

---

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ  
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

---

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ της ΥΓΕΙΑΣ»**

**ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ: ΜΕΛΕΤΗ  
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΕΙΔΩΝ  
ΧΑΣΑΠΟΓΛΟΥ ΔΑΝΑΗ**

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης  
του Πανεπιστημίου Πειραιώς για την απόκτηση  
Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη Διοίκηση της Υγείας.

Πειραιάς, 2015

---

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ  
ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ**

---

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ της ΥΓΕΙΑΣ»**

**ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ: ΜΕΛΕΤΗ  
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΕΙΔΩΝ  
ΧΑΣΑΠΟΓΛΟΥ ΔΑΝΑΗ, Α.Μ.: ΔΥ/1350**

Επιβλέπων: Χατζηδήμα Σταματίνα /Καθηγήτρια / Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Οικονομικής Επιστήμης  
του Πανεπιστημίου Πειραιώς για την απόκτηση  
Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη Διοίκηση της Υγείας.

Πειραιάς, 2015

---

**UNIVERSITY of PIRAEUS**



**DEPARTMENT of  
ECONOMICS**

---

**M.Sc. in Health Management**

**HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: CASE STUDY OF  
PETROLEUM COMPANY**

**CHASAPOGLOU DANAI**

Master Thesis submitted to the Department of Economics  
of the University of Piraeus in partial fulfillment of the requirements  
for the degree of M.Sc. in Health Management

Piraeus, Greece, 2015



## *Ευχαριστίες*

Θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτρια Κα Χατζηδήμα Σταματίνα, για την πολύτιμη βοήθεια και καθοδήγησή καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της διπλωματικής αυτής. Ευχαριστώ επίσης τα μέλη της επιτροπής αξιολόγησης Κο Πολλάλη Ι. και Κα Φαφαλιού Ε. για την αξιολόγηση της διπλωματικής μου. Τέλος οφείλω ένα μεγάλο ευχαριστώ στην οικογένειά μου για τη στήριξη που μου παρείχαν όλα αυτά τα χρόνια.

Χασάπογλου Δανάη

14 Οκτωβρίου 2015



## **Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΣΤΗΝ ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΕΙΔΩΝ**

**Σημαντικοί Όροι: Ανθρώπινο Δυναμικό, Επιλογή Προσωπικού, Πετρελαιοειδή**

### **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

---

Οι επιχειρήσεις και γενικά κάθε είδους οργανισμοί στελεχώνονται και διοικούνται από ανθρώπους. Χωρίς ανθρώπους, δεν υφίστανται επιχειρήσεις. Κατ' επέκταση, οι εργαζόμενοι αποτελούν τον πιο καθοριστικό συντελεστή παραγωγής για να λειτουργήσει και επιτύχει τους στόχους της μια επιχείρηση.

Στην παρούσα εργασία καταβλήθηκε μια προσπάθεια να παρουσιαστούν όλες τις δυνατές θεωρίες, ενέργειες και προγράμματα μέσα στα πλαίσια της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων που μπορούν να οδηγήσουν μια επιχείρηση, σε αρχικό στάδιο, στην σωστή επιλογή του προσωπικού και εν συνεχεία στον σωστό προγραμματισμό και σωστή διαχείριση του εντός της επιχείρησης, ώστε η επιχείρηση να μπορέσει να απολάβει τα μέγιστα δυνατά.

Σε όλη την εργασία καταβλήθηκε μεγάλη προσπάθεια η ανάλυση να μείνει σε κατανοητά επίπεδα, χωρίς κουραστικές λεπτομέρειες. Ελπίζουμε πως η εν λόγω προσπάθεια θα φανεί χρήσιμη στον αναγνώστη ο οποίος επιθυμεί να κατανοήσει τη Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων σύμφωνα πάντα με τα όσα της προστάζουν οι σύγχρονοι καιροί.





# **THE IMPORTANCE OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN RECRUITMENT IN THE SECTOR OF PETROLEUM**

**Keywords: Human Resources, Recruitment, Petroleum**

## **ABSTRACT**

---

Businesses and generally all types of organizations are staffed and managed by people. Without people, there are no companies. By extension, the employees are the most decisive factor of production to function and achieve the objectives of a business.

In this paper we tried to present all possible theories, actions and programs within the framework of Human Resource Management who can lead a company at an early stage, the correct selection of staff and then to the proper planning and proper management within the business, in order business to have the maximum results.

All this work was an attempt this paper to be as comprehensible as it was possible without tiring details. We hope that this effort will be useful to the reader who wishes to understand the Human Resources always according to what the dictating modern times.



## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

---

<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xi</b>
<b>ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ.....</b>	<b>xix</b>
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ</b>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<b>1.1. Ορισμός.....</b>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<b>1.2. Ιστορική Εξέλιξη.....</b>	<b>3</b>
<b>1.3. Βασικές Αρμοδιότητες της Δ.Α.Π. ....</b>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<b>1.3.1. Προγραμματισμός Ανθρώπινων Πόρων.....</b>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<b>1.3.2. Προσέλκυση &amp; Επιλογή Υποψηφίων .....</b>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<b>1.3.3. Εκπαίδευση και Ανάπτυξη Ανθρώπινων Πόρων</b>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<b>1.3.4. Ανταμοιβή Εργαζομένων .....</b>	<b>5</b>
<b>1.3.5. Αξιολόγηση Απόδοσης .....</b>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<b>1.3.6 Εργασιακές σχέσεις.....</b>	<b>6</b>
<b>1.3.7. Προστασία Εργαζομένων, Υγιεινή και Ασφάλεια</b>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<b>1.4 Καθήκοντα &amp; Ευθύνες του Διευθυντή Ανθρώπινων Πόρων</b>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>

1.5. Προγραμματισμός Ανθρωπίνων Πόρων..... *Error! Bookmark not defined.*

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ, ΕΠΙΛΟΓΗ ΚΑΙ ΠΡΟΣΛΗΨΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ***Error! Bookmark not defined.*

### **2.1. ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ & ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΟΝ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΤΟΜΕΑ***Error! Bookmark not defined.*

2.1.1. Συστήματα Αναζήτησης Υποψηφίων ..... *Error! Bookmark not defined.*

α) Συγκεντρωτικό Σύστημα..... *Error! Bookmark not defined.*

β) Αποκεντρωτικό Σύστημα ..... 11

2.1.2. Πηγές Αντλησης Προσωπικού..... *Error! Bookmark not defined.*

α) Εσωτερικές Πηγές Προσέλκυσης..... *Error! Bookmark not defined.*

β) Εξωτερικές Πηγές Προσέλκυσης..... *Error! Bookmark not defined.*

### **2.2. ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΕ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΤΟΜΕΑ***Error! Bookmark not defined.*

2.2.1. Προκαταρκτική Εξέταση - Συνέντευξη ..... *Error! Bookmark not defined.*

2.2.2.1. Αίτηση Απασχόλησης ερωτήσεις αυτές σχετίζονται (ή τουλάχιστον θα έπρεπε να σχετίζονται) αυστηρά με τη θέση εργασίας..... *Error! Bookmark not defined.*

2.2.2.2. Δοκιμασίες (Τεστ) ..... *Error! Bookmark not defined.*

Τεστ Ικανοτήτων..... 19

Τεστ Προσωπικότητας..... *Error! Bookmark not defined.*

Τεστ Δεξιοτήτων..... *Error! Bookmark not defined.*

Τεστ Αξιών ..... *Error! Bookmark not defined.*

Τεστ Ευφυΐας..... *Error! Bookmark not defined.*

Τεστ Αναγνώρισης Τρόπου Διοίκησης..... *Error! Bookmark not defined.*

Τεστ Αναγνώρισης Ηγετικής Αντίληψης.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2.2. Συνέντευξη επιλογής .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Κριτική της Συνέντευξης.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Σπουδαιότητα της συνέντευξης .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Μορφές Συνέντευξης .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Ελεύθερη Συνέντευξη.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Κατευθυνόμενη Συνέντευξη .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Ενώπιον Επιτροπής Συνέντευξη .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Συνέντευξη Ανάλυσης Υποθετικής Συμπεριφοράς.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Συνέντευξη Ανάλυσης Πραγματικής Συμπεριφοράς.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Συνέντευξη με Ηλεκτρονικό Υπολογιστή.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Συνέντευξη ψυχολογικής πίεσης .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Αρχές Καλής Συνέντευξης Επιλογής .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Είδη Ερωτήσεων .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Ερωτήσεις σχετικά με τις σπουδές .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Ερωτήσεις που αναφέρονται στην επαγγελματική εμπειρία.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2.5. Επιβεβαίωση Πληροφοριών Παρελθόντος Υποψηφίου.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2.6. Ιατρικές εξετάσεις Υποψηφίου .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2.7. Τελική Απόφαση Επιλογής.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΥ ΥΠΟΨΗΦΙΟΥ***Error! Bookmark not defined.*

**3.1. Χαρακτηριστικά Υποψηφίου***Error! Bookmark not defined.*

**3.1.1. Ποσοτικά Χαρακτηριστικά Υποψηφίου***Error! Bookmark not defined.*

**3.2. Ποιοτικά Χαρακτηριστικά***Error! Bookmark not defined.*

**3.2.1. Πνευματικά Χαρακτηριστικά***Error! Bookmark not defined.*

**3.2.2. Προσωπικά Στοιχεία***Error! Bookmark not defined.*

**3.3. Διαπροσωπικές Σχέσεις***Error! Bookmark not defined.*

**3.4. Ηγεσία Μάνατζμεντ***Error! Bookmark not defined.*

**3.5. Επιπλέον χαρακτηριστικά***Error! Bookmark not defined.*

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ***Error! Bookmark not defined.*

**Στόχοι της Επιχείρησης***Error! Bookmark not defined.*

**4.1. Η ικανοποίηση των πελατών***Error! Bookmark not defined.*

**4.2. Η ανάπτυξη (μεγέθυνση) της επιχείρησης***Error! Bookmark not defined.*

**4.3. Το μερίδιο της αγοράς***Error! Bookmark not defined.* **43**

**4.4. Η παραγωγικότητα και η αποτελεσματικότητα***Error! Bookmark not defined.*

**4.5. Η κυριαρχία της αγοράς***Error! Bookmark not defined.*

4.6. Η κοινωνική υπευθυνότητα.....	Error! Bookmark not defined.
4.7. Ανάπτυξη επιχείρησης & σωστή επιλογή προσωπικού	Error! Bookmark not defined.
4.8. Επιλογή των καταλληλότερων υποψηφίων .....	Error! Bookmark not defined.
4.9. Ελαχιστοποίηση Πιθανοτήτων για απουσίες & αποχωρήσεις	Error! Bookmark not defined.
4.10. Πλεονεκτήματα Ορθής Επιλογής Προσωπικού ....	Error! Bookmark not defined.
4.11. Η εξασφάλιση ομαλής ροής στην διεξαγωγή της εργασίας.	Error! Bookmark not defined.
4.12. Η καλύτερη αξιοποίηση του εξοπλισμού σε συνδυασμό με την ομαλή διεξαγωγή της εργασίας.....	Error! Bookmark not defined.
4.13. Η αυξημένη ποσοτική και ποιοτική βελτίωση της απόδοσης του προσωπικού.	Error! Bookmark not defined.
4.14. Το Κόστος της συχνής αλλαγής προσωπικού.....	Error! Bookmark not defined.
<b>ΜΕΡΟΣ 2<sup>ο</sup> ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ .....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
1.1. Στόχος και αντικείμενο της έρευνας.....	Error! Bookmark not defined.
1.2. Είδος Έρευνας .....	Error! Bookmark not defined.
1.3. Μέγεθος Δείγματος .....	Error! Bookmark not defined.
1.4. Μέθοδος Συλλογής Πληροφοριών .....	Error! Bookmark not defined.
1.5. Ανάλυση Αποτελεσμάτων & Εξαγωγή Συμπερασμάτων	Error! Bookmark not defined.
<b>ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....</b>	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ** ..... *Error! Bookmark not defined.*

**ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**..... *Error! Bookmark not defined.***3**



## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

---

<i>Σχήμα 1 δραστηριότητες του τμήματος Δ.Α.Π.....</i>	<i>8</i>
<i>Σχήμα 2 Διαδικασία Προγραμματισμού Ανθρωπίνων Πόρων.....</i>	<i>10</i>
<i>Σχήμα 3 Πηγές άντλησης Προσωπικού.....</i>	<i>15</i>
<i>Σχήμα 4 Διαδικασία Επιλογής Προσωπικού.....</i>	<i>17</i>
<i>Σχήμα 5 Ποσοτικά Χαρακτηριστικά Υποψηφίου .....</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>Σχήμα 6 Η κοινωνική υπευθυνότητα .....</i>	<i>45</i>
<i>Σχήμα 7 Πλεονεκτήματα Ορθής Επιλογής Προσωπικού.....</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>Σχήμα 8 Η αυξημένη ποσοτική και ποιοτική βελτίωση της απόδοσης του προσωπικού.....</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>Σχήμα 9 Το Κόστος της συχνής αλλαγής προσωπικού.....</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>

