

**Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου
Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης**

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών *Διοίκησης Επιχειρήσεων (MBA)*

Μεταπτυχιακή Διατριβή



Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού Στον Όμιλο Χ.Α.ΠΑΠΑΕΛΛΗΝΑΣ

Λούκας Α. Χαραλάμπους

**Επιβλέπων Καθηγητής
Δρ. Κρίστης Χασάπης**

Μάιος 2023

**Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου
Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης**

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Διοίκησης Επιχειρήσεων (MBA)

Μεταπτυχιακή Διατριβή

Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού Στον Όμιλο Χ.Α.ΠΑΠΑΕΛΛΗΝΑΣ

Λούκας Α. Χαραλάμπους

Επιβλέπων Καθηγητής

Δρ. Κρίστης Χασάπης

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων από τη σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Μάιος 2023

Περίληψη

Η παρούσα μελέτη επικεντρώθηκε στον ρόλο του Ανθρώπινου Δυναμικού στον Όμιλο Χ.Α.ΠΑΠΑΕΛΛΗΝΑΣ. Μέσα από μια ενδελεχή ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και τη συλλογή πρωτογενών δεδομένων, η μελέτη είχε στόχο να διερευνήσει τις διάφορες πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού που σχετίζονται με θετικά οργανωτικά αποτελέσματα.

Τα ευρήματα της μελέτης υποδηλώνουν ότι οι αποτελεσματικές πρακτικές Ανθρώπινου Δυναμικού, όπως η πρόσληψη και επιλογή, η εκπαίδευση και η ανάπτυξη, η διαχείριση απόδοσης και οι αμοιβές και τα οφέλη, συνδέονται θετικά με τα κίνητρα, τη δέσμευση και την παραγωγικότητα των εργαζομένων. Επιπλέον, η μελέτη διαπίστωσε ότι μια στρατηγική και ολοκληρωμένη προσέγγιση στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού είναι ζωτικής σημασίας για την επίτευξη της επιτυχίας του οργανισμού.

Οι επιπτώσεις αυτών των ευρημάτων είναι σημαντικές τόσο για τους επαγγελματίες όσο και για τους μελετητές. Οι επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού μπορούν να χρησιμοποιήσουν τα ευρήματα της μελέτης για να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν αποτελεσματικές πολιτικές και πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού που ενισχύουν την απόδοση του οργανισμού. Οι μελετητές μπορούν να χρησιμοποιήσουν τη μελέτη ως βάση για μελλοντική έρευνα σχετικά με τη σχέση μεταξύ των πρακτικών HR και των οργανωτικών αποτελεσμάτων.

Συνολικά, η παρούσα μελέτη συμβάλλει στην κατανόηση του κρίσιμου ρόλου που διαδραματίζει το HR στην οργανωτική επιτυχία. Υπογραμμίζει τη σημασία της στρατηγικής και ολοκληρωμένης διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και παρέχει πρακτικές γνώσεις για τις συγκεκριμένες πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού που σχετίζονται με θετικά οργανωτικά αποτελέσματα.

Summary

The present study focused on the role of Human Resources in C.A.PAPAELLINAS Group. Through a thorough review of the literature and the collection of primary data, the study aimed to explore the various HR practices that are associated with positive organizational outcomes.

The findings of the study suggest that effective HR practices, such as recruitment and selection, training and development, performance management, and compensation and benefits, are positively associated with employee motivation, engagement, and productivity. Furthermore, the study found that a strategic and integrated approach to HR management is crucial for achieving organizational success.

The implications of these findings are significant for both practitioners and scholars. HR professionals can use the findings of the study to develop and implement effective HR policies and practices that enhance organizational performance. Scholars can use the study as a basis for future research on the link between HR practices and organizational outcomes.

Overall, the present study contributes to our understanding of the critical role that HR plays in organizational success. It highlights the importance of strategic and integrated HR management and provides practical insights into the specific HR practices that are associated with positive organizational outcomes.

Ευχαριστίες

Με την ευκαιρία αυτή θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου σε όλους όσους με στήριξαν σε όλη τη διαδικασία ολοκλήρωσης αυτής της διπλωματικής εργασίας.

Πρώτα και κύρια, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, Δρ. Κρίστη Χασάπη, για την ανεκτίμητη καθοδήγηση και την υποστήριξή του σε όλη τη διαδικασία της έρευνας. Η τεχνογνωσία και η ενθάρρυνσή τους με βοήθησαν να αναπτύξω τις ιδέες μου και να δημιουργήσω ένα τελικό προϊόν για το οποίο είμαι πραγματικά περήφανος.

Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω την διευθύντρια ανθρωπίνου δυναμικού του ομίλου Χ.Α. Παπαέλληνα, κυρία Μέλανη Μιχαηλίδου για την τεράστια βοήθεια που μου πρόσφερε στη μορφοποίηση του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιήθηκε και την άμεση ανταπόκρισή της στο αίτημα μου για συνεργασία. Χωρίς την άμεση ανταπόκρισή της δεν θα ήταν δυνατή η διεκπεραίωση αυτής της μεταπτυχιακής διατριβής.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω τους υπαλλήλους του οργανισμού που έδειξαν ενδιαφέρον καθώς μέσα σε μόλις μερικές ημέρες συλλέχτηκαν αρκετά ερωτηματολόγια ώστε να γίνει μία ρεαλιστική ανάλυση τους.

Επιπλέον, θα ήθελα να εκφράσω την εκτίμησή μου στην οικογένεια και τους φίλους μου για την αμέριστη υποστήριξη και ενθάρρυνση τους. Η πίστη τους σε μένα ήταν μια συνεχής πηγή κινήτρων, και είμαι πραγματικά ευγνώμων για την αγάπη και την ενθάρρυνσή τους.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους συμμετέχοντες που διέθεσαν γενναιόδωρα τον χρόνο και την τεχνογνωσία τους για να συμμετάσχουν στην έρευνά μου. Χωρίς την προθυμία τους να μοιραστούν τις εμπειρίες και τις ιδέες τους, αυτή η διατριβή δεν θα ήταν δυνατή.

Για άλλη μια φορά, ευχαριστώ όλους όσους με στήριξαν σε αυτό το ταξίδι. Οι συνεισφορές σας ήταν ανεκτίμητες και είμαι βαθιά ευγνώμων για τη βοήθεια και την ενθάρρυνσή σας.

Περιεχόμενα

1	Εισαγωγή	1
2	Θεωρητικό Υπόβαθρο	2
2.1	Ορισμός της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού.....	2
2.2	Σκοπός	2
2.3	Λειτουργίες Και Ρόλος	2
2.3.1	Είναι Υπεύθυνο Για Τη Διαχείριση Απόδοσης Του Προσωπικού	3
2.3.2	Είναι Αρμόδιο Για Τις Προσλήψεις	4
2.3.3	Εκπαιδεύει Τους Εργαζομένους	5
2.3.4	Είναι Υπεύθυνο Για Τα Πακέτα Αναγνώρισης Και Ανταμοιβής.....	6
2.3.5	Σχέσεις Με Τους Εργαζομένους	8
2.3.6	Νομική Συμμόρφωση.....	9
2.4	Στόχοι	10
2.5	Δυσκολίες	10
2.5.1	Προσέλκυση Και Διατήρηση Κορυφαίων Ταλέντων	10
2.5.2	Προσαρμογή Στις Τεχνολογικές Εξελίξεις	10
2.5.3	Ποικιλομορφία Και Ένταξη.....	11
2.5.4	Ευημερία Των Εργαζομένων	11
2.5.5	Διαχείριση Εξ Αποστάσεως Εργασίας.....	11
3	Ιστορική Αναδρομή.....	14
3.1	Frederick Winslow Taylor - Ο Πατέρας Της Βιομηχανικής Μηχανικής Και Επιστημονική Διοίκησης	15
4	Ικανοποίηση Εργασιακών Αναγκών	17
4.1	Ιεραρχία Των Αναγκών Του Maslow	17
4.2	Ιεραρχία Των Αναγκών Του Maslow Σε Έναν Οργανισμό.....	18
5	Ερευνητική Μεθοδολογία	20
5.1	Σκοπός	20
5.2	Δειγματοληψία.....	20
5.3	Πλεονεκτήματα Έρευνας Ερωτηματολογίου.....	21
5.4	Μειονεκτήματα Έρευνας Ερωτηματολογίου	21
5.5	Βασικές Αρχές Έρευνας Με Ερωτηματολόγιο	21
5.5.1	Σαφείς Ερευνητικοί Στόχοι	21
5.5.2	Πληθυσμός - Στόχος (target audience)	21
5.5.3	Μέθοδος Δειγματοληψίας	22
5.5.4	Εγκυρότητα Και Αξιοπιστία.....	22
5.5.5	Δεοντολογικά Ζητήματα	22
5.5.6	Ανάλυση Δεδομένων	22
	Ιστορικό Και Πληροφορίες Για Τον Όμιλο Χ.Α. Παπαέλληνα	23
7.1	Προβλήματα Κατά Τη Διάρκεια Και Προετοιμασία Τις Έρευνας.....	25
8	Αποτελέσματα Ερωτηματολογίου	26
8.1	Ερώτηση 1: Φύλο.....	26
8.2	Ερώτηση 2: Ηλικία	26
8.3	Ερώτηση 3: Οικογενειακή Κατάσταση	27
8.4	Ερώτηση 4: Επίπεδο Εκπαίδευσης	28

8.5	Ερώτηση 5: Έτη Στον Όμιλο	28
8.6	Ερώτηση 6: Κατάσταση Εργοδότησης	29
8.7	Ερώτηση 7: Αμείβομαι Δίκαια για την Ποιότητα της Δουλειάς που Κάνω	29
8.8	Ερώτηση 8: Υπάρχουν Καλές Πιθανότητες Για Προαγωγή Δεδομένης Της Υψηλής Απόδοσης	30
8.9	Ερώτηση 9: Υπάρχουν Καλές Πιθανότητες Για Αύξηση Μισθού	31
8.10	Ερώτηση 10: Αισθάνομαι Ότι Η Εργασία Μου Δεν Έχει Νόημα.....	32
8.11	Ερώτηση 11: Ο Προϊστάμενός Μου Είναι Ικανός Στη Δουλειά Του	32
8.12	Ερώτηση 12: Ο Προϊστάμενος Μου Είναι Δίκαιος Μαζί Μου	33
8.13	Ερώτηση 13: Αναγνωρίζομαι Για Τη Δουλειά Που Κάνω	34
8.14	Ερώτηση 14: Όσοι Είναι Ικανοί Στην Εργασία Τους Έχουν Καλές Πιθανότητες Ανέλιξης.....	35
8.15	Ερώτηση 15: Οι Πολιτικές Του Ομίλου Διευκολύνουν Την Εργασία Μου	35
8.16	Ερώτηση 16: Το Περιβάλλον Εργασίας Μου Είναι Ευχάριστο	36
8.17	Ερώτηση 17: Συμπαθώ Τους Συναδέλφους Μου.....	37
8.18	Ερώτηση 18: Περνώ Καλά Με Τους Συναδέλφους Μου Εντός Της Εργασίας Μου	38
8.19	Ερώτηση 19: Περνώ Καλά Με Τους Συναδέλφους Μου Εκτός Της Εργασίας Μου	38
8.20	Ερώτηση 20: Η Επικοινωνία Μεταξύ Των Τμημάτων Είναι Ικανοποιητική.....	39
8.21	Ερώτηση 21: Τα Ωφελήματα Που Προσφέρει Ο Όμιλος Είναι Ικανοποιητικά	40
8.22	Ερώτηση 22: Η Γραφειοκρατία Του Ομίλου Καθυστερεί Τις Υπόλοιπες Διαδικασίες	41
8.23	Ερώτηση 23: Αναγκάζομαι Να Δουλεύω Περισσότερο Γιατί Κάποια Μέλη Της Ομάδα Μου Δεν Αποδίδουν Εξίσου.....	41
8.24	Ερώτηση 24: Βρίσκω Ενδιαφέρουσα Την Εργασία Μου	42
8.25	Ερώτηση 25: Έχω Μεγάλο Φόρτο Εργασίας	43
8.26	Ερώτηση 26: Ενημερώνομαι Για Τα Νέα Και Τους Στόχους Του Ομίλου	44
8.27	Ερώτηση 27: Αμείβομαι Ικανοποιητικά	44
8.28	Ερώτηση 28: Ο Όμιλος Μου Προσφέρει Συνεχής Εκπαίδευση.....	45
8.29	Ερώτηση 29: Νιώθω Αισιοδοξία Για Το Μέλλον Του Ομίλου Στην Κύπρο	46
8.30	Ερώτηση 30: Βλέπω Την Μακροχρόνια Παραμονή Μου Στον Όμιλο	46
9	Ανάλυση Δεδομένων	48
10	Εισηγήσεις και συμπεράσματα	50
	Παράρτημα	53
	Βιβλιογραφία	52

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί μια από τις κυριότερες λειτουργίες της διοίκησης επιχειρήσεων. Μπορεί να οριστεί ως η λειτουργία επιλογής, αξιοποίησης, ανάπτυξης και προσαρμογής των ανθρώπινων πόρων του οργανισμού. Μέσα από τη συνεχή εκπαίδευση, υποκίνηση και ανταμοιβή των ανθρώπων που την στελεχώνουν, ο οργανισμός μπορεί να εξασφαλίσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με απώτερο σκοπό την υλοποίηση των στόχων του και κατ' επέκταση την επιβίωση του. (Boxall, P., & Purcell, J. 2011) (Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. 2019)

«Πάρτε τους ανθρώπους μου αλλά αφήστε τα εργοστάσια μου και σύντομα θα χορταριάσουν τα δάπεδα τους. Πάρτε τα εργοστάσια μου αλλά αφήστε τους ανθρώπους μου και σύντομα θα έχουμε καινούρια και καλύτερα εργοστάσια.», Andrew Carnegie

Είναι γεγονός ότι οι επιχειρήσεις έχουν την ανάγκη να στελεχώνονται από ικανά και αποδοτικά άτομα. Η εύρυθμη λειτουργία και η επιτυχία της οποιαδήποτε επιχείρησης βαδίζει παράλληλα με την εργασιακή ικανοποίηση των ανθρώπων που την στελεχώνουν.

Στο σύγχρονο περιβάλλον όμως πολλές φορές ο ρόλος των εργαζομένων μοιάζει να είναι αντίθετος με αυτόν της εταιρείας. Από τη μία πλευρά θεωρούνται ο πολυτιμότερος πόρος κάθε επιχείρησης, ενώ από την άλλη η εργασιακή καθημερινότητα των συνεχών εξαγορών, συγχωνεύσεων και μειώσεων προσωπικού, συχνά τους καθιστά αναλώσιμους. Στα νέα αυτά δεδομένα, η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού καλείται να παίξει ένα ρόλο απαιτητικό και γεμάτο προκλήσεις. (Cascio, W. F. 2018)

Οι σύγχρονες προκλήσεις του πλέον ανταγωνιστικού περιβάλλοντος απαιτούν όλες τις εταιρείες να στελεχωθούν με άτομα αυξημένων προσόντων και ικανοτήτων, και ταυτόχρονα να αποτρέψουν τους άμεσους ανταγωνιστές τους από το να εντάξουν αυτά τα άτομα στο δυναμικό τους.

Κεφάλαιο 2

Θεωρητικό Υπόβαθρο

Εδώ επεξηγείται τί είναι η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, ποιος ο σκοπός ύπαρξής της, τις λειτουργίες που καλείται να διεκπεραιώσει αλλά και τον ρόλο που διαδραματίζει στην επιτυχή απόδοση μιας επιχείρησης.

2.1 Ορισμός της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού

Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού είναι ένα από τα πιο σημαντικά τμήματα μιας εταιρείας και στόχο έχει τις απαραίτητες ενέργειες για την εργασιακή και προσωπική ικανοποίηση των εργαζομένων.

Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού μίας εταιρείας είναι αυτό που ασχολείται με τα άτομα που εργάζονται στον οργανισμό. Ο στόχος του τμήματος είναι να προβεί στις απαραίτητες ενέργειες για την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων (Guest, D. E.2017).

2.2 Σκοπός

Ο σκοπός της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (HR) είναι η διαχείριση και ανάπτυξη του ανθρώπινου κεφαλαίου του οργανισμού με τρόπο που να ευθυγραμμίζεται με τους στόχους του οργανισμού. Με άλλα λόγια, το HR είναι υπεύθυνο να διασφάλιση ότι ο οργανισμός έχει τα κατάλληλα άτομα με τις κατάλληλες δεξιότητες και γνώσεις για να επιτύχει τους στρατηγικούς του στόχους (Jackson, S. E., Schuler, R. S., & Jiang, K. 2014).

2.3 Λειτουργίες Και Ρόλος

Για την ορθή διαχείριση και ανάπτυξη του ανθρώπινου κεφαλαίου η Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι υπεύθυνη για την διεκπεραίωση των βασικών λειτουργιών. Μερικές από τις βασικές λειτουργίες του HR περιλαμβάνουν:

2.3.1 Είναι Υπεύθυνο Για Τη Διαχείριση Απόδοσης Του Προσωπικού

Η διαχείριση της απόδοσης είναι μια κρίσιμη λειτουργία του ανθρώπινου δυναμικού που περιλαμβάνει τον καθορισμό προτύπων απόδοσης και την παροχή ανατροφοδότησης στους εργαζόμενους για τη βελτίωση της απόδοσής τους. Ο σκοπός αυτής της λειτουργίας είναι να ευθυγραμμίσει την απόδοση των εργαζομένων με τους οργανωτικούς στόχους, να εντοπίσει τομείς προς βελτίωση και να παρέχει στους υπαλλήλους τα εργαλεία και την υποστήριξη που χρειάζονται για να ενισχύσουν τις δεξιότητες και τις δυνατότητές τους.

Για να θέσουν πρότυπα απόδοσης και να παρέχουν αποτελεσματικά ανατροφοδότηση, οι επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να έχουν σαφή κατανόηση των στόχων του οργανισμού και των δεξιοτήτων και ικανοτήτων που απαιτούνται για την επίτευξή τους. Πρέπει επίσης να είναι σε θέση να παρέχουν εποικοδομητική ανατροφοδότηση και καθοδήγηση που είναι συγκεκριμένη, μετρήσιμη, εφικτή, σχετική και χρονικά δεσμευμένη (SMART).

Η αποτελεσματική διαχείριση απόδοσης απαιτεί συνεχή επικοινωνία και συνεργασία μεταξύ των διευθυντών και των εργαζομένων. Απαιτεί επίσης τη χρήση δεδομένων και μετρήσεων για την αντικειμενική αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων και τον εντοπισμό τομέων προς βελτίωση. Οι επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι πρακτικές διαχείρισης απόδοσης είναι δίκαιες και διαφανείς και ότι οι εργαζόμενοι έχουν πρόσβαση στα εργαλεία και τους πόρους που χρειάζονται για να ενισχύσουν τις δεξιότητες και τις δυνατότητές τους.

Η αποτελεσματική διαχείριση απόδοσης μπορεί να βοηθήσει έναν οργανισμό να επιτύχει πολλά οφέλη, όπως:

- Βελτιωμένη απόδοση των εργαζομένων: Βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων θέτοντας σαφείς προσδοκίες και παρέχοντας τακτικά σχόλια και καθοδήγηση.
- Αυξημένη δέσμευση των εργαζομένων: Βοηθά στην αύξηση της δέσμευσης των εργαζομένων παρέχοντας στους εργαζόμενους ευκαιρίες για ανάπτυξη και εξέλιξη και αναγνωρίζοντας και επιβραβεύοντας τα επιτεύγματά τους.
- Βελτιωμένη οργανωτική απόδοση: Βελτίωση της απόδοσης του οργανισμού ευθυγραμμίζοντας την απόδοση των εργαζομένων με τους οργανωτικούς στόχους και στόχους και εντοπίζοντας τομείς προς βελτίωση.
- Βελτιωμένη λήψη αποφάσεων: Βελτίωση της λήψης αποφάσεων παρέχοντας στους διευθυντές και τους ηγέτες δεδομένα και γνώσεις για την απόδοση των εργαζομένων που μπορούν να ενημερώσουν τον στρατηγικό σχεδιασμό και την κατανομή πόρων.

Συνοπτικά, η αποτελεσματική διαχείριση απόδοσης είναι κρίσιμη για την επιτυχία ενός οργανισμού. Μπορεί να βοηθήσει στη βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων, στην αύξηση της δέσμευσης των εργαζομένων, στη βελτίωση της απόδοσης του οργανισμού και στη βελτίωση της λήψης αποφάσεων. Οι επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να διαθέτουν τις δεξιότητες και τις γνώσεις που απαιτούνται για να ορίσουν πρότυπα απόδοσης, να παρέχουν ανατροφοδότηση και καθοδήγηση και να χρησιμοποιούν δεδομένα και μετρήσεις για την αντικειμενική αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων.

2.3.2 Είναι Αρμόδιο Για Τις Προσλήψεις

Προσέλκυση και πρόσληψη των καλύτερων ταλέντων για τον οργανισμό. Κατά τη διάρκεια της προσωπικής συνέντευξης, που πολλές φορές διεξάγεται μεταξύ του υποψηφίου και του HR Manager, ο εργοδότης θέλει να ανακαλύψει τον υποψήφιο και να εντοπίσει τα δυνατά και αδύνατά του σημεία. Με τις κατάλληλες ερωτήσεις συνέντευξης θα φανεί αν είναι ο σωστός υποψήφιος για την κάλυψη της συγκεκριμένης θέσης, όπως επίσης και για το αν μπορεί να επωμιστεί τις αρμοδιότητες όπου απαιτεί η θέση για την οποία προορίζεται.

Η πρόσληψη και η επιλογή είναι μια κρίσιμη λειτουργία του ανθρώπινου δυναμικού που περιλαμβάνει την προσέλκυση και την επιλογή των καταλληλότερων υποψηφίων για κενές θέσεις εργασίας σε έναν οργανισμό. Ο σκοπός αυτής της λειτουργίας είναι να διασφαλίσει ότι ο οργανισμός προσλαμβάνει άτομα που διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες για να εκτελέσουν αποτελεσματικά τη δουλειά και να συμβάλουν στη συνολική επιτυχία του οργανισμού.

Η πρόσληψη περιλαμβάνει τη διαδικασία εντοπισμού και προσέλκυσης πιθανών υποψηφίων για μια κενή θέση εργασίας. Περιλαμβάνει δραστηριότητες όπως η δημοσίευση εργασίας, η διαφήμιση και η προσέγγιση ατόμων που αναζητούν εργασία μέσω διαφόρων καναλιών, συμπεριλαμβανομένων των διαδικτυακών πινάκων εργασίας, των πλατφόρμων κοινωνικής δικτύωσης και των επαγγελματικών δικτύων. Οι στρατηγικές πρόσληψης μπορεί να διαφέρουν ανάλογα με τις ανάγκες του οργανισμού, την κενή θέση εργασίας και την αγορά εργασίας.

Η επιλογή, από την άλλη πλευρά, περιλαμβάνει τη διαδικασία αξιολόγησης και επιλογής του καταλληλότερου υποψηφίου για την κενή θέση εργασίας. Περιλαμβάνει δραστηριότητες όπως ο έλεγχος βιογραφικών, η διεξαγωγή συνεντεύξεων και η διενέργεια δοκιμών και αξιολογήσεων πριν από την πρόσληψη. Τα κριτήρια επιλογής μπορεί να περιλαμβάνουν την εκπαίδευση, την εμπειρία, τις δεξιότητες και τις προσωπικές ιδιότητες του υποψηφίου, όπως η στάση και η εργασιακή ηθική.

Οι αποτελεσματικές πρακτικές πρόσληψης και επιλογής μπορούν να βοηθήσουν έναν οργανισμό να επιτύχει πολλά οφέλη, όπως:

- Προσέλκυση ποικίλης ομάδας υποψηφίων: Οι αποτελεσματικές πρακτικές πρόσληψης μπορούν να βοηθήσουν έναν οργανισμό να προσελκύσει μια ποικιλία υποψηφίων, γεγονός που μπορεί να ενισχύσει τη δημιουργικότητα, την καινοτομία και την επίλυση προβλημάτων.
- Μείωση του κύκλου εργασιών: Μπορούν να βοηθήσουν έναν οργανισμό να προσλάβει υπαλλήλους που είναι κατάλληλοι για τη δουλειά και την κουλτούρα του οργανισμού, γεγονός που μπορεί να μειώσει την εναλλαγή εργαζομένων.
- Βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων: Μπορούν να βοηθήσουν έναν οργανισμό να προσλάβει υπαλλήλους που διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες για να εκτελέσουν αποτελεσματικά την εργασία, γεγονός που μπορεί να βελτιώσει την απόδοση των εργαζομένων.
- Βελτίωση της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων: Βοηθούν έναν οργανισμό να προσλάβει υπαλλήλους που ταιριάζουν καλά στη δουλειά και την κουλτούρα του οργανισμού, κάτι που μπορεί να βελτιώσει την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων.
- Ενίσχυση της φήμης του οργανισμού: Οι αποτελεσματικές πρακτικές πρόσληψης μπορούν να βοηθήσουν έναν οργανισμό να ενισχύσει τη φήμη του ως εργοδότη της επιλογής του, γεγονός που μπορεί να προσελκύσει υποψηφίους υψηλής ποιότητας στο μέλλον.

Οι αποτελεσματικές πρακτικές πρόσληψης και επιλογής είναι κρίσιμες για την επιτυχία ενός οργανισμού. Μπορούν να βοηθήσουν έναν οργανισμό να προσελκύσει μια ποικιλία υποψηφίων, να μειώσει τον κύκλο εργασιών, να βελτιώσει την απόδοση των εργαζομένων και την ικανοποίηση από την εργασία και να βελτιώσει τη φήμη του οργανισμού.

2.3.3 Εκπαιδεύει Τους Εργαζομένους

Διασφαλίζει ότι οι εργαζόμενοι έχουν τις απαραίτητες δεξιότητες και γνώσεις για να εκτελούν αποτελεσματικά τη δουλειά τους και παρέχουν ευκαιρίες για ανάπτυξη και εξέλιξη σταδιοδρομίας. Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού είναι υπεύθυνη για την εκπαίδευση των εργαζομένων, με τον εντοπισμό των άμεσων αναγκών και νέων απαιτήσεων του οργανισμού καλείτε να επιλέξει τα άτομα τα οποία θα εκπαιδευτούν έτσι ώστε να εκπληρωθούν τα κριτήρια που θέτει η εταιρεία για εκπλήρωση των στόχων της. Ακόμα με παρουσιάσεις για την ιστορία, την πορεία, την εξέλιξη και τους στόχους της εταιρείας, οι νέοι εργαζόμενοι μαθαίνουν την εταιρική κουλτούρα, ενώ οι παλαιότεροι ενημερώνονται για τις τελευταίες εξελίξεις ώστε να συμβαδίζουν με αυτές.

Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη μπορεί να λάβει πολλές μορφές, συμπεριλαμβανομένης της εκπαίδευσης εν ώρα εργασίας, της εκπαίδευσης στην τάξη, των εργαστηρίων, των σεμιναρίων, της καθοδήγησης, της ηλεκτρονικής μάθησης και της εναλλαγής θέσεων εργασίας. Ο τύπος της παρεχόμενης εκπαίδευσης και ανάπτυξης μπορεί να ποικίλλει ανάλογα με τις ανάγκες του οργανισμού, τις εργασιακές ευθύνες του εργαζομένου και τους επαγγελματικούς στόχους του εργαζομένου.

Οι αποτελεσματικές πρακτικές εκπαίδευσης και ανάπτυξης μπορούν να βοηθήσουν έναν οργανισμό να επιτύχει πολλά οφέλη, όπως:

- Βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων: Η αποτελεσματική εκπαίδευση και ανάπτυξη μπορεί να βοηθήσει τους υπαλλήλους να αποκτήσουν νέες δεξιότητες και γνώσεις, οι οποίες μπορούν να βελτιώσουν την εργασιακή απόδοση και την παραγωγικότητά τους.
- Ενίσχυση της εργασιακής ικανοποίησης: Μπορεί να βοηθήσει τους εργαζόμενους να αισθάνονται πιο ικανοί και σίγουροι για τη δουλειά τους, γεγονός που μπορεί να αυξήσει την εργασιακή ικανοποίηση και τα κίνητρα.
- Μείωση της εναλλαγής εργαζομένων: Η αποτελεσματική εκπαίδευση και ανάπτυξη μπορεί να βοηθήσει τους υπαλλήλους να αισθάνονται περισσότερο αφοσιωμένοι και αφοσιωμένοι στην εργασία τους, γεγονός που μπορεί να μειώσει τον κύκλο εργασιών και να ενισχύσει τη διατήρηση.
- Ανάπτυξη μελλοντικών ηγετών: Βοηθά τους υπαλλήλους να αναπτύξουν τις δεξιότητες και τις ικανότητες που απαιτούνται για να αναλάβουν ηγετικούς ρόλους στον οργανισμό στο μέλλον.
- Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του οργανισμού: Βοηθά έναν οργανισμό να παραμείνει ανταγωνιστικός εξοπλίζοντας τους υπαλλήλους του με τις πιο πρόσφατες δεξιότητες και γνώσεις που απαιτούνται για την επιτυχία στην αγορά.

Οι αποτελεσματικές πρακτικές εκπαίδευσης και ανάπτυξης είναι κρίσιμες για την επιτυχία ενός οργανισμού. Μπορούν να βοηθήσουν στη βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων, στην ικανοποίηση από την εργασία και στη διατήρηση, στην ανάπτυξη μελλοντικών ηγετών και στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του οργανισμού.

2.3.4 Είναι Υπεύθυνο Για Τα Πακέτα Αναγνώρισης Και Ανταμοιβής

Η αμοιβή και τα οφέλη, είναι μια κρίσιμη λειτουργία του ανθρώπινου δυναμικού που περιλαμβάνει τον καθορισμό και τη διαχείριση δίκαιων και ανταγωνιστικών προγραμμάτων απολαβών και προνομίων. Ο σκοπός αυτής της λειτουργίας είναι να προσελκύσει, να διατηρήσει και να παρακινήσει τους εργαζόμενους παρέχοντάς τους ένα ανταγωνιστικό και δίκαιο πακέτο αποδοχών και παροχών.

Η αμοιβή αναφέρεται στη συνολική αμοιβή που λαμβάνει ένας εργαζόμενος για την εργασία του, συμπεριλαμβανομένων του μισθού του, των επιδομάτων, των κινήτρων και άλλων μορφών πληρωμής. Τα οφέλη, από την άλλη πλευρά, αναφέρονται στη μη μισθολογική αποζημίωση που λαμβάνει ένας εργαζόμενος, όπως ασφάλιση υγείας, συνταξιοδοτικά προγράμματα, άδεια μετ' απολαβών και άλλα προνόμια εργαζομένων.

Για να σχεδιάσουν και να διαχειριστούν αποτελεσματικά προγράμματα απολαβών και προνομίων, οι επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να λάβουν υπόψη διάφορους παράγοντες, όπως τους οικονομικούς πόρους του οργανισμού, τα πρότυπα του κλάδου, τις νομικές απαιτήσεις και τις ανάγκες και προσδοκίες των εργαζομένων. Είναι επίσης σημαντικό να επανεξετάζονται τακτικά και να προσαρμόζονται τα προγράμματα απολαβών και προνομίων για να διασφαλίζεται ότι παραμένουν ανταγωνιστικά και ευθυγραμμισμένα με τους στόχους του οργανισμού.

Τα αποτελεσματικά προγράμματα αποζημίωσης και παροχών μπορούν να βοηθήσουν έναν οργανισμό να επιτύχει πολλά οφέλη, όπως:

- Προσέλκυση και διατήρηση ταλέντων: Τα αποτελεσματικά προγράμματα αποδοχών και παροχών μπορούν να βοηθήσουν έναν οργανισμό να προσελκύσει και να διατηρήσει ταλαντούχους υπαλλήλους προσφέροντας ένα ανταγωνιστικό και δίκαιο πακέτο αποδοχών.
- Ενίσχυση του κινήτρου των εργαζομένων: Μπορούν να συμβάλουν στην ενίσχυση των κινήτρων των εργαζομένων παρέχοντάς τους κίνητρα για καλή απόδοση και επίτευξη οργανωτικών στόχων.
- Ενθάρρυνση της αφοσίωσης των εργαζομένων: Μπορούν να βοηθήσουν στην ενθάρρυνση της αφοσίωσης των εργαζομένων, δείχνοντας στους εργαζομένους ότι εκτιμώνται από τον οργανισμό.
- Αύξηση της ικανοποίησης των εργαζομένων: Μπορούν να βοηθήσουν στην αύξηση της ικανοποίησης των εργαζομένων παρέχοντάς τους οικονομική ασφάλεια και άλλα οφέλη που βελτιώνουν την ποιότητα ζωής τους.
- Βελτίωση της οργανωτικής απόδοσης: Μπορούν να βοηθήσουν στη βελτίωση της απόδοσης του οργανισμού προσελκύοντας και διατηρώντας υπαλλήλους υψηλής απόδοσης που συμβάλλουν στην επιτυχία του οργανισμού.

Τα αποτελεσματικά προγράμματα απολαβών και προνομίων είναι κρίσιμα για την επιτυχία ενός οργανισμού. Μπορούν να βοηθήσουν στην προσέλκυση και διατήρηση ταλέντων, να ενισχύσουν τα κίνητρα και την αφοσίωση των εργαζομένων, να αυξήσουν την ικανοποίηση των εργαζομένων και να βελτιώσουν την οργανωτική απόδοση. Οι επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να σχεδιάζουν και να διαχειρίζονται αυτά τα προγράμματα με τρόπο δίκαιο, ανταγωνιστικό και ευθυγραμμισμένο με τους στόχους και τους στόχους του οργανισμού.

2.3.5 Σχέσεις Με Τους Εργαζομένους

Οι σχέσεις με τους εργαζομένους είναι μια κρίσιμη λειτουργία του ανθρώπινου δυναμικού που περιλαμβάνει τη διαχείριση θεμάτων σχέσεων με τους εργαζομένους, όπως διαφωνίες και παράπονα στο χώρο εργασίας. Ο σκοπός αυτής της λειτουργίας είναι να δημιουργήσει ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι μπορούν να αισθάνονται σεβασμό, υποστήριξη και δέσμευση και να επιλύουν συγκρούσεις και διαφορές με δίκαιο και έγκαιρο τρόπο.

Για να διαχειριστούν αποτελεσματικά τις σχέσεις των εργαζομένων, οι επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να διαθέτουν ισχυρές δεξιότητες επικοινωνίας, επίλυσης συγκρούσεων και επίλυσης προβλημάτων. Πρέπει επίσης να είναι σε θέση να εξισορροπούν τις ανάγκες και τα συμφέροντα του οργανισμού με εκείνα των μεμονωμένων εργαζομένων και να μπορούν να ελίσσονται σε περίπλοκα νομικά και κανονιστικά ζητήματα.

Οι αποτελεσματικές σχέσεις με τους εργαζομένους μπορούν να βοηθήσουν έναν οργανισμό να επιτύχει πολλά οφέλη, όπως:

- Ενίσχυση του ηθικού των εργαζομένων: Μπορούν να βοηθήσουν στην ενίσχυση του ηθικού των εργαζομένων δημιουργώντας ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι τους εκτιμούν, τους σέβονται και τους υποστηρίζουν.
- Βελτίωση της παραγωγικότητας: Βελτίωση της παραγωγικότητας μειώνοντας τις απουσίες, τον κύκλο εργασιών και τις συγκρούσεις στο χώρο εργασίας, που μπορεί να αποσπάσουν την προσοχή των εργαζομένων από την εργασία τους.
- Ενίσχυση της φήμης του οργανισμού: Μπορούν να βοηθήσουν στην ενίσχυση της φήμης ενός οργανισμού ως υπεύθυνου και ηθικού εργοδότη που εκτιμά τους υπαλλήλους του και τους μεταχειρίζεται δίκαια.
- Μείωση νομικών κινδύνων: Οι αποτελεσματικές σχέσεις με τους εργαζομένους μπορούν να συμβάλουν στη μείωση των νομικών κινδύνων διασφαλίζοντας ότι ο οργανισμός συμμορφώνεται με τους εργατικούς νόμους και κανονισμούς και επιλύει συγκρούσεις και διαφορές με δίκαιο και νόμιμο τρόπο.
- Ενίσχυση της δέσμευσης των εργαζομένων: Μπορούν να συμβάλουν στην ενίσχυση της δέσμευσης των εργαζομένων ενισχύοντας την αίσθηση πίστης και δέσμευσης μεταξύ των εργαζομένων, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένη εργασιακή ικανοποίηση και κίνητρα.

Οι αποτελεσματικές σχέσεις με τους εργαζομένους είναι κρίσιμες για την επιτυχία ενός οργανισμού. Μπορούν να βοηθήσουν στην ενίσχυση του ηθικού και της αφοσίωσης των εργαζομένων, στη βελτίωση

της παραγωγικότητας, στη βελτίωση της φήμης του οργανισμού, στη μείωση των νομικών κινδύνων και στη δημιουργία ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται σεβασμό, υποστήριξη και αφοσίωση. Οι επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να διαθέτουν τις δεξιότητες και τις γνώσεις που απαιτούνται για να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τις σχέσεις των εργαζομένων και να εξισορροπούν τις ανάγκες και τα ενδιαφέροντα του οργανισμού και των εργαζομένων του.

2.3.6 Νομική Συμμόρφωση

Η νομική συμμόρφωση είναι μια κρίσιμη λειτουργία των ανθρώπινων πόρων που περιλαμβάνει τη διασφάλιση ότι ο οργανισμός συμμορφώνεται με τους εργατικούς νόμους και κανονισμούς. Ο σκοπός αυτής της λειτουργίας είναι να ελαχιστοποιήσει τους νομικούς κινδύνους και να διασφαλίσει ότι ο οργανισμός λειτουργεί με νόμιμο και ηθικό τρόπο.

Για να διασφαλιστεί η αποτελεσματική νομική συμμόρφωση, οι επαγγελματίες του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να έχουν πλήρη κατανόηση της εργατικής νομοθεσίας και κανονισμών και πρέπει να παραμένουν ενημερωμένοι με τις αλλαγές στο νομικό τοπίο. Πρέπει επίσης να είναι σε θέση να επικοινωνούν αποτελεσματικά τις απαιτήσεις νομικής συμμόρφωσης στους διευθυντές και τους υπαλλήλους και να διασφαλίζουν ότι οι πρακτικές ενσωματώνονται στις πολιτικές και τις διαδικασίες του οργανισμού.

Η αποτελεσματική νομική συμμόρφωση μπορεί να βοηθήσει έναν οργανισμό να επιτύχει πολλά οφέλη, όπως:

- Ελαχιστοποίηση νομικών κινδύνων: Διασφαλίζοντας ότι ο οργανισμός συμμορφώνεται με τους εργατικούς νόμους και κανονισμούς και αποφεύγει δαπανηρά πρόστιμα και κυρώσεις.
- Ενίσχυση της φήμης του οργανισμού: Ενίσχυση της φήμης του οργανισμού ως υπεύθυνου και ηθικού εργοδότη που εκτιμά τους υπαλλήλους του και τους μεταχειρίζεται δίκαια.
- Βελτίωση του ηθικού των εργαζομένων: Δημιουργώντας μια κουλτούρα διαφάνειας και υπευθυνότητας, όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι προστατεύονται τα δικαιώματά τους και ότι ο οργανισμός λειτουργεί με νόμιμο και ηθικό τρόπο.
- Διασφάλιση ίσων όρων ανταγωνισμού: Διασφαλίζοντας ότι όλοι οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζονται δίκαια και ότι ο οργανισμός ανταγωνίζεται σε ίσους όρους ανταγωνισμού με άλλους εργοδότες.

Η αποτελεσματική διαχείριση της νομικής συμμόρφωσης απαιτεί μια κουλτούρα λογοδοσίας και διαφάνειας, όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται άνετα να αναφέρουν παραβιάσεις όπου οι διευθυντές αναλαμβάνουν την ευθύνη για τη διασφάλιση της συμμόρφωσης. Οι επαγγελματίες του ανθρώπινου

δυναμικού πρέπει επίσης να διασφαλίζουν ότι οι πρακτικές ελέγχονται και παρακολουθούνται τακτικά για τον εντοπισμό πιθανών κινδύνων και τη διασφάλιση της τήρησης των απαιτήσεων νομικής συμμόρφωσης (Kehoe, R. R., & Wright, P. M. 2013) (Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. 2019).

2.4 Στόχοι

Οι στόχοι της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού είναι η βελτίωση της παραγωγικότητας, ποιότητας ζωής στον χώρο εργασίας, η συμμόρφωση με τη νομοθεσία, η δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, η εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων, η ανάπτυξη των ικανοτήτων του προσωπικού και κατ' επέκταση όλων αυτών η επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων της εταιρείας (Παπαλεξανδρή - Μπουραντάς, 2016).

2.5 Δυσκολίες

Οι δυσκολίες που καλεί να αντιμετωπίσει σήμερα το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού συνεχώς αυξάνονται και εξελίσσονται. Η διαίσθηση και το ένστικτο παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο για την αποτελεσματική διοίκηση του Ανθρώπινου Δυναμικού, καθώς ο ανθρώπινος παράγοντας είναι απρόβλεπτος και θέλει δυνατές ικανότητες διαχείρισής του.

2.5.1 Προσέλκυση Και Διατήρηση Κορυφαίων Ταλέντων

Σε μια άκρως ανταγωνιστική αγορά εργασίας, η προσέλκυση και η διατήρηση κορυφαίων ταλέντων αποτελεί σημαντική πρόκληση για το ανθρώπινο δυναμικό. Οι οργανισμοί πρέπει να προσφέρουν ανταγωνιστικά πακέτα αποδοχών και παροχών, καθώς και να παρέχουν ευκαιρίες για ανάπτυξη και εξέλιξη σταδιοδρομίας.

2.5.2 Προσαρμογή Στις Τεχνολογικές Εξελίξεις

Οι επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να συμβαδίζουν με τις τεχνολογικές εξελίξεις για να παραμείνουν ανταγωνιστικοί. Αυτό περιλαμβάνει τη χρήση ειδικού λογισμικού ανθρώπινου δυναμικού για τη διαχείριση δεδομένων εργαζομένων και τον εξ ορθολογισμό των διαδικασιών του ανθρώπινου δυναμικού.

2.5.3 Ποικιλομορφία Και Ένταξη

Η δημιουργία ενός διαφορετικού και χωρίς αποκλεισμούς χώρου εργασίας αποτελεί προτεραιότητα για πολλούς οργανισμούς. Οι επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να αναπτύξουν στρατηγικές για να προσελκύσουν και να διατηρήσουν διαφορετικά ταλέντα, καθώς και να δημιουργήσουν μια κουλτούρα συμπερίληψης. Κάποιες φορές οι εταιρείες δε διαθέτουν μεγάλα και εξειδικευμένα τμήματα HR - συνεπώς αδυνατούν να βρουν τους σωστούς υποψηφίους. Έτσι αναθέτουν σε εξωτερικούς συνεργάτες οι οποίοι διαθέτουν εξειδικευμένους συμβούλους σε πολλές ειδικότητες για να αναλάβουν τη στελέχωση μιας εταιρείας με τους καλύτερους δυνατούς υποψηφίους.

2.5.4 Ευημερία Των Εργαζομένων

Η ψυχική και σωματική ευεξία των εργαζομένων γίνεται όλο και μεγαλύτερη ανησυχία για τους επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού. Πρέπει να αναπτύξουν προγράμματα και πολιτικές για την υποστήριξη της ευημερίας των εργαζομένων, συμπεριλαμβανομένης της υποστήριξης ψυχικής υγείας και πρωτοβουλιών ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Η εργασιακές σχέσεις μεταξύ των υπαλλήλων είναι ένας συχνός πονοκέφαλος για το τμήμα καθώς καλείται να επιλύσει τις οποιεσδήποτε συγκρούσεις προκύψουν με όσο το δυνατό λιγότερες απώλειες (Bersin J. 2021, SHRM 2020).

2.5.5 Διαχείριση Εξ Αποστάσεως Εργασίας

Η πανδημία του COVID-19 οδήγησε σε μια δραματική στροφή προς την εξ αποστάσεως εργασία για πολλούς οργανισμούς, γεγονός που έχει δημιουργήσει νέες προκλήσεις για το ανθρώπινο δυναμικό. Η εξ αποστάσεως εργασία παρουσιάζει μια σειρά προκλήσεων τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τους εργοδότες, συμπεριλαμβανομένης της επικοινωνίας, της παραγωγικότητας και της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.

Ακολουθούν μερικές από τις βασικές προκλήσεις που αντιμετωπίζει το HR στη διαχείριση της απομακρυσμένης εργασίας:

Επικοινωνία: Η επικοινωνία μπορεί να είναι μια σημαντική πρόκληση σε ένα απομακρυσμένο περιβάλλον εργασίας, ιδιαίτερα όταν οι εργαζόμενοι βρίσκονται σε διαφορετικές ζώνες ώρας ή έχουν περιορισμένη πρόσβαση σε εργαλεία επικοινωνίας. Το HR πρέπει να διασφαλίζει ότι οι εργαζόμενοι έχουν πρόσβαση σε αποτελεσματικά εργαλεία επικοινωνίας και να καθιερώνουν σαφή πρωτόκολλα επικοινωνίας για να διευκολύνουν τη συνεργασία και την ομαδική εργασία.

Παραγωγικότητα: Η διαχείριση της παραγωγικότητας των εργαζομένων μπορεί να είναι δύσκολη σε ένα απομακρυσμένο εργασιακό περιβάλλον, ιδιαίτερα όταν οι εργαζόμενοι εργάζονται εκτός ενός παραδοσιακού περιβάλλοντος γραφείου. Το HR πρέπει να δημιουργήσει σαφείς προσδοκίες απόδοσης και να αναπτύξει συστήματα για τη μέτρηση και την παρακολούθηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων, όπως τακτικά check-in και αναθεωρήσεις απόδοσης.

Ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής: Η διατήρηση της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής μπορεί να είναι μια σημαντική πρόκληση για τους απομακρυσμένους εργαζόμενους, ιδιαίτερα όταν τα όρια μεταξύ εργασίας και οικιακής ζωής είναι ασαφή. Το HR πρέπει να αναπτύξει πολιτικές και διαδικασίες για την υποστήριξη της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, όπως ευέλικτες ρυθμίσεις εργασίας, πρόσβαση σε προγράμματα ευεξίας και σαφείς κατευθυντήριες γραμμές για τις ώρες εργασίας και τις προσδοκίες.

Εκπαίδευση και ανάπτυξη: Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη μπορεί να είναι μια σημαντική πρόκληση σε ένα απομακρυσμένο εργασιακό περιβάλλον, ιδιαίτερα όταν οι εργαζόμενοι έχουν περιορισμένη πρόσβαση σε παραδοσιακά προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης. Το HR πρέπει να αναπτύξει καινοτόμα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης που να είναι προσβάσιμα και αποτελεσματικά σε ένα απομακρυσμένο εργασιακό περιβάλλον.

Κυβερνοασφάλεια: Η κυβερνοασφάλεια είναι μια αυξανόμενη ανησυχία σε ένα απομακρυσμένο περιβάλλον εργασίας, ιδιαίτερα καθώς οι εργαζόμενοι ενδέχεται να χρησιμοποιούν προσωπικές συσκευές ή να εργάζονται εκτός του ασφαλούς δικτύου του οργανισμού. Το HR πρέπει να διασφαλίσει ότι οι εργαζόμενοι διαθέτουν τα εργαλεία και την εκπαίδευση που απαιτούνται για τη διατήρηση της ασφάλειας των δεδομένων και την πρόληψη των απειλών στον κυβερνοχώρο.

Για να αντιμετωπίσει αυτές τις προκλήσεις, το HR πρέπει να αναπτύξει πολιτικές και διαδικασίες που υποστηρίζουν την αποτελεσματική απομακρυσμένη εργασία, όπως η δημιουργία σαφών πρωτοκόλλων επικοινωνίας, η μέτρηση και η παρακολούθηση της παραγωγικότητας των εργαζομένων και η υποστήριξη της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Το HR πρέπει επίσης να αναπτύξει καινοτόμα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης και να διασφαλίσει ότι οι εργαζόμενοι διαθέτουν τα εργαλεία και τους πόρους που χρειάζονται για να εργάζονται αποτελεσματικά και με ασφάλεια από το σπίτι.

Συνοπτικά, η εξ αποστάσεως εργασία παρουσιάζει μια σειρά προκλήσεων για το ανθρώπινο δυναμικό, από την επικοινωνία και την παραγωγικότητα έως την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο. Αναπτύσσοντας αποτελεσματικές πολιτικές και διαδικασίες που υποστηρίζουν την απομακρυσμένη εργασία και αντιμετωπίζοντας αυτές τις προκλήσεις, το HR μπορεί να βοηθήσει στη δημιουργία ενός πιο αφοσιωμένου, παραγωγικού και ασφαλούς εργατικού δυναμικού (Bhatia P., & Sharma, V. 2021, Clark, K. D., & Kruse, K. 2020, DeMuro, P. R. 2020).

Κεφάλαιο 3

Ιστορική Αναδρομή

Στα τέλη του 19ου και στις αρχές του 20ου αιώνα σημειώθηκαν τεράστιες τεχνολογικές, οικονομικές και κοινωνικές αλλαγές που προέκυψαν από τη βιομηχανική επανάσταση. Εμφανιζόμενη στη Μεγάλη Βρετανία στα τέλη του 18ου αιώνα, η Βιομηχανική Επανάσταση περιλάμβανε τη μηχανοποίηση παραδοσιακά χειροκίνητων διεργασιών, που υποστηρίζονταν από νέες τεχνολογίες, όπως οι ατμομηχανές. Βιομηχανίες όπως η κλωστοϋφαντουργία που πραγματοποιούνταν σε σπίτια στο επίπεδο της οικογενειακής μονάδας για εκατοντάδες χρόνια μετατράπηκαν σε μηχανοποιημένη μαζική παραγωγή, που συχνά συμπεριλάμβανε εργάτες που λειτουργούσαν από εργοστάσια μεγάλης κλίμακας αντί από τα σπίτια τους.

Η Βιομηχανική Επανάσταση οδήγησε σε σημαντικούς κοινωνικούς μετασχηματισμούς στη Βρετανία καθώς και στις Ηνωμένες Πολιτείες, όπου είχε επικρατήσει σταθερά από τα μέσα του 19ου αιώνα. Πριν από τη Βιομηχανική Επανάσταση, η αμερικανική οικονομία ήταν συντριπτικά γεωργική, με τους αγρότες να εργάζονται για τους εαυτούς τους ή τα μέλη της οικογένειάς τους. Οι εργασιακές σχέσεις ήταν προσωπικές και μικρής κλίμακας. Όμως, με την ανάπτυξη των εργοστασίων και της εκ βιομηχανοποίησης, η περισσότερη δουλειά διεξαγόταν σε εργοστάσια που απασχολούσαν μεγάλο αριθμό εργαζομένων που μπορεί να μην είχαν συναντήσει ποτέ τον ιδιοκτήτη της εταιρείας (Linda Pophal 2021).

Ο κοινωνικός διαχωρισμός μεταξύ εργοδότη και εργαζομένου σήμαινε ότι τα παράπονα των εργαζομένων συχνά αγνοούνταν ή δεν ακούγονταν ποτέ. Η τεράστια δύναμη των νέων μηχανών σήμαινε ότι οι συνθήκες εργασίας ήταν συχνά πιο επικίνδυνες από ό,τι ένας αγρότης του 19ου αιώνα μπορεί να είχε βιώσει προηγουμένως.

Στα τέλη του 19ου και στις αρχές του 20ου αιώνα, οι αναταραχές στα στρώματα των εργαζομένων και οι συγκρούσεις μεταξύ των εργαζομένων και των εργοδοτών είχαν φτάσει στο τέλος τους. Βαριεστημένοι

με τις αθέμιτες και απάνθρωπες εργασιακές πρακτικές και με τις ανησυχίες για την ασφάλεια των καταναλωτών, αυξανόμενος αριθμός Αμερικανών ευθυγραμμίστηκε με το Προοδευτικό Κίνημα, το οποίο προσπάθησε να αποκαλύψει και να αντιμετωπίσει τη σκοτεινή πλευρά της εκ βιομηχανοποίησης και του ανεξέλεγκτου καπιταλισμού και να επιδιώξει την αλλαγή μέσω νέας νομοθεσίας και συνταγματικών τροποποιήσεων.

Ενώ πολλοί εργοδότες αντιστάθηκαν βίαια στις εκκλήσεις για βελτιωμένες συνθήκες εργασίας, ήταν σαφές ότι το status quo ήταν ασταθές και ορισμένες εταιρείες άρχισαν να αναζητούν τρόπους για να βελτιώσουν τις σχέσεις με το εργατικό τους δυναμικό. Το πρώτο τμήμα πρωτότυπου-HR αποδίδεται γενικά στη δημιουργία ενός τμήματος διαχείρισης προσωπικού από την National Cash Register Co. στις αρχές του 1900. Το τμήμα δημιουργήθηκε ως απάντηση σε μια σειρά απεργιών και αποχωρήσεων εργαζομένων και επιφορτίστηκε με τη διαχείριση παραπόνων, απολύσεων και ζητημάτων ασφάλειας των εργαζομένων και την εκπαίδευση εποπτών σχετικά με νέους νόμους, κανονισμούς και εταιρικές πολιτικές.

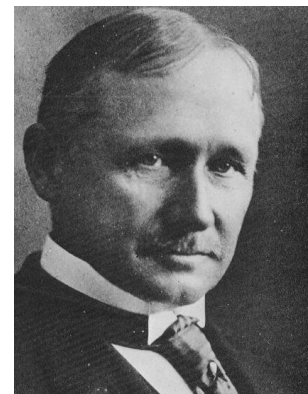
«Η διασφάλιση ότι οι εργοδότες φρόντιζαν σωστά αυτά τα ζητήματα τους επέτρεψε να επικεντρωθούν στο επιχειρηματικό τους μοντέλο χωρίς επιφυλάξεις για το ηθικό των εργαζομένων» Jamie Hicke

3.1 Frederick Winslow Taylor - Ο Πατέρας Της Βιομηχανικής Μηχανικής Και Επιστημονική Διοίκησης

Στις αρχές του 20^{ου} αιώνα ο Taylor πρόσεξε ότι η αύξηση της παραγωγικότητας ήταν ένα θέμα που αγνοούσε η διοίκηση του εργοστασίου που εργαζόταν. Για να βρεθεί η βέλτιστη διαδικασία εκτέλεσης εργασίας ο Taylor ανέπτυξε την θεωρία της επιστημονικής διοίκησης.

Η επιστημονική διοίκησης του Taylor αποτελούνταν από τέσσερις αρχές:

- Αντικαταστήστε τις μεθόδους εργασίας του βασικού κανόνα με μεθόδους που βασίζονται σε μια επιστημονική μελέτη των εργασιών,
- Επιλέξτε, εκπαιδεύστε και αναπτύξτε επιστημονικά κάθε εργαζόμενο αντί να τον αφήσετε παθητικά να εκπαιδεύσει τον εαυτό του,
- Παρέχετε λεπτομερή καθοδήγηση και επίβλεψη κάθε εργαζομένου κατά την εκτέλεση της διακριτής εργασίας αυτού του εργαζομένου,
- Κατανείμτε την εργασία σχεδόν εξίσου μεταξύ των διευθυντών και των εργαζομένων, έτσι ώστε οι διευθυντές να εφαρμόζουν αρχές επιστημονικής διοίκησης στον προγραμματισμό της εργασίας και οι εργαζόμενοι να εκτελούν πραγματικά τις εργασίες (Montgomery, 1989).



Εικόνα 3,1: Frederick Winslow Taylor

Ο Taylor πίστευε στη μεταφορά του ελέγχου από τους εργαζόμενους στη διοίκηση. Σκοπός του ήταν να αυξήσει τη διακριτότητα μεταξύ διανοητικής και χειρωνακτικής εργασίας. Λεπτομερή σχέδια, που θα καθόριζαν τη δουλειά και τον τρόπο που θα γινόταν, επρόκειτο να διατυπωθούν από τη διοίκηση και να κοινοποιηθούν στους εργαζόμενους (Rinehart, 1975).

Ο Taylor είχε πολύ ακριβείς ιδέες για το πώς να εισαγάγει το σύστημά του. Μόνο μέσω της επιβλέψιμης τυποποίησης των μεθόδων, της αναγκαστικής υιοθέτησης των καλύτερων εργαλείων και συνθηκών εργασίας και συνεργασίας μπορεί να εξασφαλιστεί ταχύτερη εργασία. Το καθήκον της επιβολής και της υιοθέτησης προτύπων και της όλης διαδικασίας ανήκει αποκλειστικά στη διοίκηση (Taylor - Principles, 1919).

Η εισαγωγή του συστήματός του ήταν συχνά απεχθής από τους εργάτες και προκάλεσε πολλές απεργίες. Η απεργία στο Watertown Arsenal οδήγησε στην έρευνα του Κογκρέσου το 1912. Ο Τέιλορ πίστευε ότι ο εργάτης ήταν άξιος της μίσθωσης του και η αμοιβή συνδέθηκε με την παραγωγικότητα. Οι εργάτες του ήταν σε θέση να κερδίζουν σημαντικά περισσότερα από εκείνους υπό συμβατική διαχείριση, και αυτό του χάρισε εχθρούς μεταξύ των ιδιοκτητών εργοστασίων όπου η επιστημονική διαχείριση δεν ήταν σε χρήση (Taylor, 1911).

Κεφάλαιο 4

Ικανοποίηση Εργασιακών Αναγκών

Εδώ επεξηγείται μέσω της θεωρίας του Maslow, ποιες είναι οι εργασιακές ανάγκες και ποια η ιεραρχία τους σε έναν οργανισμό.

4.1 Ιεραρχία Των Αναγκών Του Maslow

Η θεωρία του Maslow για τις ανάγκες, γνωστή και ως ιεραρχία των αναγκών του Maslow, είναι μια ψυχολογική θεωρία που εξηγεί τα ανθρώπινα κίνητρα και συμπεριφορά. Σύμφωνα με τον Maslow, υπάρχουν πέντε επίπεδα ανθρώπινων αναγκών, ταξινομημένα σε ιεραρχική σειρά.

Στο χαμηλότερο επίπεδο βρίσκονται οι φυσιολογικές ανάγκες, όπως η πείνα, η δίψα και η στέγη. Αυτές οι ανάγκες είναι οι πιο βασικές και πρέπει να ικανοποιηθούν πριν προχωρήσουμε σε υψηλότερες ανάγκες. Μόλις ικανοποιηθούν αυτές οι ανάγκες, ένα άτομο ανεβαίνει στο επόμενο επίπεδο, που είναι οι ανάγκες ασφάλειας. Οι ανάγκες ασφάλειας περιλαμβάνουν την ανάγκη για ασφάλεια, σταθερότητα και προστασία από σωματική βλάβη.

Το τρίτο επίπεδο είναι η ανάγκη για αγάπη και ανήκει. Αυτό το επίπεδο περιλαμβάνει την ανάγκη για φιλία, οικειότητα και αίσθηση κοινότητας. Αφού ικανοποιήσει αυτές τις ανάγκες, ένα άτομο ανεβαίνει στο τέταρτο επίπεδο, που είναι η ανάγκη για εκτίμηση. Οι ανάγκες εκτίμησης περιλαμβάνουν την ανάγκη για σεβασμό, αναγνώριση και επίτευξη.

Στην κορυφή της ιεραρχίας βρίσκεται η ανάγκη για αυτοπραγμάτωση. Αυτό το επίπεδο αντιπροσωπεύει την ανάγκη να συνειδητοποιήσει κανείς πλήρως τις δυνατότητές του, να επιτύχει την προσωπική του ανάπτυξη και να γίνει η καλύτερη εκδοχή του εαυτού του. Σύμφωνα με τον Maslow, η αυτοπραγμάτωση είναι η υψηλότερη μορφή ανθρώπινου κινήτρου και επιτυγχάνεται από λίγους μόνο ανθρώπους στη διάρκεια της ζωής τους (Li, J. J., & Wu, C. H. 2011).



Εικόνα 4.1 Ιεραρχία Των Αναγκών Του Maslow

Η θεωρία του Maslow υποδηλώνει ότι οι ανθρώπινες ανάγκες δεν είναι ανεξάρτητες η μία από την άλλη. Αντίθετα, είναι αλληλεξαρτώμενα και ιεραρχικά στη φύση τους. Τα άτομα πρέπει πρώτα να ικανοποιήσουν ανάγκες χαμηλότερου επιπέδου πριν προχωρήσουν σε υψηλότερες ανάγκες. Μόνο όταν ικανοποιούνται οι ανάγκες χαμηλότερου επιπέδου, τα άτομα μπορούν να επικεντρωθούν σε ανάγκες υψηλότερου επιπέδου. Επιπλέον, η θεωρία του Maslow προτείνει ότι οι ανάγκες υψηλότερου επιπέδου γίνονται πιο σημαντικές καθώς ικανοποιούνται οι ανάγκες χαμηλότερου επιπέδου.

Συνολικά, η θεωρία του Maslow για τις ανάγκες παρέχει ένα πλαίσιο για την κατανόηση των ανθρώπινων κινήτρων και συμπεριφοράς. Υποδηλώνει ότι τα άτομα παρακινούνται από μια ιεραρχία αναγκών και ότι η ικανοποίηση αυτών των αναγκών είναι απαραίτητη για την προσωπική ανάπτυξη και εξέλιξη (Pinder, C. C. 1998).

4.2 Ιεραρχία Των Αναγκών Του Maslow Σε Έναν Οργανισμό

Η ιεραρχία των αναγκών του Maslow μπορεί να είναι χρήσιμη για τους επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού στο σχεδιασμό πολιτικών και προγραμμάτων για την κάλυψη των αναγκών των εργαζομένων στο χώρο εργασίας. Ακολουθούν μερικοί τρόποι με τους οποίους το HR μπορεί να εφαρμόσει τη θεωρία του Maslow:

- Παρέχοντας ένα ασφαλές περιβάλλον εργασίας: Το HR μπορεί να διασφαλίσει ότι οι εργαζόμενοι αισθάνονται ασφαλείς στο χώρο εργασίας τους παρέχοντας μέτρα ασφαλείας όπως η εγκατάσταση καμερών παρακολούθησης, το προσωπικό ασφαλείας και η εφαρμογή πολιτικών ασφαλείας.
- Προσφέροντας ευκαιρίες για ανάπτυξη και εξέλιξη σταδιοδρομίας: Το HR μπορεί να παρέχει προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης για να βοηθήσει τους υπαλλήλους να βελτιώσουν τις δεξιότητές τους και να προωθήσουν τη σταδιοδρομία τους. Αυτό μπορεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες εκτίμησης των εργαζομένων παρέχοντας ευκαιρίες για αναγνώριση και επιτυχία.
- Ενθαρρύνοντας την αίσθηση της κοινότητας και του ανήκει: Το ανθρώπινο δυναμικό μπορεί να δημιουργήσει μια θετική κουλτούρα στο χώρο εργασίας προωθώντας την ομαδική εργασία, τις κοινωνικές δραστηριότητες και άλλες πρωτοβουλίες που ενθαρρύνουν τους εργαζόμενους να συνδεθούν μεταξύ τους. Αυτό μπορεί να ικανοποιήσει την ανάγκη των εργαζομένων για αγάπη και συμμετοχή.
- Παρέχοντας δίκαιες αποζημιώσεις και ωφελήματα: Το HR μπορεί να διασφαλίσει ότι οι εργαζόμενοι αμείβονται δίκαια για την εργασία τους και λαμβάνουν οφέλη όπως ασφάλιση υγείας, συνταξιοδοτικά προγράμματα και άδεια μετ' αποδοχών. Αυτό μπορεί να ικανοποιήσει τις φυσιολογικές ανάγκες και τις ανάγκες ασφάλειας των εργαζομένων.
- Ενθαρρύνοντας τη δημιουργικότητα και την καινοτομία: Το ανθρώπινο δυναμικό μπορεί να ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να είναι δημιουργικοί και καινοτόμοι, παρέχοντάς τους ευκαιρίες να μοιράζονται ιδέες και να συμβάλλουν στην ανάπτυξη της εταιρείας. Αυτό μπορεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες αυτοπραγμάτωσης των εργαζομένων παρέχοντας ευκαιρίες για προσωπική ανάπτυξη και εξέλιξη.

Εφαρμόζοντας τη θεωρία του Maslow στο χώρο εργασίας, το ανθρώπινο δυναμικό μπορεί να δημιουργήσει ένα εργασιακό περιβάλλον που να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των εργαζομένων, να αυξάνει την ικανοποίηση από την εργασία και να προωθεί την προσωπική ανάπτυξη. (Alderfer C. P.1969, Ryan R. M. & Deci E. L.2000).

Κεφάλαιο 5

Ερευνητική Μεθοδολογία

Εδώ αναλύεται η μέθοδος η οποία χρησιμοποιήθηκε για την διεκπεραίωση της έρευνας, ο σκοπός, οι αρχές βασικές αρχές, τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματά της.

5.1 Σκοπός

Σκοπός αυτής της μελέτης είναι να διερευνήσει την αποτελεσματικότητα των πρακτικών HR που εφαρμόζονται στον όμιλο. Η μελέτη θα χρησιμοποιήσει ένα ερωτηματολόγιο για τη συλλογή δεδομένων από ένα δείγμα εργαζομένων σε διαφορετικά τμήματα και επίπεδα αρχαιότητας. Η μελέτη στοχεύει να αξιολογήσει τον βαθμό στον οποίο οι πρακτικές Ανθρώπινου Δυναμικού, όπως η πρόσληψη, η επιλογή, η εκπαίδευση και ανάπτυξη, η διαχείριση απόδοσης και οι αποδοχές και τα οφέλη, θεωρούνται δίκαιες, συνεπείς και υποστηρίζουν τα κίνητρα των εργαζομένων και την εργασιακή ικανοποίηση. Τα ευρήματα της μελέτης θα παρέχουν πληροφορίες για τα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες των πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού στην Εταιρεία X και θα παρέχουν συστάσεις για βελτιώσεις που μπορούν να ενισχύσουν τη δέσμευση, τη διατήρηση και την παραγωγικότητα των εργαζομένων.

5.2 Δειγματοληψία

Για τη συλλογή δεδομένων επιλέχθηκε η χρήση ερωτηματολογίου κλειστού τύπου. Το ερωτηματολόγιο στάλθηκε ηλεκτρονικά στους υπαλλήλους του ομίλου από το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού του και τα αποτελέσματα συλλέχθηκαν και καταγράφηκαν μέσω του προγράμματος google forms. Συνολικά το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε από 107 άτομα. Λόγω του ότι το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε σε ηλεκτρονική μορφή, ήταν δυνατή η συμπλήρωση του μόνο από άτομα με εύκολη πρόσβαση σε εταιρικό υπολογιστή (Kothari C. R. 2004).

5.3 Πλεονεκτήματα Έρευνας Ερωτηματολογίου

Η έρευνα του ερωτηματολογίου έχει τα εξής πλεονεκτήματα:

- Έχει τη δυνατότητα να αποσταλεί και να συμπληρωθεί από μεγάλο σύνολο ανθρώπων,
- Η δημιουργία και η χρήση τους είναι απλή,
- Ενισχύεται η ελεύθερη έκφραση,
- Ο ερευνητής αδυνατεί να επηρεάσει τις απαντήσεις,
- Ανώνυμη συμπλήρωση,
- Οι τρόποι ανάλυσης του υλικού είναι τυποποιημένοι,
- Κοστίζει χρονικά λιγότερο,
- Κοστίζει οικονομικά λιγότερο.

5.4 Μειονεκτήματα Έρευνας Ερωτηματολογίου

Η έρευνα του ερωτηματολογίου έχει τα εξής μειονεκτήματα:

- Ο ερευνητής δεν μπορεί να λύσει απορίες αναφορικά με τις ερωτήσεις,
- Το άτομο που συμπληρώνει το ερωτηματολόγιο αναγκάζεται να απαντά με το τρόπο που υποδεικνύει το ερωτηματολόγιο,
- Ενδέχεται ο κίνδυνος να επηρεαστούν τα αποτελέσματα από άτομα που δεν συμπληρώνουν με σοβαρότητα το ερωτηματολόγιο.

(Fowler Jr F. J. 2013, Λαγουμιντζής, Βλαχόπουλος, Κουτσογιάννης 2015)

5.5 Βασικές Αρχές Έρευνας Με Ερωτηματολόγιο

Η διεξαγωγή έρευνας μέσω ερωτηματολογίου διέπτεται από τις ακόλουθες αρχές.

5.5.1 Σαφείς Ερευνητικοί Στόχοι

Το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να σχεδιαστεί έχοντας κατά νου σαφείς ερευνητικούς στόχους. Οι στόχοι της έρευνας πρέπει να είναι καλά καθορισμένοι και μετρήσιμοι.

5.5.2 Πληθυσμός - Στόχος (target audience)

Το ερωτηματολόγιο πρέπει να σχεδιαστεί έχοντας κατά νου έναν συγκεκριμένο πληθυσμό-στόχο. Ο πληθυσμός-στόχος πρέπει να είναι σαφώς καθορισμένος και αντιπροσωπευτικός του πληθυσμού ενδιαφέροντος.

5.5.3 Μέθοδος Δειγματοληψίας

Η μέθοδος δειγματοληψίας που χρησιμοποιείται για την επιλογή συμμετεχόντων στη μελέτη θα πρέπει να είναι κατάλληλη για το ερευνητικό ερώτημα και τον πληθυσμό-στόχο.

5.5.4 Εγκυρότητα Και Αξιοπιστία

Το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να έχει σχεδιαστεί για να διασφαλίζει την εγκυρότητα και την αξιοπιστία των δεδομένων που συλλέγονται. Οι ερωτήσεις πρέπει να είναι σαφείς, ξεκάθαρες και απαλλαγμένες από προκαταλήψεις.

5.5.5 Δεοντολογικά Ζητήματα

Το ερωτηματολόγιο πρέπει να σχεδιάζεται και να χορηγείται με τρόπο που να σέβεται το απόρρητο και την εμπιστευτικότητα των συμμετεχόντων. Θα πρέπει να λαμβάνεται ενημερωμένη συγκατάθεση από τους συμμετέχοντες και η μελέτη θα πρέπει να διεξάγεται σύμφωνα με τις σχετικές δεοντολογικές οδηγίες.

5.5.6 Ανάλυση Δεδομένων

Τα δεδομένα που συλλέγονται από το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να αναλύονται χρησιμοποιώντας κατάλληλες στατιστικές μεθόδους. Τα αποτελέσματα θα πρέπει να παρουσιάζονται με σαφή και συνοπτικό τρόπο και να ερμηνεύονται στο πλαίσιο του ερευνητικού ερωτήματος (Fowler Jr, F. J. 2013, Krosnick, J. A., & Presser, S. 2010).

Κεφάλαιο 6

Ιστορικό Και Πληροφορίες Για Τον Όμιλο Χ.Α. Παπαέλληνα

Ο όμιλος Χ.Α. Παπαέλληνα είναι μια μεγάλη εταιρεία με έδρα την Κύπρο που δραστηριοποιείται στους τομείς της υγείας, της ομορφιάς και των καταναλωτικών αγαθών. Ιδρύθηκε το 1933 από τον Κώστα Α. Παπαέλληνα και έκτοτε εξελίχθηκε σε μια από τις μεγαλύτερες και πιο αξιόπιστες εταιρείες στην Κύπρο. Λειτουργεί μέσω πολλών θυγατρικών, συμπεριλαμβανομένων φαρμακείων, καταστημάτων ομορφιάς και κέντρων διανομής, που εξυπηρετούν πελάτες σε όλη την Κύπρο και όχι μόνο. Η εταιρεία είναι γνωστή για τη δέσμευσή της στην ποιότητα και τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της θεωρούνται ευρέως ως μερικά από τα καλύτερα διαθέσιμα στην περιοχή.

Η εταιρεία έχει μακρά ιστορία καινοτομίας και επιχειρηματικότητας. Στη δεκαετία του 1930, ο Κώστας Α. Παπαέλληνας άρχισε να εισάγει φαρμακευτικά προϊόντα και άλλα προϊόντα υγείας στην Κύπρο, θέτοντας τα θεμέλια για τη μελλοντική επιτυχία της εταιρείας. Με τα χρόνια, η Χ.Α. Παπαέλληνας έχει επεκταθεί σε νέους τομείς, όπως η ομορφιά και τα καταναλωτικά αγαθά, και έχει αποκτήσει φήμη για την εισαγωγή νέων και καινοτόμων προϊόντων στην αγορά.

Σήμερα, η Χ.Α. Παπαέλληνας λειτουργεί μέσω πολλών θυγατρικών, συμπεριλαμβανομένων των φαρμακείων Papaellinas, Health First Pharmacy, Beauty Line και Jumbo Trading. Το Papaellinas Pharmacy και το Health First Pharmacy είναι αλυσίδες φαρμακείων που προσφέρουν ένα ευρύ φάσμα προϊόντων και υπηρεσιών υγειονομικής περίθαλψης, συμπεριλαμβανομένων συνταγογραφούμενων φαρμάκων, φαρμάκων χωρίς ιατρική συνταγή και ιατρικών προμηθειών. Η Beauty Line είναι μια αλυσίδα καταστημάτων ομορφιάς που πουλά καλλυντικά, προϊόντα περιποίησης δέρματος και αρώματα από μερικές από τις πιο δημοφιλείς μάρκες στον κόσμο. Η Jumbo Trading είναι ένα κέντρο διανομής που διαχειρίζεται τα logistics της μεταφοράς προϊόντων από τους κατασκευαστές στους λιανοπωλητές.

Η Χ.Α. Παπαέλληνας ασχολείται επίσης με την παραγωγή και διανομή των δικών της σημάτων (brands). Η κορυφαία μάρκα της εταιρείας είναι η BioNike, μια σειρά προϊόντων περιποίησης δέρματος που έχει σχεδιαστεί για να είναι υπό αλλεργικά και απαλλαγμένα από κοινούς ερεθιστικούς παράγοντες. Άλλες μάρκες που ανήκουν στην Χ.Α. Παπαέλληνας περιλαμβάνει την Dr. Organic, μια σειρά φυσικών και βιολογικών προϊόντων περιποίησης δέρματος, και την Korres, μια ελληνική μάρκα που προσφέρει μια σειρά από καλλυντικά και προϊόντα περιποίησης δέρματος.

Εκτός από τις εμπορικές της δραστηριότητες, η Χ.Α. Παπαέλληνας δεσμεύεται για την κοινωνική ευθύνη και τη συμμετοχή της κοινότητας. Η εταιρεία υποστηρίζει διάφορες φιλανθρωπικές και μη κερδοσκοπικές οργανώσεις, με έμφαση σε πρωτοβουλίες που σχετίζονται με την υγεία, την εκπαίδευση και το περιβάλλον. Για παράδειγμα, η C.A. Ο Παπαέλληνας έχει δωρίσει ιατρικό εξοπλισμό σε νοσοκομεία και κλινικές, έχει χορηγήσει υποτροφίες σε φοιτητές που ακολουθούν καριέρα στον τομέα της υγείας και έχει οργανώσει εκστρατείες καθαρισμού παραλιών για την προώθηση της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας.

Ο όμιλος Χ.Α. Παπαέλληνας έχει την έδρα του στη Λευκωσία της Κύπρου και έχει εργατικό δυναμικό άνω των 1.500 εργαζομένων. Η εταιρεία είναι ιδιόκτητη και αυτή τη στιγμή ηγείται η τρίτη γενιά της οικογένειας Παπαέλληνα.

«Μπορούμε να αντικρίζουμε το μέλλον με προοπτική και αισιοδοξία. Και αυτό, γιατί συνεχίζουμε να αναπτυσσόμαστε, παραμένοντας προσηλωμένοι στις αξίες μας. Ταυτίζοντας τους επιχειρηματικούς μας στόχους με την ευημερία των ανθρώπων μας, την προστασία του περιβάλλοντος, την ανάπτυξη των πελατών και συνεργατών μας, καθώς και της κοινωνίας γενικότερα, η οποία τελικά αυτή μας συντηρεί και μας επιτρέπει να πραγματοποιούμε το επιχειρηματικό μας όραμα.»

Χρήστος Παπαέλληνας, Ανώτατος Εκτελεστικός Διευθυντής Ομίλου Χ.Α. Παπαέλληνα

Κεφάλαιο 7

7.1 Προβλήματα Κατά Τη Διάρκεια Και Προετοιμασία Της Έρευνας

Όλα τα προβλήματα που καλέστηκα να αντιμετωπίσω για την διεκπεραίωση αυτής της εργασίας ήταν κυρίως η εύρεση κάποιου οργανισμού-εταιρείας πρόθυμης να συνεργαστεί μαζί μου, έστω και στο ελάχιστο που απαιτεί η εργασία αυτή. Αρχικά οι επιλογές που είχα στη διάθεση μου ήταν αρκετά περιορισμένες, καθώς δεν υπάρχουν αρκετές εταιρίες οι οποίες να έχουν ένα σεβαστό αριθμό εργαζομένων με συνεχής πρόσβαση σε ηλεκτρονικό υπολογιστή για να έχουν την δυνατότητα συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου.

Αρχικά ήρθα σε επικοινωνία με την εταιρεία cablenet, οι οποίοι μέσω του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού τους εξέτασαν το ενδεχόμενο συνεργασίας. Μετά από μία συνομιλία μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου που διάρκεσε πέραν των τριών μηνών αποφάσισαν τελικά να μην συνεχίσουν την συνεργασία μας για το λόγο ότι «απέχει αρκετά από τον τρόπο επικοινωνίας μας με το προσωπικό μας»

Ακολούθως σε μία ύστατη προσπάθεια εύρεσης μίας άλλης εταιρείας έστειλα συστατικά ηλεκτρονικά μηνύματα σε οποιαδήποτε εταιρεία μπορούσα να βρω. Μόνο ο όμιλος Παπαέλληνα έδειξε ενδιαφέρον. Μέσω τηλεφωνικής επικοινωνίας και ανταλλαγής ηλεκτρονικής αλληλογραφίας με την Διευθύντρια του ανθρώπινου δυναμικού του ομίλου, μέσα σε μία εβδομάδα τροποποιήθηκε το ερωτηματολόγιο και διανεμήθηκε στο προσωπικό μέσω google forms. Οι τροποποιήσεις που διατύπωσε και επισήμανε η κ. Μηχαηλίδου ήταν ορισμένες αλλαγές στη διατύπωση κάποιων ερωτήσεων έτσι ώστε να γίνουν πιο κατανοητές, καθώς και η προσθήκη μερικών ακόμα.

Ακόμα και οι υπάλληλοι του Οργανισμού έδειξαν ενδιαφέρον καθώς μέσα σε μόλις μερικές ημέρες συλλέχτηκαν αρκετά ερωτηματολόγια έτσι ώστε να γίνει μία ρεαλιστική ανάλυσή τους.

Κεφάλαιο 8

Αποτελέσματα Ερωτηματολογίου

Η εξαγωγή των αποτελεσμάτων έγινε μετά από μελέτη των 107 ερωτηματολογίων τα οποία απαντήθηκαν από τα μέλη του προσωπικού της εταιρείας.

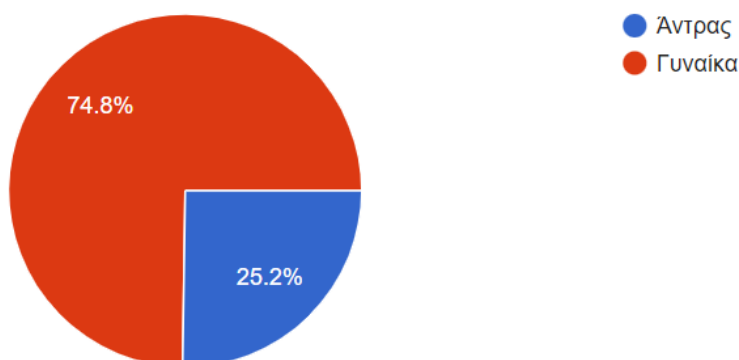
8.1 Ερώτηση 1: Φύλο

Παρατηρούμε ότι τα δύο τρίτα των ερωτηθέντων ήταν γυναίκες. Τα ευρήματα της ερώτησης παρουσιάζονται πιο κάτω στον πίνακα 1 και στο σχήμα 1.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Γυναίκα	80	74,8
Άντρας	27	25,2

Πίνακας 1: Φύλο

107 responses



Σχήμα 1: Φύλο

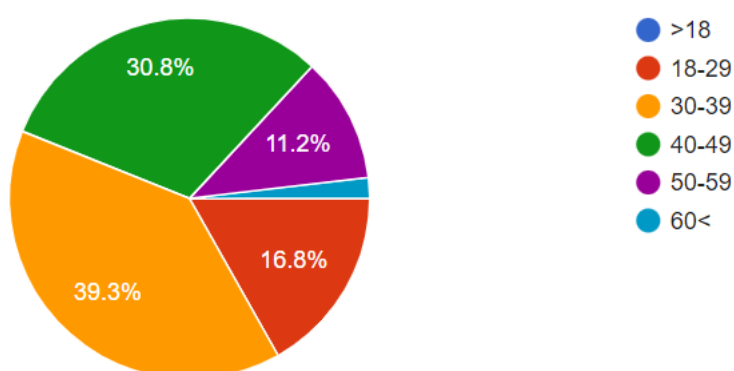
8.2 Ερώτηση 2: Ηλικία

Παρατηρούμε ότι ο όμιλος παρουσιάζει μία πολύ υγιές ποικιλομορφία όσον αφορά την ηλικία του προσωπικού. Τα ευρήματα της ερώτησης παρουσιάζονται πιο κάτω στον πίνακα 2 και στο σχήμα 2.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
>18	0	0
18-29	18	16,8
30-39	42	39,3
40-49	33	30,8
50-59	12	11,2
60<	2	1,9

Πίνακας 2: Ηλικία

107 responses



Σχήμα 2: Ηλικία

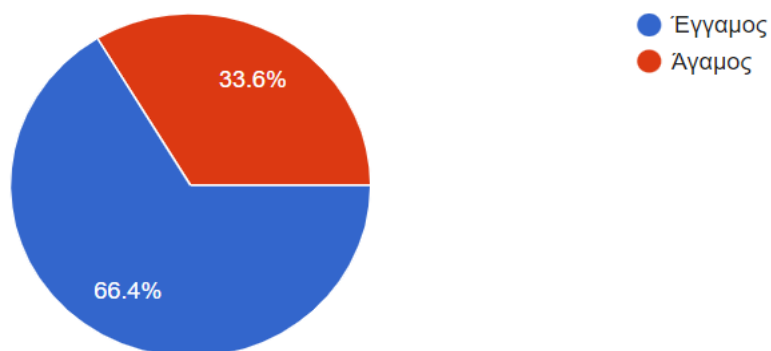
8.3 Ερώτηση 3: Οικογενειακή Κατάσταση

Τα ευρήματα της ερώτησης παρουσιάζονται πιο κάτω στον πίνακα 3 και στο σχήμα 3.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Έγγαμος	71	66,4
Άγαμος	36	33,6

Πίνακας 3: Οικογενειακή Κατάσταση

107 responses



Σχήμα 3: Οικογενειακή Κατάσταση

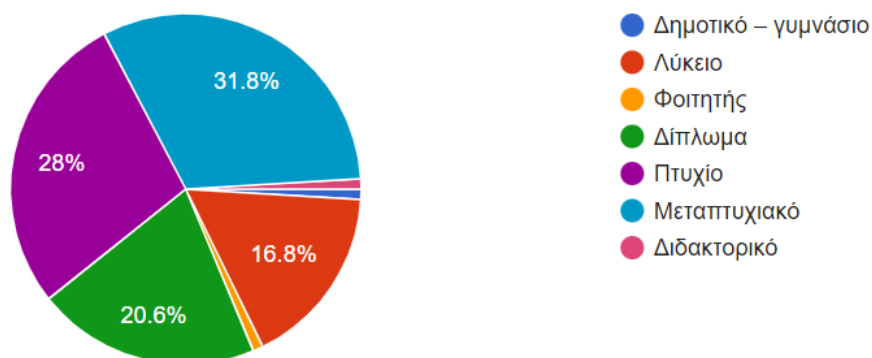
8.4 Ερώτηση 4: Επίπεδο Εκπαίδευσης

Ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα ευρήματα αυτής της ερώτησης με ποσοστό του 82,2% των εργαζομένων να έχει επίπεδο ανώτερης και ανώτατης εκπαίδευσης. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 4 και στο σχήμα 4.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Δημοτικό – γυμνάσιο	1	0,9
Λύκειο	18	16,8
Φοιτητής	1	0,9
Δίπλωμα	22	20,6
Πτυχίο	30	28
Μεταπτυχιακό	34	31,8
Διδακτορικό	1	0,9

Πίνακας 4: Επίπεδο Εκπαίδευσης

107 responses



Σχήμα 4: Επίπεδο Εκπαίδευσης

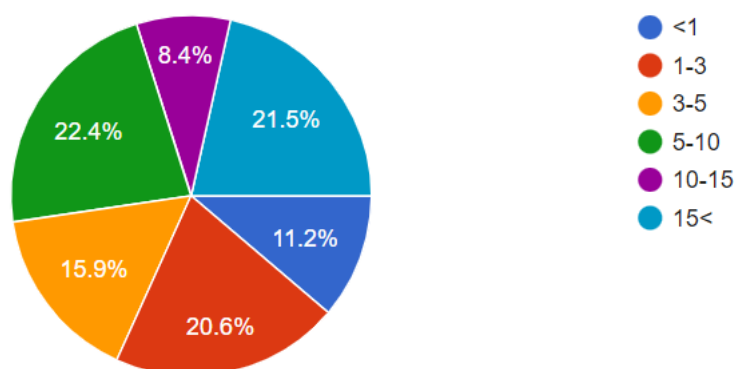
8.5 Ερώτηση 5: Έτη Στον Όμιλο

Η κατανομή στα έτη προϋπηρεσίας στον όμιλο παρουσιάζει μια πολύ υγιής κατανομή.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
<1	12	11,2
1-3	22	20,6
3-5	17	15,9
5-10	24	22,4
10-15	9	8,4
15<	23	21,5

Πίνακας 5: Έτη Στον Όμιλο

107 responses



Σχήμα 5: Έτη Στον Όμιλο

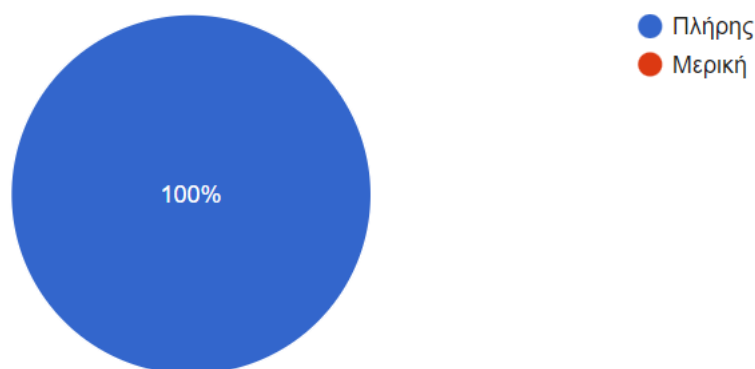
8.6 Ερώτηση 6: Κατάσταση Εργοδότησης

Παρατηρούμε ότι ο όμιλος έχει μόνο μόνιμους υπαλλήλους. Τα ευρήματα της ερώτησης παρουσιάζονται πιο κάτω στον πίνακα 6 και στο σχήμα 6.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Πλήρης	107	100
Μερική	0	0

Πίνακας 6: Κατάσταση Εργοδότησης

107 responses



Σχήμα 6: Κατάσταση Εργοδότησης

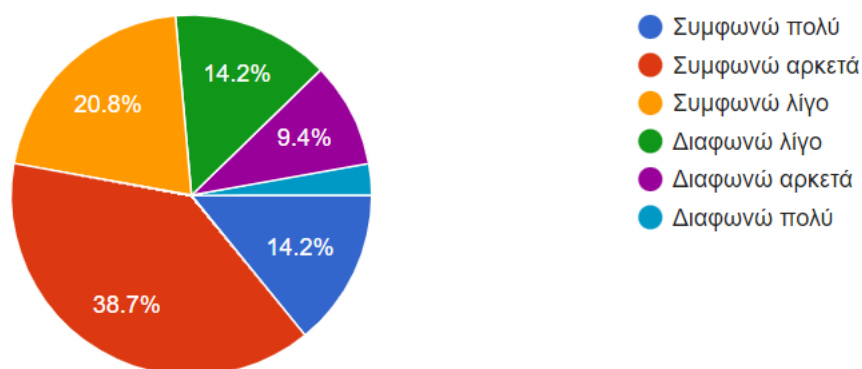
8.7 Ερώτηση 7: Αμείβομαι Δίκαια για την Ποιότητα της Δουλειάς που Κάνω

Παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία θεωρεί έστω ως ένα ικανοποιητικό βαθμό το ποσό με το οποίο αμείβεται. Τα ευρήματα της ερώτησης παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 7 και στο σχήμα 7.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	15	14,2
Συμφωνώ αρκετά	41	38,7
Συμφωνώ λίγο	22	20,8
Διαφωνώ λίγο	15	14,2
Διαφωνώ αρκετά	10	9,4
Διαφωνώ πολύ	3	2,8

Πίνακας 7: Αμείβομαι Δίκαια Για Την Ποιότητα Της Δουλειάς Που Κάνω

106 responses



Σχήμα 7: Αμείβομαι Δίκαια για την Ποιότητα της Δουλειάς που Κάνω

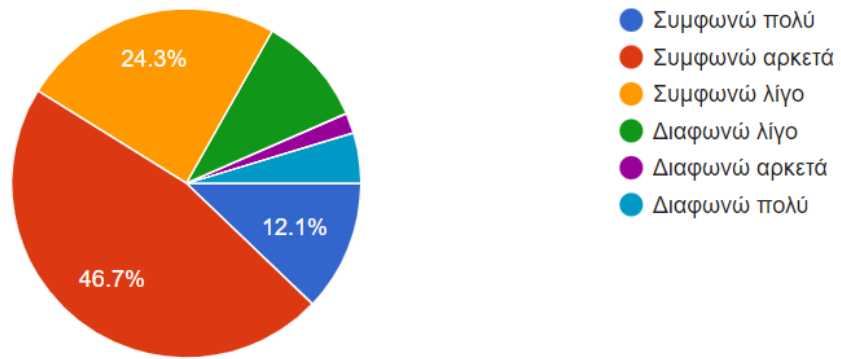
8.8 Ερώτηση 8: Υπάρχουν Καλές Πιθανότητες Για Προαγωγή Δεδομένης Της Υψηλής Απόδοσης

Από τα ευρήματα της ερώτησης διαπιστώνουμε ότι ένα μεγάλο ποσοστό ύψους 83,1% πιστεύει ότι υπάρχουν καλές πιθανότητες για προαγωγή δεδομένης της υψηλής απόδοσης. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 8 και στο σχήμα 8.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	13	12,1
Συμφωνώ αρκετά	50	46,7
Συμφωνώ λίγο	26	24,3
Διαφωνώ λίγο	11	10,3
Διαφωνώ αρκετά	2	1,9
Διαφωνώ πολύ	5	4,7

Πίνακας 8: Υπάρχουν Καλές Πιθανότητες Για Προαγωγή Δεδομένης Της Υψηλής Απόδοσης

107 responses



Σχήμα 8: Υπάρχουν Καλές Πιθανότητες Για Προαγωγή Δεδομένης Της Υψηλής Απόδοσης

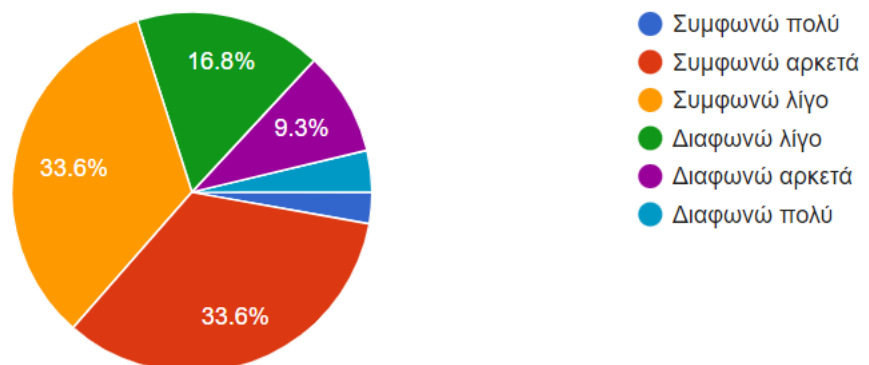
8.9 Ερώτηση 9: Υπάρχουν Καλές Πιθανότητες Για Αύξηση Μισθού

Από τα ευρήματα της ερώτησης διαπιστώνουμε ότι ένα μεγάλο ποσοστό ύψους 70% θεωρεί ότι υπάρχουν καλές πιθανότητες για αύξηση μισθού. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 9 και στο σχήμα 9.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	3	2,8
Συμφωνώ αρκετά	36	33,6
Συμφωνώ λίγο	36	33,6
Διαφωνώ λίγο	18	16,8
Διαφωνώ αρκετά	10	9,3
Διαφωνώ πολύ	4	3,7

Πίνακας 9: Υπάρχουν Καλές Πιθανότητες Για Αύξηση Μισθού

107 responses



Σχήμα 9: Υπάρχουν Καλές Πιθανότητες Για Αύξηση Μισθού

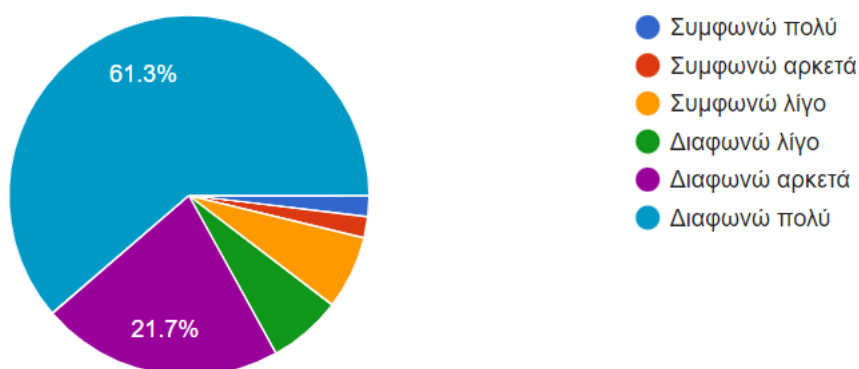
8.10 Ερώτηση 10: Αισθάνομαι Ότι Η Εργασία Μου Δεν Έχει Νόημα

Από τα ευρήματα αυτής της ερώτησης συμπεραίνουμε ότι μόνο ένα πολύ μικρό ποσοστό αισθάνεται ότι η εργασία του δεν έχει νόημα. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 10 και στο σχήμα 10.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	2	1,9
Συμφωνώ αρκετά	2	1,9
Συμφωνώ λίγο	7	6,6
Διαφωνώ λίγο	7	6,6
Διαφωνώ αρκετά	23	21,7
Διαφωνώ πολύ	65	61,3

Πίνακας 10: Αισθάνομαι Ότι Η Εργασία Μου Δεν Έχει Νόημα

106 responses



Σχήμα 10: Αισθάνομαι Ότι Η Εργασία Μου Δεν Έχει Νόημα

8.11 Ερώτηση 11: Ο Προϊστάμενός Μου Είναι Ικανός Στη Δουλειά Του

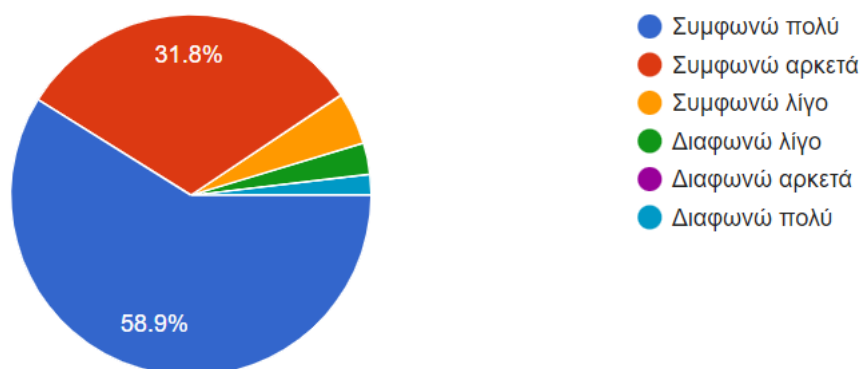
Από τα ευρήματα αυτής της ερώτησης συμπεραίνουμε ότι ένα πολύ μεγάλο ποσοστό 95.4% θεωρεί ότι ο προϊστάμενός του είναι ικανός στη δουλειά του. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 11 και στο σχήμα 11.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	63	58,9
Συμφωνώ αρκετά	34	31,8

Συμφωνώ λίγο	5	4,7
Διαφωνώ λίγο	3	2,8
Διαφωνώ αρκετά	0	0
Διαφωνώ πολύ	2	1,9

Πίνακας 11: Ο Προϊστάμενός Μου Είναι Ικανός Στη Δουλειά Του

107 responses



Σχήμα 11: Ο Προϊστάμενός Μου Είναι Ικανός Στη Δουλειά Του

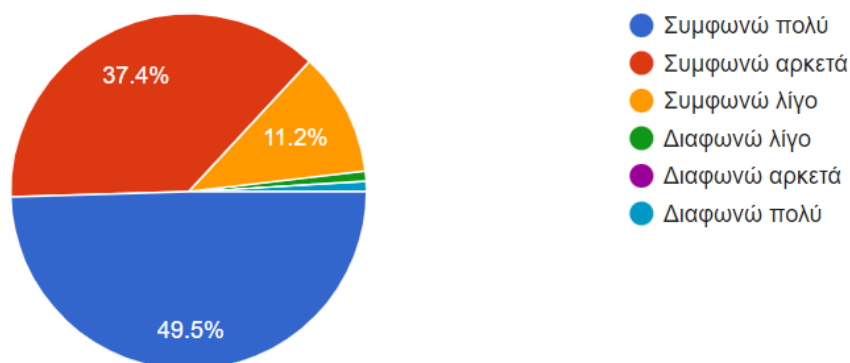
8.12 Ερώτηση 12: Ο Προϊστάμενος Μου Είναι Δίκαιος Μαζί Μου

Από τα ευρήματα αυτής της ερώτησης συμπεραίνουμε ότι ένα πολύ μεγάλο ποσοστό 98,1% πιστεύει ότι ο προϊστάμενός του είναι δίκαιος μαζί του. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 12 και στο σχήμα 12.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	53	49,5
Συμφωνώ αρκετά	40	37,4
Συμφωνώ λίγο	12	11,2
Διαφωνώ λίγο	1	0,9
Διαφωνώ αρκετά	0	0
Διαφωνώ πολύ	1	0,9

Πίνακας 12: Ο Προϊστάμενος Μου Είναι Δίκαιος Μαζί Μου

107 responses



Σχήμα 12: Ο Προϊστάμενος Μου Είναι Δίκαιος Μαζί Μου

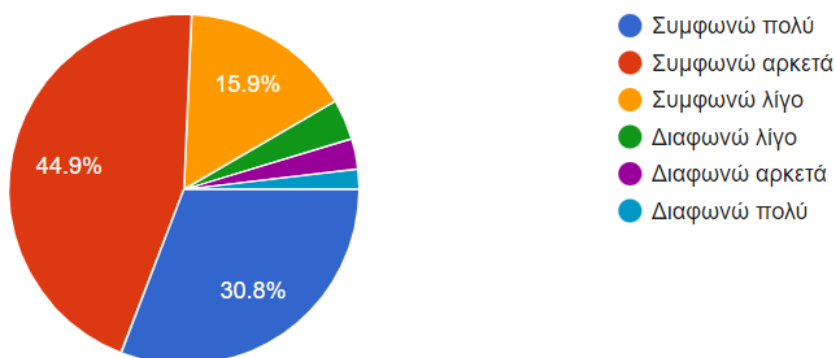
8.13 Ερώτηση 13: Αναγνωρίζομαι Για Τη Δουλειά Που Κάνω

Από τα ευρήματα αυτής της ερώτησης συμπεραίνουμε ότι ένα πολύ μεγάλο ποσοστό 91,6% πιστεύει ότι αναγνωρίζεται για τη δουλειά που κάνει. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 13 και στο σχήμα 13.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	33	30,8
Συμφωνώ αρκετά	48	44,9
Συμφωνώ λίγο	17	15,9
Διαφωνώ λίγο	4	3,7
Διαφωνώ αρκετά	3	2,8
Διαφωνώ πολύ	2	1,9

Πίνακας 13: Αναγνωρίζομαι Για Τη Δουλειά Που Κάνω

107 responses



Σχήμα 13: Αναγνωρίζομαι Για Τη Δουλειά Που Κάνω

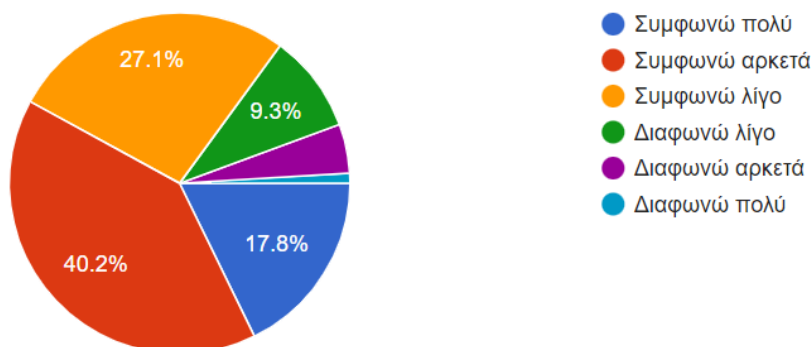
8.14 Ερώτηση 14: Όσοι Είναι Ικανοί Στην Εργασία Τους Έχουν Καλές Πιθανότητες Ανέλιξης

Από τα ευρήματα αυτής της ερώτησης συμπεραίνουμε ότι ένα μεγάλο ποσοστό 85,1% θεωρεί ότι όσοι είναι ικανοί στην εργασία τους έχουν καλές πιθανότητες ανέλιξης. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 14 και στο σχήμα 14.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	19	17,8
Συμφωνώ αρκετά	43	40,2
Συμφωνώ λίγο	29	27,1
Διαφωνώ λίγο	10	9,3
Διαφωνώ αρκετά	5	4,7
Διαφωνώ πολύ	1	0,9

Πίνακας 14: Όσοι Είναι Ικανοί Στην Εργασία Τους Έχουν Καλές Πιθανότητες Ανέλιξης

107 responses



Σχήμα 14: Όσοι Είναι Ικανοί Στην Εργασία Τους Έχουν Καλές Πιθανότητες Ανέλιξης

8.15 Ερώτηση 15: Οι Πολιτικές Του Ομίλου Διευκολύνουν Την Εργασία Μου

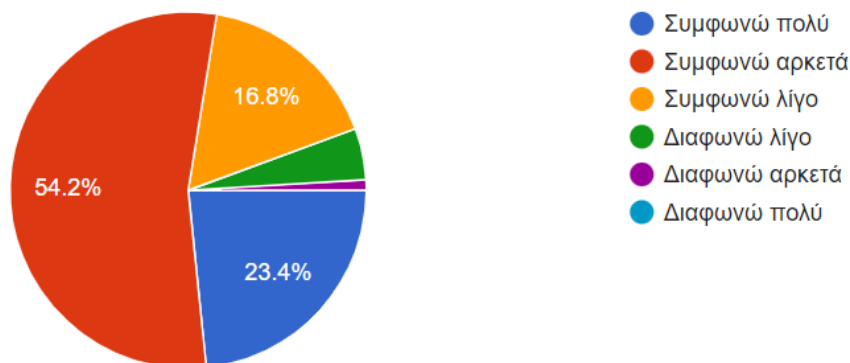
Από τα ευρήματα αυτής της ερώτησης συμπεραίνουμε ότι ένα πολύ μεγάλο ποσοστό 94,4% θεωρεί ότι οι πολιτικές του ομίλου διευκολύνουν την εργασία του. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 15 και στο σχήμα 15.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	25	23,4
Συμφωνώ αρκετά	58	54,2
Συμφωνώ λίγο	18	16,8

Διαφωνώ λίγο	5	4,7
Διαφωνώ αρκετά	1	0,9
Διαφωνώ πολύ	0	0

Πίνακας 15: Οι Πολιτικές Του Ομίλου Διευκολύνουν Την Εργασία Μου

107 responses



Σχήμα 15: Όσοι Είναι Ικανοί Στην Εργασία Τους Έχουν Καλές Πιθανότητες Ανέλιξης

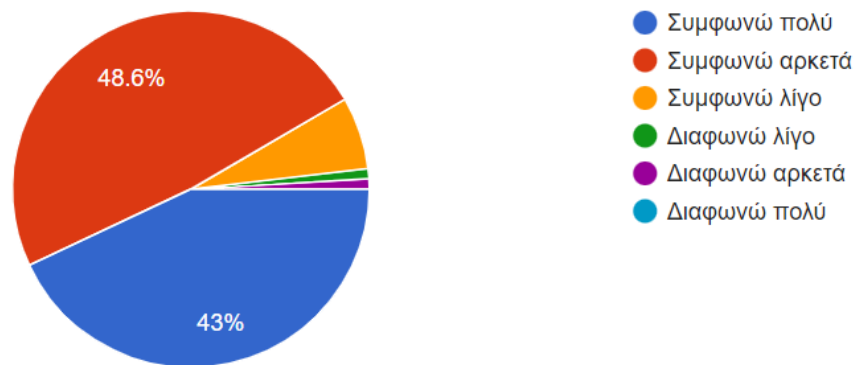
8.16 Ερώτηση 16: Το Περιβάλλον Εργασίας Μου Είναι Ευχάριστο

Από τα ευρήματα αυτής της ερώτησης συμπεραίνουμε ότι ένα πολύ μεγάλο ποσοστό 98,1% θεωρεί ότι το περιβάλλον εργασίας του είναι ευχάριστο. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 16 και στο σχήμα 16.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	46	43
Συμφωνώ αρκετά	52	48,6
Συμφωνώ λίγο	7	6,5
Διαφωνώ λίγο	1	0,9
Διαφωνώ αρκετά	1	0,9
Διαφωνώ πολύ	0	0

Πίνακας 16: Το Περιβάλλον Εργασίας Μου Είναι Ευχάριστο

107 responses



Σχήμα 16: Το Περιβάλλον Εργασίας Μου Είναι Ευχάριστο

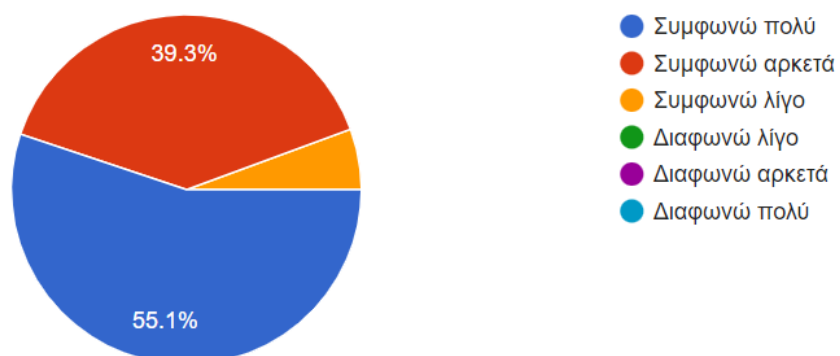
8.17 Ερώτηση 17: Συμπαθώ Τους Συναδέλφους Μου

Το εκπληκτικό ποσοστό 100% δήλωσε ότι συμπαθεί τους συναδέλφους του, καταδεικνύει ένα εξαιρετικό κλίμα να επικρατεί μεταξύ των εργαζομένων. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 17 και στο σχήμα 17.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	59	55,1
Συμφωνώ αρκετά	42	39,3
Συμφωνώ λίγο	6	5,6
Διαφωνώ λίγο	0	0
Διαφωνώ αρκετά	0	0
Διαφωνώ πολύ	0	0

Πίνακας 17: Συμπαθώ Τους Συναδέλφους Μου

107 responses



Σχήμα 17: Συμπαθώ Τους Συναδέλφους Μου

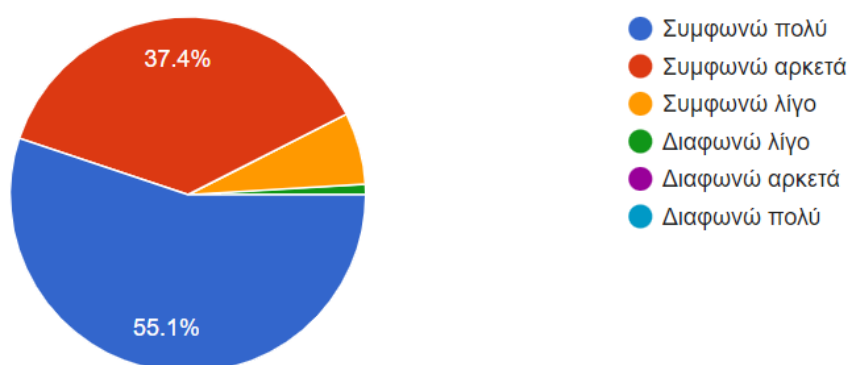
8.18 Ερώτηση 18: Περνώ Καλά Με Τους Συναδέλφους Μου Εντός Της Εργασίας Μου

Τα αποτελέσματα δείχνουν ένα πολύ θετικό κλίμα στον όμιλο με την τεράστια πλειοψηφία 99% να δηλώνουν ότι περνούν καλά με τους συναδέλφους τους. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 18 και στο σχήμα 18.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ Πολύ	59	55,1
Συμφωνώ Αρκετά	40	37,4
Συμφωνώ Λίγο	7	6,5
Διαφωνώ Λίγο	1	0,9
Διαφωνώ Αρκετά	0	0
Διαφωνώ Πολύ	0	0

Πίνακας 18: Περνώ Καλά Με Τους Συναδέλφους Μου Εντός Της Εργασίας Μου

107 responses



Σχήμα 18: Περνώ Καλά Με Τους Συναδέλφους Μου Εντός Της Εργασίας Μου

8.19 Ερώτηση 19: Περνώ Καλά Με Τους Συναδέλφους Μου Εκτός Της Εργασίας Μου

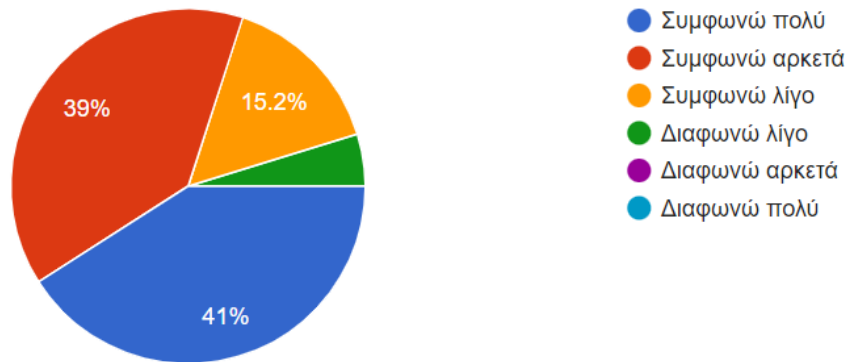
Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 19 και στο σχήμα 19.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	43	41
Συμφωνώ αρκετά	41	39
Συμφωνώ λίγο	16	15,2

Διαφωνώ λίγο	5	4,8
Διαφωνώ αρκετά	0	0
Διαφωνώ πολύ	0	0

Πίνακας 19: Περνώ Καλά Με Τους Συναδέλφους Μου Εκτός Της Εργασίας Μου

105 responses



Σχήμα 19: Περνώ Καλά Με Τους Συναδέλφους Μου Εκτός Της Εργασίας Μου

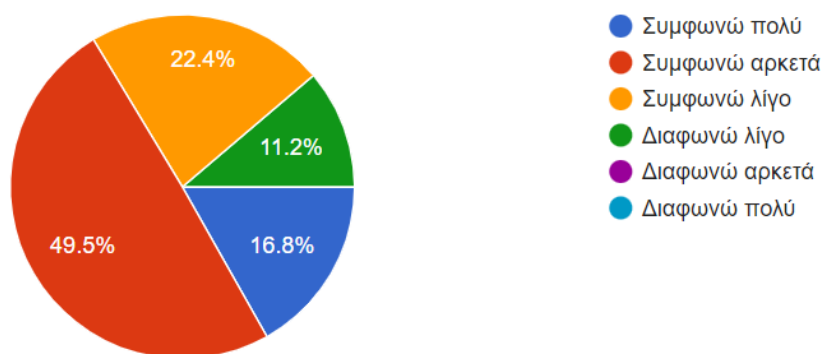
8.20 Ερώτηση 20: Η Επικοινωνία Μεταξύ Των Τμημάτων Είναι Ικανοποιητική

Παρατηρούμε ότι όλοι οι ερωτηθέντες θεωρούν ότι υπάρχει μια ικανοποιητική επικοινωνία μεταξύ των διαφόρων τμημάτων του ομίλου. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 20 και στο σχήμα 20.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	18	16,8
Συμφωνώ αρκετά	53	49,5
Συμφωνώ λίγο	24	22,4
Διαφωνώ λίγο	12	11,2
Διαφωνώ αρκετά	0	0
Διαφωνώ πολύ	0	0

Πίνακας 20: Η Επικοινωνία Μεταξύ Των Τμημάτων Είναι Ικανοποιητική

107 responses



Σχήμα 20: Η Επικοινωνία Μεταξύ Των Τμημάτων Είναι Ικανοποιητική

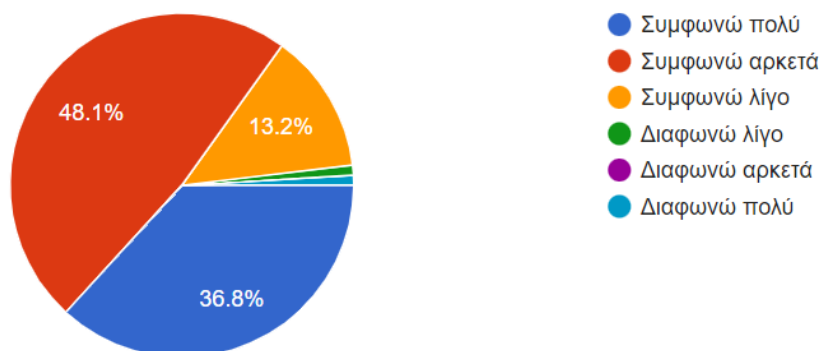
8.21 Ερώτηση 21: Τα Ωφελήματα Που Προσφέρει Ο Όμιλος Είναι Ικανοποιητικά

Βλέπουμε ότι όλοι οι ερωτηθέντες εκτός από δύο άτομα θεωρούν ικανοποιητικά τα ωφελήματα που προσφέρει ο όμιλος. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 21 και στο σχήμα 21.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	39	36,8
Συμφωνώ αρκετά	51	48,1
Συμφωνώ λίγο	14	13,2
Διαφωνώ λίγο	1	0,9
Διαφωνώ αρκετά	1	0,9
Διαφωνώ πολύ	0	0

Πίνακας 21: Τα Ωφελήματα Που Προσφέρει Ο Όμιλος Είναι Ικανοποιητικά

106 responses



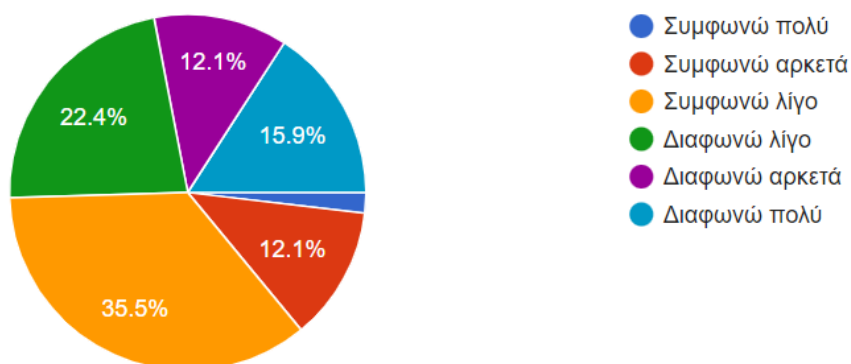
Σχήμα 21: Τα Ωφελήματα Που Προσφέρει Ο Όμιλος Είναι Ικανοποιητικά

8.22 Ερώτηση 22: Η Γραφειοκρατία Του Ομίλου Καθυστερεί Τις Υπόλοιπες Διαδικασίες

Παρατηρούμε ότι αρκετοί είναι αυτοί που ασπάζονται αυτή τη δήλωση σε ένα αρκετά ανησυχητικό βαθμό σχεδόν του 50% και το 28% διαφωνούν έντονα. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 22 και στο σχήμα 22.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	2	1,9
Συμφωνώ αρκετά	13	12,1
Συμφωνώ λίγο	38	35,5
Διαφωνώ λίγο	24	22,4
Διαφωνώ αρκετά	13	12,1
Διαφωνώ πολύ	17	15,9

Πίνακας 22: Η Γραφειοκρατία Του Ομίλου Καθυστερεί Τις Υπόλοιπες Διαδικασίες
107 responses



Σχήμα 22: Η Γραφειοκρατία Του Ομίλου Καθυστερεί Τις Υπόλοιπες Διαδικασίες

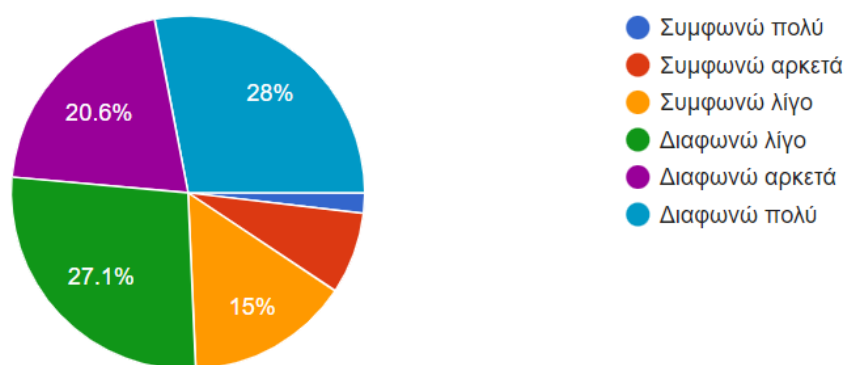
8.23 Ερώτηση 23: Αναγκάζομαι Να Δουλεύω Περισσότερο Γιατί Κάποια Μέλη Της Ομάδα Μου Δεν Αποδίδουν Εξίσου

Ένα ανησυχητικό ποσοστό του 24,4% συμφωνούν με την δήλωση αυτή. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 23 και στο σχήμα 23.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	2	1,9
Συμφωνώ αρκετά	8	7,5
Συμφωνώ λίγο	16	15
Διαφωνώ λίγο	29	24,1
Διαφωνώ αρκετά	22	20,6
Διαφωνώ πολύ	30	28

Πίνακας 23: Αναγκάζομαι Να Δουλεύω Περισσότερο Γιατί Κάποια Μέλη Της Ομάδα Μου Δεν Αποδίδουν Εξίσου

107 responses



Σχήμα 23: Αναγκάζομαι Να Δουλεύω Περισσότερο Γιατί Κάποια Μέλη Της Ομάδα Μου Δεν Αποδίδουν Εξίσου

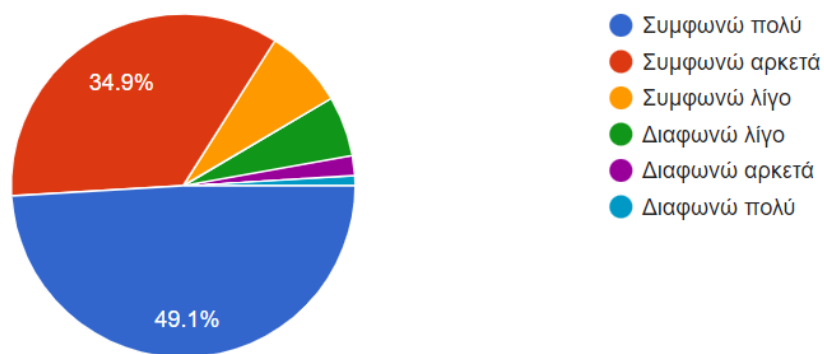
8.24 Ερώτηση 24: Βρίσκω Ενδιαφέρουσα Την Εργασία Μου

Η μεγάλη πλειοψηφία των υπαλλήλων σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία, βρίσκει ενδιαφέρων την εργασία του. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 24 και στο σχήμα 24.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	52	49,1
Συμφωνώ αρκετά	37	34,9
Συμφωνώ λίγο	8	7,5
Διαφωνώ λίγο	6	5,7
Διαφωνώ αρκετά	2	1,9
Διαφωνώ πολύ	1	0,9

Πίνακας 24: Βρίσκω Ενδιαφέρουσα Την Εργασία Μου

106 responses



Σχήμα 24: Βρίσκω Ενδιαφέρουσα Την Εργασία Μου

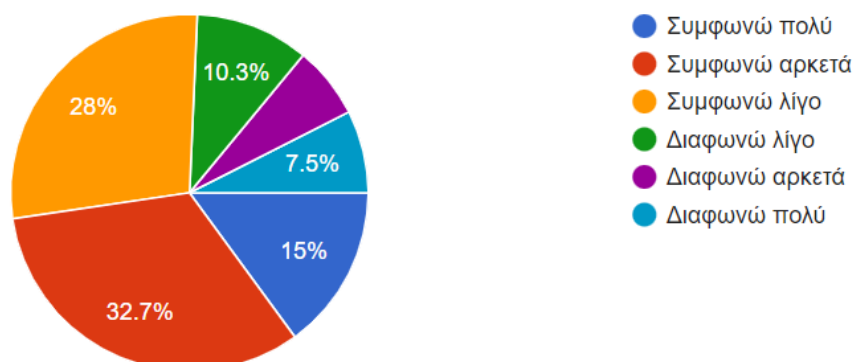
8.25 Ερώτηση 25: Έχω Μεγάλο Φόρτο Εργασίας

Βλέπουμε μια ποικιλομορφία σε αυτή την ερώτηση. Με ένα 47,7% να βρίσκει μεγάλο τον φόρτο εργασίας του, ένα 14% να τον βρίσκει μικρό και το υπόλοιπο 38,3% να κυμαίνεται σε μεσαία επίπεδα. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 25 και στο σχήμα 25.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	16	15
Συμφωνώ αρκετά	35	32,7
Συμφωνώ λίγο	30	28
Διαφωνώ λίγο	11	10,3
Διαφωνώ αρκετά	7	6,5
Διαφωνώ πολύ	8	7,5

Πίνακας 25: Έχω Μεγάλο Φόρτο Εργασίας

107 responses



Σχήμα 25: Έχω Μεγάλο Φόρτο Εργασίας

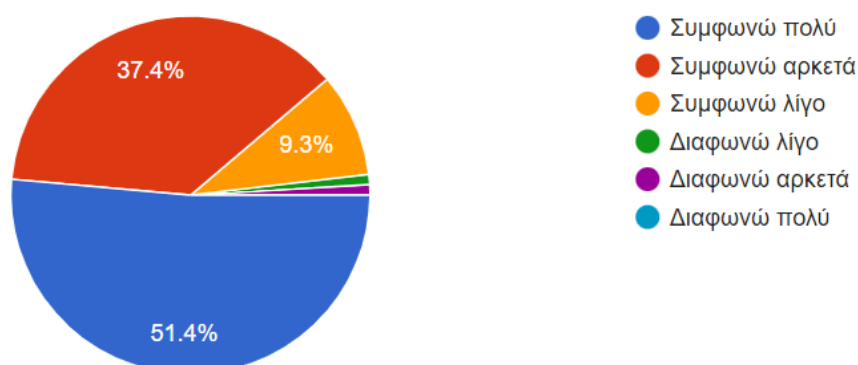
8.26 Ερώτηση 26: Ενημερώνομαι Για Τα Νέα Και Τους Στόχους Του Ομίλου

Βλέπουμε ότι όλοι οι ερωτηθέντες εκτός από δύο άτομα θεωρούν ότι ενημερώνονται για τα νέα και τους στόχους το ομίλου. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 26 και στο σχήμα 26.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	55	51,4
Συμφωνώ αρκετά	40	37,4
Συμφωνώ λίγο	10	9,3
Διαφωνώ λίγο	1	0,9
Διαφωνώ αρκετά	1	0,9
Διαφωνώ πολύ	0	0

Πίνακας 26: Ενημερώνομαι Για Τα Νέα Και Τους Στόχους Του Ομίλου

107 responses



Σχήμα 26: Ενημερώνομαι Για Τα Νέα Και Τους Στόχους Του Ομίλου

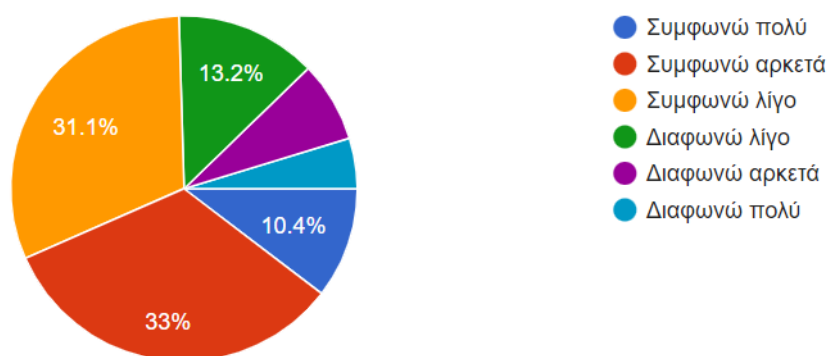
8.27 Ερώτηση 27: Αμείβομαι Ικανοποιητικά

Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 27 και στο σχήμα 27.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	11	10,4
Συμφωνώ αρκετά	35	33
Συμφωνώ λίγο	33	31,1
Διαφωνώ λίγο	14	13,2
Διαφωνώ αρκετά	8	7,5
Διαφωνώ πολύ	5	4,7

Πίνακας 27: Αμείβομαι Ικανοποιητικά

106 responses



Σχήμα 27: Αμείβομαι Ικανοποιητικά

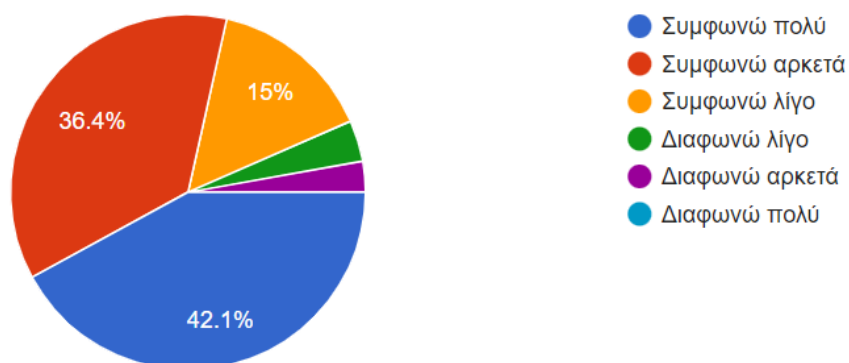
8.28 Ερώτηση 28: Ο Όμιλος Μου Προσφέρει Συνεχής Εκπαίδευση

Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 28 και στο σχήμα 28.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	45	42,1
Συμφωνώ αρκετά	39	36,4
Συμφωνώ λίγο	16	15
Διαφωνώ λίγο	4	3,7
Διαφωνώ αρκετά	3	2,8
Διαφωνώ πολύ	0	0

Πίνακας 28: Αμείβομαι Ικανοποιητικά

107 responses



Σχήμα 28: Αμείβομαι Ικανοποιητικά

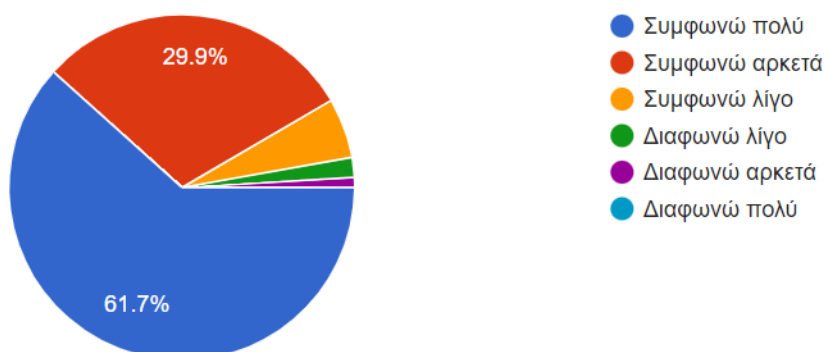
8.29 Ερώτηση 29: Νιώθω Αισιοδοξία Για Το Μέλλον Του Ομίλου Στην Κύπρο

Παρατηρούμε ότι ένα πολύ μεγάλο ποσοστό υπάλληλων του ύψους του 97,2% βλέπουν με πολύ αισιοδοξία το μέλλον του ομίλου. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 29 και στο σχήμα 29.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	66	61,7
Συμφωνώ αρκετά	32	29,9
Συμφωνώ λίγο	6	5,6
Διαφωνώ λίγο	2	1,9
Διαφωνώ αρκετά	1	0,9
Διαφωνώ πολύ	0	0

Πίνακας 29: Νιώθω Αισιοδοξία Για Το Μέλλον Του Ομίλου Στην Κύπρο

107 responses



Σχήμα 29: Νιώθω Αισιοδοξία Για Το Μέλλον Του Ομίλου Στην Κύπρο

8.30 Ερώτηση 30: Βλέπω Την Μακροχρόνια Παραμονή Μου Στον Όμιλο

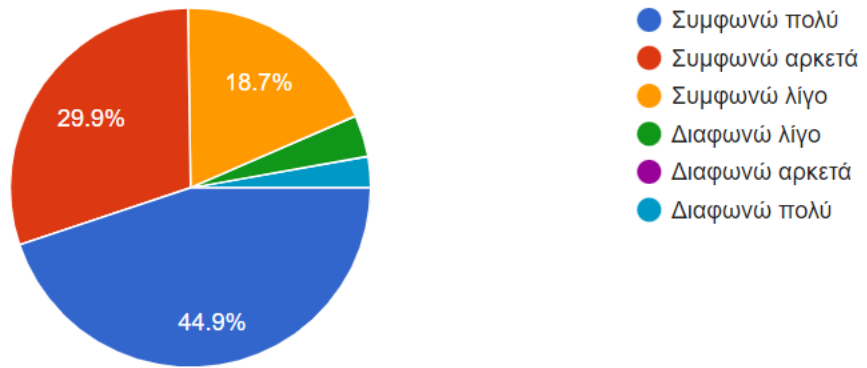
Παρατηρούμε ότι ένα πολύ μεγάλο ποσοστό υπάλληλων 93,5% βλέπουν την μακροχρόνια παραμονή τους στον όμιλο κάτι πάρα πολύ ενθαρρυντικό για την σταθερότητα του ομίλου. Τα ευρήματα παρουσιάζονται αναλυτικά πιο κάτω στον πίνακα 30 και στο σχήμα 30.

Απάντηση	Συχνότητα	Ποσοστό (%)
Συμφωνώ πολύ	48	44,9
Συμφωνώ αρκετά	32	29,9

Συμφωνώ λίγο	20	18,7
Διαφωνώ λίγο	4	3,7
Διαφωνώ αρκετά	0	0
Διαφωνώ πολύ	3	2,8

Πίνακας 30: Βλέπω Την Μακροχρόνια Παραμονή Μου Στον Όμιλο

107 responses



Σχήμα 30: Βλέπω Την Μακροχρόνια Παραμονή Μου Στον Όμιλο

Κεφάλαιο 9

Ανάλυση Δεδομένων

Η συσχέτιση μεταξύ των ερωτήσεων αναλύθηκε με τη βοήθεια του προγράμματος SPSS. Και συγκεκριμένα έγινε ανάλυση με συντελεστή Spearman correlation. Ο οποίος περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο συνμεταβάλλονται δύο ομάδες δεδομένων που αφορούν διαφορετικές μεταβλητές και εκφράζει τη σχέση που έχουν μεταξύ τους, όταν οι μετρήσεις γίνονται με χρήση τακτικής κλίμακας. Δηλαδή με την κλίμακα που χρησιμοποιήθηκε στο συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο.

Το αρνητικό πρόσημο στο συντελεστή υποδεικνύει ότι η συσχέτιση είναι αντιστρόφως ανάλογη και το θετικό πρόσημο μας δηλώνει μία ανάλογη συσχέτιση. Οι συντελεστές που είναι σε κόκκινο φόντο δείχνουν ότι η συσχέτιση είναι στατιστικά σημαντική στο 0,05% και αυτά σε πράσινο φόντο δείχνουν ότι η συσχέτιση είναι στατιστικά σημαντική στο 0,01%. Οι συντελεστές σε λευκό φόντο δεν παρατηρήθηκε ικανοποιητική συσχέτιση έτσι ώστε να θεωρηθούν σημαντική.

Με την ανάλυση κάποιων συντελεστών όπου η συσχέτιση είναι αναμενόμενη λόγω της διατύπωσης των ερωτήσεων μπορούμε να διαπιστώσουμε την εγκυρότητα του ερωτηματολογίου μας. Για παράδειγμα οι συσχέτιση μεταξύ των ερωτήσεων 10:Αισθάνομαι ότι η εργασία μου δεν έχει νόημα, και 24:Βρίσκω ενδιαφέρουσα την εργασία μου. Αναμένετε βάση λογικής να έχουν μία σημαντική αρνητική συσχέτιση, κάτι το οποίο συμβαίνει με συντελεστή συσχέτισης ύψους -0,532. Επίσης οι ερωτήσεις 17 και 18, «συμπαθώ τους συναδέλφους μου» και «περνώ καλά με τους συναδέλφους μου εντός της εργασίας μου» αντίστοιχα, αναμένονται να παρουσιάσουν μια δυνατή ανάλογη συσχέτιση, όπου και παρουσιάζουν με συντελεστή 0,835.

Έτσι με αυτές τις επιβεβαιώσεις μπορούμε να θεωρήσουμε ότι οι ερωτηθέντες σε ένα μεγάλο βαθμό απάντησαν τις ερωτήσεις με προσοχή και σοβαρότητα.

-
1. Συγκρίνοντας την ερώτηση 2 «Ηλικία» με τις υπόλοιπες διαπιστώνουμε μία αρνητική συσχέτιση -0,402 και -0,461 με τις ερωτήσεις 24 «Βρίσκω ενδιαφέρουσα την εργασία μου» και 30 «Βλέπω την μακροχρόνια παραμονή μου στον όμιλο», αντίστοιχα. Διαπιστώνουμε ότι τα πιο νεαρά άτομα δεν βλέπουν τόσο ενδιαφέρων την εργασία τους και ως εκ τούτου δεν βλέπουν τον εαυτό τους μακροχρόνια στον όμιλο αλλά ούτε βλέπουν με αισιοδοξία το μέλλον του ομίλου (EP29).

-
2. Δεν υπάρχει καμία σημαντική συσχέτιση μεταξύ του φύλου(EP1) του ερωτηθέντος και οποιασδήποτε ερώτησης.
-

3. Όσοι θεωρούν των προϊστάμενό τους ικανό(EP11) και δίκαιο(EP12) έχουν θετική εικόνα για το οικονομικό κομμάτι. Δηλαδή είναι αυτοί που αμείβονται δίκαια, πού πιστεύουν ότι υπάρχουν καλές προοπτικές ανέλιξης και αύξησης και όλα τα συναφή οικονομικά ερωτήματα.
-

4. Τα άτομα που θεωρούν ότι έχουν μεγάλο φόρτο εργασίας(EP25) , είναι άτομα με αρκετά έτη στον όμιλο (EP5) και με ψηλό επίπεδο μόρφωσης(EP4). Έτσι μπορούμε να συμπεράνουμε ότι είναι άτομα σε θέσης κλειδιά με μεγάλες ευθηνές. Θεωρούν επίσης ότι η επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων δεν είναι ικανοποιητική (EP20), ότι οι συνάδελφοι τους υστερούν σε απόδοση(EP23) και ότι η γραφειοκρατία του ομίλου καθυστερά τις διαδικασίες(EP22).
-

5. Αναλύοντας περισσότερο τους συντελεστές που σχετίζονται με την ερώτηση 10 «Αισθάνομαι ότι η εργασία μου δεν έχει νόημα» παρατηρούμε ότι τα συγκεκριμένα άτομα έχουν αρνητικό συντελεστή σε όλες τις ερώτησης σχετικά με το οικονομικό και προαγωγής. Ακόμα παρουσιάζουν αρκετά αρνητικούς συντελεστές πέραν του -0,4 στις ερωτήσεις

EP15: Οι Πολιτικές Του Ομίλου Διευκολύνουν Την Εργασία Μου (-0,486)

EP24:Βρίσκω Ενδιαφέρουσα Την Εργασία Μου (-0,532)

EP29: Νιώθω Αισιοδοξία Για Το Μέλλον Του Ομίλου Στην Κύπρο (-0,451)

EP30: Βλέπω Την Μακροχρόνια Παραμονή Μου Στον Όμιλο (-0,425)

Δύστυχος η ερώτηση 10 δεν παρουσιάζει καμία συσχέτιση με την ηλικία, φύλο, έτη στον όμιλο και το επίπεδο εκπαίδευση του ερωτηθέντος. Έτσι είναι πολύ δύσκολο με τα στοιχεία που διαθέτουμε να προχωρήσουμε σε ενέργειες για την επίλυση του προβλήματος αυτού.

6. Εξετάζοντας την ερώτηση 4 «επίπεδο εκπαίδευσης» παρατηρούμε θετικούς συντελεστές μεταξύ 0,25 και 0,4 σε αρκετά σημαντικές ερωτήσεις όπως:

Ερώτηση 8: Υπάρχουν Καλές Πιθανότητες Για Προαγωγή Δεδομένης Της Υψηλής Απόδοσης (0,259)

Ερώτηση 24: Βρίσκω Ενδιαφέρουσα Την Εργασία Μου (0,352)

Ερώτηση 28: Ο Όμιλος Μου Προσφέρει Συνεχής Εκπαίδευση (0,241)

Ερώτηση 29: Νιώθω Αισιοδοξία Για Το Μέλλον Του Ομίλου Στην Κύπρο (0,254)

Ερώτηση 30: Βλέπω Την Μακροχρόνια Παραμονή Μου Στον Όμιλο (0,385)

Ακόμα με συντελεστή -0,296 στην ερώτηση 25 «έχω μεγάλο φόρτο εργασίας» παρατηρούμε ότι ο φόρτος εργασίας αυξάνετε με το όσο ψιλότερο επίπεδο εκπαίδευσης.

		EP.1	EP.2	EP.3	EP.4	EP.5	EP.7	EP.8	EP.9	EP.10	EP.11	EP.12	EP.13	EP.14	EP.15	EP.16	
S p e a r m a n ' s r h o	EP.1	Φύλο	1.000	-0.097	0.049	0.009	-0.081	0.013	0.045	0.102	-0.106	0.056	0.087	0.049	0.009	-0.050	0.057
	EP.2	Ηλικία	-0.097	1.000	-.478	-.323	.477	-.070	-.154	-.096	0.162	-.115	-.086	-.133	-.115	-.187	-.218
	EP.3	Οικογενειακή κατάσταση	0.049	-.478	1.000	0.078	-.430	0.013	0.029	0.116	-.219	-.071	-.135	0.065	-0.003	.215	.213
	EP.4	Επίπεδο εκπαίδευσης	0.009	-.323	0.078	1.000	-0.060	0.003	.259	0.128	-0.060	0.076	0.002	.199	0.150	.225	0.111
	EP.5	Έτη στον όμιλο	-0.081	.477	-.430	-0.060	1.000	.236	0.048	0.137	0.125	0.063	0.183	0.035	0.022	0.093	-0.128
	EP.7	Αμείβομαι δίκαια για την ποιότητα της δουλειάς που κάνω	0.013	-0.070	0.013	0.003	.236	1.000	.481	.673	-.195	.343	.406	.496	.566	.445	.225
	EP.8	Υπάρχουν καλές πιθανότητες για προαγωγή δεδομένης της υψηλής απόδοσης	0.045	-0.154	0.029	.259	0.048	.481	1.000	.627	-.324	.316	.282	.528	.619	.552	.333
	EP.9	Υπάρχουν καλές πιθανότητες για αύξηση μισθού	0.102	-0.096	0.116	0.128	0.137	.673	.627	1.000	-.237	.303	.314	.390	.585	.451	0.150
	EP.10	Αισθάνομαι ότι η εργασία μου δεν έχει νόημα	-0.106	0.162	-.219	-0.060	0.125	-.195	-.324	-.237	1.000	-.411	-.386	-.424	-.441	-.486	-.390
	EP.11	Ο προϊστάμενος μου είναι ικανός στη δουλειά του	0.056	-0.115	-0.071	0.076	0.063	.343	.316	.303	-.411	1.000	.729	.533	.543	.338	.411
	EP.12	Ο προϊστάμενος μου είναι δίκαιος μαζί μου	0.087	-0.086	-0.135	0.002	0.183	.406	.282	.314	-.386	.729	1.000	.645	.531	.381	.417
	EP.13	Αναγνωρίζομαι για τη δουλειά που κάνω	0.049	-0.133	0.065	.199	0.035	.496	.528	.390	-.424	.533	.645	1.000	.599	.557	.495
	EP.14	Όσοι είναι ικανοί στην εργασία τους έχουν καλές πιθανότητες ανέλιξης	0.009	-0.115	-0.003	0.150	0.022	.566	.619	.585	-.441	.543	.531	.599	1.000	.580	.403
	EP.15	Οι πολιτικές του ομίλου διευκολύνουν την εργασία μου	-0.050	-0.187	.215	.225	0.093	.445	.552	.451	-.486	.338	.381	.557	.580	1.000	.576
	EP.16	Το περιβάλλον εργασίας μου είναι ευχάριστο	0.057	-.218	.213	0.115	-0.128	.225	.333	0.150	-.390	.411	.417	.495	.403	.576	1.000
	EP.17	Συμπαθώ τους συναδέλφους μου	0.134	-0.132	0.085	0.05	-0.135	.193	.220	0.098	-.298	.298	.302	.352	0.189	.309	.575
	EP.18	Περνώ καλά με τους συναδέλφους μου εντός της εργασίας μου	0.162	-0.151	-0.020	0.095	-0.113	0.128	.280	0.010	-.271	.312	.311	.354	.197	.243	.582
	EP.19	Περνώ καλά με τους συναδέλφους μου εκτός της εργασίας μου	.201	-0.080	0.026	-0.008	0.006	0.140	0.100	0.007	-.242	.235	.424	.281	0.044	.256	.427
	EP.20	Η επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων είναι ικανοποιητική	0.059	-0.130	0.154	.195	0.082	.332	.328	.279	-.271	.352	.445	.463	.355	.496	.436
	EP.21	Τα ωφελήματα που προσφέρει ο όμιλος είναι ικανοποιητικά	-0.112	-.193	.229	.198	-0.031	.471	.324	.461	-.388	.335	.342	.400	.459	.439	.288
	EP.22	Η γραφειοκρατία του ομίλου καθυστερά τις υπόλοιπες διαδικασίες	-0.106	0.027	0.015	-0.158	-.206	-0.168	-0.136	-0.080	.385	-.258	-.223	-.237	-0.119	.339	-.217
	EP.23	Αναγκάζομαι να δουλεύω περισσότερο γιατί κάποια μέλη της ομάδας μου δεν αποδίδουν εξίσου	-0.115	0.089	-0.065	-0.100	-0.044	-.255	-0.063	-0.097	.266	-.397	-.290	-.345	-.224	-.239	-.221
	EP.24	Βρίσκω ενδιαφέρουσα την εργασία μου	0.136	-.402	.229	.352	-0.170	0.188	.488	.274	-.532	.447	.437	.529	.428	.490	.450
	EP.25	Έχω μεγάλο φόρτο εργασίας	0.081	-0.081	0.072	-.296	-.283	-0.126	0.034	-0.050	0.013	-0.108	-0.180	-0.166	-0.140	-0.182	-0.089
	EP.26	Ενημερώνομαι για τα νέα και τους στόχους του ομίλου	-0.070	-0.077	-0.054	0.150	0.165	.397	.320	.407	-.283	.481	.470	.390	.472	.377	.313
	EP.27	Αμείβομαι ικανοποιητικά	-0.007	-0.153	0.110	0.032	.218	.851	.454	.704	-.273	.365	.367	.511	.573	.460	0.180
	EP.28	Ο όμιλος μου προσφέρει συνεχή εκπαίδευση	0.024	-0.178	0.156	.241	0.072	.213	.410	.251	-.339	.361	.306	.430	.460	.404	.335
	EP.29	Νιώθω αισιοδοξία για το μέλλον του ομίλου στην Κύπρο	0.078	-.296	.209	.254	-0.109	.267	.369	0.176	-.451	.451	.353	.452	.481	.571	.556
	EP.30	Βλέπω την μακροχρόνια παραμονή μου στον όμιλο	0.125	-.461	0.173	.385	-0.132	.362	.531	.315	-.425	.366	.344	.591	.473	.513	.452

Πίνακας SSPS 1/2

S p e a r m a n ' s r h o		EP.17	EP.18	EP.19	EP.20	EP.21	EP.22	EP.23	EP.24	EP.25	EP.26	EP.27	EP.28	EP.29	EP.30	
	EP.1	Φύλο	0.134	0.162	.201*	0.059	-0.112	-0.106	-0.115	0.136	0.081	-0.070	-0.001	0.024	0.078	0.129
	EP.2	Ηλικία	-0.132	-0.151	-0.080	-0.130	-.193*	0.027	0.089	-.402**	-0.081	-0.077	-0.153	-0.178	-.296**	-.461**
	EP.3	Οικογενειακή κατάσταση	0.085	-0.020	0.026	0.154	.229*	0.015	-0.065	.229	0.072	-0.054	0.110	0.156	.209*	0.173
	EP.4	Επίπεδο εκπαίδευσης	0.051	0.095	-0.008	.195*	.198*	-0.158	-0.100	.352**	-.296**	0.150	0.032	.241**	.254**	.385**
	EP.5	Έτη στον όμιλο	-0.135	-0.113	0.006	0.082	-0.031	-.206*	-0.044	-0.170	-.283**	0.165	.218**	0.072	-0.109	-0.132
	EP.7	Αμείβομαι δίκαια για την ποιότητα της δουλειάς που κάνω	.193*	0.128	0.140	.332**	.471**	-0.168	-.255**	0.188	-0.126	.397**	.851**	.213**	.267**	.362**
	EP.8	Υπάρχουν καλές πιθανότητες για προαγωγή δεδομένης της υψηλής απόδοσης	.220*	.280**	0.100	.328**	.324**	-0.136	-0.063	.488**	0.034	.320**	.454**	.410**	.369**	.531**
	EP.9	Υπάρχουν καλές πιθανότητες για αύξηση μισθού	0.098	0.010	0.007	.279**	.461**	-0.080	-0.097	.274**	-0.050	.407**	.704**	.251**	0.176	.315**
	EP.10	Αισθάνομαι ότι η εργασία μου δεν έχει νόημα	-.298**	-.271**	-.242**	-.271**	-.388**	.385**	.266**	-.532**	0.013	-.283**	-.273**	-.339**	-.451**	-.425**
	EP.11	Ο προϊστάμενος μου είναι ικανός στη δουλειά του	.298**	.312**	.235**	.352**	.335**	-.258**	-.397**	.447**	-0.108	.481**	.365**	.361**	.451**	.366**
	EP.12	Ο προϊστάμενος μου είναι δίκαιος μαζί μου	.302**	.311**	.424**	.445**	.342**	-.223**	-.290**	.437**	-0.180	.470**	.367**	.306**	.353**	.344**
	EP.13	Αναγνωρίζομαι για τη δουλειά που κάνω	.352**	.354**	.281**	.463**	.400**	-.237**	-.345**	.529**	-0.166	.390**	.511**	.430**	.452**	.591**
	EP.14	Όσοι είναι ικανοί στην εργασία τους έχουν καλές πιθανότητες ανέλιξης	0.189	.197*	0.044	.355**	.459**	-0.119	-.224**	.428**	-0.140	.472**	.573**	.460**	.481**	.473**
	EP.15	Οι πολιτικές του ομίλου διευκολύνουν την εργασία μου	.309**	.243**	.256**	.496**	.439**	-.339**	-.239**	.490**	-0.182	.377**	.460**	.404**	.571**	.513**
	EP.16	Το περιβάλλον εργασίας μου είναι ευχάριστο	.575**	.582**	.427**	.436**	.288**	-.217**	-.221**	.450**	-0.089	.313**	0.180	.335**	.556**	.452**
EP.17	Συμπαθώ τους συναδέλφους μου	1.000	.835**	.666**	.368**	.219**	-.192**	-.256**	.434**	0.031	0.130	0.162	.245**	.348**	.358**	
EP.18	Περνώ καλά με τους συναδέλφους μου εντός της εργασίας μου	.835**	1.000	.652**	.301**	0.174	-0.145	-.270**	.489**	0.036	0.153	0.081	.322**	.360**	.380**	
EP.19	Περνώ καλά με τους συναδέλφους μου εκτός της εργασίας μου	.666**	.652**	1.000	.505**	.220**	-.212**	-.261**	.334**	0.081	.230**	0.042	.246**	.224**	.197**	
EP.20	Η επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων είναι ικανοποιητική	.368**	.301**	.505**	1.000	.497**	-.327**	-.360**	.420**	-0.298	.379**	.256**	.388**	.357**	.370**	
EP.21	Τα ωφέληματα που προσφέρει ο όμιλος είναι ικανοποιητικά	.219**	0.174	.220**	.497**	1.000	-.339**	-.195**	.426**	-0.096	.401**	.507**	.364**	.367**	.341**	
EP.22	Η γραφειοκρατία του ομίλου καθυστερεί τις υπόλοιπες διαδικασίες	-.192**	-0.145	-.212**	-.327**	-.339**	1.000	.321**	-.222**	.249**	-.210**	-0.165	-.271**	-.328**	-0.173	
EP.23	Αναγκάζομαι να δουλεύω περισσότερο γιατί κάποια μέλη της ομάδα μου δεν αποδίδουν εξίσου	-.256**	-.270**	-.261**	-.360**	-.195**	.321**	1.000	-0.184	.313**	-0.170	-0.186	-.191**	-.262**	-.279**	
EP.24	Βρίσκω ενδιαφέρουσα την εργασία μου	.434**	.489**	.334**	.420**	.426**	-.222**	-0.184	1.000	-0.062	0.191	.321**	.489**	.481**	.599**	
EP.25	Έχω μεγάλο φόρτο εργασίας	0.031	0.036	0.081	-.298**	-0.096	.249**	.313**	-0.062	1.000	0.002	-0.086	-0.163	-0.022	-0.088	
EP.26	Ενημερώνομαι για τα νέα και τους στόχους του ομίλου	0.130	0.153	.230**	.379**	.401**	-.210**	-0.170	0.191	0.002	1.000	.375**	.401**	.355**	.381**	
EP.27	Αμείβομαι ικανοποιητικά	0.162	0.081	0.042	.256**	.507**	-0.165	-0.186	.321**	-0.086	.375**	1.000	.372**	.257**	.404**	
EP.28	Ο όμιλος μου προσφέρει συνεχής εκπαίδευση	.245**	.322**	.246**	.388**	.364**	-.271**	-.191**	.489**	-0.163	.401**	.372**	1.000	.375**	.436**	
EP.29	Νιώθω αισιοδοξία για το μέλλον του ομίλου στην Κύπρο	.348**	.360**	.224**	.357**	.367**	-.328**	-.262**	.481**	-0.022	.355**	.257**	.375**	1.000	.553**	
EP.30	Βλέπω την μακροχρόνια παραμονή μου στον όμιλο	.358**	.380**	.197**	.370**	.341**	-0.175	-.279**	.599**	-0.088	.381**	.404**	.436**	.553**	1.000	

Πίνακας SPS 2/2

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Κεφάλαιο 10

Εισηγήσεις και Συμπεράσματα

Ο όμιλος Παπαέλληνα λόγω του ότι δραστηριοποιείτε κυρίως στο τομέα της διανομή και προώθησης φαρμακευτικών, καλλυντικών και καταναλωτικών προϊόντων, έτσι και αποτελείται κατά τρία τέταρτα από γυναίκες. Αποτελείτε κυρίως από άτομα με επίπεδο ανώτερης και ανώτατης εκπαίδευσης και διαθέτη μία υγιές ηλικιακά κατανομή υπαλλήλων. Είναι ένας οργανισμός που βάση των συλλεγόμενων πληροφοριών μέσω του ερωτηματολογίου, διακρίνετε από ένα ευχάριστο περιβάλλον εργασίας όπου οι εργαζόμενοι έχουν πολύ καλές σχέσεις μεταξύ τους αλλά και με τους προϊστάμενούς τους. Οι πλειοψηφία των εργαζομένων νιώθει ότι αμείβετε ικανοποιητικά και δίκαια και ότι τα επιπλέον ωφελήματα που λαμβάνουν είναι επίσης ικανοποιητικά. Ακόμα, λόγο ίσως του μεγάλου μεγέθους του οργανισμού, οι εργαζόμενοι νιώθουν ότι υπάρχουν καλές προοπτικές αύξησης και προαγωγής τους. Όπου σε συνδυασμό με το γεγονός ότι πιστεύουν ότι η δουλειά τους αναγνωρίζεται και ότι χαίρουν δίκαιης μεταχείρισης, πολλοί από αυτούς βλέπουν να παραμένουν για αρκετά χρόνια στον όμιλο.

Σύμφωνα με τα στοιχεία στην ανάλυση με αριθμό 1 διαπιστώνουμε ότι τα πιο νεαρά άτομα δεν βλέπουν τόσο ενδιαφέρων την εργασία τους και ως εκ τούτου δεν βλέπουν τον εαυτό τους μακροχρόνια στον όμιλο αλλά ούτε βλέπουν με αισιοδοξία το μέλλον του ομίλου. Αυτό είναι κάτι που πρέπει να προβληματίσει αρκετά τον όμιλο καθώς η διατήρηση νεαρών ατόμων στο δυναμικό του είναι πολύ σημαντικό για το μέλλον του ομίλου. Ίσως τα άτομα αυτά να βρίσκονται αυτή τη στιγμή σε θέσης εισαγωγικού επιπέδου (entry level jobs) και να αντιμετωπίζουν πρόβλημα προσαρμογής και αισιοδοξίας. Καλό θα ήταν το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού να διευθετήσει σύντομες συνεντεύξεις έτσι ώστε να εντοπίσει τα προβλήματα που οδηγούν σε αυτό πρόβλημα.

Σύμφωνα με τα στοιχεία στην ανάλυση με αριθμό 4 διαπιστώνουμε ότι άτομα που θεωρούν ότι έχουν μεγάλο φόρτο εργασίας είναι άτομα με αρκετά έτη στον όμιλο και με ψηλό επίπεδο μόρφωσης. Έτσι μπορούμε να συμπεράνουμε ότι είναι άτομα σε θέσης κλειδιά με μεγάλες ευθηνές. Σε θέσεις υψηλών ευθηνών η γραμμή μεταξύ ικανοποίησης και δυσαρέσκειας είναι πολύ λεπτή, και όταν αυτά τα άτομα είναι δυσαρεστημένα τότε το κακό κλήμα μεταφέρετε και στα πιο κάτω στρώματα. Αυτά τα άτομα πρέπει άμεσα να ερωτηθούν τη χρειάζονται για να διευκολυνθεί το έργο τους. Η λύση στο πρόβλημα μπορεί να είναι απλή όπως η αναβάθμιση του υπολογιστή αλλά και αρκετά σύνθετη που να περιλαμβάνει αρκετές απολύσεις και προσλήψεις.

Παράρτημα

Ερωτηματολόγιο:

Το παρόν ερωτηματολόγιο γίνεται με σκοπό την διεκπεραίωση μεταπτυχιακής διατριβής με θέμα το βαθμό ικανοποίησης των μελών του Ομίλου Χ.Α.Παπαέλληνας. Όλα τα στοιχεία συλλέγονται ανώνυμα και θα φέρουν άκρας εμπιστευτικότητας. Ευχαριστώ όλους τους συμμετέχοντες που αφιέρωσαν το χρόνο τους για την συμπλήρωση αυτού του ερωτηματολογίου.

Λούκας Α. Χαραλάμπους

1. Φύλο
 - Άντρας
 - Γυναίκα

2. Ηλικία
 - >18
 - 18-29
 - 30-39
 - 40-49
 - 50-59
 - 60<

3. Οικογενειακή κατάσταση
 - Έγγαμος
 - Άγαμος

4. Επίπεδο εκπαίδευσης
 - Δημοτικό – γυμνάσιο
 - Λύκειο
 - Φοιτητής
 - Δίπλωμα
 - Πτυχίο
 - Μεταπτυχιακό
 - Διδακτορικό

5. Έτη στον όμιλο
 - <1
 - 1-3
 - 3-5
 - 5-10
 - 10-15
 - 15<

6. Κατάσταση εργοδότησης
- Πλήρης
 - Μερική
7. Αμείβομαι δίκαια για την ποιότητα της δουλειάς που κάνω
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
8. Υπάρχουν καλές πιθανότητες για προαγωγή δεδομένης της υψηλής απόδοσης
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
9. Υπάρχουν καλές πιθανότητες για αύξηση μισθού
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
10. Αισθάνομαι ότι η εργασία μου δεν έχει νόημα
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
11. Ο προϊστάμενος μου είναι ικανός στη δουλειά του
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
12. Ο προϊστάμενος μου είναι δίκαιος μαζί μου
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ

13. Αναγνωρίζομαι για τη δουλειά που κάνω
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
14. Όσοι είναι ικανοί στην εργασία τους έχουν καλές πιθανότητες ανέλιξης
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
15. Οι πολιτικές του ομίλου διευκολύνουν την εργασία μου
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ⁴
16. Το περιβάλλον εργασίας μου είναι ευχάριστο
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
17. Συμπαθώ τους συναδέλφους μου
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
18. Περνώ καλά με τους συναδέλφους μου εντός της εργασίας μου
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ

19. Περνώ καλά με τους συναδέλφους μου εκτός της εργασίας μου
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
20. Η επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων είναι ικανοποιητική
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
21. Τα ωφελήματα που προσφέρει ο όμιλος είναι ικανοποιητικά
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
22. Η γραφειοκρατία του ομίλου καθυστερεί τις υπόλοιπες διαδικασίες
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
23. Αναγκάζομαι να δουλεύω περισσότερο γιατί κάποια μέλη της ομάδα μου δεν αποδίδουν εξίσου
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
24. Βρίσκω ενδιαφέρουσα την εργασία μου
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ

25. Έχω μεγάλο φόρτο εργασίας
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
26. Ενημερώνομαι για τα νέα και τους στόχους του ομίλου
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
27. Αμείβομαι ικανοποιητικά
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
28. Ο όμιλος μου προσφέρει συνεχής εκπαίδευση
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
29. Νιώθω αισιοδοξία για το μέλλον του ομίλου στην Κύπρο
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ
30. Βλέπω την μακροχρόνια παραμονή μου στον όμιλο
- Συμφωνώ πολύ
 - Συμφωνώ αρκετά
 - Συμφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ λίγο
 - Διαφωνώ αρκετά
 - Διαφωνώ πολύ

Βιβλιογραφία

Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), 142-175.

Bersin, J. (2021). *HR in the Age of Disruption: A Global Perspective*.

Bhatia, P., & Sharma, V. (2021). Managing the Challenges of Remote Workforce during COVID-19 Pandemic: A Review. *International Journal of Management, Technology And Engineering*, 11(1), 109-117.

Boxall, P., & Purcell, J. (2011). *Strategy and human resource management*. Palgrave Macmillan.

Cascio, W. F. (2018). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits*. McGraw-Hill Education.

Clark, K. D., & Kruse, K. (2020). Managing in the Virtual Environment: The Challenges of Remote Work. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 17(3), 139-148.

DeMuro, P. R. (2020). Remote Work: Challenges, Best Practices, and Technologies. *Communications of the Association for Information Systems*, 47(1), 1-16.

Fowler Jr, F. J. (2013). *Survey research methods*. Sage Publications.

Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22-38.

Jackson, S. E., Schuler, R. S., & Jiang, K. (2014). An aspirational framework for strategic human resource management. *Academy of Management Annals*, 8(1), 1-56.

Kehoe, R. R., & Wright, P. M. (2013). The impact of high-performance human resource practices on employees' attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 39(2), 366-391.

Kothari, C. R. (2004). *Research methodology: Methods and techniques*. New Age International.

Krosnick, J. A., & Presser, S. (2010). Question and questionnaire design. In *Handbook of survey research* (pp. 263-313). Emerald Group Publishing Limited

Li, J. J., & Wu, C. H. (2011). Maslow's hierarchy of needs and employee engagement: Theory and empirical evidence. *Journal of Business and Management*, 6(1), 10-22.

Linda Pophal The 100 Year History of the Human Resources Department , visier (2021)

Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2019). Human resource management: Gaining a competitive advantage. McGraw-Hill Education.

Paauwe, J. (2019). HRM and performance: Achievements, methodological issues and prospects. *Journal of Management Studies*, 56(1), 231-239.

Pinder, C. C. (1998). Work motivation in organizational behavior. Prentice-Hall.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.

SHRM. (2020). Top HR Challenges of 2020: Navigating a Rapidly Changing Landscape. Society for Human Resource Management

Sparrow, P., Brewster, C., & Chung, C. (2016). Globalizing human resource management. Routledge.

Ulrich, D., Brockbank, W., Johnson, D., Sandholtz, K., & Younger, J. (2013). HR from the outside in: Six competencies for the future of human resources. McGraw-Hill Education.

Λαγουμιντζής, Βλαχόπουλος, Κουτσογιάννης, (2015) Μεθοδολογία της έρευνας στις επιστήμες υγείας.

Παπαλεξανδρή Α. Νάνσυ – Μπουραντάς Κ. Δημήτρης, (2016), Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού. Εκδόσεις Μπένου