

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

«Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Επικοινωνία και Ηγεσία»

**Ο ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΣΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ
ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΚΑΙ ΤΗ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΣΕ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ**

Διπλωματική εργασία

της Ευαγγελίας Θεολόγη

Επιβλέπων καθηγητής

Σερδάρης Παναγιώτης

Κοζάνη, Ιούνιος 2022

Υπεύθυνη δήλωση

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τις διατάξεις του άρθρου 13 του Κανονισμού Λειτουργίας του Δ.Π.Μ.Σ. (ΦΕΚ 1900/2019 Τ.Β'), δηλώνω υπεύθυνα ότι στη συγγραφή της διπλωματικής μου εργασίας, η οποία είναι προϊόν αποκλειστικά προσωπικής μου εργασίας, δεν εμπεριέχονται στοιχεία λογοκλοπής και γενικότερα δεν παραβιάζονται οι διατάξεις περί διανοητικής ιδιοκτησίας. Δεν χρησιμοποιήθηκαν πηγές πέραν αυτών που περιλαμβάνονται στις βιβλιογραφικές αναφορές. Παρέχω τη συναίνεσή μου, ώστε ένα ηλεκτρονικό αντίγραφο της διπλωματικής εργασίας μου να υποβληθεί σε ηλεκτρονικό έλεγχο για τον εντοπισμό τυχόν στοιχείων προσβολής πνευματικής ιδιοκτησίας.

Η Δηλούσα

Ευαγγελία Θεολόγη

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία πραγματεύεται την εμφάνιση του ψυχολογικού παράγοντα στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και τη λήψη αποφάσεων στις σύγχρονες επιχειρήσεις. Μέσα από τη διερεύνηση του ψυχολογικού παράγοντα στις επιχειρήσεις, η καθεμία από αυτές είναι σε θέση να προσλαμβάνει τα κατάλληλα άτομα, να αναγνωρίζει τις σκέψεις και τις ικανότητές τους και να προχωρά στη λήψη των σωστών σε κάθε περίπτωση αποφάσεων. Η ψυχομετρία μελετά ακριβώς τα συναισθήματα και τις συμπεριφορές των ατόμων στα πλαίσια του οργανισμού, με σκοπό τη συνεχή βελτίωσή της. Οι εργαζόμενοι συνάπτουν ένα άτυπο συμβόλαιο με τους εργοδότες, στο οποίο αποτυπώνονται οι προσδοκίες και επιδιώξεις και των δύο μερών. Το συμβόλαιο αυτό όμως μπορεί να παραβιαστεί, προκαλώντας προβλήματα στην επιχείρηση, τα οποία θα πρέπει να αντιμετωπιστούν.

Στο πρώτο μέρος της εργασίας (θεωρητικό) επιχειρείται μια θεωρητική προσέγγιση του ανθρώπινου δυναμικού στις επιχειρήσεις, της λήψης αποφάσεων και του ρόλου της ψυχολογίας σε αυτές τις διαδικασίες, ενώ στο δεύτερο μέρος (εμπειρικό) διερευνάται το εν λόγω αντικείμενο εμπειρικά, έχοντας ως μεθοδολογικό εργαλείο το γραπτό ερωτηματολόγιο και δείγμα 102 άτομα.

Λέξεις κλειδιά: ψυχολογικός παράγοντας, ψυχομετρία, ανθρώπινο δυναμικό, λήψη αποφάσεων

ABSTRACT

This paper deals with the appearance of the psychological factor in human resource management and decision-making in modern times. By exploring the psychological factor in business, each of them is in a position to hire the right people, recognize their thoughts and abilities, and proceed to get the right ones in every situation. Psychometrics precisely studies the feelings and behaviors of individuals within the organization, with the aim of its continuous improvement. Employees enter into an informal contract with employers, which sets out the expectations and aspirations of both parts. However, this contract can be violated, causing problems, which should be confronted.

In the first part of the paper (theoretical), a theoretical approach to human resources in business, decision-making and the role of psychology in these processes is attempted, while in the second part (empirical), the subject in question is investigated empirically, having as a methodological tool the written questionnaire and a sample of 102 people.

Key words: psychological factor, psychometrics, human resources, decision making

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ:ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

- 1.1 Το ανθρώπινο δυναμικό στην ιστορική του εξέλιξη
- 1.2 Προγραμματισμός των ανθρώπινων πόρων
- 1.3 Προσέλκυση και επιλογή υποψηφίων
- 1.4 Εκπαίδευση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού
- 1.5 Ανταμοιβή εργαζομένων
- 1.6 Αξιολόγηση της απόδοσης
- 1.7 Εργασιακές σχέσεις
- 1.8 Προστασία, υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 Η ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΣΕ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

- 2.1 Τι εννοούμε με τον όρο «λήψη αποφάσεων» σε μια επιχείρηση
- 2.2 Διαδικασία-στάδια λήψης αποφάσεων
- 2.3 Εμπόδια-περιορισμοί στη λήψη αποφάσεων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 Ο ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ

- 3.1 Η σημασία της ψυχολογίας σε μια επιχείρηση
- 3.2 Ψυχομετρικά τεστ
- 3.3 Το ψυχολογικό συμβόλαιο
- 3.4 Η παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου

3.5 Η ψυχολογική πίεση σε μια επιχείρηση

3.6 Οι αρνητικές συνέπειες της ψυχολογικής πίεσης

- Στον εργαζόμενο
- Στην επιχείρηση

3.7 Τρόποι αντιμετώπισης της ψυχολογικής πίεσης

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΕΜΠΕΙΡΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

4.1 Εργαλείο συλλογής δεδομένων

4.2 Παρουσίαση και ανάλυση των δεδομένων της έρευνας

4.3 Συμπεράσματα και συζήτηση

4.4 Εγκυρότητα και αξιοπιστία της έρευνας

4.5 Περιορισμοί της έρευνας

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στη σύγχρονη ελληνική επιχείρηση έχει κάνει αισθητή την εμφάνισή του το τμήμα ανθρώπινων πόρων, το οποίο είναι υπεύθυνο για τη διαχείριση ζητημάτων διοίκησης, είτε αυτά έχουν να κάνουν με τους εργαζόμενους, είτε με την ίδια την επιχείρηση. Για την εξέλιξη μιας επιχείρησης βασικό ρόλο παίζει ο ανθρώπινος παράγοντας, ο οποίος εάν αξιοποιηθεί σωστά θα της φέρει τα μέγιστα κέρδη. Όμως για να φτάσει στον επιθυμητό στόχο, θα πρέπει πρώτα να περάσει από κάποια στάδια. Σε ένα πρώτο στάδιο, η επιχείρηση θα πρέπει να προχωρήσει σε προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού, να προβλέψει τις ανάγκες σε προσωπικό που μπορεί να χρειαστεί αλλά να εστιάσει και στις δυνατότητες που έχει το κάθε άτομο, ώστε να το τοποθετήσει στην κατάλληλη θέση εργασίας. Ακολουθεί η διαδικασία της προσέλκυσης και επιλογής υποψηφίων, κατά την οποία τα υπεύθυνα μέλη της επιχείρησης μέσα από διάφορες διαδικασίες επιδιώκουν να γνωρίσουν τον υποψήφιο, την ψυχοσύνθεσή του και τις ικανότητές του, ώστε να προχωρήσουν στην επιλογή του καταλληλότερου. Έπειτα, σημαντικό ρόλο παίζει η εκπαίδευση του προσωπικού με μεθόδους που εντείνουν την κριτική σκέψη του εργαζόμενου και αυξάνουν την αποδοτικότητά του. Στη συνέχεια, η ανταμοιβή του προσωπικού κρίνεται απαραίτητη, είτε αυτή είναι οικονομική είτε ψυχολογική, όπως για παράδειγμα η επιβράβευση. Οι εργαζόμενοι έχουν ανάγκη από ανταμοιβές προκειμένου να επιτύχουν στην εργασία τους. Η πορεία του εργαζόμενου στην επιχείρηση, καθώς και το έργο που παράγει αξιολογούνται από τους εργοδότες, οι οποίοι επιδιώκουν την καλή λειτουργία της επιχείρησης. Γι' αυτό το λόγο τονίζουν τα δυνατά και τα αδύναμα σημεία στους εργαζόμενους, με σκοπό να βελτιώνονται συνεχώς. Τέλος, δίνεται έμφαση στις εργασιακές σχέσεις, τις σχέσεις των εργαζόμενων μεταξύ τους αλλά και τις σχέσεις των εργαζόμενων με τους εργοδότες, όπως επίσης και τις συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας, στις οποίες οι επιχειρήσεις θα πρέπει να δίνουν έμφαση.

Όλοι οι παραπάνω παράγοντες τίθενται υπό συζήτηση από τα μέλη της επιχείρησης, σε συνδυασμό με άλλα προβλήματα που μπορεί να εμφανίζονται. Για την επίλυση των θεμάτων που απασχολούν τον οργανισμό αλλά και για τη συνέχιση της ομαλής λειτουργίας του, είναι αναγκαία η λήψη σοβαρών αποφάσεων, για την αποφυγή λαθών και παραλείψεων. Είναι σημαντικό να γίνει η αναγνώριση του προβλήματος

που έχει εμφανιστεί και ο καθορισμός των στόχων της επιχείρησης, για να φτάσει με ξεκάθαρες επιδιώξεις στην επίτευξη των στόχων της. Στη συνέχεια λαμβάνονται υπόψη διάφορες μεταβλητές και παράμετροι, όπως επίσης και περιορισμοί και η εταιρία προχωρά σε εναλλακτικές προτάσεις για να φτάσει στη λύση. Έτσι, προχωρά στην εφαρμογή της και την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της. Η λήψη αποφάσεων ωστόσο σαν διαδικασία συναντά εμπόδια, όπως η στερεοτυπική στάση, η μη συγκέντρωση όλων των πληροφοριών για το πρόβλημα ή ακόμα και η μονομερής σκέψη.

Για να προχωρήσει μια επιχείρηση στην αρμονική λειτουργία της και τη λήψη αποφάσεων θα πρέπει να υπάρχει συναισθηματική νοημοσύνη, δημιουργώντας θετικές εμπειρίες και θετικά συναισθήματα ο ένας στον άλλο. Για το λόγο αυτό είναι σημαντική η ψυχομετρία, ένας κλάδος της ψυχολογίας που μελετά τις ικανότητες, τις σκέψεις την προσωπικότητα των ατόμων κλπ. Συχνά οι υποψήφιοι πριν την πρόσληψή τους υποβάλλονται σε ψυχομετρικά τεστ, που βοηθούν τους εργοδότες να επιλέξουν αυτόν που ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανάγκες της κάθε θέσης εργασίας. Αφού λοιπόν προσληφθεί ο κατάλληλος υποψήφιος, τότε προχωράμε στη σύναψη του ψυχολογικού συμβολαίου, το οποίο αφορά τις σχέσεις εργαζόμενων-επιχείρησης. Είναι ένα έγγραφο συμβόλαιο στο οποίο αποτυπώνονται οι προσδοκίες τόσο των εργαζόμενων όσο και των εργοδοτών. Δεν είναι λίγες οι φορές όμως που το ψυχολογικό συμβόλαιο παραβιάζεται και τότε είναι που επικρατούν εντάσεις, ξεσπάσματα, εργασιακό στρες και ψυχολογική πίεση. Η ψυχολογική πίεση δημιουργεί έντονα προβλήματα μέχρι και κατάρρευση της επιχείρησης σε μερικές περιπτώσεις, και γι' αυτό το λόγο πρέπει να αντιμετωπιστεί άμεσα.

Στη συνέχεια, ακολουθεί η μεθοδολογία της έρευνας και η παρουσίαση και ανάλυση των δεδομένων της. Το υπό διερεύνηση θέμα εξετάζεται με τη χρήση ερωτηματολογίου, το οποίο περιλαμβάνει κλειστές ερωτήσεις πενταβάθμιας κλίμακας τύπου Likert. Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε από εργαζόμενους σε μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις της Ελλάδας.

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ:ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

1.1 Το ανθρώπινο δυναμικό-ιστορική εξέλιξη

Στην εποχή μας, η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της κάθε επιχείρησης. Προκειμένου μια επιχείρηση να αναπτυχθεί, θα πρέπει να δίνεται βάση στο ανθρώπινο κομμάτι της. Λόγω της ταχείας ανάπτυξης της αγοράς και του έντονου ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων, η καθεμιά από αυτές θα πρέπει να εστιάζει στη σωστή εκπαίδευση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της, με απώτερο σκοπό της επίτευξη των στόχων της και την ευημερία της.

Σύμφωνα με τους Παπαλεξανδρή και Μπουραντά (2003), υπάρχουν διάφοροι ορισμοί, σχετικοί με την έννοια του ανθρώπινου δυναμικού. Οι ορισμοί αυτοί, δίνουν βάση στη σημασία που έχει ο άνθρωπος παράγοντας στην επιχείρηση αλλά και στη σωστή αντιμετώπισή του. Ο άνθρωπος παράγοντας είναι αυτός που οδηγεί μια επιχείρηση στην επίτευξη των στόχων της. Και γι' αυτό το λόγο, πλέον χρησιμοποιείται ο όρος ανθρώπινο δυναμικό και όχι εργαζόμενος ή προσωπικό της επιχείρησης. Δηλαδή, μέσα από τον όρο ανθρώπινο δυναμικό φαίνεται ο σημαντικός ρόλος που έχουν οι άνθρωποι πόροι σε έναν οργανισμό (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003).

Ως μια ευρύτερη έννοια, μπορούμε να ορίσουμε τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού σαν τις ενέργειες, τις στρατηγικές και λειτουργίες που πρέπει να γίνουν, έτσι ώστε να καταφέρει η επιχείρηση να προσελκύσει και να αξιοποιήσει αποτελεσματικά εργαζόμενους ικανούς, που θα φέρνουν σε πέρας το έργο τους και θα εργάζονται σκληρά για να επιτευχθούν οι στόχοι του οργανισμού (Χυτήρης, 2001).

Υπάρχουν πλέον αρκετοί ορισμοί για τη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, οι οποίοι συνεχώς εμπλουτίζονται:

- Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (ΔΑΠ) ή Διοίκηση Προσωπικού (ΔΠ) είναι μια διοικητική λειτουργία, την οποία συναποτελούν δραστηριότητες σχετικές

με τον ανθρώπινο παράγοντα σε μια επιχείρηση. Οι δραστηριότητες αυτές στοχεύουν στην ανάπτυξη και εξέλιξη του ανθρώπινου δυναμικού στα πλαίσια της συγκεκριμένης επιχείρησης, με απώτερο σκοπό φυσικά την επίτευξη και επιτυχία των στόχων της επιχείρησης (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003).

- Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της διοίκησης μιας επιχείρησης. Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων περιλαμβάνει λειτουργίες όπως η προσέλκυση των υποψηφίων, η εκπαίδευσή τους, η αξιοποίησή τους ώστε να υπάρχει ικανοποίηση και επίτευξη των στόχων των επιχειρήσεων, ακόμα και η αμοιβή και η αξιολόγηση των ανθρώπινων πόρων του οργανισμού. Οι λειτουργίες αυτές συμβάλλουν στην επιτυχία της επιχείρησης μέσα και από τον ανταγωνισμό με άλλες παρόμοιες επιχειρήσεις στην αγορά εργασίας. Η επιχείρηση επιδιώκει να αξιοποιήσει τους ανθρώπινους πόρους που έχει στη διάθεσή της προκειμένου να υπάρχει εργασιακή ικανοποίηση και ευημερία του ανθρώπινου δυναμικού της, μέσα σε ένα ευχάριστο και υγιές περιβάλλον εργασίας (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003).
- Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού αποτελεί τη λειτουργία της διοίκησης μια επιχείρησης, η οποία εστιάζει στη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων. Οι εργαζόμενοι παίζουν σημαντικό ρόλο στη δημιουργία συνεχούς ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για την επιχείρηση. Οι μέθοδοι διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού θα πρέπει να συνδέονται με τις στρατηγικές και τους στόχους της επιχείρησης. Τέλος, οι υπεύθυνοι ανθρώπινων πόρων θα πρέπει να βοηθούν την ανώτατη διοίκηση να πετυχαίνει την παραγωγικότητα, αποτελεσματικότητα και δικαιοσύνη (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003).

Οι παραπάνω ορισμοί δίνουν έμφαση στον ανθρώπινο παράγοντα σε μια επιχείρηση και την ικανοποίησή του ώστε να μπορεί να είναι αποτελεσματικός. Η σημασία του ανθρώπινου φαίνεται και από το γεγονός πως χρησιμοποιείται πλέον ο όρος «ανθρώπινος παράγοντας» ή «ανθρώπινο δυναμικό» σε αντίθεση με τους όρους «εργαζόμενος» ή «προσωπικό» που χρησιμοποιούνταν σε παλαιότερες εποχές (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003).

Στην αρχή, πριν ακόμα από τον 19^ο αιώνα, οι ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων ήταν αυτοί που αναλάμβαναν τα διοικητικά θέματα (Vosburgh, 2007). Η διοίκηση ανθρώπινων

πόρων πρωτοεμφανίστηκε τον 19^ο αιώνα και σταδιακά εξελίχθηκε ταχέως. Βασικός στόχος ήταν η ικανοποίηση των αναγκών των εργαζομένων. Στη συνέχεια όμως, στόχος της διοίκησης ανθρώπινων πόρων ήταν η βελτίωση των δύσκολων συνθηκών εργασίας που επικρατούσαν την τότε εποχή. Με τη βιομηχανική ανάπτυξη ήρθε στο επίκεντρο το θέμα των σχέσεων μεταξύ εργοδότη και εργαζόμενου και κλήθηκε απαραίτητη η λειτουργία τμημάτων διαχείρισης ανθρώπινων πόρων στις επιχειρήσεις (Tyson, Shaun & York, Alfred ,2004). Πιο συγκεκριμένα, το 1920 δόθηκε έμφαση στα εργασιακά δικαιώματα και έγιναν πιο επίσημες διαδικασίες διαχείρισης του προσωπικού μιας επιχείρησης. Επιπλέον, το 1940 εμφανίστηκε πιο εξελιγμένο ανθρώπινο δυναμικό στις επιχειρήσεις, ανάμεσα σ' αυτούς και ορισμένοι εμπειρογνώμονες (Vosburgh, 2007). Μετά τον Β΄ Παγκόσμιο πόλεμο, φαίνεται πως εξελίχθηκαν σημαντικά αρκετές θεωρίες που σχετίζονταν με το μάνατζμεντ, κι αυτό γιατί έγιναν αρκετές έρευνες πάνω σε αυτόν τον τομέα (Tyson, Shaun & York, Alfred ,2004). Το τελευταίο στάδιο της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού επήλθε μετά το 2000. Λόγω της εξέλιξης της κοινωνίας, η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού αναμείχθηκε με τους περισσότερους τομείς των επιχειρήσεων, από την εστίαση στο ταλέντο, την ικανότητα, τη στελέχωση και την εκπαίδευση, μέχρι τον εργασιακό σχεδιασμό και την ύπαρξη ενός αποτελεσματικού εσωτερικού συμβουλευτικού οργανισμού (Vosburgh, 2007).

1.2 Προγραμματισμός ανθρώπινων πόρων

Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού βασίζεται σε ορισμένες λειτουργίες προκειμένου να επιτύχει τους στόχους της και να ανέλθει η επιχείρηση. Μια από τις σημαντικότερες είναι ο προγραμματισμός ανθρώπινων πόρων. Μιλώντας για προγραμματισμό, εννοούμε τις στρατηγικού χαρακτήρα ενέργειες που πραγματοποιούνται, με σκοπό την πρόβλεψη των αναγκών της επιχείρησης για κάλυψη μελλοντικών θέσεων εργασίας. Προκειμένου να γίνει σωστά ο προγραμματισμός, θα πρέπει να γίνει ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, ώστε να προσδιοριστεί η προσφορά και η ζήτηση του ανθρώπινου δυναμικού (Snell & Bohlander, 2010). Για να καταστεί αποτελεσματικός ο προγραμματισμός των ανθρώπινων πόρων, θα πρέπει να γίνει έρευνα στις συνθήκες που επικρατούν στην εκάστοτε αγορά εργασίας, με έμφαση πάντα στις υπάρχουσες αλλά και τις μελλοντικές ανάγκες της επιχείρησης. Θα πρέπει λοιπόν να ληφθούν

υπόψη τα σχέδια αλλά και οι στόχοι της επιχείρησης. Επιπλέον, ο οργανισμός θα πρέπει να είναι σε θέση να αντιμετωπίζει τα προβλήματα που μπορεί να προκύπτουν από την έλλειψη προσωπικού αλλά ίσως και την ύπαρξη περισσότερων εργαζόμενων απ' όσους πιθανόν χρειάζεται η εταιρία. Η επιχείρηση θα πρέπει να ξέρει τις δυνατότητες και τις γνώσεις που έχουν οι εργαζόμενοι, σε συνδυασμό με το εξωτερικό περιβάλλον-αγορά εργασίας, που προαναφέρθηκε, ώστε να μπορεί να κατανοήσει και τη θέση της τόσο στην οικονομία, όσο και στην κοινωνία. Έπειτα, αξιολογείται το πλάνο της επιχείρησης και γίνονται διορθωτικές ενέργειες αν χρειάζονται (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003).

1.3 Προσέλκυση και επιλογή υποψηφίων

Εννοούμε τη διαδικασία εντοπισμού και πρόσκλησης των υποψηφίων για μια θέση εργασίας και την επιλογή των καταλληλότερων από αυτούς για να ενταχθούν στην επιχείρηση. Αρχικά, είναι σημαντικό να αναφερθούν οι προδιαγραφές που θα πρέπει να έχει ο υποψήφιος για να στελεχώσει τη συγκεκριμένη θέση εργασίας αλλά και οι απαιτήσεις της (Taylor & Collins, 2000). Για να πετύχει μια διαδικασία προσέλκυσης θα πρέπει να πληροί ορισμένα κριτήρια, όπως οι γνώσεις σχετικά με τις απαιτήσεις του ανθρώπινου δυναμικού, η ικανότητα διάκρισης του εργαζόμενου και τοποθέτησής του στη θέση στην οποία ταιριάζει με βάση τα προσόντα του αλλά και τις αρμοδιότητες που θα έχει στη συγκεκριμένη θέση, εκτίμηση των πιθανών αλλαγών που μπορεί να προκύψουν αλλά και αν θα επιλέξει η επιχείρηση να πραγματοποιήσει προσλήψεις από το εσωτερικό ή το εξωτερικό της περιβάλλον (Sherman, Bohlander, & Snell, 1998). Στη συνέχεια, ακολουθεί η επιλογή του κατάλληλου προσωπικού, δηλαδή η συγκέντρωση των απαραίτητων πληροφοριών για κάθε εργαζόμενο και η αξιολόγησή τους, ώστε να γίνει ορθή επιλογή εργαζομένου για κάθε θέση εργασίας. Στις περισσότερες περιπτώσεις η επιλογή προσωπικού γίνεται με τη μέθοδο της συνέντευξης, μέσω της οποίας εντοπίζεται αν ο υποψήφιος έχει τις γνώσεις, τη διάθεση, αν ταιριάζει στο συγκεκριμένο οργανισμό, αλλά ταυτόχρονα δίνει και στον υποψήφιο όλες τις πληροφορίες σχετικά με τη θέση εργασίας (Naveen & Raju, 2004). Μια τέτοια διαδικασία μπορεί να απαιτεί κόστος, αλλά η σωστή επιλογή προσωπικού επηρεάζει τόσο την ίδια την επιχείρηση και το έργο της, όσο και τους άλλους εργαζόμενους. Επομένως, η επιχείρηση θα πρέπει να

δίνει έμφαση στη διαδικασία επιλογής προσωπικού για να προσλαμβάνονται ικανά στελέχη (Τερζίδης & Τζωρτζάκης, 2004).

1.4 Εκπαίδευση και ανάπτυξη ανθρώπινων πόρων

Το ανθρώπινο δυναμικό, ως ένα από τα βασικά μέρη της επιχείρησης, θα πρέπει να εκπαιδεύεται κατάλληλα, ώστε να συμβάλλει στην επιτυχία των στόχων της. Η εκπαίδευση δίνει στο ανθρώπινο δυναμικό την ευκαιρία να εξελιχθεί, βελτιώνοντας την απόδοσή στην εργασία του και βοηθώντας τον οργανισμό να ευημερήσει (Φαναριώτη, 2001). Το εργατικό δυναμικό πολλές φορές δεν έχει τις απαιτούμενες γνώσεις που χρειάζονται για την εκτέλεση των καθηκόντων του. Επομένως, είναι απαραίτητη η εκπαίδευσή του, χρησιμοποιώντας συγκεκριμένες μεθόδους (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003). Αποτελεί μια οργανωμένη διαδικασία μάθησης, που επιδιώκει τη βελτίωση των γνώσεων των εργαζόμενων, μέσα από τη διδασκαλία συγκεκριμένων γνωστικών αντικειμένων (Μπουραντάς 2003). Όσο πιο ικανό είναι το ανθρώπινο δυναμικό μιας επιχείρησης, τόσο πιο εύκολα θα επιτευχθούν οι στόχοι της, άρα θα πρέπει να γίνει σωστή εκτίμηση των αναγκών για εκπαίδευση, ώστε να αποτελέσει αυτή η διαδικασία κέρδος για την επιχείρηση σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές της (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003). Για να καταστεί αποτελεσματική η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη σύγχρονες και κατάλληλες μέθοδοι εκπαίδευσης που θα συμβάλλουν στην ενίσχυση της αποδοτικότητας των εργαζομένων και θα καλλιεργούν την κριτική τους σκέψη, με σκοπό την αποτελεσματική εξυπηρέτηση των εσωτερικών και εξωτερικών πελατών της επιχείρησης (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003, Baroukh & Kleiner, 2002). Επιπλέον, εξίσου σημαντικός παράγοντας για την επιτυχία της εκπαιδευτικής διαδικασίας αποτελεί η σωστή επιλογή εκπαιδευτών και εκπαιδευόμενων. Όταν οι δύο αυτές ομάδες αλληλεπιδρούν μεταξύ τους και εκφράζουν τις απόψεις τους, τότε συμβάλλουν στη δημιουργία του εκπαιδευτικού πλάνου, χωρίς το οποίο δε μπορεί να υπάρξει εκπαιδευτική διαδικασία. Είναι αναγκαία λοιπόν η ανάδραση από τους εκπαιδευόμενους και τους εκπαιδευτές (Καψάλης, 2003). Ο σχεδιασμός και η οργάνωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας φυσικά και αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι του εκπαιδευτικού πλάνου. Με τον απαραίτητο συντονισμό θα καταφέρουν να αποκτήσουν οι εκπαιδευόμενοι τις αναγκαίες για το αντικείμενο που τους ενδιαφέρει γνώσεις. Τέλος, κάθε επιχείρηση

οφείλει να υπολογίσει το κόστος που απαιτείται για την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού της, με βάση τον προϋπολογισμό που διαθέτει, επενδύοντας πάντα σε μια ολοκληρωμένη εκπαίδευση, τα αποτελέσματα της οποίας θα είναι ορατά για την επιχείρηση στο άμεσο μέλλον και θα της αποφέρουν τα επιθυμητά κέρδη (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003).

1.5 Ανταμοιβή εργαζομένων

Η αμοιβή είναι πηγή εισοδήματος για τους εργαζόμενους και πηγή εξόδων για την επιχείρηση. Την ίδια στιγμή όμως εξαρτάται η αποτελεσματικότητά της, εφόσον η αποδοτικότητα των εργαζόμενων βασίζεται στην αμοιβή. Η κάθε επιχείρηση έχει τα δικά της σχέδια μισθών και οικονομικών παροχών για τους εργαζομένους της. Απώτερος σκοπός είναι η λειτουργία ενός συστήματος ανταμοιβών που θα αποτελεί κίνητρο για βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων, με τελικό στόχο φυσικά της επιτυχία της ίδιας της επιχείρησης (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003). Όσο πιο δελεαστικά πακέτα αμοιβών προσφέρει μια επιχείρηση, τόσο πιθανότερο είναι να προσελκύσουν εργαζόμενους με ισχυρές δεξιότητες, που θα επιφέρουν κέρδη στον οργανισμό (Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, 2008). Σύμφωνα με τους Παπαλεξανδρή και Μπουραντά (2003), πρώτα απ' όλα είναι απαραίτητο να γίνει συντονισμός και καθοδήγηση της διαδικασίας αξιολόγησης της εργασίας και στη συνέχεια να ακολουθήσει η οργάνωση της εκπαίδευσης όσων στελεχών θα συμμετάσχουν σε αυτή τη διαδικασία. Έπειτα ακολουθεί έρευνα στην αγορά εργασίας για διερεύνηση των αμοιβών που δίνονται στους εργαζομένους σε αντίστοιχες θέσεις και φυσικά σε αντίστοιχες επιχειρήσεις. Ακολούθως, ο οργανισμός προχωρά στην εφαρμογή σύγχρονων συστημάτων αμοιβών και τέλος σε κατανόηση των υπό εφαρμογή συστημάτων από τα μέλη της επιχείρησης (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003). Μιλώντας για συστήματα ανταμοιβών, εννοούμε τις αμοιβές, διάφορες παροχές όπως για παράδειγμα τα προγράμματα συνταξιοδότησης, την εργασιακή εμπειρία και ορισμένα άλλα δεδομένα, όπως η κατοχή ενός γραφείου. Άρα καταλαβαίνουμε πως το σύστημα ανταμοιβών δεν περιλαμβάνει μόνο το εισόδημα, αλλά και διάφορες άλλες ανταμοιβές και παροχές που θα επιφέρουν εργασιακή ικανοποίηση στο ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης, ώστε και αυτό με τη σειρά του να της προσφέρει τα μέγιστα. Οι ανταμοιβές διακρίνονται σε εξωγενείς και εγγενείς. Πιο συγκεκριμένα, οι εξωγενείς αφορούν θέσεις εργασίας εντός οργανισμού και

σχετίζονται με χρηματικές αμοιβές, βραβεία κλπ. Από την άλλη, οι εγγενείς ανταμοιβές είναι αποτέλεσμα της φύσης της θέσης εργασίας αλλά και των εργασιακών σχέσεων που αναπτύσσονται. Οι εξωγενείς ανταμοιβές είναι κοστοβόρες, ενώ αντίθετα οι εγγενείς δεν είναι καθόλου κοστοβόρες αλλά είναι και αποτελεσματικότερες καθώς συμβάλλουν στην αύξηση της απόδοσης των εργαζομένων (Child, 2015). Επομένως, τα συστήματα ανταμοιβών ενισχύουν τους εργαζόμενους άρα και τους στόχους της κάθε επιχείρησης.

1.6 Αξιολόγηση απόδοσης

Μιλώντας για αξιολόγηση εννοούμε τη διαδικασία εκείνη που στοχεύει στην εκτίμηση της συμβολής των εργαζομένων μιας επιχείρησης στην αποτελεσματική εφαρμογή διάφορων διαδικασιών, συσχετίζοντας τους οργανωσιακούς στόχους με την ικανοποίηση των πελατών και τα οικονομικά αποτελέσματα στον οργανισμό (Bernardin, Kane, Ross, Spina & Johnson, 1995). Αξιολογείται δηλαδή η απόδοση των εργαζομένων, με σκοπό να γίνει εμφανής η συνεισφορά του στην επιχείρηση, τα δυνατά και τα αδύναμα σημεία του όσον αφορά την εργασία και η ανάληψη πρωτοβουλιών όταν χρειάζεται να γίνουν διορθωτικές ενέργειες (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003). Για να γίνει σωστά η διαδικασία της αξιολόγησης θα πρέπει να επιλεγούν οι αξιολογητές αλλά και η κατάλληλη μέθοδος αξιολόγησης. Συχνά, ως αξιολογητής λειτουργεί ο διευθυντής της επιχείρησης και ο εργαζόμενος αποτελεί τον αξιολογούμενο. Ο διευθυντής παρατηρεί τον εργαζόμενο και συγκρίνει την απόδοσή του με αυτή των συναδέλφων του. Η παραπάνω διαδικασία όμως, αποτελεί μια παραδοσιακής μορφής διοίκηση ανθρώπινων πόρων. Οι σύγχρονες μέθοδοι αξιολόγησης συνδέουν την αξιολόγηση της απόδοσης με την ανάπτυξη του ανθρώπινου παράγοντα. Πιο συγκεκριμένα, δίνεται έμφαση στις επιδόσεις των εργαζομένων αλλά και στην εξέλιξή τους μέσω των γνώσεων, των κινήτρων αλλά και της ανατροφοδότησης, ώστε να γνωρίζει τα σημεία στα οποία υστερεί και να επιδιώκει να τα βελτιώσει (Παπαστεφανάκη, 2008). Επιπλέον, θα πρέπει να υπάρχει ένα σύστημα εκπαίδευσης των αξιολογητών, δηλαδή οι αξιολογητές θα πρέπει να είναι πλήρως καταρτισμένοι όσον αφορά τη μέθοδο αξιολόγησης που ακολουθεί η επιχείρηση, ώστε να δημιουργούνται ευκαιρίες σε άτομα τα οποία όντως ταυτίζονται με μια θέση εργασίας και κατέχουν όλες τις προδιαγραφές για να την κατακτήσουν. Ένα σύστημα αξιολόγησης της απόδοσης θα πρέπει να εστιάζει στην ανάπτυξη και

την προσήλωση στους στόχους του οργανισμού (Wurther & Davis, 1996). Στη συνέχεια στη διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης σημαντικό ρόλο παίζει ο καθορισμός των κριτηρίων αξιολόγησης. Τα κριτήρια αξιολόγησης λοιπόν, διαφέρουν από οργανισμό σε οργανισμό, ανάλογα με τους σκοπούς του καθενός από αυτούς και τα αποδεκτά επίπεδα απόδοσης, χωρίς φυσικά να ξεχνάμε την επιρροή από εξωτερικούς παράγοντες. Κατά τη διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης σημασία έχει τόσο η ποσότητα του έργου ενός εργαζομένου, αλλά είναι αναγκαίο να λαμβάνονται υπόψη και άλλοι παράγοντες, όπως για παράδειγμα ο χρόνος που χρειάστηκε για την εκτέλεση μιας εργασίας, η ποιότητά της αλλά και το αν και κατά πόσο είναι πλήρης (Mathis & Jackson 1985). Τέλος, είναι σημαντικό να εντοπίζονται τα λάθη και οι παραλήψεις κατά τη διαδικασία αξιολόγησης προκειμένου να επέρχεται η βελτίωση και να παρέχονται χρήσιμες πληροφορίες στο τμήμα ανθρώπινων πόρων της επιχείρησης, το οποίο με τη σειρά του θα μπορεί να εκτελέσει σωστά και ολοκληρωμένα το έργο του (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003).

1.7 Εργασιακές σχέσεις

Σε κάθε οργανισμό, οι εργαζόμενοι συνδέονται με τους εργοδότες τους με μια σχέση εργασίας, σύμφωνα με την οποία οι μεν επικοινωνούν με τους δε. Εκτός από την επικοινωνία όμως, οι εργαζόμενοι είναι αυτοί που παράγουν το έργο επιδιώκοντας πάντα να φέρουν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα και οι εργοδότες αντίστοιχα τους ανταμείβουν για τις υπηρεσίες που προσφέρουν στην επιχείρηση. Μέσα σε ένα τέτοιο πλαίσιο αναπτύσσεται και η εργασιακή σχέση. Οι ενέργειες τόσο από την πλευρά των εργαζομένων, όσο και από την πλευρά των εργοδοτών επηρεάζουν η μια την άλλη σε τέτοιο βαθμό που η εκτέλεση της μίας, επιτυχής η ανεπιτυχής, επηρεάζει και την επιτυχία ή μη αποτελεσματικότητα της άλλης. Η εργασιακή σχέση είναι μια σχέση συνεργασίας αλλά και διαφωνιών μεταξύ των εργαζομένων και των εργοδοτών (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003). Αυτές οι διαφωνίες όμως θα πρέπει να εξομαλύνονται και να ξεπερνιούνται οι δύσκολες καταστάσεις, καθώς σύμφωνα με τους Greer και Dannals (2017) η σύγκρουση σχέσεων μπορεί να έχει καταστροφικές συνέπειες για μια επιχείρηση. Σε κάθε περίπτωση οι εργοδότες οφείλουν να ακούσουν τα παράπονα του προσωπικού και να τα χειριστούν με τέτοιο τρόπο ώστε να μείνουν ικανοποιημένες και οι δύο πλευρές, επιδιώκοντας πάντα την πειθαρχία. Αυτό φυσικά συνεπάγεται και καλό χειρισμό διαφόρων καταστάσεων, όπως για

παράδειγμα μια απόλυση, μια προαγωγή ή μετάθεση ενός εργαζομένου σε άλλο τμήμα (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003). Επομένως, οι καλές σχέσεις εργοδοτών-εργαζομένων φέρνουν εργασιακή ικανοποίηση και κατά συνέπεια και αρμονική λειτουργία της επιχείρησης, με στόχο τη συνεχή ανάπτυξή της.

1.8 Προστασία, υγιεινή και ασφάλεια των εργαζόμενων

Μιλώντας για προστασία, υγιεινή και ασφάλεια των εργαζομένων, εννοούμε την υγιεινή και όλα εκείνα τα μέτρα ασφαλείας που λαμβάνονται στον εργασιακό χώρο. Σχετίζεται με την ασφάλεια του προσωπικού, μέσα από την πληροφόρηση αλλά και την εκπαίδευσή του (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003). Όταν δεν υπάρχει ισχυρή εργασιακή ασφάλεια, αυτόματα οι συνθήκες εργασίας προκαλούν άγχος στους εργαζομένους, επηρεάζοντας έτσι την ψυχολογία τους και επομένως την απόδοσή τους (Geng, Liu, Liu, and Feng, 2014). Η επιχείρηση οφείλει να ενημερώσει τους εργαζόμενους για πιθανούς κινδύνους, ώστε να τους επιστήσει την προσοχή και ταυτόχρονα να τους ενθαρρύνει να παρακολουθήσουν την εκπαίδευση σχετικά με την ασφάλειά τους. Η εκπαίδευση αυτή αφορά την προστασία του προσωπικού από εργατικά ατυχήματα αλλά και την πρόληψη εργατικών ασθενειών (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003). Η δημιουργία ενός κλίματος ασφάλειας στο εργασιακό περιβάλλον δείχνει την πρόθεση της επιχείρησης να δημιουργήσει μια μακροχρόνια σχέση με τους εργαζόμενους, σχέση εμπιστοσύνης και ασφαλούς εργασίας, κατά την οποία ο εργαζόμενος θα είναι πλήρως προστατευμένος και δε θα διακατέχεται από αισθήματα φόβου (Kraimer, Wayne, Liden & Sparrowe, 2005). Οι εργοδότες μέσα από τη μελέτη της στάσης των εργαζομένων αλλά και μέσα από την απόδοσή τους, κατανοούν τότε οι δε αισθάνονται ασφαλείς και τότε χρειάζεται να τους ενισχύσουν. Γι αυτή λοιπόν την ενίσχυση των εργαζομένων είναι αναγκαίο να γίνουν εισηγήσεις για προγράμματα που αφορούν τη βελτίωση της ποιότητας ζωής στο χώρο εργασίας (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Η ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΣΕ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

2.1 Τι εννοούμε με τον όρο «λήψη αποφάσεων»

Σε κάθε επιχείρηση υπάρχουν καθημερινοί προβληματισμοί, τόσο όσον αφορά θέματα εργασίας, όσο και θέματα ανθρώπινων πόρων, τα οποία θα πρέπει να επιλυθούν, με σκοπό φυσικά την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Στους

οργανισμούς λοιπόν παρουσιάζονται γεγονότα, τα οποία απαιτούν τη λήψη μιας απόφασης για την αντιμετώπισή τους. Τα παραπάνω γεγονότα μπορεί να είναι είτε θετικά, όπως διάφορες επενδυτικές ευκαιρίες, ή ευκαιρίες εξέλιξης, αλλά μπορεί να είναι και αρνητικά, όπως διάφορα προβλήματα είτε στο προσωπικό, είτε στην υλοποίηση των στόχων της εταιρίας, κλπ. τα οποία θα πρέπει φυσικά να αντιμετωπιστούν άμεσα. Σε γενικές γραμμές σε οποιαδήποτε εταιρεία εμφανίζονται γεγονότα και καταστάσεις, τα οποία απαιτούν τη λήψη αποφάσεων, ώστε να υπάρξει το επιθυμητό σε κάθε περίπτωση αποτέλεσμα (Ψωμάς, 2012). Μιλώντας για λήψη αποφάσεων λοιπόν, εννοούμε την επιλογή μεταξύ δύο ή και περισσότερων εναλλακτικών λύσεων ενός προβλήματος (Καρασαββίδου-Χατζηγηρηγορίου, 1999). Με άλλα λόγια, η λήψη αποφάσεων είναι μια συνειδητή κοινωνική δράση που σχετίζεται με την επιλογή του τι πρέπει να γίνει όταν υπάρχει ένα πρόβλημα σε μια επιχείρηση (Pomerol & Adam, 2004). Η διοίκηση κάθε επιχείρησης βασίζεται στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων. Κάθε διοικητικό μέλος προγραμματίζει, οργανώνει, διευθύνει, ελέγχει και ασκεί τα καθήκοντά του λαμβάνοντας ορισμένες μεγαλύτερης ή μικρότερης σημασίας αποφάσεις, χωρίς τις οποίες όμως, δε θα μπορούσε να συμβάλει στη σωστή λειτουργία της επιχείρησης (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2003). Γι' αυτόν ακριβώς το λόγο, είναι σημαντικό οι αποφάσεις, είτε είναι μικρότερης είτε μεγαλύτερης σημασίας, να λαμβάνονται με τεκμηριωμένες μεθόδους. Η λογική αυτή αποσκοπεί στην αποφυγή λαθών ή ακόμα και παραλείψεων (Πραστάκος, 2002). Η λήψη αποφάσεων βασίζεται σε ορισμένες παραμέτρους, την αναζήτηση ευκαιριών για λήψη μιας απόφασης, την εύρεση ενδεχόμενων τρόπων δράσης- εναλλακτικών και την επιλογή του κατάλληλου τρόπου δράσης, δηλαδή της σωστότερης απόφασης (Simon, 1960). Η διαδικασία λήψης αποφάσεων, με την οποία επιλύονται τα προβλήματα του οργανισμού, χωρίζεται σε δύο βασικά στάδια. Στο πρώτο στάδιο βρίσκεται η αναγνώριση της ύπαρξης ενός προβλήματος. Συγκεντρώνονται δηλαδή πληροφορίες για τις συνθήκες που επικρατούν στον οργανισμό. Ακολουθεί ο έλεγχος της επίδοσης, με σκοπό να φανεί εάν αυτή είναι ικανοποιητική ή όχι, και τέλος διερευνώνται και διαπιστώνονται οι αιτίες του προβλήματος. Στο δεύτερο στάδιο, αξιολογούνται εναλλακτικοί τρόποι δράσης, επιλέγεται ένας από αυτούς τους τρόπους και τίθεται σε εφαρμογή στην επιχείρηση (Simon, 1960).

2.2 Διαδικασία-στάδια λήψης αποφάσεων

Τα προβλήματα που έχει να αντιμετωπίσει μια επιχείρηση στη σύγχρονη εποχή είναι πολλά και πολύπλοκα. Για τη λήψη της καλύτερης δυνατής απόφασης λοιπόν, υπάρχουν δύο βασικά κριτήρια στα οποία θα πρέπει να εστιάσει κανείς. Αυτά είναι η αποδοτικότητα και η αποτελεσματικότητα. Με τον όρο αποδοτικότητα εννοούμε το κατά πόσο χρησιμοποιούνται οι πόροι της επιχείρησης προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της, ενώ με τον όρο αποτελεσματικότητα εκφράζουμε το βαθμό στον οποίο έχουν επιτευχθεί οι στόχοι αυτοί (Πραστάκος, 2006).

Η διαδικασία λήψης αποφάσεων περιλαμβάνει τα εξής βήματα:

- αναγνώριση και περιγραφή του προβλήματος
- καθορισμός των στόχων
- καθορισμός των μεταβλητών και των παραμέτρων
- περιορισμοί
- προσδιορισμός και ανάλυση εναλλακτικών λύσεων
- εφαρμογή της λύσης
- αξιολόγηση των αποτελεσμάτων

2.2.1 Αναγνώριση και περιγραφή του προβλήματος

Η διάγνωση του προβλήματος είναι το δυσκολότερο βήμα στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, καθώς πολλές φορές περιγράφεται το αποτέλεσμα του προβλήματος και όχι το ίδιο το πρόβλημα αυτού καθ' αυτού (Κονδύλης, 1982). Η αναγνώριση του προβλήματος εξαρτάται από την υποκειμενική προσέγγιση της διοίκησης, γεγονός που μπορεί φυσικά να οδηγήσει σε λάθη κατά τον ορισμό του (Πραστάκος, 2006). Προκειμένου να εντοπίσουμε ένα πρόβλημα, θα πρέπει να γίνει διεξοδική ανάλυσή του και να διερευνηθούν τα αίτια που το προκαλούν, έτσι ώστε να υπάρχει σαφής ορισμός του, ο οποίος φυσικά θα οδηγήσει σε ευκολότερη και ταχύτερη επίλυσή του (Καρασαββίδου – Χατζηγηγορίου, 1999). Σύμφωνα με τον Πραστάκο (2002), για την καλύτερη κατανόηση του προβλήματος και των αιτιών που οδηγούν σε αυτό, είναι χρήσιμο να γίνει περιγραφή και ανάλυση ορισμένων στοιχείων της επιχείρησης, όπως για παράδειγμα οι στρατηγικές και η δομή της, οι διαδικασίες που ακολουθούνται στις λειτουργίες της, η υλικοτεχνική υποδομή, το εσωτερικό και εξωτερικό της περιβάλλον. Κάθε πρόβλημα θα πρέπει να αναλύεται διεξοδικά, καθώς ελλοχεύει ο κίνδυνος να συσχετιστεί με άλλα υπάρχοντα προβλήματα και σε

περίπτωση που δεν το αντιληφθεί ο υπεύθυνος για τη λήψη αποφάσεων, θα επέλθουν ανεπιθύμητα αποτελέσματα για τον οργανισμό (Υψηλάντης, 2006). Σε γενικές γραμμές στο στάδιο αυτό, συγκεντρώνονται όλες οι απαραίτητες πληροφορίες για τις συνθήκες της επιχείρησης και γίνεται έλεγχος, κατά τον οποίο δίνεται έμφαση στο κατά πόσο η επίδοση είναι ικανοποιητική και ποιες είναι οι αιτίες των αδυναμιών του οργανισμού, ώστε να μπορέσει να γίνει με σωστό τρόπο η αντιμετώπισή τους (Simon, 1960).

2.2.2 Καθορισμός των στόχων της επιχείρησης

Σύμφωνα με την Καρασαββίδου – Χατζηγηρηγορίου (1999), οι επιδιώξεις που έχει κάθε επιχείρηση θα πρέπει να είναι ξεκάθαρες για να φτάσει στην επίλυση του προβλήματος. Ο βασικός στόχος της επιχείρησης στις περισσότερες περιπτώσεις είναι να υπάρχει όσο το δυνατόν μεγαλύτερο κέρδος με όσο το δυνατόν χαμηλότερο κόστος, χωρίς φυσικά αυτό να σημαίνει πως δε θέτει επιπλέον στόχους, όπως για παράδειγμα η διατήρηση της σταθερότητας των εσόδων ή η βελτίωση του περιβάλλοντος και των συνθηκών εργασίας κλπ (Πραστάκος, 2006). Σε κάθε περίπτωση, θα πρέπει οι στόχοι να είναι σαφείς και μερικές φορές απαιτείται και επαναπροσδιορισμός τους, καθώς μπορεί να είναι είτε ελλιπείς, είτε τόσο υψηλοί που δεν ανταπεξέρχονται στις δυνατότητες των στελεχών του οργανισμού, με αποτέλεσμα να υπάρχει απογοήτευση και τα μέλη της επιχείρησης να κινητοποιούνται προς λανθασμένη κατεύθυνση (Πραστάκος, 2002). Έτσι λοιπόν, όταν υπάρχουν ξεκάθαροι στόχοι, είναι ευκολότερη η εύρεση λύσεων στα προβλήματα που προκύπτουν αλλά και στον τρόπο με τον οποίο αυτές θα εφαρμοστούν (Καρασαββίδου – Χατζηγηρηγορίου, 1999).

2.2.3 Καθορισμός των μεταβλητών και των παραμέτρων της επιχείρησης

Μετά τον καθορισμό των στόχων της επιχείρησης, ακολουθεί ένα μοντέλο, στο οποίο θα απεικονίζεται περιγραφικά το αποτέλεσμα που επιθυμούμε να έχει η επιχείρηση (Υψηλάντης, 2006). Ο λόγος δημιουργίας ενός τέτοιου μοντέλου είναι η παρουσίαση ενός πολύπλοκου προβλήματος με απλό τρόπο, στοχεύοντας στην εύρεση της λύσης ταχύτερα και ευκολότερα (Καρασαββίδου – Χατζηγηρηγορίου, 1999). Αυτό το μοντέλο θα περιλαμβάνει παράγοντες που μπορεί να ελέγξει ο λήπτης των αποφάσεων αλλά και παράγοντες που δε μπορεί να ελέγξει, τους οποίους ονομάζουμε μεταβλητές και παραμέτρους αντίστοιχα. Οι παράμετροι είναι παράγοντες που

ελέγχονται από άλλα πρόσωπα, συνήθως εντός του οργανισμού (Υψηλάντης, 2006). Για τη δημιουργία ενός αντικειμενικού για την επιχείρηση στόχου, μελετώνται οι μεταβλητές εκείνες που σχετίζονται με τη λύση του προβλήματος και γίνονται αλλαγές προκειμένου να διευκολυνθεί η λύση του (Καρασαββίδου – Χατζηγηγορίου, 1999). Ωστόσο, όσοι λαμβάνουν τις αποφάσεις δείχνουν αβεβαιότητα για την ύπαρξη της ιδανικής λύσης (Mintzberg, 1989).

2.2.4 Περιορισμοί

Κατά τη διαδικασία εύρεσης της καλύτερης λύσης, η επιχείρηση έχει να αντιμετωπίσει διάφορους περιορισμούς. Ο βασικός περιορισμός έχει να κάνει με τα όρια στα οποία μπορεί να κινηθεί η επιχείρηση. Οι πόροι είναι περιορισμένοι, όπως επίσης και τα χρονικά πλαίσια (Πραστάκος, 2002). Αυτό σημαίνει πως εφόσον βρεθούν οι εναλλακτικές λύσεις για την αντιμετώπιση του προβλήματος, ορισμένες από αυτές θα απορριφθούν, κι αυτό θα γίνει λόγω έλλειψης διαθέσιμου χρόνου ή διαθέσιμων πόρων (Υψηλάντης, 2006). Γι' αυτόν το λόγο λοιπόν, οι πληροφορίες-στοιχεία που έχουν αντληθεί, θα πρέπει να επεξεργάζονται και να αξιολογούνται προσεκτικά για τις διάφορες υποθέσεις στις οποίες στηρίζονται, προκειμένου να οδηγηθούμε σε ρεαλιστικές και βάσιμες εναλλακτικές λύσεις (Κονδύλης, 1982).

2.2.5 Προσδιορισμός και ανάλυση των εναλλακτικών λύσεων

Έπειτα από τους περιορισμούς που προκύπτουν με σκοπό την επιλογή της καλύτερης λύσης στο πρόβλημα, ακολουθεί η αναζήτηση και ανάλυση των εναλλακτικών λύσεων. Η κάθε εναλλακτική λύση θα πρέπει να ελέγχεται ως προς τα θετικά και τα αρνητικά στοιχεία που μπορεί να εμφανίζει αλλά και να αξιολογείται ανάλογα με τα αποτελέσματα που παρουσιάζει, όπως για παράδειγμα το κόστος με το οποίο επιβαρύνει την επιχείρηση, το χρηματικό κέρδος που της αποφέρει, καθώς και τη χρησιμότητά της (Καρασαββίδου – Χατζηγηγορίου, 1999). Οι λήπτες των αποφάσεων συγκεντρώνουν όλες τις εναλλακτικές λύσεις, τις συγκρίνουν μεταξύ τους και επιλέγουν αυτή ή αυτές που θεωρούν πως θα είναι επιτυχείς, ή σε μερικές περιπτώσεις δεν επιλέγουν και καμία, καθώς πάντα υπάρχει το ενδεχόμενο να μη βρεθεί εναλλακτική λύση που να ικανοποιεί τους στόχους της επιχείρησης. Αν φυσικά συμβεί κάτι τέτοιο, τότε γίνεται εκ νέου αναζήτηση εναλλακτικών λύσεων μέχρι να βρεθεί η κατάλληλη (Καρασαββίδου – Χατζηγηγορίου, 1999). Σύμφωνα με τον Κονδύλη (1982) θα πρέπει να εξετάσουμε τη δυνατότητα πραγματοποίησης της

επιλεχθείσας λύσης λόγω αντιδράσεων που μπορεί να δημιουργηθούν κατά την υλοποίησή της. Για παράδειγμα, μια αλλαγή του περιβάλλοντος της επιχείρησης μπορεί να έχει επιπτώσεις στην επιλεγμένη λύση και αν το αποτέλεσμα της λύσης τροποποιείται πολύ όταν συμβαίνουν τέτοιες αλλαγές, τότε ίσως χρειάζεται να επιλέξουμε μια πιο σίγουρη λύση (Πραστάκος, 2002). Έτσι λοιπόν, η επιλογή της καλύτερης δυνατής λύσης απαιτεί σωστή κρίση εφόσον υπάρχει ο κίνδυνος απουσίας πληροφοριών και έλλειψης χρόνου (Κονδύλης, 1982).

2.2.6 Εφαρμογή της λύσης

Ύστερα από την επιλογή της καλύτερης λύσης, ακολουθεί η εφαρμογή της. Σε ένα πρώτο στάδιο ξεκινά η πειραματική εφαρμογή, η οποία είναι απαραίτητη και απαιτεί ιδιαίτερη σκέψη και κρίση καθώς σ' αυτό το στάδιο εμφανίζονται οι όποιες ασάφειες στους παράγοντες με τους οποίους έγινε η επιλογή της λύσης, όπως και οι τυχόν ανεπαρκείς πληροφορίες (Κονδύλης, 1982). Περνάμε από τη θεωρητική ανάλυση στην πράξη, γεγονός που απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή και σωστό χειρισμό καθώς υπάρχει ο κίνδυνος να απορρίψει το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης την επιλεγμένη λύση ως μη ικανοποιητική (Πραστάκος, 2006). Αυτό σημαίνει πως χρειάζονται σωστοί χειρισμοί, οι οποίοι βοηθούν και στη διόρθωση ορισμένων σφαλμάτων σε αυτό το στάδιο, αναθεωρώντας κάποιες από τις πληροφορίες και βελτιώνοντας τη λύση (Κονδύλης, 1982).

2.2.7 Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων

Το τελευταίο στάδιο στη διαδικασία λήψης αποφάσεων περιλαμβάνει την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων. Εάν η διαδικασία επίλυσης του προβλήματος εστιάζει στους στόχους της επιχείρησης και η απόδοσή της είναι ικανοποιητική, τότε γίνεται αποδεκτή και έχουμε τη λύση (Πραστάκος, 2002). Αν όμως η διαδικασία εμφανίζει απόκλιση από τους στόχους και χρειάζονται διορθωτικές ενέργειες, τότε προχωράμε σε επανάληψη της διαδικασίας από την αρχή (Υψηλάντης, 2006). Λαμβάνοντας υπόψη όμως το κόστος που έχει η διαδικασία αυτή για την επιχείρηση, κρίνεται προσοδοφόρα μόνο εάν τα οφέλη από τη διαδικασία ξεπερνούν το κόστος που χρειάστηκε για την υλοποίησή της (Υψηλάντης, 2006).

Επομένως, μέσα από τα στάδια λήψης αποφάσεων φτάνει η επιχείρηση στην ανάδειξη της καλύτερης δυνατής λύσης και είναι ένα βήμα πιο κοντά στην υλοποίηση των στόχων της.

2.3 Εμπόδια-περιορισμοί στη λήψη αποφάσεων

Κατά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων εμφανίζονται αρκετοί περιορισμοί που εμποδίζουν την πρωτοβουλία των εργαζομένων και κατά συνέπεια και την υλοποίηση των στόχων της επιχείρησης. Μερικοί από αυτούς είναι τα εξής:

- οι προκαταλήψεις, δηλαδή αντιλήψεις, ιδέες, πιστεύω στο μυαλό του ανθρώπου, τα οποία τον κρατάνε στάσιμο και εγκλωβίζουν τη σκέψη του, περιορίζοντας σημαντικά την αυτενέργεια και την πρωτοτυπία σκέψης (Stanovich & West , 2008).
- η μονοδιάστατη σκέψη, δηλαδή η συνήθεια ορισμένων ανθρώπων να σκέφτονται με έναν συγκεκριμένο τρόπο και να αναλύουν μονομερώς τις διάφορες καταστάσεις ή συνθήκες, προκαλώντας σημαντικό κώλυμα στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, η οποία απαιτεί σφαιρική αντιμετώπιση των πραγμάτων και συλλογική σκέψη (Κονδύλης, 1982).
- η έλλειψη των κατάλληλων πληροφοριών και γνώσεων, καθώς οι εναλλακτικές λύσεις είναι πολλές και δεν υπάρχει μια ξεκάθαρη εικόνα των αποτελεσμάτων που θα φέρει καθεμιά από αυτές, προκαλώντας έτσι μια σύγχυση, με αποτέλεσμα συχνά να λαμβάνονται αποφάσεις που βασίζονται στα άμεσα αποτελέσματα χωρίς να δίνεται έμφαση στο μέλλον, οι οποίες αποφάσεις φυσικά αποδεικνύονται λανθασμένες (Loewenstein, 1992 & Roelofsma, 1996).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 Ο ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΣΕ ΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

3.1 Η σημασία της ψυχολογίας-ψυχομετρίας για την επιχείρηση

Στη σύγχρονη εποχή παρατηρείται μια συνεχής εντατικοποίηση της αγοράς εργασίας με πολλές επιχειρήσεις να εστιάζουν στην αύξηση της παραγωγής και κατά συνέπεια και των κερδών τους. Για να πετύχουν λοιπόν ένα επικερδές αποτέλεσμα, θα πρέπει να δώσουν έμφαση στην επιστήμη της ψυχολογίας, η οποία κρίνεται απαραίτητη σε

όλους τους τομείς εργασίας, εφόσον εστιάζει στη μελέτη των συναισθημάτων και των συμπεριφορών αποσκοπώντας στη βελτίωση. Κάθε οργανισμός οφείλει να προσπαθεί συνεχώς να δημιουργεί θετικά συναισθήματα και εμπειρίες μέσα σε ένα ευχάριστο περιβάλλον, τόσο στους πελάτες της, όσο και στους εργαζόμενους. Αυτό μπορεί να συμβεί για παράδειγμα είτε βελτιώνοντας μια υπηρεσία, είτε τον χώρο εργασίας κλπ, επιφέροντας θετικά αποτελέσματα, όπως την αύξηση των πωλήσεων, την αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζόμενων κα. Πολλές φορές οι επικεφαλής των επιχειρήσεων έχουν μοναδικό στόχο το κέρδος και την ταχύτερη αύξηση των εσόδων, χωρίς να ενδιαφέρονται για τον άνθρωπο. Εάν όμως φροντίσουν να κατανοήσουν τις πραγματικές ανάγκες των εργαζόμενων και προσπαθήσουν να τις ικανοποιήσουν, τότε τα θετικά αποτελέσματα είναι βέβαια, καθώς τους δημιουργούν ευχάριστο περιβάλλον και θέληση για εργασία, οδηγώντας την επιχείρηση προς την κερδοφορία. Στο επίκεντρο θα πρέπει να είναι ο άνθρωπος σαν εργοδότης, εργαζόμενος και καταναλωτής, επιδιώκοντας να δημιουργηθούν θετικές εμπειρίες από την επαφή τους με την επιχείρηση (Καριπίδη, 2019). Μέσα από την αλληλεπίδραση των παραπάνω με τον οργανισμό και μελετώντας τη γνωστική και συναισθηματική τους αντίδραση, δημιουργείται μια ξεκάθαρη εικόνα για την άποψη και τις σκέψεις που αναπτύσσουν ως προς την επιχείρηση, ενισχύοντας τις προσπάθειες για περιορισμό των αρνητικών εμπειριών και αύξηση των θετικών (Καριπίδη, 2019).

Με τον όρο ψυχομετρία, εννοούμε τον κλάδο εκείνο της ψυχολογίας που μετρά τα ψυχολογικά χαρακτηριστικά, όπως γνώσεις, ικανότητες, στάσεις, προσωπικότητα, επίδοση, με τη βοήθεια διαφόρων μεθόδων όπως ερωτηματολόγια, δοκιμασίες-τεστ, κλίμακες κλπ. Με άλλα λόγια, η ψυχομετρία είναι η συστηματική χρήση δοκιμασιών αποσκοπώντας στην ποσοτική μέτρηση των ψυχικών φαινομένων και της ανθρώπινης συμπεριφοράς (Γιαγλής, 2014). Η ψυχομετρία αποτελεί σημαντικό εργαλείο για κάθε επιχείρηση, αφού παίζει σημαντικό ρόλο στην επιλογή προσωπικού, αποτελώντας ένα βοηθητικό μέσο για την απόφαση της καλύτερης επιλογής. Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων, συνδέεται με την ψυχολογία, μέσω των κοινών χαρακτηριστικών των ανθρώπων, δηλαδή των γνώσεων, των στάσεων και της προσωπικότητάς τους. Έτσι λοιπόν, η σημασία στην κατανόηση αυτών των χαρακτηριστικών των εργαζομένων, συνδέεται με τη δυνατότητα πρόβλεψης της συμπεριφοράς τους (Κοντοπούλου, 2002).

Στις σύγχρονες επιχειρήσεις, τα ψυχομετρικά τεστ αποτελούν ένα σημαντικό εργαλείο, ιδιαίτερα όσον αφορά την επιλογή του κατάλληλου προσωπικού. Τα τεστ αυτά βέβαια έχουν τόσο θετικά όσο και αρνητικά χαρακτηριστικά. Πολλές φορές ωστόσο γίνεται λανθασμένη χρήση τους λόγω της ελλιπούς κατάρτισης-εκπαίδευσης και των ακατάλληλων ψυχομετρικών οργάνων (Κοντοπούλου, 2002). Γι αυτό θα πρέπει να δίνεται ιδιαίτερα μεγάλη προσοχή όταν χρησιμοποιούνται τα ψυχομετρικά τεστ, ώστε να μην οδηγούμαστε σε εσφαλμένα συμπεράσματα.

Η επιστήμη της ψυχολογίας-ψυχομετρίας λοιπόν αποτελεί σημαντικό κομμάτι κάθε επιχείρησης. Ο κάθε οργανισμός οφείλει να επιδιώκει τη συνεχή βελτίωση και τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα, και αυτό θα γίνει μόνο εάν δημιουργούνται θετικές εντυπώσεις και θετικά συναισθήματα τόσο στους εργαζόμενους, όσο και στους πελάτες.

3.2 Ψυχομετρικά τεστ

Κατά τη διαδικασία επιλογής προσωπικού σε μια επιχείρηση, σημαντικό ρόλο παίζουν τα ψυχομετρικά τεστ, τα οποία βοηθούν τους μάνατζερ να λάβουν τη σωστή απόφαση και να προχωρήσουν στην επιλογή του υποψηφίου που θεωρούν κατάλληλο για κάθε θέση εργασίας. Τα τεστ αυτά χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις ώστε να συγκεντρώσουν όσα περισσότερα αντικειμενικά στοιχεία μπορούν για τους υποψηφίους με σκοπό φυσικά να βοηθήσουν την επιχείρηση να προχωρήσει στη σωστή επιλογή προσωπικού (Τερζίδης & Τζωρτζάκης, 2004). Τα ψυχομετρικά τεστ σχεδιάζονται από επιστήμονες-ψυχολόγους, ειδικευμένους στην ψυχομετρία, και έχουν ως βασικό στόχο να εντοπιστούν οι ικανότητες και τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των ατόμων που καλούνται να στελεχώσουν μια θέση εργασίας, χωρίς όμως να εξετάζονται οι γνώσεις τους. Σε αυτά τα τεστ οι υποψήφιοι απαντούν σε σύντομες ερωτήσεις, αυτοαξιολογώντας τις αντιδράσεις τους σε πιθανές ερωτήσεις (Ροκά, 2016). Θεωρούνται αρκετά αξιόπιστα μέσα για την επιλογή προσωπικού και έρχονται να καλύψουν τα κενά που ενδεχομένως αφήνει μια συνέντευξη. Με άλλα λόγια στη συνέντευξη, τα στελέχη που την πραγματοποιούν ίσως επηρεάζονται από υποκειμενικούς παράγοντες και επιπλέον σε μια συνέντευξη δεν είναι εύκολο να αναγνωριστούν σε έναν υποψήφιο οι κλίσεις του, τα ενδιαφέροντά του, ακόμα και πτυχές της προσωπικότητάς του. Επομένως, τις συνεντεύξεις συμπληρώνουν τα

ψυχομετρικά τεστ που βοηθούν να τοποθετηθεί ο κατάλληλος υποψήφιος στην κατάλληλη θέση, αποδίδοντας τα αποτελέσματα των τεστ με ακρίβεια (Ροκά, 2016).

Όταν επιλέγουμε ένα ψυχομετρικό εργαλείο για να προσδιορίσουμε τον κατάλληλο υποψήφιο, αυτό που μας ενδιαφέρει είναι η εγκυρότητα και η αξιοπιστία του. Με τον όρο εγκυρότητα, εννοούμε την ισχύ μιας μεθόδου, δηλαδή εάν όντως μετρά αυτό που υποτίθεται πως μετρά, ενώ με τον όρο αξιοπιστία εστιάζουμε στη σταθερότητα της μέτρησης. Στην περίπτωση που το ψυχομετρικό τεστ είναι έγκυρο, τότε παρατηρούμε συσχέτιση της επίδοσης στο τεστ με την απόδοση στην εργασία. Βέβαια αυτή η συσχέτιση δεν είναι πάντα απόλυτη, καθώς υπάρχουν υποψήφιοι που έχουν υψηλά σκορ στα τεστ αλλά χαμηλή απόδοση στην εργασία και το αντίθετο (Schmidt & Hunter, 1998). Ωστόσο, για την επιλογή του κατάλληλου ψυχομετρικού τεστ θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη και άλλα κριτήρια, όπως για παράδειγμα το κόστος, καθώς πολλές φορές τα ψυχομετρικά τεστ είναι κοστοβόρα. Επομένως, θα πρέπει να γίνει συσχέτιση του κόστους των τεστ με το όφελος για την επιχείρηση από τη χρήση τους (Ροκά, 2016).

Μεγάλοι επιστήμονες, όπως ο Galton, ο Cattell, ο Gilbert και ο Spearman ήταν αυτοί που έθεσαν τα θεμέλια και ανέπτυξαν σταδιακά τα ψυχομετρικά τεστ. Από τον 20^ο αιώνα ήδη γίνονταν αναφορές σε ψυχολογικές μεθόδους μέτρησης. Από τότε και στο εξής πολλοί είναι οι επιστήμονες που έχουν ασχοληθεί με τα ψυχομετρικά τεστ, εξελίσσοντας διάφορες ψυχομετρικές μεθόδους. Στην Ελλάδα, οι περισσότερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τα ψυχομετρικά τεστ σε ανειδίκευτο προσωπικό, προσπαθώντας να εντοπίσουν τις ιδιότητες που θα πρέπει να έχει ο κατάλληλος υποψήφιος. Με τον τρόπο αυτό το τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού διαχωρίζει από όλους τους υποψήφιους-εργαζόμενους εκείνα τα άτομα που έχουν τα απαραίτητα χαρακτηριστικά για μια συγκεκριμένη θέση εργασίας, εκτός φυσικά από την εκπαίδευση και την εμπειρία. Οι περισσότεροι οργανισμοί προσλαμβάνουν συμβούλους εξειδικευμένους στην ψυχομετρία, οι οποίοι με τη σειρά τους προσαρμόζουν τα ψυχομετρικά τεστ στις ανάγκες των οργανισμών (Ράπτης, 2009).

Τα ψυχομετρικά αυτά τεστ χωρίζονται σε δύο βασικές κατηγορίες, καθώς δύο από αυτά είναι τα πιο διαδεδομένα σύμφωνα και με τον Cronbach (1984). Υπάρχουν τα τεστ ικανοτήτων με τα οποία μετράμε την απόδοση των ατόμων, και πιο συγκεκριμένα η ανώτατη απόδοσή τους σε μια δεδομένη κατάσταση. Εκτός από τα

τεστ ικανοτήτων υπάρχουν και τα τεστ προσωπικότητας, τα οποία αξιολογούν τις πτυχές της προσωπικότητας των ατόμων (Cronbach, 1984). Και οι δύο αυτές κατηγορίες συμβάλλουν στην επιλογή του κατάλληλου εργαζόμενου σε μια επιχείρηση.

Τεστ ικανοτήτων

Τα τεστ ικανοτήτων σχεδιάστηκαν για να μετρούν τη γενική ικανότητα ενός ατόμου. Τα τεστ αυτά περιλαμβάνουν δοκιμασίες νοημοσύνης και δεξιοτήτων μη εξειδικευμένων, χωρίς δηλαδή να απαιτούνται ειδικές γνώσεις και εμπειρίες, αλλά επεξεργάζονται την ικανότητα των ατόμων να αφομοιώνουν γνώσεις, να αναλύουν πληροφορίες και να επιλύουν προβλήματα (Ροκά, 2016). Μετρούν τη μάθηση κάτω από ορισμένες συνθήκες, συνήθως ανεξέλεγκτες και άγνωστες. Πιο συγκεκριμένα, προβλέπουν την επίδοση των ατόμων και αξιολογούν τη μάθηση κάτω από μερικώς ελεγχόμενες συνθήκες (Anastasi, 1986). Οι μετρήσεις αυτές βοηθούν το άτομο να ανακαλύψει τα δυνατά και τα αδύναμα σημεία του με σκοπό να βελτιωθεί, αλλά και την επιχείρηση να οργανώσει το ανθρώπινο δυναμικό της καλύτερα και ταχύτερα (Ροκά, 2016). Αυτές οι δοκιμασίες ικανοτήτων περιλαμβάνουν τεστ αριθμητικής και γλωσσικής αντίληψης, παρατηρητικότητας, τεστ συγκέντρωσης κλπ, λειτουργούν με τη χρήση ερωτηματολογίων και υπάρχουν σωστές και λάθος απαντήσεις (Ρεβελιώτης, 2000).

Τεστ προσωπικότητας

Τα τεστ προσωπικότητας σύμφωνα με την Κοντοπούλου (2002), αξιολογούν τα ψυχολογικά γνωρίσματα ενός ατόμου και έχουν σχεδιαστεί για να μετράνε τις παραμέτρους της προσωπικότητας, τις στάσεις, τις απόψεις και τα γενικότερα ενδιαφέροντα ενός ατόμου. Ανιχνεύουν τις αξίες των ατόμων, τις συναισθηματικές αντιδράσεις τους και την ωριμότητά τους στο χώρο εργασίας τους (Ροκά, 2016). Παίρνοντας ως δεδομένο πως το κάθε άτομο έχει τη δική του ξεχωριστή προσωπικότητα, τα τεστ αυτά προσπαθούν να εντοπίσουν τη συμπεριφορά του καθενός κάτω από ορισμένες συνθήκες, επιδιώκοντας να προβλέψουν τη μελλοντική του συμπεριφορά σε ορισμένες καταστάσεις. Δε μετρούν τις ικανότητες των ατόμων, αλλά τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς τους, που τα διαφοροποιούν από τους υπόλοιπους ανθρώπους και τα καθιστούν μοναδικά όντα (Κοντοπούλου, 2002). Και

αυτά τα τεστ λειτουργούν με τη χρήση ερωτηματολογίων, χωρίς όμως να υπάρχει σωστή και λάθος απάντηση (Ρεβελιώτης, 2000).

Επομένως, τα ψυχομετρικά τεστ αποτελούν χρήσιμα εργαλεία για μια επιχείρηση, καθώς βοηθούν στην επιλογή του υποψηφίου που είναι κατάλληλος για μια θέση εργασίας. Σε κάθε περίπτωση, τα τεστ που χρησιμοποιούνται δε θα πρέπει να είναι καθοριστικά στην επιλογή προσωπικού και θα πρέπει να είναι επιστημονικά, με αποτελέσματα που θα ερμηνεύονται από έμπειρους ψυχολόγους (Ροκά, 2016). Άρα, η χρήση τους είναι βοηθητική προς τον οργανισμό, καθώς αναλύουν τις δεξιότητες και την προσωπικότητα των υποψηφίων.

3.3 Το ψυχολογικό συμβόλαιο- η σημασία και τα χαρακτηριστικά του

Αφού γίνει η επιλογή του κατάλληλου προσωπικού με τη βοήθεια των ψυχομετρικών τεστ, στη συνέχεια προχωράμε στη δημιουργία και διατήρηση των εργασιακών σχέσεων μεταξύ εργοδοτών και εργαζόμενων, για να αναδειχθούν τα στοιχεία που είναι διατεθειμένη κάθε μεριά να προσφέρει. Μιλώντας για ψυχολογικό συμβόλαιο, εννοούμε την άτυπη σύμβαση που σχετίζεται με τις άγραφες προσδοκίες τόσο από την πλευρά του εργοδότη, όσο και από την πλευρά του εργαζόμενου, πέραν της γραπτής εργασιακής σύμβασης, η οποία για πρώτη φορά διατυπώθηκε από τον Denise Rousseau (Θεοδωροπούλου, 2017). Οι όροι του ψυχολογικού συμβολαίου δεν είναι καταγεγραμμένοι, αλλά υπάρχουν στη σκέψη των όσων εμπλέκονται, όπως συμβαίνει με αρκετά συμβόλαια, τα οποία δημιουργούν ορισμένες προσδοκίες, αυτές όμως δεν είναι πάντοτε αποτυπωμένες στο χαρτί (Rousseau & McLean-Parks, 1993). Το ψυχολογικό συμβόλαιο είναι ατομικό, διαφέρει από περίπτωση σε περίπτωση και αποτελεί ένα συμβόλαιο μοναδικό (Greenberg & Baron, 2013). Εφόσον το ψυχολογικό συμβόλαιο βασίζεται σε ρητές και άρρητες υποσχέσεις μεταξύ εργαζόμενου-επιχείρησης, τότε κατανοούμε ότι μπορεί να διαφέρει από άτομο σε άτομο ακόμα και στην ίδια την επιχείρηση ή την ίδια εργασιακή ομάδα (Τόμπρου, 2010).

Κάθε ψυχολογικό συμβόλαιο έχει κάποια βασικά χαρακτηριστικά, τα οποία συμβάλλουν στην κατανόηση της φύσης του και την ανάδειξη της σπουδαιότητάς του στις σύγχρονες επιχειρήσεις (Βακόλα & Νικολάου, 2012). Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι τα εξής:

- **Η υποκειμενικότητα**

Το κάθε άτομο είναι διαφορετικό και έχει τα δικά του ξεχωριστά πιστεύω και τις δικές του αντιλήψεις. Οι προσδοκίες του κάθε ατόμου είναι διαφορετικές, ακόμα και όταν αυτά ανήκουν στην ίδια ομάδα εργασίας, και αυτό συμβαίνει γιατί βασίζονται στην υποκειμενική αξιολόγηση και ερμηνευτική ανάλυση του καθενός (Conway & Briner, 2002). Ακριβώς επειδή το ψυχολογικό συμβόλαιο βασίζεται στην υποκειμενικότητα θα μπορούσε κανείς να πει πως υπάρχει ένας πολύ μεγάλος αριθμός από αυτά, ίσως και ανάλογος με τον αριθμό των ανθρώπινων πόρων σε μια επιχείρηση (Coyle-Shapiro, 2002). Επομένως, οι υποκειμενικές αντιλήψεις των ατόμων είναι αυτές που συγκροτούν ένα ψυχολογικό συμβόλαιο.

- **Η αρχή της αμοιβαιότητας**

Για τη δημιουργία ενός ψυχολογικού συμβολαίου απαιτείται η ύπαρξη δύο συμβαλλόμενων μερών, του εργαζόμενου και του εργοδότη. Ωστόσο, η επιχείρηση δε θεωρείται ότι έχει το δικό της ψυχολογικό συμβόλαιο. Στην αρχή οι μελετητές θεωρούσαν πως τα δύο συμβαλλόμενα μέρη, ο οργανισμός και οι εργαζόμενοι, έχουν το δικό τους ψυχολογικό συμβόλαιο (Rousseau, 1989). Επιπλέον πίστευαν πως τα ψυχολογικά συμβόλαια βιώνονται από τους εργαζόμενους, αντικατοπτρίζουν τις αντιλήψεις τους ως προς την εργασιακή τους σχέση με τον οργανισμό και όχι με κάποιον εκπρόσωπό του (διευθυντής, προϊστάμενος, κλπ) (Rousseau, 1989). Σε πρόσφατες έρευνες ωστόσο, οι μελετητές τόνισαν πως οι εκπρόσωποι αυτοί έχουν τη δική τους αντίληψη για το ψυχολογικό συμβόλαιο που αναπτύσσεται ανάμεσα σε οργανισμό-επιχείρηση και εργαζόμενο, χωρίς όμως να είναι στην πραγματικότητα αυτά τα δύο συμβαλλόμενα μέρη του, θεωρώντας το ψυχολογικό συμβόλαιο το μόνο που κατέχουν οι εργαζόμενοι (Robinson & Rousseau, 1994).

- **Δυναμικότητα**

Το ψυχολογικό συμβόλαιο βασίζεται στις αντιλήψεις του κάθε ατόμου ξεχωριστά και τα θεμέλια για τη διαμόρφωσή του τίθενται εξ αρχής, από το ξεκίνημα της εργασιακής σχέσης και πιο συγκεκριμένα από την πρόσληψη κιάλας του εργαζόμενου. Παρόλο όμως που τοποθετούνται από την αρχή οι βάσεις, το ψυχολογικό συμβόλαιο μεταβάλλεται συνεχώς, όσο τα μέρη του αλληλεπιδρούν στο εργασιακό περιβάλλον. Αυτό σημαίνει πως είναι αναπτυσσόμενο και εξελίσσεται

διαρκώς (Βακόλα & Νικολάου, 2012). Εφόσον δεν αποτελεί ένα γραπτό συμβόλαιο, δίνεται η ευκαιρία τροποποίησης και εκ νέου διαμόρφωσης των όρων του κι αυτό συμβαίνει γιατί τα μέρη του επικοινωνούν μεταξύ τους και έχουν απαιτήσεις και υποχρεώσεις το ένα απέναντι στο άλλο (Τόμπρου, 2010). Η δυναμικότητα του συμβολαίου αυτού εξαρτάται από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, που επηρεάζουν την τήρησή του (Βακόλα & Νικολάου, 2012).

- **Σαφήνεια**

Το ψυχολογικό συμβόλαιο είναι σαφές και ξεκάθαρο, χωρίς περιθώρια για αμφιβολίες. Οι υποσχέσεις που έχουν δοθεί, έχουν γίνει από τον οργανισμό ή τους εργαζόμενους. Με βάση αυτές τις υποσχέσεις αλλά και τις υποχρεώσεις τους, τόσο οι εργαζόμενοι, όσο και ο οργανισμός οδηγούνται σε κάποια συμπεράσματα, τα οποία στηρίζονται σε συμπεριφορές και στάσεις άλλων συμβαλλόμενων μερών (Τόμπρου, 2010).

Επομένως, το ψυχολογικό συμβόλαιο είναι απαραίτητο για τη διατήρηση των ομαλών εργασιακών σχέσεων μεταξύ των εργαζόμενων και των επιχειρήσεων, είτε αυτές εκπροσωπούνται από τον μάνατζερ, είτε από τον προϊστάμενο, κλπ. Είναι σημαντικό να υπάρχει ισορροπία ανάμεσα σε αυτά που ο εργαζόμενος προσφέρει στον οργανισμό, όπως για παράδειγμα την αφοσίωση, την ικανότητα προσαρμογής στις πληροφορίες που λαμβάνει και την αδιάκοπη σκληρή δουλειά, και σε αυτά που δέχεται από την επιχείρηση, όπως για παράδειγμα την επιβράβευση, την αίσθηση δημιουργικότητας, τις ανταμοιβές, την ασφάλεια και την υγιεινή στο περιβάλλον εργασίας του (Θεοδωροπούλου, 2017).

3.4 Η παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου

Η παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου μπορεί να αποβεί καταστροφική για τη σχέση εργαζόμενου-εργοδότη και είναι πιθανό να οδηγήσει σε μια καθαρά τυπική και συναλλακτική σχέση. Αποτελεί μια έντονη συναισθηματική εμπειρία για τον εργαζόμενο και έγκειται στην πεποίθηση πως η επιχείρηση δεν κατάφερε να τηρήσει το ψυχολογικό συμβόλαιο και φυσικά αρχίζει να αμφισβητεί την ακεραιότητά της και θεωρεί πως είναι αντικείμενο εκμετάλλευσης από τη συγκεκριμένη εταιρία. Από την άλλη, ο εργοδότης αισθάνεται ότι έγινε λανθασμένη επιλογή του εργαζόμενου και ενδεχομένως να προσπαθήσει να βρει τα αίτια κατά τη διαδικασία πρόσληψης και τις

δομές αξιολόγησης της εταιρίας (Θεοδωροπούλου, 2017). Η παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου περιγράφεται λεπτομερώς από τον Rousseau (1989) ως μια διαλυμένη υπόσχεση, η οποία εφόσον δεν εκπληρώθηκε έχει πλέον σαν αποτέλεσμα την τριβή στις εργασιακές σχέσεις, την έλλειψη σεβασμού των αντιμαχόμενων μερών, το θυμό, τη δυσαρέσκεια, τη συνεχή αίσθηση της αδικίας, καθώς επίσης και το συναίσθημα της προδοσίας σε μεγάλο βαθμό. Η έννοια της παραβίασης του ψυχολογικού συμβολαίου δε βασίζεται πάντα στις ενέργειες του εργοδότη, αλλά μπορεί να σχετίζεται και με τον τρόπο αντίληψης των ενεργειών αυτών από τον εργαζόμενο. Με άλλα λόγια, σε ορισμένες περιπτώσεις υπάρχει πράγματι αθέτηση των υποσχέσεων του εργοδότη προς τον εργαζόμενο, υπάρχουν όμως και περιπτώσεις που δεν έχει υπάρξει παραβίαση, αλλά παρερμηνεία. Ο εργαζόμενος δηλαδή δεν έχει αντιληφθεί σωστά τα λεγόμενα του εργοδότη και έτσι οδηγείται στο συμπέρασμα πως η υπόσχεση που έχει δώσει ο εργοδότης καταπατάται (Morrison & Robinson, 1997). Οι αιτίες που οδηγούν σε παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου είναι δύο. Πρώτα απ' όλα η αθέτηση, δηλαδή ο οργανισμός-εργοδότης αθετεί την υπόσχεση που έχει δώσει στον εργαζόμενο και δεύτερον η ασυμφωνία, κατά την οποία υπάρχει χάσμα ανάμεσα στην υπόσχεση του εργοδότη και την αντίληψη του εργαζόμενου. Δηλαδή, ο εργαζόμενος και ο εργοδότης έχουν διαφορετική αντίληψη για το αν όντως υφίσταται κάποια υπόσχεση, με συνηθέστερη την περίπτωση η επιχείρηση να θεωρεί πως έχει πραγματοποιήσει τις υποσχέσεις της και τον εργαζόμενο να πιστεύει το ακριβώς αντίθετο (Rousseau, 1995). Επομένως, η παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου επηρεάζει αρνητικά τόσο τους εργαζόμενους, όσο και τους εργοδότες και ολόκληρο το εργασιακό περιβάλλον σε έναν οργανισμό.

3.5 Η ψυχολογική πίεση στις επιχειρήσεις

Η παραβίαση του ψυχολογικού συμβολαίου σηματοδοτεί μια περίοδο κρίσης τόσο για τον εργαζόμενο, όσο και για την ίδια την επιχείρηση. Οι κρίσεις αυτές μπορεί να μεταφράζονται σε έλλειψη εμπιστοσύνης, συνεχή καχυποψία, έλλειψη σεβασμού και σίγουρα επηρεάζουν την ψυχολογία και τη συναισθηματική κατάσταση των ατόμων. Πολλές φορές οι εργαζόμενοι έχουν στο νου τους πως οι σχέσεις δε διέπονται από αμοιβαιότητα και δικαιοσύνη, και γι' αυτό το λόγο οδηγούνται σε αρνητικές συμπεριφορές με στόχο να ισορροπήσουν κατά κάποιο τρόπο την αδικία και σε αρνητικές πράξεις ως αντίποινα στη στάση των εργοδοτών που παραβίασαν τους

όρους του ψυχολογικού συμβολαίου (Morrison & Robinson, 1997). Συχνά μάλιστα οι εργαζόμενοι αρνούνται να αναλάβουν τα καθήκοντά τους ή και όταν τα αναλαμβάνουν δεν ενδιαφέρονται για την απόδοσή τους και δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις που αποτυγχάνουν σκόπιμα σε ορισμένες εργασίες που τους έχουν ανατεθεί. Επιπλέον, οι απειλές και οι βωμολοχίες αποτελούν συχνό φαινόμενο, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για οικονομικές αδικίες (Jensen, Orpland & Ryan, 2010). Όλη αυτή η ψυχολογική πίεση στο περιβάλλον εργασίας, έχει σαν αποτέλεσμα την ύπαρξη μιας διαρκούς σύγχυσης αλλά και εργασιακού άγχους, τόσο από την πλευρά των εργαζομένων, όσο και από την πλευρά των εργοδοτών, το οποίο φυσικά έχει σοβαρές επιπτώσεις στην ψυχολογία και την ψυχική υγεία των ατόμων. Με τον όρο εργασιακό στρες εννοούμε τους παράγοντες εκείνους που έχουν σχέση με τη δουλειά ενός ατόμου και επηρεάζουν την ψυχολογική και σωματική υπόστασή του (Weiman, 1977). Όταν τα άτομα δέχονται πολλή πίεση στον εργασιακό τους χώρο, τότε είναι λογικό να επηρεαστεί η ψυχολογία τους και να βρίσκονται σε μια κατάσταση συνεχούς στρες. Το άγχος αποτελεί μια φυσιολογική ανθρώπινη αντίδραση ως αντίδραση του ψυχισμού των ατόμων στην υπερβολική πίεση (Rees & Redfern, 2000). Και φυσικά, είναι γνωστό πως το εργασιακό περιβάλλον περιλαμβάνει πολλούς ψυχολογικούς παράγοντες, οι οποίοι είναι πιθανό να αλληλεπιδράσουν με διαφορετικούς τρόπους σε διαφορετικές δουλειές και σε διαφορετικούς κάθε φορά ανθρώπους (Fletcher & Jones, 1993). Επομένως, όταν υπάρχει σύγκρουση ρόλων και διαταραχή των εργασιακών σχέσεων σε έναν οργανισμό, τότε οδηγούμαστε σε διατάραξη της αρμονίας στην επιχείρηση και επικρατούν εντάσεις και ψυχολογικές καταπτώσεις του ανθρώπινου δυναμικού της.

3.6 Οι επιπτώσεις της ψυχολογική πίεσης

Όλο αυτό το αρνητικό κλίμα στο εργασιακό περιβάλλον λόγω της παραβίασης του ψυχολογικού συμβολαίου, αλλά και λόγω διάφορων άλλων παραγόντων που μπορεί να δυσαρέστησαν τον εργαζόμενο, επιφέρει επιπτώσεις, άλλες πιο σοβαρές και άλλες λιγότερο βλαβερές. Τα αυξανόμενα επίπεδα πίεσης και άγχους μπορεί να οδηγήσουν σε ψυχολογικές διαταραχές, σωματικές διαταραχές, διαταραχές στη συμπεριφορά κλπ. Οι επιπτώσεις αυτές αφορούν τόσο τον εργαζόμενο, όσο και την ίδια την επιχείρηση.

Στον εργαζόμενο

Η ψυχολογική πίεση που ασκείται στον κάθε εργαζόμενο, του προκαλεί διάφορα θέματα, τα οποία μπορεί να τον οδηγήσουν σε δύσκολες και ανεπανόρθωτες καταστάσεις. Αρχικά, το βασικότερο πρόβλημα είναι ότι ο εργαζόμενος διακατέχεται από αισθήματα θυμού, απογοήτευσης, φόβου. Όλα αυτά τον κάνουν να χάνει σημαντικό κομμάτι της αυτοπεποίθησής του και να νιώθει διαρκώς εκνευρισμό (Folkman, 1984). Επιπλέον, οι εργαζόμενοι αυτοί παρουσιάζουν έλλειψη δημιουργικότητας και ενέργειας, καθώς επίσης και μη ποιοτική χρήση του χρόνου κατά το διάστημα της εργασίας τους, πράγμα που κάνει ανιαρό το εργασιακό περιβάλλον και θέτει σε κίνδυνο την επαγγελματική καριέρα τους (Talbot, Cooper & Barrow, 1992). Τα άτομα έχουν χαμηλές επιδόσεις στην εργασία τους εφόσον η προσπάθειά τους είναι μειωμένη και η συγκέντρωσή του ελλιπής και αυτό έχει ως συνέπεια να κυριαρχεί το αίσθημα της αποτυχίας και οι εργαζόμενοι να στερούνται την εργασιακή ικανοποίηση. Δεν είναι λίγες οι φορές που οι διαθέσιμους τους είναι πεσμένη και αδυνατούν να ευχαριστηθούν οτιδήποτε, οδηγούμενοι σταδιακά σε κάποιες μορφές κατάθλιψης (Folkman, 1984). Σε πολλές περιπτώσεις μάλιστα, οι αρνητικές συνέπειες ξεπερνούν το ψυχολογικό κομμάτι και οι εργαζόμενοι σωματοποιούν την εργασιακή πίεση και το στρες. Αυτό σημαίνει πως εμφανίζουν μια διαρκή κόπωση, έχουν εκνευρισμό, πόνους σε διάφορα σημεία του σώματός τους και πολλές άλλες σωματικές διαταραχές (Talbot, Cooper & Barrow, 1992). Σε γενικές γραμμές το εργασιακό άγχος φέρνει τον εργαζόμενο αντιμέτωπο με δυσάρεστες καταστάσεις, τις οποίες αδυνατεί να δει καθαρά και να αντιδράσει, ώστε να επανέλθει το υγιές κλίμα στην εργασία του.

Στην επιχείρηση

Εκτός από τον ίδιο τον εργαζόμενο, η ψυχολογική πίεση έχει σοβαρές επιπτώσεις και στην επιχείρηση, η οποία καλείται να διατηρήσει την ομαλή λειτουργία της και να αντιμετωπίσει όσο το δυνατόν πιο ανώδυνα την κατάσταση αυτή. Όσον αφορά λοιπόν τον οργανισμό, σύμφωνα και με τον Folkman (1984), η μειωμένη απόδοση των εργαζόμενων έχει ως αποτέλεσμα να είναι δυσαρεστημένοι οι πελάτες και έτσι η φήμη του οργανισμού να κινδυνεύει. Επιπλέον, οι εργαζόμενοι που έχουν ψυχολογική πίεση εμφανίζουν χαμηλή παραγωγικότητα και με τον τρόπο αυτό επιβαρύνουν την επιχείρηση, καθώς το κόστος είναι μεγάλο, χωρίς να υπάρχει ουσιαστική συνεισφορά (Cooper & Cartwright, 1994). Όταν σε μια επιχείρηση υπάρχει εργασιακό στρες, τότε όλοι οι τομείς επηρεάζονται, επικρατεί ένα κλίμα

ανασφάλειας και σύγχυσης, κι αυτό έχει ως συνέπεια να μη λαμβάνονται σωστές αποφάσεις με καθαρό μυαλό, ή πολλές φορές να παρατείνεται η διαδικασία λήψης αποφάσεων. Οι απουσίες των εργαζόμενων αυξάνονται συνεχώς αδικαιολόγητα, καταλήγοντας μάλιστα πολλές φορές να γίνονται επανειλημμένα και φυσικά αυξάνονται οι υπερωρίες άλλων εργαζόμενων (Folkman, 1984). Υπάρχει πτώση του ηθικού των εργαζομένων, οι οποίοι αδυνατούν να τηρήσουν τις προθεσμίες που τους έχουν δοθεί από την επιχείρηση, και αυτό ενισχύει την ανάγκη για στενότερη επίβλεψη των εργασιών τους και άσκηση ακόμα μεγαλύτερης πίεσης προκειμένου να παραδοθούν εντός του συγκεκριμένου χρονικού πλαισίου που πρέπει (Folkman, 1984). Όλο αυτό το αρνητικό περιβάλλον οδηγεί σε κατάρρευση της επιχείρησης, η οποία είναι ανάγκη να λάβει δραστικά μέτρα για να αντιμετωπίσει τις επιπτώσεις της ψυχολογικής πίεσης και του εργασιακού στρες, με απώτερο σκοπό την επίτευξη των αρχικών της στόχων, παροτρύνοντας τους εργαζόμενους να συνεργαστούν και να αντιμετωπίσουν συλλογικά το πρόβλημα.

3.7 Τρόποι αντιμετώπισης της ψυχολογικής πίεσης

Κάθε επιχείρηση αντιμετωπίζει κρίσεις και ψυχολογική πίεση εξαιτίας διαφόρων παραγόντων, οι οποίοι προκαλούν μια πληθώρα προβλημάτων που πολλές φορές απαιτούν χρόνο για να αντιμετωπιστούν και έχουν μεγάλο κόστος, τόσο οικονομικό όσο και ψυχολογικό. Είναι αδύνατο να εξαιρεθεί εντελώς η ψυχολογική πίεση και το εργασιακό στρες. Αυτό που πρέπει να γίνει όμως είναι να προσπαθήσει η επιχείρηση με διάφορους τρόπους και μέσα να το περιορίσει, καθώς αποτελεί άμεση ανάγκη η εύρεση τρόπου μείωσής του. Αρχικά, ο εργαζόμενος θα πρέπει να προσπαθήσει να δει την κατάσταση όχι μόνο από την αρνητική της πλευρά αλλά οφείλει να κάνει και σκέψεις θετικές που θα τον ενθαρρύνουν και θα βελτιώσουν τη διάθεσή του (Μάρκου, 2021). Οι εργαζόμενοι είναι αναγκαίο να επιδιώξουν την μείωση της έντασης των συναισθηματικών τους αντιδράσεων και ξεσπασμάτων. Επιπλέον, οφείλουν να ενδιαφέρονται για τον εαυτό τους και να μην επιδιώκουν πάντοτε να ευχαριστούν τους συναδέλφους τους και τα αφεντικά τους, αλλά θα πρέπει να εστιάσουν και στον εαυτό τους (Πολύζου, 2017). Ωστόσο, αυτό δε σημαίνει πως πρέπει να περιορίσουν τις επαφές με τους συναδέλφους τους, καθώς κάτι τέτοιο θα τους προκαλέσει ακόμα περισσότερα αρνητικά συναισθήματα. Αντίθετα, έχουν την ανάγκη για κοινωνική υποστήριξη, οπότε η δικτύωση στο χώρο

εργασίας θεωρείται απαραίτητη (Μάρκου, 2021). Ακόμη, οι προτεραιότητες βοηθούν πάντα τα άτομα, είτε στον εργασιακό χώρο είτε στην προσωπική τους ζωή να έχουν μια τάξη. Αυτό σημαίνει πως εάν οι εργαζόμενοι θέτουν προτεραιότητες, θα εστιάζουν στα γεγονότα που επείγουν, επιδιώκοντας να επιλύσουν πρώτα αυτά, κάτι που θα τους βοηθήσει να έχουν μια σειρά και φυσικά να μην πιέζονται προσπαθώντας να τα κάνουν όλα μαζί (Πολύζου, 2017).

Εκτός από τα άτομα όμως, και οι ίδιες οι επιχειρήσεις μπορούν να συμβάλλουν στην αντιμετώπιση του εργασιακού στρες και της ψυχολογικής πίεσης στη δουλειά. Θα πρέπει να παρέχουν κίνητρα και θετική ενίσχυση στους εργαζόμενους, καθώς επίσης και να προσαρμόζουν τις απαιτήσεις της δουλειάς στις δυνατότητες των εργαζόμενων, χωρίς να υπάρχει υπερβολικός φόρτος (Μάρκου, 2021). Επιπλέον, η επιχείρηση θα πρέπει να δίνει στους εργαζόμενους τη δυνατότητα να εκφράζουν τα παράπονά τους, τα οποία οι υπεύθυνοι θα ακούν προσεκτικά και θα λαμβάνουν σοβαρά υπόψη (Πολύζου, 2017). Με τον τρόπο αυτό, τα άτομα θα έχουν ισχυρότερη θέση στην επιχείρηση και θα νιώθουν πως ο οργανισμός ενδιαφέρεται για τις καλές εργασιακές τους συνθήκες και το ευχάριστο περιβάλλον. Εξάλλου, οι ίδιοι οι οργανισμοί είναι αυτοί που οφείλουν να διασφαλίζουν τις συνθήκες υγιεινής και ασφάλειας των εργαζόμενων, για τις οποίες δεν θα πρέπει σε καμία περίπτωση να υπάρχουν αμφιβολίες (Πολύζου, 2017). Η επιχείρηση οφείλει να εμπνέει σιγουριά στους εργαζόμενους. Τέλος, η παροχή επαρκούς χρόνου για την εκτέλεση των διάφορων εργασιών αποτελεί αναγκαίο γεγονός στις σύγχρονες επιχειρήσεις, καθώς η συνεχείς γρήγοροι ρυθμοί στρεσάρουν ούτως η άλλως τα άτομα, κάτι που δε θα πρέπει να μεταφέρεται και στο εργασιακό περιβάλλον (Πολύζου, 2017).

Συνοψίζοντας, τόσο οι ίδιοι οι οργανισμοί, όσο και ο καθένας ατομικά, οφείλει να προσπαθήσει να βελτιώσει τις συνθήκες ζωής και εργασίας. Το υγιές εργασιακό περιβάλλον λοιπόν, χωρίς εντάσεις και συγκρούσεις, σαφώς εμπνέει σιγουριά και θετική διάθεση τον εργαζόμενο, ο οποίος με τη σειρά του είναι σε θέση να αποδώσει τα μέγιστα για την επιτυχία του οργανισμού.

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΕΜΠΕΙΡΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

4.1 Εργαλείο συλλογής δεδομένων

Η ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της παρούσας διπλωματικής εργασίας πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του στατιστικού προγράμματος IBM SPSS Statistics, ενώ παρουσιάζεται σε 3 μέρη.

Στο πρώτο μέρος παρουσιάζεται η περιγραφική στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων, με πίνακες και διαγράμματα συχνοτήτων, ποσοστών, έγκυρων ποσοστών και αθροιστικών ποσοστών.

Το δεύτερο μέρος περιλαμβάνει τον σχηματισμό Score με βάση τις απαντήσεις του δείγματος σε δύο ομάδες ερωτήσεων. Τα Score σε πιο απλά λόγια αποτελούν τους μέσους όρους, των μέσων όρων του δείγματος στην ομάδα ερωτήσεων που μελετά την Εκπαίδευση και σε εκείνη που μελετά την Αξιολόγηση των υποψηφίων.

Τέλος, το τρίτο μέρος περιλαμβάνει την συγκριτική στατιστική ανάλυση, με σκοπό τον εντοπισμό στατιστικά σημαντικών συσχετίσεων. Πιο συγκεκριμένα, για την συγκριτική στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πρόγραμμα Chi-Square (X^2) για τον εντοπισμό στατιστικά σημαντικών συσχετίσεων μεταξύ δύο ποιοτικών ερωτήσεων (ερωτήσεις κλειστού τύπου), το Pearson correlation για τον εντοπισμό στατιστικά σημαντικών συσχετίσεων μεταξύ δύο ποσοτικών ερωτήσεων (ερωτήσεις ανοικτού τύπου) και η ανάλυση διακύμανσης ANOVA για τον εντοπισμό στατιστικά σημαντικών συσχετίσεων μεταξύ μιας ποσοτικής και μιας ποιοτικής ερώτησης.

Η διαδικασία ελέγχου που πραγματοποιήθηκε, σε επίπεδο σημαντικότητας τέθηκε 0.05, ως εξής:

- H_0 = Δεν υπάρχει συσχέτιση μεταξύ δύο μεταβλητών.
- H_1 = Υπάρχει συσχέτιση μεταξύ δύο μεταβλητών.

4.2 Παρουσίαση και ανάλυση των δεδομένων της έρευνας

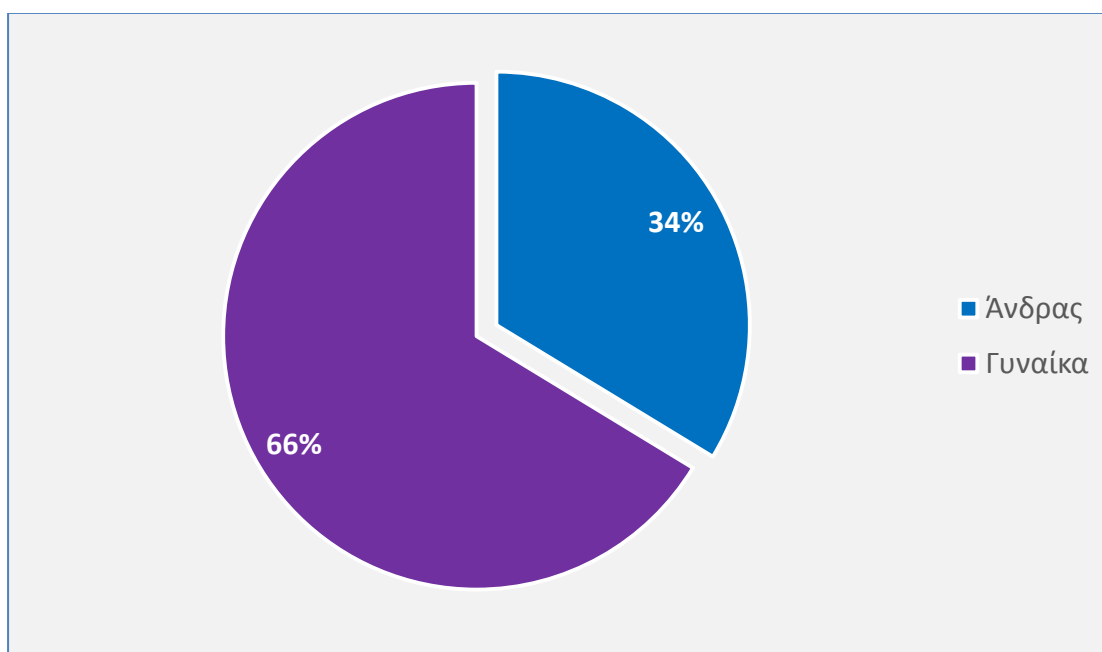
Μέρος Α: Περιγραφική στατιστική ανάλυση

1. Το φύλο σας είναι

Ο Πίνακας 1 και το Διάγραμμα 1 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με το φύλο του δείγματος που συμμετείχε στην έρευνα. Πιο συγκεκριμένα, το 66,3% του δείγματος είναι γυναίκες, ενώ το 33,7% άνδρες.

Πίνακας 1: Το φύλο σας είναι

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Άνδρας	34	33.3	33.7	33.7
Γυναίκα	67	65.7	66.3	100.0
Σύνολο	101	99.0	100.0	
Missing System	1	1.0		
Σύνολο	102	100.0		



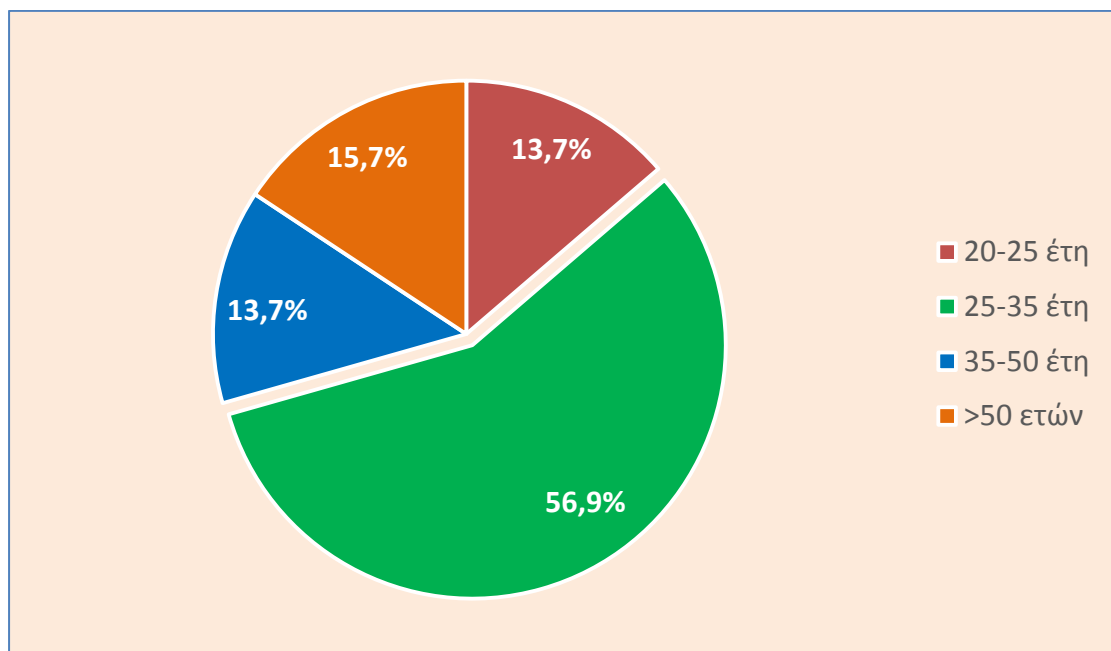
Διάγραμμα 1: Το φύλο σας είναι

2. Η ηλικία σας είναι

Ο Πίνακας 2 και το Διάγραμμα 2 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την ηλικία του δείγματος. Πιο συγκεκριμένα, το 56,9% του δείγματος είναι από 25 έως 35 ετών, ενώ το 15,7% άνω των 50 ετών.

Πίνακας 2: Η ηλικία σας είναι

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
20-25 έτη	14	13.7	13.7	13.7
25-35 έτη	58	56.9	56.9	70.6
35-50 έτη	14	13.7	13.7	84.3
Άνω των 50 ετών	16	15.7	15.7	100.0
Σύνολο	102	100.0	100.0	



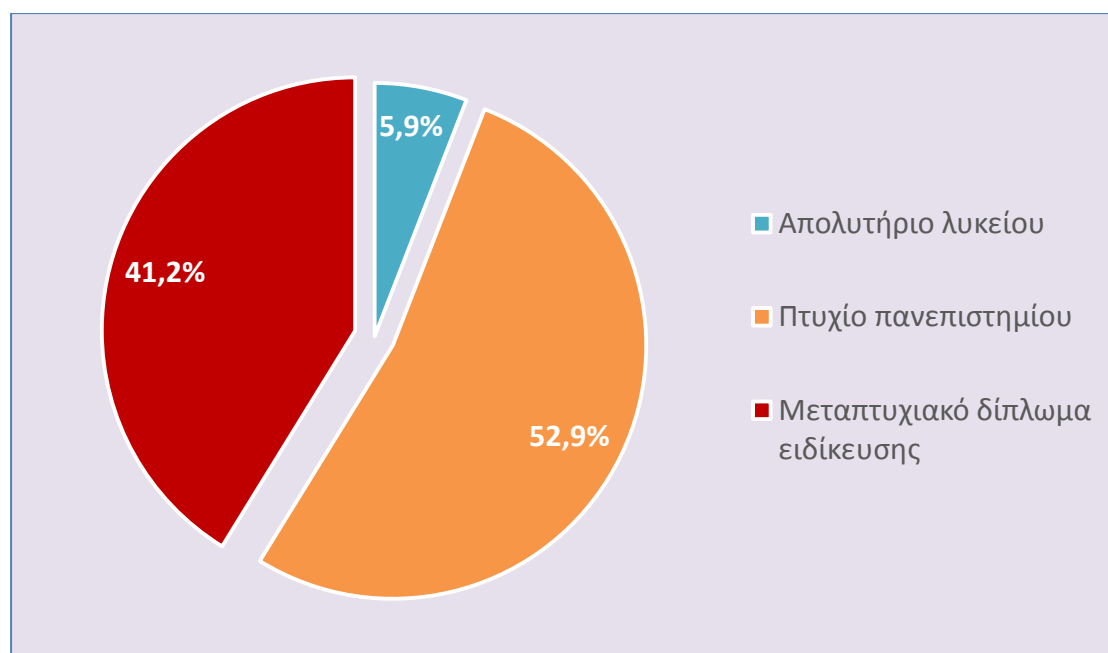
Διάγραμμα 2: Η ηλικία σας είναι

3. Οι σπουδές σας είναι

Ο Πίνακας 3 και το Διάγραμμα 3 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με το επίπεδο εκπαίδευσης του δείγματος. Πιο συγκεκριμένα, το 52,9% του δείγματος είναι κάτοχος πτυχίου πανεπιστημίου, ενώ το 41,2% είναι κάτοχος μεταπτυχιακού διπλώματος ειδίκευσης.

Πίνακας 3: Οι σπουδές σας είναι

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Απολυτήριο λυκείου	6	5.9	5.9	5.9
Πτυχίο πανεπιστημίου	54	52.9	52.9	58.8
Μεταπτυχιακό δίπλωμα ειδίκευσης	42	41.2	41.2	100.0
Σύνολο	102	100.0	100.0	



Διάγραμμα 3: Οι σπουδές σας είναι

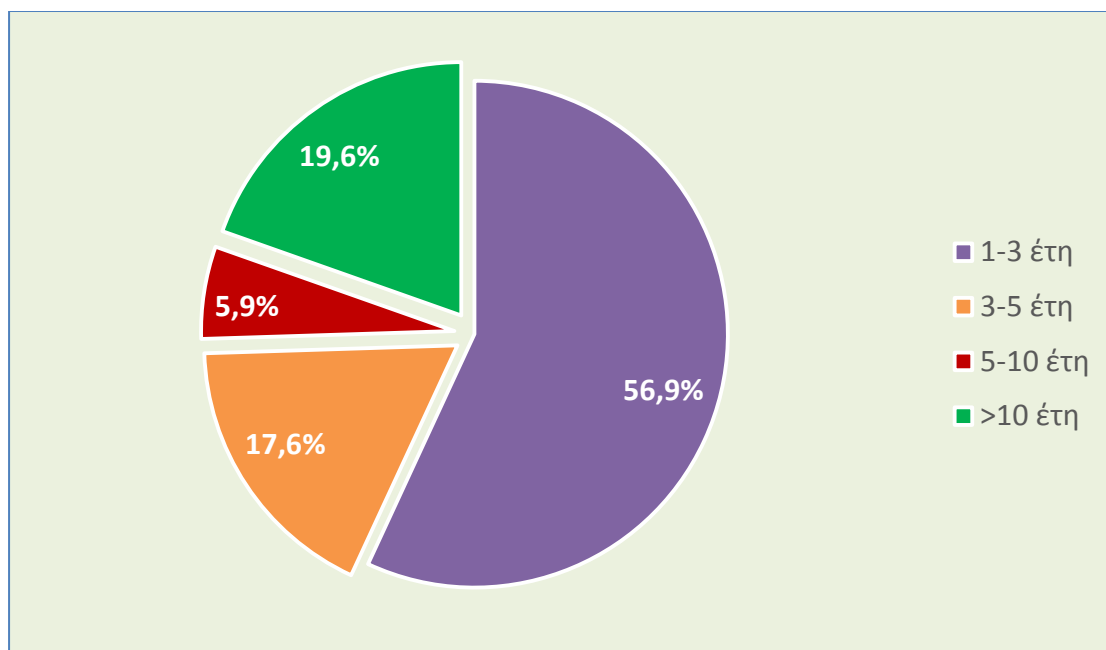
4. Τα έτη προϋπηρεσίας στην εταιρία, όπου εργάζεστε είναι

Ο Πίνακας 4 και το Διάγραμμα 4 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τα έτη προϋπηρεσίας στην εταιρεία που εργάζεται το δείγμα. Πιο

συγκεκριμένα, το 56,9% του δείγματος εργάζονται από 1 έως 3 έτη στην εταιρεία που βρίσκονται σήμερα, ενώ το 19,6% εργάζεται περισσότερα από 10 έτη.

Πίνακας 4: Τα έτη προϋπηρεσίας στην εταιρία, όπου εργάζεστε είναι

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
1-3 έτη	58	56.9	56.9	56.9
3-5 έτη	18	17.6	17.6	74.5
5-10 έτη	6	5.9	5.9	80.4
Περισσότερα από 10 έτη	20	19.6	19.6	100.0
Σύνολο	102	100.0	100.0	



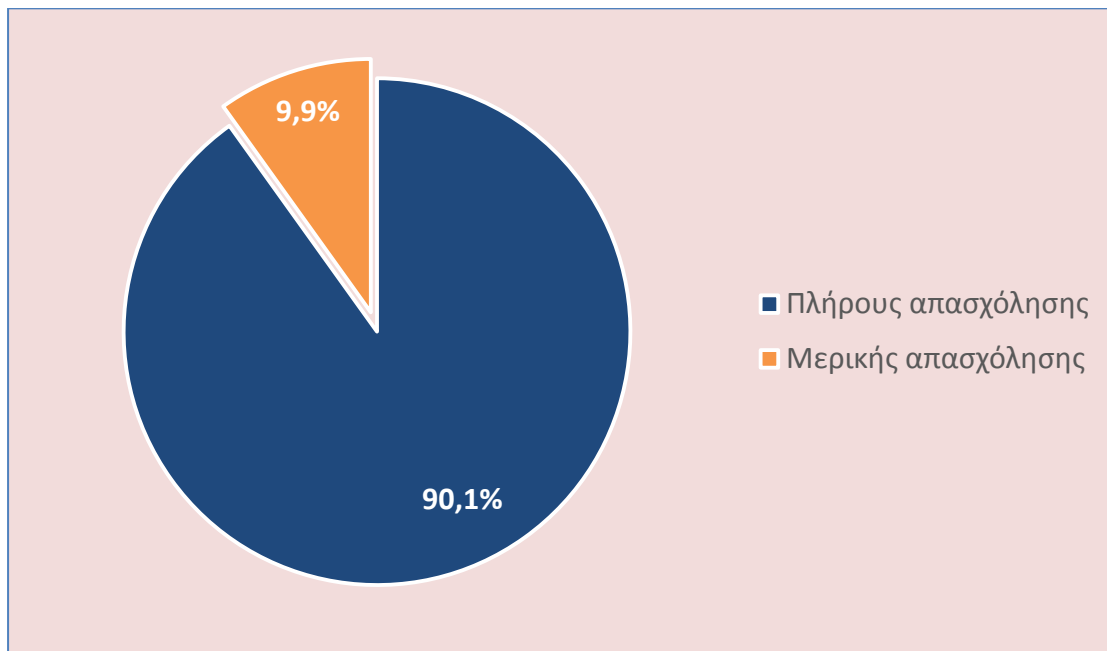
Διάγραμμα 4: Τα έτη προϋπηρεσίας στην εταιρία, όπου εργάζεστε είναι

5. Η εργασία σας είναι

Ο Πίνακας 5 και το Διάγραμμα 5 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με το είδος της εργασίας του δείγματος. Πιο συγκεκριμένα, η εργασία του 90,1% του δείγματος είναι πλήρους απασχόλησης, ενώ του 9,9% είναι μερικής απασχόλησης.

Πίνακας 5: Η εργασία σας είναι

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Πλήρους απασχόλησης	91	89.2	90.1	90.1
Μερικής απασχόλησης	10	9.8	9.9	100.0
Σύνολο	101	99.0	100.0	
Missing System	1	1.0		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 5: Η εργασία σας είναι

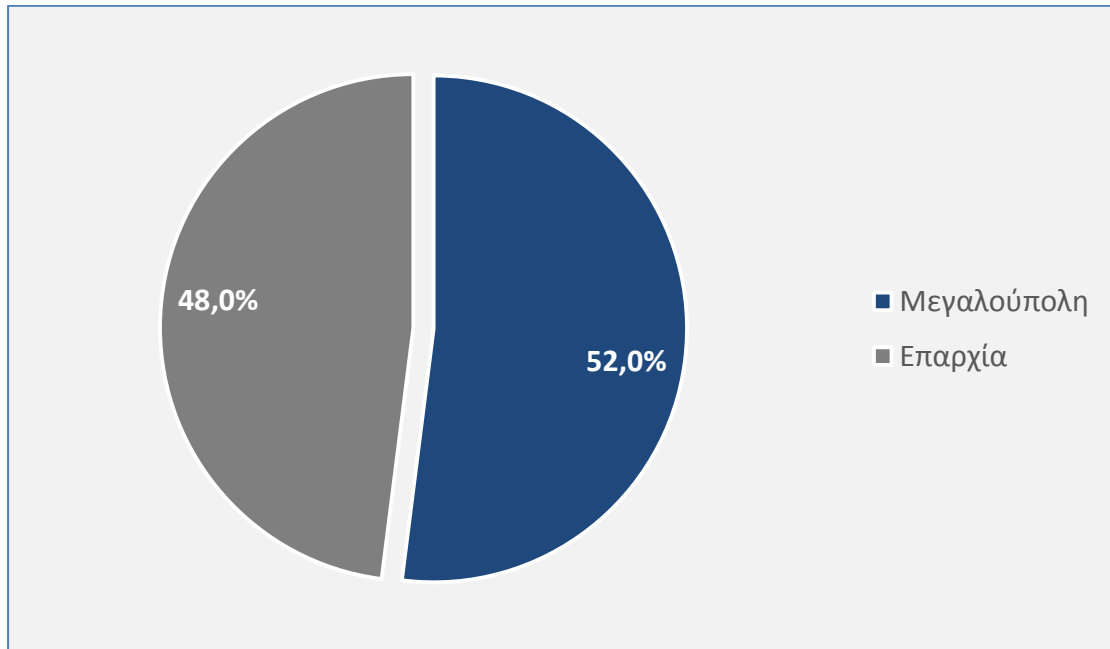
6. Ο τόπος διαμονής σας είναι

Ο Πίνακας 6 και το Διάγραμμα 6 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τον τόπο διαμονής του δείγματος. Πιο συγκεκριμένα, το 52% του δείγματος διαμένει σε μεγαλούπολη, ενώ το 48% διαμένει στην επαρχία.

Πίνακας 6: Ο τόπος διαμονής σας είναι

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Μεγαλούπολη	52	51.0	52.0	52.0

Επαρχία	48	47.1	48.0	100.0
Σύνολο	100	98.0	100.0	
Missing System	2	2.0		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 6: Ο τόπος διαμονής σας είναι

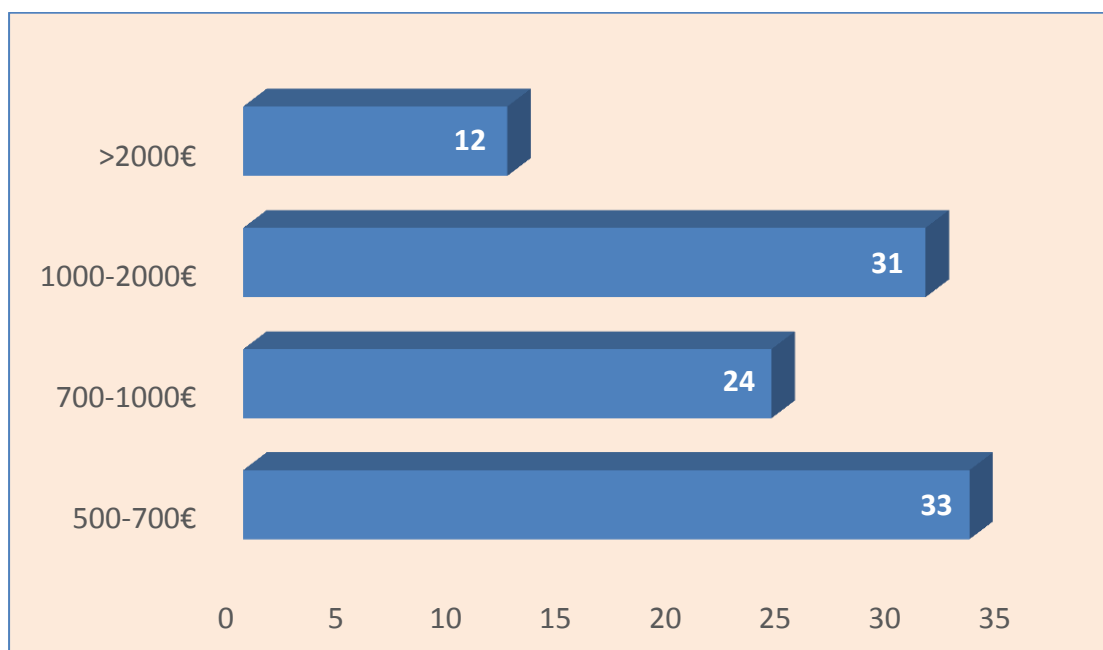
7. Η αμοιβή σας είναι

Ο Πίνακας 7 και το Διάγραμμα 7 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την αμοιβή του δείγματος. Πιο συγκεκριμένα, το 33% του δείγματος αμείβεται από 500 έως 700€ το μήνα, ενώ το 31% αμείβεται από 1.000 έως 2.000€.

Πίνακας 7: Η αμοιβή σας είναι

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
500-700€	33	32.4	33.0	33.0
700-1000€	24	23.5	24.0	57.0
1000-2000€	31	30.4	31.0	88.0
Περισσότερα από 2000€	12	11.8	12.0	100.0
Σύνολο	100	98.0	100.0	

Missing System	2	2.0		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 7: Η αμοιβή σας είναι

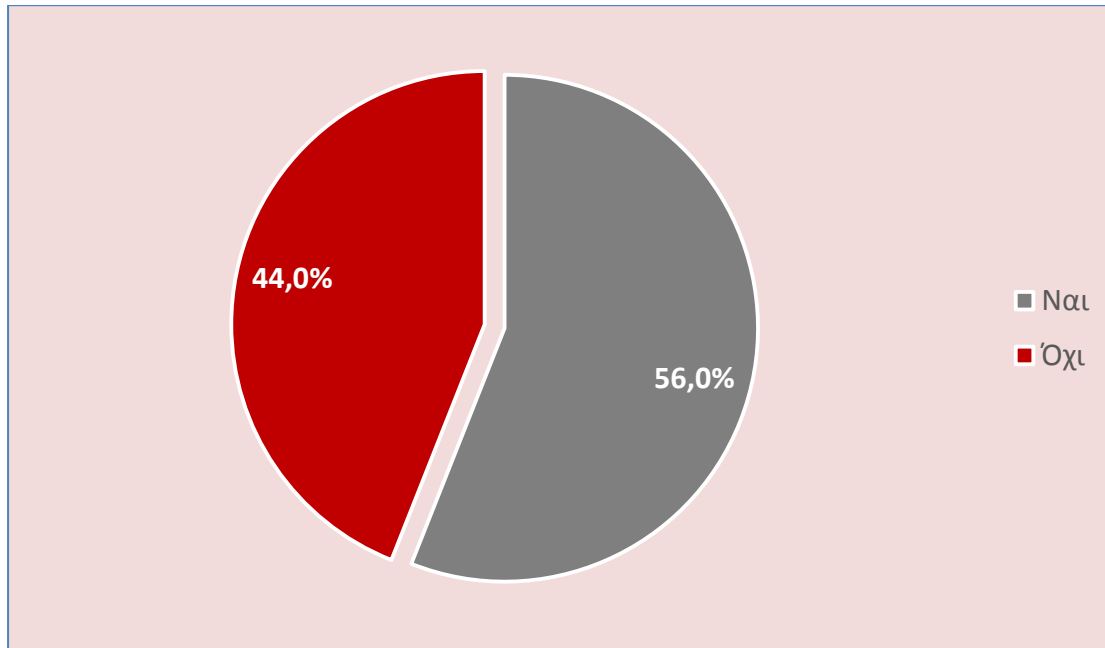
8. Η εταιρία σας διαθέτει τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων;

Ο Πίνακας 8 και το Διάγραμμα 8 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την ερώτηση «η εταιρία σας διαθέτει τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων;». Πιο συγκεκριμένα, το 56% του δείγματος δήλωσε ναι στην ερώτηση «η εταιρία σας διαθέτει τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων;», ενώ το 44% δήλωσε όχι.

Πίνακας 8: Η εταιρία σας διαθέτει τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ναι	56	54.9	56.0	56.0
Όχι	44	43.1	44.0	100.0
Σύνολο	100	98.0	100.0	
Missing System	2	2.0		

Σύνολο	102	100.0		
--------	-----	-------	--	--



Διάγραμμα 8: Η εταιρία σας διαθέτει τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων;

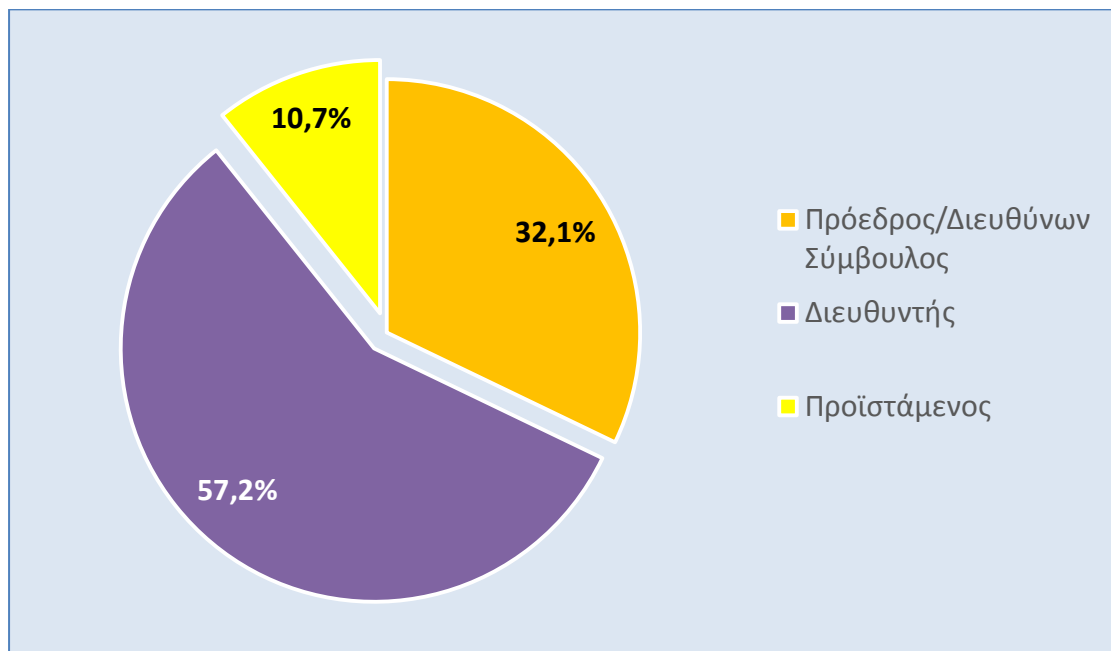
9. Αν απαντήσατε "όχι" στην προηγούμενη ερώτηση, τότε ποιος είναι πιθανό να αναλάβει το ρόλο του τμήματος αυτού;

Ο Πίνακας 9 και το Διάγραμμα 9 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την ερώτηση «αν η εταιρεία σας δεν διαθέτει τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων, τότε ποιος είναι πιθανό να αναλάβει το ρόλο του τμήματος αυτού;». Πιο συγκεκριμένα, το 56% του δείγματος στην ερώτηση «αν η εταιρεία σας δεν διαθέτει τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων, τότε ποιος είναι πιθανό να αναλάβει το ρόλο του τμήματος αυτού;» δήλωσε ο διευθυντής, ενώ το 32,1% δήλωσε ο πρόεδρος/διευθύνων σύμβουλος.

Πίνακας 9: Αν απαντήσατε "όχι" στην προηγούμενη ερώτηση, τότε ποιος είναι πιθανό να αναλάβει το ρόλο του τμήματος αυτού;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Πρόεδρος/Διευθύνων Σύμβουλος	18	17.6	32.1	32.1

Διευθυντής	32	31.4	57.1	89.3
Προϊστάμενος	6	5.9	10.7	100.0
Σύνολο	56	54.9	100.0	
Missing System	46	45.1		
Σύνολο	102	100.0		



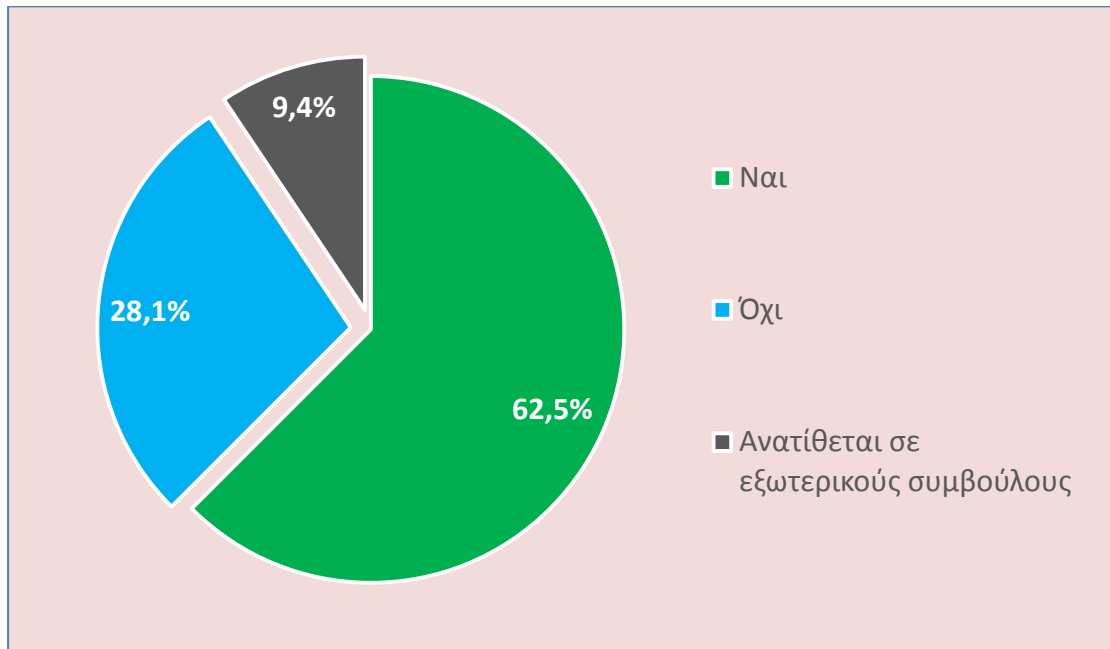
Διάγραμμα 9: Αν απαντήσατε "όχι" στην προηγούμενη ερώτηση, τότε ποιος είναι πιθανό να αναλάβει το ρόλο του τμήματος αυτού;

10. Αν απαντήσατε "ναι" στην ερώτηση 8, τότε το τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων επιφορτίζεται και τη διαδικασία επιλογής υποψηφίων;

Ο Πίνακας 10 και το Διάγραμμα 10 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την ερώτηση «αν η εταιρεία σας διαθέτει τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων, τότε το τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων επιφορτίζεται και τη διαδικασία επιλογής υποψηφίων;». Πιο συγκεκριμένα, το 62,5% του δείγματος στην ερώτηση «αν η εταιρεία σας δεν διαθέτει τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων, τότε το τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων επιφορτίζεται και τη διαδικασία επιλογής υποψηφίων;» δήλωσε ναι, ενώ το 28,1% δήλωσε όχι.

Πίνακας 10: Αν απαντήσατε "ναι" στην ερώτηση 8, τότε το τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων επιφορτίζεται και τη διαδικασία επιλογής υποψηφίων;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Ναι	40	39.2	62.5	62.5
Όχι	18	17.6	28.1	90.6
Ανατίθεται σε εξωτερικούς συμβούλους	6	5.9	9.4	100.0
Σύνολο	64	62.7	100.0	
Missing System	38	37.3		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 10: Αν απαντήσατε "ναι" στην ερώτηση 8, τότε το τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων επιφορτίζεται και τη διαδικασία επιλογής υποψηφίων;

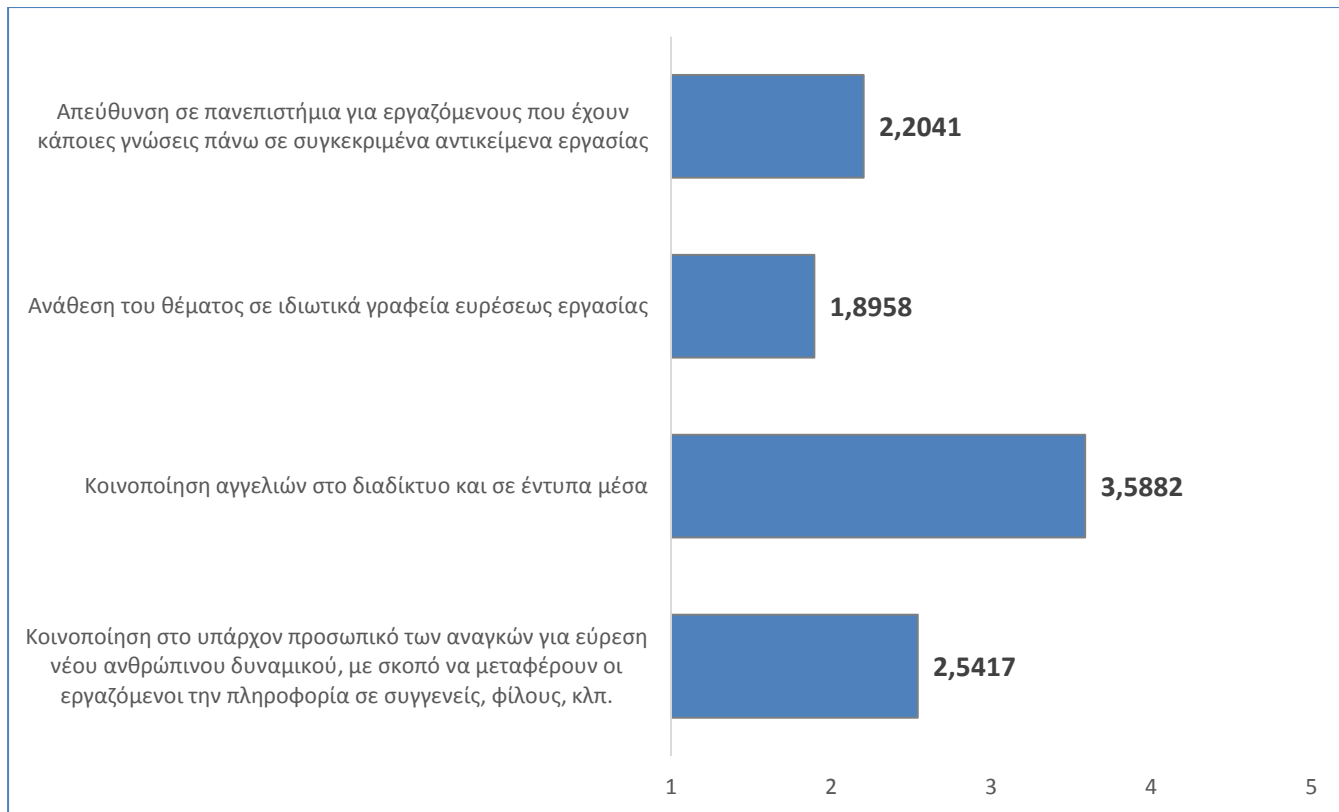
11. Ποια είναι η προτιμότερη μέθοδος προσέλκυσης υποψηφίων;

Ο Πίνακας 11 και το Διάγραμμα 11 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την ερώτηση «ποια είναι η προτιμότερη μέθοδος προσέλκυσης υποψηφίων;». Αναλυτικότερα, η μέθοδος προσέλκυσης υποψηφίων που εμφανίζει τον μεγαλύτερο μέσο όρο προτίμησης είναι η «κοινοποίηση αγγελιών στο διαδίκτυο

και σε έντυπα μέσα» με μέσο όρο προτίμησης 3,5882, ενώ η μέθοδος που εμφανίζει το χαμηλότερο μέσο όρο προτίμησης είναι η «ανάθεση του θέματος σε ιδιωτικά γραφεία ευρέσεως εργασίας» με μέσο όρο προτίμησης 1,8958 (όπου Min = 1 / Max = 5).

Πίνακας 11: Ποια είναι η προτιμότερη μέθοδος προσέλκυσης υποψηφίων;

A/A		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	M.O.
1	Κοινοποίηση στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ.	25,0	31,3	18,8	14,6	10,4	2,5417
2	Κοινοποίηση αγγελιών στο διαδίκτυο και σε έντυπα μέσα	9,8	9,8	15,7	41,2	23,5	3,5882
3	Ανάθεση του θέματος σε ιδιωτικά γραφεία ευρέσεως εργασίας	54,2	16,7	20,8	2,1	6,3	1,8958
4	Απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας	40,8	22,4	18,4	12,2	6,1	2,2041



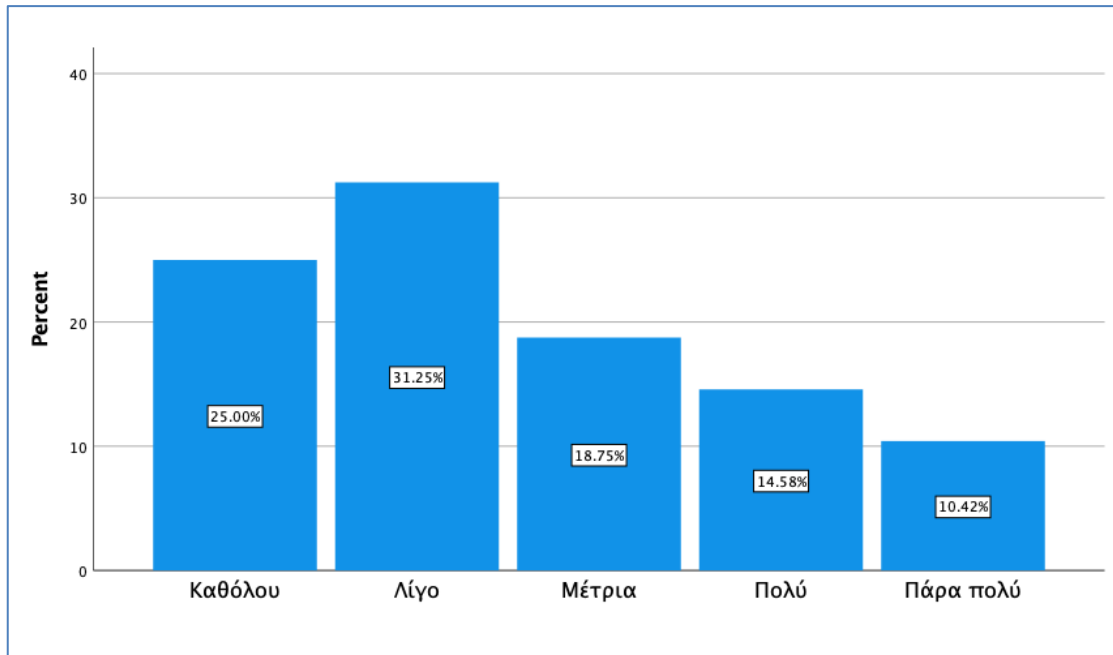
Διάγραμμα 11: Ποια είναι η προτιμότερη μέθοδος προσέλκυσης υποψηφίων;

11.1 Κοινοποίηση στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ

Ο Πίνακας 12 και το Διάγραμμα 12 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την μέθοδο προσέλκυσης υποψηφίων «κοινοποίηση στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ». Πιο συγκεκριμένα, το 31,3% του δείγματος δήλωσε λίγο αναφορικά με την προτίμησή της στη μέθοδο προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού «κοινοποίηση στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ;», ενώ το 25% δήλωσε καθόλου.

Πίνακας 12: Κοινοποίηση στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	24	23.5	25.0	25.0
Λίγο	30	29.4	31.3	56.3
Μέτρια	18	17.6	18.8	75.0
Πολύ	14	13.7	14.6	89.6
Πάρα πολύ	10	9.8	10.4	100.0
Σύνολο	96	94.1	100.0	
Missing System	6	5.9		
Σύνολο	102	100.0		



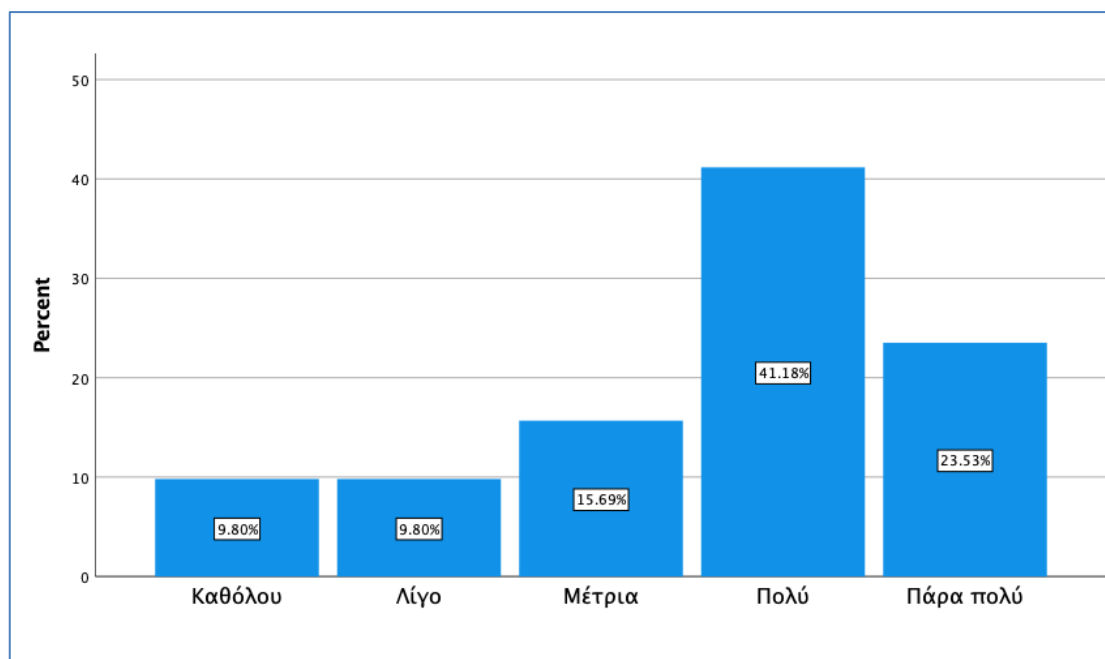
Διάγραμμα 12: Κοινοποίηση στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ

11.2 Κοινοποίηση αγγελιών στο διαδίκτυο και σε έντυπα μέσα

Ο Πίνακας 13 και το Διάγραμμα 13 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την μέθοδο προσέλκυσης υποψηφίων «κοινοποίηση αγγελιών στο διαδίκτυο και σε έντυπα μέσα». Πιο συγκεκριμένα, το 41,2% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με την προτίμησή της στη μέθοδο προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού «κοινοποίηση αγγελιών στο διαδίκτυο και σε έντυπα μέσα», ενώ το 23,5% δήλωσε πάρα πολύ.

Πίνακας 13: Κοινοποίηση αγγελιών στο διαδίκτυο και σε έντυπα μέσα

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	10	9.8	9.8	9.8
Λίγο	10	9.8	9.8	19.6
Μέτρια	16	15.7	15.7	35.3
Πολύ	42	41.2	41.2	76.5
Πάρα πολύ	24	23.5	23.5	100.0
Σύνολο	102	100.0	100.0	



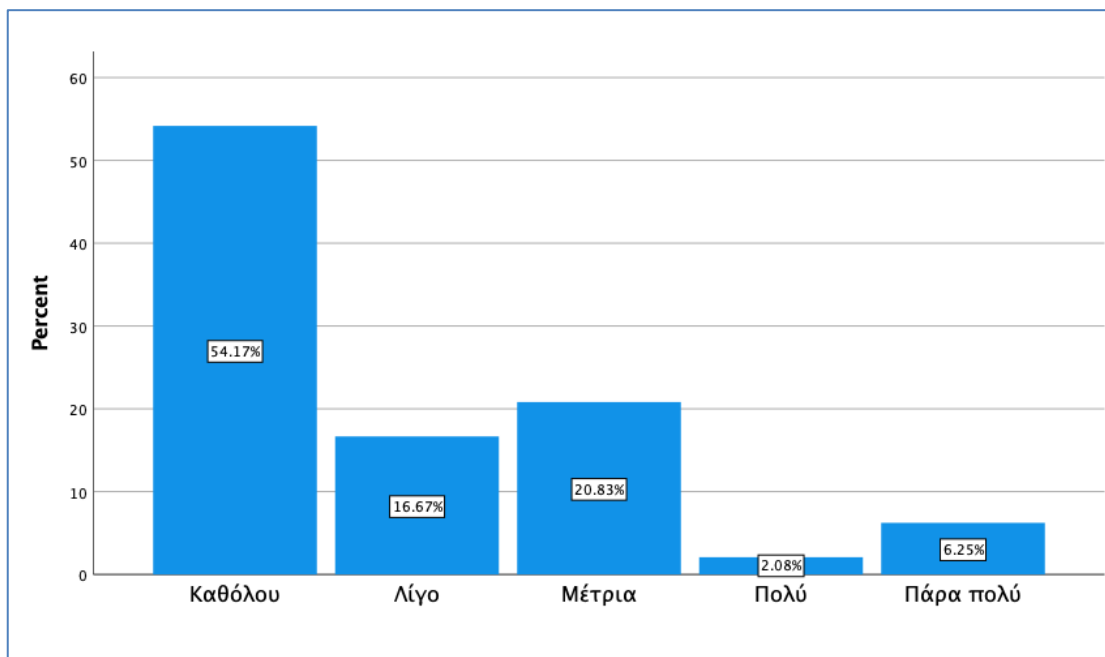
Διάγραμμα 13: Κοινοποίηση αγγελιών στο διαδίκτυο και σε έντυπα μέσα

11.3 Ανάθεση του θέματος σε ιδιωτικά γραφεία ευρέσεως εργασίας

Ο Πίνακας 14 και το Διάγραμμα 14 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την μέθοδο προσέλκυσης υποψηφίων «ανάθεση του θέματος σε ιδιωτικά γραφεία ευρέσεως εργασίας». Πιο συγκεκριμένα, το 54,2% του δείγματος δήλωσε καθόλου αναφορικά με την προτίμησή της στη μέθοδο προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού «ανάθεση του θέματος σε ιδιωτικά γραφεία ευρέσεως εργασίας», ενώ το 20,8% δήλωσε μέτρια.

Πίνακας 14: Ανάθεση του θέματος σε ιδιωτικά γραφεία ευρέσεως εργασίας

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	52	51.0	54.2	54.2
Λίγο	16	15.7	16.7	70.8
Μέτρια	20	19.6	20.8	91.7
Πολύ	2	2.0	2.1	93.8
Πάρα πολύ	6	5.9	6.3	100.0
Σύνολο	96	94.1	100.0	
Missing System	6	5.9		
Σύνολο	102	100.0		



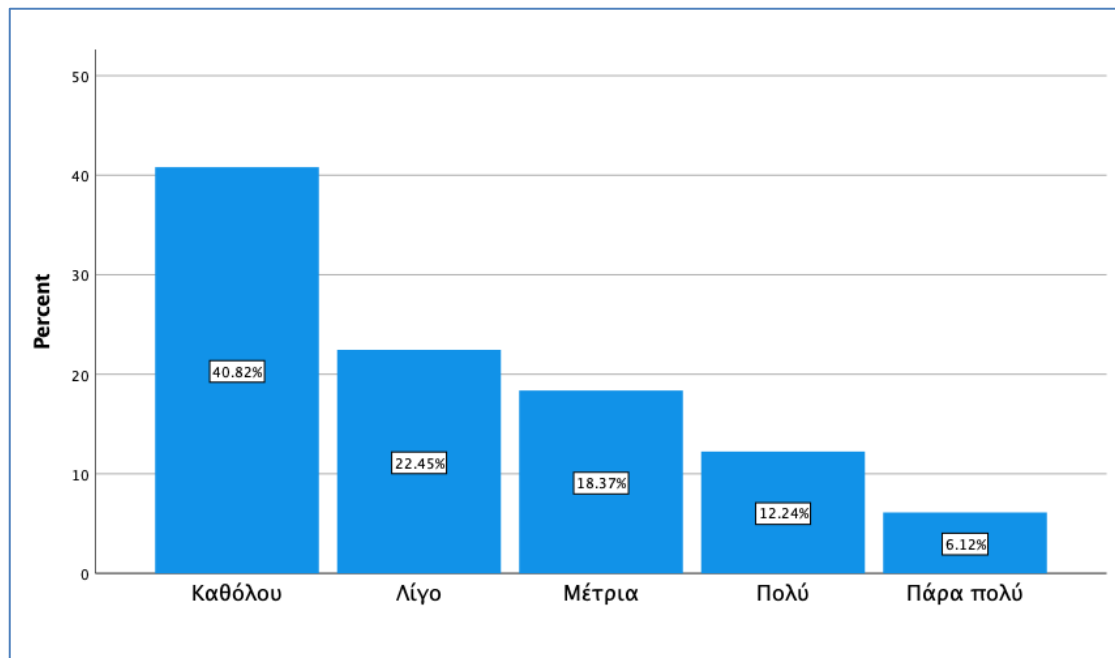
Διάγραμμα 14: Ανάθεση του θέματος σε ιδιωτικά γραφεία ευρέσεως εργασίας

11.4 Απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας

Ο Πίνακας 15 και το Διάγραμμα 15 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την μέθοδο προσέλκυσης υποψηφίων «απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας». Πιο συγκεκριμένα, το 40,8% του δείγματος δήλωσε καθόλου αναφορικά με την προτίμησή της στη μέθοδο προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού «απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας», ενώ το 22,4% δήλωσε λίγο.

Πίνακας 15: Απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	40	39.2	40.8	40.8
Λίγο	22	21.6	22.4	63.3
Μέτρια	18	17.6	18.4	81.6
Πολύ	12	11.8	12.2	93.9
Πάρα πολύ	6	5.9	6.1	100.0
Σύνολο	98	96.1	100.0	
Missing System	4	3.9		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 15: Απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας

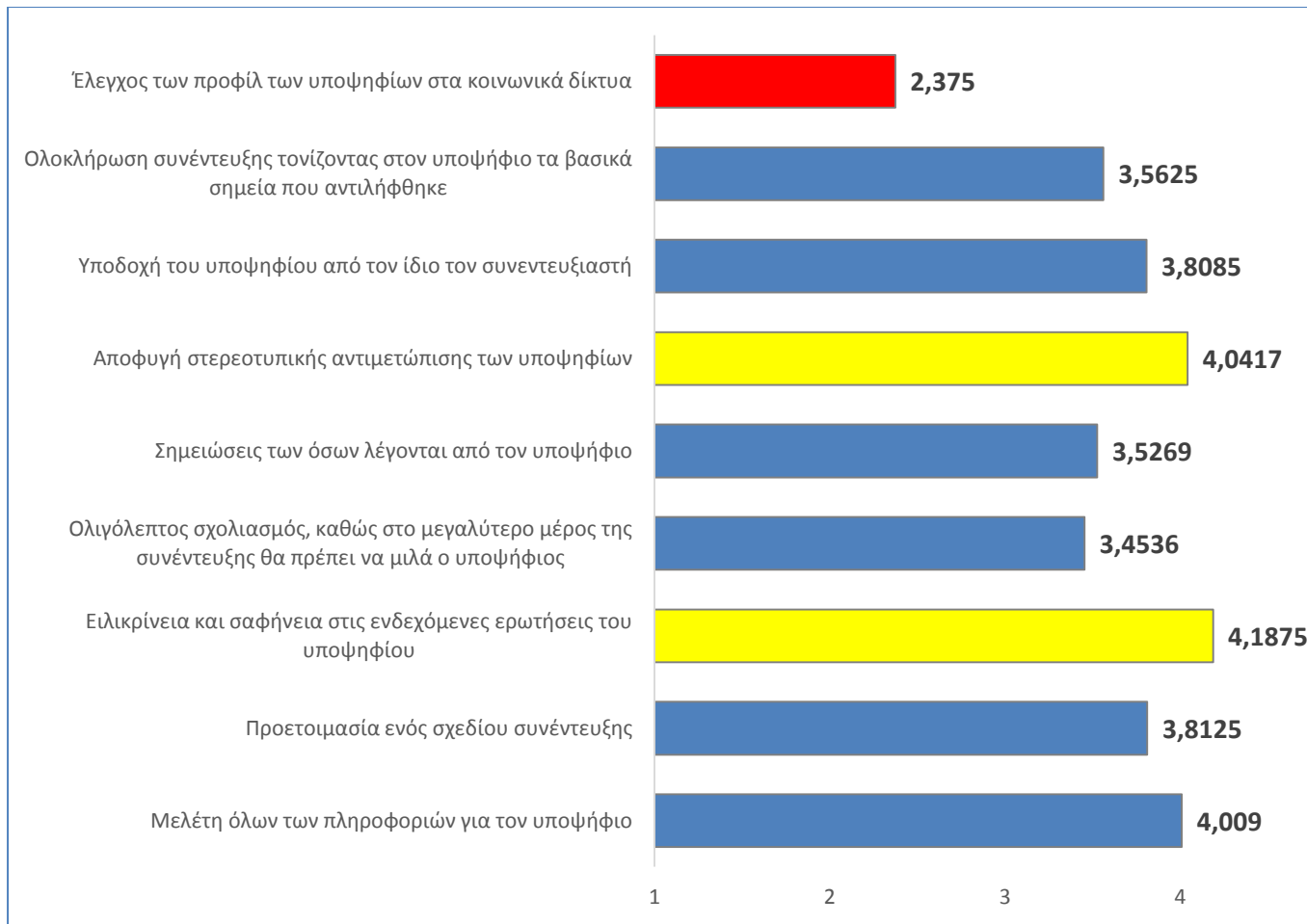
12. Ποιες διαδικασίες θα πρέπει να ακολουθηθούν σε μια συνέντευξη;

Ο Πίνακας 16 και το Διάγραμμα 16 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την ερώτηση «ποιες διαδικασίες θα πρέπει να ακολουθηθούν σε μια συνέντευξη;». Αναλυτικότερα, οι διαδικασίες που εμφανίζουν υψηλότερο μέσο όρο σημαντικότητας που θα πρέπει να ακολουθηθούν σε μια συνέντευξη είναι η «ειλικρίνεια και σαφήνεια στις ενδεχόμενες ερωτήσεις του υποψηφίου» και η «αποφυγή στερεοτυπικής αντιμετώπισης των υποψηφίων» με μέσο όρο σημαντικότητας 4,1875 και 4,0417 αντίστοιχα, ενώ η διαδικασία που εμφανίζει το χαμηλότερο μέσο όρο σημαντικότητας είναι ο «έλεγχος των προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα» με μέσο όρο σημαντικότητας 2,3750 (όπου Min = 1 / Max = 5).

Πίνακας 16: Ποιες διαδικασίες θα πρέπει να ακολουθηθούν σε μια συνέντευξη;

A/A		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	M.O.
1	Μελέτη όλων των πληροφοριών για τον	2,0	4,0	21,8	35,6	36,6	4,0099

	υποψήφιο						
2	Προετοιμασία ενός σχεδίου συνέντευξης	4,2	4,2	22,9	43,8	25,0	3,8125
3	Ειλικρίνεια και σαφήνεια στις ενδεχόμενες ερωτήσεις του υποψηφίου	4,2	2,1	6,3	45,8	41,7	4,1875
4	Ολιγόλεπτος σχολιασμός, καθώς στο μεγαλύτερο μέρος της συνέντευξης θα πρέπει να μιλά ο υποψήφιος	4,1	12,4	35,1	30,9	17,5	3,4536
5	Σημειώσεις των όσων λέγονται από τον υποψήφιο	6,5	4,3	30,1	48,4	10,8	3,5269
6	Αποφυγή στερεοτυπικής αντιμετώπισης των υποψηφίων	4,2	4,2	18,8	29,2	43,8	4,0417
7	Υποδοχή του υποψηφίου από τον ίδιο τον συνεντευξιαστή	6,4	2,1	19,1	48,9	23,4	3,8085
8	Ολοκλήρωση συνέντευξης τονίζοντας στον υποψήφιο τα βασικά σημεία που αντιλήφθηκε	4,2	6,3	35,4	37,5	16,7	3,5625
9	Έλεγχος των προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα	33,3	22,9	20,8	18,8	4,2	2,3750



Διάγραμμα 16: Ποιες διαδικασίες θα πρέπει να ακολουθηθούν σε μια συνέντευξη;

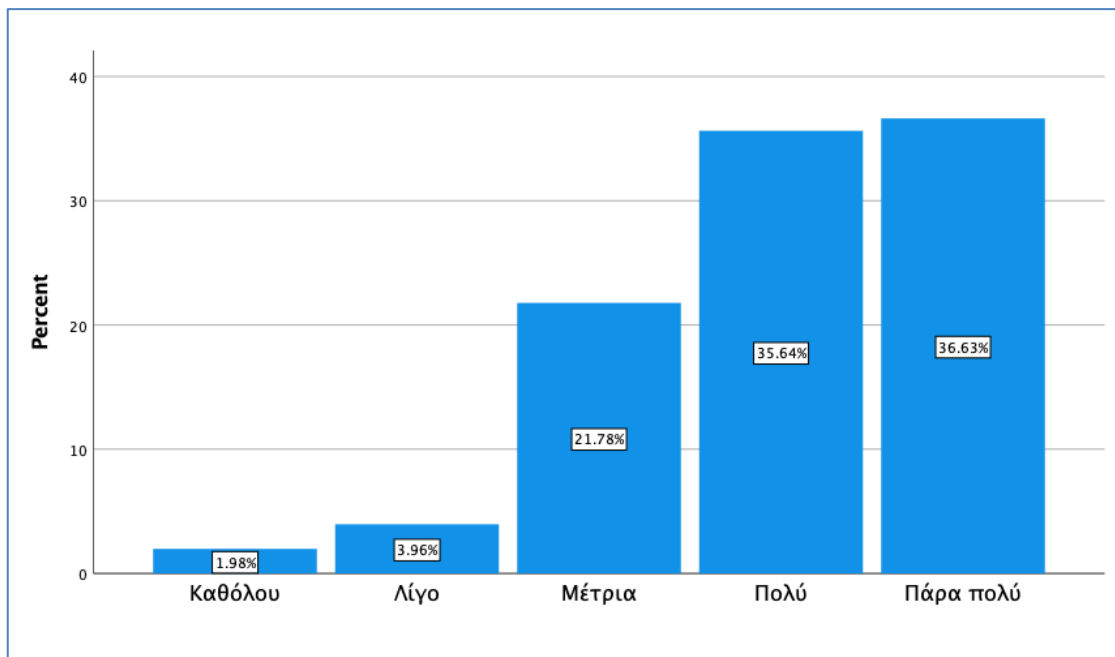
12.1 Μελέτη όλων των πληροφοριών για τον υποψήφιο

Ο Πίνακας 17 και το Διάγραμμα 17 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη διαδικασία που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη «μελέτη όλων των πληροφοριών για τον υποψήφιο». Πιο συγκεκριμένα, το 36,6% του δείγματος δήλωσε πάρα πολύ αναφορικά με τη διαδικασία «μελέτη όλων των πληροφοριών για τον υποψήφιο» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη, ενώ το 35,6% δήλωσε πολύ.

Πίνακας 17: Μελέτη όλων των πληροφοριών για τον υποψήφιο

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	2	2.0	2.0	2.0

Λίγο	4	3.9	4.0	5.9
Μέτρια	22	21.6	21.8	27.7
Πολύ	36	35.3	35.6	63.4
Πάρα πολύ	37	36.3	36.6	100.0
Σύνολο	101	99.0	100.0	
Missing System	1	1.0		
Σύνολο	102	100.0		



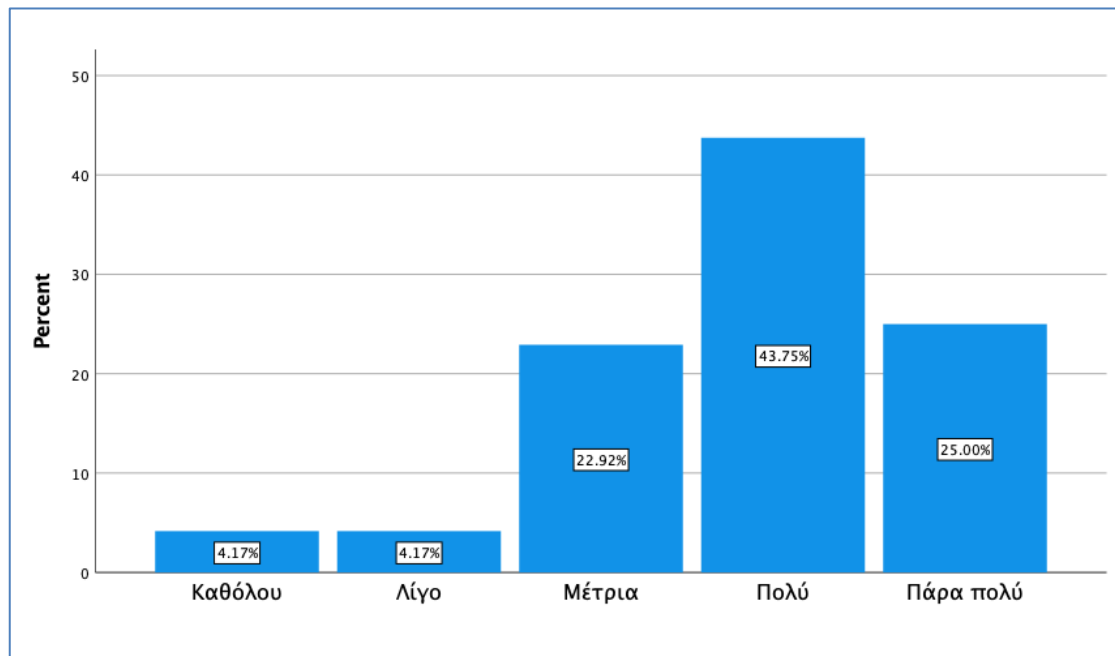
Διάγραμμα 17: Μελέτη όλων των πληροφοριών για τον υποψήφιο

12.2 Προετοιμασία ενός σχεδίου συνέντευξης

Ο Πίνακας 18 και το Διάγραμμα 18 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη διαδικασία που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη «προετοιμασία ενός σχεδίου συνέντευξης». Πιο συγκεκριμένα, το 43,8% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με τη διαδικασία «προετοιμασία ενός σχεδίου συνέντευξης» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη, ενώ το 25% δήλωσε πάρα πολύ.

Πίνακας 18: Προετοιμασία ενός σχεδίου συνέντευξης

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	4	3.9	4.2	4.2
Λίγο	4	3.9	4.2	8.3
Μέτρια	22	21.6	22.9	31.3
Πολύ	42	41.2	43.8	75.0
Πάρα πολύ	24	23.5	25.0	100.0
Σύνολο	96	94.1	100.0	
Missing	6	5.9		
Σύνολο	102	100.0		



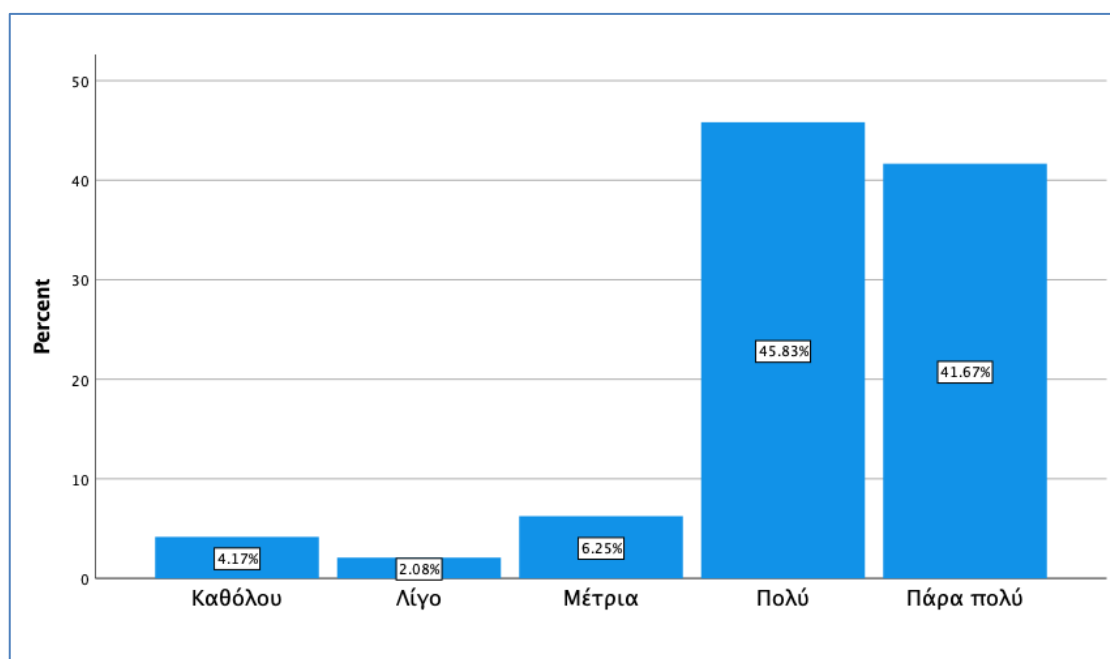
Διάγραμμα 18: Προετοιμασία ενός σχεδίου συνέντευξης

12.3 Ειλικρίνεια και σαφήνεια στις ενδεχόμενες ερωτήσεις του υποψηφίου

Ο Πίνακας 19 και το Διάγραμμα 19 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη διαδικασία που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη «ειλικρίνεια και σαφήνεια στις ενδεχόμενες ερωτήσεις του υποψηφίου». Πιο συγκεκριμένα, το 45,8% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με τη διαδικασία «ειλικρίνεια και σαφήνεια στις ενδεχόμενες ερωτήσεις του υποψηφίου» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη, ενώ το 41,7% δήλωσε πάρα πολύ.

Πίνακας 19: Ειλικρίνεια και σαφήνεια στις ενδεχόμενες ερωτήσεις του υποψηφίου

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	4	3.9	4.2	4.2
Λίγο	2	2.0	2.1	6.3
Μέτρια	6	5.9	6.3	12.5
Πολύ	44	43.1	45.8	58.3
Πάρα πολύ	40	39.2	41.7	100.0
Σύνολο	96	94.1	100.0	
Missing System	6	5.9		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 19: Ειλικρίνεια και σαφήνεια στις ενδεχόμενες ερωτήσεις του υποψηφίου

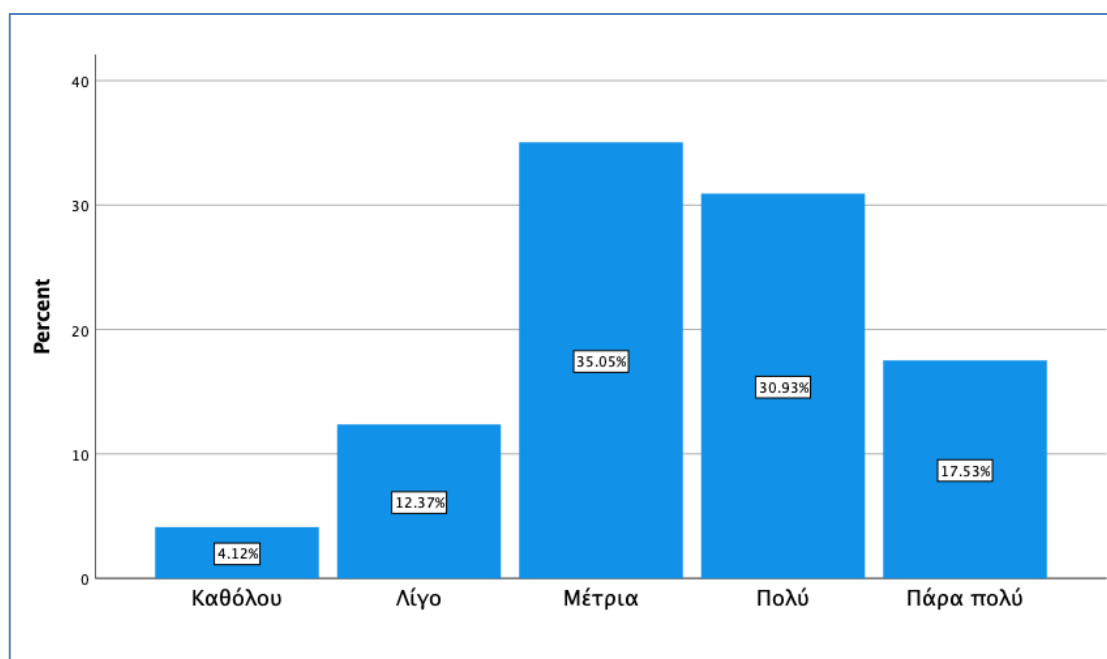
12.4 Ολιγόλεπτος σχολιασμός, καθώς στο μεγαλύτερο μέρος της συνέντευξης θα πρέπει να μιλά ο υποψήφιος

Ο Πίνακας 20 και το Διάγραμμα 20 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη διαδικασία που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη «ολιγόλεπτος σχολιασμός, καθώς στο μεγαλύτερο μέρος της συνέντευξης θα πρέπει

να μιλά ο υποψήφιος». Πιο συγκεκριμένα, το 35,1% του δείγματος δήλωσε μέτρια αναφορικά με τη διαδικασία «ολιγόλεπτος σχολιασμός, καθώς στο μεγαλύτερο μέρος της συνέντευξης θα πρέπει να μιλά ο υποψήφιος» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη, ενώ το 30,9% δήλωσε πολύ.

Πίνακας 20: Ολιγόλεπτος σχολιασμός, καθώς στο μεγαλύτερο μέρος της συνέντευξης θα πρέπει να μιλά ο υποψήφιος

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	4	3.9	4.1	4.1
Λίγο	12	11.8	12.4	16.5
Μέτρια	34	33.3	35.1	51.5
Πολύ	30	29.4	30.9	82.5
Πάρα πολύ	17	16.7	17.5	100.0
Σύνολο	97	95.1	100.0	
Missing System	5	4.9		
Σύνολο	102	100.0		



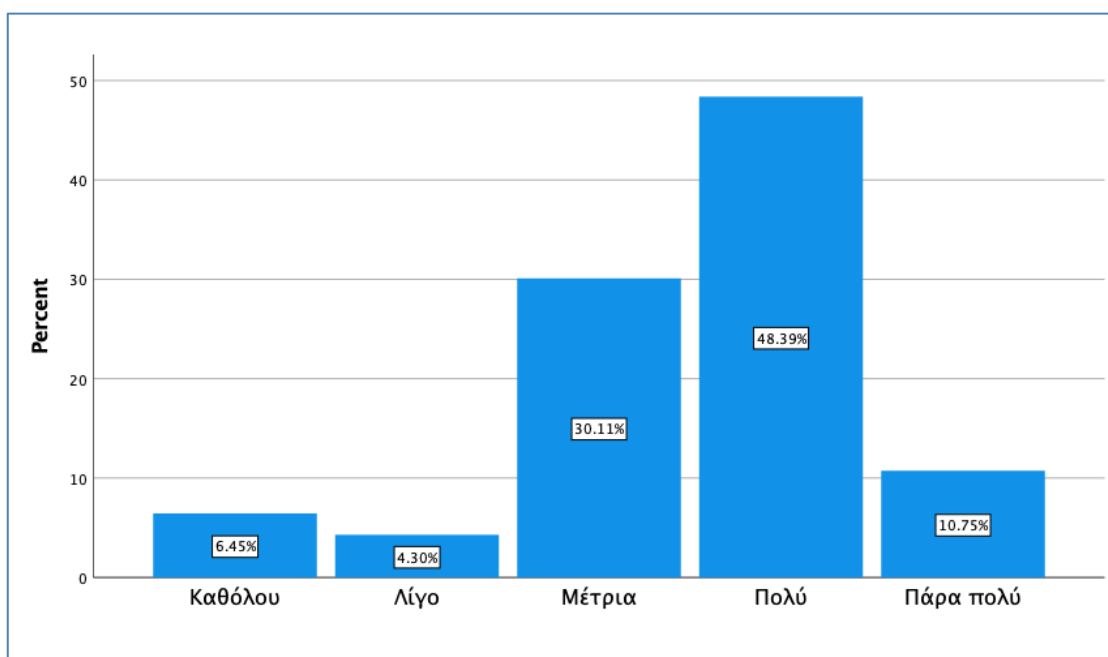
Διάγραμμα 20: Ολιγόλεπτος σχολιασμός, καθώς στο μεγαλύτερο μέρος της συνέντευξης θα πρέπει να μιλά ο υποψήφιος

12.5 Σημειώσεις των όσων λέγονται από τον υποψήφιο

Ο Πίνακας 21 και το Διάγραμμα 21 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη διαδικασία που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη «σημειώσεις των όσων λέγονται από τον υποψήφιο». Πιο συγκεκριμένα, το 48,4% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με τη διαδικασία «σημειώσεις των όσων λέγονται από τον υποψήφιο» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη, ενώ το 30,1% δήλωσε μέτρια.

Πίνακας 21: Σημειώσεις των όσων λέγονται από τον υποψήφιο

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	6	5.9	6.5	6.5
Λίγο	4	3.9	4.3	10.8
Μέτρια	28	27.5	30.1	40.9
Πολύ	45	44.1	48.4	89.2
Πάρα πολύ	10	9.8	10.8	100.0
Σύνολο	93	91.2	100.0	
Missing System	9	8.8		
Σύνολο	102	100.0		



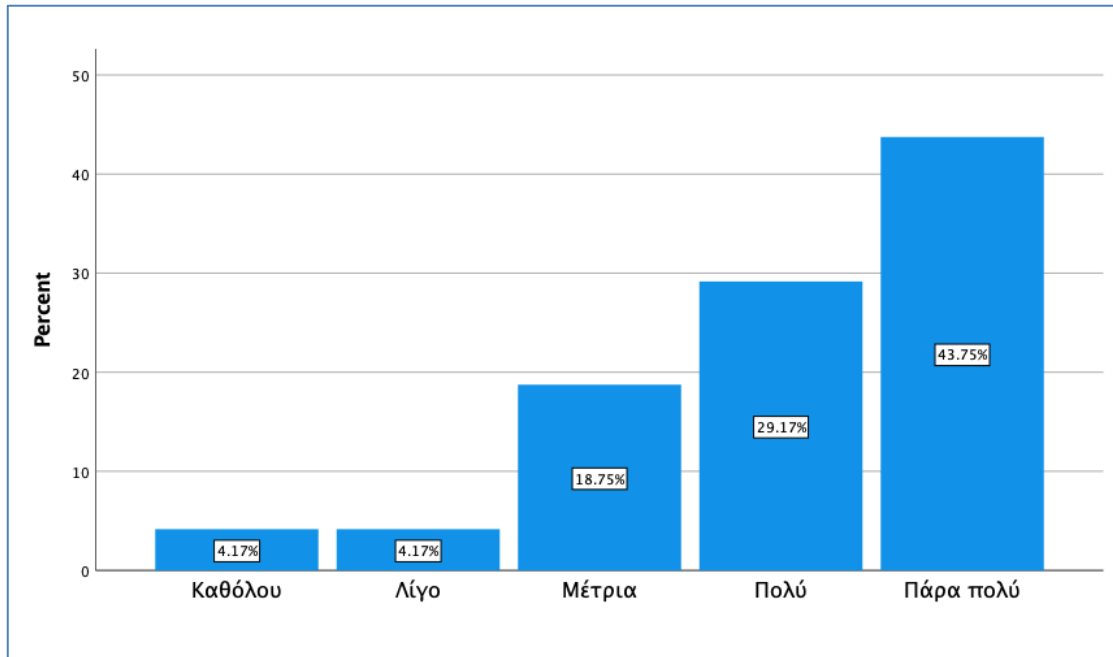
Διάγραμμα 21: Σημειώσεις των όσων λέγονται από τον υποψήφιο

12.6 Αποφυγή στερεοτυπικής αντιμετώπισης των υποψηφίων

Ο Πίνακας 22 και το Διάγραμμα 22 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη διαδικασία που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη «αποφυγή στερεοτυπικής αντιμετώπισης των υποψηφίων». Πιο συγκεκριμένα, το 43,8% του δείγματος δήλωσε πάρα πολύ αναφορικά με τη διαδικασία «αποφυγή στερεοτυπικής αντιμετώπισης των υποψηφίων» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη, ενώ το 29,2% δήλωσε πολύ.

Πίνακας 22: Αποφυγή στερεοτυπικής αντιμετώπισης των υποψηφίων

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	4	3.9	4.2	4.2
Λίγο	4	3.9	4.2	8.3
Μέτρια	18	17.6	18.8	27.1
Πολύ	28	27.5	29.2	56.3
Πάρα πολύ	42	41.2	43.8	100.0
Σύνολο	96	94.1	100.0	
Missing System	6	5.9		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 22: Αποφυγή στερεοτυπικής αντιμετώπισης των υποψηφίων

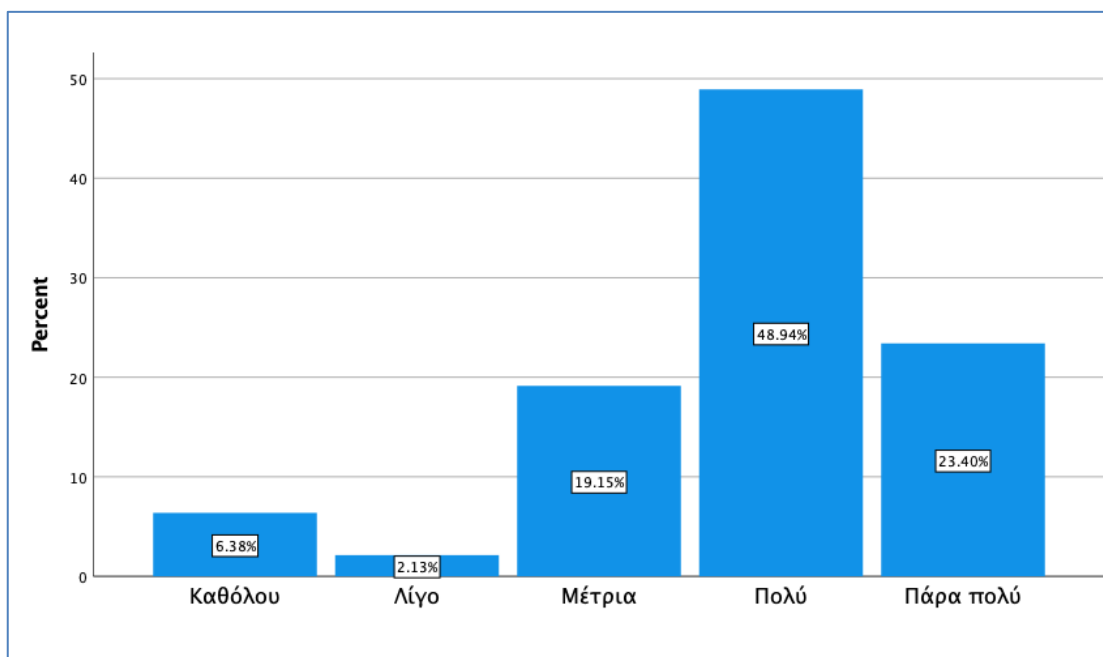
12.7 Υποδοχή του υποψηφίου από τον ίδιο τον συνεντευξιαστή

Ο Πίνακας 23 και το Διάγραμμα 23 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη διαδικασία που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη «υποδοχή του υποψηφίου από τον ίδιο τον συνεντευξιαστή». Πιο συγκεκριμένα, το 48,9% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με τη διαδικασία «υποδοχή του υποψηφίου από τον ίδιο τον συνεντευξιαστή» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη, ενώ το 23,4% δήλωσε πάρα πολύ.

Πίνακας 23: Υποδοχή του υποψηφίου από τον ίδιο τον συνεντευξιαστή

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	6	5.9	6.4	6.4
Λίγο	2	2.0	2.1	8.5
Μέτρια	18	17.6	19.1	27.7
Πολύ	46	45.1	48.9	76.6
Πάρα πολύ	22	21.6	23.4	100.0
Σύνολο	94	92.2	100.0	
Missing System	8	7.8		

Σύνολο	102	100.0		
--------	-----	-------	--	--



Διάγραμμα 23: Υποδοχή του υποψηφίου από τον ίδιο τον συνεντευξιαστή

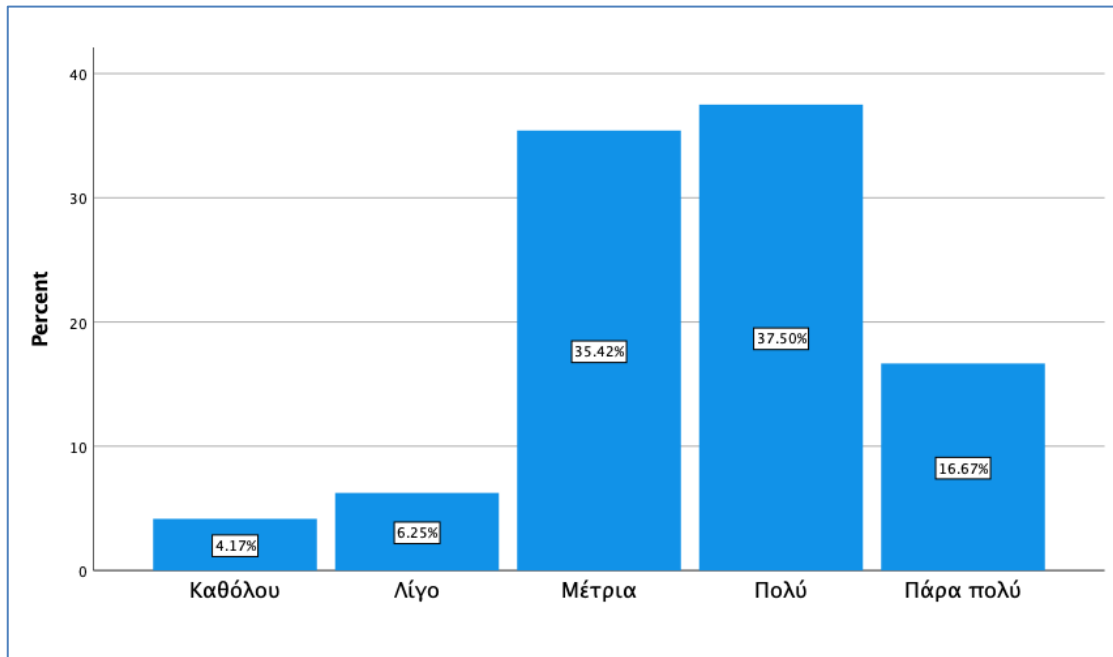
12.8 Ολοκλήρωση συνέντευξης τονίζοντας στον υποψήφιο τα βασικά σημεία που αντιλήφθηκε

Ο Πίνακας 24 και το Διάγραμμα 24 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη διαδικασία που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη «ολοκλήρωση συνέντευξης τονίζοντας στον υποψήφιο τα βασικά σημεία που αντιλήφθηκε». Πιο συγκεκριμένα, το 37,5% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με τη διαδικασία «ολοκλήρωση συνέντευξης τονίζοντας στον υποψήφιο τα βασικά σημεία που αντιλήφθηκε» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη, ενώ το 35,4% δήλωσε μέτρια.

Πίνακας 24: Ολοκλήρωση συνέντευξης τονίζοντας στον υποψήφιο τα βασικά σημεία που αντιλήφθηκε

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	4	3.9	4.2	4.2
Λίγο	6	5.9	6.3	10.4

Μέτρια	34	33.3	35.4	45.8
Πολύ	36	35.3	37.5	83.3
Πάρα πολύ	16	15.7	16.7	100.0
Σύνολο	96	94.1	100.0	
Missing System	6	5.9		
Σύνολο	102	100.0		



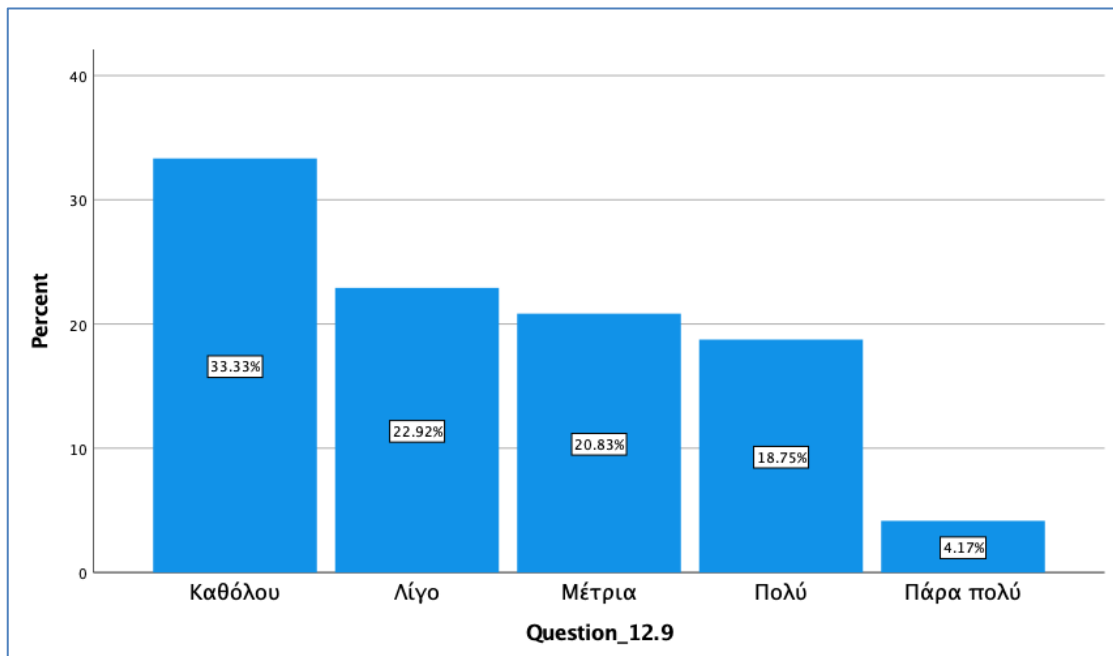
Διάγραμμα 24: Ολοκλήρωση συνέντευξης τονίζοντας στον υποψήφιο τα βασικά σημεία που αντιλήφθηκε

12.9 Έλεγχος των προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα

Ο Πίνακας 25 και το Διάγραμμα 25 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη διαδικασία που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη «έλεγχος των προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα». Πιο συγκεκριμένα, το 33,3% του δείγματος δήλωσε καθόλου αναφορικά με τη διαδικασία «έλεγχος των προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη, ενώ το 22,9% δήλωσε λίγο.

Πίνακας 25: Έλεγχος των προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	32	31.4	33.3	33.3
Λίγο	22	21.6	22.9	56.3
Μέτρια	20	19.6	20.8	77.1
Πολύ	18	17.6	18.8	95.8
Πάρα πολύ	4	3.9	4.2	100.0
Σύνολο	96	94.1	100.0	
Missing System	6	5.9		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 25: Έλεγχος των προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα

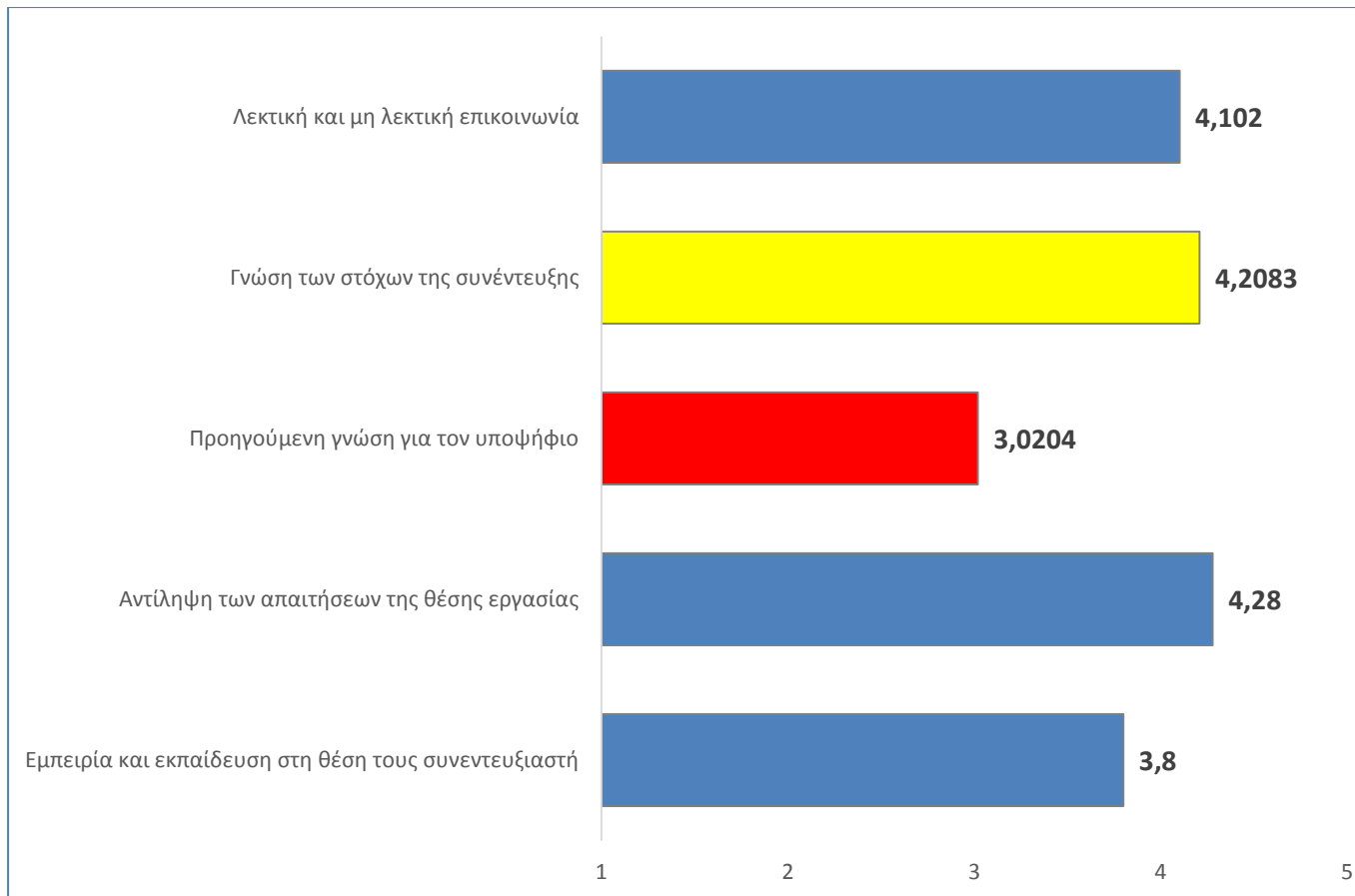
13. Τα άτομα που αναλαμβάνουν τις συνεντεύξεις, ποια προσόντα θα πρέπει να διαθέτουν;

Ο Πίνακας 26 και το Διάγραμμα 26 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την ερώτηση «τα άτομα που αναλαμβάνουν τις συνεντεύξεις, ποια προσόντα θα πρέπει να διαθέτουν;». Αναλυτικότερα, το προσόν εμφανίζει το μεγαλύτερο μέσο όρο σημαντικότητας και που θα πρέπει να διαθέτουν τα άτομα που αναλαμβάνουν τις συνεντεύξεις είναι η «αντίληψη των απαιτήσεων της θέσης

εργασίας» με μέσο όρο σημαντικότητας 4,28002, ενώ το προσόν που εμφανίζει το χαμηλότερο μέσο όρο σημαντικότητας είναι η «προηγούμενη γνώση για τον υποψήφιο» με μέσο όρο σημαντικότητας 3,0204 (όπου Min = 1 / Max = 5).

Πίνακας 26: Τα άτομα που αναλαμβάνουν τις συνεντεύξεις, ποια προσόντα θα πρέπει να διαθέτουν;

A/A		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	M.O.
1	Εμπειρία και εκπαίδευση στη θέση τους συνεντευξιαστή	4,0	10,0	18,0	38,0	30,0	3,8000
2	Αντίληψη των απαιτήσεων της θέσης εργασίας	4,0	4,0	8,0	28,0	56,0	4,2800
3	Προηγούμενη γνώση για τον υποψήφιο	12,2	18,4	36,7	20,4	12,2	3,0204
4	Γνώση των στόχων της συνέντευξης	4,2	4,2	10,4	29,2	52,1	4,2083
5	Λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία	4,1	0,0	14,3	44,9	36,7	4,1020



Διάγραμμα 26: Τα άτομα που αναλαμβάνουν τις συνεντεύξεις, ποια προσόντα θα πρέπει να διαθέτουν;

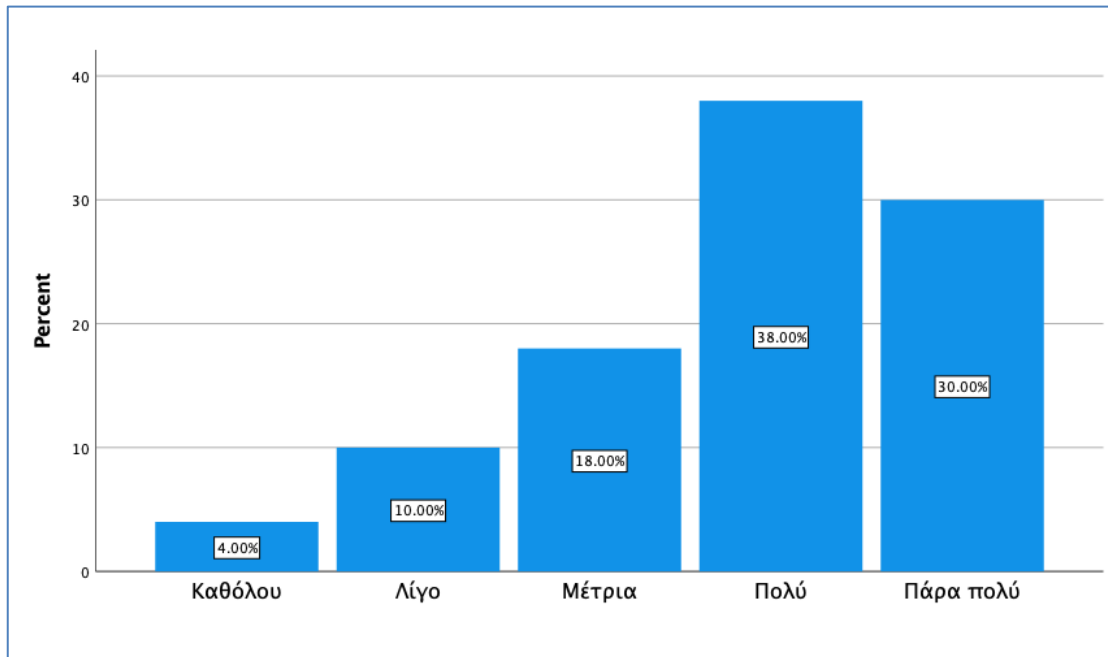
13.1 Εμπειρία και εκπαίδευση στη θέση τους συνεντευξιαστή

Ο Πίνακας 27 και το Διάγραμμα 27 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με το προσόν των ατόμων που αναλαμβάνουν τις συνεντεύξεις «εμπειρία και εκπαίδευση στη θέση τους συνεντευξιαστή». Πιο συγκεκριμένα, το 38% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με το προσόν «εμπειρία και εκπαίδευση στη θέση τους συνεντευξιαστή» που θα πρέπει να διαθέτει το άτομο που αναλαμβάνει τις συνεντεύξεις, ενώ το 30% δήλωσε πάρα πολύ.

Πίνακας 27: Εμπειρία και εκπαίδευση στη θέση τους συνεντευξιαστή

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	4	3.9	4.0	4.0
Λίγο	10	9.8	10.0	14.0

Μέτρια	18	17.6	18.0	32.0
Πολύ	38	37.3	38.0	70.0
Πάρα πολύ	30	29.4	30.0	100.0
Σύνολο	100	98.0	100.0	
Missing System	2	2.0		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 27: Εμπειρία και εκπαίδευση στη θέση τους συνεντευξιαστή

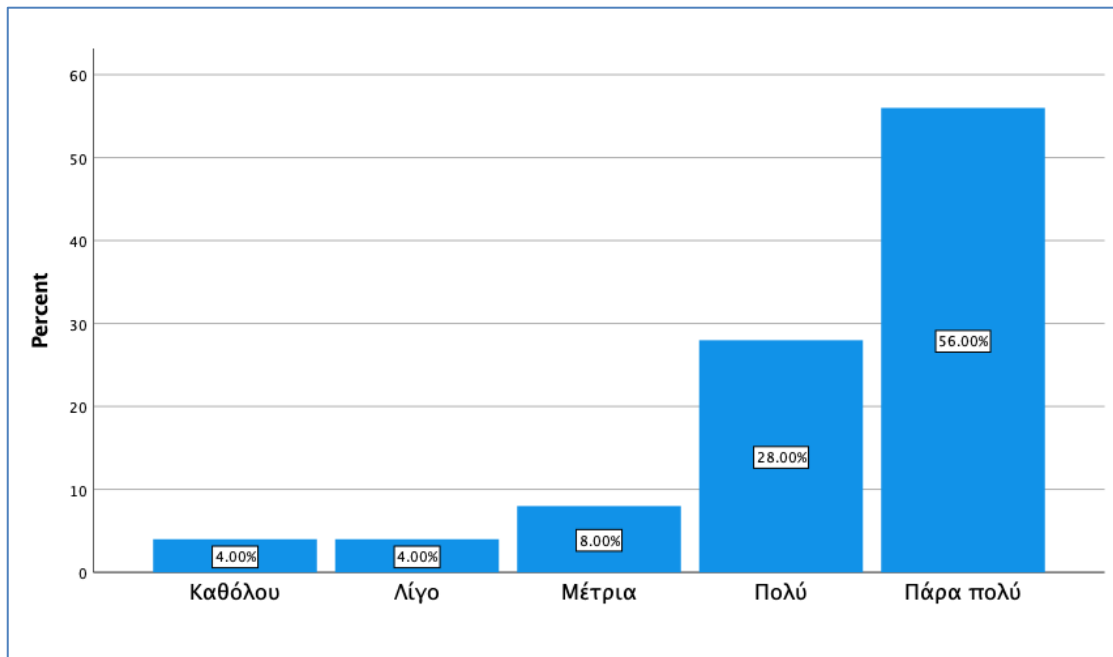
13.2 Αντίληψη των απαιτήσεων της θέσης εργασίας

Ο Πίνακας 28 και το Διάγραμμα 28 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με το προσόν των ατόμων που αναλαμβάνουν τις συνεντεύξεις «αντίληψη των απαιτήσεων της θέσης εργασίας». Πιο συγκεκριμένα, το 56% του δείγματος δήλωσε πάρα πολύ αναφορικά με το προσόν «αντίληψη των απαιτήσεων της θέσης εργασίας» που θα πρέπει να διαθέτει το άτομο που αναλαμβάνει τις συνεντεύξεις, ενώ το 28% δήλωσε πολύ.

Πίνακας 28: Αντίληψη των απαιτήσεων της θέσης εργασίας

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό

Καθόλου	4	3.9	4.0	4.0
Λίγο	4	3.9	4.0	8.0
Μέτρια	8	7.8	8.0	16.0
Πολύ	28	27.5	28.0	44.0
Πάρα πολύ	56	54.9	56.0	100.0
Σύνολο	100	98.0	100.0	
Missing System	2	2.0		
Σύνολο	102	100.0		



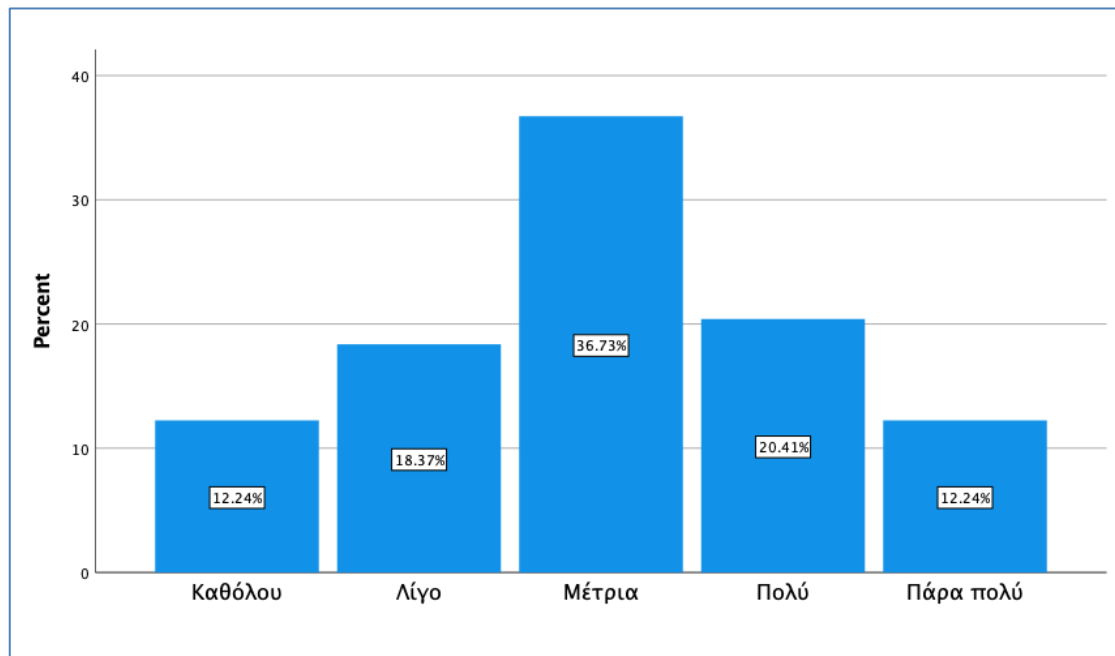
Διάγραμμα 28: Αντίληψη των απαιτήσεων της θέσης εργασίας

13.3 Προηγούμενη γνώση για τον υποψήφιο

Ο Πίνακας 29 και το Διάγραμμα 29 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με το προσόν των ατόμων που αναλαμβάνουν τις συνεντεύξεις «προηγούμενη γνώση για τον υποψήφιο». Πιο συγκεκριμένα, το 36,7% του δείγματος δήλωσε μέτρια αναφορικά με το προσόν «προηγούμενη γνώση για τον υποψήφιο» που θα πρέπει να διαθέτει το άτομο που αναλαμβάνει τις συνεντεύξεις, ενώ το 20,4% δήλωσε πολύ.

Πίνακας 29: Προηγούμενη γνώση για τον υποψήφιο

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	12	11.8	12.2	12.2
Λίγο	18	17.6	18.4	30.6
Μέτρια	36	35.3	36.7	67.3
Πολύ	20	19.6	20.4	87.8
Πάρα πολύ	12	11.8	12.2	100.0
Σύνολο	98	96.1	100.0	
Missing System	4	3.9		
Σύνολο	102	100.0		



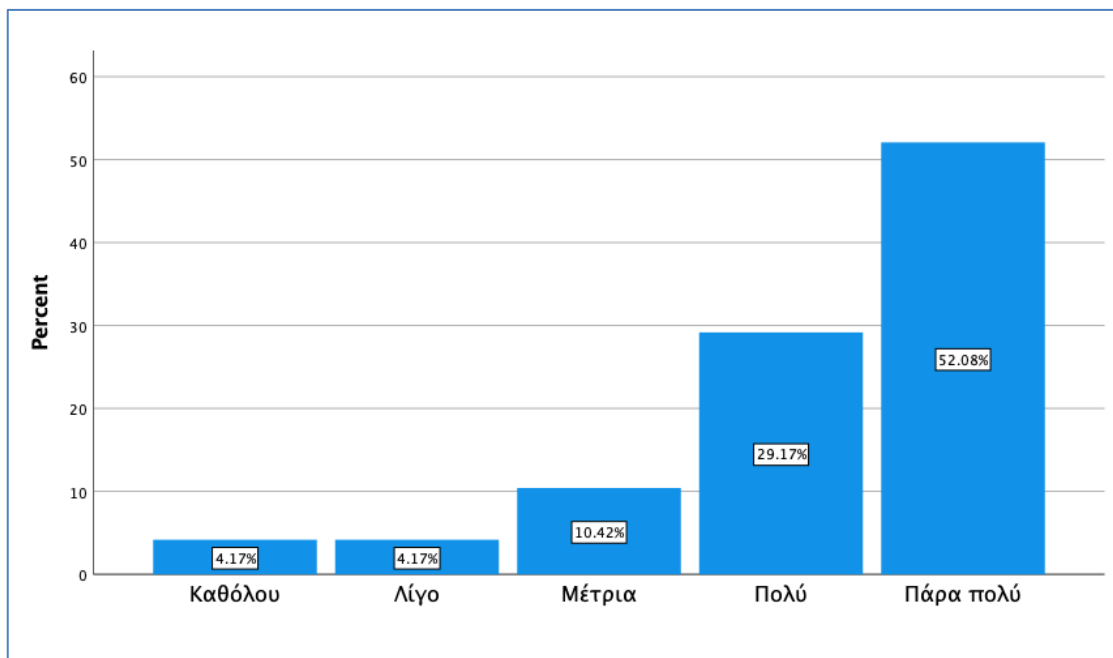
Διάγραμμα 29: Προηγούμενη γνώση για τον υποψήφιο

13.4 Γνώση των στόχων της συνέντευξης

Ο Πίνακας 30 και το Διάγραμμα 30 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με το προσόν των ατόμων που αναλαμβάνουν τις συνεντεύξεις «γνώση των στόχων της συνέντευξης». Πιο συγκεκριμένα, το 52,1% του δείγματος δήλωσε πάρα πολύ αναφορικά με το προσόν «γνώση των στόχων της συνέντευξης» που θα πρέπει να διαθέτει το άτομο που αναλαμβάνει τις συνεντεύξεις, ενώ το 29,2% δήλωσε πολύ.

Πίνακας 30: Γνώση των στόχων της συνέντευξης

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	4	3.9	4.2	4.2
Λίγο	4	3.9	4.2	8.3
Μέτρια	10	9.8	10.4	18.8
Πολύ	28	27.5	29.2	47.9
Πάρα πολύ	50	49.0	52.1	100.0
Σύνολο	96	94.1	100.0	
Missing System	6	5.9		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 30: Γνώση των στόχων της συνέντευξης

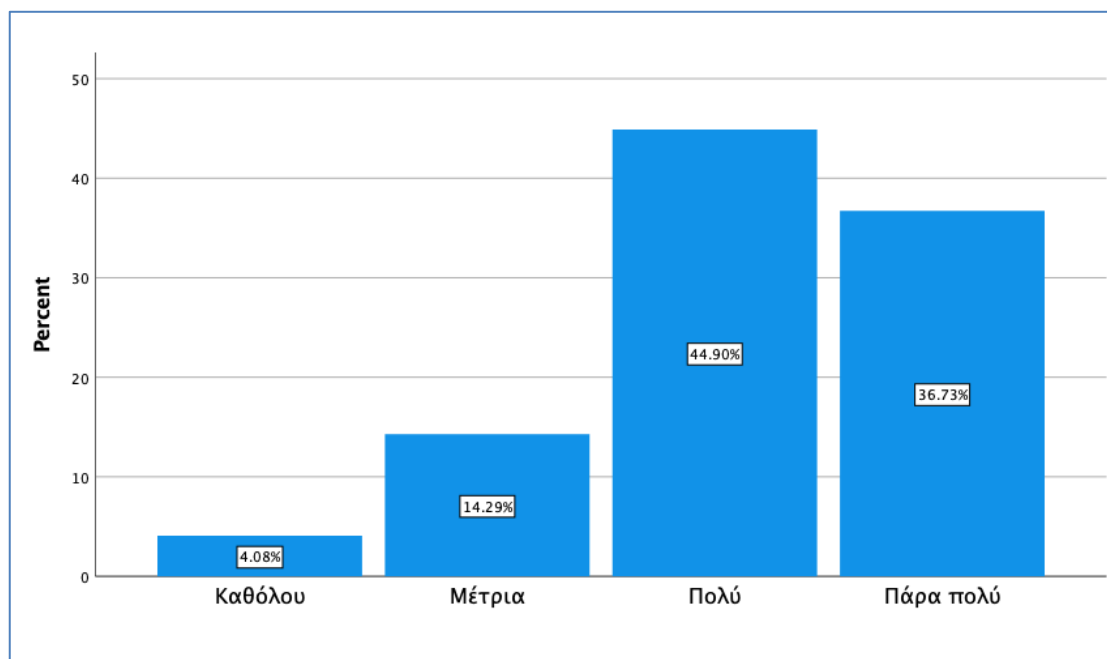
13.5 Λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία

Ο Πίνακας 31 και το Διάγραμμα 31 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με το προσόν των ατόμων που αναλαμβάνουν τις συνεντεύξεις «λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία». Πιο συγκεκριμένα, το 44,9% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με το προσόν «λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία» που θα πρέπει

να διαθέτει το άτομο που αναλαμβάνει τις συνεντεύξεις, ενώ το 36,7% δήλωσε πάρα πολύ.

Πίνακας 31: Λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	4	3.9	4.1	4.1
Μέτρια	14	13.7	14.3	18.4
Πολύ	44	43.1	44.9	63.3
Πάρα πολύ	36	35.3	36.7	100.0
Σύνολο	98	96.1	100.0	
Missing System	4	3.9		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 31: Λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία

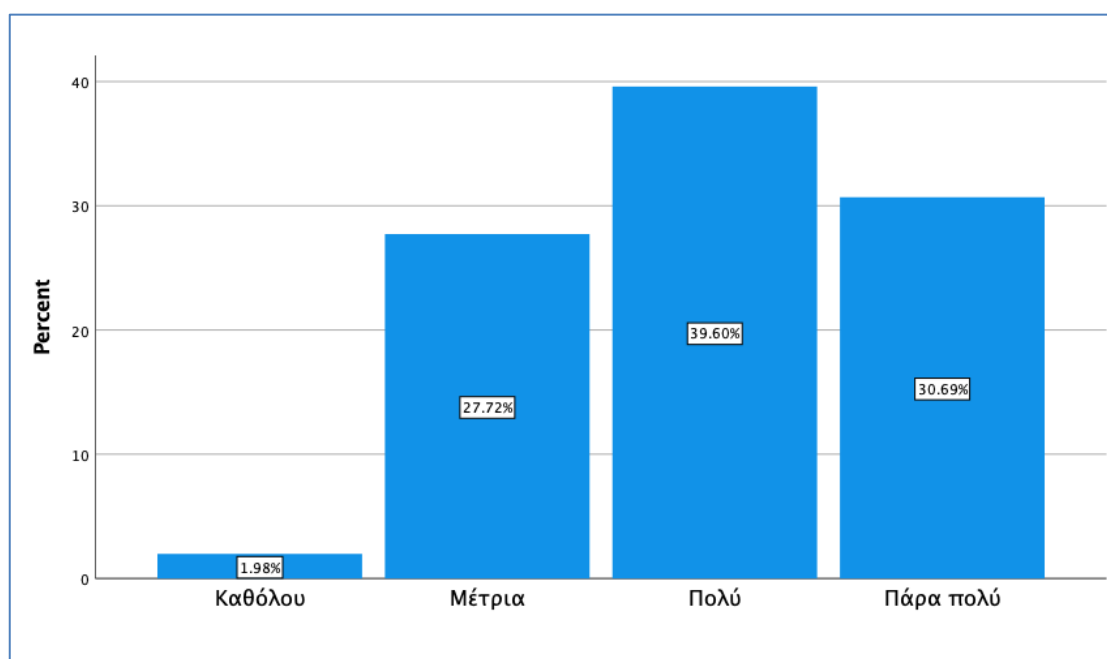
14. Για τη θέση του συνεντευξιαστή κατά πόσο θεωρείτε τη γνώση αρχών ψυχολογίας απαραίτητη;

Ο Πίνακας 32 και το Διάγραμμα 32 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με το προσόν των ατόμων που αναλαμβάνουν τις συνεντεύξεις «για τη

θέση του συνεντευξιαστή κατά πόσο θεωρείτε τη γνώση αρχών ψυχολογίας απαραίτητη». Πιο συγκεκριμένα, το 39,6% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με το προσόν «για τη θέση του συνεντευξιαστή κατά πόσο θεωρείτε τη γνώση αρχών ψυχολογίας απαραίτητη» που θα πρέπει να διαθέτει το άτομο που αναλαμβάνει τις συνεντεύξεις, ενώ το 30,7% δήλωσε πάρα πολύ.

Πίνακας 32: Για τη θέση του συνεντευξιαστή κατά πόσο θεωρείτε τη γνώση αρχών ψυχολογίας απαραίτητη;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	2	2.0	2.0	2.0
Μέτρια	28	27.5	27.7	29.7
Πολύ	40	39.2	39.6	69.3
Πάρα πολύ	31	30.4	30.7	100.0
Σύνολο	101	99.0	100.0	
Missing System	1	1.0		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 32: Για τη θέση του συνεντευξιαστή κατά πόσο θεωρείτε τη γνώση αρχών ψυχολογίας απαραίτητη;

15. Όταν είστε σε δίλημμα μεταξύ δύο υποψηφίων, ποιόν από τους παρακάτω επιλέγετε;

Ο Πίνακας 33 και το Διάγραμμα 33 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την ερώτηση «όταν είστε σε δίλημμα μεταξύ δύο υποψηφίων, ποιόν από τους παρακάτω επιλέγετε». Πιο συγκεκριμένα, το 77,2% του δείγματος δήλωσε ότι όταν είναι σε δίλημμα μεταξύ δύο υποψηφίων, επιλέγει εκείνον με διάθεση να μάθει, αλλά με λιγότερα προσόντα, ενώ το 22,8% δήλωσε ότι επιλέγει τον υποψήφιο με όλα τα προσόντα.

Πίνακας 33: Όταν είστε σε δίλημμα μεταξύ δύο υποψηφίων, ποιόν από τους παρακάτω επιλέγετε;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Υποψήφιο με όλα τα προσόντα	23	22.5	22.8	22.8
Υποψήφιο με διάθεση να μάθει, αλλά με λιγότερα προσόντα	78	76.5	77.2	100.0
Σύνολο	101	99.0	100.0	
Missing System	1	1.0		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 33: Όταν είστε σε δίλημμα μεταξύ δύο υποψηφίων, ποιόν από τους παρακάτω επιλέγετε;

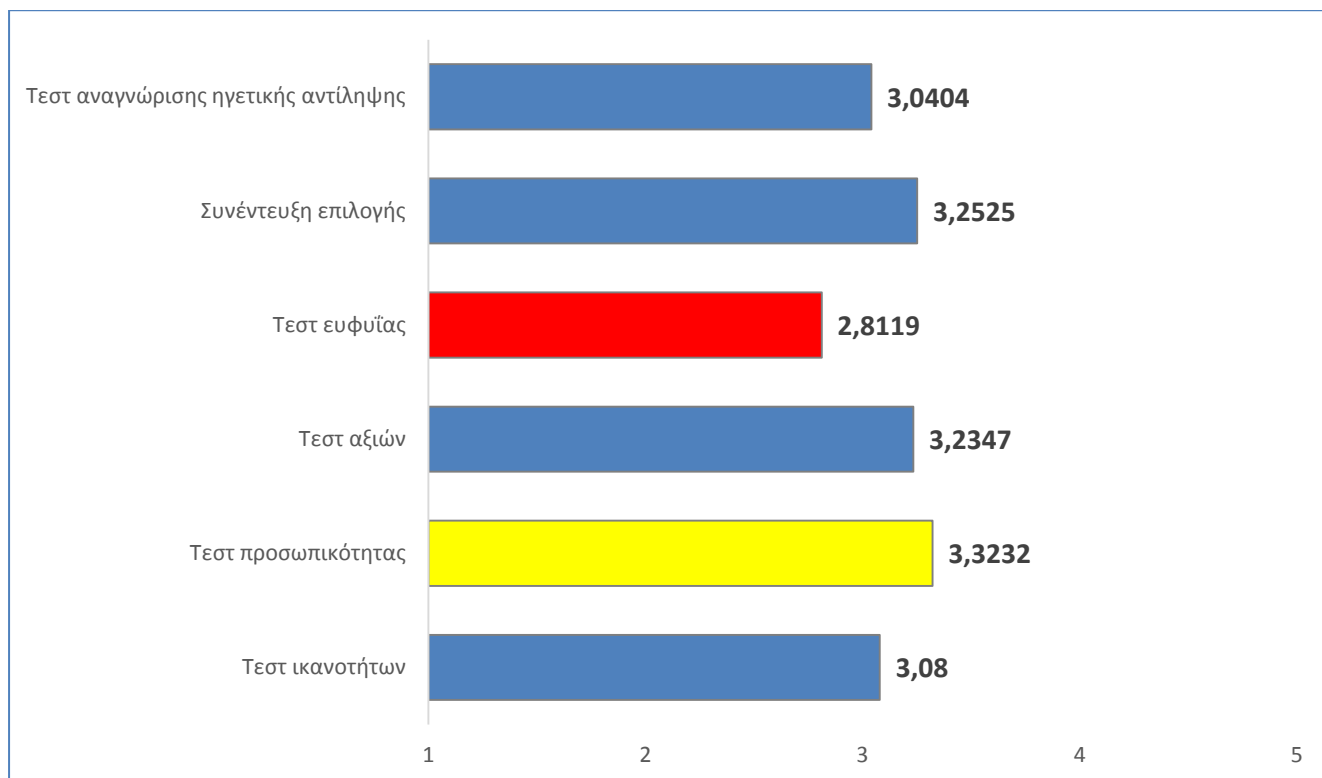
16. Για τη διαδικασία επιλογής υποψηφίου, απευθύνεστε σε γραφεία επιλογής, τα οποία χρησιμοποιούν

Ο Πίνακας 34 και το Διάγραμμα 34 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την ερώτηση «για τη διαδικασία επιλογής υποψηφίου, απευθύνεστε σε γραφεία επιλογής, τα οποία χρησιμοποιούν ποιο από τα παρακάτω μοντέλα;». Αναλυτικότερα, το μοντέλο που εμφανίζει υψηλότερο μέσο όρο συχνότητας που χρησιμοποιούν τα γραφεία επιλογής, σύμφωνα με το οποίο επιλέγονται κατά τη διαδικασία επιλογής υποψηφίου είναι τα «τεστ προσωπικότητας» με μέσο όρο συχνότητας 3,3232, ενώ το μοντέλο που εμφανίζει το χαμηλότερο μέσο όρο συχνότητας είναι τα «τεστ ευφυΐας» με μέσο όρο συχνότητας 2,8119 (όπου Min = 1 / Max = 5).

Πίνακας 34: Για τη διαδικασία επιλογής υποψηφίου, απευθύνεστε σε γραφεία επιλογής, τα οποία χρησιμοποιούν

A/A		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	M.O.
1	Τεστ ικανοτήτων	16,0	14,0	28,0	30,0	12,0	3,0800
2	Τεστ προσωπικότητας	15,2	10,1	20,2	36,4	18,2	3,3232
3	Τεστ αξιών	14,3	16,3	25,5	19,4	24,5	3,2347
4	Τεστ ευφυΐας	17,8	17,8	35,6	22,8	5,9	2,8119
5	Συνέντευξη επιλογής	12,1	12,1	32,3	25,3	18,2	3,2525

6	Τεστ αναγνώρισης ηγετικής αντίληψης	15,2	14,1	34,3	24,2	12,1	3,0404
---	-------------------------------------	------	------	------	------	------	--------



Διάγραμμα 34: Για τη διαδικασία επιλογής υποψηφίου , απευθύνεστε σε γραφεία επιλογής, τα οποία χρησιμοποιούν

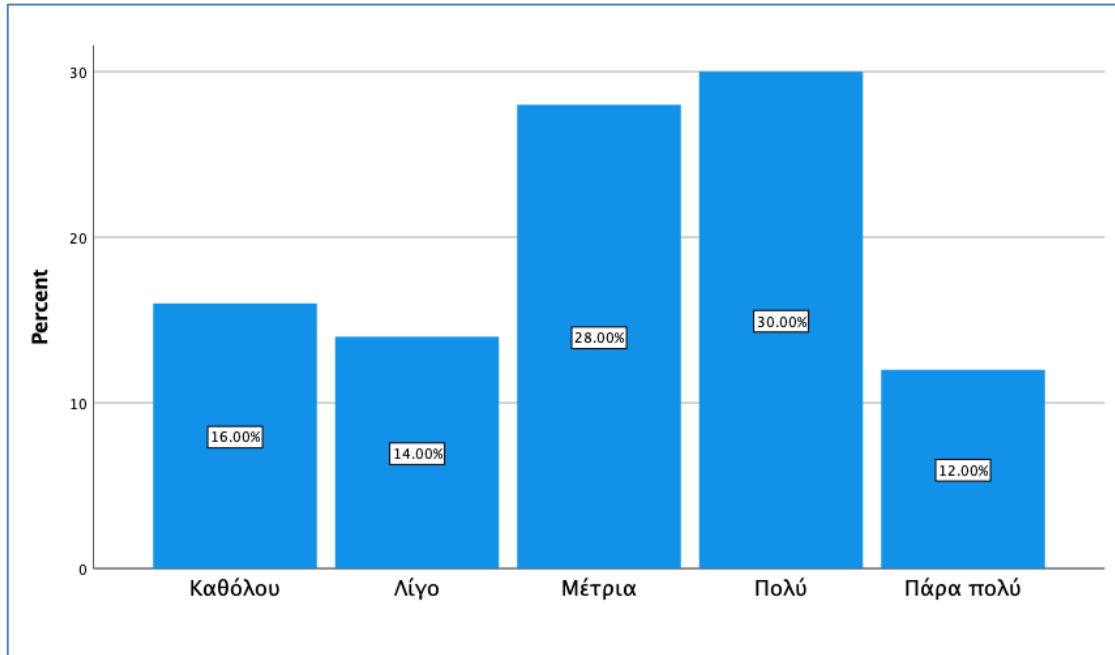
16.1 Τεστ ικανοτήτων

Ο Πίνακας 35 και το Διάγραμμα 35 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη διαδικασία επιλογής υποψηφίου και τη χρήση των «τεστ ικανοτήτων». Πιο συγκεκριμένα, το 30% του δείγματος δήλωσε πολύ στη χρήση των «τεστ ικανοτήτων» κατά τη διαδικασία επιλογής, ενώ το 28% δήλωσε μέτρια.

Πίνακας 35: Τεστ ικανοτήτων

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	16	15.7	16.0	16.0
Λίγο	14	13.7	14.0	30.0

Μέτρια	28	27.5	28.0	58.0
Πολύ	30	29.4	30.0	88.0
Πάρα πολύ	12	11.8	12.0	100.0
Σύνολο	100	98.0	100.0	
Missing System	2	2.0		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 35: Τεστ ικανοτήτων

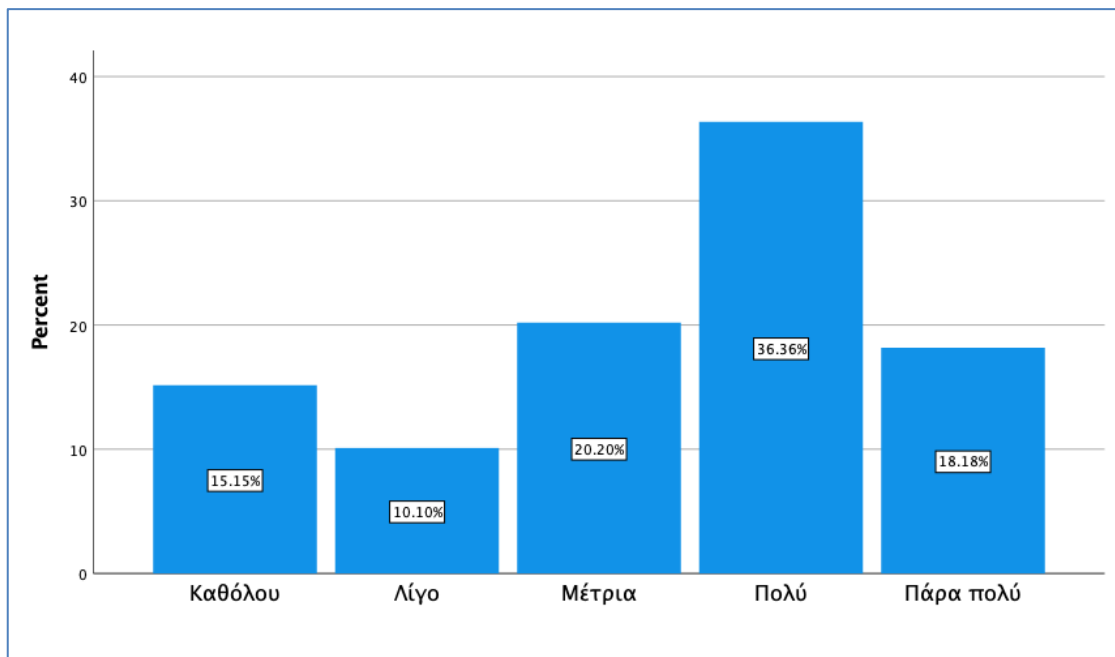
16.2 Τεστ προσωπικότητας

Ο Πίνακας 36 και το Διάγραμμα 36 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη διαδικασία επιλογής υποψηφίου και τη χρήση των «τεστ προσωπικότητας». Πιο συγκεκριμένα, το 36,4% του δείγματος δήλωσε πολύ στη χρήση των «τεστ προσωπικότητας» κατά τη διαδικασία επιλογής, ενώ το 20,2% δήλωσε μέτρια.

Πίνακας 36: Τεστ προσωπικότητας

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	15	14.7	15.2	15.2

Λίγο	10	9.8	10.1	25.3
Μέτρια	20	19.6	20.2	45.5
Πολύ	36	35.3	36.4	81.8
Πάρα πολύ	18	17.6	18.2	100.0
Σύνολο	99	97.1	100.0	
Missing System	3	2.9		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 36: Τεστ προσωπικότητας

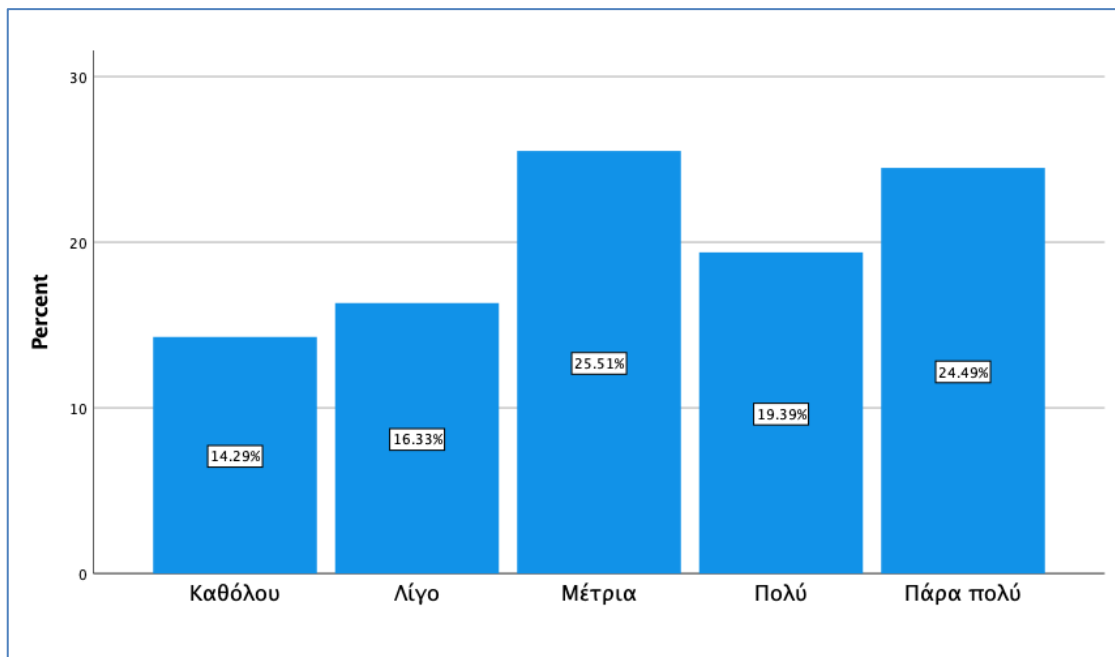
16.3 Τεστ αξιών

Ο Πίνακας 37 και το Διάγραμμα 37 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη διαδικασία επιλογής υποψηφίου και τη χρήση των «τεστ αξιών». Πιο συγκεκριμένα, το 25,5% του δείγματος δήλωσε μέτρια στη χρήση των «τεστ αξιών» κατά τη διαδικασία επιλογής, ενώ το 24,5% δήλωσε πάρα πολύ.

Πίνακας 37: Τεστ αξιών

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	14	13.7	14.3	14.3

Λίγο	16	15.7	16.3	30.6
Μέτρια	25	24.5	25.5	56.1
Πολύ	19	18.6	19.4	75.5
Πάρα πολύ	24	23.5	24.5	100.0
Σύνολο	98	96.1	100.0	
Missing System	4	3.9		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 37: Τεστ αξιών

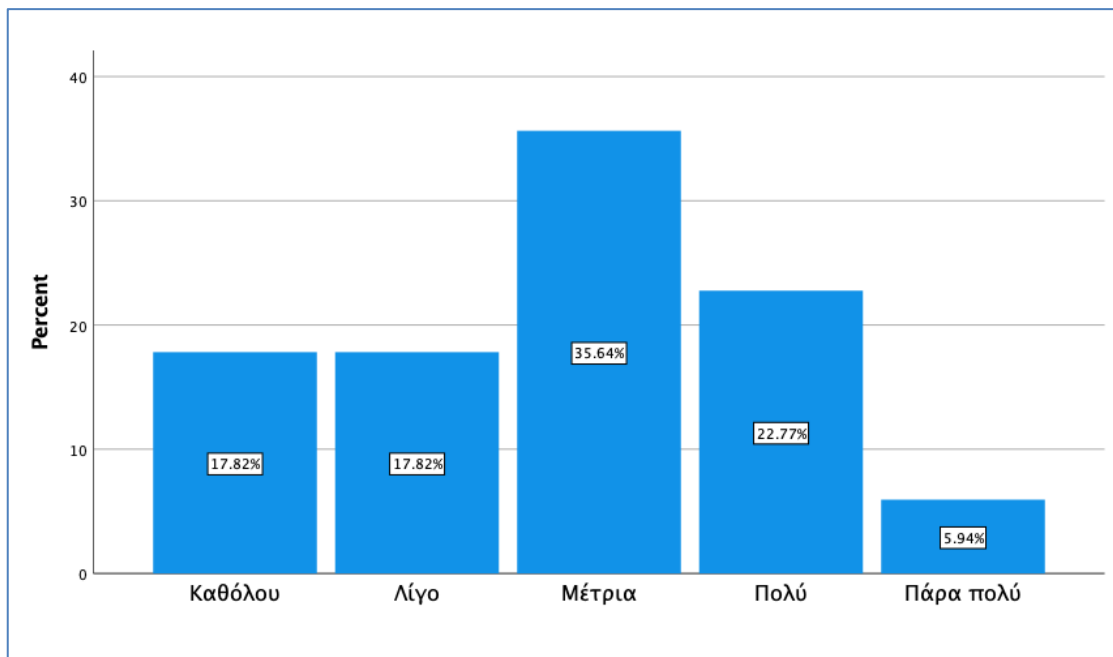
16.4 Τεστ ευφυΐας

Ο Πίνακας 38 και το Διάγραμμα 38 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη διαδικασία επιλογής υποψηφίου και τη χρήση των «τεστ ευφυΐας». Πιο συγκεκριμένα, το 35,6% του δείγματος δήλωσε μέτρια στη χρήση των «τεστ ευφυΐας» κατά τη διαδικασία επιλογής, ενώ το 22,8% δήλωσε πολύ.

Πίνακας 38: Τεστ ευφυΐας

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	18	17.6	17.8	17.8

Λίγο	18	17.6	17.8	35.6
Μέτρια	36	35.3	35.6	71.3
Πολύ	23	22.5	22.8	94.1
Πάρα πολύ	6	5.9	5.9	100.0
Σύνολο	101	99.0	100.0	
Missing System	1	1.0		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 38: Τεστ ευφυΐας

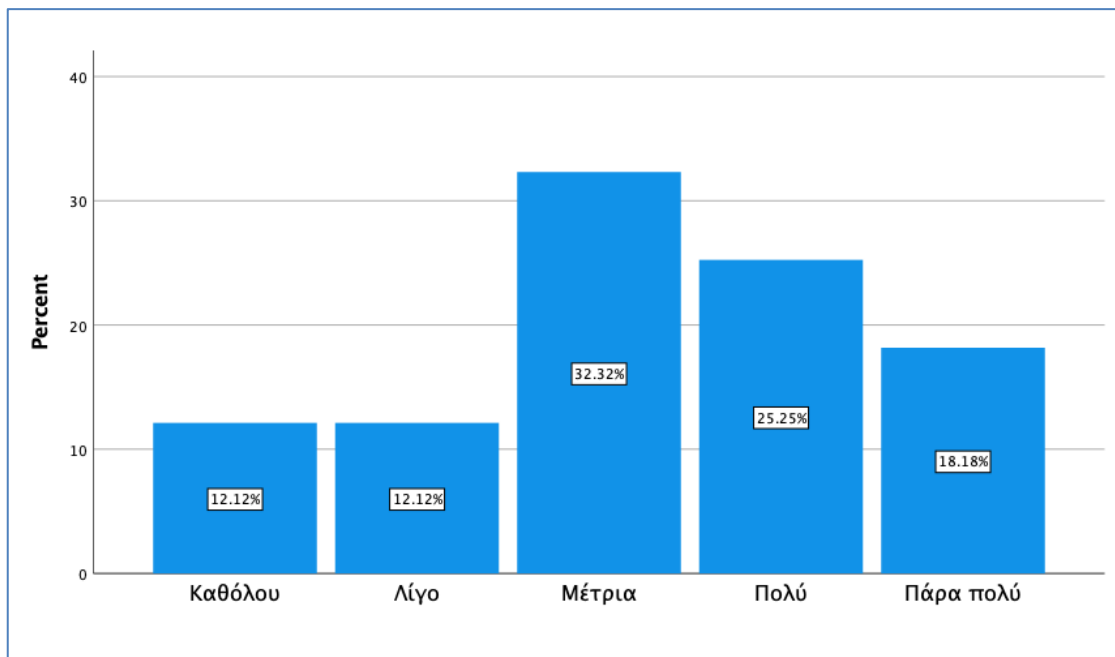
16.5 Συνέντευξη επιλογής

Ο Πίνακας 39 και το Διάγραμμα 39 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη διαδικασία επιλογής υποψηφίου και τη χρήση της «συνέντευξη επιλογής». Πιο συγκεκριμένα, το 32,3% του δείγματος δήλωσε μέτρια στη χρήση της «συνέντευξη επιλογής» κατά τη διαδικασία επιλογής, ενώ το 25,3% δήλωσε πολύ.

Πίνακας 39: Συνέντευξη επιλογής

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	12	11.8	12.1	12.1

Λίγο	12	11.8	12.1	24.2
Μέτρια	32	31.4	32.3	56.6
Πολύ	25	24.5	25.3	81.8
Πάρα πολύ	18	17.6	18.2	100.0
Σύνολο	99	97.1	100.0	
Missing System	3	2.9		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 39: Συνέντευξη επιλογής

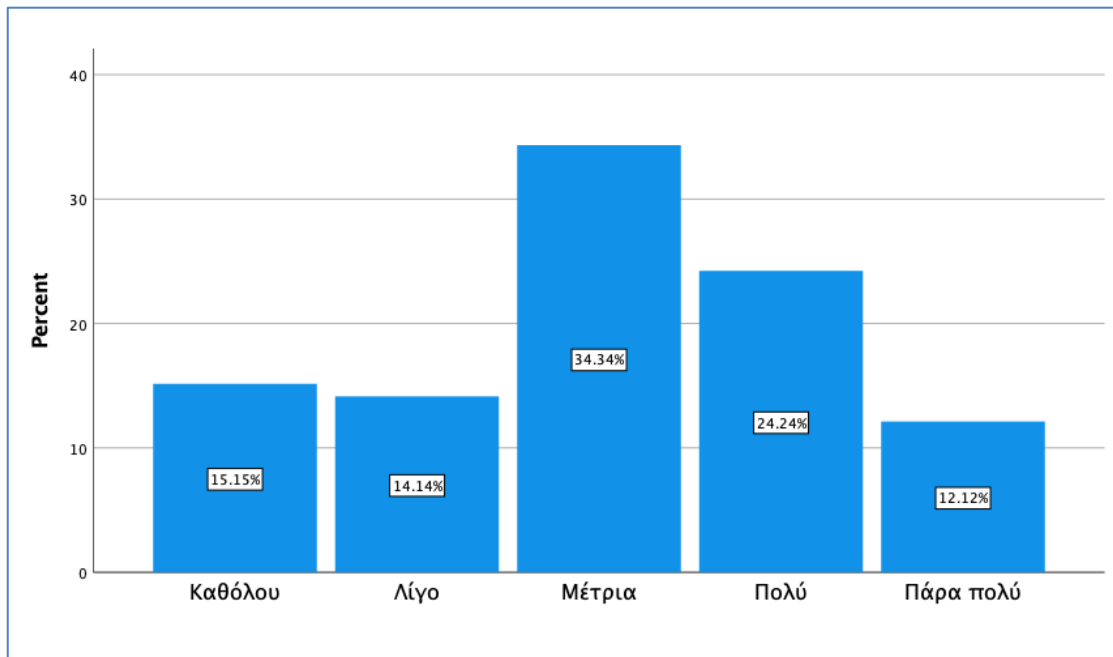
16.6 Τεστ αναγνώρισης ηγετικής αντίληψης

Ο Πίνακας 40 και το Διάγραμμα 40 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη διαδικασία επιλογής υποψηφίου και τη χρήση των «τεστ αναγνώρισης ηγετικής αντίληψης». Πιο συγκεκριμένα, το 34,3% του δείγματος δήλωσε μέτρια στη χρήση των «τεστ αναγνώρισης ηγετικής αντίληψης» κατά τη διαδικασία επιλογής, ενώ το 24,2% δήλωσε πολύ.

Πίνακας 40: Τεστ αναγνώρισης ηγετικής αντίληψης

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό

Καθόλου	15	14.7	15.2	15.2
Λίγο	14	13.7	14.1	29.3
Μέτρια	34	33.3	34.3	63.6
Πολύ	24	23.5	24.2	87.9
Πάρα πολύ	12	11.8	12.1	100.0
Σύνολο	99	97.1	100.0	
Missing System	3	2.9		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 40: Τεστ αναγνώρισης ηγετικής αντίληψης

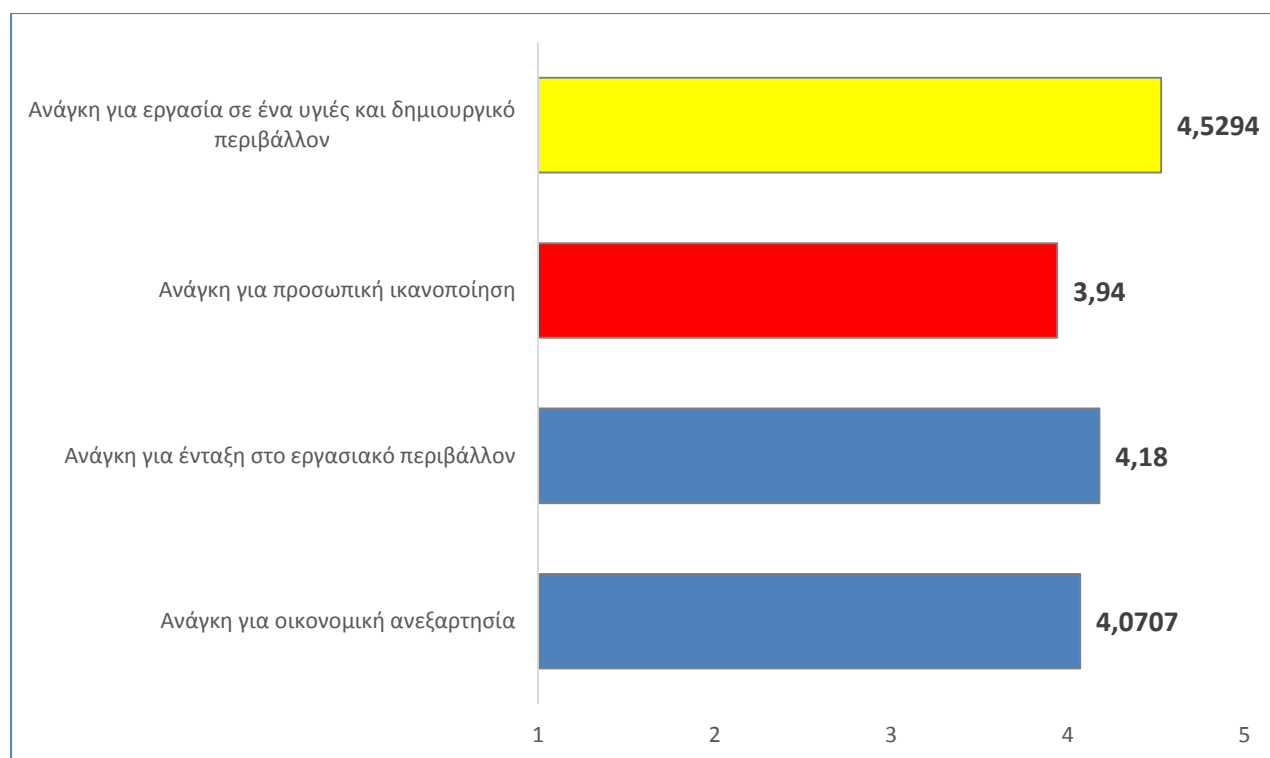
17. Ποιες από τις παρακάτω ανάγκες των εργαζομένων θεωρείτε σημαντικές και σε ποιο βαθμό;

Ο Πίνακας 41 και το Διάγραμμα 41 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την ερώτηση «ποιες από τις παρακάτω ανάγκες των εργαζομένων θεωρείτε σημαντικές και σε ποιο βαθμό;». Αναλυτικότερα, η ανάγκη που εμφανίζει υψηλότερο μέσο όρο σημαντικότητας αναφορικά με τους εργαζόμενους είναι η «ανάγκη για εργασία σε ένα υγιές και δημιουργικό περιβάλλον» με μέσο όρο σημαντικότητας 4,5294, ενώ η ανάγκη που εμφανίζει το χαμηλότερο μέσο όρο

σημαντικότητας είναι «για προσωπική ικανοποίηση» με μέσο όρο σημαντικότητας 3,9400 (όπου Min = 1 / Max = 5).

Πίνακας 41: Ποιες από τις παρακάτω ανάγκες των εργαζομένων θεωρείτε σημαντικές και σε ποιο βαθμό;

A/A		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	M.O.
1	Ανάγκη για οικονομική ανεξαρτησία	0,0	6,1	14,1	46,5	33,3	4,0707
2	Ανάγκη για ένταξη στο εργασιακό περιβάλλον	0,0	0,0	14,0	54,0	32,0	4,1800
3	Ανάγκη για προσωπική ικανοποίηση	2,0	8,0	18,0	38,0	34,0	3,9400
4	Ανάγκη για εργασία σε ένα υγιές και δημιουργικό περιβάλλον	0,0	3,9	5,9	23,5	66,7	4,5294



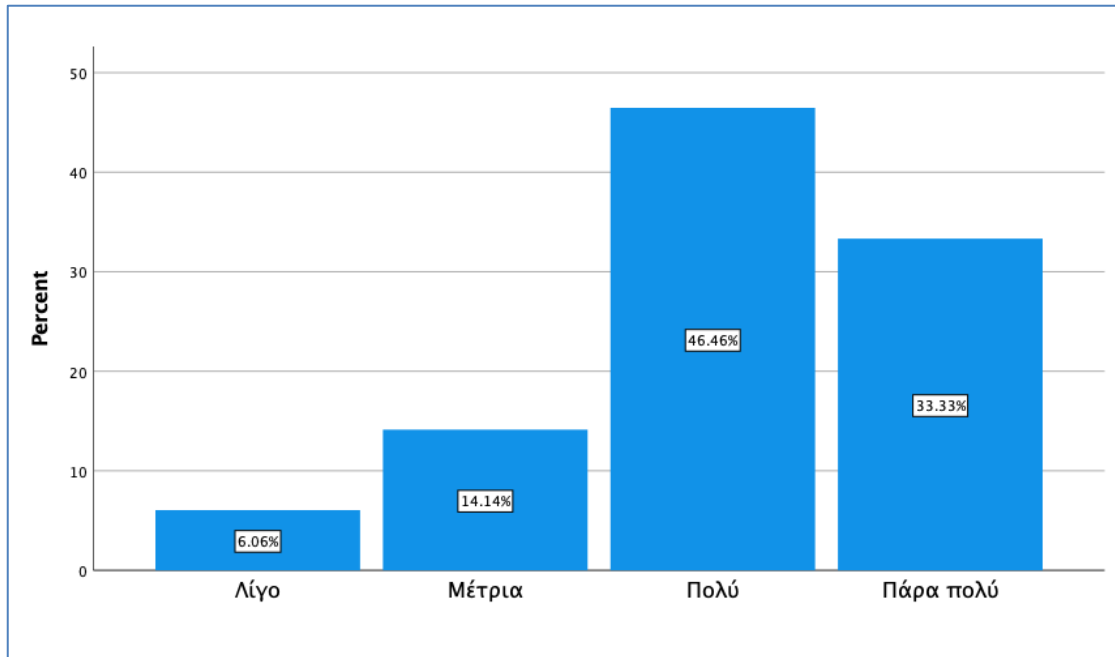
Διάγραμμα 41: Ποιες από τις παρακάτω ανάγκες των εργαζομένων θεωρείτε σημαντικές και σε ποιο βαθμό;

17.1 Ανάγκη για οικονομική ανεξαρτησία

Ο Πίνακας 42 και το Διάγραμμα 42 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη σημαντικότητα για τους εργαζόμενους της ανάγκης για «οικονομική ανεξαρτησία». Πιο συγκεκριμένα, το 46,5% του δείγματος δήλωσε πολύ στην ανάγκη των εργαζομένων για «οικονομική ανεξαρτησία» κατά τη διαδικασία επιλογής, ενώ το 33,3% δήλωσε πάρα πολύ.

Πίνακας 42: Ανάγκη για οικονομική ανεξαρτησία

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Λίγο	6	5.9	6.1	6.1
Μέτρια	14	13.7	14.1	20.2
Πολύ	46	45.1	46.5	66.7
Πάρα πολύ	33	32.4	33.3	100.0
Σύνολο	99	97.1	100.0	
Missing System	3	2.9		
Σύνολο	102	100.0		



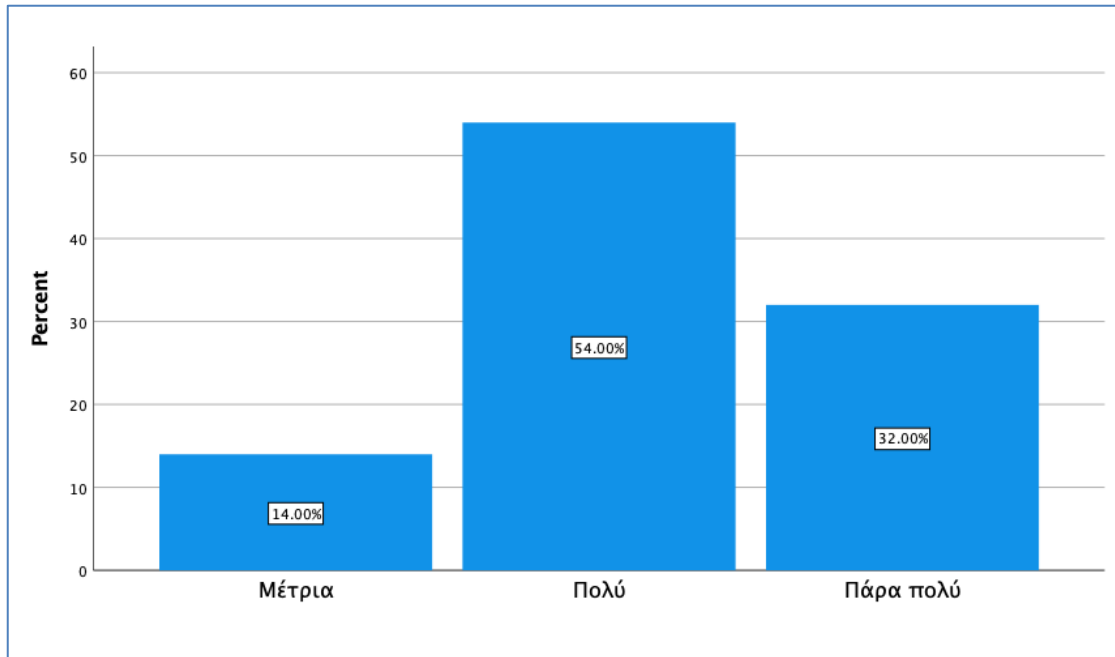
Διάγραμμα 42: Ανάγκη για οικονομική ανεξαρτησία

17.2 Ανάγκη για ένταξη στο εργασιακό περιβάλλον

Ο Πίνακας 43 και το Διάγραμμα 43 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη σημαντικότητα για τους εργαζόμενους της ανάγκης για «ένταξη στο εργασιακό περιβάλλον». Πιο συγκεκριμένα, το 54% του δείγματος δήλωσε πολύ στην ανάγκη των εργαζομένων για «ένταξη στο εργασιακό περιβάλλον» κατά τη διαδικασία επιλογής, ενώ το 32% δήλωσε πάρα πολύ.

Πίνακας 43: Ανάγκη για ένταξη στο εργασιακό περιβάλλον

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Μέτρια	14	13.7	14.0	14.0
Πολύ	54	52.9	54.0	68.0
Πάρα πολύ	32	31.4	32.0	100.0
Σύνολο	100	98.0	100.0	
Missing System	2	2.0		
Σύνολο	102	100.0		



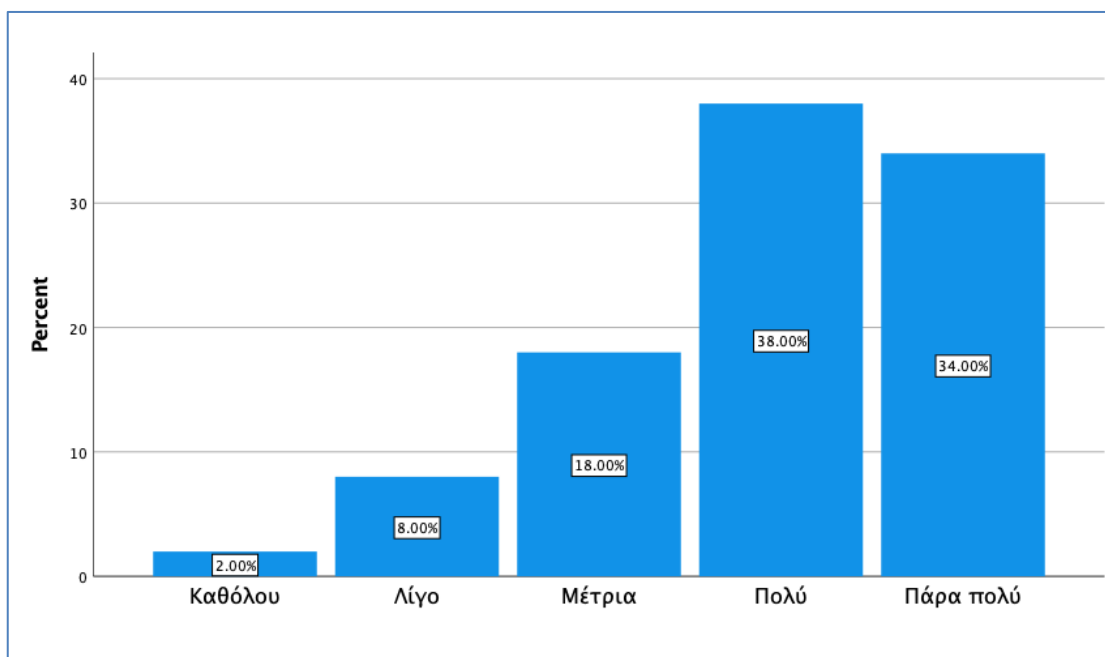
Διάγραμμα 43: Ανάγκη για ένταξη στο εργασιακό περιβάλλον

17.3 Ανάγκη για προσωπική ικανοποίηση

Ο Πίνακας 44 και το Διάγραμμα 44 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη σημαντικότητα για τους εργαζόμενους της ανάγκης για «προσωπική ικανοποίηση». Πιο συγκεκριμένα, το 38% του δείγματος δήλωσε πολύ στην ανάγκη των εργαζομένων για «προσωπική ικανοποίηση» κατά τη διαδικασία επιλογής, ενώ το 34% δήλωσε πάρα πολύ.

Πίνακας 44: Ανάγκη για προσωπική ικανοποίηση

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	2	2.0	2.0	2.0
Λίγο	8	7.8	8.0	10.0
Μέτρια	18	17.6	18.0	28.0
Πολύ	38	37.3	38.0	66.0
Πάρα πολύ	34	33.3	34.0	100.0
Σύνολο	100	98.0	100.0	
Missing System	2	2.0		
Σύνολο	102	100.0		



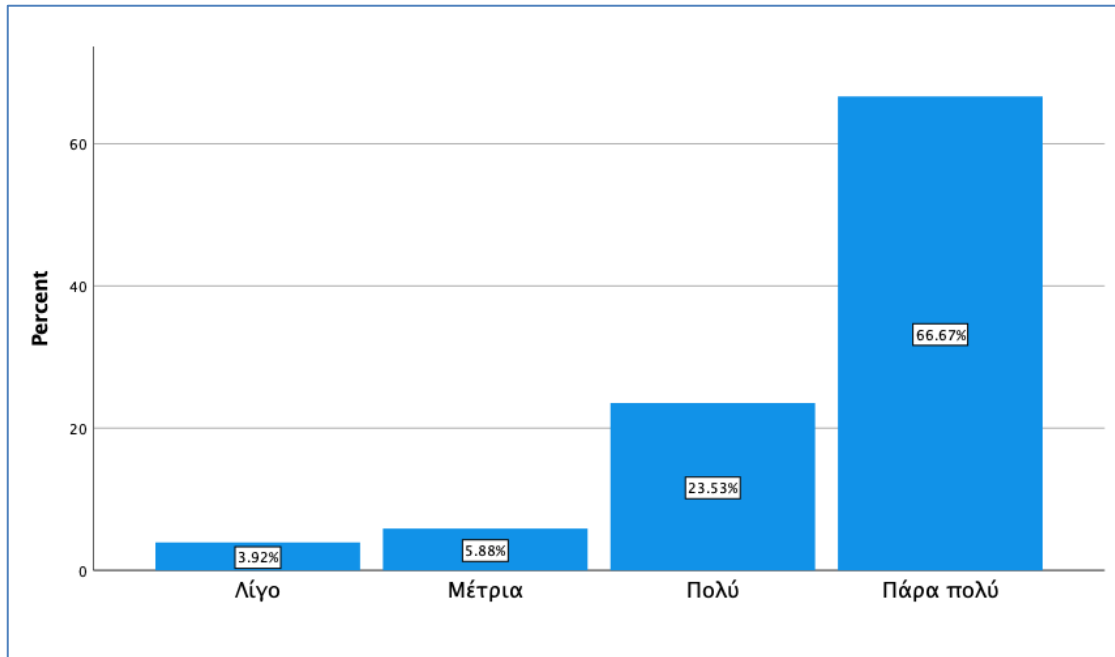
Διάγραμμα 44: Ανάγκη για προσωπική ικανοποίηση

17.4 Ανάγκη για εργασία σε ένα υγιές και δημιουργικό περιβάλλον

Ο Πίνακας 45 και το Διάγραμμα 45 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τη σημαντικότητα για τους εργαζόμενους της ανάγκης για «εργασία σε ένα υγιές και δημιουργικό περιβάλλον». Πιο συγκεκριμένα, το 66,7% του δείγματος δήλωσε πάρα πολύ στην ανάγκη των εργαζομένων για «εργασία σε ένα υγιές και δημιουργικό περιβάλλον» κατά τη διαδικασία επιλογής, ενώ το 23,5% δήλωσε πολύ.

Πίνακας 45: Ανάγκη για εργασία σε ένα υγιές και δημιουργικό περιβάλλον

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Λίγο	4	3.9	3.9	3.9
Μέτρια	6	5.9	5.9	9.8
Πολύ	24	23.5	23.5	33.3
Πάρα πολύ	68	66.7	66.7	100.0
Σύνολο	102	100.0	100.0	



Διάγραμμα 45: Ανάγκη για εργασία σε ένα υγιές και δημιουργικό περιβάλλον

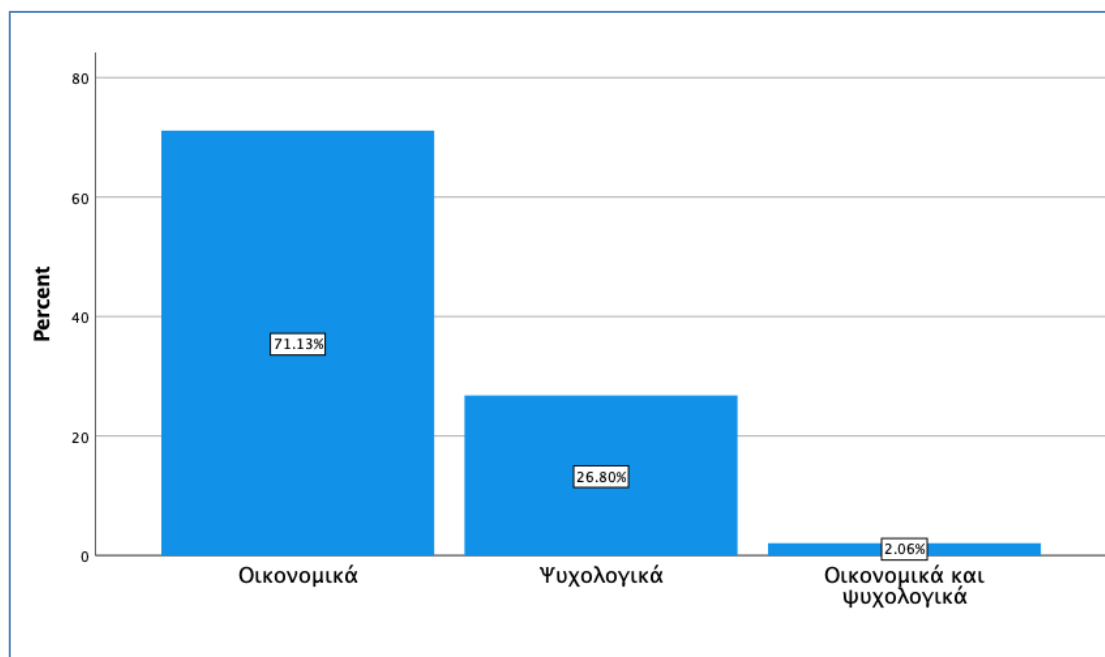
18. Ποια κίνητρα χρησιμοποιούνται στους εργαζομένους ώστε να αποδώσουν στο μέγιστο βαθμό;

Ο Πίνακας 46 και το Διάγραμμα 46 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την ερώτηση «ποια κίνητρα χρησιμοποιούνται στους εργαζομένους ώστε να αποδώσουν στο μέγιστο βαθμό;». Πιο συγκεκριμένα, το 71,1% του δείγματος δήλωσε οικονομικά στην ερώτηση «ποια κίνητρα χρησιμοποιούνται στους εργαζομένους ώστε να αποδώσουν στο μέγιστο βαθμό;», ενώ το 26,8% δήλωσε ψυχολογικά.

Πίνακας 46: Ποια κίνητρα χρησιμοποιούνται στους εργαζομένους ώστε να αποδώσουν στο μέγιστο βαθμό;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Οικονομικά	69	67.6	71.1	71.1
Ψυχολογικά	26	25.5	26.8	97.9
Οικονομικά και ψυχολογικά	2	2.0	2.1	100.0
Σύνολο	97	95.1	100.0	
Missing System	5	4.9		

Σύνολο	102	100.0	
--------	-----	-------	--



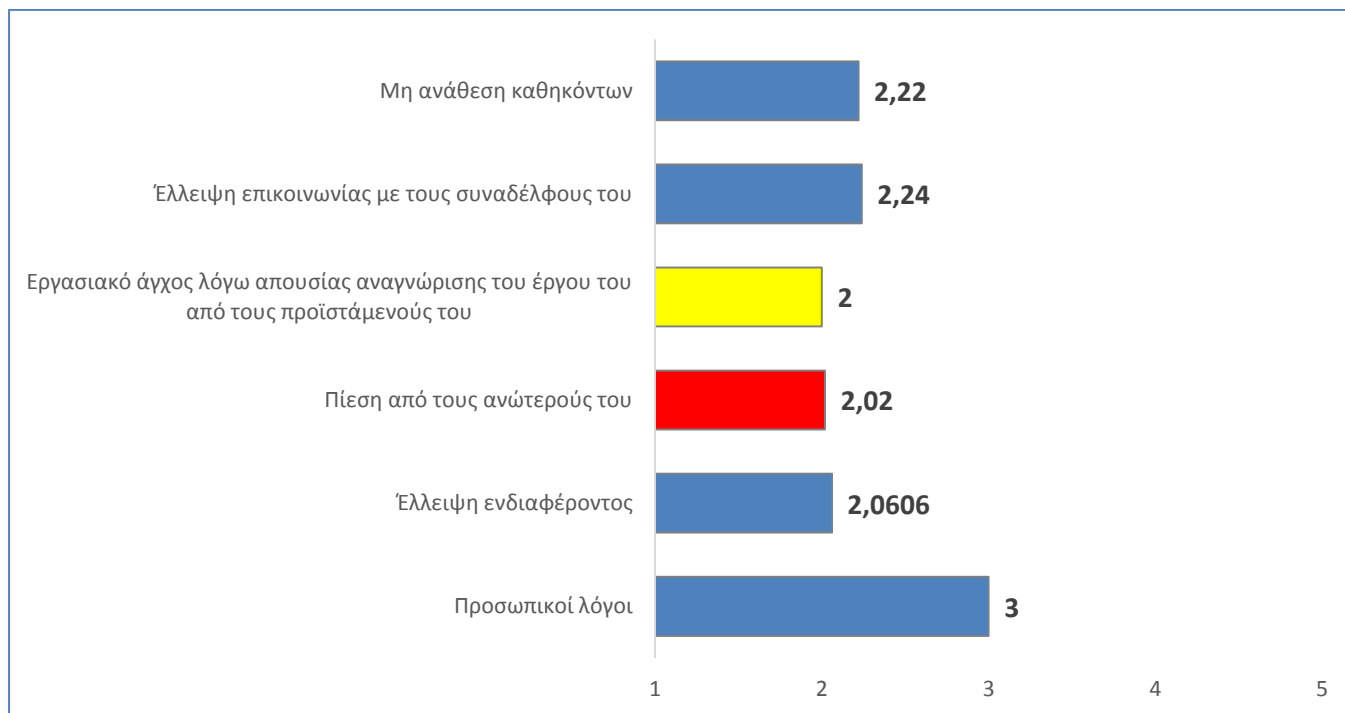
Διάγραμμα 46: Ποια κίνητρα χρησιμοποιούνται στους εργαζομένους ώστε να αποδώσουν στο μέγιστο βαθμό;

19. Ποιοι από τους παρακάτω παράγοντες και σε ποιο βαθμό επηρεάζουν τη συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων;

Ο Πίνακας 47 και το Διάγραμμα 47 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την ερώτηση «ποιοι από τους παρακάτω παράγοντες και σε ποιο βαθμό επηρεάζουν τη συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων;». Αναλυτικότερα, ο παράγοντας που επηρεάζει θετικά σε μεγαλύτερο βαθμό την συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων είναι οι «προσωπικοί λόγοι» με μέσο όρο επιρροής 3,0000, ενώ ο παράγοντας που επηρεάζει αρνητικά σε μεγαλύτερο βαθμό είναι το «εργασιακό άγχος λόγω απουσίας αναγνώρισης του έργου του από τους προϊστάμενούς του» με μέσο όρο επιρροής 2,0000 (όπου Min = 1 / Max = 5).

Πίνακας 47: Ποιοι από τους παρακάτω παράγοντες και σε ποιο βαθμό επηρεάζουν τη συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων;

A/A		Πολύ αρνητικά	Αρνητικά	Ούτε θετικά, ούτε αρνητικά	Θετικά	Πολύ θετικά	M.O.
1	Προσωπικοί λόγοι	13,7	23,5	25,5	23,5	13,7	3,0000
2	Έλλειψη ενδιαφέροντος	34,3	44,4	6,1	11,1	4,0	2,0606
3	Πίεση από τους ανώτερους του	38,0	38,0	12,0	8,0	4,0	2,0200
4	Εργασιακό άγχος λόγω απουσίας αναγνώρισης του έργου του από τους προϊστάμενούς του	34,0	46,0	8,0	10,0	2,0	2,0000
5	Έλλειψη επικοινωνίας με τους συναδέλφους του	28,0	42,0	16,0	6,0	8,0	2,2400
6	Μη ανάθεση καθηκόντων	30,0	40,0	14,0	10,0	6,0	2,2200



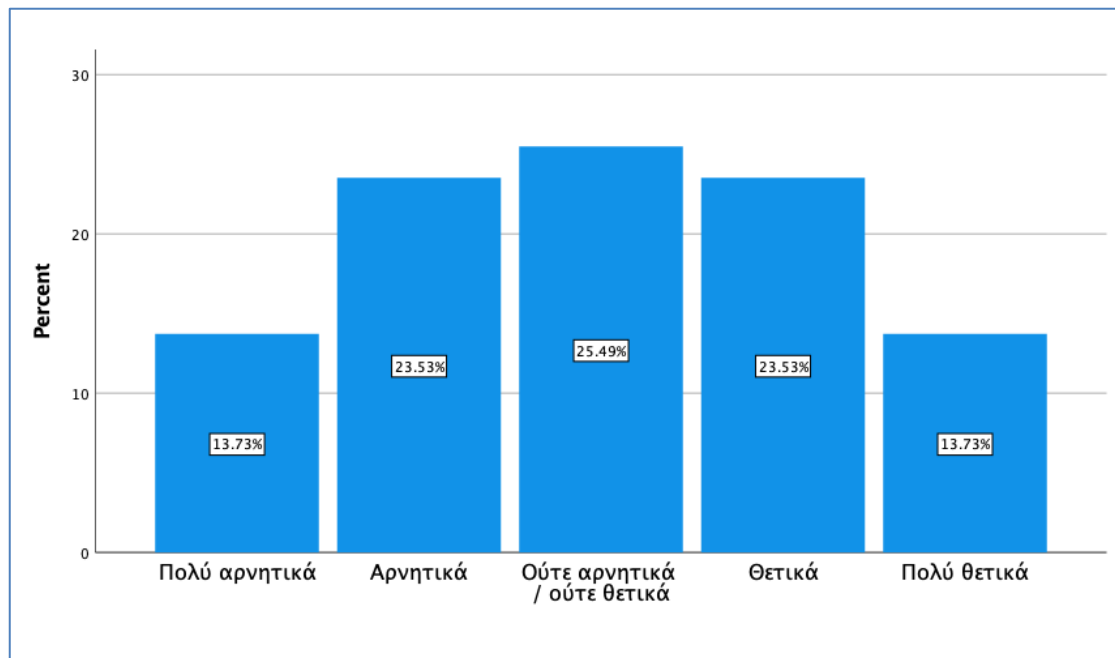
Διάγραμμα 47: Ποιοι από τους παρακάτω παράγοντες και σε ποιο βαθμό επηρεάζουν τη συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων;

19.1 Προσωπικοί λόγοι

Ο Πίνακας 48 και το Διάγραμμα 48 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τον βαθμό που επηρεάζει τη συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων ο παράγοντας «προσωπικοί λόγοι». Πιο συγκεκριμένα, το 25,5% του δείγματος δήλωσε ότι ο παράγοντας «προσωπικοί λόγοι» επηρεάζει ούτε αρνητικά / ούτε θετικά την συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων, ενώ από 23,5% δήλωσε θετικά και αρνητικά.

Πίνακας 48: Προσωπικοί λόγοι

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Πολύ αρνητικά	14	13.7	13.7	13.7
Αρνητικά	24	23.5	23.5	37.3
Ούτε αρνητικά / ούτε θετικά	26	25.5	25.5	62.7
Θετικά	24	23.5	23.5	86.3
Πολύ θετικά	14	13.7	13.7	100.0
Σύνολο	102	100.0	100.0	



Διάγραμμα 48: Προσωπικοί λόγοι

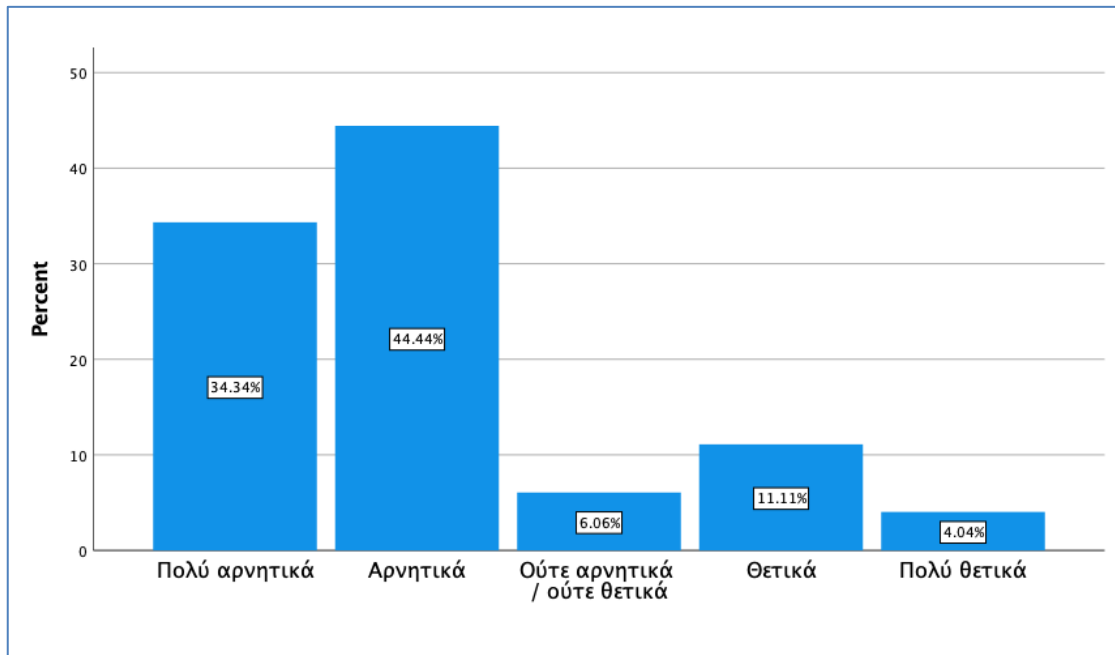
19.2 Έλλειψη ενδιαφέροντος

Ο Πίνακας 49 και το Διάγραμμα 49 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τον βαθμό που επηρεάζει τη συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων ο παράγοντας «έλλειψη ενδιαφέροντος». Πιο συγκεκριμένα, το 44,4% του δείγματος δήλωσε ότι ο παράγοντας «έλλειψη ενδιαφέροντος» επηρεάζει αρνητικά την συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων, ενώ το 34,3% δήλωσε πολύ αρνητικά.

Πίνακας 49: Έλλειψη ενδιαφέροντος

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Πολύ αρνητικά	34	33.3	34.3	34.3
Αρνητικά	44	43.1	44.4	78.8
Ούτε αρνητικά / ούτε θετικά	6	5.9	6.1	84.8
Θετικά	11	10.8	11.1	96.0
Πολύ θετικά	4	3.9	4.0	100.0
Σύνολο	99	97.1	100.0	
Missing System	3	2.9		

Σύνολο	102	100.0		
--------	-----	-------	--	--



Διάγραμμα 49: Έλλειψη ενδιαφέροντος

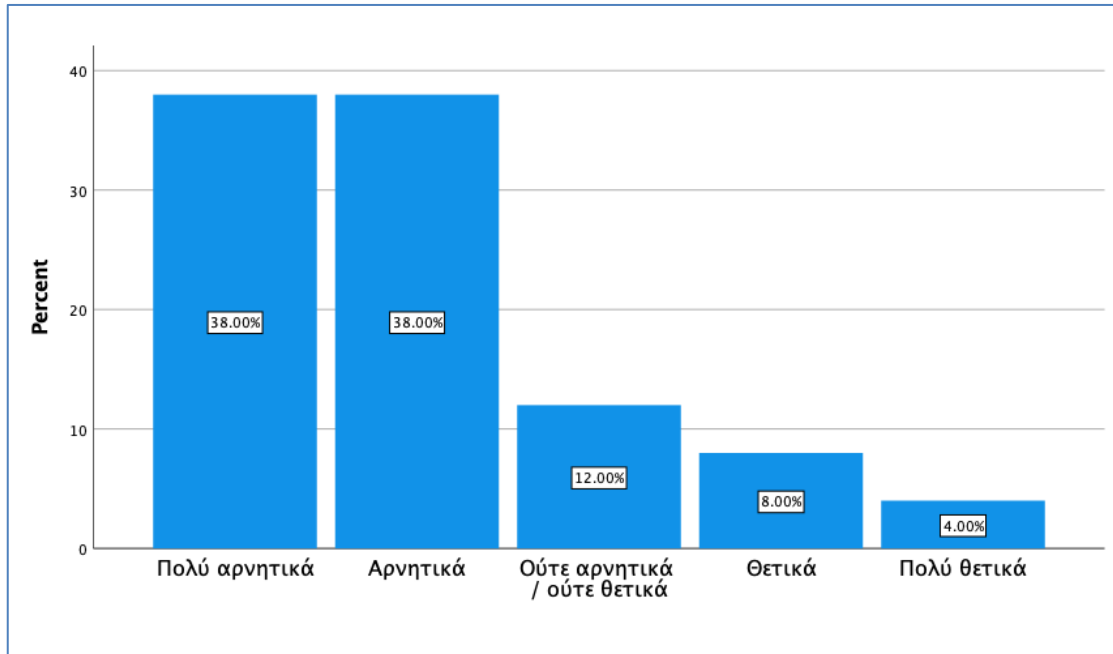
19.3 Πίεση από τους ανώτερους του

Ο Πίνακας 50 και το Διάγραμμα 50 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τον βαθμό που επηρεάζει τη συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων ο παράγοντας «πίεση από τους ανώτερους». Πιο συγκεκριμένα, από 38% του δείγματος δήλωσαν ότι ο παράγοντας «πίεση από τους ανώτερους φέροντος» επηρεάζει αρνητικά και πολύ αρνητικά την συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων, ενώ το 12% δήλωσε ούτε αρνητικά / ούτε θετικά.

Πίνακας 50: Πίεση από τους ανώτερους του

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Πολύ αρνητικά	38	37.3	38.0	38.0
Αρνητικά	38	37.3	38.0	76.0
Ούτε αρνητικά / ούτε θετικά	12	11.8	12.0	88.0
Θετικά	8	7.8	8.0	96.0
Πολύ θετικά	4	3.9	4.0	100.0

Σύνολο	100	98.0	100.0	
Missing System	2	2.0		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 50: Πίεση από τους ανώτερούς του

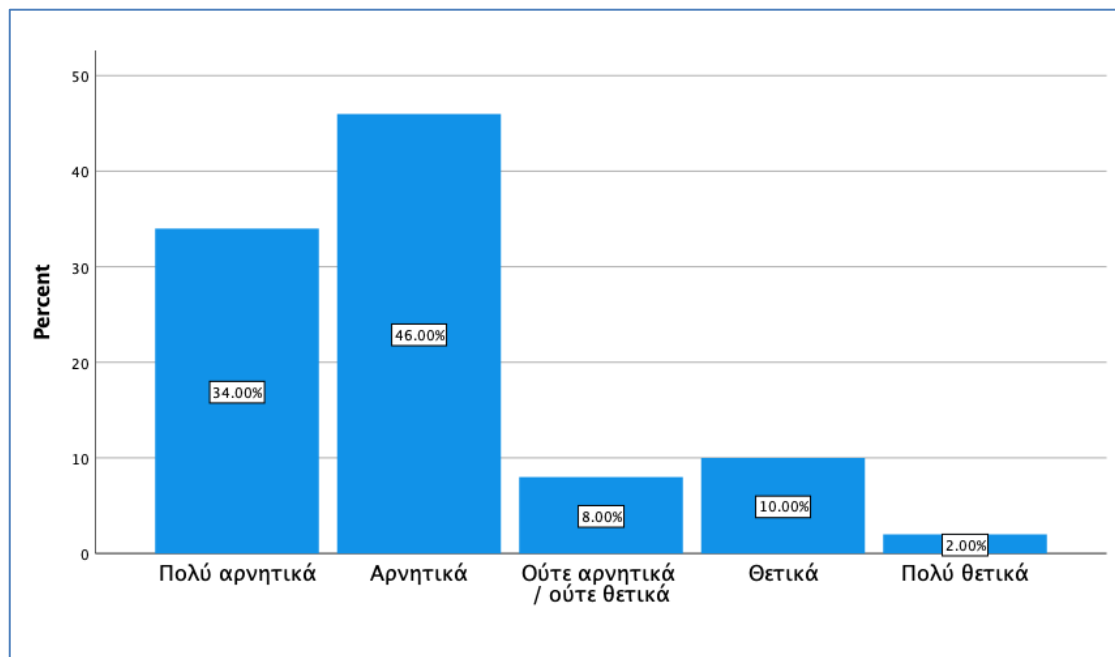
19.4 Εργασιακό άγχος λόγω απουσίας αναγνώρισης του έργου του από τους προϊστάμενούς του

Ο Πίνακας 51 και το Διάγραμμα 51 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τον βαθμό που επηρεάζει τη συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων ο παράγοντας «εργασιακό άγχος λόγω απουσίας αναγνώρισης του έργου του από τους προϊστάμενούς του». Πιο συγκεκριμένα, το 46% του δείγματος δήλωσαν ότι ο παράγοντας «εργασιακό άγχος λόγω απουσίας αναγνώρισης του έργου του από τους προϊστάμενούς του» επηρεάζει αρνητικά την συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων, ενώ το 34% δήλωσε πολύ αρνητικά.

Πίνακας 51: Εργασιακό άγχος λόγω απουσίας αναγνώρισης του έργου του από τους προϊστάμενούς του

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό

Πολύ αρνητικά	34	33.3	34.0	34.0
Αρνητικά	46	45.1	46.0	80.0
Ούτε αρνητικά / ούτε θετικά	8	7.8	8.0	88.0
Θετικά	10	9.8	10.0	98.0
Πολύ θετικά	2	2.0	2.0	100.0
Σύνολο	100	98.0	100.0	
Missing System	2	2.0		
Σύνολο	102	100.0		



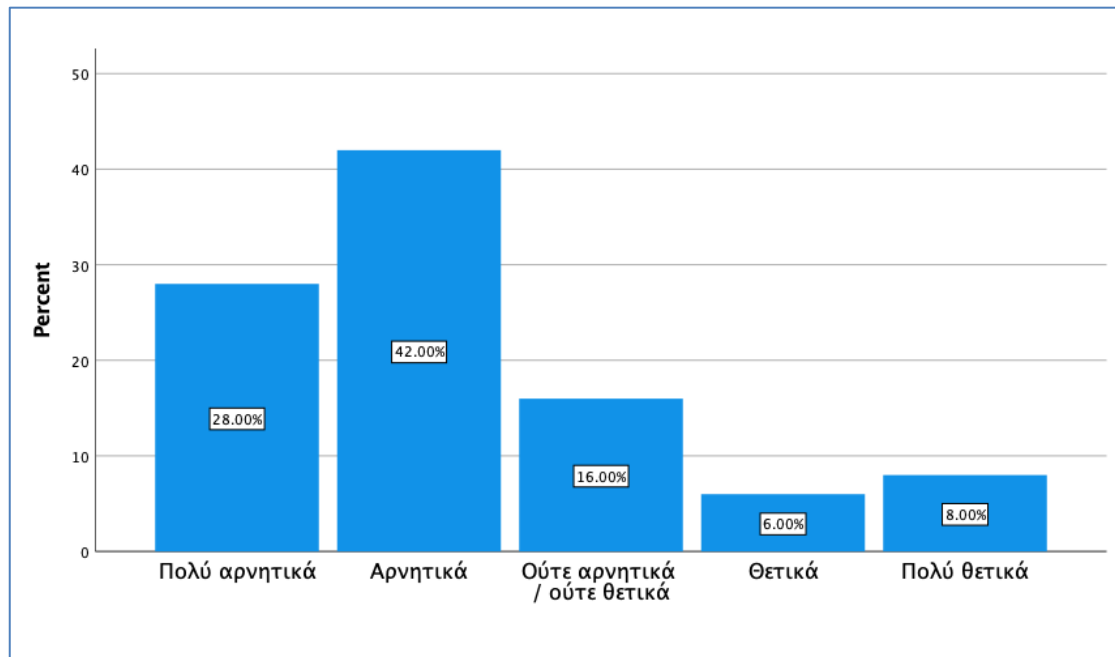
Διάγραμμα 51: Εργασιακό άγχος λόγω απουσίας αναγνώρισης του έργου του από τους προϊστάμενούς του

19.5 Έλλειψη επικοινωνίας με τους συναδέλφους του

Ο Πίνακας 52 και το Διάγραμμα 52 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τον βαθμό που επηρεάζει τη συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων ο παράγοντας «έλλειψη επικοινωνίας με τους συναδέλφους του». Πιο συγκεκριμένα, το 42% του δείγματος δήλωσαν ότι ο παράγοντας «έλλειψη επικοινωνίας με τους συναδέλφους του» επηρεάζει αρνητικά την συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων, ενώ το 28% δήλωσε πολύ αρνητικά.

Πίνακας 52: Έλλειψη επικοινωνίας με τους συναδέλφους του

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Πολύ αρνητικά	28	27.5	28.0	28.0
Αρνητικά	42	41.2	42.0	70.0
Ούτε αρνητικά / ούτε θετικά	16	15.7	16.0	86.0
Θετικά	6	5.9	6.0	92.0
Πολύ θετικά	8	7.8	8.0	100.0
Σύνολο	100	98.0	100.0	
Missing System	2	2.0		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 52: Έλλειψη επικοινωνίας με τους συναδέλφους του

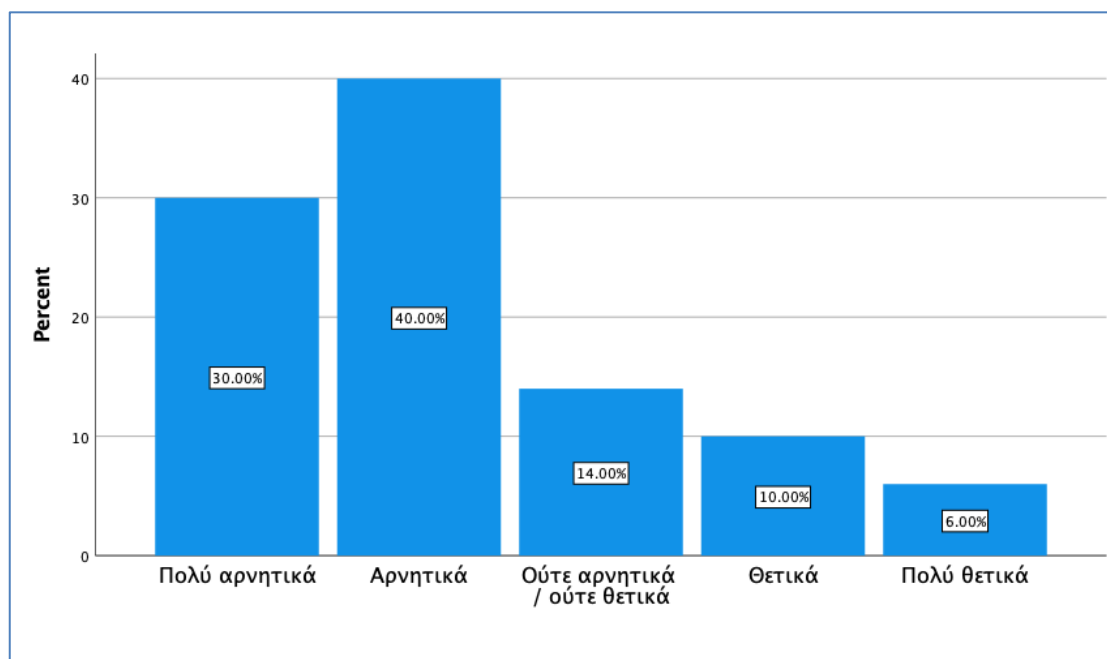
19.6 Μη ανάθεση καθηκόντων

Ο Πίνακας 53 και το Διάγραμμα 53 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τον βαθμό που επηρεάζει τη συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων ο παράγοντας «μη ανάθεση καθηκόντων». Πιο συγκεκριμένα, το 40% του δείγματος δήλωσαν ότι ο παράγοντας «μη ανάθεση καθηκόντων» επηρεάζει

αρνητικά την συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων, ενώ το 30% δήλωσε πολύ αρνητικά.

Πίνακας 53: Μη ανάθεση καθηκόντων

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Πολύ αρνητικά	30	29.4	30.0	30.0
Αρνητικά	40	39.2	40.0	70.0
Ούτε αρνητικά / ούτε θετικά	14	13.7	14.0	84.0
Θετικά	10	9.8	10.0	94.0
Πολύ θετικά	6	5.9	6.0	100.0
Σύνολο	100	98.0	100.0	
Missing System	2	2.0		
Σύνολο	102	100.0		



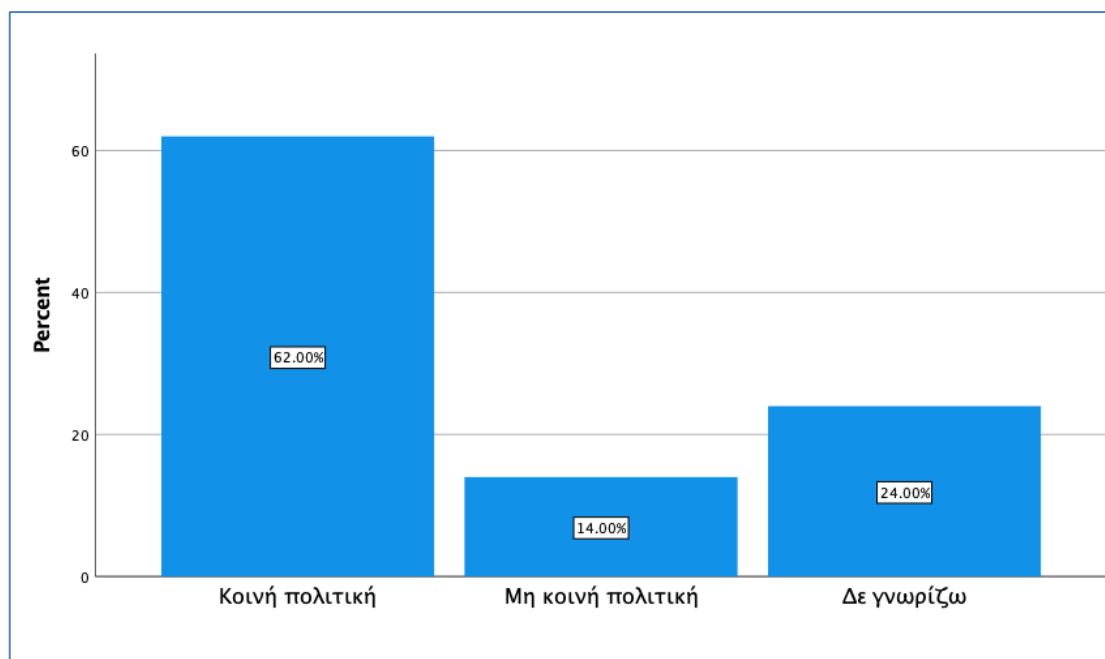
Διάγραμμα 53: Μη ανάθεση καθηκόντων

20. Ο υπεύθυνος του κάθε τμήματος προχωρά στη λύση προβλημάτων της εταιρίας ή ακολουθεί μια κοινή πολιτική

Ο Πίνακας 54 και το Διάγραμμα 54 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την ερώτηση «ο υπεύθυνος του κάθε τμήματος προχωρά στη λύση προβλημάτων της εταιρίας ή ακολουθεί μια κοινή πολιτική». Πιο συγκεκριμένα, το 62% του δείγματος δήλωσε ότι υπάρχει μια κοινή πολιτική αναφορικά με τη λύση προβλημάτων της εταιρείας, ενώ το 24% δήλωσε δε γνωρίζει.

Πίνακας 54: Ο υπεύθυνος του κάθε τμήματος προχωρά στη λύση προβλημάτων της εταιρίας ή ακολουθεί μια κοινή πολιτική

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Κοινή πολιτική	62	60.8	62.0	62.0
Μη κοινή πολιτική	14	13.7	14.0	76.0
Δε γνωρίζω	24	23.5	24.0	100.0
Σύνολο	100	98.0	100.0	
Missing System	2	2.0		
Σύνολο	102	100.0		



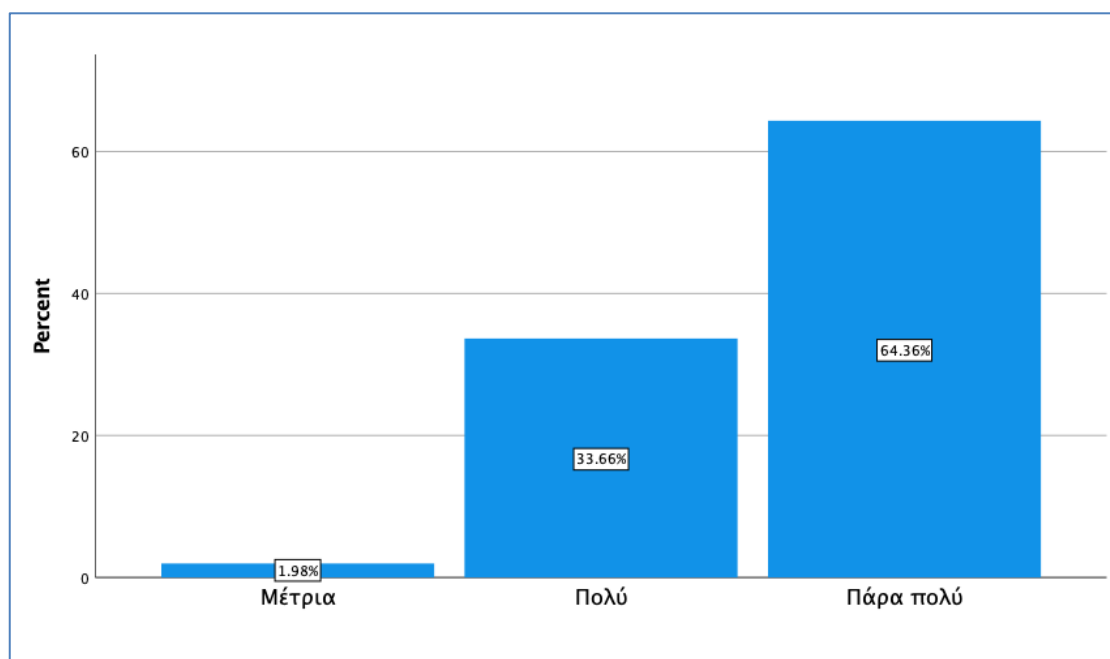
Διάγραμμα 54: Ο υπεύθυνος του κάθε τμήματος προχωρά στη λύση προβλημάτων της εταιρίας ή ακολουθεί μια κοινή πολιτική

21. Πόσο σημαντική θεωρείτε την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού

Ο Πίνακας 55 και το Διάγραμμα 55 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την ερώτηση «πόσο σημαντική θεωρείτε την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού». Πιο συγκεκριμένα, το 64,4% του δείγματος δήλωσε ότι είναι πάρα πολύ σημαντική η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού, ενώ το 33,7% ότι είναι πολύ σημαντική.

Πίνακας 55: Πόσο σημαντική θεωρείτε την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Μέτρια	2	2.0	2.0	2.0
Πολύ	34	33.3	33.7	35.6
Πάρα πολύ	65	63.7	64.4	100.0
Σύνολο	101	99.0	100.0	
Missing System	1	1.0		
Σύνολο	102	100.0		



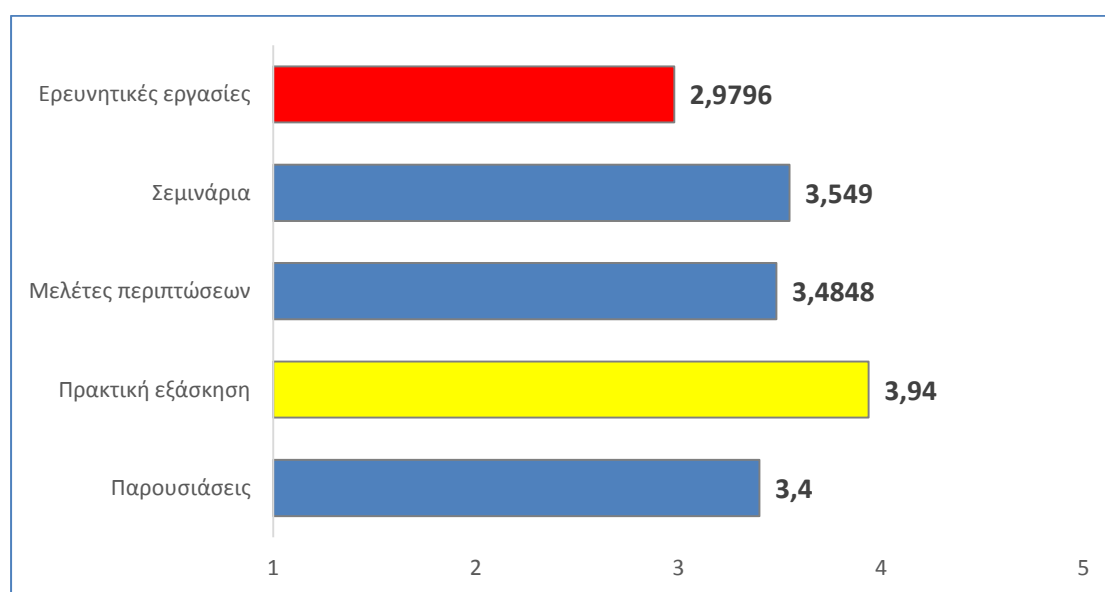
Διάγραμμα 55: Πόσο σημαντική θεωρείτε την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού

22. Η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού γίνεται με:

Ο Πίνακας 56 και το Διάγραμμα 56 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τους «τρόπους που γίνεται η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού;». Αναλυτικότερα, η μέθοδος εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού που εμφανίζει υψηλότερο μέσο όρο συχνότητας είναι η «πρακτική εξάσκηση» με μέσο όρο συχνότητας 3,9400, ενώ η μέθοδος που εμφανίζει το χαμηλότερο μέσο όρο συχνότητας είναι οι «ερευνητικές εργασίες» με μέσο όρο συχνότητας 2,9796 (όπου Min = 1 / Max = 5).

Πίνακας 56: Η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού γίνεται με

A/A		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	M.O.
1	Παρουσιάσεις	4,0	12,0	36,0	36,0	12,0	3,4000
2	Πρακτική εξάσκηση	4,0	8,0	10,0	46,0	32,0	3,9400
3	Μελέτες περιπτώσεων	10,1	12,1	23,2	28,3	26,3	3,4848
4	Σεμινάρια	5,9	11,8	25,5	35,3	21,6	3,5490
5	Ερευνητικές εργασίες	18,4	18,4	26,5	20,4	16,3	2,9796



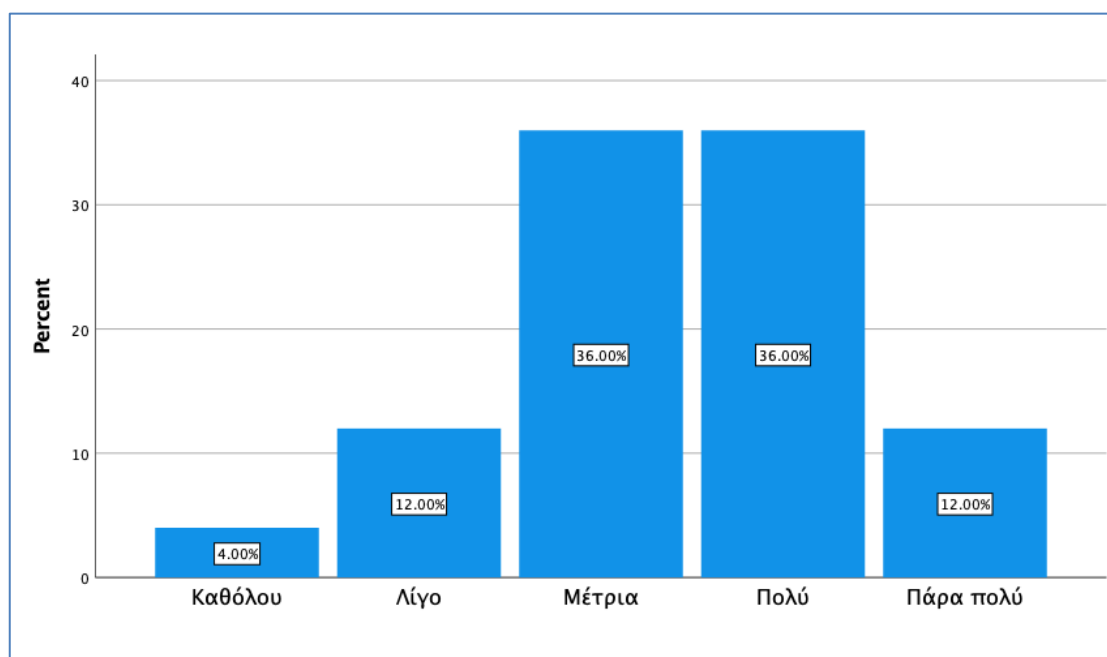
Διάγραμμα 56: Η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού γίνεται με

22.1 Παρουσιάσεις

Ο Πίνακας 57 και το Διάγραμμα 57 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την μέθοδο εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού «παρουσιάσεις». Πιο συγκεκριμένα, από 36% του δείγματος δήλωσαν ότι χρησιμοποιούν μέτρια και πολύ την μέθοδο των «παρουσιάσεων» για την εκπαίδευση του προσωπικού, ενώ από 12% ότι τη χρησιμοποιούν πάρα πολύ και λίγο.

Πίνακας 57: Παρουσιάσεις

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	4	3.9	4.0	4.0
Λίγο	12	11.8	12.0	16.0
Μέτρια	36	35.3	36.0	52.0
Πολύ	36	35.3	36.0	88.0
Πάρα πολύ	12	11.8	12.0	100.0
Σύνολο	100	98.0	100.0	
Missing System	2	2.0		
Σύνολο	102	100.0		



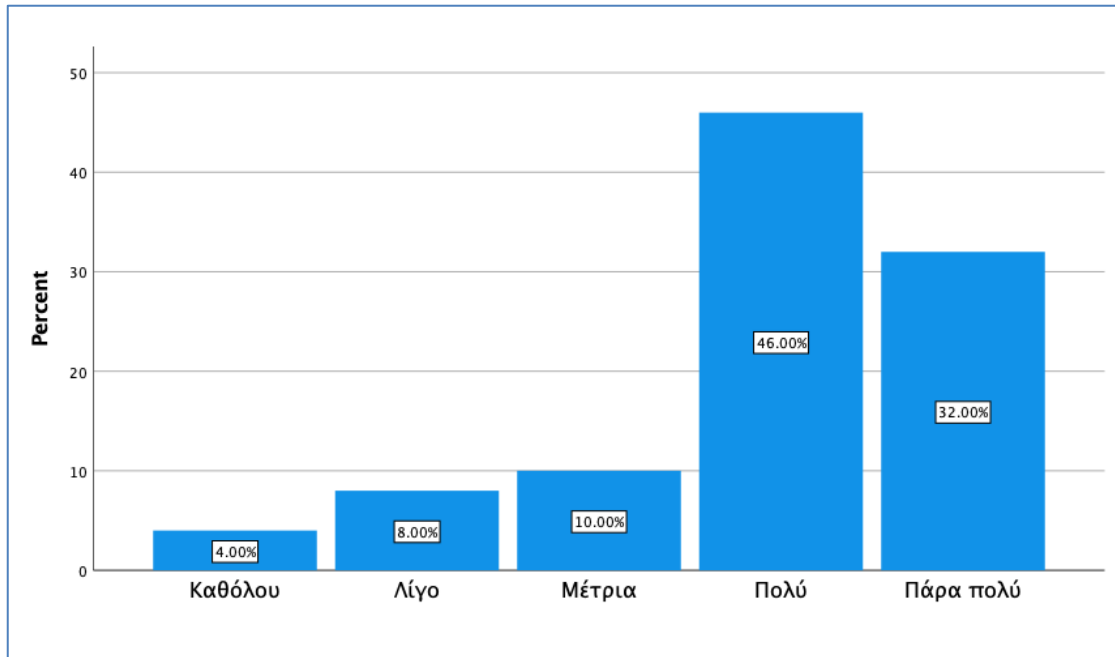
Διάγραμμα 57: Παρουσιάσεις

22.2 Πρακτική εξάσκηση

Ο Πίνακας 58 και το Διάγραμμα 58 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την μέθοδο εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού «πρακτική εξάσκηση». Πιο συγκεκριμένα, το 46% του δείγματος δήλωσε ότι χρησιμοποιεί πολύ την μέθοδο της «πρακτικής εξάσκησης» για την εκπαίδευση του προσωπικού, ενώ το 32% ότι τη χρησιμοποιεί πάρα πολύ.

Πίνακας 58: Πρακτική εξάσκηση

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	4	3.9	4.0	4.0
Λίγο	8	7.8	8.0	12.0
Μέτρια	10	9.8	10.0	22.0
Πολύ	46	45.1	46.0	68.0
Πάρα πολύ	32	31.4	32.0	100.0
Σύνολο	100	98.0	100.0	
Missing System	2	2.0		
Σύνολο	102	100.0		



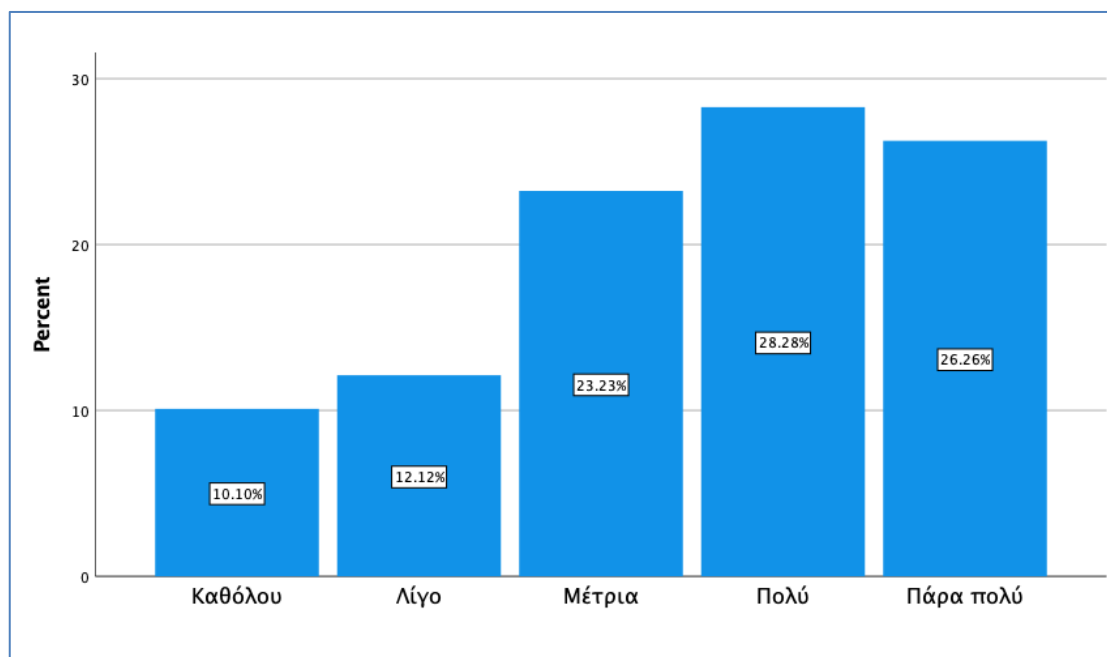
Διάγραμμα 58: Πρακτική εξάσκηση

22.3 Μελέτες περιπτώσεων

Ο Πίνακας 59 και το Διάγραμμα 59 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την μέθοδο εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού «μελέτες περιπτώσεων». Πιο συγκεκριμένα, το 28,3% του δείγματος δήλωσε ότι χρησιμοποιεί πολύ την μέθοδο «μελέτες περιπτώσεων» για την εκπαίδευση του προσωπικού, ενώ το 26,3% ότι τη χρησιμοποιεί πάρα πολύ.

Πίνακας 59: Μελέτες περιπτώσεων

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	10	9.8	10.1	10.1
Λίγο	12	11.8	12.1	22.2
Μέτρια	23	22.5	23.2	45.5
Πολύ	28	27.5	28.3	73.7
Πάρα πολύ	26	25.5	26.3	100.0
Σύνολο	99	97.1	100.0	
Missing System	3	2.9		
Σύνολο	102	100.0		



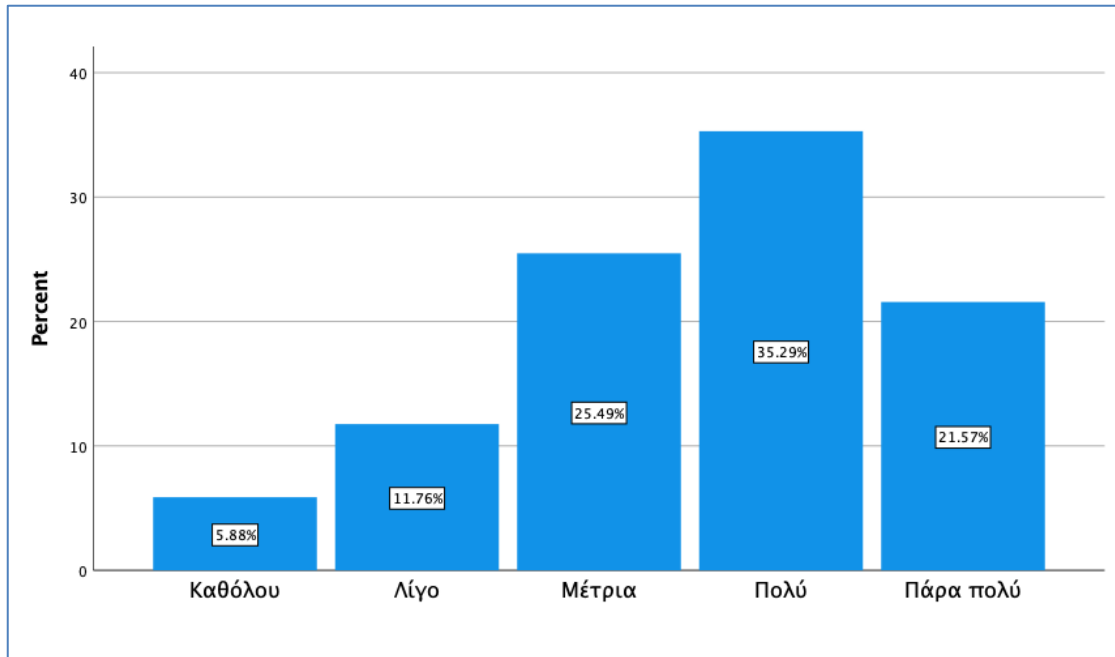
Διάγραμμα 59: Μελέτες περιπτώσεων

22.4 Σεμινάρια

Ο Πίνακας 60 και το Διάγραμμα 60 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την μέθοδο εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού «σεμινάρια». Πιο συγκεκριμένα, το 35,3% του δείγματος δήλωσε ότι χρησιμοποιεί πολύ την μέθοδο «σεμινάρια» για την εκπαίδευση του προσωπικού, ενώ το 25,5% ότι τη χρησιμοποιεί πάρα πολύ.

Πίνακας 60: Σεμινάρια

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	6	5.9	5.9	5.9
Λίγο	12	11.8	11.8	17.6
Μέτρια	26	25.5	25.5	43.1
Πολύ	36	35.3	35.3	78.4
Πάρα πολύ	22	21.6	21.6	100.0
Σύνολο	102	100.0	100.0	



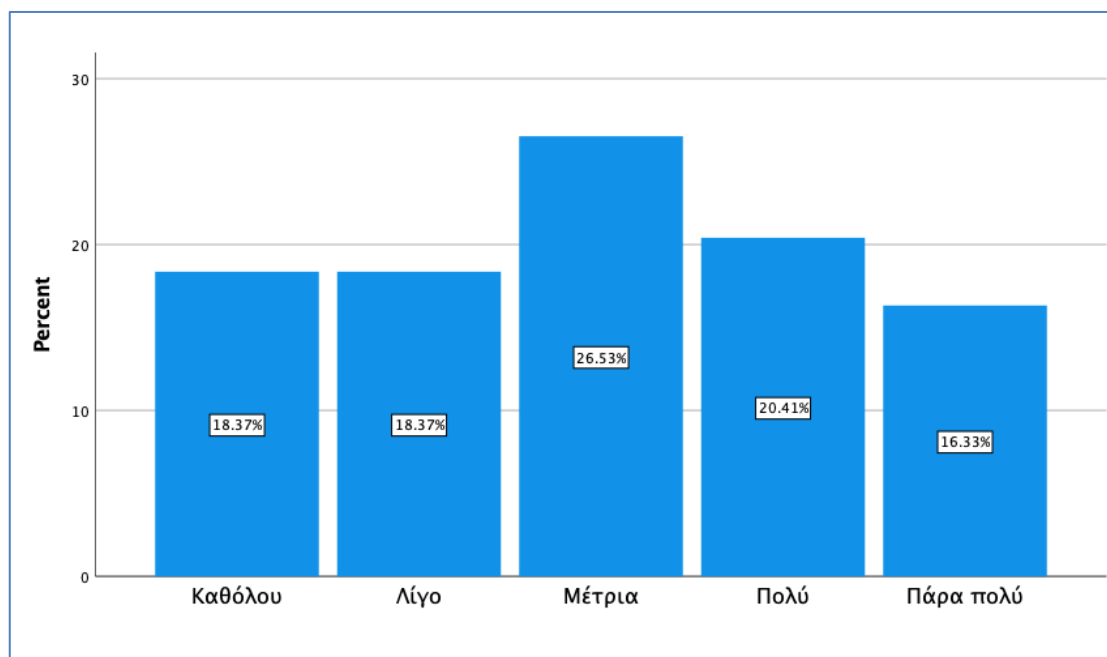
Διάγραμμα 60: Σεμινάρια

22.5 Ερευνητικές εργασίες

Ο Πίνακας 61 και το Διάγραμμα 61 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την μέθοδο εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού «ερευνητικές εργασίες». Πιο συγκεκριμένα, το 26,5% του δείγματος δήλωσε ότι χρησιμοποιεί μέτρια την μέθοδο «ερευνητικές εργασίες» για την εκπαίδευση του προσωπικού, ενώ το 20,4% ότι τη χρησιμοποιεί πολύ.

Πίνακας 61: Ερευνητικές εργασίες

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	18	17.6	18.4	18.4
Λίγο	18	17.6	18.4	36.7
Μέτρια	26	25.5	26.5	63.3
Πολύ	20	19.6	20.4	83.7
Πάρα πολύ	16	15.7	16.3	100.0
Σύνολο	98	96.1	100.0	
Missing System	4	3.9		
Σύνολο	102	100.0		



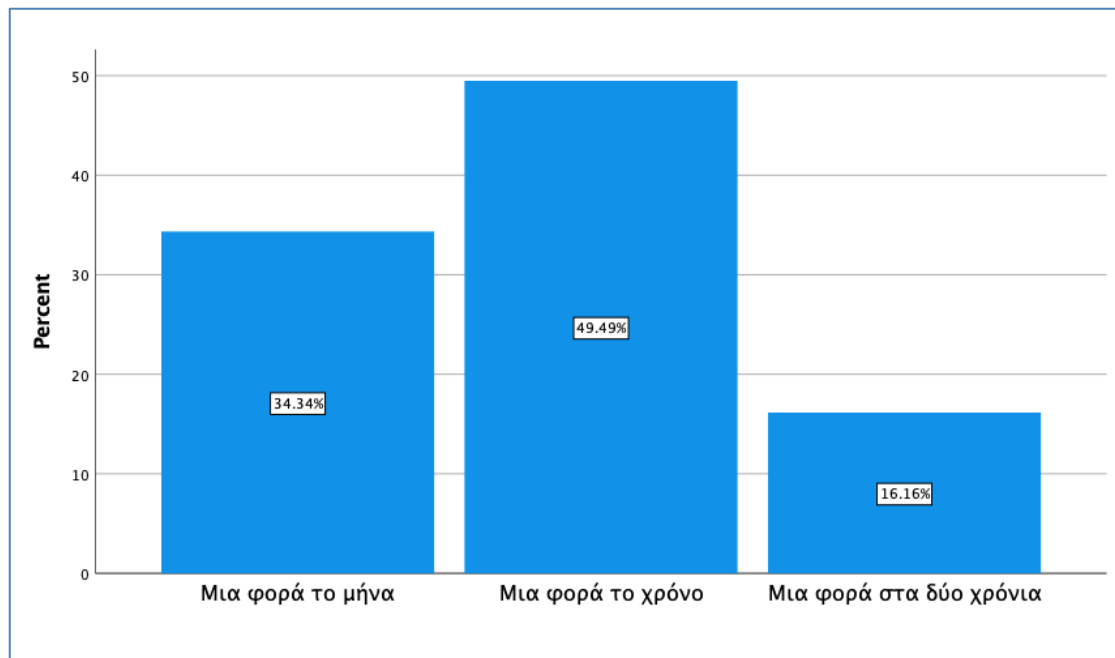
Διάγραμμα 61: Ερευνητικές εργασίες

23. Πόσο συχνά γίνεται η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού;

Ο Πίνακας 62 και το Διάγραμμα 62 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την ερώτηση «πόσο συχνά γίνεται η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού;». Πιο συγκεκριμένα, το 49,5% του δείγματος δήλωσε ότι μια φορά το χρόνο γίνεται η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού, ενώ το 34,3% ότι γίνεται μια φορά το μήνα.

Πίνακας 62: Πόσο συχνά γίνεται η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού;

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Μια φορά το μήνα	34	33.3	34.3	34.3
Μια φορά το χρόνο	49	48.0	49.5	83.8
Μια φορά στα δύο χρόνια	16	15.7	16.2	100.0
Σύνολο	99	97.1	100.0	
Missing System	3	2.9		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 62: Πόσο συχνά γίνεται η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού;

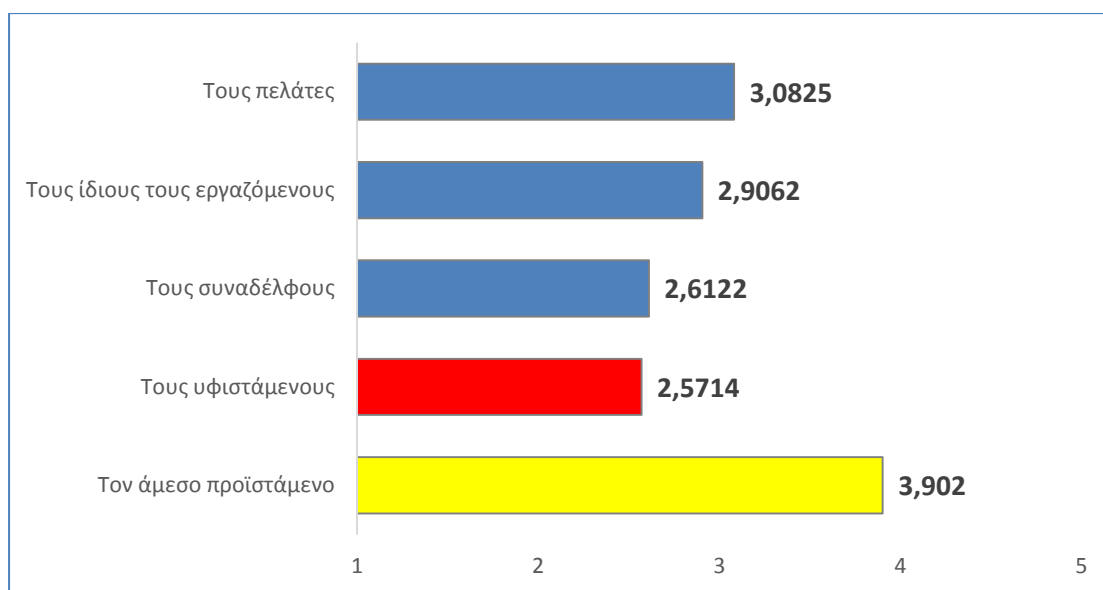
24. Το αποτέλεσμα της εκπαίδευσης αξιολογείται από:

Ο Πίνακας 63 και το Διάγραμμα 63 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με τα άτομα που αξιολογούν τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης. Αναλυτικότερα, το άτομο που αξιολογεί την εκπαίδευση και που εμφανίζει υψηλότερο μέσο όρο συχνότητας είναι ο «άμεσος προϊστάμενος» με μέσο όρο συχνότητας 3,9020, ενώ το άτομο που εμφανίζει το χαμηλότερο μέσο όρο συχνότητας είναι οι «υφιστάμενοι» με μέσο όρο συχνότητας 2,5714 (όπου Min = 1 / Max = 5).

Πίνακας 63: Το αποτέλεσμα της εκπαίδευσης αξιολογείται από

A/A		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	M.O.
1	Τον άμεσο προϊστάμενο	2,0	5,9	21,6	41,2	29,4	3,9020
2	Τους υφιστάμενους	24,5	20,4	30,6	22,4	2,0	2,5714
3	Τους συναδέλφους	20,4	26,5	26,5	24,5	2,0	2,6122
4	Τους ίδιους τους εργαζόμενους	19,8	12,5	33,3	26,0	8,3	2,9062

5	Τους πελάτες	22,7	10,3	19,6	30,9	16,5	3,0825
---	--------------	------	------	------	------	------	--------



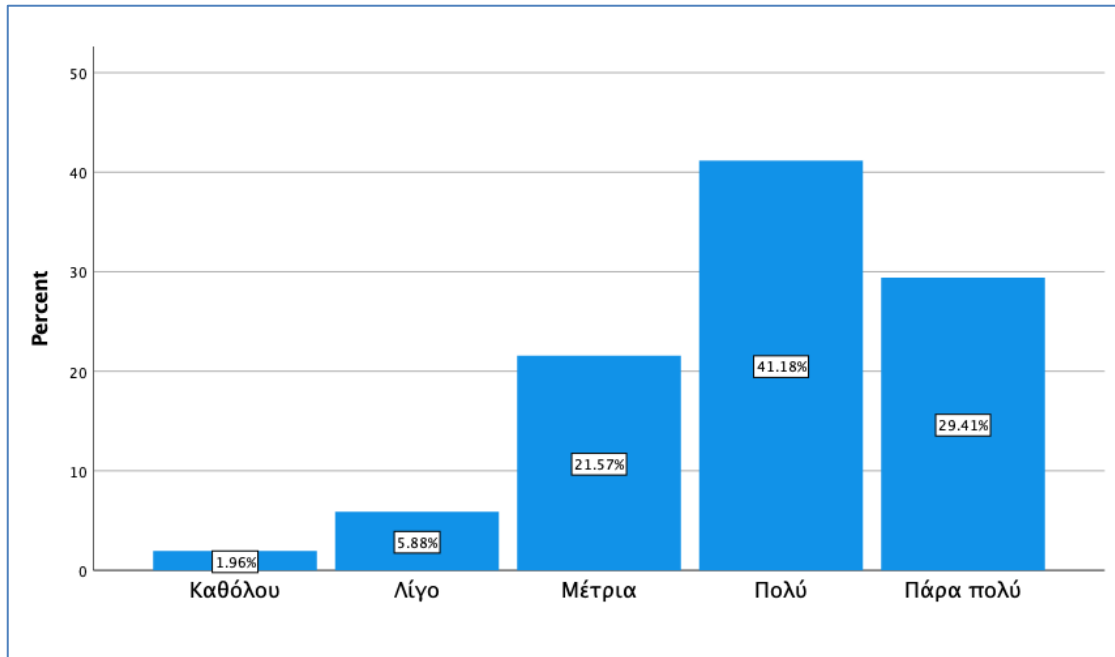
Διάγραμμα 63: Το αποτέλεσμα της εκπαίδευσης αξιολογείται από

24.1 Τον άμεσο προϊστάμενο

Ο Πίνακας 64 και το Διάγραμμα 64 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων από τον «άμεσο προϊστάμενο». Πιο συγκεκριμένα, το 41,2% του δείγματος δήλωσε ότι σε πολύ μεγάλο βαθμό αξιολογούνται τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης από τον άμεσο προϊστάμενο, ενώ το 29,4% ότι αξιολογούνται σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 64: Τον άμεσο προϊστάμενο

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	2	2.0	2.0	2.0
Λίγο	6	5.9	5.9	7.8
Μέτρια	22	21.6	21.6	29.4
Πολύ	42	41.2	41.2	70.6
Πάρα πολύ	30	29.4	29.4	100.0
Σύνολο	102	100.0	100.0	



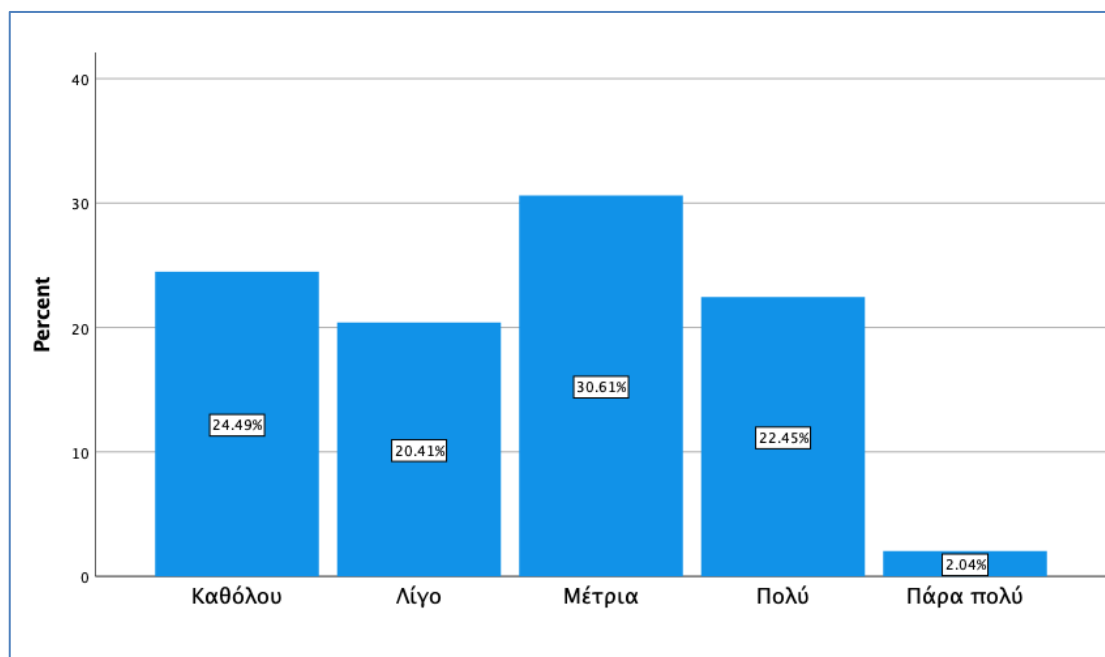
Διάγραμμα 64: Τον άμεσο προϊστάμενο

24.2 Τους υφιστάμενους

Ο Πίνακας 65 και το Διάγραμμα 65 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων από τους «υφιστάμενους». Πιο συγκεκριμένα, το 30,6% του δείγματος δήλωσε ότι σε μέτριο βαθμό αξιολογούνται τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης από τους υφιστάμενους, ενώ το 22,4% ότι αξιολογούνται σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 65: Τους υφιστάμενους

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	24	23.5	24.5	24.5
Λίγο	20	19.6	20.4	44.9
Μέτρια	30	29.4	30.6	75.5
Πολύ	22	21.6	22.4	98.0
Πάρα πολύ	2	2.0	2.0	100.0
Σύνολο	98	96.1	100.0	
Missing System	4	3.9		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 65: Τους υφιστάμενους

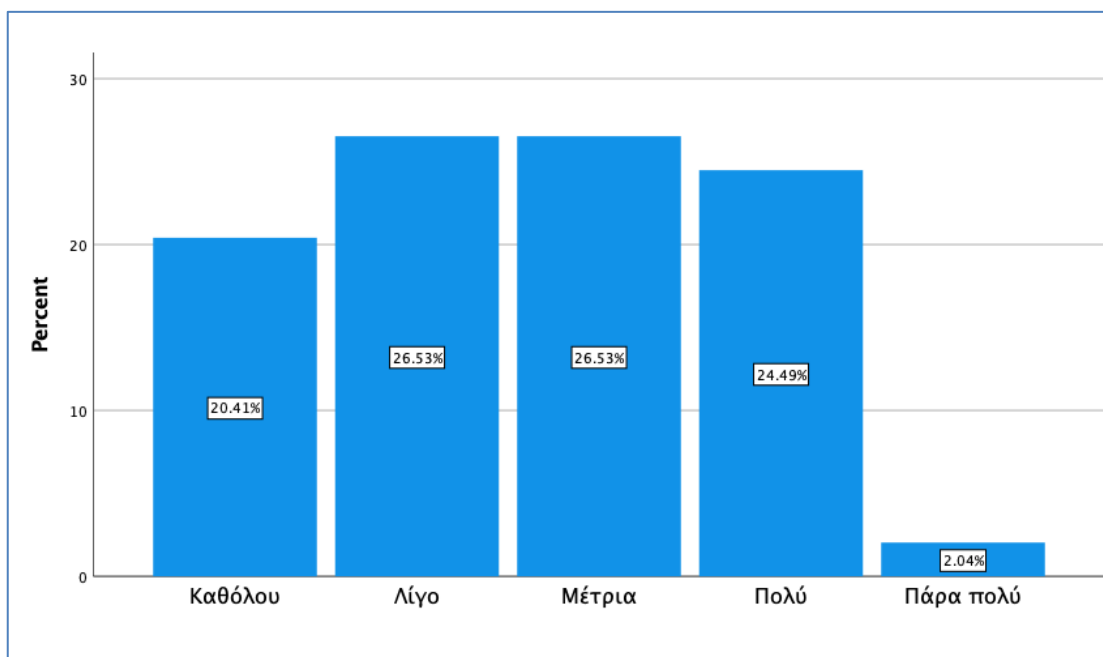
24.3 Τους συναδέλφους

Ο Πίνακας 66 και το Διάγραμμα 66 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων από τους «συναδέλφους». Πιο συγκεκριμένα, από 26,5% του δείγματος δήλωσε ότι σε λίγο και σε μέτριο βαθμό αξιολογούνται τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης από τους συναδέλφους, ενώ το 24,5% ότι αξιολογούνται σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 66: Τους συναδέλφους

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	20	19.6	20.4	20.4
Λίγο	26	25.5	26.5	46.9
Μέτρια	26	25.5	26.5	73.5
Πολύ	24	23.5	24.5	98.0
Πάρα πολύ	2	2.0	2.0	100.0
Σύνολο	98	96.1	100.0	
Missing System	4	3.9		

Σύνολο	102	100.0		
--------	-----	-------	--	--



Διάγραμμα 66: Τους συναδέλφους

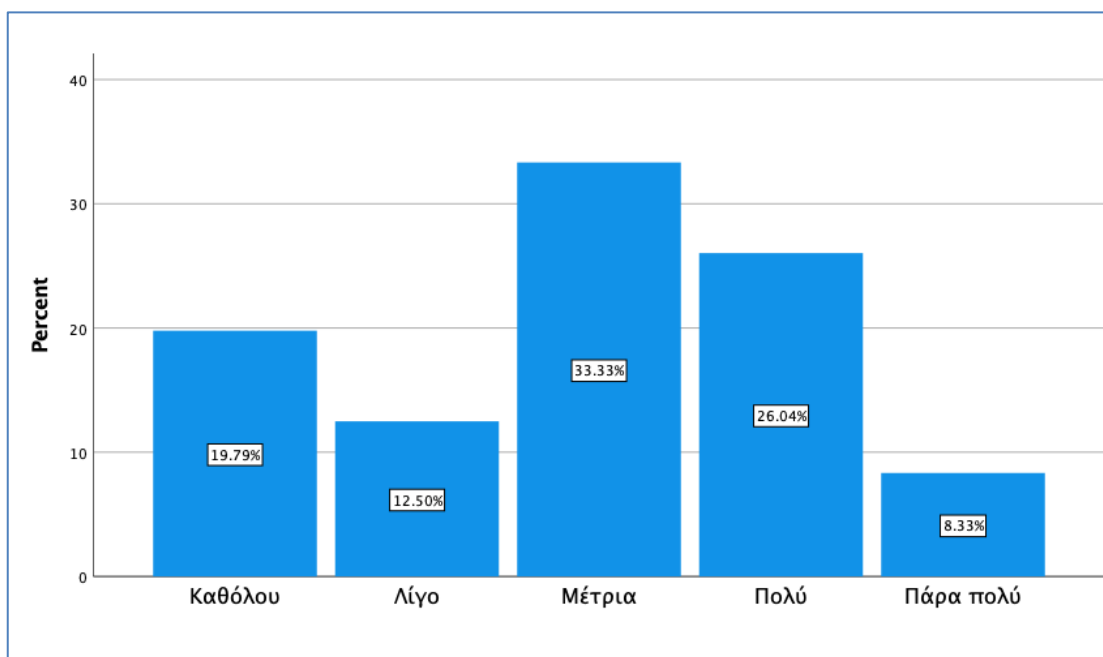
24.4 Τους ίδιους τους εργαζόμενους

Ο Πίνακας 67 και το Διάγραμμα 67 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων από τους «ίδιους τους εργαζόμενους». Πιο συγκεκριμένα, το 33,3% του δείγματος δήλωσε ότι σε μέτριο βαθμό αξιολογούνται τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης από τους ίδιους τους εργαζόμενους, ενώ το 26% ότι αξιολογούνται σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 67: Τους ίδιους τους εργαζόμενους

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	19	18.6	19.8	19.8
Λίγο	12	11.8	12.5	32.3
Μέτρια	32	31.4	33.3	65.6
Πολύ	25	24.5	26.0	91.7
Πάρα πολύ	8	7.8	8.3	100.0
Σύνολο	96	94.1	100.0	

Missing System	6	5.9		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 67: Τους ίδιους τους εργαζόμενους

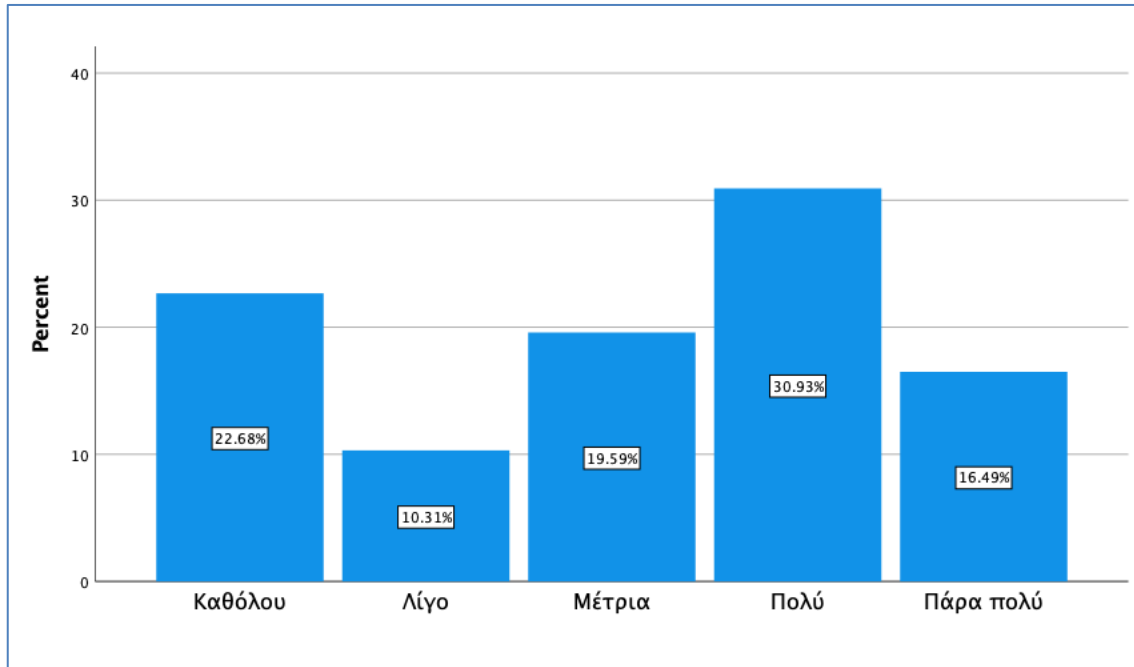
24.5 Τους πελάτες

Ο Πίνακας 68 και το Διάγραμμα 68 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων από τους «πελάτες». Πιο συγκεκριμένα, το 30,9% του δείγματος δήλωσε ότι σε πολύ μεγάλο βαθμό αξιολογούνται τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης από τους πελάτες, ενώ το 22,7% ότι δεν αξιολογούνται καθόλου από τους πελάτες.

Πίνακας 68: Τους πελάτες

	Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Καθόλου	22	21.6	22.7	22.7
Λίγο	10	9.8	10.3	33.0
Μέτρια	19	18.6	19.6	52.6
Πολύ	30	29.4	30.9	83.5
Πάρα πολύ	16	15.7	16.5	100.0

Σύνολο	97	95.1	100.0	
Missing System	5	4.9		
Σύνολο	102	100.0		



Διάγραμμα 68: Τους πελάτες

Μέρος B: Scores

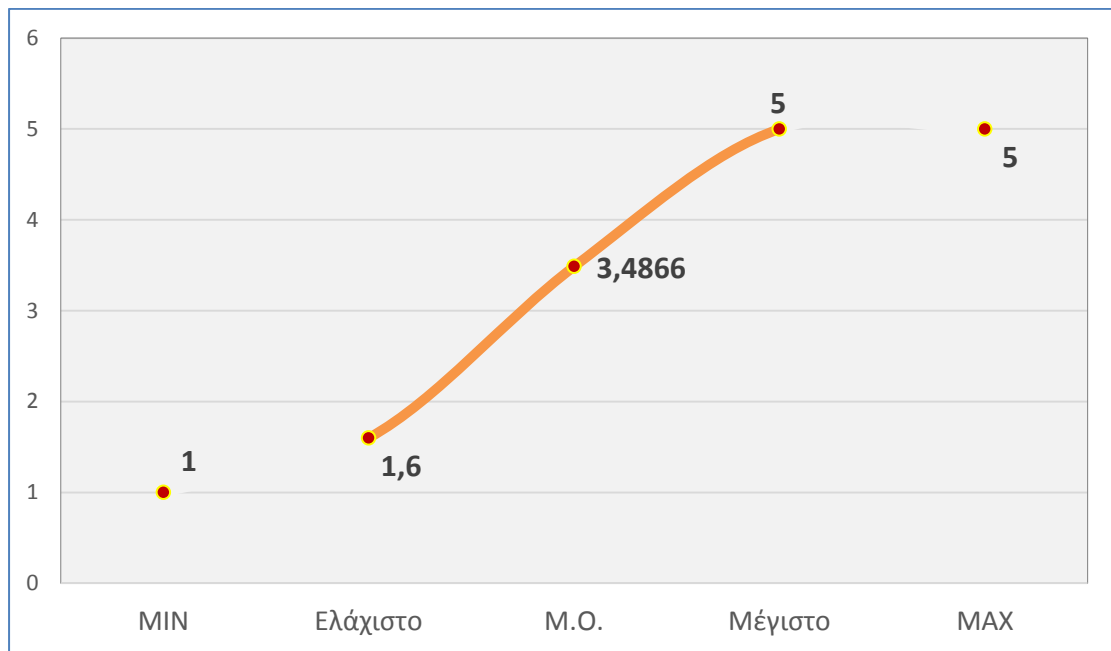
- Score εκπαίδευσης

Ο Πίνακας 69 και το Διάγραμμα 69 παρουσιάζουν την ελάχιστη τιμή, την μέγιστη τιμή, τον μέσο όρο και την τυπική απόκλιση αναφορικά με το Score εκπαίδευσης του δείγματος. Πιο συγκεκριμένα, η ελάχιστη τιμή του Score εκπαίδευσης του δείγματος είναι , η μέγιστη τιμή, και ο μέσος όρος του Score εκπαίδευσης είναι (όπου $Min = 0 / Max = 5$).

Πίνακας 69: Score εκπαίδευσης

	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	M.O.	Τυπική απόκλιση

Score Εκπαίδευσης	97	1.60	5.00	3.4866	.87030
N	97				



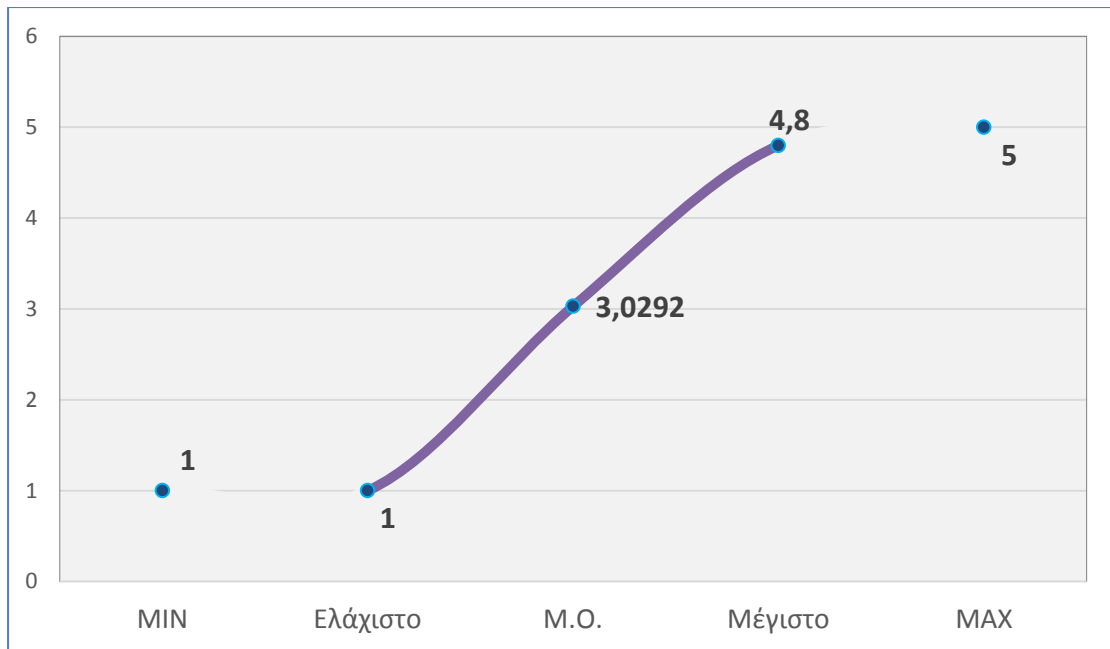
Διάγραμμα 69: Score εκπαίδευσης

- Score αξιολόγησης

Ο Πίνακας 70 και το Διάγραμμα 70 παρουσιάζουν την ελάχιστη τιμή, την μέγιστη τιμή, τον μέσο όρο και την τυπική απόκλιση αναφορικά με το Score αξιολόγησης του δείγματος. Πιο συγκεκριμένα, η ελάχιστη τιμή του Score αξιολόγησης του δείγματος είναι , η μέγιστη τιμή, και ο μέσος όρος του Score αξιολόγησης είναι (όπου Min = 0 / Max = 5).

Πίνακας 70: Score αξιολόγησης

	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μ.Ο.	Τυπική απόκλιση
Score Αξιολόγησης	96	1.00	4.80	3.0292	.73297
N	96				



Διάγραμμα 70: Score αξιολόγησης

Μέρος Γ: Συγκριτική στατιστική ανάλυση

1. Φύλο

- Συσχέτιση του φύλου με την προετοιμασία ενός σχεδίου συνέντευξης

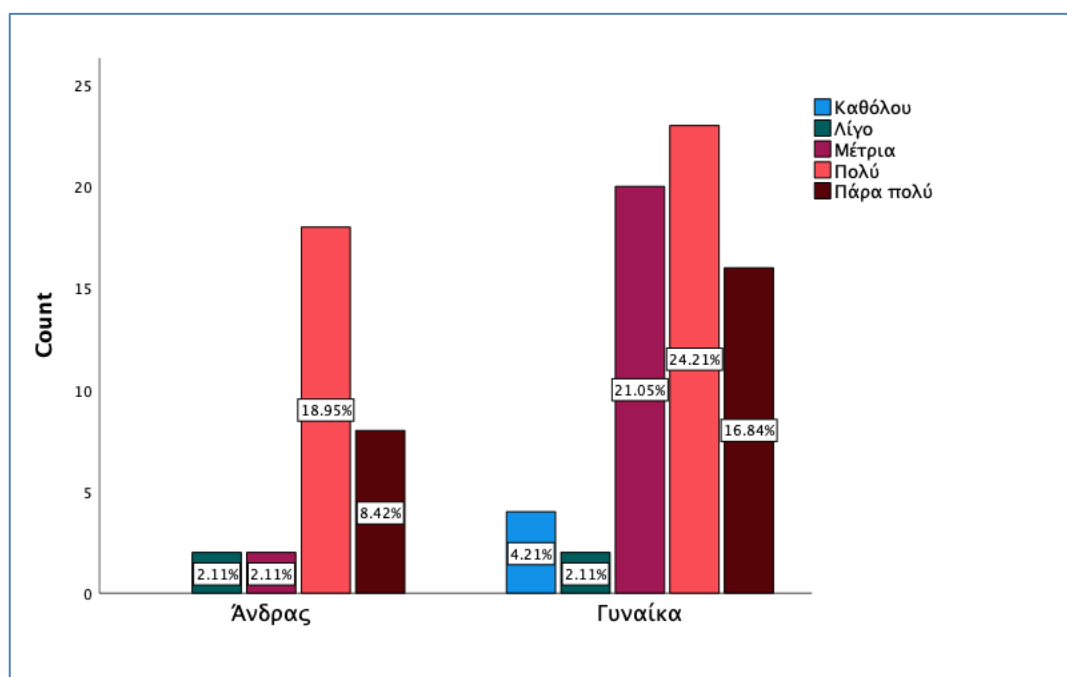
Ο Πίνακας 71 και το Διάγραμμα 71 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την συσχέτιση του φύλου με την προετοιμασία ενός σχεδίου συνέντευξης. Αναλυτικότερα, το 60% των ανδρών δήλωσε ότι προετοιμάζει πολύ ένα σχέδιο συνέντευξης, ενώ στις γυναίκες το 35,4% δήλωσε ότι επίσης προετοιμάζει πολύ και το 30,8% ότι προετοιμάζει μέτρια.

Πίνακας 71: Συσχέτιση του φύλου με την προετοιμασία ενός σχεδίου συνέντευξης

	Question_12.2					Total
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
Ανδρας	0	2	2	18	8	30
	0.0%	6.7%	6.7%	60.0%	26.7%	100.0%
Γυναίκα	4	2	20	23	16	65
	6.2%	3.1%	30.8%	35.4%	24.6%	100.0%
Total	4	4	22	41	24	95
	4.2%	4.2%	23.2%	43.2%	25.3%	100.0%

Επίσης, από το στατιστικό τεστ Chi-Square προκύπτει πως το φύλο σχετίζεται στατιστικά με την προετοιμασία ενός σχεδίου συνέντευξης ($X^2 = 10.540$, $p = 0,032$)

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10.540 ^a	4	.032
Likelihood Ratio	12.766	4	.012
Linear-by-Linear Association	2.859	1	.091
N of Valid Cases	95		



Διάγραμμα 71: Συσχέτιση του φύλου με την «προετοιμασία ενός σχεδίου συνέντευξης»

- Συσχέτιση του φύλου με τον έλεγχο των προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα

Ο Πίνακας 72 και το Διάγραμμα 72 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την συσχέτιση του φύλου με τον έλεγχο των προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα. Αναλυτικότερα, το 33,3% και το 26,7% των ανδρών δήλωσε ότι ελέγχουν πολύ και σε μέτριο βαθμό αντίστοιχα τα προφίλ των υποψηφίων στα

κοινωνικά δίκτυα, ενώ το 38,5% και το 27,7% των γυναικών δήλωσε ότι δεν τα ελέγχουν καθόλου και τα ελέγχουν λίγο αντίστοιχα.

Πίνακας 72: Συσχέτιση του φύλου με τον έλεγχο των προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα

		Question_12.9					Total
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
Ανδρας		6	4	8	10	2	30
		20.0%	13.3%	26.7%	33.3%	6.7%	100.0%
Γυναίκα		25	18	12	8	2	65
		38.5%	27.7%	18.5%	12.3%	3.1%	100.0%
Total		31	22	20	18	4	95
		32.6%	23.2%	21.1%	18.9%	4.2%	100.0%

Επίσης, από το στατιστικό τεστ Chi-Square προκύπτει πως το φύλο σχετίζεται στατιστικά με τον έλεγχο των προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα ($X^2 = 10.045$, $p = 0,040$)

Chi-Square Tests

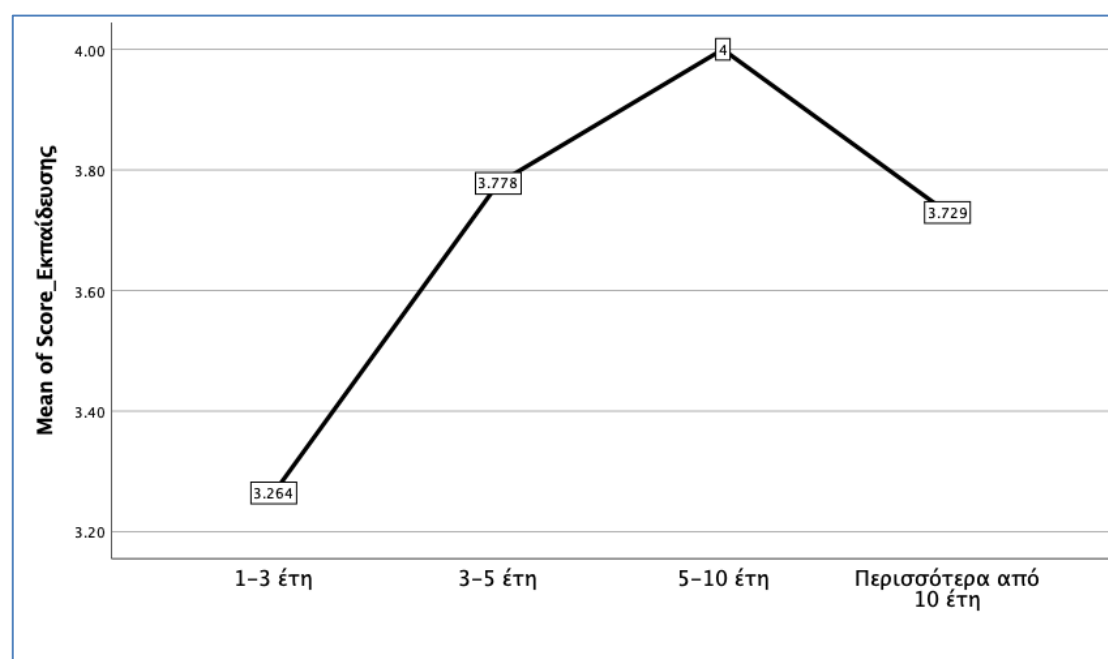
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10.045 ^a	4	.040
Likelihood Ratio	9.974	4	.041
Linear-by-Linear Association	8.431	1	.004
N of Valid Cases	95		

1-3 έτη	56	3.2643	.96492	.12894	3.0059	3.5227	1.60	5.00
3-5 έτη	18	3.7778	.64676	.15244	3.4562	4.0994	2.40	4.60
5-10 έτη	6	4.0000	.35777	.14606	3.6245	4.3755	3.60	4.40
Περισσότερα από 10 έτη	17	3.7294	.65552	.15899	3.3924	4.0664	3.00	5.00
Total	97	3.4866	.87030	.08837	3.3112	3.6620	1.60	5.00

Επίσης, όπως φαίνεται από την ανάλυση διακύμανσης (One-way ANOVA), υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των κλάσεων των ετών προϋπηρεσίας, με εκείνες του Score Εκπαίδευσης ($F(3,93) = 3.238, p = 0,026 < 0.05$).

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6.878	3	2.293	3.238	.026
Within Groups	65.835	93	.708		
Total	72.713	96			



Διάγραμμα 73: Συσχέτιση των ετών προϋπηρεσίας με το «Score Εκπαίδευσης»

- Συσχέτιση των ετών προϋπηρεσίας με το «Score Αξιολόγησης»

Ο Πίνακας 74 και το Διάγραμμα 74 παρουσιάζουν την συσχέτιση των ετών προϋπηρεσίας με το Score Αξιολόγησης. Αναλυτικότερα, παρατηρείται ότι όσο αυξάνονται τα έτη προϋπηρεσίας, τόσο αυξάνεται και το Score Αξιολόγησης, με εξαίρεση τους εργαζόμενους με πάνω από 10 έτη προϋπηρεσίας. Πιο συγκεκριμένα, οι εργαζόμενοι από 1 έως 3 έτη προϋπηρεσίας εμφανίζουν Score Αξιολόγησης 2.8692, αυτοί από 3 έως 5 έτη εμφανίζουν Score 3,0222, αυτοί από 3 έως 5 έτη εμφανίζουν Score 4.0667 και αυτοί άνω των 10 ετών προϋπηρεσίας εμφανίζουν Score 3.1400.

Πίνακας 74: Συσχέτιση των ετών προϋπηρεσίας με το «Score Αξιολόγησης»

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
					1-3 έτη	52		
3-5 έτη	18	3.0222	.72886	.17179	2.6598	3.3847	1.80	4.00
5-10 έτη	6	4.0667	.62823	.25647	3.4074	4.7259	3.40	4.80
Περισσότερα από 10 έτη	20	3.1400	.55098	.12320	2.8821	3.3979	2.40	4.00
Total	96	3.0292	.73297	.07481	2.8807	3.1777	1.00	4.80

Επίσης, όπως φαίνεται από την ανάλυση διακύμανσης (One-way ANOVA), υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των κλάσεων των ετών προϋπηρεσίας, με εκείνες του Score Αξιολόγησης ($F(3,92) = 5.730, p = 0,001 < 0.05$).

ANOVA

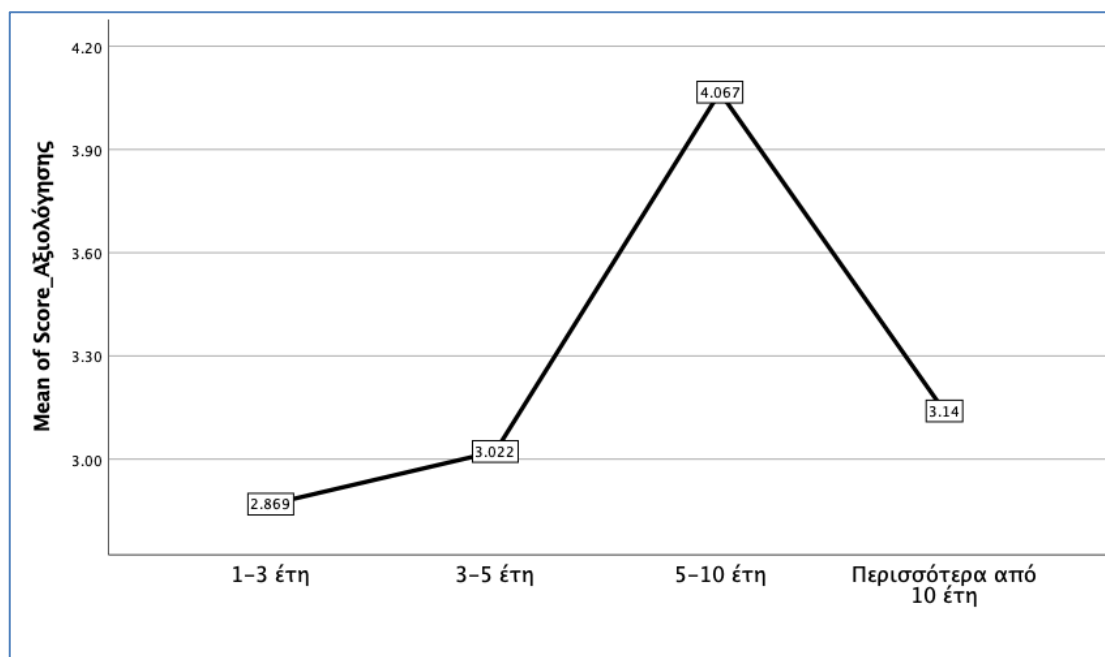
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	8.035	3	2.678	5.730	.001
Within Groups	43.003	92	.467		
Total	51.038	95			

Επιπρόσθετα, το στατιστικό τεστ Scheffe δείχνει πως υπάρχουν δύο διαφορετικές ομάδες, όπως είναι δομημένες και κατηγοριοποιημένες εξ' αρχής. Πιο συγκεκριμένα, η πρώτη ομάδα περιλαμβάνει τους ερωτώμενους που έχουν από 1 έως 5 έτη προϋπηρεσία, καθώς και εκείνους με περισσότερα από 10 έτη προϋπηρεσίας και η δεύτερη ομάδα εκείνους που είναι από 5 με έως 10 έτη προϋπηρεσία.

Από την εξέταση των μέσων τιμών συνεπάγεται επίσης το γεγονός ότι η πρώτη ομάδα παρουσιάζει χαμηλότερο μέσο όρο Score Αξιολόγησης από τη δεύτερη ομάδα.

Scheffe

	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
1-3 έτη	52	2.8692	
3-5 έτη	18	3.0222	
Περισσότερα από 10 έτη	20	3.1400	
5-10 έτη	6		4.0667
Sig.		.783	1.000



Διάγραμμα 74: Συσχέτιση των ετών προϋπηρεσίας με το «Score Αξιολόγησης»

3. Ηλικία

- Συσχέτιση της ηλικίας με την ερώτηση «πόσο σημαντική θεωρείτε την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού»

Ο Πίνακας 75 και το Διάγραμμα 75 παρουσιάζουν τις συχνότητες και τα ποσοστά αναφορικά με την συσχέτιση της ηλικίας με την ερώτηση «πόσο σημαντική θεωρείτε την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού». Αναλυτικότερα, παρατηρείται ότι όσο αυξάνεται η ηλικία του δείγματος, τόσο μειώνεται το ποσοστό που θεωρεί ότι η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού είναι πάρα πολύ σημαντική.

Πίνακας 75: Συσχέτιση της ηλικίας με την ερώτηση «πόσο σημαντική θεωρείτε την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού»

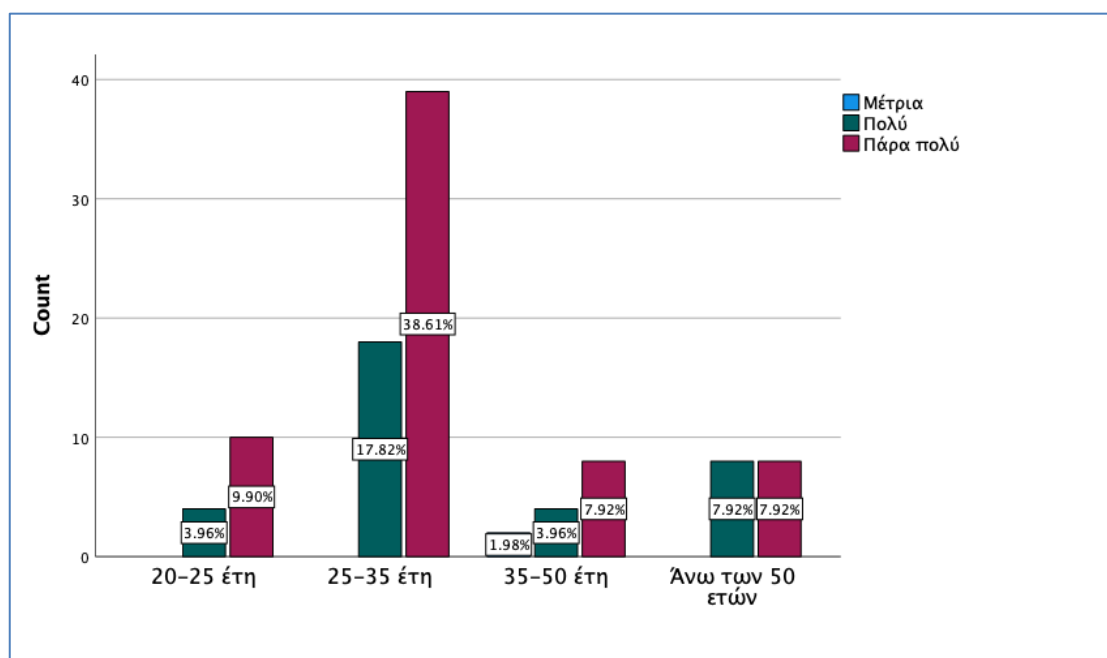
	Question_21			Total
	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
20-25 έτη	0	4	10	14
	0.0%	28.6%	71.4%	100.0%
25-35 έτη	0	18	39	57
	0.0%	31.6%	68.4%	100.0%
35-50 έτη	2	4	8	14
	14.3%	28.6%	57.1%	100.0%
Άνω των 50 ετών	0	8	8	16
	0.0%	50.0%	50.0%	100.0%
Total	2	34	65	101
	2.0%	33.7%	64.4%	100.0%

Επίσης, από το στατιστικό τεστ Chi-Square προκύπτει πως η ηλικία σχετίζεται στατιστικά με την ερώτηση «πόσο σημαντική θεωρείτε την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού» ($X^2 = 14.867$, $p = 0,021$)

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	14.867 ^a	6	.021

Likelihood Ratio	10.230	6	.115
Linear-by-Linear Association	2.794	1	.095
N of Valid Cases	101		



Διάγραμμα 75: Συσχέτιση της ηλικίας με την ερώτηση «πόσο σημαντική θεωρείτε την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού»

4. Ύπαρξη τμήματος HR

- Συσχέτιση της ύπαρξης τμήματος HR με την πρόταση που αφορά την εύρεση προσωπικού «κοινοποίηση στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ.»

Ο Πίνακας 76 και το Διάγραμμα 76 παρουσιάζουν της ύπαρξης τμήματος HR με την πρόταση που αφορά την εύρεση προσωπικού «κοινοποίηση στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ.». Αναλυτικότερα, παρατηρείται στις επιχειρήσεις που υπάρχει τμήμα HR εμφανίζεται χαμηλότερος μέσος όρος (2.1538) στην πρόταση που αφορά την εύρεση προσωπικού «κοινοποίηση

στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ.», από τις επιχειρήσεις που δεν υπάρχει τμήμα HR (3.0238). Με άλλα λόγια, οι επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν τμήμα HR σε σχέση με αυτές που διαθέτουν, όταν χρειάζονται προσωπικό, προσφεύγουν πιο συχνά στην «κοινοποίηση στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ.».

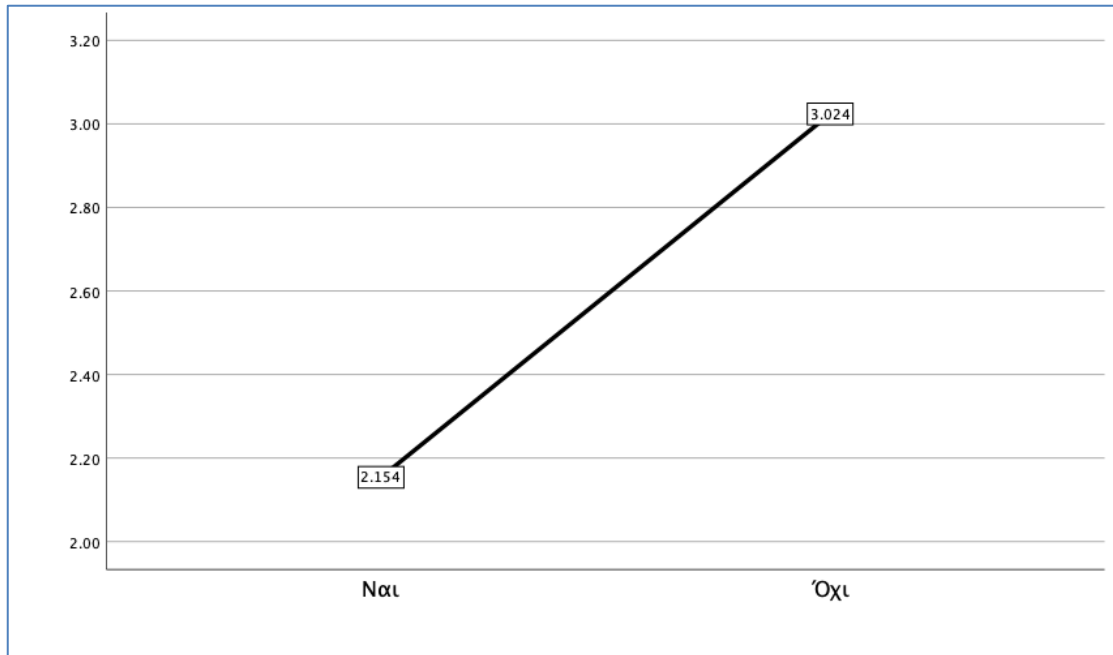
Πίνακας 76: Συσχέτιση της ύπαρξης τμήματος HR με την πρόταση που αφορά την εύρεση προσωπικού «κοινοποίηση στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ.»

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Ναι	52	2.1538	1.03629	.14371	1.8653	2.4424	1.00	4.00
Όχι	42	3.0238	1.45649	.22474	2.5699	3.4777	1.00	5.00
Total	94	2.5426	1.30890	.13500	2.2745	2.8106	1.00	5.00

Επίσης, όπως φαίνεται από την ανάλυση διακύμανσης (One-way ANOVA), υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ύπαρξης τμήματος HR, με εκείνες της πρότασης που αφορά την εύρεση προσωπικού «κοινοποίηση στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ.» ($F(1,92) = 11.413$, $p = 0,001 < 0.05$).

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	17.584	1	17.584	11.413	.001
Within Groups	141.745	92	1.541		
Total	159.330	93			



Διάγραμμα 76: Συσχέτιση της ύπαρξης τμήματος HR με την πρόταση που αφορά την εύρεση προσωπικού «κοινοποίηση στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ.»

- Συσχέτιση της ύπαρξης τμήματος HR με την πρόταση που αφορά την εύρεση προσωπικού «απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας»

Ο Πίνακας 77 και το Διάγραμμα 77 παρουσιάζουν της ύπαρξης τμήματος HR με την πρόταση που αφορά την εύρεση προσωπικού «απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας». Αναλυτικότερα, παρατηρείται στις επιχειρήσεις που υπάρχει τμήμα HR εμφανίζεται υψηλότερος μέσος όρος (2.4444) στην πρόταση που αφορά την εύρεση προσωπικού «απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας», από τις επιχειρήσεις που δεν υπάρχει τμήμα HR (1.8095). Με άλλα λόγια, οι επιχειρήσεις που διαθέτουν τμήμα HR σε σχέση με αυτές που δεν διαθέτουν, όταν χρειάζονται προσωπικό, προσφεύγουν πιο συχνά στην «απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας».

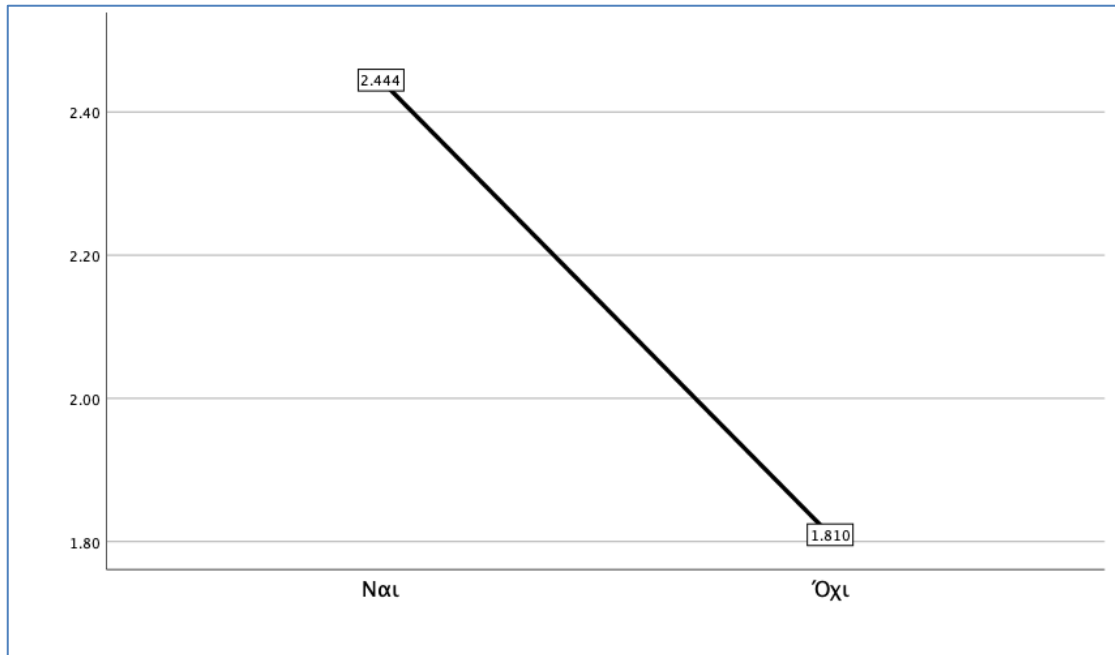
Πίνακας 77: Συσχέτιση της ύπαρξης τμήματος HR με την πρόταση που αφορά την εύρεση προσωπικού «απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας»

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Ναι	54	2.4444	1.23879	.16858	2.1063	2.7826	1.00	5.00
Όχι	42	1.8095	1.19426	.18428	1.4374	2.1817	1.00	5.00
Total	96	2.1667	1.25377	.12796	1.9126	2.4207	1.00	5.00

Επίσης, όπως φαίνεται από την ανάλυση διακύμανσης (One-way ANOVA), υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ύπαρξης τμήματος HR, με εκείνες της πρότασης που αφορά την εύρεση προσωπικού «απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας ($F(1,94) = 6.403, p = 0,013 < 0.05$).

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	9.524	1	9.524	6.403	.013
Within Groups	139.810	94	1.487		
Total	149.333	95			



Διάγραμμα 77: Συσχέτιση της ύπαρξης τμήματος HR με την πρόταση που αφορά την εύρεση προσωπικού «απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας»

5. Score Εκπαίδευσης

- Συσχέτιση του Score Εκπαίδευσης με το Score Αξιολόγησης

Ο Πίνακας 78 παρουσιάζει τη συσχέτιση μεταξύ του Score Εκπαίδευσης και του Score Αξιολόγησης. Σύμφωνα με το παραμετρικό μοντέλο Pearson Correlation παρατηρείται συσχέτιση μεταξύ των κλάσεων του Score Εκπαίδευσης με εκείνες του Score Αξιολόγησης. Πιο συγκεκριμένα, η συσχέτιση είναι θετική και ασθενής. Με άλλα λόγια η αύξηση της τιμής της μιας μεταβλητής προκαλεί χαμηλής δυναμικότητας αύξηση στην τιμή της άλλης.

Πίνακας 78: Συσχέτιση του Score Εκπαίδευσης με το Score Αξιολόγησης

		Score Εκπαίδευσης	Score Αξιολόγησης
Score Εκπαίδευσης	Pearson Correlation	1	.299**
	Sig. (2-tailed)		.004
	N	97	93

Score Αξιολόγησης	Pearson Correlation	.299**	1
	Sig. (2-tailed)	.004	
	N	93	96

4.3 Συμπεράσματα και συζήτηση

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της παρούσας διπλωματικής εργασίας περιλαμβάνει δείγμα μεγέθους 102 ατόμων, με το 66,3% εξ' αυτών να είναι γυναίκες και το 33,7% άνδρες. Το 56,9% του δείγματος είναι από 25 έως 35 ετών, το 52,9% του δείγματος είναι κάτοχος πτυχίου πανεπιστημίου, το 41,2% είναι κάτοχος μεταπτυχιακού διπλώματος ειδίκευσης, ενώ το 56,9% του δείγματος εργάζονται από 1 έως 3 έτη στην εταιρεία που βρίσκονται σήμερα. Η εργασία του 90,1% του δείγματος είναι πλήρους απασχόλησης, το 52% του δείγματος διαμένει σε μεγαλούπολη, ενώ το 48% διαμένει στην επαρχία, το 33% του δείγματος αμείβεται από 500 έως 700€ το μήνα. Τέλος, το 56% του δείγματος δήλωσε ότι διαθέτει τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων, ενώ το 44% ότι δεν διαθέτει.

- Το 56% του δείγματος στην ερώτηση «αν η εταιρεία σας δεν διαθέτει τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων, τότε ποιος είναι πιθανό να αναλάβει το ρόλο του τμήματος αυτού;» δήλωσε ο διευθυντής, ενώ το 32,1% δήλωσε ο πρόεδρος/διευθύνων σύμβουλος
- Το 62,5% του δείγματος στην ερώτηση «αν η εταιρεία σας δεν διαθέτει τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων, τότε το τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων επιφορτίζεται και τη διαδικασία επιλογής υποψηφίων;» δήλωσε ναι

Η μέθοδος προσέλκυσης υποψηφίων που εμφανίζει τον μεγαλύτερο μέσο όρο προτίμησης είναι η «κοινοποίηση αγγελιών στο διαδίκτυο και σε έντυπα μέσα» με μέσο όρο προτίμησης 3,5882, ενώ η μέθοδος που εμφανίζει το χαμηλότερο μέσο όρο προτίμησης είναι η «ανάθεση του θέματος σε ιδιωτικά γραφεία ευρέσεως εργασίας» με μέσο όρο προτίμησης 1,8958 (όπου Min = 1 / Max = 5). Αναλυτικότερα:

- Το 31,3% του δείγματος δήλωσε λίγο αναφορικά με την προτίμησή της στη μέθοδο προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού «κοινοποίηση στο υπάρχον

προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ.»

- Το 41,2% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με την προτίμησή της στη μέθοδο προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού «κοινοποίηση αγγελιών στο διαδίκτυο και σε έντυπα μέσα»
- Το 54,2% του δείγματος δήλωσε καθόλου αναφορικά με την προτίμησή της στη μέθοδο προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού «ανάθεση του θέματος σε ιδιωτικά γραφεία ευρέσεως εργασίας»
- Το 40,8% του δείγματος δήλωσε καθόλου αναφορικά με την προτίμησή της στη μέθοδο προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού «απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας»

Οι διαδικασίες που εμφανίζουν υψηλότερο μέσο όρο σημαντικότητας που θα πρέπει να ακολουθηθούν σε μια συνέντευξη είναι η «ειλικρίνεια και σαφήνεια στις ενδεχόμενες ερωτήσεις του υποψηφίου» και η «αποφυγή στερεοτυπικής αντιμετώπισης των υποψηφίων» με μέσο όρο σημαντικότητας 4,1875 και 4,0417 αντίστοιχα, ενώ η διαδικασία που εμφανίζει το χαμηλότερο μέσο όρο σημαντικότητας είναι ο «έλεγχος των προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα» με μέσο όρο σημαντικότητας 2,3750 (όπου $Min = 1 / Max = 5$). Αναλυτικότερα:

- Το 36,6% του δείγματος δήλωσε πάρα πολύ αναφορικά με τη διαδικασία «μελέτη όλων των πληροφοριών για τον υποψήφιο» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη
- Το 43,8% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με τη διαδικασία «προετοιμασία ενός σχεδίου συνέντευξης» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη
- Το 45,8% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με τη διαδικασία «ειλικρίνεια και σαφήνεια στις ενδεχόμενες ερωτήσεις του υποψηφίου» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη
- Το 35,1% του δείγματος δήλωσε μέτρια αναφορικά με τη διαδικασία «ολιγόλεπτος σχολιασμός, καθώς στο μεγαλύτερο μέρος της συνέντευξης θα πρέπει να μιλά ο υποψήφιος» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη

- Το 48,4% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με τη διαδικασία «σημειώσεις των όσων λέγονται από τον υποψήφιο» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη
- Το 43,8% του δείγματος δήλωσε πάρα πολύ αναφορικά με τη διαδικασία «αποφυγή στερεοτυπικής αντιμετώπισης των υποψηφίων» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη
- Το 48,9% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με τη διαδικασία «υποδοχή του υποψηφίου από τον ίδιο τον συνεντευξιαστή» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη
- Το 37,5% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με τη διαδικασία «ολοκλήρωση συνέντευξης τονίζοντας στον υποψήφιο τα βασικά σημεία που αντιλήφθηκε» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη
- Το 33,3% του δείγματος δήλωσε καθόλου αναφορικά με τη διαδικασία «έλεγχος των προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα» που θα πρέπει να ακολουθηθεί σε μια συνέντευξη

Το προσόν εμφανίζει το μεγαλύτερο μέσο όρο σημαντικότητας και που θα πρέπει να διαθέτουν τα άτομα που αναλαμβάνουν τις συνεντεύξεις είναι η «αντίληψη των απαιτήσεων της θέσης εργασίας» με μέσο όρο σημαντικότητας 4,28002, ενώ το προσόν που εμφανίζει το χαμηλότερο μέσο όρο σημαντικότητας είναι η «προηγούμενη γνώση για τον υποψήφιο» με μέσο όρο σημαντικότητας 3,0204 (όπου $Min = 1 / Max = 5$). Αναλυτικότερα:

- Το 38% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με το προσόν «εμπειρία και εκπαίδευση στη θέση τους συνεντευξιαστή» που θα πρέπει να διαθέτει το άτομο που αναλαμβάνει τις συνεντεύξεις
- Το 56% του δείγματος δήλωσε πάρα πολύ αναφορικά με το προσόν «αντίληψη των απαιτήσεων της θέσης εργασίας» που θα πρέπει να διαθέτει το άτομο που αναλαμβάνει τις συνεντεύξεις
- Το 36,7% του δείγματος δήλωσε μέτρια αναφορικά με το προσόν «προηγούμενη γνώση για τον υποψήφιο» που θα πρέπει να διαθέτει το άτομο που αναλαμβάνει τις συνεντεύξεις

- Το 52,1% του δείγματος δήλωσε πάρα πολύ αναφορικά με το προσόν «γνώση των στόχων της συνέντευξης» που θα πρέπει να διαθέτει το άτομο που αναλαμβάνει τις συνεντεύξεις
- Το 44,9% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με το προσόν «λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία» που θα πρέπει να διαθέτει το άτομο που αναλαμβάνει τις συνεντεύξεις

Επίσης:

- Το 39,6% του δείγματος δήλωσε πολύ αναφορικά με το προσόν «για τη θέση του συνεντευξιαστή κατά πόσο θεωρείτε τη γνώση αρχών ψυχολογίας απαραίτητη» που θα πρέπει να διαθέτει το άτομο που αναλαμβάνει τις συνεντεύξεις, ενώ το 30,7% δήλωσε πάρα πολύ
- Το 77,2% του δείγματος δήλωσε ότι όταν είναι σε δίλημμα μεταξύ δύο υποψηφίων, επιλέγει εκείνον με διάθεση να μάθει, αλλά με λιγότερα προσόντα, ενώ το 22,8% δήλωσε ότι επιλέγει τον υποψήφιο με όλα τα προσόντα

Το μοντέλο που εμφανίζει υψηλότερο μέσο όρο συχνότητας που χρησιμοποιούν τα γραφεία επιλογής, σύμφωνα με το οποίο επιλέγονται κατά τη διαδικασία επιλογής υποψηφίου είναι τα «τεστ προσωπικότητας» με μέσο όρο συχνότητας 3,3232, ενώ το μοντέλο που εμφανίζει το χαμηλότερο μέσο όρο συχνότητας είναι τα «τεστ ευφυΐας» με μέσο όρο συχνότητας 2,8119 (όπου Min = 1 / Max = 5). Αναλυτικότερα:

- Το 30% του δείγματος δήλωσε πολύ στη χρήση των «τεστ ικανοτήτων» κατά τη διαδικασία επιλογής, ενώ το 28% δήλωσε μέτρια
- Το 36,4% του δείγματος δήλωσε πολύ στη χρήση των «τεστ προσωπικότητας» κατά τη διαδικασία επιλογής
- Το 25,4% του δείγματος δήλωσε μέτρια στη χρήση των «τεστ αξιών» κατά τη διαδικασία επιλογής, ενώ το 24,5% δήλωσε πάρα πολύ
- Το 35,6% του δείγματος δήλωσε μέτρια στη χρήση των «τεστ ευφυΐας» κατά τη διαδικασία επιλογής
- Το 32,3% του δείγματος δήλωσε μέτρια στη χρήση της «συνέντευξη επιλογής» κατά τη διαδικασία επιλογής

- Το 34,3% του δείγματος δήλωσε μέτρια στη χρήση των «τεστ αναγνώρισης ηγετικής αντίληψης» κατά τη διαδικασία επιλογής

Η ανάγκη που εμφανίζει υψηλότερο μέσο όρο σημαντικότητας αναφορικά με τους εργαζόμενους είναι η «ανάγκη για εργασία σε ένα υγιές και δημιουργικό περιβάλλον» με μέσο όρο σημαντικότητας 4,5294, ενώ η ανάγκη που εμφανίζει το χαμηλότερο μέσο όρο σημαντικότητας είναι «για προσωπική ικανοποίηση» με μέσο όρο σημαντικότητας 3,9400 (όπου Min = 1 / Max = 5). Αναλυτικότερα:

- Το 46,5% του δείγματος δήλωσε πολύ στην ανάγκη των εργαζομένων για «οικονομική ανεξαρτησία» κατά τη διαδικασία επιλογής
- Το 54% του δείγματος δήλωσε πολύ στην ανάγκη των εργαζομένων για «ένταξη στο εργασιακό περιβάλλον» κατά τη διαδικασία επιλογής
- Το 38% του δείγματος δήλωσε πολύ στην ανάγκη των εργαζομένων για «προσωπική ικανοποίηση» κατά τη διαδικασία επιλογής
- Το 66,7% του δείγματος δήλωσε πάρα πολύ στην ανάγκη των εργαζομένων για «εργασία σε ένα υγιές και δημιουργικό περιβάλλον» κατά τη διαδικασία επιλογής

Ακόμη:

- Το 71,1% του δείγματος δήλωσε οικονομικά στην ερώτηση «ποια κίνητρα χρησιμοποιούνται στους εργαζομένους ώστε να αποδώσουν στο μέγιστο βαθμό;», ενώ το 26,8% δήλωσε ψυχολογικά

Ο παράγοντας που επηρεάζει θετικά σε μεγαλύτερο βαθμό την συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων είναι οι «προσωπικοί λόγοι» με μέσο όρο επιρροής 3,0000, ενώ ο παράγοντας που επηρεάζει αρνητικά σε μεγαλύτερο βαθμό είναι το «εργασιακό άγχος λόγω απουσίας αναγνώρισης του έργου του από τους προϊστάμενούς του» με μέσο όρο επιρροής 2,0000 (όπου Min = 1 / Max = 5). Αναλυτικότερα:

- Το 25,5% του δείγματος δήλωσε ότι ο παράγοντας «προσωπικοί λόγοι» επηρεάζει ούτε αρνητικά / ούτε θετικά την συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων, ενώ από 23,5% δήλωσε θετικά και αρνητικά
- Το 44,4% του δείγματος δήλωσε ότι ο παράγοντας «έλλειψη ενδιαφέροντος» επηρεάζει αρνητικά την συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων, ενώ το 34,3% δήλωσε πολύ αρνητικά
- Από 38% του δείγματος δήλωσαν ότι ο παράγοντας «πίεση από τους ανώτερους φέροντος» επηρεάζει αρνητικά και πολύ αρνητικά την συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων
- Το 46% του δείγματος δήλωσαν ότι ο παράγοντας «εργασιακό άγχος λόγω απουσίας αναγνώρισης του έργου του από τους προϊστάμενούς του» επηρεάζει αρνητικά την συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων, ενώ το 34% δήλωσε πολύ αρνητικά
- Το 42% του δείγματος δήλωσαν ότι ο παράγοντας «έλλειψη επικοινωνίας με τους συναδέλφους του» επηρεάζει αρνητικά την συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων
- Το 40% του δείγματος δήλωσαν ότι ο παράγοντας «μη ανάθεση καθηκόντων» επηρεάζει αρνητικά την συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων, ενώ το 30% δήλωσε πολύ αρνητικά

Επιπρόσθετα, το 62% του δείγματος δήλωσε ότι υπάρχει μια κοινή πολιτική αναφορικά με τη λύση προβλημάτων της εταιρείας, ενώ το 24% δήλωσε δε γνωρίζει και το 64,4% του δείγματος δήλωσε ότι είναι πάρα πολύ σημαντική η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού, ενώ το 33,7% ότι είναι πολύ σημαντική.

Η μέθοδος εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού που εμφανίζει υψηλότερο μέσο όρο συχνότητας είναι η «πρακτική εξάσκηση» με μέσο όρο συχνότητας 3,9400, ενώ η μέθοδος που εμφανίζει το χαμηλότερο μέσο όρο συχνότητας είναι οι «ερευνητικές εργασίες» με μέσο όρο συχνότητας 2,9796 (όπου Min = 1 / Max = 5).
Αναλυτικότερα:

- Από 36% του δείγματος δήλωσαν ότι χρησιμοποιούν μέτρια και πολύ την μέθοδο των «παρουσιάσεων» για την εκπαίδευση του προσωπικού

- Το 46% του δείγματος δήλωσε ότι χρησιμοποιεί πολύ την μέθοδο της «πρακτικής εξάσκησης» για την εκπαίδευση του προσωπικού
- Το 28,3% του δείγματος δήλωσε ότι χρησιμοποιεί πολύ την μέθοδο «μελέτες περιπτώσεων» για την εκπαίδευση του προσωπικού
- Το 35,3% του δείγματος δήλωσε ότι χρησιμοποιεί πολύ την μέθοδο «σεμινάρια» για την εκπαίδευση του προσωπικού
- Το 26,5% του δείγματος δήλωσε ότι χρησιμοποιεί μέτρια την μέθοδο «ερευνητικές εργασίες» για την εκπαίδευση του προσωπικού

Score Εκπαίδευσης

Η ελάχιστη τιμή του Score εκπαίδευσης του δείγματος είναι , η μέγιστη τιμή, και ο μέσος όρος του Score εκπαίδευσης είναι (όπου Min = 0 / Max = 5).

Στην ερώτηση «πόσο συχνά γίνεται η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού;», το 49,5% του δείγματος δήλωσε ότι μια φορά το χρόνο γίνεται η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού, ενώ το 34,3% ότι γίνεται μια φορά το μήνα.

Το άτομο που αξιολογεί την εκπαίδευση και που εμφανίζει υψηλότερο μέσο όρο συχνότητας είναι ο «άμεσος προϊστάμενος» με μέσο όρο συχνότητας 3,9020, ενώ το άτομο που εμφανίζει το χαμηλότερο μέσο όρο συχνότητας είναι οι «υφιστάμενοι» με μέσο όρο συχνότητας 2,5714 (όπου Min = 1 / Max = 5). Αναλυτικότερα:

- Το 41,2% του δείγματος δήλωσε ότι σε πολύ μεγάλο βαθμό αξιολογούνται τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης από τον άμεσο προϊστάμενο
- Το 30,6% του δείγματος δήλωσε ότι σε μέτριο βαθμό αξιολογούνται τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης από τους υφιστάμενους
- Από 26,5% του δείγματος δήλωσε ότι σε λίγο και σε μέτριο βαθμό αξιολογούνται τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης από τους συναδέλφους
- Το 33,3% του δείγματος δήλωσε ότι σε μέτριο βαθμό αξιολογούνται τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης από τους ίδιους τους εργαζόμενους
- Το 30,9% του δείγματος δήλωσε ότι σε πολύ μεγάλο βαθμό αξιολογούνται τα αποτελέσματα της εκπαίδευσης από τους πελάτες

Score Αξιολόγησης

Η ελάχιστη τιμή του Score αξιολόγησης του δείγματος είναι , η μέγιστη τιμή, και ο μέσος όρος του Score αξιολόγησης είναι (όπου $Min = 0 / Max = 5$).

Αναφορικά με την συγκριτική στατιστική ανάλυση έχουμε

Φύλο

- Συσχέτιση του φύλου με την προετοιμασία ενός σχεδίου συνέντευξης
Το 60% των ανδρών δήλωσε ότι προετοιμάζει πολύ ένα σχέδιο συνέντευξης, ενώ στις γυναίκες το 35,4% δήλωσε ότι επίσης προετοιμάζει πολύ και το 30,8% ότι προετοιμάζει μέτρια.
- Συσχέτιση του φύλου με τον έλεγχο των προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα
Το 33,3% και το 26,7% των ανδρών δήλωσε ότι ελέγχουν πολύ και σε μέτριο βαθμό αντίστοιχα τα προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα, ενώ το 38,5% και το 27,7% των γυναικών δήλωσε ότι δεν τα ελέγχουν καθόλου και τα ελέγχουν λίγο αντίστοιχα.

Έτη προϋπηρεσίας

- Συσχέτιση των ετών προϋπηρεσίας με το «Score Εκπαίδευσης»
Οι εργαζόμενοι από 1 έως 3 έτη προϋπηρεσίας εμφανίζουν Score Εκπαίδευσης 3.2643, αυτοί από 3 έως 5 έτη εμφανίζουν Score 3,7778, αυτοί από 3 έως 5 έτη εμφανίζουν Score 4.0000 και αυτοί άνω των 10 ετών προϋπηρεσίας εμφανίζουν Score 3.7294.
- Συσχέτιση των ετών προϋπηρεσίας με το «Score Αξιολόγησης»
Οι εργαζόμενοι από 1 έως 3 έτη προϋπηρεσίας εμφανίζουν Score Αξιολόγησης 2.8692, αυτοί από 3 έως 5 έτη εμφανίζουν Score 3,0222, αυτοί από 3 έως 5 έτη εμφανίζουν Score 4.0667 και αυτοί άνω των 10 ετών προϋπηρεσίας εμφανίζουν Score 3.1400.

Ηλικία

- Συσχέτιση της ηλικίας με την ερώτηση «πόσο σημαντική θεωρείτε την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού»

Παρατηρείται ότι όσο αυξάνεται η ηλικία του δείγματος, τόσο μειώνεται το ποσοστό που θεωρεί ότι η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού είναι πάρα πολύ σημαντική

Υπαρξη τμήματος HR

- Συσχέτιση της ύπαρξης τμήματος HR με την πρόταση που αφορά την εύρεση προσωπικού «κοινοποίηση στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ.»

Παρατηρείται στις επιχειρήσεις που υπάρχει τμήμα HR εμφανίζεται χαμηλότερος μέσος όρος (2.1538) στην πρόταση που αφορά την εύρεση προσωπικού «κοινοποίηση στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ.», από τις επιχειρήσεις που δεν υπάρχει τμήμα HR (3.0238)

- Συσχέτιση της ύπαρξης τμήματος HR με την πρόταση που αφορά την εύρεση προσωπικού «απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας»

Παρατηρείται στις επιχειρήσεις που υπάρχει τμήμα HR εμφανίζεται υψηλότερος μέσος όρος (2.4444) στην πρόταση που αφορά την εύρεση προσωπικού «απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας», από τις επιχειρήσεις που δεν υπάρχει τμήμα HR (1.8095)

Score Εκπαίδευσης

- Συσχέτιση του Score Εκπαίδευσης με το Score Αξιολόγησης

Παρατηρείται συσχέτιση μεταξύ των κλάσεων του Score Εκπαίδευσης με εκείνες του Score Αξιολόγησης. Πιο συγκεκριμένα, η συσχέτιση είναι θετική και ασθενής. Με άλλα λόγια η αύξηση της τιμής της μιας μεταβλητής προκαλεί χαμηλής δυναμικότητας αύξηση στην τιμή της άλλης.

4.4 Εγκυρότητα και αξιοπιστία της έρευνας

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της παρούσας διπλωματικής εργασίας ελέγχθηκε ως προς την εγκυρότητα και αξιοπιστία της με τον δείκτη Cronbach's Alpha. Αναλυτικότερα, ο δείκτης Cronbach's Alpha είναι 0,828 ή 82,8% επισημαίνοντας την υψηλή εσωτερική συνέπεια στις κλάσεις του ερωτηματολογίου.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.828	53

4.5 Περιορισμοί της έρευνας

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε στη συγκεκριμένη διπλωματική εργασία περιλαμβάνει δύο πολύ σημαντικούς περιορισμούς, οι οποίοι αποτρέπουν στην ερευνήτρια την πραγματοποίηση γενικεύσεων.

Ο πρώτος περιορισμός αφορά την έλλειψη δειγματοληπτικού πλαισίου, ενώ ο δεύτερος το μέγεθος του δείγματος, καθώς παρόλο που 102 συμμετέχοντες είναι ένας σημαντικός αριθμός ατόμων για την παραγωγή πολύτιμων συμπερασμάτων, παρά ταύτα δεν είναι στο επίπεδο εκείνο που θα μπορούσαμε να τον χαρακτηρίσουμε αντιπροσωπευτικό.

Παρά τούτα η παρούσα έρευνα συμβάλλει σημαντικά στην αποτελεσματική αντίληψη των συνθηκών που επικρατούν στην αγορά, καθώς και στις αντιλήψεις επαγγελματιών αναφορικά με θέματα που σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΠΑΡΑΠΟΜΠΕΣ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Βακόλα, Μ. & Νικολάου, Ι. (2012). Οργανωσιακή Ψυχολογία και Συμπεριφορά. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili, Α΄ έκδοση
- Γιαγλής, Γ. (2014). Στοιχεία Ψυχομετρίας. Πανεπιστημιακές Σημειώσεις. Προσβάσιμο στο https://eclass.uoa.gr/modules/document/file.php/PRIMEDU306/giglis_psychometria_08_04_2014.pdf
- Θεοδωροπούλου, Ν. (2017). Ο ρόλος του HR στο ψυχολογικό συμβόλαιο εργαζομένου – εργοδότη. Ανακτήθηκε από <https://hrpro.gr/o-rolos-tou-hr-sto-psychologiko-symvoleo-ergazomenou-ergodoti/>
- Καρασαββίδου-Χατζηγηγορίου Ε. (1999), Λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων: Προσέγγιση με την επιχειρησιακή έρευνα, UNIVERSITY STUDIO PRESS, Θεσσαλονίκη
- Καριπίδη, Ε. (2019). Πώς η Ψυχολογία ως επιστήμη βοηθάει την επιχείρησή σας. Ανακτήθηκε από <https://www.insider.gr/eidiseis/104745/pos-i-psychologia-os-epistimi-boithaei-tin-epiheirisi-sas>
- Καμάλης, Α. (2006). Παιδαγωγική Ψυχολογία. Δ΄ έκδοση. Αθήνα: Αφοί Κυριακίδη
- Κονδύλης, Ε. Κ. (1982). Η λήψη των αποφάσεων και τα προβλήματα κατά την υλοποίησή τους. *SPOUDAI-Journal of Economics and Business*, 32(3), 550-559
- Κοντοπούλου, Ε. (2002). Ψυχομετρία. Αθήνα: Interbooks
- Μάρκου, Μ. (2021). Εργασιακό στρες και η αντιμετώπισή του. Ανακτήθηκε από <https://www.capital.gr/me-apopsi/3599826/ergasiako-stres-kai-i-antimetopisi-tou>
- Μπουραντάς, Δ. (2003). Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. Αθήνα: Γ. Μπένου

- Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ. (2003), Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, κεφ. 1, σελ.45, Αθήνα, Εκδόσεις Μένου
- Παπαστεφανάκη, Σ. (2008). Σύγχρονες Τάσεις στην Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού στις Τουριστικές Επιχειρήσεις. Τουριστικά Θέματα, 6, Σεπτέμβριος, σσ. 58-70.
- Πολύζου, Β. (2017). Τρόποι αντιμετώπισης του εργασιακού άγχους. Ανακτήθηκε από <https://www.rejoin.gr/work-and-employment/blog-work-and-employment/4631-rejoin-tropoi-antimetopisis-tou-ergasiakoy-agxous>
- Πραστάκος, Γ. (2002). Διοικητική Επιστήμη στην πράξη, Εφαρμογές στη σύγχρονη επιχείρηση, Β' έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα
- Πραστάκος, Γ. (2006). Διοικητική Επιστήμη, Λήψη Επιχειρησιακών Αποφάσεων στην κοινωνία της πληροφορίας, Β' έκδοση, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα
- Ράπτης, Σ. (2009). Η χρήση ψυχομετρικών τεστ στην Ελλάδα κατά τη διαδικασία επιλογής προσωπικού. Ανακτήθηκε από <https://hrpro.gr/i-chrisi-psychometrikon-test-stin-ellada-kata-ti-diadikasia-epilogis-prosopikou/>
- Ρεβελιώτης, Χ. (2000). Η αγορά εργασίας και τα μυστικά της. Εκδόσεις : Σταμούλη
- Ροκά, Ε. (2016). Τα ψυχομετρικά τεστ στην επιλογή προσωπικού. Ανακτήθηκε από <https://www.e-forologia.gr/cms/viewContents.aspx?id=196468>
- Τερζίδης Κ. & Τζωρτζάκης Κ. (2004). Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων. Αθήνα: Rosili
- Υψηλάντης Παντελής (2006), Επιχειρησιακή Έρευνα, Εφαρμογές στη σημερινή επιχείρηση, Εκδόσεις Προπομπός
- Τόμπρου, Μ. (2010). Χτίζοντας το Ψυχολογικό Συμβόλαιο των Νεοπροσληφθέντων με το Νέο Εργοδότη: Ποιοι; Πώς; Πότε; Ανακτήθηκε από <https://hrpro.gr/chtizontas-to-psychologiko-symvoleo-ton-neoproslifthenton-me-to-neo-ergodoti-pii-pos-pote/>
- Φαναριώτη, Π. (2001). Διοίκηση Προσωπικού, εισαγωγή στα σύγχρονα συστήματα χειρισμού του ανθρώπινου δυναμικού. Αθήνα: Α. Σταμούλης.
- Χυτήρης, Λ. (2001). Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων. Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα

Ψωμάς, Δ. (2012). Ο ρόλος των συστημάτων υποστήριξης αποφάσεων. Ηράκλειο:
Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης Σχολή Διοίκησης και Οικονομίας
Τμήμα Λογιστικής

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Anastasi, A. (1986). Intelligence as a quality of behavior. In R. J. Sternberg & D
Baroukh, N. & Kleiner, B. (2002). Recruitment and Training of Public Servants.
Management Research News, Vol.25, No 3
- Bernardin, H.J., Kane, J.S., Ross, S., Spina J.D., Johnson, D.L. (1995). Performance
appraisal design, development, and implementation Handbook of human
resources management. Blackwell, Cambridge
- Child, J. (ed.) (2015) ‘Questions of Reward’, in Organization. Chichester, United
Kingdom: John Wiley and Sons Ltd, pp. 171–190
- Conway, N., & Briner, R. B. (2002). Full-time versus part-time employees:
Understanding the links between work status, the psychological contract, and
attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 61(2), 279-301
- Cooper, C. L., & Cartwright, S. (1994). Stress-management interventions in the
workplace: Stress counselling and stress audits. *British Journal of Guidance &
Counselling*, 22(1), 65-73
- Coyle-Shapiro, J. A. M. (2002). A psychological contract perspective on
organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior: The
International Journal of Industrial, Occupational and Organizational
Psychology and Behavior*, 23(8), 927-946.
- Cronbach, L. J., (1984): Essentials of psychological testing(4th edition). San
Francisco: Harper & Row
- Fletcher, B., & Jones, F. (1993). A refutation of Karasek's demand–discretion model
of occupational stress with a range of dependent measures. *Journal of
organizational behavior*, 14(4), 319-330

- Folkman, S. (1984). Personal control and stress and coping processes: a theoretical analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46: 839-852
- Geng, Z., Liu, C., Liu, X., and Feng, J. (2014). The effects of emotional labor on frontline employee creativity. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(7), pp. 1046–1064. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2012-0244>
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (2011). *Οργανωσιακή Ψυχολογία και Συμπεριφορά*. Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg
- Greer, L. L. and Dannals, J. E. (2017). Conflict in Teams', in Salas, E., Rico, R., and Passmore, J. (eds) *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Team Working and Collaborative Processes*. 1st edition. Wiley, pp. 317–343. doi: <https://doi.org/10.1002/9781118909997.ch14>
- Jensen, J.M, Opland, & R.A, Ryan, A.M (2010). Psychological Contracts and Counterproductive Work Behaviors: Employee Responses to Transactional and Relational Breach, *Journal of Business and Psychology*, 25(4), 555-568
- Jiménez-Jiménez, D. and Sanz-Valle, R. (2008). Could HRM support Organizational Innovation? *The International Journal of Human Resource Management*, 19(7) p. 1208–1221
- Kraimer, M. L., Wayne, S. J., Liden, R. C., and Sparrowe, R. T. (2005). The role of job security in understanding the relationship between employees' perceptions of temporary workers and employees' performance. *Journal of Applied Psychology*, 90, pp. 389–398
- Loewenstein, G. (1992). The fall and rise of psychological explanations in the economics of intertemporal choice. In Zeelenberg, M. (1999). Anticipated regret, expected feedback and behavioral decision making. *Journal of Behavioral Decision Making* 12(2), 93-106
- Mahajan, J. P. (2015). *Managing Human Resources*. Vikas Publishing House
- Mathis, R., Jackson, J. (1985). *Personal-Human Resource Management*. West Publishing

- Mintzberg, H. (1989). *Mintzberg on management: Inside our strange world of organizations*. Simon and Schuster
- Morrison, E.W., & Robinson, S.L., (1997). When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops, *The Academy of Management Review*, 22(1), 226-256
- Naveen S. & Raju D.N.M. (2014). A Study On Recruitment and Selection Process With Reference To Three Industries, Cement Industry, Electronics Industry, Sugar Industry In Krishna Dt Ap, India. Vol. 15, Issue 5, Jan 2014, PP 60-67, IOSR-JBM
- Pomerol JC, Adam F (2004) Practical decision making-From the legacy of Herbert Simon to Decision Support Systems. In: Decision Support in an Uncertain and Complex World: The IFIP TC8/WG8.3 International Conference 2004. Symposium conducted at The IFIP TC8/ WG8.3 International Conference, Monash University
- Rees, C. J., & Redfern, D. (2000). Recognising the perceived causes of stress—a training and development perspective. *Industrial and commercial Training*
- Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of organizational behavior*, 15(3), 245-259
- Roelofsma, P.H.M.P. (1996). Modeling intertemporal choices: An anomaly approach. In Zeelenberg, M. (1999). Anticipated regret, expected feedback and behavioral decision making. *Journal of Behavioral Decision Making* 12(2), 93-106
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee responsibilities and rights journal*, 2(2), 121-139
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*, Sage Publications, USA
- Rousseau, D. M. & McLean Parks, J. (1993). “The Contracts of Individuals and Organizations”, *research in Organizational Behavior*, Vol. 15, p. 1-43

- Schmidt, F. L. & Hunter, J. E. (1998). "The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings". *Psychological bulletin*. Vol. 124, No. 2, 262
- Sherman, A., Bohlander, G. & Snell, S. (1998). *Managing Human Resources*. 11th ed, Cincinnati OH: South-Western College Publishing
- Simon Herbert A. (1960). *The New Science of Management Decision* (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall), 1-8
- Snell, S., Bohlander, G. W., & Bohlander, G. (2010). *Principles of human resource management*. South-Western Cengage Learning
- Stanovich K, West RF. (2008). On the relative independence of thinking biases and cognitive ability. *Journal of Personality and Social Psychology* 94: 672- 695
- Talbot, R., Cooper, C., & Barrow, S. (1992). Creativity and stress. *Creativity and Innovation Management*, 1(4), 183-193
- Taylor M.S. & C.J. Collins, (2000). *Organization Recruitment: Enhancing the intersection of theory and practice*, in C.L. Cooper and E.A. Locke (Eds) *industrial and organizational psychology: linking theory and practice*, Oxford UK, Blackwell
- Tyson, Shaun & York, Alfred (2004), *Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού-Τα δομικά συστατικά του HRM*, Τέταρτη έκδοση, Μέρος 2ο , κεφ.4, σελ.49-63, Αθήνα, Εκδ. Γκιούρδας
- Vosburgh, R. M. (2007). The evolution of HR: Developing HR as an internal consulting organization. *People and Strategy*, 30(3), 11
- Weiman, C. G. (1977). A study of occupational stressor and the incidence of disease/risk. *Journal of Occupational Medicine*, 19(2), 119-122
- Wurther, W. & Davis K. (1996). *Human Resources and Personnel Management*, Fifth Edition. Irwin Mc Graw – Hill

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Ο ψυχολογικός παράγοντας στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και τη λήψη αποφάσεων σε μια επιχείρηση

Το παρόν ερωτηματολόγιο είναι το κύριο ερευνητικό εργαλείο της διπλωματικής μου εργασίας που εκπονείται στο πλαίσιο του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Ειδίκευσης (MSc) «Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Επικοινωνία και Ηγεσία» του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας (ΠΔΜ). Τα δεδομένα που θα συλλεχθούν είναι αυστηρά ανώνυμα.

Μέρος Α

1. Το φύλο σας είναι

- Άντρας
- Γυναίκα

2. Η ηλικία σας είναι

- 20-25 έτη
- 25-35 έτη
- 35-50 έτη
- Άνω των 50 ετών

3. Οι σπουδές σας είναι

- Απολυτήριο λυκείου
- Πτυχίο πανεπιστημίου
- Μεταπτυχιακό δίπλωμα ειδίκευσης
- Διδακτορικό δίπλωμα
- Άλλο

4. Τα έτη προϋπηρεσίας στην εταιρία, όπου εργάζεστε είναι

- 1-3
- 3-5
- 5-10
- Πάνω από 10 έτη

5. Η εργασία σας είναι

- Πλήρους απασχόλησης
- Μερικής απασχόλησης
- Άλλο

6. Ο τόπος διαμονής σας είναι

- Μεγαλόπολη
- Επαρχία

7. Η αμοιβή σας είναι

- 500-700€
- 700-1000€
- 1000-2000€
- Περισσότερα από 2000€

Μέρος Β

8. Η εταιρία σας διαθέτει τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων;

- Ναι
- Όχι

9. Αν απαντήσατε "όχι" στην προηγούμενη ερώτηση, τότε ποιος είναι πιθανό να αναλάβει το ρόλο του τμήματος αυτού;

- Πρόεδρος/Διευθύνων Σύμβουλος
- Διευθυντής
- Προϊστάμενος
- Άλλο

10. Αν απαντήσατε "ναι" στην ερώτηση 8, τότε το τμήμα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων επιφορτίζεται και τη διαδικασία επιλογής υποψηφίων;

- Ναι
- Όχι,
- Ανατίθεται σε εξωτερικούς συμβούλους

11. Ποια είναι η προτιμότερη μέθοδος προσέλκυσης υποψηφίων;

	1.Καθόλου	2. Λίγο	3.Μέτρια	4.Πολύ	5.Πάρα πολύ
Κοινοποίηση στο υπάρχον προσωπικό των αναγκών για εύρεση νέου ανθρώπινου δυναμικού, με σκοπό να μεταφέρουν οι					

εργαζόμενοι την πληροφορία σε συγγενείς, φίλους, κλπ.					
Κοινοποίηση αγγελιών στο διαδίκτυο και σε έντυπα μέσα					
Ανάθεση του θέματος σε ιδιωτικά γραφεία ευρέσεως εργασίας					
Απεύθυνση σε πανεπιστήμια για εργαζόμενους που έχουν κάποιες γνώσεις πάνω σε συγκεκριμένα αντικείμενα εργασίας					

12. Ποιες διαδικασίες θα πρέπει να ακολουθηθούν σε μια συνέντευξη;

	1.Καθόλου	2.Λίγο	3.Μέτρια	4.Πολύ	5.Πάρα πολύ
Μελέτη όλων των πληροφοριών για τον υποψήφιο					
Προετοιμασία ενός σχεδίου συνέντευξης					
Ειλικρίνεια και σαφήνεια στις ενδεχόμενες ερωτήσεις του υποψηφίου					
Ολιγόλεπτος σχολιασμός, καθώς στο					

μεγαλύτερο μέρος της συνέντευξης θα πρέπει να μιλά ο υποψήφιος					
Σημειώσεις των όσων λέγονται από τον υποψήφιο					
Αποφυγή στερεοτυπικής αντιμετώπισης των υποψηφίων					
Υποδοχή του υποψηφίου από τον ίδιο τον συνεντευξιαστή					
Ολοκλήρωση συνέντευξης τονίζοντας στον υποψήφιο τα βασικά σημεία που αντιλήφθηκε					
Έλεγχος των προφίλ των υποψηφίων στα κοινωνικά δίκτυα					

13. Τα άτομα που αναλαμβάνουν τις συνεντεύξεις, ποια προσόντα θα πρέπει να διαθέτουν;

	1.Καθόλου	2.Λίγο	3.Μέτρια	4.Πολύ	5.Πάρα πολύ
Εμπειρία και εκπαίδευση στη θέση τους συνεντευξιαστή					
Αντίληψη των απαιτήσεων της θέσης εργασίας					
Προηγούμενη γνώση για τον υποψήφιο					
Γνώση των στόχων της συνέντευξης					

Λεκτική και μη λεκτική επικοινωνία					
------------------------------------	--	--	--	--	--

14. Για τη θέση του συνεντευξιαστή κατά πόσο θεωρείτε τη γνώση αρχών ψυχολογίας απαραίτητη;

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

15. Όταν είστε σε δίλημμα μεταξύ δύο υποψηφίων, ποίον από τους παρακάτω επιλέγετε;

- Υποψήφιο με όλα τα προσόντα
- Υποψήφιο με διάθεση να μάθει, αλλά με λιγότερα προσόντα

16. Για τη διαδικασία επιλογής υποψηφίου, απευθύνεστε σε γραφεία επιλογής, τα οποία χρησιμοποιούν

	1.Καθόλου	2.Λίγο	3.Μέτρια	4.Πολύ	5.Πάρα πολύ
Τεστ ικανοτήτων					
Τεστ προσωπικότητας					
Τεστ αξιών					
Τεστ ευφυΐας					
Συνέντευξη επιλογής					
Τεστ αναγνώρισης ηγετικής αντίληψης					

17. Ποιες από τις παρακάτω ανάγκες των εργαζομένων θεωρείτε σημαντικές και σε ποιο βαθμό;

	1.Καθόλου	2.Λίγο	3.Μέτρια	4.Πολύ	5.Πάρα πολύ
Ανάγκη για οικονομική ανεξαρτησία					
Ανάγκη για ένταξη στο					

εργασιακό περιβάλλον					
Ανάγκη για προσωπική ικανοποίηση					
Ανάγκη για εργασία σε ένα υγιές και δημιουργικό περιβάλλον					

18. Ποια κίνητρα χρησιμοποιούνται στους εργαζομένους ώστε να αποδώσουν στο μέγιστο βαθμό;

- Οικονομικά
- Ψυχολογικά
- Άλλο

19. Ποιοι από τους παρακάτω παράγοντες και σε ποιο βαθμό επηρεάζουν τη συμπεριφορά και απόδοση των εργαζομένων;

	1.Πολύ αρνητικά	2.Αρνητικά	3.Ούτε θετικά, ούτε αρνητικά	4.Θετικά	5.Πολύ θετικά
Προσωπικοί λόγοι					
Έλλειψη ενδιαφέροντος					
Πίεση από τους ανώτερούς του					
Εργασιακό άγχος λόγω απουσίας αναγνώρισης του έργου του από τους προϊστάμενούς του					
Έλλειψη επικοινωνίας με τους συναδέλφους του					
Μη ανάθεση καθηκόντων					

20. Ο υπεύθυνος του κάθε τμήματος προχωρά στη λύση προβλημάτων της εταιρίας ή ακολουθεί μια κοινή πολιτική

- Κοινή πολιτική
- Μη κοινή πολιτική
- Δε γνωρίζω

21. Πόσο σημαντική θεωρείτε την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

22. Η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού γίνεται με:

	1.Καθόλου	2.Λίγο	3.Μέτρια	4.Πολύ	5.Πάρα πολύ
Παρουσιάσεις					
Πρακτική εξάσκηση					
Μελέτες περιπτώσεων					
Σεμινάρια					
Ερευνητικές εργασίες					

23. Πόσο συχνά γίνεται η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού;

- Μια φορά το μήνα
- Μια φορά το χρόνο
- Μια φορά στα δύο χρόνια
- Άλλο

24. Το αποτέλεσμα της εκπαίδευσης αξιολογείται από:

	1.Καθόλου	2.Λίγο	3.Μέτρια	4.Πολύ	5.Πάρα πολύ
Τον άμεσο προϊστάμενο					
Τους υφιστάμενους					
Τους συναδέλφους					
Τους ίδιους					

τους εργαζόμενους					
Τους πελάτες					