



ΔΡΑΣΗ:

ΤΙΤΛΟΣ ΔΡΑΣΗΣ:

ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ:

9

**Ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης της ενεργού γήρανσης από τις επιχειρήσεις
Ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης της ενεργού γήρανσης από τις επιχειρήσεις**

ΥΠΕΥΘΥΝΟΙ ΦΟΡΕΙΣ:

Ε.Ε.Δ.Ε.
ΓΝΩΣΗ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ

**ΣΥΝΤΑΚΤΕΣ ΠΑΡΑΔΟΤΕΟΥ –
ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΟΜΑΔΑ:**

Εμμανουηλίδης Γιώργος
Καλύβας Ιωάννης
Κρητικού Χριστίνα
Μανωλά Άννα
Σκρίνη Σταυρούλα

**ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΚΗ –
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ**

Σχοινά Γεωργία

ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2007



ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ
ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ

ΓΕΝΙΚΗ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
ΚΟΙΝΟΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ ΠΟΡΩΝ



ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	3
2. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	6
3. ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΠΙΛΟΤΙΚΩΝ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ.....	8
3.1 Πιλοτική εφαρμογή στον αγροτικό τομέα	8
3.2 Πιλοτική εφαρμογή στη μεταποίηση	11
3.3 Πιλοτική εφαρμογή σε ΜΜΕ του δευτερογενή και τριτογενή τομέα	12
3.4 Πιλοτική εφαρμογή στο εμπόριο	16
3.5 Βασικά συμπεράσματα	18
4. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ.....	19
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι.....	24
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ.....	33
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ.....	49

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η αλλαγή στη σύνθεση του πληθυσμού, άσκησε αρνητική επίδραση στην απασχόληση και συνεπώς στην οικονομική αλλά και στην κοινωνική ζωή. Ο ενεργός πληθυσμός μειώνεται και αυξάνεται ο μη ενεργός, με συνέπεια ο δείκτης εξάρτησης να επιδεινώνεται. Οι ασφαλιστικοί φορείς δεν μπορούν να ανταπεξέλθουν στη συρρίκνωση των οικονομικών τους, καθώς έχουν μικρότερο όγκο εισφορών, αφού το εργατικό δυναμικό μειώνεται, ενώ παράλληλα οι συνταξιούχοι αυξάνονται, γεγονός που επιτείνεται από την αύξηση του προσδόκιμου ζωής και την ύπαρξη πρόωρων συνταξιοδοτήσεων. Συνεπώς επιβαρύνεται οικονομικά η δημοσιονομική πολιτική των κρατών που έχουν υποχρεωτική δημόσια ασφάλιση, ενώ η βιωσιμότητα των ασφαλιστικών φορέων απειλείται.

Η γήρανση του πληθυσμού ακολουθείται και από υψηλές απαιτήσεις στην ιατροφαρμακευτική περίθαλψη και στην ποιότητα του περιβάλλοντος στο οποίο τα άτομα ζουν και εργάζονται. Καθώς αυξάνεται η ηλικία, αυξάνονται και οι ανάγκες για νοσηλεία και φαρμακευτική αγωγή, καθώς και η απαίτηση για ποιοτικές συνθήκες διαβίωσης και εργασίας που να μην επιβαρύνουν την υγεία. Τούτο όμως συνεπάγεται ένα επιπλέον κόστος, που επιβαρύνει όχι μόνο το δημόσιο σύστημα ασφάλισης, αλλά και τους εργοδότες, οι οποίοι πρέπει να εξασφαλίζουν συνθήκες εργασίας προσαρμοσμένες στις ανάγκες των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων.

Επιπλέον, οι μεγαλύτεροι σε ηλικία βιώνουν συχνά κοινωνικό και εργασιακό αποκλεισμό. Ο κοινωνικός αποκλεισμός έγκειται στην λανθασμένη αντίληψη ότι οι γηραιότεροι είναι φορείς αναχρονιστικών και ξεπερασμένων αντιλήψεων. Όσον αφορά την εργασία υπάρχει η πεποίθηση ότι είναι λιγότερο εκπαιδευσιμοι από τους νέους και ταυτόχρονα απολαμβάνουν υψηλούς μισθούς, λόγω της μεγάλης τους προϋπηρεσίας. Έτσι, αφενός μεν υφίστανται κοινωνική περιθωριοποίηση, αφετέρου δε απειλούνται από την ανεργία.

Η ΕΕ έχοντας από πολύ νωρίς διαπιστώσει τις αρνητικές συνέπειες των μεταβολών στη σύσταση του πληθυσμού της, προωθεί την υιοθέτηση πολιτικών, σε ευρωπαϊκό αλλά και εθνικό επίπεδο, οι οποίες συνεκτιμούν τις δημογραφικές αυτές αλλαγές. Η ΕΕ δηλαδή, ακολουθώντας το πνεύμα των παγκόσμιων οργανισμών που ασχολούνται με την ενεργό γήρανση, εκτός από τον στόχο της Λισσαβόνας για αύξηση της απασχόλησης στο ποσοστό του 70% του πληθυσμού, επικεντρώνεται στην προσπάθεια να αντισταθμίσει τη μείωση του ενεργού πληθυσμού. Η κύρια λοιπόν πολιτική της δεν εστιάζεται μόνο στην αύξηση της

απασχόλησης αλλά και στην αύξηση των ορίων της ηλικίας συνταξιοδότησης (5 έτη μέχρι το 2010 σύμφωνα με το ευρωπαϊκό συμβούλιο της Βαρκελώνης το 2002), ώστε να πετύχει τον στόχο του να εργάζεται το 50% των ατόμων ηλικίας 55 ετών και άνω (Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Στοκχόλμης το 2001).

Προκειμένου μία επιχείρηση να επιβιώσει και αναπτυχθεί είναι αναγκαίο να διαθέτει σε κάθε χρονική περίοδο το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό, με τις απαραίτητες επαγγελματικές δεξιότητες. Συνήθης λύση για την εξασφάλιση της παραπάνω συνθήκης αποτελεί η στελέχωση της οργάνωσης με νέους υπαλλήλους. Εντούτοις, συχνά εμφανίζεται ως χρησιμότερη αποτελεσματική εναλλακτική πρόταση η επένδυση στις επαγγελματικές δεξιότητες υφισταμένων στην επιχείρηση, μεγαλύτερης ηλικίας εργαζομένων.

Το παραπάνω συμβαίνει διότι οι επαγγελματικές γνώσεις, δεξιότητες και συμπεριφορές που οι τελευταίοι έχουν αναπτύξει στη διάρκεια της καριέρας τους συνιστούν πολύτιμο κεφάλαιο για την επιχείρηση, το οποίο είναι αδύνατο να βρεθεί σε νεότερα άτομα, με μικρή επαγγελματική εμπειρία. Από την άλλη μεριά, τυχόν προσπάθεια για ανάπτυξη των συγκεκριμένων χαρακτηριστικών σε άτομα νεαρής ηλικίας, θα επέφερε δυσβάσταχτα κόστη για τη στελέχωση και συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτισή τους, ενώ επιπλέον απαιτεί πολύ χρόνο, ο οποίος στον κόσμο των επιχειρήσεων δεν είναι πάντοτε διαθέσιμος.

Στο πλαίσιο αυτό, **η προώθηση της ενεργού γήρανσης**, μέσω της βελτίωσης της απασχολησιμότητας των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων, πρέπει να τεθεί στόχος για τις επιχειρήσεις, οι οποίες παράλληλα με την αύξηση της ανταγωνιστικότητάς τους καλούνται να αξιοποιήσουν στο βέλτιστο τους διαθέσιμους πόρους ανθρώπινους πόρους, διερευνώντας στην πράξη τους τρόπους εκείνους που θα καταστήσουν ευκολότερη και αποτελεσματικότερη την παραμονή των ανθρώπων στον ενεργό βίο για όσο το δυνατόν περισσότερα χρόνια.

Η νέα ωστόσο αυτή κατάσταση, δε θα έπρεπε να εκλαμβάνεται από τις επιχειρήσεις ως απειλή, αλλά περισσότερο ως ευκαιρία του εξωτερικού τους περιβάλλοντος. Από την πλευρά της επιχείρησης λοιπόν, η ενεργός γήρανση, εφόσον της επιτρέπεται μία (ανα)διοργάνωση της εργασίας προσαρμοσμένη στις ανάγκες των απασχολουμένων που πλησιάζουν στην ηλικία συνταξιοδότησης, μπορεί να είναι ιδιαίτερα επωφελής. Έγινε παραπάνω λόγος για τα ευρέως διαδεδομένα ακόμη και σήμερα στερεότυπα σχετικά με τις δυνατότητες των μεγάλης ηλικίας εργαζομένων. Σύμφωνα με τις εν λόγω προκαταλήψεις τα άτομα αυτά δεν έχουν διάθεση για σκληρή δουλειά, δεν αντέχουν σε μεγάλη και παρατεταμένη πίεση, δεν δίνουν ιδιαίτερα βαρύτητα στην επαγγελματική τους ζωή.

Σε αντίθεση με τα προαναφερθέντα, οι επιστημονικές έρευνες, αλλά και η πρακτική των επιχειρήσεων έχουν δείξει ότι οι μεγάλης ηλικίας απασχολούμενοι έχουν πολύτιμες δεξιότητες και εμπειρία. Όταν δε, η σύνθεση του προσωπικού διακρίνεται από ηλικιακή ισορροπία νέων και μεγάλης ηλικίας εργαζομένων θεωρείται πολύ πιο αποτελεσματική για μια επιχείρηση, στο σημερινό ιδίως πλαίσιο του ταχέως μεταβαλλόμενου, παγκοσμιοποιημένου επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Περιορίζοντας κατά συνέπεια τη στελέχωσή της στις νεαρότερες ηλικίες, μία επιχείρηση δεν επιτρέπει την πλήρη ανάπτυξη των δυνατοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού της.

Τα οφέλη από την αξιοποίηση των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων είναι τα εξής¹:

- ✓ Οι ηλικιωμένοι εργαζόμενοι διαθέτουν εμπειρία και δεξιότητες γεγονός που σε περίπτωση απώλειας των μεγαλύτερων εργαζομένων σημαίνει απώλεια (μερικές φορές αναντικατάστατη) δεξιοτήτων.
- ✓ Οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας μπορούν να μεταδίδουν τις γνώσεις τους στους νεότερους.
- ✓ Οι νεότεροι επαγγελματίες δεν είναι πάντα διαθέσιμοι, και έτσι η επιχείρηση μπορεί να αξιοποιεί αποθεματικά ανθρωπίνων πόρων, που δημιουργούνται από τους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζομένους.
- ✓ Η επιχείρηση ενισχύει το κοινωνικό της προφίλ, αφού αποδεικνύει ότι δεν υφίστανται διακρίσεις.

¹ European Foundation for The Improvement of Living and Working Conditions, A guide to good practice in age management, Dublin, 2006

2. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Στο πλαίσιο του έργου «Καινοτόμες προσεγγίσεις εφαρμογών κοινωνικού διαλόγου. Η περίπτωση της διαχείρισης της ενεργού γήρανσης», που υλοποιεί η Α.Σ. ΕΜΠΕΙΡΙΑ, το αντικείμενο της παρούσας δράσης επικεντρώνεται στην εκπόνηση εγχειριδίου με τυποποιημένα εργαλεία και διαδικασίες που μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τις επιχειρήσεις για τη διαχείριση περιπτώσεων ενεργού γήρανσης. Τα εργαλεία και οι διαδικασίες που παρατίθενται κατηγοριοποιούνται ως εξής:

- ⇒ Εξατομικευμένη συμβουλευτική και συμβουλευτική καριέρας
- ⇒ Εφαρμογή ευέλικτων μορφών οργάνωσης της εργασίας
- ⇒ Βελτίωση συνθηκών υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας
- ⇒ Προτυποποιημένες διαδικασίες στη διοίκηση προσωπικού των επιχειρήσεων.

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, το παρόν εγχειρίδιο απευθύνεται σε στελέχη του τμήματος της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, αλλά και επιχειρηματίες μικρότερων δομών που ασκούν μόνοι τους τη διοίκηση του προσωπικού τους και θέτει ως στόχο να τους εφοδιάσει με τυποποιημένα εργαλεία και διαδικασίες για την προώθηση και διαχείριση της ενεργού γήρανσης στις επιχειρήσεις τους. Όπως θα διαφανεί από τα όσα ακολουθούν, η υιοθέτηση τέτοιων διαδικασιών δεν είναι σε καμία περίπτωση απλή ή εύκολη υπόθεση. Αποτελεί εντούτοις παράγοντα ο οποίος είναι σε θέση να βελτιώσει την οργανωσιακή αποτελεσματικότητα και ανταγωνιστικότητα, να βοηθήσει τελικά την επιχείρηση να αναπτύξει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, μέσω του ανθρώπινου δυναμικού της.

Το παρόν τεύχος αποτελεί προϊόν της Δράσης 9 «Ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης της ενεργού γήρανσης από τις επιχειρήσεις», η οποία αφορά στην ενσωμάτωση υποδείξεων για την αποτελεσματικότητα στις εφαρμογές του εγχειριδίου τυποποιημένων εργαλείων και διαδικασιών για τη διαχείριση στις ενεργού γήρανσης στις επιχειρήσεις.

Ειδικότερα, με βάση τη συνεχή και τελική αξιολόγηση των εργαλείων που εκπονήθηκαν στο πλαίσιο της δράσης 4 και εφαρμόστηκαν πιλοτικά σε επιχειρήσεις όλων των τομέων της οικονομίας (δράσεις 5, 6, 7 και 8), η ομάδα μελέτης προέβη στην κατάρτιση ενός οριστικού συστήματος διαχείρισης της ενεργού γήρανσης στις επιχειρήσεις στις τέσσερις θεματικές που είχαν αρχικά προσδιοριστεί. Έτσι, η παρούσα δράση αξιοποιεί

τα αποτελέσματα των πιλοτικών εφαρμογών σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο βιομηχανικό τομέα, τη μεταποίηση, το εμπόριο, τις υπηρεσίες και τον πρωτογενή τομέα. Ειδικότερα, η αξιολόγηση της λειτουργικότητας όπως διατυπώθηκε στα παραδοτέα των δράσεων 5, 6, 7 και 8 είχε απώτερο στόχο τη διατύπωση υποδείξεων για τη βελτιστοποίηση των εργαλείων και των διαδικασιών διαχείρισης της ενεργού γήρανσης, μέσω της εκτίμησης των θετικών επιπτώσεων και το βαθμό αποδοχής, αλλά και τα προβλήματα που ανέκυψαν κατά τις πιλοτικές εφαρμογές.

Στο πλαίσιο αυτό, είναι σκόπιμο να παρατεθούν καταρχήν τα βασικά συμπεράσματα των πιλοτικών εφαρμογών, τα οποία αποτελούν και τα σημεία εκκίνησης των εργασιών της παρούσας δράσης. Ακολουθεί η διάρθρωση και περιγραφή του οριστικού Συστήματος Διαχείρισης της ενεργού γήρανσης στις επιχειρήσεις και τέλος παρατίθενται τα εργαλεία που υποστηρίζουν το Σύστημα.

3. ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΠΙΛΟΤΙΚΩΝ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ

3.1 Πιλοτική εφαρμογή στον αγροτικό τομέα

Ο μέχρι πρότινος επιδοματικός χαρακτήρας του συνταξιοδοτικού συστήματος του ΟΓΑ, είχε ως αποτέλεσμα την παραμονή στην εργασία σημαντικού αριθμού αγροτών μεγάλης ηλικίας. Αξίζει να αναφερθεί ότι, παρόλο που από την αρχή της δεκαετίας του '90 και ιδιαίτερα κατά το Β' και Γ' ΚΠΣ η υλοποίηση προγραμμάτων πρόωρης συνταξιοδότησης έθεσε τις βάσεις και προσέφερε επιλογές αποχώρησης σε μεγάλο αριθμό αγροτών, ακόμη και σήμερα, ποσοστό μεγαλύτερο του 25% των ενεργών αγροτών είναι άνω των 65 ετών.

Στο πλαίσιο αυτό το φαινόμενο της ενεργού γήρανσης εμφανίζεται έντονο στον αγροτικό τομέα, τη στιγμή μάλιστα που η είσοδος νεοεισερχόμενων ακολουθεί φθίνουσα πορεία. Για να αξιολογηθεί η λειτουργικότητα των εργαλείων διαχείρισης της ενεργού γήρανσης, καταρχήν θα πρέπει να ληφθούν υπόψη κάποιοι περιοριστικοί παράμετροι, οι οποίες μπορεί ακόμη και να ακυρώσουν την αποτελεσματικότητα οποιουδήποτε Εργαλείου.

Η διαδοχή στη γεωργία και ο σχηματισμός μιας νέας αγροτικής εκμετάλλευσης αποτελεί μια συνήθως στη χώρα μας «οικογενειακή υπόθεση», καθώς κατά κανόνα προϋποθέτει την ίσως πρόωρη αποχώρηση του ηλικιωμένου γονέα. Με τον τρόπο αυτό ο νεοεισερχόμενος αγρότης όχι μόνο θα αναλάβει την οικογενειακή εκμετάλλευση αλλά θα επιδοτηθεί τόσο ο ίδιος όσο και ο γονέας του.

Μια δεύτερη παράμετρος που ωθεί τους αγρότες σε πρόωρη συνταξιοδότηση είναι η πτωτική τάση των εισοδημάτων, η γενικευμένη απορρύθμιση των αγορών και η αδυναμία πολλών να παρακολουθήσουν τις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες της, το κλίμα ανασφάλειας για την προοπτική του τομέα εν μέσω των τάσεων συρρίκνωσής του.

Υπάρχει ωστόσο και μια τρίτη παράμετρος, η οποία τουλάχιστον για το προσεχές μέλλον, εμφανίζεται να λειτουργεί αντίρροπα. Ο νέος τρόπος καταβολής των ενισχύσεων της νέας ΚΑΠ στη βάση διασφαλισμένων ατομικών δικαιωμάτων, δημιουργεί κίνητρα παραμονής στο επάγγελμα, ακόμη και για τους μεγαλύτερους σε ηλικία.

Μέσα σε αυτό το ευρύτερο πλαίσιο, η πιλοτική εφαρμογή των τυποποιημένων Εργαλείων, οδήγησε στα εξής συμπεράσματα:

1. Επιθυμία πρόωρης αποχώρησης από το επάγγελμα

Οι μισοί περίπου ερωτηθέντες εξέφρασαν την επιθυμία να αποχωρήσουν πρόωρα, μέσω της ένταξής τους σε πρόγραμμα πρόωρης συνταξιοδότησης. Περιπτώσεις όπως «έχω σοβαρά προβλήματα υγείας και αδυνατώ να ανταποκριθώ» ή «προετοιμάζεται το παιδί μου και κάνουμε ενέργειες να με διαδεχθεί», μάλλον ακυρώνουν την εφαρμογή οποιουδήποτε τυποποιημένου Εργαλείου για παραμονή στην αγορά εργασίας, αφού έχουν δρομολογηθεί διαδικασίες για έξοδό τους από αυτή.

2. Μορφές απασχόλησης και ωράριο εργασίας

Η οργάνωση της απασχόλησης στον αγροτικό τομέα παρουσιάζει ορισμένες ιδιομορφίες. Ενώ σε ετήσια βάση οι αγρότες τείνουν να υποαπασχολούνται, η απαιτούμενη εργασία συσσωρεύεται υπέρμετρα σε συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα εντατικά και σε μερικές περιπτώσεις ακανόνιστα. Οι συνθήκες αυτές δημιουργούν αίσθημα δυσφορίας και κόπωσης, εντείνουν αδυναμίες των πιο ηλικιωμένων αγροτών, επιτείνοντας την επιθυμία πρόωρης αποχώρησης.

Τα μέτρα διαχείρισης αυτών των δεδομένων είναι περιορισμένα :

- Τεχνολογικός εκσυγχρονισμός με σκοπό την αντικατάσταση μέρους της ανθρώπινης εργασίας όπου αυτό είναι εφικτό.
- Σκόπιμος περιορισμός του μεγέθους της εκμετάλλευσης.
- Ανάληψη κάποιων εργασιών με συγκροτημένο τρόπο από τοπικούς φορείς αλλά με συμφέρουσες προϋποθέσεις και όρους.
- Υποβοήθηση και υποστήριξη επαναπροσανατολισμού της αγροτικής εκμετάλλευσης σε παραγωγές με μικρότερες απαιτήσεις εργασίας.

3. Αμοιβές και εισόδημα

Οι αντιφατικές τάσεις που διέπουν τη διαμόρφωση του αγροτικού εισοδήματος, αποτελούν εξωγενείς παράγοντες που μπορούν να υπερβούν τη λειτουργικότητα οποιασδήποτε διαδικασίας διαχείρισης της ενεργού γήρανσης. Ειδικότερα, στο βαθμό που το αγροτικό εισόδημα συνεχίζεται να μειώνεται, η ύπαρξη προγραμμάτων πρόωρης συνταξιοδότησης με σχετικά ικανοποιητικές απολαβές μπορεί να οδηγήσουν σε ένταση του φαινόμενου αποχώρησης, σημαντικού μέρους της ηλικιακής ομάδας στόχου. Αντίθετα, αν τα προγράμματα αυτά περιορισθούν και σε συνδυασμό με το νέο τρόπο καταβολής των ενισχύσεων στο γεωργικό τομέα, μπορεί να συμβεί το αντίθετο και να αναβαθμιστεί η λειτουργικότητα των εργαλείων διαχείρισης της ενεργού γήρανσης.

4. Τεχνολογική υποδομή

Η εισαγωγή και αξιοποίησης των νέων τεχνολογιών δεν αναδεικνύεται ως καθοριστικής σημασίας για τη στάση των πιο ηλικιωμένων αγροτών. Ωστόσο όταν κατά την διάρκεια της πιλοτικής εφαρμογής εντοπίστηκαν περιπτώσεις ενσωμάτωσης νέων καλλιεργητικών πρακτικών με τη βοήθεια της τεχνολογίας, που γειτνιάζουν με την εμπειρία και τις δεξιότητες των πιο ηλικιωμένων και υπόσχονται βελτίωση του εισοδήματος.

Το ζήτημα αυτό πρέπει να αναδειχθεί και να συστηματοποιηθεί από τα Εργαλεία διαχείρισης της Ενεργού γήρανσης.

5. Ικανοποίηση από το επάγγελμα

Όλοι σχεδόν οι συμμετέχοντες στην Έρευνα διακατέχονται από υψηλό αίσθημα ευρύτερης προσφοράς. Η εικόνα που καταγράφηκε είναι μια γενικότερη ικανοποίηση από το επάγγελμα. Ωστόσο η αξιολόγηση αυτή γίνεται στη βάση των οικονομικών απολαβών και τις προοπτικής που υφίσταται, τα δεδομένα αλλάζουν καθοριστικά.

Τα ευρήματα αυτά ενισχύουν τα όσα προαναφέρθηκαν για τη σπουδαιότητα εξωγενών παραμέτρων στη λειτουργικότητα των τυποποιημένων Εργαλείων.

6. Εκπαίδευση και επαγγελματικές δεξιότητες

Οι γνώσεις που κατέχει ο αγρότης και προέρχονται από το σύστημα συμβατικής ή επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, είναι οι χαμηλότερες από κάθε άλλο οικονομικό κλάδο.

Ο τρόπος λειτουργίας των υποδομών κατάρτισης είναι ιδιαίτερα προβληματικός. Σημαντική υστέρηση επίσης καταγράφεται στο περιεχόμενο κατάρτισης που θεωρείται ότι βρίσκεται σε μεγάλη αναντιστοιχία με τις υπάρχουσες ανάγκες.

Η επαρκής πρόσβαση σε ουσιαστικές ενέργειες κατάρτισης, η επαρκής πρόσβαση σε μηχανισμούς συστηματικής ενημέρωσης και υποστήριξης και συμβουλών, είναι ίσως το πιο κρίσιμο και εφαρμόσιμο Εργαλείο που μπορεί να επηρεάσει την επιμήκυνση παραμονής στη Γεωργία.

7. Συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας

Το αγροτικό επάγγελμα είναι κοπιαστικό, συχνά ανθυγιεινό και επικίνδυνο. Αν και η εισοδος νέου εξοπλισμού και μηχανημάτων περιόρισε χειρονακτικές εργασίες και τον επίπονο χαρακτήρα τους, συχνά το κατέστησε πιο επικίνδυνο. Επιπλέον η ευρεία χρήση

χημικών το κατέστησε ιδιαίτερα ανθυγιινό. Τα προβλήματα υγείας που εμφανίζονται, συχνά παρεμποδίζουν την παράταση της επαγγελματικής ζωής, ενώ μπορεί να εδράζονται σε λανθασμένες πρακτικές και παραλήψεις παλαιότερων ετών. Για το λόγο αυτό ο εντοπισμός, η πρόληψη και η ευαισθητοποίηση των αγροτών ανεξαρτήτου ηλικίας αναμφίβολα επηρεάζει εκτός των άλλων την ανάγκη για πρόωρη αποχώρηση από το επάγγελμα.

3.2 Πιλοτική εφαρμογή στη μεταποίηση

Από την πιλοτική εφαρμογή σε μεταποιητικές επιχειρήσεις, που διενήργησε ο ΣΕΒ, μια γενική διαπίστωση αφορά στο ότι είναι ιδιαίτερα δύσκολο να υποδειχθούν και κυρίως να υιοθετηθούν μέθοδοι και τεχνικές που θα αξιοποιούν στρατηγικές για τη διαχείριση της απασχόλησης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων. Το γεγονός αυτό καταδεικνύεται και από τη δυσκολία εντοπισμού των 10 επιχειρήσεων προκειμένου να συμμετάσχουν στην πιλοτική εφαρμογή. Η κύρια αιτία του φαινομένου αυτού συνίσταται στο ότι, αφενός **οι μεγάλες επιχειρήσεις ακολουθούν συμβατικές πολιτικές διαχείρισης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων με πρόωρη συνταξιοδότηση και εθελουσία έξοδο** και αφετέρου **οι μικρές μεταποιητικές μονάδες δεν διαθέτουν την επάρκεια να προβούν σε τέτοιες ενέργειες.**

Επιπλέον, όπως φάνηκε από την πιλοτική εφαρμογή τα μεγαλύτερα σε ηλικία στελέχη διοίκησης των επιχειρήσεων δεν αισθάνονται να απειλούνται. Αυτό δικαιολογεί εν μέρει και το ότι, το καθεστώς της σταδιακής συνταξιοδότησης, το καθεστώς δηλαδή κατά το οποίο ένα άτομο έχει την δυνατότητα να συνταξιοδοτηθεί μερικώς και να συνεχίσει να εργάζεται σε καθεστώς μερικής απασχόλησης φαίνεται να μην τους απασχολεί.

Όσον αφορά τις ευέλικτες μορφές εργασίας, φαίνεται πως στην πλειοψηφία του δείγματος η μερική απασχόληση δεν είναι διαδεδομένη πρακτική, ούτε το ευέλικτο ωράριο εργασίας, και είναι επακόλουθη η επιφυλακτικότητα εργοδοτών και εργαζομένων σε τέτοιες πρακτικές, που στη χώρα μας θεωρούνται ότι απευθύνονται σε «ειδικές» ομάδες του εργατικού δυναμικού, όπως γυναίκες, μετανάστες, νεοεισερχόμενοι στην αγορά εργασίας, κλπ.

Όσον αφορά τις ενέργειες δια βίου μάθησης, παρατηρείται ότι παρόλο που οι επιχειρήσεις δίνουν ευκαιρίες κατάρτισης στους εργαζόμενους άνω των 55 ετών, εν τούτοις δεν εφαρμόζουν πολιτικές που ευνοούν την ενεργό γήρανση επενδύοντας στην εκπαίδευση και την δια βίου μάθηση των εργαζομένων. Με λίγα λόγια δεν δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στη συνεχιζόμενη κατάρτιση των ατόμων ηλικίας 55-65 ετών, αλλά κυρίως των νεότερων.

Παράλληλα, οι εργαζόμενοι ηλικίας 55-65 ετών εργαζόμενοι δεν φαίνεται να αντιλαμβάνονται ότι απειλούνται από τη διείσδυση των τεχνολογικών καινοτομιών, καθώς επαναπαύονται στις εμπειρικές τους γνώσεις.

Τέλος, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων αναγνωρίζοντας τη σημαντικότητα των καλών εργασιακών συνθηκών, προβαίνουν σε ανάλογες ενέργειες, ειδικότερα δε σε ό,τι αφορά θέματα υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας.

3.3 Πιλοτική εφαρμογή σε ΜΜΕ του δευτερογενή και τριτογενή τομέα

Ένα βασικό συμπέρασμα της πιλοτικής εφαρμογής σε ΜΜΕ του δευτερογενή και τριτογενή τομέα είναι ότι οι εργοδότες, όταν αντιμετωπίζουν τον εαυτό τους ως «εργαζόμενο» στην επιχείρησή τους, θεωρούν ότι ακόμα έχουν πολλά να δώσουν στη δουλειά. Θεωρούν ότι η δουλειά αποδεικνύει την αξία τους, ή ακόμα και την αντοχή και την ύπαρξή τους σε αντιπαράθεση με το χρόνο που περνάει και το επερχόμενο, και αναπόφευκτο, γήρας.

Από την άλλη όμως, οι εργοδότες έχουν επιφυλάξεις στο να προσλάβουν υπαλλήλους άνω των 55 ετών, πιστεύοντας ότι σε τέτοιους υπαλλήλους λείπει το κίνητρο και η ενέργεια που χρειάζεται για να εργαστούν σε μια μικρομεσαία επιχείρηση δεδομένου ότι στις περισσότερες ΜΜΕ ο εργαζόμενος καλείται να εκτελεί πολλά και ποικίλα καθήκοντα σε διαφορετικούς τομείς και με εναλλασσόμενα επίπεδα πολυπλοκότητας, κάτι που απαιτεί υπομονή, προσαρμοστικότητα, και διάθεση για συνεργασία.

Ακόμη περισσότερο, οι εργοδότες πιστεύουν ότι ένας υπάλληλος άνω των 55 ετών δεν αποτελεί επένδυση, παρά κόστος, που δεν θα προλάβουν ποτέ να αποσβέσουν. Έτσι, προκειμένου να προσλάβουν υπαλλήλους άνω των 55+, θεωρούν ότι το κράτος πρέπει να θεσπίσει κατάλληλα κίνητρα προς τις επιχειρήσεις τους, όπως ελαφρύνσεις στη φορολογία και την ασφάλιση, αλλά και επιπλέον κίνητρα για την δια βίου εκπαίδευση και κατάρτιση του.

Μέσα σε αυτό το ευρύτερο πλαίσιο, η πιλοτική εφαρμογή των τυποποιημένων Εργαλείων, οδήγησε στα εξής συμπεράσματα:

1. Απασχόληση ατόμων 55+ σε ΜΜΕ

Ένα πρώτο γενικό συμπέρασμα είναι ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν προσλαμβάνουν συχνά ως υπαλλήλους άτομα άνω των 55 ετών, εκτός εάν δεν μπορούν να

βρουν άτομα μικρότερης ηλικίας ή όταν η πείρα του εργαζόμενου είναι απαραίτητη για την εκτέλεση της εργασίας ή όταν άτομα νεώτερης ηλικίας αρνούνται να ασχοληθούν με εργασίες επίπονες και συγχρόνως όχι αποδοτικές.

Αντίθετα, οι επιχειρηματίες-ιδιοκτήτες μικρομεσαίων επιχειρήσεων δεν επιθυμούν να αποχωρήσουν πρόωρα από την ενεργό δράση και παραμένουν στην εργασία. Πιθανώς θα επιθυμούσαν να αποσυρθούν, αλλά και πάλι δεν το κάνουν επειδή δεν έχουν διευκολύνσεις από το συνταξιοδοτικό σύστημα, ή επειδή δεν νιώθουν εμπιστοσύνη για την πλήρη ανάληψη των καθηκόντων τους από κάποιο νεώτερο μέλος της οικογένειας. Αξίζει να σημειωθεί, ότι θεωρούν ότι έχουν ακόμη πολλά να προσφέρουν και ότι όσο εργάζονται αποδεικνύεται η αξία τους, η αντοχή τους και η ζωτικότητα τους.

Παρόλα αυτά που αισθάνονται για τον εαυτό τους, για τους εργαζόμενους 55+ πιστεύουν τα εξής:

Ότι πολλές φορές τους λείπει το κίνητρο και η ενέργεια που χρειάζεται για να εργασθούν σε μια ΜΜΕ, όπου χρειάζεται να εκτελούν πολλά και διαφορετικά καθήκοντα, με εναλλασσόμενα επίπεδα πολυπλοκότητας, κάτι που απαιτεί υπομονή, προσαρμοστικότητα και διάθεση για συνεργασία.

Οι υπάλληλοι 55+ δεν αποτελούν επένδυση που θα αποσβεστεί σύντομα, λόγω επικείμενης συνταξιοδότησης. Επομένως το κόστος πρόσληψης είναι αυξημένο για τα άτομα αυτά.

Οι υπάλληλοι 55+ είναι πιο πρόσφοροι ηλικιακά για προαγωγές, διότι διαθέτουν πείρα, και πιο χρήσιμοι για επαφές με τους πελάτες κυρίως λόγω της πείρας τους.

2. Διοίκηση ανθρώπινων πόρων

Τμήμα Προσωπικού ή Ανθρώπινων Πόρων δεν υπάρχει στις ΜΜΕ. Μόνον σε επιχειρήσεις που απασχολούν περισσότερα από 100 άτομα είναι δυνατόν να συναντήσουμε Τμήμα Προσωπικού, το οποίο είναι κυρίως επιφορτισμένο με τη διεκπεραίωση διοικητικών καθηκόντων και όχι με το στρατηγικό σχεδιασμό πολιτικών προσωπικού.

Στις περισσότερες ΜΜΕ ο ιδιοκτήτης-επιχειρηματίας εκτελεί χρέη προσωπάρχη, συνεπικουρούμενος από κάποιο στέλεχος της εταιρείας, κυρίως το λογιστή, σε θέματα μισθοδοσίας. Σε κάθε περίπτωση ο επιχειρηματίας έχει την τελική απόφαση για θέματα ανθρώπινων πόρων.

Επομένως, εξαιτίας του καθημερινού φόρτου εργασίας, σε συνδυασμό με την έλλειψη εξειδικευμένων γνώσεων, ή εξειδικευμένου προσωπικού λόγω μικρού μεγέθους, είναι αρκετά δυσχερές για τον επιχειρηματία να παίξει το στρατηγικό ρόλο του Διευθυντή Ανθρώπινων Πόρων. Έτσι για τα θέματα που ορίζονται από το νόμο ή γι' αυτά που μπορούν να επιφέρουν κυρώσεις, υπάρχει μέριμνα (π.χ. μισθοδοσία, υγιεινή και ασφάλεια στην εργασία), ενώ για θέματα όπως η εκπαίδευση και η αξιολόγηση του προσωπικού, που δεν είναι υποχρεωτικά από το νόμο, δεν γίνονται με συστηματικό τρόπο από τη μικρομεσαία επιχείρηση.

3. Όσον αφορά τα **επί μέρους εργαλεία της ενεργού γήρανσης** συμπεραίνουμε τα εξής:

1º. Εξατομικευμένη Συμβουλευτική

Τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρηματίες και αυτοαπασχολούμενοι που εξετάστηκαν, έχουν να κάνουν με το μεγάλο επιχειρηματικό ρίσκο, τη γραφειοκρατία και τις δυσκολίες που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον. Γενικά νιώθουν ικανοποίηση από την εργασία τους και η κούραση λόγω ηλικίας δεν αποτελεί πρωταρχικό λόγο αποχώρησης από την εργασία. Επιθυμούν να εργάζονταν λιγότερες ώρες, να έχουν λιγότερα διοικητικά καθήκοντα, αλλά και να βελτιώσουν προσωπικό και εγκαταστάσεις και να επεκταθούν σε άλλους τομείς δραστηριότητας.

Βλέπουμε ότι οι γνήσιοι επιχειρηματίες επιθυμούν πάντα να προχωρούν και να επεκτείνονται, ενώ δεν συμπαθούν ιδιαίτερα τα διοικητικά καθήκοντα.² Επίσης, επιθυμούν ένα εξωτερικό περιβάλλον που θα διευκόλυνε τις επιχειρηματικές δραστηριότητες.

2º. Ευέλικτες μορφές απασχόλησης

Οι επιχειρηματίες, συνήθως τηρούν ένα συγκεκριμένο ωράριο εργασίας, δουλεύουν παραπάνω από τους υπαλλήλους τους και γενικά δεν εκτιμούν τα ελαστικά ωράρια εργασίας για τους υπαλλήλους τους, παρόλο που κατανοούν και διευκολύνουν τις προσωπικές τους ανάγκες.

² Τα ευρήματα αυτά συμφωνούν και με τη βιβλιογραφία, βλ. Κανελλόπουλος, 1994 και Siropolis, 1994.

3°. Συνθήκες Υγιεινής και Ασφάλειας στην Εργασία

Οι επιχειρηματίες προσπαθούν να προστατεύσουν την υγεία των υπαλλήλων τους. Πιστεύουν ότι η υγεία επηρεάζεται από την εργασία και θεωρούν ως μεγαλύτερους κινδύνους την ακτινοβολία από τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές και το στρες, κυρίως λόγω επαφής με πελάτες.

4°. Εκπαιδευτικές Ανάγκες

Οι μικρομεσαίοι επιχειρηματίες δεν κάνουν ιδιαίτερη εκτίμηση των εκπαιδευτικών αναγκών στην επιχείρησή τους παρόλο που πιστεύουν ότι η συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση είναι προσόν τόσο για τον υπάλληλο όσο και για τον επιχειρηματία και έχει στόχο την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης. Η εκπαίδευση που προσφέρεται στις ΜΜΕ είναι κυρίως η κατάρτιση πάνω στη δουλειά από κάποιον εμπειρότερο, συνήθως τον επιχειρηματία και αραιότερα η εκπαίδευση μέσω σεμιναρίων, κυρίως σε νέες τεχνολογίες (χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών), δηλαδή εργαλείων απαραίτητων για την διεκπεραίωση της καθημερινής εργασίας. Δεν συνηθίζουν να προσλαμβάνουν υπάλληλο σε βάση μερικής απασχόλησης (part-time) για να καλύψει τα κενά των υπαλλήλων που λείπουν από την εργασία τους λόγω εκπαιδευτικού προγράμματος. Σε περίπτωση απουσίας των τελευταίων, οι εργοδότες επιλέγουν να καλύψουν τα εργασιακά κενά «εκ των ενόντων», κάτι που πολλές φορές υποχρεώνει τους ίδιους να εργαστούν για πολύ περισσότερες ώρες μέσα στην ημέρα απουσίας των υπαλλήλων τους. Για αυτό το λόγο όταν η κατάρτιση δεν πραγματοποιείται πάνω στη δουλειά, μερικές φορές επιλέγονται προγράμματα εκπαίδευσης που λαμβάνουν χώρα μετά το πέρας του ωραρίου εργασίας των υπαλλήλων (π.χ. απογευματινές ώρες).

5°. Ετήσια Αξιολόγηση

Όσον αφορά την αξιολόγηση της απόδοσης, αυτή γίνεται άτυπα από τον επιχειρηματία. Δεν υπάρχουν γραπτά αρχεία, τουλάχιστον στις επιχειρήσεις που ερευνήσαμε. Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης ανακοινώνονται και συζητούνται με τον ενδιαφερόμενο εργαζόμενο.

6°. Σύστημα Αμοιβών

Στις περισσότερες περιπτώσεις δεν υπάρχει γραπτή πολιτική αμοιβών. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις του δείγματος χρησιμοποιούν κυρίως ως ανταμοιβές τα νόμιμα ή από συλλογικές ρυθμίσεις οριζόμενα όσον αφορά τις αποδοχές, τα επιδόματα και την κοινωνική ασφάλιση. Ορισμένοι παρέχουν bonus, προμήθειες ή άλλες πρόσθετες παροχές,

αλλά γενικά οι μη χρηματικές ανταμοιβές, όπως η αναγνώριση, δεν χρησιμοποιούνται ιδιαίτερα σαν μέθοδοι παρακίνησης του προσωπικού και επομένως και των μεγαλύτερης ηλικίας εργαζομένων.

7°. Ειδικά θέματα συνδεδεμένα με την ηλικία

Η κόπωση, τα μυοσκελετικά και οφθαλμολογικά προβλήματα αποτελούν τις κύριες δυσκολίες της μεγαλύτερης ηλικίας στον εργασιακό χώρο. Η αμέσως επόμενη δυσχέρεια είναι η δυσκολία να παρακολουθήσουν τις νέες τεχνολογίες, πράγμα που λειτουργεί αρνητικά και σε προσπάθειες περαιτέρω κατάρτισης.

Οι επιχειρηματίες δύσκολα θα προσλάμβαναν ένα άτομο μεγαλύτερης ηλικίας, καθώς η επένδυση θα ήταν μικρής διάρκειας, ενώ θα προήγαγαν μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζόμενους, λόγω της πείρας που έχουν αποκτήσει και της εμπιστοσύνης που έχουν κατακτήσει.

3.4 Πιλοτική εφαρμογή στο εμπόριο

Το βασικότερο συμπέρασμα που προέκυψε είναι ότι η επάρκεια των εργαλείων εμφανίζουν διαβαθμίσεις ανάλογα με: α) το εκπαιδευτικό επίπεδο (υψηλό/χαμηλό) και β) την εξωεργασιακή δραστηριότητα (χόμπυ, εθελοντισμός). Αυτό εξηγείται από το την γενικότερη θέση που εκφράστηκε από το σύνολο των ερωτηθέντων ότι η παραμονή στην εργασία αποτελεί στοιχείο μιας γενικότερης στάσης ζωής και πολύ λιγότερο αποτέλεσμα παρεμβάσεων όπως προτείνουν τα εργαλεία διαχείρισης της ενεργού γήρανσης.

Οφείλουμε όμως να παρατηρήσουμε ότι αυτό το συμπέρασμα περιορίζεται και αντανακλά τις ιδιαιτερότητες του εμπορικού κλάδου. Αυτό σημαίνει ότι ο τομέας πέρα από τα διάφορα μεγέθη επιχείρησης, τους διαφορετικούς κλάδους που συμπεριλαμβάνει είναι τομέας με «ιδιότυπα» ευνοϊκές συνθήκες εργασίας. Το εργασιακό περιβάλλον τις περισσότερες φορές είναι ικανοποιητικό έτσι ώστε να μην μπορεί να προκριθεί ως παράγοντας πρόωρης αποχώρησης. Ακόμα και το ωράριο, το οποίο είναι παράγοντας κόπωσης για τους εργαζόμενους στο εμπόριο (συνεχές, εργασία το Σάββατο), αποτελεί αντικείμενο συμφωνίας μεταξύ του επιχειρηματία των νεότερων εργαζομένων και των μελών του δείγματός μας. Συνήθη τακτική στον προγραμματισμό του ωραρίου στην

επιχείρηση είναι να δίνεται προτεραιότητα στους μεγαλύτερους σε ηλικία εργαζομένους να επιλέξουν τις ώρες εργασίας τους (απογευματινό ωράριο). Τα δομικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά του τομέα επηρεάζουν αρκετά την εργασία των μεγαλύτερων ηλικίας εργαζομένων σε αυτόν και κατ' επέκταση την αποτελεσματικότητα των εργαλείων. Αν και με βάση τα στοιχεία της Δράσης 1 «Μελέτη ανάλυσης της υφιστάμενης κατάστασης στον τομέα διαχείρισης της ηλικιακής διάρθρωσης του ανθρώπινου δυναμικού στον τομέα του εμπορίου», το 15,5% των μισθωτών ανήκουν στην κατηγορία της ηλικιακής ομάδας στόχου, υπάρχουν σοβαρές ενδείξεις ότι το ποσοστό των μισθωτών που «χάνεται» όσον περνάμε σε μεγαλύτερες ηλικιακές ομάδες, απορροφάται από τον τομέα αλλά σε θέση εργοδότη ή αυτοαπασχολούμενου. Η παραπάνω υπόθεση ενισχύεται από προφορικές μαρτυρίες αυταπασχολούμενων και μικρών εργοδοτών οι οποίες έχουν καταγραφεί κατά την διάρκεια άλλων ερευνών. Βέβαια, θα ήταν ιδιαίτερα σημαντικό να αναφέρουμε ότι πολύ ερωτηθέντες δήλωναν τη θέληση τα επόμενα χρόνια να απασχοληθούν στο τομέα με αυτό τον τρόπο, αν και οικονομικά το θεωρούν αδύνατο. **Στις επιχειρήσεις μεγάλου μεγέθους αποδεικνύεται μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα των εργαλείων διαχείρισης. Αυτές οι επιχειρήσεις, ακριβώς επειδή εκτιμούν την πείρα των μεγαλύτερης ηλικίας εργαζομένων, εντοπίζουν τα πιθανά προβλήματα και έχουν την οικονομική δυνατότητα να προβαίνουν στην εφαρμογή παρόμοιων (δικής τους επιλογής) εργαλείων διαχείρισης της ενεργού γήρανσης.** Παρόλα αυτά, και σε αυτές τις περιπτώσεις, η παραμονή του εργαζόμενου έως τα 64 χρόνια, από τη στιγμή που μπορεί να συνταξιοδοτηθεί νωρίτερα, δεν είναι σύνηθες φαινόμενο. Οι εργαζόμενοι φαίνονται ικανοποιημένοι από το εργασιακό τους περιβάλλον, πρόθυμοι να συμμετέχουν σε διάφορα προγράμματα κατάρτισης αλλά «εν αναμονή» της σύνταξης τους.

Όλοι οι ερωτηθέντες, ανεξαρτήτως θέσης στην επιχείρηση, μεγέθους επιχείρησης ή πρόθεσης παραμονής τους στην εργασία, δήλωσαν ότι τα μέτρα και τα κίνητρα που μπορούν να προταθούν από την πλευρά των εργοδοτών ώστε να πείσουν τους μισθωτούς να παραμείνουν στην εργασία έχουν περιορισμένη αποτελεσματικότητα. Οι ερωτηθέντες ανάγουν μία τέτοια επιλογή περισσότερο σε προσωπική τους υπόθεση που προέρχεται από την κουλτούρα του κάθε εργαζόμενου και τη γενικότερη αντιμετώπιση που έχει σε θέματα εργασίας. Παρ' όλα αυτά, μια τέτοια αντίληψη συνδυάζεται με τις γενικότερες εργασιακές συνθήκες στον τομέα του εμπορίου. Δεν αποτελεί σύμπτωση το γεγονός ότι οι ερωτηθέντες που δίνουν μια τέτοια διάσταση, είναι ευχαριστημένοι με την εργασία είτε σε επίπεδο εργασιακού αντικείμενου είτε σε επίπεδο συνεργασίας.

3.5 Βασικά συμπεράσματα

Τα κύρια συμπεράσματα από την πιλοτική εφαρμογή των εργαλείων είναι τα εξής:

- Οι μεγάλες επιχειρήσεις ενθαρρύνουν συμβατικές πολιτικές διαχείρισης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων με πρόωρη συνταξιοδότηση και εθελουσία έξοδο.
- Η μερική απασχόληση και το ευέλικτο ωράριο εργασίας δεν είναι διαδεδομένες πρακτικές.
- Οι επιχειρήσεις εξασφαλίζουν καλές εργασιακές συνθήκες, ειδικότερα σε ό,τι αφορά θέματα υγιεινής και ασφάλειας της εργασίας
- Στις μεγάλες επιχειρήσεις αποδεικνύεται μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα των εργαλείων διαχείρισης. Σε αυτές τις επιχειρήσεις εκτιμούν την πείρα των εργαζομένων, εντοπίζουν τα πιθανά προβλήματα και έχουν την οικονομική δυνατότητα να προβαίνουν στην εφαρμογή εργαλείων διαχείρισης της ενεργού γήρανσης.
- Αρκετοί εργοδότες θεωρούν ότι η ευελιξία στην απασχόληση και η επαρκής πρόσβαση σε ενέργειες συνεχιζόμενης κατάρτισης είναι τα πλέον εφαρμόσιμα εργαλεία για την παράταση της επαγγελματικής ζωής, ενώ προσδίδουν προστιθέμενη αξία στην επιχείρηση.
- Οι εργοδότες θα επιθυμούσαν κάποια κίνητρα για να μπορέσουν να εφαρμόσουν τα εργαλεία παράτασης της επαγγελματικής ζωής στις επιχειρήσεις τους, όπως φορολογικές ή ασφαλιστικές ελαφρύνσεις ή απαλλαγές, ή ενέργειες επιδοτούμενης κατάρτισης.

4. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΡΓΑΛΕΙΩΝ

Στην ενότητα αυτή παρατίθενται τα βασικά σημεία που διαπιστώθηκαν σχετικά τη λειτουργικότητα των προτεινόμενων εργαλείων διαχείρισης της ενεργού γήρανσης στις επιχειρήσεις. Οι διαπιστώσεις αυτές κρίνονται καίριας σημασίας καθώς αφορούν αυτή καθαυτή την αποδοχή των εργαλείων τόσο από την ομάδα στόχο όσο και από την ελληνική επιχειρηματική κοινότητα, που εμφανίζεται σαφείς εν γένει διαφοροποιήσεις, λόγω της ανομοιογένειας των οργανισμών που τη συνθέτουν. Στο πλαίσιο αυτό, οι πιλοτικές εφαρμογές, έδωσαν την ευκαιρία για την εκτίμηση του βαθμού λειτουργικότητας των εργαλείων ανά τομέα της οικονομίας, ενώ συνέβαλλαν στην αναμόρφωση των εργαλείων για τη μέγιστη αποδοχή και υιοθέτησή τους.

Όσον αφορά στις βασικές διαπιστώσεις από την πιλοτική εφαρμογή **στον αγροτικό τομέα**, αφορούν στο γεγονός ότι η διαδικασία συμπλήρωσης των εργαλείων συχνά παρουσίαζε προβλήματα, καθώς το μεγάλο μέγεθος των ερωτηματολογίων απαιτούσε χρόνο (η διαρκούσε 1-2 ώρες), γεγονός το οποίο απέτρεπε πολλούς εθελοντές από την ομάδα στόχο. Επιπλέον, η διπλή ιδιότητα του αγρότη ως αυτοαπασχολούμενου και συχνά εργοδότη δημιουργούσε επιπλέον προβλήματα. Τέλος, το γεγονός ότι, τα εργαλεία ήταν ενιαία και για τους τρεις οικονομικούς τομείς ελλόχευε τον κίνδυνο αμφισβήτησης της επιστημονικής επάρκειας της πιλοτικής εφαρμογής από τον ερωτώμενο, μιας και ο αγροτικός τομέας είναι ιδιαίτερα ιδιόμορφος. Στο πλαίσιο αυτό, στα Εργαλεία της δράσης 4 προστέθηκαν κάποιες κρίσιμες ερωτήσεις κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων, που προσδιορίζουν τη δυναμική μιας αγροτικής εκμετάλλευσης. Μέρη των Εργαλείων τα οποία είναι προφανές ότι δεν αφορούν τους αυτοαπασχολούμενους αγρότες δεν συμπληρώθηκαν, γιατί κρίθηκε ότι θα υποβάθμιζαν την επιστημονικότητα της πιλοτικής εφαρμογής. Αντίθετα, κάποια άλλα για τα οποία υπήρξαν αμφιβολίες παρέμειναν, έτσι ώστε να καταγραφεί και η άποψη των ερωτηθέντων ως προς τη λειτουργικότητά τους.

Έτσι βασικό λοιπόν, συμπέρασμα από την πιλοτική εφαρμογή αφορά στο γεγονός ότι τα προτεινόμενα εργαλεία πρέπει να εξειδικευτούν ώστε να απευθύνονται στους αυτοαπασχολούμενους αγρότες. Μεγέθη κρίσιμης σημασίας που πρέπει να καταγράφονται αφορούν στο μέγεθος της εκμετάλλευσης, τον παραγωγικό προσανατολισμό της, τη διάρθρωση της απασχόλησης, την ύπαρξη εξωγεωργικής δράσης και τον τρόπο διάθεσης της εκμετάλλευσης, την πιθανή διαδοχή μετά την αποχώρηση του σημερινού ιδιοκτήτη.

Στο πλαίσιο αυτό, στο Παράρτημα Ι, λοιπόν παρατίθενται τα εργαλεία έτσι όπως διαμορφώθηκαν ειδικά για τον αγροτικό τομέα, ο οποίος παρουσιάζει σημαντικές διαφοροποιήσεις από τους άλλους δύο τομείς της οικονομίας, μιας και αποτελείται κυρίως από αυτοαπασχολούμενους με εποχικότητα στις δραστηριότητές τους.

Επιπλέον, στο Παράρτημα ΙΙ, παρατίθεται ένα εργαλείο το οποίο σχεδίασε το ΚΕΚ ΓΣΕΒΕΕ, λαμβάνοντας υπόψη τα τέσσερα προτεινόμενα της δράσης 4. Το ερωτηματολόγιο αυτό έρχεται να καλύψει τις ανάγκες και τις ιδιαιτερότητες **των μικρομεσαίων επιχειρήσεων του δευτερογενή και τριτογενή τομέα** και απευθύνεται στους επιχειρηματίες / αυτοαπασχολούμενους. Το εργαλείο αυτό κρίθηκε αναγκαίο, λόγω της δυσχέρειας να εφαρμοσθούν σε μικρού μεγέθους επιχειρήσεις τα ερωτηματολόγια της Δράσης 4, καθώς οι επιχειρήσεις αυτές δεν διαθέτουν ούτε πολιτικές, ούτε οργανωμένη υπηρεσία ανθρώπινων πόρων, ούτε εφαρμόζουν οργανωμένα τεχνικές της διοίκησης ανθρώπινων πόρων, όπως οι μεγάλες επιχειρήσεις. Δεν είναι μόνο η μη ύπαρξη ικανού αριθμού εργαζομένων ηλικίας 55+ στις υπό εξέταση ΜΜΕ, αλλά και η έλλειψη διαθέσιμου προσωπικού και οικονομικών πόρων που να στηρίξουν τέτοιες ενέργειες της πλειοψηφίας των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στη χώρα μας. Αυτό επιβεβαιώνεται από το γεγονός ότι, σημαντική μερίδα των επιχειρηματιών δήλωσε δυσκολία κατανόησης των εργαλείων, ενώ διαπιστώθηκε έλλειψη χρόνου, έλλειψη εξειδικευμένων γνώσεων ή και εξειδικευμένου προσωπικού, που θα μπορούσε να παρακολουθήσει την εφαρμογή των εργαλείων αυτών, λόγω του μικρού μεγέθους των επιχειρήσεων.

Έτσι, ενώ τα εργαλεία αυτά κρίνονται ως χρήσιμα για την καλή οργάνωση και διοίκηση των ανθρώπινων πόρων μιας επιχείρησης, επιδιώκοντας την παροχή πληροφοριών για την απόδοση των εργαζομένων και την παρακίνηση των εργαζομένων, την περαιτέρω ανάπτυξή τους, αλλά και τη δίκαιη ανταμοιβή της απόδοσής τους, φαίνεται ότι μπορούν να χρησιμοποιηθούν από μεγάλες κυρίως επιχειρήσεις και οργανισμούς. Στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ο επιχειρηματίας έχει ίδια άποψη για όλους τους εργαζομένους του. Γνωρίζει την απόδοσή τους, ακόμα και τα προσωπικά προβλήματά τους, που μπορεί να επιδράσουν στην παραγωγικότητά τους. Επιπλέον, οι μικρομεσαίοι επιχειρηματίες, καλούνται να διαδραματίσουν πολλούς παράλληλους ρόλους μέσα στην επιχείρησή τους, λόγω της περιορισμένης οργανωτικής δομής, γεγονός που δυσκολεύει περισσότερο την εφαρμογή τέτοιων διαδικασιών, εν μέσω της αγωνίας για βιωσιμότητα στο διεθνές ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Τα ευρήματα της έρευνας συμβαδίζουν και με τις βιβλιογραφικές αναφορές ότι, οι διάφορες λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων, ενώ εφαρμόζονται με επιτυχία στις μεγάλες επιχειρήσεις, δεν εφαρμόζονται με τυπικό και επίσημο τρόπο από τις μικρομεσαίες. Ο λόγος είναι απλός: δεν κρίνονται αναγκαίες, ή δεν κρίνεται αναγκαίο το κόστος που θα επιφέρουν, για την ορθολογική και αποτελεσματική λειτουργία της μικρότερης επιχείρησης. Δεν μένει παρά να καταρτισθούν οι μικρομεσαίοι επιχειρηματίες στα εργαλεία και τις λειτουργίες αυτές και να αξιολογήσουν και να εκτιμήσουν τη χρησιμότητά τους, χωρίς να τους αφαιρεθεί η ευελιξία, που τους προσδίδει το συγκριτικό τους πλεονέκτημα.

Όσον αφορά στην πιλοτική εφαρμογή των εργαλείων σε **επιχειρήσεις της μεταποίησης** από τον ΣΕΒ, αναδείχθηκε η δυσκολία κατανόησης κάποιων από τα προτεινόμενα εργαλεία. Ειδικότερα, στο Εργαλείο 6 «Ερωτηματολόγιο ετήσιας αξιολόγησης εργαζόμενου» υπήρχαν ερωτήσεις που δεν απαντήθηκαν από το σύνολο των επιχειρηματιών, όπως:

6. *Προτεινόμενη πορεία του εργαζομένου στην επιχείρηση κατά τα επόμενα 1- 3 έτη.*
1. *Σχόλια & προτάσεις για την ανάληψη ειδικών πρωτοβουλιών για τον συγκεκριμένο εργαζόμενο από την πλευρά της επιχείρησης.*

Αλλά και τα σχόλια για τη λειτουργικότητα του Εργαλείου 7 «Αναφορά καταγραφής αποτελεσμάτων της χρήσης εργαλείων διαχείρισης της ενεργού γήρανσης» δεν ήταν ενθαρρυντικά. Το αντίθετο μάλιστα, όλοι οι συμμετέχοντες στην πιλοτική εφαρμογή συμφώνησαν ότι οι ερωτήσεις ήταν θεωρητικές, μη κατανοώντας ότι το συγκεκριμένο εργαλείο αποτελεί ουσιαστικά μια προσπάθεια συγκέντρωσης των κυριότερων σημείων από τη χρήση όλων των προηγούμενων εργαλείων, προκειμένου να ληφθούν από κοινού αποφάσεις σχετικά με τις απαιτούμενες ενέργειες που πρέπει να γίνουν για τη διαχείριση της ενεργού γήρανσης σε εξατομικευμένο επίπεδο.

Επίσης, από την πιλοτική εφαρμογή σε επιχειρήσεις της μεταποίησης, αναδεικνύεται ότι, ακόμη και στις μεγάλες επιχειρήσεις, όπου υπάρχουν εξειδικευμένα στελέχη του τμήματος HR είναι ιδιαίτερα πιεσμένα χρονικά και είναι λογικό να αναπτύσσουν αρνητική στάση απέναντι σε διαδικασίες τις οποίες εκλαμβάνουν ως πρόσθετη δουλειά, τη στιγμή μάλιστα που η πλειοψηφία των εταιριών ακολουθεί συμβατικές πολιτικές διαχείρισης των μεγαλύτερων σε ηλικία εργαζομένων, όπως ενθάρρυνση της πρόωρης συνταξιοδότησης και της εθελουσίας εξόδου. Στο πλαίσιο αυτό, γενικά σχόλια για τα ερωτηματολόγια αφορούν

στην αναδιαμόρφωση των ερωτηματολογίων ώστε να είναι περισσότερο λιτά, εύληπτα και κατανοητά.

Όσον αφορά στην πιλοτική εφαρμογή των εργαλείων στις **εμπορικές επιχειρήσεις**, αναδεικνύεται η δυνατότητά τους να καλύψουν ικανοποιητικά ορισμένους τομείς που επηρεάζουν την παραμονή και την ποιότητα εργασίας των εργαζομένων, όπως για παράδειγμα οι συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας στην εργασία. Από την άλλη πλευρά, το εργαλείο 2 για τις ευέλικτες μορφές εργασίας δεν μπορεί να εφαρμοστεί στις ελληνικές μικρομεσαίες εμπορικές επιχειρήσεις, μιας και η οργάνωση της εργασίας ακολουθεί παραδοσιακά πρότυπα.

Επίσης, τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για τις προτυποποιημένες διαδικασίες διαχείρισης της ενεργού γήρανσης, όπως φαίνεται από τις πιλοτικές εφαρμογές δεν είναι εύκολα εφαρμόσιμα, με εξαίρεση το εργαλείο 5 για τη διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών. Το μικρό μέγεθος της επιχείρησης (0 – 10 άτομα), δημιουργεί έναν οριζόντιο καταμερισμό εργασίας για τους εργαζόμενους, με αποτέλεσμα να είναι αδύνατη μια πιθανή αναβάθμιση του εργαζόμενου, αφού η επιχείρηση ακολουθεί μια παραδοσιακή δομή όπου όλες τις διοικητικές και οικονομικές ευθύνες τις επωμίζεται ο εργοδότης. Ούτε οι οριζόντιες μετακινήσεις των εργαζομένων είναι συνήθεις για σε τέτοιες επιχειρήσεις ο εργαζόμενος γνωρίζει και εργάζεται σε όλες τις θέσεις. Δεν υπάρχει σαφής καταμερισμός το οποίο πολλές φορές δημιουργεί πλεονεκτήματα ευελιξίας στην οργάνωση της επιχείρησης.

Τέλος, καταδεικνύεται ότι στις εμπορικές επιχειρήσεις μεγάλου μεγέθους αποδεικνύεται υψηλότερη αποτελεσματικότητα των εργαλείων διαχείρισης. Αυτές οι επιχειρήσεις, ακριβώς επειδή εκτιμούν την πείρα των μεγαλύτερης ηλικίας εργαζομένων, εντοπίζουν τα πιθανά προβλήματα και έχουν την οικονομική δυνατότητα να προβαίνουν στην εφαρμογή παρόμοιων (δικής τους επιλογής) εργαλείων διαχείρισης της ενεργού γήρανσης.

Έτσι λοιπόν, η ομάδα μελέτης προχώρησε σε ενοποίηση των εργαλείων 1, 2 και 3 σε ένα ερωτηματολόγιο με επιμέρους ενότητες, τις οποίες θα συμπληρώνει ή όχι ανάλογα με τις επιδιώξεις της και κατά βούληση η κάθε επιχείρηση.

Το εργαλείο 5 έμεινε ως έχει, αλλά πλέον αποτελεί το Εργαλείο 2., ενώ καταργήθηκε το ερωτηματολόγιο 7 και ενσωματώθηκαν κάποιες ερωτήσεις στο ερωτηματολόγιο 6, το οποίο πλέον αποτελεί το εργαλείο 3 και συμπληρώνεται από τον υπεύθυνο της επιχείρησης ή του τμήματος Ανθρωπίνων Πόρων, ο οποίος προτείνει και πιθανές ενέργειες για την

πορεία του κάθε εργαζόμενου άνω των 55 ετών, προκειμένου να παραμείνει και να αποδίδει το βέλτιστο στη θέση εργασίας του.

Τα εργαλεία όπως τελικά αναμορφώθηκαν για τον δευτερογενή και τριτογενή τομέα παρατίθενται στο Παράρτημα ΙΙΙ.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι.

Εργαλεία διαχείρισης ενεργού γήρανσης στον αγροτικό τομέα

**1. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗΣ ΒΑΘΜΟΥ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ
ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟΥ ΑΠΟ ΤΙΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ
ΚΑΙ ΤΗ ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΟΥ**

<i>Όνοματεπώνυμο εργαζόμενου :</i>
<i>Θέση Εργασίας :</i>
<i>Ημερομηνία:</i>

1. Ποια είναι η ηλικία σας (Κυκλώστε);

55	56	57	58	59	60	61	62	63	64
----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

2. Ποια είναι η επιθυμητή για εσάς ηλικία αποχώρησης από την εργασία;

.....

3. Ποιοι είναι οι λόγοι που επιθυμείτε να αποχωρήσετε πρόωρα από την επαγγελματική ζωή; (ερωτάται εάν η προηγούμενη απάντηση <64)

.....
.....
.....
.....

4. Πόσα έτη εργάζεστε γενικά;

5. Πόσα έτη εργάζεστε στον αγροτικό τομέα;

6. Οι αγροτικές δραστηριότητες είναι η κύρια απασχόλησή σας; Αν ΟΧΙ, αναφέρετε αναλυτικά.

ΝΑΙ ΟΧΙ

.....
.....
.....

7. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε σε γενικές γραμμές από το ωράριο εργασίας σας και την ισορροπία εργασίας – προσωπικής ζωής;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

8. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε ως προς το διαθέσιμο ελεύθερο χρόνο για τη διεκπεραίωση ατομικών, οικογενειακών ή κοινωνικών υποχρεώσεων;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

9. Γενικότερα η προσωπική και οικογενειακή σας ζωή επηρεάζεται σημαντικά από τα προβλήματα της δουλειάς σας;

ΝΑΙ ΟΧΙ

10. Πόσες ημέρες το μήνα κατά μέσο όρο εργάζεστε πάνω από 10 ώρες;
.....

11. Όταν συμβαίνει αυτό αντιμετωπίζετε προβλήματα έντονης κόπωσης ή άλλες διαταραχές στην υγεία σας ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

12. Εάν χρησιμοποιείτε προστατευτικό εξοπλισμό κατά την εργασία σας, πόσο ικανοποιημένος είστε μ' αυτόν ;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

13. Νομίζετε ότι η υγεία και η ασφάλειά σας κινδυνεύουν λόγω της εργασίας σας;

ΝΑΙ ΟΧΙ

14. Πόσο σωματικά επίπονη θεωρείτε την εργασία σας;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

15. Πόσο ψυχολογικά επίπονη θεωρείτε την εργασία σας;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

16. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε με το αντικείμενο εργασίας σας;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

17. Έχετε υποστεί ποτέ, μετά το πέρας των 55 ετών, διάκριση ή χλευασμό στην εργασία σας, λόγω της ηλικίας σας;

ΝΑΙ ΟΧΙ

18. Είστε ικανοποιημένος με τις δυνατότητες εξέλιξης που σας παρέχει η εργασία σας;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

19. Ποια θα ήταν η επιθυμητή εργασιακή σας πορεία ως τη συνταξιοδότησή σας;

.....

.....

.....

20. Τι από τα παρακάτω ισχύουν για τη θέση εργασίας σας;

Χρειάζομαι περαιτέρω εκπαίδευση για να ανταποκριθώ καλύτερα στα καθήκοντά μου	
Τα καθήκοντά μου ανταποκρίνονται καλά στις επαγγελματικές μου δεξιότητες	
Διαθέτω τις επαγγελματικές δεξιότητες για να ανταποκριθώ σε πιο απαιτητικά καθήκοντα	

21. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε με τις αποδοχές σας σε σχέση με το εκπαιδευτικό σας επίπεδο και τις επαγγελματικές σας δεξιότητες;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

22. Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε με τη δουλειά σας;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

23. Θα σας ενδιέφερε η δυνατότητα απασχόλησης με σταδιακά μειωμένο αριθμό ωρών εργασίας μέχρι τη συνταξιοδότησή σας;

ΝΑΙ ΟΧΙ

24. Θεωρείτε ότι θα μπορούσατε να κάνετε την ίδια δουλειά που κάνετε σήμερα, μέχρι τα 65 σας χρόνια ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

Εάν όχι, γιατί ;

.....

25. Χρησιμοποιώντας την παρακάτω κλίμακα, αναφέρετε αν στην εργασία σας εκτίθεσθε σε...

	ΣΥΝΕΧΕΙΑ	ΣΥΧΝΑ	ΣΧΕΔΟΝ ΣΥΝΕΧΕΙΑ	ΣΧΕΔΟΝ ΠΟΤΕ	ΠΟΤΕ
κραδασμούς από εργαλεία χειρός, μηχανήματα, κλπ					
θόρυβο τόσο δυνατό που θα χρειαζόταν να υψώσετε τη φωνή σας για να μιλήσετε σε άλλα άτομα					
υψηλές θερμοκρασίες που σας κάνουν να ιδρώνετε ακόμα και όταν δεν εργάζεστε					
χαμηλές θερμοκρασίες είτε είστε μέσα είτε είστε έξω					
χειρίζεστε ή αγγίζετε χημικά προϊόντα ή ουσίες					

26. Χρησιμοποιώντας την παρακάτω κλίμακα, αναφέρετε αν η εργασία σας περιλαμβάνει...

	ΣΥΝΕΧΕΙΑ	ΣΥΧΝΑ	ΣΧΕΔΟΝ ΣΥΝΕΧΕΙΑ	ΣΧΕΔΟΝ ΠΟΤΕ	ΠΟΤΕ
επίπονες ή κουραστικές στάσεις					
ανύψωση ή μετακίνηση ανθρώπων					
μεταφορά ή μετακίνηση βαρέων φορτίων					
ορθοστασία ή περπάτημα					
επαναλαμβανόμενες κινήσεις του καρπού ή του βραχίονα					
χρήση προστατευτικού εξοπλισμού					

- 27. Όσον αφορά στους κινδύνους υγιεινής κι ασφάλειας που σχετίζονται με τη διεκπεραίωση της εργασίας σας, πόσο πληροφορημένος/η θα λέγατε ότι είστε ;**

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

- 28. Η εργασία σας συμπεριλαμβάνει ;**

ενέργειες σε πολύ γρήγορους ρυθμούς;	
ενέργειες με πολύ στενά περιθώρια χρόνου;	

- 29. Γενικά, ο ρυθμός της εργασίας σας εξαρτάται από ...;**

τις καιρικές συνθήκες	
τους ποσοτικούς στόχους παραγωγής ή απόδοσης	
την αυτόματη ταχύτητα μηχανής ή κίνηση προϊόντος	

- 30. Νομίζετε ότι η υγεία και η ασφάλειά σας κινδυνεύουν λόγω της εργασίας σας ;**

ΝΑΙ ΟΧΙ

- 31. Η υγεία σας επηρεάζεται από την εργασία σας ;**

ΝΑΙ ΟΧΙ

- Εάν ναι, με ποιους από τους παρακάτω τρόπους ;**

Προβλήματα ακοής	
Προβλήματα όρασης	
Προβλήματα στο δέρμα	
Πόννοι στη μέση	
Πονοκέφαλοι	
Πόννοι στο στομάχι	
Μυϊκοί πόνοι στους ώμους, αυχένα ή / και άνω άκρα του σώματος	
Αναπνευστικές δυσκολίες	

Καρδιακά νοσήματα	
Τραυματισμός/οί	
Άγχος (στρες)	
Κούραση γενικά	
Προβλήματα ύπνου	
Αλλεργίες	
Νευρικότητα / ανησυχία	
Άλλο	

32. Πόσες ημέρες συνολικά απουσιάσατε από την εργασία σας τους τελευταίους 12 μήνες λόγω προβλημάτων υγείας ;

33. Από τις ημέρες αυτές, μπορείτε να υποδείξετε πόσες οφείλονταν στα παρακάτω ;

Ατύχημα στην εργασία

Προβλήματα υγείας που προκλήθηκαν από την εργασία σας

2. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΔΙΑΓΝΩΣΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ

Όνοματεπώνυμο εργαζόμενου :
Θέση Εργασίας :
Ημερομηνία:

1. Ποιες είναι οι σημαντικότερες δυσκολίες που συναντάτε κατά την εκτέλεση της εργασίας σας (αναφέρατε το πολύ 3); Κατά την εκτέλεση ποιων από τις παραπάνω δραστηριότητες εμφανίζεται καθεμιά από αυτές τις δυσκολίες ;

ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ
	1.
	2.
	3.

2. Έχετε προηγούμενες εμπειρίες συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης; Εάν ναι, ποιες είναι αυτές;

ΘΕΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
1.
2.
3.
4.

5.

3. Θεωρείτε ότι στην παρούσα φάση της σταδιοδρομίας σας, η συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση σας αφορά;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

4. Έχετε εντοπίσει θέματα για τα οποία θα σας ενδιέφερε κάποια ενέργεια κατάρτισης; (η ερώτηση τίθεται σε όσους δεν απάντησαν ΚΑΘΟΛΟΥ παραπάνω).

ΘΕΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ
1.
2.
3.
4.
5.

5. Υπάρχουν παράγοντες που καθιστούν δύσκολη για σας τη συμμετοχή σε ενέργειες συνεχιζόμενης κατάρτισης; Εάν ναι, ποιοι είναι αυτοί (π.χ. κόστος, έλλειψη χρόνου);

.....
.....

6. Η ικανοποιητική πρόσβαση σε ενέργειες συνεχιζόμενης κατάρτισης αποτελεί για σας παράγοντα που θα σας ωθούσε σημαντικά να παραμείνετε στον ενεργό βίο για αρκετά χρόνια ακόμη;

ΝΑΙ ΟΧΙ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ.

Ερωτηματολόγιο για Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις (σχεδιάστηκε από τη ΓΣΕΒΕΕ)

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΓΙΑ ΜΜΕ

Επωνυμία Επιχείρησης:
Νομική Μορφή επιχείρησης:
Έτος Ίδρυσης:
Έδρα της επιχείρησης:
Κλάδος Δραστηριότητας:
Αριθμός εργαζομένων στην επιχείρηση:
Θέση του ατόμου που συμπληρώνει το ερωτηματολόγιο:
Ηλικία του ατόμου που συμπληρώνει το ερωτηματολόγιο:

1. Τι από τα παρακάτω στοιχεία καταχωρεί η επιχείρηση αναφορικά με το ανθρώπινο δυναμικό (να αναφερθούν αν υπάρχουν και αν καταχωρούνται σε γραπτή ή ηλεκτρονική μορφή)

	Διοικητικοί υπάλληλοι (Ηλεκτρονικά / Γραπτά)	Τεχνικό προσωπικό (Ηλεκτρονικά / Γραπτά)	Πωλητές (Ηλεκτρονικά / Γραπτά)	Στελέχη (Ηλεκτρονικά / Γραπτά)
1. Προσωπικά στοιχεία				
2. Εργασιακή εμπειρία				
3. Επίπεδο εκπαίδευσης (τίτλοι)				
4. Τεχνικές, Διοικητικές και άλλες Δεξιότητες				
5. Προηγούμενες αξιολογήσεις				
6. Συστάσεις				
7. Μισθολογική εξέλιξη				
8. Μετατάξεις, αποσπάσεις, μετακινήσεις, προαγωγές κτλ				
9. Βιογραφικά				
10. Επιμόρφωση, κατάρτιση (προγράμματα)				
11. Αποτελέσματα τεστ επιλογής				
11 Άλλο, εξηγήστε				

2. Ποιος είναι υπεύθυνος για την παρακολούθηση, επεξεργασία και έλεγχο των παραπάνω

1. Τμήμα Προσωπικού	
2. Άμεσος Προϊστάμενος	
3. Τμήμα Μηχανοργάνωσης	
4. Άλλο , εξηγήστε	

3. Σε ποιες περιπτώσεις κάνετε χρήση των παραπάνω στοιχείων στην επιχείρησή σας; Εξηγήστε

Παρακαλώ υποδείξτε:

- 1. Ποιος (οι) έχει την ευθύνη σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού στην επιχείρησή σας**

Εσείς ο ίδιος	
Υπάλληλός σας	
Άλλος εξηγήστε	

- 2. Ποιο ή ποια από τα παρακάτω θέματα αποτελούν αντικείμενο απασχόλησης αναφορικά με τη Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων**

Θέματα ΔΑΠ	Τμήμα / Υπεύθυνος
Προγραμματισμός Ανθρώπινου δυναμικού	
Στρατολόγηση και Επιλογή	
Εκπαίδευση – Κατάρτιση	
Αμοιβές	
Αξιολόγηση Απόδοσης	
Εργασιακές Σχέσεις	
Αποχωρήσεις – Απολύσεις, κτλ	
Αρμοδιότητες και ρόλος τμήματος προσωπικού	
Υγιεινή και ασφάλεια	
Άλλο, εξηγήστε	

- 3. Υπάρχει γραπτή πολιτική για κάποιο από τα παραπάνω θέματα; Αν ναι σε ποιο, Εξηγήστε**

B.Ι. ΕΞΑΤΟΜΙΚΕΥΜΕΝΗ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ

1. Πόσα χρόνια κάνετε τη δουλειά στην οποία βρίσκεστε τώρα;

2. Τι σας αρέσει σε αυτήν την απασχόληση;

3. Τι δεν σας αρέσει σε αυτήν την απασχόληση;

4. (Αν ο ερωτώμενος είναι μεγαλύτερος από 55 ετών) Θέλετε να σταματήσετε να εργάζεστε σύντομα;

ΝΑΙ ΟΧΙ

4α. (Αν ναι) Για ποιο λόγο; Παρακαλώ εξηγήστε.

4β. (Αν όχι) Θα θέλατε να τροποποιήσετε κάτι στις παρούσες συνθήκες εργασίας σας;

ΝΑΙ ΟΧΙ

4β1. Παρακαλώ εξηγήστε

B.ii. ΕΥΕΛΙΚΤΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ

1. Πόσες ημέρες εργάζεστε την εβδομάδα;

2. Ποιες ημέρες εργάζεστε;

Δευτέρα – Παρασκευή (πενθήμερο)	
Δευτέρα – Σάββατο (εξαήμερο)	
Εξαήμερο και αργίες	

3. Πόσες ώρες δουλεύετε την εβδομάδα;

4. Ποιες ώρες δουλεύετε;

Πρωινά μόνο	
Απογεύματα μόνο	
Πρωί και απόγευμα με ενδιάμεση παύση	
Από το πρωί ως το απόγευμα χωρίς ενδιάμεση παύση	

5. Οι ώρες απασχόλησής σας καθορίζονται από το νομικό πλαίσιο του τομέα σας (π.χ. ωράριο καταστημάτων);

ΝΑΙ ΟΧΙ

5α. (Αν ναι) Θεωρείτε ότι μέσα από αυτό το νομικό πλαίσιο αυτές οι ώρες είναι

	ΣΥΜΦΩΝΩ	ΔΕΝ ΣΥΜΦΩΝΩ
Ανελαστικές		
Με αναγκάζουν να δουλεύω περισσότερο από όσο θέλω		
Δεν ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις της δουλειάς μου		
Δεν μου αφήνουν αρκετό ελεύθερο χρόνο για ξεκούραση		
Μπορώ να εργάζομαι από το σπίτι μου		
Το ωράριο μου συγκρούεται με τις οικογενειακές μου υποχρεώσεις		

6. Θα θέλατε να αλλάξετε κάτι στο ωράριο εργασίας σας;

ΝΑΙ ΟΧΙ

6α. Παρακαλώ εξηγήστε

7. Πιστεύετε ότι υπάρχει ιδανικό ωράριο για την εργασία σας;

ΝΑΙ ΟΧΙ

7α. Παρακαλώ εξηγήστε

8. Ως αναφορά τους εργαζόμενους στην επιχείρησή σας, ποιες είναι οι κύριες μορφές συμβάσεων εργασίας τους;

α) Σύμβαση εργασίας αορίστου χρόνου

Συμφωνημένες ώρες απασχόλησης ανά ημέρα	
Συμφωνημένες ώρες απασχόλησης ανά εβδομάδα	
Πραγματικές ώρες απασχόλησης ανά ημέρα (κατά μέσο όρο)	
Πραγματικές ώρες απασχόλησης ανά εβδομάδα (κατά μέσο όρο)	

β) Σύμβαση εργασίας ορισμένου χρόνου

Συμφωνημένες ώρες απασχόλησης ανά ημέρα	
Συμφωνημένες ώρες απασχόλησης ανά εβδομάδα	
Πραγματικές ώρες απασχόλησης ανά ημέρα (κατά μέσο όρο)	
Πραγματικές ώρες απασχόλησης ανά εβδομάδα (κατά μέσο όρο)	

γ) Μερική απασχόληση

Συμφωνημένες ώρες απασχόλησης ανά ημέρα	
Συμφωνημένες ώρες απασχόλησης ανά εβδομάδα	
Πραγματικές ώρες απασχόλησης ανά ημέρα (κατά μέσο όρο)	
Πραγματικές ώρες απασχόλησης ανά εβδομάδα (κατά μέσο όρο)	

9. Τι παρακάτω ισχύει για το πρόγραμμα εργασίας τους;

Οι ώρες εργασίας είναι σταθερές και αποφασίζονται από την επιχείρηση	
Η επιχείρηση διαμορφώνει το πρόγραμμα εργασίας για τις επόμενες ημέρες	

10. Υπάρχει κάποια ελαστικότητα στους υπαλλήλους σας όσον αφορά στις ώρες προσέλευσης και αποχώρησης από την εργασία ή κάποια άλλη μορφή ελαστικού ωραρίου;

ΝΑΙ ΟΧΙ

10α. (Εάν ΝΑΙ) Παρακαλώ περιγράψτε.

11. Απασχολείτε στην επιχείρησή σας άτομα ηλικίας άνω των 55 ετών;

ΝΑΙ ΟΧΙ

11α. (Αν ναι) Πόσα άτομα άνω των 55 ετών απασχολείτε;

11β. Σε τι θέση;

12. Θεωρείτε ότι η επιχείρησή σας λαμβάνει υπόψη της ικανοποιητικά τις ατομικές ανάγκες εργαζομένων μεγαλύτερης ηλικίας (55-64 ετών) στην κατάρτιση του προγράμματος εργασίας ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

12α. Εξηγήστε

13. Για τους υπαλλήλους σας που είναι άνω των 55 χρονών, θα επιθυμούσατε να παραμείνουν στην εργασία σας έχοντας τη δυνατότητα:

	ΝΑΙ	ΟΧΙ
να εργάζονται με μεταβλητό αριθμό ωρών κατά εβδομάδα ή κατά μήνα		
να εργάζονται με ιδιαίτερα ευέλικτο ωράριο ή χωρίς ωράριο και συμφωνημένο αριθμό ωρών εργασίας αποκλειστικά σε ετήσια βάση		
να εργάζονται από το σπίτι (τηλε-εργασία)		

B.iii. ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΥΓΙΕΙΝΗΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

1. Χρησιμοποιώντας την παρακάτω κλίμακα αναφέρετε αν στην εργασία σας υπάρχουν εργαζόμενοι οι οποίοι εκτίθενται σε ..

	ΣΥΝΕΧΕΙΑ	ΣΧΕΔΟΝ ΣΥΝΕΧΕΙΑ	ΠΕΡΙΠΟΥ 1/2 ΤΗΣ ΗΜΕΡΑΣ	ΣΧΕΔΟΝ ΠΟΤΕ	ΠΟΤΕ
κραδασμούς από εργαλεία χειρός, μηχανήματα, κλπ					
θόρυβο τόσο δυνατό που θα χρειαζόταν να υψώσουν τη φωνή τους για να μιλήσουν σε άλλα άτομα					
υψηλές θερμοκρασίες που προκαλούν εφίδρωση ακόμα και όταν δεν εργάζονται					
χαμηλές θερμοκρασίες					
αναπνοή καπνού, αναθυμιάσεων (π.χ. από συγκόλληση), σκόνης (π.χ. ξύλου)					
εισπνοή ατμών όπως διαλύτες και αραιωτικά					
επαφή με χημικά προϊόντα ή ουσίες υλικά που μπορεί να είναι μολυσμένα όπως απόβλητα, σωματικά υγρά, υλικά εργαστηρίου κλπ					
ακτινοβολία, όπως ακτίνες Χ, ραδιενεργό ακτινοβολία, λάμψη οξυγονοκόλλησης, ακτίνες λέιζερ					
οθόνη ηλεκτρονικού υπολογιστή					
παθητικό κάπνισμα					
πολύωρη καθημερινή ορθοστασία					
στρες λόγω διαρκούς επαφής με πελάτες (μετωπική θέση)					

2. Θεωρείτε ότι η επιχείρησή σας λαμβάνει υπόψη ικανοποιητικά τις ατομικές ανάγκες των εργαζομένων 55-64 ετών όσον αφορά στην προστασία της υγείας στον εργασιακό χώρο ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

3. Θεωρείτε ότι η υγεία σας επηρεάζεται από την εργασία σας;

ΝΑΙ ΟΧΙ

B.iv.1. ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ

1. Πως γίνεται η εκτίμηση των εκπαιδευτικών αναγκών την επιχείρησή σας; Εξηγήστε.

2. Σε ποια αντικείμενα εκπαιδεύονται οι εργαζόμενοι και τα στελέχη της επιχείρησης;

	Εργαζόμενοι	Στελέχη
Τεχνικά θέματα πάνω στο αντικείμενο δουλειάς		
Πληροφορικής		
Μάρκετινγκ – πωλήσεων		
Οργάνωσης και διοίκησης		
Διοίκηση ομάδων		
Δυναμική ομάδων		
Ηγεσία / επικοινωνία		
Χρήση Ηλεκτρονικών Υπολογιστών		
Άλλα θέματα, Εξηγήστε		

3. Ποιες μεθόδους εφαρμόζει η επιχείρηση σας για την εκπαίδευση και επιμόρφωση του προσωπικού

	Εργαζόμενοι	Στελέχη
Εκπαίδευση στη συγκεκριμένη εργασία (on the job training)		
Συμμετοχή σε ομάδες (Ανάθεση ρόλων, role playing, κτλ)		
Σεμινάρια , διαλέξεις από στελέχη της επιχείρησης		
Εξωτερικοί εκπαιδευτές μέσα στην επιχείρηση		
Συνεργασία με εκπαιδευτικούς οργανισμούς στο χώρο τους		
E-learning (Εξ αποστάσεως κατάρτιση)		
Εναλλαγή θέσεων εργασίας (job rotation)		
Αυτό-ανάπτυξη (Self development)		
Δια βίου κατάρτιση		

Άλλες		
-------	--	--

4. Σε περίπτωση που οι υπάλληλοι που θα εκπαιδευθούν πρέπει να λείψουν κάποιες ώρες από το πόστο τους, πώς καλύπτετε αυτή την απουσία τους;

Προλαμβάνω υπάλληλο μερικής απασχόλησης (part time)	
Οι συνάδελφοί τους καλύπτουν το κενό	
Προτείνονται εκπαιδεύσεις μόνο μετά το πέρας ωραρίου των υπαλλήλων	

Άλλο

.....

5. Γίνεται αξιολόγηση των προγραμμάτων κατάρτισης;

ΝΑΙ ΟΧΙ

5α. (Αν ΝΑΙ) Τι είδους στοιχεία λαμβάνονται υπόψη στην αξιολόγηση αυτή. Εξηγείστε

6. Κατά πόσο θεωρείτε ότι η συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση αφορά τους εργαζόμενους άνω των 55 ετών στον κλάδο σας;

1. Καθόλου	2. Λίγο	3. Αρκετά	4. Πολύ	5. Πάρα πολύ
------------	---------	-----------	---------	--------------

B.iv.2. ΕΤΗΣΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

1. Υπάρχει σύστημα αξιολόγησης στην επιχείρηση;

ΝΑΙ ΟΧΙ

1α. . (Αν ΝΑΙ)

ΓΡΑΠΤΟ	
ΠΡΟΦΟΡΙΚΟ (ΑΝΕΠΙΣΗΜΟ)	

1β. Ποιοι αξιολογούνται;

1γ. Από ποιον ή ποιους αξιολογούνται;

2. Αξιοποιούνται πληροφορίες αναφορικά με τα παρακάτω από την επιχείρησή σας

	Καθόλου	Σε ελάχιστο βαθμό	Σε μέτριο βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Σε πολύ μεγάλο βαθμό
Βελτίωση ατομικών αδυναμιών					
Προσδιορισμός πακέτου αμοιβών					
Ενημέρωση – αναπληροφόρηση εργαζομένου					
Προσδιορισμός αναγκών εκπαίδευσης / επιμόρφωσης					
Ενθάρρυνση ομαδικής εργασίας					
Βελτίωση της απόδοσης εργαζομένων					
Βελτίωση διαπροσωπικών σχέσεων					
Βελτίωση δεικτών ποιότητας (π.χ. ικανοποίηση πελατών, χρόνοι διεκπεραίωσης εργασιών)					
Άλλο					

3. Με ποιον τρόπο γίνεται η αναπληροφόρηση αναφορικά με τα αποτελέσματα της αξιολόγησης;

Συνάντηση - συζήτηση αξιολογητή - αξιολογούμενου	
Γραπτή αναφορά	
Ομαδικές συζητήσεις	
Δεν ενημερώνεται ο αξιολογούμενος	
Άλλο:	

B.iv.3. ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΜΟΙΒΩΝ

1. Υπάρχει καταγεγραμμένη πολιτική αμοιβών στην επιχείρησή σας;

ΝΑΙ ΟΧΙ

1α. (Αν ΝΑΙ) Ποιος είναι υπεύθυνος διαχείρισης του συστήματος αμοιβών (θέση);

2. Ποια είναι τα είδη ανταμοιβών που χρησιμοποιούνται από την εταιρία σας;

A. Χρηματικές ανταμοιβές (άμεσες & έμμεσες):

Βασικός μισθός

- Νόμιμα επιδόματα
- Προμήθειες
- Bonus εξαρτημένα από την απόδοση
- Ασφάλιση
- Πρόσθετες παροχές (π.χ. κινητό τηλέφωνο, φορητός Η/Υ, δωροεπιταγές)

B. Μη χρηματικές ανταμοιβές:

- Αναγνώριση (π.χ. δημοσιεύσεις, απονομές βραβείων, πιστοποιητικά)
- Προαγωγή (δυνατότητα εξέλιξης)
- Ευκαιρίες ανάπτυξης (εκπαίδευση για την απόκτηση νέων γνώσεων / δεξιοτήτων)
- Εμπλουτισμός εργασίας (ανάληψη περαιτέρω καθηκόντων)

Γ. ΕΙΔΙΚΑ ΘΕΜΑΤΑ ΣΥΝΔΕΔΕΜΕΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΗΛΙΚΙΑ

1. Ποιες είναι οι σημαντικότερες δυσκολίες που αντιλαμβάνεστε ότι αντιμετωπίζουν κατά την εκτέλεση εργασιών άτομα ηλικίας άνω των 55 ετών (μπορείτε να σημειώσετε περισσότερες από μία)

Σύγκρουση επαγγελματικών απαιτήσεων και προσωπικής ζωής	
Κόπωση	
Μυοσκελετικά προβλήματα	
Οφθαλμολογικά προβλήματα	
Αλλεργίες	
Αίσθηση ότι οι νέες τεχνολογίες εξελίσσονται πιο γρήγορα από αυτό που μπορώ να παρακολουθήσω	
Άρνηση περαιτέρω κατάρτισης	

2. Με ποιους από τους παρακάτω παράγοντες συσχετίζονται;

ΔΥΣΚΟΛΙΕΣ	ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ				
	ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΥΓΕΙΑΣ	ΕΛΛΕΙΨΗ ΓΝΩΣΕΩΝ	ΜΗ ΕΥΕΛΙΚΤΟ ΩΡΑΡΙΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΕΛΛΕΙΨΗ ΚΙΝΗΤΡΩΝ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΣΤΑΔΙΟΔΡΟΜΙΑΣ	ΠΡΟΚΑΤΑΛΗΨΗ ΑΠΟ ΠΕΛΑΤΕΣ ΛΟΓΩ ΗΛΙΚΙΑΣ
Σύγκρουση επαγγελματικών απαιτήσεων και προσωπικής ζωής					
Κόπωση					
Μυοσκελετικά προβλήματα					

Οφθαλμολογικά προβλήματα					
Αλλεργίες					
Αίσθηση ότι οι νέες τεχνολογίες εξελίσσονται πιο γρήγορα από αυτό που μπορώ να παρακολουθήσω					
Άρνηση περαιτέρω κατάρτισης					

3. Θεωρώντας ότι ένας υποψήφιος υπάλληλος είχε όλα τα τυπικά και ουσιαστικά προσόντα για την πλήρωση μιας θέσης, αλλά ήταν πάνω από 55 χρονών, θα τον προσλαμβάνατε;

ΝΑΙ ΟΧΙ

3α. Εξηγήστε:

4. Ας δούμε τώρα την περίπτωση εσωτερικής προαγωγής: Θεωρώντας ότι ένας υπάλληλος είχε όλα τα τυπικά και ουσιαστικά προσόντα για την προαγωγή σε ανώτερη θέση, αλλά ήταν πάνω από 55 χρονών, θα τον προαγάγατε;

ΝΑΙ ΟΧΙ

4α. Εξηγήστε:

5. Πιστεύετε ότι οι πελάτες σας προτιμούν την επιχείρησή σας επηρεασμένοι από την ηλικία των υπαλλήλων σας;

ΝΑΙ ΟΧΙ

6. Στα κριτήρια επιλογής των προμηθευτών σας συμπεριλαμβάνετε και την ηλικία τους;

ΝΑΙ ΟΧΙ

6α. Αν ναι, για ποιο λόγο; Εξηγήστε:

7. Πιστεύετε ότι για τον δικό σας τομέα απασχόλησης υπάρχει ιδανική ηλικία υπαλλήλου;

ΝΑΙ ΟΧΙ

7α. (Αν ΝΑΙ) Εξηγήστε

8. Υπάρχει προγραμματισμένη διάδοχη κατάσταση μετά την αποχώρησή σας από την επιχείρησή;

ΝΑΙ ΟΧΙ

8α. Αν ΝΑΙ, πώς σχεδιάζετε τη διαδοχή στην επιχείρησή σας; Παρακαλώ εξηγήστε

9. Ποια από τα παρακάτω μέτρα θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα στην επιχείρησή σας, για την παράταση της επαγγελματικής ζωής έως τα 64 έτη;

	ΝΑΙ	ΟΧΙ
Ευελιξία στην απασχόληση		
Επαρκής πρόσβαση σε ενέργειες συνεχιζόμενης κατάρτισης		
Βελτίωση συνθηκών υγιεινής και ασφάλειας		
Εξατομικευμένη Συμβουλευτική		

10. Ποια από τα παρακάτω μέτρα θεωρείτε ότι, αν εφαρμοστούν για την παράταση της επαγγελματικής ζωής έως τα 64 έτη, έχουν προστιθέμενη αξία για την επιχείρησή σας;

	ΝΑΙ	ΟΧΙ
Ευελιξία στην απασχόληση		
Επαρκής πρόσβαση σε ενέργειες συνεχιζόμενης κατάρτισης		
Βελτίωση συνθηκών υγιεινής και ασφάλειας		
Εξατομικευμένη Συμβουλευτική		

11. Ποια θα θεωρούσατε ως ισχυρά κίνητρα ώστε να εφαρμόσετε τα παραπάνω μέτρα παράτασης της επαγγελματικής ζωής; Παρακαλώ εξηγήστε.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ.

Εργαλεία διαχείρισης ενεργού γήρανσης στο δευτερογενή και τριτογενή τομέα

1. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΔΙΑΓΝΩΣΗΣ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ & ΒΑΘΜΟΥ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟΥ

<i>Επωνυμία επιχείρησης :</i>
<i>Στέλεχος :</i>
<i>Όνοματεπώνυμο εργαζόμενου :</i>
<i>Διεύθυνση / Τμήμα στο οποίο εργάζεται:</i>
<i>Θέση Εργασίας :</i>
<i>Ημερομηνία:</i>

1. Ποια είναι η ηλικία σας (Κυκλώστε);

55	56	57	58	59	60	61	62	63	64
----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

2. Ποια είναι η επιθυμητή για εσάς ηλικία αποχώρησης από την εργασία;

.....

3. Ποιοι είναι οι λόγοι που επιθυμείτε να αποχωρήσετε πρόωρα από την επαγγελματική ζωή; (ερωτάται εάν η προηγούμενη απάντηση <64)

.....
.....
.....
.....

4. Πόσα έτη εργάζεστε στην επιχείρηση;

5. Πόσα έτη εργάζεστε στην τρέχουσα θέση εργασίας σας στη συγκεκριμένη επιχείρηση;

6. Πόσα έτη έχετε εργαστεί στην ίδια ή παρεμφερή θέση με την παραπάνω, σε άλλες επιχειρήσεις;

ΕΝΟΤΗΤΑ 1. ΩΡΑΡΙΟ & ΜΟΡΦΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

7. Με τι σχέση εργασίας και σε τι ωριαία βάση απασχολείστε;

α) Με σύμβαση εργασίας αορίστου χρόνου

Συμφωνημένες ώρες απασχόλησης ανά ημέρα	
Συμφωνημένες ώρες απασχόλησης ανά εβδομάδα	
Πραγματικές ώρες απασχόλησης ανά ημέρα (κατά μέσο όρο)	
Πραγματικές ώρες απασχόλησης ανά εβδομάδα (κατά μέσο όρο)	

β) Με σύμβαση εργασίας ορισμένου χρόνου

Συμφωνημένες ώρες απασχόλησης ανά ημέρα	
Συμφωνημένες ώρες απασχόλησης ανά εβδομάδα	
Πραγματικές ώρες απασχόλησης ανά ημέρα (κατά μέσο όρο)	
Πραγματικές ώρες απασχόλησης ανά εβδομάδα (κατά μέσο όρο)	

γ) Με μερική απασχόληση

Συμφωνημένες ώρες απασχόλησης ανά ημέρα	
Συμφωνημένες ώρες απασχόλησης ανά εβδομάδα	
Πραγματικές ώρες απασχόλησης ανά ημέρα (κατά μέσο όρο)	
Πραγματικές ώρες απασχόλησης ανά εβδομάδα (κατά μέσο όρο)	

8. Ποια θα ήταν η ιδανική για σας μορφή απασχόλησης ;

Αορίστου χρόνου	
Μερική απασχόληση	
Τηλεργασία	

9. Ποιες ημέρες της εβδομάδας εργάζεστε συνήθως;

Δευτέρα – Παρασκευή	
Δευτέρα – Σάββατο	
Σαββατοκύριακα και αργίες	
Όλες τις ημέρες τις εβδομάδας, με κυλιόμενα ρεπό	

10. Ποιες ώρες τις ημέρας εργάζεστε συνήθως;

Πρωινό ωράριο	
Απογευματινό ωράριο	
Νυχτερινό ωράριο	
Εναλλασσόμενο ωράριο με πρωινές και απογευματινές βάρδιες	
Εναλλασσόμενο ωράριο με πρωινές, απογευματινές και βραδινές βάρδιες	

11. Εργάζεστε και στο σπίτι προκειμένου να αντεπεξέλθετε στις επαγγελματικές σας υποχρεώσεις;

ΝΑΙ ΟΧΙ

Εάν ναι, πόσες περίπου ώρες το μήνα;

12. Εάν απασχολείστε υπερωριακά, τι ισχύει από τα παρακάτω ;

Θα επιθυμούσα να δουλεύω περισσότερες υπερωρίες	
Είμαι ικανοποιημένος με τον αριθμό των υπερωριών μου	
Θα ήθελα οι υπερωρίες μου να είναι ελαφρώς λιγότερες	
Επιθυμώ οι υπερωρίες που εργάζομαι να μειωθούν σημαντικά	
Θα προτιμούσα να μην δουλεύω καθόλου υπερωρίες	

13. Τι από τα παρακάτω ισχύει για το πρόγραμμα εργασίας σας ;

Οι ώρες εργασίας μου είναι σταθερές και αποφασίζονται από την επιχείρηση	
Η επιχείρηση διαμορφώνει το πρόγραμμα εργασίας για τις επόμενες ημέρες	
Εργάζομαι όταν με χρειάζεται η επιχείρηση	

14. Εργάζεστε και στο σπίτι προκειμένου να αντεπεξέλθετε στις επαγγελματικές σας υποχρεώσεις;

ΝΑΙ ΟΧΙ

Εάν ναι, πόσες περίπου ώρες το μήνα;

15. Εάν απασχολείστε υπερωριακά, τι ισχύει από τα παρακάτω ;

Θα επιθυμούσα να δουλεύω περισσότερες υπερωρίες	
Είμαι ικανοποιημένος με τον αριθμό των υπερωριών μου	
Θα ήθελα οι υπερωρίες μου να είναι ελαφρώς λιγότερες	
Επιθυμώ οι υπερωρίες που εργάζομαι να μειωθούν σημαντικά	
Θα προτιμούσα να μην δουλεύω καθόλου υπερωρίες	

16. Τι από τα παρακάτω ισχύει για το πρόγραμμα εργασίας σας ;

Οι ώρες εργασίας μου είναι σταθερές και αποφασίζονται από την επιχείρηση	
Η επιχείρηση διαμορφώνει το πρόγραμμα εργασίας για τις επόμενες ημέρες	
Εργάζομαι όταν με χρειάζεται η επιχείρηση	

17. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε σε γενικές γραμμές από το ωράριο εργασίας σας και την ισορροπία εργασίας – προσωπικής ζωής που αυτό σας επιτρέπει να διαμορφώσετε ;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

18. Ποιος θα ήταν για εσάς ο ιδανικός αριθμός ωρών εργασίας την τρέχουσα χρονική περίοδο κατά εβδομάδα;

19. Εάν σας ζητούσαμε να σχεδιάσετε το ιδανικό για εσάς εβδομαδιαίο πρόγραμμα εργασίας, ποιες ημέρες της εβδομάδας και ποιες ώρες της ημέρας θα επιθυμούσατε να απασχολείστε;

.....

20. Υπάρχει κάποια ελαστικότητα όσον αφορά στις ώρες προσέλευσης και αποχώρησης από την εργασία ή κάποια άλλη μορφή ελαστικού ωραρίου; Εάν ναι, περιγράψτε.

.....

21. Υπάρχουν κάποιες ημέρες ή ώρες συγκεκριμένων ημερών της εβδομάδας, κατά τις οποίες η εργασία σας δημιουργεί σημαντικό πρόβλημα για προσωπικούς, οικογενειακούς ή άλλους λόγους;

ΝΑΙ ΟΧΙ

Εάν ναι, ποιες είναι αυτές οι ημέρες και ώρες ;

.....
.....
.....

22. Θα σας εξυπηρετούσε να εργάζεστε μεταβλητό αριθμό ωρών κατά εβδομάδα ή ακόμη και μήνα;

ΝΑΙ ΟΧΙ

23. Θα επιθυμούσατε να εργάζεστε με ιδιαίτερα ευέλικτο ωράριο ή χωρίς ωράριο και συμφωνημένο αριθμό ωρών εργασίας αποκλειστικά σε ετήσια βάση;

ΝΑΙ ΟΧΙ

24. Θεωρείτε ότι η δυνατότητα λήψης μεγαλύτερου αριθμού αδειών θα σας βοηθούσε σημαντικά να συνδυάσετε δουλειά και προσωπική ζωή;

ΝΑΙ ΟΧΙ

25. Θα επιθυμούσατε να εργαστείτε από το σπίτι (τηλεργασία);

ΝΑΙ ΟΧΙ

Εάν ναι, πλήρως ή ορισμένες ημέρες / ώρες της εβδομάδας;

Πλήρως	
Ορισμένες ημέρες / ώρες	

26. Ποιοι από τους παρακάτω λόγους θα ήταν σημαντικότεροι για σας ώστε να αποφασίσετε να τηλεργαστείτε; (Βαθμολογείστε ανάλογα με βαθμό σπουδαιότητας: 1= Λίγο σημαντικό, 2=αρκετά σημαντικό, 3=πολύ σημαντικό)

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ	ΒΑΘΜΟΣ
	Σ

α) ελευθερία ως προς τη διαμόρφωση του χρόνου εργασίας και του ελεύθερου χρόνου	
β) ελευθερία κινήσεων, συμπεριφορών, ντυσίματος κλπ στο χώρο της τηλεργασίας	
γ) απουσία (του ανά «πάσα στιγμή») ελέγχου από τους προϊσταμένους	
δ) απουσία ελέγχου ή κριτικής και αξιολόγησης της δουλειάς σας από συναδέλφους	
ε) μείωση του εργασιακού στρες που δημιουργεί ο χώρος εργασίας	
στ) άλλος	

27. Ποιοι από τους παρακάτω λόγους θα μπορούσαν να σας αποτρέψουν από το να τηλεργαστείτε ; (Βαθμολογίστε όπως παραπάνω)

ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ	ΒΑΘΜΟΣ
α) Φόβος για αποξένωση, έλλειψη επικοινωνίας και κοινωνικότητας με συναδέλφους	
β) Φόβος για έλλειψη δυνατότητας υπεράσπισης και ανάδειξης μέσα από την άμεση επαφή	
γ) Φόβος για αποκλεισμό από τα «τεκταινόμενα» στη δουλειά: αυξήσεις, προαγωγές, ευκαιρίες κατάρτισης κλπ	
δ) Φόβος για υπερβολική ενασχόληση με τον Η/Υ	
ε) άλλος.....	

28. Θα σας ενδιέφερε η δυνατότητα απασχόλησης με σταδιακά μειωμένο αριθμό ωρών εργασίας μέχρι τη συνταξιοδότησή σας;

ΝΑΙ ΟΧΙ

29. Θεωρείτε ότι ευελιξίες στην απασχόληση, όπως οι παραπάνω, θα σας ωθούσαν σημαντικά να παραμείνετε στον ενεργό βίο για αρκετά χρόνια ακόμη;

ΝΑΙ ΟΧΙ

30. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε ως προς το διαθέσιμο ελεύθερο χρόνο για τη διεκπεραίωση ατομικών, οικογενειακών ή κοινωνικών υποχρεώσεων;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

31. Γενικότερα η προσωπική και οικογενειακή σας ζωή επηρεάζεται σημαντικά από τα προβλήματα της δουλειάς σας;

ΝΑΙ ΟΧΙ

ΕΝΟΤΗΤΑ 2. ΥΓΙΕΙΝΗ & ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ

32. Πόσες ημέρες το μήνα κατά μέσο όρο εργάζεστε πάνω από 10 ώρες;
.....

33. Όταν συμβαίνει αυτό αντιμετωπίζετε προβλήματα έντονης κόπωσης ή άλλες διαταραχές στην υγεία σας ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

34. Όσον αφορά στους κινδύνους υγιεινής κι ασφάλειας που σχετίζονται με τη διεκπεραίωση της εργασίας σας, πόσο ικανοποιημένος/η είστε με την πληροφόρηση που έχετε από την επιχείρηση;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

35. Εάν χρησιμοποιείτε προστατευτικό εξοπλισμό κατά την εργασία σας, πόσο ικανοποιημένος είστε μ' αυτόν ;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

36. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε με την εργονομία του χώρου εργασίας και του εξοπλισμού, αλλά και το φωτισμό του χώρου ;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

37. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε με την ασφάλεια του χώρου εργασίας;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

38. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε με τις συνθήκες υγιεινής του χώρου εργασίας, όσον αφορά στην ύπαρξη χημικών αναθυμιάσεων ή καπνών, σκόνης, καπνού από τσιγάρα, κλπ;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

39. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε με τις συνθήκες υγιεινής του χώρου εργασίας, όσον αφορά στη θερμοκρασία και το θόρυβο;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

40. Νομίζετε ότι η υγεία και η ασφάλειά σας κινδυνεύουν λόγω της εργασίας σας;

ΝΑΙ ΟΧΙ

41. Πόσο σωματικά επίπονη θεωρείτε την εργασία σας;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

42. Πόσο ψυχολογικά επίπονη θεωρείτε την εργασία σας;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

43. Χρησιμοποιώντας την παρακάτω κλίμακα, αναφέρετε αν στην εργασία σας εκτίθεσθε σε...

	ΣΥΝΕΧΕΙΑ	ΣΧΕΔΟΝ ΣΥΝΕΧΕΙΑ	ΠΕΡΙΠΟΥ ½ ΤΗΣ ΗΜΕΡΑΣ	ΣΧΕΔΟΝ ΠΟΤΕ	ΠΟΤΕ
κραδασμούς από εργαλεία χειρός, μηχανήματα, κλπ					
θόρυβο τόσο δυνατό που θα χρειαζόταν να υψώσετε τη φωνή σας για να μιλήσετε σε άλλα άτομα					
υψηλές θερμοκρασίες που σας κάνουν να ιδρώνετε ακόμα και όταν δεν εργάζεστε					
χαμηλές θερμοκρασίες είτε είστε μέσα είτε είστε έξω					
αναπνοή καπνού, αναθυμιάσεων (π.χ. από συγκόλληση), σκόνης (π.χ. ξύλου)					
εισπνοή ατμών όπως διαλύτες και αραιωτικά					
χειρίζεστε ή αγγίζετε χημικά προϊόντα ή ουσίες					

ακτινοβολία, όπως ακτίνες Χ, ραδιενεργό ακτινοβολία, λάμψη οξυγονοκόλλησης, ακτίνες λέιζερ					
Καπνό από τσιγάρα άλλων					
χειρίζεστε ή έρχεστε σε άμεση επαφή με υλικά που μπορεί να είναι μολυσμένα όπως απόβλητα, σωματικά υγρά, υλικά εργαστηρίου κλπ					

44. Χρησιμοποιώντας την παρακάτω κλίμακα, αναφέρετε αν η εργασία σας περιλαμβάνει...

	ΣΥΝΕΧΕΙΑ	ΣΧΕΔΟΝ ΣΥΝΕΧΕΙΑ	ΠΕΡΙΠΟΥ ½ ΤΗΣ ΗΜΕΡΑΣ	ΣΧΕΔΟΝ ΠΟΤΕ	ΠΟΤΕ
επίπονες ή κουραστικές στάσεις					
ανύψωση ή μετακίνηση ανθρώπων					
μεταφορά ή μετακίνηση βαρέων φορτίων					
ορθοστασία ή περπάτημα					
επαναλαμβανόμενες κινήσεις του καρπού ή του βραχίονα					
εργασία σε εγκαταστάσεις της επιχείρησης					
εργασία από το σπίτι (τηλεργασία)					
εργασία σε χώρους εκτός από την επιχείρηση, π.χ. εγκαταστάσεις πελατών, στο δρόμο					
συναλλαγές – επαφή με άτομα που δεν είναι υπάλληλοι στο χώρο εργασίας σας, π.χ. πελάτες, ασθενείς, επιβάτες, μαθητές					
χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή					
χρήση προστατευτικού εξοπλισμού					

45. Όσον αφορά στους κινδύνους υγιεινής κι ασφάλειας που σχετίζονται με τη διεκπεραίωση της εργασίας σας, πόσο πληροφορημένος/η θα λέγατε ότι είστε ;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

46. Η εργασία σας συμπεριλαμβάνει ;

ενέργειες σε πολύ γρήγορους ρυθμούς;	
ενέργειες με πολύ στενά περιθώρια χρόνου;	

47. Γενικά, ο ρυθμός της εργασίας σας εξαρτάται από ...;

την εργασία που κάνουν οι συνάδελφοί σας	
τις άμεσες απαιτήσεις άλλων ατόμων, όπως πελάτες, επιβάτες, μαθητές, ασθενείς κλπ	
ποσοτικούς στόχους παραγωγής ή απόδοσης	
αυτόματη ταχύτητα μηχανής ή κίνηση προϊόντος	
τον άμεσο έλεγχο του προϊσταμένου σας	

48. Νομίζετε ότι η υγεία και η ασφάλειά σας κινδυνεύουν λόγω της εργασίας σας ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

49. Η υγεία σας επηρεάζεται από την εργασία σας ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

Εάν ναι, με ποιους από τους παρακάτω τρόπους ;

Προβλήματα ακοής	
Προβλήματα όρασης	
Προβλήματα στο δέρμα	
Πόννοι στη μέση	
Πονοκέφαλοι	
Πόννοι στο στομάχι	
Μυϊκοί πόνοι στους ώμους, αυχένα ή / και άνω άκρα του σώματος	
Αναπνευστικές δυσκολίες	
Καρδιακά νοσήματα	
Τραυματισμός/οί	
Άγχος (στρες)	
Κούραση γενικά	
Προβλήματα ύπνου	

Αλλεργίες	
Νευρικότητα / ανησυχία	
Γίνομαι ευερέθιστος	
Άλλο	

50. Πόσες ημέρες συνολικά απουσιάσατε από την εργασία σας τους τελευταίους 12 μήνες λόγω προβλημάτων υγείας ;

51. Από τις ημέρες αυτές, μπορείτε να υποδείξετε πόσες οφείλονταν στα παρακάτω ;

Ατύχημα στην εργασία

Προβλήματα υγείας που προκλήθηκαν από την εργασία σας

52. Γενικά, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις συνθήκες υγιεινής κι ασφάλειας στο χώρο της εργασίας σας ;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

ΕΝΟΤΗΤΑ 3. ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ & ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

53. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε με το αντικείμενο εργασίας σας;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

54. Η επιχείρηση στην οποία εργάζεστε λαμβάνει υπόψη της ικανοποιητικά τις ατομικές ανάγκες των εργαζομένων 55-64 ετών στην κατάρτιση του προγράμματος εργασίας ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

55. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε με την οργάνωση της εργασίας σας;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

56. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε με την τεχνολογική και πληροφορική υποδομή της επιχείρησης;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

57. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε με τη στάση των συναδέλφων σας απέναντί σας;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

58. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε με την υποστήριξη και τη βοήθεια που έχετε από τον άμεσο προϊστάμενό σας και γενικότερα τους προϊσταμένους σας στην καθημερινή σας δουλειά;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

59. Έχετε υποστεί ποτέ, μετά το πέρας των 55 ετών, διάκριση ή χλευασμό στην εργασία σας, λόγω της ηλικίας σας;

ΝΑΙ ΟΧΙ

60. Έχετε το αίσθημα ότι κάνετε μια δουλειά που έχει προστιθέμενη αξία;

ΝΑΙ ΟΧΙ

61. Είστε ικανοποιημένος με τις δυνατότητες εξέλιξης που σας παρέχει η τρέχουσα θέση εργασίας σας;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

62. Ποια θα ήταν η επιθυμητή εργασιακή σας πορεία ως τη συνταξιοδότησή σας;

.....

63. Τι από τα παρακάτω περιλαμβάνεται στις αποδοχές σας ;

Βασικός σταθερός μισθός	
Πληρωμή με το κομμάτι ή βάσει παραγωγικότητας	
Επίδομα για υπερωριακή απασχόληση	
Επίδομα για κακές ή επικίνδυνες συνθήκες εργασίας	
Επίδομα για απασχόληση την Κυριακή	
Άλλα επιδόματα	

Πληρωμές βασιζόμενες στη γενική απόδοση της επιχείρησης	
Πληρωμές βασιζόμενες στην συνολική απόδοση μιας ομάδας	
Εισόδημα από μετοχές της εταιρείας όπου εργάζεστε	
Άλλα ωφέλη (ιατρικές υπηρεσίες, πρόσβαση σε καταστήματα)	
Άλλο	

64. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε με τις αποδοχές σας σε σχέση με τις απαιτήσεις και το ωράριο της θέσης εργασίας σας;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

65. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε με τις αποδοχές σας σε σχέση με το εκπαιδευτικό σας επίπεδο και τις επαγγελματικές σας δεξιότητες;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

66. Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε με τη δουλειά σας;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

ΕΝΟΤΗΤΑ 4. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ - ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ

67. Τι από τα παρακάτω ισχύουν για τη θέση εργασίας σας;

Χρειάζομαι περαιτέρω εκπαίδευση για να ανταποκριθώ καλύτερα στα καθήκοντά μου	
Τα καθήκοντά μου ανταποκρίνονται καλά στις επαγγελματικές μου δεξιότητες	
Διαθέτω τις επαγγελματικές δεξιότητες για να ανταποκριθώ σε πιο απαιτητικά καθήκοντα	

68. Σε πόσες ενέργειες συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης έχετε συμμετάσχει κατά τα τελευταία 2 έτη ;

69. Θεωρείτε ότι στην παρούσα φάση της σταδιοδρομίας σας, η συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση σας αφορά;

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΛΙΓΟ	ΑΡΚΕΤΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
---------	------	--------	------	-----------

70. Έχετε εντοπίσει θέματα για τα οποία θα σας ενδιέφερε κάποια ενέργεια κατάρτισης; Αν ναι, τι ακριβώς θα περιμένετε από τη συγκεκριμένη ενέργεια; (η ερώτηση τίθεται σε όσους δεν απάντησαν ΚΑΘΟΛΟΥ παραπάνω).

ΘΕΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ	ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

71. Επιθυμείτε να συμμετάσχετε σε κάποια ενέργεια συνεχιζόμενης κατάρτισης

α) για να ανταποκριθείτε καλύτερα στις απαιτήσεις της τρέχουσας θέσης σας;	
β) για να προετοιμαστείτε για την ανάληψη άλλης θέσης στο εσωτερικό της επιχείρησης;	

εάν απαντήθηκε το Β, **ποια είναι αυτή η θέση που σας ενδιαφέρει;**

.....

72. Υπάρχουν παράγοντες που καθιστούν δύσκολη για σας τη συμμετοχή σε ενέργειες συνεχιζόμενης κατάρτισης; Εάν ναι, ποιοι είναι αυτοί (π.χ. κόστος, έλλειψη χρόνου);

.....

.....

73. Εμφανίζονται σημαντικές διαφοροποιήσεις στη θέση εργασίας σας σε σχέση με 5-10 χρόνια πριν; Εάν ναι, ποιες είναι αυτές;

.....
.....
.....
.....
.....
.....

74. Πιστεύετε ότι επέρχονται εξελίξεις στη θέση εργασίας σας που θα έπρεπε να καλυφθούν εκ των προτέρων με ενέργειες συνεχιζόμενης κατάρτισης; Εάν ναι, ποιες είναι αυτές;

.....
.....
.....
.....
.....

75. Θεωρείτε ότι η επιχείρηση στην οποία απασχολείστε δίνει ικανοποιητικές ευκαιρίες συνεχιζόμενης κατάρτισης στους εργαζόμενους άνω των 55 ετών;

ΝΑΙ ΟΧΙ

76. Η ικανοποιητική πρόσβαση σε ενέργειες συνεχιζόμενης κατάρτισης αποτελεί για σας παράγοντα που θα σας ωθούσε σημαντικά να παραμείνετε στον ενεργό βίο για αρκετά χρόνια ακόμη;

ΝΑΙ ΟΧΙ

2. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΤΗΣΙΑΣ ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟΥ

<i>Επωνυμία επιχείρησης :</i>
<i>Στέλεχος :</i>
<i>Όνοματεπώνυμο εργαζόμενου :</i>
<i>Διεύθυνση / Τμήμα στο οποίο εργάζεται:</i>
<i>Θέση Εργασίας :</i>
<i>Ημερομηνία:</i>

1. Ποια είναι η ηλικία σας (Κυκλώστε);

55	56	57	58	59	60	61	62	63	64
----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

2. Ποια είναι η επιθυμητή για εσάς ηλικία αποχώρησης από την εργασία;

.....

3. Ποιοι είναι οι λόγοι που επιθυμείτε να αποχωρήσετε πρόωρα από την επαγγελματική ζωή; (ερωτάται εάν η προηγούμενη απάντηση <64)

.....
.....
.....
.....

4. Πόσα έτη εργάζεστε στην επιχείρηση;

5. Πόσα έτη εργάζεστε στην τρέχουσα θέση εργασίας σας στη συγκεκριμένη επιχείρηση;

6. Πόσα έτη έχετε εργαστεί στην ίδια ή παρεμφερή θέση με την παραπάνω, σε άλλες επιχειρήσεις;

7. Θεωρείτε ότι θα μπορούσατε να κάνετε την ίδια δουλειά που κάνετε σήμερα, μέχρι τα 65 σας χρόνια ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

Εάν όχι, γιατί ;

.....

.....

.....

.....

8. Απολογισμός του περασμένου έτους

A) Περιγράψτε τους επαγγελματικούς σας στόχους για το έτος

**B) Ποιοι επιτεύχθηκαν; Πώς;
Ποιοι δεν επιτεύχθηκαν; Γιατί;**

Γ) Γεγονότα που θα θέλατε να σημειώσετε :

9. Αξιολογήστε τη συμπεριφορά σας στην εργασία κατά το περασμένο έτος:

	1	2	3	4
Παραγωγικότητα				
Πνεύμα ομαδικότητας - συνεργασίας				
Ικανότητα διάχυσης της πληροφορίας				
Ικανότητα διαλόγου και ακρόασης				
Πρωτοβουλία				
Οργανωτικότητα				
Πειθαρχία				
Ενέργεια				
Υπευθυνότητα				
Αυτονομία				
Ενδιαφέρον				
Προσαρμοστικότητα				
Αναλυτική ικανότητα				
Αντιληπτική ικανότητα				
Ικανότητα διοίκησης ομάδας, καταμερισμού της εργασίας και ελέγχου της αποτελεσματικότητας (μόνο για τα στελέχη)				

1: Ανεπαρκής

2 : Ικανοποιητικός

3: Καλός

4: Άριστος

3. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΤΗΣΙΑΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Επωνυμία επιχείρησης :
Στέλεχος :
Όνοματεπώνυμο εργαζόμενου :
Διεύθυνση / Τμήμα στο οποίο εργάζεται:
Θέση Εργασίας :
Ημερομηνία:

1. Ηλικία εργαζομένου:.....
2. Χρόνος εργασίας στην επιχείρηση:
3. Χρόνος εργασίας στην τρέχουσα θέση εργασίας στην επιχείρηση:
4. Χρόνος προϋπηρεσίας στην ίδια ή παρεμφερή θέση με την παραπάνω, σε άλλες επιχειρήσεις:
5. Αξιολόγηση της απόδοσης και εργασιακής συμπεριφοράς του εργαζόμενου

	1	2	3	4
Παραγωγικότητα				
Πνεύμα ομαδικότητας - συνεργασίας				
Ικανότητα διάχυσης της πληροφορίας				
Ικανότητα διαλόγου και ακρόασης				
Πρωτοβουλία				
Οργανωτικότητα				
Πειθαρχία				
Ενέργεια				
Υπευθυνότητα				
Αυτονομία				
Ενδιαφέρον				
Προσαρμοστικότητα				

Αναλυτική ικανότητα				
Αντιληπτική ικανότητα				
Ικανότητα διοίκησης ομάδας, καταμερισμού της εργασίας και ελέγχου της αποτελεσματικότητας (μόνο για τα στελέχη)				

1: Ανεπαρκής

2 : Ικανοποιητικός

3: Καλός

4: Άριστος

1. Προτεινόμενη πορεία του εργαζόμενου στην επιχείρηση κατά τα επόμενα 1-3 έτη

.....

.....

.....

.....

.....

2. Σχόλια – προτάσεις για την ανάληψη ειδικών πρωτοβουλιών για τον συγκεκριμένο εργαζόμενο από την πλευρά της επιχείρησης

	Περιγραφή παρέμβασης	Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

6.		
7.		
8.		
9.		
10.		