της θέσης που προκηρύσσεται. Η επαγγελματική δραστηριότητα μπορεί να περιλαμβάνει μέχρι δύο έτη αυτοδύναμη διδασκαλία στο γνωστικό αντικείμενο του Τομέα σε Πανεπιστήμια ή Τ.Ε.Ι. ή ομοταγή ιδρύματα του εξωτερικού. Β) Συναφή προς το αντικείμενο της θέσης που προκηρύσσεται επιστημονική δραστηριότητα σχεδιασμού και εκτέλεσης ερευνητικών έργων, η οποία αποδεικνύεται από τρεις τουλάχιστον πρωτότυπες δημοσιεύσεις σε επιστημονικά περιοδικά αναγνωρισμένου κύρους.

Επιπλέον προϋποθέσεις εκλογής στη βαθμίδα του Καθηγητή Εφαρμογών⁸ είναι: Α) Πέντε τουλάχιστον έτη επαγγελματικής δραστηριότητας αντίστοιχης του επιπέδου σπουδών, σε αντικείμενο σχετικό με την ειδικότητα της θέσης που προκηρύσσεται από τη λήψη του βασικού πτυχίου ή διπλώματος. Η επαγγελματική δραστηριότητα μπορεί να περιλαμβάνει μέχρι δύο έτη διδακτικό έργο σε Πανεπιστήμια ή Τ.Ε.Ι. ή ομοταγή ιδρύματα του εξωτερικού. Β) Τεκμηριωμένη ικανότητα υπεύθυνης εφαρμογής επιστημονικών γνώσεων και τεχνολογικών μεθόδων ή εκτέλεσης τμήματος ερευνητικού έργου κατάλληλου επιπέδου στην ειδικότητα της θέσης που προκηρύσσεται.

Το Ειδικό Διδακτικό Προσωπικό προσφέρει ειδικό εκπαιδευτικό έργο και συγκεκριμένα διδασκαλία μαθημάτων ξένων γλωσσών και σωματικής αγωγής. Για την εκλογή τους απαιτείται: α) κατοχή πτυχίου ή διπλώματος ΑΕΙ αντίστοιχης ειδικότητας ή ισότιμος τίτλος, β) πενταετής αξιόλογη διδακτική πείρα μετά τη λήψη του πτυχίου.

Επιπλέον, για την εκλογή ενός μέλους επιστημονικού προσωπικού συγκροτείται εκλεκτορικό σώμα από επτά τουλάχιστον μέλη του οικείου τμήματος εκ των οποίων τα πέντε με συναφής τίτλους με την προς πλήρωση θέση όλα τα μέλη του

⁸ Με το νόμο 4009, άρθρο 16, παράγραφος 1, προβλέπεται η κατάργηση της βαθμίδας του καθηγητή εφαρμογών.

εκπαιδευτικού προσωπικού. Στην περίπτωση δεν πληρούνται οι προϋποθέσεις αυτές είναι δυνατόν το εκλεκτορικό σώμα να συμπληρώνεται από μέλη άλλων τμημάτων.

Τέλος, όλα τα μέλη των βαθμίδων Επίκουρου Καθηγητή, Καθηγητή Εφαρμογών καθώς και το Ειδικό Διδακτικό Προσωπικό διορίζονται με τριετή δοκιμαστική θητεία κατόπιν της οποίας ο υποψήφιος κάνει αίτηση για μονιμοποίηση.

Σε σχέση με τα καθήκοντα του Τακτικού Εκπαιδευτικού Προσωπικού είναι αναγκαίο να αναφέρουμε πως σύμφωνα με το νόμο 1404/1983 όπως τροποποιήθηκε με το νόμο 2916/2001 (άρθρο 20) οι Καθηγητές, οι Αναπληρωτές Καθηγητές και οι Επίκουροι Καθηγητές αναλαμβάνουν διδακτικές δραστηριότητες που απαιτούν κυρίως θεωρητικές γνώσεις, όπως διδασκαλία μαθημάτων υποδομής και εξειδίκευσης, συμμετέχουν σε εργαστήρια προωθημένων γνώσεων και επιβλέπουν την εκπόνηση πτυχιακών εργασιών. Οι καθηγητές εφαρμογών αναλαμβάνουν την εκτέλεση διδακτικού έργου που απαιτεί κυρίως πείρα εφαρμογών, όπως διδασκαλία εισαγωγικών πρακτικών μαθημάτων, διεξαγωγή φροντιστηριακών και εργαστηριακών ασκήσεων και επιβλέπουν την εκπόνηση πτυχιακών εργασιών. Στην παραπάνω κατηγορίες. Στις παραπάνω κατηγορίες εκπαιδευτικού προσωπικού είναι δυνατόν να ανατεθούν πρόσθετα καθήκοντα σύμφωνα με τον εσωτερικό κανονισμό του ΤΕΙ και να μειωθεί παράλληλα το ωράριο διδασκαλίας όχι περισσότερο από το ήμισυ των ωρών που αντιστοιχεί στην ανάλογη βαθμίδα.

Οι ώρες εβδομαδιαίας διδακτικής απασχόλησής για το τακτικό εκπαιδευτικό προσωπικό ορίζεται σε 10 ώρες για τη βαθμίδα του Καθηγητή, σε 12 ώρες για τη βαθμίδα του Αναπληρωτή, σε 14 ώρες για τη βαθμίδα του Επίκουρου Καθηγητή, σε 16 ώρες για τη βαθμίδα του Καθηγητή Εφαρμογών και σε 16 ώρες για το Ειδικό Διδακτικό Προσωπικό (νόμος 2916/2001, άρθρο 4).

4.3 Έκτακτο Εκπαιδευτικό Προσωπικό, κατηγορίες, καθήκοντα και ωράριο απασχόλησης

Σύμφωνα με το άρθρο 9 του νόμου 1404/1983 όπως τροποποιήθηκε από το νόμο 2916/2001 για την κάλυψη διδακτικών, ερευνητικών ή άλλων επιστημονικών αναγκών των Τ.Ε.Ι. μπορεί να προσλαμβάνεται εκπαιδευτικό προσωπικό με σύμβαση

εργασίας ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου. Η σύμβαση μπορεί να διαρκεί μέχρι ένα ακαδημαϊκό έτος και μπορεί να ανανεώνεται μέχρι δύο ακόμη ακαδημαϊκά έτη.

Το εκπαιδευτικό αυτό προσωπικό προσλαμβάνεται σε θέσεις Επιστημονικού Συνεργάτη και Εργαστηριακού Συνεργάτη καθώς και την κατηγορία Εκπαιδευτικού Ειδικών Μαθημάτων (Ε.Ε.Μ.), απαιτείται να διαθέτει ως ελάχιστα προσόντα τα ίδια που ορίζονται για τις βαθμίδες του Επίκουρου Καθηγητή και Καθηγητή Εφαρμογών καθώς και των μελών Ε.ΔΙ.Π. αντίστοιχα. Στο εκπαιδευτικό αυτό προσωπικό ανατίθεται η εκτέλεση όμοιου διδακτικού, ερευνητικού ή άλλου επιστημονικού και οργανωτικού έργου που έχει προβλεφθεί για το μόνιμο Ε.Π. της αντίστοιχης με τα προσόντα του βαθμίδας ή τα μέλη Ε.ΔΙ.Π.

Η απασχόληση του εκπαιδευτικού αυτού προσωπικού μπορεί να είναι πλήρης ή μερική. Η μηνιαία αποζημίωσή του είναι ίση με τις κάθε είδους αποδοχές του μόνιμου προσωπικού της αντίστοιχης βαθμίδας Ε.Π. ή των μελών Ε.ΔΙ.Π., κατά περίπτωση, εφόσον η απασχόληση είναι πλήρης, ή το ανάλογο ποσοστό των αποδοχών αυτών, εφόσον η απασχόληση είναι μερική.

Σε περιπτώσεις που οι υποψήφιοι δεν διαθέτουν τα προσόντα των αντίστοιχων βαθμίδων επιτρέπεται η ανάθεση, με ωριαία αντιμισθία (η οποία καθορίζεται σήμερα από την Κοινή Υπουργική Απόφαση ΚΥΑ 2/54807/0022), διδακτικού έργου σε υποψηφίους που κατέχουν τουλάχιστον τον αντίστοιχο βασικό τίτλο σπουδών και διδακτορικό δίπλωμα αν πρόκειται για Επιστημονικούς Συνεργάτες και βασικό τίτλο σπουδών αν πρόκειται για εργαστηριακούς συνεργάτες. Σε αυτή την περίπτωση η ωριαία αντιμισθία των Επιστημονικών και Εργαστηριακών Συνεργατών και των Εκπαιδευτικών Ειδικών Μαθημάτων καθορίζεται με κοινή απόφαση των Υπουργών Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων και Οικονομικών και εκκαθαρίζεται και καταβάλλεται στους δικαιούχους σε μηνιαία βάση. Ο συνολικός χρόνος απασχόλησης των Επιστημονικών Συνεργατών και των Εργαστηριακών Συνεργατών σε αυτή την περίπτωση δεν μπορεί να υπερβαίνει τις 14 και τις 18 ώρες εβδομαδιαίως αντίστοιχα σύμφωνα με το νόμο 4009/2011 (μέχρι την πλήρη εφαρμογή του νόμου και την ίδρυση οργανισμού). Ο αριθμός των ωρών διδασκαλίας που ανατίθεται σε Ε.Ε.Μ. δεν μπορεί να υπερβαίνει τις δέκα πέντε 15 ώρες εβδομαδιαίως.

Οι Ειδικοί Συνεργάτες ΤΕΙ είναι κάτοχοι τίτλου Πανεπιστημίου ή Τ.Ε.Ι. και κατέχουν διευθυντική θέση σε σημαντική παραγωγική μονάδα ή σε οργανισμό του ευρύτερου δημόσιου τομέα. Καλούνται με απόφαση του Συμβουλίου του Τ.Ε.Ι. έπειτα από αιτιολογημένη εισήγηση του Συμβουλίου του Τμήματος. Τους ανατίθεται

κατά κύριο λόγο η διδασκαλία ενός ή δύο μαθημάτων εξειδίκευσης, με συνολική απασχόληση μέχρι πέντε ώρες εβδομαδιαίως. Αμείβονται με ωριαία αντιμισθία όπως στην προηγούμενη περίπτωση (Νόμος 1404/1983, άρθρο 19, όπως τροποποιήθηκε από τον Νόμο 2916/2001, άρθρο 4).

Τέλος, με απόφαση του Συμβουλίου του Τ.Ε.Ι μπορούν να προσκαλούνται για ένα ακαδημαϊκό έτος, ως επισκέπτες, καθηγητές Τ.Ε.Ι., Έλληνες ή ξένοι επιστήμονες που έχουν προσόντα Καθηγητή ή Αναπληρωτή Καθηγητή Τ.Ε.Ι. ή κατέχουν αντίστοιχη θέση σε ανώτατο ίδρυμα της ημεδαπής ή αλλοδαπής, για κάλυψη ειδικών εκπαιδευτικών αναγκών, παροχή ειδικών τεχνικών υπηρεσιών και συμβολή σε χρηματοδοτούμενα ερευνητικά προγράμματα. Η πρόσκληση μπορεί να ανανεωθεί με την ίδια διαδικασία για άλλα δύο ακαδημαϊκά έτη. Η μηνιαία αποζημίωσή τους υπολογίζεται όπως στην περίπτωση των επιστημονικών συνεργατών με πλήρη προσόντα (Νόμος 1404/1983, άρθρο 19, όπως τροποποιήθηκε από τον Νόμο 2916/2001, άρθρο 4).

4.4 Ανάλυση των κατηγοριών εκπαιδευτικού προσωπικού

Στις δύο προηγούμενες ενότητες παρουσιάστηκαν συνοπτικά οι κατηγορίες του εκπαιδευτικού προσωπικού των ΤΕΙ. Από την ανάλυση που προηγήθηκε διαπιστώνουμε, όπως φαίνεται στον Πίνακα 7, πως υπάρχουν 17 διακριτές κατηγορίες εκπαιδευτικού προσωπικού οι οποίες διαφοροποιούνται μεταξύ ως προς το αν αποτελούν τακτικό ή έκτακτο μέλος του ΤΕΙ, ως προς τη σχέση απασχόλησης, ως προς το ωράριο και ως προς τον τρόπο αμοιβής.

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, στο έκτακτο εκπαιδευτικό προσωπικό ανατίθεται έργο όμοιο με το έργο που ανατίθεται στο τακτικό εκπαιδευτικό προσωπικό. Παρατηρούμε με βάση τον παραπάνω πίνακα πως το ίδιο έργο μπορεί να ανατεθεί σε εκπαιδευτικό προσωπικό που διαφοροποιείται ως προς τη σχέση απασχόλησης και τον τρόπο αμοιβής. Για παράδειγμα μπορεί να ανατεθεί διδακτικό έργο (διδασκαλία μαθήματος) σε έναν τακτικό εκπαιδευτικό βαθμίδας Καθηγητή με μόνιμη σχέση απασχόλησης και μηνιαίο μισθό, ενώ το ίδιο έργο μπορεί να ανατεθεί και σε έναν

έκτακτο εκπαιδευτικό επιστημονικό συνεργάτη χωρίς πλήρη προσόντα, με σύμβαση εργασίας ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου και με ωριαία αντιμισθία.

Πίνακας 7. Κατηγορίες Εκπαιδευτικού Προσωπικού ΤΕΙ

A/A	Βαθμίδα	Μέλος	Σχέση Απασχόλησης	Ωράριο	Τρόπος Αμοιβής
1	Καθηγητής	Τακτικό	Μόνιμη	10	Μισθός
2	Αναπληρωτής Καθηγητής	Τακτικό	Μόνιμη	12	Μισθός
3	Επίκουρος Καθηγητής	Τακτικό	Μόνιμη	14	Μισθός
4	Επίκουρος Καθηγητής	Τακτικό	Τριετής Θητεία	16	Μισθός
5	Καθηγητής Εφαρμογών	Τακτικό	Μόνιμη	16	Μισθός
6	Καθηγητής Εφαρμογών	Τακτικό	Τριετής Θητεία	16	Μισθός
7	Ειδικό Διδακτικό Προσωπικό	Τακτικό	Μόνιμη	16	Μισθός
8	Ειδικό Διδακτικό Προσωπικό	Τακτικό	Τριετής Θητεία	16	Μισθός
9	Επιστημονικός Συνεργάτης / Επίκουρος Καθηγητής	Έκτακτο	Ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου	≤14	Μισθός
10	Επιστημονικός Συνεργάτης / χωρίς πλήρη προσόντα	Έκτακτο	Ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου	≤14	Ωριαία Αντιμισθία
11	Εργαστηριακός συνεργάτης/ Καθηγητής Εφαρμογών	Έκτακτο	Ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου	≤16	Μισθός
12	Εργαστηριακός Συνεργάτης / χωρίς πλήρη προσόντα	Έκτακτο	Ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου	≤18	Ωριαία Αντιμισθία
13	Εκπαιδευτικός Ειδικών Μαθημάτων	Έκτακτο	Ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου	≤16	Μισθός
14	Εκπαιδευτικός ειδικών Μαθημάτων/χωρίς πλήρη προσόντα	Έκτακτο	Ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου	≤15	Ωριαία Αντιμισθία
15	Επισκέπτης Καθηγητής /	Έκτακτο	Ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου	≤10	Μισθός
16	Επισκέπτης Αναπληρωτής Καθηγητής /	Έκτακτο	Ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου	≤12	Μισθός
17	Ειδικός συνεργάτης	Έκτακτο	Ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου	≤5	Ωριαία Αντιμισθία

Πηγή: Νόμος 1404/1983, Νόμος 2916/2001, Νόμος 4009/2011

Με βάση τα διαθέσιμα στοιχεία για την αναλογία τακτικού και έκτακτου εκπαιδευτικού προσωπικού από το ακαδημαϊκό έτος 2001 – 2002 έως το ακαδημαϊκό έτος 2009 – 2010 που εμφανίζονται στον Πίνακα 8 (βλέπε αναλυτικά και τον Πίνακα 11 του Παραρτήματος), αποτυπώνεται μια σταθερή αναλογία ανάμεσα στις δύο γενικές κατηγορίες του Τακτικού Εκπαιδευτικού Προσωπικού (μόνιμη σχέση απασχόλησης ή/και τριετής θητεία) και του Έκτακτου Εκπαιδευτικού Προσωπικού (εξαρτημένη σχέση εργασίας ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου).

Πίνακας 8. Τακτικό και Έκτακτο Εκπαιδευτικό Προσωπικό στο σύνολο των ΤΕΙ, 2001 - 2010

ΑΚΑΔ. ΕΤΟΣ	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	ΤΑΚΤΙΚΟ*	ΕΚΤΑΚΤΟ**	ΤΑΚΤΙΚΟ* (%)	ΕΚΤΑΚΤΟ** (%)
2001 - 2002	10402	2150	8252	20,7%	79,3%
2002 - 2003	11051	2229	8822	20,2%	79,8%
2003 - 2004	11434	2286	9148	20%	80%
2004 - 2005	11424	2287	9137	20%	80%
2005-2006	11356	2275	9081	20,5%	79,5%
2006-2007	10603	2164	8439	19,6%	80,4%
2007-2008	10719	2100	8619	20%	80%
2008-2009	10765	2148	8617	20%	80%
2009-2010	11171	2218	8953	19,9%	80,1%

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <http://www.statistics.gr>

*Το Τακτικό Εκπαιδευτικό Προσωπικό υπολογίζεται ως άθροισμα του Εκπαιδευτικού Προσωπικού και Ειδικού Διδακτικού Προσωπικού

**Το έκτακτο Εκπαιδευτικό Προσωπικό υπολογίζεται ως άθροισμα των Επιστημονικών, Εργαστηριακών και των Εκπαιδευτικών Ειδικών Μαθημάτων

Το έκτακτο προσωπικό αποτελεί σταθερά σχεδόν το 80% του εκπαιδευτικού προσωπικού ενώ το τακτικό εκπαιδευτικό προσωπικό αποτελεί το 20%. Σε απόλυτους αριθμούς και οι δύο γενικές κατηγορίες εκπαιδευτικών αυξάνονται.

Την τάση αυτή των σταθερών αναλογιών δεν ακολουθεί το ΤΕΙ Πάτρας όπου η αναλογία Τακτικού και Έκτακτου Εκπαιδευτικού Προσωπικού μεταβάλλεται καθ'

όλη τη διάρκεια της υπό εξέταση δεκαετίας, ενώ το ποσοστό του Έκτακτου Εκπαιδευτικού Προσωπικού στο σύνολο του εκπαιδευτικού προσωπικού των ΤΕΙ (ανά ακαδημαϊκό έτος) είναι αυξανόμενο.

Στον Πίνακα 9 και στο Διάγραμμα 2 που ακολουθούν (βλέπε αναλυτικά και Πίνακα 12 του Παραρτήματος), παρατηρούμε πως την περίοδο 2001 – 2010 το ποσοστό του Έκτακτου Εκπαιδευτικού Προσωπικού του ΤΕΙ Πάτρας στο γενικό σύνολο (ανά ακαδημαϊκό έτος) αυξήθηκε από 79,7% το ακαδημαϊκό έτος 2001 – 2002 σε 88,4% το ακαδημαϊκό έτος 2009 – 2010. Αντίστοιχα, το ποσοστό του Τακτικού Εκπαιδευτικού Προσωπικού μειώθηκε από 20,3% το ακαδημαϊκό έτος 2001-2002 σε 11,6% το ακαδημαϊκό έτος 2009-2010. Σε απόλυτους αριθμούς το Τακτικό Εκπαιδευτικό Προσωπικό στην υπό εξέταση δεκαετία από 150 μέλη που ήταν το ακαδημαϊκό έτος 2001 – 2002 μειώθηκε σε 113 το ακαδημαϊκό έτος 2009-2010. Αντίστοιχα, το Έκτακτο Εκπαιδευτικό Προσωπικό από 589 μέλη που ήταν το ακαδημαϊκό έτος 2001-2002 αυξήθηκε σε 862 το ακαδημαϊκό έτος 2009-2010.

Πίνακας 9. Τακτικό και Έκτακτο Εκπαιδευτικό Προσωπικό ΤΕΙ Πάτρας, 2001 - 2010

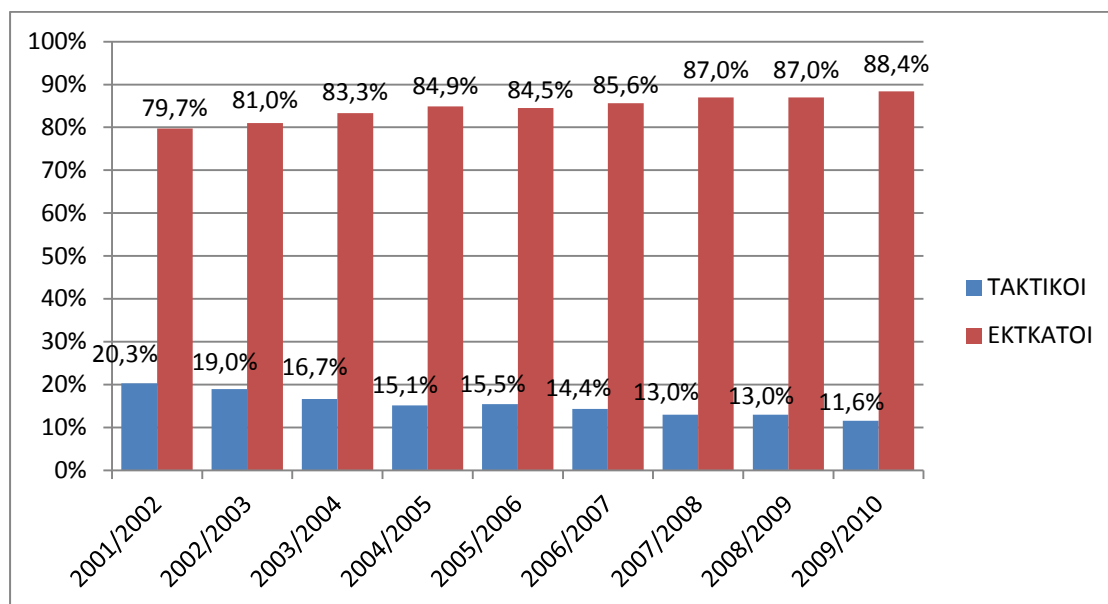
ΑΚΑΔ. ΕΤΟΣ	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	ΤΑΚΤΙΚΟ*	ΕΚΤΑΚΤΟ**	ΤΑΚΤΙΚΟ* (%)	ΕΚΤΚΑΤΟ** (%)
2001 - 2002	739	150	589	20,3%	79,7 %
2002 - 2003	815	155	660	19%	81%
2003 - 2004	924	154	770	16,7%	83,3%
2004 - 2005	984	149	835	15,1%	84,9%
2005-2006	925	143	782	15,5%	84,5%
2006-2007	933	134	799	14,4%	85,6%
2007-2008	1000	130	870	13%	87%
2008-2009	1027	134	893	13%	87%
2009-2010	975	113	862	11,6%	88,4%

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <http://www.statistics.gr>

*Το Τακτικό Εκπαιδευτικό Προσωπικό υπολογίζεται ως άθροισμα του Εκπαιδευτικού Προσωπικού και Ειδικού Διδακτικού Προσωπικού

**Το έκτακτο Εκπαιδευτικό Προσωπικό υπολογίζεται ως άθροισμα των Επιστημονικών, Εργαστηριακών και των Εκπαιδευτικών Ειδικών Μαθημάτων

Διάγραμμα 2. Ποσοστά Τακτικού - Έκτακτου Εκπαιδευτικού Προσωπικού ΤΕΙ Πάτρας, 2001 - 2010



Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <http://www.statistics.gr>

4.5 Το εκπαιδευτικό προσωπικό στις συνθήκες της τρέχουσας οικονομικής κρίσης

Σαν αποτέλεσμα της τρέχουσας οικονομικής κρίσης των τελευταίων χρόνων και της ένταξης της ελληνικής οικονομίας στο μηχανισμό στήριξης, έγιναν μια σειρά προσαρμογές που αφορούν και στην αγορά εργασίας στο δημόσιο τομέα. Αυτές οι προσαρμογές επικυρώθηκαν με τη σχετική νομοθεσία η οποία αφορά και στην πρόσληψη συμβασιούχων στο δημόσιο τομέα, στα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου.

Συγκεκριμένα, με το νόμο 3986/2011 (άρθρο 37) και μετά από αντικατάσταση της παραγράφου 4α του άρθρου 3 του ν. 3899/2010, από την 1/1/2011 έως και 31/12/2015 στους φορείς του δημόσιου και ευρύτερου δημόσιου τομέα ο λόγος προσλήψεων – αποχωρήσεων μόνιμου προσωπικού ή προσωπικού με σχέση εργασίας

ιδιωτικού δικαίου αορίστου χρόνου, ορίζεται σε 1/5 (μία πρόσληψη ανά πέντε αποχωρήσεις) στο σύνολο των φορέων με εξαίρεση το έτος 2011 για το οποίο ο λόγος είναι 1/10. Οι προσλήψεις με σχέση εργασίας ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου και με συμβάσεις μίσθωσης έργου στους φορείς του δημόσιου και ευρύτερου δημόσιου τομέα, περιορίζεται για το έτος 2011 σε ποσοστό 50% σε σχέση με τις εγκρίσεις του 2010 και σε ποσοστό 10% κατ' έτος για τα έτη έως το 2015.

Η κατεύθυνση μείωσης των συμβασιούχων επαναλαμβάνεται και επικαιροποιείται με το νόμο 4046/2012 (άρθρο 7, παράρτημα V_1) που αποτελεί την ενσωμάτωση της τελευταίας δανειακής σύμβασης στην ελληνική νομοθεσία.

Στον παρακάτω πίνακα :“Κατανομή θέσεων – πιστώσεων εκπαιδευτικού προσωπικού σε Τ.Ε.Ι., Α.Σ.ΠΑΙ.ΤΕ. με σχέση εργασίας Ιδιωτικού δικαίου Ορισμένου Χρόνου” τα ακαδημαϊκά έτη 2010 - 2011 & 2011-2012, βλέπουμε ενδεικτικά την εφαρμογή των κατευθύνσεων που θέτουν οι παραπάνω νόμοι σε σχέση με την πρόσληψη συμβασιούχων στα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα. Συγκεκριμένα παρατηρούμε ότι, στο ακαδημαϊκό έτος 2011-2012 υπάρχει μια μεταβολή (μείωση) στην κατανομή θέσεων- πιστώσεων κατά 53,6% στο σύνολο των ΤΕΙ, κατά 35% στο ΤΕΙ Δυτ. Μακεδονίας και φτάνει έως και το 71% στο ΤΕΙ Πειραιά. Στο ΤΕΙ Πάτρας παρατηρούμε πως υπάρχει μείωση των πιστώσεων για την χρηματοδότηση εκπαιδευτικού προσωπικού με σύμβαση εργασίας ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου της τάξεως του 41%. Αυτό μας δείχνει πως σαν αποτέλεσμα της κρίσης και της ένταξης της Ελλάδας στο μηχανισμό στήριξης, το εκπαιδευτικό προσωπικό των ΤΕΙ, που εντάσσεται στα πλαίσια των συμβασιούχων ιδιωτικού δικαίου, χαρακτηρίζεται από έντονη αριθμητική ευελιξία.

Πίνακας. 10 Κατανομή θέσεων – πιστώσεων εκπαιδευτικού προσωπικού σε Τ.Ε.Ι., Α.Σ.ΠΑΙ.ΤΕ. με σχέση εργασίας Ιδιωτικού δικαίου Ορισμένου Χρόνου, ακαδημαϊκά έτη 2010 - 2011 & 2011-2012

ΙΔΡΥΜΑ	Ακαδ. Έτος 2010 - 2011	Ακαδ. Έτος 2011 - 2012	Μεταβολή	Μεταβολή %
ΤΕΙ ΑΘΗΝΑ	498	220	-278	-55,8%
ΤΕΙ ΔΥΤ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	140	90	-50	-35,7%
ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ	176	70	-106	-60,2%
ΤΕΙ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	316	185	-131	-41,5%
ΤΕΙ ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ	42	42	0	0
ΤΕΙ ΚΑΒΑΛΑΣ	168	57	-111	-66,1%
ΤΕΙ ΚΑΛΑΜΑΤΑΣ	77	40	-37	-48,1%
ΤΕΙ ΚΡΗΤΗΣ	239	88	-151	-63,2%
ΤΕΙ ΛΑΜΙΑΣ	126	45	-81	-64,3%
ΤΕΙ ΛΑΡΙΣΑΣ	274	110	-164	-59,9%
ΤΕΙ ΜΕΣΟΛΟΓΓΙΟΥ	70	40	-30	-42,9%
ΤΕΙ ΠΑΤΡΑΣ	183	107	-76	-41,5%
ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ	246	70	-176	-71,5%
ΤΕΙ ΣΕΡΡΩΝ	84	45	-39	-46,4%
ΤΕΙ ΧΑΛΚΙΔΑΣ	119	56	-63	-52,9%
ΑΣΠΑΙΤΕ	42	35	-7	-16,7%
ΣΥΝΟΛΟ	2800	1300	-1500	-53,6%

Πηγή: <http://ypepth.opengov.gr/panaretos/wp-content/uploads/2011/04/katanomi-theseon-pistoseon.pdf>, <http://sek.teikav.edu.gr/pistoseise.e.p.28.9.11.pdf>

4.5 Συμπεράσματα κεφαλαίου

Στο κεφάλαιο που προηγήθηκε αναφερθήκαμε στην ευελιξία στην τριτοβάθμια εκπαίδευση και συγκεκριμένα στα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα. Παρουσιάσαμε το ιστορικό πλαίσιο ίδρυσης των ΤΕΙ καθώς επίσης και την αποστολή τους που συνίσταται στην παροχή θεωρητικής και πρακτικής εκπαίδευσης. Αναφερθήκαμε στα μέλη τους που διακρίνονται σε τακτικά και έκτακτα και στις επιμέρους υποδιαίρεσεις τους. Αναλύσαμε τις κατηγορίες του εκπαιδευτικού προσωπικού με βάση τη βαθμίδα, τα καθήκοντα, τη σχέση απασχόλησης, το ωράριο και τον τρόπο αμοιβής. Παρουσιάσαμε ποσοτικά στοιχεία σχετικά με το Τακτικό και Έκτακτο Εκπαιδευτικό Προσωπικό τόσο για το σύνολο των ΤΕΙ όσο και για το ΤΕΙ Πάτρας. Και τέλος αναφερθήκαμε στην τρέχουσα οικονομική κρίση και τις μεταβολές που επιφέρει αυτή στο εκπαιδευτικό προσωπικό των ΤΕΙ με μια σειρά από προσαρμογές, με σχετική νομοθεσία, που αφορούν και στην αγορά εργασίας.

5. Συμπεράσματα

Ο σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν να εξετάσουμε αν χρησιμοποιούνται και ποιοι τύποι ευέλικτων μορφών απασχόλησης στην περίπτωση του επιστημονικού / εκπαιδευτικού προσωπικού των Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων.

Από την θεωρητική επισκόπηση προκύπτει πως η μεταβολή του μοντέλου οργάνωσης της παραγωγής και του μοντέλου οργάνωσης της εργασίας είναι το έδαφος πάνω στο οποίο αναπτύσσεται η ευελιξία της εργασίας και η ευελιξία της αγοράς εργασίας.

Η διαδικασία της παγκοσμιοποίησης ενθαρρύνει την διάδοση και την χρήση των ευέλικτων μορφών απασχόλησης στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς ενώ το κράτος παρέχει το θεσμικό πλαίσιο προστασίας της απασχόλησης ή και νομιμοποίησης των ευέλικτων μορφών απασχόλησης. Ιδιαίτερα στην τρέχουσα περίοδο της οικονομικής κρίσης οι νομοθετικές παρεμβάσεις στην Ελλάδα κινούνται στην κατεύθυνση της ενθάρρυνσης ή/και διεύρυνσης της υιοθέτησης των ευέλικτων μορφών απασχόλησης.

Από την ανάλυση των κεφαλαίων που προηγήθηκαν και ιδιαίτερα από την ανάλυση του νομικού πλαισίου και των στατιστικών στοιχείων του 4^{ου} κεφαλαίου οδηγούμαστε σε κάποια κρίσιμα συμπεράσματα σχετικά με τις βασικές μορφές ευελιξίας του εκπαιδευτικού προσωπικού.

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, στο έκτακτο εκπαιδευτικό προσωπικό ανατίθεται έργο όμοιο με το έργο που ανατίθεται στο τακτικό εκπαιδευτικό προσωπικό. Το ίδιο έργο μπορεί να ανατεθεί σε εκπαιδευτικό προσωπικό που διαφοροποιείται ως προς τη σχέση απασχόλησης και τον τρόπο αμοιβής. Για παράδειγμα μπορεί να ανατεθεί διδακτικό έργο (διδασκαλία μαθήματος) σε έναν τακτικό εκπαιδευτικό βαθμίδας Καθηγητή με μόνιμη σχέση απασχόλησης και μηνιαίο μισθό, ενώ το ίδιο έργο μπορεί να ανατεθεί και σε έναν έκτακτο εκπαιδευτικό επιστημονικό συνεργάτη χωρίς πλήρη προσόντα, με σύμβαση εργασίας ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου και με ωριαία αντιμισθία.

Με βάση την παραπάνω διαπίστωση μπορούμε να οδηγηθούμε στο συμπέρασμα πως στην περίπτωση του εκπαιδευτικού προσωπικού των ΤΕΙ αναπτύσσεται η χρήση της ευελιξίας ως προς τις αμοιβές καθώς και η ευελιξία ως προς τη χρήση πολλαπλών τύπων συμβάσεων εργασίας. Επιπλέον, βάσει των στοιχείων που παρουσιάστηκαν για την αναλογία τακτικού και έκτακτου

εκπαιδευτικού προσωπικού από το ακαδημαϊκό έτος 2001 – 2002 έως το ακαδημαϊκό έτος 2009 – 2010 στο ΤΕΙ Πάτρας προκύπτει η αυξανόμενη χρήση της ευελιξίας ως προς τη χρήση πολλαπλών τύπων συμβάσεων ιδιαίτερα ανάμεσα στις δύο γενικές κατηγορίες του Τακτικού Εκπαιδευτικού Προσωπικού και του Έκτακτου Εκπαιδευτικού Προσωπικού. Τέλος με βάση τον παραπάνω πίνακα για την χρηματοδότηση εκπαιδευτικού προσωπικού με σύμβαση εργασίας ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου, μπορούμε να μιλήσουμε για αριθμητική ευελιξία.

Η ευελιξία ως προς τη χρήση των συμβάσεων συνεπάγεται και ευελιξία ως προς το ωράριο καθώς εκπαιδευτικοί με διαφορετική σχέση απασχόλησης και διαφορετική σύμβαση μπορεί να έχουν διαφορετικό ωράριο.

Τέλος, είναι αναγκαίο να σημειώσουμε πως αναπτύσσεται και η ευελιξία ως προς τα καθήκοντα και η ευελιξία ως προς τον παροχή της εργασίας. Αν και το κύριο έργο του εκπαιδευτικού προσωπικού είναι το εκπαιδευτικό και ερευνητικό έργο των ιδρυμάτων, είναι δυνατόν όπως είδαμε στην ενότητα 4.2 να ανατίθεται διοικητικό έργο στους εκπαιδευτικούς. Επιπλέον, είναι δυνατόν να ανατίθεται στους εκπαιδευτικούς η διδασκαλία μαθημάτων σε περισσότερα του ενός τμήματα μέχρι της συμπλήρωσης του ωραρίου τους.

Συνοψίζοντας, στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζουμε τους βασικούς τύπους ευελιξίας που εφαρμόζονται στην διαχείριση του εκπαιδευτικού προσωπικού των ΤΕΙ.

Πίνακας 11. Τύποι ευελιξίας του Εκπαιδευτικού Προσωπικού των ΤΕΙ

Τύπος ευελιξίας	Βασικά χαρακτηριστικά
Ευελιξία ως προς τη χρήση πολλαπλών συμβάσεων	Μόνιμη σχέση απασχόλησης, επί θητεία, συμβάσεις εργασίας ιδιωτικού δικαίου ορισμένου χρόνου
Ευελιξία ως προς τις αμοιβές	Μηνιαίος μισθός, ωριαία αντιμισθία
Ευελιξία ως προς το ωράριο	Πλήρες ή ελλιπές ωράριο
Ευελιξία ως προς τα καθήκοντα	Ανάθεση διοικητικού έργου
Ευελιξία ως προς τον τόπο παροχής της εργασίας	Ανάθεση έργου σε περισσότερα του ενός τμήματα

6. Αδυναμίες της έρευνας και προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Μια από τις βασικές αδυναμίες της παρούσας εργασίας ήταν ότι αυτή βασίστηκε στην ανάλυση δευτερογενών στοιχείων. Επιπλέον, εστίασε κυρίως με βάση τα διαθέσιμα στατιστικά στοιχεία στο εκπαιδευτικό προσωπικό των Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων.

Η παρούσα εργασία θα μπορούσε να εμπλουτιστεί με πρωτογενή στοιχεία μέσω έρευνας με ερωτηματολόγιο και στις υπόλοιπες κατηγορίες εργαζομένων στα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα.

Μια επιπλέον πρόταση για μελλοντική έρευνα θα μπορούσε επίσης να είναι μια συνολική διερεύνηση της χρήσης ευέλικτων μορφών απασχόλησης για το σύνολο των εργαζομένων στα Τεχνολογικά Εκπαιδευτικά Ιδρύματα.

Βιβλιογραφία

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Leat Mike, Κουζής Γιάννης & Κουτρούκης Θεόδωρος, 2009, *Εργασιακές Σχέσεις: μια επιστημονική προσέγγιση*, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα
- Αγαλοπούλου Πηνελόπη, 2005, *Εισαγωγή στο εργατικό δίκαιο*, Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα
- Βαξεβανίδου Μαρία & Ρεκλείτης Παναγιώτης, 2008, *Management Ανθρώπινων Πόρων: Θεωρία και Πράξη*, Εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα
- Γιάννης Κούζης, 2000, *Εργασιακές σχέσεις και κοινωνικός διάλογος*, στο: *Ζητήματα κοινωνικού διαλόγου*, σ.σ. 89-167, Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα
- Γιάννης Κούζης, 2000, *Εργασιακές σχέσεις και κοινωνικός διάλογος*, στο: *Ζητήματα κοινωνικού διαλόγου*, σ.σ. 89-167, Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα
- Γιώργος Αναστασόπουλος, 2003, *Η παγκοσμιοποίηση της οικονομικής δραστηριότητας: γεωγραφική ολοκλήρωση και ιδιοσυγκρασιακή συμπεριφορά*, στο: *Μύθοι και πραγματικότητα την εποχή της παγκοσμιοποίησης*, σ.σ. 165-212, Εκδόσεις Πατάκης, Αθήνα
- Ηλίας Ιωακείμογλου, 2000, *Ανταγωνιστικότητα, μισθοί και απασχόληση*, στο: *Ζητήματα κοινωνικού διαλόγου*, σ.σ. 169-192, Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα
- Κουζής Γιάννης, 2001, *Εργασιακές Σχέσεις και ευρωπαϊκή ενοποίηση: ευελιξία και απορρύθμιση ή αναβάθμιση της εργασίας;*, Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ – ΑΔΕΔΥ
- Κουζής Γιάννης, 2010, *Η πορεία της νεοφιλελεύθερης απορρύθμισης της εργασίας και το άλλοθι της κρίσης στο συλλογικό έργο: Ο χάρτης της κρίσης, το τέλος της αυταπάτης*, σελ. 191-221, Εκδόσεις Τόπος, Αθήνα
- Λυμπεράκη Αντιγόνη & Δενδρινός Γιάννης, 2010, *Ευέλικτη Εργασία: νέες μορφές και ποιότητα απασχόλησης*, Εκδόσεις Κέρκυρα, Αθήνα
- Λυμπεράκη Αντιγόνη, 1991, *Ευέλικτη εξειδίκευση; Κρίση και αναδιάρθρωση στη μικρή βιομηχανία*, Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα
- Λύτρας Περικλής, 1992, *Εργασιακές Σχέσεις: συμβολή στα σύγχρονα κοινωνικό – ψυχολογικά δεδομένα των ανθρώπινων σχέσεων στην εργασία με βάση την αύξηση της παραγωγικότητας και τη συμμετοχή των εργαζομένων*, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα

- Νικολόπουλος Ανδρέας, 2005, *Βιομηχανικές Σχέσεις: μια θεωρητική προσέγγιση*, Εκδόσεις Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών
- Παπαλεξανδρή Νάνσυ & Μπουραντάς Δημήτρης, 2003, *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα
- Σκοπελίτου Θεοδότη, 2003, *Παγκοσμιοποίηση και ευελιξία στην αγορά εργασίας*, στο: Μύθοι και πραγματικότητα την εποχή της παγκοσμιοποίησης, σ.σ. 217-255, Εκδόσεις Πατάκη, Αθήνα
- Σώμα Επιθεώρησης Εργασίας – Σ.ΕΠ.Ε, 2012, *Έκθεση Πεπραγμένων ΣΕΠΕ έτους 2011*, Αθήνα, διαθέσιμο online στο: <http://www.ypakp.gr/uploads/docs/5188.pdf>
- Φαναριώτης Π., 2004, *Εργασιακές Σχέσεις*, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα
- Χυτήρης Λεωνίδα, 2001, *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- Paul Edwards, 2003, *Industrial Relations: Theory and practice in Britain*, Blackwell Publishing
- Pynes Joan E., 2009, *Human Resources Management for Public and Non Profit Organizations: A strategic Approach*, USA:Wiley
- Randhawa Gurpreet, 2007, *Human Resource Management*, New Delhi: Atlantic

Ελληνική Αρθρογραφία

- Θεοχαράκης Νίκος, 2002, *Ευελιξία στην αγορά εργασίας και ανεργία*, διαθέσιμο online στο: http://www.het.gr/HET/pdf/Flexibility_Labor_Yearbook_2002.pdf
- Καραμεσίνη Μαρία, 1993, *Ευελιξία και διαρθρωτική αλλαγή: Ο μετασχηματισμός των αναπτυγμένων καπιταλιστικών οικονομιών μέσα στην κρίση*, περιοδικό *Θέσεις*, τεύχος 45, διαθέσιμο online στο <http://www.theseis.com/1-75/theseis/t45/t45f/eyelixia.htm>
- Μουρίκη Α., 1991, *Ευέλικτες μορφές απασχόλησης: ευλογία ή ανάθεμα;*, περιοδικό *Τόπος*, επιθεώρηση αστικών και περιφερειακών μελετών, τεύχος 3, σ.σ. 97-117,

διαθέσιμο online στο:

http://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/416/1/mouriki_97_117_1991.pdf

Ξενόγλωσση Αρθρογραφία

Stephen J. Frenkel and David Peetz, 1998, *Globalization and Industrial Relations in East Asia: A Three-Country Comparison*, Industrial Relations, Vol. 37, pp 282-310

Ιστοσελίδες

OECD, 2012, Statistics, http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=FTPTC_I

Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης, <http://www.ypakp.gr/>

Ελληνική Στατιστική Αρχή, <http://www.ypakp.gr/>

Νομοθεσία

Νόμος 4046/2012, «Έγκριση των Σχεδίων Συμβάσεων Χρηματοδοτικής Διευκόλυνσης μεταξύ του Ευρωπαϊκού Ταμείου Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (Ε.Τ.Χ.Σ.), της Ελληνικής Δημοκρατίας και της Τράπεζας της Ελλάδος, του Σχεδίου του Μνημονίου Συνεννόησης μεταξύ της Ελληνικής Δημοκρατίας, της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και της Τράπεζας της Ελλάδος και άλλες επείγουσες διατάξεις για τη μείωση του δημοσίου χρέους και τη διάσωση της εθνικής οικονομίας», διαθέσιμο στο:

http://www.et.gr/images/stories/eidika_themata/A_28_2012.pdf

Νόμος 3846/2010, «Εγγυήσεις για την εργασιακή ασφάλεια και άλλες διατάξεις»,

διαθέσιμο στο: <http://www.ypakp.gr/uploads/docs/3919.pdf>

Νόμος 3899/2010, «Επείγοντα μέτρα εφαρμογής του προγράμματος στήριξης της ελληνικής οικονομίας», διαθέσιμο στο: <http://www.edoe.gr/pdfs/3899apos.pdf>

Νόμος 3986/2011, «Επείγοντα Μέτρα Εφαρμογής Μεσοπρόθεσμου Πλαισίου

Δημοσιονομικής Στρατηγικής 2012 – 2015», διαθέσιμο στο:

<http://www.acci.gr/acci/LinkClick.aspx?fileticket=yWLHg%2FRcWkU%3D&tabid=518&mid=367&language=el-GR>

Νόμος 3863/2010, «Νέο Ασφαλιστικό Σύστημα και συναφείς διατάξεις, ρυθμίσεις στις εργασιακές σχέσεις», διαθέσιμο στο:

<http://www.aspe.gr/images/stories/Diafora/n.3863.pdf>

Νόμος 1404/1983, «Δομή και λειτουργία των Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων», διαθέσιμο στο:

http://www.elinyae.gr/el/lib_file_upload/173a_83.1162549853585.pdf

Νόμος 2916/2001, «Διάρθρωση της ανώτατης εκπαίδευσης και ρύθμιση θεμάτων του τεχνολογικού τομέα αυτής», διαθέσιμο στο:

http://www.myp.teimes.gr/media/n_2916_2001.pdf

Νόμος 4009/2011, «Δομή, λειτουργία, διασφάλιση της ποιότητας των σπουδών και διεθνοποίηση των ανωτάτων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων», διαθέσιμο στο: <http://e-lecturers.teipat.gr/law/N40092011.pdf>

Υπουργική Απόφαση Αριθ. 2/54807/0022, «Καθορισμός ωριαίας αποζημίωσης των επιστημονικών συνεργατών, εργαστηριακών συνεργατών, συνεργατών και εκπαιδευτικών Ειδικών Μαθημάτων που διαθέτουν τα προσόντα της παραγρ. 2 του άρθρου 19 του Ν. 1404/1983 καθώς και των ειδικών συνεργατών ΤΕΙ», διαθέσιμο στο: <http://www.etpteiwm.gr/nomoi/MISHOLOGIKOI-OIKONOMIKOI/Y.A.FEK%201393.pdf>

Παράρτημα

Πίνακας 12. Αναλυτική κατανομή Εκπαιδευτικού Προσωπικού ΤΕΙ, 2001 - 2012

ΕΤΟΣ	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	ΤΑΚΤΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ	ΤΑΚΤΙΚΟ ΕΙΔΙΚΟ	ΣΥΝΟΛΟ ΣΥΝΕΡΓΑΤΩΝ	ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΙ	ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑΚΟΙ	ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΙ ΕΙΔΙΚΩΝ ΜΑΘΗΜΑΤΩΝ
2001-2002	10402	2097	53	8252	2753	5499	0
2002-2003	11051	2188	41	8822	1174	7559	89
2003-2004	11434	2242	44	9148	1316	7673	159
2004-2005	11424	2227	60	9137	1360	7683	94
2005-2006	11356	2255	20	9081	1509	7492	80
2006-2007	10603	2111	53	8439	1308	7058	73
2007-2008	10719	2045	55	8619	1389	7160	70
2008-2009	10765	2104	44	8617	1546	7015	56
2009-2010	11171	2173	45	8953	1617	7270	66

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <http://www.statistics.gr>

Πίνακας 13. Αναλυτική κατανομή Εκπαιδευτικού Προσωπικού ΤΕΙ Πάτρας, 2001 - 2012

	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	ΤΑΚΤΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ	ΤΑΚΤΙΚΟ ΕΙΔΙΚΟ	ΣΥΝΟΛΟ ΣΥΝΕΡΓΑΤΩΝ	ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟΙ	ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑΚΟΙ	ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΙ ΕΙΔΙΚΩΝ ΜΑΘΗΜΑΤΩΝ
2001- 2002	739	147	3	589	231	358	0
2002- 2003	815	152	3	660	140	519	1
2003- 2004	924	153	68	770	143	623	4
2004- 2005	984	148	1	835	141	693	1
2005- 2006	925	142	1	782	106	676	0
2006- 2007	933	133	1	799	104	694	1
2007- 2008	1000	129	1	870	135	734	1
2008- 2009	1027	132	2	893	220	672	1
2009- 2010	975	111	2	862	208	653	1

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, <http://www.statistics.gr>