

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ

ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

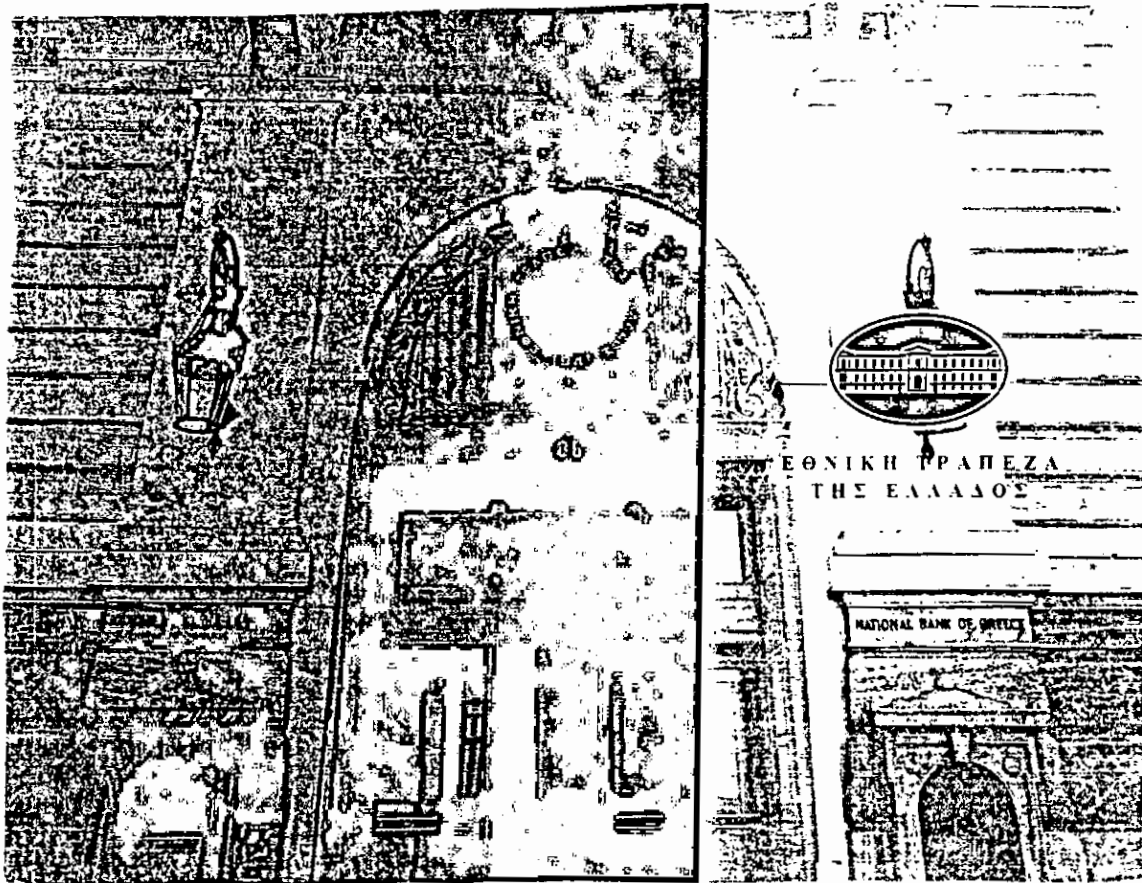
ΤΜΗΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΣΠΟΥΔΑΣΤΩΝ: ΚΑΣΠΙΡΗ ΑΝΔΡΟΜΑΧΗΣ ΚΑΙ  
ΜΟΥΣΤΕΡΗ ΝΙΚΗΣ

ΤΙΤΛΟΣ: Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑ ΣΤΙΣ  
ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ (ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ)



ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ: ΜΙΧΑΛΙΤΣΙΑΝΟΥ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ

ΑΡΙΘΜΟΣ  
ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ

2550

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε όλους όσους βοήθησαν στη δημιουργία της παρούσας εργασίας.

Πρώτη από όλους θέλουμε να ευχαριστήσουμε την κυρ. Μιχαλιτσιάνου Αναστασία, την εισηγήτρια μας, η οποία μας συμπαραστάθηκε και μας βοήθησε υποδεικνύοντας μας την κατάλληλη βιβλιογραφία για τη συλλογή των στοιχείων όσο και στον τρόπο διαμόρφωσης της εργασίας μας.

Ανυπολόγιστη ήταν και η βοήθεια του κυρ. Αγγελόπουλου (ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ MARKETING) στην Περιφερειακή Διεύθυνση. Από τον οποίο πήραμε την πλειοψηφία των στοιχείων για την ολοκλήρωση της εργασίας.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ I**

Ορισμός και Ιστορικά Στοιχεία

- Ετυμολογία Ορισμός 1
- Ιστορική Ανασκόπηση των τραπεζών και του Ελληνικού Τραπεζικού Συστήματος 1

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ II**

Φυσιογνωμία, Δραστηριότητες και Όργανα Διοίκησης της Εθνικής Τράπεζας

- Χαρακτήρας και Λειτουργία της Εθνικής Τράπεζας 6
- Σχεδιάγραμμα 1 11
- Σχεδιάγραμμα 2 12
- Δίκτυο Καταστήματος της Εθνικής Τράπεζας 13
- Όργανα Διοίκησης της Εθνικής Τράπεζας και Αρμοδιότητες αυτών 14
- Αρμοδιότητες Γενικής Συνέλευσης 15
- Νομική Προσωπικότητα της Εθνικής Τράπεζας 16
- Σχεδιάγραμμα 3 18
- Οργανόγραμμα 19

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ III**

Δομή, Επιλογή και Διάρθρωση του Προσωπικού της Εθνικής Τράπεζας

- Η Διοίκηση του Προσωπικού στην Εθνική Τράπεζα 21
- Επιλογή του προσωπικού στην Εθνική Τράπεζα 22
- Η Διάρθρωση του Προσωπικού στην Τράπεζα 27
- Σχεδιάγραμμα 4 29
- Η Μισθοδοσία του Προσωπικού 30

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ IV**

Κίνητρα, Αξιολόγηση και Επιμόρφωση του Προσωπικού

- Τρόποι Υποκίνησης του Προσωπικού 31
- Αξιολόγηση του Προσωπικού της Τράπεζας 32
- Εκπαίδευση και Επιμόρφωση του Προσωπικού της ΕΤΕ 35

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ V**

Τα Καθήκοντα και οι Υποχρεώσεις των Υπαλλήλων  
και της Τράπεζας

- Τα Καθήκοντα των Υπαλλήλων 38
- Υποχρεώσεις της Τράπεζας απέναντι στους Υπαλλήλους 40
- Πειθαρχικά Παραπτώματα των Υπαλλήλων 41

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI**

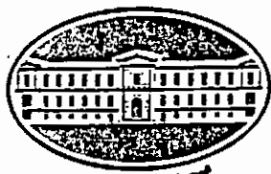
Οι Στόχοι της Εθνικής Τράπεζας 44

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ VII**

Επίλογος 49

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

52



ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ  
ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι

### ΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

#### ΕΤΥΜΟΛΟΓΙΑ ΟΡΙΣΜΟΣ

Η λέξη τράπεζα προέρχεται από το κοινό έπιπλο "τραπέζι" ή κοινός πάγκος πίσω από τον οποίο κάθονταν όπως και σήμερα οι αργυραμοιβοί (νομισματοσυλλέκτες) για την άσκηση του επαγγέλματός τους.

Σήμερα με την λέξη Τράπεζα, νοείται ο οργανισμός ο οποίος μεσολαβεί για τις πιστωτικές συναλλαγές, δέχεται δηλαδή χρήματα από τύπους που έχουν διαθέσιμα κεφάλαια και παρέχει πιστώσεις σε εκείνους οι οποίοι έχουν ανάγκη συμπληρωματικού κεφαλαίου για να ενισχύσουν την παραγωγική τους εργασία. Αυτό όμως δεν είναι το αποκλειστικό έργο των Τραπεζών.

Οι τράπεζες κάνουν και άλλες εργασίες που είναι μεν ασφαλές με τις πιστωτικές λειτουργίες αλλά και ανεξάρτητες όπως η συμμετοχή τους σε εμπορικές βιομηχανικές, ασφαλιστικές εταιρίες κλπ.

#### ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ ΚΑΙ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Η ύπαρξη των τραπεζών διαπιστώνεται από την 6η πχ εκατονταετηρίδα στη Βαβυλώνα. Πολλές τραπεζικές εργασίες

διενεργούν από αυτές, όπως καταθέσεις, δάνεια, φύλαξη εμπορευμάτων κλπ.

Στην Αίγυπτο κατά την εποχή των Πτολεμαίων υπήρχαν Τράπεζες που είχαν Δημόσιο Χαρακτήρα και διενεργούσαν εισπράξεις και πληρωμές για λογαριασμό του Δημοσίου.

Στην Αρχαία Ελλάδα ως Τράπεζες λειτουργούσαν οι Ναοί των Δελφών, Εφέσου, Δήλου, στους οποίους το κοινό κατέθετε το χρήμα του για λόγους ασφαλείας, μέχρι που οι αργυραμοιβοί εξελίχθηκαν σε Τραπεζίτες και έγιναν οι θεματοφύλακες και οι διαχειριστές του χρήματος των πολιτών.

Στις Ιωνικές πόλεις, Μίλητο, Σμύρνη, Έφεσο, διενεργούσαν τις τραπεζικές εργασίες οι αργυραμοιβοί.

Στην Ελλάδα και συγκεκριμένα στην Κόρινθο αναπτύσσεται πρώτη η Τραπεζική Τέχνη και μεταφυτεύεται στην Αθήνα μετά τους Μηδικούς Πολέμους.

Τότε, όπως και σήμερα τη βάση της Τραπεζικής Τέχνης αποτελούσε η πίστη. Έργο των Τραπεζικών ήταν η διευκόλυνση των πιστωτικών συναλλαγών, δηλαδή, έπαιρναν και έδιναν χρήματα.

Συνήθως, έδιναν δάνεια με ενέχυρο κινητών πραγμάτων και με υποθήκη ακινήτων. Η σπουδαιότερη εργασία τότε, ήταν τα Ναυτοδάνεια. Επίσης, είχε αρχίσει και η εργασία μεταφοράς χρημάτων από λογαριασμό σε λογαριασμό.

Στην Ελλάδα τώρα και μέσα από μια μακρά εξελικτική διαδικασία η ανάπτυξη της οργανωμένης πιστωτικής λειτουργίας με Τραπεζικά Πιστωτικά Ιδρύματα ήταν κυρίως έργο του Κράτους, που με νόμο το 1841 ίδρύσε την Εθνική Τράπεζα.

Παραχώρησε σ' αυτή μονοπωλιακά το προνόμιο έκδοσης χαρτονομίσματος, της έδωσε πολύμορφη νομική κατοχύρωση και την κατέστησε περισσότερο ίδρυμα πιστωτικό, με έντονο το στοιχείο της κοινής ωφέλειας.

Αργότερα το Κράτος πάλι με νόμο το 1928 προέβη στην ίδρυση της Τράπεζας της Ελλάδος, στην οποία μεταβίβασε το μονοπωλιακό προνόμιο της έκδοσης των χαρτονομισμάτων. Επίσης ίδρυσε δύο ακόμα εξειδικευμένες Τράπεζες (1) Την Αγροτική το 1928 και (2) Την Κτηματική Τράπεζα.

Παράλληλα κινήθηκε και η ιδιωτική πρωτοβουλία που συντέλεσε κατά πολύ στην ανάπτυξη δευτερεύουσων μεν Τραπεζικών Επιχειρήσεων, που μερικές όμως από αυτές εξελίχθηκαν σε σοβαρούς Τραπεζικούς οργανισμούς. Όπως η Τράπεζα Αθηνών, η Εμπορική Τράπεζα και άλλες πολλές.

Το 1935 λειτουργούσαν στην Ελλάδα 35 Τράπεζες, με σύνολο τότε καταθέσεων 855 εκατομμύρια δραχμές. Ενώ το 1928 εισήχθη στην Ελλάδα το σύστημα των Συμφηφιστικών Γραφείων Τραπεζών.

Η Τράπεζα της Ελλάδος που προαναφέραμε επιδόθηκε όμως και σε άλλες συνήθεις Τραπεζικές εργασίες. Πέρα από το κύριο έργο της που ήταν η έκδοση χαρτονομίσματος, άλλες εργασίες της ήταν η χορήγηση πιστώσεων σε άλλες Τράπεζες, οι δοσοληψίες του Δημοσίου, η χορήγηση χρηματοδοτήσεων και άλλες.

Πολλές φορές η ανικανότητα των μικρών Τραπεζών καθώς και η ασυνέπεια τους, ανάγκασαν το Κράτος να δημιουργήσει δύο και τρεις μεγάλους Τραπεζικούς οργανισμούς, που κάλυψαν με δίκτυο υποκαταστημάτων όλη την Ελλάδα και δημιουργήθηκε κατά αυτό τον τρόπο ένα ημιμονοπώλειο στις Τραπεζικές εργασίες.



Το 1953 Το Κράτος συντέλεσε στην συγκέντρωση της Τραπεζικής επιχείρησης και με νόμο συγχωνεύτηκαν αναγκαστικά δύο μεγάλα κερδοσκοπικά Τραπεζικά Ιδρύματα. Η Εθνική Τράπεζα και η Τράπεζα Αθηνών.

Η Τράπεζα της Ελλάδος από την άλλη πλευρά συνεχίζει στην ανάμιξη στις συνήθεις Τραπεζικές εργασίες, ενώ το Κράτος προωθεί την ίδρυση τους Δημόσιας Φύσεως Οργανισμού Χρηματοδότησης Οικονομικής Ανάπτυξης (Ο.Χ.Ο.Α). Για να ασκήσεις κυρίως τη βιομηχανική και παραγωγική πίστωση.

Γενικά ο Κρατικός Παρεμβατισμός ήταν έντονος μεταπολεμικά στο Τραπεζικό σύστημα και μάλιστα με μια σειρά από νόμους καθόριζε τις προϋποθέσεις για την χορήγηση άδειας ίδρυσης και λειτουργίας των Τραπεζών, το ύψος των αποκτούμενων κεφαλαίων, του τρόπου διανομής των κερδών, την διαδικασία τροποποίησης των καταστατικών, τη διενέργεια οικονομικών επιθεωρήσεων και επιβαθείς κυρώσεων από τυχόν παραβάσεις της τότε Νομισματικής Επιτροπής. Τον διορισμό επιτρόπου όπου χρειαζότανε και Γενικά την επιβολή κάθε μέτρου που απέβλεπε στην κηδεμονία της λειτουργίας όλων των Ελληνικών Τραπεζών.

Όσον αφορά τώρα το νομικό καθεστώς των Τραπεζών πέρασε από διάφορα στάδια.

Η τράπεζα παλαιότερα στην Ελλάδα μπορούσε να προσλάβει οποιαδήποτε εταιρική μορφή είτε σε Ανώνυμη Εταιρία ή ως Ετερόρρυθμη, Ομόρρυθμη κλπ. Όχι όμως μόνο αυτό, αλλά οποιοσδήποτε επιχειρηματίας που περιλάμβανε στον κύκλο εργασιών της επιχείρησης του και μερικές τραπεζικές εργασίες που κωλυόταν να ονομάσει την επιχείρηση του Τράπεζα και να δέχεται καταθέσεις όπως αυτό ίσχυε προ του Νόμου 5076/1937.

Με τον νόμο αυτό η τράπεζα ιδρύεται μόνο με τη μορφή Ανώνυμης Εταιρίας και είναι επιχείρηση η οποία δέχεται κατ' επάγγελμα καταθέσεις χρημάτων ή άλλων αξιών.

Επίσης καθόριζε το ελάχιστο μετοχικό κεφάλαιο που αποκτείται για την ίδρυση μιας Τράπεζας, επέβαλε περιορισμούς ως προς την τοποθέτηση και την χρησιμοποίηση των διαθέσιμων, όπως επίσης καθόριζε και τον τρόπο συμμετοχής, σε εμπορικές και βιομηχανικές επιχειρήσεις. Οι διατάξεις αυτές είχαν συμπληρωθεί και με άλλες. Όπως η υποχρεωτική σύνταξη μηνιαίων λογιστικών καταστάσεων που εμφάνιζαν την οικονομική κατάσταση των Τραπεζών κλπ.

Συμπερασματικά μπορούμε να πούμε, ότι η οργάνωση και γενικότερα η εξέλιξη του Ελληνικού Τραπεζικού συστήματος πέρασε από διάφορες φάσεις.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙ

### **ΦΥΣΙΟΓΝΩΜΙΑ, ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ**

#### **ΧΑΡΑΚΤΗΡΑΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ**

Η Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος όπως προαναφέρθηκε, είναι η πρώτη Ελληνική Τράπεζα και ιδρύθηκε το 1841 με έδρα την Αθήνα. Προσφέρει όλο το φάσμα των τραπεζικών εργασιών. Σε όλη τη διάρκεια της πορείας της αποτέλεσε έναν από τους βασικότερους μοχλούς ανάπτυξης της Ελληνικής Οικονομίας. Το 1953 συγχωνεύτηκε με την Τράπεζα Αθηνών και ισχυροποίησε ακόμα περισσότερο την παρουσία της στον Ελληνικό Τραπεζικό χώρο.

Η διάρκεια της εταιρίας είναι 50ετή και λήγει την 27-2-2003.

Σήμερα η Εθνική κατέχει το 60% περίπου του συνόλου του ενεργητικού των Ελληνικών Εμπορικών Τραπεζών. Από πλευράς πελατών έχει πάνω από 5 εκατομμύρια λογαριασμούς καταθέσεων και 130 χιλιάδες περίπου λογαριασμούς χρηματοδοτήσεων.

Ο όμιλος της Εθνικής Τράπεζας διατηρεί την πρωτοπορία τόσο στον τομέα των καταθέσεων και των πιστοδοτήσεων προχωρώντας στην υλοποίηση σχεδίων που στοχεύουν στην αναβαθμισμένη εξυπηρέτηση της πελατείας, καθώς και στη βελτίωση της ποιοτικής της σύνθεσης:

Σημειώθηκε αύξηση του όγκου των σχετικών εργασιών από το υγιές τμήμα της πελατείας παράλληλα, στροφή σε άλλους τομείς της οικονομίας, παραδοσιακούς και νέους που παρουσιάζουν δυναμισμό.

Στο πλαίσιο αυτής της πολιτικής, ο όμιλος της Εθνικής Τράπεζας προσέλκυσε νέους πελάτες και επανασυνδέθηκε με παλαιούς.

Στον τομέα των καταθέσεων η Εθνική Τράπεζα διατηρεί την κυρίαρχη θέση που από ετών κατέχει μεταξύ των εμπορικών τραπεζών.

Στον τομέα των πιστοδοτήσεων η Τράπεζα και ο Όμιλός της, λειτουργώντας ανταγωνιστικά και λαμβάνοντας υπόψη την πιστοληπτική ικανότητα, την αποδοτικότητα, το δυναμισμό και τις ανάγκες των επιχειρήσεων, προσέφεραν σ' αυτές με επωφελείς όρους παραδοσιακά χρηματοδοτικά προϊόντα (δάνεια επαγγελματικά, ναυτιλιακά και σε συνάλλαγμα), καθώς και νέα χρηματοοικονομικά προϊόντα.

Στα νέα αυτά προϊόντα ανήκουν οι ανταλλαγές νομισμάτων ή επιτοκίων, οι χρηματοδοτήσεις με υπεραναλήψεις από λογαριασμούς όπως, καθώς και οι χορηγήσεις με μεταβαλλόμενα επιτόκια.

Στον κατασκευαστικό τομέα Η Εθνική Τράπεζα ακολούθησε εκθετική πολιτική και ενίσχυσε τη συμμετοχή της στη χρηματοδότηση των τεχνικών εταιριών, υπερδιπλασιάζοντας τις πιστοδοτήσεις της.

Συμμετείχε σε κοινοπρακτικό δάνειο που οργάνωσε στη Μολδαβία η Ευρωπαϊκή Τράπεζα για την Ανασυγκρότηση και Ανάπτυξη.

Εξέτασε θέματα χρηματοδότησης του τομέα των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας και ασχολήθηκε με την Επεξεργασία του νέου θεσμού της "Χρηματοδότηση από Τρίτους" για νέες ενεργειακές τεχνολογίες.

Από κοινού με την Εμπορική Τράπεζα και τη Midland Bank. Έχει αναλάβει την όλη οργάνωση και τη χρηματοδότηση του Ομίλου που θα εκτελέσει το έργο της Λεωφόρου Σπάτων - Ελευσίνας ενώ συμμετέχει στην τελική φάση εργασίας του τρόπου χρηματοδότησης των έργων ζεύξης Ρίου - Αντιρρίου και του Μετρό Θεσσαλονίκης.

Επίσης μία δραστηριότητα της Εθνικής Τράπεζας είναι η παροχή δανείων για απόκτηση στέγης, επισκευές, αποπεράτωση υφιστάμενων ή ημιτελών κτηρίων και για αγορά οικοπέδου που προορίζεται για ανοικοδόμηση.

Τα δάνεια αυτά παρέχονται κυρίως μέσω των δύο εξειδικευμένων θυγατρικών Τραπεζών, της Εθνικής Κτηματικής και Εθνική Στεγαστική και κατά δεύτερο λόγο από την ίδια την Τράπεζα.

Το 1996, Η Εθνική Τράπεζα συνέχισε τις εργώδεις προσπάθειές της για την ανάπτυξη της πολιτιστικής της δραστηριότητας, που ως στόχο έχει τη διατήρηση και ανανέωση της εθνικής μας κληρονομιάς. Σημειώνεται σχετικά ότι το Μορφωτικό Ίδρυμα της Εθνικής Τράπεζας (ΜΙΕΤ) συμπλήρωσε ήδη 30 χρόνια συνεχούς δράσης και ακάματης δημιουργίας, ιδιαίτερα στο τομέα έκδοσης βιβλίων γενικής παιδείας Ελλήνων και ξένων συγγραφέων. Έχει ήδη εκδώσει 200 βιβλία, που διακρίνονται τόσο για τον επιστημονικό τους χαρακτήρα όσο και την υψηλή τυπογραφική αισθητική τους. Αλλά και στον εικαστικό τομέα η δράση του ΜΙΕΤ υπήρξε έντονη και εκδηλώθηκε με τη συμμετοχή του σε σειρά εκθέσεων.

Το Ιστορικό και Παλαιογραφικό Αρχείο συνέχισε κατά το λήξαν έτος το έργο της διάσωσης των πνευματικών θησαυρών που βρίσκονται σε βιβλιοθήκες Μονών και Ορθόδοξων Πατριαρχείων και σε άλλοτε ανθούσες ελληνικές παροικίες του εξωτερικού.

Συμμετείχε επίσης σε εκθέσεις στο εσωτερικό και το εξωτερικό, όπως π.χ. στην παρουσίαση αρχειακών βιβλίων του Διεθνούς Συμβουλίου Αρχείου στο Πεκίνο. Επιπλέον, επιμελήθηκε τη συγγραφή και εξέδωσε Λεύκωμα για τον τέως Διοικητή Παύλο Καλλιγά με την ευκαιρία των εκδηλώσεων που συνδιοργάνωσε με το Πανεπιστήμιο Αθηνών για τα 100 χρόνια από το θάνατό του.

Εκτός των παραπάνω, θα πρέπει να τονιστούν ιδιαίτερα και οι οικονομικές ενισχύσεις πολιτιστικών και συνδικαλιστικών φορέων, φιλανθρωπικών σωματείων, οι επιχορηγήσεις Δήμων και Κοινοτήτων, εκδηλώσεων πολιτισμικού και κοινωνικού ενδιαφέροντος, καθώς επίσης και χορηγίες συνεδρίων, εκθέσεων και υποτροφιών, δραστηριότητα για την οποία η Εθνική Τράπεζα βραβεύτηκε από τον Όμιλο για την Επικοινωνία Πολιτιστικών και Οικονομίας (ΟΜΕΠΟ) με το βραβείο "Λυσικράτης".

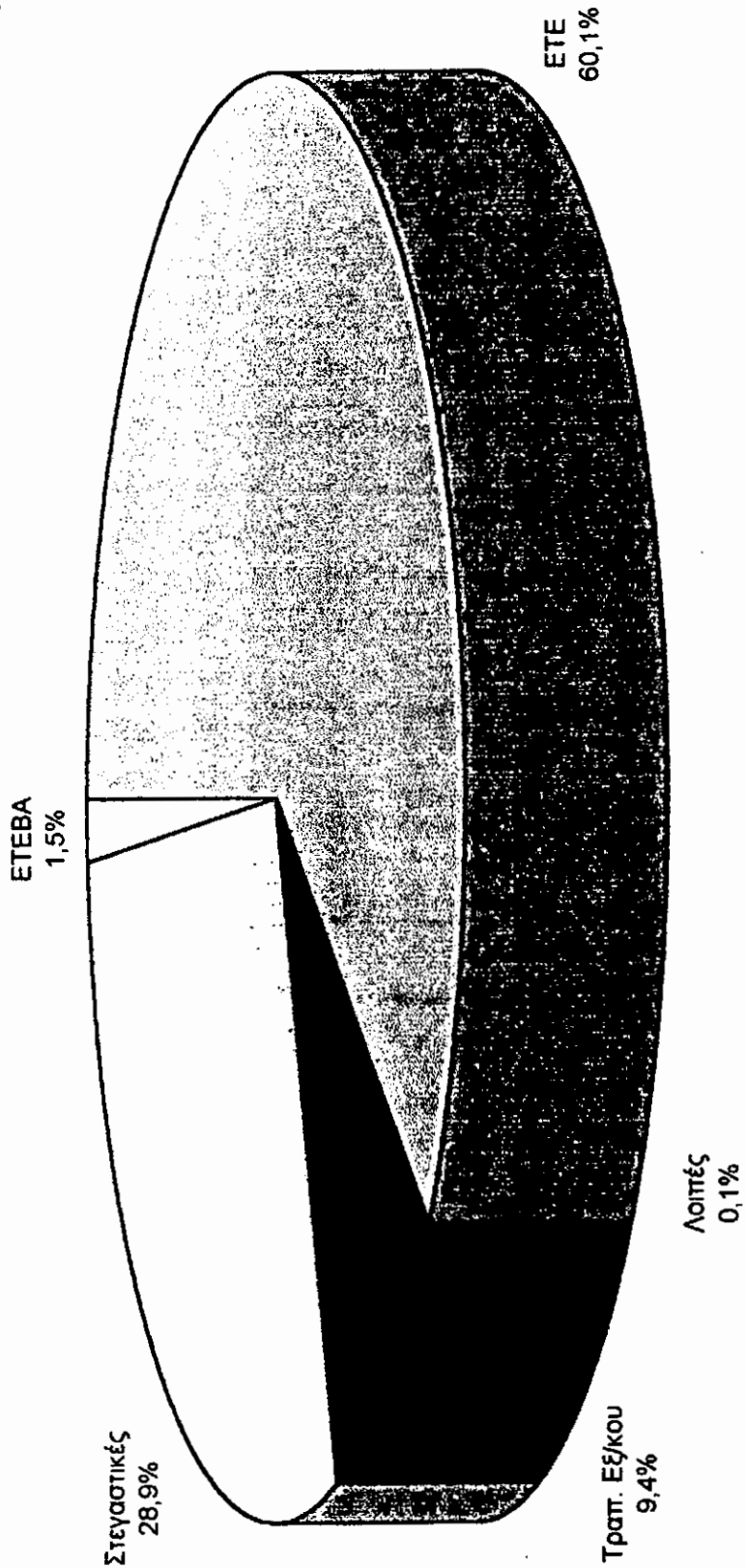
Η Εθνική Τράπεζα έχει επίσης ισχυρή υποδομή σε δίκτυο καταστημάτων ανθρώπινο δυναμικό και τεχνολογικό εξοπλισμό που περιλαμβάνει:

- Το πιο πυκνό δίκτυο καταστημάτων στη χώρα και έντονη παρουσία με τα υποκαταστήματα της και θυγατρικές Τράπεζες στο εξωτερικό.
- Έμπειρο ανθρώπινο δυναμικό, που διαφαίνεται για την επαγγελματική του κατάρτιση και το υψηλό μορφωτικό του επίπεδο.
- Αποκεντρωτικό διοικητικό μηχανισμό.
- Σύστημα άμεσης σύνδεσης ON - LINE σε όλο σχεδόν το δίκτυο καταστημάτων της για την εξυπηρέτηση του μεγάλου όγκου της πελατείας της.

- Αυτόματα τηλεπικοινωνιακή σύνδεση με διεθνές χρηματαγορές (Swift, Reuter).
- Σύγχρονο dealing room για την όσο το δυνατό πιο γρήγορη και επωφελή εξυπηρέτηση της πελατείας της σε εργασίες συναλλάγματος.
- Προηγμένα συστήματα πληροφορικών, μηχανογράφηση και ένα ευρύ φάσμα σύγχρονου μηχανολογικού εξοπλισμού.

Η πείρα πολλών ετών που διαθέτει Η Εθνική Τράπεζα στον Ελληνικό Τραπεζικό χώρο, η στενή επαφή της με όλους τους τομείς και κλάδους της Ελληνικής οικονομίας και η ισχυρή υποδομή της αποτελούσε βασικά πλεονεκτήματα που της επιτρέπουν να παρέχει πολύπλευρη τραπεζική εξυπηρέτηση σε όλη τη χώρα, τόσο στο ευρύ κοινό και στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, όσο και στους μεγάλους πελάτες.

ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΟΜΙΛΟΥ ΣΤΙΣ 31.12.96

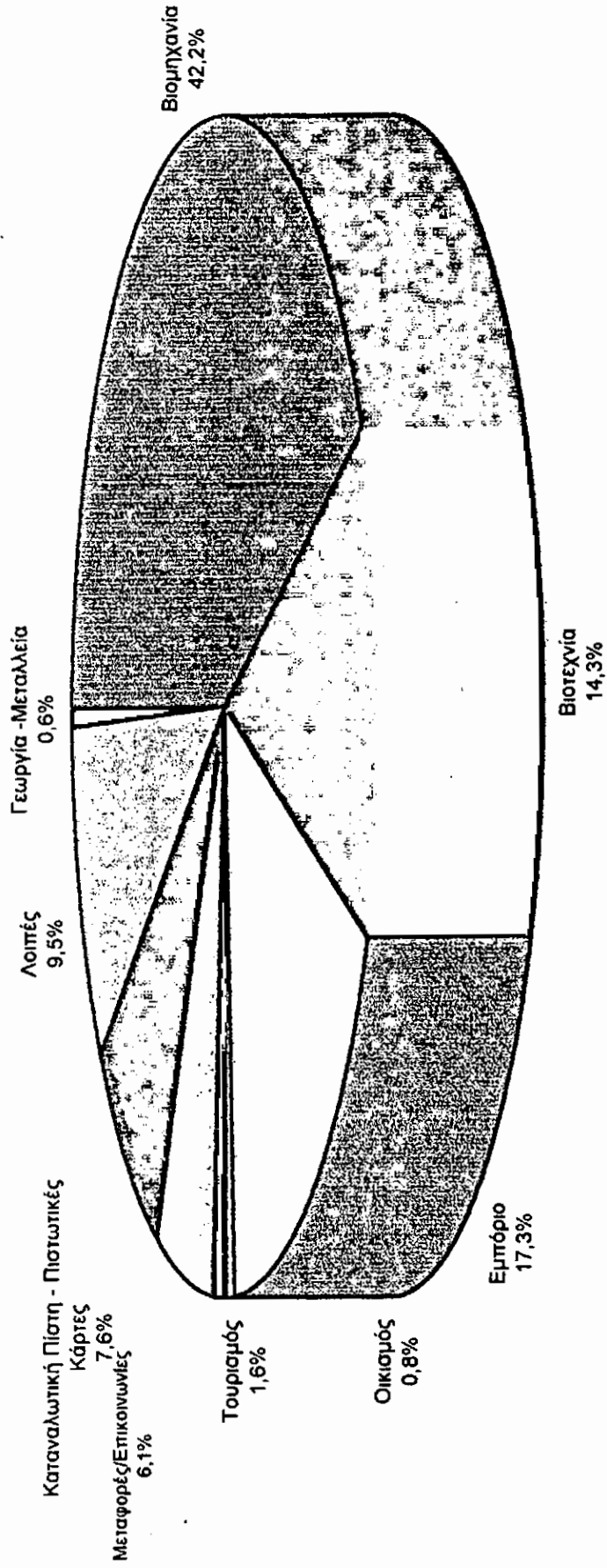


Σύνολο χρηματοδοτήσεων Ομίλου: 3.402,7 δισ. δραχμές

Σχ. 1



**ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΕΩΝ ΤΗΣ ΕΤΕ ΣΕ ΔΡΧ. ΚΑΤΑ ΚΛΑΔΟ ΣΤΙΣ 31.12.1996**



**Σύνολο Χρηματοδοτήσεων Ιδιωτικού Τομέα σε δισ. δρχ.: 1.161,4**

**ΣΧ. 2**

## ΔΙΚΤΥΟ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

Στις 31.12.1990, το δίκτυο της Εθνικής Τράπεζας στην Ελλάδα περιελάμβανε 641 μονάδες. Συγκεκριμένα αποτελείται από 486 καταστήματα, 70 ανταλλακτήρια συναλλάγματος, 27 αυτοκινητοθυρίδες και 16 τοπικούς ανταποκριτές.

Το δίκτυο καλύπτει γεωγραφικά το σύνολο της χώρας, ακόμα και μικρές απομακρυσμένες περιοχές. Η λειτουργία του δικτύου αποτελείται από έναν αποκεντρωμένο διοικητικό μηχανισμό, που εκτός από την κεντρική διοίκηση στην Αθήνα, περιλαμβάνει δύο Περιφερειακές Διοικήσεις, την Περιφερειακή Διοίκηση Βόρειας Ελλάδας με κέντρο τη Θεσσαλονίκη και την Περιφερειακή Διοίκηση Πελοποννήσου - Ιονίου με έδρα την Πάτρα, και 17 Περιφερειακές Διευθύνσεις.

Το δίκτυο της Εθνικής Τράπεζας στο εξωτερικό περιλαμβάνει συνολικά 34 μονάδες που αποτελούνται από 23 καταστήματα, 8 θυρίδες και 3 γραφεία αντιπροσωπείας.

Πιο αναλυτικά η Εθνική Τράπεζα διαθέτει 4 καταστήματα στις ΗΠΑ, 3 στην Μεγάλη Βρετανία, 2 στην Γερμανία, 1 κατάστημα στην Ολλανδία, 1 στην Αίγυπτο, 12 καταστήματα και 8 θυρίδες στην Κύπρο καθώς και 2 γραφεία αντιπροσωπείας στην Αυστραλία και 1 γραφείο αντιπροσωπείας στο Βέλγιο.

Το διεθνές δίκτυο της Εθνικής Τράπεζας συμπληρώνεται από 4,000 ανταποκρίτριες τράπεζες σε όλες σχεδόν τις χώρες του κόσμου.

Η Εθνική Τράπεζα διαθέτει ακόμα 4 θυγατρικές τράπεζες στο εξωτερικό. Συγκεκριμένα την ATLANTIC BANK OF NEW YORK στις ΗΠΑ, την NATIONAL BANK OF GREECE στον Καναδά με 5

καταστήματα και την THE SOUTH AFRICAN BANK OF ATHENS στη Ν. Αφρική με 8 καταστήματα και 3 πρακτορεία.

Από τον Απρίλιο του 1990 Η Εθνική Τράπεζα μετέχει στο διεθνή Όμιλο Τραπεζών Inter - Alpha, που αποτελείται από 11 μεγάλες Ευρωπαϊκές Τράπεζες, μία από κάθε κράτος - μέλος της Ε.Ο.Κ.

### **ΟΡΓΑΝΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΚΑΙ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΑΥΤΩΝ**

Σύμφωνα με το άρθρο 19 του καταστατικού η Τράπεζα διοικείται, από Διοικητικό Συμβούλιο που αποτελείται από το Διοικητή, τους τυχόν υπάρχοντες 1-3 Υποδιοικητές και 9 κατ'ελάχιστο έως 15 κατά ανώτατο όριο Σύμβουλους.

Σύμφωνα με το άρθρο 26, το Διοικητικό Συμβούλιο έχει τη διοίκηση και διαχείριση της Τράπεζας, αποφασίζει για όλα τα ζητήματα που αφορούν την Τράπεζα με εξαίρεση εκείνα που υπάγονται στην Αρμοδιότητα της Γενικής Συνέλευσης. Ειδικότερα το Διοικητικό Συμβούλιο:

- Εγκρίνει τον Οργανισμό του Προσωπικού της Τράπεζας.
- Αποφασίζει τη σύσταση Καταστημάτων, Υποκαταστημάτων ή Πρακτορείων, καθώς και τη συμμετοχή σε υφιστάμενες ή νεοϊδρυόμενες τράπεζες στο εσωτερικό και στο εξωτερικό.
- Εξετάζει, τους υποβαλλόμενους από το Διοικητή, Ισολογισμό και Απολογισμό και εγκρίνει την υποβολή τους στη Γενική Συνέλευση.

- Διορίζει μετά από πρόταση του Διοικητή, τους Διευθυντές της Τράπεζας και
- Προσδιορίζει τις αμοιβές του Διοικητή και των Υποδιοικητών μετά από έγκριση της Τακτικής Γενικής Συνέλευσης των Μετόχων.

Το Διοικητικό Συμβούλιο μπορεί να αναθέτει την άσκηση των Δικαιωμάτων του στο Διοικητή και εκείνος με τη σειρά του να αναθέτει μέρος ή το σύνολο αυτών ή στους Υποδιοικητές και στους Διευθυντές της Διοίκησης, των Καταστημάτων ή των Υποκαταστημάτων ή και σε ένα ή περισσότερα άλλα πρόσωπα.

#### **ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΣΥΝΕΛΕΥΣΗΣ**

Σύμφωνα με το άρθρο 9 του καταστατικού, η Γενική Συνέλευση αντιπροσωπεύει το σύνολο των Μετόχων και οι αποφάσεις τις είναι υποχρεωτικές για όλους τους Μετόχους, ακόμα και γι' αυτούς που απουσιάζουν ή διαφωνούν.

Η Τακτική Γενική Συνέλευση συνέρχεται υποχρεωτικά μια φορά το χρόνο μέσα στο πρώτο εξάμηνο.

Εξετάζει τον ετήσιο Ισολογισμό και Απολογισμό της διαχείρισης του αμέσως προηγούμενου έτους και αποφαινεται περί αυτών.

Σύμφωνα με το άρθρο 17 του Καταστατικού η Γενική Συνέλευση μπορεί να αποφασίζει για:

- α) Την τροποποίηση του Καταστατικού, περιλαμβανόμενων και των αυξήσεων ή μειώσεων του εταιρικού κεφαλαίου.

β) Την εκλογή μελών του Διοικητικού Συμβουλίου και των ελεγκτών.

γ) Την έγκριση του Ισολογισμού.

δ) Τη διάθεση των ετήσιων κερδών.

ε) Την έκδοση ομολογιακών δανείων.

στ) Τη συγχώνευση, παράταση, ή διάλυση της Εταιρίας.

ζ) Το διορισμό Εκκαθαριστών.

### **ΝΟΜΙΚΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ**

Η Εθνική Τράπεζα είναι Ανώνυμη Εταιρία και λειτουργεί βάση των δεδομένων του Νόμου 2190 περί Ανωνύμων Εταιριών. Είναι μετοχική επιχείρηση και έχει εισαχθεί στο Χρηματιστήριο Αξιών των Αθηνών.

Βρίσκεται όμως υπό τον Κρατικό έλεγχο εξαιτίας του γεγονότος ότι το Δημόσιο κατέχει την πλειοψηφία των μετοχών της. Για το λόγο αυτό λέμε ότι ανήκει στον ευρύτερο Δημόσιο Τομέα.

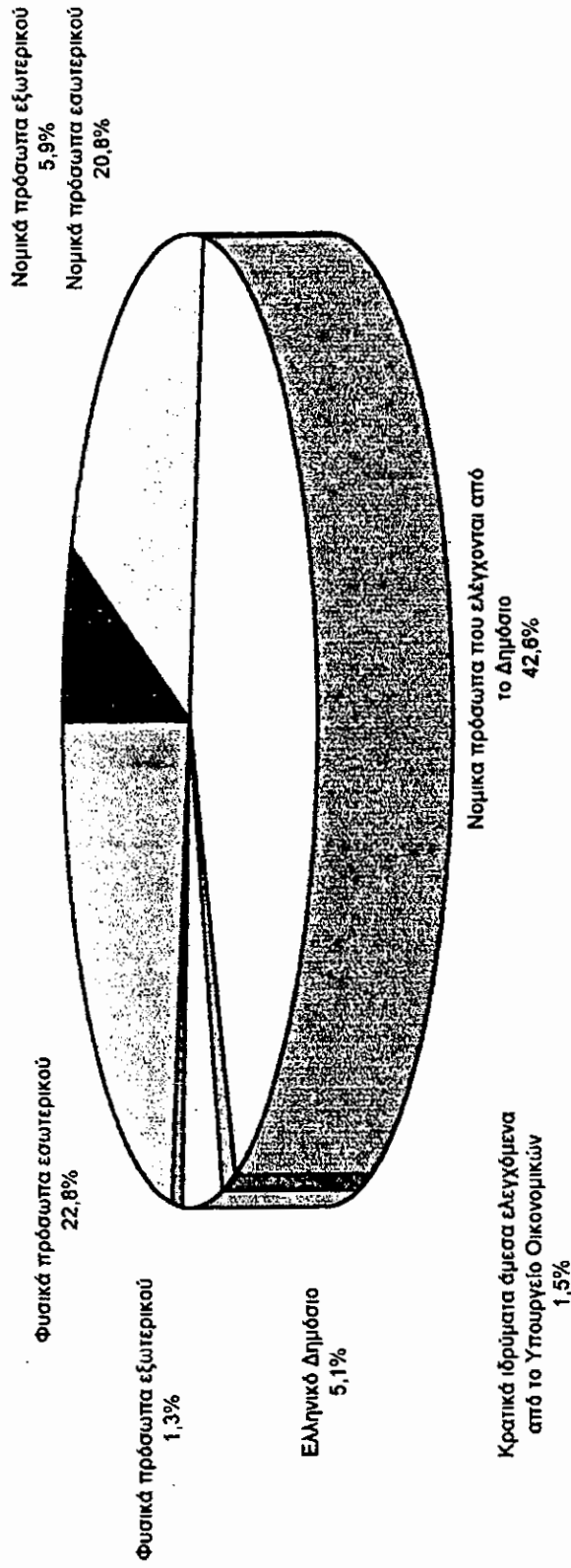
Στο τέλος του 1996, το μετοχικό κεφάλαιο της Εθνικής Τράπεζας ήταν διαιρεμένο σε 15,883,352 κοινές ονομαστικές μετοχές, οι οποίες ήταν στην κατοχή 38,597 φυσικών και νομικών προσώπων καθώς και του ελληνικού Δημοσίου.

Τα νομικά (κυρίως θεσμικοί επενδυτές) και τα φυσικά πρόσωπα κατείχαν το 26,7% και 24,1% του μετοχικού κεφαλαίου αντίστοιχα, ενώ διάφορα νομικά πρόσωπα ιδιωτικού και δημοσίου δικαίου, ελεγχόμενα από το ελληνικό Δημόσιο, είχαν στην κατοχή

τους το 42,6% του μετοχικού κεφαλαίου. Επίσης, το ελληνικό Δημόσιο είχε στο έλεγχό του ένα πρόσθετο ποσοστό 6,6% του μετοχικού κεφαλαίου (5,1% άμεσα και 1,5% έμμεσα μέσω κρατικών ιδρυμάτων ελεγχόμενων από του Υπουργείο Οικονομικών), με αποτέλεσμα η συνολική συμμετοχή του ελληνικού Δημοσίου να ανέρχεται στο ποσοστό 49,2%.

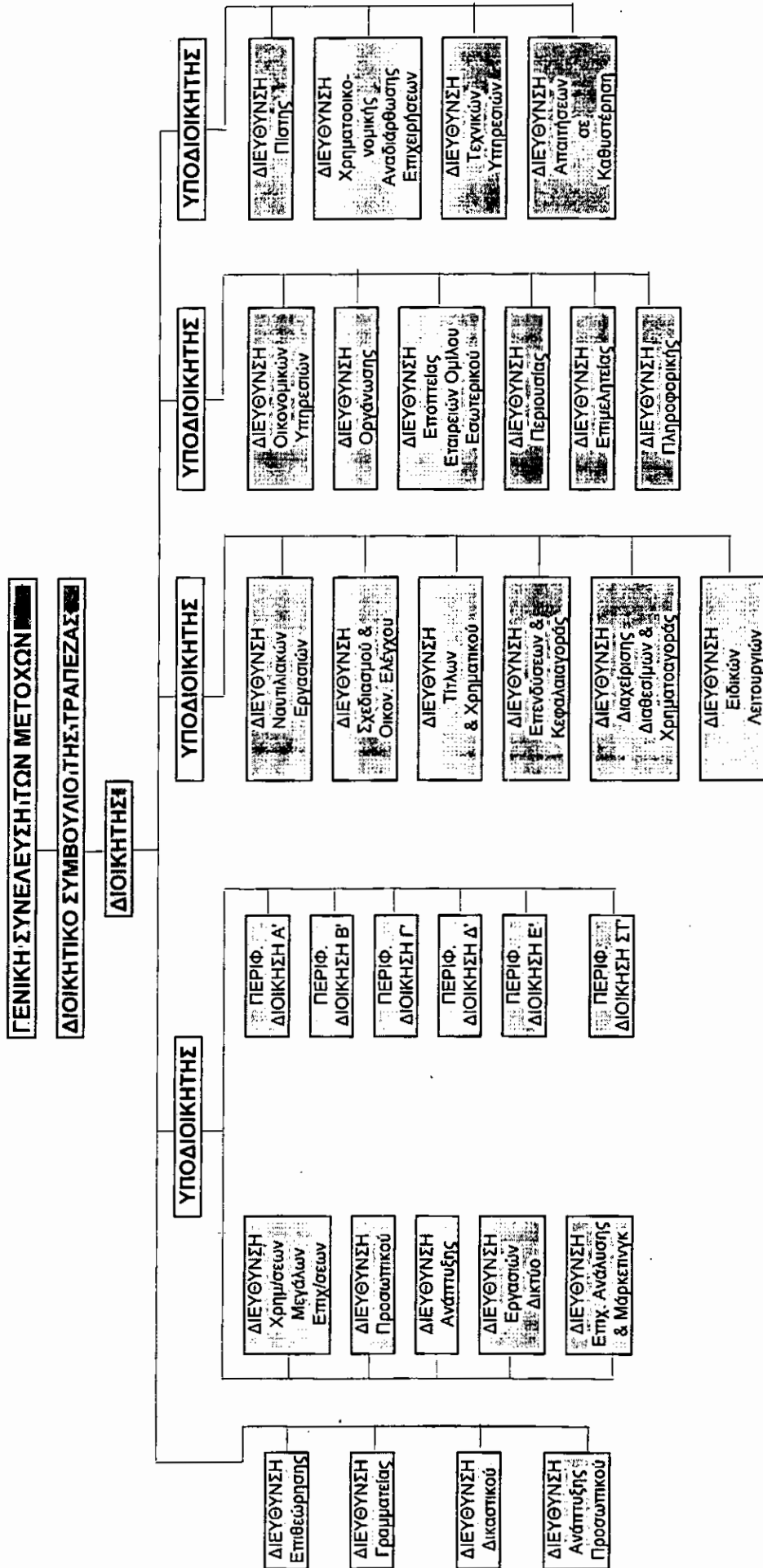
Τέλος, θα πρέπει να αναφερθεί ότι στις 17.3.97 η ΕΤΕ πραγματοποίησε αύξηση μετοχικού κεφαλαίου μέσω κεφαλαιοποίησης αποθεματικών από υπεραξία παγίων, δίνοντας μία νέα δωρεάν για κάθε δέκα παλαιές μετοχές, με αποτέλεσμα ο συνολικός αριθμός μετοχών να φθάσει τα 17,471,687 τεμάχια.

**ΜΕΤΟΧΙΚΗ ΣΥΝΘΕΣΗ**



**ΣΧ. 3**

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ





Πρέπει . εδώ να σημειώσουμε ότι υπάρχει Γεωγραφική Κατανομή των Περιφερειακών Διοικήσεων, υπό την εποπτεία των οποίων βρίσκεται το δίκτυο των καταστημάτων που υπάγεται στα Γεωγραφικά όρια δικαιοδοσίας τους.

Παραδείγματος χάριν: Η Περιφερειακή Διοίκηση Πελοποννήσου έχει υπό την επίβλεψη της το Δίκτυο των Καταστημάτων Εθνικής Τράπεζας, που βρίσκονται στην Πελοπόννησο, στην Αιτωλοακαρνανία, στην Ήπειρο και στα Επτάνησα.

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙΙ

## ΔΟΜΗ, ΕΠΙΛΟΓΗ ΚΑΙ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

### Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΗΝ ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ

Στην Εθνική Τράπεζα, όπως και σε κάθε επιχείρηση, ένας από τους βασικούς στόχους είναι η όσο το δυνατό καλύτερη αξιοποίηση του υπάρχοντος προσωπικού, ώστε να επιτευχθεί η μέγιστη αποδοτικότητα της εργασίας του και έτσι να επηρεαστεί θετικά η παραγωγικότητα. Όπως επίσης και η πρόσληψη ατόμων που θα διαθέτουν τα απαραίτητα προσόντα για να την στελεχώσουν.

Κάθε λοιπόν στέλεχος της Διοίκησης Προσωπικού εκτελεί ορισμένες βασικές λειτουργίες έτσι ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι της επιχείρησης. Οι λειτουργίες αυτές είναι:

α) Η Διοίκηση Προσωπικού: στην οποία το στέλεχος έχει την ευθύνη για το είδος των ανθρώπων που θα προσλάβει. Δηλαδή για την αναζήτηση και την επιλογή των καταλληλότερων. Επίσης, πρέπει να καθορίσει τα πρότυπα απόδοσης τον προσανατολισμό των εργαζομένων, την εκπαίδευση και την διαρκεί επιμόρφωσή τους.

β) Ο Προγραμματισμός: στον οποίο περιλαμβάνονται η καθιέρωση στόχων και προτύπων, η ανάπτυξη κανονισμών και διαδικασιών καθώς και η πρόβλεψη και σχεδίαση ορισμένων μελλοντικών γεγονότων.

γ) **Η Οργάνωση:** Της οποίας στόχος είναι η ανάθεση σε κάθε εργαζόμενο μιας συγκεκριμένης εργασίας, όπως επίσης η καθιέρωση τμημάτων, η εκχώρηση εξουσίας στους υφιστάμενους. Η δημιουργία διαύλου επικοινωνίας ανάμεσα στα διάφορα τμήματα ώστε να υπάρχει συντονισμός στην εργασία και επίτευξη της μέγιστης απόδοσης.

δ) **Ο Έλεγχος:** Δηλαδή η καθιέρωση προτύπων - standards σύμφωνα με τα οποία θα γίνει σύγκριση της πραγματικής απόδοσης και θα ληφθούν διορθωτικά μέτρα αν διαπιστωθούν σωματικές αποκλίσεις από αυτά. Τέτοια standards είναι: Αυτά της παραγωγής, τα πρότυπα απόδοσης, η αναλογίες πωλήσεων κλπ.

## ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΗΝ ΕΘΝΙΚΗ ΤΡΑΠΕΖΑ

Το προσωπικό της Τράπεζας διακρίνεται στους μόνιμους και στους έκτακτους υπαλλήλους.

Η πρόσληψη των μόνιμων υπαλλήλων γίνεται ως εξής:

Η Τράπεζα δημοσιοποιεί τις προθέσεις τις στα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης, στον τύπο, στο ραδιόφωνο, στην Τηλεόραση. Όπως επίσης προχωρά και στην ανάρτηση ανακοινώσεων στις θύρες των καταστημάτων της.

Όσοι ενδιαφέρονται κάνουν αιτήσεις. Στην συνέχεια ακολουθεί αυστηρότατος, τόσο σε εποπτικό όσο και σε διαδικαστικό τρόπο εξετάσεων διαγωνισμού (όπως οι Πανελλήνιες Εξετάσεις).

Τα μαθήματα στα οποία διαγωνίζονται οι ενδιαφερόμενοι είναι: 1) Η Πρακτική Αριθμητική, 2) Η Έκθεση και 3) Τα Αγγλικά.

Υστερα από ένα ορισμένο χρονικό διάστημα ανακοινώνονται τα αποτελέσματα και αναρτούνται λίστες με τα ονόματα των επιτυχόντων.

Όσον αφορά τώρα τους έκτακτους υπαλλήλους. Η Τράπεζα στην προσπάθεια της να καλύψει εποχιακές ανάγκες προσλαμβάνει προσωπικό με ολιγόμηνες συμβάσεις. Για να κατανοήσουμε τον τρόπο πρόσληψης των εποχιακών υπαλλήλων παραθέτουμε την πιο κάτω ανακοίνωση και τα στοιχεία με βάση τα οποία θα γίνει η πρόσληψη από την Εθνική Τράπεζα.

### **Πρόσληψη προσωπικού με σύμβαση εργασίας ορισμένου χρόνου**

Η Περιφερειακή Διοίκηση της Ε' που εδρεύει στο Δήμο Πατρών θα προσλάβει υπαλληλικό προσωπικό με σύμβαση εργασίας ορισμένου χρόνου, συνολικού αριθμού 69 ατόμων για την κάλυψη πρόσκαιρων και εποχιακών αναγκών έτους 1998 των Μονάδων που υπάγονται στην δικαιοδοσία της.

#### **Το υπό πρόσληψη υπαλληλικό προσωπικό πρέπει να έχει:**

α) απολυτήριο τίτλο λυκείου γενικής κατεύθυνσης ή ενιαίου πολυκλαδικού λυκείου χωρίς ειδικότητα ή τεχνικού ή επαγγελματικού λυκείου ή τεχνικού - επαγγελματικού λυκείου χωρίς ειδικότητα ή εξατάξιου - γυμνασίου ή τμήματος υπαλλήλων γραφείου (διοίκησης) ή τμήματος υπαλλήλων λογιστηρίου τεχνικού ή επαγγελματικού λυκείου ή τεχνικού - επαγγελματικού λυκείου ή κλάδου διοικητικών υπηρεσιών - γραμματέων ή κλάδου οικονομίας ενιαίου πολυκλαδικού λυκείου.

β) Πολύ καλή γνώση της Αγγλικής Γλώσσας η οποία αποδεικνύεται με

1. Lower - first certificate in English του Πανεπιστημίου Cambridge ή

2. πτυχίο (MCCE) Michigan certificate of competency in English του Πανεπιστημίου Michigan.

Επισημαίνεται ότι θα γίνονται χωρίς όμως δικαίωμα πρόταξης και οι γνωρίζοντες άριστα την αγγλική γλώσσα δηλαδή οι κατέχοντες πτυχίου Proficiency των Πανεπιστημίων Cambridge ή Michigan επίσης α) πτυχίο ή δίπλωμα ξενόγλωσσου τμήματος ή σχολής ΑΕΙ της ημεδαπής ή ισότιμο σχολών της αλλοδαπής ή β) οποιοδήποτε πτυχίο ΑΕΙ ή μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών ή πιστοποιητικό σπουδών ΑΕΙ της αλλοδαπής διάρκειας ενός (1) τουλάχιστον ακαδημαϊκού έτους ή γ) απολυτήριο σχολείου δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (ΔΕ) της αλλοδαπής ή αντίστοιχο ξενόγλωσσου σχολείου της ημεδαπής ή δ) πιστοποιητικό διδακτικού έργου σε ΑΕΙ της αλλοδαπής διάρκειας ενός (1) τουλάχιστον ακαδημαϊκού έτους.

### ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ

Επίσης οι ενδιαφερόμενοι πρέπει:

1. Να έχουν της ελληνική ιθαγένεια
2. Να μην έχουν στερηθεί τα πολιτικά τους δικαιώματα
3. Να μην έχουν κώλυμα διορισμού ανάλογα με τα οριζόμενα στο άρθρο 22 του Υπαλληλικού κώδικα (καταδίκη, υποδικία, δικαστική αντίληψη, δικαστική απαγόρευση), με επιφύλαξη των ειδικών διατάξεων του άρθρου 4 παρ. 6 του Ν. 2207/94
4. Να είναι υγιείς και να έχουν τη φυσική καταλληλότητα για την εργασία για την οποία θα προσληφθούν
5. Να είναι ηλικίας 18-45 ετών (έτος γέννησης 1953-1980).

Γνωστοποιείται ότι μεταξύ των υποψηφίων έχουν πρώτη προτεραιότητα οι μακροχρονίως άνεργοι, δηλαδή, οι εγγεγραμμένοι στον ΟΑΕΔ για διάστημα δώδεκα (12) τουλάχιστον συνεχών μηνών (άρθρο 9Ν. 2434/96) και έπονται οι λοιποί άνεργοι ή ανεπάγγελτοι.

Τ.Ε.Ι ΠΑΤΡΑΣ  
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ

Η σειρά κατάταξης των παραπάνω δύο κατηγοριών ανέργων υποψηφίων γίνεται από άποψη εντοπιότητας (κατοικία - δημοτικότητα) και κριτηρίων ως εξής:

**Από άποψη εντοπιότητας:**

Πρώτη προτεραιότητα πρόσληψης έχουν:

1. Οι μόνιμοι κάτοικοι του δήμου ή της κοινότητας που θα παρασχεθούν οι υπηρεσίες,
2. Οι μόνιμοι κάτοικοι του πλησιέστερου δήμου ή κοινότητας της ίδιας Επαρχίας,
3. Οι μόνιμοι κάτοικοι των υπολοίπων δήμων ή κοινοτήτων της ίδιας Επαρχίας,
4. Οι μόνιμοι κάτοικοι των δήμων και κοινοτήτων των υπολοίπων Επαρχιών του νομού,
5. Οι μόνιμοι κάτοικοι των δήμων και κοινοτήτων των νομών της περιφέρειας που θα παρασχεθούν οι υπηρεσίες και τέλος,
6. Οι μόνιμοι κάτοικοι των υπολοίπων νομών της Χώρας.

**Από άποψη κριτηρίων:**

Η σειρά κατάταξης κάθε ομάδας εντοπιότητας γίνεται με βάση τα επόμενα κατά σειρά κριτήρια σε πέντε (5) κατηγορίες.

Για κάθε κατηγορία υποψηφίων αναλογεί το 20% των θέσεων που προκηρύσσονται. Για τον υπολογισμό του ποσοστού αυτού για κλάσμα μονάδας προστίθεται μία θέση κατά σειρά μεγέθους των κλασμάτων, ώστε να κατανεμηθούν όλες οι θέσεις που προκηρύσσονται.

Επί ίσων κλασμάτων οι θέσεις κατανέμονται κατά σειρά κατηγοριών.

Όταν οι θέσεις που προκηρύσσονται δεν επαρκούν για όλες τις κατηγορίες κατανέμονται ανά μία με τη σειρά των κατηγοριών.

Αν σε μία κατηγορία οι υποψήφιοι δεν καλύπτουν το σύνολο των θέσεων που αντιστοιχεί στο ποσοστό της, οι θέσεις που περισσεύουν κατανέμονται αναλογικά στις λοιπές κατηγορίες με τη σειρά των κατηγοριών.

Κατά τον υπολογισμό των θέσεων βάσει του ποσοστού 20% κατά κατηγορία, οι θέσεις που τυχόν περισσεύουν, μετά την αρχική κατανομή, προστίθενται ανά μία κατά σειρά των κατηγοριών.

1. Οι έχοντες ανήλικα τέκνα
2. Τα τέκνα πολυτέκνων οικογενειών, προτασσόμενων των υποψηφίων μέχρι 25 ετών (ασχέτως αν αυτά είναι άγαμα ή έγγαμα), χωρίς να αποκλείονται τα μεγαλύτερης ηλικίας.
3. α) Όσοι συνοικούν και έχουν την επιμέλεια συζύγου ή ενηλίκου ή ανηλίκου τέκνου ή αδελφού με βαριά ηθικά ή ψυχοσωματικά προβλήματα με αναπηρία 67% και άνω.  
β) Όσοι έχουν την επιμέλεια συζύγου, ή γονέα ή αδελφού μη δυνάμενου να αυτοεξυπηρετηθεί λόγω παθήσεως ή λόγω ηλικίας μεγαλύτερης των 78 ετών.
4. Οι νέοι ηλικίας 18-28 ετών.
5. Υπόλοιποι υποψήφιοι άνω των 28 ετών.

### **ΔΗΜΟΣΙΟΠΟΙΗΣΗ**

Η ανακοίνωση τέλος δημοσιεύεται

**Περίληψη** της παρούσας να δημοσιευτεί σε δύο (2) ημερήσιες ή εβδομαδιαίες τοπικές εφημερίδες του Νομού Αχαΐας και σε δύο (2) ημερήσιες ή εβδομαδιαίες τοπικές εφημερίδες του Νομού της έδρας κάθε Καταστήματος, να αναρτηθεί δε **ολόκληρη** στο χώρο ανακοινώσεων του γραφείου της Περιφερειακής Διοίκησης, του Καταστήματος της Τράπεζας στην οποία προκηρύσσονται οι θέσεις και στον αντίστοιχο χώρο του δημοτικού ή κοινοτικού καταστήματος που εδρεύει αυτή. Εάν εκδίδεται μία εφημερίδα γίνεται δημοσίευση και δεύτερη φορά στην ίδια

εφημερίδα. Εάν δεν εκδίδονται εφημερίδες στην έδρα του νομού και εκδίδονται σε άλλη πόλη του ίδιου νομού η δημοσίευση γίνεται στις εφημερίδες αυτές.

Για να μπορέσει επίσης να εξυπηρετήσει κοινωφελής σκοπούς και να δείξει το ανθρώπινο πρόσωπο της και τη συμμετοχή της στα κοινά, προσλαμβάνει πάλι με σύμβαση, άτομα. (Όπως Σπουδαστές από ΤΕΙ οι οποίοι πραγματοποιούν στο χώρο της Τράπεζας της Πρακτική τους Άσκηση κλπ).

## Η ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΗΝ ΤΡΑΠΕΖΑ

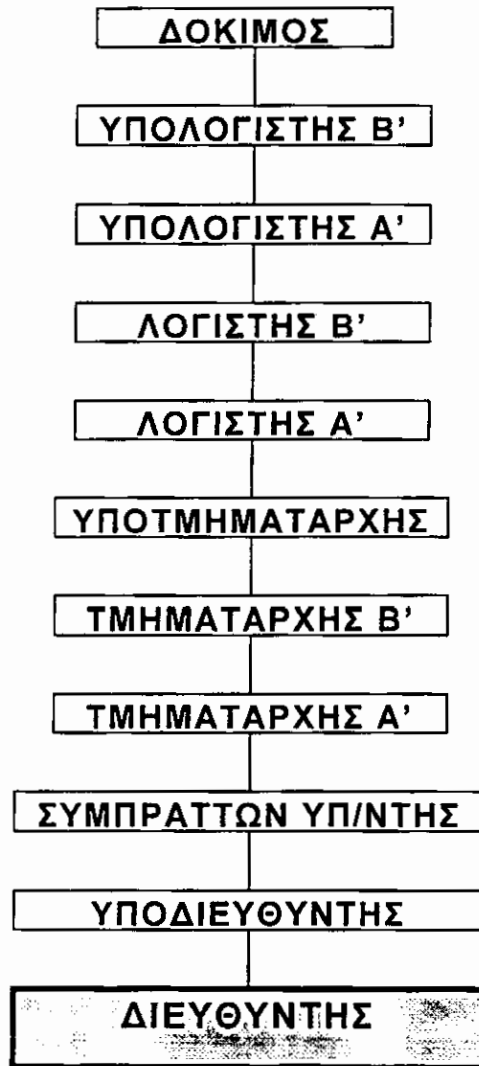
Το άτομο το οποίο θα εισέλθει στους κόλπους της Τράπεζας κατόπιν διαγωνισμού, όπως προαναφέρθηκε, για να καλύψει τις ανάγκες της σε μόνιμο προσωπικό θα περάσει μια δοκιμαστική περίοδο, ενός έτους ως Δόκιμος.

Κατόπιν και εφόσον έχει περάσει επιτυχώς τη δοκιμαστική αυτή περίοδο προάγεται σε Υπολογιστή Β', στη θέση αυτή παραμένει για 3 χρόνια και ύστερα από αξιολόγηση μπορεί να προαχθεί σε Υπολογιστή Α', όπου και θα παραμένει για 4 χρόνια και αν διαθέτει τα κατάλληλα προσόντα θα πάρει προαγωγή για Λογιστής Β'. Μετά από 3 χρόνια, έχει το δικαίωμα και αν βέβαια πληρεί τις απαραίτητες προϋποθέσεις να ζητήσει προαγωγή για Λογιστής Α'. Θητεία 4 ετών στη θέση αυτή του δίνουν τη δυνατότητα να γίνει Υποτμηματάρχης. Σε 3 χρόνια μπορεί να πάρει προαγωγή για Τμηματάρχης Β' και 3 χρόνια αργότερα να γίνει Τμηματάρχης Α'. Στην συνέχεια και ανεβαίνοντας στην ιεραρχία μπορεί να προαχθεί σε Συμπράττων Υποδιευθυντή. Στη θέση αυτή κάθεται για 3 χρόνια και αφού διαπιστωθεί ότι έχει όλες τις ικανότητες που χρειάζονται προάγεται σε Υποδιευθυντή.



Τέλος και στη κορυφή της ιεραρχίας βρίσκεται η θέση του Διευθυντή.

Εδώ θα πρέπει να επισημάνουμε ότι η κατάληψη των παραπάνω θέσεων από τους υπαλλήλους της Τράπεζας γίνεται κατόπιν αυστηρής εκλογής και αξιολόγησης, τόσο της ποιοτικής όσο και τις ποσοτικής απόδοσης τους. Ο ανταγωνισμός που υπάρχει είναι πολύ μεγάλος. Πολλοί από τους υπαλλήλους όταν φεύγουν από την Τράπεζα έχουν καταφέρει να προαχθούν ως τη θέση του Τμηματάρχη Β'.

ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

ΣΧΕΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4

Ο τρόπος μέσα από τον οποίο πραγματοποιούνται οι παραπάνω προαγωγές του προσωπικού σε ετήσια βάση, καθορίζεται βάση του υπάρχοντος καταστατικού της Τράπεζας.

## Η ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Στην Εθνική Τράπεζα υπάρχει κλίμακα μισθοδοσίας, η οποία διαμορφώνεται σε συνάρτηση του βαθμού και της θέσης ευθύνης, η οποία έχει προέλθει από τη συμφωνία μεταξύ της Τράπεζας και των ασφαλιστικών φορέων.

Οι ετήσιες αυξήσεις καθορίζονται, πάντα ύστερα από τη συνεργασία και τη συμφωνία που επιτυγχάνεται, ανάμεσα στην Ο.Τ.Ο.Ε. και στους εκπροσώπους της Ένωσης Ελληνικών Τραπεζών.

Διαφορές υπάρχουν στα επιδόματα απ' όπου και προκύπτουν οι μισθολογικές διαφορές ανάμεσα στους υπαλλήλους.

Γενικότερα σε όλες τις Τράπεζες οι αποδοτικοί ή παραγωγικοί οι υπάλληλοι λόγω κανονικών προαγωγών, σε σύγκριση με τους μη αποδοτικούς που η προαγωγή τους καθυστερεί, εξελίσσονται γρηγορότερα με άμεσο αποτέλεσμα την αύξηση των αποδοχών τους.

Ειδικότερα η Εθνική Τράπεζα έχει κάποιες θέσεις εργασίας στις οποίες οι υπάλληλοι ανάλογα με την απόδοσή τους τόσο την ποιοτική όσο και την ποσοτική και βέβαια όσο μεγαλύτερη είναι αυτή, λαμβάνουν κάποια bonus.

Επίσης όλο το προσωπικό της Τράπεζας λαμβάνει το Επίδομα Ισολογισμού το οποίο αναλογεί σε έναν ή μισό μισθό.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ IV

### ΚΙΝΗΤΡΑ, ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

#### ΤΡΟΠΟΙ ΥΠΟΚΙΝΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Σε κάθε επιχείρηση ομοίως και στην Εθνική Τράπεζα, τα στελέχη τα οποία ασχολούνται με την Διοίκηση του Προσωπικού είναι επί φορτισμένο, εκτός όλων των άλλων με την εύρεση και την παροχή θετικών κίνητρων για την καλύτερη απόδοση των υπαλλήλων. Τέτοια κίνητρα είναι:

Οι επαρκείς αμοιβές και άλλες χρηματικές αμοιβές (Επίδομα, Bonus κλπ). Η παροχή προσωρινών δανείων.

Βέβαια πέρα των χρηματικών αμοιβών, των οποίων κανείς δεν αμφισβητεί την σημαντικότητα, υπάρχουν και άλλα κίνητρα τα οποία στοχεύουν στην ψυχολογία και στην προσωπικότητα των υπαλλήλων.

Όπως είναι η ύπαρξη αντικειμενικών κριτηρίων για την προαγωγή τους, η σταθερότητα στους όρους εργασίας, οι ασφαλές συνθήκες εργασίας, η επαρκής θέρμανση και εξοπλισμός και γενικότερα ο εκσυγχρονισμός των καταστημάτων. Καθώς επίσης, σταθερότητα στους όρους εργασίας και σωστή συμπεριφορά από τους προϊσταμένους.

Σημαντικό επίσης είναι να δίνονται ευκαιρίες για την ανάπτυξη της πρωτοβουλίας και την δημιουργικότητα των υπαλλήλων καθώς και την συμμετοχή τους στο Διοικητικό Συμβούλιο.

Οι Managers λοιπόν της Εθνικής Τράπεζας δίνουν έμφαση στο να δώσουν ορισμένες πρωτοβουλίες στους υπαλλήλους και να τους φέρουν σε στενότερη επαφή με τους πελάτες, για την παροχή παραδείγματος χάριν συμβουλών στους τρόπους επένδυσης των αποταμιεύσεων τους. Στην ενημέρωση τους για τη δημιουργία των νέων εργασιών της Τράπεζας. Στην παροχή άλλων οικονομικών συμβουλών κλπ.

Πράγμα το οποίο δίνει ικανοποίηση στον κάθε υπάλληλο, διότι θεωρεί ότι αποτελεί μια αυτόνομη οντότητα μέσα στον τραπεζικό χώρο που λειτουργεί και αυτενεργεί. Κάτω βέβαια από τους προκαθορισμένους κανονισμούς και διαδικασίες.

Στόχος λοιπόν είναι τόσο η ανάπτυξη πρωτοβουλιών στο προσωπικό όσο και η δημιουργία πνεύματος συνεργασίας ανάμεσα στους.

Στόχοι οι οποίοι τείνουν να πραγματοποιηθούν με επιτυχία στην Εθνική Τράπεζα.

## **ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ**

Η Διεύθυνση του προσωπικού της Εθνικής Τράπεζας καθορίζει τα πρότυπα μέσα στα οποία θα κινηθεί το προσωπικό κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους. Καθώς και τους στόχους που πρέπει να επιτύχουν μέσα σε χρονικά προδιαγεγραμμένα όρια.

Είναι λοιπόν σαφές πως στο τέλος κάθε χρονικής περιόδου, που εσωτερικά προκαθορίζεται, να γίνεται τόσο αξιολόγηση και έλεγχος των αποτελεσμάτων, όσο και αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων.

Για το λόγο αυτό και στο τέλος κάθε χρόνου συμπληρώνεται από κάθε υπάλληλο χωριστά, ένα δελτίο ποιότητας στο οποίο αυτόβαθμολογείται. Ακολουθεί κάποια συζήτηση με τον προϊστάμενο που στην συνέχεια βαθμολογεί και αυτός την απόδοση του εργαζομένου.

Το νέο αυτό Σύστημα ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΗΣ Ε.Τ.Ε. συμφωνήθηκε μεταξύ των εκπροσώπων των εργαζομένων και της Διοίκησης, μέσα στα πλαίσια της Επιχειρησιακής Σύμβασης του 1995. Και ισχύει από 1.1.1996.

Η Εθνική Τράπεζα με το νέο αυτό σύστημα δεν χρησιμοποιεί ως σημείο αναφοράς της αξιολόγησης, την "μέγιστη επιθυμητή, εξαιρετική ή άριστη απόδοση". Το οποίο οδηγούσε τους μη "εξαιρετικού" υπαλλήλους, να εμφανίζονται σταθερά να μειονεκτούν σε σύγκριση με κάποια υπερβολικά προσδιορισμένα "πρότυπα". Με αποτέλεσμα οι εργαζόμενοι να είναι μόνιμα υπόλογοι απέναντι στην Τράπεζα, με αρνητικές συνέπειες στην υπηρεσιακή τους εξέλιξη, αναγνώριση και προοπτική ακόμα και στις αμοιβές τους.

Σύμφωνα λοιπόν με το νέο σύστημα ο κάθε εργαζόμενος αξιολογείται με βάση συγκεκριμένα αποτελέσματα και σαφείς, συμφωνημένους από την αρχή της περιόδου στόχους. Καθώς επίσης και με βάση τα συγκεκριμένα καθήκοντα που του είχαν ανατεθεί κατά την περίοδο αναφοράς της αξιολόγησης.

Ακόμα υπάρχει πρόβλεψη για ουσιαστική, κατάλληλα προετοιμασμένη θεματικά προσδιορισμένη και ισότιμη συζήτηση αξιολογούμενου - αξιολογητών (Συνέντευξη αξιολόγησης).

Επιπλέον υπάρχει πρόβλεψη για συγκεκριμένη στοχοθεσία και αμοιβαίες δεσμεύσεις (βελτίωσης - σε τυχόν συγκεκριμένες ελλείψεις και αδυναμίες - του αξιολογούμενου, με την απαραίτητη

υπηρεσιακή υποστήριξη και εξασφάλιση κατάλληλης εκπαίδευσης από την πλευρά των αξιολογητών).

Ποια είναι όμως αυτά τα στοιχεία τα οποία εξετάζονται για την αξιολόγηση της απόδοσης και των προοπτικών ανάπτυξης των κρινόμενων;

Βασικά ζητήματα για τη διαμόρφωση τεκμηριωμένων αξιολογικών εκτιμήσεων / προτάσεων για την απόδοση και τις προοπτικές ανάπτυξης του αξιολογούμενου είναι τα εξής:

**α) ΠΟΙΟΣ ΚΡΙΝΕΤΕ (πληροφορίες από το πληροφοριακό δελτίο)**

- Καταρχήν ποιος είναι, από εργασιακή άποψη ο κρινόμενος.
- Ποιες είναι οι γνώσεις και οι επαγγελματικές εμπειρίες του σε επίπεδο σπουδών, ξένων γλωσσών και τυχόν ειδικοτήτων.
- Ποιο είναι το υπηρεσιακό παρελθόν του κρινόμενου μέσα στην Τράπεζα.
- Ποια ήταν η απόδοση του στο προηγούμενο έτος κρίσεως σε κάθε μία από τις γενικές ομάδες κριτηρίων.

**β) ΣΕ ΤΙ ΚΡΙΝΕΤΕ (αξιολόγηση)**

- Ποια συγκεκριμένα καθήκοντα του ανατέθηκαν κατά το έτος της κρίσεως.
- Ποια σχέση έχουν τα καθήκοντα που του ανατέθηκαν με τις γνώσεις, τις εμπειρίες και την προηγούμενη απόδοση του.

- Ποιοι ήταν οι στόχοι που είχαν συμφωνηθεί για το έτος κρίσεως ως προς τη βελτίωση της απόδοσης και ως προς την εξέλιξη του, στην ίδια μονάδα ή αλλού μέσα στην Τράπεζα.
- Ποια απόδοση είχε ο κρινόμενος στα συγκεκριμένα καθήκοντα που είχε αναλάβει στο έτος κρίσεως σε σύγκριση με όσους ασκούσαν τα ίδια ομοειδή καθήκοντα εργασίας μέσα σε παρόμοιες συνθήκες.

#### **γ) ΤΙ ΠΡΟΤΕΙΝΕΤΕ ΓΙΑ ΤΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΟΥ (Ανάπτυξη)**

- Ποιες είναι οι προοπτικές ανάπτυξης μέσα στην Τράπεζα.
- Που οφείλονται τα θετικά ή αρνητικά σημεία της απόδοσης του στα καθήκοντα που είχε αναλάβει στο έτος κρίσεως.
- Τι χρειάζεται να κάνει ή να μάθει ο κρινόμενος για να βελτιώσει την απόδοση του για να μπορέσει να εξελιχθεί και να ανέβει στην ιεραρχία της Τράπεζας.
- Ποια καθήκοντα (ίδια, άλλα ή νέα) και ποιοι στόχοι συμφωνούνται να υλοποιήσει στο επόμενο έτος κρίσεως και με ποιες τυχόν προτεραιότητες ή προϋποθέσεις π.χ. με νέα μέσα γνώσεων εμπειρίες με επαγγελματική κατάρτιση κ.α.

#### **ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΤΗΣ Ε.Τ.Ε.**

Η Διεύθυνση Εκπαίδευσης και Επιμόρφωσης της Εθνικής Τράπεζας έχει αρμοδιότητες όπως τη διαμόρφωση πλαισίων εκπαιδευτικής πολιτικής. Την εφαρμογή εκπαιδευτικών και επιμορφωτικών προγραμμάτων. Τη συνεχή βελτίωση της



επαγγελματικής κατάρτισης του προσωπικού της Τράπεζας και τη διερεύνηση του μορφωτικού επιπέδου των εργαζομένων.

Επίσης φροντίζει για τη σωστή λειτουργία τμημάτων όπως:

- Του τμήματος επαγγελματικής εκπαίδευσης.
- Του τμήματος ειδικής επιμόρφωσης.
- Του τμήματος εκπαίδευσης εξωτραπεζικών στελεχών.
- Του τμήματος Διοικητικής Υποστήριξης και Μέριμνας

Πιο συγκεκριμένα. Όταν πρωτοεισέρχονται στην Τράπεζα οι υπάλληλοι περνούν από ένα σεμινάριο διάρκειας ενός μηνός, μέσα από το οποίο διαμορφώνουν την εικόνα της εργασίας στην οποία θα κληθούν να ανταποκριθούν και πρακτικά.

Η Τράπεζα στη συνέχεια και για όλο το προσωπικό της και σε ετήσια βάση πραγματοποιεί διάφορα ειδικά σεμινάρια, τα οποία έχουν σχέση με τις διάφορες εργασίες τους. Τα σεμινάρια αυτά λαμβάνουν χώρα σε εκπαιδευτικά κέντρα που διατηρεί στη Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Λάρισα και Πάτρα.

Επίσης, γίνονται ορισμένα ειδικά σεμινάρια για την κάλυψη ειδικών θέσεων, όπως οργάνωσης, Marketing, Ηλεκτρονικών Υπολογιστών κλπ.

Θέσεις οι οποίες καταλαμβάνονται με ειδικές διαδικασίες και ύστερα από την πραγματοποίηση εσωτερικού διαγωνισμού.

Το προσωπικό λαμβάνει εγκυκλίους, στις οποίες καθορίζονται οι όροι συμμετοχής των υπαλλήλων, για την τοποθέτηση τους σε μια από τις θέσεις που απαιτούνται. Ύστερα από προσεκτική ανάγνωση αυτών κάνουν αιτήσεις συμμετοχής. Κατόπιν παίρνουν από επιλογή ειδική επιτροπή, όπου απαντούν σε ερωτήματα που

έχουν σχέση με το κοινωνικό, οικογενειακό και εργασιακό τους περιβάλλον.

Όπως επίσης αξιολογούνται ορισμένα χαρισματικά στοιχεία τους, που αφορούν στο παρουσιαστικό τους, στην ευφυΐα τους, στην ευγένεια που διαθέτουν κ.α.

Μετά λοιπόν το τεστ αυτό της επιλογής και αφού περάσουν και από αυτή τη διαδικασία, περνούν από ειδικό σεμινάριο στο οποίο οι εισηγητές αποφαινόμενοι καταλυτικά για την ικανότητα κατάληψης της συγκεκριμένης θέσης από τον συγκεκριμένο υπάλληλο.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ V

### ΤΑ ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΚΑΙ ΟΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΑΙ ΤΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

#### ΤΑ ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Ο κάθε υπάλληλος της Τράπεζας οφείλει:

- Να τηρεί τον κανονισμό και τη σύμβαση που έχει προσυπογράψει με την Τράπεζα.
- Να προσέρχεται την κανονική ώρα στην εργασία του και να δείχνει τη μεγαλύτερη δυνατή επιμέλεια κατά την εκτέλεση της υπηρεσίας που του έχει ανατεθεί.
- Να προασπίζει και να προάγει τα συμφέροντα της Τράπεζας και να μην απασχολείται με έργα ξένα προς τα καθήκοντα του.
- Να εργάζεται σύμφωνα με τις εντολές και τις υποδείξεις των προϊσταμένων του. Όταν ο υπάλληλος έχει τη γνώμη ότι η εντολή που του δόθηκε είναι αντίθετη προς τις οδηγίες και τους κανονισμούς ή είναι επιζήμια για την Τράπεζα, οφείλει να ανακοινώσει τη γνώμη του στον προϊστάμενο που του έδωσε την εντολή.
- Αν ο προϊστάμενος, παρά την ανακοίνωση του υπαλλήλου, υποδείξει την εκτέλεση της εντολής τότε αυτός οφείλει να συμμορφωθεί και κατόπιν να αναφερθεί στον αμέσως ανώτερο προϊσταμένου του ή στην Διοίκηση της Τράπεζας.
- Να μην προσπαθεί να εξασφαλίσει εκμεταλλευόμενος άμεσα ή έμμεσα την ιδιότητα του ως υπαλλήλου ή τη θέση του στην

Τράπεζα, πλεονεκτήματα ή άλλες ωφέλειες είτε για αυτόν, είτε για τα πρόσωπα που συνδέονται με αυτόν.

- Να μην χρησιμοποιεί τρίτα πρόσωπα ή πλάγια μέσα για να πετύχει υπηρεσιακή εύνοια ή να προκαλέσει ή ματαιώσει υπηρεσιακή απόφαση.
- Να συμπεριφέρεται άψογα στους πελάτες της Τράπεζας, να τους εξυπηρετεί πρόθυμα, συμβάλλοντας έτσι στην ανάπτυξη των εργασιών της.
- Να συμπεριφέρεται άψογα στους συναδέλφους του, να προάγει τη συνεργασία τους στην εκτέλεση των καθηκόντων τους και την εξυπηρέτηση των συμφερόντων της Τράπεζας.
- Να τηρεί εχεμύθεια για τις συναλλαγές και τις εργασίες της Τράπεζας, καθώς και για κάθε είδους μέτρα ή προγραμματισμούς ή αποφάσεις ή ενέργειες που αποσκοπούν στην διασφάλιση των συμφερόντων και της περιουσίας, τόσο της ίδιας της Τράπεζας όσο και των πελατών της.
- Να παρακολουθεί με επιμέλεια και ενδιαφέρον τα οργανωμένα από την Τράπεζα εκπαιδευτικά προγράμματα.
- Να μην εκδηλώνει τα πολιτικά του φρονήματα και να μην μετέχει σε πολιτικές συζητήσεις μέσα στην Τράπεζα. Με αυτή τη υποχρέωση δεν σημαίνει ότι ο υπάλληλος ελέγχεται για τις πολιτικές του πεποιθήσεις.
- Να έχει άψογη συμπεριφορά έξω από την Τράπεζα. Να μην ασκεί δράσει που δυσφημίζει ή παραβλάπτει τα συμφέροντα της.

- Να σέβεται τους ιεραρχικά ανώτερους, να είναι ειλικρινής με τους ομοιόβαθμους και να δείχνει ενδιαφέρον για τους υφιστάμενους του.
- Να ανακοινώνει χωρίς καθυστέρηση κάθε μεταβολή στην οικογενειακή του κατάσταση, καθώς και κάθε αλλαγή της κατοικίας του.
- Να μην αναλαμβάνει υποχρεώσεις - ως οφειλέτης ή εγγυητής - δυσανάλογες με τα εισοδήματα ή την περιουσία του. Να αποφεύγει συστηματικά δόσοληψίες που του δημιουργούν υποχρεώσεις προς τους πελάτες της Τράπεζας.
- Να φροντίζει όσο το δυνατό καλύτερα την εμφάνισή του.
- Εφόσον ανήκει στο βοηθητικό προσωπικό να φορά ειδική στολή που μπορεί να καθιερώσει η Τράπεζα με "έξοδα" της.
- Να μην ασκεί επιχειρήσεις για δικό του λογαριασμό, να μην ασχολείται με πρόσθετες εργασίες, δικές του ή τρίτων.

#### **ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ ΑΠΕΝΑΝΤΙ ΣΤΟΥΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ**

Εκτός από τους υπαλλήλους που οφείλουν να εκτελούν τα καθήκοντά τους σωστά και να εκπληρώνουν τις υποχρεώσεις τους στο ακέραιο. Έτσι και η Τράπεζα από την πλευρά της οφείλει:

- Να διασφαλίζει συνθήκες σεβασμού της προσωπικότητας και της αξιοπρέπειας των υπαλλήλων κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους.
- Να παρακρατεί από το μισθό κάθε υπαλλήλου τις συνδικαλιστικές του συνδρομές και να τις καταθέτει στο

λογαριασμό καταθέσεων του Συλλόγου Υπαλλήλων. Για όσο χρόνο τηρεί σχετική εξουσιοδότηση - εντολή.

- Να διευκολύνει τη Διοίκηση του Συλλόγου των Υπαλλήλων στην άσκηση της συνδικαλιστικής του δραστηριότητας.
- Να μην έχει ανάμιξη στην συνδικαλιστική δραστηριότητα των υπαλλήλων.
- Να φροντίζει ώστε κατά το δυνατό να εξασφαλίζονται στο προσωπικό οι δυνατότητες εκείνες που θα του επιτρέψουν να αναπτύξει των αποδοτικότητα του, τόσο για το συμφέρον της Τράπεζας όσο και για τη δική του επαγγελματική εξέλιξη.
- Να φροντίζει, ώστε τις προς τις υπηρεσίες οδηγίες της εκτός των εμπιστευτικών ή απόρρητου, να πληροφορείται το προσωπικό κατά τον ταχύτερο και πληρέστερο τρόπο.

### **ΠΕΙΘΑΡΧΙΚΑ ΠΑΡΑΠΤΩΜΑΤΑ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ**

Σε όλες τις τράπεζες πειθαρχικό παράπτωμα αποτελεί κάθε πράξη ή παράλειψη του υπαλλήλου, που μπορεί να παραβιάσει τα συμφέροντα της Τράπεζας, να μειώσει το κύρος της, να κλονίσει την πειθαρχία και την ιεραρχία να προσβάλλει τα χριστά ήθη και έθιμα, Καθώς και την ατομική και κοινωνική αξιοπρέπεια.

Ειδικότερα και ενδεικτικά τέτοια παραπτώματα που επιφέρουν πειθαρχικές ποινές είναι:

- Η αγενή και γενικά ανάρμοστη συμπεριφορά σε ανωτέρους, σε συναδέλφους και σε πελάτες.
- Η αδικαιολόγητη απουσία ή καθυστερημένη προσέλευση στην εργασία, ή η χωρίς άδεια έξοδό του από την Τράπεζα. Όπως και

η αναχώρηση από την υπηρεσία πριν από την κανονική ώρα. Η η μέσα στην Τράπεζα εκτέλεση ξένης εργασίας.

- Η παράβαση των εντολών της Τράπεζας και των διατάξεων του Οργανισμού.
- Η παράβαση της μυστικότητας, σχετικά με τις εργασίες της Τράπεζας και των πελατών της. Καθώς και κάθε πράξη ή παράλειψη σε βάρος της Τράπεζας ή πελάτη που προβλέπεται και τιμωρείται από τη νομοθεσία.
- Η απρεπής ή αντικοινωνική συμπεριφορά ή παράνομη δράση μέσα και έξω από την Τράπεζα.
- Η εκμετάλλευση της υπαλληλικής ιδιότητας για εξυπηρέτηση ιδιωτικών συμφερόντων. Η λήψη δώρων, αμοιβών και λοιπών ωφελημάτων από συναλλασσόμενους με την Τράπεζα.
- Η παράβαση νομικών διατάξεων ή αποφάσεων της Νομισματικής Επιτροπής που αφορούν Τραπεζικές εργασίες.
- Η άσκηση κάθε εξωτραπεζικής επαγγελματικής απασχόλησης χωρίς την προηγούμενη έγκριση της Τράπεζας.
- Η ελλειπής ράθυμη και αμελής εκτέλεση υπηρεσιών ή άρνηση ή παρέκκλιση εκτέλεσης υπηρεσίας και η απάθεια σε εντολές της Τράπεζας.
- Η χρησιμοποίηση πλαγίων μέσων για επίτευξη υπηρεσιακής εύνοιας ή για πρόκληση ενέργειας ή για ματαίωση απόφασης των εργασιών της Τράπεζας.

Τα πειθαρχικά αυτά παραπτώματα των υπαλλήλων, όπως είναι φυσικό αντιμετωπίζονται με πειθαρχικές ποινές. Ποινές οι οποίες επιβάλλονται από το πειθαρχικό Συμβούλιο.

Τέτοιες ποινές μπορεί να είναι:

Γραπτή ή προφορική παρατήρηση προς τον υπάλληλο που διέπραξε το παράπτωμα. Όπως επίσης μπορεί να του επιβληθεί πρόστιμο ανάλογο των αποδοχών του.

Μπορεί να παυτεί προσωρινά από την εργασία του, να υποβιβάσει ή ακόμα και να διακόψει το δικαίωμα του προς προαγωγή ορισμένο χρονικό διάστημα.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ VI

### ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΤΡΑΠΕΖΑΣ

Οι κύριοι στόχοι της Εθνικής Τράπεζας τα τελευταία χρόνια είναι:

- Η επαναβεβαίωση της ηγετικής θέσης της στην εγχώρια αγορά χρηματοοικονομικών υπηρεσιών και προϊόντων.
- Ο εκσυγχρονισμός της, με την αναβάθμιση των υποδομών, την εξυγίανση του χαρτοφυλακίου και την αναδιάρθρωση του Ομίλου.
- Η επιλεκτική επέκταση στην περιφέρεια της χώρας

Η στρατηγική της Τράπεζας ακολουθεί δύο φάσεις. Την πρώτη που σχεδόν ολοκληρώθηκε κατά την περίοδο 1996-97. Και τη δεύτερη, η οποία ξεκίνησε σταδιακά να εφαρμόζεται και θα συνεχιστεί στην επόμενη τριετία.

Στην πρώτη φάση εφαρμογής της νέας στρατηγικής έμφασης δόθηκε:

1. Στην κεφαλαιακή ενίσχυση της Τράπεζας, που προσφέρει στην Τράπεζα, ευελιξία όσον αφορά τη διαμόρφωση της επιχειρησιακής στρατηγικής της και ειδικότερα τα απαραίτητα κεφάλαια για τη διενέργεια επενδύσεων σε υποδομές, την επιλεκτική επέκταση του δικτύου. Κυρίως στο εξωτερικό και την ανάπτυξη του χαρτοφυλακίου των δανείων.

Επίσης, η αύξηση των κεφαλαίων της Τράπεζας, συντελεί στην περαιτέρω βελτίωση του δείκτη φερεγγυότητας της.

2. Στην εξυγίανση του ισολογισμού της, που διαμορφώνει ακριβή εικόνα του Ισολογισμού και των δραστηριοτήτων της Τράπεζας. Βελτιώνει την αποδοτικότητα του ενεργητικού της και γενικά δημιουργεί υγιές προϋποθέσεις για την ανάπτυξη του Ισολογισμού.
3. Στον περιορισμό των λειτουργιών Δαπανών, που συμβάλλει σημαντικά στη βελτίωση της κερδοφορίας της Τράπεζας και της αποδοτικότητας των ιδίων κεφαλαίων και
4. Στην εκλογίκευση της διάρθρωσης του χρηματοοικονομικού Ομίλου της Τράπεζας που συμβάλλει στην αποτελεσματικότερη άσκηση επιχειρηματικής στρατηγικής για το σύνολο των εταιριών του, τη βελτίωση του κόστους και την αύξηση των εσόδων.

Κατά τη δεύτερη φάση της στρατηγικής της Τράπεζας (1998-2000), ιδιαίτερα έμφαση θα δοθεί

1. Στην ενίσχυση των πηγών κερδοφορίας.
2. Στην επιλεκτική ανάπτυξη του δικτύου της Τράπεζας, κυρίως στο εξωτερικό
3. Στον περαιτέρω εκσυγχρονισμό των υποδομών και διαδικασιών και την αύξηση της λειτουργικής αποδοτικότητας.
4. Στην προετοιμασία για την αξιοποίηση των ευκαιριών από την ενιαία Ευρωπαϊκή αγορά και των προκλήσεων από την καθιέρωση του Ευρώ.

Όσον αφορά στη βελτίωση της κερδοφορίας θα συντελέσει η σταδιακή μετατόπιση του κέντρου βάρους του ενεργητικού της Τράπεζας από επενδύσεις σε τίτλους του Δημοσίου σε πιστωτικά προϊόντα (credit products) κυρίως προς τον ιδιωτικό τομέα.

Ειδικότερα η πιστοδοτική λειτουργία θα εστιαστεί κυρίως σε τομείς οικονομικής δραστηριότητας που αποφέρουν μεγαλύτερα περιθώρια επιτοκίων, όπως εμπορικές χορηγήσεις, καταναλωτική και στεγαστική πίστη κ.α.

Μετά την εκλογίκευση της διάρθρωσης των χρηματοοικονομικών εταιριών του Ομίλου της Τράπεζας χαράσσονται κοινοί στόχοι για την Τράπεζα και όλες τις θυγατρικές επιχειρήσεις. Με αυτό τον τρόπο θα επιτευχθούν οι οικονομίες κλίμακας και φάσματος του Ομίλου και θα αξιοποιηθεί η κοινή για όλες τις επιχειρήσεις, βάση των πελατών. Με την παροχή σ' αυτούς υπηρεσιών και προϊόντων (τραπεζικών χρηματιστηριακών ασφαλιστικών υπηρεσιών, αμοιβαία κεφάλαια κλπ) από ολόκληρο το δίκτυο του Ομίλου.

Αναγκαία συνθήκη για την περαιτέρω ανάπτυξη της Τράπεζας και αύξησης της αποτελεσματικότητας της, είναι η αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού. Το οποίο με τη σωστή εκπαίδευση λειτουργώντας μέσα στα πλαίσια ενός κατάλληλου οργανωμένου πλέγματος κίνητρων και έχοντας στη διάθεση του τα σύγχρονα τεχνολογικά συστήματα θα προσφέρει στους πελάτες της Τράπεζας υψηλού επιπέδου τραπεζικές υπηρεσίες και προϊόντα.

Ενδεικτικό της πεποίθησης της Τράπεζας ότι η βελτίωση της αποδοτικότητας της βασίζεται στην εκπαίδευση και επιμόρφωση του προσωπικού. Είναι το γεγονός ότι η Υποδιεύθυνση Εκπαίδευσης, μαζί με την Υποδιεύθυνση Επιλογής της Διεύθυνσης προσωπικού, ενοποιήθηκαν και αποτελούν ξεχωριστή Διεύθυνση, με τίτλο Διεύθυνση Ανάπτυξης Προσωπικού.

Η εν λόγω Διεύθυνση υπάγεται απευθείας στο Διοικητή της Τράπεζας και έχει ως κύρια αποστολή την πρόβλεψη της εξέλιξης

των αναγκών της Τράπεζας όσον αφορά την κατάρτιση και τη σύνθεση του προσωπικού και την εκπαίδευση των στελεχών της.

Μία από τις πρώτες ενέργειες της Διεύθυνσης Ανάπτυξης Προσωπικού ήταν να υλοποιήσει την απόφαση της Διοίκησης για την κάλυψη των σπουδαστικών δαπανών όσων και των στελεχών της Τράπεζας επιλέξουν να κάνουν μεταπτυχιακές σπουδές σε επίπεδο MBA ή Masters in Finance στην Ελλάδα ή το εξωτερικό. Ο τομέας της Εκπαίδευσης είναι ένας τομέας, που η Τράπεζα θα αυξήσει, αντί να μειώσει τις δαπάνες της ώστε να φτάσουν στα επίπεδα των καλύτερων διεθνών χρηματοπιστωτικών οργανισμών.

Συμπληρωματική με την αναβάθμιση της στάθμης του προσωπικού είναι η διαμόρφωση των κατάλληλα σχεδιασμένων κίνητρων. Γι' αυτό το σκοπό προγραμματίζεται η εφαρμογή αξιολογικού συστήματος αμοιβών.

Επίσης, προωθείται η εφαρμογή αξιολογικού κανονισμού τοποθέτησης στελεχών.

Αναγκαία συνθήκη για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της Τράπεζας είναι η τεχνολογική αναβάθμιση της υποδομής της. Η άρτια εξυπηρέτηση της πελατείας της Τράπεζας με ολόκληρο το φάσμα των προϊόντων και υπηρεσιών προϋποθέτει την ανάπτυξη απαραίτητων συστημάτων πληροφορικής. Για το λόγο αυτό η Εθνική Τράπεζα προέβη σε στρατηγική συνεργασία με την IBM, η οποία παρέχει προωθημένες τεχνολογίες και συμβουλευτικές εργασίες.

Με τη συνεργασία αυτή η Τράπεζα θα αναπτύξει ένα σύγχρονο πελατοκεντρικό σύστημα καθώς και νέα εργαλεία διαχείρισης των καταθέσεων και των χορηγήσεων.

Αυτοί λοιπόν είναι οι στόχοι και τα μελλοντικά σχέδια της Εθνικής Τράπεζας.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ VII

### ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Από την όλη μελέτη του παραπάνω θέματος διαπιστώνουμε ότι η σωστή Διοίκηση και η εποπτεία του προσωπικού των παραπάνω Τραπεζών αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο για τη ανάπτυξη και τον εκσυγχρονισμό των εργασιών, τώρα μάλιστα που οι ανταγωνιστικές συνθήκες είναι πάρα πολύ αυστηρές.

Οι τράπεζες αυτές έχουν επιδοθεί σε μια έντονη προσπάθεια εκπαίδευσης του προσωπικού τους συνεχώς στο εσωτερικό και το εξωτερικό ακόμα, ώστε να αποκτήσουν αξιόλογα στελέχη που γνωρίζουν άριστα τις βασικές έννοιες γύρω από τη φύση και το σκοπό του MANAGEMENT, να κατανοήσουν τη σπουδαιότητα των ανθρώπινων σχέσεων και για την αποτελεσματικότερη λειτουργία των τραπεζών και να ενισχύουν και να διευρύνουν τις γνώσεις σε όλα τα διοικητικά θέματα.

Θεωρείται ότι η σημερινή πετυχημένη πορεία της Τράπεζας οφείλεται στη συνεργασία των μετοχών από την μια μεριά που χωρίς το κεφάλαιο τους δεν θα ιδρύεται η Τράπεζα αλλά και των εργαζομένων από την άλλη που χωρίς αυτούς οι μέτοχοι δεν θα μπορούσαν να λειτουργήσουν την τράπεζά τους.

Δικαίως λοιπόν έχει γίνει κοινή συνείδηση, ότι η πρόσληψη επαρκούς και κατάλληλου προσωπικού, ο σωστός και επαρκής έλεγχος των δραστηριοτήτων και ενεργειών αυτού, το ενδιαφέρον και το υψηλό ηθικό, η δημιουργικότητα και το πνεύμα ανανέωσης, η καλή εσωτερική επικοινωνία, η καλή οργάνωση, το καλό περιβάλλον, η καλή πολιτική στην αξιολόγηση και αξιοποίηση του προσωπικού, η καταπολέμηση της γραφειοκρατίας, η άμεση και σωστή λήψη των αποφάσεων, το καλό επίπεδο των αμοιβών, η

σχέση αμοιβής και παραγωγικότητας που μέσα στο 1991 θα γίνει πράξη, ο καλός καθορισμός των αρμοδιοτήτων στα διάφορα επίπεδα των προϊσταμένων, το άριστο εργασιακό περιβάλλον και η συνεργασία του προσωπικού μεταξύ τους είναι η συνθήκες και οι παράγοντες στην περιοχή του ανθρώπινου δυναμικού και των ανθρώπινων σχέσεων που δημιουργούν τις προϋποθέσεις για την αποδοτικότερη λειτουργία τους.

- Οι τράπεζες έχουν επιδοθεί επίσης στην αλλαγή νοοτροπίας του προσωπικού τους και στον τρόπο με τον οποίο δραστηριοποιείται γενικότερα το ανθρώπινο δυναμικό τους, προκειμένου να επιτευχθεί η αναγκαία προσαρμογή στην σύγχρονη τραπεζική αντίληψη.

- Η αλλαγή της νοοτροπίας των υπαλλήλων, περιλαμβάνει ορισμένους ιεραρχημένους άξονες όπως είναι η συνειδητοποίηση απελευθέρωσης του τραπεζικού συστήματος και ο απερχόμενος ανταγωνισμός, η υιοθέτηση νέων ευέλικτων και υψηλής απόδοσης μεθόδων δραστηριοποίησης, η χάραξη νέας επιθετικής πολιτικής βασισμένης στα δεδομένα του νέου ανταγωνιστικού τραπεζικού πλαισίου, η διεύρυνση των δραστηριοτήτων με την πώληση νέων σύγχρονων και υψηλής απόδοσης τραπεζικών προϊόντων (όπως LEASING, FACTORING, Πιστωτικής Κάρτας), και η εξοικείωση των υπαλλήλων με την σύγχρονη τεχνολογία. Επίσης, η επίτευξη επιπέδου τραπεζικής εξειδίκευσης, η ανάπτυξη και διατήρηση υψηλού επιπέδου δημοσίων σχέσεων και γενικότερα η διαμόρφωση σύγχρονης και επιχειρηματικής Τραπεζικής εικόνας, ώστε ο τρόπος συμπεριφοράς του προσωπικού να αντανakλά και να εκφράζει τα ποιοτικά χαρακτηριστικά μιας σύγχρονης οικονομικής μονάδας.

- Ο καθοριστικός ρόλος των δυνάμεων της αγοράς στη νέα Ευρωπαϊκή πραγματικότητα και η αναβάθμιση του ρόλου των

παραπάνω τραπεζών στον Ευρωπαϊκό χώρο, έρχεται να τονίσει την ανάγκη αλλαγής της νοοτροπίας του ξεπερασμένου μοντέλου του "υποτονικού γραφειοκράτη και η υιοθέτηση από τους υπαλλήλους άλλως νοοτροπίας τους σύγχρονου, δραστήριου και ανήσυχου "Επαγγελματία Τραπεζίτη".

•Είναι κοινός τόπος λοιπόν, ότι η καλύτερη εποπτεία και Διοίκηση του προσωπικού σημαίνει περισσότερη ανάπτυξη, σιγουρότερο μέλλον για τις Τράπεζες και το προσωπικό, λιγότερη σπατάλη χρόνου και κατά συνέπεια χρήματος, περισσότερο επαγγελματικό χρόνο για όλους, λιγότερο άγχος και περισσότερη ευημερία.



## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Στοιχεία από το πληροφοριακό "Δελτίο" της Ε.Τ.Ε.
2. Οικονομική και Λογιστική Εγκυκλοπαίδεια (Καλιτσουνάκη, Δερτιλή, Τσιμάρα).
3. Πληροφορίες που μας έδωσε ο Διευθυντής Marketing κος Αγγελόπουλος.
4. Στοιχεία από το Κεντρικό Κατάστημα Κορίνθου της Εθνικής Τράπεζας
5. Πληροφορίες από τον "Οικονομικό Επενδυτή".

