

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ



ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗ ΣΧΟΛΗ-ΤΜΗΜΑ ΝΗΠΙΑΓΩΓΩΝ

**Π.Μ.Σ ΕΠΙΣΤΗΜΕΣ ΤΗΣ ΑΓΩΓΗΣ: ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ**

Διπλωματική εργασία

**Η συμβολή του τμήματος διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HR) στην επίλυση
διαφορών μεταξύ των εργαζομένων**

Της Πατηνέα Ελισάβετ, 979

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Γκιούρκα Παρασκευή

Εξεταστές: Τριαντάρη Σωτηρία, Μπράτιτσης Θαρρενός

Φλώρινα, Σεπτέμβριος 2017

«Όλοι οι άνθρωποι μπορούν να δουν τις τακτικές με τις οποίες κερδίζω τις μάχες, αλλά αυτό που κανένας δε μπορεί να δει, είναι η στρατηγική μέσω της οποίας η νίκη επιτυγχάνεται.», Sun Tzu, The Art of War

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα σε αυτό το σημείο να εκφράσω το βαθύτατο αίσθημα ευγνωμοσύνης μου στην επιβλέπουσα καθηγήτρια μου για την ηθική στήριξη, ενθάρρυνση και πολύτιμη και εποικοδομητική της βοήθεια κατά τη πραγμάτωση της παρούσας εργασίας η οποία χωρίς τη συμβολή της θα ήταν ανέφικτη. Κύρια Γκιούρκα, σας ευχαριστώ.

Ακόμη, θα ήθελα να ευχαριστήσω τις δύο εταιρείες- επιχειρήσεις και συγκεκριμένα την Επιχείρηση της ΔΕΗ –Λιγνιτικό Κέντρο Δυτικής Μακεδονίας και το κατάστημα της Cosmote, ως θυγατρική του ΟΤΕ που μου επέτρεψαν την διεξαγωγή της έρευνας στα πλαίσια λειτουργίας τους καθώς και τους εργαζόμενους που συμμετείχαν

Copyright © ONOMA , 2019

Με την επιφύλαξη παντός νόμιμου δικαιώματος.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα.

Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τον συγγραφέα και μόνο.

Σελίδα υπεύθυνης δήλωσης

Όνοματεπώνυμο: Πατηνέα Ελισάβετ

A.E.M.: 979

Ηλεκτρονική διεύθυνση: eliza_patinea@hotmail.com

Έτος εισαγωγής: 2017

Τίτλος διπλωματικής εργασίας: Η συμβολή του τμήματος διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (HR) στην επίλυση διαφορών μεταξύ των εργαζομένων

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία δεν αποτελεί προϊόν λογοκλοπής, είναι προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας, η βιβλιογραφία και οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα με παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή. Επισημαίνεται πως η συγκεκριμένη επιλογή βοηθά στον περιορισμό της λογοκλοπής διασφαλίζοντας έτσι το/τη συγγραφέα.

Ημερομηνία 28 -02- 2019

Η δηλούσα

ΠΑΤΗΝΕΑ ΕΛΙΣΑΒΕΤ

Συντομογραφίες

HR

Human Resources

ΔΑΑ

Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

ΔΑΠ

Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

Περίληψη

Με το πέρασμα των ετών ο άνθρωπος κατάφερε να εξελιχθεί σε πολλούς τομείς επιτυγχάνοντας την αυτοβελτίωση του ικανοποιώντας κάθε ανάγκη βιοποριστικού χαρακτήρα μέσα από την εργασία. Σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη του αυτή έπαιξε η οργάνωση και λειτουργία του τομέα της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων και ειδικότερα η επίδραση του στις σχέσεις των ανθρώπων μέσα στο εργασιακό περιβάλλον.

Ως όρος, αναφέρεται σε διαδικασίες σχετικά με την παραγωγή των αγαθών, την ανταγωνιστικότητα της εταιρείας σε εθνικό περιβάλλον αλλά και τις σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων .

Η παρούσα πτυχιακή εργασία πραγματοποιήθηκε προκειμένου να διερευνηθούν οι παράγοντες που διαμορφώνουν τις εργασιακές σχέσεις στα πλαίσια λειτουργίας μίας επιχείρησης καθώς και η συμβολή του τμήματος ανθρωπίνων πόρων στην εξομάλυνση αυτών.

Ως προς την δομή της παρούσας εργασίας , αναφέρεται ότι αποτελείται από δύο μέρη, το θεωρητικό και το ερευνητικό. Το πρώτο μέρος αποτελείται καταρχήν από την περίληψη στην οποία όπως φαίνεται, δίνεται το θέμα διαπραγμάτευσης και η στοχοθεσία αυτού μέσα από τα ερευνητικά ερωτήματα.

Ακολουθεί η μελέτη της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων και όλων των εμπλεκόμενων με αυτή αντικειμένων, η οποία μάλιστα διερευνάται ως μορφή καινοτομίας των επιχειρήσεων μέσω της συμβολής της σε αυτές. Ακόμη, μελετάται το ευρύ πεδίο των εργασιακών σχέσεων και γίνεται η σύνδεση τους με το τμήμα ανθρωπίνων πόρων.

Στη συνέχεια, παρουσιάζεται ολοκληρωμένη έρευνα με σκοπό την ανάδειξη και συμβολή του τμήματος Ανθρώπινων πόρων στην επιχείρηση της ΔΕΗ και του ΟΤΕ ,στα αντίστοιχα παραρτήματα τους στην ευρύτερη περιοχή της Δυτικής Μακεδονίας δια της μεθόδου των δημοσκοπήσεων, με τη χρήση του ερωτηματολογίου, καθώς κρίνεται άκρως βολικό ως προς τον τρόπο χρήσης εργαλείο συλλογής δεδομένων ερευνητικού χαρακτήρα.

Οι ερωτήσεις που τέθηκαν ήταν κλειστού τύπου, πραγματικές, όπως ερωτήσεις δημογραφικών στοιχείων, αλλά και ερωτήσεις γνώμης/πίστης, στοχεύοντας στην ενιαία πληροφόρηση με χαρακτηριστικά ομοιομορφίας από κάθε ερωτώμενο.

Ειδικότερα, τα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν αναφέρονταν στα βασικά αίτια των συγκρούσεων στο χώρο εργασίας, καθώς και στην μελέτη της συμβολής του τμήματος ανθρωπίνων πόρων ως τρόπο αντιμετώπισης αυτών.

Οι πληροφορίες που συλλέγονται θεωρούνται περισσότερο αξιόπιστες καθώς εξασφαλίζεται η ανωνυμία και τα υποκείμενα μπορούν να εκφραστούν με ειλικρίνεια και σύμφωνα με τις πραγματικές τους πεποιθήσεις.

Το μέγεθος του δείγματος αποτέλεσαν 36 εργαζόμενοι προερχόμενοι από διάφορες θέσεις εργασίας στην επιχείρηση.

Μετά το πέρας των κεφαλαίων ακολουθεί η ανάλυση των αποτελεσμάτων και η αποτύπωση των συμπερασμάτων με τον επίλογο να κάνει μια ανακεφαλαίωση των λεχθέντων των προηγούμενων κεφαλαίων και να οδηγεί και το συγκεκριμένο πόνημα, όπως και όλα, στην αναλυτική παροχή της χρησιμοποιούμενης βιβλιογραφίας και δικτυογραφίας.

Από την παραπάνω εργασία αποδείχθηκε πως ο λόγος της στελέχωσης του τμήματος της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων ως προς τις σχέσεις εργασιακού χαρακτήρα είναι η πρόβλεψη μα κυρίως η αντιμετώπιση πιθανών αντίξοων επαγγελματικών συνθηκών οι οποίες οδηγούν με τη σειρά τους στην επίλυση διαφορών και συγκρούσεων μεταξύ των μελών μιας επιχείρησης.

Λέξεις κλειδιά

Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων, κίνητρα, στελέχωση, εργασιακές σχέσεις, ασφάλεια, παραγωγικότητα

Abstract

Over the years, man has evolved into many areas by achieving self-improvement by meeting every need of livelihood through work. An important role in this development was played by the organization and operation of the Human Resource Management sector and, in particular, its impact on people's relationships within the working environment.

As a term, it refers to processes relating to the production of goods, the competitiveness of the company in the national environment and relations between workers.

This diploma thesis was conducted in order to investigate the factors that shape the labor relations in the context of running a business as well as the contribution of the HR department to their normalization.

As far as the structure of the present work is concerned, it is said to consist of two parts, the theoretical and the research. The first part consists in principle of the summary in which it seems to be the subject of negotiation and its targeting through the research questions.

This is followed by the study of the Human Resources Management and all the subjects involved, which is being investigated as a form of innovation of enterprises through their contribution to them. In addition, the broad scope of industrial relations is being studied and their link is made with the human resources section.

Then, a comprehensive survey is presented aiming at the promotion and contribution of the Human Resources Department to the PPC business and OTE in their respective branches in the wider region of Western Macedonia through the poll method using the questionnaire. The size of the sample consisted of 36 workers coming from different jobs in the company.

After the end of the chapters follows the analysis of the results and the conclusion of the conclusions with the epilogue to make a recap of the previous chapters and to lead the specific work, as well as all, to the analytical provision of the used literature and networking.

From the above work it turned out that the reason for staffing of the Human Resources Department in terms of labor relations is the provision but mainly the treatment of possible adverse professional conditions that in turn lead to the resolution of conflicts and conflicts between the members of a company.

Keywords

Human resources management, motivation, staffing, industrial relations, security, productivity.

Περιεχόμενα

Περίληψη	7
Abstract	9
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	13
Πρώτο κεφάλαιο	14
1.1 Ορισμός του τμήματος Ανθρώπινων Πόρων	14
1.2 Σημαντικότητα Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων.	15
1.3 Η Ιστορική Αναδρομή του τμήματος Ανθρωπίνων Πόρων και η σημερινή κατάσταση σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο	16
1.4 Ο ρόλος της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων	17
Δεύτερο Κεφάλαιο	19
ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ.....	19
2.1 Ορισμός και οφέλη της εργασίας	19
2.2 Ορισμός των Εργασιακών Σχέσεων	19
2.3 Ιστορική Εξέλιξη των εργασιακών σχέσεων	21
2.4 Εργασιακό κλίμα	22
2.5 Η καινοτομία στις επιχειρήσεις	23
Τρίτο Κεφάλαιο	24
3.1. Συγκρούσεις μεταξύ των εργαζομένων	24
3.2 Παράγοντες συγκρούσεων στο εργασιακό περιβάλλον	26
3.3 Σημαντικότητα του τμήματος ανθρωπίνων πόρων	28
ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	31
Σκοπός της έρευνας.....	31
Ερευνητικά ερωτήματα	32
Μέθοδος συλλογής δεδομένων	32
Εργαλείο Έρευνας	32
Δείγμα της έρευνας.....	33
Γενική Μεθοδολογία έρευνας.....	33
Αποτελέσματα της έρευνας	34
Προφίλ εταιρειών.....	35
Εταιρεία ΔΕΗ	35
Εταιρεία Cosmote.....	35
Αποτελέσματα.....	36
ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ	42

ΤΡΙΤΟ ΜΕΡΟΣ	51
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ.....	56
Ερευνητικοί Περιορισμοί	59
ΕΠΙΛΟΓΟΣ	60
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ	62
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	62
ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	65
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	69
ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ- ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	69

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Με το πέρασμα των χρόνων, ο άνθρωπος, κατάφερε να εξελιχθεί σε κάθε τομέα ,φθάνοντας στην προσωπική του αυτοβελτίωση μέσα από την εργασία του, χρησιμοποιώντας την όχι μόνο ως μέσο βιοπορισμού, μα κυρίως ως μέσο εξέλιξης.

Μέσα από την εργασία λοιπόν, μπόρεσε να απαλλαγεί από την εξάρτηση του από την φύση , προσπαθώντας να κάνει τα πάντα ώστε να εξασφαλίσει την επιβίωση του, οδηγώντας το ανθρώπινο είδος σε πλήρη εξέλιξη (Αναγνωστόπουλος, Κ.Π. & Γαβρόγλου, Σ.Π. & Καμινιώτη, Ο. & Παϊδούση, Χ., 2012).

Σε αυτή λοιπόν την εξέλιξη, σημαντικό ρόλο παίζει ο τομέας της Διοίκησης των Ανθρώπινων Πόρων, παρέχοντας ένα πλαίσιο δραστηριοτήτων σημαντικό για την βιωσιμότητα των επιχειρήσεων. Αναλυτικότερα, ως τμήμα, συμβάλλει στην δημιουργία σωστής στρατηγικής και αποτελεσματικής διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού.

Εξίσου σημαντική καθίσταται η συμβολή του στο τμήμα των εργασιακών σχέσεων της επιχείρησης , καθώς προκαλεί την σωστή διαχείριση των σχέσεων του προσωπικού των επιχειρήσεων ώστε να προκληθεί η απόλυτη βιωσιμότητα, αποτελώντας την μελέτη των στρατηγικών του συγκεκριμένου τμήματος αλλά και των μεθόδων που χρησιμοποιούνται για την ορθή διαχείριση των εργασιακών σχέσεων ιδιαίτερα αξιόλογη και ενδιαφέροντα (Βαξεβανίδου Μαρία, Παναγιώτης Ρεκλείτης,2012) .

Πρώτο κεφάλαιο

1.1 Ορισμός του τμήματος Ανθρώπινων Πόρων

Ο ορισμός του τμήματος της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων, καθίσταται αρκετά δυσχερής, λόγω της πληθώρας των ορισμών που έχουν δοθεί σε παγκόσμιο αλλά και εγχώριο βιβλιογραφικό πλαίσιο. Ως ατέρμονοι λοιπόν και ανίκανοι ένταξης στο συνολικό πλαίσιο της παρούσης εργασίας στην ολότητα τους, θα δοθούν κάποιοι εξ αυτών παρακάτω.

Αρχικά διαπιστώνεται πως πλανάται εκ μέρους μεγάλης μερίδας ερευνητών ότι πρόκειται για τον σύγχρονο Όρο της παραδοσιακής Διοίκησης Προσωπικού (Byars&Rue, 1997), ενώ σύμφωνα με τους Mondy et al (1999), ως έννοια συνδέεται με την ορθή διαχείριση των ανθρώπινων πόρων στοχεύοντας στην βιωσιμότητα και την ανάπτυξη μιας επιχείρησης.

Στη συνέχεια, σε έρευνα των Mathis & Jackson (2000), διαπιστώθηκε ότι ΔΑΠ αποτελεί η σχεδίαση ενός συστήματος, ικανού να οδηγήσει στην αποτελεσματικότερη χρήση της ανθρώπινης επαγγελματικής δύναμης.

Ακόμη, την ίδια χρονιά, ως ορισμός της Δ.Α.Π. δόθηκε και η ερμηνεία ότι πρόκειται για εκείνο τον τομέα, ο οποίος αναφέρεται στην διαχείριση του διοικητικού προσωπικού, αναζητώντας νέους τρόπους κάλυψης αυτών καθώς τους θεωρεί σημαντικό κρίκο στην αλυσίδα που καλείται επιτυχία της επιχείρησης. (Schulan, 2000)

Στη σημερινή εργασιακή κα επιχειρησιακή κατάσταση, ως τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων, νοείται η χρήση στρατηγικών συγκεκριμένου χαρακτήρα, επιδιώκοντας την αποτελεσματικότερη διοίκηση των ανθρώπινων πόρων στον εργασιακό χώρο, με ωφέλεια αρχικά του ατόμου, εν συνεχεία της επιχείρησης και τέλος της κοινωνίας (Ξηροτύρη 2001).

Πρόκειται επί της ουσίας για την σωστή ανάπτυξη και την αξιοποίηση του τμήματος των ανθρώπινων πόρων στους οργανισμούς και συγκεκριμένα των ατόμων που απασχολούνται σε διάφορες δραστηριότητες του εκάστοτε φορέα. Γίνεται αντιληπτό

λοιπόν ότι πρόκειται για την επίτευξη των στόχων της κάθε εταιρείας καθιστώντας τον παρόντα τομέα άκρως σημαντικό.

1.2 Σημαντικότητα Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων.

Από τα παραπάνω διαπιστώθηκε πως το συγκεκριμένο τμήμα, φέρει άκρως σημαντικό ρόλο στην επιχείρηση, απαιτώντας λεπτούς χειρισμούς με στόχο την διασφάλιση της καλύτερης επικοινωνίας μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων.

Αναλυτικότερα, η Δ.Α.Π φαίνεται να συνδέεται με σημαντικά θέματα της επιχείρησης, αναφερόμενη στο ανθρώπινο δυναμικό, του οποίου η εξασφάλιση της ορθής και ευήμερης λειτουργίας αποτελεί ενδιαφέρουσα πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, καθώς η επίτευξη της τελευταίας είναι αποτέλεσμα διάφορων πρακτικών HR - Human Resources, κεντρίζοντας με αυτό τον τρόπο και το ενδιαφέρον των ερευνητών.

Ο όρος λοιπόν ανθρώπινοι πόροι αναφέρεται στα χαρακτηριστικά που φέρουν οι άνθρωποι στο χώρο που απασχολούνται με βασικότερα την ευφυΐα αλλά και τις ικανότητες που τους διακρίνουν. Η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων λοιπόν καθιστά τους εργαζομένους το πιο απαιτητικό στοιχείο των εισροών της επιχείρησης για τη διοίκηση τους.

Σε ένα περιβάλλον λοιπόν που αναπτύσσεται και εξελίσσεται συνεχώς απαιτείται η επιβεβαίωση περί ασφαλούς απόδοσης των εργαζομένων σε κάθε τομέα. Βέβαια, όπως ήδη αναφέρθηκε, για να συμβεί αυτό, απαιτείται η αποτελεσματική διοίκηση των εργαζομένων καθιστώντας τους ικανούς για εργασία και επίτευξη απαραίτητων στόχων, όπως υποστηρίζεται στην διαδικτυακή διεύθυνση www.makine.gr

Οι στόχοι λοιπόν των ανθρωπίνων πόρων κατατάσσονται σε τέσσερις κατηγορίες, βάσει των Fisher et al .

Στην πρώτη θέση βρίσκονται οι οργανωσιακοί στόχοι, αναφερόμενοι στην προσπάθεια του τμήματος του προσωπικού για την μέγιστη δυνατή συνεισφορά του στο αντικείμενο της επιχειρησιακής επίδοσης, οδηγώντας στην επίτευξη του επιθυμητού στόχου της εκάστοτε επιχείρησης. Στη συνέχεια, στην κατηγορία των λειτουργικών

στόχων εντάσσεται η συνεισφορά του τμήματος προσωπικού με στόχο την ανταπόκριση στις ανάγκες του οργανισμού.

Επιπροσθέτως το προαναφερθέν τμήμα προσωπικού οφείλει να ανταποκρίνεται στις κοινωνικές και ηθικές προκλήσεις της κοινωνίας και τέλος να υποστηρίζει τους εργαζόμενους προς την επίτευξη των προσωπικών τους στόχων, σχετικών φυσικά με το συμφέρον της επιχείρησης.

Συμπερασματικά λοιπόν αναφέρεται πως το συγκεκριμένο τμήμα οφείλει να χαρακτηρίζεται από καλή προσαρμοστικότητα και ευμεταβλητότητα λόγω των συνεχών αλλαγών και εξελίξεων των μεθόδων διοίκησης.

1.3 Η Ιστορική Αναδρομή του τμήματος Ανθρώπινων Πόρων και η σημερινή κατάσταση σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο

Η διοίκηση του τμήματος των ανθρώπινων πόρων φέρει ως ορόσημο έναρξης τα τέλη του 19 αιώνα, περίοδος όπου γεννήθηκε η ανάγκη ελέγχου και οργάνωσης του προσωπικού που απασχολείται σε μια περιοχή (Ιορδανόγλου, 2008).

Πιο συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις εκείνης της εποχής οδηγήθηκαν σε πρόσληψη εργαζομένων με βασική αρμοδιότητα την παροχή βοήθειας στους εργάτες μιας επιχείρησης σε κάθε ζήτημα.

Μάλιστα με το πέρασμα των ετών και ειδικότερα μετά το β παγκόσμιο πόλεμο, ο συγκεκριμένος τομέας ενισχύθηκε ακόμη περισσότερο καθώς στελεχώθηκε με άτομα με πανεπιστημιακές γνώσεις, ικανά να επιτελούν τον διαπραγματευτή μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων (Ιορδανόγλου, 2008).

Αυτή είναι και η αιτία που το τμήμα άλλαξε το όνομα του, από “ διοίκηση προσωπικού” σε διοίκηση ανθρώπινων πόρων”, λίγο μετά το 1980.

Από το 1960 και μετά, βασικό χαρακτηριστικό της ελληνικής αγοράς αποτελεί η εισαγωγή αξιόλογου αριθμού πολυεθνικών επιχειρήσεων, προκαλώντας με αυτό τον τρόπο μια έμμεση πίεση στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις καλύτερης οργάνωσης και εξέλιξης.

Στη συνέχεια, οι εργαζόμενοι κάθε επιχείρησης αναβαθμίστηκαν ιδιαίτερα και πλέον μέχρι και σήμερα θεωρούνται πολύτιμοι πόροι του συστήματος, αποτελώντας πολλές φορές και ένα από τα μεγαλύτερα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της επιχείρησης (Ιορδανόγλου,2008).

1.4 Ο ρόλος της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων

Ο ρόλος του τομέα της διοίκησης των ανθρωπίνων πόρων περιλαμβάνει μια ευρεία γκάμα δραστηριοτήτων με σημαντικότερες την εύρεση των κατάλληλων ανθρώπινων πόρων συνδυαστικά με την κάλυψη των αναγκών της επιχείρησης σε προσωπικό και την υλοποίηση του συστήματος ανταμοιβών μέσα από την εξασφάλιση των βέλτιστων συνθηκών εργασίας (Κανελλόπουλος Χ., 2002),.

Επιπροσθέτως , σημαντική είναι η θέση του στον σχεδιασμό και την υλοποίηση συστηματικών προσεγγίσεων για την επιλογή των κατάλληλων ανθρώπων, ικανών μελλοντικών στελεχών της επιχείρησης.

Έτσι λοιπόν , διερευνά τις απαραίτητες δεξιότητες του προσωπικού με απώτερο στόχο την ατομική και συλλογική ικανοποίηση αλλά και ανέλιξη των εργαζομένων.

Με αυτό τον τρόπο η Διοίκηση ανθρώπινου Δυναμικού , δύναται να παρακολουθεί την αποδοτικότητα ολόκληρης της εταιρείας, επισφαλίζοντας έτσι την ορθή αξιολόγηση των εργαζομένων.

Ακόμη, ως άκρως υπεύθυνη για τον τομέα του προσωπικού, φροντίζει για την παροχή ασφαλούς και υγιούς περιβάλλοντος εργασίας απομακρύνοντας κάθε κίνδυνο, αποτελώντας βασική υποχρέωση τους.

Μάλιστα, σύμφωνα με τον παγκόσμιο οργανισμό υγείας (WHO,1948), η υγεία δεν αναφέρεται απλώς σε μια κατάσταση χωρίς ασθένεια, αλλά σε συνθήκες εργασιακού περιβάλλοντος με φυσική ευημερία ώστε να μην υφίσταται κανένας κίνδυνος για τους εργαζομένους των επιχειρήσεων.

Η διαχείριση λοιπόν των κινδύνων (risk management) οδηγεί στη διαμόρφωση αποδεκτών συνθηκών με την λήψη σημαντικού αριθμού προληπτικών μέτρων, παρέχοντας το αίσθημα της ασφάλειας στο διάστημα της εργασιακής απασχόλησης.

Επιπροσθέτως, υποχρέωση του τμήματος των ανθρωπίνων πόρων αποτελεί ο σχεδιασμός και η πρόταση πολιτικών αλλά και διαδικασιών, οι οποίες συμβάλλουν στην απόκτηση, διατήρηση και αξιοποίηση του εργατικού δυναμικού.

Μια ακόμη σημαντική συνεισφορά του παραπάνω τμήματος στην εξέλιξη της επιτυχίας μιας επιχείρησης αποτελεί η ενημέρωση των εργαζομένων. Αναλυτικότερα, οι εργαζόμενοι έρχονται αντιμέτωποι με σημαντικά προβλήματα και ζητήματα τα οποία χρήζουν εξυπηρέτησης και άμεσης αντιμετώπισης (Ιορδάνογλου Δ. , 2008).

Για τα παραπάνω προβλήματα, η υπηρεσία του τμήματος ανθρώπινων πόρων κρίνεται ως υπεύθυνη για πάσα ενημέρωση και εξυπηρέτηση των αιτημάτων τους, συμβάλλοντας στην ορθή ανάπτυξη καλών εργασιακών σχέσεων. Αποτέλεσμα αυτών ήταν η προώθηση του ανθρώπινου παράγοντα, με σεβασμό στην ικανότητα των εργαζομένων και στις επιθυμίες τους (Δερβιτσιώτης Κ., 2006).

Στη σημερινή εποχή λοιπόν , εποχή έντονου ανταγωνισμού και συνεχών αλλαγών, απαραίτητο κριτήριο επιβίωσης της επιχείρησης καθίσταται η καλή και αποτελεσματική πρόσληψη ανθρωπίνων πόρων (Δερβιτσιώτης Κ., Λαγοδήμος Α., 2007).

Τέλος, σημαντική καθίσταται η ύπαρξη της πρόσληψης των ανθρωπίνων πόρων , στο ζήτημα της διαπραγμάτευσης των εργασιακών σχέσεων, προσπαθώντας και επιδιώκοντας την ήρεμη συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων αποτελώντας η εξασφάλιση των κατάλληλων ανθρώπων συνδυαστικά με τις κατάλληλες αλληλεπιδράσεις σε ήρεμο περιβάλλον εργασίας, τον πυρήνα των καθηκόντων της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων (Schuler, 1992).

Από τα παραπάνω λοιπόν κατέστη εμφανής η σημαντικότητα της ύπαρξης του τμήματος ανθρωπίνων πόρων, καθώς οδηγεί στην επίτευξη ενός ικανοποιητικού επιπέδου αφοσίωσης και συναισθηματικής σύνδεσης των εργαζομένων με την εκάστοτε επιχείρηση, καθιστώντας τους τελευταίους εργαζομένους με ζήλο και μεγάλα κίνητρα προσφοράς και επομένως παραγωγικότητας και κερδών για την επιχείρηση (Χυτήρης Λ., 2001).

Δεύτερο Κεφάλαιο

ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ

2.1 Ορισμός και οφέλη της εργασίας

Όπως έγινε εμφανές και στο προηγούμενο κεφάλαιο, η εργασία, αποτέλεσε και αποτελεί ακόμη και σήμερα, το μέσο της εξέλιξης του ανθρώπου σε κάθε τομέα . Καταρχήν ως προς τον ορισμό της εργασίας, διαπιστώνεται πως πρόκειται για την σκόπιμη σωματική και πνευματική απασχόληση του ανθρώπου, αποβλέπουσα σε ένα παραγωγικό σκοπό (Ευαγγέλου Δρ. και Φ. Θεοδωράτου,1999)

Πρόκειται για τον σπουδαιότερο παραγωγικό συντελεστή παγκόσμιου χαρακτήρα με άκρως ιδιαίτερο κοινωνικό, ο οποίος συνοδευτικά με το κεφάλαιο και την γη αποτελούν το σύνολο της δημιουργίας αγαθών με στόχο την απόκτηση της κοινής ευδαιμονίας (Γεωργοπούλου Δρος Γεωργίου Δημητρίου,1997)

Ως προς τα οφέλη της εργασίας, διαπιστώνεται πως είναι τα ακόλουθα

- Βιοποριστική αποστολή
- Μέσο σύνδεσης ανθρώπου με την κοινωνία
- Ανάπτυξη πνευματικού υπόβαθρου
- Δυνατότητές μελλοντικής ανάπτυξης
- Εξέλιξη φιλοδοξιών και του ατόμου γενικότερα.(Γεωργακόπουλος Ν., 2013),

2.2 Ορισμός των Εργασιακών Σχέσεων

Στην παρούσα υποενότητα θα διερευνηθεί ο ορισμός των εργασιακών σχέσεων, δηλαδή των σχέσεων που αναπτύσσονται μεταξύ και εργαζομένων μιας επιχείρησης. Πρόκειται για σχέσεις που δημιουργούνται όχι μόνο μεταξύ των επιπέδων ιεραρχίας και των υφισταμένων αλλά και των εργαζομένων στους εργασιακούς χώρους.

Από τη νομική πλευρά, στον τομέα των εργασιακών σχέσεων περιλαμβάνονται αρχικά οι συλλογικές διαπραγματεύσεις, δηλαδή οι διαπραγματεύσεις που ορίζονται από το Εργατικό Δίκαιο με αντικείμενο αναφοράς και μελέτης τους όρους αμοιβής και εργασίας αλλά και την σύναψη των συλλογικών συμβάσεων. Ακόμη αξίζει να αναφερθεί πως αφορούν κάθε διαδικασία προαγωγής αλλά και καταγγελίας συμβάσεων με ευρύτερο αποτέλεσμα την καταβολή των αποζημιώσεων (Κατσανέβας Θόδωρος και συνεργάτες, 2000).

Πρόκειται για μια ευρύτατη έννοια η οποία καλύπτει ένα εξίσου ευρύτατο φάσμα σχέσεων που αναπτύσσονται μέσα στους οργανισμούς. Τις εργασιακές σχέσεις μπορεί να τις εξετάσουμε με δύο έννοιες.

Στην πρώτη περίπτωση αναφερόμαστε στις εργασιακές σχέσεις όπως αυτές προσδιορίζονται από την εργατική νομοθεσία και τις συλλογικές συμβάσεις εργασίας και στη δεύτερη περίπτωση εξετάζουμε το σύνολο των σχέσεων που αναπτύσσονται μέσα στους οργανισμούς με έμφαση στις σχέσεις οι οποίες προκύπτουν ως υποχρεωτικές ενέργειες της εργοδοσίας έναντι των εργαζομένων (Κοσμίδη Μ., Τούσσα Σ., Τσόγκα Ε., 2011).

Οι σχέσεις που αναπτύσσονται μέσα στο εργασιακό περιβάλλον είναι γνωστές με το γενικό όρο εργασιακές σχέσεις και αντιδιαστέλλονται από τις κοινωνικές σχέσεις, οι οποίες αναπτύσσονται μέσα από τη διαδικασία της κοινωνικής αλληλεπίδρασης (Κουγιούλη Θ., 2006).

Τέλος τα σημαντικότερα ζητήματα στο πεδίο των εργασιακών σχέσεων που δημιουργούνται και δυσκολεύονται επίλυσης, αρμόδια για την επίλυση τους καθίστανται τα Διαιτητικά Δικαστήρια και το Υπουργείο Εργασίας (Κουκιάδης Ιωάννης, 1997).

Εξαιρουμένης της νομικής πλευράς, οι εργασιακές σχέσεις αναφέρονται επίσης ειδικότερα στον εργαζόμενο και τις συνθήκες εργασίας στις οποίες αυτός παρέχει έργο με στόχο την ύψιστη παραγωγικότητα μέσα από την εργασία, την βάση δηλαδή των εργασιακών σχέσεων, καθώς η συμβολή της στην όλη κοινωνική υπόσταση του ατόμου είναι ιδιαίτερος σημαντική.

2.3 Ιστορική Εξέλιξη των εργασιακών σχέσεων

Στην παρούσα υποενότητα θα διερευνηθεί η εξέλιξη των εργασιακών σχέσεων στο ρουν της ιστορίας είναι άκρως ενδιαφέρουσα με σημαντικούς σταθμούς, όπως την γεωργική επανάσταση, τον αρχαίο πολιτισμό και κυρίως την βιομηχανική επανάσταση (Φαναριώτης, 2004) .

Αρχικά, στα χρόνια της γεωργικής επανάστασης, τον 7ο π. Χ αιώνα, δημιουργήθηκαν οι πρώτοι οικισμοί, στους οποίους, ο άνθρωποι αρχικά ασχολούνταν με δραστηριότητες όπως το κυνήγι και το ψάρεμα και εν συνεχεία οδηγήθηκε στην κατασκευή εργαλείων αντιμετωπίζοντας τις καθημερινές βιοτικές του ανάγκες (Κουζής, Ι. & Γεωργιάδου, Π. & Καυάλης, Α. & Κούστα, Ε. & Λαμπουράκη, Σ. & Σταμάτη, Α., 2012).

Έτσι λοιπόν οδηγήθηκε στην συστηματοποίηση της οικονομικής ζωής οργανώνοντας τους πρώτους οικισμούς και βελτιώνοντας με αυτό τον τρόπο τις συνθήκες και την καθημερινότητα του γενικότερα επιδιώκοντας την εξέλιξη του και την βελτίωση του (Φαναριώτης, 2004).

Εν συνεχεία θα μελετηθούν οι παράγοντες, οι οποίοι επηρεάζουν το πλαίσιο των εργασιακών σχέσεων , είτε με θετικό ή με αρνητικό τρόπο, διακρινόμενοι σε δύο βασικές κατηγορίες, τους εσωτερικούς και τους εξωτερικούς (Κουφίδου, Σ., 2010) .

Στους εσωτερικούς προαναφερθέντες παράγοντες ανήκουν οι παράγοντες που συνδέονται αρχικά με το περιβάλλον της εργασίας και εν συνεχεία με το είδος της εργασίας, ενώ στη κατηγορία των εξωτερικών παραγόντων ανήκουν παράγοντες σχετιζόμενοι με τον τόπο εγκατάστασης των επιχειρήσεων αλλά και το νομικό καθεστώς που διέπει γενικά τα συστήματα οργάνωσης (Κουφίδου Στέλλα ,2001)..

Τέλος, στους εξωτερικούς παράγοντες εντάσσονται οι συγκοινωνίες και οι διευκολύνσεις του περιβάλλοντος δραστηριοποίησης των επιχειρήσεων.

Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί πως εξίσου σημαντικός παράγοντας με τους προηγούμενους, στον τομέα των εξωτερικών παραγόντων, αποτελούν οι συνθήκες που επικρατούν στη χώρα σε γενικότερο επίπεδο όπως το ισχύον φορολογικό σύστημα αλλά και οι επιδράσεις της τεχνολογίας (Χυτήρης, 2001).

Επιπροσθέτως, άκρως σημαντική κρίνεται η διατήρηση των αρμονικών σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων μιας επιχείρησης . μέσα από ένα κοινό πνεύμα συνεργασίας και σεβασμού ο ένας του άλλου, παραμερίζοντας στο επιτρεπτό όριο την επιδίωξη προσωπικών συμφερόντων (Λαδή Σ., Νταλάκου Β., 2008).

Η σχέση αλληλεξάρτησης ανάμεσα στους εργαζομένους μιας επιχείρησης, είναι το βασικό στοιχείο που καθιστά την τελευταία άκρως ζωντανό οργανισμό, αναπτύσσοντας την επιστήμη της ανθρώπινης διαχείρισης πόρων, της οποίας αποτελεί βασικό αντικείμενο διαπραγμάτευσης.

Ως αποτελέσματα της αρμονικής συνεργασίας ανάμεσα στους υπαλλήλους της επιχείρησης, καταγράφεται επίσης και η ενίσχυση του ηθικού τους αλλά και η τάση για μεγαλύτερη παροχή εργασίας μέσω αξιόλογων κινήτρων με συνέπεια την υψηλή παραγωγικότητα (Counts, C. , 2015) .

2.4 Εργασιακό κλίμα

Το ζήτημα της ύπαρξης του υγιούς εργασιακού κλίματος κρίνεται άκρως σημαντικό για την ύπαρξη αρνητικών συναισθημάτων εκ μέρους των εργαζομένων, συμβάλλοντας στην σωστή λειτουργία της επιχείρησης μέσα από αισθήματα ασφάλειας εργαζομένων.

Ακόμη σημαντική τίθεται η διαδικασία της επιτυχούς στοχοθεσίας των υπαλλήλων μέσω του τμήματος ανθρωπίνων πόρων, καλλιεργώντας ένα κλίμα υγιούς ανταγωνισμού. (Μπουραντάς 2005).

Επίσης, έναν άλλον τρόπο αντιμετώπισης των προβλημάτων που αναπτύσσονται ανάμεσα στους εργαζομένους με στόχο την μείωση των αρνητικών συναισθημάτων αποτελεί η διεξαγωγή εκδηλώσεων, εκ μέρους του τμήματος του ανθρώπινου δυναμικού, ικανών να προκαλέσουν σύσφιξη και ενίσχυση των σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων (Ληξουριώτης, Ι., 2005).

Τέλος, το τμήμα του Ανθρώπινου Δυναμικού, δεν θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από επιβλητικότητα και αρνητικούς χαρακτηρισμούς προς τους εργαζομένους, αλλά

αντίθετα θα πρέπει να ενθαρρύνει τους εργαζομένους, συμβουλευόντας τους για κάθε προκύπτον πρόβλημα, μειώνοντας το άγχος τους (Λύτρας Περικλής Ν, 1992).

2.5 Η καινοτομία στις επιχειρήσεις

Το τμήμα του ανθρώπινου δυναμικού, αποτελούσε στο παρελθόν και συνεχίζει στις μέρες μας να αποτελεί το πιο σημαντικό «εργαλείο» σε μια επιχείρηση (Λούτας, Γ., 2002), λόγω των συνεχών αλλαγών και εξελίξεων στον τομέα της επιχειρηματικής δράσης.

Τα συστήματα διοίκησης ανθρωπίνων πόρων αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της συνολικής επιχειρηματικής στρατηγικής μιας εταιρείας, παίρνοντας την μορφή της καινοτομίας, με σκοπό τη σύλληψη της γνώσης και την κατανομή της μέσα στον οργανισμό, δημιουργώντας με αυτό τον τρόπο ισχυρό πλεονέκτημα όχι μόνο για την εταιρεία αλλά και για τους ανθρώπους που τη στελεχώνουν (Collins, M. , 2013).

Η εκπαίδευση του τμήματος ανθρωπίνων πόρων, αποτελεί σημαντική συνιστώσα στην προσπάθεια επίτευξης του ανταγωνιστικού αναπτυξιακού πλεονεκτήματος, καθώς η γνώση αποτελεί μια σημαντική έννοια του σύγχρονου επιχειρηματικού περιβάλλοντος, αφού μέσω της γνώσης και ανανέωσης αυτής το προσωπικό της εταιρείας οδηγείται στη λήψη ορθών και κερδοφόρων για την επιχείρηση αποφάσεων (InfoWorld Publishing, 1997).

Συμπερασματικά λοιπόν, η καινοτομία του τμήματος ανθρωπίνων πόρων επέφερε σημαντικές αλλαγές ως εισαγωγή καινοτομίας, ασκώντας ιδιαίτερη επίδραση στους κάτωθι τομείς των επιχειρήσεων.

Προγραμματισμός προσωπικού.

Επιλογή, Πρόσληψη και Τοποθέτηση προσωπικού

Εκπαίδευση προσωπικού

Επαγγελματική δεοντολογία και Ηθική.

Παροχή κινήτρων

Δημιουργία φιλικού εργασιακού περιβάλλοντος

Δημιουργία άρτιων οργανωμένων συστημάτων Διοίκησης (Μπουραντάς, Δ., 2005)

Τρίτο Κεφάλαιο

Οι επιχειρήσεις στις μέρες μας, με την εξέλιξη των επιστημών και της τεχνολογίας, έρχονται αντιμέτωπες με τον παγκόσμιο ανταγωνισμό, ο οποίος ασκεί αξιόλογη πίεση σε κάθε λειτουργία τους (Νικολάου – Σμοκοβίτη Λίτσα, 1999).

Την προαναφερθείσα πίεση καλείται να αντιμετωπίσει το τμήμα ανθρωπίνων πόρων , το οποίο στοχεύει στην αύξηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών συνδυαστικά με τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης (Lametal, 2002).

Το συγκεκριμένο τμήμα μέσα από διάφορες επεμβατικές τεχνικές προσπαθεί να αμβλύνει τις διαφορές που γεννώνται στις επιχειρήσεις μέσα από την ικανή ηγεσία, προωθώντας την αφοσίωση των εργαζομένων στην επιχείρηση, χαρακτηριζόμενων από θέληση και ικανότητα. (DePreu, 2008).

Το τμήμα ανθρωπίνων πόρων καλείται να διαδραματίσει άκρως σημαντικό ρόλο στην διαχείριση και αντιμετώπιση των συγκρούσεων, καθώς η αντιμετώπιση αυτών στοχεύει στην εύρεση των κατάλληλων μεθόδων, ώστε να καλύπτονται όλα τα εμπλεκόμενα μέρη μέσα από την αποτελεσματική επικοινωνία , αλλά και την επίλυση των διαφόρων προβλημάτων (Ξηροτύρη-Κουφίδου Στέλλα, 2001) .

3.1. Συγκρούσεις μεταξύ των εργαζομένων

Οι εργαζόμενοι των επιχειρήσεων, λειτουργώντας σε ομαδικούς συνδυασμούς, διαπιστώθηκε πως λειτουργούν σαφώς καλύτερα καθιστώντας τους πιο αποτελεσματικούς (Jekiel, C. M. ,2010).

Την διοίκηση αυτών των εργαζομένων έχει αναλάβει το τμήμα ανθρωπίνων πόρων, καθώς σε ομάδες που παρουσιάζονται διαφωνίες, είναι σαφές ότι μειώνεται η παραγωγικότητα, πλήττοντας παράλληλα και τη σωστή λειτουργία κάθε επιχείρησης. Οι συγκρούσεις καθίστανται άκρως καταστροφικές για την ίδια την επιχείρηση, αφού οι εργαζόμενοι αδυνατούν να ελέγξουν τα συναισθήματά τους (Ξηροτύρη-Κουφίδου Στέλλα, 1997).

Όσον αφορά στην αιτιολογία των παραπάνω συγκρούσεων, διαπιστώνεται πως εμφανίζονται ως αιτίες αρχικά οι διαφορετικές απόψεις σε ζητήματα εργασιακού χαρακτήρα, οι διαφορές στο σύστημα των αμοιβών, αλλά και η διαφορά στις προσωπικότητες μεταξύ των εργαζομένων.

Ακόμη, ως σημαντική αιτία συγκρούσεων εμφανίζονται τα σοβαρά προβλήματα επικοινωνίας αλλά και τα προβλήματα στη δομή της εταιρείας προκαλώντας αντιθέσεις μεταξύ των εργασιακών ομάδων (Παγκάκης Γρηγόριος, 2003).

Άσχετα από την αιτία που έχει προκαλέσει μια σύγκρουση, κάθε σύγκρουση είναι διαφορετική, προκαλώντας αντίστοιχα και διαφορετικά αποτελέσματα. Βέβαια, ας μην παραληφθεί το γεγονός ότι υπάρχουν και συγκρούσεις ευνοϊκές καθώς μπορεί να αποτελούν αντικείμενο υγιούς ανταγωνισμού ή προάγγελος μεγαλύτερων συγκρούσεων, οι οποίες μπορεί να αποφευχθούν (Παπαλεξανδρή, Ν. & Μπουραντάς, Δ., 2003).

Επιπροσθέτως, αξίζει να αναφερθεί, πως μέσα από μια σύγκρουση αυξάνεται η συνοχή μεταξύ των εργαζομένων (Carpenter, M. Bauer, T., Erdogan, B., 2012).

Τέλος, σημαντικό αποτέλεσμα συγκρούσεων αποτελεί η ανάπτυξη ικανοτήτων επικοινωνίας και συνεργασίας ανάμεσα στα εμπλεκόμενα μέρη μέσα από τις αντιπαραθέσεις (Σπυρόπουλος Γιώργος Π., 1998).

Ως προς τα αρνητικά των συγκρούσεων, διαπιστώνεται πως αρχικά οι συγκρούσεις αποσπών την προσοχή των εργαζομένων που εμπλέκονται σε αυτές, αφήνοντας στην άκρη άλλα εκκρεμή ζητήματα, τα οποία καθίστανται ακόμη πιο σημαντικά, μειώνοντας παράλληλα και την ικανότητα ομαλής και δημιουργικής συνεργασίας Παπαδοπούλου, 2012)

3.2 Παράγοντες συγκρούσεων στο εργασιακό περιβάλλον

Σε περιβάλλον εργασίας διαπιστώνονται όπως ήδη αναφέρθηκε σωρεία διακυμάνσεων των συμπεριφορών με σημαντικούς παράγοντες δημιουργίας αυτών (Rahim, 1983a). Αρχικά σημαντικό ρόλο στη ψυχολογία των εργαζομένων διαδραματίζει το χάσμα γενεών, αποδυναμώνοντας την επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων λόγω της διαφορετικότητας που διακρίνει τις ηλικίες (Παπαδάκης Β., 2016).

Ακόμη, σημαντική θέση κατέχουν και οι αντιπαραθέσεις μεταξύ των εργαζομένων, λόγω ανταγωνιστικών αισθημάτων (Brockbank, W. , 2014). Η προσωπική ψυχολογία των εργαζομένων, όπως είναι εμφανές και κατ'επέκταση η ιδιοσυγκρασία του κάθε υπαλλήλου, προκαλεί πολλές φορές αρνητικές σχέσεις με τους συναδέλφους του. Πιο συγκεκριμένα, το συναίσθημα του ανταγωνισμού παράγει (Taylor, 2005):

- Εχθρικότητα.
- Μίσος
- Επιθετική συμπεριφορά.
- Μυστικά.(Armstrong M., 2008)

Ας μην παραληφθεί το γεγονός πως στη δημιουργία συγκρούσεων, σημαντικό ρόλο παίζει η ανομοιογένεια του προσωπικού καθώς προέρχεται από διαφορετικές καταβολές κοινωνικές, πολιτισμικές, εθνικές, οι οποίες πολλές φορές οδηγούν σε μια εργασιακή ανισορροπία και ανισότητα (Λούτας,2002).

Η κάθε προσωπικότητα του επαγγελματικού στίβου είναι ξεχωριστή, καθώς ο κάθε εργαζόμενος έχει τα δικά του πιστεύω και την δική του μοναδική βιοθεωρία, γεγονός που συνεπάγεται πρόκληση συγκρούσεων και αντιπαραθέσεων (Robbins&Judge, 2007).

Η δημιουργία θετικών συναισθημάτων εκ μέρους των εργαζομένων όπως φάνηκε, συνέβαλλε στην ύψιστη αποδοτικότητά τους (Charan, R., 2015) Αναλυτικότερα, όπως αποδεικνύεται, οι εργαζόμενοι στις περιπτώσεις που εμπνέονται από τον εργασιακό χώρο, μη θεωρώντας την εργασία τυπική υποχρέωση, καθίστανται σαφώς παραγωγικότεροι (Anthony, W. P., Kacmar, K. M. and Perrewe, P. L. , 2002).

Η έλλειψη αναγνώρισης, το άγχος και τα φαινόμενα θυμού αποτελούν σημαντικούς παράγοντες επιδείνωσης του εργασιακού κλίματος συμβάλλοντας στην επίδραση της απόδοσης των εργαζομένων.

Το άγχος αποτελεί το πιο αρνητικό συναίσθημα στον χώρο, αφού συνδέεται με το φόβο μιας νέας κατάστασης, στηριζόμενοι σε προηγούμενες εμπειρίες, αγγίζοντας πολλές φορές τα όρια του πανικού (Patrick J. Montana και Bruce H. Charnov Αθήνα 2002) .

Φυσικά, σε ένα συγκεκριμένο επίπεδο και όριο είναι άκρως επιτρεπτό , καθώς βγάζει τους εργαζόμενους από την κατάσταση της αδράνειας και οδηγώντας τους στην ενεργοποίησή τους για να πετύχουν το στόχο τους (Case, J. , 2001).

Όταν όμως γίνεται υπερβολικό, τότε η κατάσταση δυσκολεύει τα άτομα στον χώρο εργασίας αφού τα επηρεάζει τόσο ψυχολογικά όσο και σωματικά, θολώνοντας την διαύγεια του πνεύματός τους και εξαντλώνοντας τους πνευματικά αλλά και σωματικά (Χατζηγεωργίου Α., 2007).

Τέλος, αναφέρεται πως η ψυχολογία των εργαζομένων είναι ο πλέον σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει τον εργαζόμενο όχι μόνο στην επίδοση της εργασίας του αλλά και στην σχέση του με τους συναδέλφους του, με το άγχος να προκαλεί άκρως δυσάρεστα συναισθήματα σε επίπεδο όχι μόνο ατομικό αλλά και εταιρικό (Φυριππής Ε., Ίκκου Χ., (2015) .

Για να αντιμετωπιστούν σωστά οι συγκρούσεις στον επιχειρηματικό κλάδο, απαιτείται ο σωστός εντοπισμός των βασικών γενεσιουργών αιτιών της σύγκρουσης (Ανολίο, 1999) .

Αρχικά η πρώτη αιτία που αξίζει να ερμηνευθεί, είναι η ύπαρξη των συγκρουόμενων στόχων, καθώς πολλές φορές είναι δύσκολη η κατανόηση των στόχων από μια μερίδα των ατόμων. Επιπροσθέτως, είναι δύσκολη η κατανόηση των ατομικών στόχων ως μέρος των συνολικών στόχων επιχείρησης. (Bass,1990).

Εν συνεχεία, η ύπαρξη των πενιχρών πόρων της επιχείρησης σε συνδυασμό με την επιθυμία κάθε εργασιακού μέλους για προσωπικό όφελος, προκαλεί σημαντικό ποσοστό έντονων συγκρούσεων (Dawes&Graham, 2005).

Τα παραπάνω, συνδυαστικά με τις διαφορετικές αντιλήψεις και αξίες των ατόμων – υπαλλήλων, δημιουργούν συγκρούσεις στο χώρο των επιχειρήσεων λόγω διαφορετικότητας γνώμων και στάσεων (Cushman, 2000).

Για να αντιμετωπιστεί λοιπόν ένα πρόβλημα, πρέπει να εντοπιστεί η ακριβή αιτία του, από το σύνολο των υπαλλήλων με μοναδικό στόχο την επίλυση του, μέσα από ένα σωστό και εποικοδομητικό ορισμό του προβλήματος (Polychronίου, 2009).

3.3 Σημαντικότητα του τμήματος ανθρωπίνων πόρων

Η σύγκρουση μεταξύ των εργαζομένων μιας επιχείρησης αποτελεί σημαντικό ψυχολογικό μηχανισμό, ο οποίος αποτελεί μέρος της καθημερινής εργασιακής πρακτικής. Μεγάλος αριθμός των προβλημάτων λύνονται ευκολότερα ενώ άλλα απαιτούν περισσότερο χρόνο και υπομονή, καθιστώντας την ύπαρξη του τμήματος ανθρωπίνων πόρων απαραίτητη, δημιουργώντας δυνατές σχέσεις μεταξύ τους, τουλάχιστον εντός του εργασιακού περιβάλλοντος (Παπαλεξανδρή, Ν., Γαλανάκη, Ε. και Παναγιωτοπούλου, Α. , 2016)

Στον αντίποδα, η ύπαρξη εργασιακών συγκρούσεων συνεπάγεται αναποτελεσματικότητα και προβλήματα παραγωγικότητας σε κάθε τομέα, ατομικό και συλλογικό, κάνοντας το έργο του τμήματος ανθρωπίνων πόρων απαραίτητως λειτουργικό, καθώς στη βάση του έγκειται ο ανθρώπινος παράγοντας (Σαλμών Ι., 2016).

Βασικό στόχο της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων λοιπόν αποτελεί η βελτίωση της παραγωγικής συνεισφοράς των ανθρώπων στην επιχείρηση με τρόπους που είναι ηθικά αλλά και κοινωνικά αποδεκτοί, προκαθορίζοντας την επιτυχία κάθε οργανισμού. Μέσα από το αρμόδιο τμήμα, πρέπει να παρέχεται η υποστήριξη των στελεχών αλλά και των εργαζομένων με στόχο την ικανοποίηση των απαιτήσεων της επιχείρησης (Παπάνης, 2005).

Η σημασία λοιπόν του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού κρίνεται καταλυτική στην επιτυχία των επιχειρήσεων, καθώς είναι επιφορτισμένο με έναν πιο στρατηγικό ρόλο, αξιοποιώντας όσο το δυνατόν καλύτερα τους ανθρώπινους πόρους που διαθέτει η

εκάστοτε επιχείρηση, στοχεύοντας στη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Σπυροπούλου Γεωργίου Βασ., 1994).

Θα ήταν παράλειψη να μην αναφερθεί η συμβολή της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων στη στρατηγική ενός οργανισμού, αφού συμβάλλει στην καλύτερη πρόβλεψη του είδους των ανθρώπων που απαιτούνται για την παρούσα επιχείρηση (Τερζίδης, Κ. & Τζωρτζάκης, Κ., 2004).

Αποτελώντας ένα από τα πιο σημαντικά εργαλεία της επιχείρησης, το τμήμα των ανθρωπίνων πόρων, αποτελεί μέρος της συνολικής επιχειρηματικής στρατηγικής των επιχειρήσεων (Davenport et al., 1998).

Βασικό του ρόλο έχει την αποτελεσματική διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού και την δημιουργία ενός άρτιου εργασιακού κλίματος, συμβάλλοντας στην ύψιστη παραγωγικότητα των εργαζομένων (Μπουραντάς, Παπαλεξανδρή, 2004):

Στόχος του τμήματος ανθρωπίνων πόρων μιας σύγχρονης εταιρείας οφείλει να είναι η δημιουργία μιας αμοιβαίας σχέσης εμπιστοσύνης με τους ανθρώπους της και το προσωπικό τους συνολικά, ενώ συγχρόνως θα εξασφαλίζεται η ποιότητα των προϊόντων στην αγορά όπου δραστηριοποιείται (Φαναριώτης, Π., 2004).

Η διαχείριση λοιπόν του εργασιακού κλίματος αποδεικνύεται με το πέρασμα των ετών ότι αποτελεί σημαντικό τμήμα της δυνατότητας των εργαζομένων, οι οποίοι είναι διατεθειμένοι να μοιραστούν τις γνώσεις τους.

Το κίνητρο των εργαζομένων να μοιραστούν τις γνώσεις τους μπορεί να διαμορφωθεί από το επίπεδο οργανωσιακής μάθησης και δέσμευσης (Τσώλας Ι., 2007).

Καταλήγουμε, λοιπόν, στη διαπίστωση πως είναι σπουδαία η συμβολή των συστημάτων διοίκησης ανθρώπινων πόρων στην οργανωσιακή μάθηση και τη διοίκηση γνώσης μέσα στο περιβάλλον της σύγχρονης επιχείρησης, κάνοντας επιτυχή τη σύνδεση της επιχειρηματικής στρατηγικής με τους στόχους της διοίκησης γνώσης (Φαναριώτης, Π., 2009).

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Σκοπός της έρευνας

Στο παρόν κεφάλαιο θα δοθεί η ερμηνεία και ανάλυση του ερευνητικού μέρους του πονήματος το οποίο κρίνεται ως άκρως σημαντικό, ειδικότερα τα τελευταία χρόνια, καθώς οι συναισθηματικοί παράγοντες στην απόδοση της εργασίας μελετώνται όλο και περισσότερο επιφέροντας επίδραση σε κάθε τομέα.

Για την διεξαγωγή της έρευνας ήταν αναγκαία η συλλογή πληροφοριών και θεωρητικών προσεγγίσεων, από την κατάλληλη βιβλιογραφία, που περιβάλλουν τις εργασιακές σχέσεις σε μία επιχείρηση.

Αναλυτικότερα η μεθοδολογία έρευνας που ακολουθήθηκε είναι σε πρώτη φάση η βιβλιογραφική έρευνα, αναφερόμενη σε συλλογή πληροφοριών και στοιχείων από δευτερογενείς πηγές όπως μελέτες και διάφορα επιστημονικά άρθρα.

Εν συνεχεία, όπως ήδη αναφέρθηκε, δημιουργήθηκε δειγματοληπτική έρευνα (πρωτογενής), με τη χρήση ανώνυμων δομημένων ερωτηματολογίων σε δείγμα 38 υπαλλήλων των εταιρειών. ΟΤΕ παράρτημα COSMOTE και ΔΕΗ παράρτημα Λιγνιτικού Κέντρου Δυτικής Μακεδονίας.

Επιλέχθηκαν οι προαναφερθείσες εταιρείες καθώς, σαν εταιρείες χαρακτηρίζονται από διαχρονικότητα αλλά και σύγχρονο χαρακτήρα, γεγονός που αποδεικνύει την άμεση σύνδεση αυτών με το τμήμα Ανθρωπίνων Πόρων.

Τα στοιχεία της παραπάνω έρευνας αποτυπώθηκαν με μορφή πινάκων και γραφημάτων και ακολούθησε η απλή περιγραφική ανάλυση των αποτελεσμάτων με την μορφή των γραφημάτων και πινάκων συνδυαστικά με την αποτύπωση των συμπερασμάτων.

Ο εργασιακός χώρος αποτελούσε και αποτελεί κυρίως στη σύγχρονη εποχή, σημαντικό παράγοντα στην απόδοση της εργασίας και στην παραγωγικότητα των υπαλλήλων, καθώς απαρτίζεται από ανθρώπους, χαρακτηριζόμενους από διαφορετικότητα, γεγονός που αφενός δυσχεραίνει την σωστή συνεργασία μεταξύ των δύο, και αφετέρου καθιστά επιβλητική την δημιουργία συγκεκριμένου τμήματος, όπως το τμήμα των ανθρώπων

πόρων, ικανό να αντιμετωπίσει κάθε εργασιακή δυσχέρεια επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ των εργαζομένων.

Το μέγεθος και ο ρυθμός των αλλαγών στην καθημερινότητά μας δημιουργεί εντάσεις και βάζει σε δοκιμασία τις ανθρώπινες σχέσεις στον προσωπικό, εργασιακό και κοινωνικό χώρο.

Σκοπός της παρούσας έρευνας αποτελεί η διερεύνηση της συμβολής του τμήματος ανθρωπίνων πόρων στην απόδοση των εργαζομένων και την διαχείριση των εργασιακών συγκρούσεων, σε δύο άκρως σημαντικές εταιρείες, τον ΟΤΕ και τη ΔΕΗ, και συγκεκριμένα στα παραρτήματα αυτών, Cosmote και Λιγνιτικό Κέντρο Δυτικής Μακεδονίας.

Ερευνητικά ερωτήματα

Ειδικότερα, τα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν αναφέρονταν στα βασικά αίτια των συγκρούσεων στο χώρο εργασίας, καθώς και στην μελέτη της συμβολής του τμήματος ανθρωπίνων πόρων ως τρόπο αντιμετώπισης αυτών.

Μέθοδος συλλογής δεδομένων

Για τη συλλογή των δεδομένων σχεδιάστηκαν ειδικά γραπτά ερωτηματολόγια (δείγμα αυτού επισυνάπτεται στο παράρτημα), τα οποία μοιράστηκαν και συμπληρώθηκαν ανώνυμα από τους εργαζομένους των δύο εταιρειών, με στόχο την συλλογή των αριθμητικών δεδομένων τα οποία λειτούργησαν ως απεικόνιση των απόψεων τους.

Εργαλείο Έρευνας

Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί πως ο λόγος που επιλέχθηκε το ερωτηματολόγιο είναι το γεγονός ότι αποτελεί ένα ευρέως διαδεδομένο και προσιτό ως προς τον τρόπο χρήσης εργαλείο συλλογής δεδομένων ερευνητικού χαρακτήρα με την παροχή

δομημένων αριθμητικών δεδομένων τα οποία μπορούν να συγκεντρωθούν ακόμη και εν τη απουσία του ερευνητή με σύντομο χρονικά διάστημα συμπλήρωσης.

Αναλυτικότερα, στις έρευνες αγοράς, το ερωτηματολόγιο θεωρείται το βασικότερο μέσο επικοινωνίας μεταξύ των δύο εμπλεκόμενων μερών, του ερευνητή και του ερωτώμενου.

Ο ερωτώμενος θα πρέπει να απαντήσει σε ερωτήσεις, ώστε να συγκεντρωθούν πληροφορίες σχετικά με το τι σκέφτεται, κατακρίνει, αμφισβητεί, προσδοκεί, ελπίζει και μέχρι ποιο σημείο.

Οι ερωτήσεις που τέθηκαν ήταν κλειστού τύπου, πραγματικές, όπως ερωτήσεις δημογραφικών στοιχείων, αλλά και ερωτήσεις γνώμης/πίστης, στοχεύοντας στην ενιαία πληροφόρηση με χαρακτηριστικά ομοιομορφίας από κάθε ερωτώμενο. Οι πληροφορίες που συλλέγονται θεωρούνται περισσότερο αξιόπιστες καθώς εξασφαλίζεται η ανωνυμία και τα υποκείμενα μπορούν να εκφραστούν με ειλικρίνεια και σύμφωνα με τις πραγματικές τους πεποιθήσεις .

Δείγμα της έρευνας

Το δείγμα του πληθυσμού αποτέλεσαν 38 εργαζόμενοι, από τους 40 συνολικά εργαζομένους των εταιρειών, εκ των οποίων 18 ήταν άνδρες και 20 γυναίκες, με τυχαία δειγματοληψία. Αναφέρεται στο σημείο αυτό ότι δύο εργαζόμενοι της εταιρείας ΔΕΗ, εξέφρασαν την επιθυμία τους για τη μη συμμετοχή τους στην έρευνα για προσωπικούς λόγους, παρά το γεγονός της ανωνυμίας. Τέλος, ως προς τον χρόνο της έρευνας, διαπιστώνεται πως διήρκεσε 7 ημέρες, και συγκεκριμένα διεξήχθη την τρίτη εβδομάδα του Δεκεμβρίου του 2018.

Γενική Μεθοδολογία έρευνας

Η συγκέντρωση του υλικού έγινε με επιτόπια παρουσία στις εταιρείες, ώστε να μοιραστούν τα ερωτηματολόγια. Απαραίτητη κίνηση ήταν η τηλεφωνική ενημέρωση

του διευθυντή και των δύο εταιρειών για το σκοπό της έρευνας και τον προγραμματισμό των ημερών επίσκεψης και των ωρών.

Δόθηκαν κάποιες γενικές οδηγίες προφορικά σε όλους τους συμμετέχοντες συνοδεία κατάλληλων διευκρινήσεων. Επιπλέον, στα ερωτηματολόγια που δόθηκαν, υπήρχε μια εισαγωγή στην οποία αναφέρονταν ο σκοπός της έρευνας και η διασφάλιση των αρχών της ανωνυμίας και της εμπιστευτικότητας, καθώς και οδηγίες για τη διευκόλυνση της συμπλήρωσής τους. Ακόμη, γνωστοποιήθηκε στο σύνολο των εργαζομένων, ο σκοπός της σχεδίασης των ερωτηματολογίων και συγκεκριμένα των αναγκών του μεταπτυχιακού προγράμματος Σπουδών «ΕΠΙΣΤΗΜΕΣ ΤΗΣ ΑΓΩΓΗΣ: ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΣΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ», της Σχολής Νηπιαγωγών, του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας.

Τέλος, αναφέρεται πως μοιράστηκαν 40 ερωτηματολόγια στους εργαζομένους των δύο εταιρειών και επεστράφησαν 38, λόγω της άρνησης συμπλήρωσης δύο εργαζομένων, όπως προαναφέρθηκε.

Αποτελέσματα της έρευνας

Στην παρούσα ενότητα, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα από την αναλυτική επεξεργασία των στοιχείων που συλλέχθηκαν μέσα από τα ερωτηματολόγια. Αναλυτικότερα, εφαρμόστηκε η απλή περιγραφική ανάλυση με τη χρήση πινάκων και γραφημάτων.

Τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψαν μέσω ποσοτικής ανάλυσης και παρουσιάζονται με τη μορφή διαγραμμάτων. Μέσα από τις ερωτήσεις και τα αποτελέσματα τους διερευνήθηκαν τα κίνητρα των εργαζομένων, η εκπαίδευση που τους παρέχεται, αλλά και τα αισθήματα τους σχετικά με την ικανοποίηση από το εργασιακό τους περιβάλλον.

Προφίλ εταιρειών

Εταιρεία ΔΕΗ

Η μία εκ των δύο εταιρειών που διερευνήθηκαν είναι η Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού Α.Ε.. Αποτελεί την μεγαλύτερη εταιρία παραγωγής και προμήθειας ηλεκτρικής ενέργειας στην Ελλάδα, διαθέτοντας 7,4 εκατομμύρια πελάτες. Ιδρύθηκε το 1950, ενώ από 12.12.2001 έχει εισαχθεί στα Χρηματιστήρια Αξιών Αθηνών και Λονδίνου.

Λόγω της τεράστιας υποδομής σε εγκαταστάσεις ορυχείων λιγνίτη, παραγωγής, μεταφοράς και διανομής ηλεκτρικής ενέργειας, διαθέτει πληθώρα παραρτημάτων, με σημαντικότερο το Λιγνιτικό Κέντρο Δυτικής Μακεδονίας, το οποίο απασχολεί 400 εργαζόμενους στο σύνολο του.

Εταιρεία Cosmote

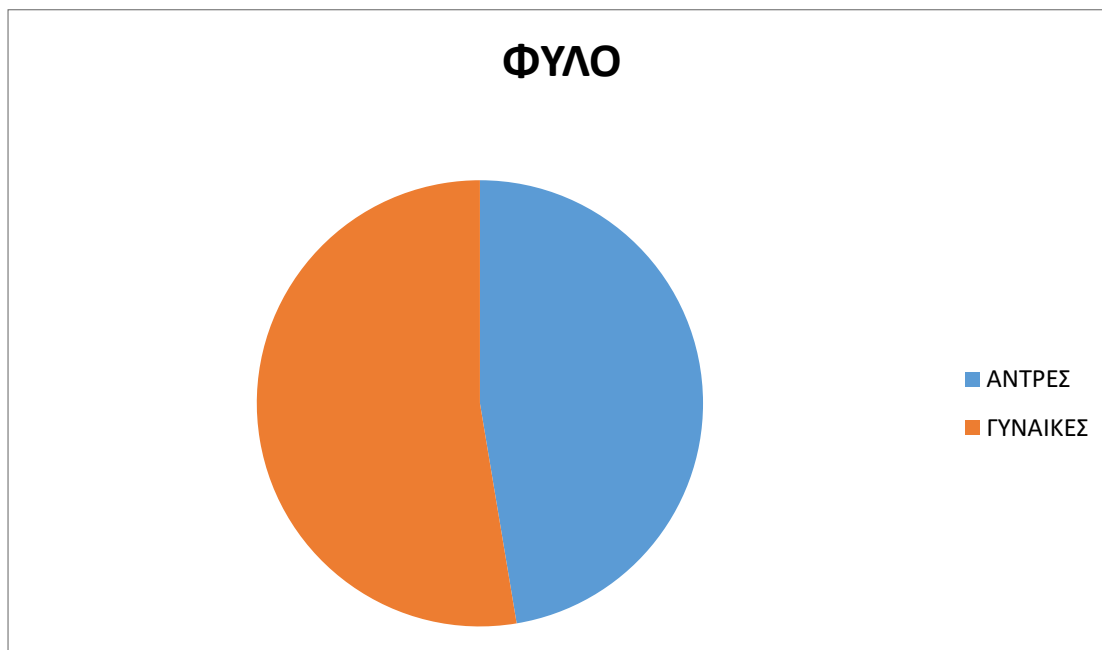
Η δεύτερη εταιρεία που τέθηκε προς διερεύνηση είναι η εταιρεία της COSMOTE, η οποία αποτελεί την μεγαλύτερη εταιρεία κινητής τηλεφωνίας στην Ελλάδα με σημαντικό αριθμό συνδρομητών. Ως θυγατρική του ομίλου ΟΤΕ, εδρεύει στην Αθήνα και αναπτύσσει έντονες επιχειρηματικές δραστηριότητες .

Ως ημερομηνία έναρξης δραστηριοτήτων φέρει το 1998, ενώ 3 μόλις χρόνια αργότερα, η COSMOTE κατέκτησε την πρώτη θέση στην ελληνική αγορά της κινητής τηλεφωνίας, με περισσότερους από 2,5 εκατομμύρια πελάτες.

Στο παράρτημα της Πτολεμαΐδας, ο συνολικός αριθμός εργαζομένων ήταν 21, εκ των οποίων κάποιοι δεν ήθελαν να συμμετάσχουν .

Αποτελέσματα

Το δείγμα της έρευνας όπως ήδη επισημάνθηκε αποτέλεσαν 38 εργαζόμενοι των δύο εταιρειών, και συγκεκριμένα 20 εργαζόμενοι του ομίλου ΔΕΗ και 18 της εταιρείας Cosmote, άνδρες και γυναίκες.



Διάγραμμα 1: Φύλο

Πιο συγκεκριμένα, το δείγμα αποτέλεσαν 18 άντρες και 20 γυναίκες, εκ των οποίων οι περισσότεροι έγγαμοι και μόνο δύο εξ αυτών άγαμοι ενώ βρέθηκε και ένας εργαζόμενος ο οποίος ήταν διαζευγμένος.

Στο σημείο αυτό αναφέρεται πως ως προς το φύλο δεν υπήρξαν διαφοροποιήσεις μεταξύ γυναικών και αντρών ιδιαίτερου λόγου, αν και αποδείχθηκε πως οι γυναίκες είχαν μεγαλύτερη ενσυναίσθηση, σε αντίθεση με τους άντρες που είχαν άριστες διαπροσωπικές ικανότητες με καλύτερη διαχείριση του αγχωτικών καταστάσεων εκ μέρους τους.

Μια πιθανή εξήγηση για τα παραπάνω ίσως αποτελεί το γεγονός ότι η γυναίκα στο δυτικό κόσμο ενθαρρύνεται από κοινωνικό περίγυρο στη διαδικασία εκδήλωσης των

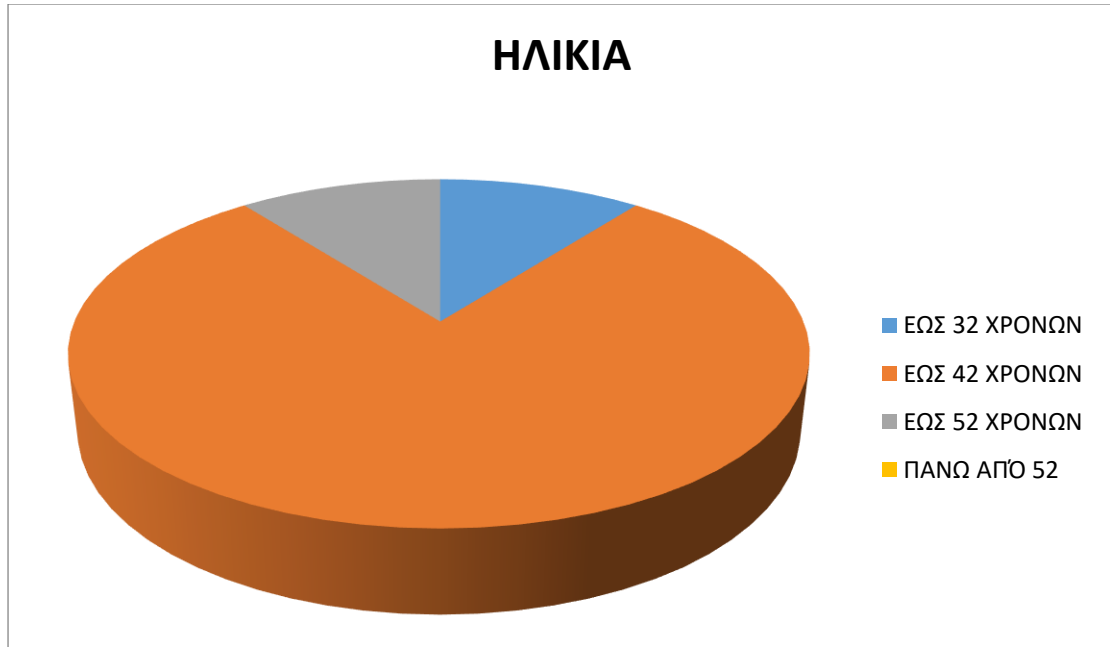
συναισθημάτων της σε αντίθεση με τον ανδρικό πληθυσμό που για τον ίδιο λόγο αποθαρρύνεται.

Συνοψίζοντας λοιπόν, αποδείχθηκε από τα αποτελέσματα της έρευνας, ότι το φύλο των υπαλλήλων δεν αποτελεί παράγοντα διαφοροποίησης και επίδρασης στο εργασιακό κλίμα, γεγονός που αποτελεί σημείο συμφωνίας με τα αποτελέσματα προηγούμενων ερευνών.



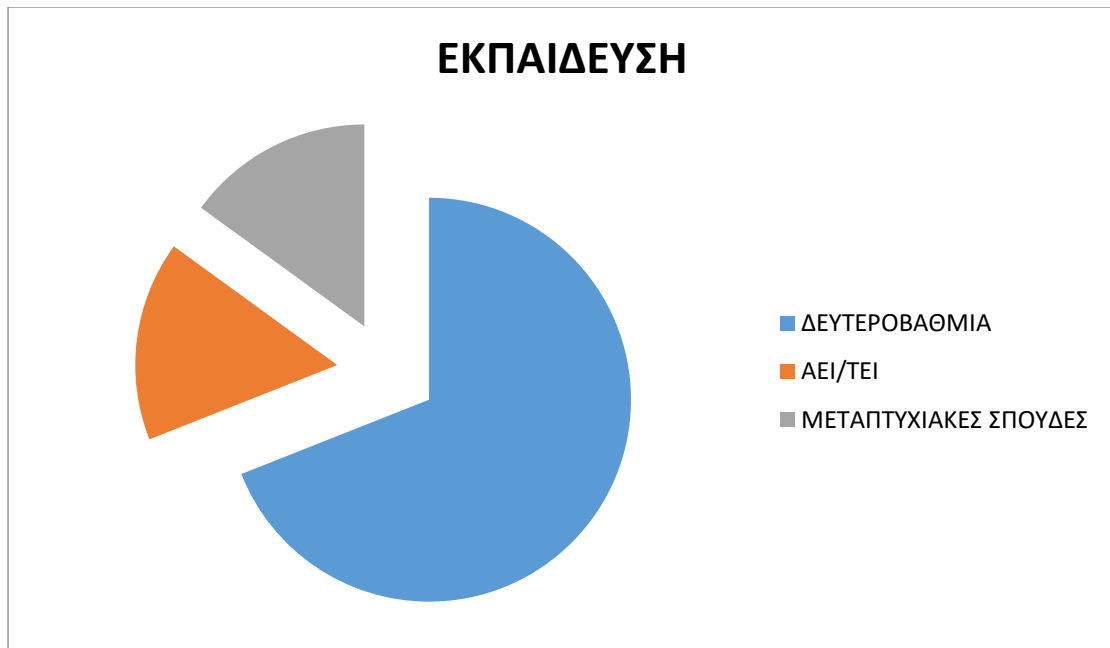
Διάγραμμα 2: Οικογενειακή Κατάσταση

Ηλικιακά, το δείγμα από τις δύο εταιρείες, αποτελείται κυρίως από άτομα μεταξύ 32 και 42 ετών. Συγκεκριμένα, το 66,36% των ερωτώμενων είναι μεταξύ των 32 και 42 ετών, ενώ στην επιχείρηση της ΔΕΗ εντοπίστηκε και ένα μικρό ποσοστό, 3,8 % που ανήκει στην ηλικία άνω των 42 ετών και μέχρι 52.



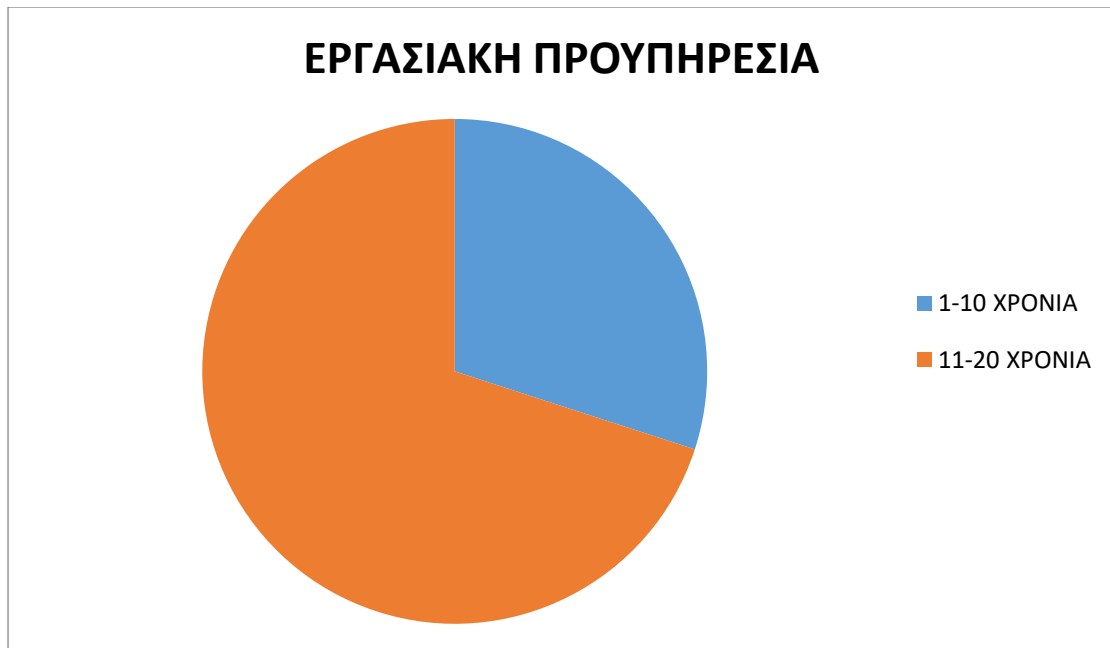
Διάγραμμα 3: Ηλικία

Όσον αφορά στο επίπεδο εκπαίδευσης, το μεγαλύτερο ποσοστό και συγκεκριμένα το 69% διαβεβαίωσε ότι είναι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ενώ ένα ποσοστό της τάξης του 16% δήλωσαν πως είναι απόφοιτοι της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (ΑΕΙ/ΤΕΙ) και τέλος το υπόλοιπο ποσοστό 15 % ακολούθησε Μεταπτυχιακές Σπουδές.



Διάγραμμα 4: Εκπαίδευση

Στην ερώτηση σχετικά με τα χρόνια απασχόλησης τους στις εταιρείες, οι εργαζόμενοι φάνηκαν να έχουν αρκετή προϋπηρεσία, αφού σχεδόν το 70%, απασχολήθηκε από 11-20 χρόνια στην επιχείρηση, γεγονός που τους καθιστά αρκετά έμπειρους και ικανούς απάντησης του παρόντος ερωτηματολογίου. Επίσης, το υπόλοιπο ποσοστό της τάξης του 30 σχεδόν τοις εκατό, διαπιστώθηκε πως είχε από ένα μέχρι και 10 έτη προϋπηρεσίας στην εκάστοτε εταιρεία.

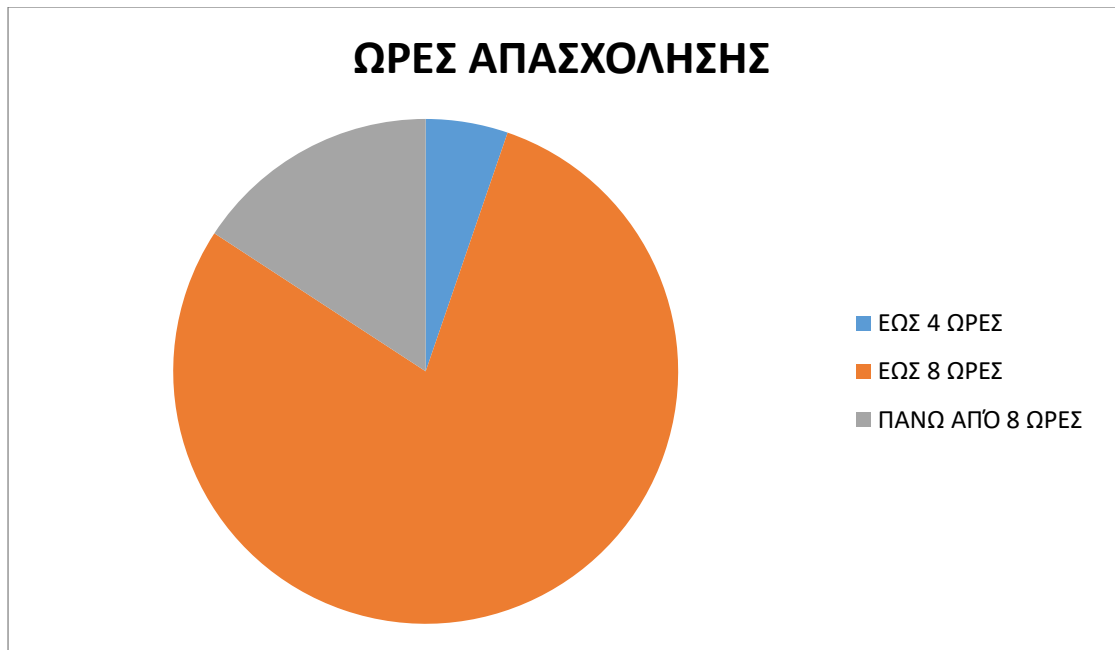


Διάγραμμα 5: Εργασιακή Προϋπηρεσία

Συνεχίζοντας η επόμενη ερώτηση αφορούσε στις ώρες που απασχολούνταν οι υπάλληλοι στην κάθε εταιρεία. Από τις απαντήσεις που έδωσαν διαπιστώθηκε πως το μεγαλύτερο μέρος των εργαζομένων και συγκεκριμένα 30 εργαζόμενοι απασχολούνταν με την μορφή της δωρης σύμβασης, έξι εργαζόμενοι με την μορφή της υπερωριακής σύμβασης δηλαδή πάνω από οκτώ ώρες και τέλος δύο εργαζόμενοι απασχολούνταν με την μορφή της μερικής απασχόλησης, ήτοι 4 ώρες. Παρά την διαφορά στις μορφές των συμβάσεων, διαπιστώθηκε πως οι απόψεις τους συνέκλιναν αρκετά.

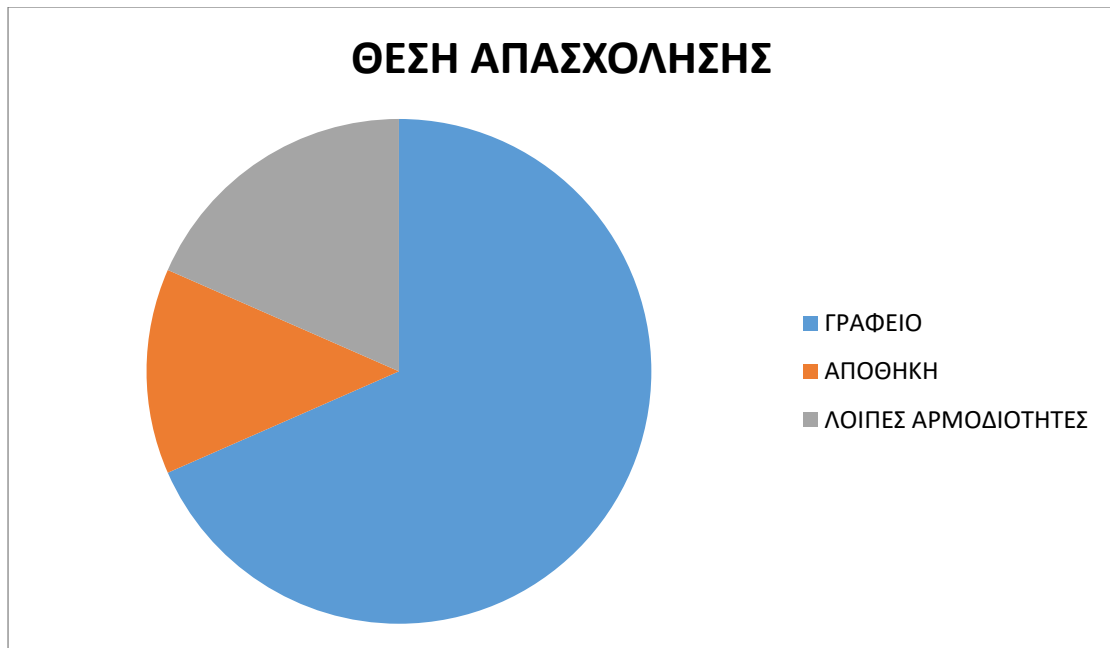
Μελετώντας τα δημογραφικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά του δείγματός των εργαζομένων αποδείχθηκε πως παράγοντες όπως το φύλο και η ηλικία τους δεν διαδραματίζουν κανέναν αξιόλογο ρόλο στη διαμόρφωση του εργασιακού κλίματος, παρά το γεγονός της συσχέτισης με την επαγγελματική ικανοποίηση και εμπειρία, χαρακτηριστικά που επηρεάστηκαν κυρίως στο κριτήριο του φύλου με τους άντρες να υπερισχύουν καθώς φέρουν διαφορετικές πηγές ικανοποίησης από τις γυναίκες.

Τέλος, αναφέρεται πως στις περισσότερες των περιπτώσεων η αύξηση της ηλικίας των εργαζομένων, οδηγεί σε μεγαλύτερη επαγγελματική ικανοποίηση, καθώς με το πέρασμα των ετών είναι ευκολότερη η προσαρμογή του εργαζομένου ως αποτέλεσμα της εμπειρίας του.



Διάγραμμα 6: Ωρες Απασχόλησης

Τέλος, η τελευταία ερώτηση του πρώτου μέρους του ερωτηματολογίου αναφερόταν στη θέση που κατέχουν οι υπάλληλοι στην εκάστοτε εταιρεία. Από τα απαντητικά ευρήματα διαπιστώθηκε πως, τα περισσότερα άτομα, και συγκεκριμένα 26 στον αριθμό απασχολούνταν σε γραφείο με αρμοδιότητες εξυπηρέτησης πελατών, 5 βρίσκονταν ως εργάτες στις αποθήκες και το υπόλοιπο ποσοστό, 7 στον αριθμό, απασχολούνταν ως υπάλληλοι διάφορων δραστηριοτήτων, εξωτερικών και εσωτερικών.



Διάγραμμα 7: Θέση Απασχόλησης

ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ

Τη συνέχεια του ερωτηματολογίου, μετά την έκθεση των δημογραφικών και προσωπικών χαρακτηριστικών των εργαζομένων που έλαβαν μέρος στην έρευνα, ακολούθησε το δεύτερο μέρος, αντικείμενο του οποίου αποτελεί η μελέτη του τμήματος της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων συνδυαστικά με τον έλεγχο των δραστηριοτήτων που αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι ότι πρέπει να χαρακτηρίζει το συγκεκριμένο τμήμα.

Στην πρώτη ερώτηση, του δεύτερου μέρους, διερευνάται η γνώση εκ μέρους των εργαζομένων της ευθύνης σχετικά με τα θέματα ανθρώπινου δυναμικού.

Από τις απαντήσεις που δόθηκαν, 28 άτομα θεώρησαν ότι το ζήτημα της ευθύνης σε διάφορα ζητήματα ανθρώπινου δυναμικού ανήκει στον διευθυντή του προσωπικού, ενώ οκτώ άτομα θεώρησαν ότι ανήκει στον Διευθυντή Παραγωγής και άλλοι δύο εργαζόμενοι στον Διευθυντή Εταιρείας.

ΕΥΘΥΝΗ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ



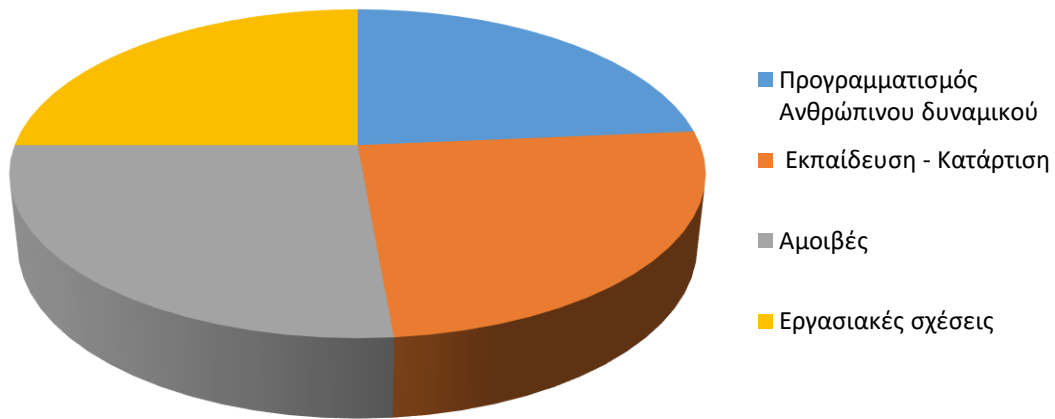
Διάγραμμα 8: Ευθύνη σε θέματα Ανθρώπινου Δυναμικού

Στην επόμενη ερώτηση, διερευνήθηκε η γνώση του αντικειμένου και των αρμοδιοτήτων του τμήματος Διοίκησης ανθρωπίνων πόρων από την μεριά των εργαζομένων.

Από τα αποτελέσματα φάνηκε μια σχετική συμφωνία στις απόψεις των εργαζομένων και των δύο εταιρειών, καθώς η μεγαλύτερη μερίδα των εργαζομένων τάχθηκε υπέρ των επιλογών του προγραμματισμού Ανθρώπινου δυναμικού σε ζητήματα όπως η εκπαίδευση και η κατάρτιση, αλλά και στην υπευθυνότητα που πρέπει να παρουσιάζουν σε αποφάσεις σχετικά το σύστημα αμοιβών και τον τομέα των εργασιακών σχέσεων με επέκταση στις συγκρούσεις που προκύπτουν μεταξύ των εργαζομένων, όπως αποτυπώνεται στο παρακάτω διάγραμμα.

Μάλιστα, όπως φαίνεται σημαντική καθίσταται η απάντηση των εργαζομένων στην επιλογή των εργασιακών σχέσεων, καθώς αρκετοί εργαζόμενοι πιστεύουν πως το τμήμα των ανθρωπίνων πόρων σε μια εταιρεία είναι άκρως υπεύθυνο για τη σωστή διαχείριση αυτών αλλά και την αντιμετώπιση των συγκρούσεων.

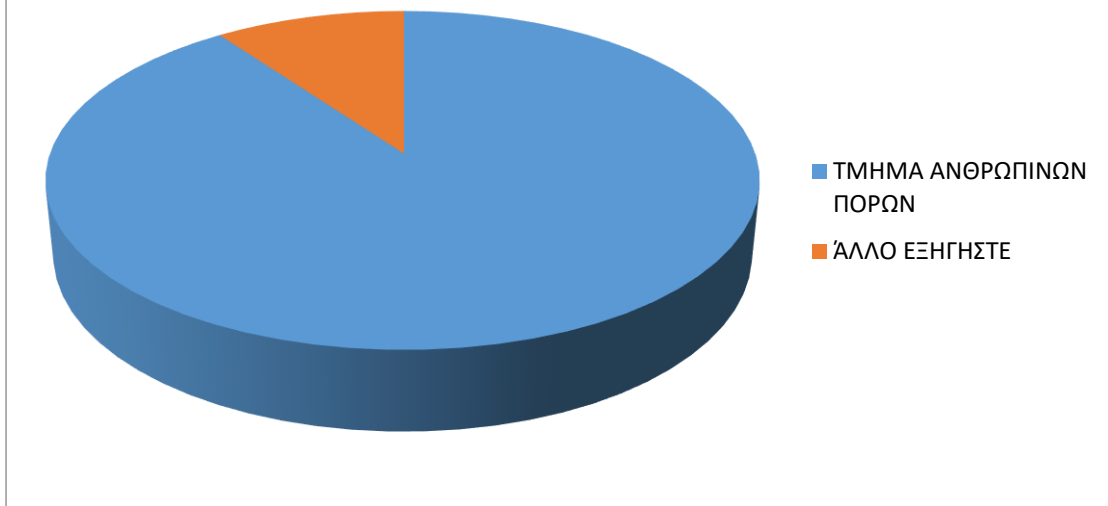
ΓΝΩΣΗ ΤΩΝ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΩΝ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ



Διάγραμμα 9: Γνώση των αρμοδιοτήτων του τμήματος Ανθρωπίνων Πόρων

Συνεχίζοντας, στο επόμενο ερώτημα αναφορικά με την κρίση των εργαζομένων για το ποιος είναι υπεύθυνος για την παρακολούθηση, επεξεργασία και έλεγχο των εργασιακών σχέσεων, διαπιστώθηκε πως ως προέκταση του προηγούμενου ερωτήματος, ότι το 90 % του ποσοστού των εργαζομένων θεωρούν ότι το Τμήμα Ανθρωπίνων πόρων σε μια εταιρεία έχει την άμεση ευθύνη για αυτό, ενώ το υπόλοιπο ποσοστό απάντησε πως δεν ξέρει.

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ

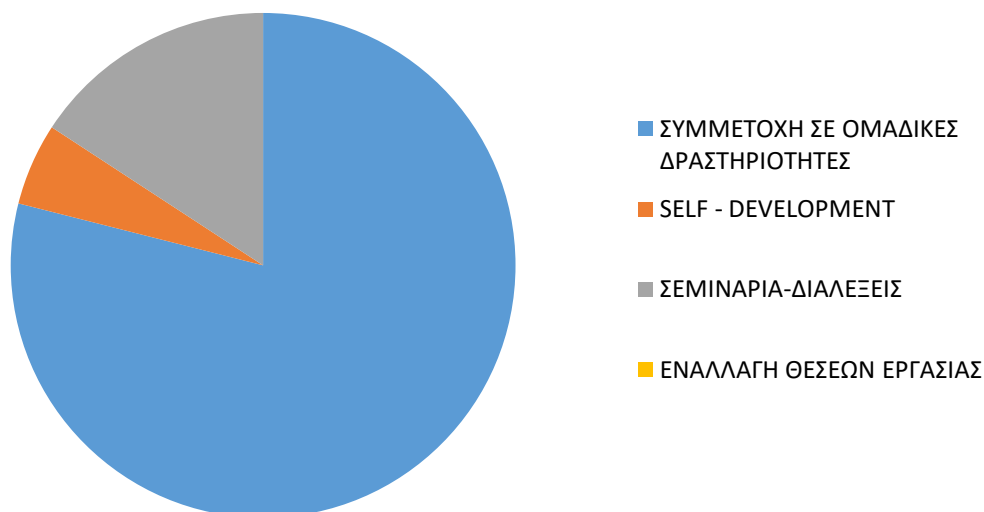


Διάγραμμα 10: Υπεύθυνος Εργασιακών Σχέσεων

Συνεχίζοντας, διερευνήθηκαν οι απόψεις των εργαζομένων σχετικά με τις μεθόδους που εφαρμόζονται εκ μέρους των επιχειρήσεων αναφορικά με την εκπαίδευση και επιμόρφωση του προσωπικού σε επίπεδο συμπεριφοράς και εργασιακών σχέσεων.

Διαπιστώθηκε πως μέσα από την συμμετοχή στις ομαδικές δραστηριότητες, επιλογή που επέλεξαν 30 εργαζόμενοι συνδυαστικά με τις ενημερώσεις από συγκεκριμένα στελέχη της επιχείρησης, που αποτέλεσε επιλογή των 6 εξ αυτών, ενώ δύο εργαζόμενοι επέλεξαν την επιλογή της αυτό ανάπτυξης (Self development).

ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

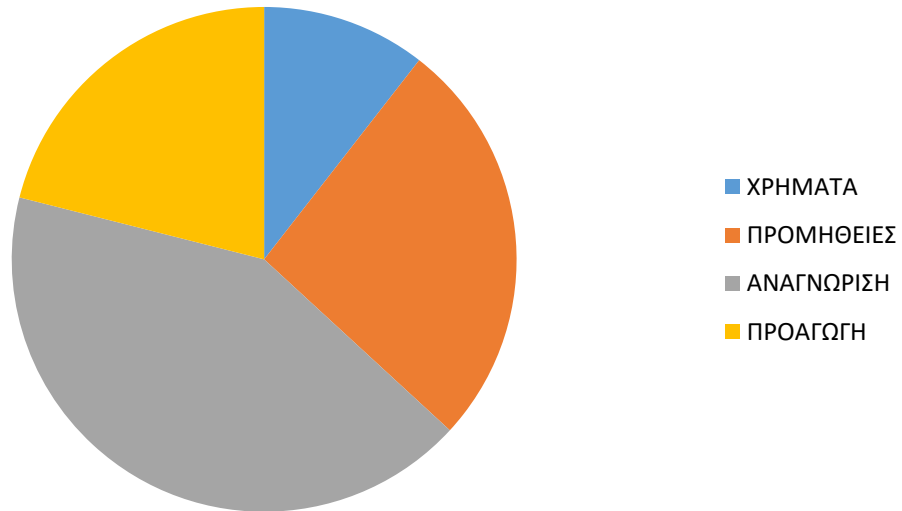


Διάγραμμα 11: Μέθοδοι Εκπαίδευσης

Στο ερώτημα για την ύπαρξη ή μη καταγεγραμμένου συστήματος αμοιβών, των εργαζομένων των επιχειρήσεων, το σύνολο των εργαζομένων απάντησε θετικά, καθώς και οι 38 εργαζόμενοι απάντησαν καταφατικά, συνεχίζοντας με την επόμενη ερώτηση για τα είδη των ανταμοιβών προς έλεγχο των εργασιακών συγκρούσεων, στην οποία οι απαντήσεις ήταν ποικίλες.

Αναλυτικότερα, 4 εργαζόμενοι απάντησαν πως οι χρηματικές ανταμοιβές (άμεσες & έμμεσες) αποτελούν για αυτούς κίνητρο ελέγχου των εργασιακών συγκρούσεων, 10 απάντησαν πως οι προμήθειες παίζουν για αυτούς καθοριστικό ρόλο, 16 αναφέρθηκαν στην αναγνώριση με επιβράβευση και τέλος 8 εργαζόμενοι επικαλέστηκαν την προαγωγή και την δυνατότητα ανέλιξης, ως σημαντικά κίνητρα, όπως άλλωστε αποτυπώνεται στο διάγραμμα που ακολουθεί.

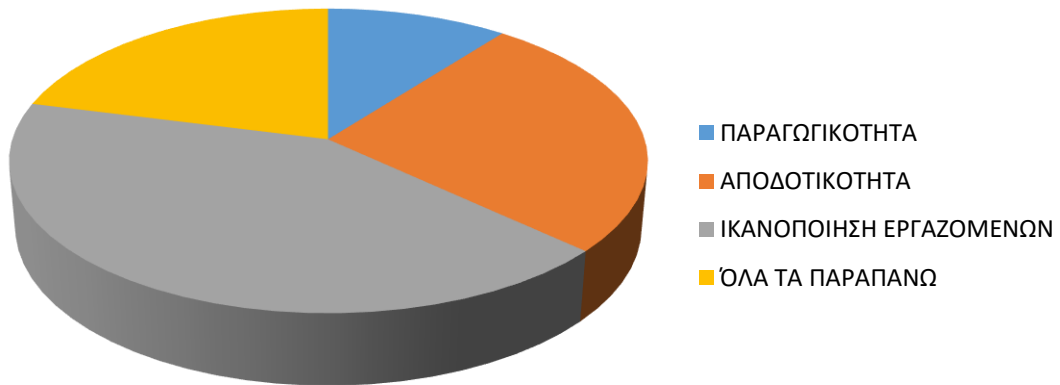
ΕΙΔΗ ΑΝΤΑΜΟΙΒΩΝ



Διάγραμμα 12: Είδη Ανταμοιβής

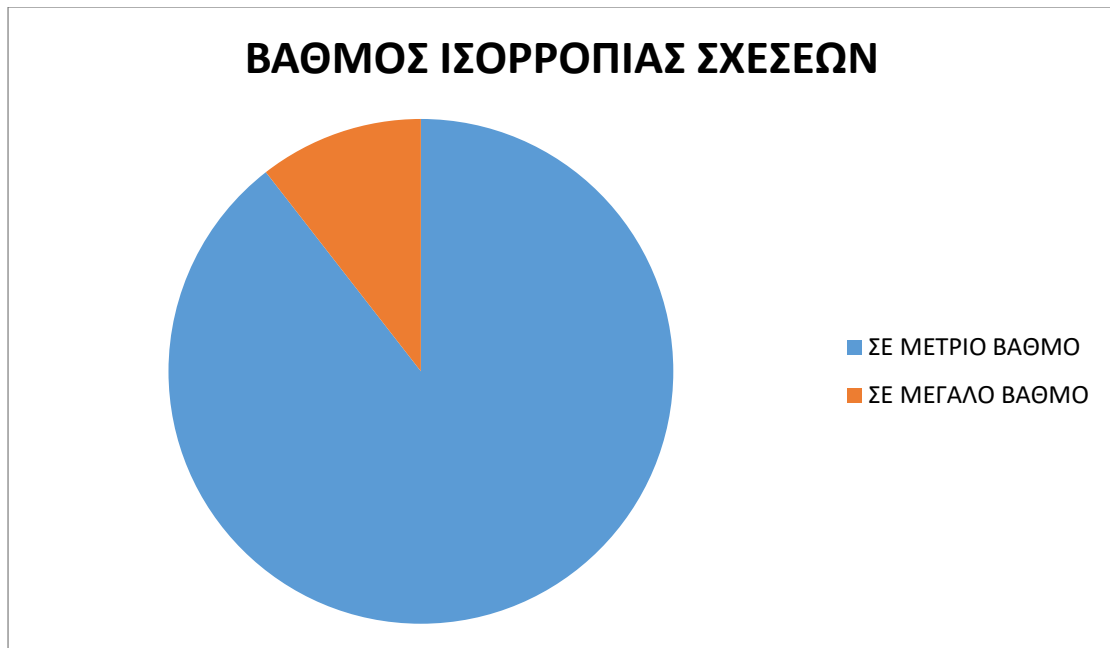
Η επόμενη ερώτηση αφορούσε στην κρίση του κάθε εργαζόμενου σχετικά με το τι σημαίνει για την επιχείρηση που απασχολείται το ζήτημα των βέλτιστων εργασιακών σχέσεων. Η μερίδα του λέοντος επέλεξε την επιλογή που περιελάμβανε όλα τα ενδεχόμενα και συγκεκριμένα την αυξημένη παραγωγή, την αποδοτικότητα αλλά και την ικανοποίηση των εργαζομένων, ενώ μόνο 3 εκ των 38 επέλεξαν την αποδοτικότητα.

ΚΑΛΥΤΕΡΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΗΜΑΙΝΕΙ



Διάγραμμα 13: Σημασία εργασιακών σχέσεων

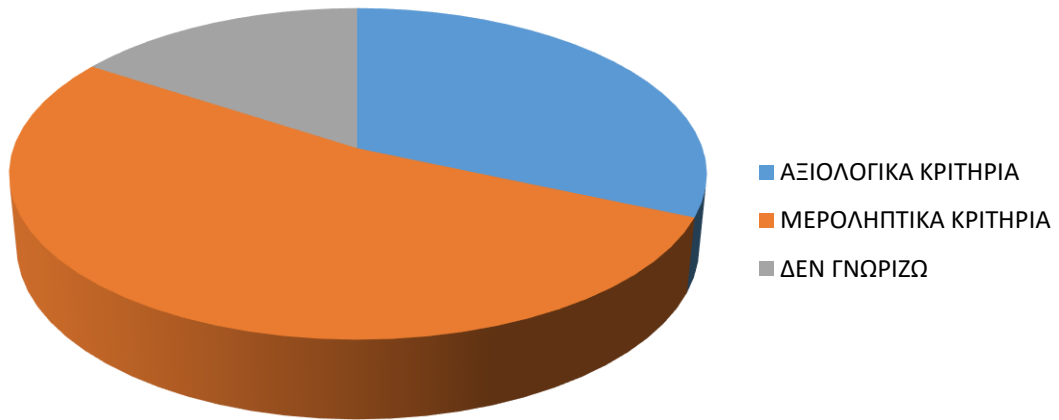
Στην πορεία, οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν για τον βαθμό που είναι εύκολη ή δύσκολη η διατήρηση της ισορροπίας των σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων στην επιχείρησή στην οποία εργάζονται. Την πληθώρα των απαντήσεων κέρδισε η επιλογή του μέτριου βαθμού, αφού επιλέχθηκε από 34 εργαζομένους, ενώ ένα μικρό σχετικά ποσοστό, τεσσάρων (4) εργαζομένων, επέλεξε την επιλογή του μεγάλου βαθμού. Αξίζει να αναφερθεί πως απαντήσεις των δύο άκρων όπως «καθόλου» ή σε «πολύ μεγάλο βαθμό» δεν δόθηκαν.



Διάγραμμα 14: Βαθμός Ισορροπίας σχέσεων

Τέλος, στην τελευταία ερώτηση του δεύτερου μέρους, σχετικά με τα κριτήρια που γίνεται η αξιολόγηση των εργαζομένων, αξιοσημείωτη είναι η τάση των εργαζομένων να διαπιστώνουν ότι γίνεται με κριτήρια μεροληπτικά, βάσει της άποψης 20 εξ αυτών, με κριτήρια αξιοκρατικά για 12 από αυτούς, ενώ τέλος 6 εργαζόμενοι απάντησαν «δεν θέλω να αναφέρω», όπως φαίνεται και παρακάτω.

ΤΡΟΠΟΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

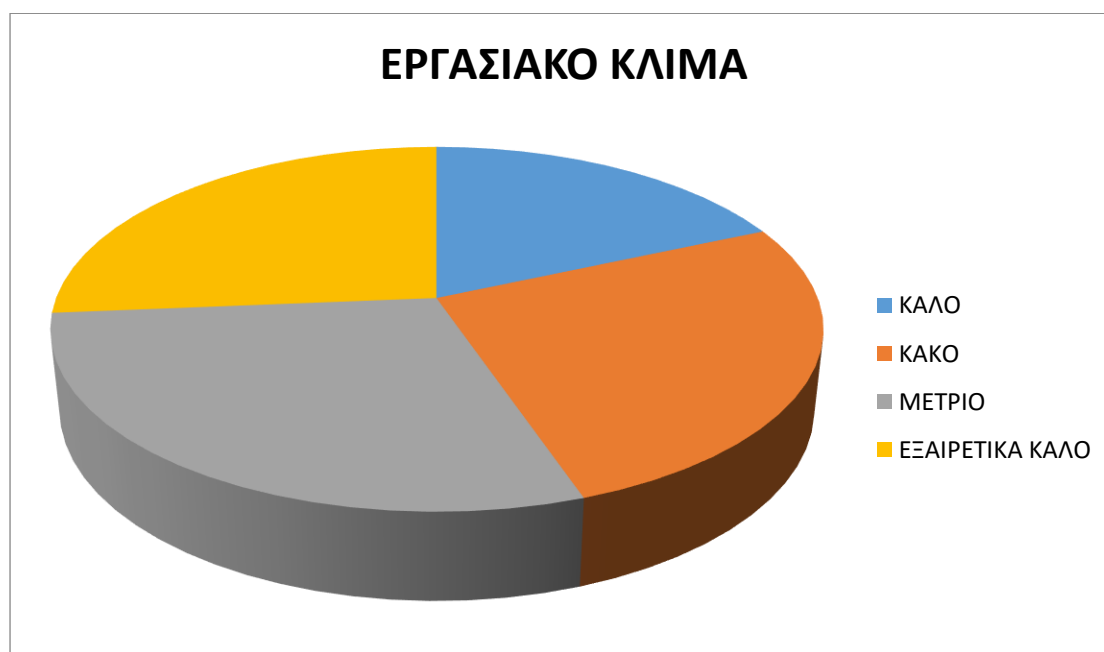


Διάγραμμα 15: Τρόπος Αξιολόγησης εργαζομένων

ΤΡΙΤΟ ΜΕΡΟΣ

Στο τρίτο μέρος, διερευνήθηκαν ζητήματα σχετικά με το εργασιακό κλίμα που επικρατεί στις επιχειρήσεις συνδυαστικά με τη διαχείριση των εργασιακών συγκρούσεων που λαμβάνουν χώρα και την συμβολή του τμήματος ανθρωπίνων πόρων στην διαχείριση αυτών.

Αρχικά στην πρώτη ερώτηση, διερευνήθηκε το εργασιακό κλίμα που περιβάλλει τους εργαζόμενους, όπου διαπιστώθηκε πως 12 άτομα το χαρακτηρίζουν ως «καλό», ενώ 10 άτομα ως μέτριο. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι υπήρξε ισοψηφία στις επιλογές των δύο άκρων και συγκεκριμένα στο πολύ καλό κλίμα και στο πολύ κακό κλίμα, αφού επιλέχθηκαν από 10 άτομα εξίσου.



Διάγραμμα 16: Εργασιακό Κλίμα

Στην επόμενη ερώτηση, διερευνήθηκε ο βαθμός ικανοποίησης των εργαζομένων από τους συναδέλφους τους και φάνηκε πως η πλειοψηφία αυτών, 14, δηλώνουν απόλυτα ικανοποιημένοι με την συνεργασία με τους συναδέλφους τους, ενώ 6 φαίνονται μέτρια ικανοποιημένοι.

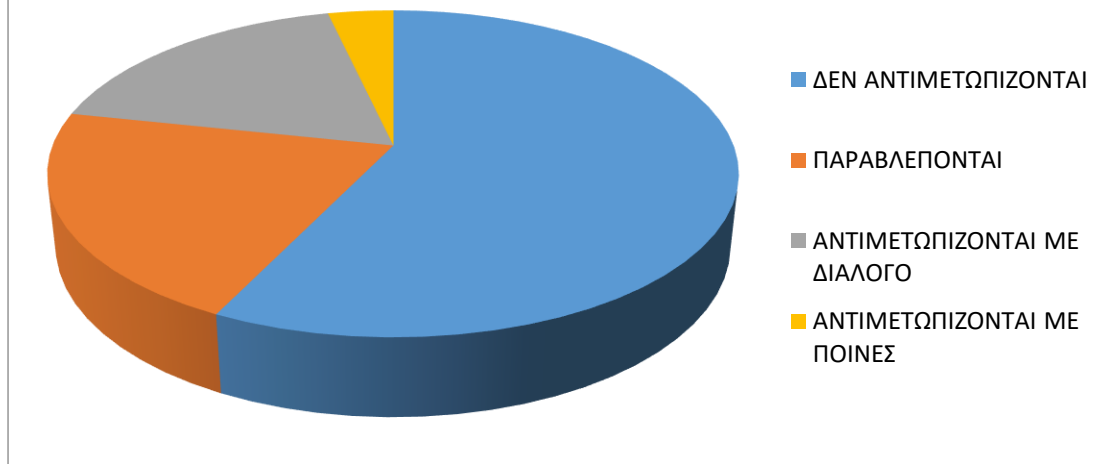
Ένας επίσης σημαντικός αριθμός εργαζομένων, 10, θεωρεί ικανοποιητική την συναδελφική συνεργασία ενώ ένας αριθμός 8 εργαζομένων φαίνονται αρκετά δυσαρεστημένοι, όπως αποτυπώνεται παρακάτω.



Διάγραμμα 17: Βαθμός Ικανοποίησης από συναδέλφους

Στη συνέχεια, οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν στην ερώτηση σχετικά με τον τρόπο αντιμετώπισης των εργασιακών συγκρούσεων στο χώρο εργασίας, με αριθμό 19 εργαζομένων να απαντά ότι οι συγκρούσεις δεν αντιμετωπίζονται, με 7 να απαντούν ότι παραβλέπονται ενώ από 6 εργαζόμενοι συμφώνησαν στις επιλογές της αντιμετώπισης με δυσκολία και της αντιμετώπισης με ποινές.

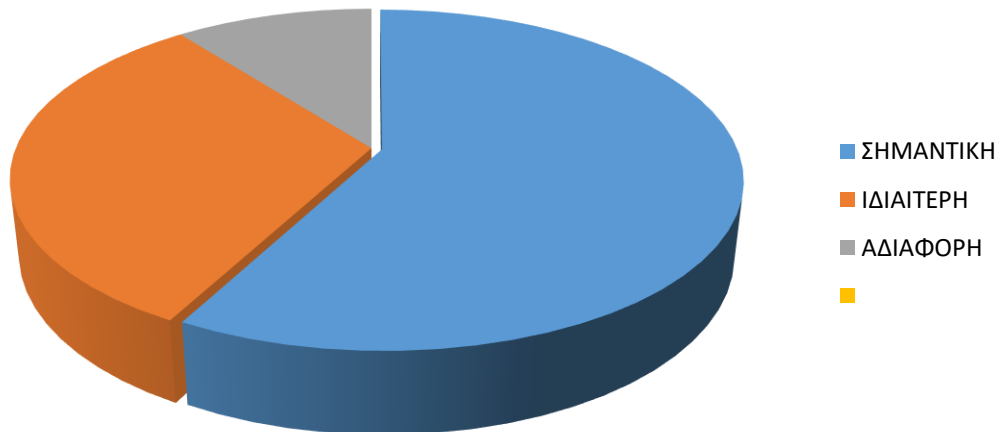
ΤΡΟΠΟΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΩΝ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ



Διάγραμμα 18: Τρόπος Αντιμετώπισης Εργασιακών συγκρούσεων

Εν συνεχεία, η ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν σχετικά με τη συμβολή του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού στην διαχείριση των προαναφερθεισών συγκρούσεων. Οι απαντήσεις που πρωταγωνιστούν είναι ότι θεωρείται η συμβολή του άκρως σημαντική, αφού επιλέχθηκε από 22 εργαζομένους ενώ 12 εργαζόμενοι την χαρακτήρισαν «ιδιαίτερη» και οι υπόλοιποι 4 την χαρακτήρισαν «αδιάφορη».

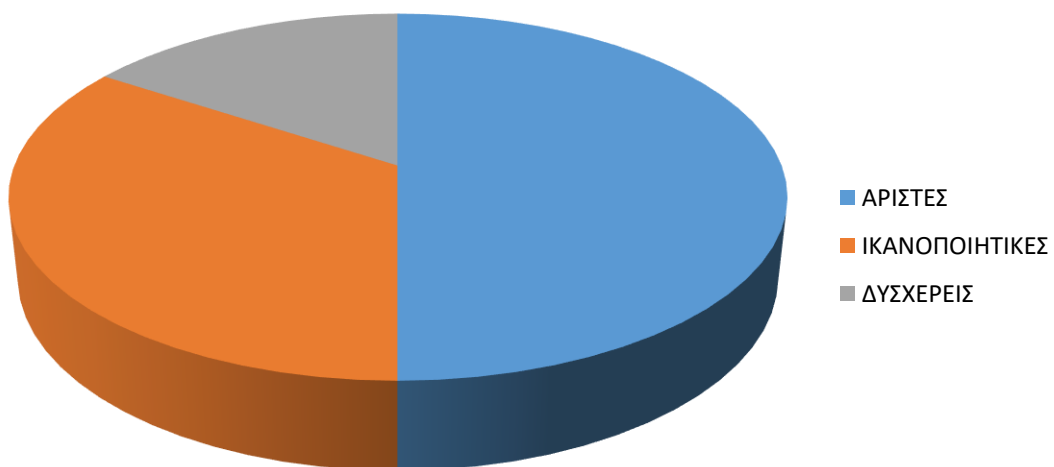
ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ



Διάγραμμα 19: Συμβολή Τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού

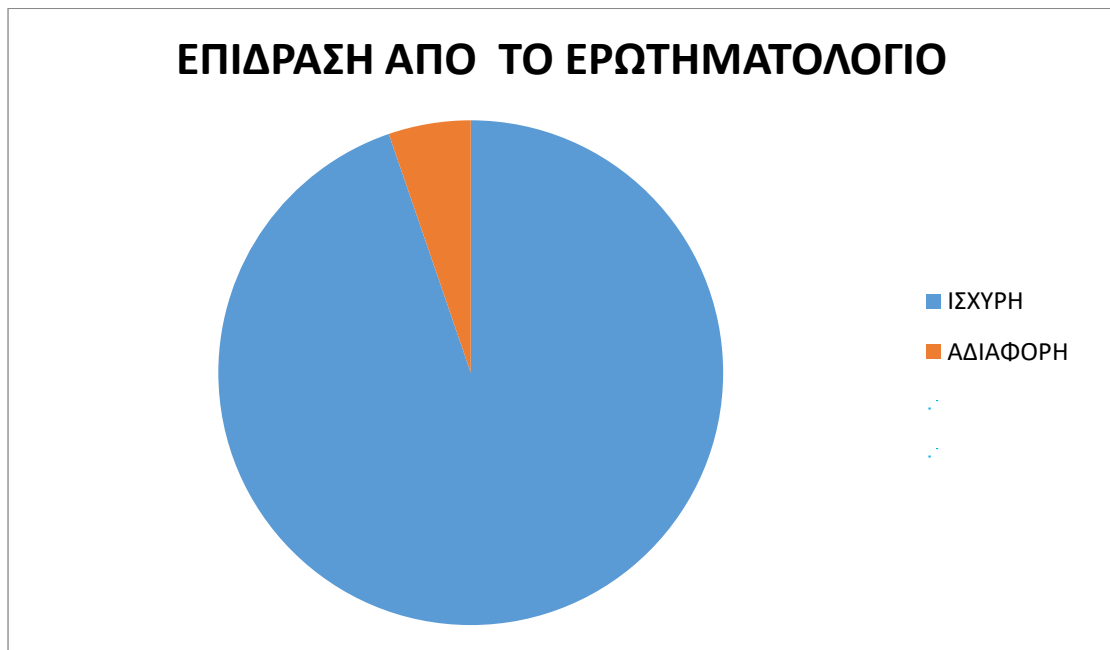
Τέλος μελετήθηκαν οι σχέσεις με τους συναδέλφους όπου φάνηκε πως είναι αρκετά καλές, καθώς από 19 εργαζόμενους χαρακτηρίζονται άριστες και από 13 ικανοποιητικές, ενώ μόνο από 6 χαρακτηρίζονται δυσχερείς.

ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΣΥΝΑΔΕΛΦΟΥΣ



Διάγραμμα 20: Σχέσεις με Συναδέλφους

Τον επίλογο του ερωτηματολογίου αποτέλεσε η ερώτηση σχετικά με την επίδραση που δέχτηκαν οι ερωτώμενοι από αυτό, με την συντριπτική πλειοψηφία των 36 εργαζομένων να απαντά ότι παρακινήθηκε από τη συμπλήρωση του ενώ μόνο δύο εργαζόμενοι δήλωσαν ανεπηρέαστοι.



Διάγραμμα 21: Επίδραση από το ερωτηματολόγιο

ΤΕΛΟΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Όπως ήδη αναφέρθηκε, η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου έγινε με απόλυτη ανωνυμία ώστε να επιτευχθεί η μέγιστη ειλικρίνεια από την πλευρά των ερωτηθέντων.

Από τις απαντήσεις των ερωτώμενων διαπιστώθηκε πως σε κάθε συνεργασία ανθρώπων, διαπιστώνονται σημαντικές συγκρούσεις, οι οποίες είναι αναπόφευκτες, λόγω της διαφορετικότητας που τους χαρακτηρίζει.

Για να επέλθει λοιπόν η επιτυχία της επιχείρησης μέσα από την παραγωγικότητα των εργαζομένων, τα μέλη της ομάδας οφείλουν μέσα από τη σύσταση του τμήματος του ανθρώπινου δυναμικού, να εντοπίζουν τα προβλήματα και να τα λύνουν.

Συγκεκριμένα, ως προς τη διαχείριση των συγκρούσεων, οφείλει το προσωπικό που στελεχώνει το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού, να εντοπίζει κάθε στοιχείο που εμποδίζει την παραγωγικότητα με στόχο την πρόκληση της προσοχής της ομάδας, ώστε να διορθωθεί και να αντιμετωπιστεί με εποικοδομητικό τρόπο, και κυρίως, χωρίς να θιγούν προσωπικότητες.

Δεν είναι λίγες οι φορές που οι διαφωνίες μεταξύ εργαζομένων τείνουν να παίρνουν ανεξέλεγκτες διαστάσεις, με σημαντικές επιπτώσεις στη λειτουργία της εταιρείας. Η διαφορετική άποψη των ατόμων που στελεχώνουν μια επιχείρηση ανοίγει ένα πεδίο σύγκρουσης, που πρέπει να αντιμετωπιστεί μέσα από τον διάλογο και την ευελιξία.

Διαπιστώθηκε πως το τμήμα των ανθρωπίνων πόρων αποτελεί άκρως σημαντική πτυχή και των δύο επιχειρήσεων, καθώς είναι αυτό που οδηγεί στην επίλυση των διαφορών και στις δύο επιχειρήσεις.

Το ενδιαφέρον εστιάζεται στις τεχνικές που χρησιμοποιούνται με στόχο την επίδοση των συγκρούσεων και την ανάπτυξη των δεξιοτήτων που απαιτούνται για τον κατάλληλο χειρισμό περιπτώσεων διαφωνιών και συγκρούσεων.

Επιπλέον, μέσω του παραπάνω τμήματος, διαπιστώνεται η προσπάθεια κατανόησης των βημάτων για την αντιμετώπιση των κρίσεων εκ βάθους, με στόχο την αποτροπή των συγκρούσεων, οι οποίες είναι αναπόφευκτες και την γενικότερη ικανοποίηση του εργατικού δυναμικού.

Από τις ερωτήσεις δημογραφικού χαρακτήρα παρατηρείται ότι στην επιχείρηση απασχολούνται άτομα όλων των ηλικιών και άτομα με αρκετά έτη απασχόλησης στην επιχείρηση, γεγονός που προσδίδει την είσοδο νέων ατόμων αλλά επίσης και μία σταθερότητα στην απασχόληση τους.

Το εργασιακό κλίμα στην επιχείρηση φαίνεται να είναι αρκετά καλό αφού σχεδόν το σύνολο των εργαζομένων που συμμετείχαν στην έρευνα απάντησαν ότι το βρίσκουν από ικανοποιητικό έως εξαιρετικά καλό.

Αυτό μπορεί να επιβεβαιωθεί και από τα αποτελέσματα των απαντήσεων στα ερωτήματα που αφορούν τους χώρους εργασίας, την υγιεινή και ασφάλεια καθώς επίσης και τα ωράρια, την αμοιβή και τη σύμβαση εργασίας στο σύνολο των οποίων οι εργαζόμενοι δήλωσαν αρκετά ικανοποιημένοι. Εξαιρέση αποτελεί το εργασιακό άγχος το οποίο φαίνεται να είναι σε αρκετά υψηλό επίπεδο.

Σημαντικός παράγοντας ώστε να διατηρείται σε ένα καλό επίπεδο το εργασιακό κλίμα είναι η σωστή επικοινωνία, είτε μεταξύ εργαζομένων είτε με τους προϊστάμενους είτε με τη διοίκηση, η οποία όπως φαίνεται από τις απαντήσεις των εργαζομένων είναι αρκετά ικανοποιητική. Αυτό μπορεί να διασταυρωθεί και από το γεγονός ότι οι συγκρούσεις διατηρούνται σε χαμηλά επίπεδα αλλά επίσης και από το γεγονός ότι κατά κύριο λόγο αντιμετωπίζονται με διάλογο και διαπραγμάτευση όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα των απαντήσεων.

Ένα ακόμη ερώτημα που τέθηκε στους εργαζόμενους είναι σχετικά με τις μεθόδους αποκατάστασης των εργασιακών συγκρούσεων με στόχο την βελτίωση των σχέσεων της επιχείρησης.

Η βαρύτητα από τους εργαζόμενους δίνεται σε ζητήματα όπως η καλή επικοινωνία, ο διάλογος αλλά και ο σεβασμός της διαφορετικότητας των εργαζομένων, αποτελώντας τα κύρια συστατικά της ισορροπίας των διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων.

Εν κατακλείδι, τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν και στις δύο επιχειρήσεις ότι οι εργασιακές σχέσεις διατηρούνται σε αρκετά καλό επίπεδο με τη συμβολή του τμήματος ανθρωπίνων πόρων.

Τέλος, το προαναφερθέν τμήμα είναι υπεύθυνο για την καταπολέμηση των φαινομένων του ανηλεή ανταγωνισμού, του υπερβολικού φόρτου εργασίας αλλά και της εκτίμησης των υπαλληλικών προσόντων.

Ερευνητικοί Περιορισμοί

Κατέστη μέχρι τώρα σαφές, ότι βασικό αντικείμενο της παρούσας έρευνας αποτελεί, η μελέτη της επίδρασης του τμήματος ανθρωπίνων πόρων στις εργασιακές σχέσεις που λαμβάνουν χώρα μεταξύ των εργαζομένων και κατ' επέκταση στις εργασιακές συγκρούσεις που έπονται.

Πρόκειται για έρευνα με ιδιαίτερο βαθμό σημαντικότητας και αυξημένο ενδιαφέρον, με σημαντική συμβολή στην εγχώρια και παγκόσμια βιβλιογραφία η οποία όμως φέρει και κάποιους περιορισμούς άξιους αναφοράς.

Τα ερωτηματολόγια που χρησιμοποιήθηκαν στην παρούσα έρευνα, απευθυνόμενα στους εργαζόμενους ήταν αποτέλεσμα αυτοαναφοράς γεγονός που συνεπάγεται την υποκειμενική κρίση του δείγματος, καθιστώντας όχι μόνο δυσχερή αλλά και απαγορευμένη την ανεπιφύλακτη γενίκευση και κυρίως την αντικειμενικότητα των αποτελεσμάτων καθώς υπάρχει σε μεγάλο βαθμό η τάση εξωραϊσμού και ωραιοποίησης των απαντήσεων.

Επιπροσθέτως, ο αριθμός των ερωτηθέντων παράλληλα με την επιλογή της μεθόδου δειγματοληψίας αποτέλεσε σημαντική περιοριστική αρχή της έρευνας καθώς η χρήση της δειγματοληψίας απαγορεύει και παρεμποδίζει τη γενίκευση των συμπερασμάτων που έχουν συναχθεί για όλο τον πληθυσμό.

Τέλος, ας μην παραληφθεί το γεγονός ότι οι απαντήσεις των συμμετεχόντων αφορούσαν στη συγκεκριμένη χρονική στιγμή χωρίς βεβαίωση ισχύος για το μέλλον, καθώς ενδέχεται μελλοντικά, τα ίδια ερωτήματα να χαρακτηρίζονται από διαφορετικές απαντήσεις.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Το εργασιακό περιβάλλον αποτελούσε ανέκαθεν σημαντικό παράγοντα παραγωγικότητας των εργαζομένων, χρήζοντας για αυτό τον λόγο αντιμετώπισης της κάθε σύγκρουσης σε αυτό, ερευνώντας και τους τρόπους αντιμετώπισης και καταστολής τους.

Η εργασία ως έννοια σύμφυτη με την οντότητα του ανθρώπου αποτελεί παγκόσμιο και διαχρονικό φαινόμενο με στόχο την πραγματοποίηση της κοινής ευδαιμονίας , αποτελώντας έτσι αντικείμενο διεθνούς προστασίας καθώς συνδέει το άτομο με την κοινωνία.

Με την εξέλιξη των ετών και την ανάπτυξη της βιομηχανίας συνδυαστικά με την είσοδο της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση, δημιουργήθηκε η ανάγκη για οργάνωση του προσωπικού, με στόχο την βελτίωση των εργασιακών σχέσεων μέσα από την ανάδειξη του ρόλου και της συμβολής της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων στις εργασιακές σχέσεις.

Αναλυτικότερα, η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων συμβάλλει στην διαμόρφωση του εργασιακού κλίματος και στη διαπραγμάτευση των συμφωνιών, με ιδιαίτερη γνώση στην επίλυση των συγκρούσεων και την ικανοποίηση των παραπόνων.

Βέβαια, καθίσταται σαφές πως όχι μόνο οι εργαζόμενοι αλλά και οι εργοδότες οφείλουν να συνεργαστούν προς όφελος της επιχείρησης και της αύξησης των κερδών.

Βασικό θέμα του παρόντος πονήματος αποτέλεσε η μελέτη της επίδρασης του τμήματος ανθρώπινων πόρων στη διαχείριση των συγκρούσεων που δημιουργούνται στο εργασιακό περιβάλλον.

Για τη σύνταξη του προαναφερθέντος πονήματος, χρησιμοποιήθηκαν σημαντικά μεθοδολογικά εργαλεία, όπως ακαδημαϊκές μελέτες και συγγράμματα, οδηγώντας με τη σειρά τους στο ερευνητικό μέρος και στις συνεντεύξεις των εργαζομένων επιχειρήσεων της COSMOTE και της ΔΕΗ.

Τα δεδομένα της έρευνας προέκυψαν με τη συλλογή στοιχείων με τη μέθοδο των γραπτών ερωτηματολογίων τα οποία δόθηκαν και συμπληρώθηκαν ανώνυμα από τους εργαζομένους των παραπάνω επιχειρήσεων.

Ως προς τα σημαντικότερα ευρήματα που προέκυψαν από την ανάλυση των ερευνητικών δεδομένων διαπιστώθηκε ότι η διαχείριση ανθρώπινων πόρων και συγκεκριμένα το τμήμα αυτών στην επιχείρηση, αποτελεί ένα ουσιώδες υποσύστημα εντός του ευρύτερου επιχειρησιακού συστήματος, καθώς συνδέεται όχι μόνο με την παραγωγικότητα των εργαζομένων, αλλά και με την εναρμόνιση των σχέσεων μεταξύ αυτών.

Αναλυτικότερα, ως ανθρώπινοι πόροι ορίζονται εκείνα τα χαρακτηριστικά των ανθρώπων στον εργασιακό τους χώρο και συγκεκριμένα της ευφυΐας τους αλλά και των ικανοτήτων τους συνδυαστικά με την τάση αφοσίωσης τους και την ικανότητα τους για μάθηση, καθιστώντας το προαναφερθέν τμήμα το σημαντικότερο στοιχείο εισροών της επιχείρησης, σε διοικητικό αλλά και διαχειριστικό επίπεδο.

Μην ξεχνάμε άλλωστε ότι το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού είναι ένα τμήμα το οποίο πρέπει να ευθυγραμμίζεται με την γενικότερη στρατηγική της επιχείρησης στην οποία ανήκει με γνώμονα την προστασία αλλά και την ευημερία τόσο των εργαζομένων όσο και της ίδιας της εταιρίας.

Τέλος, ως μελλοντικές αρμοδιότητες του τμήματος οφείλουν να αποτελούν ο σεβασμός στον άνθρωπο, η δημιουργία θετικών σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων αλλά και οι ομαλές σχέσεις των Σωματείων με τους Προϊσταμένους, σε ένα φιλικό περιβάλλον εργασίας.

Από τα παραπάνω λοιπόν διαπιστώνεται η βαρύνουσα θέση του τμήματος της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων, ως βασικό μοχλό ανάπτυξης αλλά και εφαρμογής κάθε προσπάθειας για ισότιμη συνεργασία μεταξύ των μελών του προσωπικού των επιχειρήσεων.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Αναγνωστόπουλος, Κ.Π. & Γαβρόγλου, Σ.Π. & Καμινιώτη, Ο. & Παϊδούση, Χ., (2012) Εργασία και απασχόληση στην Ελλάδα Ετήσια Έκθεση 2013. Εθνικό Ινστιτούτο Εργασίας και Ανθρώπινου Δυναμικού.

Βαξεβανίδου Μαρία , Παναγιώτης Ρεκλείτης, (2012) Management Ανθρωπίνων Πόρων, Β έκδοση, Σεπτέμβριος, Εκδόσεις Προπομπός

Γεωργοπούλου Δρος Γεωργίου Δημητρίου, (1997), Ανθρώπινες Σχέσεις στην εργασία -εργασιακές σχέσεις , Αθήνα εκδόσεις Σμπίλιας.

Γεωργακόπουλος Ν., (2013), Στρατηγικό Μάνατζμεντ, εκδόσεις Μπένου

Δερβιτσιώτης Κ., (2006), Διοίκηση Παραγωγής, Νομική Βιβλιοθήκη

Δερβιτσιώτης Κ., Λαγοδήμος Α., (2007), Ανταγωνιστικότητα των Επιχειρήσεων, Οικονομική Βιβλιοθήκη

Ευαγγέλου Δρ. και Φ. Θεοδωράτου ,(1999) ,Εργασιακές Σχέσεις ,Αθήνα εκδόσεις Σταμούλη

Ιορδάνογλου Δήμητρα (2008) Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού στις σύγχρονες οργανώσεις. Νέες τάσεις και πρακτικές. Κριτική, 308 σελ.

Κανελλόπουλος Χ., (2002), Διοίκηση Προσωπικού – Ανθρώπινου δυναμικού, Θεωρεία και πράξη, CeMS E.Π.Ε.

Κατσανέβας Θόδωρος και συνεργάτες Ελένη Χατζηχαρίτου και Χρήστος Τζεκενής ,(2002) Εργασιακές σχέσεις, εκδόσεις Σταμούλη Αθήνα.

Κοσμίδη Μ., Τούσσα Σ., Τσόγκα Ε., (2011), Academic Balanced Scorecard και

Επιχειρησιακή Στρατηγική, Πτυχιακή εργασία, Τμήμα Λογιστικής, Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας, ΤΕΙ Κρήτης

Κουγιούλη Θ., (2006), Συστήματα Balanced Scorecards για την υποστήριξη λήψης στρατηγικών αποφάσεων. Διπλωματική εργασία, Τμήμα Μηχανικών και Διοίκησης, Πανεπιστήμιο Αιγαίου.

Κουέλης, Ε. (2014). Η υιοθέτηση της Ισορροπημένης Κάρτας Μέτρησης (Balanced Scorecard) στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων Οργανισμών.

www.ekdd.gr/ekdda/files/ergasies_esdd/22/034/1729.pdf

Κουκιάδης Ιωάννης, (1997),Στοιχεία Εργατικού Δικαίου (ατομικές σχέσεις εργασίας) Δ. Αθήνα- Θεσσαλονίκη εκδόσεις Σάκκουλα

Κουζής, Ι. & Γεωργιάδου, Π. & Καψάλης, Α. & Κούστα, Ε. & Λαμπουσάκη, Σ. & Σταμάτη, Α., (2012) . Οι εργασιακές σχέσεις στην Ευρώπη και στην Ελλάδα: Ετήσια Έκθεση 2012. Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ

Κουφίδου, Σ., (2010) , Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Ανίκουλα.

Κουφίδου Στέλλα (2001).Διοίκηση ανθρώπινων πόρων: η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον. Εκδόσεις Ανικούλα, 3η έκδοση

Λαδής Σ., Νταλάκου Β., (2008), Εισαγωγή στη Δημόσια Διοίκηση και Δημόσια Πολιτική, ΕΑΠ

Ληξουριώτης, Ι., (2005), Ατομικές εργασιακές σχέσεις, Αθήνα: Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα.

Λύτρας Περικλής Ν. (1992) , Εργασιακές Σχέσεις (συμβολή στα σύγχρονα κοινωνικό ψυχολογικά δεδομένα των ανθρώπινων σχέσεων στην εργασία με βάση την αύξηση της παραγωγικότητας και την συμμετοχή των εργαζομένων Αθήνα , εκδόσεις interbooks.

Λούτας, Γ., (2002), Η θεωρία της Επιχειρησιακής Επικοινωνίας. Αθήνα: Εκδόσεις Έλλην.

Μπουραντάς, Δ., (2005), Ηγεσία, Αθήνα: Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα.

Νικολάου – Σμοκοβίτη Λίτσα, Νέοι θεσμοί στις εργασιακές σχέσεις (συμμετοχή και αυτοδιαχείριση) εκδόσεις Παπαζήση.

Ξηροτύρη-Κουφίδου Στέλλα , (2001) Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (Η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον) 3η έκδοση βελτιωμένη Θεσσαλονίκη εκδόσεις Ανίκουλα.

Ξηροτύρη-Κουφίδου Στέλλα (1997), Διοίκηση ανθρώπινων πόρων (Προσέλκυση 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον) Θεσσαλονίκη εκδόσεις Ανίκουλα.

Παγκάκης Γρηγόριος Λ. 2003, Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκούλα

Παπαλεξανδρή, Ν. & Μπουραντάς, Δ., 2003, Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.

Σπυρόπουλος Γιώργος Π. , 1998, Εργασιακές Σχέσεις (εξελίξεις στην Ελλάδα, την Ευρώπη και τον διεθνή χώρο) εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα.

Παπαδάκης Β., (2016), Στρατηγική των επιχειρήσεων, ελληνική και διεθνής εμπειρία, εκδόσεις Μπένου

Παπαλεξανδρή, Ν., Γαλανάκη, Ε. και Παναγιωτοπούλου, Λ. (2016) , 25 χρόνια έρευνας στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στην Ελλάδα και την Ευρώπη: Τάσεις, συγκρίσεις, προτάσεις, Αθήνα, Εκδόσεις Μπένου (CRANET study)

https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2873465

Παπαλεξανδρη, Ν., Μπουραντάς Δ., (2003), Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, εκδόσεις Μπένου

Σαλμόν Ι., (2016), Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων σε Οργανισμούς Μάθησης. Σημειώσεις, Π.Μ.Σ. Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων, ΑΕΙ Πειραιά ΤΤ.

Σπυροπούλου Γεωργίου Βασ., (1994) , Εργασιακή Σχέση (Νομοθεσία Δικαιωμάτων και Υποχρεώσεων εργοδοτών- εργαζομένων) Αθήνα εκδόσεις Παπασωτηρίου

Τερζίδης, Κ. & Τζωρτζάκης, Κ., 2004, Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. Αθήνα: Εκδοτικός Οίκος Rosili.

Τσώλας Ι., (2007), Σχεδιασμός συστημάτων μέτρησης της επίδοσης σε επίπεδο επιχείρησης, Πίνακας ισορροπημένης στοχοθεσίας (Balanced Scorecard) και αιφροδία http://www.pspa.uoa.gr/fileadmin/pspa.uoa.gr/uploads/Research/EDE/Conferences/SDE_2005/Papers/Tsolas_Ioannis.pdf.

Υπουργείο Προεδρίας Γενική Γραμματεία Ισότητας των δύο φύλων, 1985, Δικαιώματα και υποχρεώσεις της εργαζόμενης γυναίκας στη μισθωτή εργασία. Αθήνα

Φαναριώτης, Π., 2004, Εργασιακές Σχέσεις, Β Έκδοση. Αθήνα: Εκδόσεις Αθ.Σταμούλης .

Φαναριώτης, Π., 2009, Επιχειρησιακή Επικοινωνία, Β Έκδοση, Αθήνα: Εκδόσεις Αθ.Σταμούλης.

Φυριπτής Ε., Ίκκου Χ., (2015), Οργάνωση και Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων, Σημειώσεις, Π.Μ.Σ. Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων, ΑΕΙ Πειραιά ΤΤ

Χατζηγεωργίου Α., (2007), Σχεδιασμός ενός πίνακα ακαδημαϊκής στοχοθεσίας για την αξιολόγηση ενός ανώτατου εκπαιδευτικού ιδρύματος, Επιθεώρηση Οικονομικών επιστημών, τ. 11, σελ. 93-114.

Χυτήρης, Λ., 2001, Οργανωσιακή Συμπεριφορά. Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks.

Χυτήρης Λ.Σ , 2001, Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων Αθήνα Εκδόσεις interbooks

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Patrick J. Montana και Bruce H. Charnov , (2002), Μάνατζμεντ ,Αθήνα, εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Allen M., Wright P., (2006), Strategic Management and HRM, <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1403&context=cahrswp>

Anthony, W. P., Kacmar, K. M. and Perrewe, P. L. (2002) Human Resource Management: A Strategic Approach (4th ed.). Harcourt: Florida

Armstrong M., (2008), Strategic Human Resource Management, Kogan Page

Brockbank, W. (2014). Talent management - The Best HR Departments Don't Just Focus on People. Harvard Business Review.

Carpenter, M. Bauer, T., Erdogan, B. (2012) Management Principles v.1.1.

<http://2012books.lardbucket.org/pdfs/management-principles-v1.1.pdf>

Case, J. (2001). Managing people - When Salaries Aren't Secret. Harvard Business Review.

Charan, R. (2015). Is It Time to Split, Retool or Get Rid of HR? Harvard Business Review.

Collins, M. (2013). Change Your Company With Better HR Analytics. Harvard Business Review.

Counts, C. (2015). The Unsexy Fundamentals of Great HR. Harvard Business Review.

Daft R.(1995).Organisation Theory and Design.West Publications

Davenport, Thomas H and Prusak, Laurence (1998) Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know, Harvard Business School Press, ISBN 0-87584-655-6, 178 pages.

Davenport, Thomas H., De Long, David W and Beers, Michael C (1998) Successful Knowledge Management Projects, Sloan Management Review, vol. 39, no. 2, pp. 43 - 57

Delery, E. J. and Doty, H. D. (1996) Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic, Contingency, and Configurationally Performance Predictions, Academy of Management Journal, 39(4), 802–35

Dessler, G. (2014). *Fundamentals of Human Resource Management*. Pearson Education Limited.

Edward Lawler III, J. B. (2013). *Global Trends in Human Resource Management: A Twenty-Year Analysis*. palgrave macmillan.

Evans J, Lindsay W, (2008) *Managing for Quality and Performance Excellence*

Guest D., Conway N., (2011), The impact of HR practices, HR effectiveness and a 'strong HR system' on organisational outcomes: a stakeholder perspective, *The International Journal of Human Resource Management*

Jekiel, C. M. (2010). *Lean Human Resources: Redesigning HR Processes for a Culture of Continuous Improvement*. Productivity Press .

Kempton, J. (1995). *Human Resource Management and Development*. New York: palgrave macmillan.

Kapsali M., R. . (2011). *Business and Management Practices in Greece*. Palgrave Macmillan UK.

Kotler P., Keller K., (2012), *Marketing Management*, 14th ed., Pearson

Lloyd L. Byars, Leslie W. Rue . *Human resource management [electronic resource]* - 6th ed. , xvi, 512 pages : 2000 English

Mark.A.Griffin. (2000). *Perceptions of Safety at Work: A Framework for Linking Safety*. Queensland: Educational Publishing Foundation.

Mathis, R. L. and Jackson, J. H. (2004) *Human Resource Management* (10th ed.). Thomson Learning: Singapore.

MCLAIN, D. L. (1995). *RESPONSES TO HEALTH AND SAFETY RISK*. Virginia , USA: Virginia State University. Michael E. Porter (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press, 1998

Mondy, R. W. and Noe, R. M. (2005) *Human Resource Management* (9th ed.). Pearson Education: New Jersey.

Patrick J. Montana και Bruce H. Charnov , (2002), Μάνατζμεντ ,Αθήνα, εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Schulan, R. S. and Jackson, S. E. (2008) Linking Competitive Strategies with HRM Practices, *Academy of Management Executive*, 1(3), 207–210.

Stewart T. (1994).Your Company's most valuable Asset: Intellectual capital. *Fortune* October 3, pp.:68-74.

Ulrich D. (1998).Delivering results a new mandate for human resource professionals.

A Harvard Business Review Book. Sullivan P. (1998).Profiting from intellectual capital extracting value from innovation. Wiley.

Wen-Shen Y., Chihyung O., (2011), Effects of person-job fit and person-organization fit on work, attitudes and Organizational citizenship behaviors of foodservice employees in continuing care retirement communities [http://scholarworks.](http://scholarworks.umass.edu/gradconf_hospitality/2011/Poster/66/)

[umass.edu/gradconf_hospitality/2011/Poster/66/](http://scholarworks.umass.edu/gradconf_hospitality/2011/Poster/66/)

Wheelen T., Hunger D., (2012), Concepts in Strategic Management and Business Policy, 13th ed., Pearson

World Health Organization, *The British Medical Journal* (BMJ Publishing Group) 2 (4570): 302–303. 7 August 1948. doi:10.1136/bmj.2.4570.302. JSTOR 25364565»

Wright P., McMahan G., (1992), Theoretical Perspectives for Strategic Human Resource Management, *Journal of Management*

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ- ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Αγαπητή/έ εργαζόμενη/ε,

Το παρακάτω ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε στο πλαίσιο του μεταπτυχιακού προγράμματος του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας, Σχολή Νηπιαγωγών, ως απαιτούμενο απόκτησης ακαδημαϊκού τίτλου μεταπτυχιακού επιπέδου με θέμα «Επιστήμες της Αγωγής: Εκπαίδευση στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού» και συγκεκριμένα τη διερεύνηση της επίδρασης του τμήματος των ανθρώπινων πόρων στις σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων των επιχειρήσεων.

Παρακαλώ όπως προβείτε σε απάντηση των ερωτημάτων με ειλικρίνεια καθώς δεν απαιτείται η καταχώρηση προσωπικών στοιχείων, εξασφαλίζοντας την ανωνυμία των συμμετεχόντων. Οι πληροφορίες που θα συγκεντρωθούν θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για τους σκοπούς της συγκεκριμένης έρευνας. Τέλος, ο χρόνος της συμπλήρωσής του δεν ξεπερνά τα 15-20 λεπτά.

Ευχαριστώ εκ των προτέρων για τη συμμετοχή σας!

Με εκτίμηση,

Πατηνέα Ελισάβετ

Γενικά στοιχεία για την επιχείρηση

Επωνυμία Επιχείρησης :

Νομική Μορφή επιχείρησης :

Έτος Ίδρυσης :

Έδρα της επιχείρησης :

Κλάδος Δραστηριότητας :

Αριθμός εργαζομένων στην επιχείρηση

Θέση του ατόμου που συμπληρώνει το ερωτηματολόγιο :

ΜΕΡΟΣ Α

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Παρακαλώ όπως επιλέξετε την κατάλληλη επιλογή.

Φύλο

- ΑΝΔΡΑΣ
- ΓΥΝΑΙΚΑ

Ηλικία

- ΕΩΣ 32 ΧΡΟΝΩΝ
- ΕΩΣ 42 ΧΡΟΝΩΝ
- ΕΩΣ 52 ΧΡΟΝΩΝ
- ΠΑΝΩ ΑΠΟ 52 ΧΡΟΝΩΝ

Οικογενειακή Κατάσταση

- ΑΓΑΜΟΣ/Η
- ΕΓΓΑΜΟΣ/Η
- ΔΙΑΖΕΥΓΜΕΝΟΣ/Η
- ΧΗΡΟΣ/Α

Επίπεδο Σπουδών

- ΠΤΥΧΙΑΚΟ
- ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ
- ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ

Χρόνος Προϋπηρεσίας στην επιχείρηση

- 1-10 ΕΤΗ
- 11-20 ΕΤΗ
- 21-30 ΕΤΗ
- 30 ΚΑΙ ΠΑΝΩ

Ώρες Απασχόλησης την ημέρα

- Έως 4 ώρες
- Έως 8 ώρες
- Πάνω από 8 ώρες

Εργασιακός Χώρος εργαζομένου

- Γραφείο
- Αποθήκες
- Εξωτερική Απασχόληση

ΜΕΡΟΣ Β

Η επόμενη ενότητα του ερωτηματολογίου αφορά στην μελέτη του τομέα της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων . Παρακαλώ κυκλώστε την ορθή απάντηση.

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

Πρόεδρος – Διευθύνων Σύμβουλος

Διευθυντής εταιρίας

Διευθυντής Προσωπικού

Διευθυντής Παραγωγής

Εξωτερικοί Σύμβουλοι

Άλλος εξηγήστε

2) Ποιο ή ποια από τα παρακάτω θέματα αποτελούν αντικείμενο απασχόλησης αναφορικά με τη Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (ΔΑΠ)

i. Θέματα ΔΑΠ Τμήμα /Υπεύθυνος

ii. Προγραμματισμός Ανθρώπινου δυναμικού

iii. Στρατολόγηση και Επιλογή

iv. Εκπαίδευση - Κατάρτιση

v. Αμοιβές

vi. Αξιολόγηση Απόδοσης

vii. Εργασιακές Σχέσεις

viii. Αποχωρήσεις – Απολύσεις, κτλ

ix. Αρμοδιότητες και ρόλος τμήματος προσωπικού

x. Υγιεινή και ασφάλεια

xi. Άλλο, εξηγήστε

3. Ποιος είναι υπεύθυνος για την παρακολούθηση, επεξεργασία και έλεγχο των εργασιακών σχέσεων

i. Τμήμα Προσωπικού

ii. Άμεσος Προϊστάμενος

iii. Τμήμα Ανθρωπίνων πόρων

iv. Άλλο εξηγήστε.....

4. Ποιες μεθόδους εφαρμόζει η επιχείρησή σας για την εκπαίδευση και επιμόρφωση του προσωπικού σε επίπεδο συμπεριφοράς και εργασιακών σχέσεων

i. Συμμετοχή σε ομαδικές δραστηριότητες

ii. Σεμινάρια , διαλέξεις από στελέχη της επιχείρησης

iii. Εναλλαγή θέσεων εργασίας (job rotation)

iv. Self development

v. Άλλες

5. Υπάρχει καταγεγραμμένη πολιτική αμοιβών στην επιχείρησή σας

i. ΝΑΙ

ii. ΟΧΙ

6. Ποια είναι τα είδη ανταμοιβών που χρησιμοποιούνται από την εταιρία σας για το προσωπικό με τα λιγότερα φαινόμενα εργασιακών συγκρούσεων;

- i. Χρηματικές ανταμοιβές (άμεσες & έμμεσες)
- ii. Προμήθειες
- iii. Αναγνώριση (π.χ. δημοσιεύσεις, απονομές βραβείων, πιστοποιητικά)
- iv. Προαγωγή (δυνατότητα εξέλιξης)

7. Για την επιχείρησή σας, καλύτερες εργασιακές σχέσεις σημαίνει

- i. Παραγωγή αυξημένη
- ii. Αποδοτικότητα
- iii. Ικανοποίηση εργαζομένων
- iv. Όλα τα παραπάνω

8. Στην επιχείρησή σας σε ποιο βαθμό είναι εύκολη η ισορροπία στις σχέσεις μεταξύ εργαζομένων

- i. Καθόλου
- ii. Σε ελάχιστο βαθμό
- iii. Σε μέτριο βαθμό
- iv. Σε μεγάλο βαθμό
- v. Σε πολύ μεγάλο βαθμό

9. Η αξιολόγηση των εργαζομένων γίνεται με κριτήρια

- i. Αξιοκρατικά
- ii. Μεροληπτικά
- iii. Δεν θέλω να αναφέρω

ΜΕΡΟΣ Γ

Στην παρούσα ενότητα θα διερευνηθεί με τη μορφή των ερωτήσεων , το εργασιακό κλίμα στις επιχειρήσεις. Παρακαλώ επιλέξτε μία επιλογή

- 1. Πως θα χαρακτηρίζατε το εργασιακό κλίμα στην επιχείρησή σας
 - i. ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΚΑΛΟ
 - ii. ΚΑΛΟ
 - iii. ΜΕΤΡΙΟ
 - iv. ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΚΑΚΟ
- 2. Κατά πόσο είστε ικανοποιημένος από τη σχέση με τους συναδέλφους σας.
 - i. ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ
 - ii. ΜΕΤΡΙΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ
 - iii. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ
 - iv. ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΑ ΔΥΣΑΡΕΣΤΗΜΕΝΟΣ
- 3. Με ποιο τρόπο αντιμετωπίζονται οι εργασιακές συγκρούσεις
 - i. ΔΕΝ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΟΝΤΑΙ
 - ii. ΠΑΡΑΒΛΕΠΟΝΤΑΙ
 - iii. ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΖΟΝΤΑΙ ΜΕ ΔΙΑΛΟΓΟ

iv. ΚΑΤΕΥΝΑΖΟΝΤΑΙ ΜΕ ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΝΩΝ

4. Ποια θεωρείτε πως είναι η συμβολή του τμήματος ανθρώπινων πόρων στην εξομάλυνση των εργασιακών σχέσεων

i. ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ

ii. ΙΔΙΑΙΤΕΡΗ

iii. ΕΤΣΙ ΚΙ ΕΤΣΙ

iv. ΑΔΙΑΦΟΡΗ

5. Οι σχέσεις μου με τους συναδέλφους μου είναι

I. ΑΡΙΣΤΕΣ

II. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΕΣ

III. ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΙΜΕΣ

IV. ΜΗ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΙΜΕΣ

V. ΔΥΣΧΕΡΕΙΣ

6. Κατά πόσο επηρεάστηκα από το παρόν ερωτηματολόγιο

I. ΔΕΝ ΕΠΗΡΕΑΣΤΗΚΑ

II. ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ ΕΠΙ ΤΟΥ ΘΕΜΑΤΟΣ

III. ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΝΕΩΝ ΙΔΕΩΝ ΓΙΑ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ/ΑΛΛΑΓΕΣ

IV. ΚΑΝΕΝΑ ΑΠΟ ΤΑ ΠΑΡΑΠΑΝΩ

V. ΔΕΝ ΞΕΡΩ/ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ

ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ